

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 2

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

العنوان : دور نظام المعلومات التسويقية في دعم إستراتيجية

تطوير منتج جديد

- دراسة عينة من المؤسسات -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية

تخصص: تسويق

إشراف الأستاذ الدكتور

بيشاري كريم

من إعداد الطالب

مجدوب عبد الحميد

السنة الجامعية: 2019-2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 2

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

العنوان : دور نظام المعلومات التسويقية في دعم إستراتيجية تطوير

المنتجات في المؤسسة الاقتصادية

– دراسة حالة مؤسسة عمومية –

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية

تخصص: تسويق

من إعداد الطالب

مجدوب عبد الحميد

أمام اللجنة المشكلة من:

رئيسا	جامعة البليدة 2	أستاذ	مسعداوي يوسف
مشرفا ومقررا	جامعة البليدة 2	أستاذ	بيشاري كريم
عضوا مناقشا	جامعة البليدة 2	أستاذ محاضر أ	بوكريف زهير
عضوا مناقشا	جامعة تيبازة	أستاذ محاضر أ	قاشي خالد
عضوا مناقشا	جامعة الأغواط	أستاذ محاضر أ	بن برطال عبد القادر
عضوا مناقشا	جامعة الأغواط	أستاذ محاضر أ	خنيش يوسف

السنة الجامعية: 2019-2020

كلمة شكر

نحمد ونثني على الله عز وجل الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل

ونتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الكريم د. بيشاري كريم

على إشرافه و حسن توجيهه لنا أثناء إنجاز الأطروحة

كما نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل أساتذتي الأفاضل

الطالب: مجدوب عبد الحميد

الإهداء

إلى أمي أطال الله في عمرها

... روح أبي الطاهرة رحمه الله

... إخوتي وأخواتي

... كل الأهل والأحبة

إلى زوجتي تقديرا ووفاء

إلى الدكتور بيشاري كريم على قبوله الإشراف على هذا العمل

وتقديمه للنصائح القيمة

أهدي ثمرة هذا الجهد

راجيا من المولى تعالى أن يتقبله منا

المختص

ملخص:

تعتبر وظيفة التسويق من أهم الوظائف الإدارية لأي مؤسسة ومحددة لنجاحها وتميزها، ولقد مر النشاط التسويقي بعدة مراحل للوصول إلى مفهوم نظام المعلومات التسويقي والذي يعتبر الزبون جوهر الأنشطة التسويقية، ويشير هذا التوجه إلى أن مفتاح نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يكمن في تحديد حاجات ورغبات الزبائن في الأسواق المستهدفة والعمل على إشباعها بطريقة أكثر فعالية وكفاءة من المنافسين، وعليه فإن نظام المعلومات التسويقي سيكون بمثابة أداة من الأدوات الهامة للمؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية لها من خلال تنمية علاقتها مع زبائنها، وبالتالي فإن ذلك يمكنها من التعامل بشكل أفضل مع المشكلات البيئية واستغلال الفرص السوقية وسيتمكنها من البقاء ضمن إطار المنافسة ويدفعها لأن تكون أقدر على المحافظة على وضعها التنافسي في السوق.

وتأتي هذه الدراسة كمحاولة لتبيان كيفية الحيازة على ميزة تنافسية وتقديم منتجات جديدة من خلال تبني مفهوم نظام المعلومات التسويقي يركز على تكنولوجيا الإعلام الحديثة.

الكلمات المفتاحية:

نظام المعلومات التسويقي، المنتج الجديد، الميزة التنافسية حاجات ورغبات الزبون، إستراتيجية

تطوير المنتجات

Résumé :

La fonction marketing est considérée comme l'une des fonctions les plus importantes pour toute organisation pour assurer son succès et son excellence, cette fonction a traversée plusieurs étapes pour atteindre le concept de système d'information marketing, qui considère le client au cœur des activités marketing , cette tendance indique que la clé du succès de l'organisation dans la réalisation de ses objectifs réside dans la détermination des besoins et des désirs des clients des marchés cibles et dans le souci de les satisfaire de manière plus efficace que leurs concurrents, par conséquent, le système d'information marketing constituera un outil important pour que l'organisation puisse obtenir un avantage concurrentiel en développant ses relations avec ses clients, cela permettra de mieux gérer les problèmes environnementaux et d'exploiter les opportunités du marché, ainsi que de rester compétitifs et maintenir la position concurrentielle sur le marché.

Cette étude tente de démontrer comment acquérir un avantage concurrentiel et introduire de nouveaux produits grâce à l'adoption du concept de système d'information marketing basé sur la technologie des médias modernes.

Les mots clés: Système d'information marketing, nouveau produit, avantage concurrentiel besoins et désirs des clients, Stratégie de développement des produits

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

ملخص

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

مقدمة أ

الفصل الأول : مفاهيم أساسية حول نظام المعلومات التسويقية

1. 1. ماهية نظام المعلومات التسويقية ومكوناته الأساسية 03

1.1.1. تعريف نظام المعلومات التسويقية 03

2.1.1. تطور نظام المعلومات التسويقية 04

3.1.1. مكونات نظام المعلومات التسويقية 06

4.1.1. مصادر نظام المعلومات التسويقية 10

2.1. نظام الاستخبارات التسويقية (أهدافه ومزياء 18

1.2.1. تعريف نظام الاستخبارات التسويقية 22

2.2.1. أنواع أنشطة الاستخبارات التسويقية 23

3.2.1. مصادر بيانات الاستخبارات التسويقية 24

4.2.1. تحليل بيانات الاستخبارات التسويقية 25

3.1. نظام المعلومات التسويقي وعلاقته بأنظمة المعلومات الأخرى 30

1.3.1. نظام المعلومات التسويقي والمزيج التسويقي 32

2.3.1. المنافع المحققة من استخدام المعلومات التسويقية 34

3.3.1. بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية 36

4.3.1. دور نظام المعلومات التسويقية والاستخدامات الإدارية له 37

خلاصة الفصل 42

الفصل الثاني: الإطار النظري لإدارة العلاقة مع الزبائن

تمهيد 44

1.2. مفهوم الزبون و مكانته في الفكر التسويقي 45

1.1.2. مفهوم الزبون 45

2.1.2. التوجهات الكلاسيكية نحو الزبون 49

3.1.2. التوجه التسويقي نحو الزبون 52

4.1.2. تطوير العلاقة بين المؤسسة و الزبون 57

2.2. أساسيات العلاقة مع الزبون 61

1.2.2. نشأة ومفهوم التسويق بالعلاقات 61

2.2.2. مرتكزات و متطلبات التسويق بالعلاقات 64

3.2.2. أهمية التسويق بالعلاقات وخصائصه 71

3.2. إدارة العلاقة مع الزبائن 75

1.3.2. نشأة ومفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن 75

2.3.2. مكونات ومستويات إدارة العلاقة مع الزبائن 77

3.3.2. تكنولوجيات و أنشطة إدارة العلاقة مع الزبائن 79

خلاصة الفصل 93

الفصل الثالث: التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية

تمهيد	95
1.3. بيئة المؤسسة	95
1.1.3. مفهوم بيئة المؤسسة	95
2.1.3. تقسيمات بيئة المؤسسة	97
3.1.3. خصائص بيئة المؤسسة	100
2.3. مفاهيم أساسية حول التنافسية	103
1. 2.3. مفهوم التنافسية	103
2.2.3. أنواع ومستويات التنافسية	105
3.2.3. عوامل ومؤشرات تنافسية المؤسسة	112
3.3. لإستراتيجيات العامة للتنافس	116
1.3.3. إستراتيجية قيادة التكلفة	117
2.3.3. إستراتيجية التمييز	120
3.3.3. إستراتيجية التركيز	123
4.3. الميزة التنافسية	128
1. 4.3. مفهوم الميزة التنافسية	128
2. 4.3. أنواع الميزة التنافسية	132
3.4.3. مصادر وأسباب تنمية الميزة التنافسية	135
4. 4.3. مراحل الميزة التنافسية	141

143	5.3. إدارة العلاقة مع الزبائن والميزة تنافسية
143	1. 5.3. انعكاسات إدارة العلاقة مع الزبائن على الميزة التنافسية
145	2. 5.3. إدارة العلاقة مع الزبائن والقيمة المضافة
152	3. 5.3. إدارة العلاقة مع الزبائن وكسب رضا وولاء الزبون
161	خلاصة الفصل

الفصل الرابع :دور نظام المعلومات التسويقي في تطوير استراتيجيات المنتجات الجديدة

163	تمهيد
163	1.4.المنتجات الجديدة.....
164	1.1.4. مفهوم المنتجات الجديدة، وأساليبها
166	2.1.2.مراحل تطوير المنتجات الجديدة.....
173	1.3.4.تطوير المنتجات الجديدة
175	2.4.لإستراتيجيات الأساسية لتطوير المنتجات الجديدة
177	1.2.4.أهمية تطوير استراتيجيات المنتجات الجديدة.....
178	2.2.4.استراتيجيات التنافس لتطوير المنتجات الجديدة.....
181	3.2.4.العوامل المؤثرة في فعالية تطوير إستراتيجية المنتجات الجديدة.....
189	4.3.أثر نظام المعلومات التسويقي في تطوير إستراتيجية المنتجات الجديدة.....
190	1.3.4.أهمية نظام المعلومات التسويقي وتطوير إستراتيجية المنتجات الجديدة.....

2.3.4. المشاكل التي تواجه نظام المعلومات التسويقي في إستراتيجية تطوير المنتجات الجديدة.....	193
3.3.4. عملية التحكم النموذجي لتطوير إستراتيجية المنتج الجديد في ظل نظام المعلومات التسويقية.....	195
خلاصة الفصل.....	197
الفصل الخامس: واقع تطبيق نظام المعلومات التسويقي في المؤسسة الجزائرية	
دراسة حالة عينة من المؤسسات	
تمهيد	199
1.5. الإجراءات المنهجية للدراسة و تقديم المؤسسات.....	199
1. 1.5. الإجراءات المنهجية للدراسة.....	199
2. 1.5. لمحة عن المؤسسات.....	205
3. 1.5. مهام وأهداف المؤسسات محل الدراسة.....	206
2.5. عرض نتائج الاستبيانات والمقابلات	208
1.2.5. عرض نتائج الاستبيانات المقدمة للإطارات	208
3.5. تحليل الفرضيات على ضوء الاستبيانات.....	235
1. 3.5. الفرضية الأولى	237
2.3.5. الفرضية الثانية.....	237
3.3.5. الفرضية الثالثة.....	237
4.5. النتائج والإقتراحات	238
1.4.5. نتائج الدراسة.....	239

2422.4.5.الاقتراحات المقدمة

2433.4.5.النتائج والتوصيات

250خلاصة الفصل

.....الخاتمة

255قائمة المراجع

286الملاحق

الملخص باللغة الأجنبية

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول و الاشكال

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	تصميم نظام المعلومات التسويقي في المؤسسة	34
(2-1)	الطرق الأساسية للتسويق بالعلاقات	71
(2-2)	خصائص التكنولوجيا الحديثة	82
(3-1)	أبعاد إستراتيجية التميز	121
(3-2)	متطلبات تطبيق الإستراتيجيات التنافسية العامة	126
(3-3)	مخاطر الإستراتيجيات التنافسية	127
(3-4)	المقارنة بين الإستراتيجيات العامة للتنافس والميزة التنافسية	128
(5-1)	عينة من المؤسسات الجزائرية	203
(5-2)	توزيع العمال حسب مستواهم التعليمي	205
(5-3)	نتائج الاختبار باستعمال ألفا كرونباخ Alpha cronpach	209
(5-4)	نتائج الاتجاه الخاصة بنظام السجلات والتقارير الداخلية	210
(5-5)	نتائج الاتجاه الخاص بنظام الاستخبارات التسويقية	213

215	نتائج الاتجاه الخاصة بنظام بحوث التسويق	(5-6)
218	نتائج الاتجاه الخاص بقاعدة البيانات	(5-7)
221	نتائج الاتجاه الخاص بإستراتيجية التكلفة الأقل	(5-8)
222	نتائج الاتجاه الخاصة بإستراتيجية التمييز	(5-9)
224	نتائج الاتجاه الخاص بإستراتيجية التركيز	(5-10)
225	نتائج الاتجاه الخاصة بالمتطلبات المتغيرة والمتزايدة للزبائن	(5-11)
226	نتائج الاتجاه الخاصة بالإحاطة بالتقنيات الناشئة في تصميم المنتج	(5-12)
227	نتائج الإتجاه الخاصة بتقديم المعلومات المناسبة في الوقت المناسب لمتخذ القرار	(5-13)
228	نتائج الإتجاه الخاصة باستراتيجية تطوير تطوير المنتج	(5-14)
230	نتائج أثر نظام المعلومات التسويقي على تطوير إستراتيجية المنتج الجديد	(5-15)
230	تحليل التباين الأحادي للأثر الإستراتيجيات التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج	(5-16)
232	أثر الإستراتيجيات التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج	(5-17)
233	تحليل التباين الأحادي للأثر القدرة التنافسية على استراتيجية تطوير المنتج	(5-18)

قائمة الاشكال :

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	بعض الأهداف التي تسعى بحوث التسويق لتحقيقها	09
(1-2)	مصادر المعلومات	11
(1-3)	عناصر نظام الاستخبارات التسويقية	22
(1-4)	علاقة البيانات والمعلومات والمعرفة	25
(1-5)	دور البيانات في صياغة نموذج اتخاذ القرار	29
(1-6)	أنواع نظم المعلومات	31
(2-1)	التصور الهيكلي القديم والجديد	54
(2-2)	المراحل الثلاثة لتطوير العلاقة بين المؤسسة والزبون	58
(2-3)	الحلقات الافتراضية لتطوير العلاقة مع الزبون	61
(2-4)	خصائص تكنولوجيا الحديثة	82
(2-5)	نموذج إدارة العلاقة مع الزبائن	89
(3-1)	العوامل المؤثرة على التنافسية	112
(3-2)	الاستراتيجيات التنافسية لبورتر	117

137	سلسلة القيمة	(3-3)
143	مراحل تطور الميزة التنافسية	(3-4)
147	محددات القيمة المدركة لزبون	(3-5)
152	مصادر خلق القيمة	(3-6)
154	العلاقة بين عدم تحقق أبعاد التوقعات ،الجودة المدركة،رضا الزبون والنوايا الشرائية	(3-7)
155	العلاقة بين عدم تحقق أبعاد التوقعات ، رضا الزبون الجودة المدركة والنوايا الشرائية	(3-8)
156	دورة الجودة-الربحية	(3-9)
158	مراحل تطور الزبون	(3-10)
166	مراحل تطوير المنتجات الجديدة	(4-1)
191	مكونات نظام المعلومات التسويقي	(4-2)
196	نموذج تطوير منتج جديد في ظل نظام معلومات تسويقي	(4-3)

مقدمة

مقدمة

1- مدخل للدراسة:

شهد القرن الواحد والعشرون تطورات وتغيرات في شتى ميادين الحياة الاقتصادية والاجتماعية حيث تعمل المؤسسات في بيئة يسودها التنافس في كل الميادين، وفي هذا النطاق عرف التسويق عدة تطورات منذ المفهوم الكلاسيكي حتى المفهوم الحديث الذي يمثل الزبون الركيزة الأساسية واللبنة الأولى لوضع أي إستراتيجية تسويقية والذي تنصب عليه جميع الأنشطة التسويقية لأي مؤسسة.

وقد أصبحت المؤسسات الاقتصادية بصورة عامة والتجارية بصورة خاصة تزداد عددا وتفرعا بشكل كبير في الآونة الأخيرة، ولأسيما في ظل التطور التكنولوجي الذي مس جميع المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والصحية، هذا ما دفع بهاته المؤسسات إلى اللجوء إلى العديد من التقنيات تماشيا مع هاته التطورات الحاصلة، وخصوصا المؤسسات التجارية لإرضاء زبائنها وتحفيزهم على الإقبال على منتجاتها، وللحفاظ على بقائها في السوق من جهة أخرى، هذا ما تعمل من اجله جل المؤسسات كون أن الزبون في الوقت الحالي لا يمكن التأثير عليه بالسهولة التي كانت في السابق نظرا لعدة اعتبارات كالعادات والتقاليد وقلة المواصلات والتواصل وانخفاض المستوى التعليمي، وصعوبة إيجاد منتجات بديلة أو مشابهة، كل هذه الصعوبات تم القضاء عليها بفضل التطور التكنولوجي، فحاليا يمكن للزبون الإبحار على الانترنت التي تمكنه من معرفة جميع المنتجات المعروضة وأسعارها وطرق الحصول عليها والضمانات وطرق الدفع عن بعد وغيرها من

الامتيازات التي يتحصل عليها، كل هاته الأمور أصبحت عملية التواصل بين المؤسسة والزبون بشكل اقرب وأسرع مما كان عليه سابقا، كل هذه المتغيرات أوجبت على المؤسسة استخدام تقنيات أو أنظمة جديدة تمكنها من التماشي مع هاته الأخيرة، والتجاوب مع التغيرات الطارئة سواء لدى المؤسسات المنافسة أي المنتجات البديلة أو تغيرات حاجات ورغبات الزبائن، ومن بين هاته الأنظمة هو نظام المعلومات التسويقية، الذي سيكون محور اهتمامنا في هاته الدراسة، لما له من أهمية بالغة لدى المؤسسة، فالمؤسسة في السابق كما قلنا كانت تعمل في بيئة مغلقة أي تعتمد على إمكانياتها المادية والبشرية وإنتاج منتج معين دون الاهتمام بتحسينه أو تعديله أو سحبه إن دعت الضرورة، أي بدون مراعاة باقي العوامل الأخرى التي هي موجودة في البيئة الخارجية كالمنافسين، والزبائن والتغيرات المناخية والقانونية والأمنية... الخ، نظرا لقلّة العرض وعدم وفرة المنتج بالشكل الكافي، لكن كل هذا تغير تماما والدليل على ذلك هو فشل الكثير من المنتجات وإغلاق أو إفلاس العديد من المؤسسات، ودليل هذا ففي الجزائر مع مطلع الألفية الثانية أغلقت الكثير من المؤسسات مما سبب تسريح العديد من العمال، مما كان فرصة لدخول المنتجات الأجنبية وتمكنها من إنشاء وكالات خاصة بتوزيع منتجاتها ولاسيما المؤسسات المتعلقة بإنتاج المنتجات الخاصة بالبناء والتهيئة العمرانية إلى غيرها من باقي المؤسسات الأخرى، مما اثر على الميزان التجاري، وذلك من خلال زيادة الواردات، بالإضافة إلى انخفاض قيمة العملة بشكل مستمر إلى يومنا هذا، كل هاته العواقب تحملتها المؤسسات الجزائرية وخاصة المستهلك الجزائري على مدى هاته السنين، هذا ما دفعنا إلى إثارة هذه الإشكالية، والمتمثلة في إبراز دور نظام المعلومات التسويقية في دعم إستراتيجية تطوير المنتج، لما لهذا النظام من فوائد في تحسين اتخاذ القرار وتوفير أدق المعلومات والخبرات التسويقية حول كل ما يتعلق بالبيئة الخارجية من حاجات ورغبات الزبائن والمنتجات المتداولة في السوق وغيرها من المعلومات التي تمكن المؤسسة من اتخاذ

إستراتيجية تطوير المنتج انطلاقا من الاستعمال الصحيح والمنطقي لهذا النظام، كل هاته الأمور سنطرحها ونعالجها بدقة في موضوعنا البحثي هذا، سعيًا من الحصول على نتائج مفيدة وخاصة من خلال ما سنقوم به من دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الجزائرية عسى أن تكون دراستنا هاته نقطة اهتمام لهاته المؤسسات لتغيير وجهتها التقليدية والتركيز على هاته العناصر قصد التحول والنهوض بمنتجاتها وكسب حصة سوقية اكبر تمكنها من البقاء في السوق ومواجهة المنتجات الأجنبية.

وخاصة بالتركيز على التجديد والتطوير لمنتجاتها وذلك بالتعديل وإدخال التكنولوجيا قصد تمديد فترة نمو المنتج بأقصى فترة وتحقيق أهدافها ومن ثم تحقيق حاجات ورغبات زبائنها.

2- طرح الإشكالية:

وبناء على ما سبق ذكره و ضمن الإطار العلمي و الفكري و قصد الإلمام بجوانب الموضوع قمنا بطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يمكن لنظام المعلومات التسويقي أن يساهم في دعم إستراتيجية تطوير منتج

جديد؟

3-الأسئلة الفرعية:

وبهدف التحكم في الموضوع نجزئ هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

-هل يمكن اعتبار نظام المعلومات التسويقي معيار أساسي تستخدمه المؤسسة في تطوير

منتجاتها الجديدة ؟

-كيف يمكن تحسين فعالية نظام المعلومات التسويقي في رصد حاجات ورغبات المستهلكين

الجديدة ؟

-هل من خلال نظام المعلومات التسويقي يمكن ترجمة حاجات ورغبات المستهلكين إلى منتجات

جديدة؟

- كيف يمكن توظيف نظام المعلومات التسويقي في دعم المؤسسة لاختيار إستراتيجية واضحة

لتطوير المنتج وتحسينه؟

4- فرضيات الدراسة:

وعلى ضوء هذه الأسئلة يمكن صياغة مجموعة من الفرضيات و التي نعتبرها نقطة انطلاق

في دراستنا هذه والمتمثلة فيما يلي:

-يمكن أن نعتمد على نظام المعلومات التسويقي كعملية أساسية في تطوير المنتجات وتحسينها.

-يمكن لنظام المعلومات التسويقي المساهمة في ترجمة حاجات ورغبات المستهلكين إلى منتجات

جديدة ويسعى دائما التي تطويرها.

-يمكن للمؤسسة من خلال نظام المعلومات التسويقي أن تعرف مدى درجة الإقبال على منتجاتها

المطروحة في السوق، وبالتالي تعتمد على تحسين إستراتيجيتها في تطوير منتجاتها.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق باستخدامات نظام

المعلومات التسويقي وصدقه في المؤسسة محل الدراسة.

5- المنهج المتبع وأدوات البحث:

نظرا لطبيعة الموضوع وحتى نتمكن من الإجابة عن الإشكالية والأسئلة المطروحة واختبار

صحة الفرضيات، سنعتمد على منهجين: المنهج الاستنباطي والمنهج الاستقرائي كونهما مناسبان

لدراسة هذا النوع من المواضيع.

ولمعالجة هذا الموضوع و تسليط الضوء على مختلف جوانبه سنستعين بمجموعة من الأدوات منها: الكتب، المجلات، المذكرات، المقالات العلمية المتخصصة، المواقع الالكترونية و الملتقيات العلمية.

6- أهداف الدراسة:

- نهدف من خلال دراستنا هذا إلى تحقيق النقاط التالية:
- إبراز دور نظام المعلومات التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، و المنافع التي يعود بها على المؤسسات التي تعطيه اهتماما خاصا.
- التعرف على مدى أهمية نظام المعلومات التسويقي في تطوير وتحسين المنتجات، والعمل على إشباع حاجات ورغبات الزبائن بشكل مستمر.
- التعريف بالدور الفعال الذي تقوم به نظام المعلومات التسويقي في معالجة مشاكل المؤسسة عامة و في كسب رضا زبائننا خاصة من خلال تفادي ما ينعكس سلبا على المؤسسة أو زبائننا.
- محاولة التنويه بأهمية نظام المعلومات التسويقي الذي يُمكّن المؤسسة من خلق وبناء تميز للمؤسسة عن باقي منافسيها وبالتالي كسب رضا زبائننا والمحافظة عليهم كزبائن أوفياء لها وذلك على المدى البعيد.
- محاولة الكشف عن واقع استخدامات تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة في تسيير علاقاتها مع زبائننا.

7- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في الدور الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، ولاسيما في استمرارية التواصل و البقاء في السوق، فهذا النظام أصبح أمرا ضروريا يتطلب على أي مؤسسة اقتصادية التعامل و الاهتمام به.

ولمواجهة الظروف الحالية و التحديات الراهنة التي تتسم بشدة التعقيد و المنافسة . لذا فنظام المعلومات التسويقي هو بمثابة تقنية حديثة تنتهجها المؤسسة للمحافظة على بقائها في السوق، وكلما كان الاهتمام بها أكثر كلما ظل بقاء المؤسسة في السوق أطول بما يضمن لها الاستمرار و التطور مستقبلا، وذلك بانتهاج سياسة تحسين وتطوير المنتجات الجديدة.

8- أسباب اختيار الموضوع :

هناك عدة أسباب دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع أهمها:

- إهمال هذا الجانب لدى الكثير من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لهذا المجال و هو ما أدى بها في آخر المطاف إلى الإفلاس و بالتالي الغلق .
- توجيه رجال الأعمال إلى التركيز على نظام المعلومات التسويقي من خلال إبراز المزايا الجوهرية التي تحملها للمؤسسة .
- يعد نظام المعلومات التسويقي من النشاطات الرئيسية في المؤسسة للمحافظة على مكانتها وسمعتها .
- من خلال تناولنا لهذا البحث نسعى إلى محاولة إقناع صناع القرار في المؤسسة بالأهمية البالغة لنظام المعلومات التسويقي من حيث كونه من أولى الأولويات في ميدان التطبيق العملي للحلول الناجعة .

9- الكلمات الدالة:

المنتجات الجديدة، المشكلات التسويقية، إستراتيجية الابتكار والتجديد، تدفق المعلومات، بحوث التسويق، الخبرات التسويقية، بحوث المستهلك، بحوث المنتجات، إدارة جمع البيانات.

10- حدود الدراسة :

تقتصر دراستنا هذه على تناول دور نظام المعلومات التسويقي في دعم وتحسين إستراتيجية تطوير المنتجات الجديدة من جهة أخرى لذلك ستكون دراستنا حول عدد من المؤسسات الجزائرية المعتمدة بالأساس على هذا النظام مما يجعلنا نسقط هذه الدراسة على بعض منها في الجزائر ، البلدية والمتمثلة في كل من مؤسسات:

VITA JUS, JUS TOP, SIDI ELEKBIR, BCGA, RAMY, BLAT, SPOKA.

هذا من ناحية الحدود المكانية أما الحدود الزمانية الميدانية تكون في حدود جوان 2018 إلى غاية افريل 2018 .

11- الدراسات السابقة:

من الدراسات السابقة نجد مقال بعنوان: "Marketing research and new product development" success in Thai Food processing (بحوث التسويق ونجاح تطوير منتج جديد في صناعة الأغذية التايلاندية)، لكل من "Prisana Suwannaporn" و"Mark Speece"، بجريدة "Agribusiness" المجلد 19، العدد 2، بربيع 2003. حاول الباحثان في هذا المقال التأكيد على دور التسويق في تطوير منتج جديد وذلك من خلال آليات عديدة. من بين هذه الآليات الاتصال والتعاون بين الوظائف (Cross-functional communication and collaboration)، وبالتالي دمج القضايا التسويقية في عملية تطوير منتج جديد. أما الآلية الثانية فتتمثل في التوجه الإستراتيجي (strategic orientation) لتطوير منتج جديد، والتي تتضمن قضايا استراتيجية التسويق كالتوجه بالزبون (customer orientation) وملاءمة السوق (market fit). إضافة إلى ذلك، الدور المحدد الذي تلعبه بحوث التسويق بتوفير

المعلومات والمعرفة الضرورية لتطوير منتج جديد. حاول الباحثان إبراز أهمية استخدام بحوث التسويق في ارتفاع نسبة نجاح تطوير منتج جديد للصناعات الغذائية بتايلاند. ليخلصا في الأخير، إلى أن للاتصال بين الوظائف يعتبر أيضا مهما لنجاح عملية التطوير، إلا أنهما وجدا بأن التخطيط والإستراتيجية ليسا من العوامل الحاسمة لنجاح عملية تطوير منتج جديد.

- **مذكر ماجستير بعنوان: "دور بحوث التسويق في رسم الاستراتيجيات التسويقية: دراسة حالة ملبنة النل-مزلوق. سطيف"**، لل طالبة بدرة كوروغلي، في تخصص إدارة الأعمال، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، بجامعة محمد بوضياف المسيلة، والتي نوقشت بتاريخ: 11 جانفي 2007. حاولت الطالبة معرفة الدور الذي تلعبه بحوث التسويق وما يترتب عنه من معلومات ومعارف في اتخاذ القرارات التسويقية بهدف رسم استراتيجيات تسويقية. وجدت الطالبة بأنه من خلال مجالات بحوث التسويق والمتمثلة في بحوث المنتج، السوق، السياسات العامة، الترويج، البيع، التوزيع والمنافسة، يتم توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية، وبالتالي المساهمة في بناء إستراتيجية المنتج، إستراتيجية التسعير، إستراتيجية التوزيع وإستراتيجية الترويج الفعالة. أجريت العديد من الدراسات في هذا الشأن كدراسة (بدر الدين محمد، 2009)¹ بعنوان: "أهمية استخدام نظم المعلومات التسويقية في بناء إستراتيجية تطوير الخدمات"، طبقت هذه الدراسة على فنادق خمس نجوم العاملة في الأردن" وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن هناك أهمية كبيرة لنظم المعلومات التسويقية في بناء إستراتيجية تطوير خدمات الفنادق موضوع الدراسة، إذ أدى مثل هذا التطوير في خدماتها إلى نمو في الحصة السوقية للمنظمات السياحية بشكل عام وفنادق الخمس نجوم بشكل خاص للمدة (2004-2007) والذي يعزى إلى فاعلية الأنشطة التسويقية

¹ - بدر الدين محمد، 2009 ، "أهمية استخدام نظم المعلومات التسويقية في فنادق الخمس نجوم العاملة في الأردن"، رسالة الماجستير، كلية إدارة المال والأعمال - جامعة آل البيت.

السياحية ومستواها وأثر كل عنصر من عناصر نظم المعلومات التسويقية ودورها في تطوير وتحسين الخدمات المقدمة بناءً على الدراسات التسويقية والرجوع إلى قواعد البيانات لديهم والتخطيط التسويقي الجيد والذي بدوره أثر إيجابياً على ازدياد معدل الإقامة للسائح وازدياد حجم المبيعات، ومن ثم ازدياد الحصة السوقية.

وأجرى (حمد الموسى، 2007) دراسة بعنوان: "استخدام الاتصال التسويقي المتكامل لبناء استراتيجيات تطوير المنتجات في الشركات السعودية"، وتناولت هذه الدراسة أنموذج الاتصال التسويقي المتكامل، وهو أحد التطبيقات الحديثة التي ظهرت في التسعينيات لتجاوز العقبات الكثيرة التي تعاني منها برامج الاتصال التسويقي في شركات المال والأعمال نتيجة للتطورات الهائلة في البيئة الاتصالية والتسويقية، وقد نجحت هذه الدراسة في تطوير مقياس علمي يقيس مستويات التكامل في الاتصالات التسويقية، ويمكن استخدامه في بناء استراتيجيات تطوير خدمات شركات المال والإعمال السعودية.²

وقام (Wober, 2006) دراسة عنوانها:

developments of Improving the Efficiency of Marketing Information system in services"

Tourism Organizations

بينت هذه الدراسة أن المعلومات الموثقة هي مطلب رئيس لكفاءة العملية التسويقية، وخصوصاً عندما يتعلق الأمر بالحاجة إلى تطوير، وتحسين خدمات المكاتب السياحية النمساوية التي تستخدم تكنولوجيا متقدمة في تخزين البيانات المكثفة، وكانت الصعوبات التي تواجه بعض هذه المكاتب هي الوصول للبيانات المطلوبة في الوقت المناسب، واستثمارها بكفاءة.

كما أجرى (West and Hess, 2004) دراسة بعنوان:

² - حمد بن ناصر الموسى ، "استخدام الاتصال الشفوي المتكامل في الشركات السعودية الكبرى"، جريدة الرياض اليومية ، العدد 14262 الخميس 27 جمادى لآخر 1428 هـ.

” Marketing Information System Technology and its role in gathering precise customers data ”

.”preferences

استعرضت هذه الدراسة الكفاءات التقنية لنظام المعلومات التسويقية في جمع بيانات تتصف بالدقة عن رغبات وحاجات الزبائن المتغيرة، والمتنامية، وأثبتت كيف يمكن لهذه الكفاءات أن تعد من العناصر المقبولة لنظام المعلومات التسويقية في جمع البيانات عن أذواق المستهلكين تمهيداً لتطوير الخدمات المقدمة لهم.

وأجرى (عبد الباسط حسونة، 2012) دراسة بعنوان " دور نظام المعلومات التسويقية في بناء إستراتيجية تطوير المنتجات : دراسة ميدانية على شركات إنتاج الأدوية الأردنية، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظام المعلومات التسويقية في تصميم وبناء استراتيجيات تطوير المنتجات في شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية. وقد اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على نوعين من البيانات: تمثل الأول في البيانات المستقاة من الكتب والدراسات والأبحاث السابقة، أما الثاني فقد تمثل في الدراسة الميدانية التي شملت: تصميم وتوزيع استبانة بهدف جمع البيانات من مديري التسويق، مديري البحث والتطوير، مديري تصميم المنتج، ورؤساء أقسام وموظفي نظام المعلومات التسويقية في كل شركة من الشركات المشار إليها، باعتبارهم المعنيين بموضوع الدراسة. وقد تكونت الاستبانة من جزئين، الأول ويشير إلى: الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة: وقدت تضمنت: المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي. أما الثاني فقد تضمن: بيانات تتعلق بموضوع الدراسة: مقياس قدرة نظام المعلومات التسويقية على (الإحاطة بالمتطلبات المتغيرة والمتزايدة للزبائن، الإحاطة بالتقنيات الناشئة في تصميم المنتج قبل طرحه في الأسواق، تقديم معلومات مناسبة وبالوقت المناسب لمتخذ القرار التسويقي) وبناء استراتيجية تطوير المنتج. وقد تم إجراء اختبار الاعتمادية Cronbach's Alpha لتحديد إمكانية

الاعتماد على استبانة الدراسة كأداة لجمع البيانات اللازمة. أما مجتمع الدراسة فتمثل في شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية، والمدرجة في سوق عمان المالي والبالغ عددها (7) شركات. وقد تم مسح هذه الشركات بالكامل. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي يمكن تلخيص أبرزها بما يأتي: هناك قدرة عالية لنظام المعلومات التسويقية في شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية على: الإحاطة بالمتطلبات المتغيرة والمتزايدة للزبائن، الإحاطة بالتقنيات الناشئة في تصميم المنتج قبل طرحه في الأسواق، تقديم معلومات مناسبة وبالوقت المناسب لمتخذ القرار التسويقي. يحتل نظام المعلومات التسويقية دوراً مهماً في بناء استراتيجية تطوير المنتج في شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة نظام المعلومات التسويقية في شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية على الإحاطة بالمتطلبات المتغيرة والمتزايدة للزبائن وقدرة تلك الشركات على بناء استراتيجية تطوير منتجاتها. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة نظام المعلومات التسويقية في شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية على الإحاطة بالتقنيات الناشئة في تصميم المنتج قبل طرحه في الأسواق وقدرة تلك الشركات على بناء استراتيجية تطوير منتجاتها. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة نظام المعلومات التسويقية في شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية على تقديم معلومات مناسبة لمتخذ القرار التسويقي وقدرة تلك الشركات على بناء استراتيجية تطوير منتجاته

12- هيكل الدراسة :

قسمنا موضوع بحثنا هذا إلى ثلاث فصول رئيسية وهي كما يلي: الفصل الأول: الإطار العام لنظام المعلومات التسويقي وفيه مبحث حول ماهية نظام المعلومات التسويقي (مفهومه، أهميته ، أهدافه) ومبحث الثاني حول المنهج العلمي لنظام المعلومات التسويقي (أساسيات نظام

المعلومات التسويقية ، خطوات نظام المعلومات التسويقي، مصادر الحصول على البيانات التسويقية) ومبحث ثالث: خطوات نظام المعلومات التسويقي (من حيث أسلوب معالجة البيانات والهدف من البحث، - من حيث مصادر البيانات والمعلومات ، - من حيث المجال) والمبحث الرابع يتعلق بمصادر المعلومات لبحوث التسويق (المصادر الثانوية ، و المصادر الأولية للمعلومات وعملية اتخاذ القرار).

أما الفصل الثاني سنحاول من خلاله إبراز مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن، وذلك من خلال دراسة تطور الاهتمام بالزبون في الفكر التسويقي ثم أساسيات العلاقة مع الزبائن، للوصول في الأخير إلى معرفة وتحديد مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن.

أما في الفصل ثالث فتطرقنا فيه إلى دور نظام المعلومات التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بدأنا أولا بالمفاهيم المتعلقة ببيئة المؤسسة والتنافسية والإستراتيجيات العامة للتنافس، ثم مفهوم الميزة التنافسية، للوصول في الأخير لإبراز الدور الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات وبالتالي تحسين أداء تطوير إستراتيجية منتجاتها.

أما الفصل الرابع فعنوانه تطوير المنتجات الجديدة وفيه المبحث الأول حول ماهية المنتجات الجديدة نتطرق من خلاله تعريف المنتج ومراحل تطوره وتطور المنتجات من خلال إيجاد استعمالات جديدة لها ووضع خصائص متنوعة وحسب معايير معينة كالجنس أو الدخل أو المستوى التعليمي...الخ.

والفصل الخامس بعنوان الدراسة الميدانية لمجموعة من المؤسسات الجزائرية التي تستعمل نظام المعلومات التسويقي في تحسين وتطوير إستراتيجية منتجاتها.

الفصل الأول

الفصل الأول:

الإطار النظري لنظام المعلومات التسويقي

اتجهت الكثير من المؤسسات في الآونة الأخيرة إلى التركيز على السوق بما فيها الزبائن والمستهلكين والمنافسين أكثر مما كانت تهتم به كثيرا على العملية الإنتاجية داخل المؤسسة، وبمعنى آخر أصبحت تعطي للبيئة الخارجية اهتمام اكبر على غرار البيئة الداخلية أي تولي لهم نفس الاهتمام، وهذا واقع فرض عليها للتجاوب معه والاهتمام به، وسببه بروز العديد من المنافسين والتقلبات السوقية كالسعر وتجدد حاجات ورغبات المستهلك في ظل الانفتاح الجغرافي وتواجد السوق الافتراضية على الانترنت، وباقي وسائل الترويج الالكترونية الأخرى، هذا ما دعا المؤسسة بدون النظر إلى طبيعتها صغيرة أو متوسطة الإلمام بكافة المعلومات والبيانات المتواجدة بشكل مستمر ومتنوع في البيئة الخارجية لاتخاذ التدابير اللازمة قصد مواجهة التحدي الذي قد يواجهها في فترة تقديم منتجاتها أو خدماتها في السوق.

لذا أصبح لكل مؤسسة أو منظمة أعمال نظام معلومات تسويقي، يحتوي على كافة المعلومات والبيانات الخاصة بنشاط المؤسسة وبمزيجها التسويقي وهذا ما يبين لنا أن لهذا النظام مكونات خاصة ومصادر متنوعة يعتمد عليها في جمع المعلومات، وأهداف معينة يسعى إلى تحقيقها على المدى القصير والطويل لنشاط المؤسسة، وهذا ما سنتناوله في هذا الفصل.

1. مفاهيم أساسية حول نظام المعلومات التسويقية .

لاشك أن التكيف مع البيئة وتقدير الطلب على منتجات أو خدمات المنظمة يتوقف على درجة جودة المعلومات المتاحة عن البيئة بمتغيراتها المختلفة، فضلا عن الأنشطة والعمليات الوظيفية المتاحة داخل المنظمة.

1.1. ماهية نظام المعلومات التسويقية ومكوناته الأساسية.

إن المعلومات التي يحتاجها مدير التسويق تعتمد على ما يواجهه من مشاكل ومتغيرات تتسم بالاستمرارية، ومن ثم فإن عملية جمع البيانات ينبغي أن تكون عملية مستمرة وفق نظام معين، وهو ما تم تداركه أخيرا من قبل منظمات الأعمال الحديثة والتي بدأت في السعي إلى إنشاء نظام معلومات تسويقي يوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات تسويقية فعالة¹، هذا ما جعل المديرين يعتبرون المعلومات مورد يضاف إلى موارد المنظمة.

1.1.1. تعريف نظام المعلومات التسويقي.

حسب فيليب كوتلر، فإن نظام المعلومات التسويقية هو: "الهيكل المعقد والمتكامل من الأطر البشرية والأجهزة والإجراءات الذي يصمم لتجميع البيانات من المصادر الداخلية والمصادر الخارجية للمنشأة بغرض توليد معلومات تساعد الإدارة التسويقية في وضع القرارات السليمة"، ويقصد كوتلر بذلك على أن هذا النظام هو مجموعة من الجهود المشتركة بين جميع العاملين بالمنظمة لجمع وتحليل وتصنيف ونشر المعلومات الخاصة باتخاذ القرارات لعمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة التسويقية وتحسينها.

¹ -أبو قحف عبد السلام، كيف تسيطر على الأسواق: تعلم من التجربة البيانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 45.

كما عرفه البعض: بأنه ذلك النظام المصمم لتوليد ونشر المعلومات ذات الصلة بإدارة

التسويق وانتظام تدفقها

.¹

ويحدد مفهوم نظام المعلومات التسويقية من خلال أبعاد هي:

يتمثل الهدف الجوهري لنظام المعلومات التسويقية هو توفير المعلومات الضرورية لإدارة التسويق، إلا أن هذه الخصوصية لا تعني حصر هذه الاستفادة في إدارة التسويق فقط، وإنما تعني أولوية إدارة التسويق في الاستفادة من المعلومات التي يوفرها هذا النظام، مع إمكانية الاستفادة الإدارات والمصالح الأخرى بالمؤسسة، لتوفير هذه المعلومات لابد من قيام نظام المعلومات التسويقية بتجميع البيانات من المصادر الداخلية والخارجية. يساهم نظام المعلومات التسويقية من خلال توفير المعلومات الضرورية في تعزيز قدرة الإدارة التسويقية على تحقيق جملة من الأهداف كتحديد وتقويم فرص البيع المحتملة، الاستجابة السريعة للمتغيرات في الظروف السوقية، تقرير مستويات الأسعار التي تعظم الربحية، التحكم في التكاليف التسويقية وصياغة الاستراتيجيات المستقبلية². وتستلزم إدارة وتشغيل نظام المعلومات التسويقي وجود مجموعة من المتطلبات الضرورية التي تتحدد في ضوء دقة وطبيعة المعلومات المعتمدة في تطبيقات هذا النظام. ويستمر نظام المعلومات التسويقية باستمرار المؤسسة، وذلك بتجميع البيانات بطريقة متواصلة بغرض توفير المعلومات في كل الأوقات لأن الحاجة إليها غير مستبعدة وغير محددة.

¹ - ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، اليازوري للنشر، عمان، 2006، ص57.

² - أحمد شاكر العسكري، التسويق مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي، ط1، دار الشروق، عمان، 2000، ص33.

2.1.1. تطور نظام المعلومات التسويقية.

مرت عملية تطور نظام المعلومات التسويقية بثلاثة مراحل، تعد بمثابة نقاط بارزة يمكن من خلالها إدراج أهم العوامل التي أسهمت في تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية:

أوائل الثمانينيات: تمثلت وحدة البحوث التسويقية في هذه المرحلة الحلقة الأولى في نظام المعلومات التسويقية. وكانت هذه الوحدة تساهم بشكل كبير في تجهيز المعلومات الضرورية لحل المشاكل التسويقية التي كانت تجابه مدراء التسويق في المؤسسات.

منتصف الثمانينيات: شهدت هذه المرحلة العديد من التغيرات في البيئة التسويقية، وخاصة ما يتعلق بأذواق ورغبات المستهلكين واستراتيجيات المنافسين وسياسات الموردين والموزعين. وقد ساهمت التطورات الاقتصادية والسياسية في هذه المرحلة إلى حد بعيد في سد الفجوة الحاصلة بين قدرة البحوث التسويقية في توفير المعلومات وبين الحاجات المتجددة لإدارة التسويق إلى المعلومات. هذا التغير أدى إلى ظهور فكرة الاستخبارات التسويقية، لتكتمل بذلك المكونات الرئيسية لنظام المعلومات التسويقية.

أوائل التسعينيات: لقد زادت أهمية نظام المعلومات التسويقية على نحو أكبر، بحيث أصبح له كيان مستقل يتمثل بوجود تشكيل منظمي في إطار الخارطة النظمية للمؤسسة يطلق عليها اسم "وحدة نظام المعلومات التسويقية"، وأصبحت هذه الوحدة تساهم بقدر كبير في تحقيق التكامل والتنسيق بين النشاط التسويقي والأنشطة الأخرى في المؤسسة مثل: الإنتاج، المالية، البحث والتطوير، الموارد البشرية... إلخ.¹

¹ - بشير العلق، التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 2006، ص 23.

وعندما بدأت تطبيقات ثقافة المعلومات في نظام المعلومات الإدارية، وشملت هذه التطبيقات نظام المعلومات التسويقية، وأصبح الحاسب لا غنى عنه في هذه التطبيقات، وذلك بالاستفادة من قواعد المعلومات ومن شبكات الاتصال المتطورة في زيادة كفاءة وفعالية نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة. ولقد زادت في المؤسسات اليوم فعالية ومساهمة نظام المعلومات التسويقية في تدعيم الممارسات واتخاذ القرارات بسبب استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية والأساليب العلمية المتطورة، سواء في حفظ المعلومات لمدة زمنية طويلة أو في حل المشاكل بطرق سريعة¹.

ومن العوامل التي أدت على زيادة الاهتمام والحاجة لنظام المعلومات التسويقية ما يلي:

1. الارتفاع في:

- درجة التدخل الحكومي في ميدان الأعمال؛
- درجة التغير في الأسواق؛
- تكلفة الدخول في ميادين استثمار وأعمال جديدة؛
- معدل التغير التكنولوجي؛
- درجة المنافسة.

2. الانخفاض في:

- عرض الطاقة؛
- كمية ونوع بعض موارد الإنتاج الأخرى؛

¹ - انامهني، المسوق الذكي لفن التسويق، سعد الفاجي 22/03/2017 www.socialplaz.com.

3. التحول من:

- الأسواق المحلية إلى الأسواق الدولية (خدمة السوق الدولية)؛
- المنافسة السعرية إلى أنواع أخرى من المنافسة (التمايز، التمييز، طرق التوزيع....).

5. تحول الرغبات على حاجات.

ويمكن النظر إلى نظام المعلومات التسويقية على أنه "هيكل من الأفراد والأجهزة والإجراءات المصممة لجمع وحفظ وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات الدقيقة والتي يحتاجها مدير التسويق لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب"، كما يمكن تعريفه بأنه "مجموعة من الجهود المشتركة بين جميع العاملين بالمنظمة بجمع وتحليل وتصنيف ونشر المعلومات الخاصة باتخاذ القرارات لعمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة التسويقية وتحسينها".¹

3.1.1. مكونات نظام المعلومات التسويقي:

يتكون نظام المعلومات التسويقي من أربعة أنظمة فرعية هي:

أ. نظام السجلات والتقارير الداخلية:

توفر السجلات والتقارير الداخلية للمنظمة العديد من المعلومات المقدمة من العملاء والموزعين والأصناف التي نفذت من المخازن ومعدلات الطلب على هذه الأصناف عبر فترات زمنية معينة مختلفة، وتعتبر ذات أهمية بالغة لمدير التسويق في تقييم أداء المنتجات والمناطق البيعية المختلفة، وتحتاج المنظمات إلى البيانات في الوقت الحاضر بشكل دقيق وسريع في نفس الوقت، وسوف يساعد توافر المعلومات بالسرعة والدقة المطلوبين من زيادة الأداء التسويقي.

