

جامعة عبد الحميد بن باديس \*مستغانم\*

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص إدارة إستراتيجية

دور نظام المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA وكالة مستغانم

تحت

من إعداد الطالبة :

إشراف الأستاذ :

الدكتور براينيس عبد

محمد بن عطية نوال

القادر

لجنة المناقشة:

الرتبة	الإسم واللقب	الصفة
أستاذ محاضر " أ "	الدكتور دواح بلقاسم	رئيسا
أستاذ التعليم العالي	الدكتور براينيس عبد القادر	مقررا
أستاذة محاضرة " ب "	الدكتورة كبرهادية	مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018

جامعة عبد الحميد بن باديس \*مستغانم\*

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص إدارة إستراتيجية

دور نظام المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA وكالة مستغانم

تحت

من إعداد الطالبة :

إشراف الأستاذ :

الدكتور براينيس عبد

محمد بن عطية نوال

القادر

لجنة المناقشة:

الرتبة	الإسم واللقب	الصفة
أستاذ محاضر " أ "	الدكتور دواح بلقاسم	رئيسا
أستاذ التعليم العالي	الدكتور براينيس عبد القادر	مقررا
أستاذة محاضرة " ب "	الدكتورة كبرهادية	مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018

# الدعاء

يا رب لا تجعلني أصاب بالغرور إذا نجحت ولا باليأس إذا أخفت وذكرنى أن الإخفاق هو التجربة

التي تؤدي إلى النجاح

يا رب إذا أعطيتني نجاحا فلا تأخذ تواضعي وإذا أعطيتني تواضعا فلا تأخذ اعتزازي بكرامتي

ربي اغفر لي ولوالدي وللمؤمنين يوم الحساب واللهم أتينا في الدنيا حسنة وفي الآخرة حسنة واقنا

عذاب النار

رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني

برحمتك في عبادك الصالحين

أمين، أمين، أجمعين

تقول الحكمة:

لا غنى كالعقل، ولا فقر كالجهل، ولا ميراث كالأدب، ولا ظهير كالمشاورة

ويقول لقمان الحكيم لابنه وهو يعضه:

إن الدنيا بحر عريض، قد هلك فيه الأولون والآخرون، فإن استعطت فاجعل سفينتك تقوى الله وعدتك التوكل على الله و زادك العمل الصالح، فإن نجوت فبرحمة الله وإن هلكت فبذنوبك

فاجعلنا اللهم من الذين ينجون برحمتك يا رب العالمين

أمين، أمين، أجمعين

والحمد لله رب العالمين

## الشكر

بسم الله الذي لا يضر مع اسمه شيء في الأرض ولا في السماء وهو السميع

العليم

لا يسعني في هذا المقام إلا أن أشكر الله تعالى الذي أعانني بالقدرة على قطع مسيرتي وأحمده حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، والذي خلقنا وخلق سمعنا وبصرنا بحوله وقوته فالحمد لله الذي أنعم علي وهداني ووفقني و لولا توفيقه لي ما تم عملي هذا ﴿ اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك ﴾

قال الله تعالى: ﴿ ... وقليل من عبادي الشكور... ﴾

وقال صلى الله عليه وسلم : « من لم يشكر الناس لم يشكر الله ، و من أسدى إليكم معروفا فكافئوه فإن لم تستطيعوا فأدعوا له »

وأقدم بجزيل الشكر والعرفان والامتنان إلى الأستاذ المشرف السيد "برائيس عبد القادر" الذي قدم لي النصح والإرشاد طوال فترة إعداد هذه الدراسة.

والشكر الخاص للسيد منصوري الذي وجدته سند لي في السراء والضراء

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى "السيد مدير البنك الوطني الجزائري"

و أيضا إلى السيد "بن فضلون" والسيد "بن شني يوسف" اللذان مدا لنا يد العون وساعدوني لإتمام هذا التربص

ووقوفهم بجانبني لتوضيح بعض الجوانب المتعلقة بالدراسة وإتمام هذا العمل المتواضع

كما أشكر كل من ساعدني في إنجاز هذه الدراسة من بعيد أو من قريب سواء بحرف أو بكلمة أو بجملة من خلال زملائي الطلبة أو غيرهم.

وأقدم شكرا خاصا لكل من يحمل مشعل النور ليضيء به ظلمة الجهل

بارك الله فيكم جميعا \_

## الإهداء

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله الكريم محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين،

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع، إلى أعز ما أملك في الوجود،

إلى سندي وركيزتي في الحياة،

إلى منبع العطف والحنان،

إلى من ربباني فأحسننا تربيتي،

إلى من غمراني بحبهما وزرعا في داخلي حب العلم وشعلة الأمل والنجاح،

إلى من أنارا ظلمة دربي وساهما في وصولي إلى ما أنا عليه،

إلى من ساعداني في تجاوز العقبات والوقوف عند العثرات،

إلى من تعجز الكلمات عن وصفهما،

إلى من قال فيهما المولى سبحانه وتعالى:

{ واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا }

والذي الكريمين أطال الله في عمرهما وحفظهما ورعاهما وأمدهما بالصحة والعافية.

كما أهدي ثمرة هذا الجهد إلى السيد منصورى الذى مد لنا يد العون ووجدته سندا لي في

الصراء والصراء

و إلى جميع أصدقائي و زملائي الطلبة خاصة قسم علوم التسيير الاستراتيجى دفعة 2018

2019 \*

و إلى كل من تزودت من علمه وخلقه في مسار هذه الحياة.

الحمد لله

لما هدانا لهذا

قائمة المحتويات

# قائمة المحتويات

الصف	المحتوى
	البسمة
	الدعاء
	الشكر
	الإهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	ملخص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
	المقدمة العامة

## الجزء النظري

### الفصل الأول : المبادئ الأساسية لنظام المعلومات و التخطيط الإستراتيجي التسويقي

5	تمهيد
6	المبحث الأول :دراسة وتحليل المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات
7	المطلب الأول :ماهية النظام
10	المطلب الثاني :ماهية المعلومات
13	المطلب الثالث :ماهية نظم المعلومات
18	المبحث الثاني :أساسيات نظام المعلومات
18	المطلب الأول :أهمية ووظائف نظم المعلومات
20	المطلب الثاني :أنواع نظم المعلومات
23	المبحث الثالث :عموميات حول التخطيط الاستراتيجي التسويقي
26	المطلب الأول :ماهية التخطيط الاستراتيجي التسويقي
28	المطلب الثاني :مراحل وأهمية التخطيط الاستراتيجي التسويقي

29	المطلب الثالث :عناصر ومزايا التخطيط الاستراتيجي التسويقي
30	خلاصة
<b>الفصل الثاني نظام المعلومات الإداري في إعداد الاستراتيجية التسويقية</b>	
32	تمهيد
33	المبحث الأول : عموميات حول الاستراتيجية التسويقية
35	المطلب الأول :ماهية الاستراتيجية ،التسويق
37	المطلب الثاني :ماهية الاستراتيجية التسويقية
40	المطلب الثالث :أنواع الاستراتيجية التسويقية
49	المبحث الثاني :الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات وإدارة التسويق
49	المطلب الأول :ماهية استراتيجية نظم المعلومات
51	المطلب الثاني :المجالات الاستراتيجية لنظم المعلومات
52	المطلب الثالث :الدور الاستراتيجي لإدارة التسويق
54	المبحث الثالث :دور نظام المعلومات في إعداد الاستراتيجية التسويقية
54	المطلب الأول :نظام المعلومات والمزيج التسويقي
62	المطلب الثاني :نظام المعلومات في إطار دورة حياة المنتج
64	المطلب الثالث : دور نظم المعلومات في إعداد الإستراتيجيات التسويقية بشكل عام
66	خلاصة الفصل

## الجانب التطبيقي

### الفصل الثالث :دور الجانب الإداري وتطبيقه في BNA وكالة

67	تمهيد :
68	المبحث الأول :مدخل عام حول البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم
68	المطلب الأول :تقديم البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم
69	المطلب الثاني :الهيكل التنظيمي لفرع

74	المطلب الثالث :واقع نظام المعلومات والإستراتيجية التسويقية في البنك
81	المبحث الثاني :الإطار المنهجي للدراسة
81	المطلب الأول :منهج الدراسة وحدودها
82	المطلب الثاني :أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة
83	المبحث الثالث :عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها
84	المطلب الأول :عرض وتحليل نتائج المحور الأول للدراسة
85	المطلب الثاني : عرض وتحليل نتائج المحور الثاني للدراسة
86	المطلب الثالث :اختبار صحة الفرضيات
87	خلاصة الفصل
90	الخاتمة العامة
	قائمة المراجع

قائمة الأشكال والحروف

# قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
7	العناصر الأساسية لنموذج النظام الديناميكي	(1_1)
9	يبيّن الأنواع الرئيسة للنظم في المنظمات	(2_1)
13	تصور العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	(4_1)
14	تطور نظم المعلومات عبر الزمن	(5_1)
15	تصور لمفردات التعريف بنظام المعلومات	(6_1)
29	عناصر التخطيط الاستراتيجي للتسويق	(7_1)
34	نموذج عملية الإدارة الإستراتيجية	(1_2)
35	المكونات الأساسية لجوهر المفهوم التسويقي	(2_2)
41	يوضح أهداف استراتيجيات التسعير	(3_2)
43	يوضح استراتيجيات الترويج	(4_2)
47	يوضح صور الاستراتيجية الهجومية	5_2)
48	تدفقات البيانات والمعلومات المؤثرة على مزيج المنتجات	(6_2)
50	يوضح البيانات والمعلومات المؤثرة على تسعير المنتجات	(7_2)
52	يوضح تدفقات البيانات والمعلومات المؤثرة على ترويج المنتجات	(8_2)
54	يوضح تدفقات البيانات والمعلومات المؤثرة على التوزيع ومدّة تشغيل مركزية	(9_2)
56	يوضح مراحل دورة حياة المنتج	(10_2)
57	خصائص وأهداف الاستراتيجية التسويقية حسب دورة حياة المنتج	(11_2)

62	الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري BNA	(1-3)
63	الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم 871	(2-3)
71	:التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع	(3-3)
71	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب العمر	(4-3)
71	التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	(5-3)
72	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(6-3)
72		(7-3)

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
46	خصائص وأهداف الاستراتيجية التسويقية حسب دورة حياة المنتج	(2- 1)
49	مثال توضيحي لبيان دور إدارة التسويق في تخطيط وحدة العمل	(2-2)
51	يوضح المعلومات المؤثرة على قرارات المنتجات	(3-2)
70	يوضح أهم خصائص أفراد العينة	(1-3)
75	تحليل البيانات المتعلقة بنظام المعلومات داخل البنك	(2-3)
76	تحليل البيانات المتعلقة بالإستراتيجية التسويقية	(4-3)

لقد جاءت هذه الدراسة التي يتمحور موضوعها حول "دور نظام المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية \_ دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم" لتحقيق مجموعة من الأهداف ترمي إليها هذه الدراسة، والمتمثلة في إبراز أهمية الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية لدى المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال الكشف عن أهمية نظام المعلومات في المؤسسة الجزائرية والعلاقة بين نظم المعلومات والإستراتيجية التسويقية، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي حيث اعتمد على الجانب النظري بغية توضيح بعض المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، إضافة إلى تصميم الاستبانة لإجراء استطلاع لآراء ووجهات نظر أفراد عينة الدراسة، في البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم بهدف إستقصاء الواقع حول دور نظم المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية، بحيث في الأخير تحصلت نتائج أبرزها وجود أهمية كبيرة لنظام المعلومات داخل البنك الوطني الجزائري وهذه الأهمية يتجلى من خلالها الدور الفعال في إعداد الإستراتيجية التسويقية .

الكلمات المفتاحية:

نظام المعلومات- استراتيجيات تسويقية

Study Summary:

This study, which focuses on the role of the information system in the preparation of the marketing strategy, the study of the situation of the National Bank of Algeria and the Agency of Mostaganem, aims to achieve a set of objectives for this study. This study aims to highlight the importance of the role of the information system in preparing the marketing strategy of the institution under study This was done by revealing the importance of the information system in the Algerian institution and the relationship between the information systems and the marketing strategy. To achieve these goals, the descriptive approach was used in order to clarify some theoretical concepts related to In addition to the design of the questionnaire to conduct a survey of the opinions and views of the study sample members in the Algerian National Bank and the Agency of Mostaganem in order to investigate the reality of the role of information systems in preparing the marketing strategy. The importance is reflected through the active role in the preparation of marketing strategy.

key words:

Information System - Marketing Strategies

## مقدمة عامة

تعيش المنظمات اليوم ضمن بيئة ديناميكية متغيرة. يصعب تحديد المتغيرات البيئية التي تتعلق بنقاط قوة وضعفها والفرص والتهديدات التي تؤثر في عملها، فالمجتمع الذي يتجاوز فيه المستهلكين الحدود المكانية يسعى دائما إلى الإبداع والتطوير والنمو.

إن كثرة الشركات و تباين نشاطها من جهة، و تعدد و تنوع حاجات الأفراد من جهة ثانية مثل أحد الملامح الأساسية للمجتمعات في عالم اليوم، كما أن سرعة الانتقال من مرحلة ثورة الإدارة الصناعية إلى مرحلة ثورة المستهلكين و الإدارة التسويقية ثم إلى مرحلة ثورة المعلومات و الإدارة الإستراتيجية أدى إلى ظهور الكثير من التحديات و المشكلات التي تواجه الشركات. كما حدثت تغيرات عميقة مختلفة على المستوى الإقتصادي و التكنولوجي و السياسي في العالم، مما حتم على الشركات العاملة في ظل هذه التحولات تبني إستراتيجيات جديدة تسمح لها بالقيام بردود فعل مرنة و سريعة اتجاه محيطها التنافسي المتطور باستمرار، هذه الإستراتيجيات بنيت في أغلبها على الفكر التسويقي الحديث حيث أصبح التسويق عاملا حيويا في نجاح الشركات و في نجاح استراتيجياتها العامة. وبقدر تعدد أنواع هذه التحديات و المشكلات تعدد و تتنوع الفرص و الإمكانيات أمام هذه الشركات.

الحقيقة الجوهرية التي يجب التأكيد عليها هي أن جميع المهام التي تقوم بها المؤسسة من الصياغة لإستراتيجياتها العامة و الإستراتيجية التسويقية، و كذا اتخاذها للقرارات التسويقية أو تقييمها لأدائها التسويقي التي يجب أن تكون في ظل فجوة القرارات هي من جودة المعلومات التي تستخدم في صنعها، إذ أن نظام المعلومات له تأثيرا و بشكل فعال على الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة حيث من خلال توفيره للمعلومات يساعد في رسمها، كما أنه له تأثير على اتخاذ القرارات التسويقية و تقييم الأداء التسويقي من أجل تحقيق سبق تنافسي بالنسبة للمؤسسة.

كما أن الحاجة إلى العديد من المعلومات التسويقية لا تتوقف عند مرحلة معينة من حياة المؤسسة فسواء كانت هذه المؤسسة جديدة في السوق أو كانت عريقة، فإن الحاجة إلى المعلومة ما تزال قائمة طالما أن هناك حاجة إلى تحسين الأداء، واتخاذ قرارات رشيدة داخل المؤسسة. وبناءا على ذلك فإن عملية جمع المعلومات ينبغي أن تكون عملية مستمرة وفق نظام معين وهو ما تداركته المؤسسات في الفترة الأخيرة، والتي بدأت تسعى إلى إنشاء نظام معلومات الذي يوفر لها المعلومات اللازمة عن البيئة لتحسين أدائها واتخاذ القرارات التسويقية الفعالة، وتنمية ميزتها التنافسية في إطار الاستراتيجية التسويقية العامة للمؤسسة.

وانطلاقا من هنا فإن الإشكالية التي يمكن أن تطرح وتستدعي الإجابة عليها هي :

## مقدمة عامة

"فيما يكمن دور نظام المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة الجزائرية  
"؟

إن الإجابة على هذه الإشكالية يقودنا إلى الإجابة عن التساؤلات الفرعية الآتية :

- هل هناك أهمية خاصة لنظام المعلومات داخل المؤسسات الجزائرية ؟
- ما علاقة نظام المعلومات بالإستراتيجية التسويقية في المؤسسة الجزائرية ؟
- كيف يساهم نظام المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة الجزائرية ؟

وعلى ضوء الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية التي سنحاول تأكيدها أو نفيها من خلال عملنا هذا :

**من المحتمل جدا أن :**

- لنظام المعلومات أهمية كبيرة في المؤسسة الجزائرية
- لنظام المعلومات علاقة وطيدة بالإستراتيجية التسويقية
- يساهم نظام المعلومات مساهمة فعالة في إعداد الاستراتيجية التسويقية

## أهمية الدراسة :

- جودة المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب يساهم بشكل كبير في رسم الإستراتيجيات التسويقية و بالتالي اتخاذ القرار الملائم.
- معلومات مورد إستراتيجي يجب الاهتمام به من خلال الأشخاص الذين يطلبونها باستمرار قصد تحقيق الأهداف المرسومة.
- يسمح الاستعمال الجيد لنظام المعلومات بمنح ميزة تنافسية خاصة.
- نظام المعلومات أهم أداة يتم على أساسها رفع الميزة التنافسية.

قد تم إدراك الأهمية القصوى لتأثير نظام المعلومات على صياغة استراتيجية تسويقية فعالة تمكن المؤسسة من البقاء والاستمرار في السوق. حيث تأخذ هذه الدراسة أهميتها في إبراز دور نظام المعلومات خصوصا في إعداد الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة الجزائرية، باعتبارها أمر ضروري وحيوي، حيث يتزايد اهتمام الباحثين والمختصين والمؤسسات بالمعلومات وبالخصوص المعلومات التسويقية. حيث جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع دور نظام المعلومات في إعداد الاستراتيجية التسويقية مع التأكيد على دراسة حالة //////////////// الأمر الذي يستدعي جمع ومعالجة المعلومات التسويقية من خلال وضع نظام معلومات دائم وفعال.

# أهداف الدراسة:

إن تناولنا لهذه الدراسة واختيار هذا الموضوع يهدف إلى :

- إبراز أهمية نظم المعلومات
- توضيح سيرورة ومضمون نظام المعلومات في المؤسسة
- تسليط الضوء على أهمية نظام المعلومات في إعداد الاستراتيجيات التسويقية وفي ضمان نجاح المؤسسات.
- لفت انتباه المؤسسات الجزائرية لأهمية نظم المعلومات ، ودورها في رصد البيانات. بناء على ما تقدم إن الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه هذه الدراسة يتمثل في محاولة الكشف عن دور نظام المعلومات في إعداد الاستراتيجيات التسويقية ، ومدى إدراك مسيري البنك الوطني الجزائري لأهمية المعلومات التسويقية.

## المنهج المتبع في الدراسة :

لإنجاز هذه الدراسة والإجابة على الإشكالية الرئيسية وأسئلتها الفرعية ، فقد تم الاعتماد على منهجين رئيسيين من مناهج البحث العلمي ، المتمثلة في المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة. من خلال البحث في الكتب والمراجع والمذكرات التخرج المتخصصة في مجال موضوع البحث بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة عبر الاتصال المباشر بالمسؤولين والإطلاع على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

**المنهج الوصفي التحليلي :** وذلك أكثر ملائمة لمثل هذا النوع من المواضيع ، كونه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد عبر فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية تتسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة . استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لعرض كافة المعلومات المتعلقة بالموضوع وتحليلها ، وتم أيضا استخدامه لعرض وتحليل النتائج المتوصل إليها . وهو ما يناسب تماما هذه الدراسة ويخدم الوصول إليها .

**منهج دراسة الحالة :** المنهج الذي يركز على جمع البيانات العلمية ، وتحليل المعلومات التي تم جمعها ، بطريقة علمية وموضوعية للحصول على النتائج . وذلك من خلال تطبيق الدراسة على البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم ، حيث سيتم دراسة نظام المعلومات ودوره في إعداد الاستراتيجيات التسويقية .

### هيكل البحث :

لانجاز هذا العمل تم تقسيم العمل إلى فصلين نظريين ، وفصل تطبيقي :

### ❖ الفصل الأول : "المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط

الاستراتيجي التسويقي" ، باعتباره مدخلا لكل من نظام المعلومات والتخطيط الاستراتيجي التسويقي ، من خلال التعرف على ماهية النظام والمعلومات لنصل إلى مصطلح نظام المعلومات الشامل مع إبراز أساسياته كما تناولنا الإطار العام للتخطيط الاستراتيجي التسويقي.

### ❖ الفصل الثاني : "نظام المعلومات ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية" سنتناول

في هذا الفصل عموميات حول الاستراتيجية التسويقية ، وذلك من خلال التعرف على المفاهيم الأساسية لكل من مصطلح الاستراتيجية والتسويق وذلك بهدف الوصول لمصطلح الاستراتيجية التسويقية وذلك بتحديد مفهومها وأنواعها وأهميتها ، وكذا الدور الاستراتيجي لكل من نظم المعلومات وإدارة التسويق وأخيرا إيضاح دور نظم المعلومات في إعداد الاستراتيجية التسويقية.

### ❖ الفصل الثالث : فمنخصه للجانب التطبيقي ، فهو بمثابة دراسة ميدانية تهدف إلى

التعرف على دور نظام المعلومات في إعداد الاستراتيجية التسويقية من خلال دراسة حالة البنك BNA وسنختم بحثنا هذا بخاتمة عامة ، تتضمن النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل إليها ، وإعطاء بعض التوصيات.

### أسباب اختيار الموضوع : لقد وقع اختيارنا للموضوع لما له أهمية بالغة في عالمنا

اليوم بالخصوص بالنسبة للاقتصاد الجزائري الذي يشهد تحولات جذرية وانفتاحا مستمرا ومنافسة مرتقبة مع مؤسسات أجنبية الأمر الذي يمنح لنظام المعلومات دورا كبيرا في إعداد الاستراتيجية التسويقية لهذه المؤسسات.

# المبدأ الأول:

المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الاستراتيجي

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

تمهيد:

إن ما يميز علم نظم المعلومات الإدارة عن غيره من العلوم مثل تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات الحاسوبية ونظم المعلومات الجغرافية وغيرها من نظم المعلومات هو انها تعالج العمليات الادارية باستخدام تكنولوجيا الحاسوب والمعلومات وتختص فقط وتتعامل مع المفاهيم والقضايا والمشكلات الادارية وبالتالي فإن مداخل أنظمة معلومات الإدارة تكون منبثقة عن وظيفة أو فرع من فروع علم الإدارة كالتخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة أو أحد وظائفه كالمحاسبة، التمويل، الانتاج، الأفراد، التسويق والمبيعات وغيرها من الوظائف الادارية والتنفيذية سواء على مستوى الإدارة العليا أو الإدارة الوسطى أو الإدارة الدنيا.

حيث قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث :

المبحث الأول: دراسة وتحليل المفاهيم المتعلقة بنظم المعلومات

المبحث الثاني: أساسيات نظام المعلومات

المبحث الثالث: عموميات حول التخطيط الاستراتيجي التسويقي

المبحث الأول: دراسة وتحليل المفاهيم المتعلقة بنظم المعلومات

المطلب الأول: ماهية النظام

# الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

لقد ظهر منهج النظم كضرورة ملحة للاتجاه نحو التخصص في ميادين العلوم المختلفة وإستتبع ذلك وجود صعوبات أمام متخذي القرارات التي تختص بمشكلة معينة تتشابك فيها ظواهر مختلفة تحتاج إلى عدد من المختصين في مجال كل ظاهرة وضرورة التنسيق في النهاية بين تلك الآراء لاتخاذ قرار الحل أو البديل الأمثل لعلاج تلك المشاكل.

## أولا : مفهوم النظام

تبدوا كلمة النظام متعددة المعاني والاستخدامات وعند فحص وتحليل هذه الاستخدامات نجد أن كلها تلتقي في جوهر واحد بحيث يتكون كل نظام من هذه النظم من مكونات أساسية تتفاعل فيما بينها وتعمل ضمن ظروف بيئية محددة لتحقيق الهدف من وجودها.

- **عرف جيفر ان جوردون** :النظام على أنه "مجموعة أو تجمع من الأشياء المرتبطة ببعض التفاعلات المنتظمة أو المتبادلة لأداء وظيفة معينة"
- **عرف تاجرت** :النظام على أنه "مجموعة من النظم الفرعية وعلاقاتها المنتظمة في بيئة معينة لتحقيق أهداف محددة"
- **أما شانون** : فقد عرف النظام على أنه "مجموعة من الأهداف المترابطة مع بعضها البعض بعلاقات تنظيمية لتنفيذ وظيفة معينة"<sup>1</sup>

## ثانيا :العناصر الأساسية لنموذج النظام الديناميكي

المدخلات : هي مجموعة المفردات التي يتكون منها النظام ويعتمد عليها بشكل أساسي ،وتتعدد مدخلات النظام وتتنوع على ضوء الأهداف التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها فقد تكون بيانات أو مواد خام أو رأس مال او موارد بشرية.

العمليات : هي آليات العمل الدقيقة التي تحكم التفاعلات الداخلية المنتظمة لعناصر النظام وهي جميع العلاقات المبرمجة والأنشطة التحويلية التي تقوم بمعالجة المدخلات وتحويلها إلى مخرجات بحيث يكون انجازها مرتبط بتحقيق أهداف محددة للتنظيم.

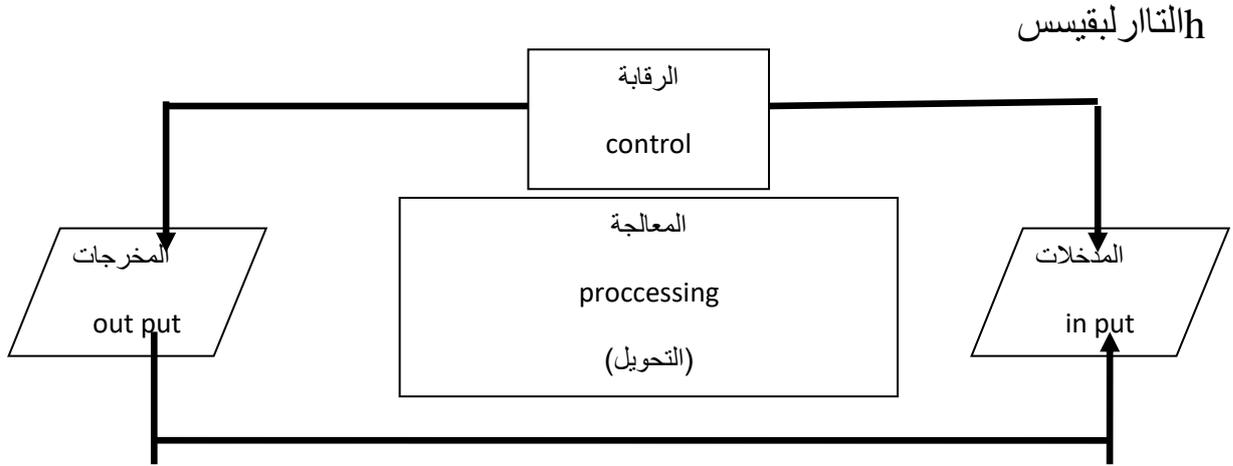
المخرجات : هي منتجات النظام أو مخرجات الانشطة والعمليات التحويلية ويقدم النظام المخرجات للمستفيدين على شكل منتجات جاهزة للاستخدام مثل السلع النهائية او المعلومات المفيدة أو الخدمات المطلوبة ،والتي بدورها تشبع حاجات ورغبات المستفيد وتحقق اهداف التنظيم.

التغذية العكسية : وهي تأثير البيئة الخارجية على النظام والتي تحدد مدى ملاءمة وصلاحيه النظام وكفاءته في تحقيق الأهداف المطلوبة وتلبية الحاجات للمستفيد من خلال تمرير الملاحظات عن أي قصور أو عيب في تطبيق النظام ليتم إصلاحها وتلاقي حصولها مستقبلا.

وهذا ما يبينه الشكل التالي:

## الشكل (1-1):العناصر الأساسية لنموذج النظام الديناميكي

# الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي



المصدر: محمد الصيرفي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 25

## ثالثا: خصائص وسمات النظام

- هناك مجموعة من المميزات والخصائص التي إذا ما توفرت في النظام كان النظام جيدا وناجحا وهذه السمات هي :
- ✓ **تكاملية النظام** : أي أنه يجب ان يحتوي النظام على كامل عناصره ومكوناته حتى يحقق الهدف المطلوب منه.
  - ✓ **بساطة النظام** : أي عدم احتوائه على علاقات وعمليات معقدة تعيق من حركة النظام وفهمه من قبل المستفيد.
  - ✓ **إنسيابية المعلومات** : أي توافر قنوات الاتصال التي تسمح بمرور المعلومات داخل النظام، وحرية حركتها بين أطراف النظام.
  - ✓ **تعدد العناصر** : أي انه يجب أن يحتوي النظام على عنصرين على الأقل.
  - ✓ **التمييز** : أي تميز كل مكون من مكونات النظام بخصائص معينة حسب طبيعة النظام.
  - ✓ **الارتباط** : أي ارتباط مكونات النظام وعناصره بعلاقات منظمة ومحكمة.
  - ✓ **المخرجات** : أن تؤدي عمليات معالجة المدخلات إلى مخرجات تحقق أهداف التنظيم وتلبي احتياجاته

## رابعا: أنواع النظم

- أ- **النظام المغلق** : هو النظام الذي يعمل داخل حدود معينة مختلفة تسمى بيئة داخلية يؤثر ويتأثر بها ويتفاعل مع أجزاءه، ولكنه لا يؤثر ولا يتأثر خارج حدوده ولا يتفاعل مع البيئة الخارجية، مثل نظام الليل والنهار فليس من الممكن تأثير العوامل الخارجية في هذه النظم.
- ب- **النظام المفتوح** : هو النظام الذي يعمل داخل حدود بيئته الداخلية وكذلك يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية ويتفاعل معها كلما كانت هناك علاقات بين البيئة والنظام، ويتمثل التفاعل بين النظام والبيئة الخارجية بأنه كلما تم تغيير نوعية المدخلات إلى النظام تنوعت المخرجات

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

،فيمكننا ان نتحكم بالمخرجات من خلال تحديد نوعية المدخلات ،مثل نظام الحاسب الآلي ،ونظام المنظمة ،ونظام المعلومات...إلخ.<sup>2</sup>

الشكل (2-1) : يبين الأنواع الرئيسة للنظم في المنظمات:



<sup>2</sup> د/إيمان فاضل السامرائي ، هيثم محمد الزعبي ، نظم المعلومات الإدارية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى 2005، 2015 ص16

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

نظم على مستوى الإدارة	تحليل الموقع	تحليل الاستثمار الرأسمالي	الموازنة السنوية	مراقبة المخزون	إدارة المبيعات
	تحليل تكلفة التعاقد	تحليل التغيير / الربحية	تحليل التكلفة	جدولة الإنتاج	تحليل مبيعات المنظمة

نظم على مستوى المعرفة	محطات عمل إدارية	رسومات / محطات عمل	محطة عمل هندسية	نظم المعرفة
	مفكرات إلكترونية	تخزين رسومات	مشغل الكلمات	

نظم المستوى التشغيلي	المكافأة ، التدريب وتنمية سجلات العاملين	المراجعة تقرير الضرائب إدارة	الأجور الحسابات الدائنة الحسابات المدينة	مراقبة الآلات جدولة المصنع مراقبة تحرك المواد	تسجيل الطلبة تشغيل الطلبة	نظم تشغيل التعاملات
	الموارد البشرية	المحاسبة	التمويل	التصنيع	المبيعات	

المصدر : د/ نبيل محمد مرسى ، التقنيات الحديثة للمعلومات ، دار الجامعة الجديدة الاسكندرية 2005 ص39.

### المطلب الثاني: ماهية المعلومات

تعتبر المعلومات الاستراتيجية من أحد أسلحة التنافس مع شركات اخرى في الوقت الراهن ، لذا تحاول المنظمات استخدام تكنولوجيا المعلومات بغرض تحقيق ميزة تنافسية متواصلة تفوق منافسيها.

### أولاً: مفهوم المعلومة

- عرفها بعض الباحثين بأنها: "المورد الذي بدونه لا يمكن للإنسان استثمار أي مورد آخر".

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

- كما عرفها كاتب آخر بأنها: "صورة للأهداف و النتائج حيث تمثلها و تأتي بمعرفة لا يملكها المستلم أو لا يستطيع التنبؤ بها فالمعلومات تقلل من عدم التأكد و ليس لها قيمة إلا إذا كان لها تأثيرا مفيدا على القرارات و الأعمال"
- كما يمكن تعريفها بأنها: "البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين أو لاستعمال محدد لأغراض اتخاذ القرارات، أي البيانات التي أصبحت لها قيمة بعد تحليلها و تفسيرها في صورة رسمية في الوقت الذي يحتاجه المستخدم النهائي لها"<sup>3</sup>

### ثانيا: مميزات وخصائص المعلومات

- إن المعلومات الجيدة يجب ان تتوفر فيها مجموعة من السمات الأساسية حتى تكون معلومات قيمة وهي:
- ✓ **الدقة:** وهي أن تكون المعلومات محددة خالية من الأخطاء ومستندة إلى الحقائق والثوابت.
  - ✓ **الملاءمة:** وهي أن تكون مناسبة لحجم وطبيعة الاستخدام بدون زيادة أو نقصان أو خروج عن الموضوع.
  - ✓ **الوضوح:** وهي أن تكون بسيطة ومفهومة وغير معقدة أو غامضة وسهلة الفهم والتطبيق.
  - ✓ **الشمول:** وهي أن تغطي جميع جوانب الموضوع التي خصصت له أو جمعت من أجله.
  - ✓ **التوقيت:** وهي أن توفر وتصل إلى الجهة التي طلبتها في التوقيت السليم والمناسب وبالسرعة الممكنة.
  - ✓ **المرونة:** وهي قدرة المعلومات على تلبية احتياجات المستخدم ورغباته وأن تخدم أكثر من غرض في نفس الوقت.
  - ✓ **التكلفة:** وهي أن لا تزيد تكلفة الحصول على المعلومات عن العائد المتوقع من استخدامها.

- ✓ **الموضوعية:** وهنا يجب أن لا تميل المعلومات إلى جهة معينة أو تتحاز مع رأي معين أو تختلط فيها الأهواء الشخصية.<sup>4</sup>
- وفي بعض الكتب سميت بشروط المعلومات الجيدة بالإضافة إلى المميزات التالية:
- ✓ **القابلية للقياس:** وهي تعني امكانية تسجيل المعلومات وفحصها من خلال تدوينها وتحليلها وتبويبها وتصنيفها بشكل يمكن من استرجاعها في أي وقت.
- ✓ **التوافق:** يجب أن تكون المعلومات مرتبطة بمجال العمل وبالجوانب والقضايا الهامة التي تعني الفرد أو الوحدة التي تحتاج لمعلومات.
- ✓ **التركيز:** درجة التجميع أو التفصيل في المعلومات، فكلما زادت درجة تجميع المعلومات كلما كانت أكثر تركيزا.
- ✓ **مجال المعلومات:** وهو المجال الذي تغطيه المعلومات، فالمعلومات ذات المجال الواسع هي التي تغطي مساحة واسعة من الشركة.

<sup>3</sup> د/ عامر ابراهيم قنديجلي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية 2007، 2005 ص30

<sup>4</sup> د/إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره ص 28 ص 31

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

✓ **عدم التحيز:** هذا الشرط يشير إلى غياب القصد في تحريف أو تغيير المعلومات لغرض التأثير على المستخدم للوصول إلى نتيجة معينة أي خلو المعلومات من التحيز.<sup>5</sup>

### ثالثا: أنواع المعلومات

تعتبر متطلبات المعلومات متنوعة و متعددة داخل المؤسسة ،وتختلف من مؤسسة لأخرى ومن ثم يصعب وجود تصنيف واحد محدد للمعلومات من أهمها:

● **المعلومات الرسمية و المعلومات غير الرسمية:** المعلومات الرسمية هي المنتج الأول لنظام المعلومات الجيد وتشمل التشريعات الحكومية ،الميزانيات التنظيمية،الإجراءات المحاسبية و عمليات اتخاذ القرار ...الخ. في حين تتضمن المعلومات غير الرسمية الآراء و الأفكار و الاجتهادات و الإشاعات و الخبرات الشخصية و المصادر السرية للمعلومات.

● **تصنيف المعلومات وفقا للموارد:** معلومات تشمل الموارد الملموسة :الموظفين ،الآلات النقود ،و الموارد غير الملموسة :العمليات،الأسهم و السندات.

● **تصنيف المعلومات وفقا لمصادرها:** فقد تأتي المعلومات من مصادر داخلية مثل :حجم المبيعات ،حجم الأجرور ،حجم الإنتاج ،و قد تأتي من مصادر خارجية مثل :أسعار الفائدة ،معدلات التضخم وأسعار المنافسين.<sup>6</sup>

### ● تصنيف المعلومات حسب مجالات استخدامها :

- **معلومات تخطيطية:** وهي المعلومات التي تركز عليها عمليات التخطيط ،ويتطلب الأمر أن تكون هذه المعلومات وافية ودقيقة ومناسبة لكي تتم عملية التخطيط بنجاح.
- **معلومات إنجازية:** وهي المعلومات التي يعتمد عليها في إنجاز الاعمال والمشروعات والتي يجب أن تتوفر بالموصفات المطلوبة وفي الوقت المناسب.
- **معلومات تعليمية:** وهي مهمة في التحصيل العلمي وزيادة المعارف.
- **معلومات بحثية:** وهي المعلومات التي يحتاجها الباحثون بمختلف اتجاهاتهم وتخصصاتهم الموضوعية في إنجاز أبحاثهم.
- **معلومات انمائية:** وهي المعلومات التي يحتاجها الفرد بغرض تنمية حصيلته العلمية والمهنية والثقافية بما ينعكس ايجابا على أدائه في عمله.
- **معلومات صناعية وتجارية:** وهي معلومات تحتاجها المؤسسات الصناعية والتجارية لتطوير منتجاتها وتحسين أدائها وقدراتها التنافسية لضمان استمرارها.

### ● تصنيف المعلومات حسب طبيعتها :

- **معلومات تاريخية:** وهي المعلومات يتم تجميعها عبر الزمن وتتعلق بفترات زمنية سابقة.
- **معلومات علمية:** وهي المعلومات التي تخضع إلى اختبارات وتجارب قبل تعميمها حول الموضوع الذي يتعلق به.

<sup>5</sup> د/محمد اسماعيل بلال ،نظم المعلومات الإدارية ،كلية التجارة ،جامعة الاسكندرية ،فرع دمنهور ،دار الجامعة الجديدة ،2005ص34ص35  
<sup>6</sup> منير نوري ، التسويق مدخل المعلومات و الإستراتيجيات الديوان الوطني للمطبوعات الجزائر ،2007ص179 .

# الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

- **معلومات أدبية:** وهي المعلومات التي تعكس اتجاهات وآراء وأفكار الأشخاص الذين قاموا بإعدادها.
- **معلومات تقنية:** وهي المعلومات التي توضح طبيعة أداء وإنجاز وتنفيذ الأمور الفنية والأعمال المتخصصة.
- **معلومات وظيفية:** وهي المعلومات التي تتعلق بأي من المجالات العامة مثل: المعلومات السياسية، الاقتصادية والثقافية.<sup>7</sup>
- **معلومات إدارية:** وهي المعلومات التي تتعلق بكافة المجالات وأنشطة وظائف المؤسسات.

## رابعا: البيانات والمعلومات والمعرفة Data ; Information and Knowledge

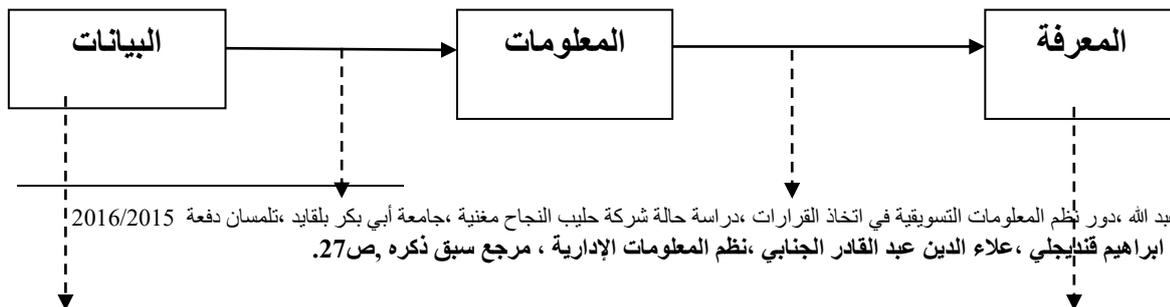
**1-البيانات DATA:** هي موارد وحقائق خام أولية، ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا، ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة، فالمعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها، وتحويلها إلى شكل له معنى.

**2-المعلومات information:** هي مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة مناسبة، بحيث تعطي معنا خاصا، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم، تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها.

**3-المعرفة knowledge:** المعلومات تقود عادة إلى المعرفة والتي قد تكون معرفة جديدة مبتكرة لا تعرف عنها شيئا من قبل، أو أن تضيف شيئا يوسع من معارفنا السابقة أو يعدل منها. وعلى هذا الأساس فإن للمعلومات تعاريف متقاربة أخرى، نلخصها بالآتي:

- هي بيانات تمت معالجتها بواسطة نظام الحاسوب.
  - هي بيانات جرت معالجتها فأخذت شكلا مفهوما، يقود إلى المعرفة.
  - هي بيانات جرت معالجتها للاستخدام والمعرفة.<sup>8</sup>
- فمصطلح المعلومات هو مرتبط بمصطلح البيانات من جهة، وبمصطلح المعرفة من جهة أخرى. وإن المعرفة هي الحصلة المهمة والنهائية لاستخدام واستثمار المعلومات من قبل صناع القرار والمستخدمين الآخرين، الذين يحولون المعلومات إلى معرفة، وعلاقة المعلومات بالمعرفة والبيانات والتأثيرات عليها هي موضحة بالشكل التالي:

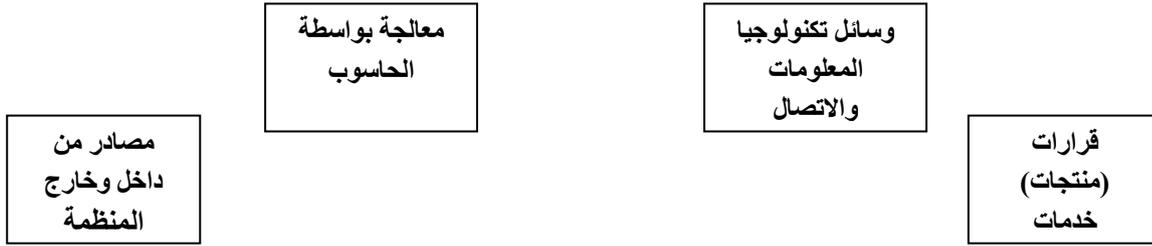
### الشكل (3-1): تصور العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة



<sup>7</sup> الهيثوم عبد الله، دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات، دراسة حالة شركة حليب النجاح مغنية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان دفعة 2016/2015

<sup>8</sup> د/ عامر ابراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص27.

# الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي



المصدر: عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره ص30

## المطلب الثالث: ماهية نظم المعلومات

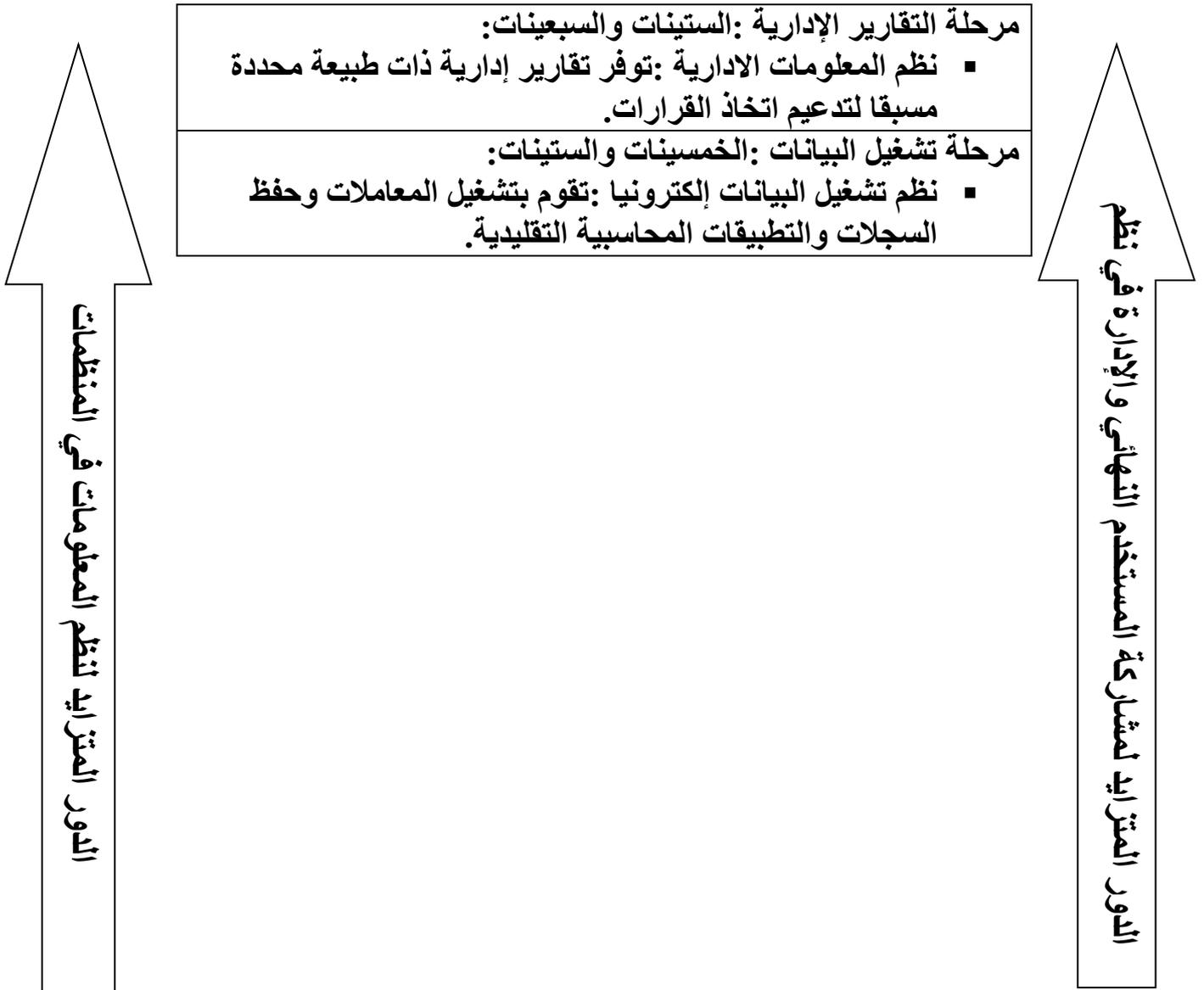
أولاً: تطور نظم المعلومات عبر الزمن

مرت نظم المعلومات بتطورات هائلة من الخمسينات حتى الوقت الحالي وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (1-4): تطور نظم المعلومات عبر الزمن

مرحلة الأعمال والتجارة الالكترونية: التسعينات وحتى الآن نظم الأعمال الالكترونية والتجارة الالكترونية وتستند إلى الانترنت وغيرها.
مرحلة النظم الاستراتيجية ونظم المستخدم النهائي : <ul style="list-style-type: none"><li>● الثمانينات والتسعينات: نظم المستخدم النهائي: وهي توفير تدعيم مباشر لعمل المستخدم النهائي وتميز باعتماد المستخدم على نفسه في توفير احتياجاته المعلوماتية.</li><li>● نظم دعم الإدارة العليا: وهي توفر المعلومات الهامة للإدارة العليا.</li><li>● النظم الخبيرة: وهي توفر نصيحة الخبراء للمستخدم النهائي.</li><li>● نظم المعلومات الإستراتيجية: تساند تقديم سلع وخدمات لتحقيق ميزات تنافسية.</li></ul>
مرحلة تدعيم القرارات: السبعينات والثمانينات : <ul style="list-style-type: none"><li>■ نظم دعم القرارات: توفير تدعيم تفاعلي من الفرص لعملية اتخاذ القرارات.</li></ul>

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي



**المصدر:** منال محمد الكردي، جلال ابراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ص 31

- لوحظ من الشكل تزايد إسهام نظم المعلومات في أعمال المنظمة عبر الزمن وكذلك تزايد أهمية الدور الذي يمدّه للمستخدم النهائي والإدارة في تشغيل تلك النظم.<sup>9</sup>

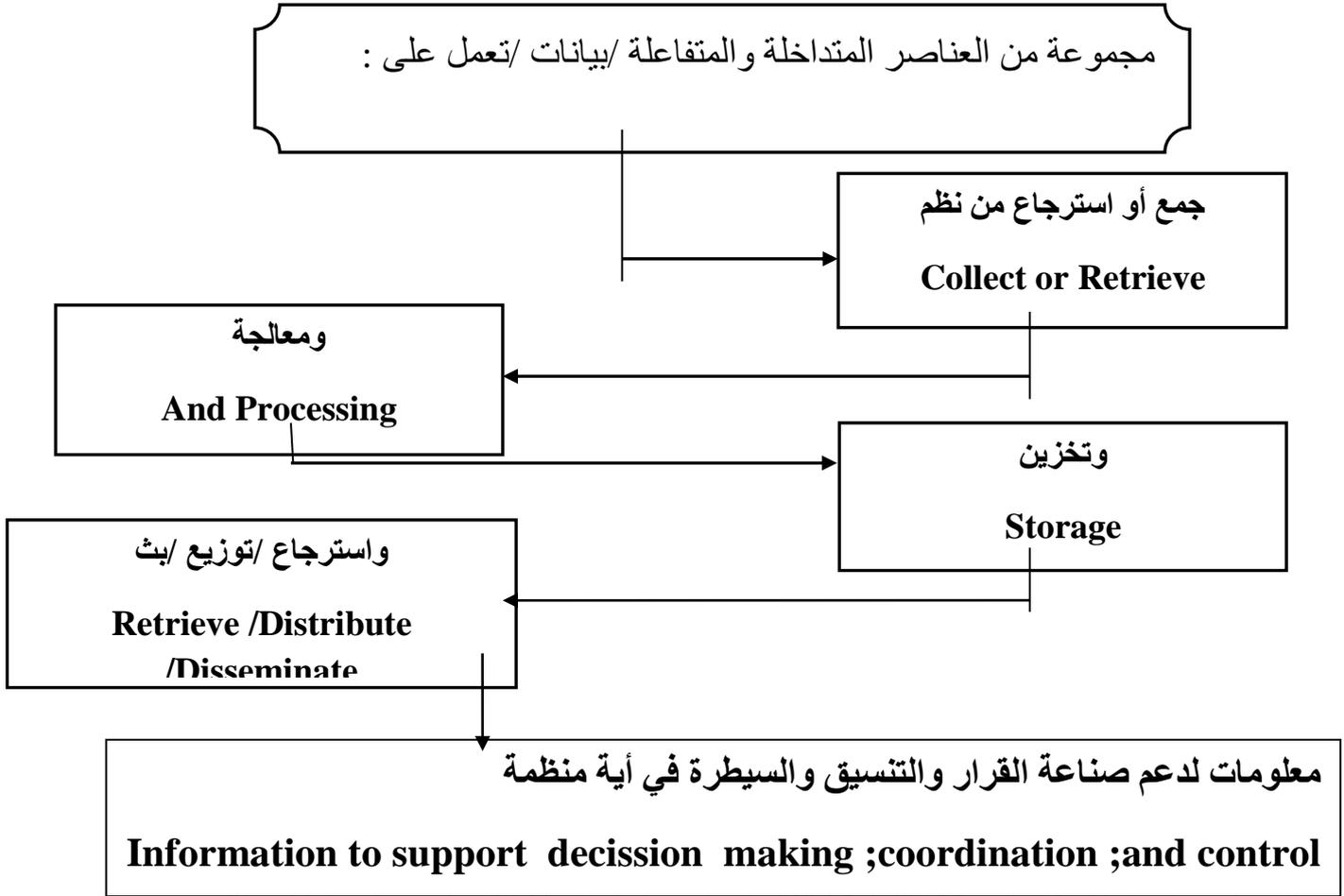
▪ **ما هو نظام المعلومات؟**  
نظام المعلومات هو عبارة عن مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة مع بعضها البعض والتي تعمل على جمع مختلف أنواع البيانات والمعلومات، وتعمل على معالجتها، وتخزينها، وبحثها وتوزيعها على المستخدمين بغرض دعم صناعة القرارات، وتأمين التنسيق والسيطرة على المنظمة، أو الجهة المستفيدة. إضافة إلى أن نظام المعلومات يقوم بتحليل

<sup>9</sup> منال محمد الكردي، جلال ابراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، قسم مرجع سبق ذكره ص 34 ص 35

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

المشكلات وتأمين النظرة المتفحصة على الموضوعات المعقدة. ويشمل نظام المعلومات عادة على بيانات وافية عن الأفراد الأساسيين، والأماكن والنشاطات التي تخص المنظمة، وكذلك البيئة المحيطة بها والشكل الموالي يبين ذلك.<sup>10</sup>

الشكل (5-1): تصور لمفردات التعريف بنظام المعلومات



- بعض العوامل التي ساهمت في ظهور فكرة نظم المعلومات :  
أ -تطور الأعمال التجارية :حققت المنشآت طفرات كبيرة في تطور ها ،حيث انها تتميز بالضخامة في حجم العمالة ورؤوس الأموال ،وذلك لاستخدامها مليون عامل دفعة واحدة وتستثمر أموال تزيد عن مائة مليون دولار وذلك لأول مرة.  
ب -السهولة في التعامل والرغبة في الابتكار :كان من الصعب تعامل الناس مع بعضهم البعض ،وكذلك مع البيئة المحيطة بهم ،وكان الإنسان يستخدم وسائل بسيطة في التعامل مع الطبيعة ،ولكن اصبح من الصعب الاستمرار بذلك الوضع فلجأ إلى ابتكار

<sup>10</sup> د/ عامر ابراهيم قنديجلي ،علاء الدين عبد القادر الجنابي ،نظم المعلومات الإدارية ،مرجع سبق ذكره ، ص 30 .

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

وسائل افضل في التعامل مع البيئة كالرموز والكتابات والأرقام ما أدت إلى وجود لغات بدائية.

ج- تعاضد دور وأهمية الإدارة: لأن الإدارة تزداد بتطور المنظمات وتعقدتها، فقد أدرك الفرد الذي يقوم بالإشراف على النشاطات التي صاحبت هذا النمو والتعقيد إلى حاجته للمساعدة من قبل أفراد آخرين لإدارة هذه النشاطات وظهر معاونون والمستشارون وبرزت معهم مشاكل الصلاحية والمسؤولية والاتصالات، وأصبحت هذه المشاكل من مشاكل المنظمة الكبرى.<sup>11</sup>

ثانياً: بعض الكتاب الذين قاموا بتعريف نظام المعلومات :

- **تعريف الكاتبان (مردوك ; روز ; Ross ; Murdick) :** "نظام المعلومات عبارة عن نظام يدار من قبل البشر و التجهيزات والإجراءات والوثائق والاتصالات التي تجمع وتلخص وتعالج وتخزن البيانات لاستخدامها في التخطيط والموازنة والحسابات والسيطرة والعمليات الأخرى."
- **تعريف (كروسمان ; Grossman) :** "نظام المعلومات الذي يزود بالمعلومات التي تحتاجها أي منشأة في إدارة نشاطها."
- **تعريف (كنيفان ; Kennevan) :** "نظام المعلومات عبارة عن أسلوب منظم لجمع المعلومات عن الماضي والحاضر لكي تساعد في التنبؤ بالمستقبل والخاصة بالعمليات المنظمة والداخلية والبيئة الخارجية لمساعدة المنشأة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط والرقابة والعمليات الأخرى."
- **تعريف (والتر كنيفن ; Walter J.Kenevan) :** "نظام المعلومات عبارة عن النظم الرسمية وغير الرسمية التي تمت بمعلومات سابقة وحالية وتنبؤية بصورة شفوية أو مكتوبة طبقاً للعمليات الداخلية للمؤسسة والبيئة المحيطة بها. ويدعم المدراء والعاملين والعناصر البيئية الأساسية بإتاحة المعلومات في الوقت المناسب للمساعدة في اتخاذ القرارات."<sup>12</sup>
- **ويمكن تعريف نظام المعلومات على أنه** "لغة الاتصال بالتنظيم، مبنية بإدراك لتمثل بطريقة موضوعية سريعة واقتصادية بعض مظاهر نشاطه"، و يعرف أيضاً على أنه "مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج وشبكات الاتصالات وموارد البيانات، والتي تقوم بتجميع وتشغيل وتوزيع المعلومات لمساندة اتخاذ القرارات والتعاون والرقابة داخل المنظمة" و يعني ذلك أنه: وسائل مادية وبشرية، تداخل بين الوسائل المادية والبشرية و ربط للمؤسسة بالمحيط الخارجي "
- **وهو أيضاً :** "مجموعة من الموارد و الوسائل و البرامج و الأفراد و المعطيات و الإجراءات التي تسمح بجمع و معالجة و إيصال المعلومات على شكل نصوص صور، رموز.... في المؤسسة"<sup>13</sup>

ثالثاً: أسباب تبني المنظمات لنظم المعلومات :

<sup>11</sup> د/علاء عيد الرزاق الشالمى، د/رياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الادارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، رام الله الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2001 ص 23 .

<sup>12</sup> د/علاء عيد الرزاق الشالمى، د/رياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الادارية، مرجع سبق ذكره ص 24 .

<sup>13</sup> منير نوري، التسويق مدخل المعلومات و الإستراتيجيات الديوان الوطني للمطبوعات الجزائر، 2007، ص 179.... 184.

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

بالإضافة إلى الأسباب التقليدية لتبني المنظمات لنظم المعلومات والمتمثلة في الكفاءة والفعالية، وتوفير الوقت، وتخفيض حجم القوى العاملة، فهناك أسباب أخرى نتجت من تطور نظم المعلومات وهي :

- أصبحت نظم المعلومات تمثل ضرورة حيوية لبقاء المنظمة.
- تطوير وتحسين عملية صنع القرار.
- المزايا التنافسية التي يمكن الحصول عليها من خلال نظم المعلومات .
- على الرغم من ارتفاع تكلفة النظم إلا أنها تمكن المنظمة من السيطرة والرقابة على أجزائها.
- الاتجاه الابتكاري لبعض المنظمات بغض النظر عن المنافع الاقتصادية للنظم.
- الظروف البيئية الخارجية مثل الفرص المتاحة وعدم التأكد .
- عوامل خاصة بالمنظمة مثل القيم والثقافة التنظيمية.

### رابعا: تأثير نظم المعلومات على المنظمات:

على الرغم من أن ظهور الحاسبات الآلية وانتشار استخدام نظم المعلومات في المنظمات قد واكبه حدوث تغيير داخل المنظمات وخاصة على مستوى الإدارة الوسطى، إلا أنه إلى حد الآن لا يوجد ما يؤكد أن هذا التغيير كان سبب تبني المنظمات للحاسبات ونظم المعلومات إلا أنه يمكن تناول تأثير نظم المعلومات على المنظمات من خلال العناصر التالية :

- **النظم والهيكل التنظيمي :** أشارت الدراسات المبكرة في مجال نظم المعلومات إلى تأثير نظم المعلومات على الهيكل التنظيمي، حيث تؤدي نظم المعلومات إلى اتجاه نظم المنظمات إلى المركزية ومن ثم اختفاء الإدارة الوسطى كنتيجة لتوافر المعلومات اللازمة للإدارة العليا لاتخاذ القرارات دون الحاجة إلى الإدارة الوسطى والتي حل محلها الحاسب الآلي.
- **المنظمات كثيفة المعرفة :** يؤدي تحول المجتمع إلى طلب المنتجات والخدمات كثيفة المعرفة إلى زيادة عدد المنشغلين في مجال إنتاج المعرفة والمعلومات مثل المصممين والمبرمجين والمهندسين. وهناك اعتقادات أن المنظمات كثيفة المعرفة تتجه نحو اللامركزية ذلك نتيجة لتزايد الاعتماد على الحاسبات ونظم المعلومات وما ترتب على ذلك من الاستغناء عن /أو تخفيض المستويات الإدارية.
- **النظم والثقافة التنظيمية :** تشير الثقافة التنظيمية إلى مجموعة القيم والأنشطة اليومية للمنظمة، ولوحظ أن القيم التي تبني في نظم المعلومات لا تعكس القيم التنظيمية مما قد يؤدي إلى عدم أداء العاملين لوظائفهم بطريقة تحقق أهداف المنظمة.
- **النظم والسياسة :** لا يمكن إبعاد نظم المعلومات عن تأثير السياسة في المنظمة ونظرا لتأثير نظم المعلومات على قدرة العاملين في الوصول إلى الموارد من المعلومات، وهو ما قد يؤثر على النفوذ النسبي للمجموعات التنظيمية مما يؤدي إلى رفض العاملين لعملية تطوير النظم والتي يترتب عليها عادة إعادة توزيع السلطة والنفوذ داخل المنظمة .
- **النظم وصنع القرار :** تؤدي نظم المعلومات إلى سرعة صنع القرار، كنتيجة لإتاحة المعلومات اللازمة وسرعة المستويات التنظيمية الدنيا وكذلك لعدد كبير جدا من العناصر الأساسية من صنع القرار.

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

- **النظم والعمل:** يمكن تحديد تأثير نظم المعلومات على العمل في محورين أولهما المستوى الكلي للتوظيف والآخر جودة العمل في المنظمة، وقد أشارت الدراسات المبكرة إلى أن تكنولوجيا المعلومات قد يؤدي إلى انخفاض تكنولوجيا المحاسبات والمعلومات في العمل سوف يؤدي إلى انخفاض في العديد من المهارات ادى العاملين نتيجة الاعتماد على الآلة.<sup>14</sup>

### المبحث الثاني: أساسيات نظم المعلومات

تلعب أنظمة المعلومات دورا حيويا بالنسبة لإدارة أي مؤسسة مهما اختلف حجمها، هدفها، القطاع الذي تعمل فيه و السوق الذي تنشط فيه، وقد ساهمت التطورات في حجم المنافسة والعولمة بالإضافة إلى زيادة التركيز على الجودة، الابتكار، التوجه نحو المستهلك، الكفاءة بالعمل مجتمعة في زيادة التركيز على الدقة والسرعة في نقل المعلومات، كما ساهمت أنظمة المعلومات في تحسين قدرة المؤسسة للحصول على هذه المعلومات مما يبرر أهميتها بالنسبة لها.

### المطلب الأول: أهمية ووظائف نظم المعلومات

إن المعلومات المتدفقة داخل أقسام المؤسسة أو في محيطها الخارجي تعتبر مادة ينبغي استغلالها، إذ بواسطة هذه المعلومات يتمكن المسير من التحكم في عملية التسيير واتخاذ القرارات الملائمة.

### أولا: أهمية نظم المعلومات

تتضح أهمية نظم المعلومات في قدرتها على تحسين عمليات وأداء جميع وأحجام المنظمات. كذلك في مساندة عملية اتخاذ القرارات وتدعيم الاعمال التعاونية بين فرق العمل مما يؤدي إلى تقوية المركز التنافسي للمنظمة في السوق الذي تعمل فيه. كما تزايدت مساهمة نظم المعلومات المستندة على الانترنت في تحقيق نجاح المنظمات الحديثة التي تعمل في ظل منافسة عالمية تتميز بالحدة وسرعة التغير وعدم التأكد وتعرف نظم المعلومات بأنها مجموعة الاجراءات التي تتضمن جميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المنظمة. ومن أسباب تأثير تقنية المعلومات على نجاح الأعمال (إدارة رأس المال، أساس لإنجاز الأعمال التجارية، الفرص والفوائد الاستراتيجية).

- **إدارة رأس المال:** إن نظم المعلومات هي المكون الوحيد الأكبر للاستثمارات الرأسمالية الأمريكية وطلبة الإدارة والأعمال يحتاجون لمعرفة كيفية استثمار رؤوس الأموال بحكمه. ونجاح الأعمال مستقبلا ربما سيعتمد كثيرا على كيفية صنع قرارات الاستثمار لتقنية المعلومات.

<sup>14</sup> د/ابراهيم السلطان، نظم المعلومات الإدارية، مدخل النظم، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع الطبعة الأولى لسنة 2015 ص 101 ص 102

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

- أساس لانجاز الأعمال التجارية : معظم الأعمال التجارية اليوم لا تستطيع أن تعمل دون استخدام مكثف وشامل لنظم وتكنولوجيا المعلومات. لقد أبحث التكنولوجيا من أهم عناصر الإنتاج المعروفة تقليديا (الأرض، العمالة، الإدارة ورأس المال) حيث بأن تقنية المعلومات :
  - تستطيع زيادة حصة السوق.
  - تساعد في رفع جودة وتخفيض كلفة الانتاج.
  - أساسية لتطوير منتجات جديدة.
- الإنتاجية: تقنية المعلومات هي واحدة من أهم الأدوات الإدارية لزيادة إنتاجية وفعالية الأعمال التجارية. غن نظم المعلومات زادت الإنتاجية الاقتصادية بحوالي 1% في العقد الأخير. وبالنسبة للشركات هذا يعني أن تقنية المعلومات هي المصدر الرئيسي لفعالية العمل ورأس المال.
- الفائدة والفرصة الاستراتيجية :
  - خلق ميزة تنافسية: تقنية المعلومات جعلت من الممكن تطوير المزايا التنافسية.
  - نماذج عمل جديدة: بني الحاسوب بميزته التنافسية على تقنية معلومات بنيت لتلبي نماذج عمل ما كانت شركات أخرى قادرة على تقليدها. (خلق خدمات جديدة).<sup>15</sup>

### ثانيا: وظائف نظم المعلومات

- 1) تزويد الإدارة العليا بالمعلومات: نحتاج الإدارة في عالم تعقدت علاقاته وتشعبت تخصصاته، حيث نلاحظ مثلا حصر المخزون بالمنظمة يساعد في خطط الانتاج في المستقبل القريب، كما أن دقة التعرف على الكفاءات البشرية الموجودة يساعد على التخطيط لتوسعات مطلوبة في المستقبل القريب. علما أن تلك القرارات التكتيكية (قريبة المدى) ليست هي كل ما ينتج عنه نظام معلومات جيد، ولكن هناك أيضا دور للنظام في صنع القرارات الاستراتيجية (بعيدة المدى).
- 2) تحديد المسؤولية : تساعد نظم المعلومات في تحديد الأدوار الأفراد والأقسام بالمنشأة وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء. والنظام الجيد هو الذي يحسب الحجم الحقيقي للفرد المطلوب رسم دورة في المنشأة حتى لا يكلف بما هو أكثر من طاقته فتضطرب الأمور فيما بعد عجزه عن القيام بمهمته. وبتحديد المسؤولية أيضا فإنه يمكن محاسبة المقصرين والتعرف على المهملين.
- 3) تخفيض عدد المشاكل: لعل الهدف الحقيقي من التفكير في نظام جديد هو التخلص من المشاكل الموجودة في ظل النظام الحالي بيد أنه عمليا من غير الممكن التخلص من كل المشاكل ولكن فقط تخفيض عددها وتخفيض حجمها كلما أمكن ذلك.
- 4) تنظيم الإجراءات: وهذه الوظيفة للنظام مستمدة من الاسم "نظام" أي شيء مخطط ومحدد ومرتب، والمنشأة تتوقع من النظام الجيد تعيين الإجراءات وسد التغيرات في خطط سير العمل الحالية.
- 5) السيطرة على الموارد المتاحة: والموارد المتاحة قد تكون مادية كأجهزة ومعدات وقطع غيار وأموال أو بشرية كعاملين وعملاء، أو معنوية كبيانات موجودة أو يمكن الحصول عليها.

<sup>15</sup> د/ دميثان عبد الكريم المجالي، موضوعات متقدمة في نظم المعلومات، دار الأعصار العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2015، ص16 ص17.

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

وعالم اليوم ملئ يمثّل هذه الموارد التي قد تكون السيطرة عليها عمل في منتهى الأهمية للاستفادة منها استفادة قصوى.

**6) ضمان انسياب العمل:** من وظائف النظام ان يؤدي إلى التنسيق والانسجام بين النظم الفرعية (أفراد كانت أو جهات) بما يكفل انسياب العمل والتخلص من الاختناقات الموجودة. ففي منشأة العمل يجب ان يعمل النظام على توزيع الأدوار والطاقات أي لا يخلق تكديسا في مرحلة ما فتتعطل السلسلة<sup>16</sup>.

### المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات

يتناول هذا الفرع دراسة الأنواع الرئيسية لنظم المعلومات وتطبيقاتها في مجالات الأعمال وأشكال دعمها لوظائف الإدارة وأنشطتها ذات الصلة بإدارة علاقات المنظمة مع بيئتها الداخلية والخارجية.<sup>17</sup>

### أولا: نظم تشغيل البيانات: Transaction Processing Systems :

يهدف هذا النوع من نظم المعلومات إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المنظمة، ويعتمد هذا النظام على الحاسب الآلي لتسجيل البيانات الروتينية اليومية التي تتم في مجالات النشاط المختلفة مثل الأجور، نظم الحجز الفندقية، ويتمتع هذا النوع بناحيتين أساسيين هما:

❖ رسم حدود المنظمة وبنيتها من خلال ربط العملاء المنظمة وإدارتها. وبالتالي فإن فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي إلى فشل النظام في الحصول على المدخلات من البيئة أو تصدير المخرجات إلى البيئة.

❖ تعد نظم تشغيل البيانات بمثابة منتج للمعلومات كي تستخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المنظمة أو خارجها.

➤ **المهام الأساسية لنظام تشغيل البيانات:** يتضمن هذا النظام خمس مهام أساسية متتابعة وهي : **أ-تجميع البيانات:** تعتبر عملية تجميع البيانات هي المهمة الأساسية في معالجة البيانات، فوفقا لهذه العملية يتم تسجيل أنشطة وتعاملات المنظمة فور حدوثها في سجلات يتم تصميمها لهذه الغرض. ويمكن أيضا تجميع البيانات باستخدام نهايات طرفية يمكن من خلالها إدخال البيانات التي تعبر عن عمليات وأنشطة المنظمة.

**ب-مراجعة البيانات:** الهدف من عملية مراجعة البيانات هو التأكد من صحة البيانات وخلوها من الأخطاء قبل إجراء عمليات المعالجة اللازمة لها. وقد تتم عمليات المراجعة يدويا أو باستخدام الحاسب الآلي.

**ج-معالجة البيانات:** تشتمل عملية معالجة البيانات على عدد من الأنشطة الفرعية مثل ترتيب البيانات، إنشاء الملفات وتحديثها فضلا عن إجراء العمليات الحسابية والتفصيلية. فالإدارة العليا لأي منظمة تفضل التعامل مع بيانات تلخيصية وليست تفصيلية حتى يمكن تكوين رؤية

<sup>16</sup> محمد الصيرفي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره ص 187 ص 188 .  
<sup>17</sup> د/ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009، عمان، الأردن ص 53

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

شمولية بشأن أنشطة وعمليات المنظمة. ويمكن في ذلك الاستعانة بوسائل عرض البيانات مثل الرسومات والأشكال التوضيحية.