¹ - جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، دون طبعة، الإسكندرية، 2003، ص 35.

ب. نظام السجلات التسويقي:

يتكون نظام السجلات التسويقية من مجموعة من الإجراءات والمصادر المستخدمة بواسطة المدير للحصول على المعلومات اليومية للمتغيرات التي تحدث في البيئة التسويقية، ولهذا يمكن التمييز بين نظام السجلات والتقارير ونظام الاستخبارات التسويقية، على أساس أن الأول يهتم بنتائج البيانات المولدة، بينما يهتم النظام الثاني بالأحداث التي تظهرها هذه البيانات.

ج. نظام تدعيم القرارات التسويقية:

يمكن تعريف نظم تدعيم القرارات التسويقية (MDSS) على أنها مجموعة من الأدوات الإحصائية ونماذج القرارات والبرامج المحددة سلفاً لمساعدة مديري التسويق في تحليل البيانات وترشيد القرارات التسويقية¹.

د. نظام بحوث التسويق:

وهو أكثر عناصر نظام التسويق التي يعتمد عليها في جميع القرارات التسويقية وتعرف بحوث التسويق بأنها نظام متكامل ينطوي على سلسلة من العمليات ذات الطبيعة الذهنية والميدانية المصممة بهدف جمع البيانات عن ظاهرة أو مشكلة تسويقية معينة، وتصنيف هذه البيانات وتحليلها وتفسيرها بأسلوب منطقي علمي يستطيع من خلالها الباحث الوصول إلى مجموعة من الحقائق التي يمكن أن تساعد على فهم الظاهرة أو المشكلة محل البحث ومن ثم التنبؤ بسلوكها في المستقبل بما يساعد على توفير قاعدة البيانات اللازمة لعملية اتخاذ القرارات التسويقية، والحقيقة أن توفر هذه البيانات يحدد إلى درجة عالية قدرة منظمات الأعمال على التعرف على الكثير من

¹ - أحمد كردي، التسويق ونظم المعلومات، 24-05-2010،

<http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t=14237>,

الفرص السوقية وتحديد أوضاعها في الأسواق التي تعمل فيها ومن ثم إتباع أساليب التصرف المناسبة التي تمكنها من تحقيق أهدافها بأحسن الوسائل وأقل التكاليف¹.

ومن هنا يتعين على إدارة التسويق في تلك المنظمات إجراء البحوث التسويقية للحصول على تلك البيانات بشكل متواصل ومستمر وبدرجة عالية من الموضوعية والمنهجية بما يساعد في تصميم ووضع الخطط والبرامج والاستراتيجيات التسويقية الفعالة.

ومن هنا يتضح لنا بأن بحوث التسويق هي أسلوب منتظم ومتكامل في جمع وتسجيل وتحليل البيانات التي تخص موضوع الدراسة (تخص مشكل تسويقي معين)، وسواء كانت هذه البيانات بداخل أوبخارج المؤسسة (محيط المؤسسة)، كما تتم هذه العملية متى احتاجت المؤسسة إلى ذلك، باعتبار أن بحوث التسويق من الأسس الرئيسية التي يعتمد عليها في اتخاذ القرارات التسويقية، وسد الفجوة الاتصالية بين المؤسسة وزبائن².

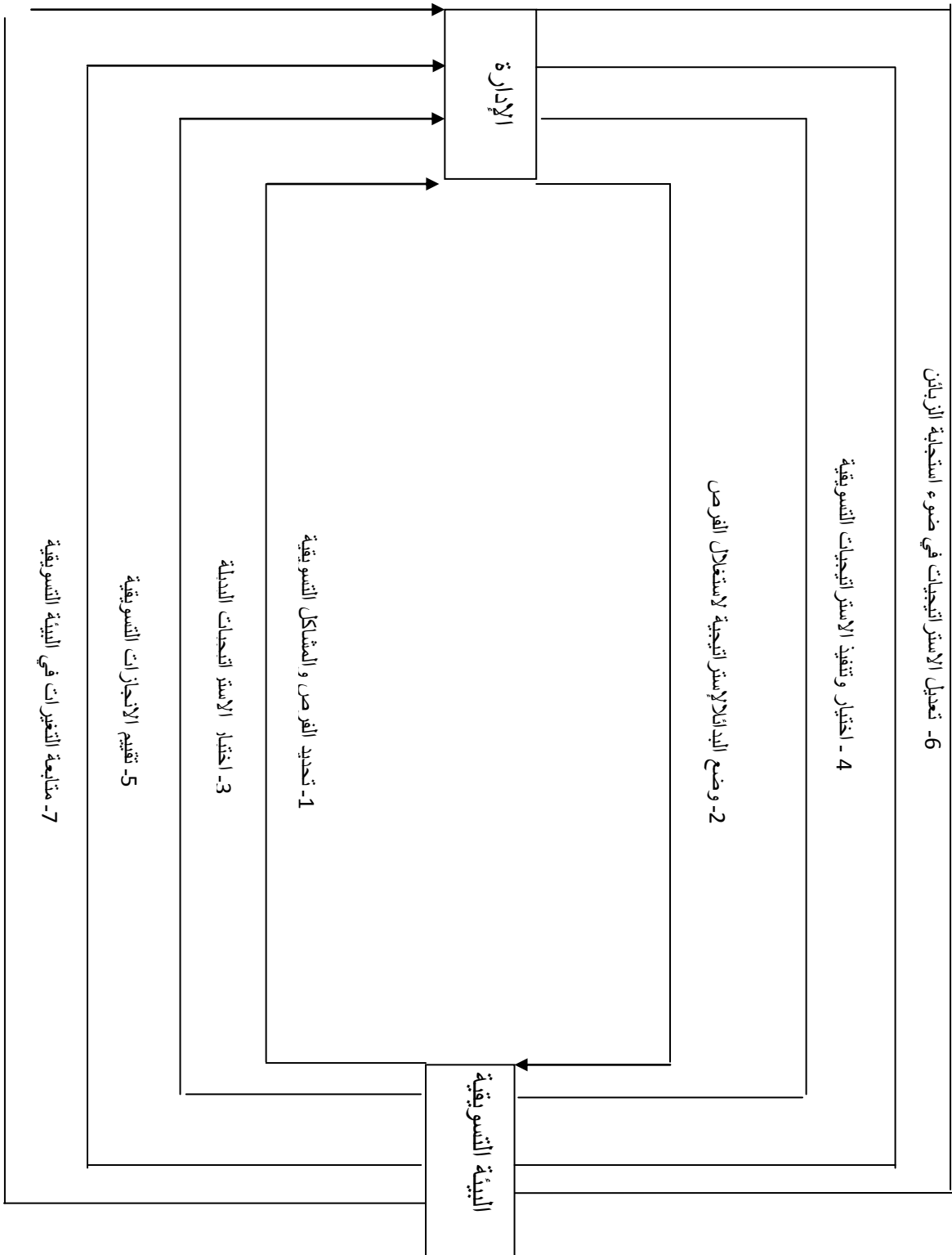
وتهدف بحوث التسويق إلى ترشيد القرارات الإدارية التي يتخذها رجال الإدارة في مختلف مستوياتهم عن طريق إمدادهم بالمعلومات والتفسيرات لمختلف الظواهر والمشكلات التسويقية فهي بمثابة الضوء الذي يكشف الطريق أمام الإدارة ويساعدهم على فهم البيئة التسويقية وطريقة التعامل معها، لذا فإن هدف بحوث التسويق لا تقتصر على تنشيط إدارة التسويق بل تتعداها إلى الإدارات الأخرى نظرا لما تساهم به من ترشيد القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف الإستراتيجية والخطط والاستراتيجيات وغيرها³، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

¹ - ناجي ذيب صالح معلا، تقييم المنهجية العلمية للبحوث التسويقية الأكاديمية المقدمة للنشر في المجلات الدورية العربية المحكمة، دراسة تحليلية.

² - ثابت عبد الرحمن إدريس، بحوث التسويق، الدار الجامعية للطباعة، الإسكندرية، 2005، ص36.

³ - أحمد جبر، إدارة التسويق، المفاهيم - الاستراتيجيات - التطبيقات، المصدر المذكور سابقا، ص59.

الشكل رقم (1-1): بعض الأهداف التي تسعى بحوث التسويق لتحقيقها للإدارة.



4.1.1. مصادر نظم المعلومات التسويقية

يعتمد نظام المعلومات التسويقية على مجموعة من المصادر في جمع البيانات والمعلومات وسنلخصها في النقاط التالية:

أ. تقسيم مصادر المعلومات التسويقية: تقسم مصادر المعلومات إلى نوعين

أولاً: المصادر الثانوية:

وتقسم المصادر الثانوية بدورها إلى مصادر داخلية ومصادر خارجية.

أ. المصادر الخارجية: وهي البيانات التي تم تجميعها وتبويبها سلفاً بواسطة جهات (منظمات، أجهزة حكومية، أو جامعات، البنوك ومراكز علمية، المنافسين، الصحف والمجلات، والغرف التجارية.... إلخ).

ب. المصادر الداخلية: هي مصادر تكون لدى المنظمة من قبل مثل البيانات المستخلصة من السجلات الخاصة بالعملاء، أو الموردين وتقارير رجال البيع المكتبية، البحوث السابقة، الإحصائيات البيعية.

ثانياً: المصادر الأولية:

هذه المصادر يتم منها تجمع البيانات والمعلومات بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من المبحوثين (المستهلكين) بواسطة الباحث سواء من خلال المقابلات أو البريد أو أسلوب آخر وتقسم المصادر الأولية هي الأخرى إلى:

• بحوث أولية مستمرة: والتي تتكرر في كل مرة وتتوزع مصادرها إلى:

معلومات وبيانات من نظام المعلومات المالية والمحاسبية.

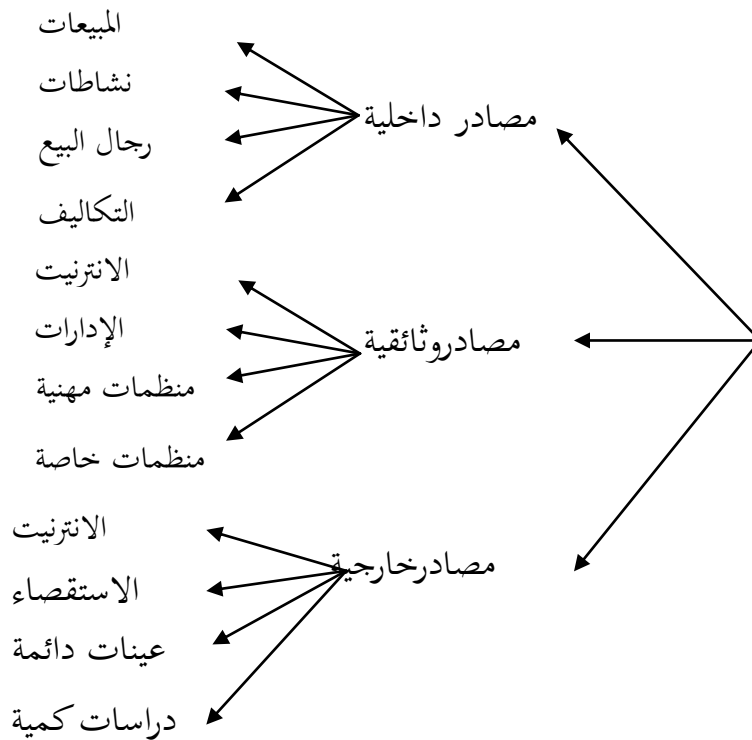
نظام معلومات إدارة الأفراد والموارد البشرية، من خلال معرفة عدد العمال وتوزيعهم على المراكز الوظيفية، ومخزون المهارات المتوافر لدى المؤسسة.

• بيانات ومعلومات من نظام معلومات الإنتاج، والتي هي بيانات مفصلة عن مختلف التكاليف الثابتة والمتغيرة أو المتعلقة بعمليات التشغيل.

• نظام التجسس التسويقي والذي من خلاله تسعى المؤسسة الحصول على المعلومات بمختلف الطرق الممكنة.

ب. **تحديد مصادر المعلومات:** لجمع المعلومات التجارية، يمكن للمؤسسة استخدام مصادر للمعلومات الداخلية والخارجية، ويمكن أن تعتمد على معطيات (بيانات) أولية أو ثانوية¹، ويمكن توضيح هذه المصادر بشكل مفصل في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-1): مصادر المعلومات



Source: jean-pierrehelfer, jacques orsoni, jean-louisnicolas, op, cit, p32.

¹ - محمد محمود مصطفى، تخطيط الحملة الإعلانية، الدار العربية للنشر، 2002، ص 77.

1. مصادر المعلومات الداخلية: مسؤول التسويق يمكن أن يجمع بالتأكيد عدد من المعلومات في الداخل، هذه الإجراءات تكون في المؤسسة، (فمثلا: عدد الوحدات المباعة، مجموع نفقات الاتصالات المصروفة)، لكن كذلك محيط المؤسسة (مثلا الزبائن المنتظرين أو المحتملين، صورة المؤسسة لدى زبائنها)¹.

2. مصادر المعلومات الخارجية: عندما تكون المعلومات الداخلية لا تسمح لنا بالإجابة على الأسئلة المطروحة، فالمؤسسة تتجه إلى البحث عن المعلومات من الخارج، والتي خاصة تكون بالأساس حول السوق ومحيط المؤسسة (على سبيل المثال: الموزعون، المنافسون).

3. المعطيات (البيانات) الأولية: هي تلك التي يمكن للمؤسسة اختيارها وجمعها أساسا بدراسة خاصة وجمع المعلومات الأولية كذلك يحتاج إلى معطيات جاهزة (بيانات ثانوية)، التي هي غير كافية للإجابة عن الأسئلة المطروحة، يتطلب على المؤسسة أن تقوم ببحوث مقابل مستأجرها (مصدر معلومات داخلي) ولزبائنهم، الموزعون، أو المنافسون (مصادر معلومات خارجية)، هذا البحث يمكن أن ينفذ من طرف مصلحة الدراسات التسويقية للمؤسسة أو تكون معالجتها من طرف مكتب الدراسات المستقلة للقيام بدراسة في الداخل تعطي عموما أحسن تكييف وملائمة في الدراسة وإجبارية على المؤسسة ومتابعة بأحسن انتظام، هذه المعالجات التي تتم تحت مكاتب الدراسات المستقلة تضمن غالبا أكبر الأهداف وتكون ذات مصداقية كبيرة، لكن تتطلب ميزانية كبيرة مع تمييز الدراسات الكمية والنوعية.

¹–UltriKeMayhofer, Marketing, 2^eedition, Breal, Paris, 2006, p38.

جمع المعلومات الأولية يعرض إمكانية الحصول على معلومات خاصة (أساسية) ومفصلة، غير انه ممكن وجود انحرافات أساسية متعلقة بالمعلومات المحصل عليها، عندما تكون هذه الأخيرة غير أكيدة، والتي يتم تجميعها بطريقة غير حقيقية أو غير دقيقة.

وهناك مجموعة من الطرق الأساسية لتجميع البيانات الأولية وهي: طريقة الملاحظة، طريقة الحصر (الاستقصاء)، طريقة التجربة.

أ . طريقة الملاحظة: التحقيقات عن طريق الملاحظة لا تجمع عن طريق المعلومات التي يتم جمعها باستعمال الأسئلة، لكن عن طريق ملاحظة مباشرة، من طرف محققين أو من خلال استخدام وسائل آلية.. فمثلا لمعرفة المنتجات والعلامات التي يبيعها تاجر التجزئة، وماهي العمليات الترويجية المستعملة، أو ما هو السعر المطبق، هنا لا يحتاج إلى أن يطلب منه الإجابة على هذه التساؤلات، أي لا يستخدم الأسئلة، فيكتفي فقط أن يذهب إلى محله ويتخذ مكان يكون محكم وفي وضعية جيدة، فبالملاحظة فقط يمكن تحديد إجابة لهذه التساؤلات، هذه التقنية في التحقيق يسمونها ب: Store-Check (تحقيق يجري على مجموعة من المتاجر، والتي تخص العلامات والمنتجات المباعة، الأسعار المطبقة، والعمليات الترويجية الجارية)

كذلك يمكن دراسة السلوك الشرائي للمستهلك في متجر وذلك بوجود محقق صامت، أو كاميرا ومسجل (magnétoscope)، كذلك بنفس الطريقة يمكن قياس من خلال بطاقات الائتمان ونظام CRM (تسيير في علاقة الزبائن، هي إستراتيجية وعمليات منتظمة التي تعطي رقم الأعمال ومردودية المؤسسة وفق تطور العلاقة المتينة بزبائنهم المعنيين)، الخاصة بأصحابها تسمح بمعرفة الذي يقوم بعملية الشراء، وماهي المنتجات المتردد عليها.

الميزة الأساسية لطرق الملاحظة خاصة عندما لا تكون مرئية، فتكون أهدافهم: مزيفة أو مخاطر في عينة الأشخاص المدروسين تكون محدودة، لكن كذلك التحقيقات التي تتم عن طريق الملاحظة يكون عملها محدود: فهي لا تسمح بتناول السلوكيات أو الظواهر المحددة في المجال أو الوقت أو أثرها الإلكتروني، مرئيات أو نفس الوسائل، ونظرا لبساطتها بالإضافة إلى ذلك لا تسمح بمعرفة وفهم الأسباب التي تؤدي إلى هذه الأعمال¹.

ب . طريقة الحصر (الاستقصاء): توجد أربعة إمكانيات أساسية تستخدم في عملية الاستقصاء: التحقيقات وجها لوجه (المقابلة الشخصية)، التحقيقات عن طريق البريد، التحقيقات عن طريق الهاتف، والتحقيقات عن طريق الانترنت.

ب/1. التحقيقات وجها لوجه (المقابلة الشخصية): هذه الطريقة تعتبر أكثر حقيقية (لكن كذلك تعد أكثر تكلفة) لإدارة الاستبيان يتطلب أن يتوجه المحقق لمقابلة شخصية للأفراد التابعين لعينة البحث، التحقيقات بهذه الطريقة تنفذ أحيانا في الشارع، لكن هذه الطريقة تكون ناقصة (ضعيفة) في جزء منها، لأنها لا تسمح عموما بتشكيل عينة محضرة للمجتمع المطلوب دراسته، والجزء الآخر هو أنها تكون سهلة في استخدام عملية "الغش" من طرف عدد من المحققين، وفي النهاية بما أن المقابلة تكون في الشارع وبشروط صعبة من الناحية التجهيزية، ومنه في الحقيقة يفضل أن تقام في سكن (في المؤسسات أو في المكاتب) لكي يتمكن المحقق من إجراء المقابلة، ولتولي عملية إدارة هذا النوع من هذه المقابلات يتطلب بتوفر الحرفية لجزء من المحققين ويكونوا ذو نوعية واستقامة كبيرة (شرفاء)، الهدف والحيادية، فالإتصال بالإنسان يتطلب الحرفية ومعالجة معلومات بعمق، فالتجربة أثبتت بأنه من الخطر جدا استخدام محققين غير محترفين، ومن الأحسن عدم

¹– LENNDEIRVIE, LEVY, LINDONM, MERCATOR :théories et nouvelles pratiques du marketing, 9^e édition, DUNOD, paris, 2009, P57.

اختيارهم أصلا في هذا العمل، إضافة إلى ذلك المحققين المحترفين يريدون أن يكونوا دائما عن كذب (قرب) بموضوع الدراسة¹.

ب/2- التحقيقات عن طريق البريد: ويقصد بهذه الطريقة هو إرسال الأسئلة عن طريق البريد، ويطلب من المستهلك الإجابة عن هذه الأسئلة، ومن مزايا هذه الطريقة هو انه الأسئلة التي تكون مرسلة بالبريد تأخذ طابعا موضوعيا، أي تكون بعيدة نوعما عن التحيز، وفي نفس الوقت تترك مجالا مناسباً للمستهلك للإجابة على هذه الأسئلة في الوقت الذي يناسبه، وهذا عكس المقابلة الشخصية أو المقابلات الهاتفية التي يغلب فيها على المستهلك أو المستجوب طابع القلق من خلال الأسئلة المباشرة، لكن يعاب على هذه الطريقة هو عدم الحصول على إجابات كافية لأنه توجد نسبة من المستجوبين عن طريق البريد لا ترغب في الرد أو إذا ردت تكون فترة الحصول على هذه المعلومات قد انتهى أجلها، وهذا الانخفاض في نسبة الردود يؤدي إلى الانحراف في عينة البحث مهما كانت الدقة في اختيارها أثناء عملية البدء في الدراسة.

ب/3- التحقيقات عن طريق الهاتف: أي القيام بعملية التحقيق من خلال إجراء اتصالات هاتفية، ومن مزاياها كذلك هو أنها تكون هذه التحقيقات في أوقات سريعة وبتكلفة منخفضة في نفس الوقت، كما يستطيع الباحث التكلم مع كامل أفراد الأسرة الواحدة أثناء مكالمته واحدة، إضافة إلى ذلك تتميز هذه الطريقة بدرجة استجابة عالية وأكثر من طريقة البريد، لكن هذه الطريقة لا تخلو من العيوب كونها انه من الصعب الحصول على عينة سليمة وغير منحازة لان الكثير من المستهلكين لا يمكنهم أن يعطوا أرقام هواتفهم لأي كان إلا للأصدقاء والأقارب، وبالتالي يمكن للمحقق أن

¹-IBID, P59.

ينحاز في عملية إجراء الاتصالات الهاتفية، وفي النهاية يمكن القول بأنه يشترط أن تكون المكالمات قصيرة، ورغم ذلك لن تكشف عما كان من المستطاع معرفته في المقابلة وجها لوجه¹.

ب/4- التحقيق عن طريق الانترنت: الانترنت كذلك تعرض عددا من المزايا، من حيث طريقة وضع الاستبيان، وانخفاض التكاليف في جمع المعلومات ومعالجتها (لأن الأشخاص هم أصلا مسجلين عدديا عبر الخط)، لكن كذلك لا تخلو من عيوب، بحيث تكون ضعيفة من حيث الرقابة على من قاموا بالإجابة هل فعلا هم الأشخاص المطلوب منهم الإجابة أم ترك المجال للأشخاص غير المطلوبين كالأطفال مثلا، وبالتالي تكون هناك صعوبة عبر هذه الطريقة من تتبع الإجابة مرحلة بمرحلة، كذلك إذا كان المستجوب لا يعرف العلامة x فإنه يقوم بحذف سلسلة الاستبيان التي تتعلق بهذه العلامة، لكن يمكن للمحقق تتبع الإجابة عن طريق الاتصال السمعي والبصري عبر الخط².

في كل مرحلة من مراحل الإنتاج أو في عناصر المزيج التسويقي، تعتمد المؤسسة على نظام المعلومات التسويقية لاتخاذ القرار الأحسن أو البديل الأمثل.

أولاً- مرحلة الإنتاج: يكمن دور نظام المعلومات التسويقية في هذه المرحلة بتقديم البديل الأفضل كإضافة تعديل أو تقديم نموذج آخر، أو تغيير جوهر في المنتج، وقد كانت هذه المرحلة معاصرة للثورة الصناعية التي شهدتها العالم، ويعود للأسباب التالية:

1- لا يمكن تحديد بداية مرحلة الإنتاج حيث كانت مرحلة دراسة وعمل لتقديم منتجات جديدة للسوق؛

¹ - علي فلاح الزغبى، التسويق "منظور تطبيقي استراتيجي"، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 161.

² - LENN DERVIE, LEVY, LINDONM, op, cit, p60.

- 2- كانت السلع والخدمات المطروحة محدودة في السوق ؛
- 3- بما إن المنتجات كانت قليلة فقد كان توزيعها محدودا؛
- 4- عند ولادة الفكرة ونقلها لمجال التطبيق الفعلي والعملي فانه يأخذ فترة زمنية طويلة نسبيا؛
- 5- في حالة الابتكار وتنفيذه فان ذلك يأخذ وقتا طويلا نسبيا للدخول لحيز النطاق التجاري؛
- 6- غياب المؤسسات والجهات الممولة والداعمة للمخترعين، فقد كانت محدودة وإمكاناتها متواضعة؛
- 7- الظروف الصعبة التي مرت علي الاقتصاد العالمي في هذه الفترة الزمنية من حيث الأزمات الاقتصادية المتعاقبة والحروب وتخصيص الإنتاج المتاح للجوانب الحربية وإهمال الجوانب الأخرى؛
- 8- مصادر البيانات وطريقة التعامل معها وغياب الطرق العلمية الحديثة عوامل لها أثرها علي إقامة البحوث والدراسات.
- ثانيا - مرحلة البيع:** وهي تعد انعكاسا للمرحلة السابقة، وحافزا لظهور المرحلة التالية -مرحلة التسويق-، وان القليل من السلع شهد أسواقا خارجية، إذ إن الأسواق المحلية كانت كافية لاستيعاب أية منتجات وبأية كمية كانت، فمجال المعلومات كانت محدودة وتدخل في مجال " تحسين المنتجات وزيادة كيانها ودون اللجوء للتنوع في السلع"، فالمستهلك ليس هو صاحب القرار وإنما كان في موقف تفرض عليه هذه السلع لعدم وجود منافسة أو لمحدودية الكميات المطروحة. وقد ظهرت في هذه المرحلة بوادر استخدام الآلية، وذلك بظهور وسائل بسيطة وبشكل وحجم كبير، وعام 1830 تم اختراع أول حاسب الكتروني من قبل (تشارلز باباج) وهذه الحاسبة لها مميزات وصفات واستخدامات بسيطة.

ثالثا - مرحلة التسويق: وهي المرحلة التي رافقت انتهاء الحرب العالمية الثانية، وفي هذه المرحلة أصبح المستهلك غير مقيد بشروط ولا بحدود فرضها المنتج الصناعي عليه، وفي هذه الرحلة بدأت المشاريع تفكر عن مصير منتجاتها، وتبحث عن أجوبة لأسئلة (ماذا يريد المستهلك؟ متى وكيف وأين يريد السلعة والخدمة؟) وهنا المستهلك هو سيد الموقف وهو الذي يرغب في الشراء والحصول على المنتج والخدمة، وفي هذه الرحلة تنوعت البيانات وازدادت بكميات هائلة ومن مصادر عديدة، وهنا بدأت فعالية نظام المعلومات التسويقي وإنها يجب خلال فترة زمنية محددة للاستفادة الفعلية من نتائجها، والذي أسهم في تطوير وتنشئة نظام المعلومات التسويقي في هذه الفترة ما ظهر من مجلات ودوريات ونشرات ووسائل سمعية وأخرى بصرية عنيت واهتمت بالبحوث العلمية ونشرها وتعريف المستفيدين بنتائجها، وهذه الجوانب وغيرها أسهمت في تطوير أساليب البحث العلمي وخاصة نظام المعلومات التسويقي خلال الفترة المعاصرة.

من المجالات التي تحدد شمولية نظام المعلومات التسويقي نذكر:¹

1- السلع (المنتجات): وهي حصيلة أنشطة المؤسسة لتقديم مخرجاتها بالسلعة التي ستطرح بالسوق. والبحوث تجاه السلعة يتطلب إجراء البحوث الاستكشافية وكذلك البحوث المخبرية والفنية لأجل إخراج السلعة لحيز الوجود ومتكاملة.

2- الإنتاج: كمية الإنتاج مقترنة بالسوق، والإنتاج والتسويق هي المنافع، ولكن هناك هوة كبيرة بينهما، ما لم تتم دراسة:²

أ) إمكانات المؤسسة المادية والفنية.

¹ - JEAN SUPIZET, le management de la performance durable, sans Num édit, édition d'organisation, Paris, 2002, P 38.

²- JEAN SUPIZET, OPCIT , P 40.

(ب) حالة الطلب في السوق علي المنتجات.

3- السوق: وهنا يستخدم نظام المعلومات التسويقي بحوث التسويق بدراسة السوق وكيفية إعداد الدراسات المستندة علي تقسيم السوق وفق تقسيمات معينة (الجنس، العمر، الموقع الجغرافي، الحالة الاجتماعية) وهناك اعتبارات خاصة بدراسة تقسيم السوق، عملية طرح السلع في السوق قد تكون عشوائية بدون تقسيم السوق، لان لكل سوق سلعة خاصة ومناسبة.

4- التوزيع والمبيعات: يعد التوزيع نصف التسوق، لذلك فان بحوث التسويق تسهم في تعزيز تدفق السلع، وأكثر استخدامات بحوث التسويق في الجوانب التالية:

أ) دراسة وتحليل السوق والتنبؤ بما يخص المبيعات واتجاهها؛

ب) تطوير السياسات التوزيعية وطرق المبيعات؛

ج) تقييم حالة المبيعات والعاملين. ومدي تأثير الإعلان والترويج في مناطق البيع؛

د) معرفة نقاط البيع الأكثر بيعا والأسباب لذلك؛

5) الإعلان والترويج: وهو يسهم في رفع التكلفة للسلع المراد ترويجها وبيعها. فنظام المعلومات التسويقية تساعد علي إن تكون دليلا للمشاريع لتتبع منهج معين في الإعلان واختيار الوسيلة المناسبة؛

6) الكفاءة والفاعلية: بما إن التسويق مجموعة من الأنشطة التي تعمل لتجعل السلعة في أيدي المستهلكين، والنتيجة حالة إشباع المستهلك بالسلع والخدمات. فالكفاءة التسويقية تعرف " زيادة معدل المدخلات والمخرجات إلي اعلي حد ممكن". وتتقسم لقسمين:

أ) الكفاءة التشغيلية (التكنولوجية).

ب) الكفاءة السعرية (الاقتصادية).

والبحث التسويقي يدخل في مجال قياس كفاءة العمال في مجال الإنتاج والبيع للمنتجات.

7) التخطيط: لغرض قياس الكفاءة التسويقية، والبحث التسويقي يضع الأسس الكفيلة بكيفية

التخطيط السليم في ضوء المتغيرات المتاحة؛

8) تطوير السلعة: وهو مجال واسع وكبير، وفي ظروف النتاج الكبير لابد للسلعة إن تشهد تطور

واضح يتناسب مع رغبات المستهلك. والتطوير في (الشكل الخارجي والألوان والمكونات أو أية

اعتبارات أخرى) مسألة ضرورية في حالة المنافسة الشديدة. ويستند التطوير علي رغبة المستهلك

ومعرفة ما يريده من أمور ضرورية تهمة.

أو ما يسمى بنظام المخابرات التسويقية

2.1. نظام الاستخبارات التسويقية (المفهوم/الأهداف/ المزايا).

تعمل المنشأة في اغلب الأحيان في بيئة متغيرة وفي ظل ظروف عدم التأكد، أي أن هناك

حالة من الغموض تعيشها المؤسسة، وكلما زادت ظروف عدم التأكد زادت درجة المخاطرة، وعليه

يكون من الواجب قيام المؤسسة بالبحث عن المعلومات بالوسائل كافة في سبيل سد الحاجة إلى

مزيد من المعلومات .

فلا بد لها من الحصول على المعلومات التي تساعد في اتخاذ قراراتها الصائبة لغرض

بقائها واستمرارها وتحقيقها للأرباح، ومن وسائل الحصول على المعلومات ((نظام المخابرات

التسويقية)) ومن هذا المدخل سنحاول الدخول إلى موضوع المخابرات التسويقية وأنواعه وأنشطته

ووسائله، فضلاً عن جوانب أخرى خاصة بالموضوع .

إذ يحدد نظام المخابرات التسويقي ماهو الاستخبار أو التجسس الذي نحتاجه، فيجمعه عن طريق البحث في البيئة ويسلمه إلى الإدارة التي تحتاجه . وعن طريق الاستخبار يمكن الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة لغرض زيادة قدرة المنظمات على تنفيذ خططها وتحقيق أهدافها⁽¹⁾

وبالبعث يطلق على الاستخبار اسم (الخدمات الإستراتيجية) أو الاستخبار البيئي أو (المخابرات البيئية) وهو عملية الحصول على المعلومات التي تمتلكها المنشآت الأخرى المنافسة في حدود النشاط وغير المسموح به بطريقة غير شرعية.

كما يمكن أن نعرف مصطلح الاستخبارات والمخابرات (Intelligence) بأنه الجمع السري وتوزيع المعلومات، وبخاصة المعلومات السرية الغامضة لغرض تهيئتها لاتخاذ القرار من أجل زيادة قدرة المنشأة⁽²⁾.

ويعرف نظام المخابرات التسويقية بأنه ((مجموعة من الإجراءات والمصادر المستخدمة من قبل إدارة التسويق للحصول على المعلومات اليومية حول التطورات ذات العلاقة بالموضوع في البيئة التسويقية))⁽³⁾.

ويعرف أيضا بأنه "نظام لتجميع المعلومات من المنافسين وذلك بتشجيع أحد الأطراف وتزويده بمعلومات عن الأسرار التجارية أو الصناعية للمنافسين، وقد يكون هذا الطرف زبوناً للمنافسين أو مستخدماً لديه أو مورداً له " .

¹ -Kotler, ph, (2000), "Marketing Management Analysis, Planning, Implementation and Control", Prentice-Hall, Inc, The Millennium Edition, New Jersey, p.76.

² - Delmar, G (1985), "Marketing Management", McGraw-Hill, Inc, 6th ed, New York, p.620.

³ - Kotler, ph, op.cit, p.102

أو هو تحليل منظّم من المعلومات المتوفرة بشكل عامّ حول المنافسين والتطوّرات في البيئة التسويقية التي تساعد المدراء في أعداد وتعديل الخطط التسويقية.

كما تشير المخابرات التسويقية إلى مجموعة من النشاطات الأخلاقية التي يُحتمل أن تُستخدم لتجميع المعلومات حول المنافسين.

أذن نظام المخابرات التسويقية هو مصطلح واسع يتضمن تجميع المعلومات وجمعها كقاعدة لاتخاذ القرارات التسويقية ويستلزم من الأفراد والعاملين في النظام القيام باستفسارات دقيقة محددة حول المشاكل، لكي تكون دليلاً لاتخاذ القرارات التسويقية، فمدراء التسويق يناقشون الحاجة للمعلومات، أو المخابرات التسويقية، فهم بحاجة إلى التعرف على التغيرات التي يجب توقعها في نماذج الشراء للمستهلكين، أنواع المنظمات التسويقية التي يمكن إنشاءها، الخيارات المتعددة لتصميم المنتجات التي تكون أكثر نجاحاً، شكل منحني الطلب للمنشآت المنافسة، أو أي معلومات أخرى تؤثر على خطة المنشأة، حل المشكلات أو تقييم ورقابة الجهود التسويقية⁽¹⁾، ويجب أن نعرف بأن المنظمة تبحث عن المعلومات لكي تستخدمها في⁽²⁾:

1. اتخاذ القرارات.

2. صياغة السياسة.

3. تخطيط إستراتيجية.

وهي تشبه كثيراً المعلومات نفسها التي تبحث عنها المنظمات المنافسة فيما يتعلق بنشاطاتها، خططها، وتوقعاتها.

¹ - Bennett, Peter, D(1988), "Marketing" McGraw-Hill, Inc, 4th ed, New York, p.152.

² - Delmar, op. cit. p.626.

لذلك فإن الأهداف الأساسية لنظام المخابرات التسويقية هي:

1. تقديم المعلومات المفيدة .

2. أن يأخذ مدراء التسويق ما هم بحاجة إليه حقيقة من المعلومات .

وتتحدد أهداف الأجهزة الاستخباراتية ومهامها في المنظمة في إطارين أساسيين هما⁽¹⁾:

1. إطار ايجابي فاعل يهدف إلى الكشف عن استعدادات المنشآت المنافسة الأخرى وجمع المعلومات

التسويقية عن أهدافها وخططها ونقاط قوتها وضعفها؛

2. إطار سلبي مضاد يهدف إلى منع الأجهزة الاستخباراتية التابعة للمؤسسات الأخرى من جمع

المعلومات التسويقية عن المنشأة وخططها ونشاطاتها ونقاط قوتها وضعفها.

إذ تحاول المنظمات أن تقلل المخاطرة وعدم التأكد من خلال أساليب مختلفة، احد هذه

الأساليب هو الجمع والتقييم للمعلومات، فالمنظمة كي تقابل بفعالية تحديات المنافسين يجب عليها

أن تكون ذات معرفة عالية بالبيئة، هذه المعرفة الأساسية تتضمن المعلومات التي تحصل عليها،

اي كيف تجمع هذه المعلومات، من خلال نظام المخابرات التسويقية الذي مسؤوليته تتضمن تحقيق

مزايا للمؤسسة وهذه المزايا تتحقق من خلال دراسة المعلومات عن⁽²⁾.

1. تأجير المستخدمين من قبل المنافسين؛

2. المنتجات الجديدة؛

3. تصميم المنتجات ؛

¹ - Kotler,ph,etal.(1999), "Principles of Marketing" Second European Edition, Prentice Hall, Inc, New Jersey,USA,p.318-320.

² - Delmar,op.cit,p.625.

4. ربحية للمنتجات؛

5. خطط التوسع؛

6. تسعير المنتجات؛

7. الكلف؛

8. فوائد الأبحاث؛

9. طرق الإعلان والترويج والتوزيع؛

10. تقديرات الطاقة .

والشكل (1) يبين عناصر نظام المخابرات التسويقية

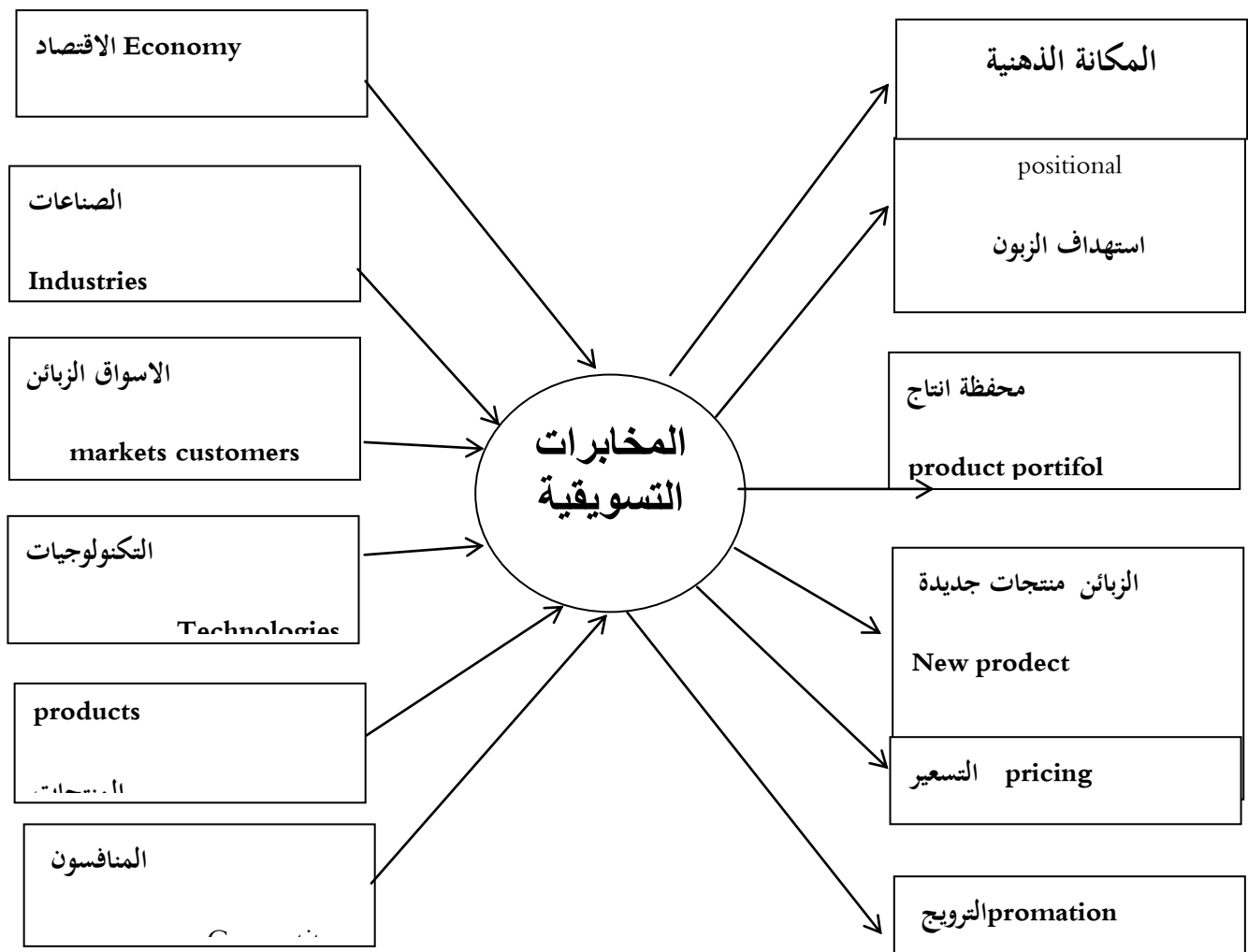
شكل (3-1): عناصر نظام المخابرات التسويقية

نظام المخابرات التسويقية

القرارات

مدخلات المعرفة

Decision out
put knowledge In put



مدخلات المعلومات

القرارات التسويقية

Inputs formation

marketing Dccisions

Source: Nikolas Tzokas (2002), "Principles of Marketing" 2th ed ,Prentice – Hill Inc,
p.122.

2.2.1. أنواع الأنشطة الاستخبارية التسويقية:

يمكن القول بوجود ستة أنواع أساسية من الأنشطة الاستخبارية ينطوي كل اثنين منها تحت

أحد (أشكال - عناصر) الفعالية الاستخبارية، وهذه (الأشكال - العناصر)⁽¹⁾ هي:

1. هدف النشاط الاستخباري وطبيعته؛

2. أدوات النشاط الاستخباري ووسائله؛

3. موقع النشاط الاستخباري وحيزه.

وأنواع الأنشطة الاستخبارية المتفرعة عن هذه العناصر هي:

1-أ. أنشطة استخبارية فاعلة: - وهي مجموعة الأنشطة الهادفة إلى جمع المعلومات عن المنظمات الأخرى .

ب. أنشطة استخبارية مضادة: - وهي مجموعة الأنشطة الهادفة لإبعاقة ومنع المنشآت الأخرى من جمع المعلومات عن المنشأة .

2-أ. أنشطة استخبارية بشرية: - وهي مجموعة الأنشطة الفاعلة أو المضادة التي يتم انجازها من قبل الأفراد في إدارة التسويق.

2-ب. أنشطة استخبارية تقنية: - وهي مجموعة الأنشطة الفاعلة أو المضادة التي تجري باستخدام الأجهزة التكنولوجية والتقنية كالأقمار الصناعية ووسائل الرصد والتنصت وأجهزة الاتصال الحديثة الأخرى.

¹- أحمد جبر، وطلعت أسعد عبد الحميد، (1986)، "التسويق - النظرية والتطبيق"، مكتبة عين شمس القاهرة، ص ص139-

3-أ. أنشطة استخبارية داخلية: - وهي مجموعة الأنشطة التي تجري داخل حدود الدولة بقصد جمع المعلومات أو منع جمع المعلومات من المنشآت المنافسة .

3-ب. أنشطة استخبارية خارجية: - وهي مجموعة الأنشطة التي تجري خارج حدود الدولة بقصد جمع المعلومات أو منع جمع المعلومات من المنشآت المنافسة .

3.2.1. مصادر بيانات الاستخبارات التسويقية:

قد تكون مصادر المخابرات التسويقية داخلية وخارجية، فالمصادر الداخلية تتمثل بمد الإدارة بالمعلومات والبيانات الخاصة بمختلف أنشطة المنظمة ونتائجها وتقييمها واتجاهاتها المتوقعة ولاسيما في مجال المبيعات والحصة السوقية والموقع التنافسي وتكاليف الإنتاج والتخزين وحركة الزبائن والتدفقات النقدية والأرباح وغيرها من البيانات والمعلومات الأخرى التي تحصل عليها الإدارة عن طريق المصادر الداخلية للمنظمة كالسجلات والتقارير والنظام المحاسبي . أما المصادر الخارجية فتتمثل بمد الإدارة بمعلومات عن المتغيرات البيئية الخاصة بمجال المنظمة كالمستهلكين والموردين والوسطاء والمنافسين والمؤسسات الأخرى، وكذلك المتغيرات البيئية المحيطة كالظروف الاقتصادية والتكنولوجية والقوانين والثقافة، ويتم تجميع هذه المعلومات بعدة وسائل منها رجال استخبارات متخصصين لدى المؤسسات المتخصصة في بحوث التسويق، الوسطاء، رجال التجسس التسويقي وغيرها من المصادر الأخرى، التي يمكن حصرها بالمجالات الآتية⁽¹⁾:

1:العاملون داخل الشركة (موظفو الشركة)، السلطات التنفيذية، المستشارون والاختصاصيون، الوكالات، الباعة، مستخدمون آخرون، الناس المشغولون(العاملون) بشكل دائم.

¹ - Kotler, ph, (2000),op.cit,p103.

2: حلقة مجهزي الشركة (المجهزون الموردون، رجال إعادة البيع، الزبائن، شركاء العمل، تحالف الأعمال، الوسطاء التسويقيين الآخرون).

3: المنافسون (تقارير سنوية، الخطابات والبيانات الصحفية، المنتجات والعلامات، الإعلانات والاتصالات التسويقية الأخرى، موقع تحديد الشبكة (web)).

4: المصادر الحكومية (الإحصائيات السكانية، الأطروحات وتقارير البحوث، جرائد أكاديمية منتدى أكاديمي).

5: المنشورات ووسائل الإعلام الجماهيرية (تلفزيون/ أخبار الراديو، الصحف، المجالات والجرائد، خدمات، بيانات اللوحة، تدقيق بيع بالمفرد، تقارير مفصلة حسب الطلب).

6: قواعد بيانات إلكترونية (ذاكرة القرص المضغوط، قواعد بيانات مربوطة، شبكة الإنترنت، آليات البحث، تحديد بوابة الموقع، تغطية الشبكة).

4.2.1. تحليل بيانات الاستخبارات التسويقية ونطاقها.

1: التحليل البيئي (التغيرات في قوى البيئة الكبيرة، قوة الموردين، موزعون، زبائن، تحليل سوق الأسهم، تحليل إجمالي سوق الأسهم، خدمة أسواق الأسهم، نسبة السهم السوقى إلى ثلاثة منافسين في السوق، نسبة السهم السوقى إلى أكبر منافس) .

2: تحليل المنافسين (معرفة المنافسين، من هم المنافسون، ماهي استراتيجياتهم، ماهي أهدافهم، ما هي نقاط قوتهم وضعفهم، ما هي ردود أفعالهم) .

3: تحليل مستويات المنافسة: (علامة المنافسين (مسابقة العلامة التجارية)، صناعة المنافسين (مسابقة صناعة)، شكل المنافسة (مسابقة شكل)، مركز المنافسة (مسابقة جنسية)، أما نطاق المخابرات التسويقية فيشمل: (التحليل البيئي، الأعمال (الصناعية)، البيئة السياسية

والقانونية، البيئة الاقتصادية والديموغرافية، البيئة الاجتماعية والثقافية، التكنولوجيا والبيئة الطبيعية، البيئة التنافسية، تكاليف الإنتاج، درجة الميزان الاقتصادي، النطاق الاقتصادي، التوسع في الإنتاج، متطلبات رأس مالية، قنوات التوزيع، الحصة السوقية، تمييز علامة تجارية).

بحوث أولية موقفية: وتتعلق بمعالجة مشكل أو موقف معين.