**د-تخزين البيانات:** يتزايد حجم تعاملات وأنشطة المنظمات بتزايد حجم البيانات التي يجب التعامل معها، فغالبا ما ينتج عن حدوث عملية بسيطة توافر حجم كبير من البيانات. فأمر الشراء الذي يرسله أحد العملاء يترتب عليه توافر العديد من البيانات مثل اسم العميل ورقمه ونوع الطلبية و اسم الصنف ورقم الصنف وتاريخ الاستلام وأمر الشراء و اسم المستلم ذو الكمية المطلوبة وقيمة البضاعة وطريقة الدفع، ورقم الفاتورة... إلخ. وبذلك تتوافر مئات بل الآلاف البيانات يوميا لدى المنظمات. وقد لا يتم الاحتياج إلى هذه البيانات وقت الحصول عليها، ولذلك يجب تخزينها وحفظها لأغراض الاستخدامات اللاحقة.

**ه-إعداد التقارير:** إن كل العمليات السابقة تتم تمهيدا لمرحلة إعداد التقارير، فالبيانات يتم تجميعها ومعالجتها وتخزينها بغرض استخدامها في فترات لاحقة. ولذلك فهي يجب أن تظهر في صورة صالحة للاستخدام، فالتقارير هي الكيفية التي تقدم بها البيانات للمستخدم النهائي. فقد يتم إعداد التقارير بناء على أحداث معينة مثل تقارير المبيعات التي يتم إعدادها عند ورود طلبيات جديدة والتقارير التي يتم إعدادها عقب تحديث البيانات، أو يتم إعدادها على أساس زمني مثل التقارير الدورية التي يتم إعدادها لإظهار نتائج الأعمال عن فترة معينة.<sup>18</sup>

### ثانيا: نظم دعم القرار

**تعريف:** هي أحد أنواع نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي وتتميز بأنها تفاعلية أي أنها تعتمد على تفاعل المستخدم مع النظام، كما انها تتصف بالمرونة والقدرة على التكلفة. وتساعد متخذي القرار على حل المشكلات وغير الهيكلية والشبه الهيكلية، وهي تستخدم البيانات والنماذج لمساندة جميع مراحل عملية اتخاذ القرارات.

#### ➤ أهم ملامح نظم دعم القرار :

- مساندة القرارات غير الهيكلية والشبه هيكلية عن طريق الجمع بين الحكم الشخصي للمدير والبيانات والنماذج.
- مساندة جميع المستويات الإدارية، بدءا من الإدارة العليا حتى الإدارة الإشرافية.
- مساندة القرارات الفردية والجماعية.
- مساندة جميع مراحل اتخاذ القرارات، الاستخبارات، التصميم والاختيار والتنفيذ.
- التركيز على الخصائص التفاعلية والمرونة والقدرة على التكيف مع متطلبات متخذي القرار والاستجابة السريعة لاحتياجاتهم.
- تركيز على تحسين فاعلية اتخاذ القرارات (الدقة و ملاءمة التوقيت والجودة) وليس على تحسين كفاءة (التكلفة) اتخاذ القرارات.
- التكامل مع نظم المعلومات الأخرى مثل نظم تشغيل المعاملات ونظم المعلومات الإدارية.

<sup>18</sup> د/ أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، مركز الاسكندرية للكتاب الطبعة الثانية سنة 2008 ص 220.

-تنضم نظم دعم القرار بالتكامل مع عنصرين هما البيانات والنماذج.<sup>19</sup>

## ثالثاً: نظم إدارة علاقات الزبائن **Costomers Relationship Management Systems**

توفر شبكة الانترنت والويب وتكنولوجيا الشبكات المرتبطة بها بيئة تفاعلية للأعمال وتسويق منتجات وخدمات المنظمة. وتعزيز علاقاتها مع المستفيدين والزبائن. وتتولى إدارة علاقات الزبائن مهام استثمار الموارد المتاحة على الشبكة لتقديم خدمة متنوعة من الأنشطة الموجهة لتسويق المنظمة.

ومن أهم هذه الأنشطة: تحديد احتياجات الزبائن، مساعدة الزبائن، للحصول على المنتجات والخدمات، الدعم المستمر للزبائن، واستخدام جميع الوسائل والأدوات المتاحة (الرقمية وغيرها) للوصول إلى الزبون. بالإضافة إلى ما تقدم، تتولى هذه النظم تأمين الاتصال المستمر مع الزبائن الحاليين، الزبائن المحتملين وتعزيز الدعم المباشر لأنشطة ما قبل البيع وخدمات ما بعد البيع. كما تتولى نظم إدارة علاقات الزبائن توجيه ورقابة وسائل الدفع الإلكتروني والتأكد من كفاءة وفعالية هذه الوسائل فضلاً عن ذلك، تقوم إدارة علاقات الزبائن بتخطيط وتنفيذ الأنشطة الإلكترونية التي تعزز من فرص التعامل مع الزبائن ويتم ذلك من خلال طرق كثيرة كالتالي :

- تصميم منتجات جديدة.
  - تطوير استراتيجية المنتج والتسويق.
  - ابتكار المحتوى او المضمون .
  - توفير الخدمات المستندة على المعلومات وذلك من خلال استخدام جميع الوسائل الرقمية المتوافقة مع التكنولوجيا الشبكية التي تستخدمها المنظمة.
- كل هذه الوسائل وغيرها تهدف إلى تعظيم القيمة المقدمة للزبائن سواء من خلال المعلومات والخدمات الممتازة التي تقدم لهم أو باستخدام نظم إدارة علاقات الزبائن للتنبؤ ونمذجة البدائل وتحليل البيانات التسويقية التي تؤدي إلى تحسين علاقات المنظمة وتوفير قدرات تسويقية وبيعية يمكن استخدامها بكفاءة وفعالية.<sup>20</sup>

### المبحث الثالث: عموميات حول التخطيط الاستراتيجي التسويقي

التخطيط الاستراتيجي التسويقي يمثل في حقيقته النظرة النظامية الشاملة للعلاقة بين المزيج التسويقي وبقية الوظائف الأخرى في المنظمة والتي تصب في تحقيق رسالتها كوحدة أعمال استراتيجية، أو في غاياتها الكلية كمنظمة أعمال ويتم التخطيط الاستراتيجي عبر اعتماد مراحل مختلفة تتكامل مع عملية التخطيط التسويقي.

### المطلب الأول: ماهية التخطيط الاستراتيجي

❖ **التخطيط الإستراتيجي**: هو نظام خاص بتصميم كافة أنواع الخطط، بدءاً بالخطة الإستراتيجية الكلية، مروراً بالخطة الإستراتيجية الوظيفية، ثم الخطة الإستراتيجية التنفيذية. ويستند كل ذلك على دراسة البيئة المحيطة بالمنظمة، وتحديد رسالة ورؤية المنظمة. هناك أبعاد رئيسية يجب أن يتضمنها أي تعريف لمفهوم التخطيط الإستراتيجي وهي:

<sup>19</sup> د/ منال محمد الكردي، علاء الدين عباس، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، للنشر والتوزيع، طبعة 2010

2011 ص 295 ص 296.

<sup>20</sup> د/ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره ص 82 .

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

- **التخطيط الإستراتيجي أسلوب متكامل للقرارات:** بمعنى أننا نتعامل مع التخطيط الإستراتيجي على أنه يوفر الإطار الشامل والكامل للمنظمة، ومن خلاله يتم تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة ككل بصورة واضحة مع الربط بين تاريخ المنظمة ومستقبلها.
- **التخطيط الإستراتيجي وسيلة لتحديد رسالة ورؤية المنظمة:** بمعنى أننا ننظر للتخطيط الإستراتيجي على أنه وسيلة لتشكيل الأهداف طويلة الأجل بوضوح وكوسيلة لتحديد البرامج التي نحتاج إليها لتحقيق هذه الأهداف، وأيضاً تخصيص الموارد الكلية للمنظمة من موارد بشرية ومالية وتكنولوجية، وذلك لتحقيق الفعالية من الإستراتيجية.
- **التخطيط الإستراتيجي وسيلة للتعرف على المنافسين:** من أهم النقاط الأساسية في التخطيط الإستراتيجي هو تحديد النشاط الذي تعمل فيه المنظمة، تناول المجال الذي تتعامل فيه المنظمة مع المنافسين، وكيف تتعامل؟ وتحديد المركز الإستراتيجي ومحفة الأعمال. القطاع الذي تتعامل فيه المنظمة، وحصتها السوقية.
- **التخطيط الإستراتيجي هو أسلوب لتحقيق الميزة التنافسية:** الهدف النهائي للمنظمة هو تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل تفوق منافسيها في كل الأنشطة، وهذه الميزة التنافسية هي النتيجة النهائية لفهم القوى الداخلية في البيئة (مثل نقاط القوة ونقاط الضعف) والقوى الخارجية في البيئة (مثل الفرص والتهديدات) والتي تؤثر بشدة على المنظمة، والإستراتيجية تسمح للمنظمة بتحقيق مقابلة بين البيئة الخارجية، والقدرات الداخلية<sup>21</sup>.

### ❖ مستويات التخطيط الإستراتيجي

- **التخطيط الإستراتيجي للإدارة العليا:** كما يطلق عليها التخطيط الإستراتيجي الكلي، وهو يوضع بواسطة مجلس الإدارة، التي تضع نصب عينيها على أهداف المشروع كله، وعليه يتأثر المشروع كله بها. ويركز التخطيط الإستراتيجي الكلي على طبيعة عمل المشروع من منتجات، وعمليات، وأسواق ومستهلكين، كما تنصب على عمليات توزيع الموارد بصفة عامة على هذه المجالات، وعلى التكامل بين إدارات المشروع، والتغيير في شكل التنظيم، والذي يهدف إلى إنجاز أهداف المشروع. وبطبيعة الحال تكون غالبية هذه التحركات الإستراتيجية طويلة الأجل.
- **التخطيط الإستراتيجي لوحدات الأعمال:** ويظهر هذا التخطيط الإستراتيجي إذا كانت هناك وحدات رئيسية لها استقلالية في الموارد، أو الأهداف أو يمكن محاسبتها عن نواتجها من إيرادات وتكاليف بصورة مستقلة عن باقي الوحدات، ويطلق على هذه الوحدات ما يسمى وحدات الأعمال الإستراتيجية، وفي هذه الحالة يمكن لكل وحدة أن تتخذ الإستراتيجيات المناسبة لظروفها من المنافسين، الأسواق، المنتجات، الاستثمارات، وغيرها، وهي إستراتيجيات تحاول الوحدة أن تعطيها قدرة عالية على التنافس، الابتكار، اختراق الأسواق والربح.
- **التخطيط الإستراتيجي الوظيفي:** وهو تخطيط إستراتيجي في المجالات الوظيفية للمنظمة. والمجالات الوظيفية تشمل الإنتاج، والتسويق، والتمويل، والموارد البشرية. وعلى كل مدير

<sup>21</sup> د/جوزن أحمد، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2015 ص34...ص37.

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

مسؤول عن إحدى هذه المجالات الوظيفية أن يحدد مساهمة المجال الذي يعمل فيه في تحقيق الإستراتيجية. وعليه، يضع مدير كل مجال نصب عينيه الإستراتيجية الكلية (وإستراتيجيات وحدات الأعمال) عند وضعهم للإستراتيجيات الوظيفية. ففي ظل إستراتيجية كلية مؤداها ضرورة الريادة في السوق، على سبيل المثال، قد يرى مدير التسويق ضرورة مضاعفة المبيعات، وقد يرى مدير الموارد البشرية ضرورة تصغير العمالة، وقد يرى مدير التمويل ضرورة إعادة استثمار نصف الأرباح القابلة للتوزيع، وقد يرى مدير الإنتاج ضرورة الاهتمام بالجودة الشاملة. وهذا النوع من التخطيط قد لا يسمى إستراتيجيات وظيفية في الممارسة الفعلية للمنظمات، وإنما قد يسمى خطط أو سياسات الإنتاج، وخطط التسويق وخطط التمويل، وخطط وسياسات الموارد البشرية، وخطط نظم المعلومات، وغيرها من الخطط الوظيفية.

● **التخطيط الإستراتيجي التشغيلي**: وهي إستراتيجيات تنفيذية للإستراتيجيات الوظيفية الموضحة أعلاه. والقضايا هنا قضايا عاجلة وسريعة، وتحتاج إلى قرار قوي وسريع ومرحلي، وتظهر الحاجة إلى مثل هذه الإستراتيجيات بسبب وجود مشاكل طارئة، أو فرص سانحة، ولا تتحمل التأخير، ومن أمثلتها الإستراتيجيات التسويقية الخاصة بمواجهة تهديدات معينة من دخول منافس جديد، أو انخفاض المبيعات في سوق معينة، كما أن من أمثلتها الإستراتيجيات الإنتاجية الخاصة بمواجهة انخفاض الإنتاج في إحدى صالات الإنتاج، أو ضرورة الاستفادة من ابتكار ما قدمه أحد العاملين في إنتاج السلعة الرئيسية ويلاحظ أن الإستراتيجيات في هذا المجال هي إستراتيجيات خاصة بالتشغيل الجاري لأنشطة المشروع، وبالتالي فقد تمثل نوعاً من التصرفات اليومية أو قد تغطي أسابيع وشهور وحتى سنة كاملة.

22

### ❖ التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

تعتبر الخطة الإستراتيجية لنظم المعلومات جزءاً من الخطط الإستراتيجية المتكاملة التي تهدف في مجملها إلى تطوير العمل والأداء بما يحقق أهداف و غايات المنشأة، لذلك لا بد أن تقوم الإدارة العليا بتبني تخطيط إستراتيجي رسمي لنظام المعلومات يوفر خطة إستراتيجية للمعلومات تتسجم مع الخطة الإستراتيجية العامة للمنشأة بما يترجم إستراتيجياتها ويعمل على تحقيق أهداف و غايات المنشأة.

سيؤدي الوصول إلى تصميم نظام فعال للمعلومات من وجهة نظر المستفيدين و أفراد النظام إلى تعاضم الفوائد من النظام، و عندها يمكن الوصول إلى دقة و تكامل في المعلومات و سرعة الحصول عليها و زيادة كفاءة العاملين و تحسين الخدمات العامة و تحسين الاتصالات الإدارية و تطوير و تحسين الأداء، كما سيوفر النظام المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بكفاءة و فعالية و سرعة مناسبة، و يعمل على دعم الخطط الإستراتيجية في المنشأة.

**فإن تطوير خطة إستراتيجية للمعلومات يتم من خلال :**

✚ **تحليل البنية الداخلية و الخارجية**: يمثل التحليل البيئي نقطة الأساس في التخطيط الإستراتيجي، إذ لا بد من تحليل البيئة الداخلية لتحديد مصادر القوة و الضعف التي تملكها المنظمة في نظم المعلومات، و تحليل البيئة الخارجية و التي تشمل جميع العوامل التي تحيط

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

بالمنظمة للوقوف على الفرص و التهديدات التي يمكن أن تواجه نظم المعلومات في المنظمة مستقبلاً.

**تحديد الرسالة في نظم المعلومات:** تصف الرؤية الإستراتيجية الإجابة عن تساؤل مقدرة الشركة في الوصول الى أهدافها؟ و هي غالباً متمثلة في رسالة المنظمة. و الرسالة في نظم المعلومات الإدارية تعمل على إتمام الدور الرئيسي في تطوير رسالة المنظمة بواسطة العمل التضامني مع الإدارة العليا لتنفيذ تكنولوجيا معلومات مناسبة للوصول إلى الغايات، وبعد تحديد رسالة نظم المعلومات يمكن تحديد أهدافها وصولاً إلى الإستراتيجيات و السياسات المناسبة.

**تحديد أهداف نظام المعلومات:** إن الهدف الأساسي من نظام المعلومات هو مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها. لذا فإن تحقيق أهداف النظام يتم في ضوء إستراتيجية المنظمة و أهدافها و يتم ذلك عن طريق:

- تحليل و فهم الخطة الإستراتيجية للمنشأة و أهدافها.
  - ربط أهداف نظام المعلومات بالأهداف العامة للمنشأة.
  - دراسة الهيكل التنظيمي للمنشأة و مهام الإدارات و الأقسام المختلفة.
- و تنطلق أهداف نظم المعلومات من الرسالة و التي تتمثل في جعل المعلومات تخدم المنشأة في الاختيار بين البدائل المختلفة و إضافة قيمة للأعمال.<sup>23</sup>

### المطلب الثاني: التخطيط الاستراتيجي التسويقي

التخطيط الاستراتيجي التسويقي هو العملية الإدارية الخاصة بوضع وإدامة العلاقة بين أهداف المنظمة و المهارات المتاحة و الموارد و الفرص التسويقية المتغيرة. و هو عملية إدارية مستمرة، تستمد استمراريتها من خلال السعي لإدامة العلاقة بين المتغيرات التي تتعامل بها المنظمة و وجود أهداف متغيرة و دائمة أمام المنظمة تسعى هذه العملية إلى خلق موازنة بين موارد المنظمة و مامتاح لها من مكامن قوة و فرص في السوق. (الواقعية في التخطيط و انتهاج المنهج العلمي في التعامل مع المتغيرات). يرتبط التخطيط الاستراتيجي التسويقي مع حالة عدم التأكد كونه يرتبط بالمستقبل و خاصة البعيد، يحتاج إلى مهارات متميزة لجعله أكثر قرباً للتأكد.<sup>24</sup>

### ❖ مراحل التخطيط الاستراتيجي التسويقي

**أولاً: وضع الأهداف و تبين في هذه المرحلة:**

- مجال عمل المنظمة.
- ماذا ستكون عليه المنظمة في المستقبل (في نفس المجال).
- توجه المنظمة و هويتها المستقبلية عبر رسالة المنظمة.
- الرسالة: تمثل الغرض الأساسي الذي وجدت من أجله المنظمة أو مهمتها الجوهرية.
- الرؤية العامة للمنظمة: ما يمكن أن تحققه في المستقبل.

<sup>23</sup> د/جوزن أحمد، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات، مرجع سبق ذكره ص43.

<sup>24</sup> د/محمد ابراهيم عبيدات، استراتيجيات التسويق مدخل سلوكي، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان - الأردن الطبعة الثالثة 2002 ص 19.

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

### ثانياً: مراجعة الوضع الحالي:

- **المراجعة التسويقية: Marketing Audit:** "عملية فحص شامل ونظمي وبشكل دوري للبيئة التسويقية للمنظمة وأهدافها التسويقية والاستراتيجيات والأنشطة التي يتم من خلالها تشخيص المشكلات والصعوبات والفرص المتاحة ولوضع الخطة المناسبة لتحسين الأداء التسويقي للمنظمة".
- **تحليل SWOT:** التحليل الدقيق لكل من عوامل القوة والضعف (البيئة الداخلية)، والفرص والتهديدات (البيئة الخارجية)، والإستراتيجية التي يمكن اعتمادها في تحقيق التوافق بينها وبشكل فعال.
- وضع الفرضيات: للإجابة عن الرسالة والأهداف، ومحاولة الربط بين المتغيرات المؤثرة إيجابياً لبلوغ الأهداف التسويقية بالشكل المناسب.
- **ثالثاً: صياغة الاستراتيجية وتتضمن:**

- وضع الاستراتيجية التسويقية.
- وضع الأهداف ضمن الاستراتيجية التسويقية.
- توقع موضوعي للنتائج التي يمكن الوصول إليها.
- وضع خطط بديلة (طوارئ) لتغيير مسار الخطة إن تعذر تحقيقها، أو بلوغ الهدف المطلوب.
- **رابعاً: تخصيص الموارد والرقابة:**

- وضع البرامج التنفيذية (وتتضمن التفاصيل الزمنية والمسؤوليات والتكاليف وتوقعات المبيعات والميزانيات المالية اللازمة لتنفيذ كل ذلك خلال السنة الأولى من الخطة).
- الرقابة على التخطيط الاستراتيجي التسويقي: ويمكن أن يتم من خلال ثلاثة أشكال:
  - **الخطة السنوية:** يتم من خلالها قياس ما تحقق من أداء ونتائج بالمقارنة مع الخطة الموضوعية، والعمل على تصحيح الفجوة الحاصلة بينهما بشكل يتوافق مع ما هو معتمد في الخطة.
  - **الرقابة الربحية:** من خلال قياس الأرباح الفعلية المتحققة، حجم الطلبات المتحققة... عبر دراسة الأنشطة التسويقية المؤداة في المنظمة ومدى كفاءتها وفعاليتها في تحقيق الأهداف الربحية المرسومة لها.
  - **الرقابة الاستراتيجية:** عبر تقييم الاستراتيجية التسويقية وتنفيذها في السوق المستهدف ومدى استجابتها أو تضادها مع التغيرات البيئية الحاصلة في محيط عمل المنظمة.<sup>25</sup>
- **أهمية التخطيط الاستراتيجي للتسويق:**

لقد بينت دراسات عديدة أن المنظمات التي تعتمد التخطيط الاستراتيجي للتسويق قد حققت فرصاً أكبر للنجاح كما أوضحت الدراسة المتخذة من قبل Thune و House والتي تضمنت المقارنة لأداء (181) مؤسسة أمريكية متوسطة وكبيرة الحجم وفي حقول مختلفة وذلك بالاستعانة بعدد من المعايير كمعدل النمو والعائد على الاستثمار والمبيعات من خلال تقسيمها إلى مجموعتين، الأولى يعتمد على التخطيط الاستراتيجي والأخرى لا تمارسه، حيث تبين الأداء الأفضل للمجموعة الأولى كما أوضحت أيضاً تحسن أداء المؤسسات بعد تبنيها للأنشطة التخطيطية الاستراتيجية.

<sup>25</sup> د/جوزن أحمد، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات، مرجع سبق ذكره ص 41

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

كما بينت دراسة لعدد من الباحثين معهد علم التسويق أن التخطيط الاستراتيجي قد تم المساعدة الفعالة لزيادة أرباح المنظمات وأكدت أن المنظمات التي تطبق استراتيجيات التسويق قد تقدمت بشكل كبير على المنظمات التي لا تهتم بهذا النشاط. إن الأسباب الدافعة لضرورة تبني المنظمات المختلفة لاستراتيجيات التسويق عديدة وقد سجل Unni سببين هاميين منها :

• توفير التخطيط الاستراتيجي لظروف عمل مقترنة بوضوح الأهداف وموجهة إلى مستقبل المنظمة.

• توفير معايير المقارنة مع الأداء المستقبلي.<sup>26</sup>

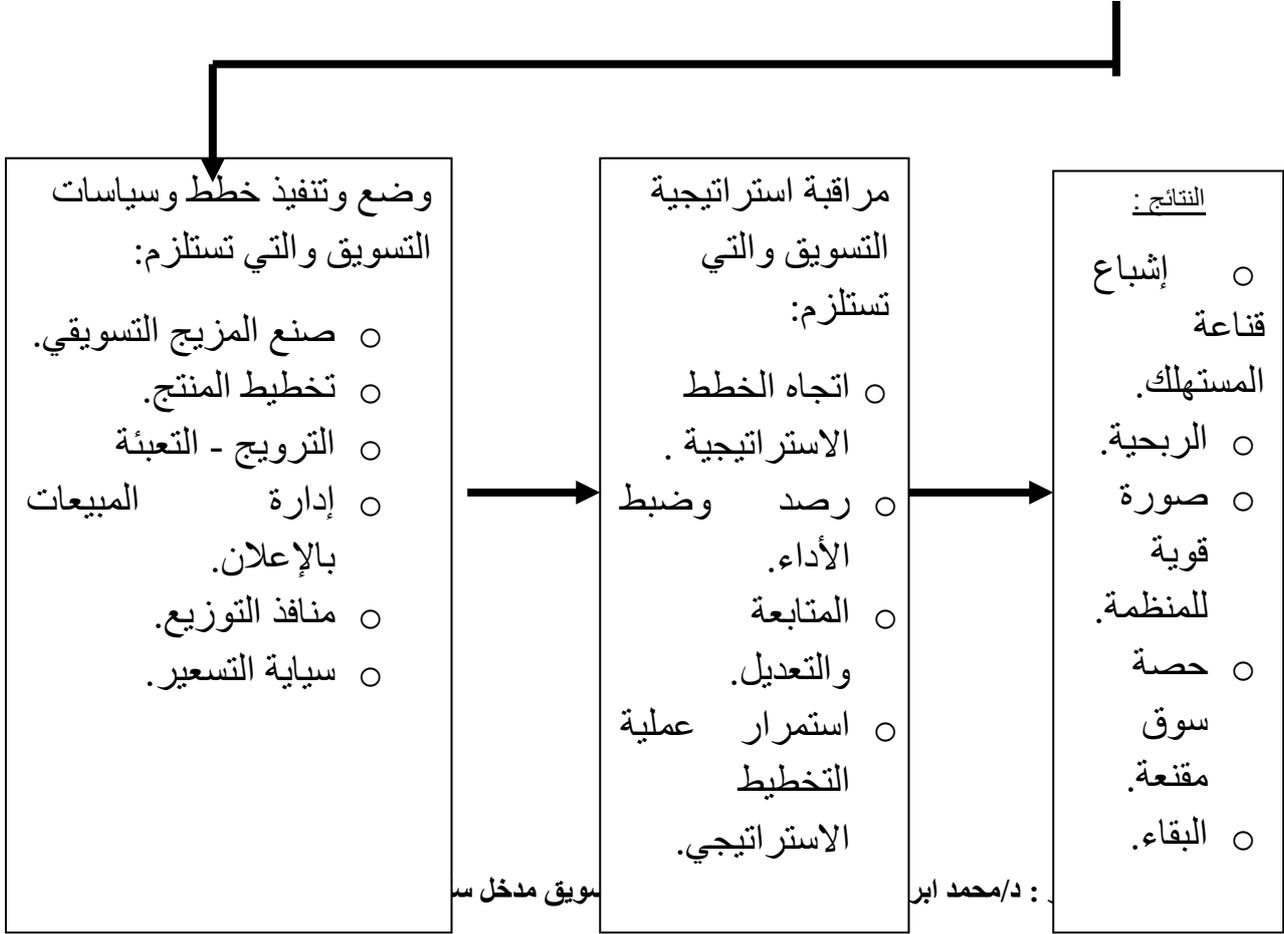
❖ عناصر التخطيط الاستراتيجي التسويقي :

إن نموذج Bull يبين عناصر التخطيط الاستراتيجي للتسويق باتتبع الخطوات كما هي موضحة بالشكل التالي :

الشكل (1-6) :عناصر التخطيط الاستراتيجي للتسويق



# الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي



مزاياه التخطيط الاستراتيجي التسويقي : إن التخطيط الاستراتيجي للتسويق يحقق مزايا عديدة للمنظمة كالتالي :

- ✚ يقوي التنسيق والتعاون بين مختلف أنشطة المنظمات المنظمة التسويقية والإنتاجية والتمويلية والذي من شأنه العمل على تحقيق تفكير مشترك واضح واستغلال أفضل لموارد المنظمة.
  - ✚ يساعد المنظمة على رفع النمو المتوقع حيث يمكن تقويم الأهداف الهامة في مستقبل المنظمة.
  - ✚ التخطيط يزيل حالة التعصب، حيث غن الأحداث غير المتوقعة يمكن أن تسبب الكثير من المشاكل للمنظمة.
  - ✚ التخطيط الاستراتيجي يحقق أجواء فاعلة لإدارة عملية التغيير وذلك من خلال دفع متخذي القرار بالتفكير بماذا سيفعل إذا ما حصلت حادثة أو حوادث معينة.
  - ✚ يدفع المدراء إلى السؤال والإجابة عن الأمور ذات الأهمية العالية للمنظمة ويطور من مهارة المدراء.
  - ✚ يساعد على تشخيص المسائل الاستراتيجية ووضع الأولويات للتعامل معها كما يساعد المنظمة في التعامل على ارتفاع درجة تعقيد نشاط الأعمال وبصفة خاصة في المنظمة الكبيرة
- ❖ متطلبات التخطيط الاستراتيجي التسويقي.

## الفصل الأول المبادئ الأساسية لنظام المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي

- ليست مهمة نشاط التسويق تحقيق العوائد والتدفق النقدي فقط، بل هو طريق استراتيجي للتفكير
- والتحكم في ضبط الأنشطة ذات العلاقة به، وامتداد ذلك لتأثيره على أعمال المنظمة ككل.
- الموقع التنظيمي لقسم التسويق : يُفترض أن يكون القسم صانعاً ومساهمياً ومتخذاً للقرار الاستراتيجي على مستوى المنظمة ككل.
- التقويم الدقيق للبيئة الخارجية الحالية والمستقبلية لمعرفة نقاط الفرص المتاحة والمحتملة وما يمكن أن يقابلها من تهديدات، كي يتم الاستعداد لها مسبقاً، وبشكل موضوعي ودقيق.
- التحليل الشامل للبيئة الداخلية من خلال معرفة مكامن القوة لدى المنظمة، وما يعترضها من ضعف وقيود تحول دون القدرة العالية في التنفيذ والوصول للأهداف.
- يجب أن تهتم عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي بمنح الفرص أمام المجال التسويقي لحرية الإبداع والقدرة على التفكير بما هو أفضل. (خاصة الحالات الموقفية : سرعة وقدرة على اتخاذ القرار الصحيح
- (والمناسب) ، وكذلك تنمية قدراتهم في استخدام المعلومات المتحصلة وتحليلها بما يخدم الخطة التسويقية والأهداف الموضوعية.<sup>27</sup>

### خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى أهم مبادئ نظم المعلومات والتخطيط الإستراتيجي التسويقي، حيث من خلال نظم المعلومات يمكن تحقيق أفضل استثمار ممكن للبيانات المتاحة، حيث يمكن للمنظمة الحصول على معلومات تفصيلية بشكل تلقائي وبالتالي يمكن أن يحدد اتجاهات وسياسات الإدارة المستقبلية نحو الاحتفاظ بمنتج أو خدمة معينة أو نوع معين من الزبائن، والطريق الذي يجب اتباعه عند المفاضلة بين البدائل المتوفرة لاتخاذ القرار التسويقي الخاص بالمنظمة، فكلما توفرت معلومات كافية كلما تمكنا من تحقيق أفضل النتائج.

<sup>27</sup> د /محمود جاسم محمد الصميدعي ،استراتيجيات التسويق /مدخل كمي وتحليلي ، مرجع سبق ذكره ص 34.

المجال الثاني

نظام المعلومات ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية

**تمهيد:**

خلال التسعينات أصبح ينظر للمعلومات باعتبارها موردا استراتيجيا ووسيلة فعالة لتحقيق مزايا تنافسية للمنظمات. وسلاحا استراتيجيا للدفاع عن المنظمة والتغلب عن المنافسة الخارجية. فالمعلومات الجيدة تمكن الإدارة من اتخاذ القرارات التي تفوق دخول المنافسين جدد في السوق. وأيضا تساعد في إيجاد علاقات فعالة مع الموردين يمكن أن تغير من قوى المنافسة فيما يتعلق بتكاليف الإنتاج والتوزيع. ولقد أدى هذا المفهوم الجديد للمعلومات إلى ظهور نظم معلومات جديدة تعرف باسم النظم الإستراتيجية الغرض منها هو التأكد من بقاء وازدهار المنظمة في المستقبل القريب.

ومن هنا ينقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي :

المبحث الأول :عموميات حول الإستراتيجية التسويقية

المبحث الثاني :الدور الإستراتيجي لنظم المعلومات وإدارة التسويق

المبحث الثالث :نظام المعلومات ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية.