نظم المعلومات التسويقية في معالجة المشكلات المختلفة¹:

تعد نظم المعلومات التسويقية الركيزة الرئيسية التي يستند إليها مدراء التسويق في ودعم وتحسين القرار وورد بصدها تعريفات كثيرة، إلا أن أهمها ذلك الذي يعتبرها تركيب إداري وتقني ينطوي على مقدار معين من الموارد البشرية والمالية، حيث يعمل هذا التركيب وفق تنظيم وسياسات عمل تهدف إلى تحقيق رسالة المؤسسة، ويتم ذلك من خلال معالجة البيانات التي يفترض أن تكون قد جمعت وشذبت وخزنت في قاعدة بيانات تمهيدا لعملية تحليلها وفق الطرق العلمية والمنهج الكمي (تحليل إحصائي، تحليل كمي، تنبؤ...) لغرض الحصول على معلومات ذات قيمة لمتخذ القرار، وفي المجال التسويقي يتم تصميم نظم معلومات تخدم النشاطات التسويقية وتعرف باسم نظم المعلومات التسويقية.

حيث يتكون هذا النظام من ثلاث عناصر أساسية وهي:

- 1 - التسويق
- 2 - المعلومات
- 3 - النظام.

ويرتبط بكل واحدة من هذه العناصر مجموعة من المهام .

¹ - <http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t=14237>, consulté le 12/10/2017.

فنظم المعلومات التسويقية كوحدة واحدة تعمل في منظمة الأعمال الإنتاجية على توفير

كافة ما يحتاجه متخذ القرار من البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلات التسويقية المختلفة تمهيدا لعملية اتخاذ القرارات.

-البيانات والمعلومات في دعم القرارات التسويقية: يحتاج صانع القرار كما قلنا سابقا إلى البيانات والمعلومات ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالمشكلة كما يحتاج إلى أدوات التحليل الكمي اللازمة لاستنباط المؤشرات الكمية والتي من شأنها أن تدعم القرار، وقبل بيان ذلك لابد لنا في البداية من توضيح لكل من البيانات والمعلومات¹.

أولاً: البيانات

تعرف البيانات بشكل عام بأنها مجموعة من المفاهيم والأرقام التي تحتاج إلى معالجة وتنظيم أو إعادة تنظيم لكي تتحول إلى معلومات، فهي بتعبير مجازي يمكن تصويرها وكأنها مواد أولية خام يجري تحويلها إلى مواد و سلع جاهزة بالاعتماد على مجموعة من الوسائل والأساليب الإحصائية والكمية، وتظهر البيانات في الواقع العملي لمؤسسات الأعمال الإنتاجية والخدمية في صيغ وإشكال مختلفة، وذلك مثل أرقام أو مؤشرات كمية، أو أشكال ورسومات ومحاور بيانية أو مزيج من هذه العناصر، وهذا يفرض على الباحث أو متخذ القرار إجراء مجموعة من النشاطات للحصول على البيانات اللازمة أو المطلوبة لدعم القرار، وذلك مثل:²

- التجميع للبيانات من مختلف جهاتها ومصادرها.
- التصنيف والتبويب للبيانات وفق أسس الطريقة الإحصائية وبشكل منطقي مقبول.

¹ - مؤيد الفضل، مدخل الى الاساليب الكمية في التسويق، تطبيقات في منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية، دار المسيرة للنشر، عمان، 2008، ص28.

² - Denis Molho, Domminiques Fernandez-loissom, La Performance Globale de L'entreprise, Editions d'organisation, paris 2003, P 42.

- الفرز لاختيار المناسب منها لدعم القرار.
- التخليص للبيانات بشكل يتلاءم ومتطلبات بناء قاعدة القرار.
- تخزين وحفظ البيانات في ملفات خاصة وذلك لأغراض استدعائها مستقبلا عند ظهور الحاجة لدعم قرار معين.

وقد ارتبط بهذه الأعمال المذكورة أعلاه المصطلحات التالية:

-مصطلح معالجة البيانات والتي هي مجموعة من الإجراءات والعمليات القائمة على أسس الطريقة الإحصائية وبالاعتماد على البرمجيات والحواسيب تمهيدا لتحويلها إلى معلومات أو مؤشرات كمية لازمة لعملية اتخاذ القرار.

-مصطلح قواعد البيانات، وهي مجموعة من الملفات ذات العلاقة بمشكلة معينة مطلوب اتخاذ القرار يصدها أو معالجتها، حيث يجري تخزين هذه الملفات في الحاسوب ومن ثم الربط بينهما للحصول على المعلومات المفيدة. ولابد أن نشير هنا إلى حقيقة مهمة وهي الأسس التي تعتمد في تبويب وتصنيف البيانات، ومن أهم هذه الأسس هي ما يلي:

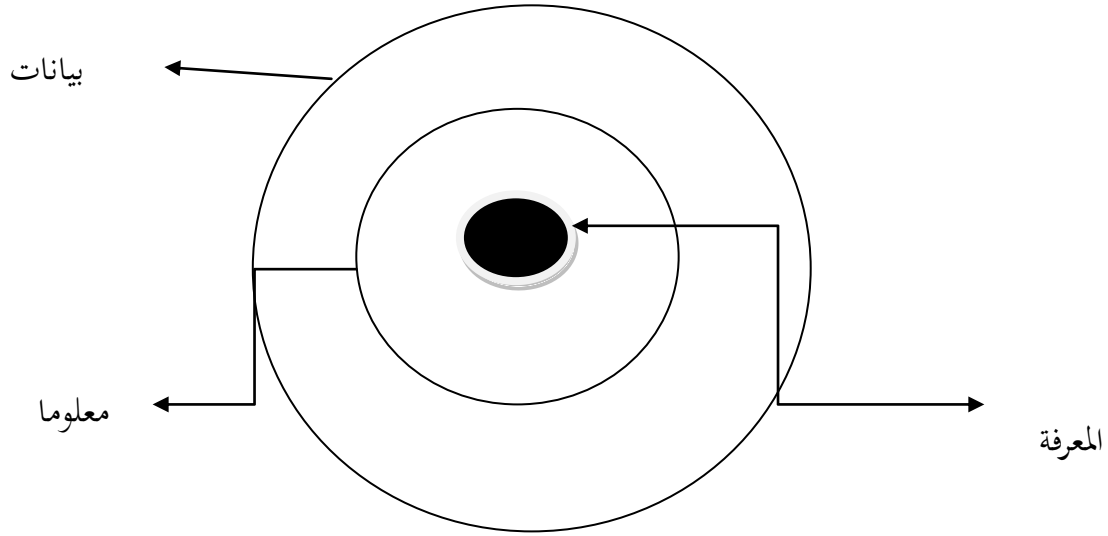
- التبويب الزمني.
- التبويب الجغرافي.
- التبويب الكمي.
- التبويب الوصفي.
- التبويب الآلي.

ثانيا: المعلومات إن المتخصصين بقواعد وأسس نظم المعلومات التسويقية عرفوا المعلومات بأنها بيانات تمت معالجتها وتحويلها إلى شكل معين، على اعتبار أن البيانات نفسها بشكل الأولي الخام قد لا تكون ذات فائدة أو معنى مالم تعالج وتحول إلى معلومات نافعة، حيث على سبيل المثال

إن علامات الطالب في نهاية السنة تمثل بيانات، في حين أن النتيجة النهائية لهذا الطالب، هل هذا الطالب ناجح أم راسب تمثل المعلومة النهائية المطلوبة.

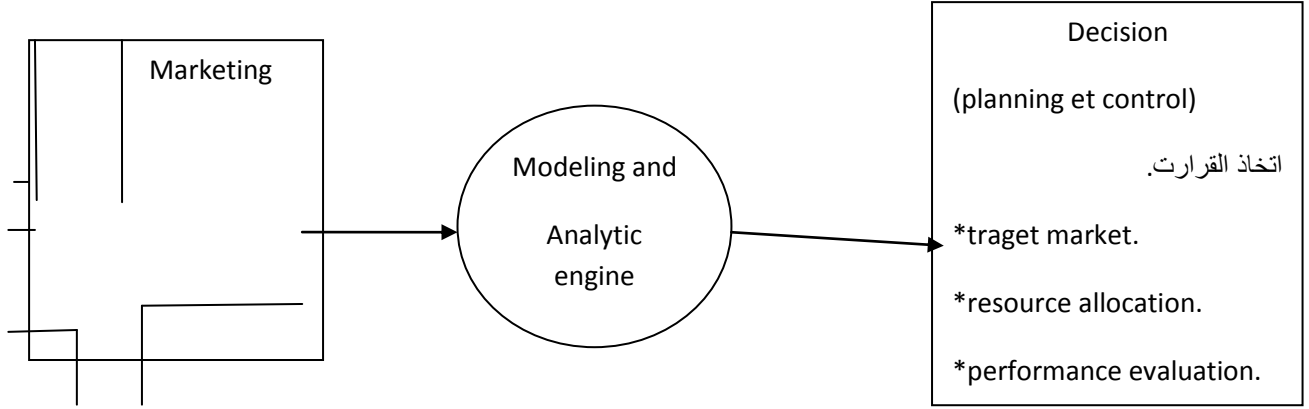
الموسوعة البريطانية، وضحت أن المعلومات مفردتها المعلومة وتعني بأنها الحقائق والأفكار التي يتم الحصول عليها عبر وسائل الاتصال وجمع البيانات المختلفة وعبر مراكز ونظم المعلومات المختلفة.

وفي تعريف آخر للمعلومات بأنها عملية توصيل الحقائق والمفاهيم إلى متخذ القرار أو الباحث من أجل زيادة معرفتهم، ومن هنا ارتبطت المعلومات بالبيانات وكذلك بالمعرفة، ويمكن توضيح ذلك كما في الشكل (4-1): علاقة المعلومات بالبيانات والمعرفة التالي:



إن البيانات الموضحة في الشكل أعلاه قد تكون رقمية أو وصفية (غير رقمية)، وعندما يتم اعتمادها لمعالجة مشكلة تسويقية يتم تفريغها في إطار مصفوفي Marketing data matrix تمهيدا نحو عملية وضعها في إطار نموذج الذي كون مشكل من مصفوفة البيانات التسويقية والنمذجة إلى غاية اتخاذ القرارات، كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل (5-1): دور البيانات في صياغة النموذج تمهيدا لاتخاذ القرارات



المصدر: مؤيد الفضل، مدخل إلى الأساليب الكمية في التسويق، تطبيقات في منظمات الأعمال

الإنتاجية والخدمية، دار المسيرة للنشر، عمان، 2008، ص30.

وعلى أساس هذا النموذج يتم اتخاذ مجموعة قرارات تتعلق بمشاكل مختلفة (ضمن إطار

التخطيط والرقابة كما هو واضح في الشكل السابق) وذلك مثل:¹

- 1 - الهدف السوقي.
- 2 - توزيع الموارد.
- 3 - تحليل قوى السوق.
- 4 - انجاز التقييم
- 5 - قنوات التوزيع والتخزين.
- 6 - نشاطات الترويج.
- 7 - توقع حجم المبيعات والتخزين.
- 8 - التسعير.

¹ - Denis Molho, Domminiquues Fernandez-loissom, OPCIT , P 48.

فأساليب النمذجة والمنهج الكمي تلعب دورا مهما في نظم دعم القرار .

ومن خلال ما سبق يمكن أن نلخص وظائف نظام المعلومات في النقاط التالية

3.1. نظام المعلومات التسويقي وعلاقته بأنظمة المعلومات الأخرى.

يقوم نظام المعلومات بالوظائف التالية¹:

أ. جمع البيانات: أول مرحلة من مراحل معالجة المعلومات (وظائف المعلومات) هي التزويد بالبيانات والحصول عليها من مصادر مختلفة، فهذه المرحلة ترافقها دائما مرحلة الاختبار أو الانتقاء لأن البيانات الخام ليست دائما ملائمة للمعالجة المرغوب فيها، كما ترافق هذه المرحلة وضع البيانات مباشرة إلى أجهزة الإعلام الآلي، أو يتم تسجيل البيانات في السجلات الورقية إلى حين يتم إدخالها إلى أجهزة الإعلام الآلي، والهدف من مرحلة جمع البيانات جعلها سهلة الاستعمال.

ب. معالجة البيانات: إن البيانات في حد ذاتها لا تقدم معنى كبير، ولكي يكون لها معنى يجب أن تحول إلى صورة أو شكل يوصل المعرفة أو النتائج، هذه العملية تسمى معالجة البيانات، وتعتبر إلى حد ما أهم وظائف نظام المعلومات، حيث يتم إخضاع البيانات للعديد من التحويلات بترتيبها وفرزها في تسلسل منطقي أو حسابي معين، فعلى سبيل المثال ترتيب رجال البيع تنازليا حسب حجم المبيعات أو فئات طبقا لخصائص مشتركة، فمثلا تصنيف المبيعات على أساس نوع المنتج أو نوع المستهلك أو منطقة البيع، أو بمعنى آخر تتمثل مرحلة معالجة وتحويل البيانات التي كانت

¹- CHERNET Mac, Mieuxinformatiser pour mieuxgérer : Améliorezvotresystème d'information, Ed : Organisation, Paris, 1985, P35.

في مرحلة جمع البيانات على أشكال معينة إلى أرقام وأشكال بيانية وتقارير ونصوص... الخ لتكون ذات معنى بالنسبة لمستعمل معين.

ج. تخزين المعلومات: بعد مرحلة تحويل البيانات إلى معلومات ذات معنى وفائدة تأتي مرحلة أخرى وهي مرحلة تخزين المعلومات التي تعني تسجيل البيانات المعالجة بصفة مؤقتة أو نهائية في ذاكرة العمل أو على حوامل البيانات.¹

د. إيصال المعلومات: (نشر المعلومات) تعتبر مرحلة إيصال المعلومات آخر مرحلة من وظائف أنظمة المعلومات وهي تعني جعل المعلومات متوفرة للمستعملين في الأشكال المناسبة والكميات والأماكن المرغوب بها، ويجب الأخذ بعين الاعتبار عند نشر المعلومات السرية كإرسال الفواتير إلى العملاء.

1.1. أنواع نظم المعلومات.

يمكن تقسيم نظم المعلومات إلى نوعين أساسيين وهما:

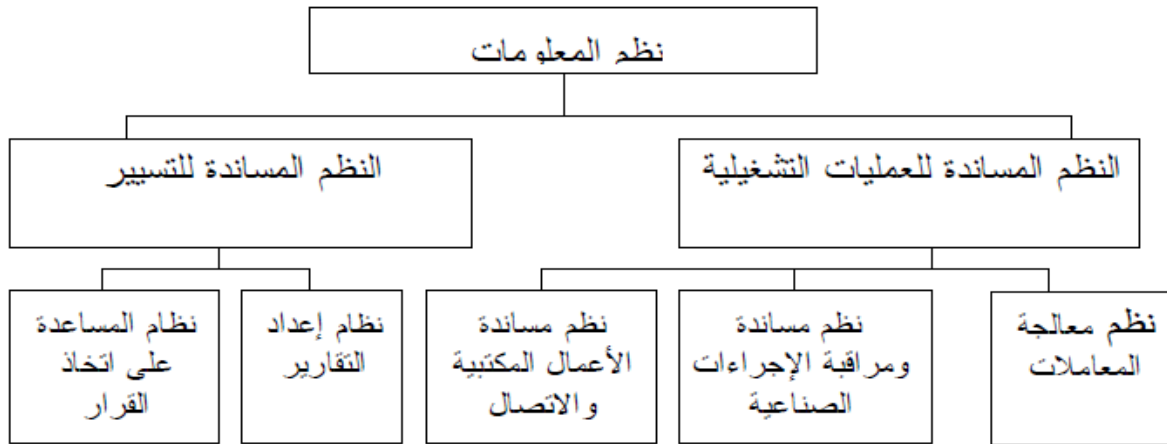
أولاً: النظم المساندة للعمليات التشغيلية Les systèmes supports d'opérations

يتمثل هدف النظام المساندة للعمليات التشغيلية في معالجة العمليات التشغيلية اليومية التي تمارسها المؤسسة بصفة دائمة.

ثانياً: النظم المساندة للتسيير Les systèmes supports de gestion

إن هذا النوع من النظم له هدف مساعدة المدراء والإدارات في مختلف المستويات الوظيفية بالمؤسسة على اتخاذ القرار الملائم، وبدورها فإن هذه النظم يمكن تقسيمها إلى نظم فرعية كما يبينه الشكل الموالي:

الشكل (6-1): أنواع نظم المعلومات



Source : REIX Robert, op.cit, p : 80.

نلاحظ من خلا الشكل السابق، أن النظم المساندة للعمليات التشغيلية بدورها تنقسم إلى نظم فرعية وهي نظم معالجة المعاملات، نظم مساعدة ومراقبة الإجراءات الصناعية، نظم مساعدة الأعمال المكتبية والاتصال داخل المؤسسة، كما أن النظم المساندة للتسيير تنفرع إلى نظم إعداد التقارير، والنظم المساعدة على اتخاذ القرار، وسنحاول من خلال ما يأتي شرح كل نظام فرعي وما الهدف من إدماجه في المؤسسة¹.

1.3.1. نظام المعلومات التسويقي والمزيج التسويقي.

يمكن للإدارة التسويق أن تحقق استثمار أفضل للمفهوم الحديث للتسويق من خلال التطبيق السليم لنظام المعلومات التسويقي. وذلك بجعل عناصر المزيج التسويقي على درجة كبيرة من الإحاطة بالمعلومات الدقيقة والتفصيلية لمفردات عملها، والمنصبه أساسا في بداية الأهداف الموضوعه للمؤسسة، فنظام المعلومات التسويقي يقوم بتزويد ومناقلة المعلومات المتعلقة بجوانب

¹ VOSS Andréas, Dictionnaire de l'informatique et de l'internet, Ed : Micro Application, 1999, p511.

التخطيط والرقابة إلى الوظائف التسويقية المختلفة ضمن المؤسسة، وسواء كانت تلك الوظائف على مستوى الاستراتيجي أو التكتيكي أو العملياتي.

وانطلاقاً من مفهوم النظام وباعتبار نظام المعلومات التسويقي ما هو إلا جزء من نظام المعلومات الإداري في المؤسسة فإمكانه أن يساعد إدارة التسويق على إمدادها بالمعلومات الدقيقة فيما يتعلق بتخطيط المنتج، قرارات التسعير، إستراتيجية ترويج المبيعات والإعلان، التوقع لما يمكن أن يحصل للمنتجات الجديدة والحالية من خلال المنافسة في السوق، وماهية المنافذ التوزيعية الممكن اعتمادها...الخ.

وبقدر تعلق الأمر في العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وعناصر المزيج التسويقي فإن تأثير هو تأكيد نظاميته تتأتى من خلال المؤشرات التالية:

أ. تزويد إدارة التخطيط للمنتج بالمعلومات المتعلقة بجوانبها التخطيطية والرقابية باتجاه جعل الأداء الإداري أكثر فعالية نحو بلوغ الأهداف ومعالجة المشكلات التي تعترض العمل. ونتيجة لذلك فقد بدأ في عام 1973 استخدام نظام المعلومات النوعي كجزء من نظام المعلومات والذي يسعى إلى تخفيض التكاليف والوقت المطلوب في الحصول على البيانات، زيادة عن ذلك سعيه في تقديم أحدث البيانات التاريخية التفصيلية عن المشكلة والمجالات التي تحتويها وبما ينسجم مع الأهداف المخططة أصلاً للمنظمة دون أن تترك أي آثار سلبية على عملها.

ب. تزويد إدارة الترويج والإعلان بالمعلومات التي تصب في جوهر عملها لتحقيق الأهداف البيعية وبأقل تكلفة ترويجية يمكن أن تتحملها المؤسسة. وذلك بإمدادها بمعلومات دقيقة عن الوسيلة المناسبة التي يمكن التعويل عليها في النشاط الترويجي والأسلوب الأنسب في ذلك، قياساً بالنتائج المخطط لبلوغها أصلاً.

ت. إمداد إدارة التسعير وعبر ما تحصل عليه من معلومات عن مستويات الأسعار، العائد المتوقع، الأرباح، التكاليف الخاصة بالإنتاج والتسويق، وما يرتبط بها من معلومات سعرية ليتم على ضوءها إقرار السعر على وفق أهداف المؤسسة التي تسعى لتحقيقها.

تزويد إدارة المبيعات والتوزيع بالمعلومات المتعلقة بالسوق والتوقعات البيعية المستقبلية وعلى ضوء البيانات التاريخية المسجلة لدى النظام، سواء كان ذلك على الأمد القصير أو الطويل، ويرى هذا المجال Dodge H.R بان العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة المبيعات تعكس فلسفة الشركة في سياستها البيعية، وذلك من خلال تزويد الإدارة بالبيانات والمعلومات المتعلقة بمخرجاتها البيعية. وكيفية تحقيق ذلك.

ومن اجل تحقيق كل ذلك فان المؤسسة تعتمد الأتمتة في تشغيل النظام، وكنتيجة طبيعية لحالة الثورة الكبيرة في المعلومات والتي تتفجر يوميا وبشكل متسارع، فضلا عن الامتداد الجغرافي لنشاط الشركات، فأصبح بالإمكان تمام أن يجلس مديري التسويق خلف حاسباتهم للإنجاز أعمال كبيرة تمتد ما بين تحليل المبيعات، والاتصال بالزبائن، واختبار الأسواق، وقياس المنافسة في السوق...الخ. وبمفردهم بعد أن كانت تنجز تلك الأعمال لفترة زمنية طويلة وبالاكتفاء على فريق عمل كبير وليتم بعد ذلك تحويل كل هذه المعلومات إلى مواقعها المختارة ضمن أقسام الشركة المتعددة. ويوضح الشكل التالي كيفية تصميم نظام المعلومات التسويقي في داخل المؤسسة.

الجدول رقم(1-1): تصميم نظام المعلومات التسويقي في المؤسسة

جمع المعلومات	معالجة المعلومات	المخرجات	استخدام المعلومات
✓ داخلية	- تقويم	✓ تقارير دورية	✓ تشغيلي (الإدارة الدنيا).
✓ خارجية	- تلخيص وترميز	✓ تقارير خاصة عند الطلب	✓ تكتيكي (الوسطى)
	- فهرسة		✓ استراتيجي (العليا)
	- تخزين		

المصدر: ثامر البكري، مرجع سابق، ص61.

حيث يتضح بان نظام المعلومات يبدأ بجمع المعلومات عن المصادر الداخلية والخارجية ليتم معاملتها عبر عمليات التقويم والتلخيص والفهرسة للبيانات و تخزينها. وليتم تقديمها كمخرجات عبر تقارير دورية عامة، أو تقارير خاصة عند الطلب الى المستويات الثلاثة الرئيسية في المؤسسة، وتمتد ما بين القرارات الاستراتيجية المتخذة من قمة المؤسسة إلى الأوامر التشغيلية في الإدارة الدنيا.

2.3.1.المنافع المتحققة من استخدام نظام المعلومات التسويقي.

من الخطأ الاعتقاد بان نظام المعلومات التسويقي يتم استخدامه من قبل المؤسسة الكبيرة فقط، بل هو مطلوب من قبل المؤسسات المتوسطة وحتى الصغيرة أيضا، حيث أن حجم التأثير الذي يمكن أن تحققه المشكلة التسويقية (فيما إذا لم تتوفر معلومات كافية عنها بالنسبة للمؤسسات لغرض تفاديها). يكون أكثر وضوحا في المؤسسات التسويقية الصغيرة عنه بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، ولعل ذلك يعود إلى أن إمكانية المؤسسات الكبيرة هي أفضل من المؤسسات الصغيرة وبذلك فان التأثير يمكن أن يكون محدود أو مؤقت بالنسبة للأولى عنه بالنسبة للثانية.

وعلى أية حال فإنه يمكن أن نحدد فيما يلي بعض الفوائد التي تحققها المؤسسة من استخدام نظام المعلومات التسويقي¹:

- 1 - جعل المؤسسة أكثر إحاطة بالمعلومات وبمرور الزمن، حتى تصبح أكثر قدرة وتطوراً في أدائها الإداري.
- 2 - تستطيع الإدارة من استثمار مفهوم التسويق بشكل أكثر فعالية ومن خلال التطبيق السليم لنظم المعلومات التسويقي.
- 3 - المؤسسات الكبيرة وذات الصيغة اللامركزية في التنظيم تتمكن من جمع المعلومات من أماكنها المتفرقة لغرض توحيدها وصياغتها باتجاه جعلها أكثر فهماً وقبولاً.
- 4 - يتمكن القائم على استخدام نظام المعلومات التسويقية من استرجاع المعلومات بالشكل الذي يلي الحاجة الفعلية لمستخدم النظام.
- 5 - بإمكان الإدارة التسويقية أن تلاحظ تطور الاتجاه العام في السوق أو البيئة الخارجية بشكل أسرع وأفضل.
- 6 - بوجود نظام المعلومات التسويقية تتمكن المؤسسات من استخدام المعلومات التي ينم جمعها من خلال فعاليتها الوظيفية المتعددة بكفاءة أكبر. أي من خلال وظائف البيع، الشراء، التخزين، الترويج... الخ.
- 7 - قد تستطيع المؤسسات من فرض سيطرة أفضل نحو الخطط التسويقية وذلك من خلال استلام الإشارات التحذيرية البكرة لنظام المعلومات التسويقي بهدف التصدي للمشكلة وبشكل سريع.

¹ - ثامر البكري، مرجع سابق، ص 48.

8 - قد تستطيع المؤسسات من منع ضياع وتبدد المعلومات التسويقية المهمة، وذلك عن طريق الحفاظ عليها وتأمين سلامة وصولها إلى الجهة المستفيدة منها.

9 - تحتاج إدارة شركة الأعمال إلى معلومات ومعرفة وافية حول ما يجري ويتواجد في أسواق منتجاتها من سلع وخدمات ونماذج وأشكال ومخازن وأسعار وأساليب بيع وإعلان وترويج وأنواع الزبائن والسكان وحاجات وطبائع الناس في الشراء، ويتم عادة الحصول على معلومات حول مثل هذه الأمور من مصادر متعددة كالدوائر الحكومية ورجال البيع ومكاتب الخدمات الاستشارية والمصارف ومجلات وجرائد المهنة ونتائج دراسات بحوث سابقة. وتفيد المعلومات المتحصل عليها في اتخاذ القرارات الفعالة في مجالات التسويق المختلفة وخاصة حول حاجات الزبائن ورغباتهم ودوافع الشراء لديهم وسمات السلع والخدمات وخصائصها التي تلبي حاجاتهم ورغباتهم¹.

3.3.1. بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية.

بحوث التسويق نظام فرعي لنظم المعلومات التسويقية

وتعتبر بحوث التسويق عنصر أساسي لنظم المعلومات التسويقية والذي يتعلق بتقديم المعلومات الخاصة بالأسواق ومدى تأثيرها على استراتيجية التسويق . فان بحوث التسويق تتمحور في مشكلة او ازمة خاصة وليس فقط في عملية جمع المعلومات.

وفي ضوء ما تقدم وما تحقق من مستجدات فكرية في مجال التسويق تجاه وظيفة بحوث التسويق، فقد عرفت باتجاهات متعددة كان أبرزها تعريف جمعية التسويق الأمريكية عام 1961 على أنها: "جمع وتسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بالمشكلات التسويقية للمنتجات بشكل منظم.

¹ - Cronbach, L. J. (1984), Essentials of psychological testing, NY, Harper & Row.

ويؤكد (Kotler) بأنها: "تصميم منظم لجمع وتحليل وتقديم تقارير المعلومات والنتائج التي تتعلق بحالة التسويق التي تواجهها المنظمة".

أن بحوث التسويق "هي نظام يستخدم مناهج البحث العلمي في معالجة المشكلات والأزمات التسويقية من خلال تحديد المشكلات والأزمات التسويقية وتحليلها بالاعتماد على الأساليب الإحصائية والرياضية الملائمة ووضع البدائل الممكنة وتقييم هذه البدائل واختيار البديل الأفضل وتبرير عملية الاختيار، حيث يوفر نظام بحوث التسويق قاعدة بيانات واسعة تستفيد منها الإدارة في اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة"¹.

ويشير إلى أن بحوث التسويق تساعد مستخدمي القرار من مدراء التسويق في:

أ. صياغة إستراتيجية القرار التسويقي وبما يحقق أفضل رضا وقبول لدى الزبون .

ب. تمكين المدير من فهم وإدراك نماذج وأسلوب الشراء الذي يمكن ان يعتمده الزبائن في تعاملهم مع السوق .

ج. معرفة التغيرات الحاصلة في سلوك الزبون اول بأول وبما يمكن المدير من الاحاطة بها ولصياغة نظام عملي يسعى من خلاله الى تقليل العيوب في المنتجات المقدمة للسوق.

د . إدارة التسويق: تعد بحوث التسويق مهمة جدا لأي إدارة تسويق وذلك نظرا للعوامل التالية²:

. فبواسطة بحوث التسويق يتم تحديد احتياجات المستهلك من المنتجات ويتم إنتاج مثل هذه المنتجات وتسعيرها بشكل مناسب، وهذه المعلومات التي تقدمها بحوث التسويق تعد ضمن أولويات أهداف إدارة التسويق.

¹ - The Economist(1999) , "A jurrey of Business and the Internet" , (June 26), pp.1-40.

² محمود جاسم الصميدعي، رشاد محمد يوسف الساعد، ادارة التسويق "التحليل، التخطيط، الرقابة"، دار المناهج للنشر، عمان، الاردن، 2007، ص86.

. تساهم بحوث التسويق بتنشيط مجهودات البيع، وتحديد أحسن المواصفات، وأفضل طرق التوزيع والإعلان.

. وتساهم كذلك في تخفيض التكاليف، وزيادة حجم المبيعات والأرباح.

. تساعد البحوث التسويقية إدارة التسويق على إعادة النظر بطريقة علمية في الأهداف والسياسات التسويقية للمؤسسة بشكل عام.

. كذلك تساعد في رفع الروح المعنوية للعاملين في هذه الإدارة وهذا مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف.

4.3.1. دور نظام المعلومات التسويقية والاستخدامات الإدارية له.

يؤدي نظام المعلومات التسويقية دوراً رئيسياً في النظام التسويقي للمؤسسة، حيث تقوم بإمداد صانعي القرار بالبيانات الخاصة بمدى فعالية المزيج التسويقي الحالي، بالإضافة إلى إمدادهم بالاقتراحات الخاصة بالتعديلات والتغييرات الواجب إجرائها عليه، كما تعد بحوث التسويق مصدر البيانات الرئيسي لكل من نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار، ويقدم نظام المعلومات التسويقية العديد من المساعدات لإدارة التسويق خاصة وباقي الإدارات عامة.

أ/ . دور نظام المعلومات التسويقية: ويمكن القول بأن هناك ثلاثة أدوار رئيسية تضطلع بها إدارة نظام المعلومات التسويقية وهي: التوصيف، والتشخيص، والتنبؤ¹.

¹ - محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة التسويق "مدخل معاصر" بدون طبعة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008، ص161.

- الدور الوصفي لنظام المعلومات التسويقية: وهو الدور الذي ينطوي على تجميع وتقديم بعض الحقائق الجوهرية التي تمكن الإجابة على بعض التساؤلات مثل: ما هي الاتجاهات الماضية للمبيعات في البضاعة؟ وما هي اتجاهات المستهلكين نحو منتجات الشركة وإعلاناتها؟
 - الدور التشخيصي لنظام المعلومات التسويقية: وهو الدور الذي يركز على عملية تفسير وشرح البيانات المجمعة، فمثلاً نجد أن هذا الدور يحاول الإجابة على بعض الأسئلة مثل: ما هو تأثير إجراء بعض التغيرات الخاصة بتصميم الغلاف على المبيعات؟
 - الدور التنبؤي لنظام المعلومات التسويقية: ويركز هذا الدور على الإجابة على أسئلة " ماذا- لو" فمثلاً كيف يمكن للباحث استخدام البحوث الوصفية والتشخيصية في التنبؤ بنتائج القرارات التسويقية التي تم التخطيط لها؟¹
- ب/. الاستخدامات الإدارية لنظام المعلومات التسويقية: يمكن لهذه الأخيرة مساعدة الإدارة بالعديد من الطرق، فهي تعمل على تحسين جودة صنع القرار، وتساعد المديرين على متابعة ورصد المشاكل التي يواجهونها، والأهم من ذلك قدرتها على مساعدة المديرين في التعرف على كيفية الاحتفاظ والإبقاء على المستهلكين الحاليين. بالإضافة إلى قدرتها على المساهمة في تحقيق فهم أفضل للأسواق وكيفية التجاوب مع الاتجاهات التي قد تطرأ على هذه الأسواق.
- كما يمكن لنظام المعلومات التسويقية أن يساعد المديرين على قياس القيمة المدركة للسلع والخدمات التي تقدمها شركاتهم، ومن ثم تكون هناك إمكانية للتعرف على مستوى رضا المستهلك عن الشركة ومنتجاتها.²

¹ - BankMarketing, RBS to pioneer online Banking, Bank Marketing, January 1997, p37.

² - محمد عبد العظيم ابو النجا، ادارة التسويق " مدخل معاصر"، مرجع سابق، ص162.

أ/1. تحسين جودة صنع القرار:

يستطيع المديرون تحسين عملية اتخاذ القرارات من خلال استخدامهم للبحوث التسويقية في استكشاف جدوى البدائل التسويقية المختلفة المطروحة أمامهم، فعلى سبيل المثال نجد أن الشركة فورد لتصنيع السيارات قد قامت باستخدام بحوث التسويق لتنمية استراتيجيه تسويق الكتروني لمنتجاتها ودفعها خلال الأسواق الالكترونية، حيث قامت بتنمية موقع ويب خاص بها للتواصل مع المشترين وبالتالي تُمكن المستهلكون من إصدار أوامر شراء مفصلة حسب رغباتهم في نوعية السيارات المطلوبة، كما يمكن لهؤلاء المستهلكين إتمام عمليات تمويل مشترياتهم الكترونيا، كما يسمح الموقع الالكتروني لمالكي السيارات بأن يحصلوا على الكثير من الخدمات الكترونيا مثل خدمات الضمان وخدمة التأكد من إتمام تمويل عملية الشراء الخاص بهم. في حين قامت الشركة أيضا بإجراء بعض البحوث التسويقية عبر الانترنت لاستكشاف اهتمامات المستهلكين وأنماط الشراء الخاص بهم، ومن ثم نستطيع القول بأن شركة فورد قامت باستغلال الانترنت كفرصة متاحة أمامها وليس تهديدا يواجهها. وهذا لا يعني أن شركة فورد وحدها من تقوم بالبحوث التسويقية عبر الانترنت ففي الوقت الحالي معظم الشركات العالمية والرائدة في السوق العالمية أصبحت تنتهج نفس السبيل الذي انتهجته شركة فورد¹.

أ/2. تتبع ورصد المشاكل:

يعتمد المديرون على بحوث التسويق أيضا لاكتشاف أسباب فشل الخطط التي تم وضعها. وهل كانت القرارات المبدئية التي تم اتخاذها خاطئة وغير صحيحة؟ هل فشلت الخطة بسبب عدم رؤية بعض التغيرات التي حدثت في البيئة الخارجية؟ وكيف يمكن تجنب الأخطاء في المستقبل؟

¹ - Brilman jean, Les meilleurs pratique de management: au cours de la performance, les édition d'organisation, 3eme édition, paris, 2001, P 125.

أ/3. التركيز على أهمية الإبقاء والمحافظة على المستهلكين الحاليين:

يمكن القول بأن العلاقة بين رضا المستهلك وولائه هي علاقة معقدة للغاية، وهذه الرابطة قد نجدها تعتمد على مدى وجود علاقات طويلة الأجل مع المستهلك. والتي تعتمد بدورها على مدى القيمة التي تسعى الشركة لإمداد المستهلكين بها، ويلاحظ أن مفهوم الاحتفاظ والإبقاء على المستهلكين الحاليين قد لاقى قبولا واسعا لدى العديد من الباحثين والممارسين، حيث أن قيام الشركات بتبني هذا المفهوم يمكن أن يساعدها على زيادة معدل تكرار الشراء لمنتجاتها، الأمر الذي يعني زيادة المبيعات، وزيادة العائد ونمو العائد ونمو الحصة السوقية، كما يلاحظ أن العمل على خدمة هؤلاء المستهلكين الحاليين أو القدامى يكون أسهل، وذلك لأنهم أصبحوا على دراية ومعرفة كاملة بالشركة ومنتجاتها وسياساتها، ومن ثم يخفض هذا من حجم الوقت الذي ينفقه الموظفين في خدمة زبائن ومستهلكي الشركة. ويمكن القول كذلك بأن زيادة معدل الاحتفاظ بالمستهلكين يمكنه أن يقودنا إلى تحقيق الرضاء الوظيفي والشعور بالفخر لدى العاملين، الأمر الذي قد يؤدي بدوره في النهاية إلى ارتفاع معدلات الاحتفاظ أو الإبقاء على الموظفين والعاملين أو انخفاض معدلات ترك الخدمة، وفي المقابل يعمل هذا على زيادة مستوى إنتاجية هؤلاء الموظفين أو العاملين نتيجة توفر الخبرات والمعرفة الطويلة بالعمل.

وقد أشارت الدراسات بأن تخفيض بعض العيوب التي يشكو منها المستهلك بنسبة 5%

يمكنه أن يؤدي إلى رفع مستوى الأرباح بنسبة تتراوح ما بين 25-95%¹.

أ/4. فهم واستيعاب التغيرات التي تطرأ على الأسواق:

¹ - محمد عبد العظيم ابو النجا، ادارة التسويق "مدخل معاصر"، مرجع سابق، ص164.

تستطيع بحوث التسويق أيضا مساعدة المديرين على فهم ما يحدث في الأسواق ومن ثم تكون هناك إمكانية للحصول على بعض المزايا التنافسية جراء اكتشاف واستغلال الفرص السوقية التي تكون متاحة في هذه الأسواق.

وتاريخيا، نلاحظ أن بحوث التسويق قد تم ممارستها والقيام بها منذ أن وجد النشاط التسويقي في منظمات الأعمال. أما الآن فقد بدأ الاعتماد على الانترنت في إجراء بحوث التسويق الأمر الذي ساعد الشركات كثيرا في تحقيق فهم أسرع وأفضل لما يحدث في الأسواق، وبالفعل تقوم بعض المواقع الالكترونية التي تقدم خدمات التجارة الالكترونية مثل موقع WOMEN.COM وبعض المواقع الأخرى بإجراء بحوث مسحية على زوار الموقع من المستهلكين الذين تتعامل معهم. ويلاحظ أن تلك البحوث المسحية عادة ما يتم تصميمها لاكتشاف الخصائص الديموغرافية والنفسية لزوار هذه المواقع.

وبالإضافة إلى البيانات التي يتم جمعها عن الخصائص الديموغرافية الأساسية، يقوم الموقع أيضا بسؤال زواره عن عاداته المتعلقة بممارسة الشراء الالكتروني (هل يقوم الآن بالتسوق أو شراء السلع أو خدمات معينة الكترونيا)، كما يتم سؤاله أيضا عن مشاعره المتعلقة باعتبارات خصوصية للشراء من على الانترنت كما يتم أيضا توجيه بعض الأسئلة الاتجاهية والمتعلقة باعتبارات القيمة للمنتجات وطريقة التسوق الالكتروني لتلك المنتجات عبر الانترنت¹.

¹ - محمد عبد العظيم ابو النجا، ادارة التسويق "مدخل معاصر"، مرجع سابق، ص164.

خلاصة الفصل:

قد تبين لنا من خلال ما تناولناه في هذا الفصل ان نظام المعلومات التسويقي هو نظام متشابه وتفاعلي مع كل من الخبرات التسويقية والسجلات والبيانات وبحوث التسويق، وهذا النظام التفاعلي تكمن أهميته في أنه في كل مرحلة من مراحل أنشطة المؤسسة له دور في اتخاذ القرار الأمثل والأنسب، لمواجهة التحديات الخارجية خاصة من منافسين وتغيرات أذواق ورغبات المستهلكين، لذا أصبحت معظم المؤسسات الاقتصادية تعتمد على نظام المعلومات التسويقية، كما تبين لنا بان نظام المعلومات التسويقية يعتمد على مجموعة من المصادر الداخلية والخارجية في جمع المعلومات، كإنشاء قاعدة بيانات ولجان بحوث ونظام خبرات تسويقية قوي بالإضافة إلى نظام بحوث التسويق وبالتالي هذه المصادر المتنوع في جمع المعلومات تعطي ميزة ايجابية لنظام المعلومات التسويقية في كونه يأتي دائما بالمعلومات الدقيقة والحديثة المتوفرة في السوق والبيئة الخارجية بشكل عام.

كما اتضح لنا بان نظام المعلومات التسويقية له دور كبير في كافة عناصر المزيج التسويقي انطلاقا من المنتج إلى غاية الترويج، بالإضافة إلى عملية دورة حياة المنتج، في حين لا ننسى أن له مجموعة من العقبات والمشاكل قد تعيق هذا النظام من تقديم القرار الأمثل، كنقص البيانات التي يلجأ إليها أو عدم توافرها بشكل مستمر، وعدم فعالية نظام الخبرات التسويقية لافتقاره إلى وسائل تكنولوجية متطورة تمكنه من ترصد حركات الزبائن وأنشطة المؤسسات المنافسة في السوق.

الفصل الثاني

الفصل الثاني:

مدخل مفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبائن

في إقتصاديات دول العالم المختلفة تواجه المؤسسات اليوم مشكلات كثيرة تدل في مجملها على الانخفاض في ثقة الزبون بها، ولقد أصبح الزبون محور إهتمام هذه المؤسسات خاصة بعد التطور التكنولوجي وفتح الأسواق أمام المنافسة، مما زاد في صعوبة الإحتفاظ بالزبائن.

ويلعب التسويق بالعلاقات دورا محوريا في جذب الزبون والمحافظة على ولائه، كما يساعد على التعرف على احتياجاته وتلبيتها للحصول على ميزة تنافسية تسمح للمؤسسة بالبقاء في السوق للتميز فيه.

1.2. مفهوم الزبون ومكانته في الفكر التسويقي.

قبل التطرق لإدارة العلاقة مع الزبائن، يجب علينا أولاً الحديث على مفهوم الزبون الذي يعتبر رأسمال حقيقي للمؤسسة من خلال توضيح أنماطه المختلفة ثم نحاول بعدها التطرق إلى تطور الإهتمام بالزبون في الفكر التسويقي الكلاسيكي والحديث.

1.1.2. مفهوم الزبون.

يعتبر الزبون من أهم أصول المؤسسة، لذا وجب تركيز مختلف جهودها عليه من خلال رصد كافة قراراتها الإستراتيجية لإرضائه وبناء ولائه باعتباره أحد العناصر الأساسية في وجودها واستمرارها، ويعتبر الزبون نقطة التقاء بين مختلف المنافسين.

1

يعتقد الكثير أن الزبون هو ذلك الشخص الذي يتقدم لشراء منتجات المؤسسة أو الحصول على خدماتها، إلا أنه في الحقيقة الزبون أشمل من ذلك بحيث يمثل مختلف الأطراف الذين يتعاملون مع المؤسسة أو تربطهم علاقة معينة معها.

ويعتبر الزبون محور الفكر التسويقي الحديث ومن الوظائف الأساسية للنشاط التسويقي²، ويمكن أن نصنف زبائن المؤسسة إلى زبون داخلي وزبون خارجي كما يلي:

أ. الزبون الداخلي.

يقصد بالزبون الداخلي المورد البشري في المؤسسة، وهم القائمون على إعداد إستراتيجيات المؤسسة وتنفيذ أنشطتها وخططها، وتفاعل هذا العنصر يشكل مختلف الأطر التنظيمية في المؤسسة وثقافتها واتجاهاتها¹.

¹ - منى شفيق، التسويق بالعلاقات، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004. ص15.

² - كشيدة حبيبة، إستراتيجيات رضا العميل، مذكرة ماجستير تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، مارس 2005. ص57.

فالزبائن الداخليون هم الأفراد الذين ينتمون داخليا إلى المؤسسة ويتأثرون بالأنشطة والقرارات والمنتجات والخدمات التي تقدّمها، فالعنصر البشري يطلق عليه في ظل إدارة الجودة الشاملة الزبون الداخلي للدلالة على مدى أهميته، فهي تركز على ضرورة استثماره، بشكل جيّد باعتباره أهم عنصر من رأسمالها من خلال زرع الولاء والانتماء لديه تجاهها، لذا فإن العمال ينظر على أنهم مورد وزبون في نفس الوقت.

ب. الزبون الخارجي:

فيتمثل في الأفراد أو الجهات التي تستفيد أو تتأثر بمنتجات وخدمات وأنشطة المؤسسة، ونعني بالزبائن الخارجيين كذلك الأفراد الذين يتعاملون مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة ويتلقون المخرجات النهائية منها².

ويمكن التمييز بين ثلاث زبائن خارجيين للمؤسسة هم:³

- المورد: يقصد بالمورد مختلف مصادر التمويل أو التمويل التي تتعامل معها المؤسسة بما في ذلك مورد رأس المال كالبنوك ومختلف المؤسسات المصرفية، ومورد المواد، مورد بالعنصر البشري (سوق العمل) وتعتبر عقود المؤسسة مع الموردين في الغالب من العقود المتوسطة أو الطويلة الأجل تتطلب تطوير علاقة قوية معهم تسمح بمشاركتهم في خلق القيمة للزبون .

- الموزع: ينبغي اعتبار الموزع عنصر إستراتيجي في نشاط المؤسسة لأن العلاقات التعاونية داخل قنوات التوزيع تساهم في تحقيق رضا الزبون النهائي وبالتالي تحقيق ربحية المؤسسة، وتنتج

¹ -سعادى خنساء، التسويق الالكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير الجزائر. ص42.

² - علاء فرحان طالب -أميرة الجنابي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009. ص73

³ - حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير الجزائر، 2006. ص26.

حالة التعاون هذه من وجود إتصال مباشر بين الموزعين والزبائن على إختلاف أنواعهم وخصائصهم، ويمثل الموزعون مجموعة المؤسسات التسويقية التي تسهل مختلف التدفقات بين المؤسسة والزبون .

- الزبائن: ويتمثل الزبائن في مجموعة الأفراد الذين تقدم لهم المؤسسة المنتجات أو الخدمات التي تلبي احتياجاتهم ورغباتهم¹.

✓ . تصنيف زبائن المؤسسة:

تساعد عملية تصنيف الزبائن رجل التسويق في جمع بعض المعلومات عن الزبائن والأسواق للتأكد من أن لديه فئات مختلفة ذات إحتياجات وإتجاهات متعددة. وهناك عدة معايير معتمدة في تصنيف الزبائن نذكر منها:

أ - . التصنيف على أساس الخصائص الشخصية:

فمن خلال هذا التصنيف يمكن تمييز ستة أنواع من الزبائن وهي²

- الزبون العاطفي: هذا الزبون يتصرف وفق عواطفه فلا نجد في الغالب تحليل منطقي لتصرفاته.
- الزبون الرشيد : على عكس الزبون العاطفي، قراراته تتميز بالعقلانية والبحث الدائم عن تحقيق المنفعة من وراء أي سلوك .

- الزبون الودود: يعتبر من الزبائن المرغوب فيهم فهو لا يسبب أي مشاكل في نقاط البيع ويحاول دائما دعم الإتصال القائم بينه وبين رجل البيع .

- الزبون الانفعالي: يتميز بالمزاج المتقلب ويستجيب بإنفعال مع المواقف ويتخذ أحيانا قرارات شراء عشوائية.

¹-JEAN SUPIZET, le management de la performance durable, sans Num édit, édition d'organisation, Paris, 2002. p251

²- محمود جاسم الصمد عبي - ردينه عثمان يوسف، سلوك المستهلك، ط 1، دار المناهج، عمان، 2002. ص

- الزبون الهادئ : يتميز الزبون الهادئ بالتأني في إتخاذ قرارات الشراء ولا يستجيب بسرعة لإغراءات رجل البيع في نقطة البيع.

- الزبون الخجول: هذا الزبون لا يعبر عن رأيه، وهو ما يمثل مشكلة أمام المؤسسة. ويعتبر هذا التصنيف ذو أهمية بالغة في توجيه أعمال وإستراتيجيات رجل البيع في التعامل مع زبائنه.

ب. التصنيف على أساس أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة:

في هذا النوع يتم تصنيف الزبائن على أساس الأرباح التي يدرونها على المؤسسة، حيث يصنفون إلى ثلاثة أصناف هي¹:

- الزبون الإستراتيجي: هو الزبون الأكثر مردودية، يتميز في الغالب بمستوى ولاء عالي لمنتجات أوعلامة المؤسسة.

- الزبون التكتيكي: هذا النوع من الزبائن أقل مردودية لكنه يحتل مكانة مهمة في سلم أولويات وإنشغالات المؤسسة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن.

- الزبون الروتيني: هو زبون يتساوى إحتمال إستمراره في التعامل مع المؤسسة مع إحتمال قطعه العلاقة، يعرف على أنه الزبون المشكل، بمعنى يمكن أن يمثل بالنسبة للمؤسسة فرصة أو تهديد. أهمية تصنيف الزبائن

- وتعني عملية التصنيف تجميع الزبائن في صفات وخصائص معينة تؤثر على أدائهم في السوق في فئة واحدة، وتكمن أهمية هذا التصنيف في²:

¹ - حاتم نجود، نفس المرجع السابق، ص 28.

² - مير لين ستون وآخرون، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق لنشر والتوزيع، 2006، ص 75.

- التعرف بشكل أفضل على السوق وذلك من خلال التعرف على الكيفيات التي تعمل بها كل الفئات المختلفة في السوق؛

- يمكن الاستفادة من تصنيف الزبائن من خلال إجراء عمليات التركيز والتخصيص والتمييز فيما بين الزبائن؛

ومن المزايا كذلك زيادة الأرباح والمبيعات أو تقليل التكاليف وطرح منتجات فريدة من نوعها ويرجع السبب في ذلك إلى أن السياسة الخاصة بالتسويق تساعدك في مواجهة احتياجات الزبائن المحددة.

2.1.2. التوجهات الكلاسيكية نحو الزبون.

تتطلب عملية البحث في تحديد معالم أي مفهوم أو مصطلح امتلاك مرجعية تاريخية تبين مختلف التطورات التي مر بها، ومن هذا المنطلق تجدر العودة إلى تاريخ الفكر التسويقي لتحديد تطور مفهوم الزبون، لكنه من الصعب إعطاء تواريخ دقيقة تظهر التطور التاريخي للفكر التسويقي. و تتلخص مراحل التوجه الكلاسيكي نحو الزبون في ثلاث مراحل وهي:

أ - التوجه بالمفهوم الإنتاجي:

خلال الثورة الصناعية وحتى الثلاثينات من القرن العشرين كان الطلب على السلع والخدمات يفوق الكميات المعروضة منها، الأمر الذي جعل المنظمات تعتمد على منهج التوجه نحو الإنتاج، وعليه فطالما كان الطلب يفوق العرض وكل ما ينتج يباع دون أي مجهود، فإن الحاجة لنشاط التسويق لم يكن ليظهر لحيز الوجود¹.

¹ - عمرو خير الدين، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات، ط1، مكتبة عين الشمس، القاهرة، بدون سنة نشر. ص

وقد انصب اهتمام المؤسسة ولفترة طويلة على كيفية استغلال مواردها استغلالاً تاماً لتحقيق الإشباع للأسواق¹.

ويفترض هذا التصور أن الزبون يبحث عن المنتج المتاح وبأقل تكلفة بغض النظر عن اعتبارات أخرى تتعلق بالجودة أو الناحية الجمالية للمنتج، من هذا يتضح أن تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع والقدرة على تخفيض التكلفة وكفاءة شبكة التوزيع في التغطية الواسعة للأسواق المستهدفة هي الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها و قد ارتكز التصور الإنتاجي على فكرتين أساسيتين:

- الزيادة الدائمة في الطلب عن العرض وهو ما جعل السوق سوق بائعين يسعون إلى تحقيق الإشباع الكمي لهذه السوق؛
- يسعى الزبون إلى البحث عن المنتجات المتوفرة وبأقل تكلفة، وهو ما دفع المؤسسة إلى انتهاز إستراتيجية التوزيع الشامل وإستراتيجية تخفيض التكاليف؛
- لهذا فقد اعتبرت المؤسسة دائماً الزبون مجرد مصدر للربح ولتصريف إنتاجها، وقد بنيت فلسفة هذا التوجه فيما يخص الزبائن على² :
- أنهم يفضلون بالدرجة الأولى تلك المنتجات ذات السعر المنخفض حيث يمثل السعر ومدى توفر المنتج المتغيرين الحاسمين في قرار الشراء؛
- يعرف الزبون أسعار السلع المنافسة ويقارن فيما بينها؛
- تنحصر إهتمامات الزبائن في الحصول على السلعة أكثر من إهتمامهم بخصائصها وقدرتها على تحقيق الإشباع المطلوب؛

¹ - عصام الدين أبو علفة، التسويق مفاهيم إستراتيجية، بدون رقم طبعة، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2002. ص 21.

² - ناجي معلا- رائف توفيق، أصول التسويق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2002. ص 23.

- هدف المؤسسة الرئيسي هو تحقيق كفاءة الإنتاج والتوزيع، وتخفيض التكلفة التي ينتج عنها تخفيض الأسعار والعمل على إتاحة السلع في الأسواق عن طريق التغطية الواسعة، وهذا بغرض ضمان الاحتفاظ بالزبون؛

إن تواجد الزبون داخل النظام الإنتاج ومشاركته في إنتاج الخدمة عملية تختلف باختلاف طبيعة الخدمة نفسها، ومن محددات تواجد الزبون داخل النظام الإنتاجي¹.

- تواجد أو غياب الوسطاء: حيث أن بعض المهام التي يقوم بها الزبون يمكن أن تتم من خلال وسيط مما يقلل من الدور الذي يمكن أن يلعبه الزبون بنفسه داخل النظام الإنتاجي؛

- الشراء الفردي أو المؤسسي : أي أن قيام الزبون كفرد بالشراء أمر يدعم وظائف الزبون داخل المؤسسة على عكس ما يمكن إذا كان الشراء يتم من قبل المؤسسة؛

- مدة تقديم الخدمة: كلما كانت العمليات الإنتاجية طويلة وتحتاج فترة أطول، كلما تطلب الأمر إمداد الزبون بمزيد من المعلومات حتى يمكنه مساعدة المؤسسة في الأداء، مثل إمداد الزبون

ببيانات عن تاريخ الإنتاج- تكلفة الإنتاج، ويتم ذلك عن طريق نظم إرشاد داخلية؛

- معدل الاستخدام وتكرار الشراء: كلما زاد معدل تكرار الشراء كلما كان الزبون على إتصال دائم

بالمؤسسة، مما يجتثع رجال البيع على منح الزبائن حوافز لتدعيم الاتصال وزيادة معدلات الشراء؛ (هدايا تذكارية ، مجانية) وهذا دور نظام المعلومات الجيد الذي يسجل بدقة معدل الشراء للزبائن.

- درجة التعقد: كلما كانت العمليات الإنتاجية معقدة تطلب الأمر اتصال قوي بالزبائن لشرح

وتفسير كيفية أدائها ومساعدتهم في تعلم كيفية استخدامها والمشاركة في أدائها وهذا دور رجال

البيع؛

¹ - محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، ط3، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الأردن، 1999، ص 80.

- درجة المخاطرة: كلما زادت المخاطرة وإحتمال فشل الخدمة في تحقيق إشباع الزبون، كلما كان هناك حاجة ملحة إلى زيادة الإتصال بالزبون من طرف رجال البيع المدربين بحيث يمكن التصرف من خلال حل المشكلات في أسرع وقت ممكن.

ب- التوجه بالمفهوم السلعي:

في هذه المرحلة أدرك رجل التسويق أن الزبون يفضل المنتجات ذات الجودة العالية¹، فأصبحت وظيفة الجودة في المرحلة الثانية من حيث الأهمية بعد وظيفة الإنتاج، ومن بين الشعارات التي ترجمت هذا التصور نجد " السلعة الجيدة تباع نفسها².

و يقوم هذا التصور على فرضيات أساسية هي:³

- أن الزبون يهتم أساسا بعنصر الجودة في المنتجات المعروضة وينظر إلى تلك المنتجات كمجموعة؛ من المواصفات وليس باعتبارها أدوات لإشباع حاجات معينة لديه؛
- عملية المفاضلة بين المنتجات التنافسية يتم على ضوء العلاقة بين الجودة والسعر؛
- الزبائن لديهم معرفة بالمنتجات والعلامات البديلة المعروضة في السوق؛
- شكل هذا التصور إمتداد للتصور الإنتاجي الذي استمر إلى غاية الأزمة الاقتصادية سنة 1929 الناتجة عن الكساد الذي مس الأسواق.

ج- التوجه بالمفهوم البيعي:

¹ - إلهام الشافعي محمد، دور العميل في العملية الإنتاجية للخدمات وأثره على الجودة بالتطبيق على خدمة النقل الجوي بشركة مصر للطيران، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، كلية التجارة، القاهرة، 1998. ص41.

² - عبد الرحمان ثابت إدريس - جمال محمد المرسي، التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية 2005. ص74.

³ - إلهام الشافعي محمد، نفس المرجع السابق، ص41.

يعتبر السوق في هذا المفهوم سوق مشتريين لأنه لا يتميز بقلّة المنتجات وإنما بقلّة الزبائن، لهذا أصبحت المنظمات تعمل على تنشيط الطلب على منتجاتها باستخدام طرق الإعلان المكثف وأساليب الضغط في البيع¹.

واعتبرت المؤسسات هذا التوجه حلاً لأزمة الكساد، فتحوّلت إستراتيجية المؤسسة من وظيفة الإنتاج إلى وظيفة الترويج وتكثيف الجهود البيعية للتأثير على الزبون واستمالته للشراء². وينطلق هذا التوجه من مجموعة افتراضات هي:³

- الزبون بطبيعته لن يقوم بعملية الشراء إلا إذا تم دفعه وتكثيف الجهود الترويجية حوله لإقناعه بالشراء أو بالأحرى إرغامه على الشراء؛
- الزبون عادة ما ينسى الخبرات السابقة الناتجة عن تجارب الشراء ولا ينقلها إلى الآخرين، قد يقوم بتكرار شراء نفس المنتج دون الرجوع إلى التقييم السابق؛
- هناك فرص بيعية كثيرة متاحة في السوق ومن ثمة فإن الاهتمام سيرتكز على كيفية تحقيق مبيعات للزبون دون الاهتمام بالاحتفاظ به.

3.1.2. التوجه التسويقي نحو الزبون.

في بداية الستينات من القرن العشرين، بدأ المفهوم التسويقي في الظهور وذلك نتيجة لانخفاض المبيعات في الآونة السابقة، فقد لاحظ مديرو المنظمات أنه رغم التركيز على أنشطة البيع والترويج، إلا أن ذلك لم يصاحبه زيادة في المبيعات، لهذا سعوا لاكتشاف السر وراء ذلك

¹- محمد فريد صحن و آخرون، التسويق، بدون رقم طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003. ص18.

²- Mohamed Seghir Djitli, Comprendre le marketing, Berti édition, Algérie, 1990.p-28

³- محمد حافظ حجازي، المقدمة في التسويق، الطبعة الأولى، دار الوفاء للطباعة و النشر، الإسكندرية، 2005،

الانخفاض الملحوظ في المبيعات، بالرغم من الجهود البيعية والترويجية المكثفة، وسرعان ما اكتشفوا أن السر في ذلك يرجع إلى زيادة العرض من المنتجات وزيادة حدة المنافسة¹.

وفي الثمانينات من القرن العشرين وفي إطار هذا التوجه ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات وانتشر استعماله في التسويق الصناعي والخدمي².

إن هذا المفهوم يعتبر الزبون حجر الأساس، لأن إشباع حاجاته وتحقيق رغباته يحقق للمؤسسة أرباحاً كبيرة ويقوم هذا المفهوم على:

- أن جميع أصول المؤسسة ليس لها قيمة بدون وجود الزبون، حيث يعد هذا الأخير أهم أصل من أصولها لأن رضاه يؤدي إلى نجاحها، كما أن رسم سياسات المؤسسة وتقييم أدائها يعتمد على تحقيق رضا الزبون؛

- مهمة المؤسسة الأساسية هي خلق واكتشاف الزبون والمحافظة عليه من خلال كسب ولائه؛

- جذب الزبائن والمحافظة على العلاقات معهم وتوطيدها من خلال تحقيق رضاهم؛

- مهمة التسويق هي تحقيق النقص في إشباع حاجات الزبون والسعي لإشباعها بطريقة تحقق

رضاه؛

- الرضا الحقيقي للزبون يتحقق بمدى جودة وأداء الإدارات؛

- التسويق يحتاج لممارسة التأثير والرقابة على الإدارات لضمان تحقيق رضا الزبون، فالمؤسسة في

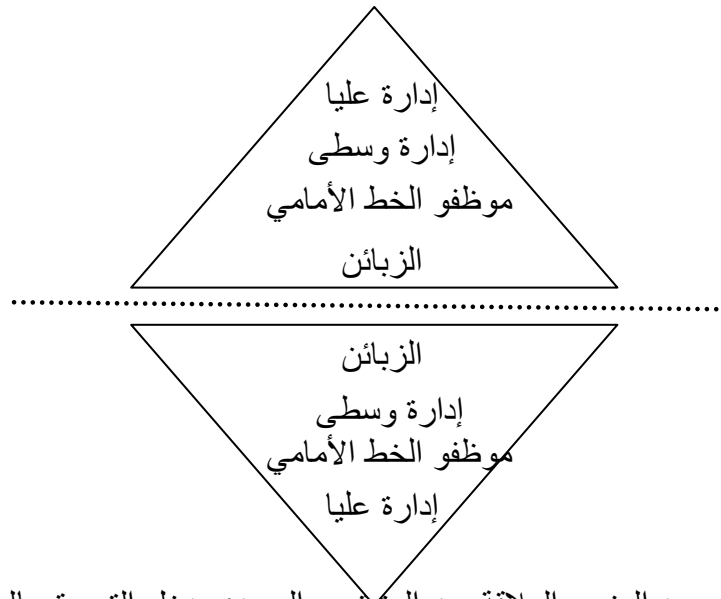
ظل هذا التوجه تضع الزبون في قمة الهيكل التنظيمي وتضع الإدارة العليا أسفل الهيكل بعدما كان

الهيكل الهرمي يضع الإدارة في الأعلى والزبون في قاعدة الهرم، كما يوضحه الشكل التالي :

¹ - طارق الحاج - علي رياضية، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية، دار الصفاء للنشر، عمان، 2005، ص71.

² - محمد فريد الصحن، التسويق، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص06.

الشكل (1-2): التصور الهيكلي القديم والجديد



المصدر: جيهان عبد المنعم، العلاقة بين المشتري والمورد: مدخل التسويق بالعلاقات، بدون رقم

طبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006. ص 16.

- التركيز على السوق: إن نقطة البداية للنشاط التسويقي تتمثل في إختيار السوق المستهدف، فلا

يمكن للمؤسسة أن تعمل في كل السوق وتخدم كل حاجة لدى الزبون، كما أنه لا يمكن معاملة

السوق كوحدة واحدة دون وجود إختلافات بين الأفراد؛

- التوجه نحو الزبون: يمثل المدخل الحقيقي للنجاح التسويقي في الإهتمام بإحتياجات ورغبات

الزبون فبالرغم من النجاح في تحديد الأسواق بدقة من طرف المؤسسة، إلا أنها تظل غير موجهة

إإحتياجات الزبائن.

ويشير Gronroos إلى أن مفهوم المزيج التسويقي سيطر على فكر وأبحاث وممارسات

التسويق طوال الأربعين عاما الماضية، ولكنه بدأ الآن في التخلي عن مكانته مع ظهور أساليب

جديدة في أبحاث التسويق كنتيجة لعولمة النشاط الاقتصادي وإدراك أهمية الاحتفاظ بالزبائن

واقتمادات السوق واقتمادات العلاقات مع الزبائن، فبناء العلاقات وإدارتها أو التسويق

بالعلاقات هو مدخل جديد للتسويق، وهو يمثل تحولا رئيسا في علم التسويق، وفي مجال تسويق الخدمات والتسويق الصناعي¹.

وتطبيق مفهوم العلاقة مع الزبون يمكن أن يحقق للمؤسسة المزايا التالية:²

- زيادة فرصة الاحتفاظ بالزبون وتحقيق رضاه كنتيجة منطقية لسرعة الاستجابة لحاجاته؛
- تمييز الزبائن والتركيز على من هم أقدر على تحقيق الأرباح على وفق قاعدة 20%-80%، والتي تعني بأن 20% من الزبائن يمكن أن يحققوا عوائد تعادل 80% من دخل المؤسسة؛
- تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن من خلال الاعتماد على الحملات التسويقية الموجهة والفعالة؛
- بناء قاعدة توزيع بيعية مباشرة تستطيع المؤسسة من خلالها تحقيق أسلوب الضغط البيعي باتجاه زيادة الأرباح؛
- تحقيق أعلى عائد على الاستثمار، من خلال زيادة حجم المبيعات والأرباح وسرعة دورة المبيعات وتفعيل الأنشطة الأخرى في المؤسسة؛
- تمكين المؤسسة من تخفيض التكلفة إلى الحد الأدنى وذلك من خلال التقليل أو الحد من الأخطاء المحتملة في علاقتها مع الزبائن، وتحديد حاجاتهم الدقيقة عبر قنوات الاتصال المفضلة لديهم؛
- العلاقة التسويقية مع الزبون تمثل إدارة مهمة للتخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنبؤ بالمبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة، والمستندة بمجملها على تحليل الأداء التسويقي المتحقق للفترة السابقة، ومن خلال قاعدة البيانات المتاحة في المعرفة التسويقية.

بالإضافة إلى ما سبق ذكره فالتسويق بالعلاقات يمكن المؤسسات أيضا:¹

¹ - محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 37.

² - علاء فرحان طالب - مرجع سبق ذكره، ص 129.

- باعتبار العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن هي ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة، في ظل أسواق كثيفة المنافسة، فهي تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما، وتجنب الحروب السعرية؛
- يساعد المؤسسات إلى الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة، من خلال الوصول إلى الزبون الوفي؛

- يساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛ يحقق موقع في ذهن الزبون، بحيث أن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها؛
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهود استقطاب الزبائن الجدد؛

- تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من الزبون أحد شبكة التسويق للمؤسسة، ونوع من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها؛
- يزيد من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة؛
- يساعد على استهداف الزبون المناسب والمريح وفي الوقت المناسب ومن خلال العروض المريحة مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف؛

- يحقق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة وزبائنها؛
- إنشاء وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وزبائنها وتحقيق نوعا من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن؛
أما ما يحققه التسويق بالعلاقات للزبون فيتمثل في:²

¹ - بشير عباس العلاق، تطبيقات الانترنت في التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003. ص405.

² -إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، مداخله مقدمة في إطار الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، أيام 6 و 8 أكتوبر 2003. ص406.

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون على التعامل معها؛
 - لعلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعده على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛
 - التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية.
- حيث يعتبر Kenneth أن العلاقات بين البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول بالنسبة لزبون إلى بائع أو مسوق آخر .
- وضمن هذا التوجه انصب الاهتمام على تحقيق الأهداف من خلال الوفاء بحاجات الزبائن على أكمل صورة، فهو يحقق نوعاً من التوازن بين مصلحة المؤسسة ومصلحة الزبون، ويجعل تركيز قرارات إدارة المؤسسة على أهداف الربح طويل المدى بدل المدى القصير، وعليه فإن الأسس التي يركز عليها التوجه التسويقي للمؤسسة هي¹:
- التركيز على سيادة الزبون ؛
 - التكامل التسويقي والتكامل في الوظائف ؛
 - إرضاء الزبون كوسيلة لتحقيق الأهداف.
- وضمن هذا التوجه يجب إيجاد نظام إدارة المؤسسة موجه نحو إشباع حاجات ورغبات الزبائن عن طريق القيمة الموجهة للزبون والمتولدة عن الاستثمار في الأفكار فيما يخص السلع والخدمات وفيما يدعم علاقة دائمة ذات مردودية للمؤسسة، بولاء كبير من جانب الزبائن.
- وقد أدركت وبقناعة غالبية المؤسسات في الوقت الحاضر أن الامتثال لما يريده الزبون أمر إلزامي وحتمية يتوقف عليها مصيرها، وما يحقق لها ذلك هو التقرب منه أكثر وبناء علاقة قيمة معه، وهذا يقتضي توجيه كافة الوظائف نحو خدمته وإرضائه، بحيث أن كل وظيفة أو قسم

¹ - عصام الدين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص21.

مسؤول على ذلك بدرجة معينة ومهمة محددة، تساعد المؤسسة في النجاح في توجيهها نحو

الزبون¹

4.1.2. تطوير العلاقة بين المؤسسة والزبون.

مهما كان القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة، وبغض النظر عن حجمها ونوعية نشاطها، فإن تطوير العلاقة مع الزبون يبقى هدفا أساسيا، حيث أنه ليس المهم هو الحصول على زبون بل الأهم هو كيفية الحفاظ على هذا الزبون، واغتنام كل الفرص التي تتجم عن ذلك؛ وعلى العموم توجد ثلاثة مراحل تتطور حسبها العلاقة وهي:

الشكل (2-2): المراحل الثلاثة لتطوير العلاقة بين المؤسسة والزبون



Source : Christophe Allard, Le Management de la Valeur Client (Comment Optimiser la Rentabilité de vos Investissement en Relation Client), Dunod, Paris.p259

أ. الحصول على الزبون:

تطور الاتصالات ونتائج العولمة المتنامية في الأسواق، تترجم بالنسبة للزبون في شكل نطاق واسع من الخيارات، وفرصة للانتقال من منتج لآخر بشكل بسيط وسهل.

وعليه فإن السوق يتطلب سرعة ومرونة من أجل التكيف مع هذا الطلب وتطوره، وأهم عوامل النجاح في ظل هذا الوضع تكمن في قدرة المؤسسة على توسيع قاعدة زبائنهم؛ ففشلها في إقناع

¹-إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص175.

وجذب الزبائن هي أحسن كيفية للركود والفشل، وأهم مبادئ اكتساب الزبائن بنجاح تفترض الالتزام

ب:¹

- اقتراح أحسن عرض لأحسن المستهدفين وفي الوقت المناسب مع أحسن دليل؛

فلإنجاز هذه المرحلة الأولى على المؤسسة ضمان مبيعات بأحسن جودة من أجل تحقيق المطابقة

بين ما حصل عليه الزبون فعلاً وما كان يتوقعه عند استعماله لهذه السلعة أو الخدمة؛

- وحيث أن الزبون عندما يقوم بعملية الشراء الأول، يكون حساساً، بالتالي توجد فرصة واحدة أمام

المؤسسة لإعطائه الانطباع الإيجابي من الوهلة الأولى، وبمجرد خطأ بسيط في هذه المرحلة سينشأ

خطر ذهاب الزبون مع فكرة عدم الرجوع مرة ثانية.

ب. رفع مردودية الزبون:

يمكن تقسيم زبائن المؤسسة بحسب العائد المتوقع منهم؛ أي مردود يتهم مقارنة بتكلفة

الاحتفاظ بهم إلى ثلاثة أنواع²:

زبائن تزيد نفقاتهم عن مردوديتهم أي: تكلفة الاحتفاظ > المردودية ← بالنسبة لهذا النوع

فإنه على إدارة المؤسسة تقليص نفقات الاحتفاظ بهم، بدل زيادة نفقات الترويج للسلع والخدمات

الموجهة إليهم؛

- زبائن تتساوى تكلفة الاحتفاظ بهم مع المردودية أي: تكلفة الاحتفاظ = المردودية ← تتبع الإدارة

مع هذا النوع إستراتيجية تفاعلية مكثفة لبيعهم المزيد من السلع والخدمات؛

¹ - بشير العلاق - حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان ، 2000. ص121.

² - بشير عباس العلاق، تطبيقات الانترنت في التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003. ص105.

- زبائن تكلفة الاحتفاظ بهم أقل من المردودية التي يفيدون بها المؤسسة أي: تكلفة الاحتفاظ المردودية ← بالنسبة لهذا النوع يجدر بإدارة المؤسسة أن تركز عليهم جيدا وتعمل على دراسة حاجاتهم بدقة، في محاولة منها لإشباعها؛ وبالتالي العمل على زيادة ورفع مردوديتهم وتمديد مدة تعاملهم مع المؤسسة، فمنذ المرحلة الأولى، ومع ظهور بوادر رضا الزبون من هذا الصنف عن ما تقدمه المؤسسة، فإن عليها الأخذ بمبادرة تجميد تعامله إلى الحفاظ على هذه العلاقة وتمديدتها، ذلك أنه في الشراء الأول يقدم الزبون حصة صغيرة من نفقاته لهذه المؤسسة، فعليها إذا رفع هذه الحصة بعدة أساليب إلى أن تصبح بالنسبة إليه المورد الأساسي، وبالتالي توجيه كامل نفقاته إليها في شكل مردودية تعتبر دخلا لها.
- وبين أهم الأنشطة التسويقية التي توجهها المؤسسة لهذا النوع من الزبائن نجد¹
- رفع كمية السلع التي اعتاد الزبون شرائها بواسطة الترويج المهني Up Selling؛ مثل إضافة منتج مجاني عند شراء حجم معين من المنتجات، أو خفض نسبة معينة من السعر عند بلوغ مستوى شراء معين؛
- اقتراح منتجات إضافية مع المنتجات التي تعود الزبون شرائها؛
- اقتراح منتجات تكميلية أو ضرورية لتشغيل، صيانة أو تصليح المنتج المشتري.
- تمديد فترة العلاقة مع الزبون.
- إن استقطاب زبائن جدد عوضا عن الذين ينتقلون إلى مؤسسة أخرى أمر مكلف، لا سيما إذا كانت هذه العملية متكررة وباستمرار، أما إذا تمت المحافظة عليهم فإن ذلك سيوفر للمؤسسة أموالا طائلة، وبالتالي سيؤدي إلى زيادة في الأرباح الصافية السنوية، فعندما يشعر الزبون أن المؤسسة

¹ -Christophe Allard, OPCIT, p64.

تعمل من أجله، وتهتم لاتجاهاته، ورغباته، وحتى أمنياته سميكن لها الوفاء، والولاء، بالتالي سيقوم بتوجيه نفقاته نحو اقتناء منتجاتها، فيساهم بذلك في زيادة مردود يته تجاهها.

و هناك طريقتين تتبعها المؤسسة في محاولة جادة منها لتمديد فترة علاقتها مع زبائننا،

وهما¹:

- برامج الولاء²: حيث يبذل المختصون لأجل كسب ولاء الزبون كل طاقاتهم على نشر بطاقات

الولاء، تنشيط نوادي الولاء، إجراء المسابقات في برامج الولاء؛

- عرض خدمات تكميلية: إذا ما أخذنا الأمر من زاويته المثالية، فإن الزبون الوفي ذو الولاء لا

يمكنه أن يتوجه إلى أي حل دون متوجه المعتاد " منتج واحد ووحيد "؛ ذلك أنه كلما كانت درجة

ولائه للمنتج عالية، كانت تكاليف الدخول إلى علامات أخرى عالية أيضا: مثل تكلفة الاستعلام عن

المنتج خطر خيبة الأمل، وبالتالي يكون هذا المنتج محفوظ بخطر المنافسة، وبالنتيجة فإن الوفاء

للعلامة يبدأ من خلال عرض سلعة أو خدمة مع اجتهد المؤسسة للقيام بأبعد من نشاطاتها

التقليدية لتحسين ما هو موجه للزبون، بفضل تكامل مهمتها في مجموعة خدمات تكميلية معاونة،

وذلك توافقا مع بديهية هي أن الزبون عندما يقوم بعملية الشراء فهو لا يشتري مجرد المنتج

الأساسي أو الخدمة، ولكنه يشتري أيضا كل مقومات العرض المقدم له بما فيه من الخدمات

التكميلية المعاونة.

على العموم لا بد على المؤسسة الراغبة في تطوير علاقتها مع الزبون باستمرار التفكير وفق ما

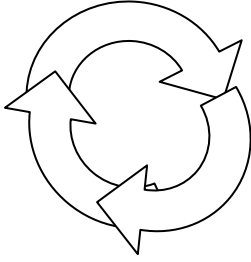
هو

موضوع في الشكل بصورة دائمة.

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، نفس المرجع السابق، ص 65.

² - Christophe Allard, OPCIT, p259

الشكل رقم (3-2): الحلقات الافتراضية لتطوير العلاقة مع الزبون



- ما الذي له قيمة لدى الزبون؟
- ماذا يجب على المؤسسة فعله من أجل ارضاء الزبون؟
- ماهي النتائج العملية المحققة؟

Source :Denis Molho, Dominique Fernandez-loissom, La Performance Globale de L'entreprise, Editions d'organisation, paris 2003 p5

في إجابتها عن هذه الأسئلة بالشكل المناسب تكون المؤسسة قد توفقت في سعيها للاحتفاظ بزيائنها لفترات لاحقة كثيرة.

2.2 . أساسيات العلاقة مع الزبون.

أصبح التعامل مع الزبائن وكسب رضاهم هو مبتغى المؤسسة في السوق لأن في حقيقة الأمر الزبون يعتبر رأس مال حقيقي للمؤسسة وعنصر من العناصر الهامة في وجودها، هذا ما أوجب على المؤسسة البحث في كيفية الوصول إلى بناء علاقة تفاعلية معه لأجل ضمان قاعدة كبيرة من الزبائن الأوفياء، وعلى ضوء ما سبق يمكن تعميق الفهم في هذا المبحث من خلال المطالب التالية.

2.2.1. نشأة ومفهوم التسويق بالعلاقات.

نحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى تعريف التسويق أولاً ثم نشأة وظهور التسويق بالعلاقات ومن ثم توضيح مفهومه.

و قد عرف فيليب كوتلر التسويق على أنه آلية اقتصادية واجتماعية بواسطته يحقق الأفراد والجماعات رغباتهم وحاجاتهم بوسائل خلق وتبادل المنتجات¹

أ.نشأة وظهور التسويق بالعلاقات:

قام Gummesson أحد رواد المدرسة الإسكندنافية الشمالية (مدرسة شمال أوروبا) Nordic School، والتي تعتبر رائدة في أبحاث تسويق الخدمات، بدمج كل من المجال الأول التسويق بالخدمات، وما يتعلق به من إدارة الخدمات وجودة الخدمات، أما المجال الثاني فيتعلق باستخدام أسلوب الشبكات في التسويق الصناعي وما قدمته مجموعة الشراء والتسويق الصناعي في ذلك، بالإضافة إلى بعض المفاهيم من التسويق التقليدي وإدارة الجودة لظهور المجال الجديد الذي عرف بإسم التسويق بالعلاقات، ويشير Gummesson أيضا إلى أنه لم يستخدم مصطلح التسويق بالعلاقات إلا حوالي عام 1990 وقبل ذلك كانت تستخدم مصطلحات مثل العلاقات طويلة المدى، والتسويق من خلال الشبكات والتسويق التفاعلي، والمفهوم الجديد للتسويق².

وتكمن أهمية التسويق بالعلاقات من خلال³.

- الاحتفاظ بالزبائن: حيث يعمل التسويق بالعلاقات على استقطاب زبائن جدد مع التركيز على تطوير علاقات حميمية مع الزبائن القائمين والحاليين؛
- تعزيز العلاقات الخارجية والداخلية : كما يهتم التسويق بالعلاقات بضرورة تعزيز العلاقات مع أطراف داخلية وأخرى خارجية مثل الموردين، مكاتب التوظيف، والجمهور والجماعات المرجعية ونقابات العمال وغيرها؛

¹-حميد الطائي عبد النبي الطائي- بشير عباس العلاق ،تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2009 ص 4.

²- محمد فريد الصحن، نفس المرجع السابق، ص39.

³- حميد الطائي عبد النبي الطائي - بشير عباس العلاق ،تسويق الخدمات ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الطبعة العربية،عمان،2009. ص166- 168.

- تقريب المسافات ما بين التسويق وخدمة الزبون والجودة : تكمن كذلك أهميته في أنه يقرب

المسافة بين ثلاثة عناصر حيوية هي التسويق وخدمة الزبون وجودة الخدمة، هذه العناصر

المؤلفة لإستراتيجية تفعيل النشاط وتحقيق أعلى المستويات ودرجات المنفعة من خلال العلاقات

التبادلية بين هذه العناصر؛

ب. تعريف التسويق بالعلاقات:

هناك العديد من التعاريف لمفهوم التسويق بالعلاقات، ولكن في أغلبها تركز على أسس متشابهة

ونذكر منها التعاريف التالية:

فقد عرف (Berry - 1984) التسويق بالعلاقات بأنه عملية جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقة

معهم، ويعتبر أن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين أكثر أهمية من السعي الدائم لجذب واستقطاب الزبائن

الجدد¹.

هذا التعريف يركز على أن التسويق بالعلاقات عبارة عن عملية تهدف إلى بناء علاقة مع

الزبون وتعزيزها والمحافظة عليها.

أما (Gronroos - 1994) فيعرف التسويق بالعلاقات بأنه عملية تهدف إلى تعريف الزبون المستهدف ثم

العمل على جذبه واستهدافه، ومن ثم العمل على الاحتفاظ به ثم دعم وتطوير العلاقة معه إضافة إلى

تطوير العلاقات المستمرة مع الأطراف الأخرى ذات المصلحة مما يساعد في تحقيق أهداف جميع هذه

الأطراف، وهذا يتحقق من خلال الوفاء بالوعود المقدمة لجميع هذه الأطراف بالشكل المرضي والمقبول².

أما هذا التعريف فيرى بأن التسويق بالعلاقات ما هو إلا عملية تمر بعدة مراحل متمثلة فيما

يلي:

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، نفس المرجع السابق، ص404.

² - نفس المرجع، ص392.

- التعريف بالزبون؛

- العمل على جذب واستهدافه؛ .

- دعم وتطوير العلاقة معه؛

ويعرف (Lovelock-2001) التسويق بالعلاقات بأنه فلسفة أداء العمل، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمنظمات، يتم من خلال التركيز على الإحتفاظ بالزبائن الحاليين وتطوير العلاقة معهم، بدلا من التركيز فقط على جذب الزبائن الجدد بشكل مستمر.

فصاحب هذا التعريف يركز على أن التسويق بالعلاقات عبارة عن إستراتيجية تهدف إلى

الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وتطوير العلاقة معهم بدل من البحث المستمر عن زبائن جدد.

ويعرف كذلك على أنه مقارنة مشتقة من التسويق الصناعي (التسويق ما بين المؤسسات)،

يهدف إلى بناء علاقة مستديمة بين المؤسسة والزبون النهائي، المعروف بصفة فردية، ويتمحور

حول مفهومين وهما:¹

- الفرد: يستعمل التسويق بالعلاقات تقنيات إستهداف دقيقة تسمح بالتعرف على الزبائن بصفة

فردية؛

- العلاقة: عملية البيع لا تمثل المرحلة الأخيرة للعملية التجارية، ولكن تتدرج في سياق علاقة

عبر الزمن بين البائع (المؤسسة) والمشتري (الزبون)؛

هذا التعريف يبين لنا أن مصدر التسويق بالعلاقات إنطلق من مفهوم التسويق الصناعي (B to

.B

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، نفس المرجع السابق، ص88.

كما عرف التسويق بالعلاقات على أنه " يهدف إلى بناء علاقات رضا طويلة الأجل مع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة سواء كانوا: زبائن، أو موردين، أو موزعين أو عاملين داخل المنظمة¹.

ويركز هذا التعريف على أن التسويق بالعلاقات عبارة عن تجميع للمعلومات عن كل متعامل مع المؤسسة من زبائن أو موردين أو عاملين بالمؤسسة من أجل بناء علاقة رضا طويلة الأجل معهم.

ومن خلال دراسة هذه التعاريف لمفهوم التسويق بالعلاقات، يمكن ملاحظة أن التسويق بالعلاقات هو آلية تعتمد على مجموعة من الأنشطة والخطوات المستمرة، التي تسعى إلى الاحتفاظ بالزبائن وصولاً إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة Life Time Customer، وهذا يتطلب تطوير برامج خاصة بكل زبون أو مجموعة متشابهة نسبياً من الزبائن Customize Programs، تعتمد على تطوير قاعدة بيانات خاصة بهم، أي أنها عملية مستمرة عبر الوقت وليست عبارة عن حدث ما يحدث عبر لحظة من الزمن².

2.2.2. مرتكزات ومتطلبات التسويق بالعلاقات.

أ. الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها التسويق بالعلاقات

يقوم مفهوم التسويق بالعلاقات على مجموعة إفتراضات أساسية تتمثل في ما يلي³:

- أن الزبون يفضل الإحتفاظ بعلاقة طويلة الأجل مع مقدم الخدمة أو السلعة، بدلاً من التحول من مسوق لآخر؛

¹ - منى شفيق، نفس المرجع السابق، ص13.

² - إلهام فخري أحمد حسن، نفس المرجع السابق، ص395.

³ - نفس المرجع، ص395-396.

- أن التعامل مع الزبون الحالي وخدمته والاحتفاظ به، يعتبر أقل تكلفة من عملية جذب وإستهداف الزبون الجديد، فهناك دراسة تشير إلى أن تكلفة جذب الزبون الجديد قد تصل من خمس إلى ثمانية أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي؛

- أن الزبون الوفي الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المؤسسة ينفق أكثر على منتجاتها، ويدفع السعر الأساسي دون تفاوض، ويعتبر مصدر للدعاية من خلال ما يبثه عنها من كلمة الفم الطيبة، ولهذا فإن الزبون الوفي الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المؤسسة هو أكثر ربحية للمؤسسة من الزبون الجديد؛

إلا أن هذه الافتراضات ما زالت محط جدل بين الباحثين في مجال التسويق، وقد تكون أكثر صحة في حالات التبادل التعاقدية بين البائع والزبون، مثل الهواتف الخلوية، عضوية النوادي، وكذلك الحال بالنسبة للتسوق في محلات التجزئة كبيرة الحجم مع ضرورة الإنفاق أيضا على أنشطة استقطاب الزبائن الجدد إلى جانب أنشطة الإحتفاظ بالزبائن الحاليين.

ب. مستويات التسويق بالعلاقات:

تنقسم مستويات التسويق بالعلاقات في ضوء العلاقة مع الزبائن إلى خمسة مستويات وهي:¹

- العلاقة الأولية أو الأساسية : وفيها يقوم رجل البيع ببيع المنتج فقط ولا يقوم بالاتصال بالزبون بعد إتمام العملية البيعية ؛

- العلاقة القائمة على ردود الأفعال : وفيها يقوم رجل البيع ببيع المنتج، ولكنه يجشع الزبون على الاتصال به في حالة وجود أي شكوى منه تتعلق بالمنتج؛

¹ - حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص 20-21.

- العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة : وفيها يقوم رجل البيع بالاتصال تلفونيا بالزبون بعد فترة قصيرة من عملية البيع، بهدف التعرف على مدى رضاه عن المنتج، والإقتراحات، والتحسينات التي يوصي المنظمة القيام بها؛
 - استمرارية الاتصال بعد البيع : وفيها تقوم المنظمة بالاتصال بالزبون من وقت لآخر، بهدف الحصول على مقترحاته الخاصة بتحسين منتجاتها الحالية، أو تنمية منتجات جديدة؛.
 - المشاركة : وفيها تعمل المنظمة بصورة مستمرة، لإكتشاف الأساليب التي تمكن الزبون من إستخدام المنتج بصورة أفضل .
- كما تنقسم مستويات التسويق بالعلاقات في ضوء كل من قوة العلاقة ، والاعتمادية المتبادلة إلى ثلاثة مستويات ، نبينها فيما يلي:¹
- البيع الإجرائي: في هذا المستوى يتم البيع للزبائن دون الإتصال بهم بعد ذلك ، ويكون هذا عادة في الحالات التالية :
 - المنتجات منخفضة السعر والأرباح.
 - وجود أعداد كبيرة من الزبائن منتشرين في رقعة جغرافية كبيرة والاتصال بهم يتطلب تكلفة عالية.
 - البيع بالعلاقات : في هذا المستوى يتم البيع للزبائن مع وجود اتصال بهم بعد إتمام العملية البيعية، ويتم ذلك بهدف :
 - تحديد مدى رضاهم عن عملياتهم الشرائية ؛
 - التعرف على احتياجاتهم المستقبلية ؛

¹ - حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص 22.

المشاركة: وفي هذا المستوى تعمل المؤسسة على تحسين الأرباح ومبيعات الزبائن من خلال مشاركة كل من الزبون والمؤسسة في مد بعضيهما بالمعلومات، بحيث مايمثل ربحا للمؤسسة يمثل ربحا للزبائن.

ويتم استخدام هذا النوع من العلاقات في حالة ما إذا كانت العلاقة فيما بين المؤسسة وزبائنها قوية والاعتمادية المتبادلة فيما بينهما قوية كذلك .

2.1. 3. مرتكزات ومتطلبات التسويق بالعلاقات.

أ. مرتكزات التسويق بالعلاقات:

يرتكز تسويق بالعلاقات على مجموعة من الأنشطة التي تقودها المؤسسة لبناء علاقة طويلة المدى مع الزبون وهي¹:

1-أ- معرفة الزبون:

يتم إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة، كل هذه المعطيات تسمح بتوجيه العائد المخصص لكل زبون وتطبيق فعال للتسويق الفردي، وكذا تجزئة قاعدة بيانات جد دقيقة ترتكز على عوامل سلوكية محددة.

2-أ- الاتصال والحوار مع الزبون:

يعرف التسويق بالعلاقات على أنه تسويق الاتصال، يرتكز على مبادلات تفاعلية بين المؤسسة وكل زبون من زبائنهم، فقد اعتمدت المؤسسات على مجموعة كبيرة من وسائل الاتصال مع الزبون من أجل بناء ولائه وهي:

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، نفس المرجع السابق، ص351.

-الاتصال في اتجاه الزبون: اتصال المؤسسة نحو الزبون بكل أشكاله التقليدية وعن طريق

الفاكس والهاتف، رسائل المعلومات والانترنت، وهذا الاتصال نحو الزبون من شأنه أن يحقق

ربحية المؤسسة برفع رقم الأعمال المحصل مع كل زبون.

الاستماع للزبون: الاتصال بالزبون يجب أن يكون تفاعلي بمعنى في الاتجاهين، من مؤسسة

نحو زبون ومن الزبون نحو مؤسسة هذا التفاعل يترجم قدرة المؤسسة على الإصغاء لزيائنها وفهم

تطلعاتهم وانشغالاتهم، ويظهر من خلال تطوير مراكز الاتصال واستقصاءات الرضا وغيرها من

الوسائل التي تسمح بالاستقبال للمعلومات من الزبون¹.

-بناء ولاء الزبون: تهدف المؤسسة من وراء بناء علاقة مع الزبون إلى بناء ولاءه لمنتجاتها أو

علامتها من أجل ضمان عائد الزبون الوفي.

-اشتراك الزبون في المؤسسة أو العلامة:

وهنا تصل العلاقة بين الزبون والمؤسسة إلى مرحلة جد متطورة فيصبح شريك للمؤسسة حيث

تؤخذ بعين الاعتبار أفكاره وتطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه مختلف الاستراتيجيات

التسويقية (اختيار منافذ التوزيع، مضمون الرسالة الاشهارية²).

كما يقوم التسويق بالعلاقات على مرتكزات أخرى يمكن بيانها في النقاط التالية³

- خلق قيمة مضافة جديدة لزيائن من خلال إستهلاكهم أو إستعمالهم للسلعة أو الخدمة المقدمة؛

- إدراك الدور الرئيسي للزبون في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار

وإستهلاك السلعة أو الخدمة؛

- العمل على تحديد عملية الإتصال بين البائع والمشتري بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل الزبون؛

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص352.

² - عبد الرحمان ثابت إدريس - جمال محمد المرسي، مرجع سبق ذكره، ص83.

³ - إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص396.

- دعم التعاون والتنسيق المستمر بين المسوقين والزبائن؛

- إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة لزبائن؛

- بناء شبكة من العلاقات مع الزبائن، إضافة إلى شبكة من العلاقات بين المؤسسة ومختلف الأطراف.

مثل الموردين والموزعين والوسطاء وغيرهم من أصحاب المصالح.

كما تتميز العلاقة مع الزبون في ظل هذا المفهوم بعدة خصائص نوجزه فيما يلي¹:

المدى الطويل: تهدف المؤسسة من خلال إقامة العلاقة مع زبائنها إلى ضمان ولائهم، هذا ما

لا يتحقق إلا على المدى الطويل ، من خلال تتبع المراحل التي يمر بها الزبون في دورة حياته.

الفردية: ونقصد بها تمايز الحاجات بين الزبائن، إذ لكل زبون حاجاته ، وبالتالي تهتم المؤسسة

بحاجات كل زبون على حدى من أجل تقديم منتجات تتوافق وحاجاته .

علاقة رابح/رابح (تبادل المنافع): لا يمكن تصور استمرار العلاقة بين المؤسسة وزبائنها إن لم يدرك

الطرفان أنهما يحققان من خلالها فوائد، إذ لا يمكن للمؤسسة أن تحتفظ وتستثمر في التواصل مع

زبائن غير مربحين ، كما أن إدراك الزبون لعدم استفادته من الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من

أجل إرضائه، يؤدي به إلى إنهاء هذه العلاقة .

الإلتزام والثقة: تعد الثقة والإلتزام أحد المفاهيم الأساسية التي يتضمنها موضوع إدارة العلاقة مع

الزبون

- الإلتزام: يشمل الإلتزام المفاهيم المتعلقة بالمواقف، السلوك وكذا طول العلاقة بين المؤسسة

والزبون

كما تبقى صفة الإستمرارية للعلاقة بين الزبون والمؤسسة رهينة العامل المتمثل في الإلتزام .

¹ -Claude Salzman – Xavier Dalloz, Les défis de la Net-Economie, édition Dunod, Paris, 2000. p58.

ففي الواقع نجد إمتداد العلاقة عبر الزمن يتعلق بازدياد التزام الزبائن ذلك لما يرتبط بالجانبين المهني والشخصي وعوامل أخرى كالتعلم مثلاً، الذي يعتبر عاملاً مطمئناً لكل من المؤسسة والزبون

- أما بالنسبة للثقة: تشبه بدورها الشعور بالأمن، والذي يمكن أن يكون فردياً، أو يمكن إدراكه في مناخ تنظيمي محسوس بوعي أو بغير وعي، أمام فرد معين أو مؤسسة أو علامة ما، هذا ضمن وضعية تبادل للمنتجات أو الخدمات بالرغم من المخاطر الممكن أن تتجر عن ذلك.