المبحث الأول :عموميات حول الإستراتيجية التسويقية

تسعى استراتيجيات التسويق إلى تحقيق الغايات والأهداف سواء كانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أو على المستوى الرئيسي وهذه الأهداف يتم تحديدها معاً لمجالات التسويق وعلى أساس نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التسويقية المؤثرة على المنظمة.<sup>1</sup>

### المطلب الأول : ماهية الاستراتيجية ،التسويق

#### أولاً : مفهوم الإستراتيجية

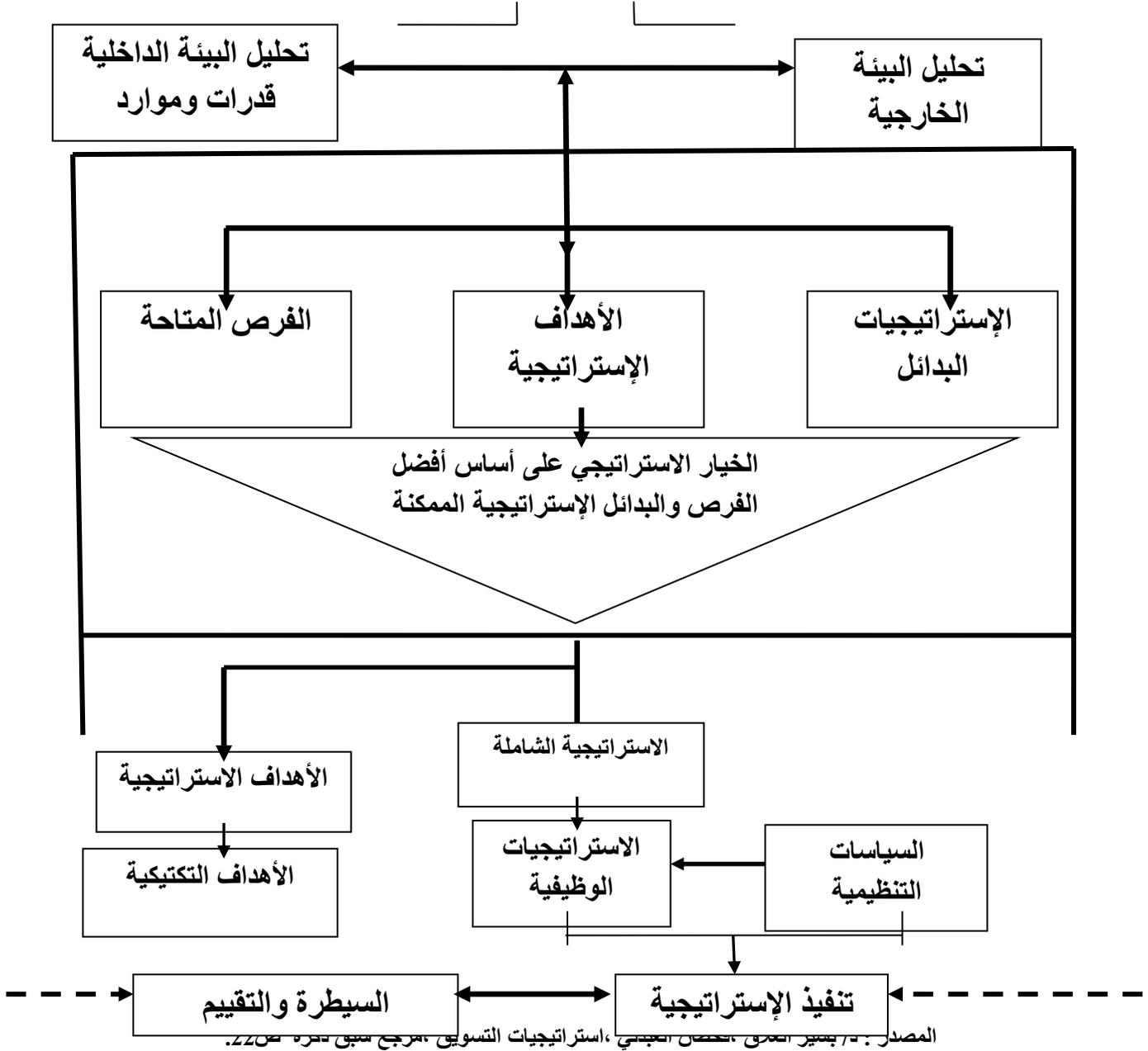
في حقل علم الإدارة هذا المجال لم يتفق الكثير من الباحثين على تعريف شامل ومحدد للإستراتيجية فالبعض يعني بها الغايات ذات الطبيعة الأساسية ،والبعض يطلقها على الأهداف المحددة ، ووضع البدائل المختلفة ثم اختيار البديل المناسب وتحديد المدة الزمنية القابلة للتنفيذ.<sup>2</sup> كذلك تعددت التعاريف التي تبين معنى الإستراتيجية كالتالي :

- طرح كيليوك (Glueck) المفهوم الآتي للإستراتيجية وذلك في مؤلفه (سياسة الاعمال - صياغة الإستراتيجية والتصرف الإداري) بأنها "خطة موحدة وشاملة ومتكاملة توضع لتأمين وتحقيق أهداف المنظمة الأساسية".
  - وفي سنة 1979 عرف منتزبرج (Mintzberg) الإستراتيجية بأنها "قوة وسيطة بين المنظمة والبيئة".
  - كما يؤكد الباحث Porter أن الإستراتيجية "هي خلق المواعمة بين أنشطة المنظمة والتكيف مع البيئة وإن نجاح الإستراتيجية إنما يقوم على أداء أشياء متعددة وبشكل جيد وليس فقط تحقيق التكامل بينهما ،وفي حالة عدم وجود المواعمة بين الأنشطة فليس هناك إستراتيجية متميزة ولا ديمومة."<sup>3</sup>
- لقد تجاوزت الإدارة الإستراتيجية ما كان يعرف في الإدارة التقليدية على أنه تناقض أو تعارض في أساليب العمل الإداري ،كالتناقض بين المحلية والعالمية في التركيز على حصة المنظمة في السوق ،أو معايير النوعية بين المركزية واللامركزية ،بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي ،بين البيروقراطية والكفاءة التنظيمية .إن الإدارة اليوم هي مزيج من الخيارات والتصورات والمفاهيم وغيرها التي كانت تبدو وكأنها خيارات مستقلة ذات بعدين مختلفين تماماً.
- لهذا تمثل الإدارة الإستراتيجية منظومة من المفاهيم الحديثة للإدارة وتنسيقها في هيكل من الإستراتيجيات التي توجه العملية الإدارية وتنظم توظيف الموارد المتاحة للإدارة وتساند الإدارة في تفاعلها مع البيئة وعناصرها وعوامل التغيير فيها.<sup>4</sup>

### الشكل (1-2): نموذج عملية الإدارة الإستراتيجية



<sup>1</sup> د /محمود جاسم محمد الصميدعي ،استراتيجيات التسويق /مدخل كمي وتحليلي ، مرجع سبق ذكره ص 119 .  
<sup>2</sup> د/ زكريا مطلق الدوري ،الإدارة الإستراتيجية ،مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الطبعة العربية 2005 ص 25  
<sup>3</sup> د/ كاظم ترار الركباني ،الإدارة الإستراتيجية ،العولمة والمنافسة ،دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الاولى 2004 ص 29 ص 31  
<sup>4</sup> د/ بشير العلاق ،قحطان العبدلي ،استراتيجيات التسويق ،دار زهران للنشر والتوزيع ،عمان ،2012 ص 14



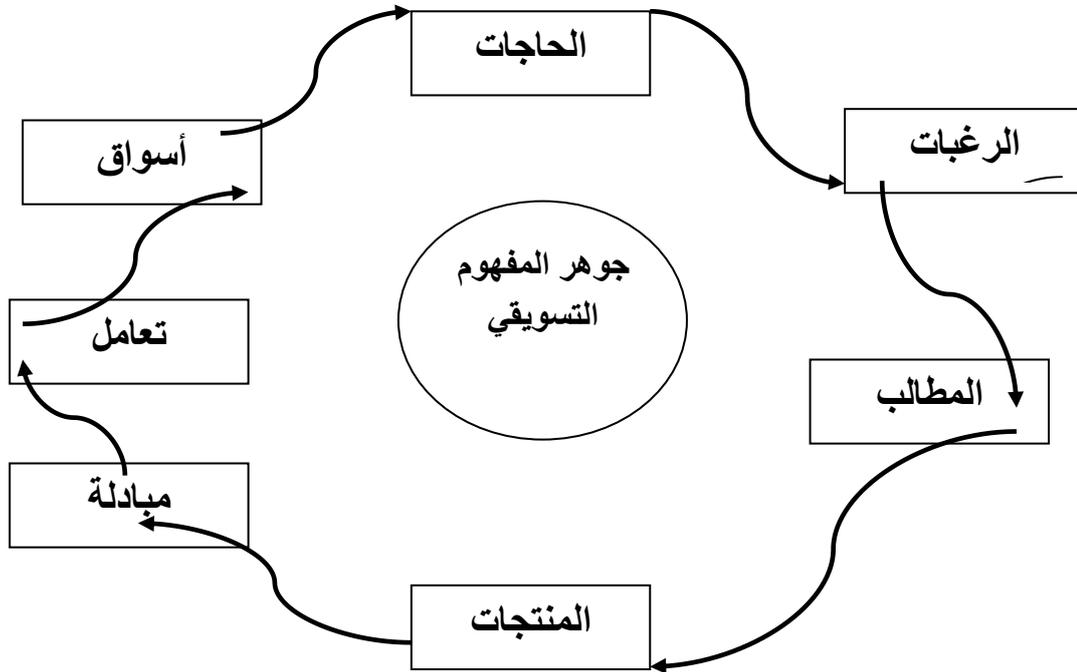
### ثانياً: مفهوم التسويق

لقد أدى البحث والدراسة في مجال تحديد التسويق وتعريفه إلى إعادة صياغة الكثير من مفاهيم المضامين التي اتضحت من خلالها رؤية جديدة لمفهوم التسويق وأبعاده. ولهذا، فإن أي تعريف للتسويق يجب أن يعكس التحولات الجديدة، والأبعاد الهامة لمفهوم التسويق الحديث.

- ومن أبرز تعريفات التسويق تعريف الجمعية الأمريكية، والذي يقول بأن العملية التي تنطوي على تخطيط وتنفيذ المفاهيم أو التصورات الخاصة بالأفكار والسلع والخدمات وتسعيرها، وترويجها، وتوزيعها، وتوزيعها، ولخلق عمليات تبادل قادرة على تخطيط أهداف الأفراد والمؤسسات.
- من أبرز التعريفات التي وردت بشأن التسويق ما قدمه كوتلر، فقد عرف التسويق بأنه العملية الاجتماعية والإدارية التي يستطيع الأفراد والجماعات بها الحصول على ما يحتاجونه ويرغبون فيه، وذلك من خلال صنع المنتجات وتبادلها وتقييمها بعضهم مع بعض.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> د/رانف توفيق، د/ناجي معلا، مبادئ التسويق مرجع سبق ذكره ص 8

ويوضح الشكل التالي المكونات الأساسية لجوهر العملية التسويقية كما يراها كوتلر:  
الشكل (2-2): المكونات الأساسية لجوهر المفهوم التسويقي



المصدر : د/رانف توفيق، د/ناجي معلا، مبادئ التسويق، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات للنشر الطبعة التاسعة سنة 2008 القاهرة، جمهورية مصر العربية ص13.

#### ❖ الأبعاد الأساسية للتسويق:

- إن التسويق يمثل نظاما متكاملًا تتفاعل من خلاله مجموعات من الأنشطة الفاعلة والمصممة ضمن صياغات محددة، تستهدف الوصول إلى نهايات معينة.
- إن التسويق يمثل عملية موجهة ومصممة مسبقًا، وهو ما يفرض قدرًا من التخطيط والإعداد، ويقود إلى إخضاع العملية التسويقية للمنطق والمنهجية العلميين.
- إن التسويق هو عملية ديناميكية ذات أبعاد تنعكس مضامينها على عمليات التحول والتطور الاجتماعي والاقتصادي. ومن هذا المنطلق، فإن للتسويق بعدا اجتماعيا هاما. كما أن إيجاد الصيغة المناسبة التي تتم من خلالها مطابقة الحاجات والرغبات الإنسانية للسلع والخدمات المنتجة من شأنه أن يكون عملا إداريا خلاقا.
- إن المقياس الرئيسي لمساهمة التسويق في عملية التطور الاجتماعي هو مستوى الأشباع الذي يتحقق نتيجة عملية المطابقة بين الحاجات والرغبات الاستهلاكية، وبين السلع والخدمات التي ينتجها النظام الانتاجي. ولهذا فإن تحقيق مستويات من الأشباع هو الغرض الرئيسي الذي يجب أن يسعى إليه أي نظام تسويقي فعال.
- إن ثنائية التأثير بين أطراف المنظومة التسويقية يؤكد حقيقة الاعتمادية والتداخل بين عناصرها. وتشير هذه الخاصية إلى ضرورة التنسيق لإنجاز الأهداف التسويقية.

➤ إن مفهوم الربح يوسع من نطاق التجربة التسويقية لتصبح في تطبيقاتها أكثر شمولية وتعميماً. إذ يمكن ان يمتد مفهوم التسويق إلى مؤسسات أخرى تنطوي أنشطتها على توجهات اجتماعية.<sup>6</sup>

### ثالثاً: العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والتسويق

يمكن تأشير العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والتسويق بعدد من المؤشرات التي يمكن توضيحها كالآتي:

- انطلاقاً من نظرية النظم فإن المنظمة تتجزأ بدورها إلى أقسام، وحدات، وظائف، أنشطة. وهي تسعى إلى تجميع كل ذلك للعمل بشكل مشترك عبر إدارة إستراتيجية موحدة للوصول إلى الهدف المطلوب تحقيقه. وبالتالي فإن النشاط التسويقي وما معتمده به من إستراتيجية تسويقية تكون جزءاً أساسياً من الإدارة الإستراتيجية للمنظمة لأن أهداف التسويق تصب في أهداف المنظمة.
- المنظمة تعمل في بيئة متغيرة تحكمها صفة لا تأكد في ذلك التعامل، وأن الإدارة الإستراتيجية تعتمد لاستكشاف الطريق المجهول في عمل المنظمة وصولاً إلى ما تريد تحقيقه. ولعل النشاط التسويقي هو النشاط الأكثر ارتباطاً مع البيئة من بقية الوظائف الأخرى في المنظمة.
- وبالتالي فإنه سيكون الأساس المهم في تزويد الإدارة الإستراتيجية بكل ما يمكن استكشافه لمعرفة ذلك الطريق المجهول والوصول إلى أهداف المنظمة الإستراتيجية.
- في أي مستوى من مستويات التخطيط الإستراتيجي للمنظمة، يكون للنشاط التسويقي دور وأساس مهم في حلقات ذلك المستوى التخطيطي. ولعل السبب في ذلك هو أن النشاط التسويقي مسؤول عن إيصال مخرجات المنظمة إلى السوق وتقديم المعلومات المطلوبة لاستمرار ذلك العمل بذات الوقت. وبالتالي فإن نجاح التخطيط لذلك المستوى من الأعمال يرتبط إلى حد كبير بنجاح النشاط التسويقي.
- الإدارة الإستراتيجية أصبحت منهجاً معتمداً في جميع المنظمات الهادفة للبقاء والاستمرار والساعية للنجاح، ولا يقتصر على مجال معين. والتسويق بدوره أصبح تأثيره واستخدامه ليس حصراً على المنظمات الربحية بل امتد بشكل واضح إلى المنظمات غير الهادفة للربح، وعليه فإن الإدارة الإستراتيجية ستكون بعلاقة متينة وقوية مع النشاط التسويقي في هذه المنظمات لأن نجاحها هو نجاح التسويق فيها.
- الكثير من الأهداف التي كانت في مرحلة سابقة هي أهداف تسويقية لما هو بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية للتسويق. وتسويق العلاقة للزبون أو أخلاقيات التسويق قد أصبحت اليوم أهداف إستراتيجية، وبالتالي انصب اهتمام الإدارة الإستراتيجية على تحقيق هذه الأهداف، لأنها تعبر بشكل صادق عن التوجه الاجتماعي والتفاعلي مع المجتمع وبشكله الصحيح. وأن تزيل الاهتمام عنها في كونها منظمات منصبة وبكل جهودها نحو تحقيق الأرباح ولا شيء سوى الأرباح.<sup>7</sup>

### المطلب الثاني: ماهية الإستراتيجية التسويقية

<sup>6</sup> د/رانف توفيق، د/ناجي معلا، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره ص 14 .. ص 15.

<sup>7</sup> د/ ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، الأردن، دار اليازوري للنشر الطبعة العربية 2008 ص 41 ص 42

### أولاً: مفهوم الإستراتيجية التسويقية

تعرف الإستراتيجية التسويقية بأنها "الطريقة التي يتم من خلالها الوصول إلى الأهداف التسويقية على الأمدين القصير والطويل". في حين يرى الباحث عبيدات بأنها "مصطلح يستخدم لوصف برنامج المشروع ككل في اختيار تقسيم سوقي معين والعمل على إشباع هذا التقسيم، من خلال الاستخدام المناسب لعناصر المزيج التسويقي". وعرفت أيضاً على أنها "تحديد المنظمة لأجزاء من السوق يمكن خدمتها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان". أما Proctor فيعرفها على أنها "تمثل الرؤية التي تعكس الاستخدام الأمثل لتراكيب مختلفة من المزيج التسويقي كلاً منها موجه نحو التسويق".

وعليه يمكن القول بأن الإستراتيجية التسويقية "تمثل خارطة الطريق تسترشد بها إدارة التسويق في المنظمات لتحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال :

- التحديد الكفؤ للاحتياجات السوق الذي تعمل ضمنه المنظمة.
- العمل على استغلال الموارد المتاحة بالطريقة المثلى.
- الاستخدام الأمثل لعناصر المزيج التسويقي.

وتصاغ الإستراتيجية التسويقية بشكل متكامل مع الإستراتيجية العامة للمنظمة ومع إستراتيجية وحدة الأعمال، وقد تكون هي الموجه الأساس لها، وهذا يتطلب الوعي والتفكير الإستراتيجي من أجل فهم الإستراتيجية المهمة من قبل المنظمة ذاتها والمنظمات المنافسة وكيفية زيادة فاعلية إستراتيجية المنظمة وإدراك الغرض من التغيير ومدى الحاجة إلى الاستقرار. وعليه فإن وجود إستراتيجية تسويقية ضرورية لا غنى عنها في ظل عالم ديناميكي متسارع يصعب التنبؤ به .

لذلك فإن وجود إستراتيجية تسويقية متكاملة مع الإستراتيجية التشغيلية الأخرى يعطي للمنظمة القدرة على مواجهة مخاطر المنافسة والتسارع التكنولوجي، وهذا ما يمكنها من تحقيق النجاح الإستراتيجي<sup>8</sup>.

#### ثانياً: الأهداف التي تسعى الإستراتيجية التسويقية إلى تحقيقها

يساهم وجود إستراتيجية تسويقية في تحقيق الأهداف التالية:  
**أ-مواجهة التغيرات البيئية المفاجئة:** فقد تحقق إستراتيجية التسويق مناخاً فاعلاً على إدارة عملية التغيير، وذلك من خلال جعل متخذ القرار التسويقي يفكر في ماذا سيفعل إذا حدث تغيير معين في السوق أو القطاع.

**ب-التنسيق والتكامل مع الإستراتيجية التشغيلية في المنظمة:** وهذا من شأنه العمل على استغلال الموارد بالشكل الأمثل.

**ج-تساعد على توجيه الجهود:** من خلال التنسيق بين مكونات المزيج التسويقي التي تعمل باتجاه واحد وهو تحقيق الأهداف التسويقية.

**د-العمل على خلق المنافذ الإستراتيجية في وجه المنافسة:** من خلال إعادة التجزئة السوق، وإعادة تحديد الأسواق، وقنوات التوزيع الجديدة والتكنولوجيا الجديدة.

#### ثالثاً: أهمية الإستراتيجية التسويقية

ينطلق أحد الباحثين إلى تحديد أهمية هذه الإستراتيجية على النحو التالي :

<sup>8</sup> د/إياد عبد الفتاح النصور، استراتيجيات التسويق، مدخل نظري وكمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان الطبعة الأولى 2012 ص 111 /ص

- ✚ تقديم سلع أو خدمات مرغوبة أو مطلوبة من قبل الزبائن.
  - ✚ تحديد السعر ، ومستوى الجودة ، والصورة الذهنية التي يتوقعها كلا من الزبون والمنظمة.
  - ✚ تحديد وسائل وأساليب الاتصال المختلفة للوصول إلى الزبون المرغوب.
  - ✚ جعل السلعة أو الخدمة متوافرة في الأماكن التي تتوقع الزبون من إيجادها.
- اعتمادا على ما سبق فإنه من الضروري لكل منظمة أن يكون فيها إستراتيجية تسويقية نتيجة لدورها الكبير في تحقيق أهداف المنظمة العامة والأهداف الخاصة لها ، وكذلك لتحقيق التوازن بين حاجات السوق وبين امكانيات المنظمة ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية.

#### رابعا: المعايير المستخدمة لقياس فاعلية الإستراتيجية التسويقية :

- بينت الدراسات مجموعة من المعايير المستخدمة لقياس فاعلية هذه الإستراتيجية كما يلي :
- **التوافق الداخلي** : وهو التأكد بأن توافق الإستراتيجية مع رسالة المنظمة وأهدافها التسويقية ، فإستراتيجية السوق الصغير لا تناسب الأهداف التسويقية التي تسعى إلى تحقيق حجم مبيعات كبير.
  - **التوافق الخارجي** : ويتمثل في معرفة مدى توافق الإستراتيجية مع ظروف البيئة الخارجية ، فإستراتيجية توفير خدمات ذات جودة عالية بسعر عالي ، لا تتناسب سواقا يهتم مستهلكوه بالسعر المنخفض.
  - **الأفق الزمني المناسب** : وهو يعني توافق الإستراتيجية التسويقية في الإطار الزمني الخاص بالهدف التسويقي الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه.
  - **عنصر المخاطرة** : فإذا ما تعرضت الإستراتيجية التسويقية للفشل فهذا يرتب تعرض الهدف الإجمالي للمنظمة إلى خطر عدم التحقق.
- أخذ ردود فعل المنافسين** : وهنا يجب على المنظمات أن تأخذ في عين الاعتبار الإحتياجات اللازمة لمواجهة أفعال المنافسين من حيث الزمان والمكان والإمكانيات اللازمة لمواجهتها.<sup>9</sup>
- #### خامسا : المزايا المتحققة من إستراتيجية التسويق
- يمكن أن تحقق المنظمة عدد من المزايا باعتمادها على إستراتيجية التسويق وتتأثر تلك المزايا بما تحققه المنظمة ككل أو في نشاطها التسويقي بشكل خاص. وهذه المزايا تتمثل بالآتي :
- تعد أداة رئيسة لإدارة المنظمة في تحديد توجهاتها بشكل دقيق التعامل مع المتغيرات البيئية الخارجية التي تعمل بها ، وخاصة مواجهة المنافسين ولكون التسويق هو النشاط الأبرز من بين أنشطة المنظمة ذات علاقة بالبيئة الخارجية واحتكاكا مع المنافسين.
  - تتيح المجال وبشكل فعال أمام إدارة المنظمة في إعداد أهدافها بشكل يتوافق مع المتغيرات المؤثرة في سلوك المستهلك هو جوهر عمل المنظمة وغايتها في العمل ، والسوق هو الميدان الفعلي لعملها.
  - يمكن اعتبارها تعبير عن نظرة بعيدة الأمد لما يمكن أن يحصل في بيئة الأعمال التي تعمل بها المنظمة ، وقدرتها في الاستجابة لحاجات السوق وبناء مكانتها لدى المستهلك.

<sup>9</sup> د/ ثامر البكري ، استراتيجيات التسويق ، مرجع سبق ذكره ص 22

- تتيح المجال أمام إدارة المنظمة لتحديد وتقييم بيئتها الداخلية ومدى التوافق المتحقق في الأداء بين الأقسام المختلفة في المنظمة. نجاح الإستراتيجية في التنفيذ يعطي مؤشر واضح لدقة التخطيط الإستراتيجي المعتمد في ذلك، فضلا عن التوجه الصحيح لرسالة المنظمة وتوجهها الإستراتيجي.<sup>10</sup>

### المطلب الثالث: أنواع الإستراتيجية التسويقية

لقد وردت العديد من التصنيفات في الأدبيات التسويقية حول أنواع الإستراتيجيات التسويقية التي يمكن أن تتبعها المؤسسة لتحقيق أهدافها و التكيف مع بيئتها التسويقية ، و سيتم التعرض إلى أكثر هذه الأنواع اتفاقا بين أدبيات التسويق و هي كالآتي:

#### أولا: إستراتيجيات المزيج التسويقي: Marketing mix stratégies

يعد المزيج التسويقي من اهم المفاهيم التسويقية في علم التسويق كما يعد واحدا من أهم وأبرز العناصر التي تؤلف وتشكل البرنامج التسويقي ، إذ يرى العديد من الباحثين أن المزيج التسويقي هو التسويق نفسه ، فالمزيج التسويقي يمثل على أرض الواقع الإستراتيجية التسويقية الشاملة التي ترسمها المؤسسة ، و استراتيجيات المزيج التسويقي تتمثل في :

#### 1- إستراتيجية المنتج Strategy product : تعد إستراتيجية المنتج قلب العملية

التسويقية لأن العلاقة بين المؤسسة و الأسواق لا تتم إلا من خلال المنتج الذي تقدمه و من هنا نجد أن القرارات الخاصة بالمنتج تعد الأساس في وضع و تصميم باقي استراتيجيات المزيج التسويقي. و عليه فإن استراتيجيات المنتج تمثل الأساس الفلسفي الذي يساعد إدارة التسويق في اختيارها للمنتجات التي يتم من خلالها تقديم المنتج للسوق ، وترتبط هذه الاستراتيجيات ب :

➤ **تخطيط وتطوير المنتج:** بشكل عام يمكن للمؤسسة تحديد مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بتخطيط وتطوير المنتج في ضوء الظروف التي تمر بها ومن ضمنها : إضافة منتجات جديدة ، استراتيجيات تحسين المنتجات القائمة ، استراتيجيات التخلص من بعض المنتجات.

➤ **استراتيجيات تمييز المنتجات:** يقصد بتمييز المنتج هو الاسم ، الاصطلاح ، الإشارة ، التصميم ، أو مزيج من كل هذه لتحديد السلع والخدمات التي تبيعها المؤسسة أو مجموعة من المؤسسات والتي تفرق بين هذه السلع أو الخدمات عن نظائرها بالمؤسسات المنافسة. أي أنه تحديد هوية المنتج لتمييزه عن غيره من المنتجات المنافسة في السوق ، ولتسهيل التعرف عليها من قبل المشتري.

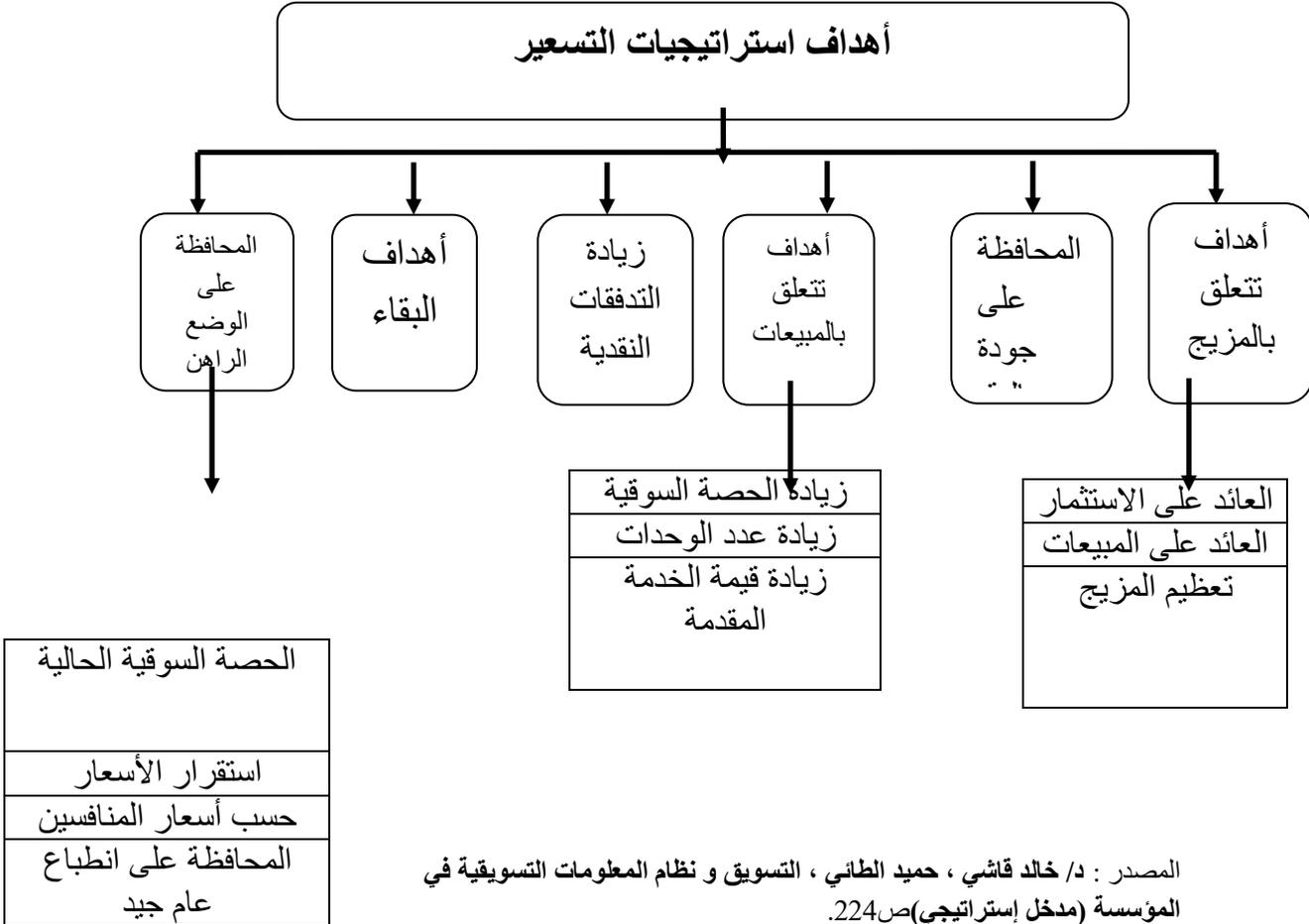
#### 2- إستراتيجية التسعير strategy price : تعتبر هذه الإستراتيجية أحد أهم

الإستراتيجيات التي قد تؤثر على نجاح المؤسسة ، إذ أن التسعير يستمد أهمية من تأثيره المباشر على استراتيجيات المزيج التسويقي الأخرى ، بالإضافة إلى كونه من العوامل الرئيسية المؤثرة في الإدارة الكلية للمؤسسة. بالإضافة إلى مساهمة استراتيجيات التسعير في زيادة ربحية المؤسسة ، يمكن استخدامها كعنصر فعال ومؤثر في جلب الزبائن الجدد لأنواع معينة

<sup>10</sup> د/ ثامر البكري ، استراتيجيات التسويق ، مرجع سبق ذكره ص 26 .

من المنتجات ،وعلى أي حال فإن المؤسسة تسعى إلى رسم استراتيجيات سعرية مناسبة لمنتجاتها وتنسجم مع الاستراتيجيات العامة للمؤسسة ،وتساهم في بقائها واستمرارها في السوق التنافسي<sup>11</sup> ،ويمكن توضيح أهداف استراتيجية التسعير من خلال الشكل الموالي :

الشكل رقم (2-3) يوضح أهداف استراتيجيات التسعير



المصدر : د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي)ص224.

ولكي تتمكن المؤسسة من تحقيق هذه الأهداف يجب أن نضع في الحسبان بعض العوامل

الأساسية والتي يرمز لها ب : 3C وهي :

- طلب الزبون Customer demand
- المنافسة Competition
- التكاليف Cost

إذ تعمل إدارة التسويق على فهم طلبات الزبون والتركيز على قيمة منتجاتها بالنسبة لمختلف أنواع الزبائن والأسواق ،كما أنها تأخذ بعين الاعتبار الخصائص التنافسية عند وضع سقف الأسعار.

وبشكل عام هناك استراتيجيتين في مجال التسعير وهي كالآتي :

<sup>11</sup> - د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي)، مرجع سبق ذكره ص 221 ... ص 223 .

○ **إستراتيجية التغلغل**: حيث من خلالها تهدف المؤسسة إلى الحصول على حجم كبير من السوق غير المجزأ، حسب الدخل أو المرونة الطلبية، بحيث تسعى للوصول إلى السوق الكلية وذلك عن طريق تحديد أسعار منخفضة لمنتجاتها، وتكون هذه الاستراتيجية مناسبة في الحالات التالية:

- ❖ عندما تكون هناك حساسية كبيرة باتجاه السعر
- ❖ إذا كان المنتج يواجه منافسة قوية محتملة
- ❖ في حالة اتجاه تكلفة وتسويق الوحدة للانخفاض مع زيادة الكميات المباعة مما يؤدي إلى الاستفادة من وفورات إنتاج الحجم الكبير.
- ❖ الكبر النسبي في حجم السوق.

○ **إستراتيجية قشط السوق**: تعمل على اقتراح سعر مرتفع نسبياً بحيث يوجه إلى فئة أولى معينة في الوقت المناسب والتي يهملها الحصول على السلعة مهما كان السعر، وعندما تقل الفرص البيعية يتم تخفيض السعر بحيث يكون ملائماً للفئة التي تليها في السوق، وهكذا يتم التخفيض باستمرار لكسب فئات جديدة، وتكون هذه الاستراتيجية ملائمة في الحالات التالية:

- ❖ وجود خطر ضعيف من المنافسين لأن السعر المرتفع يشجع المنافسين على تقليد المنتج أو الدخول في القطاعات السوقية على عكس السعر المنخفض الذي لا يشجع المنافسين سواء على التقليد أو الدخول إلى القطاع السوقي.
- ❖ وجود عدد من المشترين من ذوي الطلب غير المرن نسبياً.
- ❖ وهذا التحليل يتطلب معلومات على وضع الأسعار من أجل اتخاذ القرار الصائب، ولأن عواقب التسعير قد تكون مدمرة ويصعب السيطرة عليها فإن وجود نظام معلومات تسويقية في المؤسسة من شأنه أن يساعد في اتخاذ القرارات المدروسة والمنسجمة مع الأهداف والاستراتيجيات العامة في المؤسسة.<sup>12</sup>

**3- إستراتيجية الترويج strategy promotion** : ويقصد بها التخطيط والتنفيذ و الرقابة لعمليات الاتصال التي تتم بين المؤسسة و زبائنها . و هذا يعني أن الترويج يمثل الجهود و الأنشطة التي تستهدف تحقيق الاتصال المباشر و غير المباشر في السوق من أجل تسهيل عمليات التبادل من خلال تقديم المعلومات و الحث على الاقتناع بواسطة الإعلان ، البيع الشخصي ، ترويج المبيعات و غيرها من إستراتيجيات المزيج الترويجي.

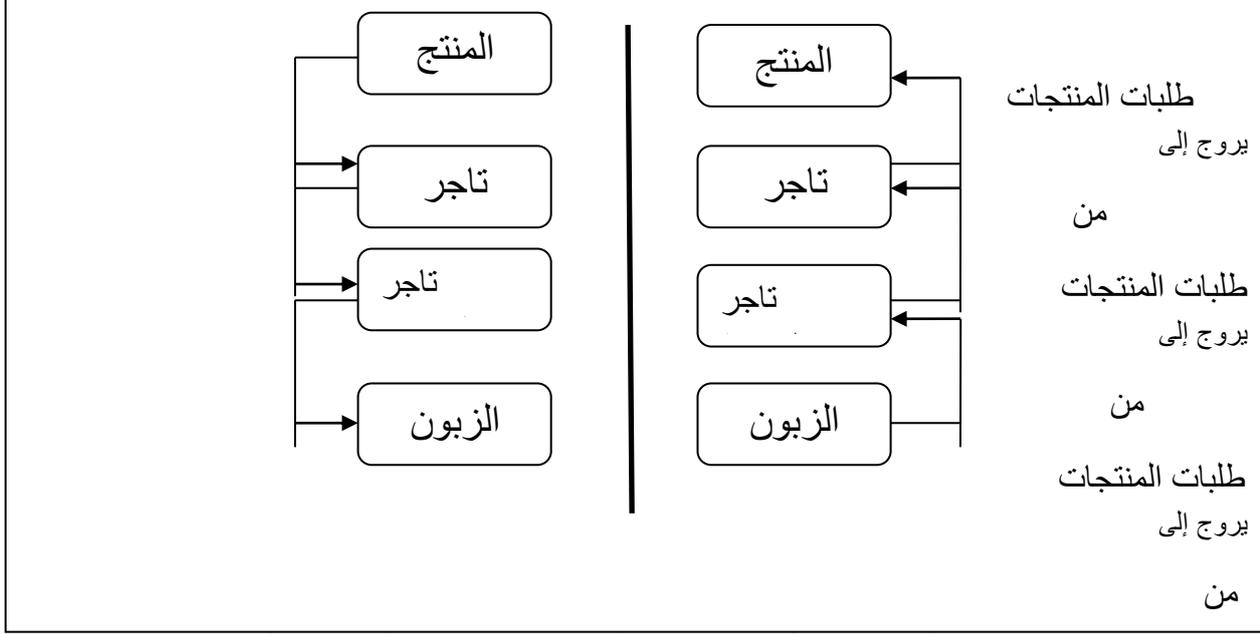
ويمكن تقسيم إستراتيجية الترويج إلى نوعين هما :

- **إستراتيجية الدفع**: ضمن هذه الاستراتيجية تعمل المؤسسات بالتركيز على الوسائل الترويجية وتوجيه تلك الجهود للعاملين في المنافذ التوزيعية -تجار الجملة-ودفعهم إلى توجيه الحملات الترويجية إلى تاجر التجزئة، وتجار التجزئة يقومون بدورهم بتوجيه الجهد البيعي إلى الزبائن، وضمن هذه الاستراتيجية تمنح خصومات كحوافز للعاملين في المنافذ التوزيعية.
- **إستراتيجية الجذب**: في ظل هذه الاستراتيجية يحاول المنتج التأثير على الطلب في الأسواق واستمالة الزبون لشراء المنتج مستخدماً في ذلك الاعلان الواسع النطاق، وفي هذه الحالة يقوم الزبون بطلب المنتج من تاجر التجزئة التي يطلبها بدوره من تاجر الجملة والذي

<sup>12</sup> د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي)، مرجع سبق ذكره ص 225

يقوم بالاتصال بالمنتج لتعريف المنتج بطلب كميات كبيرة ،ويمكن توضيح هاتين الاستراتيجيتين من خلال الشكل الموالي :

الشكل رقم (4-2) يوضح استراتيجية الترويج



إستراتيجي(ص228

**4- إستراتيجية التوزيع:** يقصد بإستراتيجية التوزيع التخطيط الذي يتم التأكد من خلاله أن المستهلكين يحصلون على المنتجات التي يريدونها بالكمية المناسبة في الوقت المناسب. ويتمثل الدور لهذه الإستراتيجية من خلال أداء كل من الأنشطة ،التوزيع المباشر للمستهلكين المستهدفين في الأسواق المختارة ،و التوزيع غير المباشر ،وذلك باستخدام قنوات توزيع وسيطية.

وفي هذا الميدان نشير بان المؤسسة تسعى دائما إلى تحديد الطريقة الأمثل التي بها تؤدي إستراتيجية التوزيع بكفاءة عالية ،وضمن هذا تتبع المؤسسة العديد من صور هذه الإستراتيجية التي منها :

- إستراتيجية التوزيع المباشر: ونقصد بها أن تقوم المؤسسة بتصريف منتجاتها بصفة مباشرة للمستهلك.
- إستراتيجية التوزيع غير المباشر: وفي هذه الحالة تلجأ المؤسسة إلى استخدام الوسطاء في تصريف منتجاتها.
- إستراتيجية نطاق التوزيع: ويقصد بها مدى التغطية التي يوفرها نظام التوزيع للسوق أو المنطقة الجغرافية ،إضافة إلى كثافة عملية التوزيع في المنطقة ويعتمد على إمكانية توفير المنتج وعرضه بشكل كاف لإشباع حاجات ورغبات الزبائن ،ومن صور هذه الإستراتيجية نجد :

❖ **إستراتيجية التوزيع المكثف:** تتطلب تغطية شاملة للسوق ،وتخص المنتجات المسيرة وعرضها من خلال أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع.