ب. متطلبات التسويق بالعلاقات:

إن تبني مفهوم التسويق بالعلاقات كفسفة حول كيفية أداء العمل وكتوجه إستراتيجي لمنظمات الأعمال كما رآها بعض الدارسين، وأن التحول من المفهوم التقليدي للتسويق (TM) إلى مفهوم التسويق بالعلاقات (RM) لا يمكن أن يتم بين ليلة وضحاها وإنما بحاجة إلى تغير كبير وجذري في فلسفة المنظمات، وتوجهاتها الإستراتيجية طويلة الأجل وهياكلها التنظيمية، ويتضح هذا التغير في المجالات التالية¹

- التغير في قيم وثقافة المؤسسة؛
- التغير في منطق إدارة المؤسسة؛
- التغير في نظام المكافآت والحوافز المعمول بها في المؤسسة؛
- التغير في التوجه الاستراتيجي للمؤسسة من حيث البحث عن الزبون المريح وليس السعي وراء عدد الزبائن، أي التركيز على نوعية الزبائن وليس عددهم، والتعامل مع الزبون المستهدف وليس جميع الزبائن والمتابعة الدائمة والمستمرة للزبائن، وكذلك اعتبار الزبون جزءاً هاماً في عملية الإنتاج وتقديم المنتجات، إضافة إلى أهمية التركيز على جودة وتميز المنتجات.

¹ Morgan R.M. et Hunt S.D., The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, Journal of marketing, USA, 1994.p907

وللوصول إلى تطبيق فعال وناجح لمفهوم التسويق بالعلاقات، لابد من إتباع القواعد التالية¹

- تعريف الزبون المستهدف وتحديد خصائصه وحاجاته؛
- بناء علاقات قوية مع الزبائن بحيث أن يكون هدف جميع الأنشطة والتطبيقات التسويقية للمؤسسة؛
- قياس العلاقة مع الزبائن باعتبارها ميزة تنافسية للمؤسسة؛
- اعتماد التسويق بالعلاقات على ما توفره تكنولوجيا المعلومات من إمكانيات بناء نظم وقواعد المعلومات عن الزبائن، ووسائل الاتصال الشخصي معهم.

1-ب- الطرق الأساسية للتسويق بالعلاقات:

لتوطيد وصيانة علاقات أفضل مع الزبائن لابد من :

- التعرف عليهم؛
- التحدث معهم؛
- الاستماع لهم؛
- الأخذ بآرائهم؛ ولكل هدف من هذه الأهداف يرتبط بمجموعة من الأدوات النوعية للتسويق بالعلاقات، كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم(1-2): الطرق الأساسية للتسويق بالعلاقات

الأهداف	وسائل العمل
التعرف على الزبائن	قاعدة البيانات base de données.
التحدث معهم	مجلات خاصة بالزبون ،مواقع الويب ،رسائل إلكترونية.
الاستماع لهم	خدمات خاصة بالزبائن، مواقع الإنترنت، مراكز استقبال المكالمات.
مكافئتهم	بطاقات الوفاء Carte et point de fidélité
مشاركتهم	نوادي الزبائن Clubs de cliens, parrainage, forum

Source : Morgan R.M. et Hunt S.D., The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, Journal of marketing, USA, 1994. p907.

¹ - Morgan R.M. et Hunt S.D., The Commitment- p907.

2.2. 3. أهمية التسويق بالعلاقات وخصائصه.

إن بناء العلاقة مع الزبون أهمية كبيرة في تحقيق المنافع لكل من المسوق والزبون في آن واحد كما أن للتسويق بالعلاقات خصائص تميزه عن باقي المفاهيم.

أ. أهمية بناء العلاقة مع الزبون:

ويمكن اختصارها فيما يلي¹:

1-أ- بالنسبة للمؤسسات التي تتبنى مفهوم العلاقة مع الزبون:

- تعتبر العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن هي ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة، في ظل أسواق كثيفة؛ المنافسة، تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما، وتجنب الحروب السعرية؛
- يساعد المؤسسة على الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة، من خلال الوصول إلى الزبون؛ الوفي؛
- يساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
- يحقق موقع في ذهن الزبون، بحيث أن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها؛
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهود استقطاب الزبائن الجدد؛
- تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من الزبون أحد شبكة التسويق للمؤسسة، ونوع من الدعاية المجانية لها ولي منتجاتها؛
- يزيد من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة؛

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، نفس المرجع السابق، ص405.

- يساعد على استهداف الزبون المناسب والمريح وفي الوقت المناسب ومن خلال العروض

المربحة مما يزيد من فعالية استراتيجية الاستهداف Targeting ؛

- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة وزبائنها؛

- إنشاء وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وزبائنها تحقق نوعا من التغذية المرتدة التي

تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن؛

2-ب- الأهمية بالنسبة للزبائن: تتمثل الأهمية التي يحققها التسويق بالعلاقات للزبون فيما يلي¹

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي إعتاد الزبون على التعامل معها؛

- العلاقات الإجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعده على الحصول

على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛

- التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر سواء التكاليف الإجتماعية أو المادية أو النفسية؛

حيث يعتبر Kenneth أن العلاقات بين البائع والزبون تعتبر من معوقات التحول بالنسبة للزبون

إلى بائع أو مسوق آخر Switching Barriers؛

ويعتبرها Hide & Weiss هي من تكاليف التحول التي يدركها الزبون عندما يتحول من مسوق

لآخر.

وقد ذكر كوتلر في أحد الأمثلة عن مؤسسة مختصة في صناعة النسيج قولها لزبائنها " كل

منتجاتنا مضمونة لتحقيق لكم 100 % من الرضا، أعيدوا لنا بضاعتنا إن لم تحققو ذلك،

سنستبدلها أونعيد لكم نقودكم، من أجل لياقتكم لا نريد أن نقدم لكم شيئا لا يحقق رضاكم، وفيما

يخص أهمية الزبون صرحت على بعض المكاتب ملصقات تُعرف فيها الزبون على أن :

- الزبون هو الشخص المهم الحاضر في المكتب؛

¹ - Kotler et Dubois, Marketing Management, 11ème édition, édition Pearson, France, 2004 .p 79.

- الزبون ليس منا، بل نحن منه؛

- الزبون ليس عقبة أمام عملنا، بل هو سبب وجودنا، نحن لا نقدم له خدمة، هو من يقدم لنا

خدماته؛

- لا يفيد الصراع معه، لا أحد ينتصر أمام الزبون؛

- الزبون يكلمنا عن حاجاته، ونحن من يلبيها بما يحقق أكبر قيمة له ولنا؛

من خلال هذا المثال تبرز أهمية الحفاظ على الزبائن، فكل المؤسسات تسعى للحفاظ على

زبائنهم لأنها أدركت أن الزبائن هم رأسمال حقيقي بدونهم تفقد المؤسسة شرعيتها، وهنا يأتي دور

إدارة علاقة الزبون في المؤسسة بهدف :

- تحقيق ولاء الزبائن؛

- تحقيق خدمات شخصية للزبون الفرد؛

- معرفة أكثر بالزبائن؛

- التمييز عن المنافسين؛

- تحديد الزبائن الذين يحققون أكبر مردودية للمؤسسة؛

- رفع العائد الناتج عن الزبون الواحد؛

- السرعة في تنفيذ الطلبات؛

- الحصول على زبائن جدد؛

- تخفيض تكاليف تنفيذ طلبات الزبائن؛

- تخفيض تكلفة الحصول على زبائن جدد.

ب. خصائص إدارة العلاقة مع الزبائن:

إن إدارة العلاقة مع الزبائن ليست مجرد عملية تبادل سلع أو خدمات أو مجرد صفقة تجارية

تتعقد بين المؤسسة وزبائنها، في حين أن إدارة العلاقة مع الزبائن تعتمد على أسس وخصائص تقوم عليها.

وتتمثل خصائص إدارة العلاقة مع الزبائن¹.

- يهدف منظور العلاقة مع الزبائن إلى الاحتفاظ بالزبائن المنتقلين، ويكون ذلك على المدى الطويل؛

- جمع وإدماج المعلومات المتعلقة بالزبائن؛

- استعمال برامج الإعلام الآلي المكرسة لتحليل البيانات؛

- تقسيم الزبائن حسب قيمتهم الأبدية المتوقعة؛

- التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات ورغبات الزبائن؛

- إنشاء القيمة للزبون من خلال عمليات التسيير؛

- تقديم القيمة للزبون من خلال تقديم الخدمات المناسبة للأقسام الجزئية؛

- الانتقال من تسيير محفظة المنتجات إلى تسيير محفظة الزبائن ضرورة التغيير في

تطبيقات. العمل وفي بعض الحالات التغيير في الهيكل التنظيمية لكل المؤسسة.

3.2. إدارة العلاقة مع الزبائن.

نجد أن كل الدراسات تشير إلى أن تكلفة الحفاظ على زبون جديد للمؤسسة يعادل خمسة

أضعاف تكلفة الحصول على الزبون الأصلي المتعامل معه، لذلك يكون من المنطقي أن تبحث

المؤسسات عن أساليب جديدة في تطوير علاقتها مع الزبون فكان انتهاج منهج إدارة العلاقة مع

¹ -Jack Lendrevie et Denis Lindon, MERKATOR : Théorie et pratique du marketing, Edition Dalloz, 7eme édition, France, 2003.p535.

الزبون "CRM" الذي يتمثل في أحد المناهج والإستراتيجيات المعاصرة التي تعتمد عليها المؤسسات في بناء وتحقيق الأداء التسويقي .

3.2. 1. نشأة ومفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن.

أ. نشأة إدارة العلاقة مع الزبون¹:

لقد تميزت الفترة الزمنية قبل الستينيات، بتوجه معظم المؤسسات بالتركيز على الإنتاج المكثف لأسباب موضوعية، منها زيادة الطلب نظرا لتركيز جل المؤسسات آنذاك على إنتاج السلع العسكرية.

في حين نجد أنه في مرحلة السبعينيات تميزت هي الأخرى بالتركيز على الإنتاج، مع القيام ببعض الدراسات السوقية، نظرا لتباين حاجيات وطلبات الزبائن، الأمر الذي جرها إلى القيام بالتجزئة السوقية.

ومع بداية الثمانينات بدأت المؤسسات تركز على التنويع والتميز في المنتجات كما ونوعا أي على جودة المنتج، كون الزبون أصبح أكثر إلحاحا مع اشتداد المنافسة. هذه الوضعية دفعت المؤسسات إلى التركيز على جودة المنتجات أكثر مع الاهتمام بالدراسة السلوكية للزبون، كون السلعة الجيدة تبيع نفسها.

هذا التطور الهائل في تصورات الزبائن، جعل المؤسسات تبذل مجهود أكبر في معرفة هذا الكائن المعقد من خلال الدراسات السوقية المعمقة معتمدة في ذلك على إشراكه في كل قرار تريد أن تتخذه.

ومع بداية التسعينيات وفي خضم هذه التطورات السابقة ظهر التسويق التفاعلي أو ما

¹ Rayls Lynette - Knox Simon, Cran Field Centre for Advanced Research in Marketing, Cran Field University School of Management, Cran Field, Bedford, (European Management Journal), Vol.19 Issue 5, UK, (October 2001).p.180-181.

اصطلح عليه فيما بعد بمفهوم إدارة العلاقة مع الزبون وهو ما سنتعرض إليه في هذا المطلب من خلال التطرق إلى تعريفه وتحديد مكوناته والمستويات التي يقوم عليها.

أ. تعريف إدارة العلاقة مع الزبون:

لقد عرف فيليب كوتلر إدارة العلاقة مع الزبائن على أنها عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة والمتعلقة بكل زبون على حدى، وكذا التسيير بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبائن، هذا كله من أجل تحقيق الاحتفاظ بولاء الزبائن للمؤسسة¹.

من خلال هذا التعريف نستنتج أن الكاتب يشير إلى أن إدارة العلاقة مع الزبائن تتمثل في تلك الطرق والأدوات المستعملة من طرف المؤسسة في كيفية تسيير علاقتها مع زبائنهم من أجل تحقيق الاحتفاظ بهم ومن ثم كسب ولاءهم.

في حين يرى Peppers and Rogers إدارة العلاقة مع الزبائن على "أنها تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، يهدف لإشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه².

أما صاحب هذا التعريف يشير إلى أن إدارة العلاقة مع الزبائن ماهية إلا تطبيق لمبادئ التسويق بالعلاقات الذي يهدف إلى إشباع حاجيات كل زبون على حدى استنادا إلى متطلباته ورغباته .

كما عرفت أيضا على أنها: "عبارة عن كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الأحسن للزبائن والتركيز أيضا الشديد على العلاقات معهم، من أجل تصميم العروض الفردية الشخصية لهم³ ويشير صاحب هذا التعريف على أن إدارة العلاقة مع الزبائن تتمثل في استراتيجية تهدف من

1 - Kotler et Dubois, Marketing Management, 11ème édition, édition Pearson, France, 2004. p.180.

² - كريالي بغداد، الإنترنت وتسيير العلاقة مع الزبون: دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية، مداخل مقدمة في إطار الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 2005. ص23.

³ - Kotler et Dubois, OPCIT, p.78.

خلاها المؤسسة إلى:

- التركيز الشديد في بناء العلاقة مع الزبون ؛

- تصميم العروض الخاصة بكل زبون على حدى؛

وعلى ضوء التعاريف السابقة يمكن القول بأن إدارة العلاقة مع الزبائن تتمثل في تلك

النشاطات الخاصة بالمؤسسة التي تسعى من خلالها إلى بناء علاقة تفاعلية مع الزبائن وذلك

باستعمال مختلف الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية بغرض ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل

زبون بصفة فردية.

3.2. 2. مكونات ومستويات إدارة العلاقة مع الزبائن.

انطلاقا مما تقدم يمكن القول أن مكونات إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون تتكون من مجموعة

من المكونات يمكن تلخيصها فيما يلي

أ. مكونات إدارة العلاقة مع الزبون

وتكمن في أربعة نقاط أساسية هي¹:

1-أ- الإشباع (La satisfaction):

هي قدرة المنتج والخدمة على تلبية حاجة خلال فترة زمنية معينة، فيتحقق الإشباع من معرفة

سوابقه النمطية للتمييز المتمثلة في: الحاجات والمعايير، والقيمة الظاهرة، وعدم التأكد، والاستقرار،

الجودة البارزة، الأفعال العكسية، والأحاسيس...

2-أ- الثقة (Le confiance):

تتولد الثقة عندما يحس كل طرف بأن الطرف للآخر يعمل لصالحه وليس ضده، وكذا

يمكن أن نعرفها بتقاسم المصالح والمنافع بدون نية مبيتة.

¹ - Rayls Lynette - Knox Simon, OPCIT , pp186-187.

ويقول Ganesan (1994): "ترتكز الثقة على المصادقية"، حيث يفهم من ذلك أن المصادقية تتحقق عندما توفي المؤسسة بعهودها والتزاماتها سواء من وفرة المنتج وجودته، أو الأخذ بعين الاعتبار طموحات الزبائن بعين الاعتبار في كل قرار تتخذه، أما الثقة تتجلى في طموح ونية كل طرف بأن يخدم الطرف الآخر.

3-أ- الالتزام (L'engagement):

ويتمثل في أن كل طرف مشكل لسيرورة إدارة العلاقة مع الزبون بتعهداته اتجاه الطرف الآخر أي بعلاقته الدائمة والطويلة، وأن هذا العنصر يغلب عليه الطابع النفسي للفرد وتكوينه وفطرته.

وقد حاول عدة باحثين تصنيفه إلى ثلاثة أنواع كما هي الحال بالنسبة لـ Lemoine et Onnée (2001): فالالتزام المحسوب المتمثل في العلاقة التي تظهر كأنها ضرورة محكومة برغبة تعظيم المنفعة، والالتزام الثاني هو الالتزام العاطفي (affectif) له طابع نفسي، والأخير التزام معياري (normatif) له واجب أخلاقي لإبقاء العلاقة أطول ما يمكن.

4-أ- الوفاء (La fidélité):

وترمي المؤسسة من خلال المكونات السابقة لسيرورة إدارة العلاقة مع الزبون بتحقيق درجة وفاء عالية لدى الزبون، وتتمثل في إبرام علاقات وطيدة وديناميكية ومريحة بين مختلف المشاركين في عملية إدارة العلاقة، و تهدف تلك العملية من جعل الزبون دائم وشريك في كل قرار تتخذه المؤسسة.

كما يؤكد Reichheld et Sasser (1990) أن الحفاظ على 5% من الزبائن يتولد عنه ارتفاع في الربح للمؤسسة من 25% إلى 95%.

وعليه فإن منطق إدارة العلاقة مع الزبائن يستند إلى مجموعة من المستويات يمكن أن نشير

إليها أنها تتمثل في مختلف العلاقات مابين المنتج والزبون والتي نوضحها من خلال مايلي :

ب. مستويات إدارة العلاقة مع الزبائن:

وحسب كوتلر توجد هناك خمس مستويات لهذه العلاقة وهي¹

- العلاقة على مستوى القاعدة: على هذا المستوى البائع يمكن أن يبيع المنتج دون الالتقاء

بالزبون؛

- العلاقة على مستوى رد الفعل: على هذا المستوى البائع يشجع الزبون على الاتصال به عند

تعرضه لأي مشكل ؛

- العلاقة على مستوى المسؤولية: على هذا المستوى البائع يقوم بالاتصال بالزبون بعد عملية البيع

من أجل معرفة مستوى رضاه، وكذلك إمكانية تقديم اقتراحات خاصة بتطوير أداء المنتج؛

- العلاقة على مستوى التواصل المستمر : على هذا المستوى يبقى البائع والمؤسسة في تواصل

مستمر؛

من حين لآخر مع الزبون من أجل معرفة التأثير والمقترحات من خلال استعمال هذا المنتج

- العلاقة على مستوى الشراكة: على هذا المستوى المؤسسة هي التي تقوم بالاتصال بالزبون بغية

مساعدتها في تحسين الإنتاج؛

فالسؤال الذي يطرح نفسه ماذا تريد المؤسسة من إدارة العلاقة مع الزبون؟ والجواب أنه يكمن في

الاستفادة من القوة التكنولوجية أي الدعم التكنولوجي لكي تصبح أفضل وأسرع من منافسيها في

كل لحظة أو فترة حاسمة، وتهدف فلسفة إدارة العلاقة مع الزبائن إلى تكوين نظرة متكاملة عن

الزبون.

¹ - Kotler et Dubois, OPCIT, p.82.

3.2.3. تكنولوجيايات وأنشطة إدارة العلاقة مع الزبائن.

إن فعالية إدارة العلاقة مع الزبائن تكمن في إستخدام الأدوات بالكفاءة العالية التي تؤدي إلى تحديد العمل باتجاه الحصول على أقصى فائدة من نشاطاتها المتعلقة بجذب الزبائن، ولتسهيل مهمة إحداث التحسينات اللازمة من عمليات ونشاطات جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتقديم قيمة دائمة لهم، فإن على المؤسسة العمل باتجاه استثمار الأدوات التكنولوجية الملائمة التي تساعد على ذلك.

أ. تكنولوجيايات إدارة العلاقة مع الزبون

ونجد من بين الأدوات التي تساعد على ذلك¹

1-أ- تقنيات الاتصال الفوري: وذلك عن طريق الويب بحيث يكون الاتصال بين الزبون وممثل

خدمة الزبائن مما يضمن حل المشاكل ومعالجة الشكاوي بنفس السرعة التي تتيحها المكالمات الهاتفية وبنفس الاهتمام الشخصي أيضا.

2-أ- تقنيات التجارة الإلكترونية: سواء القائمة بين المؤسسات نفسها أو بين هذه المؤسسات

وزبائنهم، حيث صار بمستطاع المؤسسات تقديم منتجات وخدمات عبر الويب بسرعة ودقة

متناهيتين مثل التصنيع بحسب الطلب بأعداد كبيرة وتقديم حسومات فردية بحسب نمط الشراء

السابق للزبون وتفضيلا ته فمثلا يستطيع المورد أن يكافئ أفضل زبائنه من خلال وصلهم عبر

الويب بمعلومات خاصة عن الأسعار وعروض المنتجات من خلال شبكات الإنترنت التابعة

للزبائن.

3-أ- تقنيات إدارة الأعمال: وتعمل هذه التقنية على جمع وتحليل وتوزيع المعلومات حول الزبائن،

حيث تساهم هذه التقنية بتوفير المعلومات التي تحتاج إليها المؤسسات لكي تحافظ على قدراتها

¹ -Peppers, D.Rogers, M. and Dorf, B. The One to, Field book Currency Doubleday One New York, 1999. P.7.

التنافسية؛ وفي الواقع تستطيع المؤسسات من خلال استخدامها الذكي لهذه المعلومات أن تفهم احتياجات زبائنهم وأن تحدد الفرص المتاحة لها بشكل أفضل وتطور على ضوء ذلك علاقتها مع الزبائن وتحسن من خدمة زبائنهم وربحية المنتجات والخدمات وبالتالي تقديم عروض جديدة وقيمة. وعموما فقد حفزت موجة التكنولوجيا بروز وتناهي خصائص أهمها¹:

- القدرة على إقتناص المعلومات باستخدام : البطاقات الذكية ، برامج الوفاء وبحوث التسويق ؛
القدرة على معالجة وتحليل البيانات ؛

- تحويل المعلومات إلى شكل فعال من أشكال الاتصالات الرامية لتحفيز الحوار والتفاعل للحصول على المزيد من المعلومات ، وتساعد المعلومة في إفضاء دقة أكبر في تقسيم السوق إلى قطاعات.
- بروز سياسات أكثر فعالية للإستهداف السوق ؛

- ظهور البريد المباشر والحوار من خلال : الهاتف ، الأنترنت وغيرها.

وقد ساعد التطور التكنولوجي كثيرا المؤسسات في توطيد علاقتها مع زبائنهم جملة من

التكنولوجيات المتمثلة في²:

4-أ- الحوار: والتي عرفها قاموس: Le petit Robert على أنها: عملية حوار بين الفرد من جهة،

والمعلومة التي تصدرها الآلة من جهة أخرى.

وهي وسيلة تبادل جديدة في عصر الإعلام الآلي، وهو التبادل الذي لا يمكن أن يحدده

الزمن أو المسافات، حيث تساهم في تحرير المؤسسة من الحواجز البشرية والمالية وتعطي الزبائن

إمكانية التعامل مع المؤسسة بلا حواجز، إذن فهي تمثل فرصة في بناء علاقة جيدة ما بين

المؤسسة والزبون.

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، نفس المرجع السابق، ص85.

² - بشير العلاق، التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان ، 2006. ص32.

5-أ- الشمولية: أي أن التكنولوجيا توضع للاستعمال دون حواجز المكان والزمان، فنجد

الاستعمال في أي مكان و " 24/24" خلال 365 يوم في السنة وتعطي للمستخدم الإحساس بالشمولية فالإنترنت وسيلة سهلة المنال والفهم لأي شخص في أي وقت وهي في خدمة الزبائن بدون أية حواجز.

6-أ- الآنية: و تدل على قدرة التكنولوجيا على معالجة وتحليل المعلومات في وقت قياسي،

فمثلا: عن طريق التكنولوجيا وترقيم البيانات الخاصة بالزبون وسلوكه وذلك لتحلل وتعالج من أجل التصرف بالشكل المناسب مع سلوكه وتوقعه.

7-أ- الانتقال: مثلا استخدام تكنولوجيا الهاتف النقال أي التكنولوجيات المحمولة أو المشحونة

والتي تساعد على تحرك الزبون، وتعطيه إمكانية المشاركة والدخول في أنواع من الخدمات مهما كان المكان الذي يتواجد فيه، ومنه التوصل إلى علاقة مباشرة ما بين المؤسسة والزبون.

8-أ- التواصل: تعني قدرة التكنولوجيا على الارتباط بشبكة، من أجل الحوار مع الآلات التي تنتج

وتستعمل نفس الاتصال، وتمكن هذه التقنية الزبون من الإطلاع وتبادل لمعارفه عن طريق شبكة

من الآلات، وبالتالي فرصة التواصل والحوار مع مجموعة من الأشخاص ممثلين بالآلات، بما

فيهم المؤسسات ومنه إمكانية اطلاع الزبائن على مواقع المؤسسات التي تهتم بتعامل معها بشكل

مباشر، وتتميز هذه الخصائص التكنولوجية الحديثة بتأثيرات مختلفة باختلاف نوع وسيلة الاتصال

المستخدمة، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (2-2): خصائص التكنولوجيا الحديثة.

Multi+média	الانترنت Web TV	الهاتف	مركز النداءات	التكنولوجيات الجانب التجديدي
				الحوار
.X	X	X	X	

X	X	X	X	الشمولية
X	X	X	X	الآنية
		X		التحرك
	X	X		التواصل

المصدر: بشير العلاق، نفس المرجع السابق، ص137.

وعليه تسعى المؤسسات اليوم إلى بناء علاقات مباشرة مع زبائنها حول العالم مستخدمة وسائل جذب وترويج تكنولوجيات عالية تساعد على تحقيق نجاحات كبيرة تتمثل أساسا في تعظيم وتوطيد روابطها مع هؤلاء الزبائن مما يزيد مبيعاتها بمعدلات تفوق بكثير تلك التي كانت تحققها باستعمال أساليب الجذب والترويج التقليدية، ومتخذة ذلك كميزة مستدامة تركز عليها لتفوق على المنافسين .

وقد ساهمت التطورات التكنولوجية الحديثة في ظهور أنواع مختلفة من الوسائل التي يمكن للمؤسسات استعمالها وتفعيل علاقتها مع كل من يتعامل معها من موردين أو وسطاء، ومن بين هذه الوسائل نجد مراكز النداءات ، الإنترنت ، التلفزيون التفاعلي، الهاتف النقال .

مركز النداءات:

وقد جاء تعريفها حسب دليل مركز النداءات على أنها "مجموعة من الوسائل البشرية ، النظامية والتقنية التي تضعها المؤسسة بهدف تمكين الزبائن من الحصول على إجابات على طلباتهم "،

كما يعبر عنها على أنها "منظمة علائقية تستعمل الهاتف من أجل إنشاء ارتباط بين المؤسسة والزبائن، وتوضع من أجل تحقيق إستراتيجية العلاقة مع الزبون التي تسطرها المؤسسة ، وهي بذلك تأخذ مكانة كبيرة في دعم إدارة المؤسسة لعلاقة تفاعلية مع زبائنها الحاليين والمرتبين".

التلفزيون التفاعلي:

بالرغم من اهتمام المؤسسات اليوم ينصب على الإنترنت كشبكة اتصال عالمية، إلا أن هناك خدمات تفاعلية أخرى تثير الاهتمام أيضا، ومن أبرزها التلفزيون التفاعلي، فالتجارب العملية والميدانية تجري بسرعة وجدية للوقوف على طبيعة وأبعاد ومضامين هذه التقنية الراقية ومجالات إستخدامها، ومدى الانتفاع منها، في عالم صارت تتحكم فيه آليات الاقتصاد الرقمي وتطورات تكنولوجيا المعلومات ، وتقع ضمن هذا الاهتمام محاولات جارية اليوم لتقييم البث الرقمي والفرص التي يمكن أن يتيحها هذا النوع من الاتصالات المبتكرة لأفراد والمؤسسات المختلفة، ويتعلق مصطلح التلفزيون التفاعلي بشبكة تلفزيونية تشاهد على جهاز الكمبيوتر، والتي تبث حصصا متصلة ومختلفة، ويعرف كذلك على أنه "نشاط يمكن من خلاله للمشاهدين استعمال جهاز تحكم من أجل الحصول على المعلومات المتاحة على شاشة التلفزيون"¹

الإنترنت:

تعد شبكة الإنترنت من أبرز الخدمات التفاعلية العامة، فهي عبارة عن مجموعة كبيرة من أجهزة الحاسوب المتصلة فيما بينها، بحيث يتمكن مستخدمها من المشاركة في تبادل المعلومات ، وهي شبكة مفتوحة لكل من يرغب في الإتصال، كما أنها ليست مجرد مجموعة من المعلومات، والحواسيب فحسب، بل تحتوي أيضا على مجموعة من البرامج التي تجعل نظامها يعمل ، وباستطاعة مستخدميها الإستفادة من مجموعة كبيرة من الخدمات التي توفرها لهم .

وقد تنامي دور الإنترنت وتعاظمت أهميتها كوسيلة اتصال تفاعلية مبتكرة، ليس فقط بالنسبة للأفراد وإنما أيضا بالنسبة للمؤسسات على اختلاف أنواعها ، فلا اعتماد على الإنترنت تستطيع المؤسسة إدارة العلاقة مع زبائناتها بشكل سهل وفعال، ومن خلال تكوين وتدريب كفاءاتها على

¹ - بشير عباس العلق، ص100.

استخدامات هذه التكنولوجيا الحديثة تتمكن من التميز والتفوق على منافسيها في خدمة زبائنها، كما أنها تسهل لزبون الحصول على المعلومات والإجابة على التساؤلات المختلفة، هذا بالنسبة لما يتيح للزبون كطرف أول في العلاقة، أما الطرف الثاني أي المؤسسة فالإنترنت تضمن لها الحصول على المعلومات المختلفة حول الزبائن ، وبالتالي جعل العرض أكثر مردودية ¹.

ويمكن إبراز أثر استخدام الإنترنت في إدارة العلاقة ما بين المؤسسة والزبون في النقاط التالية²:

- الإنترنت وسيلة للحصول على المعلومات الشخصية التي يحتاجها الفرد أو المؤسسة لسبب يهمه دون غيره، أي أنها وسيلة لاتهم بمخاطبة الجماعة بل تقوم على أساس مخاطبة الفرد ؛
- عبر الإنترنت يستخدم عنصر الصورة والنص المكتوب، لخدمة عنصري المعلومات والتفاعل المباشر والفوري مع الزبون؛
- باستخدام الإنترنت يمارس الإقناع بتقديم خدمات مفصلة تبعا لاحتياجات كل زبون، كما يقدم قيمة مضافة لزبون؛
- للزبون حرية الاختيار للمعلومات حول السلع والخدمات التي يريدتها، كما أن الأنترنت تحمل المزيد من المعلومات المفصلة والتي يمكن أن يحتاجها الزبون ليتخذ قرار الشراء بكامل قناعاته ومن دون أي غموض.

- الهاتف النقال:

لقد فرض الهاتف النقال نفسه بفضل خصائصه على الحياة اليومية للأفراد فأصبح داعما أساسيا لإدارة العلاقة مع الزبون التي تتبناها المؤسسة، فهو يختلف عن الهاتف الثابت وتتوفر فيه مزايا

¹- بشير العلاق، نفس المرجع السابق، ص76.

²- نفس المرجع، ص99.

إضافية، أهمها أنه يستعمل في أي زمان ومكان، يصاحب الأفراد عند تنقلهم من منطقة إلى أخرى ويساعدهم في تحقيق طلباتهم المختلفة، وفي الحصول على مختلف المعلومات¹.

وتصنف المؤسسات النداءات الهاتفية إلى نوعين رئيسيين هما²:

- **النداءات الخارجية:** وهي نداءات تصدر عن المؤسسة عند إتصالها مع الزبون بشكل مباشر

تتطلب منه شراء سلعة أو الانتفاع من خدمة، أو تزويدها بمعلومات بحثية أو ترغيبية من أجل

الشراء أو المساهمة في تجربة سلعة أو خدمة معينة.

- **النداءات الواردة:** وهي نداءات تتلقها المؤسسة استجابة لإعلاناتها المباشرة، والتي تستخدم فيها

الأرقام الهاتفية المجانية

ومن مزايا الهاتف النقال الأساسية أنه يوفر مجالا واسعا للتفاعل المباشر، إضافة إلى تمتعه

بصفات المرونة والسرعة وإمكانية الحصول على التغذية العكسية والفورية في توفير ومعالجة

الإعترضات حال صدورها، كما أن التسويق عبر الهاتف النقال يتيح للمؤسسة المجال للقيام

ببحوث التسويق بسرعة ودقة متناهيتين من خلال تنظيم الاتصالات المباشرة مع عينة الزبائن

الحاليين والمرقبين.

- **الهاتف الثابت:** وهي وسيلة من وسائل الإتصال التي تستخدمها المؤسسة في إدارة علاقتها مع

الزبائن، فعلى الرغم من التوسع في استخدام البريد الإلكتروني وتنبؤ بعض الخبراء بزوال الهاتف،

إلا أن المؤسسات لم تتمكن من الاستغناء عن فوائده المرتبطة بالاتصال الصوتي المباشر، إذ

لا يمكن أن يستمر أي ارتباط تجاري طويل من دون هاتف، ففي إحدى مراحل العمل سوف يرغب

الزبائن في التحدث مع مسؤولي المؤسسة وليس مع الآلة، وهذا الإتصال المباشر يمثل أهم اللحظات

¹ - بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص 77.

² - عصام الدين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص 110.

الحاسمة في علاقة المؤسسة بالزبون ويتطلب كفاءات مختصة في أساليب المحادثة والإقناع والمعرفة المعمقة بخصائص المنتجات والأسواق¹:

- **الرسائل القصيرة:** وهي وسيلة اتصال حديثة في مجال التسويق، وتقدم معدل عائد مرتفع، وتعود أهميتها إلى الخواص والتي يمكن حصرها في ما يلي²:

- إمكانية الدخول؛

- المطابقة للأصل ؛

- التوقع والفعالية، حيث يسمح بتقديم المنتج المناسب إلى الزبون المناسب ، وفي الوقت والمكان المناسبين، فتمكن من تثبيت المرونة في الأداء ، كما تؤدي إلى اكتشاف حاجات أخرى لزبائن. وعليه فإن المؤسسة تهدف من خلال إدارة علاقة مع الزبائن إلى الوصول إلى معرفة كل المعلومات المتعلقة بزبائنهم المستهدفين.

وهذا لتكيف منتجاتها حسب طلباتهم واحتياجاتهم المختلفة والمتعددة، ولا يتأتى لها ذلك إلى

بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات المساعدة في ذلك والتي تم تصنيفها إلى³:

إدارة العلاقة مع الزبائن العملية: وهي برمجيات الإعلام الآلي التي تمثل واجهة المؤسسة مع

زبائنهم وهي تعبر عن العمليات والتكنولوجيات المساعدة في صناعة الاتصال اليومي للمؤسسة مع

زبائنهم مثل: المعالجة الأوتوماتيكية، البحث في المعطيات المتعلقة بالزبائن.

¹ - Pierre Alard, Damien Dirringer , La Stratégie de la Relation Client; un support dynamique de management de la relation client, le mode customer connection, DUNOD, Paris 2000. P.45.

² - Pierre Alard, Damien Dirringer , OPCIT . P 137.

³ - كريس أشتون، ترجمة : علا أحمد إصلاح، تقييم الأداء الإستراتيجي أداء العاملين وإرضاء العملاء، مركز الخبرات المهنية لإدارة، القاهرة، 2001، ص10.

إدارة العلاقة مع الزبائن التحليلية: والتي تتمثل في تحليل وتخزين وتنظيم المعطيات المتعلقة

بالزبائن وذلك بالإعتماد على أدوات التنقيب عن البيانات Data mining، هذه الأدوات التحليلية

تساهم في معالجة المعطيات وتسييرها بهدف بناء نماذج لسلوكيات الزبائن .

إدارة العلاقة مع الزبائن المساعدة: وهي تهدف إلى التكامل والتنسيق بين كل قنوات الاتصال

المستعملة مثل: Web، الهاتف، البريد وجه لوجه، E-mail لهدف واحد، لخدمة المؤسسة عن طريق

تسهيل عملية الاتصال بينها وبين زبائنها.

وتطبيق CRM بشكل جدي ومجدي يتطلب غالبا استثمارات مالية هامة في الوسائل

التكنولوجية، الموارد البشرية، التكوين وغيرها، وهو لا يتعلق فقط بالإدارة العامة بل هو يدخل في

وظائف المؤسسة جميعها، حيث يمكنه اختراق كل أقسامها.

فالمجالات التي يمكن أن يعطيها CRM يمكن أن تتعلق بوظائف التحليل، العمليات المساعدة

الوظائف سلفة الذكر، وعليه فتبني المؤسسة لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون يتوقف على عدة

مبادئ، يمكن أن نبينها في النقاط التالية¹:

- **الزبون هو مركز كل التصورات والقرارات التي تتخذها المؤسسة:** ويطبق هذا المبدأ منذ البداية

من تصور الفكرة حتى تجسيدها إلى منتج أو خدمة، وتتمثل مخرجات هذا المبدأ في خلق قيمة

مضافة للمؤسسة، من خلال تلبية وإشباع حاجيات الزبون المستهدف الحالي والمرتب.

وتبعا لذلك عليها أن تبحث عن الطرق الكفيلة التي تسير التطورات الحاصلة لحاجات الزبائن وفي

بيئتها الداخلية والخارجية .

- **إبرام علاقات وتقويتها بين المؤسسة والزبون:** يتحقق هذا المبدأ من خلال مشاركة كل

الأطراف الذين لهم علاقة بإنتاج منتجات وخدمات لها ميزة تنافسية عما تعرضه المنافسة.

¹ - Rayls Lynette - Knox Simon, p.05.

-**تحديد حاجيات الزبائن:** ومعرفة ذلك يتم من خلال القيام بالدراسات السوقية التي تحدد لنا

تجانسها أو تباينها.

ففي حالة عدم تجانسها، تقوم المؤسسة بالتجزئة السوقية، واختيار القطاعات السوقية الأكثر ربحية للمؤسسة.

-**الاستمرارية في تحسين كفاءة الأداء والتقييم:** تكمن كفاءة الاستراتيجية المتبناة في قدرتها على

تلبية حاجات الزبائن ومسايرة التطور الحاصل في المحيط البيئي.

وقياس تلك الكفاءة تتجلى في العلاقة الدائمة التي تخلق بين الأطراف والوفاء.

- **وجود نظام تسويقي فعال للمعلومات:** تتميز فعالية النظام التسويقي للمعلومات في تسرب

وتدفق المعلومات بين مختلف أطراف إدارة العلاقة مع الزبون

ومن خلال نموذج إدارة العلاقة مع الزبون يتضح لنا أكثر منطق ومسار إدارة العلاقة مع

الزبون حيث نجد أنه يماثل نظام معلومات يحتوي على جانب إداري وجانب آلي يسهل عملية

إدارتها وتنظيمها، كذلك هو الأمر بالنسبة لإدارة العلاقة مع الزبون كنظام، فإذا كان نظام

المعلومات يعتمد على توفير قاعدة من البيانات عن الزبائن فهذا الأخير يتطلب برنامج دعم

آلي لتسجيل ومعالجة المعلومات لجعلها جاهزة لاتخاذ القرارات، وعرف النموذج بنظام CRM

انتشر بسرعة كبيرة في المؤسسات الأوروبية حيث وصلت نسبة استعماله إلى 95% سنة

2002¹، يعمل النظام بالصورة الموضحة في الشكل رقم (04)، حيث يضم الجانب البشري

وكفاءات الإدارة وتسيير البنية التحتية للنظام، وجانب آلي تدعمه برامج الإعلام الآلي الأكثر

تطورا في معالجة البيانات.

¹ - بشير العلاق، نفس المرجع السابق، ص41.

وحسب p-pinto بأنه "تصور جديد يتطلب تكامل كل من المعرفة، الاستماع للزبون،

الاتصال بالزبون وإدارته¹:

ومعرفة الزبون تحمل عدة معاني فنجد²:

- **المعرفة الكمية:** هي التي تتكامل مع لوحة قيادة التسيير: عدد الزبائن، رقم الأعمال بواسطة

الزبائن، التكاليف المباشرة للزبائن.

- **التجزئة النوعية للزبائن:** وتتم حسب سلوكيات المستهلك، التوقعات والمواقف اتجاه العلامة

المنتجات، الخدمات وغيرها، والشكل رقم 04 يوضح نموذج إدارة العلاقة مع الزبون.

¹ - كريس أشتون، ترجمة: علا أحمد إصلاح، تقييم الأداء الإستراتيجي أداء العاملين وإرضاء العملاء، مركز

الخبرات المهنية لإدارة، القاهرة، 2001. ص48.

² - نفس المرجع، ص50.

الشكل (4-2): نموذج إدارة العلاقة مع الزبون.



المصدر: بشير العلق، التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية

الإدارية، عمان، 2006، ص 250.

فمن خلال الشكل السابق يمكن القول بأن إدارة العلاقة مع الزبون CRM كنظام يتكون من ستة أجزاء أساسية وهي:

قيادة إدارة العلاقة مع الزبون:

إدارة نموذج CRM يتطلب من المؤسسة الاستمرار في الاتصال مع الزبون وبناء علاقات طويلة المدى معه تكون محددة مسبقاً، إضافة إلى ضرورة امتلاك القدرة على تنظيم هذه العلاقة.

نمذجة إدارة العلاقة مع الزبون:

و تعتمد هذه النمذجة على الدعم الآلي في إدارة هذه العلاقة وتسيير الملفات الخاصة بالزبائن، مع امتلاك الكفاءات اللازمة لاستغلال النموذج في تحقيق الأهداف المسطرة.

تبسيط عمليات CRM:

وتتطلب عملية التبسيط تحقيق عدة مستويات من التوافق والتطابق وهي:

- التوافق بين محيط العمل ومحيط الأعمال؛

- التوافق بين البنية التحتية والأهداف؛

- التوافق بين الأساليب والأهداف؛

- التوافق بين الكفاءات والأهداف .

- المخرجات:

تتمثل مخرجات نموذج CRM في

- خلق قيمة للمؤسسة والزبون؛

- تحقيق رضا ولاء الزبون؛

- جذب زبائن جدد؛

- خلق قيمة لباقي الأطراف.

- تقييم عملية إدارة العلاقة مع الزبون:

كأي نشاط تقوم به المؤسسة، عملية إدارة العلاقة مع الزبون تحتاج إلى تقييم مدى تحقيقها لأهداف المؤسسة، وكذا خضوعها لعملية مراجعة لضمان كفاءة النظام في استغلال الوسائل وصحة العمليات.

- تحسين عملية إدارة العلاقة مع الزبون:

وتتمثل مهمتها في تصحيح وكشف نقاط الضعف من خلال تنظيم وتحسين توجهات سير العملية ، وبالتالي القيام بعمليات التصحيح والمعالجة المناسبة .

و يعزز النموذج من خلال تكامل العلاقة مع الزبون أربع أنشطة وهي إدارة الحملة والإدارة الرئيسية وإدارة العروض وإدارة التعاقد وإدارة الخدمة وإدارة الشكوى ويمكن بينها كالتالي:

-أنشطة إدارة العلاقة مع الزبون:

و تتمثل هذه الأنشطة في¹:

- إدارة الحملة: وهي جوهر العملية التسويقية التي تحقق فكرة التفاعل وميزة الاتصال بالمقارنة مع التسويق التقليدي الذي يتعامل مع التخطيط والإدراك والرقابة وتوجيه الأنشطة التسويقية لمعرفة المتلقين، والحملة التسويقية المتخصصة (للتسويق من شخص مقابل شخص آخر) أو أجزاء محددة أو عرض قنوات اتصال للتغذية العكسية، وهدف إدارة الحملة هو توفير فرص قيمة.
- الإدارة الرئيسية: وتتضمن التعزيزات والمؤهلات وأولويات الاتصال مع الزبائن المتوقعين، وهدفها تزويد موظفي المبيعات بقائمة للأولويات والمؤهلات للفرص القيمة الممكنة، لكي توجه بدقه ضمن عمليات إدارة العروض.

¹ -Pooya Rasooli ,Knowledge Management in call ceters,luleA University of Technology ,Department of Business Administration And Social Sciences ;Division of Industrial Marketing And e- Commerce;2006. P.04.

-إدارة العروض: وهي جوهر عملية البيع، وهدفها خلق ثابت في كافة أنحاء المؤسسة من خلال تقديم العروض المترابطة، ويمكن أن تحفز عمليات إدارة العروض عن طريق سؤال الزبون، القيادة المؤهلة، استكشاف الفرص.

-إدارة التعاقد: وهي عملية تكوين وصيانة عقود التجهيز للمنتجات والخدمات، وتتضمن إدارة التعاقد تعديل وصيانة العقود بعيدة الأمد.

-إدارة الخدمة: وهي التخطيط وإدراك ورقابة بنود الخدمة، والخدمة هي مخرجات غير ملموسة تولدها المؤسسة من خلال المشاركة المباشرة مع الزبون، مثل الصيانة، الإصلاح، والأنشطة الداعمة لمرحلة ما بعد البيع.

-إدارة الشكوى: ضمن إدارة الشكوى يتم مناقشة موضوع عدم رضا الزبائن ويتم استلامه ومعالجته ونقله ضمن المؤسسة، والهدف هو تحسين رضا الزبون في المدى القصير، ونتجه نحو المشاكل المباشرة التي تؤدي إلى عدم الرضا وتصميم عمليات التحسين المستمر في المدى البعيد. ويؤثر مستوى رضا الزبون عن استجابة المؤسسة لشكواه، وذلك على الاتجاهات المستقبلية نحوها والمنتج الذي تقدمه له وذلك بشكل طردي، أي أنه كلما ارتفع رضا الزبون عن استجابة المؤسسة لشكواه، كلما تكونت لديه اتجاهات ايجابية نحو المؤسسة والمنتج الذي تقدمه المؤسسة له والعكس صحيح.

وحتى تؤدي هذه الوظيفة مهمتها على أكمل وجه وجب أن تتمتع بأفراد لديهم القدرة على التعامل مع مختلف الزبائن، وعلى المؤسسة أن تدخل نوعاً من الاستقلالية وروح المبادرة لدى الأفراد، انطلاقاً من تقييم قدرتهم على إيجاد الحل المناسب لمواجهة الاضطراب أو عدم الرضا أو نقص معلومات الزبائن¹.

¹-كريس أشتون، نفس المرجع السابق، ص 57-58.

ولكي تتعرف المؤسسة على مدى رضا زبائننا يجب عليها أولاً فهم هذا الأخير ومن ثم تحليله لمعرفة مدى تأثيره عليها حيث أن الرضا يزود الزبائن ليس فقط بمعلومات عن توقعاتهم وانطباعاتهم على الأداء بل يساعد أيضاً المؤسسة على اكتشاف نقاط ضعفها في مجال الرضا واتخاذ الخطوات والسياسات اللازمة للتحسين، وبالتالي تحقيق ولاء للزبائن من خلال العمل على إدارة علاقتها مع زبائننا وذلك بهدف تحقيق ميزة تنافسية تميزها عن باقي المنافسين.

خاتمة الفصل:

من خلال ما سبق يمكن القول بأن التسويق بالعلاقات يؤدي إلى تمتين العلاقة مع الزبائن ويساهم في الحفاظ عليهم ليس لكونهم زبائن فقط، بل باعتبارهم مساهمين في نشاط المؤسسة كما يوضحه الهيكل المقلوب بحيث يصبح الزبون قمة الهرم والإدارة في القاعدة، لمعرفة احتياجاته ودراساتها ومن ثم تلبيتها بكفاءة وفعالية للوصول في الأخير إلى التميز في النشاط والوقوف في وجه المنافسة الشديدة وضمان استمرارية المؤسسة وبقائها، ويمكن المؤسسة كذلك للإستجابة إلى التغيرات الحاصلة على أذواق الزبائن ومن خلال ما تم استعراضه توصلنا إلى جملة من النتائج المتمثلة في:

- إدارة العلاقة مع الزبون تمثل صورة جديدة للتفاعل بين المؤسسة وزبائنها؛
- لكي تتمكن المؤسسة من تطبيق نموذج إدارة العلاقة مع الزبائن عليها في البداية استيعاب تطبيقات إدارة العلاقة مع الزبائن المتمثلة في نظم العمليات، النظم التحليلية، النظم المساعدة؛
- يهدف نظام إدارة العلاقة مع الزبائن إلى العمل على رفع مستوى إدراك تمايز الزبائن لدى العاملين، من أجل جذب أكبر للزبائن الأكثر ربحية والحفاظ عليهم؛
- تتولد قيمة الزبون من خلال البحث المستمر عن طرق جديدة تمكن المنظمة من التفاعل المباشر معه

الفصل الثالث

الفصل الثالث:

التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية للمؤسسة

بعد تعرضنا في الفصل الأول إلى مفهوم التسويق بالعلاقات وعناصره، سنحاول من خلال هذا الفصل تقييم العلاقة بين مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن والميزة التنافسية من خلال خلق القيمة لدى الزبون.

فإدارة العلاقة مع الزبائن تهدف إلى تعزيز العلاقة بين المؤسسة وزبائنهم لمشاركتهم في نشاطها وهذا بدوره سيدعم تطوير العلاقة مع الزبون والتعرف بدقة على حاجاته ورغباته وكيفية إشباعها مما سيعزز تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة في سوقها المستهدف، وبالتالي ينعكس على تطوير العلاقات مع هؤلاء الزبائن.

وتسعى المؤسسة الإقتصادية في ظل المتغيرات والتحولات الحالية إلى تحقيق الهدف الجوهري الذي وجدت من أجله وهو الحصول على أكبر حصة في السوق، فمعرفة المؤسسة لبيئتها التنافسية وتحليلها يساعدها في صياغة إستراتيجية واضحة ودقيقة لمواجهة المنافسين، فهذه الأخيرة تعد ركيزة من الركائز الأساسية لبناء ميزة تنافسية كفيلة لضمان بقائها واستمرارها .

فمن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى بيئة المؤسسة ومختلف تقسيماتها وكذلك إلى مفهوم التنافسية والإستراتيجيات العامة للتنافس، ثم الميزة التنافسية، للوصول في الأخير إلى تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة العلاقة مع الزبائن والميزة التنافسية.

1.3. بيئة المؤسسة.

إن المؤسسة تعمل في ظل بيئة متغيرة ومتحركة باستمرار، والتي تتحكم بها مجموعة من العوامل المسيطرة عليها، ولهذا فإنه قبل التطرق لدراسة الجانب الثاني من موضوعنا، والمتمثل في الميزة التنافسية لابد من القيام بتحديد مفهوم بيئة المؤسسة وتقسيمات المختلفة وخصائصها .

1.1.3 . مفهوم بيئة المؤسسة.

في واقع الأمر يصعب إعطاء مفهوم واضح ودقيق لمفهوم بيئة المؤسسة نظرا لاختلاف وجهات النظر بين الكتاب فكل عرفها على حسب رأيه وتوجهه والعوامل المحيطة بها، ومن خلال هذا المطلب نحاول إعطاء بعض التعاريف لبيئة المؤسسة ثم إستنتاج تعريف يجمع بين النقاط المشتركة لهذه التعاريف.

أ. تعريف بيئة المؤسسة:

لقد عرفها THOMSON على أنها "مجموعة المتغيرات أو القيود أو المواقف أو الظروف التي هي بمنأى عن رقابة المنظمة، وبالتالي يجب على الإدارة أن توجه جهودها لإدارة البيئة والمؤسسة معا¹.

يشير هذا التعريف إلى أن البيئة هي عبارة عن تلك القيود والمواقف التي تأخذ بعين الاعتبار عند وضع إستراتيجية المؤسسة، وهذه المتغيرات قد تكون إيجابية في صالح المؤسسة أو سلبية تعمل في غير صالح المؤسسة.

¹-Pooya Rasooli. P115

وتم تعريف بيئة المؤسسة على: "أنها كائن حي يتطور تبعا لدرجة تعقد وتشابك مكوناته، بحيث يؤثر على المؤسسات إيجابا أو سلبا تبعا لقوة التحديات التي يفرضها، وكذا للإستعداد الذي تبديه المؤسسات إزاء تقلباته الآنية والمستقبلية¹."

كما عرفت البيئة كذلك على "أنها مجموعة من العوامل الطبيعية والصناعية التي تؤثر على الحياة والأنشطة²."

أما فيلهو "Filho" فيرى أن البيئة التي تعمل فيها المؤسسة تتطوي على ثلاثة مجموعات رئيسية من المتغيرات: المجموعة الأولى تتطوي على متغيرات على المستوى الكلي كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، أما المجموعة الثانية فهي متغيرات تشغيلية خاصة بكل مؤسسة ترتبط بمجموعة من أطراف التعامل معها، من أمثلتها الأجهزة والتنظيمات الحكومية ، الزبائن ، تجار الجملة والتجزئة، وتتطوي المجموعة الثالثة على متغيرات خاصة ببيئة التعامل الداخلي بالمؤسسة التي تتكون من العمال والمديرين وغيرهم³

وكذلك نجد أن Loreh و Mansfied يعرفان البيئة على أنها أي شيء وكل شيء خارج حدود المؤسسة بمعنى أن البيئة هي كل ما لا يقع داخل نطاق المؤسسة (البيئة = المؤسسة - 1) وهم بذلك يميزون بين البيئة الخارجية والبيئة الداخلية والتي تتضمن العلاقات الشخصية بين

¹ - Paul Pinto, La performance durable, édition Dunod, Paris 2003.

² -Bueren.A & autres, Customer Knowledge Management: Improving Performance of Customer Relationship Management with Knowledge Management, Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences 2004.

³ - عبد الغفار حنفي - رسمية قرياقص، أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2000. ص 82.

الأعضاء ومختلف التفاعلات الحادثة بين الأجزاء الداخلية أما الخارجية فهي تتضمن أفراد ومجموعات ومؤسسات ومنظمات أخرى غير المؤسسة¹

إن البيئة بهذا المفهوم هي كل ما يحيط بالمؤسسة بشكل عام ويؤثر في حركة وعمل أدائها بشكل مباشر أو غير مباشر، فالبيئة تحدد اتجاهات العمل كونها المصدر للعديد من الأشياء التي تحتاجها المؤسسة كالمعلومات وعوامل الإنتاج المختلفة ولغرض أن تستمر المؤسسة وتبقى فلا بد لها أن تتأقلم وتتفاعل مع الظروف البيئية وعلى ذلك فإن هناك عنصرين هامين في البيئة على المؤسسة التعامل معهما هما:

- **الفرص البيئية:** وهي عبارة عن الإمكانيات المتاحة للمؤسسة للمساعدة في تحقيق أهدافها².
- **المخاطر البيئية:** وهي عبارة عن القيود والمواقع التي تقف بوجه تحقيق المؤسسة لأهدافها، فهي بذلك تمثل العناصر المعرقة للمؤسسة.

وعلى ضوء التعاريف السابقة يمكن القول أن بيئة المؤسسة تمثل ذلك المركب من المتغيرات الداخلية والخارجية التي تجعل المؤسسة في مواجهة مجموعة من العناصر والمعطيات التي تحدد لها طرق التصرف اللازمة لنجاحها وبقائها وبالتالي تحديد أهدافها .

2.1.3. تقسيمات بيئة المؤسسة.

عدم اتفاق الكتاب والباحثين حول تعريف موحد للبيئة، أدى بهم إلى إيجاد عدة تقسيمات مختلفة للبيئة نذكر منها التقسيم الأكثر شيوعاً والذي يقسم بيئة المؤسسة إلى بيئة داخلية وأخرى خارجية متمثلة في بيئة عامة وبيئة خاصة (بيئة العمل) .

¹ - بن نذير نصر الدين - منصوري الزين، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة منظمات الأعمال التحديات العالمية المعاصرة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة العلوم الإدارية الخاصة، الأردن، أيام 27 و 29 مارس 2009. ص 04.

² - Le ROBERT, Dictionnaire de la langue française , paris, 1997.p. 57.

أ. 1. **البيئة الخارجية:** وتتمثل في مختلف العوامل التي تكون خارج سيطرة المؤسسة، ولكنها تعمل في إطارها¹، حيث أنها تتميز بعدة خصائص أهمها:

- التفرد والتميز بحيث أن لها تأثير يختلف من مؤسسة لأخرى؛
- طبيعة متغيراتها غير ثابتة؛
- صعوبة السيطرة والتحكم فيها والتأثير المتبادل بين مكوناتها؛
- التعقد.

أ-2. **البيئة الخارجية العامة:** تشمل العوامل التي تقع خارج حدود المنظمة² ونطاق رقابتها الإدارية وتأثيرها يمس جميع المنظمات بدرجات متفاوتة، وهي تتضمن كل من:

- **العوامل الاقتصادية:** وهي تمثل الحالة الاقتصادية، التي يوجد عليها المجتمع، وتشمل المتغيرات الاقتصادية المحلية أو الدولية³
- **العوامل التكنولوجية:** فالمسوقين بحاجة لفهم تغيرات البيئة التكنولوجية لخدمة الحاجات الإنسانية وعليهم الابتعاد عن تسويق أية ابتكارات جديدة تحمل في طياتها تأثيرات على الزبائن والتي يمكن أن ينتج عنها عدم الثقة في المؤسسة⁴.
- **العوامل الاجتماعية والثقافية:** نجد أن المؤسسة تعمل في إطار الالتزام الاجتماعي وذلك بخدمة ونفع المجتمع، بمراعاة ما يسوده من نمو ديمغرافي، المستوى المعيشي والتعليمي، إلى

¹ - Le ROBERT, Dictionnaire de la langue française , paris, 1997. P. 110.

² - بن نذير نصر الدين - منصوري الزين، نفس المرجع السابق، ص110.

³ - أبو قحف عبد السلام، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002. ص138

⁴ - علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر 1999. ص29.

جانب العامل الثقافي الذي تحاول المنظمة أن تحترم ثقافات وعادات ومعتقدات المجتمع من قيم واتجاهات للتكيف والعمل وفقها.¹

• **العوامل السياسية والقانونية:** تؤثر البيئة القانونية والسياسية التي تباشر فيها المؤسسة أعمالها على تحديد نوع الأنشطة التسويقية وطريقة مزاوله أعمالها وسياستها، فهدف الحكومة من القوانين والتشريعات يكون في العادة المحافظة على قيم المجتمع وحماية الزبون والجماعة وإيجاد نوع من التوازن في المصالح المختلفة.²

البيئة الخاصة :

كما تعرف ببيئة العمل أو البيئة المرتبطة أو الوسيطة، وهي تشير إلى كل العوامل التي تقع على حدود المنظمة، وتختلف من منظمة إلى أخرى، وترتبط مباشرة بأنشطة الأداء داخل المنظمة³

وهذه البيئة تضم كل من⁴:

- **المنافسين:** يتمثلون في مختلف المنظمات التي تمارس نفس النشاط، وتقدم نفس المنتجات والخدمات، بالإضافة إلى تقديم منتجات بديلة، وعلى المؤسسة أن تعمل على تفادي المخاطر المحتملة منهم، خاصة المنافسين المحتملين.

- **الزبائن:** في هذا الجانب تراعي المنظمة إشباع حاجاتهم، من خلال ما تقدمه من منتجات أو خدمات.

¹ - أحمد شاكر العسكري، التسويق مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي، ط 1، دار الشروق، عمان، 2000، ص14.

² - Badoc.M, le marketing de la start up, édition d'organisation, Paris, 2000. P48.

³ - بن نذير نصر الدين - منصوري الزين، نفس المرجع السابق، ص111.

⁴ - نفس المرجع السابق، ص106.

- نقابات العمل والنقابات المهنية: ويظهر تأثيرها على العاملين بالمؤسسة، توفر العمالة وكذا مختلف القضايا، أو الخلافات بين المؤسسة وعاملها.

ب. البيئة الداخلية: تشمل هذه البيئة مختلف العوامل التي تكون داخل حدود المؤسسة، والمتمثلة في مختلف الإمكانيات والوسائل، والظروف والتنظيمات التي تعمل فيها، حيث يمكن لإدارة المؤسسة مراقبتها والتحكم فيها، لإتخاذ القرارات من خلالها وهي تتضمن¹.

ب.1. المناخ التنظيمي: يقصد به الممارسات الفعلية والطرق المتبعة في التعامل مع موظفيها ومع مهامها ومع بيئاتها العامة وذلك من خلال ما يسودها من العلاقات التنظيمية الرسمية، وغير الرسمية، النظم والإجراءات والأساليب المتبعة لأداء العمل، المسؤولية، المكافئة والمجازفة، والعلاقات الإنسانية سواء بصورة تعاون أو نزاع أو صراع، بالإضافة إلى المعلومات المتوفرة والمستخدمة في إتخاذ القرارات، والتكنولوجيا السائدة في المنظمة².

ب.2. المورد البشري: يتمثل في مجموعة الأفراد الموجودة في المؤسسة، بمختلف فئاتهم ونوعياتهم، ومهارتهم ومستوياتهم الساهرين على أداء الوظائف بالاستعانة في ذلك على مختلف المعدات والوسائل التي تمتلكها المؤسسة، من أجل تحقيق أهدافها، والعمل في المؤسسة من منطلق أنها وحدة متكاملة، يؤدي إلى تفاعل واحتكاك الأفراد فيما بينهم مشكلين بذلك فرق عمل جماعية، دورها في المؤسسة لا ينفصل عن دورها في المجتمع ككل وجو العمل هذا يخلق نوع من روح التعاون والتبادل في الآراء، المعارف، الاتجاهات والمعتقدات مما يتولد عنه مزيج من العلاقات تغرس مبادئ التوافق والتفاهم في العمل لتحقيق أهداف المؤسسة، بمشاركة الجميع وهذا متوقف، على الثقافة السائدة في المؤسسة.

¹ - بن نذير نصر الدين - منصوري الزين، نفس المرجع السابق، ص 106 .

² - نعيم العبد عاشور - رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، بدون رقم طبعة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 49.

كما تجدر الإشارة إلى أنه من الصعب وضع حدود فاصلة بين البيئة الخارجية والداخلية، لأن العوامل البيئية العامة كثيرا ما تخترق العوامل البيئية الخاصة، ومنه التأثير على البيئة الداخلية، وعليه فإن أهمية البيئة الخارجية تبرز في كونها مصدر المدخلات ومصب لمخرجات المؤسسة هذا من جهة، ومن جهة أخرى هي مصدر للفرص التي تخدم صالح المؤسسة أو التهديدات التي تكون في غير صالحها في الجانب التنافسي، لا سيما وأن عوامل هذه البيئة تتميز بصعوبة السيطرة والتحكم فيها بشكل مطلق، حيث تحاول المنظمة التجاوب مع متغيراتها للتخفيف من حدتها، من خلال ما تمتلكه في بيئتها الداخلية التي تتوفر هي الأخرى على نقاط قوة ونقاط ضعف، باستغلال الإمكانيات التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق الأهداف بتعزيز نقاط القوة وتصحيح نقاط الضعف، برسم وتصميم إستراتيجية تمكن المنظمة من النجاح في اغتنام الفرص وتجنب التهديدات، بالسبق قبل المنافسين لتضييع الفرص عليهم، لأن الفرصة الضائعة تمثل تهديدا للمؤسسة ، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تعمل على التنبؤ والبحث والتساؤل عما يمكن أن يهدد بقاءها لتستعد للمواجهة لتضمن التفوق في تحقيق المزايا التنافسية المستمرة، خاصة في ظل حالة عدم التأكد التي تفرضها التطورات السريعة التي خلقت جوا من التضارب التنافسي على مكان الريادة والتفوق القائم على التميز في ظل التلاؤم البيئي¹.

مما سبق نستخلص أن البيئة بكل مستوياتها تلعب دورا هاما في السلوكيات والممارسات الفعلية للمؤسسة، فما تقررره مؤسسة معينة من إستراتيجيات واختيارات، إلا محاولات تهدف من خلالها التكيف مع البيئة التي تعمل في إطارها.

وعليه يجب النظر إلى مستويات البيئة الخارجية (العامة والخاصة) والداخلية على أنهما يشكلان كيانات متميزة فيما بينها تؤثر بالسلب والإيجاب على أداء المؤسسة لتحقيق أهدافها.

¹ - أحمد شاكر العسكري، نفس المرجع السابق، ص06.

3.1.3. خصائص بيئة المؤسسة.

تلعب خصائص البيئة دوراً هاماً وفعالاً في عملية اتخاذ القرارات واختيار البدائل الإستراتيجية

المتلى المتاحة أمام المؤسسة.

وقد اختلف الباحثون في تحديد أهم الخصائص البيئية والنواتج عن عدم الإجماع عن تعريف

موحد للبيئة وتقسيماتها، فكل جهة ترمي إلى وضع تعريف حسب الأهداف المراد تحقيقها، أو

حسب النشاط المتبع للمؤسسة، إذ سنركز على الخصائص التالية الأكثر قبولاً¹.

-التعدد: يشير إلى تعدد وتنوع واختلاف المكونات والعوامل التي تعمل في إطارها المؤسسة،

والتي تحتاج فيها إلى تراكم المعرفة الأدائية Know How للتعامل معها للإيجاب وطبقاً لهذه فإن

بيئة أي مؤسسة تقع على مقياس بتدرج من البساطة إلى التعقد.

- الاستقرار: إن الاستقرار يشير إلى معدل التغير في عوامل ومكونات البيئة وله درجات بحيث

يمكن وضع مقياس يتدرج من البيئة المستقرة الساكنة إلى البيئة غير المستقرة الدينامكية، وبالتالي

كلما ارتفع معدل التغير وغابت إمكانية التنبؤ به كلما انخفضت درجة الاستقرار، لذا يقال عن البيئة

أنها غير مستقرة إذا كانت ذات تغيرات كبيرة. .

-عدم التأكد: تعتبر خاصية عدم التأكد من المتغيرات الأساسية التي نالت عدة تعاريف إلا أنها

أجمعت على أنها الحالة التي يصعب فيها على متخذ القرار تحديد احتمالات وقوع الحدث، لافتقاده

إلى المعلومات الكافية عن العوامل والمتغيرات البيئية المحتملة، وهو ما يزيد من احتمالية أخطار

الفشل والتكاليف المصاحبة، ويحصر عدم التأكد في ثلاث جوانب هي:²

- نقص المعلومات عن عوامل البيئة المتعلقة بموضوع القرار؛

¹ - بن نذير نصر الدين - منصوري الزين، نفس المرجع السابق، ص117.

² - بن نذير نصر الدين - منصوري الزين، نفس المرجع السابق، ص118.

- عدم القدرة على توقع تأثير المتغيرات البيئية على مستقبل المؤسسة؛

- استحالة تحديد درجة احتمالية الحدث.

- **العدائية:** تتصف البيئة العدائية بشح الموارد وعدم قبول الزبائن لمخرجات المؤسسة، أو رفضهم

لها وتكون المنافسة بين أعضاء الصناعة الواحدة عنيفة على عكس البيئة الهادئة .

إن درجة العدائية تعكس مدى التحدي الذي يواجهه متخذ القرار في التحقيق لأهدافه والذي من

المحتمل أن يعصف بمستقبل المنظمة أو يلحق بها أضرار بليغة ويجب الإشارة الى أن حالة

العدائية لا يمكن قياسها كمياً.

-**التنوع:** إن تنوع العوامل والمتغيرات البيئية يشير إلى وجود قطاعات عديدة من الزبائن والموردين

وكذا الموزعين، ذوي تفضيلات ومطالب متميزة، وعلى انتشار جغرافي واسع وهو ما يجعل طبيعة

آمال المؤسسة متنوعة، ويمكن التعبير عن هذه الخاصية بمقياس متدرج من التجانس التام إلى

التنوع العالي بالنسبة للمنتجات، السوق، المجتمع، الملكية.

-**حالة التجانس:** تشير هذه الحالة إلى التشابه والتماثل بين العناصر البيئية على عكس عدم

التجانس، أو تنوع خصائص مكونات البيئة.

وقد تم التعبير عن درجة التجانس من خلال مقياس متدرج أحد طرفيه العناصر والمتغيرات

المتشابهة وعلى الطرف الآخر العناصر الغير المتجانسة أي المتميزة، كما يذكر أن حالة التجانس

يمكن قياسها كمياً.

ومع تزايد درجة التغيير والتعقيد من جهة، نتيجة لتنوع المتغيرات الموجودة في البيئة الخارجية وسرعة تغيرها وعدم استقرارها، تسعى المؤسسة إلى التفاعل والتكيف مع خصائص هذه البيئة بما يحقق أهدافها إذ تتميز هذه البيئة ب¹:

- تعدد العوامل البيئية التي تؤثر على أعمال المؤسسة التي يجب التنبؤ بها وتحليل آثارها؛
- تداخل تلك العوامل فيما بينها من جهة، وفي تأثيرها على المؤسسة من جهة أخرى؛
- سرعة معدل تغير ظروف وعوامل البيئة، إذ تتميز تلك العوامل بنوع من التعقد متجلية في قيود وفرص، إذ يسمح التحليل بالكشف عن درجة الحرية والخطر الذي يعيق أي قرار إستراتيجي، والذي يسمح بدوره للمؤسسة بأن تحقق هدفين من احتكاكها ببيئتها هما :

- الاستفادة القصوى من الفرص التي تمنحها البيئة؛
 - أن تتكيف أوضاعها مع متغيرات بيئتها الخارجية، بما يتناسب مع أهدافها واستراتيجيتها.
- وتعتبر البيئة الخارجية مصدرا لكل المعلومات التي تصل إلى المؤسسة من الخارج، والتي تتفاعل معها من أجل الحصول على المعلومات المتعلقة بالهيئات الإدارية العليا، كالوزارات والمؤسسات الكبرى، والمعلومات المتعلقة بالأفراد والمواد والطاقات والأداء والقيم المختلفة، والدراسات والأبحاث والقوانين والتشريعات وجميع المداخلات المادية وغير المادية.
- وتفيد هذه المعلومات بإعطاء صورة واضحة عن الواقع الاجتماعي، السياسي، القانوني والثقافي وعن نوع التحديات التي تواجه المؤسسة في مجال المناقشة ودرجة المخاطرة وحالة عدم التأكد التي تتعرض لها.

2.3. مفاهيم أساسية حول التنافسية.

¹ - فايزة بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، تسويق، جامعة البليدة، الجزائر، 2005، ص 125.

يعد مصطلح التنافسية من أكثر المصطلحات تداولاً، لا سيما مع ما أفرزته العولمة من تزايد الصراعات التجارية، وفرضتها المنافسة الحادة، والحاجة إلى إيجاد أسس وأساليب جديدة، حيث أن التنافس لم يعد يقتصر على حرية الدخول والخروج من السوق، وإنما إمكانية البقاء في المواجهة، ولذلك لا بد من تحقيق تميز تنافسي ليس فقط من أجل تحقيق النجاح، وإنما بهدف تحقيق التفوق الدائم.

1.2.3. مفهوم التنافسية.

لقد وجد كثير من الباحثين وأصحاب التخصص صعوبة في تحديد مفهوم التنافسية فكل عرفها حسب وجهة نظره ورأيه وتوجهه الاقتصادي. وعليه فإن تحديد القدرة التنافسية هو الشغل الشاغل ومحل اهتمام الباحثين في مجال الاقتصاد وإدارة الأعمال حيث يمكن التميز بين وجهتي نظر، فالأولى أن الاقتصاديين يهتمون عادة بالعوامل التي تحدد القدرة التنافسية للإقتصاد القومي ككل، في حين ينصب إهتمام رجال الأعمال على تنافسية المؤسسة أو الصناعة، حيث تعتبر القدرة التنافسية هي التي تمكن المؤسسة من تحمل ومواجهة المنافسة وتوسيع الحصة السوقية لها¹.

يقصد بتنافسية المؤسسة على "أنها القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسيع وابتكار وتجديد"².

يركز هذا التعريف على أن التنافسية تتمثل في تلك القدرة على الصمود التي تمتلكها المؤسسة مقارنة بالمنافسين لها في السوق من أجل تحقيق مختلف أهدافها المتمثلة في الربح والنمو

¹ - أحمد جبر، إدارة التسويق : المفاهيم - الإستراتيجيات - التطبيقات، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص71.

² -Daniel Soulie ; analyse economique et stratigie d'entreprise, édition editef, canada, 1992. P11.

والاستقرار .

كما أشار إليها علي السلمي أنها " تلك الجهود والإجراءات والابتكارات والضغط وكافة
الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والإبتكارية والتطويرية التي تمارسها المؤسسة من أجل
الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها"¹.

أما هذا التعريف نجد أنه يركز في تعريفه للتنافسية على أنها تتمثل في تلك النشاطات المختلفة
التي تقوم بها المؤسسة من أجل الحصول على حصة سوقية كبيرة.

كما عرفت بأنها تعني " القدرة على تحمل المنافسة عن طريق خلق ميزة تنافسية "².

كما أشير إليها بأنها " القدرة على إنتاج سلع والخدمات بال نوعية الجيدة والسعر المناسب وفي
الوقت المناسب وهذا بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى"³.

أما هذا التعريف يشير إلى أن التنافسية تتمثل في تلك الإمكانيات والقدرات التي تمتلكها
المؤسسة في إنتاج السلع والخدمات بشكل أفضل من المنافسين.

كما تم تعريف التنافسية على أنها قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تقابل الأذواق في
الأسواق العالمية⁴.

نصل من خلال التعاريف السابقة إلى نتيجة هامة وهي أن التنافسية تمثل قدرة المؤسسة على
كسب مكانة بين المنافسين لها في السوق، سواء من حيث الربحية، حصة
السوق، الاستقرار، النمو، وهذا بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات، المتمثلة في التكلفة، الجودة
الشاملة، البحث والتطوير، الابتكار والتجديد.

¹ - علي السلمي، تطوير أداء وتجديد المنظمات، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ص123.
² - Daniel Soulie ,OPCIT , p. 41.

³ - علي السلمي، نفس المرجع السابق، ص105.

⁴ - 52. صواكري مباركة، وضعية التسيير الإستراتيجي في المؤسسات العمومية-(حالة المؤسسات الجزائرية)،
مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 1996.

كما تم تعريف التنافسية على المستوى العالمي والدولي من طرف منظمات عالمية، نذكر منها التعاريف التالية¹.

- تعريف المعهد الدولي للتنمية الإدارية:

التنافسية هي مقدرة البلد على توليد القيم المضافة، ومن ثم زيادة الثروة الوطنية عن طريق إدارة الأصول والعمليات وبالجاذبية والهجومية ، وبالعولمة والاقتراب، ويربط هذه العلاقات في نموذج اقتصادي اجتماعي قادر على تحقيق هذه الأهداف".

ويربط هذا التعريف تحقيق النمو بمقدرة البلد على إدارة أصوله بطريقة فعالة تسمح له بالتفوق في الأسواق الدولية.

- تعريف مجلس التنافسية الصناعية الأمريكي:

التنافسية هي "قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تسمح بتنمية المداخل الحقيقية".

ويعكس هذا التعريف الرسمي رؤية الدول المتقدمة للتنافسية باعتبارها وسيلة لتحقيق رفاهية السكان والتنافس فقط في المجالات التي تحقق ذلك.

كما تعرفها المنظمة في وثيقة أخرى على أنها "القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تواجه اختبار المزاومة الخارجية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسيع الدخل المحلي الحقيقي، كما تعرف التنافسية على أنها "قدرة البلد على توسيع حصصه في الأسواق المحلية والدولية".

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن التنافسية تركز على المحاور التالية:

- المواجهة الإيجابية للمنافسة وتوسيع الحصة السوقية للمؤسسة؛

- الصمود أمام المنافسين من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف والنمو والاستمرار؛

¹ - Henrimahé de Boislandelle, dictionnaire de gestion, édition Economica, Paris, 1998, p 23.

- القدرة على تقديم منتجات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب مقارنة بمنافسيها.

2.2.3. أنواع ومستويات التنافسية.

بعد أن عرضنا عدة تعاريف مختلفة لمفهوم التنافسية، علينا أن نبحث في مختلف تصنيفاتها وأنواعها المختلفة.

-أنواع التنافسية: تصنف التنافسية إلى صنفين:

-التنافسية بحسب الموضوع: و تتضمن نوعين:¹

تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كاف وكثيراً ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعد ذلك أمراً غير صحيحاً، باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع.

تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على أساس أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها من خلال أخذ بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة، والأعباء الإجمالية من جهة أخرى .

-التنافسية وفق الزمن: تتمثل في التنافسية اللحظية والقدرة التنافسية.

التنافسية اللحظية: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا نتفاعل بهذه النتائج، لكونها قد تتجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

-القدرة التنافسية: يبين استطلاع الرأي أن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير حيث

¹ - Henrimahé de boislandelle, OPCIT, p. 39.

أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري، لأنه يوضح جانبا من القدرة التنافسية، ويبقى المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده.

وعلى خلاف التنافسية اللحظية، فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية، وبمنظرة

طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

وتجدر الإشارة إلى أن هنالك تداخل بين المصطلحات قد يبدو للوهلة الأولى أنها متطابقة

من حيث المعنى لكنها في الحقيقة مختلفة تماما وبغية ضبط الأمور فإننا ندرج هنا الفرق بين

مصطلح التنافس والتنافسية، إذا فما الفرق بين هذه المفاهيم ؟

- الفرق بين مصطلح التنافس والتنافسية:

هناك فرق بين مفهوم التنافس ومفهوم التنافسية، فالتنافسية تعرف على أنها قدرة البلد على

تصريف بضاعته في الأسواق الدولية، أما المنافسة أو المزاحمة هي الشروط التي يتم وفقها الإنتاج

والتجارة في البلد المعني، وبالتالي الشروط التي تصف السوق المعنية، والتنافس والتنافسية هما

العنصران الأساسيان لأي إطار تحليلي للإنتاج والتجارة الدولية.¹

وتشارك سياسات المزاحمة وسياسات رفع القدرة التنافسية في هدف موحد يتمثل في التوجه

نحو الفعالية، وأن الإجراءات المتخذة نحو أحدهما في أي من الميادين بلا شك تؤثر على التطور

لآخر فالإجراءات الهادفة إلى تقوية المزاحمة في الأسواق المحلية تزيد أيضا من التنافسية الدولية،

وبالمقابل فإن الإجراءات الموجهة إلى رفع متانة التنافس الدولي للدولة سيكون لها تأثير على هيكل

السوق المحلي وشكل المزاحمة في السوق الداخلي.

كما أن القدرة التنافسية - حسب تعريف تقرير التنافسية العالمي - هي قدرة البلد على

تحقيق معدل مرتفع ومستمر لنمو حصة الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، وأن الدول النامية تملك

¹ - فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة للشر، الإسكندرية، 2000. ص 105.

فرصة أكبر على تحقيق نمو أعلى لمعدل نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي من الدول المتقدمة، ذلك أن هذه الأخيرة تكون قد وصلت إلى الطاقة القصوى في استخدام مواردها.

أ. مستويات التنافسية:

يعد مصطلح القدرة التنافسية من أكثر المصطلحات شيوعاً مع بداية الثمانينات حيث بدأت فكرة الميزة بشأن الإستراتيجية التنافسية والميزة التنافسية لـ M Porter في الانتشار والتوسع في مرحلة الرئيس الأمريكي ريجان وكتابات التنافسية، وتختلف مستويات تحليل مفهوم التنافسية فيما بين القدرة التنافسية على المستوى الكلي وعلى المستوى الجزئي التي يمكن أن نميز بينها فيما يلي¹:

1-أ- التنافسية على المستوى الكلي.

بدأ شيوع هذا المصطلح مع الرئيس الأمريكي ريجان بتكوين لجنة تنافسية الصناعة الأمريكية وتدهور قدرتها الناشئة أمام مثيلاتها اليابانية، تم إنشاء بعد ذلك لجنة مجلس السياسة التنافسية الأمريكية وقد عرف هذا المجلس القدرات التنافسية "على أنها قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تقابل الأذواق العالمية في نفس الوقت وتحقيق مستوى معيشة متزايدة على المدى الطويل في حين عرف UNCTAD القدرة التنافسية: "بأنها الوضع الذي يمكن الدولة في ظل شروط السوق الحرة العادلة من إنتاج السلع والخدمات التي تلائم الأذواق في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحافظ وتزيد الدخول الحقيقية لأفرادها خلال الأجل الطويل".

أما منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية O.C.D.E فقد عرفت "القدرة التنافسية بأنها الدرجة التي يستطيع بلد ما في ظل أسواق حرة وعادلة إنتاج سلع وخدمات تتجح في اختراق الأسواق الدولية، وفي الوقت نفسه المحافظة على توسيع المداخل الحقيقية لمواطنيها في المدى الطويل".

¹ - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001، ص 230.

بينما نجد المعهد الدولي لإدارة التنمية في سويسرا يعرفها على أنها "قدرة الدولة أو المنظمة على توليد ثروة أكبر من منافسيها في الأسواق العالمية".

إن مفهوم الميزة التنافسية لـ M.Porter يقوم على نقطة أساسية وهي أن العامل المحدد لنجاح المؤسسة هو الموقف أو الوضعية عند التنافسية لها في الصناعة أو النشاط الذي تعمل فيه وأن تحقيق التنافسية لا بد أن يتحقق أولاً على مستوى الدولة، وإن تنافسية الدولة إنما تركز في المقام الأول على الإمكانيات والطاقات المتاحة من الصناعة لكي تمارس التطوير والتحسين المستمر وهكذا يرى M.Porte أن تدعيم التنافسية على المستوى الكلي يستلزم مشاركة فعالة للدولة في خلق وتعزيز ذلك من خلال:

- النظام التعليمي حيث يلعب التعليم دوراً أساسياً في تدعيم وتطوير المهارات والملكات والطرق العلمية في التفكير وحل المشاكل وتنمية المعرفة كمحرك للتقدم التكنولوجي وتطبيقاته كما أن تقدم الإدارة مرتبط بنقد التعلم، حيث يعتبر التعليم المفتاح الرئيسي المؤثر في القدرة التنافسية؛
- البيئة الاجتماعية والثقافية: حيث تفرز مؤشرات على السلوك وعلى رأسها القيم والاتجاهات والدوافع التي تؤثر إلى حد بعيد على الحاجة إلى الإنجاز؛
- توفير المناخ الذي يخلق الاستثمار من كفاءة إدارية والاستقرار السياسي وكفاءة السياسات الحكومية السائدة للاستثمار العام والخاص والربط بين البيئة والاقتصاد؛
- توفير هياكل البيئة الأساسية بمفهومها الشامل بمعنى مختلف المؤسسات التي بإمكانها أن تساهم في تحقيق التنافسية.

2-أ- التنافسية على المستوى الجزئي:

ونعني بها القدرة التنافسية للمنظمة أو الصناعة، إذا ما استطاعت الحفاظ على استمرارية محصلاتها عبر الزمن أو زيادة حصتها السوقية ومحصلاتها بشكل قابل للاستمرار، بمعنى عدم

تحقيق ذلك من خلال إتباع إستراتيجيات تركز على التنافس إما في جانب النفقات أو في جانب الاختلاف وتميز المنتج.

كما تعرف على أنها قدرة" المؤسسة على مواجهة المنافسة سواء في الأسواق الداخلية أو الخارجية وعلى تحقيق حاجات الزبون والقيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج مثل الجودة العالية.

ويستخدم مصطلح الميزة التنافسية للإشارة إلى القدرات والقابليات التي تمتلكها المؤسسة وتتميز بها عن غيرها من المنافسين بما يمكنها من إنجاز التفوق في السوق، والمنظمات يمكن أن توجه تركيز جهودها على العديد من الأبعاد لإنجاز الميزة التنافسية ومن هذه الأبعاد: التكلفة، النوعية، التسليم بسرعة والمرونة.

ويمكن تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة كذلك بأنها: " القدرة على تزويد الزبون بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد الدولي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل، رأس المال والتكنولوجيا)¹.

كما يعرف كل من Fayette et Paturell القدرة التنافسية على أنها " مدى استطاعة المؤسسة على عرض منتجاتها في السوق بنفس الشروط التي يعرضها منافسوها على الأقل². ويمكن تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة من خلال ثلاث جوانب أساسية:³

¹ - Jean –Claude Tarondeau, Christine Huttin, Dictionnaire de stratégie d'entreprise, édition Vuiber , paris, 2001.

² -كمال رزيق - فارس مسدور، مفهوم التنافسية، الملتقى الوطني حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 29- 30 أكتوبر 2002. ص3.

³ - Henrimahé de Boislandelle, OPCIT, p. 10.

أ. جانب العوامل التنافسية

لم يتفق معظم المستجوبين من مدراء المؤسسات على كل من السعر، والجودة والتكلفة، والعوامل الأساسية للتنافسية المؤسسة؛ وأجمعوا على أنها تقديم المنتجات ذات جودة عالية، وسعر معقول، ومقبول من قبل الزبائن.

ب. الجانب السلوكي:

يفترض الجانب السلوكي، الخضوع لتقويم ذاتي من قبل ممارسين، أو ما يقصد به تضافر جهود جميع العمال في المؤسسة، محفز قوي، يدفعهم لبذل قصارى جهودهم، قصد التحسين المتواصل للأداء.

ج. الجانب السوقي:

يرتكز تعريف التنافسية من الجانب السوقي، على قياس أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها ويتبين من التعريف، أن التنافسية، تفسر "السلوك الأمثل" الذي تتبناه المؤسسة سواء تعلق الأمر بالعوامل التنافسية والتي تأخذ أشكال متعددة، كالإبداع، وإنتهاج أسلوبية المعرفة وتسيير الوقت، أو تعلق الأمر بجانب التسويق.

وطبقا لطبيعة الموضوع يمكن أن نعرفها على أنها تعبر على "الحالة الذهنية التي تدفع كافة المستويات بالمؤسسة، إلى التفكير المتواصل، والشامل، الذي يضمن المحافظة على موقعها التنافسي لمدة طويلة".

ورغم اختلاف المستويات الثلاثة للتنافسية، إلا أنه تجمعها علاقة تكاملية إذ لا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون وجود مؤسسات تتمتع بالقدرة على التنافس، ووجود مؤسسات أو صناعات ذات ميزة تنافسية يؤدي حتما إلى امتلاك الدولة لهذه الميزة، لأن تحقيق الدول

للتنافسية يعد دليلا على أن النشاطات الاقتصادية المختلفة تمتلك في مجملها ميزة تؤهلها للمنافسة على الصعيد الدولي¹.

وتعاريف التنافسية في مجموعها سواء على المستوى الكلي أو الجزئي تجمع على أن التنافسية تعبر على إنتاج المزيد من السلع والخدمات التي تستجيب لحاجات ورغبات الأسواق الداخلية الخارجية ولكن الإختلاف يكمن في قياس القدرة التنافسية على المستوى الكلي وعلى المستوى الجزئي، فعلى المستوى الكلي تعبر القدرة التنافسية على مدى رفع مستوى معيشة المواطن في حين على المستوى الجزئي تعبر القدرة التنافسية على مدى تعظيم الربح والحصول على أكثر حصة سوقية ممكنة².

وتحقق التنافسية من خلال:³

- التحكم في عناصر التكاليف؛
- إدارة الوقت والقضاء على المضيعات؛
- الابتكار والتجديد والتطوير ؛
- الاستثمار في البحوث والتطوير والتجديد؛
- تطويع العلوم والتكنولوجيا والمعرفة؛
- إرضاء الزبائن والبحث عن زبائن جدد؛
- الترويج والإعلان والعلاقات العامة؛
- حماية الزبون والمسؤولية الاجتماعية؛
- تعظيم المبيعات وإدارة الرقابة على المخزون.

¹-فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص105

²- علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص231.

³ - Daniel Soulie , OPCIT, p. 11.

بإضافة على وجود عوامل أساسية تحدد درجة التنافسية وهي¹:

- عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من منتج معين، فكلما زاد عدد المؤسسات كلما ازدادت شدة المنافسة بينهما والعكس بالعكس صحيح؛
 - سهولة أو صعوبة دخول بعض المؤسسات إلى السوق، فكلما كان من السهل دخول بعض المؤسسات الجديدة لإنتاج وتسويق منتج معين، كلما زادت شدة المنافسة، والعكس صحيح؛
 - العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها الأفراد في السوق وتلك الكمية التي تستطيع المؤسسات تقديمها وعرضها من هذه المنتجات، فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب منها كلما زادت شدة المنافسة والعكس صحيح.
- والشكل الموالي يوضح العوامل المؤثرة على التنافسية .

الشكل (1-3): العوامل المؤثرة على التنافسية

حدة المنافسة بالأسواق	مرونة الطلب على السلعة	درجة التحكم في المتغيرات الداخلية بالمؤسسة
درجة التغلغل في السوق العالمي	نوع المنتج	حجم المؤسسة ومركزها في السوق
	درجة التميز	
شروط الاستيراد بالتخفيضات والخصومات	التميز السعري	درجة تحكم المؤسسة في المتغيرات البيئية
	درجة امتلاك العلوم والتكنولوجيات المحلية	

المصدر: عبد الغفار حنفي - رسمية قرياقص، مرجع سبق ذكره ، ص12.

¹ - عبد الغفار حنفي - رسمية قرياقص، مرجع سبق ذكره، ص26.

3.2.3. عوامل ومؤشرات تنافسية المؤسسة .

يمكن معرفة موقع المؤسسة من التنافسية؛ بالاستناد إلى عدة عوامل ومؤشرات من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها.

أ. عوامل القدرة التنافسية:

تتكون القدرة التنافسية للمؤسسة من عوامل كثيرة متفاوتة الأهمية، أهمها القرارات الإبداعية والإنتاجية والتسويقية والمتمثلة في¹:

1-أ- القدرات الإبداعية:

طالما أنه ليس بإمكان المؤسسة تقديم منتج يرضي جميع الرغبات وفي كل الأوقات، فإنها مضطرة إلى إحداث تغييرات في خصائص ومواصفات منتجها حتى يتمكن من مسايرة تغير أذواق ورغبات الزبائن والحصول على حصة أكبر من السوق، وهذه العملية تعتمد أساساً على :

- دراسة السوق لمعرفة الطلب الحالي أو المحتمل والإستماع إلى آراء الزبائن حول منتج المؤسسة، ولا يأتي ذلك إلا بوجود نظام معلومات فعال؛

- الخبرة التكنولوجية للمؤسسة، باعتبار الإبداع نقطة تقاطع بين ما هو ممكن تكنولوجياً وما هو مقبول اجتماعياً واقتصادياً؛

ولا يقتصر دور الإبداع على تقديم منتجات جديدة بل يشمل: على تحسين جودة المنتجات، زيادة الإنتاجية، تخفيف معاناة العمال، استبدال وسائل الإنتاج بأخرى أسرع وأكفأ.

2-أ- القدرات الإنتاجية:

¹ - شيرين سامي معروف، تحديث الصناعات المصرية ودورها في تدعيم القدرة التنافسية للصادرات المصرية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر، 2004.

تظهر القدرة الإنتاجية من خلال عنصرين أساسيين هما: الجودة والإنتاجية.

3-أ- الجودة:

وهي في نظر الزبون تتمثل في قدرة المنتج على تلبية حاجاته ورغباته وتعرفها الجمعية الأمريكية للمراقبة والجودة بأنها " مجموعة خصائص منتج أو خدمة التي تؤثر على قدرته في اشباع الحاجات المعبر عنها والضمنية ".

وبالتالي فجودة المنتج ترتبط بخصائصه الناتجة من مكوناته، وكذلك بالخدمات المرافقة له، ويرتكز تسيير الجودة في المؤسسة على ثلاث وسائل :

- جمع المعلومات وتحليلها لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن؛
 - الإبداع لتجسيد المواصفات التي يطلبها الزبائن في المنتج؛
 - إرضاء الزبائن عن طريق إنتاج السلعة بالمواصفات التي يرغب فيها وتسليمها في الوقت والمكان وبالسعر المناسب.
- وقد شكل الاهتمام بالجودة أساس تنامي القدرة التنافسية للمؤسسات اليابانية، من خلال "
- حلقات الجودة " التي حققت نجاحها بفضل نظام المعلومات الذي يوفر لها المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ويسمح بتحليل جودة المنتج من منظور كل من الزبون والمنتج والمنافس في آن واحد.

4-أ- الإنتاجية:

تعتبر الإنتاجية معياراً لقياس مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها ويعبر عنها بالنسبة بين المخرجات والمدخلات، ومن ثم فإن رفع الإنتاجية يعتبر من الأهداف الرئيسية للمؤسسة، كما

أنها تستخدم في المقارنة الداخلية لمعرفة اتجاه تطور إنتاجية المؤسسة خلال سلسلة زمنية معينة، وفي المقارنة الخارجية مع المؤسسات المشابهة لمعرفة ما إذا كانت في المستوى المطلوب، أم يجب عليها تحسين إنتاجيتها لتنمية قدرتها التنافسية.

إن مفهوم التنافسية الأكثر وضوحاً يبدو على مستوى المؤسسة، فالمؤسسة قليلة الربحية ليست تنافسية، وهذا يعني أن موارد المؤسسة يساء تخصيصها وأن ثروتها تتضاءل أو تبتد، وضمن فرع النشاط معين ذي منتجات متجانسة يمكن للمؤسسة أن تكون قليلة الربحية لأن تكلفة إنتاجها المتوسطة أعلى من تكلفة منافسيها، وقد يعود ذلك إلى أن إنتاجيتها أضعف أو أن عناصر الإنتاج تكلفها أكثر أو للسببين معاً.

ب- مؤشرات تنافسية المؤسسة:

لتنافسية عدة مؤشرات من أهمها سعر التكلفة، الإنتاجية، والحصة من السوق وباستخدام هذه المؤشرات يمكننا قياس القدرة التنافسية للمؤسسة.

1-ب- الربحية:

تعتبر الربحية مؤشراً على التنافسية الحالية، فإذا كانت الربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فالقيمة الحالية لأرباحها تتعلق بالقيمة السوقية لها.

2-ب- التكلفة:

تمثل تكلفة الصنع بالمقارنة مع تكلفة المنافسين مؤشراً كافياً عن التنافسية في النشاط ذي إنتاج متجانس، مالم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة، ويمكن لتكلفة

وحدة العمل أن تمثل بديلاً جيداً عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، غير أن هذه الوضعية نادرة الوجود¹.

3-ب- الإنتاجية:

تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، بيد أن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية، فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئاً حول جاذبية المعروضة من جانب المؤسسة، ومن الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها على المستويات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التكنولوجية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات الحجم، كما يتأثر دليل نمو الإنتاجية الكلية للعوامل بفروق الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية.

4-ب- الحصة من السوق:

تعتبر الحصة في السوق من أهم وأوضح المؤشرات الدالة على القدرة التنافسية للمؤسسة، فإذا كانت المؤسسة تسيطر على أكبر حصة في السوق فهي رائدة ونقول عنها أنها مؤسسة تنافسية، أما إذا كانت لها نسبة متوسطة من السوق فنقول أن قدرتها التنافسية متوسطة، وإذا كانت نسبتها في السوق صغيرة فهذا يدل على ضعف قدرتها التنافسية.

ويمكن مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافسين في السوق من خلال حساب حصة السوق النسبية وهي النسبة بين حصة سوق المؤسسة وحصة سوق المنافس الأحسن أداءاً، حيث نجد ثلاث حالات¹.

¹ - محمد خضري، أثر اقتصاد المعرفة في تحقيق القدرة التنافسية للاقتصاديات العربية، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول: اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية لجامعة الزيتونة الأردنية أيام 25 و 27 أبريل 2005.

- حصة السوق النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أن التنافسية المؤسسة تضاهي تنافسية

المنافس؛

- حصة السوق النسبية تساوي الواحد، هذا يعني أن تنافسية المؤسسة تماثل تنافسية المنافس؛

- حصة السوق النسبية أقل من الواحد، هذا يعني أن تنافسية المؤسسة أقل من تنافسية المنافس.