- ❖ **إستراتيجية التوزيع الانتقائي:** استخدام عدد محدد من الوسطاء لغرض توزيع المنتجات وتستخدم في تسويق المنتجات المعمرة.
  - ❖ **إستراتيجية التوزيع الوحيد:** استخدام أحد الموزعين وتوكيله بتوزيع المنتج في سوق محدد وتستخدم لغرض السيطرة على الأسعار أو الخدمة المقدمة من خلال القناة التوزيعية.
  - **إستراتيجية قنوات التوزيع المتعددة:** ونقصد بها استخدام المؤسسة لقائتين أو أكثر لتوزيع منتجاتها.
  - **إستراتيجية رقابة قنوات التوزيع:** وتهدف إلى زيادة مستوى الرقابة على هيكل التوزيع وتقديم الأنشطة المؤداة بشكل ضعيف ومحاولة الاستفادة من منحنى الخبرة والتعلم.
  - **إستراتيجية إدارة التعارض:** من أجل معالجة التعارض الحاصل بين الوسطاء انفسهم(تجار، وكلاء، رجال بيع، سماسرة) من جهة أو التعارض الحاصل بينهم وبين المؤسسة من جهة أخرى.
- وخلاصة القول نقول بأنه لما كانت استراتيجيات المزيج التسويقي تشكل الحجر الأساس في تحديد إستراتيجية التسويق، لذا يمكن القول بأن **نظام المعلومات التسويقية** يمكن أن يؤدي دورا استراتيجيا في تحديد وصياغة الاستراتيجية التسويقية من خلال دوره في رسم استراتيجيات المزيج التسويقي.<sup>13</sup>

### ثانيا : الإستراتيجية حسب دورة حياة المنتج :

- من المفاهيم المهمة في التسويق و التي لها الأثر الكبير في تحديد نوعية الإستراتيجية التي تتبناها المؤسسة هو مفهوم دورة حياة المنتج ،حيث أن لكل منتج أو خدمة أربعة مراحل أساسية في حياته و بالتالي فإن لكل مرحلة من هذه المراحل استراتيجيات تسويقية تختلف عن المرحلة الأخرى ، و هذه المراحل هي:
- 1-مرحلة التقديم:** تبدأ هذه المرحلة عند طرح المنتج لأول مرة في السوق إذ تتميز هذه المرحلة بانخفاض المبيعات و الأرباح ، و تتطلب إنفاق مبالغ كبيرة على التوزيع و الترويج ويمكن لإدارة التسويق أن تعتمد على أي من الاستراتيجيات الآتية :
- **إستراتيجية القشط السريع:** يتم تقديم السلعة أو الخدمة إلى السوق بأسعار عالية وترويج مكثف ، إذ تفرض المؤسسة سعرا عاليا من أجل أن تحصل على ما يمكن من الأرباح ، ويبرز استخدام هذه الاستراتيجية في مجالات مفيدة مثل كون جزء من السوق لم يتم إدراكه بعد ،حالة توقع منافسة كبيرة من قبل المؤسسات.
  - **إستراتيجية القشط البطيء:** حيث يتم تقديم السلعة أو الخدمة بسعر مرتفع ومستوى ترويج منخفض ، إذ يساعد السعر المرتفع على تحقيق أكبر قدر من الأرباح ،فيما يساعد الترويج المنخفض على بقاء تكاليف التسويق منخفضة.
  - **إستراتيجية الاختراق السريع:** تتضمن تقديم السلعة بسعر منخفض ومستوى ترويج منخفض ، إذ يؤدي السعر المنخفض إلى سرعة تقبل المنتج ،أما انخفاض تكاليف

<sup>13</sup> د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي)، مرجع سبق ذكره ص 226 ... ص

الترويج يؤدي إلى زيادة الأرباح، وتستخدم هذه الاستراتيجية عندما تكون السوق كبيرة وهناك إدراك للمنتوج، ووجود حساسية كبيرة إزاء السعر.

- 2-مرحلة النمو:** تتصف هذه المرحلة بزيادة المبيعات، وهذه الزيادة تشجع المنافسين على الدخول للسوق أما الأسعار فستبقى ثابتة أو تنخفض قليلا اعتمادا على سرعة الطلب. و من الإستراتيجيات التسويقية التي يمكن للمؤسسة استخدامها في هذه المرحلة نذكر:
- ✚ العمل على تحسين نوعية المنتج وإضافة خصائص جديدة إليه.
  - ✚ إضافة نماذج جديدة للمنتوج.
  - ✚ زيادة التغطية التوزيعية و الدخول في قناة أو قنوات توزيعية جديدة.
  - ✚ تخفيض الأسعار لجذب الزبائن.

**3-مرحلة النضج:** في هذه المرحلة تتباطأ نسبة نمو المبيعات و تثبت، و عادة ما تطول هذه المرحلة أكثر من المراحل السابقة، و هذه المرحلة تضع إدارة التسويق تحت تحديات هائلة، و ضمنها يمكن للمؤسسة إتباع الإستراتيجيات التسويقية التالية:

- ✚ إستراتيجية تعديل السوق: حيث تعمل المؤسسة على توسيع نطاق السوق لعلامتها التجارية.

- ✚ إستراتيجية تعديل المنتج: تحاول المؤسسة المحافظة على المبيعات من خلال تعديل خصائص منتجها و ذلك لجذب مستهلكين جدد.
  - ✚ إستراتيجية تعديل المزيج التسويقي: يمكن للمؤسسة أن تحفز الطلب و تنشط المبيعات من خلال التركيز على العناصر الأخرى المكونة للمزيج التسويقي.
- 4-مرحلة التدهور:** ويحصل نتيجة عدة عوامل منها التقدم التكنولوجي، التغير في الأذواق المنافسة

المحلية و الأجنبية المتزايدة، و في هذه المرحلة يكون أمام المؤسسة العديد من الخيارات و هي:

- ✚ زيادة الاستثمار من أجل الهيمنة على السوق.
- ✚ الحفاظ على مستوى الاستثمار الحالي حتى يتم التحقق من حالة الصناعة.
- ✚ التقليل من مستوى الاستثمار المؤسسة اختياريا عن طريق التقليل من مجاميع الزبائن غير المربحين.<sup>14</sup>
- ✚ استخدام إستراتيجية الحصاد من أجل استثمار آخر بسرعة.

المرحلة الخصائص	التقديم	النمو	النضج	التدهور
المبيعات	منخفضة	ارتفاع سريع	أقصى مبيعات	مبيعات منخفضة
التكلفة	مرتفعة	معتدلة	منخفضة	منخفضة
الإرباح	سالبة	تبدأ بالارتفاع	أعلى أرباح	انخفاض الأرباح

<sup>14</sup> د/ خالد قاشي، حميد الطائي، التسويق و نظام المعلومات التسويقية، مرجع سبق ذكره ص 228 .... ص 231.

الزبائن	متجددون		غالبية متوسطة	بطيئون
المنافسون	قليلون	زيادة العدد	ثبات العدد	انخفاض أعدادهم
الأهداف التسويقية	إيجاد منتج ومحاولة تجريبية	تعظيم الحصة السوقية	تعظيم الأرباح والدفاع عن الحصة السوقية	تخفيض النفقات والاستفادة القصوى من العلامة
الاستراتيجيات	تقديم المنتج وعرضه	إطالة مدة عرضه مع تقديم الخدمة له	تقديم تشكيلية من النماذج والأشكال	التخلص من النماذج الضعيفة
	- المنتج			
- السعر	استخدام الكلفة المضافة	التسعير لأغراض اختراق السوق	التسعير الأمثل مع أفضل منافسة	الأسعار القطعية
- التوزيع	اعتماد منافذ مختارة	كثافة في التوزيع	اعتماد على كثافة أكبر في التوزيع	الخروج دون تحمل خسارة
- الترويج	محاولة جعل اختيار الأفراد مبكرا	التركيز على المنافع المتحققة في السوق	التأكيد على العلامة والمنافع المتحققة	الهبوط إلى مستوى تلبية الطلب.

جدول رقم (1-2) يوضح خصائص وأهداف الاستراتيجية التسويقية حسب دورة حياة المنتج

المصدر : د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي)ص232.  
**ثالثا: الاستراتيجيات الدفاعية:** هناك ثلاث استراتيجيات بطبيعتها تساعد المنظمة في تحقيق تمركزها مقابل القوى التنافسية الخمس المحددة لدرجة المنافسة في الصناعة (الداخلون الجدد/الموردون /المشتررون/المنافسون التقليديون /المنتجات البديلة)ويعد الانجاز فوق المعدل نتيجة لاختيار واحدة من ثلاث استراتيجيات متوافرة وهي :

1-استراتيجية قيادة الكلفة

2-استراتيجية التميز (بالمنتوج)

3-استراتيجية التركيز

- التركيز على الكلفة
- التركيز على التميز

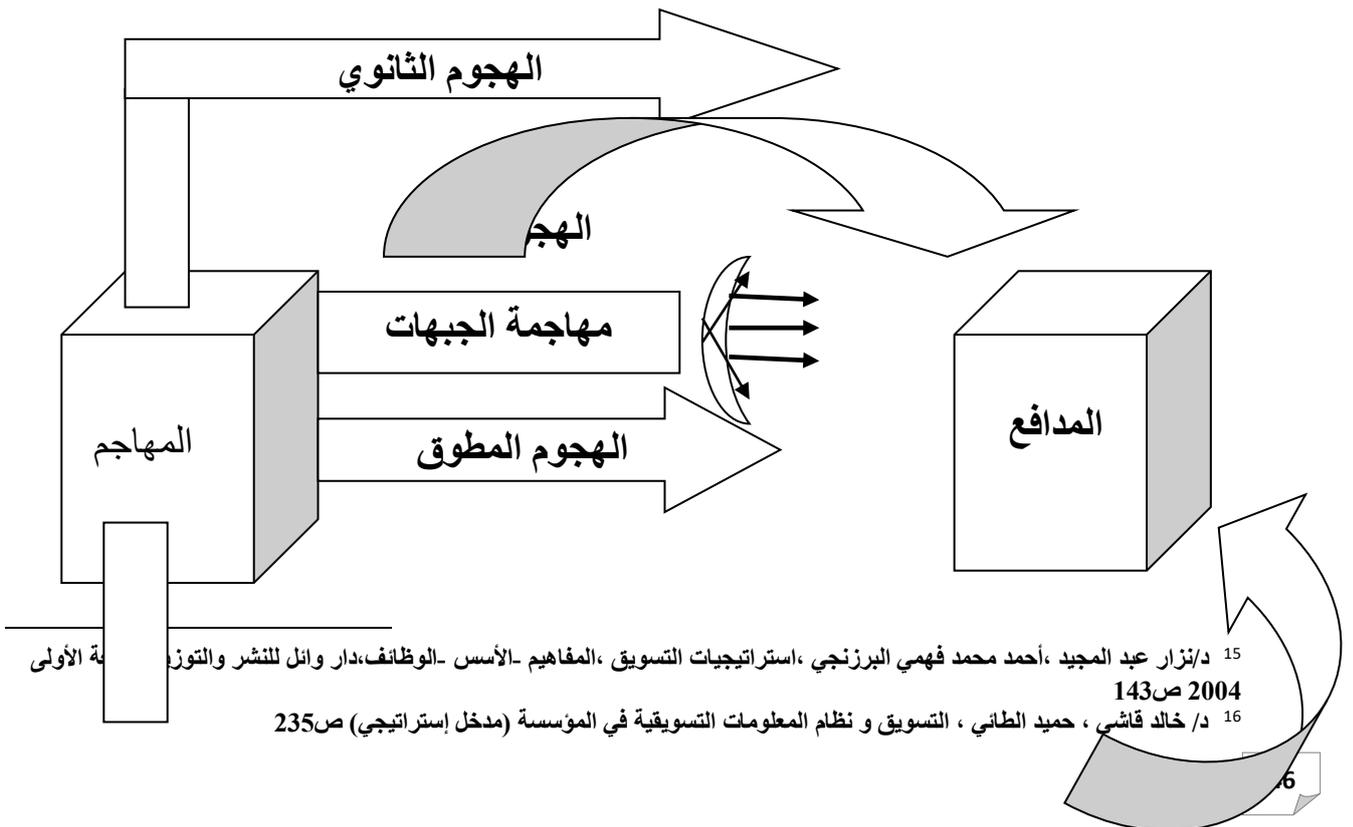
وهذه الاستراتيجيات الثلاث هي خيارات يمكن تسميتها بالإستراتيجية العامة والمنظمة التي لا تختار واحدة من هذه الاستراتيجيات ستكون كالمحصور في الوسط حيث ستعاني من انخفاض في الانجاز أو انجاز أقل من مستوى الصناعة على الأمد البعيد.<sup>15</sup>

**رابعا: الاستراتيجيات الهجومية:** فحسب "Kotler" فهناك خمسة استراتيجيات هجومية تستخدمها المنظمة ضد منافسيها وهي :

- **استراتيجية مهاجمة الجبهات الأمامية للسوق:** حيث تبحث المنظمة عن جانب القوة بدلا من المنافسة وغالبا ما يتمثل ذلك بتخفيض أسعار منتجاتها إزاء أسعار المنافسين.
- **استراتيجية الهجوم الجانبي على الأسواق التي لم تغطيها المنظمة القائدة للسوق** أو تلك المناطق التي يضعف أداء المنافسون.
- **استراتيجية الهجوم المطوق -متعدد الجوانب-**: بمحاولة تطويق المنظمة المنافسة بالاستيلاء على مناطق واسعة من أسواقها.
- **إستراتيجية الهجوم الثانوي:** وفيه يتم تجاهل المنظمة المنافسة بالتوجه نحو الأسواق الأكثر سهولة.
- **إستراتيجية هجوم العصابات+:** وهو خيار للمنظمات الصغيرة بإزعاج الخصم ومضايقته للحصول على موطئ قدم دائم في أسواقه.

وانطلاقا مما سبق نلاحظ بأن الاستراتيجيات الهجومية هي استراتيجيات متنوعة ومتعددة ويمكن للمؤسسة أن تتبع إستراتيجية متكاملة تتكون من عدة استراتيجيات هجومية.<sup>16</sup>

ويمكن تلخيص صور إستراتيجية الهجومية في الشكل الموالي :  
الشكل رقم(5-2) يوضح صور الاستراتيجية الهجومية



<sup>15</sup> د/نزار عبد المجيد، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، المفاهيم -الأسس- الوظائف، دار وائل للنشر والتوزيع، الأولى

2004 ص143

<sup>16</sup> د/ خالد قاشي، حميد الطائي، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي) ص235

### هجوم العصابات

المصدر : د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي) ص235

#### خامسا : الاستراتيجيات الدفاعية

وتستخدم هذه الاستراتيجيات للدفاع عن الحصة السوقية من هجمات المنافسين ، ويكون صاحب هذه الاستراتيجيات قائد في السوق من خلال الابتكار المستمر بتقديم منتجات جديدة ، وهناك العديد من الصور لهذه الاستراتيجيات نوجزها فيما يلي :

- استراتيجية دفاع المنظمة عن موقعها .
- استراتيجية الدفاع عن الأجنحة أي دفاع المنظمة عن أطراف السوق.
- استراتيجية الدفاع بالهجوم الوقائي.
- استراتيجية الدفاع بالهجوم المقابل.
- استراتيجية الدفاع الموقفي بالانتشار في أسواق جديدة وتحديد توسيع السوق وتنويعه وشن هجمات مضادة أو المبادرة بالهجوم ضد المنظمات المنافسة في الوقت المناسب.
- استراتيجية الدفاع بالانكماش بالتخلي عن الأسواق الأضعف أو ما يعرف بالانسحاب الاستراتيجي.

#### المبحث الثاني: الدور الإستراتيجي لنظم المعلومات والتسويق

لقد أدى التطور في تكنولوجي المعلومات وكذلك التطور في علم الإدارة إلى تغير نظرة المنظمات اتجاه نظم المعلومات. فقد أصبحت نظم المعلومات الآن أحد المزايا التنافسية للمنظمات من خلال قدرتها على تقديم منتجات وخدمات جديدة ووضع إطار للعلاقات مع الموردين ومواجهة المنافسين.

وسوف يتناول هذا المبحث الأسباب التي أدت إلى أن تصبح نظم المعلومات أحد الموارد الإستراتيجية. كذلك سوف نناقش المجالات الإستراتيجية لنظم المعلومات وخصائصها، بالإضافة إلى ذلك فسوف نتعرض إلى الدور الإستراتيجي للتسويق.<sup>17</sup>

#### المطلب الأول : ماهية استراتيجية نظم المعلومات

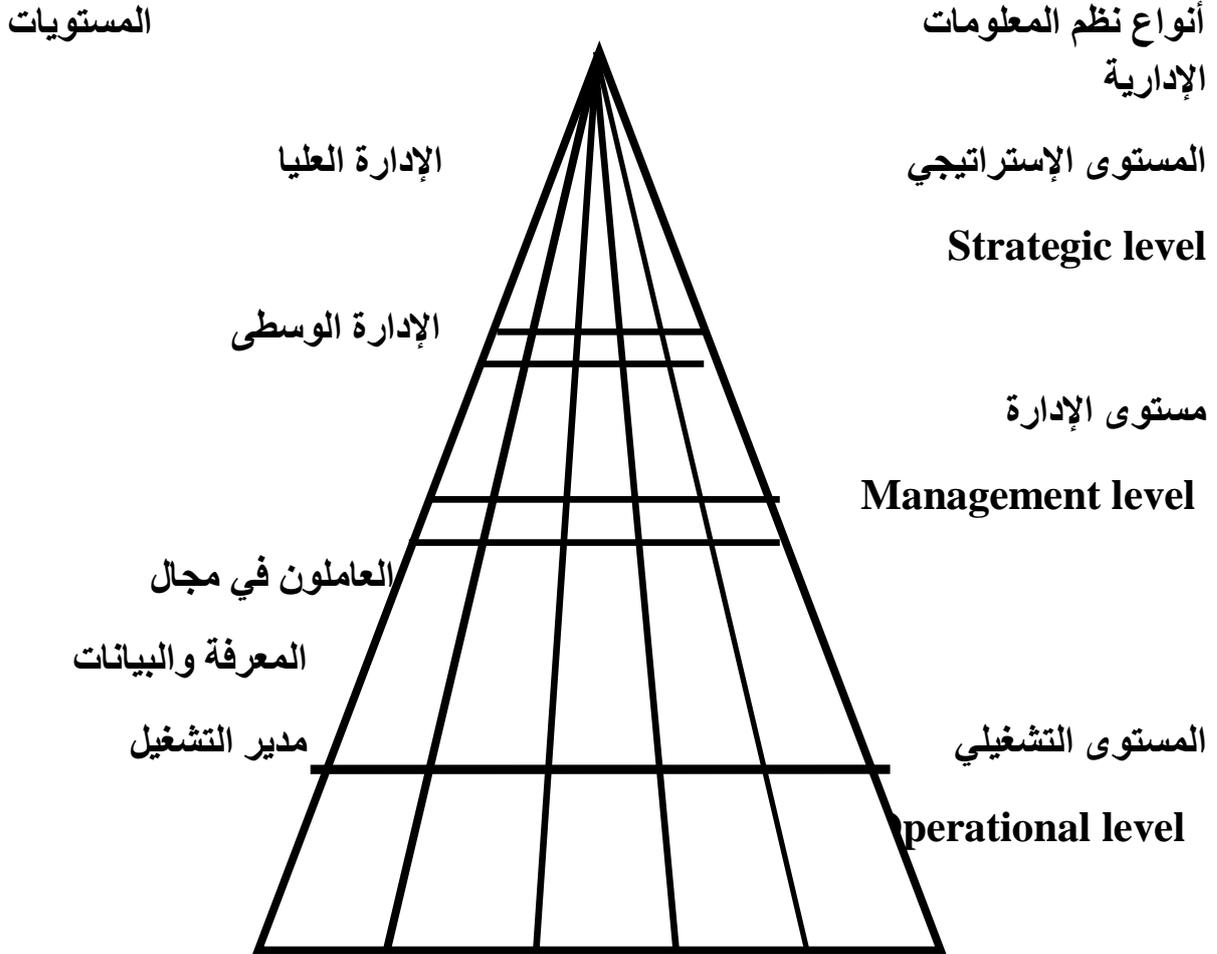
**أولا : تعريف استراتيجية نظم المعلومات :** تعرف استراتيجية نظم المعلومات على أنها الاستراتيجية التي تحدد النظم التي تحتاجها المنظمة ، لاستكمال احتياجات المعلومات لديها. إنها خريطة الطريق التي تؤثر باتجاه تطوير النظم ، العقلانية ، الوضع الحالي ، الإدارة الإستراتيجية ، خطة التنفيذ والإستراتيجية. بينما تشمل استراتيجية تكنولوجيا المعلومات الطريقة التي يمكن للتكنولوجيا أن تدعم بها استراتيجية النظم ، وبما ان تكنولوجيا المعلومات تتغير سريعا فإن هذا يخلق ..... لإدارة التكنولوجيا لذا لا بد من متابعة هذا التغيير والسيطرة عليه.

<sup>17</sup> د/ابراهيم السلطان ، نظم المعلومات الإدارية ، مدخل النظم ، مرجع سبق ذكره ص205 .

تتجه المنظمات إلى استراتيجيات نظم المعلومات من خلال التركيز على تكنولوجيا المعلومات لتزويد وحدات أعمالها وإدارتها بالأساليب الحديثة للمعلومات واتخاذ القرارات، ومن ثم دعم الميزة التنافسية للشركة. وتستخدم الآن نظم المعلومات على نطاق واسع في مجالات الإنتاج وخدمة العملاء والإدارة والحفظ والتوثيق والتنبؤ بالمبيعات، والرقابة على الجودة، وعمليات اتخاذ القرارات وغيرها. لقد أصبح هذا النوع من الإستراتيجيات الوظيفية من ملامح التميز التنافسي في شركات الأعمال. ولأن كل منظمة أعمال تشتمل على عدد من المستويات الإدارية، وكذلك عدة وحدات أعمال وإدارات وظيفية، فسيكون لدينا أنواع مختلفة من نظم المعلومات<sup>18</sup>. إذ لا يوجد نظام واحد للمعلومات في المنظمة قادر على توفير كل المعلومات التي تحتاجها مستوياتها المختلفة وبصورة كفؤة والشكل التالي يوضح ذلك

ثانياً: أنواع نظم المعلومات طبقاً للمستويات الإدارية

الشكل (2-1): يوضح أنواع نظم المعلومات وفقاً للمستويات الإدارية



<sup>18</sup> د/ جوزن أحمد، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2015 ص66

التسويق الإنتاج التمويل الحسابات الموارد

البشرية

المصدر: د/مؤيد سعيد سالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره ص 200.

• يصور الشكل السابق أحد الطرق المستخدمة لتصنيف نظم المعلومات في منظمات الأعمال، حيث يتضح وجود عدة مستويات تنظيمية هي: المستوى الإستراتيجي، والإدارة والمعرفة والتشغيل، كما أنها تنقسم من حيث المجالات الوظيفية إلى وظائف مختلفة مثل التسويق والبيع والإنتاج، والتمويل، والحسابات، والموارد البشرية. لذلك فإن نظم المعلومات في المنظمة يتم تصميمها لتخدم هذه المستويات المختلفة.

ثالثاً: الخصائص الإستراتيجية لنظم المعلومات

- **الحصول على مزايا تنافسية:** أصبح لنظم المعلومات مزايا إستراتيجية سواء داخل المنظمة في مجال التخطيط والرقابة. وكذلك على المستوى البيئي مثل تقديم منتجات وخدمات جديدة. وكذلك تستخدم نظم المعلومات كوسيلة اتصال لإيجاد نوع من التوازن بين الخصائص الداخلية للمنظمة والبيئة التي تعمل فيها مما يخلق ميزة تنافسية للمنظمة مقارنة بالمنظمات المنافسة.
- **مزايا قصيرة الأجل:** إن تقديم منتج أو خدمة متميزة لا يمكن تقليدها بسهولة أو استخدام مورد معلومات ضخم غير متاح للمنافسين يمكن المنظمة من رفع تكلفة دخول منافسين محتملين للسوق. إن تلك الإستراتيجية تمنع المنافسين من دخول السوق وبالتالي تستطيع المنظمة الحفاظ على حصتها في السوق. من ناحية أخرى فإن وجود مزايا تكنولوجية لدى المنظمة يمنحها أيضاً ميزة تنافسية خلال الأجل القصير وتزداد تلك الفترة كلما كانت تكلفة الحصول على ذلك التكنولوجي مرتفعة مقارنة بحجم المنافسين.
- **الاستحواذ على العملاء والموردين:** أحد المزايا التنافسية التي تتيحها نظم المعلومات الإستراتيجية هي قدرتها على الاحتفاظ بعملائها ومورديها من خلال جعل تكلفة التحول إلى المنافسين مرتفعة.
- **تغيير قواعد المنافسة:** تمكن النظم الإستراتيجية من سرعة تغيير قواعد المنافسة حيث يمكن لنظم المعلومات الإستراتيجية تغيير المزايا التنافسية من منافسة تكلفية إلى منافسة تعتمد على تمييز المنتج، أو توسيع نطاق الخدمة وجعلها أكثر سهولة أو تقديم مجموعة من الخدمات أو المنتجات المتكاملة والتي يستطيع المستهلك الحصول عليها في مكان واحد.<sup>19</sup>

<sup>19</sup> د/ابراهيم السلطان، نظم المعلومات الإدارية، مدخل النظم، مرجع سبق ذكره ص 112.. ص 113 .

### المطلب الثاني: المجالات الاستراتيجية لنظم المعلومات

❖ **نظم المعلومات للمنتجات والخدمات:** تعد المؤسسات المالية رائدة استخدام نظم المعلومات لخلق منتجات وخدمات جديدة. ففي عام 1988 قدم سيتي بنك آلات الصرف الألي والبطاقات البنكية المدينة وذلك يهدف إلى الحصول على أكبر حصة من سوق الإبداع الفردي. كذلك ما قامت به مؤسسة أخرى من تقديم خدمة مالية جديدة أطلق عليها حساب إدارة النقدية والذي يسمح لعميل المؤسسة بتحويل النقود من الاستثمار في الأسهم إلى الاستثمار في السندات أو إلى سوق النقد وكتابة الشيكات للسحب من تلك الأموال وذلك بدون أي تكلفة.

❖ **نظم المعلومات للأغراض التسويقية:** يمكن استخدام نظم المعلومات لغرض تمييز المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة عن تلك التي يقدمها المنافسون. ومن أشهر الأمثلة في استخدام نظم المعلومات للأغراض التسويقية هو ما تقوم به شركة سيرز الأمريكية التي تمتلك مجموعة ضخمة من المحلات منتشرة في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث قامت بإنشاء قاعدة بيانات معتمدة على الحاسب الألي تم فيها تجميع وتخزين معلومات عن حوالي 40 مليون عميل. وذلك يهدف الوصول إلى مجموعة متجانسة من العملاء المرتقبين. كما تم استخدام نفس قاعدة البيانات بواسطة الشركات التابعة لها في مجالات أخرى مثل التأمين بغرض الوصول إلى عملاء جدد وزيادة مبيعات تلك الشركات. كما يتم استخدام تلك القاعدة البيانات بإرسال الإعلانات نظم الصيانة لبعض المشتريات كالأجهزة المنزلية وكذلك قطع الغيار مما يؤدي إلى زيادة المبيعات.

❖ **نظم المعلومات لأغراض الإمداد:** تم تصميم أنظمة المعلومات تهدف إلى تعظيم القوة الشرائية للمنظمة وذلك من خلال وجود نظام يربط المنظمة بمورديها ويطلق على تلك النظم "عبر المنظمات" ويتشابه هذا النظام مع نظام just-in-time للإنتاج والمخزون.

❖ **نظم المعلومات الإدارية الإستراتيجية الداخلية:** هذا النوع من النظم يتناول العمليات داخل المنظمة. كالرقابة، التخطيط والأفراد باعتبار أن تلك المجالات ذات تأثير على بقاء وازدهار المنظمة. ومن النظم الإدارية الإستراتيجية التي حققت نجاحا في هذا الصدد هو ذلك النظام الذي استخدمته شركة فيز لتأجير السيارات حيث تمكنت من خلاله من زيادة إنتاجيتها والتعامل مع منافسيها بطريقة فعالة.<sup>20</sup>

### المطلب الثالث: الدور الاستراتيجي لإدارة التسويق

يمكن توضيح الدور الذي يمكن أن يلعبه التسويق في تصميم استراتيجية وحدة العمل في الجدول رقم

(1-2). وتجدر الإشارة هنا إلى أن دور إدارة التسويق في عمليات التخطيط الاستراتيجي يختلف من مؤسسة لأخرى وذلك لاختلاف ظروف وإمكانات تلك المؤسسات و لاختلاف مهامها وأهدافها ومواردها والأسواق المستهدفة منها. كما أنه من المعروف تماما أن إدارة التسويق خبرات عالية في متابعة وتحليل أثر كافة الظروف والمستجدات المحلية بعمل المؤسسة بشكل عام بحكم عملها اليومي ودرجة ارتباطها أو اتصالها لكافة أطراف العملية التبادلية وبشكل مستمر.

<sup>20</sup> د/ابراهيم السلطان، نظم المعلومات الإدارية، مدخل النظم، مرجع سبق ذكره ص 110 ... ص 111 .

كما أن الدور الاستراتيجي للتسويق يتعاضد في القرن الحادي والعشرين لأسباب أهمها الثورة الهائلة في مجالات الاتصال والتكنولوجيا الصناعية في مختلف الميادين بالإضافة إلى أن أدواق وقدرات المستهلكين تتغير الآن بسرعة أكبر مقارنة مع درجة التغير التي كانت سائدة في أدواقهم في القرن العشرين. إن دخول الألفية الثالثة يعني أن هناك تغيرات واسعة ستحدث أدواق المستهلكين كما يعني أيضا امكانية حدوث تعديلات جوهرية في الفلسفة الإدارية والأنشطة التسويقية التي ستواكب أدواق وقدرات الشراء لدى المستهلكين.<sup>21</sup>

جدول رقم (1-2) مثال توضيحي لبيان دور إدارة التسويق في تخطيط وحدة العمل

دور إدارة التسويق	النشاط التخطيطي
مشارك رئيسي.	تحديد المهمة.
مساهمة رئيسية وفعالة.	التحليل البيئي (عوامل سياسية وتشريعية، واقتصادية واجتماعية).
مساهمة رئيسية مع المخططين الاستراتيجيين.	تحليل لأوضاع المنافسين.
مساهمة رئيسية مع المخططين	تحليل أوضاع الصناعة والمؤسسة.
مساهمة رئيسية خاصة فيما يتعلق بقياس الأهداف.	الأهداف العامة والفرعية للمؤسسة.
مساهمة رئيسية.	تحديد نقاط القوة والضعف.
مسؤولية مباشرة عن تطوير وبناء استراتيجية التسويق والتنسيق مع الإدارات الأخرى.	الإستراتيجية.
دور قيادي ورئيسي.	الخطط الإستراتيجية.
مسؤولية اجتماعية ودور قيادي في تحديد الأسواق المستهدفة.	1. تطوير أسواق الماركة السلعية.
دور رئيسي مشارك مع المخططين في المؤسسة.	2. التوزيع.
دور رئيسي في وضع هيكل الأسعار.	3. التسعير.
دور رئيسي يسبب المعرفة الوثيقة بأدواق المشترين.	4. النوعية/الجودة
يعتمد دور إدارة التسويق على أهمية التكنولوجيا المطلوبة للسلعة الجديدة.	5. التكنولوجيا.
ينحصر دور إدارة التسويق فيها بعملية اختيار	6. الموارد البشرية.

<sup>21</sup> د/محمد ابراهيم عبيدات، استراتيجيات التسويق مدخل سلوكي مرجع سبق ذكره ص 90 .

الكادر التسويقي.	
دور محدود من الناحية الفنية ،رئيسي في تقدير مواعيد الإنتاج لما تم الإنفاق عليه.	7. العمليات الإنتاجية والتسهيلات وما يجب انتاجه.

المصدر : د/محمد ابراهيم عبيدات ،استراتيجيات التسويق مدخل سلوكي مرجع سبق ذكره ص 90 .

### المبحث الثالث :نظام المعلومات ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية

يعد تطوير الاستراتيجيات المفتاح الذي يمكن أن تقوم من خلاله الإدارة بالربط بين البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ،وتعد الاستفادة من المعلومات ذات أهمية كبيرة عند تطوير الاستراتيجيات ،ولعل أبرز منابع الحصول على المعلومات من السوق يكون من خلال دراسة وتحليل المنافسين ،هذه بالإضافة إلى القيام بكشف وفحص البيئة المحيطة بالمؤسسة.

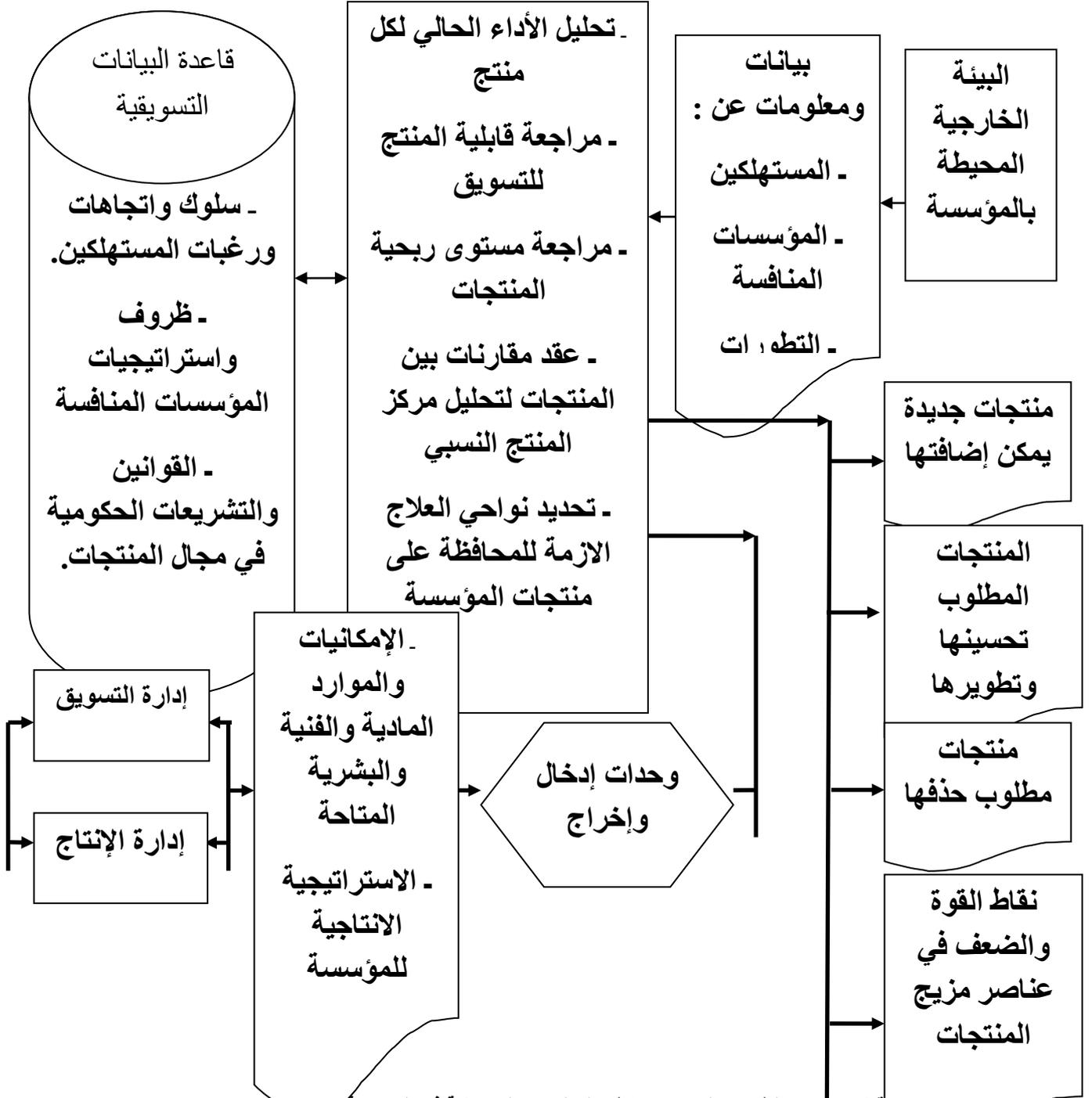
#### المطلب الأول : نظام المعلومات والمزيج التسويقي

##### أولاً :نظام المعلومات ومزيج المنتجات

يقصد بمزيج المنتجات مجموعة الخطوط وأصناف المنتج المعروضة للبيع إلى المستهلكين ،ويمكن أن يؤثر نظام المعلومات التسويقية بالسلب أو الإيجاب على صياغة المزيج الإنتاجي بالنسبة للمؤسسة من خلال توفيره للمعلومات التسويقية عن كافة المجالات المتعلقة بمنتج المؤسسة ،ولمزيد من الايضاح لتأثير نظام المعلومات التسويقية في صياغة مزيج المنتجات يمكن أن نورد الشكل الموالي والذي يبين تدفقات البيانات والمعلومات من وإلى نظام المعلومات التسويقية والتي لها تأثير على صياغة مزيج أمثل المنتجات المؤسسة.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي ) مرجع سبق ذكره ص 240 .

الشكل ( 6-2) يوضح تدفقات البيانات والمعلومات المؤثرة على مزيج المنتجات



قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (إستراتيجي) ص 252

### ثانياً - نظام المعلومات وتسعير المنتجات في المؤسسة

ترتبط مهمة تحديد أسعار المنتجات بتقديرات المبيعات وتكاليف الإنتاج ، عليه تؤثر قرارات التسعير في مبيعات المؤسسة وفي حجم أنشطتها وأيضاً في القرارات الأخرى ذات العلاقة على النحو الذي يضيف أهمية كبيرة على هذه القرارات وسيلتزم اهتماماً متوازياً من قبل الجهة المسؤولة على هذه القرارات سواء تمثل في إدارة التسويق أو في جهات أخرى. أياً كانت الجهة المسؤولة عن هذه القرارات فإن نظام المعلومات التسويقية يمكن أن يؤثر على صياغة تسعير المنتجات المؤسسة وفق ما يوضحه الجدول الموالي :

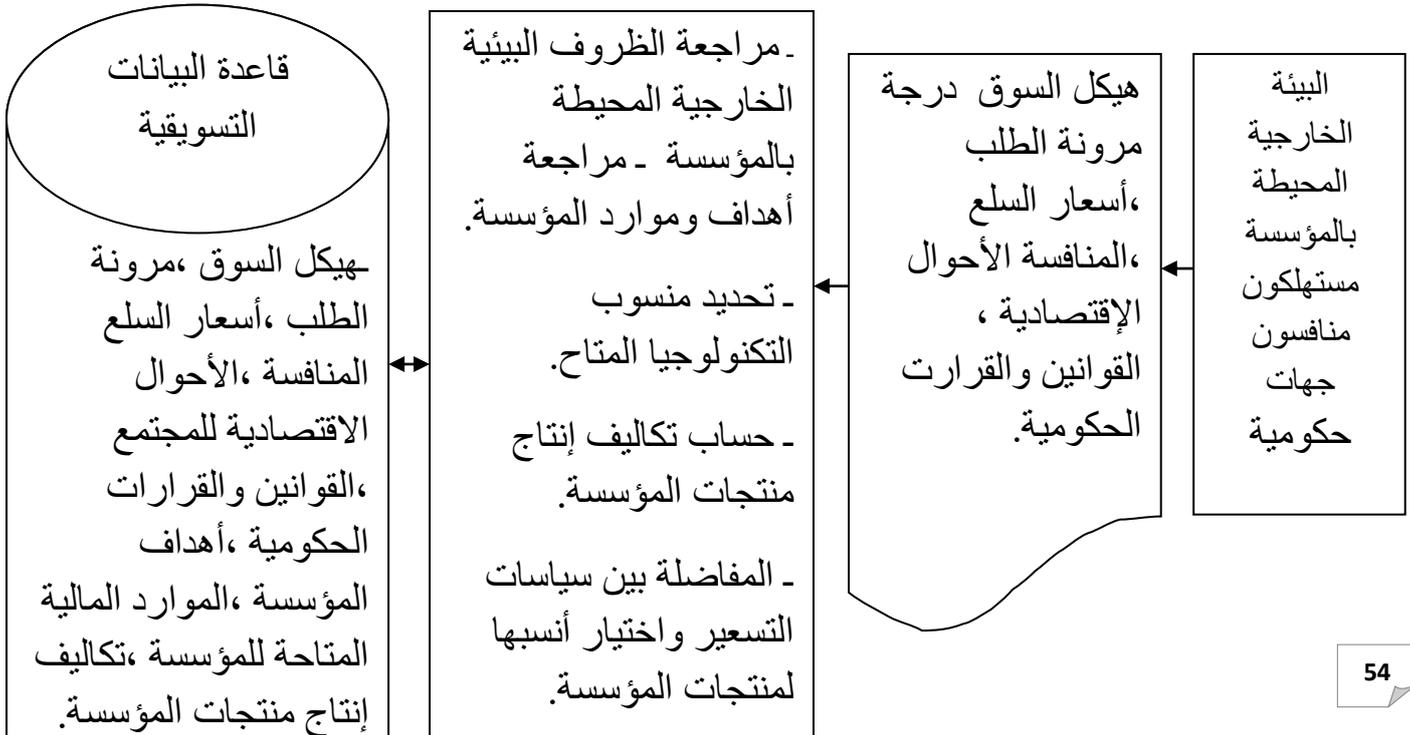
جدول رقم (2-2) يوضح المعلومات المؤثرة على قرارات المنتجات

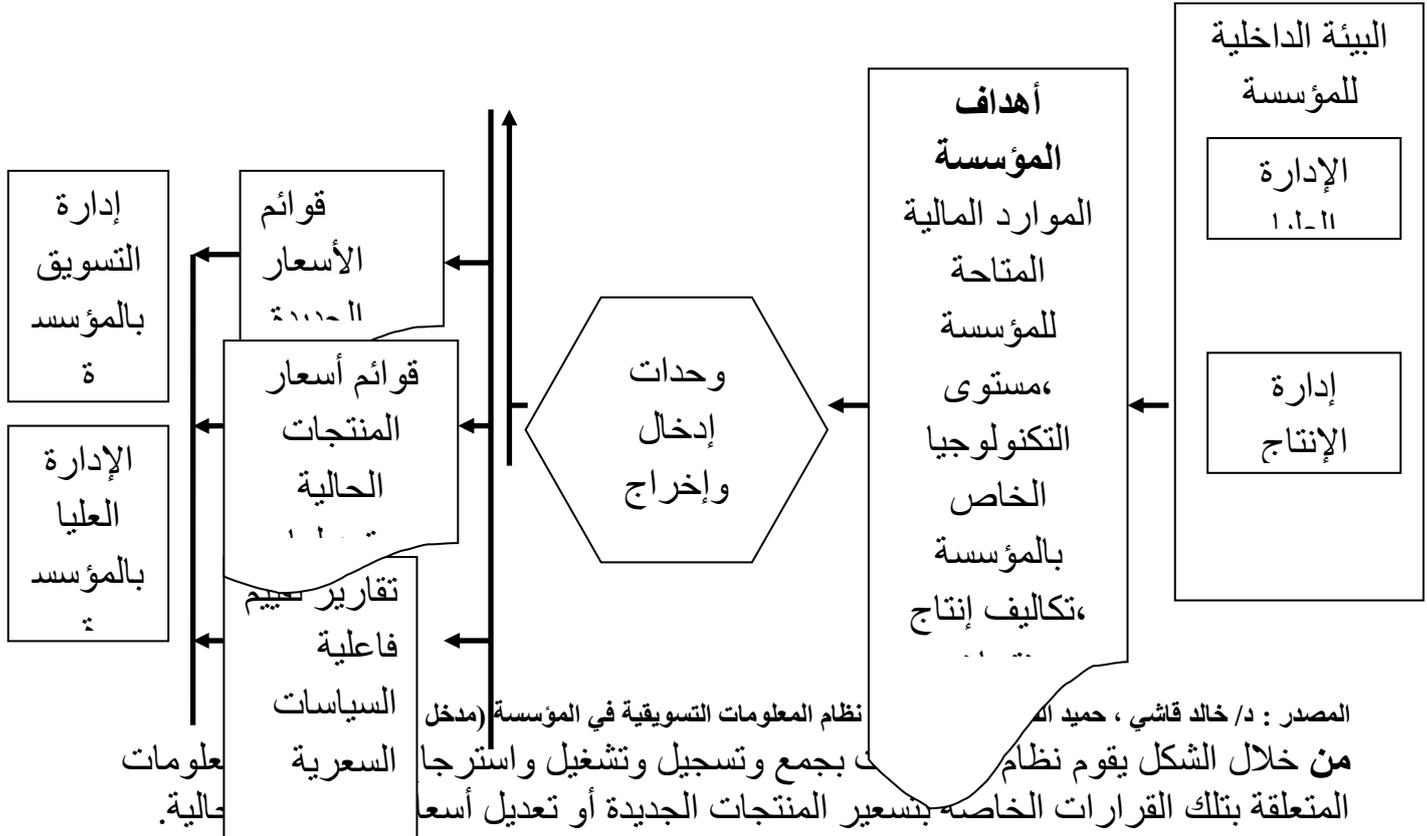
قرارات مزيج التسعير	المعلومات المؤثرة
- القرارات الخاصة بتحديد أهداف التسعير	- معلومات عن التغيرات المحتملة في محددات الطلب على المنتج. - معلومات عن التغيرات المتوقعة في أسعار المدخلات المعتمدة في تصنيع المنتج. - معلومات عن التنبؤ بالسلوك المستقبلي للطلب والتكاليف. - معلومات عن الأهداف البديلة المباشرة لقرار التسعير والمتمثلة في اختراق السوق كسطح السوق، القضاء على المنافسة، المحافظة على الحصة السوقية، اجتناب قطاع سوق محدد.
القرارات الخاصة بتحديد طريقة التسعير	- معلومات عن مستويات التكاليف والأرباح. - معلومات عن أثر السعر على رأس المال العامل. - معلومات عن القدرة الشرائية للمستهلكين. - معلومات عن انعكاس التسعير على وسائل الإعلام والمجتمع والجهات الحكومية ذات العلاقة.
القرارات الخاصة بأنواع ونسب الخصم	- معلومات عن أثر الخصم على نمو المبيعات. - معلومات عن أثر الخصم على نمو الأرباح في الأجل الطويل. - معلومات عن أنواع ونسب الخصم الممنوحة من قبل المنافسين.

المصدر : د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي) ص 257

وللمزيد من التوضيح لتأثير المعلومات التسويقية على تسعير منتجات المؤسسة يمكن أن نقترح الشكل التالي :

الشكل رقم (2-7) يوضح البيانات والمعلومات المؤثرة على تسعير المنتجات





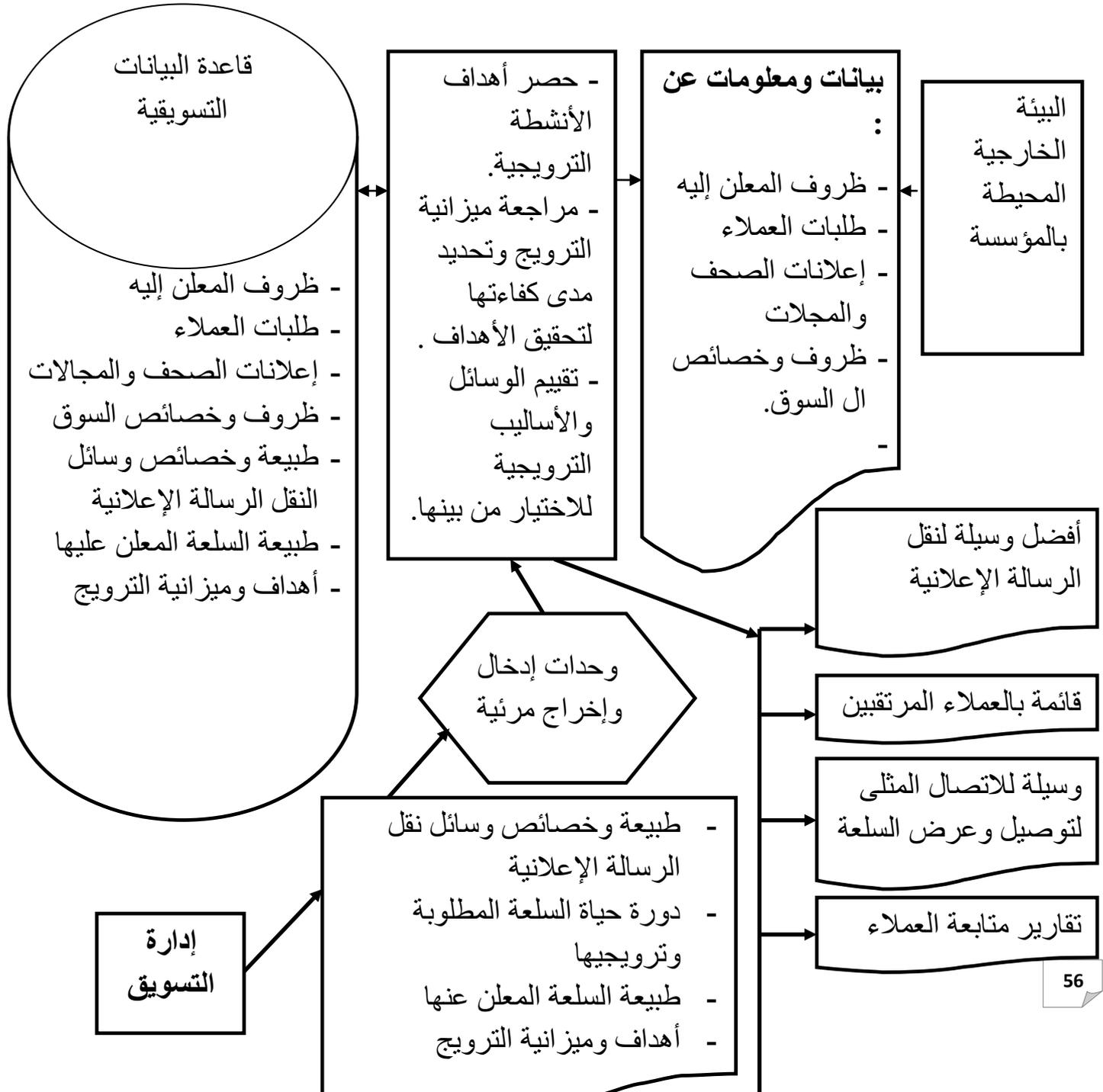
المصدر : د/ خالد قاشي ، حميد الم  
من خلال الشكل يقوم نظام  
المتعلقة بتلك القرارات الخاصة بتسعير المنتجات الجديدة أو تعديل أسعار

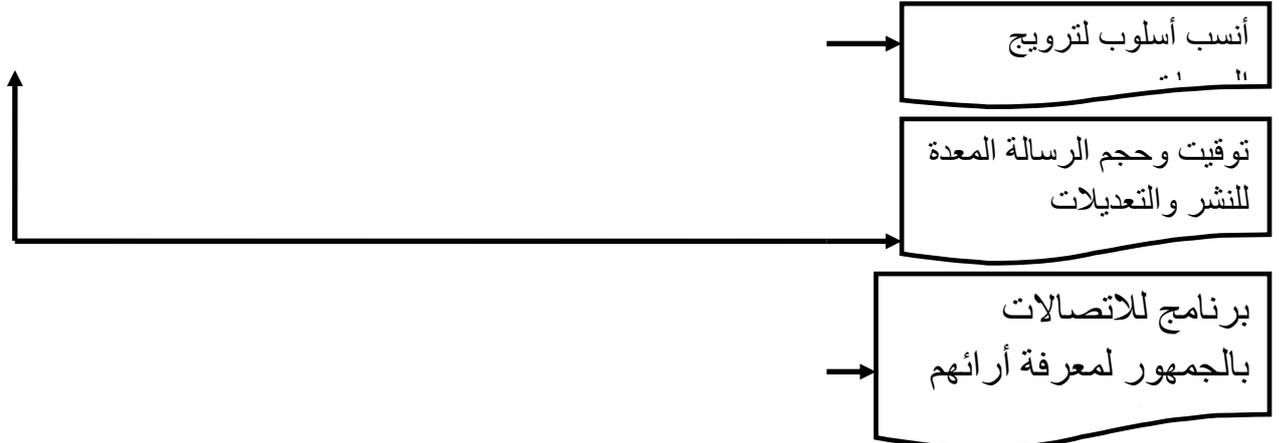
### ثالثا: دور نظام المعلومات ودوره في ترويج المنتجات

يعتبر الترويج عنصرا من العناصر المكونة للمزيج التسويقي في أي مؤسسة من المؤسسات، ويرجع ذلك إلى الدور الذي يمكن أن يؤديه في تعريف المستهلك بالسلعة وإقناعه بالمزايا التي توفرها له وبالإشباع التي تحققها له، ومن ثم دفعه إلى اتخاذ قرار شرائها والاستمرار في استعمالها في المستقبل.

تعتمد استمرارية المؤسسة على قدرتها على التواصل مع الجهات ذات العلاقة في البيئة المحيطة بها والمتمثلة في المستهلكين، الموزعين، المجهزين، شركات التأمين، المؤسسات الحكومية، المؤسسات المنافسة، أفراد المجتمع عامة... إلخ. ولأجل بناء هذه العلاقة وتعزيزها تقتضي الضرورة صنع عدة قرارات مهمة في إطار الجهود الترويجية على النحو الذي يظهر من خلاله تأثير نظام المعلومات على هذه القرارات من خلال توفيره للمعلومات وللمزيد من التوضيح والتنسيق لتأثير نظام المعلومات على المزيج الترويجي من خلال تدفق البيانات والمعلومات يمكن ان نورد الشكل الموالي من خلال الشكل يقوم نظام المعلومات بجمع وتسجيل وتشغيل واسترجاع البيانات والمعلومات اللازمة لتلك النوعية من القرارات المتعلقة بعناصر المزيج الترويجي.

الشكل رقم ( 2-8 ) يوضح تدفقات البيانات والمعلومات المؤثرة على ترويج المنتجات





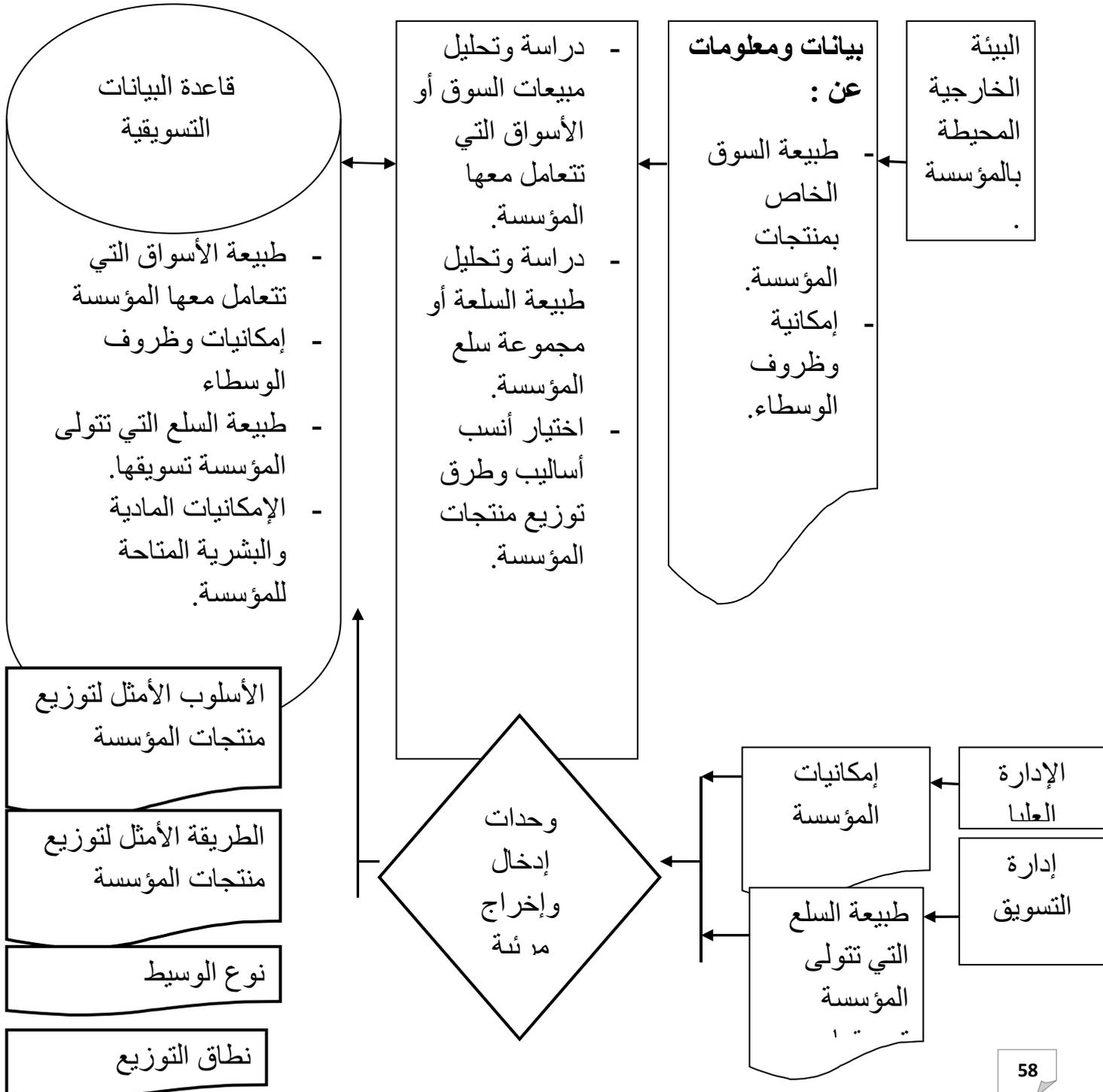
المصدر : د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي) ص 264

#### رابعاً: نظام المعلومات ودوره في توزيع المنتجات

يعتبر التوزيع ذو أهمية بالغة وذلك من خلال الدور الذي يؤديه بالنسبة لكل من المنتج والمستهلك ، فعلى مستوى المنتج يضمن عملية الإنتاج حيث يسمح بتوفير المنتجات بصفة مستمرة ومنتظمة ، أما بالنسبة للمستهلك فالتوزيع يعمل على تلبية رغباته بالموصفات المطلوبة وفي الأماكن والأزمنة المرغوبة.

يعد التوزيع أحد الأنشطة الرئيسية للتسويق والتي تهدف إلى تسهيل انسيابية المنتجات من المؤسسة إلى المستهلكين من خلال منافذ التوزيع ، ولإيضاح دور نظام المعلومات في توزيع المنتجات المؤسسة يمكن أن نوضح ذلك من خلال الشكل الذي يوضح تدفقات البيانات والمعلومات الناتجة عن النظام ولها علاقة بتوزيع المنتجات.

الشكل (9-2) يوضح تدفقات البيانات والمعلومات المؤثرة على التوزيع ومدة تشغيل مركزية



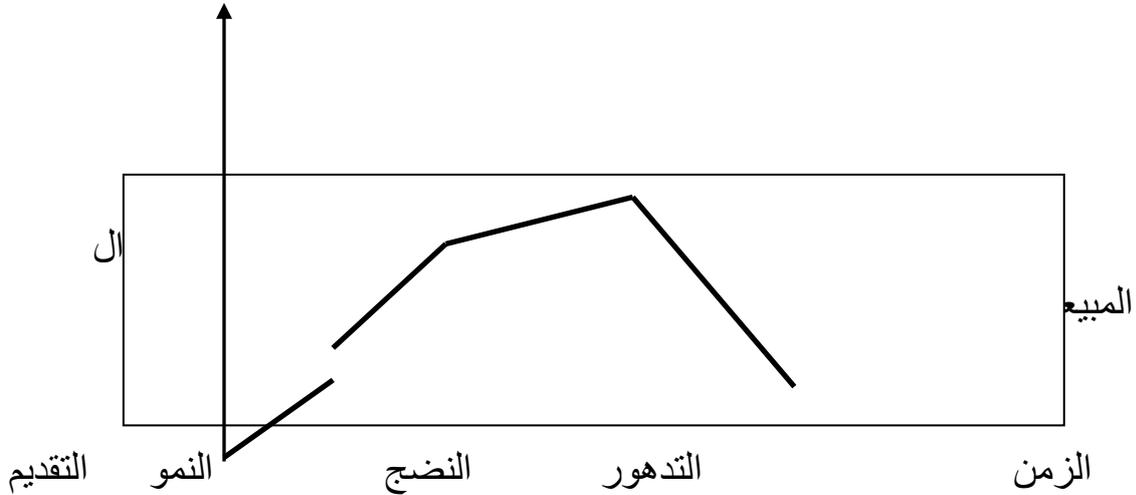
المصدر : د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي) ص268.

من خلال الشكل يمكن القول بأنه يقوم نظام المعلومات بجمع وتسجيل وتشغيل واسترجاع البيانات والمعلومات اللازمة لتلك النوعية من القرارات المتعلقة باختيار أسلوب التوزيع المناسب أو المتعلقة باختيار طرق التوزيع أو اختيار الوسطاء الفرديين.

### المطلب الثاني: دور نظام المعلومات في إطار دورة حياة المنتج

إن الإدارات التسويقية ذات التوجهات الاستراتيجية تقوم بدراسة وتحليل متأنية لكل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج والتزام كم ونوع من المعلومات الملائمة لكل مرحلة ، وعموما يمر المنتج بأربعة مراحل أساسية كما لاحظنا سابقا ووفق ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل رقم (10- 2) يوضح مراحل دورة حياة المنتج



المصدر : د/ خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي) ص268.

وسوف نتعرض لمختلف هذه المراحل ونحاول أن نبين كيف يساهم نظام المعلومات في إعداد كل مرحلة وفق ما يلي :

❖ **مرحلة التقديم:** في هذه المرحلة تكون الأسعار مرتفعة لاستغلال الفرص التسويقية وهنا يتدخل نظام المعلومات التسويقية لتوفير المعلومات الخاصة بتقديرات المبيعات التي تبني على تقديرات الطلب وتكاليف الإنتاج، أما بالنسبة للعملية **الترويجية** نظرا لأن المنتج جديد وفي بداية مرحلته لا يكون معروف لدى المستهلكين، فيتدخل نظام المعلومات

التسويقية هنا بتوفير المعلومات عن وسيلة الإعلان المناسبة والمعلومات التفصيلية عن المستهلكين المتوقعين إعلامهم أو إخبارهم بوجود منتج جديد. وتوزيع المنتج في مرحلته الأولى يعتمد بشكل كبير على التوزيع المباشر ثم بتطوره مع مرور الوقت يعتمد على عدد البدائل وهنا يأتي دور نظام المعلومات التسويقية من خلال توفيره للمعلومات عن البديل المعتمد في البداية والبداية التي يمكن اعتمادها لاحقاً إلى جانب المعلومات عن تكاليف التوزيع والنقل والمناولة والتعبئة.

❖ **مرحلة النمو:** في هذه المرحلة تبدأ المبيعات في التزايد وقد يظهر بعض المنافسين المبكرين **للمنتج** والأرباح تبدأ في التزايد ويتحول السوق من حالة الاحتكار إلى المنافسة الاحتكارية أو احتكار القلة، ويأتي دور نظام المعلومات من خلال إمكانية توفيره للمعلومات عن المؤسسات المنافسة وعن خصائص ومقومات المنتج المقدم من قبل هذه المؤسسات إلى جانب المعلومات الخاصة بالتركيبة السلعية للمنتجات الخاصة بالمؤسسات. وبالنظر إلى وجود **أسعار** مؤسسات منافسة والتي يمكن ان تواجه منتجات المؤسسة، إذ يجب معرفة الاستجابة المتوقعة تجاه هذه السياسة السعرية وهنا يتبين دور نظام المعلومات من خلال توفيره للمعلومات عن أسعار المنافسين والاستراتيجيات المعتمدة من قبلهم والإستراتيجية السعرية المضادة لمواجهة المنافسة السعرية ونوع الخصم ومقداره. وفي هذه المرحلة تسعى المؤسسة من خلال مزيجها **الترويجي** إلى بناء قاعدة للمنتج من خلال التأكيد على مزاياه والفوائد التي يحققها ويتعزز هذا التأكيد عند ظهور المنافسين وهنا يتدخل نظام المعلومات بتوفيره للمعلومات عن المستهلكين الفعليين للمنتج وخصائصهم ودوافع شرائهم إلى جانب المعلومات عن المنتجات المنافسة وخصائصها ومزاياها مقارنة مع منتج المؤسسة.

أما العملية التوزيعية فيتم الانتقال إلى التوزيع غير المباشر الذي يبدأ مع بديل واحد ويتطور مع الزمن إلى البديل المتعدد مع اعتماد الأسلوب الانتقائي، وعند اختيار التوزيع المادي المناسب يراعي مؤشرات تكلفة النقل والمناولة وشكل التعبئة، ويتدخل نظام المعلومات من خلال توفيره للمعلومات عن آلية التوزيع الانتقائي والبداية المتاحة أمام المؤسسة في إطار التوزيع غير المباشر فضلاً عن تكاليف النقل والمناولة والتعبئة والتغليف.

❖ **مرحلة النضج:** في هذه المرحلة يكون المنتج قد أصبح له مكانة في السوق، وتعرف الجمهور و عليه والمبيعات تستمر في الارتفاع ولكن بسرعة أبطئ من مرحلة النمو. كما أنها قد تسعى إلى اكتشاف ابتكارات جديدة عن الاستعمالات الحاضرة والمستهدفة عند تقديم المنتج لأول مرة، وهنا يظهر دور نظام المعلومات في توفير كافة المعلومات الضرورية عن طبيعة ومقومات المنتجات المنافسة الجديدة إلى جانب المعلومات الخاصة بالفرص المتاحة أمام المؤسسة لتطوير المنتج وتحسين جودته ومجالات التطوير المتاحة فضلاً عن المزايا الجديدة للمنتج والبحث عن أسواق جديدة.

ونظراً لسيادة المنافسة التامة في السوق فإن أسعار المنتج قد تتضمن بدرجات أقل من المنافسين من أجل المحافظة على الحصة التسويقية، ولا تفكر المؤسسة كثيراً في الأرباح ولا تعطى لها أولوية، ويتجسد دور نظام المعلومات في توفيره للمعلومات عن نسب التخفيض الممكنة في الأسعار وزمن هذه التخفيض والانعكاسات لهذا التخفيض على المنافسين والدلالات الخاصة بأثر هذا التخفيض.

وفي هذه الرحلة فإن التكاليف **الترويجية** تمتاز نوعاً ما بالارتفاع نظراً لسعي المؤسسة إلى بذل جهود من أجل إقناع المستهلك بأفضلية المنتج أو العلامة التجارية حيث في هذه المرحلة تظهر حرب العلامات، وهنا يظهر دور نظام المعلومات في توفير المعلومات الضرورية لتوفير جانب الإقناع لدى المستهلك للعلامة أو المنتج. أما العملية **التوزيعية** فتستمر المؤسسة في الاعتماد على التوزيع غير المباشر ولكن مع تعدد البدائل والانتقال في التوزيع الانتقائي إلى التوزيع الشامل لتغطية السوق بالكامل، وهنا يوفر نظام المعلومات كل المعلومات عن الأسواق التي تشملها عملية التوزيع وعدد الوسطاء المتاحين وتسهيل مهمة الاختيار من بينهم، تكاليف النقل والمناولة والتعبئة والتغليف.

❖ **مرحلة التدهور:** في هذه المرحلة مبيعات **المنتج** تستمر في الانخفاض كمحصلة حقيقية لاشتداد المنافسة وتنتج الأرباح نحو الصفر على نحو يفقد **الجدوى الاقتصادية** من الاستمرار للتعامل مع هذا المنتج في السوق. وهنا يقع على المؤسسة أن تخرج من السوق وتفكر في طرح منتج جديد في ضوء وجود حاجة تسويقية \_ فرصة تسويقية جديدة ويتبين دور نظام المعلومات في توفير المعلومات عن احتمالات إلغاء المنتج القديم والفرص المتاحة لتقديم منتج جديد.

وفي هذه المرحلة وبالنظر إلى انخفاض حجم المبيعات يكون أمام المؤسسة تخفيض **الأسعار** إلى مستويات دنيا جداً، ويأتي دور نظام المعلومات في قدرته على توفير معلومات عن البدائل الممكنة أمام المؤسسة والبديل الأفضل الذي يمكن أن تختاره. في هذه المرحلة لا تجري أي محاولة باتجاه مزيج **الترويج** في استعمال عنصر من عناصره، فيستلزم الأمر توفير المعلومات الملائمة التي في ضوئها تتجنب الإدارة أية مضاعفات لقرارات خاطئة، وعليه تكون مهمة نظم المعلومات محدودة جداً وتقتصر على توفير المعلومات عن عنصر المزيج الترويجي الذي يمكن أن يحقق بعض النجاح خاصة أن هناك بديل للسعر، في هذه المرحلة يتمثل في انجذاب قطاع سوقي محدد والمزيج الترويجي ينصب على هذا القطاع المحدد على النحو الذي يدعم مزيج التسعير. في مرحلة الإنحدار تعود المؤسسة لاستعمال أسلوب التوزيع المباشر، وذلك لضعف رغبة الوسطاء والموزعين في التعامل مع هذا المنتج نظراً لصعوبة تصريفه في السوق، ويشبه دور نظام المعلومات في هذه المرحلة مع مرحلة التقديم مع مراعاة الفرق بين خصائص المرحلتين.<sup>23</sup>

**المطلب الثالث: دور نظم المعلومات في إعداد الإستراتيجيات التسويقية للمؤسسة بشكل عام**

بالرغم من قدرة المديرين على التفكير بمختلف الأبعاد الإستراتيجية إلا أن قدرتهم على فهم العلاقات تعد محدودة إذا لم يتم دعمها بوسائل أخرى، فمن المعروف أن المدراء يحتاجون إلى الكثير من المعلومات في ميدان التسويق من أجل التغلب على محددات عملية تطوير الإستراتيجية بصفة عامة و الإستراتيجية بشكل خاص، و تبين أن هذه الحاجات يتم إشباعها باستخدام أنظمة معلومات فاعلة، حيث أثبتت قدرتها على جمع و تصنيف و تحليل البيانات و معالجتها ثم إيصال المعلومات للجهة التي تستفيد منها.

<sup>23</sup> د/ خالد قاشي، حميد الطائي، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي) مرجع سبق ذكره ص 261.

- فنظم المعلومات التسويقية الملائمة يمكن أن تساعد المدراء على تعلم المفاهيم الإستراتيجية و تسهيل التفكير الإستراتيجي .كما يمكن القول بأن نظام المعلومات التسويقية له الأثر الكبير الأساسي في رسم الإستراتيجيات التسويقية و صياغتها على مدار دورة حياة المنتج ، إذ تبين أن لكل مرحلة خصائصها المميزة و التي يجب مراعاتها عند وضع الإستراتيجية التسويقية ، فعلى سبيل المثال ، يوفر نظام المعلومات ،المعلومات عن المنتجات التي يتم تقديمها إلى السوق الذي تطرح فيه إلى جانب توفير المعلومات عن أنماط الزبائن ومدى رغبة منافذ التوزيع للتعامل مع هذا المنتج ،فضلا عن المعلومات المتعلقة بمدى الحاجة لتقديم المنتج في هذا الوقت \*الفرصة التسويقية " .
- كما يقدم نظام المعلومات التسويقية المعلومات عن المؤسسات المنافسة و عن خصائص و مقومات المنتج المقدم من قبلها و يتولى النظام تقديم المعلومات في كافة مراحل دورة حياة المنتج ، ففي مرحلة النضج يقدم المعلومات عن طبيعة و مقومات المنتجات المنافسة الجديدة إلى جانب المعلومات التي تمس الفرص المتاحة أمام المؤسسة لتطوير المنتج و تحسين **جودة** و مجالات التطوير المتاحة و البحث عن أسواق جديدة.
- أما في مرحلة النمو فيقع على عاتق النظام توفير المعلومات المرتبطة بالمؤسسات المنافسة و عن خصائصها و مقومات المنتج المقدم من قبل هذه المؤسسات ، التركيبية السلعية للمنتجات الخاصة بالمؤسسة، الأسعار و الإستراتيجيات المعتمدة من قبل المنافسين. و هكذا يمكن القول بأن نظام المعلومات يؤدي دورا متكاملًا في جميع مراحل دورة حياة المنتج من مرحلة توليد الأفكار حتى مرحلة الانحدار.
- و خلاصة القول نلاحظ بأن مفهوم نظم المعلومات يغطي جميع أنحاء المؤسسة من خلال توفيره لكافة المعلومات عن نشاط المؤسسة ، وهو يفيد بشكل كبير في تصميم الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة ونجاحها من كفاءة وفعالية النظام.