- زيادة الاهتمام بالقدرة التنافسية:

أصبحت زيادة الاهتمام بالقدرة التنافسية، إحدى الضروريات المصيرية، لكي تتمكن المؤسسة

من المنافسة ومواكبة التغيرات العالمية وذلك نتيجة².

- ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة وتحرير التجارة

الدولية نتيجة اتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة؛

- وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة

تقنيات المعلومات والاتصالات، وتطوير أساليب بحوث السوق والشفافية النسبية التي تتعامل مع

المنظمات الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها

التنافسية؛ ونجد التنافسية ترمي إلى تحقيق جملة من الأهداف منها³.

- تحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية: بمعنى أن المؤسسة تحقق نشاطها وأعمالها بأقل

مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي المتوفر، فالتنافسية تساهم في بقاء

المؤسسات الأكثر كفاءة.

¹ -Henrimahé de boislandelle , OPCIT ,p. 16.

² - عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها و تطويرها، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002. ص318.

³ - كمال رزيق - فارس مسدور، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مداخل مقدمة في إطار الملتقى الأول بعنوان "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، أيام 22 و 23 أبريل 2003. ص 130-132.

- التطوير والتحسين المستمر للأداء : من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً، إلا أنها صعبة المحاكاة.
- تساعد على زيادة الأرباح : إذ تتمكن المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوراً من تعظيم أرباحها، فتعد الأرباح مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

3.3. الإستراتيجيات العامة للتنافس.

قصد تحقيق التفوق على المنافسين في السوق، تستند المؤسسة إلى تطبيق إستراتيجية معينة للتنافس الهدف الأساسي منها خلق وتحقيق ميزة أو عدة مزايا تنافسية. ويعبر عن الإستراتيجية على أنها "مجموعة كاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة على المنافسين¹ ، وتعتبر هذه الإستراتيجيات امتداداً لتحليل قوى المنافسة التي جاء بها بورتر، وذلك بغرض تحقيق أداء أفضل للمؤسسة مقارنة ببقية المنافسين في القطاع، ولقد اقترح بورتر ثلاث إستراتيجيات عامة يصطلح عليها بالإستراتيجيات العامة للتنافس تتمثل في:²

- إستراتيجية قيادة التكلفة؛

- إستراتيجية التمييز؛

- إستراتيجية التركيز.

الشكل (2-3): الإستراتيجيات التنافسية لبورتر

الميزة الإستراتيجية		
الهدف الإستراتيجي	القطاع ككل	إستراتيجية القيادة بالتكاليف
	قطاع سوقي خاص	إستراتيجية التمييز

¹ - علي عبد الله، الأداء المتميز، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول : الأداء المتميز

للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الإدارية قسم التدبير لجامعة ورقلة أيام 08 و 09 مارس 2005، ص 227

² - www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.p 42.

Source :www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.p63., consulté le

14/12/2016

3.3. 1. إستراتيجية قيادة التكلفة stratégie de domination par les coûts

تؤسس إستراتيجية قيادة التكلفة على قدرة المؤسسة لتوفير سلعة أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها، والافتراض الأساسي التشغيلي وراء قيادة التكلفة يتمثل في الحصول على ميزة تكاليف جوهرية على منافسيها الآخرين، والتي يمكن تمريرها إلى الزبائن للحصول على حصة سوقية أكبر لذلك تنتج إستراتيجية التكلفة ميزة تنافسية عندما تحقق المؤسسة هامش ربح أعلى من الذي ينتج عن بيع المنتجات بأسعار السوق الحالية في كثير من الحالات¹ ويتم تحقيق إستراتيجية قيادة التكلفة من خلال التحكم في التكاليف بالصيغة التي تسمح بالتفوق على أسعار المنافسين على أساس وجود ظروف محفزة وسوق مدركة في تخفيض الأسعار، مرونة الطلب السعرية، غياب التنوع في تمييز المنتج².

وقد أشار بورتر إلى وجود تسعة محددات تساهم في مساعدة المؤسسات في تحقيق هذه

الإستراتيجية تتمثل فيما يلي:³

أ- **منحنى التعلم والخبرة:** وهذا بازدياد الخبرة المتراكمة (إنتاج) من جانب المؤسسة وماله من تأثير على إنتاجية العامل، التخصص في المهمة الواحدة والمهارة المكتسبة.

¹ - Revue Française de gestion, Bourantas industrie, les bases de compétitivité internationale, Septembre / octobre 1993. P.302.

² -وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية و قياسها، سلسلة جسر التنمية، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 24، ديسمبر 2003.

³ - رابح زبير، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، مداخل مقدمة في إطار الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد : إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير لجامعة الجزائر أيام 22 و 23 أفريل 2003. ص ص 68-69.

ب- **استغلال الطاقة:** وهذا من خلال استغلال الطاقة الكاملة وعدم هدرها بتوقيفها أو تغييرها، وخاصة في المؤسسات ذات الإنتاج الموسمي.

ج- **تخفيض تكاليف الأنشطة المترابطة فيما بينها:** فكلما كان هناك ترابط واشتراك بين الوظائف في بعض التكاليف كالنوزيع أو قوى البيع مثلا، كلما كان هناك انخفاض للتكاليف.

د- **وفورات اقتصاديات الحجم:** وتتمثل في انخفاض التكاليف كلما زاد الإنتاج أي أن التكاليف الثابتة تتخفض بزيادة الإنتاج مما يؤدي إلى انخفاض نصيب الوحدة المنتجة.

هـ- **العلاقة بين وحدات النشاط الإستراتيجية:** وهذا باشتراكها في بعض النشاطات كالبحوث، التسويق، البحث والتطوير، ومنه الحصول على غلة الحجم.

د- **درجة التكامل:** فقرارات التكامل الأمامي أو الخلفي مثل شراء بعض المواد أو توزيع منتجات المؤسسة لها أثر كبير على التكلفة.

هـ- **التوقيت:** وهنا في حالة المتحرك الأول في السوق، ومعناه دخول المؤسسة بالمنتج أو الخدمة الأولى في السوق من خلال استغلال الفرص التسويقية.

و- **الاختيارات الإستراتيجية** وما لها من أثر على قرارات خط المنتجات أو حول المنتج، مستويات الجودة أو الخدمات المقدمة.

ز- **مواقع المصانع ومقرات ومكاتب المؤسسات:** وماله من تحقيق الإستراتيجية وهذا بخفض تكاليف النوزيع، التجميع، المواد الأولية.

وتحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا جذابة للمؤسسة وهي:¹

- فيما يتعلق بالمنافسين: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.

¹- علي عبد الله، نفس المرجع السابق، ص ص 234-236.

- فيما يتعلق بالزبائن: فالمؤسسة المنتجة بأقل تكلفة تتمتع بحصانة تجاه الزبائن الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.

- الموردين: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها - في بعض الحالات - أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء، وخاصة أن قيادة التكلفة تتطلب عادة الاستحواذ على حصة كبيرة من السوق، وبالتالي شراء كميات كبيرة نسبيا، مما يعزز قوتها التفاوضية في مواجهة الموردين.

- أما الداخلون الجدد: فالمؤسسة تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر، مما يجعلها تساهم في إرساء عوائق للدخول طالما هي قادرة على الاحتفاظ بهذه الميزة.

- المنتجات البديلة: إذا ما ظهرت منتجات بديلة في السوق، فإن المؤسسة تلجأ لاستخدام تخفيضات في السعر، كسلاح ضد هذه المنتجات والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

وكما أن هذه الإستراتيجية تنطوي على مزايا فإنها أيضا تنطوي على عيوب، من أهمها:¹

- قيام المنافسين بتقليد الإستراتيجية مما قد يؤدي إلى انخفاض أرباح الصناعة ككل؛

- قد يتحول اهتمام الزبائن إلى عناصر أخرى بخلاف السعر.

ويتضح من العرض السابق مدى أهمية ميزة التكلفة الأقل، التي توفر قدرا من الحماية للمؤسسة

ضد المنافسين برغم عيوبها، وهو ما يفسر توجه العديد من المؤسسات نحو هذه الإستراتيجية.

3.3.2. إستراتيجية التمييز Stratégie de différenciation.

ويقصد بإستراتيجية التمييز بأنها تقديم منتج أو خدمة متميزة (مختلفة) من حيث جودة

التكنولوجيا، خدمة معينة، تركيبة متنوعة وواسعة قياسا بالمنافسين ذلك بعد تقدير الزبون للقيمة

¹ - صلاح الشنواني، إقتصاديات الأعمال، بدون رقم طبعة، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2000.

التي ستضيفها له المؤسسة ولتحقيق ذلك تلتزم منظمات الأعمال بإعطاء الأولوية والاهتمام بمدخلات عملية الإنتاج ومدى جودتها وبعملية الإنتاج ذاتها والمهام التسويقية¹.

إستراتيجية التمييز هي منهج استراتيجي آخر لبناء الميزة التنافسية، تؤسس الإستراتيجيات على تزويد الزبائن بشيء يكون مختلفا ومتقدرا، والذي يجعل منتج أو خدمة المؤسسة متميزا عن تلك الخاصة بالمنافسين، والافتراض الأساسي وراء إستراتيجية التمييز أن يكون الزبائن على استعداد أكبر لأن يدفعوا أسعار أكبر للمنتج المتميز، والفكرة الجوهرية وراء التمييز تتمثل في أنها تقدم تدعيما مهما للزبون فيما يخص السلعة أو الخدمة ومن أمثلة الشركات التي تباشر استراتيجيات التمييز بنجاح نذكر على سبيل المثال: مرسيدس و BMW في السيارات، SONY في الإلكترونيات، krups في صناعة البن وأجهزة المطبخ الصغيرة². وتختلف طرق التمييز من قطاع إلى آخر وتتخذ عدة أبعاد عند تطبيق هذه نذكر منها: تصميم المنتج عن المنتجات المنافسة، تكنولوجيا

متميزة، خدمات ما بعد البيع.

والجدول التالي يوضح ذلك.

¹- وديع محمد عدنان، مرجع سبق ذكره، ص 23.

² -Revue Française de gestion, Bourantas industrie, OPCIT, p.322.

الجدول (1-3): أبعاد إستراتيجية التمييز

المنتج	الخدمات	الأفراد	نقاط البيع	الصورة
- الشكل	- سهولة إجراء	الكفاءة	التغط	الرموز
- الوظيفة	الطلابيات	المثابفة	ية	+الإعلام
- الاعتمادية	- التسليم	- المصادقية	الخبرة	+الأجواء
- الكفاءة	- التركيب	- الجدوى	الكفاء	الحوادث
- المطابقة	- تكوين الزبائن	- الديمومة	ة	
- الديمومة	- النصح	+الاتصال		
- قابلية التصليح	- التصليح			
- النمط	- خدمات أخرى			
- الطراز				

المصدر:. محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية ، طبعة 1، دار الميسرة

للنشر والتوزيع، عمان 2009.ص 121

ولتطبيق هذه الإستراتيجية يجب تحقق مجموعة من الشروط نذكر ¹

-عندما يقدر الزبائن قيمة الاختلافات في المنتج أو الخدمة ودرجة تميزه عن غيره من المنتجات؛

- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجيات الزبون؛

- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التمييز .

وتطبيق المؤسسة لإستراتيجية التمييز يحقق لها عدة مزاياها وهي¹:

¹ - علي عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص42.

أ- بالنسبة للمنافسين:

إن التمييز يحمي المؤسسة من منافسيها لدرجة قد تصل إلى مبدأ الولاء للعلامة من قبل الزبائن، وهو ما يشكل حاجز أمان للمؤسسة تجاه المنافسين

ب- بالنسبة لربائين:

يمكن أن تواجه المؤسسة مشكلات مع الربائين الأقوياء، نظرا لكون المنتج المتميز يقدم منتجا متميزا للزبون، وتستطيع المؤسسة فرض زيادات على الأسعار؛ وذلك كون الربائين لديهم الاستعداد لدفع أسعار استثنائية عالية.

ج- بالنسبة للموردين:

بما أن إستراتيجية المؤسسة تتجه نحو السعر الذي تقرضه أكثر، تتجه نحو تكاليف الإنتاج، وبالتالي فإنه نادرا ما يشكل الموردون مشكلة للمؤسسة، وهكذا فإن المنتج يتسامح تجاه الزيادات الطفيفة في أسعار مدخلاته.

د- بالنسبة للداخلين الجدد:

يشكل كل من التمييز والولاء للعلامة عوائق للدخول في وجه المؤسسات الأخرى الساعية للدخول في نفس القطاع، وبالتالي تجد المؤسسات الجديدة نفسها مضطرة لتطوير كفاءاتها المتميزة، لكسب القدرة على المنافسة، علما أن إنجاز ذلك يعتبر أمرا مكلفا للغاية.

هـ- أما بالنسبة للمنتجات البديلة:

يعتمد تهديدها على قدرة منتجات المنافسين في الوفاء باحتياجات الربائين، بنفس الدرجة التي تفي بها منتجات المنتج المتميز، وفي قدرتها أيضا على إعاقه ولاء الربائين للعلامة.

ويمكن ذكر بعض عيوب هذه الإستراتيجية في النقاط التالية:¹

- أن الزبائن قد لا يعتبرون المنتج متميز بدرجة تبرر ارتفاع سعره، مما يجعلهم يميلون إلى المنتجات ذات السعر الأقل؛

- سهولة قيام المنافسين بتقليد المنتج المتميز، خاصة إذا كان التمييز ينبثق من التصميم أو السمات الطبيعية للمنتج، أما إذا كان مصدره معنوي (الجودة، الخدمة...)، فإنه من الصعب التقليد، وبالتالي على المنتجين المتميزين إيجاد مصادر تميز يتعذر تقليدها في وقت قصير.

3.3.3. إستراتيجية التركيز Stratégie de Concentration

وتعرف الإستراتيجية الثالثة بإستراتيجية التركيز، تصمم إستراتيجية التركيز لمساعدة المؤسسة على استهداف فئة من زبائن معينين داخل الصناعة.

وعلى عكس كل من إستراتيجيات قيادة التكلفة وإستراتيجية التمييز، التي تصمم من أجل سوق أوسع على مستوى الصناعة ككل، فإن إستراتيجية التركيز تهدف إلى فئة ذات طابع معين من الزبائن، ويمكن أن تكون هذه الفئات مجموعة من الزبائن محددين، قسم صغير من خط الإنتاج معين، سوق جغرافي في منطقة معينة أو فئة ذات أذواق أو تفضيلات خاصة، وتتمثل الفكرة الأساسية وراء إستراتيجية التركيز في تخصيص أنشطة المؤسسة بطرق لا تستطيع المؤسسات الأخرى ذات الخطوط العريضة (قيادة التكلفة أو التمييز) أن تمارسها أيضاً.²

فإذا كانت إستراتيجية السيطرة على التكلفة أو التمييز تتوجهان إلى السوق ككل، فإن جميع أشكال إستراتيجية التركيز تنطوي على جزء خاص من السوق، حيث تكون المؤسسة قادرة على خدمة هذا الجزء الإستراتيجي الضيق بفاعلية كبيرة أو باستهلاك أقل للموارد، على عكس المنافسين

¹ - صلاح الشنواني، نفس المرجع السابق، ص 111.

² - Revue Française de gestion, Bourantas industrie, p 343.

- الذين يتنافسون في جزء كبير، وقد ينتج عن ذلك سيطرة على التكلفة ناتجة من الخدمة المقدمة للهدف أو بتميز المنتج وهذا بتلبية حاجات ورغبات ذلك الجزء أو باستخدام الإستراتيجيتين معا¹.
- ولغرض تبني استخدام هذه الإستراتيجية هناك خطوتان هامتان².
- اختيار وتحديد أي قطاع من القطاعات الذي سيتم التنافس فيه؛
 - تحديد كيفية بناء الميزة التنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة في الخطوة السابقة، وهذا بتحديد مدى جاذبية القطاع (حجمه، ميزته، القوى التنافسية المؤثرة فيه، أهميته بالنسبة للمنافسين الاستراتيجيين، مدى التوافق بين إمكانيات المؤسسة وحاجة ذلك القطاع).
 - وكي تستطيع المؤسسة من تطبيق هذه الإستراتيجية بنجاح وجب أن تراعي ما يلي³:
 - العمل على توفير المهارات والموارد اللازمة لخدمة القطاع السوقي المستهدف؛
 - تفادي محاولة الدخول إلى القطاعات السوقية التي يعمل بها المنافس بقوة عالية؛
 - اجتناب القطاعات السوقية التي يتمتع بها المنافس بقوة عالية؛
 - المعرفة التامة بكل التغيرات التكنولوجية ونوع المشتري للمنتج؛
 - متابعة تحولات الصرف في القطاع السوقي المستهدف، فالسوق الذي قد ينمو بسرعة هو تهديد لدخول منافسين جدد، على عكس السوق ذوالنمو المنخفض يجعل منه غير مربح للمؤسسة عندما تعمل فيه.

ويمكن تحقيق ميزة تنافسية من خلال تطبيق إستراتيجية التركيز في الحالات التالية⁴

¹ - www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.p42.

² - محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، طبعة 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان 2009. ص 116.

³ - M.Porter, Les choix stratégique et la concurrence, Edition Economica, Paris, France. 1982. P.204-205.

⁴ - روبرت.أ.بتس. - دفيد.لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية: بناء الميزة التنافسية، دارالفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008. ص 247.

- عندما توجد مجموعات مختلفة ومتميزة من الزبائن ممن لهم حاجيات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة ؛

- عندما لا تسمح موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين؛

- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف؛

- عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل النمو والربحية؛

- عندما تشتد حدة قوى التنافس الخمس بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية عن غيرها.

وأهم مشكل قد تواجهه المؤسسة عند إتباعها هذه الإستراتيجية هو كيفية الحفاظ أو الإبقاء على

هذه الإستراتيجية التي يمكن تحديدها وفق ثلاثة عوامل¹.

أ- قابلية الاستمرار أمام المنافسين في ميدان أوسع:

المنافسين في ميادين واسعة يمكن لهم إما التنافس سابقا داخل قطاع المؤسسة التي اختارت

إستراتيجية التركيز، وإما أن يكونوا منافسين محتملين يرغبون في توسيع قاعدتهم وترتبط الميزة

التنافسية للمؤسسات التي تركز فيها ب:

- السعة والتسوية التي يجب على المنافسين في الميدان الواسع القيام بها إذا أرادوا في آن واحد

خدمة القطاع، الذي تنشط فيه المؤسسة المتمركزة وقطاعات أخرى؛

- الميزة التنافسية المحصل عليها من طرف تقسيم النشاطات المكونة للقيمة، مع باقي القطاعات

التي ينشط فيها المنافس في الميدان الواسع؛

- كلما كانت سلسلة القيمة للمؤسسة تركز نشاطاتها المختلفة على سلسلة القيمة المطلوبة لخدمة

قطاعات أخرى، كلما كانت قابلة للاستمرار والبقاء.

ب- قابلية الاستمرار أمام المقلدين:

¹ - www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.p320 , consulté le 12/10/2017

إستراتيجية التركيز قد تؤدي إلى خطر التقليد من طرف مؤسسة جديدة أو مؤسسات في القطاع تكون غير راضية عن إستراتيجيتها الداخلية، وإن قابلية استمرار إستراتيجية التركيز أمام المقلدين مبنية على قابلية استمرار الميزة التنافسية.

إن عراقيل الحركة التي تواجه التقليد هي اقتصاديات السلم، إخلاص دوائر التوزيع وعراقيل أخرى تخص إستراتيجية التركيز، إذ يتعلق الأمر هنا ببنية القطاع المعني.

ج- قابلية الاستمرار أمام بديل من قطاع آخر:

آخر عامل يحدد قابلية استمرار إستراتيجية التركيز هو خطر البديل الموجود في قطاع سوقي آخر، فالقطاع السوقي يمكن أن يختفي نتيجة تغيير في المحيط أو التكنولوجيا أو سلوك المنافسين.

حتى وإن كانت إستراتيجية التركيز لا تضمن تكاليف منخفضة أو تميزا في إطار مستقبل يحتضن مجموع السوق ، فهي تسمح بالوصول إلى إحدى الوضعيتين أو الاثنتين معا اتجاه الهدف المحصور المقصود في السوق فالمؤسسة التي تركز نشاطها يمكن لها أيضا الحصول على أرباح تفوق معدل القطاع فتركيز النشاط يعني أن المؤسسة في وضعية تمتاز بتكاليف منخفضة مقارنة مع هدفها الإستراتيجي أو أنها متميزة جيدة أو الاثنتين معا¹:

إن لكل إستراتيجية من الاستراتيجيات التنافسية السابقة خصائص إذا ما تمّ حسن فهمها ومعرفتها تمكننا من المواجهة والدفاع ضد القوى التنافسية الخمسة²، وعلى ذلك يمكن تقديم الجداول الآتية والتي تقارن بين خصائص هذه الاستراتيجيات ضمن سياق القوى الخمس لبورتر.

¹ – www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.p43. consulté le 12/10/2017

² – بومنجل السعيد – رقابية فاطمة الزهراء، مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول : إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية الاقتصاد و التسيير لجامعة سعد دحلب ببلبيدة أيام 2 و 3 ديسمبر 2008.

و يمكن القول كذلك أن اختيار الاستراتيجية الأساسية من بين الإستراتيجيات الثلاث لا يتوقف على القطاع الذي تشتغل فيه المؤسسة بقدر ما يتوقف على موارد وإمكانيات المؤسسة أو وحدة النشاط، وهو ما يستدعي دراسة مجالات القوة والضعف في مجالاتها المختلفة، ويورد بورتر بعض المهارات والمتطلبات التنظيمية في الكفاءات والموارد لكل إستراتيجية من الإستراتيجيات السابقة والجدول التالي يبين هذه المتطلبات لكل إستراتيجية من الإستراتيجيات السابقة ، كما هو موضح في الجدول الموالي

الجدول (2-3) متطلبات تطبيق الإستراتيجيات التنافسية العامة

نوع الإستراتيجية	متطلبات الكفاءات والموارد	المتطلبات التنظيمية
القيادة بالتكاليف	- مصادر متعددة للحصول على الأموال وإمكانيات متاحة للحصول عليها . - كفاءات خاصة بالعملية التصنيعية. - كفاءات في قيادة قوى العمل . - تصميم المنتج ليصبح أكثر كفاءة . - نظام توزيع منخفض التكاليف.	- ضبط النفقات . - تقارير رقابية منتظمة ودورية. - هيكل تنظيمي منضبط ومحكم مع تحديد واضح للسلطات والمسؤوليات - نظام للحوافز يعمل على ربط الأجر بالإنتاج.
التميز	- قدرات تسويقية عالية. - قدرات عالية في مجال البحوث - شهرة متميزة في مجال الجودة والقيادة والتكنولوجية.	- تعاون وثيق بين وظائف البحوث والتطوير وتنمية وتطوير المنتج والتسويق. - معايير موضوعية وربطها بالحوافز بدلا من المعايير الكمية.

- القدرة على جذب الكفاءات العالية سواء (الزبائن، قوى العمل المتخصصة، المبدعين)	- تميز في تصميم المنتج. - تميز في خدمة الكفاءات والقدرة على جذبها من المؤسسات الأخرى . - تعاون قوي مع قنوات التوزيع.	
- مزيج من السياسات السابقة موجهة مباشرة إلى الهدف الاستراتيجي المحدد	- مزيج من السياسات السابقة موجهة مباشرة إلى الهدف الاستراتيجي المحدد.	التركيز

المصدر: عمار بوشناق ، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية :مصادرها ،تنميتها وتطويرها ،

مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2002. ص329.

-مخاطر الإستراتيجيات التنافسية: لا توجد إستراتيجية تنافسية واحدة مثالية تضمن النجاح التام،

فكل إستراتيجية من الإستراتيجيات التي قام (Porter) بتحديدتها تنطوي على بعض المخاطر،

فعلى المؤسسة التي ترغب في تطبيق إستراتيجية التمييز مثلا أن تتأكد من أن السعر العالي

لمنتجاتها المتميزة وذات الجودة العالية ليس أعلى بكثير من سعر المنتجات المنافسة، وإلا فإن

الزبائن سيدركون أن الجودة العالية والخدمة المتميزة التي يحصلون عليها لا تبرر السعر المرتفع

الذي يدفعونه، ويوضح الجدول التالي المخاطر المتعلقة بتطبيق كل إستراتيجية من الإستراتيجيات

التنافسية¹.

الجدول (3-3): مخاطر الإستراتيجيات التنافسية

مخاطر إستراتيجية التركيز	مخاطر إستراتيجية التمييز	مخاطر إستراتيجية القيادة في التكلفة
إستراتيجية التركيز يتم تقليدها عندما:	هذه الإستراتيجية لا تدوم طويلا بسبب:	هذه الإستراتيجية لا تدوم طويلا

¹ - بومنجل السعيد - رقايقية فاطمة الزهراء، نفس المرجع السابق، ص 261.

- يصبح قطاع السوق المستهدف غير جذاب هيكلية بسبب التلاشي التدريجي لهيكله أو تلاشي الطلب. - يدخل المنافسون الكبار هذا القطاع وعلى نطاق كبير بسبب تضائل الفروق بين هذا القطاع وغيره من القطاعات الأخرى، وبسبب مميزات التسويق الشامل. - ظهور مؤسسات أخرى جديدة تتبع إستراتيجية التركيز على أجزاء من نفس القطاع السوقي.	- أساليب التمييز تصبح أقل أهمية للمشتريين بسبب تغير سلوكياتهم زوال عوامل التمييز. - التقليد من جانب المنافسين . - السعر المرتفع الذي لا يبرر عوامل تميز المنتج بالنسبة للزبون. - إختيار تمييز المنافسين الآخرين الفعالة أكثر من عوامل تمييز المؤسسة. - لامبالاة وعدم حاجة الزبائن للتمييز.	بسبب: - التقليد من جانب المنافسين. - التغيير التكنولوجي. - قواعد أخرى لتدهور القيادة في التكلفة. - معدات جديدة آلية بإمكانها تعديل العمليات الصناعية. - الإهتمام المفرط بالعمليات الداخلية مما يزيد خطر القدرة على تحصيل وإدراك احتياجات السوق.
---	---	---

المصدر: بومنجل السعيد - رقايقية فاطمة الزهراء، نفس المرجع السابق، ص265.

وتساهم الإستراتيجيات العامة للتنافس في كسب المؤسسة لميزة تنافسية وتعمل على الحفاظ

عليها ولكن تختلف هذه الميزة حسب الإستراتيجية المعتمدة من قبل المؤسسة، ويوضح الجدول

التالي المقارنة بين الإستراتيجيات التنافسية الثلاث والميزة التنافسية لكل منها:

الجدول (3-4): المقارنة بين الإستراتيجيات العامة للتنافس والميزة التنافسية

الميزة التنافسية	الإستراتيجية التنافسية	
إدراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها	القيادة في التكلفة	جميع قطاعات السوق

إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التمييز		حجم السوق
إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة في السوق	التركيز	قطاع معين من السوق	المستهدف

المصدر: عمر لعلاوي، دراسة الإستراتيجية التسويقية في البيئة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية،

أطروحة دكتوراه في التسيير غير منشورة، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2005، ص120.

4.3. الميزة التنافسية.

في ظل تزايد الاتجاه نحو العالمية وتغير ديناميكيات المنافسة والعوامل المحركة لها داخل العديد من الصناعات، اتجهت المؤسسات إلى التركيز على مفهوم الميزة التنافسية باعتبارها العنصر الاستراتيجي الأساسي الذي يمنح للمؤسسة فرص جوهرية لتحقيق التفوق مقارنة بمنافسيها، وفي هذا الإطار اهتمت بتحليل ودراسة مختلف الأطراف المؤثرة وصياغة إستراتيجية للتنافس بهدف تحقيق ميزة تنافسية مستمرة.

4.3.1. مفهوم الميزة التنافسية.

يرى Porter أن المؤسسات وليست الدول هي التي تتنافس في الأسواق الدولية، ولكي تحقق نجاحها التنافسي ينبغي أن تمتلك ميزة تنافسية من خلال زيادة قدرتها على تقديم منتجات متميزة، مع القدرة على الاستمرار في الاحتفاظ بهذه الميزة.

لقد عرفت الميزة التنافسية من طرف الكاتب نبيل مرسي خليل على أنها " ميزة أو عنصر

تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس"¹

نلاحظ أن هذا التعريف يشير إلى أن طريقة بناء ميزة تنافسية يتم من خلال التركيز على

¹ -محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره. ص37

إحدى أنواع الإستراتيجيات العامة للتنافس المتمثلة في إستراتيجية قيادة التكلفة وإستراتيجية التمييز والتركيز.

والتي تعرف على أنها: "مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن باقي المنافسين"¹.

فإستراتيجية التنافس تتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية وهي ²

طريقة التنافس: وتشمل إستراتيجية المنتج، الموقع، التسعير، التوزيع، التصنيع.

حلبة التنافس: وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين.

أساس التنافس: ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية الدائمة.

كما يقصد بالميزة التنافسية " مجموعة الخصائص والمميزات التي يمتلكها منتج أو علامة والتي تمنحه نوع من التفوق الأكيد على منافسيه فوراً ³

أما التعريف التالي فركز فيه صاحبه على الخصائص التي يحملها المنتج، هذا مايدل أن

هذا التعريف قدم في مرحلة المفهوم البيعي للتسويق .

وقد أشار إليها بورتر على أنها "إمكانية توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر

فعالية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين حيث تكون قادرة على تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً،

وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومها الواسع"⁴

وحسب بورتر فإنه يشير على أن الميزة التنافسية تتمثل في القدرة على ابتكار واكتشاف طرق

¹ -لعارف نادية، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية للنشر، الإبراهيمية، 2003. ص227.

² - نفس المرجع السابق، ص228.

³ - نفس المرجع السابق، ص08.

⁴ - www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.p48.

جديدة في كيفية تقديم منتجات وخدمات للزبون بشكل أفضل من المنافسين .

وعرفها Doyle على أنها " قابلية المنظمة للاستجابة لحاجيات ورغبات الزبائن بشكل

أفضل من منافسيها في السوق"¹

أما هذا التعريف يعتبر أن الميزة التنافسية تتمثل في استجابة المؤسسة لمتطلبات ورغبات

زبائنها والعمل على إشباعها بكيفية أفضل مقارنة بالمنافسين في السوق.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نخلص إلى تعريف الميزة التنافسية بأنها مجموع

الخصائص المميزة التي تمتلكها المؤسسة، والتي تعطيها بعض التفوق على منافسيها، ولكن يجب

الإشارة إلى أن التفوق التنافسي هو نسبي ينشأ مقارنة بالمنافس الأكثر خطورة أو المنافس الأول

ذو الأفضلية، وقد ينتج من تنوع عدة عوامل التي يمكن أن تجمع حسب أصل الميزة التنافسية

المتحصل عليها في فئتين هما:

- ميزة تنافسية داخلية وهي الميزة التي تركز على أفضلية المؤسسة في السيطرة على تكاليف

الإنتاج الإدارة أو تسيير المنتج، والتي تحقق قيم للمنتج بإعطائه سعر تكلفة أقل من أسعار

المنافسين.

- ميزة تنافسية خارجية وترتكز على الجودة المميزة للمنتج والتي تشكل قيمة للزبون إما بتخفيض

تكاليف الاستهلاك أو زيادة مستوى أداء الاستعمال².

وتحقق الميزة التنافسية من خلال مجموعة من الأبعاد تتمثل هذه الأبعاد في أبعاد رئيسية

وأخرى ثانوية.

أ- الأبعاد الرئيسية:

وتتحقق من خلال بعدين هما ¹:

¹ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998. ص122.

² - www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.p323.

1-أ- القيمة المدركة للزبون:

إن المؤسسة باستغلالها لإمكانياتها المختلفة يمكنها تحسين القيمة التي يدركها الزبون للسلع والخدمات التي تقدمها مما يساهم في بناء ميزتها التنافسية وعدم الاستغلال الجيد لهذه الإمكانيات قد يؤدي إلى عكس ذلك، وعليه تتحقق الميزة التنافسية للمؤسسة إذا أدرك الزبائن أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع المؤسسة على قيمة أعلى من منافسيها.

كما تؤدي المعلومات دورا هاما في تدعيم مفهوم القيمة لدى الزبون الذي يعد من الركائز الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال توفير المعلومات عن المنتجات والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة ومنتجات وخدمات المنافسين وكذلك من خلال التعرف على ردود الزبائن تجاه منتجات المؤسسة واتخاذ الإجراءات اللازمة.

2-أ- التميز:

يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسهولة تقليدها أو عمل نسخة منها، وكذلك تلعب المعلومات وتكنولوجيا المعلومات أيضا دورا هاما في تحقيق التميز من خلال استخدامها في اكتساب النفوذ في السوق وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

ب- الأبعاد الفرعية: وتتمثل فيما يلي²:

1-ب- التكلفة: تعد التكلفة من الركائز الأساسية في نجاح المؤسسة وتفوقها من خلال تمكينها من الوقوف أمام المنافسة ومساعدتها في الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من ميزتها التنافسية لمنتجاتها في السوق.

2-ب- الجودة: تعتبر الجودة من ركائز نجاح المؤسسة في عالم الأعمال من خلال تقديم

¹ - إسماعيل السيد - نبيلة عباس، التسويق، بدون رقم طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 09.
² - www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.ph

منتجات بمواصفات تُحقق أو تفوق متطلبات الزبائن لإرضائهم ومن ثم إسعادهم وهذا يُسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة في السوق.

3-ب- المرونة: تعد المرونة من الأبعاد المهمة وتعني قابلية المؤسسة على تقديم منتجات متنوعة في الوقت المطلوب، فضلاً عن قدرة المؤسسة في تطوير المنتجات القائمة وتحسين عملياتها لتقديم منتجات جديدة.

4-ب- التسليم: التسليم يعد من أبعاد التنافس المهمة بين المؤسسات، ويُشير إلى تسليم المنتجات للزبائن حسب الوقت المحدد لهم من قبل المؤسسة ويعبر هذا البعد عن قدرة العمليات على مواجهة طلبات الزبائن وتسليمها لهم في الوقت المحدد وهذا يُسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة في السوق.

4.3. 2. أنواع الميزة التنافسية.

على وجه العموم يتم التمييز بين نوعين للميزة التنافسية، ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز.

أ- ميزة التكلفة الأقل:

وتعني ميزة التكلفة الأقل قدرة المؤسسة على تصميم، وتصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة مقارنة بمنافسيها، مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر¹.

ويمكن للمؤسسة الحصول على تكلفة الأقل من خلال مراقبة العوامل التالية²:

-مراقبة الحجم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق؛

-مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع؛

¹ -محمد سمير أحمد، نفس المرجع السابق، ص37

² -نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية: تكوين و تنفيذ استراتيجيات التنافس، دار المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، 1995، ص136.

- مراقبة استعمال قدرات المؤسسة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق والإنتاج؛
- مراقبة الروابط والعلاقات الكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة ومن ثم استغلالها؛
- مراقبة الاتصال بين وحدات المؤسسة من خلال نقل معرفة كيفية العمل بين النشاطات؛
- مراقبة الإدماج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يقلص تكاليف هذه الأنشطة؛
- مراقبة الرزنامة، بمعنى المفاضلة بين كون المؤسسة السباقة لدخول قطاع النشاط أو انتظارها لمدة محددة قبل دخولها هذا القطاع، ذلك أنه تختلف الامتيازات في التكاليف الممنوحة لكل منهما؛
- مراقبة الإجراءات التقليدية وتغيير أو إلغاء الإجراءات المكلفة التي لا تساهم في عملية التمييز؛
- مراقبة التوضع أو التمركز الخاص بالأنشطة، بالموردين وبالزبائن والذين من شأنهم تقليص التكاليف.

ب- ميزة التميز:

فقد أشار إليها نبيل مرسى خليل على أنها قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون بما تمتاز به من جودة عالية لخصائص فريدة للمنتج، وخدمات ما بعد البيع¹.

وتتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها امتلاك خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، وتتطلب ميزة التميز من المؤسسة تجنيد مواردها، حتى تتمكن من ممارسة أنشطتها المربحة بشكل أفضل مقارنة بالمنافسين، فمثلا يستوجب تقديم مساعدة تقنية للزبون توظيف مستخدمين متخصصين وإنتاج منتجات أكثر صلابة وقوة يتطلب ذلك مواد أولية ذات جودة عالية وسعر مرتفع، وتختلف تكلفة التمييز من مؤسسة لأخرى، ويرجع ذلك إلى أن موقع المؤسسات تجاه عوامل تطور التكاليف مختلف وعليه ضرورة الرفع من درجة التمييز بالاعتماد على تنسيق أحسن

¹ - محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 87

بين الأنشطة، فمثلا التنسيق الأحسن بين مراقبة الأسعار، التموين وبرنامج الإنتاج يؤدي إلى تخفيض تكلفة التخزين وتقليص آجال التسليم وتفسر الفرص الضائعة بالقول الذي مفادها أن الجودة مجانية، هي كذلك ليس، لأن التمييز غير مكلف بل لكون المؤسسات لا تستغل كل الروابط الموجودة بين الأنشطة، وهي مطالبة بمقارنة تمييز نشاط معين بالتكلفة الضرورية لبقائها في المستوى نفسه مع منافسيها¹.

إن الحصول على ميزة التمييز ليس ممكن في كل الظروف، وبالتالي ضرورة توفر مجموعة من الشروط.

- الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التمييز: نوردتها فيما يلي²:
- عندما يقدر الزبائن قيمة الاختلافات في المنتج (سلعة أو خدمة)، وبدرجة تميزه عن غيره من المنتجات؛

- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات الزبون؛
- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التمييز؛
ولكي تكون الميزة التنافسية للمؤسسة فعالة لابد من توفر محددات تتمثل في:³

- حاسمة: أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين؛
- ممكن الدفاع عنها: خصوصا من تقليد المنافسين لها؛
- مستمرة: أي إمكانية استمرارها خلال الزمن.

وتتضمن هذه الشروط الثلاثة صلاصة الميزة التنافسية، لأن كل شرط مقرون بالآخر، حيث شرط الحسم مرتبط بشرط الاستمرار وهذا الأخير مرتبط بشرط إمكانية الدفاع.

¹ -Lambin j, Le marketing stratégique, édition international, Paris 1998.

² - لعارف نادية، مرجع سبق ذكره، ص238.

³ - ردينة عثمان يوسف، بحوث التسويق، دار المناهج، عمان، الأردن، 2000، ص54.

ونقصد بالاستمرار خلال الزمن هو أن للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل المنتج.

أما القدرة التنافسية فهي أشمل من الميزة التنافسية، فالقدرة التنافسية هي قدرة المؤسسة على مواجهة منافسيها، والميزة التنافسية فهي تميز المؤسسة واختلافها عن منافسيها وهذه خاصية تكون لديها دون غيرها من المؤسسات.

ويمكن الإشارة إلى أن هناك فرق بين الميزة التنافسية والقدرة التنافسية.

- الفرق بين القدرة التنافسية والميزة التنافسية:

بالنسبة للقدرة التنافسية LaCompétitivité فقد تم تعريفها سابقاً، وإختصاراً نقول أن القدرة التنافسية هي قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة .

أما الميزة التنافسية L'avantage concurrentiel فهي تتمثل في ذلك الإختلاف والتميز الذي تحوزه المؤسسة عن منافسيها،¹ وعليه يمكن تقييم الميزة التنافسية في ظل التنافسية من خلال عدة طرق وأساليب.

- تقييم الميزة التنافسية في ظل التنافسية:

ويوجد طريقتين لتقييم الميزة التنافسية، الأولى تركز على المنافسين والثانية على الزبائن.

الطرق التي تركز على المنافسين:

وتتمثل هذه الطرق في الآتي²:

- تقييم مصادر الميزة التنافسية: عن طريق الحكم الشخصي للإدارة، لكل من جوانب القوة والضعف لدى المنافسين، ومقارنة مدى وفرة الموارد والقدرات لديهم " عدد المنتجات الجديدة أو

¹-أكرم احمد الطويل - رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، مداخله مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة منظمات الأعمال التحديات العالمية المعاصرة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة العلوم الإدارية الخاصة، الأردن، أيام 27 و29 مارس 2009.

² M Porter, L'avantage concurrentiel, traduit de L'américain par Philippe Deleverger, DUNOD Paris, 1999. P 280.

المطوّرة، وأولويات الاستثمار، فائض الطاقة، القدرة على التكيف واستيعاب التغيرات " ومراجعة المهارات التسويقية في مجالات الابتكار ومدى استمراريته ودرجة رضا الزبون .

- مؤشرات المزايا التنافسية الحالية: ما هو موقف المؤسسة التنافسي مقارنة بالمنافسين؟ ماهي تكلفة الأنشطة التنافسية، ما هو موقف التكاليف النسبية لسلسلة نشاطات خلق القيمة خاصة تلك التي تعتمد على الموقع والأصول وتكلفة انجاز كل نشاط مرتبط بهذه السلسلة ومنحنى الخبرة بالنسبة للتكلفة والربحية ونطاق النشاط

- تحديد عوامل النجاح الرئيسية: حيث يتم مقارنة المنافسين الناجحين بنظائريهم الذين لم يحققوا أي نجاح لتحديد من الذي سيتم اختيارهم لمقارنة المؤسسة بهم، ويمكن استخدام مؤشرات مثل: الحصة السوقية والربحية، النمو، وعدد الأسواق الجديدة، والعوامل التي تساهم في سلسلة خلق القيمة .

- مقاييس الأداء : ويتمثل في الحصة من السوق والربحية النسبية " العائد على الأصول أو المبيعات.

- الطرق التي تركز على الزبائن:

في هذا المجال، يمكن استخدام بعض الأساليب مثل: المقارنة التي يقوم بها الزبائن بين خصائص المؤسسة والمؤسسات المنافسة وذلك ومن خلال : التكلفة، أداء السلع، الولاء، أو القيام بعمل استقصاء للتعرف على درجة رضا الزبائن وولائهم، فضلا عن حساب الحصة النسبية لقطاعات الزبائن للسلعة بشكل نهائي والحصول على معلومات مرتدة منهم تتلاءم مع أو تساهم في تحديد ما هي التصرفات الممكن القيام بها لتحسين الأداء.

3.4.3. مصادر وأسباب تنمية الميزة التنافسية.

لا يمكن لأي مؤسسة بأن تتمتع بميزة تنافسية، إلا إذا توافرت لديها مجموعة مصادر وموارد تنشأ من خلالها هذه الميزة، إذا عرفت المؤسسة استغلالها بشكل أمثل، ولكن مصادر هذه الميزة تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب المجال الذي تنشط فيه.

فكل مؤسسة تريد بناء ميزة تنافسية لها القيام بالبحث عن مختلف المصادر التي تنتمي هذه الميزة حيث تقوم المؤسسة بتنفيذ إستراتيجية تنافس محققة للقيمة وهذا باستيفائها معيارين وهما¹

- عدم تطبيق هذه الإستراتيجية من جانب أي من منافسيها الحاليين أو المحتملين مستقبلاً؛
- عدم قدرة المؤسسة المنافسة الأخرى على تحقيق نفس مزايا تلك الإستراتيجية؛

كما أن هناك شروطاً أساسية لكي تؤدي الميزة التنافسية إلى تحسين الأداء المالي والتنافسي للمؤسسة وهي:

- أن تكون الميزة بدرجة كبيرة بحيث تمكن المؤسسة من تحقيق مزايا ومنافع كبيرة في حالة الدخول في سوق أو قطاع معين من السوق.
- أن تكون مستمرة ومتواصلة نسبياً وبمعنى عدم إمكانية تقليدها بسهولة من جانب المؤسسات المنافسة الأخرى.

أن يكون أثرها ملموساً وملحوظاً :

وعلى هذا يمكن عرض للأهم هذه المصادر والتمثلة في ما يلي:

أ- مصادر الميزة التنافسية:

1-أ- سلسلة القيمة:

يرى بورتر أن تحليل سلسلة القيمة ومكوناتها يعتبر كأحد المصادر المهمة لتحقيق الميزة التنافسية، إذ أن هذا التحليل يستخدم في وصف أنشطة المنظمة الأساسية وعلاقات التفاعل فيما

¹ - محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 85.

بينها والتي يمكن استخدامها بوصفها إطار لتحديد نقاط قوة المنظمة وخلق التفوق، ويقوم هذا الأسلوب على افتراض أساسي مفاده أن الهدف الاقتصادي للمؤسسة يتمثل في خلق القيم من خلال أنشطتها المختلفة فعن طريق فحص وتدقيق الموارد لهذه الأنشطة يمكن خلق القيم ومن ثم تحديد مواطن القوة فيها وبالتالي يحتمل أن تتحول إلى مزايا تنافسية¹.

فالمنظمة تنتج قيمة من خلال أدائها للأنشطة المختلفة التي يطلق عليها أنشطة القيمة Value

Activity والتي تصنف إلى مجموعتين هما²:

- أنشطة القيمة الأولية (الأنشطة الرئيسية).

- أنشطة الدعم.

فأنشطة القيمة الأولية هي تلك الأنشطة التي تساهم بشكل مباشر في إنتاج وتقديم قيمة أكبر

لزيائن المؤسسة من منافسيها وتعد أنشطة الإنتاج والبيع مثالا لهذه النوعية من الأنشطة، أما

أنشطة قيمة الدعم فهي توفر المدخلات والبنية الأساسية التي تدعم أنشطة القيمة الأولية ومن أمثلة

هذه الأنشطة الموارد البشرية والتمويل والتطور التكنولوجي، وتتكامل أنشطة القيمة الأولية مع

أنشطة قيمة الدعم من خلال روابط معينة لتكون ما يطلق عليه بسلسلة القيمة، وتعرف سلسلة

القيمة بأنها "أسلوب من الأساليب الجديدة في تحليل البيئة لمحاولة التعرف على الأوضاع السائدة

ومدى التناسق فيما بينها وإمكانيات التحسين والتطوير من خلال تغيير العلاقات والأنماط فيما

بين الأنشطة التي تؤدي داخل المؤسسة³.

¹ - علاء فرحان طالب - أميرة الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص 140.

² - عمار بوشناق، مرجع سبق ذكره، ص 330.

³ - نصر الدين بن نذير و مصطفى بداوي، رأس المال الفكري كمدخل لتعزيز الإبداع وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول : إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية الاقتصاد و التسيير لجامعة سعد دحلب البليدة أيام 2 و 3 ديسمبر 2008، ص 119.