### خلاصة الفصل:

يعتبر نظام المعلومات التسويقية داخل المؤسسة صمام أمان لها من أجل تثبيت بقائها واستمرارها في السوق التي تنشط فيه ،بما يوفره من بيانات و معلومات كافية و لازمة مناسبة يمكن أن تستعين بها المؤسسة في نشاطها. حيث يعمل هذا النظام على التأثير في جميع أنشطة المؤسسة بدءًا من صياغة و تصميم الاستراتيجية التسويقية من خلال توفيره لكافة متطلبات هذه الصياغة و هذا التصميم و نجاح الإستراتيجية من كفاءة و فعالية هذا النظام في حد ذاته.



# الفصل الثالث الجانب التطبيقي



تمهيد :

تواجه البنوك اليوم تحديات المنافسة ومجموعة من المتغيرات على الصعيد المحلي والدولي من بينها (التقدم التكنولوجي، تحرير التجارة، سياسة الانفتاح وإزالة القيود أمام الاستثمار). مما يعني لا بد للمصارف أن تواكب التطورات واستخدام نظم الإدارة الحديثة والبحث باتجاه البقاء والاستمرار في محيط العمل.

لذلك يسعى مديرو الإدارات المختلفة وخاصة مديرو التسويق إلى جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات، وغالبا ما يسعى مديرو التسويق إلى جمع المعلومات عن الزبائن والمنافسين والموزعين والسوق حتى يتسنى لهم صنع القرارات التسويقية المناسبة.

ولهذا جاء هذا البحث الذي يهدف إلى التعرف على دور نظام المعلومات في إعداد الاستراتيجية التسويقية لواقع بنك مستغانم (871) إيماناً من أهمية الدور الذي يمارسه هذا البنك على الصعيد الاقتصادي في القطر الجزائري، وتتجلى أهمية البحث في المساهمة العلمية في إدارة التسويق والمتمثلة بأهمية نظام المعلومات والدور الذي يلعبه هذا الأخير في إعداد الاستراتيجية التسويقية.

ولهذا تم اللجوء إلى أخذ بنك مستغانم ودراسته من خلال إسقاط أهم الجوانب النظرية على هذه المؤسسة وذلك بالاستعانة بأراء واتجاهات الأطارات المتواجدة بهذه المؤسسة، هذه الأخيرة تعتبر من أبرز المؤسسات الاقتصادية التي تنشط في ولاية مستغانم، ولقد تم عرض تفاصيل هذا الفصل من خلال ثلاث مباحث تمثلت في :

المبحث الأول: عرض عام للمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها

المبحث الأول: الإطار العام للبنك الوطني الجزائري

هناك عدة تعاريف للبنك الوطني الجزائري، بصفة عامة يمكن القول أن البنك الوطني الجزائري من البنوك التجارية التي أنشأت بعد الاستقلال كما يدل على اسمه فهو بنك عمومي ويختص في القيام بمختلف العمليات التجارية سواء في الداخل أو الخارج.

### المطلب الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري

#### أولا: نشأته

تم إنشاؤه بموجب مرسوم 1966/06/13 بموجب التعليلية رقم 06/078 على شكل شركة وطنية وتبعاً لقوانينه الأساسية، البنك الوطني الجزائري يمارس كل عمليات بنك الودائع حيث يجمع العوائد أي الموارد لمدة معينة وأخرى تحت الطلب كما يقوم بتحويل القطاع الصناعي والتجاري و الفلاحي، حيث أن في السنوات الأولى من تأسيسه كان من أهدافه وضع نظام تمويل وطني والقضاء على تراكم الأموال من أجل إعادة توظيفها مما أدى إلى بروز 50 وكالة عبر التراب الوطني ومن مهامه تمويل القطاعات الحيوية كالزراعة والصناعة والتجارة. ودام هذا الأخير إلى غاية سنة 1982 تاريخ إعادة هيكلته، حيث ظهرت بنوك جديدة مثل البنك الجزائري للتنمية الريفية استندت مهمة تمويل القطاع الزراعي، البنك الوطني الجزائري المكلف حالياً بتمويل الصناعة الثقيلة والنقل والتجارة.

وبقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري وفي المقر الاجتماعي بالجزائري بشارع "شيغيفارة" و حددت مدته ب 99 سنة ابتداء من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري. و ينقسم رأسمال البنك الوطني الجزائري والذي حدد من أول جمعية تأسيسه بمليار دج مقسم إلى ألف سهم، قيمة كل سهم مليون دج ومقسمة كالتالي :

- حصة من 01 إلى 350 مكتب فيها صندوق المساهمة "وسائل الإنتاج"
- من 351 إلى 700 حصة مكتب فيها صندوق المساهمة "المناجم والمحروقات، الهيدروليك"
- من 701 إلى 900 حصة مكتب فيها صندوق المساهمة "الصناعات الغذائية"
- من 900 إلى 1000 حصة مكتب فيها صندوق المساهمة "الصناعات المختلفة"

**ثانيا: مهام البنك الوطني الجزائري :** إن البنك الوطني الجزائري يقوم بنشاطات متعددة أهمها :

- استقبال الودائع المتعلقة برؤوس الأموال من طرف الأشخاص كما أن البنك يسمح بتسديد إما نقداً أو لأجل محدد أي عند حلول آجال الاستحقاق وكذلك يصدر وصولات الاستحقاق وسندات وتتم عمليات الافتراض من أجل تغطية الحاجيات التي يتطلبها نشاط معين.
- استقبال عمليات الدفع التي تتم نقداً أو عن طريق الشيك المتعلقة بعمليات Domiliciation والتحصيل Virement ورسالة القرض وجميع عمليات البنك.

- يمنح قروض بجميع أنواعها وأشكالها سواء كانت قروض أو تسبيقات بدون الضمانات وذلك من أجل تحقيق نشاطات معينة.
- يضمن جميع العمليات المتعلقة بالقروض وذلك لحساب المؤسسات المالية أو لحساب الدولة.
- يقوم بدور المراسل مع البنوك الأخرى.
- البنك الوطني الجزائري يعمل على تسيير أعماله بصفة مباشرة أو بصفة غير مباشرة سواء لحسابه أو لحساب أطرافه لوحده أو مع شركائه في جميع الأعمال التي تدخل في تحقيق الأهداف لذلك يقوم بإنجاز الأعمال المرتبطة بأهدافه في إطار تنظيمي بالإضافة إلى عدة خدمات أخرى متعددة الأنواع :
  - فتح الحسابات ومنح الشيكات
  - خدمات التعهدات أو الاتفاقيات
  - طلب معلومات اقتصادية من البنوك

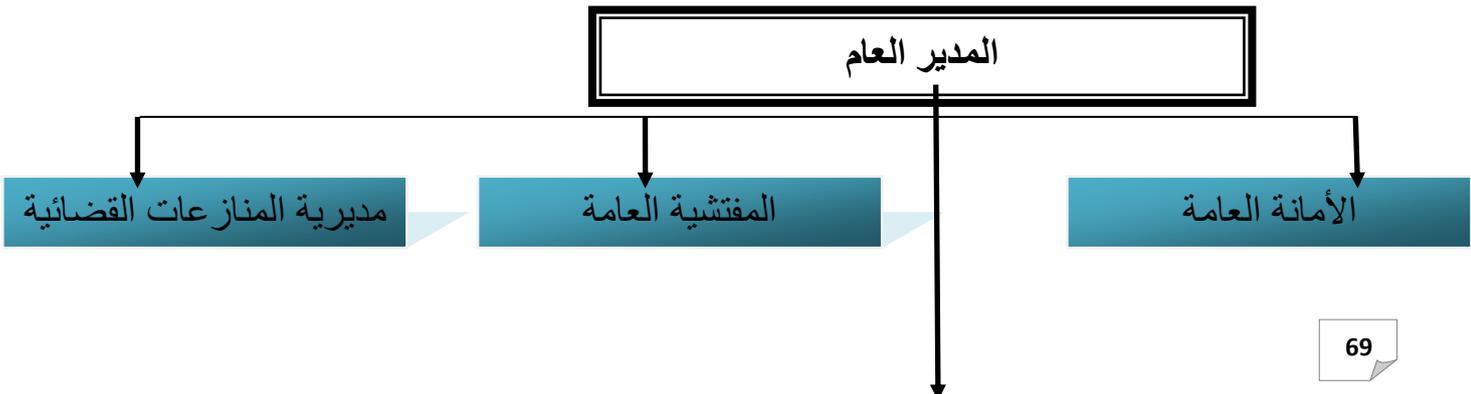
**ثالثا: أهداف البنك الوطني الجزائري: للبنك الوطني مجموعة من الأهداف أهمها :**

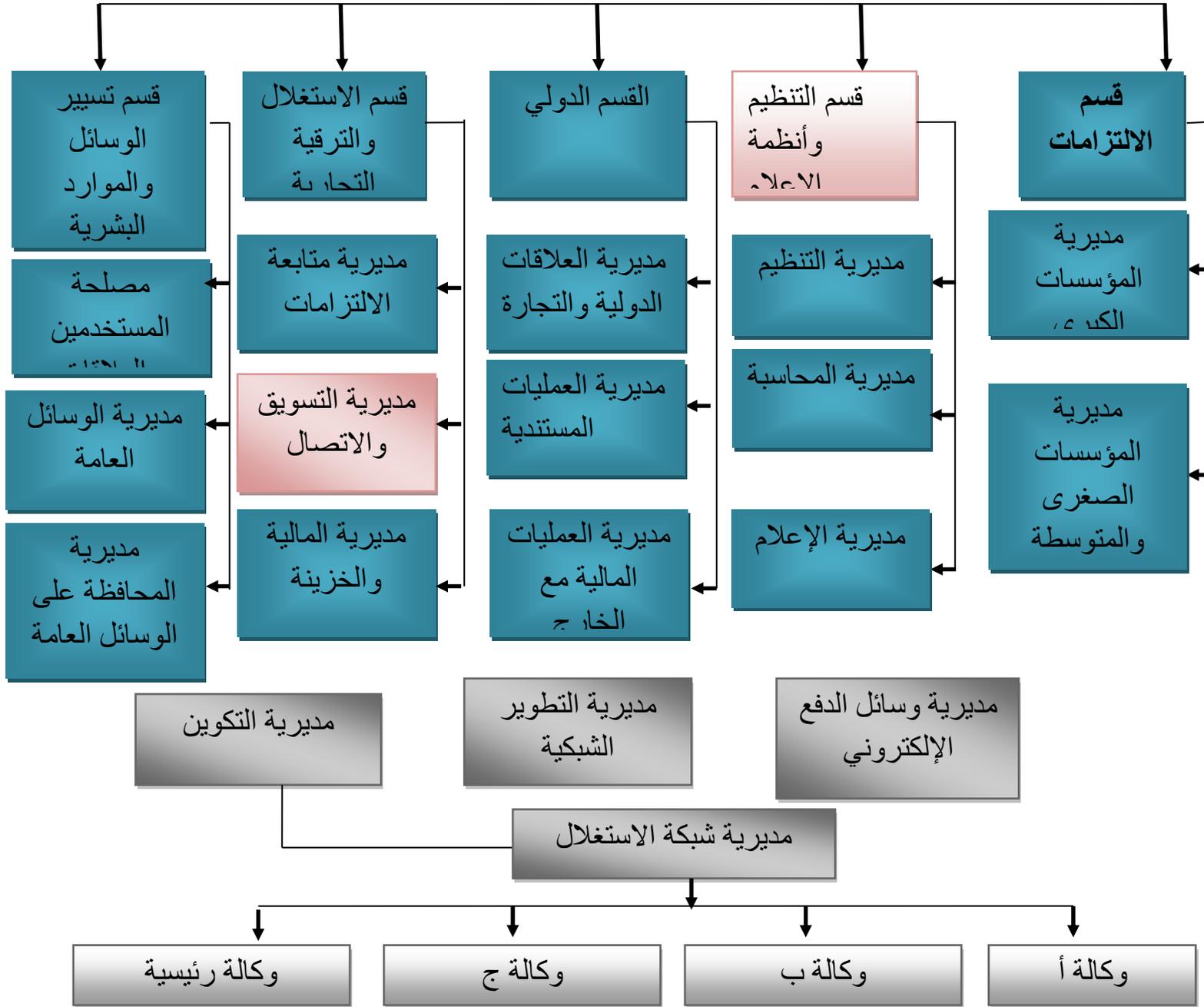
- ❖ محاولة التوسع بفتح المزيد من الوكالات في كل الولايات الوطنية
- ❖ إدخال تقنيات ووسائل حديثة لمواكبة التقدم التكنولوجي في ظل الإصلاحات النقدية
- ❖ ترقية العمليات المصرفية كمنح القروض وجذب الودائع
- ❖ احتلال مكانة مصرفية ضمن الجهاز المصرفي
- ❖ امتلاك دور فعال في إحداث التنمية الاقتصادية.

**المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لكل من البنك الوطني الجزائري ووكالة مستغانم871**

**أولا: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري**

**الشكل (1-3) يوضح الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري الرئيسي**



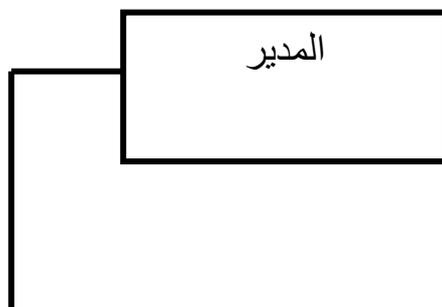


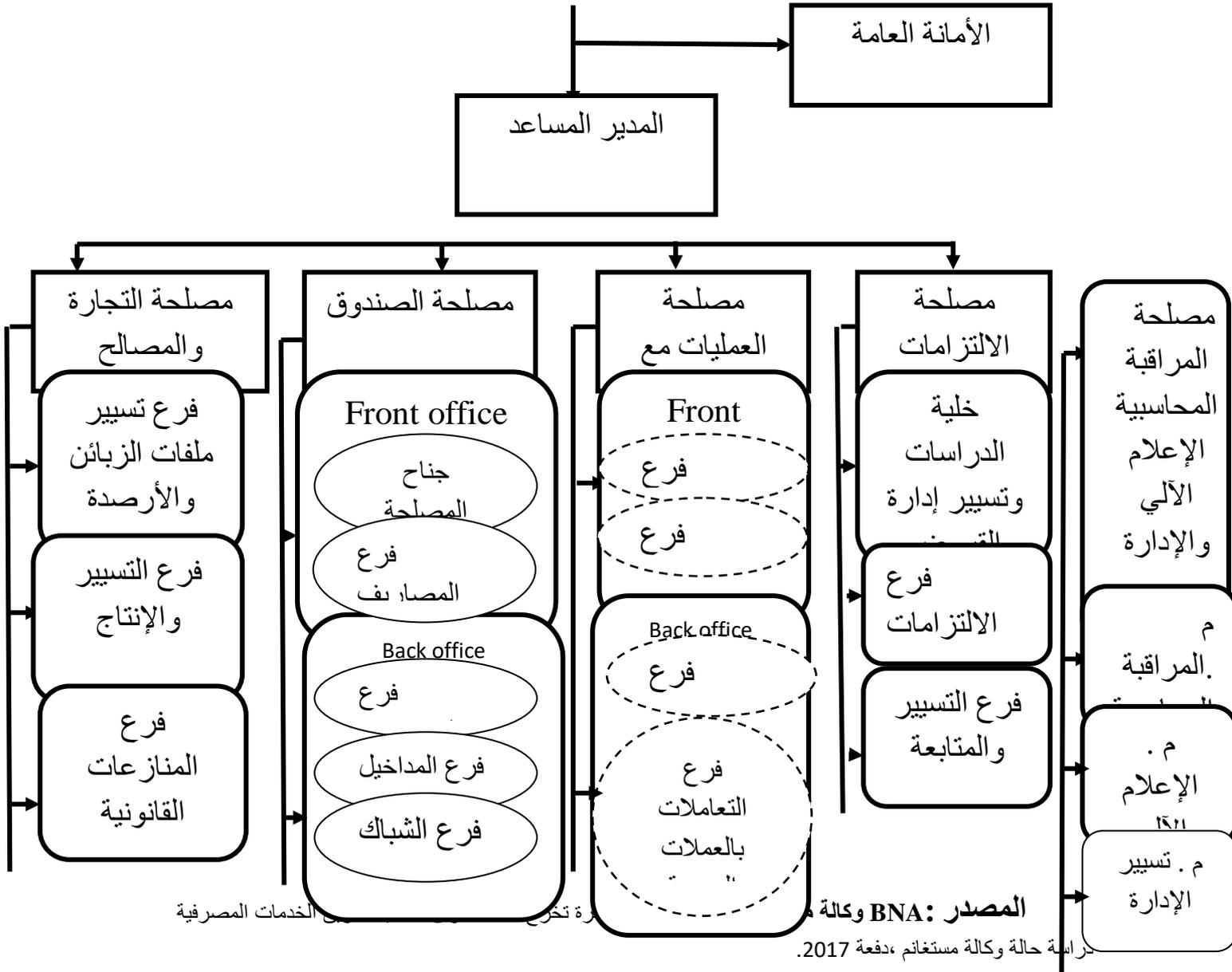
المصدر: www.bna.dz

المطلب الثاني: تقديم البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم 871

أولا: الهيكل التنظيمي للوكالة

الشكل رقم (1-3): الهيكل التنظيمي لوكالة مستغانم 871





### ثانيا: شرح الهيكل التنظيمي

يهدف البنك الوطني الجزائري إلى زيادة رأسماله وتحقيق موارد أكبر كما أنه يسعى دائما إلى جلب عدد من الزبائن والحفاظ عليهم سواء كانوا مودعين أو طالبي قروض، لذلك وضع البنك الوطني الجزائري عدد من المصالح لتلبية حاجيات زبائنه، وتوفير خدمات أكثر وهذا ما تسعى إليه وكالة مستغانم.

- **المصلحة الإدارية:** تمثل هذه المصلحة الطاقم الإداري المشرف على كل أعمال الوكالة، والمنسق بين مختلف مصالحها حيث يسهر على السير الحسن للوكالة ونجد في هذه المصلحة كل من مدير الوكالة ومساعدته والأمانة العامة.

أ\_ مدير الوكالة : هو الموظف الأعلى درجة في الوكالة ،حيث يشرف على جميع المصالح ومن مهامه :

○ اتخاذ جميع القرارات التنظيمية والقانونية ويسهر على تطبيقها على مستوى الوكالة.

○ اتخاذ التدابير التي يراها ملائمة لخدمة الوكالة.

○ متابعة ضبط السير والمحافظة على ممتلكات الوكالة.

○ استقبال طلبات القروض ومناقشتها والموافقة النهائية عليها.

ب\_ مساعد المدير :يعتبر أيضا المدير المكلف بالشؤون الإدارية ،حيث ينوب عن المدير ويمارس الرقابة

على كل الأقسام والمصالح.

ج\_ الأمانة العامة :تعتبر أهم سند للمدير كونها تسهل عليه العمل من خلال المهام التالية :

○ تسجيل وتكوين المعلومات اللازمة لهذه الطرود في سجلات خاصة.

○ إرسال واستقبال المراسلات وتحويل المخالفات.

○ تنظيم مواعيد للزيائن لمقابلة المدير.

■ **مصلحة القروض والالتزامات :**وتحتوي على ما يلي :

أ\_ **مصلحة القروض :**تعتبر هذه المصلحة من أهم المصالح الموجودة في الوكالة نظرا

للدور الذي تقوم به من خلال منح القروض ،باعتبار القروض هي الاستثمار الرئيسي

للبنك ،وترتبط هذه المصلحة هيكليا بالمصلحة التجارية والقانونية على عدة

مستويات.

ب\_ **فروع الالتزامات بالمتابعة :**هذا الفرع مكلف بمتابعة الملفات بعد منح القروض

،وهذه المرحلة مهمة لأن البنك يتابع بصفة منتظمة ودقيقة لضمان التسديد في الآجال

مع تسجيل الفوائد.

■ **مصلحة الصندوق والمحافظة :**تعتبر من أهم المصالح كونها مكلفة بالتعامل المباشر مع الزبائن

وتلبية حاجياتهم من سحب وإيداع الاستعلامات وتحويلات حيث نجد فيها عدد من الشبائيك

التي تقدم هذه الخدمات ونلاحظ أن هذه المصلحة تحتاج أكثر للباقة ،صبر ،أحسن تعامل مع

الزبائن .

■ **مصلحة العمليات مع الخارج :**تعتبر هذه المصلحة الأكثر تدقيقا في معاملتها ،هي مكلفة بكل

العمليات المتعلقة بالعملات الأجنبية من تحويلات وصرف وتجارة خارجية ،ومن بين تعاملاتها

كالتالي :

○ **التعاملات بالعملة الصعبة :** يتم على مستوى هذه المصلحة تبديل العملات الصعبة تتم

وفقا لسعر الشراء الوارد في الجدول الأسبوعي من شخص مثبت الهوية ،أما البيع يتم

في الحالات التالية :

✓ **صرف السعر**

✓ **حالة الطلب المستفيدين من منحة الدراسة في الخارج**

✓ **في حالة العلاج في الخارج**

- **التعاملات الخارجية:** فهو يتحكم بكل ما يتصل بالخارج من تعاملات ذات طابع تجاري ،حيث كل شخص طبيعي له سجل تجاري له الحق في الاستيراد والتصدير شرط أن يكون له حساب في الوكالة ،حيث يفتح له ملف خاص لتسديد مبلغ البضائع بالدينار ،ويقوم البنك بتسديدها عنه بالعملة الصعبة ويتم ذلك ب :
- ✓ **التسليم السندي:** حيث يتفاهم المتعامل مع الشخص الأجنبي ليرسل له الوثائق عن طريق البنك الذي ينشط فيه ،ولا يتم تسليم الوثائق إلا بعد تسديد ثمنها وقد يسدد البنك وتبقى المسألة داخلية.
- ✓ **القرض السندي :** حيث يقوم البنك المستورد بإعلام بنك المصدر وذلك بإرسال اعتماد بأمر من المستورد ويدفع القرض مقابل تسليم الوثائق.
- **فرع المحفظة:** يعتبر هذا الفرع مهم جدا وتتمثل أهميته من حيث نتيجة العمليات وذلك من خلال اعتمادها أساسا في تعاملاتها عل "الشبكات ،الشيكات "وهما نوعان من الشيكات :
- ✓ **الشيك المؤشر:** هذا الشيك للتأشيرة المسؤول الأول للوكالة الأصلية كإثبات على وجود رصيد ،ليصبح الزبون قادر على سحب رصيده من أي وكالة أخرى على أن يعيد الصك للوكالة الأصلية.
- ✓ **شيك الشباك:** وهو للذين لا يملكون دفتر شيكات.
- مما سبق نستطيع القول أن كل ما يتعلق بشرح الهيكل التنظيمي للوكالة هو بمثابة نظام معلوماتي تلتزم به الوكالة مثلها مثل كل الوكالات على مستوى التراب الوطني وسنقوم بشرح لواقع نظم المعلومات والإستراتيجية التسويقية في العناصر اللاحقة.

### المطلب الثالث: واقع نظام المعلومات والإستراتيجية التسويقية في البنك

بعد التطرق إلى الهيكل التنظيمي للبنك سيتم إسقاط أهم الجوانب النظرية على المؤسسة محل الدراسة وسيتم التعرف على هذه الجوانب في العناصر اللاحقة

### أولا: واقع نظم المعلومات في البنك

- يتوفر هذا البنك على نظام معلوماتي من خلال قسم خاص "نظام المعلومات للتسيير" بحيث يوفر هذا القسم مختلف المعلومات التي من شأنها تتم المساهمة في تحسين وتطوير مكانة البنك ،كما أنه يعتمد على الموارد المادية(الحواسيب ،الهواتف...إلخ)،الموارد البشرية (الموظفين ،رئيس القسم...إلخ)المختصة ،إضافة إلى ذلك قواعد البيانات وبالتالي لكي نحدد العلاقة بين نظام المعلومات والمتغير التابع له ألا وهو الإستراتيجية التسويقية يجب مراعاة نظم المعلومات التسويقية وهو نوع من أنواع نظم المعلومات والعناصر التي تضمها هي :
- **نظام المعلومات الخاص بالسجلات الداخلية:** حيث يتوفر على قاعدة بيانات يتم تحديثها من حين إلى آخر وهي متاحة لمختلف الأقسام المتواجدة في البنك.

➤ **نظام المعلومات الخاص ببحوث التسويق**: حيث يقوم البنك بمجموعة من البحوث التي يقوم بإنجازها تلك المتعلقة بالسوق من بينها (بناء صورة إيجابية عن البنك في أذهان الزبائن، ترويج الخدمات البنكية ومتابعة النشاط البنكي، رضا الزبون وتحقيق رغباته، الرفع من مكانة البنك، بالتحسين والتطوير والامتياز). في حين أغلبية الموظفين يعتبرون أن الخدمات البنكية تتميز بجودة عالية، كما أن أغليبتهم يصرحون بعدم وجود مشاكل في البنك مما يعكس صورتها الحسنة لدى زبائنها.

➤ **نظام المعلومات الخاص بالاستخبارات التسويقية**: حيث يقوم البنك ومن خلال مصادره بالإطلاع على كافة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية وخاصة منها ما يتعلق بالمنافسين وذلك من خلال البحث في الأخبار ومواقع الانترنت وغيرها من الطرق للوصول إلى الأهداف المرجوة.

**ثانياً: وظيفة التسويق "التسويق البنكي"**

**أهداف البنك من خلال وظيفة التسويق:**

- 1) **تحسين سمعة البنك** وذلك من خلال تحسين مستوى الخدمات البنكية، توسيع قاعدة الخدمات البنكية، تطوير أساليب الأداء، رفع درجة الوعي البنكي خصوصاً لدى موظفي البنك.
  - 2) **تحقيق الأهداف المالية** وذلك من خلال أهداف السيولة، أهداف الربحية، الأمان، نمو الموارد.
  - 3) **أهداف توظيف الأموال** وهذا عن طريق زيادة حجم القروض، زيادة الاستثمارات في الأوراق المالية
  - 4) **أهداف الابتكار والتجديد** وذلك من خلال ابتكار خدمات جديدة تستجيب لرغبات العملاء، تطوير الخدمات البنكية الموجودة وتغيير أنماط تقديمها للعملاء.
  - 5) **أهداف كفاءة وفعالية الجهاز الإداري** وذلك عن طريق تدريب الإطارات القائمة على الجهاز التسويقي
- بالبنك وتنمية قدراتهم في التعامل مع العملاء، خلق روح الانسجام بينهم، تشجيع روح المبادرة في أداء الخدمات في الوقت والمكان المناسبين.

➤ **تطبيق الاستراتيجية التسويقية في البنك:**

تعرف على أنها "الخطة الطويلة الأجل التي ترشد وتوجه المجهودات التسويقية ورجال التسويق عن طريق تحقيق التوافق بين المزيج التسويقي والمتغيرات البيئية المختلفة التي تؤثر في القرار التسويقي للبنك". بمعنى أن في البنك الإستراتيجية تعبر عن تلك القرارات الخاصة بتوجيه النشاط، رسم إطار العمل، وتوجيه الإدارات والفروع.

مكونات الإستراتيجية التسويقية البنكية: تتكون الإستراتيجية التسويقية للبنك من العناصر التالية:

**(1) المهام الأساسية :**  
يجب أن تحدد المهمة الأساسية للنشاط التسويقي في البنك، ويتمثل ذلك في الغرض الرئيسي الذي أنشأ من أجله، وكذلك تحديد المهام الأساسية بالنسبة لكل وحدة من وحداته، فالإستراتيجية التسويقية لا بد أن تحدد طبيعة الأنشطة التسويقية التي سيزاولها البنك، والقيود التي ينبغي مراعاتها في هذا الصدد.

**(2) الأهداف التسويقية الرئيسية للبنك :**  
أي مجموعة النتائج التي يتعين على إدارة البنك تحقيقها في المستقبل وهي العائد المالي أو معدل النمو أو الخطة السوقية.

**(3) افتراضات معينة حول البيئة المحيطة:**  
وبالذات السوق البنكي، ويتضمن ذلك عبارات حول الاتجاهات المستقبلية في القطاعات الإستراتيجية في السوق، كما تشمل تحديدا للعوامل الرئيسية التي يمكن أن تؤثر على سير أعمال البنك.

**(4) تقييم القوة التنافسية للبنك:** فالإستراتيجية التسويقية يجب أن تقيم مجالات القوة والضعف بالنسبة للعوامل التي تؤثر على قدرة البنك وتحقيقه لأهدافه في الظروف التي يشهدها السوق.

**(5) تقييم الفرص الممكنة:**  
في ظل المعطيات التي يفرزها تحليل البيئة لتقييم موقف البنك في كل مجالات النشاط وعلى مستوى كل خدمة من خدماته المقدمة، وينبغي على إدارة البنك تحديد مصادر التهديد المحتمل مواجهته بدقة متناهية.

**(6) تحديد استراتيجيات المتوقعة :**  
هناك عدة تغيرات في عوامل البيئة الخارجية لذا على إدارة البنك تحديدها وحسابها بشكل دقيق فهذا ما يساعدها في وضع الخطط وبرامج العمل المناسبة التي تمكنها من تحقيق أهدافها بأحسن الوسائل وأقل التكاليف.

➤ مراحل إعداد الإستراتيجية التسويقية

تمر عملية إعداد الخطة الإستراتيجية للبنك بعدة خطوات ،كما أنها تستميل جهود كثير من المستويات الإدارية فيه ويتمثل ذلك فيما يلي :

**المرحلة الأولى : تحديد مهمة البنك :** وتعبر عن الغرض الذي أنشأ لأجله البنك ،وتحديد ما يجب القيام به ،والطريقة التي يصرح بها كيفية تعامله مع الأحداث من حوله ،ومهام البنوك الأخرى المنافسة يعتبر مدخلا هاما في عملية صياغة الإستراتيجية التسويقية الفعالة.

**وفيما يلي أهم العوامل التي تتحدد بها مهمة البنك:**

\*تاريخ البنك مثلا انجازاته المحققة سابقا تؤثر على اختياره لأوجه النشاط.

\*البيئة الداخلية للبنك \* هيكل السلطة الوظيفية \*نمط القيادة الإدارية في البنك مثلا صانعوا القرار وطموحاتهم...إلخ.

### المرحلة الثانية : تحديد الأهداف الأساسية للبنك

عند تفرع الإدارة من تحديد المهام التي ينبغي أن يتجه البنك إلى تحقيقها ،وتأتي مرحلة مجموعة الأهداف الأساسية التي تسعى الإدارة إليها فمن إطار هذه المهمة وهذه الأهداف منبعثة من مهمة البنك وتوجهاته الإستراتيجية.

-إن عملية وضع هذه الأهداف تعتبر من مسؤوليات الإستراتيجية للإدارة العليا للبنك.

-يجب أن تتم في ضوء دراسة تحليلية معمقة للبيئة الداخلية والخارجية للبنك.

-يجب أن تتم وفق دراسات وبحوث السوق.

### المرحلة الثالثة : المراجعة التسويقية

تهدف هذه المراجعة التسويقية في البنك إلى جمع كافة البيانات اللازمة لتحديد الكيفية التي يحقق البنك بها النجاح في كل الخدمات التي يقدمها لكافة قطاعات العملاء ،وهذا بإجراء دراسة تحليلية توضح (إمكانيات وموارد البنك ،نقاط قوة وضعف البنك ،موقع البنك ،ما هي الخدمات الجديدة التي يقدمها ،مواكبة التطور والمشاكل التي تعيقه وكيفية حلها.

### المرحلة الرابعة : تحديد السوق المستهدف

تمثل عملية تحديد السوق مهمة صعبة وتتطلب مستويات عالية من الجهود للوصول إلى تقييم وترتيب للفرص السوقية المحتملة. ولتحديد كل سوق بشكل واضح يجب الإجابة على الأسئلة التالية:

\*من هم العملاء الذين يشكلون كل قطاع ؟

\*ما هي حاجاتهم المالية والائتمانية؟

\*ما هي الخدمات البنكية التي يستطيع تقديمها

### المرحلة الخامسة : تجزئة السوق البنكي

من النادر أن يقوم بنك بمفرده بتلبية كافة الاحتياجات المالية لجميع العملاء ،ولهذا فان تجزئة السوق إلى قطاعات من العملاء الذين يكون لهم نفس الحاجات يعتبر الأسلوب الأمثل.

### المرحلة السابعة: تقييم الموقف الحالي للبنك

تتضمن هذه المرحلة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة للبنك ،وتحديد التهديدات المتوقع أن يواجهها البنك في محاولاته انتهاز هذه الفرص.

**المرحلة الثامنة: تحليل الوضع التنافسي**

في كثير من الأحيان تعجز عملية تقييم الموقف الحالي للبنك عن إعطاء صورة واضحة ودقيقة عن الواقع الحالي للبنك، لذا من واجب الإدارة معرفة الوضع النسبي للبنك مقارنة مع البنوك المنافسة الأخرى وهذا بالقيام بمراجعة شاملة لوضع البنك في كل سوق من أسواق خدماته.

➤ وبعد توضيح واقع متغيرات البحث، وجب علينا تعيين مجتمع الدراسة وضبط عينة منه مع إبراز خصائص أفراد عينة هذا المجتمع.

**أولاً: مجتمع الدراسة:** نزولاً عند أهداف الدراسة فقد تحدد المجتمع الذي تستهدفه هذه الدراسة في جميع الإطارات المتواجدة في البنك من مدراء ورؤساء أقسام والمصالح المختلفة وقد قدر عددهم ب 24 فرد وهذا حسب التصريح أدلى به أحد المختصين بالفرع والتابع لقسم الأمانة العامة.

**ثانياً: عينة الدراسة:** شكلت نسبة العينة 79% من عدد المديرين وقد صمم الاستبيان في ضوء المتغيرات لقياس النتائج لتكون الأساس للتحليل الإحصائي وتتلخص أهم صفات هذه العينة من حيث النوع والعمر، وكذا المؤهل العلمي وسنوات الخبرة في الجدول التالي:

**الجدول رقم(1-3) يوضح أهم خصائص أفراد العينة**

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	17	71%
	أنثى	07	29%
	المجموع	24	100%

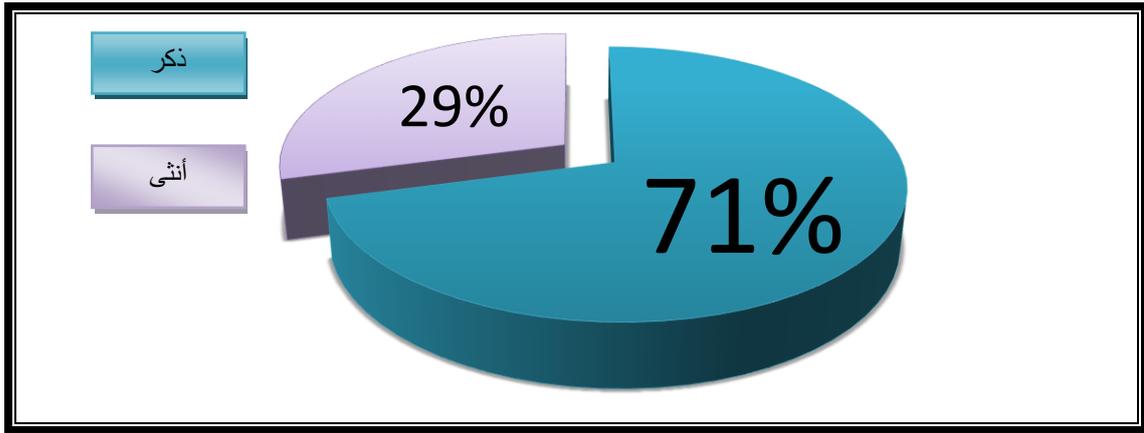
16.66%	04	من 25 إلى 30 سنة	العمر
20.83%	05	من 30 إلى 35 سنة	
29.16%	07	من 35 إلى 40 سنة	
37.5%	09	من 40 إلى 50 سنة	
100%	24	المجموع	
20.83%	05	تقني سامي	المؤهل العلمي
29.16%	07	ليسانس	
37.5%	09	ماجستير	
12.5%	03	دراسات عليا	
100%	24	المجموع	
12.5%	03	من 05 إلى 10 سنوات	سنوات الخبرة
25%	06	من 10 إلى 15 سنوات	
45.83%	11	من 15 إلى 20 سنة	
16.66%	04	من 20 سنة فأكثر	
100%	24	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة

وقد توصلت الدراسة إلى أن مؤسسات عديدة تربط خططها التسويقية بمواردها المعلوماتية لذلك تم تبني التجارة الإلكترونية على نطاق واسع، كما أن مدراء بحوث التسويق أكدوا أن مؤسساتهم تمتلك نظم معلومات تعتمد على الحاسوب والاستفادة منه كأداة استراتيجية لمعالجة وتوفير المعلومات التسويقية.

❖ وللتوضيح أكثر لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع، تم اللجوء إلى الأسلوب الإحصائي وهي الدائرة النسبية من خلال اعتماد على النسبة المئوية وتبين ذلك من الشكل الموالي :

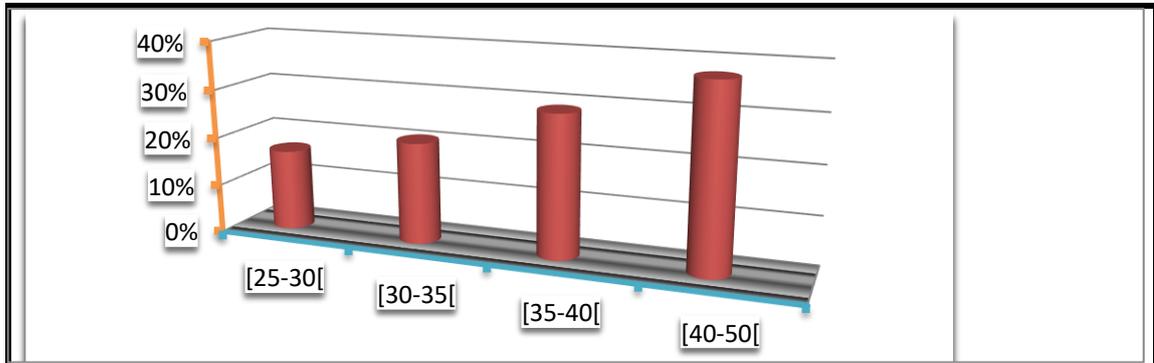
الشكل رقم (3-1): التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع



المصدر: من إعداد الطالبة بمساعدة المؤطر في المؤسسة

❖ كما يتضح لنا من الجدول السابق بأن أفراد عينة الدراسة من حيث العمر تتراوح أعمار أغليبيتهم ما بين 40 سنة وأقل من 50 سنة وذلك بتكرار بلغ 09 أفراد وهذا ما يعني باعتماد بنك مستغانم سياسة (الكهولة) بعدها نجد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 35 سنة إلى 40 سنة وصل عددهم إلى 07 أفراد وهذا ما يدل على محافظة هذا البنك على أصحاب الخبرة، ثم تأتي بعدها الفئة الفتية وهي أقل عددا مما سبق والتي تتراوح أعمارهم من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة والبالغ عددهم 07 فتيات، ويمكن إيضاح ذلك لأفراد عينة الدراسة في التمثيل البياني المبين أدناه :

❖ الشكل (3-2): التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب العمر

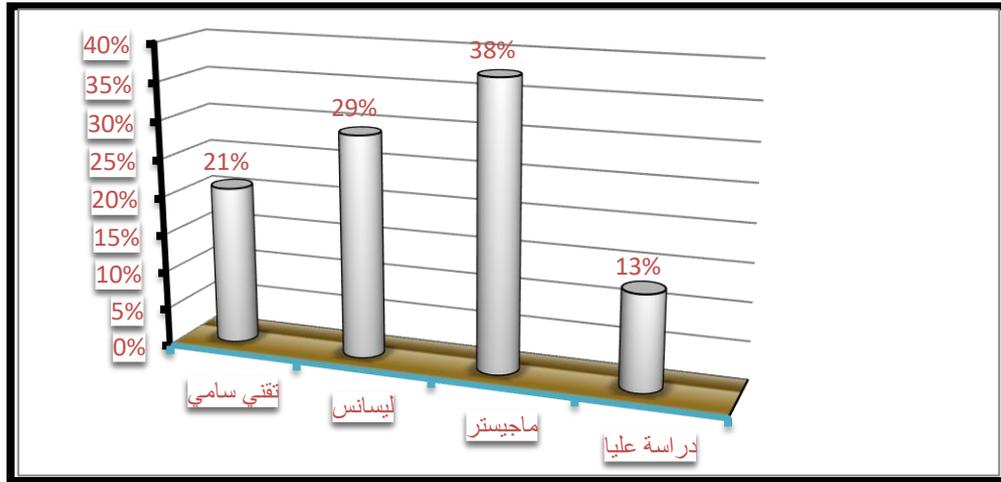


المصدر: من إعداد الطالبة بمساعدة المؤطر في المؤسسة

❖ وأيضا من خلال التمعن في الجدول السابق يتضح لنا بأن أفراد عينة الدراسة من حيث المؤهل العلمي، منهم 05 أفراد متحصلين على مؤهل تقني سامي، بينما الذين متحصلين على مؤهل ماجستير فقد بلغ عددهم 09 أفراد.

❖ إضافة إلى كون 07 أفراد لهم مؤهل ليسانس مقابل 03 أفراد فقط يتمتع بمؤهل عالي، وهو ما يدل على أن أغلبية الأفراد لهم مؤهل يسمح لهم باستيعاب وفهم موضوع الدراسة وبالتالي تتم الإجابة على محاور الإستبانة بكل صدق وموضوعية ويمكن ترجمة المؤهل من خلال النسب المئوية المبينة كالتالي :

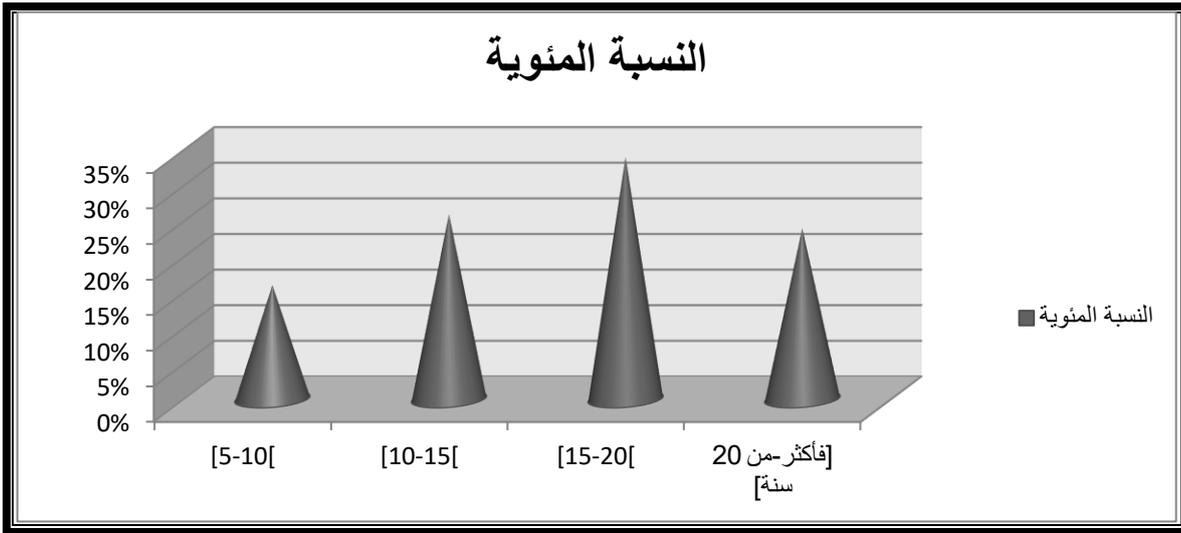
الشكل رقم (3-3): التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



**المصدر: من إعداد الطالبة بمساعدة المؤطر في المؤسسة**

❖ كما أن عند إلقاء نظرة على الجدول السابق من خلال الخبرة المهنية التي يتمتع بها كل فرد من أفراد عينة الدراسة، يتبين لنا الشكل الموالي :

**الشكل رقم (3-4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة**



**المصدر: من إعداد الطالبة بمساعدة المؤطر في المؤسسة**

❖ اعتمادا على مما سبق، يمكن القول بأن أفراد عينة مجتمع الدراسة معظمهم ذكور، إضافة إلى أن أغليبيتهم تتجاوز أعمارهم 40 سنة فما فوق، كما يتمتع بمؤهل علمي لا بأس به مع حيازتهم على خبرة كافية، كل هذه تمثل خصائص وسمات أفراد عينة الدراسة، وهذه السمات تم الحصول عليها ومعالجتها بعد إعداد أداة الدراسة سيتم شرحها في المطلب اللاحق.

**المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة**

تتطلب الدراسة الميدانية مجموعة من الإجراءات والاعدادات والتحضيرات و يجب ضبطها و تأطيرها حتى تحقق هذه الدراسة مبتغاها، وذلك من خلال مجموعة عناصر تضمها أربعة مطالب حيث نجد أولها يضم منهج الدراسة وحدودها، أما ثانياً مجتمع وعينة الدراسة، في

حين تم التطرق إلى أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة وذلك من خلال المطلب الثالث والمطلب الأخير الذي يخص صدق أداة الدراسة وثباتها.

### المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها وأداة الدراسة المستخدمة

في سبيل تحقيق هذه الدراسة وجب اتباع منهج معين ييسر ذلك، وهذا في إطار مجموعة من الحدود تحيط بهذه الدراسة تم تناولها في العنصرين اللاحقين.

**أولاً: منهج الدراسة:** لقد تم الاستناد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي (يتمثل في مجموعة من الأساليب المساعدة (كدراسة الحالة) والذي يعتبر المنهج المناسب للتعبير عن الظاهرة كما هي ولكونه يتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للدراسة والقياس ومن بينها دور نظام المعلومات في إعداد الاستراتيجيات التسويقية، حيث يسمح هذا المنهج بوصف نظام المعلومات وكذا دوره في إعداد الاستراتيجيات التسويقية بشكل دقيق، كما يتيح لنا تحليل وقياس وتسيير هذه الظاهرة علمياً وتحديد كمياً عن طريق جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها، كما يسمح لنا بإجراء الاستطلاع الميداني لجمع البيانات، هذه الأخيرة يحصل عليها من خلال مصدرين أساسيين هما:

**(أ) مصدر البيانات الثانوية:** حيث تم مراجعة الكتب والرسائل الجامعية وكذا الأطروحات والدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة، إضافة إلى الدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية والمتعلقة بموضوع الدراسة، وكل هذه المصادر تم اللجوء إليها بغية توضيح المفاهيم الأساسية وكذا التعرف على أهم الدراسات التي تناولت موضوع هذه الدراسة، زيادة على ذلك التعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة الدراسات.

**(ب) مصدر البيانات الأولية:** حيث تم تصميم استبيان من أجل جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة،

وتحليلها إحصائياً وهذا في سبيل الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تسمح بالإجابة على تساؤلات الدراسة وكذا اختبار فرضياتها، ولهذه الدراسة مجموعة من الحدود سنتطرق لها في العنصر الموالي.

### ثانياً: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في المجالات التالية:

**(1) الحدود الموضوعية:** حيث اقتصرنا هذه الدراسة على محاولة التعرف على الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في سبيل إعداد الاستراتيجيات التسويقية.

**(2) الحدود البشرية:** وتمثلت في مجموعة الأطارات المتواجدة في المؤسسة محل الدراسة.

**(3) الحدود المكانية:** لقد أجريت هذه الدراسة في المؤسسة المالية "بنك مستغانم".

4) الحدود الزمنية: حيث تمت الدراسة ككل خلال الموسم الجامعي 2019/2018 أما فيما يتعلق بالجانب الميداني للدراسة فقد تحددت مدته الزمنية بالفترة الممتدة من بداية شهر فبراير إلى آخره (10\*02\*2019 إلى 24\*02\*2019)

### ثالثا: أداة الدراسة المستخدمة

بغية الحصول على المعلومات اللازمة لإجراء هذه الدراسة الميدانية وكنتيجة لطبيعة موضوع الدراسة فإنه قد تبين لنا بأن أفضل أسلوب وأنسب أداة لاستخلاص آراء أفراد عينة الدراسة الموجودة

أبعاد نظم المعلومات التسويقية	موافق	محايد	غير موافق تماما
----------------------------------	-------	-------	-----------------

بالبنك هي

أداة الاستبيان التي تسمح بقياس دور نظام المعلومات في إعداد الاستراتيجيات التسويقية كما أنه يتكون من جزئين حسب متغيرات موضوع البحث، فالجزء الأول يمثل المتغير المستقل أي نظام المعلومات

والمتمثل في :

- نظام المعلومات الخاص بالسجلات الداخلية
- نظام المعلومات الخاص ببحوث التسويق
- نظام المعلومات الخاص بالاستخبارات التسويقية
- منها ما يتعلق بالخدمة ومنها ما يتعلق بالتوزيع والتسعير والترويج.
- لغرض تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات البحث فقد تم استخدام النسب المئوية وهي خاصة بعرض البيانات لإعطاء فكرة عن وجهات نظر العينة وبيان اتجاه اجاباتهم وإعطاء مؤشر عن اتفاهم وقد اتضحت من خلال جدول التكرار.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل لواقع متغيرات البحث واختبار صحة الفرضيات

بعد أخذ نظرة عامة حول البنك -فرع مستغانم- وكذا تبيان منهجية الدراسة المتبعة، بعد ذلك تأتي مرحلة التحليل والتفسير وذلك من خلال مطلبين فالأول منها يعرض ويحلل نتائج المحور الأول للدراسة من خلال

أدوات الدراسة المستخدمة، بينما الثاني يعرض ويحلل نتائج المحور الثاني للدراسة.

### المطلب الأول: تحليل البيانات المتعلقة بنظام المعلومات داخل البنك

يتضمن هذا المطلب عرض نتائج هذه الدراسة والخاصة بالمتغيرين الأول وهو نظام المعلومات وذلك من خلال تحليل عبارات أبعاد نظم المعلومات التسويقية والمتغير التابع له وهو الاستراتيجية التسويقية بالاعتماد على النسب المئوية المبرمجة كالتالي :

### الجدول رقم (2-3) يوضح تحليل البيانات المتعلقة بنظام المعلومات في البنك

النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
08.33%	02	33.33 %	08	58.33 %	14	نظام المعلومات الخاص بالسجلات
غير موافق تماما		محايد		موافق		أبعاد الاستراتيجية التسويقية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
-	-	04.16 %	01	95.83 %	23	الرسالة والأهداف
85%			إجمالي	نظام المعلومات بشكل		

المصدر: من إعداد الطالبة بمساعدة المؤطر في المؤسسة

التعليق: يؤشر الجدول المدون أعلاه بأن نسبة الاتفاق بلغت %62.5 لإجابات عينة البحث على الفقرات المتكونة

لمتغير نظام المعلومات التسويقية الذي يعتبر نوع من أنواع نظم المعلومات التي تتبعها معظم المؤسسات .

–	–	08.33 %	02	91.66 %	22	التدقيق والتحليل
12.5%	03	16.66 %	04	70.83 %	17	التكتيك (الخدمة ، التسعير ، الترويج ، التوزيع).
16.66%	04	20.83 %	05	62.5%	15	الخطة التسويقية
20.83%	05	16.66 %	04	66.66 %	16	التنفيذ
–	–	20.83 %	05	79.16%	19	الرقابة
–	–	20.83 %	05	79.16%	19	إجمالي الأبعاد الخاصة بالإستراتيجية التسويقية

**المطلب الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بالإستراتيجية التسويقية**

إن استراتيجيات التسويق في المؤسسات المالية هي الوسائل التي تحقق أهداف التسويق فهي مجموعة من الإجراءات يجب اتباعها للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها ،فهذه الإجراءات يوضحها الجدول كالتالي :

**الجدول رقم(3-3): تحليل البيانات المتعلقة بنظم المعلومات التسويقية**

**المصدر: من إعداد الطالبة بمساعدة المؤطر في المؤسسة**

التعليق: يؤشر الجدول أعلاه رقم (3) إلى أن نسبة الاتفاق بلغت (79.16%) لإجابات العينة أما بالنسبة إلى العينة التي كانت إجاباتهم محايد فبلغت نسبتهم ما يعادل (83.20%) وقد حققت المتغيرات الآتية أعلى نسب اتفاق وهي كالتالي (الرسالة والأهداف ،التدقيق والتحليل ،التكتيك \*الخدمة\*التسعير \*الترويج والتوزيع ،وكذلك إجمالي الأبعاد الخاصة بإستراتيجية التسويق).

**المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات وعرض النتائج**

على ضوء نتائج الدراسة والنسب المتحصل عليها يمكن اختبار الفرضيات الموضوعية في بداية البحث كما يلي :

الفرضية الأولى: لنظام المعلومات أهمية كبيرة في المؤسسة

- توصلت من خلال دراستي الميدانية إلى تأكيد هذه الفرضية، بحيث يمكن القول بأن وكالة مستغانم محل الدراسة تحوز على وعي وإدراك مفهوم المعلومات وذلك من خلال معالجة البيانات وتشغيلها وتحليلها وتخزينها، كما أعدت نتائج الدراسة أن جميع المعلومات سواء الداخلية أو الخارجية ضرورية لأداء المهام وتحقيق الأهداف.

### الفرضية الثانية: لنظام المعلومات علاقة وطيدة بالإستراتيجية

- المعلومات المعتمد في البنك محل الدراسة يساهم بقدر كبير في زيادة دقة المعلومات في المؤسسة، وتوفر المعلومات الملائمة والكافية يزيد من فعالية النشاط التسويقي في وقت سريع نسبيا، كذلك يساهم في تسهيل النشاطات الإدارية وتحسين الاتصالات مع النشاط التسويقي بمختلف عناصره (تقديم الخدمة تسعيرها، ترويجها، توزيعها) وكذلك تحسين صورة المؤسسة والمحافظة عليها وبالتالي إعداد استراتيجيات تسويقية أكثر دقة ومرونة وفعالية بجهد ووقت أقل.

### الفرضية الثالثة: يساهم نظام المعلومات مساهمة فعالة في إعداد الإستراتيجية التسويقية

- من خلال مرحلتين من البحث الميداني في المؤسسة محل الدراسة من خلالها توفر على نظم معلومات تسويقية التي تهتم بشكل دقيق على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بين الفروع، وهذا يعود إلى توفر نظام فعال يتكفل بالشبكة المعلوماتية بين البنوك بهدف الوصول إلى البنك المركزي من أجل إعداد إستراتيجية تسويقية من خلال كثرة الكفاءات عند الموظفين ورؤساء الأقسام المختصين في ذلك المجال، وهذا ما يؤثر إيجابيا على نظم المعلومات للبنك بصفة عامة ونظام المعلومات التسويقية بصفة خاصة، ومع هذا زاد الأمر تطورا بتبني تكنولوجيا أكثر في مجال المعلومات والاتصال وإجراءات أكثر صرامة بهدف تحقيق التكامل في النشاط التسويقي والاتصال الجيد مع المحيط الخارجي والقدرة على استغلال الفرص ومواجهة التهديدات.

- ❖ خلاصة القول من خلال تحليل الفرضيات الجزئية نستطيع القول أننا أجبنا على الإشكالية الرئيسية للبحث بنسبة كبيرة، وتبين ان نظم المعلومات له دور كبير في إعداد الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة الجزائرية، من خلال ما يوفر من معلومات دقيقة وكافية عن البيئة التسويقية الداخلية والخارجية للمؤسسة، والتي على ضوءها يتم معرفة جميع نقاط القوة والضعف و تفعيل الإستراتيجية المتخذة من شأنها، وذلك لرسم الإستراتيجيات التسويقية في مجال تطوير الخدمة البنكية وتسعيرها وتوزيعها، وإعداد خططها الإستراتيجية وتنفيذها

وكشف الإنحرافات الحاصلة وتشخيص مسبباتها وإجراء التشخيص المناسب لها ومن ثم الوصول إلى الهدف الرئيسي وهو البقاء والاستمرارية .

### خلاصة الفصل :

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على واقع المؤسسة الجزائرية فيما يتعلق بمدى امتلاكها لنظم معلومات ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية ،حيث تم إجراء هذه الدراسة الميدانية في مؤسسة مالية متوسطة الحجم وهي بنك مستغانم (BNA) حيث في البداية قمنا بالتعرف على البنك محل الدراسة ،وكذا تحديد أهميتها والنشاط الذي يزاوله هذا البنك وبعد ذلك تم عرض منهجية الدراسة من حيث تحديد متغيرات الدراسة والأدوات المستعملة في جمع البيانات إضافة إلى تحليل نتائج هذه الدراسة مع اختبار صحة الفرضيات.



## الخاتمة العامة

شهدت اقتصاديات العالم تغيرات كبيرة في مجالات واسعة، حملت تطورات واضحة في نظم الإنتاج والاستهلاك، والتي مست في الحقيقة العلاقات التبادلية بين المنتجين والمستهلكين، فكان لا بد على مؤسسات الأعمال أن تواجه هذا التطور السريع في الحاجات والرغبات، وذلك بمطابقتها مع السلع والخدمات المقدمة ضمانا لبقائها واستمرارها.

كما أن قدرة أي مؤسسة على تحقيق أهدافها تعتمد على مدى نجاحها في تخطيط وتنظيم أعمالها وعلى مدى قيامها بإدارة مواردها وموظفيها، ومن هنا تجلى الدور المهم للتسويق الذي تبنته كل المؤسسات ومن بينها البنوك التي أدرجت التسويق كمصلحة جديدة ضمن هيكلها التنظيمي حيث تقوم هذه المصلحة بعدة وظائف ومهام. وأصبح التسويق يساعد البنوك على تحقيق ميزة تنافسية وحصص سوقية عالية مقارنة مع المنافسين في السوق البنكي، وأخيرا توصلنا إلى حقيقة مفادها أن التسيير الحسن للبنوك يعود للتطبيق المحكم للتسويق. أما بالنسبة لإستراتيجية التسويق بشكل عام، توجد عدة محددات قد يؤدي تنفيذها إلى نجاحها وهي على النحو التالي :

- التحديد الواضح لمهمة المؤسسة مما يستلزم أن تكون تلك المهمة ممكنة وشاملة وتستجيب لكافة المتغيرات الداخلية والخارجية المحيطة.
  - تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة من أجل تحديد الميزة أو المزايا التنافسية والتي يمكن التركيز عليها في الاستراتيجية العامة للمؤسسة ولمواجهة الاستراتيجيات الأخرى المنافسة في نفس الصناعة.
  - المتابعة الدائمة والمستمرة لحاجات ورغبات وأذواق وإمكانيات وتوقعات المستهلكين في الأسواق المستهدفة في نفس الصناعة.
  - تحليل أوضاع المنافسين، ذلك لأنه يساعد المؤسسة في تبني الخطط أو البرامج التي تمكنها من التفوق على المنافسين الرئيسيين لها فلا بد أن تتبع كافة الاستراتيجيات التي يتبناها المنافسون في مواجهة الظروف البيئية المتغيرة والتي قد تعني تغيير في مصادر المواد الخام التي يعتمدون عليها أو إمكانية فتح أسواق جديدة، أو إضافة وحدات تشغيل سلعية أو خدمية جديدة، أو الحصول على قروض جديدة، أو زيادة رأس مال المؤسسة.
  - المتابعة المستمرة والدقيقة لما يتم تنفيذه من أعمال وأنشطة مع مقارنة ذلك بالأهداف الموضوعية لكل وحدة عمل على حدة وللمؤسسة بشكل عام.
- اتضح كذلك أنه يمكن إنجاز الأهداف التسويقية بطرق متعددة ولكن المهم أن تتم هذه الجهود بأسلوب فعال وتسمى أفضل طريقة تتم بها الجهود التسويقية بالإستراتيجية

## الخاتمة العامة

التسويقية وهي تعمل على تخصيص الإمكانيات التسويقية بطريقة تحقق السيطرة الكاملة على فرص البيع في السوق.

وتغطي الاستراتيجية التسويقية استراتيجيات تفصيلية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي ويجب تطوير الاستراتيجية كلما تغيرت الإمكانيات والموارد المتاحة داخل الشركة وفق المتغيرات في البيئة التسويقية المحيطة وخاصة المنافسة العالمية والمحلية والقوانين التجارية والاقتصادية وغيرها، إذن يعتبر التكامل بين عناصر الاستراتيجية التسويقية ضمانا لنجاح تطبيق الاستراتيجية التسويقية في إطار التخطيط الاستراتيجي التسويقي المتكامل. لذلك فإن للتسويق الاستراتيجي أهمية بالغة في جعل ممارسة نشاط التسويق للشركات بجميع قدراتها وأبعادها خاصة الشركات الدولية يرقى إلى مستوى الممارسات العالمية التي تفرضها التغيرات العميقة للعولمة الاقتصادية.

ويركز هذا المفهوم على ثلاثة أركان يمكن إيرادها على الشكل التالي :

• كي تضمن الشركة تحقيق النجاح فلا بد لاستراتيجياتها أن تتلاءم و تتوافق مع البيئة التي تعمل من خلالها أو أن تكون الشركة قادرة على إعادة تشكيل هذه البيئة من خلال اختيار الإستراتيجيات المناسبة و لا شك أن الشركات تفشل عندما لا تتوافق استراتيجياتها مع البيئة التي تعمل فيها .

- لا بد من اعتبار حاجات و رغبات المستهلكين على أنها المهمة الأساسية للمؤسسة و التي يجب مباشرتها و تنفيذها على الوجه الكامل.
- لا بد من تحديد الكيفية التي سيتم بها إشباع تلك الحاجات و الرغبات . وهذا بالطبع يشكل مسؤولية كافة العاملين في المؤسسة وليس إدارة التسويق فقط.
- إن تحقيق أهداف المؤسسة يتأتى من خلال إشباع حاجات و رغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة. وتجدر الإشارة هنا إلى أن تطبيق المفهوم التسويقي الحديث يتطلب جهودا وأنشطة مستمرة، لأن الإدارة في أية مؤسسة لا تستطيع تحديد حاجات و رغبات المستهلكين مرة واحدة ونهائية لأن الحاجات أو الأذواق تتغير باستمرار تبعا لتغير عوامل البيئة التسويقية المحيطة. وفي نفس الوقت قد يكون من الصعب أحيانا تحديد حاجات و رغبات المستهلكين بشكل وافي مما يحتم على المؤسسات المعنية إجراء مختلف عمليات التكيف والتعديل اللازم لبرامجها واستراتيجياتها استجابة للمتغيرات البيئة المستجدة.

و لضمان نجاح تبني المؤسسة للتسويق الاستراتيجي لا بد من مراعاة الشروط التالية :

- اختيار الحاجات و الرغبات التي يمكن إشباعها بواسطة مزيج تسويقي يتصف بميزة تنافسية ملموسة بالمقارنة مع ما يقدمه المنافسون في نفس الصناعة أو فئة السلعة من ماركات سلعية أو خدمية .

## الخاتمة العامة

- اختيار فريق العمل المناسب والقادر على تخطيط وتنفيذ ومتابعة استراتيجية المؤسسة المعنية.
  - الحصول على بيانات ومعلومات مستمرة وكافية عن مختلف جوانب العمل والفعاليات التي تمارسها المؤسسة الأمر الذي يتطلب من المؤسسة ضرورة تبني مفهوم دراسات وبحوث التسويق من جهة، ونظم المعلومات من جهة أخرى وذلك بصفة دورية ومنتظمة مع تخصيص موازنات كافية لتنفيذ تلك الدراسات.
  - التعامل مع المفهوم الحديث للتسويق ليشمل كافة المستجدات والعوامل في البيئة التسويقية المحيطة. لهذا السبب لا بد أن تتضمن المؤسسات التسويقية تأثير الدور الاجتماعي الأکید على الاستراتيجيات التسويقية الممكن تنفيذها مثل تأثير جماعات الضغط، كجماعات حماية المستهلك ومكافحة تلوث البيئة وغيرها.
- إن التوجه الاستراتيجي لمختلف أنشطة وفعاليات التسويق، في تحديد أهداف واضحة وممكنة، وتحليل وافي لخصائص المستهلكين المستهدفين، وتحليل أثر مختلف عناصر البيئة الداخلية والخارجية. هو الضمانة الأکیدة لنجاح المؤسسات في بلد كالجزائر أو في أي من الدول العربية الأخرى، حيث أن المؤسسات مازالت غارقة في ممارسات تسويقية يغلب عليها ردود الفعل وليس التخطيط والتنبؤ لما يمكن أن يحدث وذلك لأسباب عدم وجود قنوات عملية بأهمية تطبيق المفهوم الحديث للتسويق من جهة بالإضافة إلى عدم إعطاء المؤهلين تسويقيا الفرص اللازمة للعمل في هذه المؤسسات.

فَاللَّهُ  
الْمُرْسِلُ  
الْحَمِيمُ

# قائمة المراجع

## أولا :الكتب

- د/أحمد فوزي ملوخية ،نظم المعلومات الإدارية ،مركز الاسكندرية للكتاب سنة 2008 .
- د/ عامر ابراهيم قنديجلي ،علاء الدين عبد القادر الجناحي ،نظم المعلومات الإدارية ،دار المسيرة للنشر و التوزيع ،الطبعة الثانية 2007 ،2005.
- د/علاء عبد الرزاق الشالمي ،د/رياض حامد الدباغ ،تقنيات المعلومات الادارية ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ،رام الله الأردن ،الطبعة الأولى ،لسنة 2001 .
- د/بشير العلاق ،قحطان العبدلي ،استراتيجيات التسويق ،دار زهران للنشر والتوزيع ،عمان ،2012.
- د/دميثان عبد الكريم المجالي ،موضوعات متقدمة في نظم المعلومات ،دار الأعصار العلمية للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ،سنة 2015
- د/خالد قاشي ، حميد الطائي ، التسويق و نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة (مدخل إستراتيجي)،دار وائل للنشر والتوزيع . الطبعة الأولى لسنة 2015.
- د/إيمان فاضل السامراني ،هيثم محمد الزعبي ،نظم المعلومات الإدارية ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،الطبعة الأولى 2005،2015 .
- د/ابراهيم السلطان ،نظم المعلومات الإدارية ،مدخل النظم ،كلية التجارة ،جامعة الاسكندرية ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع الطبعة الثانية لسنة 2015.
- د/اياد عبد الفتاح النسور ،استراتيجيات التسويق ،مدخل نظري وكمي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان 2012.
- د/جوزن أحمد ،التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات ،دار أمجد للنشر والتوزيع ،الطبعة العربية 2015.
- د/كاظم ترار الركباني ،الادارة الاستراتيجية ،العولمة والمنافسة ، دار وائل للنشر والتوزيع بدون سنة.
- د/محمد الصيرفي ،نظم المعلومات الإدارية ،سلسلة كتب المعارف الإدارية ،الكتاب الثالث والعشرون ،مؤسسة الحورس الدولية للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى لسنة 2005 .

# قائمة المراجع

- د/محمد اسماعيل بلال ،نظم المعلومات الإدارية ،كلية التجارة ،جامعة الاسكندرية ،فرع دمنهور ،دار الجامعة الجديدة 2005.
  - د/محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق ،مدخل كمي وتحليلي ،دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن ، 2009.
  - د/مؤيد سعيد سالم ،أساسيات الإدارة الإستراتيجية ، دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 2005.
  - د/محمد ابراهيم عبيدات ،استراتيجيات التسويق مدخل سلوكي ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان - الأردن 2002.
  - منال محمد الكردي ،جلال ابراهيم العبد ،مقدمة في نظم المعلومات الإدارية ،قسم إدارة الأعمال ،كلية التجارة ،جامعة الاسكندرية ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع 2007.
  - د/منال محمد الكردي ،علاء الدين عباس ،مقدمة في نظم المعلومات الإدارية ،كلية التجارة ،جامعة الاسكندرية ،للنشر والتوزيع ،طبعة 2010 -2011 .
  - منير نوري ، التسويق مدخل المعلومات و الإستراتيجيات الديوان الوطني للمطبوعات الجزائر, 2007.
  - د/نبيل محمد مرسى ،التقنيات الحديثة للمعلومات ،دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية 2015.
  - د/نزار عبد المجيد ،أحمد محمد فهمي البرزنجي ،استراتيجيات التسويق ،المفاهيم -الأسس - الوظائف ، دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 2004
  - د/رانف توفيق ،د/ناجي معلا،مبادئ التسويق ،الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات للنشر الطبعة التاسعة سنة 2008 القاهرة ،جمهورية مصر العربية.
  - د/سعد غالب ياسين ،نظم المعلومات الإدارية ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الطبعة العربية 2009 ،عمان ،الأردن سنة 2007.
  - د/ ثامر البكري ،استراتيجيات التسويق ،الأردن ،دار اليازوري للنشر والتوزيع. الطبعة العربية لسنة 2008.
  - د/زكريا مطلق الدوري ،الإدارة الإستراتيجية ،مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الطبعة العربية 2005.
- ثانيا :الرسائل الجامعية

# قائمة المراجع

---

- نسرين راجع ،فعالية تسويق الخدمات المصرفية ودورها في ترقية تنافسية البنوك التجارية ، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA وكالة مستغانم رسالة الماستر أكاديمي ،جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم دفعة 2016/2017.
- بن سالم وليد ، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية ،دراسة حالة مؤسسة إنتاج الكوابل ،بسكرة ،جامعة محمد خيضر ،بسكرة دفعة 2012/2013.
- الهيثوم عبد الله ، دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات ،دراسة حالة شركة حليب النجاح مغنية ،جامعة أبي بكر بلقايد ،تلمسان دفعة 2015/2016.

## ثالثا :موقع الأترنت

- [WWW.bna.dz](http://WWW.bna.dz)

## ملخص الدراسة:

لقد جاءت هذه الدراسة التي يتمحور موضوعها حول " دور نظام المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية \_دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم" لتحقيق مجموعة من الأهداف ترمي إليها هذه الدراسة ،والمتمثلة في إبراز أهمية الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية لدى المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال الكشف عن أهمية نظام المعلومات في المؤسسة الجزائرية والعلاقة بين نظم المعلومات والإستراتيجية التسويقية ،ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي حيث اعتمد على الجانب النظري بغية توضيح بعض المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة ،إضافة إلى تصميم الاستبانة لإجراء استطلاع لآراء ووجهات نظر أفراد عينة الدراسة ،في البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم بهدف إستقصاء الواقع حول دور نظم المعلومات في إعداد الإستراتيجية التسويقية ،بحيث في الأخير تحصلت نتائج أبرزها وجود أهمية كبيرة لنظام المعلومات داخل البنك الوطني الجزائري وهذه الأهمية يتجلى من خلالها الدور الفعال في إعداد الإستراتيجية التسويقية .