من خلال هذا التعريف يتضح لنا بأن سلسلة القيمة لها علاقة وطيدة بالميزة التنافسية، وذلك من

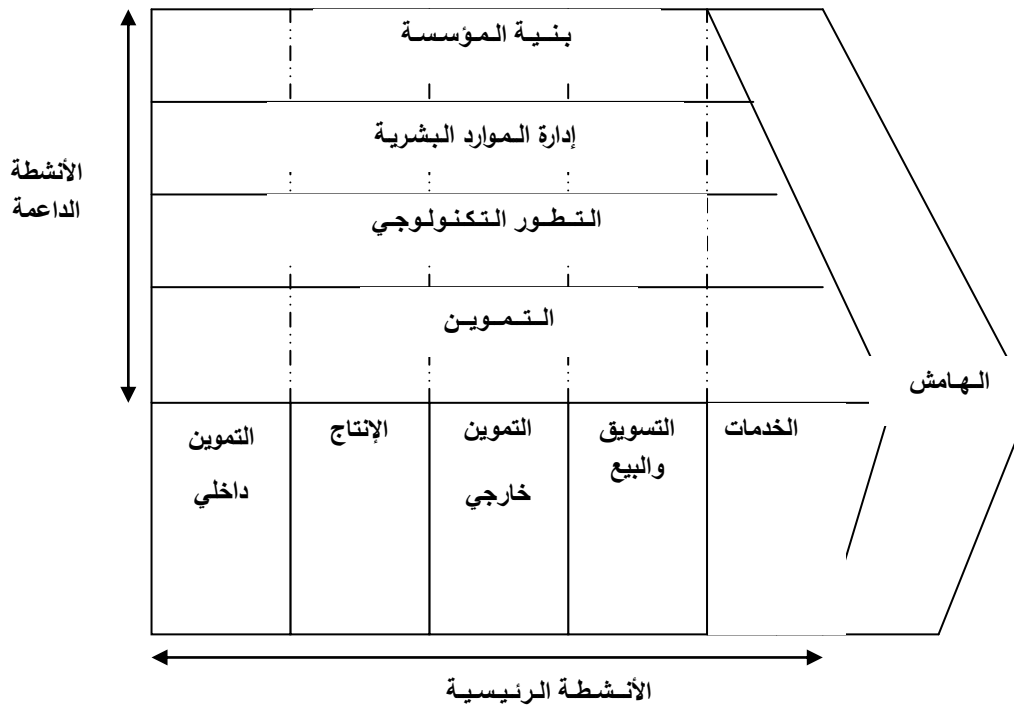
خلال:¹

- تحديد درجة التكامل والتعامل الداخلي بين الأنشطة الداعمة والأنشطة الرئيسية؛

- تسمح بمعرفة نقاط القوة والضعف في المؤسسة، وبالتالي معرفة مصادر الميزة التنافسية؛

والشكل التالي يوضح سلسلة القيمة:

الشكل رقم (3-3): سلسلة القيمة



المصدر: نبيل مرسى خليل، الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار

المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، 1995.

¹ - نفس المرجع، ص 120

إذن من خلال ما سبق يتضح لنا بأنه لكل مؤسسة سلسلة قيمة خاصة بها، المكونة من أنشطة أساسية وأخرى مساعدة، وبالنظر إلى الشكل رقم 10، يتضح أن الأنشطة الأساسية للمؤسسة تبدأ بالإمدادات الداخلية وتنتهي بأنشطة الخدمة، وتساندها مجموعة من الأنشطة المساعدة (التي تبدأ بالتمويل وتنتهي بالبنية الأساسية للمؤسسة)، وذلك من أجل الأداء بكل كفاءة، ولكل خط إنتاج سلسلة القيمة الخاصة به، ونظرا لأن أغلب المؤسسات تنتج أكثر من منتج، فإن التحليل الداخلي للمؤسسة يتضمن تحليل مجموعة متباينة من سلاسل القيمة، ويرى بورتر أن الاختلافات بين سلاسل القيمة للمنافسين تعد مصدر رئيسي للميزة التنافسية، ويكون تحليل سلسلة القيمة من خلال ¹

- مراجعة سلسلة القيمة الخاصة بكل خط منتج، من حيث الأنشطة المتنوعة التي تدخل في عملية إنتاج المنتج؛
- مراجعة حلقات الروابط المكونة لسلسلة القيمة لكل خط منتج، وهي تعبر عن العلاقات بين أداء نشاط قيمة، مثلا: التسويق وتكلفة أداء نشاط آخر مثل الرقابة على المخزون؛
- مراجعة التعاون المحتمل بين سلاسل القيمة لمختلف خطوط الإنتاج أو لوحات النشاط، والتي تنتج عن مشاركة سلاسل القيمة لمنتجات مستقبلية في الأنشطة، مثل: المشاركة في نفس قنوات التوزيع.

2-أ- الابتكار:

لقد أدى الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى العالمي إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في

¹ - صلاح الشنواني، مرجع سبق ذكره، ص116.

الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت هذه القدرة الابتكارية مصدرا متجددا للميزة التنافسية¹

3-أ- الوقت:

- يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول إلى الزبائن أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية ويمكن تحديد الميزات التنافسية والتي تمثل جوهر المنافسة على أساس الوقت كآلاتي²
- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج؛
 - تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات؛
 - الالتزام بجداول زمنية محددة وثابتة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع.

4-أ- المعرفة:

- تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة، كما أصبح قياس القيمة الحقيقية للمعرفة أمرا ضروريا للمنظمات ذات العلامات التجارية المتميزة وبراءات الاختراع، وغيرها، حيث تمثل المعرفة مصدرا أساسيا لامتلاك الميزة التنافسية.³

5-أ- التكنولوجيا:

¹ SPITEZKI. H. La stratégie d'entreprise: Compétitivité et mobilité. Ed. Economica. Paris.1995. p.25.

² -محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص18.

³ - الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 09-10 مارس 2004.

أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة، لأنها تشمل على التطبيقات العملية للنظريات العلمية والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج، وهذا ما جعل منها مصدرا متجددا للميزة التنافسية¹.

6-أ- الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها للموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند في المقام الأول على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من هذه الموارد، فالأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية².

7-أ- الموارد المالية

تعتبر الموارد المالية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسات، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها (كإنتاج منتجات جديدة) أو توسيعها في نطاق أكبر (كفتح قنوات توزيع جديدة)، ويتم ذلك كله بوساطة استثمارات فعالة التي بمقدورها تحقيق الأهداف المالية والتنافسية، وحتى تتمكن المؤسسة من تقويم صحتها المالية، فهي مطالبة بالإستناد إلى مؤشرات كمية وأخرى نوعية، حتى يمكن تقديم وتفسير واضح وموضوعي -غير مضلل- للنتائج المالية المحصل عليها، وتشير الصحة المالية الجيدة

¹ - سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية: مدخل استراتيجي، دار النشر اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1999، ص

² - عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، تسويق، جامعة البليدة، الجزائر، جوان، 2008، ص 23.

اهتمام المتعاملين (بنوك، موردين، زبائن)؛ حيث تتولد الرغبة لديهم في إقامة علاقات شراكة مثمرة مع المؤسسة، فتتمكّن هذه الأخيرة من تعزيز موقعها التنافسي، وإمكانية التطور في المدى البعيد¹.

8-أ- الجودة:

تعتبر الجودة عن " قدرة المنتج على الوفاء بتوقعات الزبون " كمصدر رئيسي للحصول على مزايا تنافسية، فقد دفع ذلك المؤسسات إلى اعتماد مفهوم الجودة الشاملة، والذي يشير إلى البحث عن الجودة في المؤسسة بأكملها، ابتداءً من الإجراءات الأمنية وإنهاءً بإشباع وتلبية حاجات ورغبات الزبائن، وما يتبعها من خدمات ما بعد البيع، أيضا يمكن القول أن الاعتماد على الجودة كمورد غير ملموس والاهتمام بتسييره جيدا يقود إلى تحقيق الميزة التنافسية حيث تؤسس الجودة لثقافة الإلتقان داخل المؤسسة وتمتّن ثقة المتعاملين بالمؤسسة².

وتعتبر معايير الجودة نظام فني يهتم بإجراء مطابقة بين ما أنتج والمعايير الموضوعة مسبقا، حيث أن المنتج المطابق للمعايير يعتبر ذا جودة عالمية ترضي الزبون وتؤدي في الأخير إلى تحقيق ولائه.

وفي ظل إدارة الجودة الشاملة الزبون هو الذي يحدد المعايير النهائية للجودة وليس المصممون والمهندسون، ولهذا أصبحت المنظمة تركز على الزبون باعتباره حجر الزاوية لكافة التغيرات.

ويمكن القول بأنه على المؤسسة تحديد لمختلف المصادر التي تمكنها من بناء ميزتها التنافسية من خلال البحث باستمرار عن أسباب تطوير هذه الميزة.

¹ - Henrimahé de boislandelle, OPCIT , p 44.

²-أكرم احمد الطويل - مرجع سبق ذكره، ص 14.

ب- أسباب تنمية الميزة التنافسية: وتتمثل في ما يلي¹:

1-ب- ظهور تكنولوجيا جديدة:

يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات تصميم المنتج طرق التسويق، الإنتاج أو التسليم أو الخدمات المقدمة للزبون.

2-ب- ظهور حاجات جديدة للمشتري أو تغييرها:

عندما يقوم المشترون بتنمية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولويات الحاجات، ففي مثل هذه الحالات يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة.

3-ب- تغيير تكاليف المدخلات:

عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل العمالة والمواد الخام، الطاقة، وسائل النقل، الدعاية والإعلان والآلات.

4-ب- حدوث تغيرات في القيود الحكومية:

هناك مجموعة أخرى من المؤثرات قد تؤثر أو تغير من الميزة التنافسية مثل : طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، حملة حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول إلى الأسواق، حواجز التجارة.

5-ب- ظهور قطاع جديد في الصناعة:

تبرز فرصة خلق ميزة جديدة عندما يظهر قطاع سوقي جديد في الصناعة أو ظهور طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق والفكرة ليست فقط الوصول إلى قطاعات سوقية

¹ -ين عيشاوي أحمد، إدارة المعرفة وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات المعرفة، الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، 12 و 13 نوفمبر 2005.

جديدة من الزبائن ولكن أيضا إيجاد طرق جديدة لإنتاج عناصر خاصة في خط الإنتاج أو طرق جديدة للوصول إلى مجموعة خاصة من الزبائن.

4.3.4. 4. مراحل الميزة التنافسية: نجد أن الميزة التنافسية تمر بعدة مراحل وذلك انطلاقا من مرحلة التقديم أو النمو السريع وصولا إلى مرحلة الضرورة التي تتميز باضطراب المؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة وبالتالي الانبعاث من جديد، ومن خلال هذا المطلب سنوضح المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية والمتمثلة فيما يلي¹:

أ- مرحلة التقديم أو النمو السريع:

المؤسسة في هذه المرحلة وبفعل الميزة التنافسية التي استطاعت تحقيقها مقارنة بالمنافسين (منتج، سعر، توزيع، إشهار،...)، فإنها تنزل بهذه الميزة إلى السوق وبفضل تقبلها من قبل الزبائن تعرف نموا معتبرا وسريعا، بسبب عدم وجود منافسة أو تأخر رد فعل المنافسين وبالتالي تحقق المؤسسة مداخيل معتبرة قبل الدخول في المرحلة الثانية.

ب- مرحلة التبني:

وتمثل بداية من تعرف المنافسون على الميزة التنافسية للمؤسسة ومدى تأثيرها على الزبون وعلى حصصهم السوقية، فيحاولون بشتى الطرق العمل على تبني هذه الميزة التنافسية أو تحسينها، وهنا تعرف الميزة نوعا من الاستقرار والثبات والتشبع بفعل تزايد عدد المنافسين.

ج- مرحلة الركود:

¹ - نصيرة بن عبد الرحمان، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة البليدة، الجزائر، 2006. ص32.

في هذه المرحلة يتضح جليا بأن المنافسة تعمل بكل ما لديها من قوة وإمكانيات من أجل إبطال مفعول هذه الميزة التنافسية وتقليدها حتى تتمكن من جلب الزبائن نحو منتجاتها، أو بمعنى آخر فإن هذه المرحلة تمثل الظهور الحقيقي والجلي لرد فعل المنافسين.

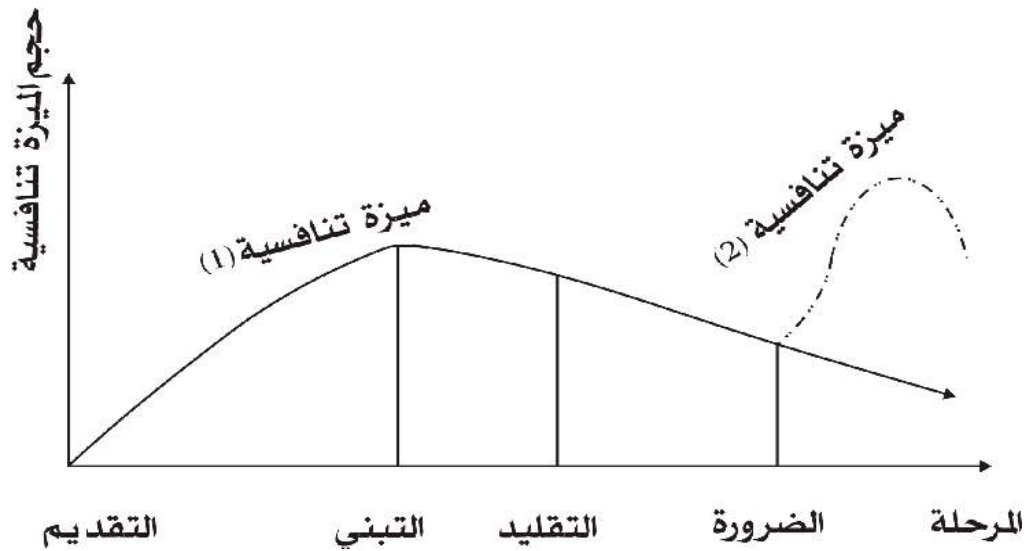
فتبدأ بذلك مرحلة الركود للميزة الأصلية للمؤسسة، وبالتالي يتحتم عليها العمل على تطوير ميزتها التنافسية السابقة وتحسينها حتى تتمكن من البقاء والاستمرار.

كما هو موضح في الشكل رقم 08 وفي الميزة التنافسية رقم 2، أي إعادة دورة حياة جديدة للميزة التنافسية وذلك عندما تتأكد المؤسسة بأنها غير قادرة على مواجهة المنافسة بالاعتماد على الميزة الحالية أو السابقة، والتي سيطرت بواسطتها على السوق لفترة معينة.

د- مرحلة الضرورة:

في هذه المرحلة يصبح ضروريا وحتميا، بل أن المؤسسة مضطرة وفي حاجة ماسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة من أجل تخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، لأنه في الحالة العكسية فإن مصير الميزة التنافسية الحالية (الأولى) هو الزوال، ولهذا نجد ما يسمى بتنمية وتطوير الميزة التنافسية (الميزة التنافسية المتواصلة)، مما يؤدي إلى انخفاض مردودية المنتج ومبيعاته، وهذا ما يهدد المؤسسة بالخطر والخسارة، خاصة إذا كانت محفظة منتجاتها غير متنوعة، والشكل التالي يوضح المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية:

الشكل (3-4): مراحل تطور الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، الإدارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار

المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، 1995. ص 53.

5.3. إدارة العلاقة مع الزبائن والميزة التنافسية.

لقد أشار العديد من الكتاب للأهمية المتزايدة للعلاقات مع الزبائن في حقل التسويق الاستهلاكي وكذا في التسويق الصناعي، فعوض التركيز على بيع المنتجات، على المؤسسات التوجه نحو إشباع حاجات الزبائن، إذ أن جذب الزبون يكون من خلال مجموع خبراته الشرائية والاستهلاكية وليس فقط من خلال المنتج في حد ذاته.

وسنتطرق في هذا المبحث إلى انعكاسات إدارة العلاقة مع الزبائن على الميزة التنافسية أولاً

ثم إدارة العلاقة مع الزبائن وإنشاء القيمة المضافة وفي الأخير إلى دور إدارة العلاقة مع الزبائن في كسب رضا وولاء الزبون.

3. 5. 1. انعكاسات إدارة العلاقة مع الزبائن على الميزة التنافسية.

تعمل المؤسسات اليوم وفق مبدأ " تعرف على زبونك بشكل جيد " إذ يمثل الزبون مركز

اهتمام المؤسسة لأنه يمثل المحور الأساسي لنشاطها، حيث أن أحد أهم أهداف المؤسسات هي

العمل على تحقيق مستويات مرتفعة من رضا الزبون من خلال إشباع عالي لحاجاته المتمثلة في تحقيق القيمة القصوى له، لأن التنافس في السوق سيعتمد على من يستطيع أن يفي بحاجاته ورغباته بشكل أفضل¹.

وإن ترجمة هذه الاحتياجات والرغبات إلى دلالات معينة وحسب شروط الزبون ستشكل الأبعاد التي سوف تتنافس على أساسها المؤسسة وتشكل هذه الأبعاد المزايا التنافسية وبذلك فإن المؤسسة ومن خلال إدارة العلاقة مع الزبون ستحقق المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين وستتمكن من بناء موقعها في ذهن الزبون من خلال تفاعلها الحقيقي معهم².

ويحقق التسويق بالعلاقات المزايا التالية³:

- زيادة ولاء الزبائن، مما يؤدي إلى زيادة احتمال قيام الزبون بالشراء من نفس المنتج، ومن نفس منفذ البيع مرات متكررة؛
- زيادة استخدام نفس المنتج، وذلك عن طريق إنشاء استخدام جديد له؛
- بناء قاعدة بيانات للزبائن تيسر للمؤسسة القيام بمبادرات تسويقية تتضمن تنمية منتج جديد أو بداية جديدة لزيادة رضا الزبائن؛
- زيادة فرص البيع لمجموعة منتجات أخرى لزبائن المؤسسة؛
- تخفيض تكاليف الاتصالات التسويقية نتيجة للاتصال المستمر بالزبائن الرئيسيين للمؤسسة؛
- والحصول على زبائن جدد من خلال التوصيات التي يقدمها الزبائن الأوفياء؛

¹ - جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، دون طبعة، الإسكندرية، 2003، ص19

² - نفس المرجع السابق، ص19

³ - كمال رزق وآخرون، رأس المال الفكري و إشكالية خلق القيمة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول : إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية الاقتصاد و التسيير لجامعة سعد دحلب البليلة أيام 2 و 3 ديسمبر 2008، ص42.

- رفع مستوى الخدمة المقدمة للزبائن؛
 - انخفاض تكلفة خدمة الزبائن؛
 - كما يساعد المؤسسات على الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة، من خلال العمل على ضمان الولاء للمؤسسة؛
 - يساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
 - يحقق موقع في ذهن الزبون بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها؛
 - التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة، وكذا جهود استقطاب الزبائن الجدد؛
 - تحقيق الكلمة المنطوقة التي تجعل من الزبون أحد شبكات التسويق للمؤسسة، ونوع من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها؛
 - زيادة كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة؛
 - استهداف الزبون المناسب والمريح وفي الوقت المناسب ومن خلال العروض المريحة؛
 - تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعاملات بين المؤسسة وزبائنها؛
 - إنشاء وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وزبائنها وتحقيق نوعا من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن.
- وبالتالي فالمؤسسة التي تصل إلى الاستفادة من التسويق بالعلاقات فإنها تحقق التقارب بينها وبين زبائنها لضمان ولائهم .

3. 5 . 2. إدارة العلاقة مع الزبائن والقيمة المضافة.

تهدف تكنولوجيا المعلومات إلى تعزيز وتطوير علاقة تبادل تعاونية لتكوين قيمة مضافة للزبائن فالاستخدام الأمثل للعلاقات المستندة لتكنولوجية المعلومات يكون شبكة إستراتيجية من الزبائن وذلك من خلال تسهيل إضافة المزيد من القيم المضافة للزبائن، وبناء على ذلك يمكن الاعتراف والإقرار بأهمية الزبون لأنه يمثل أساس وجوهر العلاقات المستندة للتكنولوجيا، فمن خلال معرفة حاجيات الزبون والعمل على تحقيقها من خلال التطورات التكنولوجية الهائلة تستطيع المؤسسة أن تبني أفضل العلاقات مع الزبون، والواقع أن العلاقة المناسبة مع الزبون والسعي لتحقيق رضاه وكسب ولائه أصبحت تمثل ميزة تنافسية وأفضلية أيضا على المنافسين، كما ينبغي للمؤسسة الاهتمام بالزبائن الحاليين بنفس طريقة إهتمامها باستقطاب زبائن جدد، وبالتالي يكون بمقدور المؤسسات انتهاز المدخل التفاعلي المبتكر لتكوين ولاء الزبائن¹.

علاوة على ذلك فإن تكنولوجيا المعلومات تمكن المؤسسات من تجميع وتبويب وفرز البيانات الضرورية واللازمة لتحديد اقتصاديات جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتقديم قيمة دائمة مضافة لهم².

وإذا ما أخذنا في الاعتبار التأثير الكبير الذي يمكن أن تتركه السياسات والإستراتيجيات الناجحة في مجال الاحتفاظ بالزبائن على الربحية في المؤسسة، فالمؤسسات مدعوة لتبني مداخل من شأنها تعزيز ولاء الزبائن وترسيخ مبدأ الاحتفاظ بالزبائن وزيادة الربحية³. وبغية تحسين عملية الاحتفاظ بالزبائن وفق أصولها يجب إتباع الخطوات التالية⁴:

- البحث في كيفية الوصول إلى الشخص المطلوب في المؤسسة من أول مرة؛

¹-فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير، جامعة الجزائر،الجزائر،2006

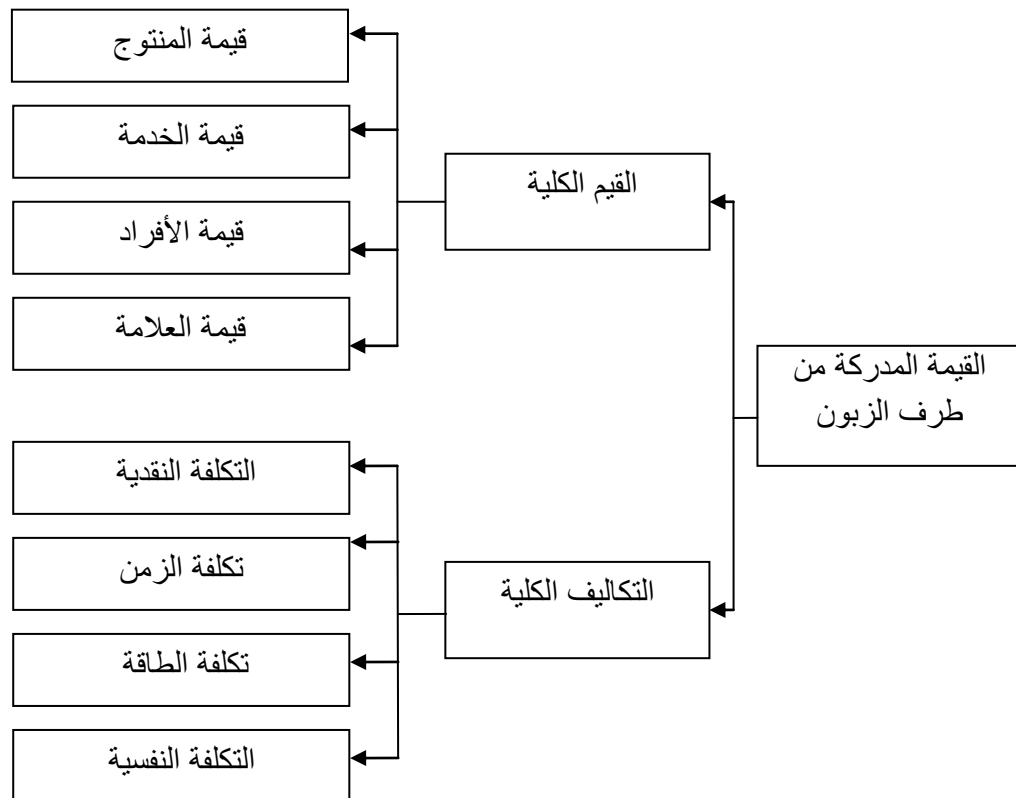
² - Peppers, D.Rogers, , OPCIT .p .75.

³ - ibid. p.76.

⁴ - مير لين ستون وآخرون، نفس المرجع السابق، ص 110

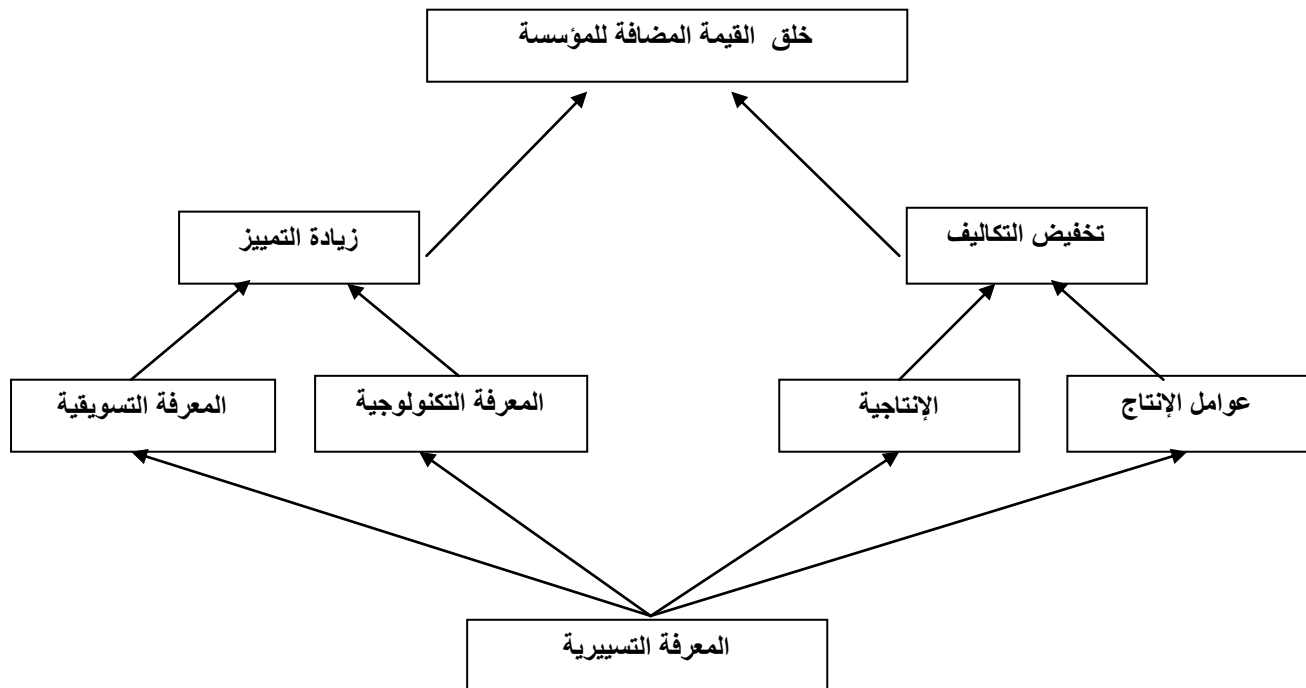
- إجراء اتصالات تلفونية من جانب المؤسسة والعاملين فيها؛
 - معاملة الزبون بطريقة خاصة ومتميزة، بحيث يشعر معها بأنه موضع اهتمام ؛
 - التعرف على تاريخ بداية تعامل الزبون مع المؤسسة ؛
 - إيجاد حلول سريعة وفعالة في حالة حدوث أية مشاكل؛
 - إشباع حاجيات الزبائن بما يتناسب مع متطلباتهم المتنوعة.
- فإستخدام المعلومات المتاحة في قاعدة البيانات، يَمكن من تعديل البرنامج الخاص بالاحتفاظ بالزبائن بما يتناسب مع إشباع الاحتياجات التي تتطلبها العلاقات مع الزبائن.
- إدارة العلاقة مع الزبائن وخلق القيمة المدركة للزبون.**
- تعتبر القيمة وخلق القيمة المدركة لزبون بعد من أبعاد تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وعليه يمكن القول أن الأساس الذي يبني عليه الزبون نظرتَه يتمثل في مجموعة المنافع التي يتوقع هذا الأخير الحصول عليها من جراء استعمال المنتج أو الخدمة المقدمة إليه من طرف المؤسسة .
- تعريف القيمة المدركة للزبون.**
- على أنها تمثل ذلك الفرق بين القيم الكلية والتكاليف الكلية، حيث تتعلق القيم الكلية بالمنافع التي يحصل عليها الزبون من المنتج، أما التكاليف الكلية فتتعلق بمجموع التكاليف.
- المالية والوظيفية والنفسية التي يبذلها الزبون¹.
- محددات القيمة المدركة للزبون.**
- والشكل التالي يوضح محددات القيمة المدركة:
- الشكل (3-5): محددات القيمة المدركة للزبون:**

¹ - Kotler et Dubois, OPCIT .p66.



من خلال الشكل رقم 16 يحدد مكونات القيمة للزبون وذلك من خلال:

القيم الكلية: تتمثل في القيم التي يحصل عليها الزبون من العناصر التالية¹:



¹ - Kotler et Dubois, OPCIT.p67.

قيمة المنتج: هي الخصائص والمواصفات التي يجب أن تتوفر في المنتج، مثل الصلابة، مستوى الأداء، الاقتصادية في التشغيل الاعتمادية، القدرة على الأداء لفترة طويلة .

- **قيمة الخدمة:** هي مجموع المنافع غير الملموسة التي يحصل عليها الزبون مثل خدمات ما بعد البيع، طريقة التسليم ، الصيانة ، توفر قطع الغيار في مجال لأجهزة والمجال الميكانيكي.

- **قيمة الأفراد:** تكمن في الخبرات ومهارات العاملين في المؤسسة، وما يمارسونه من تأثير على سلوك الزبون وتقييمه للمنتج ، فوجود أفراد على درجة عالية من الأداء يسهل من العملية البيعية وإمكانية استمرار التعامل بين المؤسسة والزبون وبناء علاقة طويلة المدى.

- **قيمة العلامة:** تشكل صورة العلامة والمؤسسة جزء كبير من القيمة التي يحصل عليها الزبون والتي تتضمن إضافة إلى الأبعاد الحقيقية للأداء البعد النفسي والبعد الاجتماعي الذي يحققه الزبون من اقتناء المنتج .

التكاليف الكلية: تمثل التكاليف الكلية الجانب الآخر للقيمة ويمكن تقسيمها إلى تكاليف نقدية وأخرى غير نقدية ، فتكاليف النقدية : يقصد بها السعر النقدي أما التكاليف الغير النقدية فتتضمن تكلفة الطاقة والوقت والتكاليف النفسية ويمكن بيانها كآتي¹:

التكاليف النقدية: تشير إلى أن السعر أو المبلغ المدفوع مقابل الحصول على الخدمة أو المنتج ومن ثم ينتقل هذا التعريف إلى تفسير أكثر عمقا ليعرف السعر من زاوية عملية المبادلة أي مبادلة القيم بالمنافع لأن مجموع القيم هي مجموع التكاليف التي يتحملها الزبون في سبيل الحصول على السلعة.

-**التكاليف الغير النقدية:** هذه التكاليف تتضمن تكلفة الوقت، تكلفة المجهود والتكاليف النفسية.

¹ - علاء فرحان طالب -أميرة الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص123.

- **تكلفة الوقت:** يعتبر الوقت لبعض الزبائن أعلى من التكاليف النقدية وهذا ما يظهر بوضوح لدى الزبائن الذين لا يرغبون بأن يكون لهم وقت ضائع.

- **تكلفة الطاقة:** وتعبّر عن المجهود الذي يقوم به الزبون للحصول على المنتج أو الخدمة، إذ أن المجهود اليومي والفعلي هو عبارة عن تكلفة يدفعها الزبون.

- **التكاليف النفسية:** تتضمن التكاليف النفسية التعامل مع الأفراد الجدد والحاجة إلى فهم الإجراءات الجديدة والمجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء والحاجات الجديدة .

وعليه المؤسسة تجد نفسها ملزمة في البحث عن كيفية التوجه نحو الزبون وفي ظل هذا التوجه أصبحت المؤسسة في حاجة إلى مراجعة علاقتها مع زبائنها لعدة اعتبارات نذكر منها¹:

- مهمة المؤسسة في تكوين واكتشاف الزبون والمحافظة عليه من خلال كسب ولائه ؛
- المحافظة على علاقات زبائن بالمؤسسة وتوطيدها؛

- تحديد النقص في إشباع حاجيات الزبون والسعي لإشباعها.

- الرضا الحقيقي للزبون ومدى تأثيره بجودة أداء المؤسسة.

وبناء على الاعتبارات السابقة يمكن القول أن المحصلة النهائية لست في خلق قيمة للزبون فحسب دون تحقيق أي فائدة للمؤسسة، بل يجب أن تكون هناك قيمة للمؤسسة منتظرة من طرف الزبون لأن المؤسسة تمثل طرفي العلاقة .

- **تعريف القيمة للمؤسسة.**

القيمة للمؤسسة تمثل النشاطات المولدة للقيمة التي تساهم في إرضاء الزبون من خلال رفع مزايا التميز والتكاليف².

وعلى أساس ذلك يمكن القول أن مفهوم خلق القيمة للمؤسسة من وجهة نظر الزبون تحمل نتائج عديدة :

¹ - فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص236.
² - 92. ثامر ياسر البكري- احمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، نيسان. ص59.

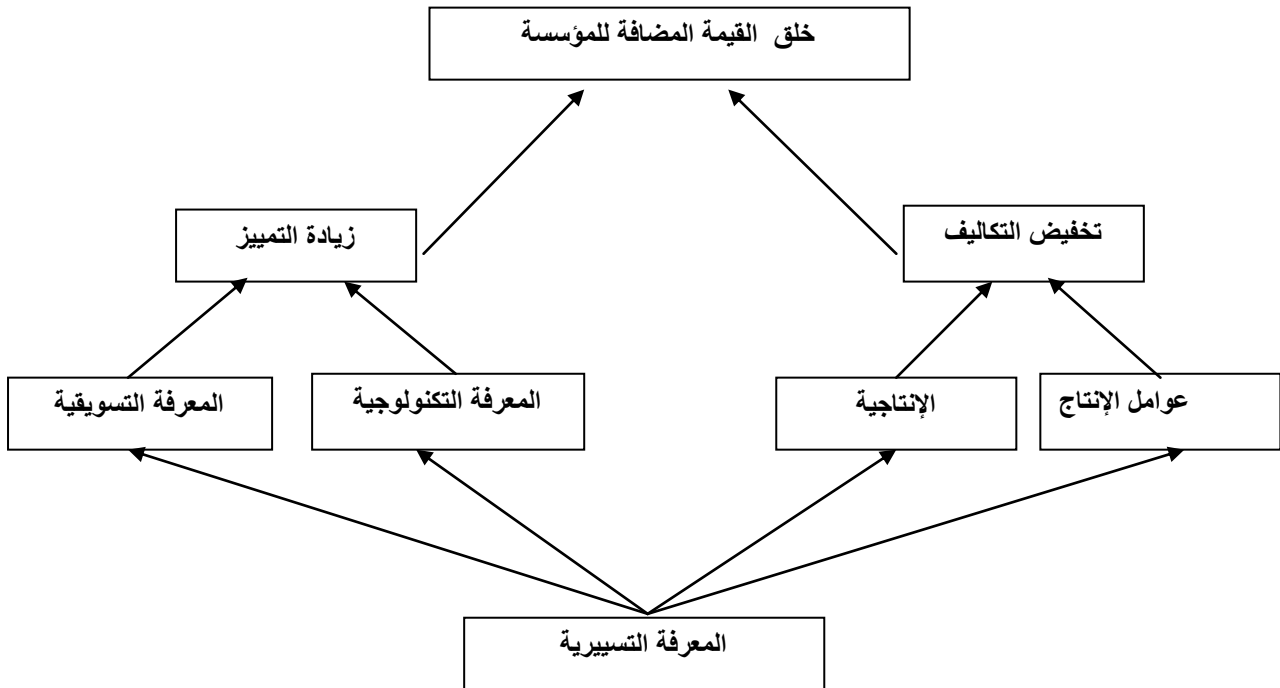
- **النتائج الكلية:** التي يحققها الزبون بالعلاقة مع التكلفة الكلية التي يتحملها للحصول على المنتج أو الخدمة.

- **العلاقة الجيدة:** بين السلعة/ الخدمة وحاجيات وتوقعات الزبون وبما يحقق للمؤسسة التميز في ضوء هذه الحاجيات والتوقعات من جهة ، والعروض البديلة التي يقدمها المنافسون من جهة أخرى.

أ.مصادر خلق القيمة للمؤسسة.

والشكل التالي يوضح مصادر خلق القيمة للمؤسسة.

الشكل (3-6): مصادر خلق القيمة:



Source : Fournier, Susan, Susan Dobscha, & David Glen Mick, Preventing the Premature Death of Relationship Marketing, Harvard Business Review, UK, (January/ February, 1998.p07.

1-أ- زيادة التمييز مصدر لخلق القيمة المضافة للمؤسسة:

إن زيادة تمييز المؤسسة عن منافسيها تتولد من خلال تفاعل عدة محددات، حيث يساهم

كل منها في إعطاء المؤسسة قيمة مضافة ويجعلها تتميز في سوقها، وأهم هذه المحددات نجد:

2-أ- المعرفة التكنولوجية:

والذي يعتبر أحد القوى الأساسية في تشكيل المحيط التنافسي حيث يمكن أن يؤدي إلى:

- تعجيل أو تعطيل نمو الطلب، وذلك بإحداث ظواهر إحلالية جديدة، أو تسمح بتجديد المنتجات؛

- باستطاعته تغيير هيكل وديناميكية التكاليف بخلق مصادر جديدة للميزة التنافسية؛

- بإمكانه أن يدمج أو يخلق عدة قطاعات، وذلك بعرض عدة بدائل من خلال إحداث وظائف

جديدة أو أنه يجمع عدة وظائف في نفس المنتج؛

- يمكن تغيير حواجز الدخول.

وعليه فإن اكتساب المعرفة التكنولوجية، والتحكم فيها أكثر من المنافسين، يمكن المؤسسة من

تحقيق الميزة الأساسية وبالتالي التميز الذي يخلق لها القيمة المضافة.

- المعرفة التسويقية: هي لا تقل أهمية عن المعرفة التكنولوجية، حيث تتمثل في امتلاك المؤسسة

المؤهلات الضرورية لإعداد إستراتيجية تسويقية فعالة، مثل تطوير المنتجات الجديدة، التوزيع في

الخدمات، القيام بعمليات ترويجية، معرفة حاجات ورغبات الزبائن، دراسات السوق.

3-أ- تخفيض التكاليف لخلق القيمة المضافة للمؤسسة:

و يمكن للمؤسسة خلق القيمة المضافة، عن طريق تدنية التكاليف وذلك يتم من خلال:

4-أ- عوامل الإنتاج:

التحكم في عوامل الإنتاج، وحسن استغلالها، بما يسمح بتوفير الوقت والجهد وبالتالي تدنية

التكاليف.

5-أ- الإنتاجية: .

عن طريق الرفع من الإنتاجية، من خلال تضافر عدة عوامل من أهمها: كفاءة العمال التحكم في التقنية، المواد الأولية المناسبة، التجربة واقتصاديات الحجم، الأجور والتحفيزات، المناخ الملائم.

6-أ- الكفاءة التسييرية:

وهي ضرورية على كل المستويات، فخلق قيمة مضافة للمؤسسة مرتبط بزوايا عدة من نشاط المؤسسة، من برامج الإنتاج، قياس الأداء، نظام تكوين الموارد البشرية، مروراً بأنظمة الحوافز والأجور ووصولاً إلى اتخاذ القرارات، عملية وإستراتيجية، فعملية خلق قيمة مضافة للمؤسسة ليس فقط مهمة الإدارة العامة، أو الإدارة المالية، بل تتخذ توجهاً كبيراً نحو اللامركزية. وبناء على ذلك يمكن طرح التساؤل التالي فيما يكمن دور إدارة العلاقة مع الزبائن في كسب رضا ولاء الزبائن لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

3.5.3. إدارة العلاقة مع الزبائن وكسب رضا ولاء الزبون.

أ- رضا الزبون:

إن تحقيق رضا الزبائن يعتبر من أهم مفاتيح رسم نجاح أي منظمة، هذا ويعد تحقيق رضا الزبائن خطوة نحو مواجهة التحديات المختلفة في عالم الأعمال، نظراً لأن عدم رضا الزبائن يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الأعمال بسبب انخفاض مشتريات هؤلاء الزبائن، وتعدد شكاوهم وتحولهم لشراء من المنافسين فعلى سبيل المثال إذا قام زبون بحجز غرفة في احد الفنادق وعند وصوله للفندق إعتذر موظف الاستقبال له لعدم وجود غرفة، على الرغم من قيامه بحجزها قبل وصوله بعدة أيام في هذه الحالة سوف يتحول الزبون إلى فندق آخر، ولن يرجع إلى هذا الفندق مرة أخرى¹ ومن ثم يمكن القول بأنه كلما زاد رضا الزبون عن المؤسسة ومنتجاتها، زاد الاحتفاظ بالزبون لفترة طويلة، وتحسنت قدرة المؤسسة على تحسين الربحية

¹ – Fournier, Susan, Susan Dobscha, & David Glen Mick. OPCIT.p207.

ب- مفهوم الرضا:

عرّفه P. Kotler بأنه "حكم الزبون بالنظر إلى الخبرة الاستهلاكية أو الاستعمال الناتج عن توقعاته بالنسبة للمنتج والأداء المدرك¹.

فمن خلال هذا التعريف نستنتج أن الرضا يتمثل في تلك المقارنة التي يجريها الزبون بين توقعاته الناتجة عن الخبرات السابقة والأداء الفعلي للمنتج.

كما عرفه Goodman بأنه الحالة التي يتم فيها مقابلة احتياجات ورغبات وتوقعات الزبون أوالنفوق عليها مما يؤدي إلى إعادة شراء المنتج والولاء المستمر للمؤسسة².

وعلى ضوء التعريفين السابقين يمكن أن نعرف الرضا بأنه عبارة عن ذلك الشعور الناجم من الفرد من خلال مقارنته بين الأداء المدرك للمنتج، وبين توقعات الفرد المتعلقة بهذا الأداء.

ج- أهمية رضا الزبون:

تكمن أهمية رضا الزبون من خلال³:

- رسم برنامج ومخطط العمل بالمؤسسة؛
- تطوير جودة المنتج وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة في السوق؛
- نجاح المؤسسة في تحقيق الأرباح من خلال إشباع حاجات ومطالب الزبون؛
- خلق الولاء من قبل الزبون للمؤسسة.

د- أنواع رضا الزبون:

ويمكن تصنيف رضا الزبائن إلى عدة أنواع وهي¹:

¹ - Kotler et Dubois, Marketing Management, . OPCIT.p68.

² - 94. بشير عباس محمود العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجية، مداخله مقدمة في إطار الملتقى العربي الأول (واقع وآفاق التطور) الشارقة ، الإمارات المتحدة، أيام 15 و16 أكتوبر 2002. ص 91.

³ - محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية للطبع و النشر، الإسكندرية، 2002. ص 76

- الرضا عن النظام : ويعتبر التقييم الموضوعي الذي يقوم به الزبون للمنافع الكلية التي يحصل عليها من النظام التسويقي مثل الأسعار ، الجودة ،المنتج والتصور الذهني عن المنتج؛
- الرضا عن المؤسسة: ويشير إلى ما يحصل عليه الزبون في التعامل مع المؤسسات بكل أنواعها؛
- الرضا عن المنتج : ويشير إلى التقييم الموضوعي الذي يقوم به الزبون لجميع المخرجات والخبرات عند استخدام أو استهلاك المنتجات، بمعنى أن الزبون يقارن توقعاته السابقة من مخرجات المنتج.

د - العلاقة بين رضا الزبون والجودة:

- فيما يخص العلاقة بين رضا الزبون والجودة هناك اختلاف حول ما إذا كان الرضا هو أحد المحددات الرئيسية للجودة أو نتيجة مترتبة عنها.
- وعرفت الجودة حسب Afnor على أن: "جودة المنتج أو الخدمة هي كفاءة أو استعداد أو أهلية هذا المنتج أو الخدمة على تلبية حاجيات مستعملة"².
- وقد ميز Bradley بين أربع مستويات للجودة، والمتمثلة في³:
- جودة المطابقة: أي مطابقة المنتج للخصائص والمواصفات المحددة في التصميم .
 - إرضاء الزبائن: وذلك من خلال الاقتراب منهم وتفهم احتياجاتهم ومحاولة تلبيتها.

¹ -Richard NORMANN - Raffael RAIREZ, La chaîne De valeur, havard business review, traduit de l'américain par Vincent PHALIPPOU, éditions d'organisation Paris, 2000.p125.

² - محمد كنفوش، إنشاء القيمة في المؤسسة باستخدام نظام التكاليف على أساس أنشطة ABC، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة البليدة،الجزائر، 2007. ص71.

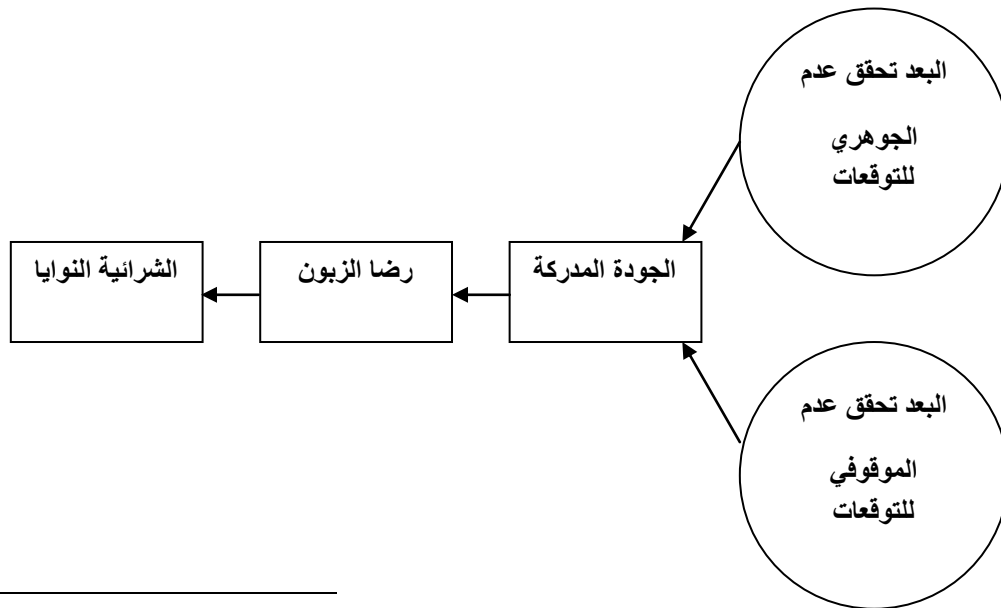
³ -كربالي بغداد، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، يومي 21 و 22 ماي 2001. ص91.

- القيمة المطلوبة من قبل السوق الخاصة بالمنافسة: وذلك من خلال دراسة السوق وتحليل متغيراته.

- إدارة القيمة للزبون: من خلال استعمال أدوات القياس ومؤشرات تحليل العلاقة قيمة/ زبون. وبالرغم من تعدد التعاريف واختلافها إلا أنها تجتمع جميعها على عنصر رئيسي وهو تلبية احتياجات الزبائن وإشباعها والعمل على إرضائهم، إلا أن الاختلاف الظاهر في التعاريف السابقة يكمن في كيفية تلبية هذه الاحتياجات.

ولقد ظهرت دراسة قام بها كل Gotlib et Al من سنة 1994 لشرح وتفسير طبيعة العلاقة بين عدم تحقق التوقعات والجودة المدركة والرضا والنوايا الشرائية، وتقارن الدراسة على قدرة نموذجين على تفسير العلاقة بين تلك المتغيرات وقد جاء النموذج الأول كما هو موضح في الشكل التالي¹

الشكل (3-6): العلاقة بين عدم تحقق أبعاد التوقعات، الجودة المدركة، رضا الزبون والنوايا الشرائية



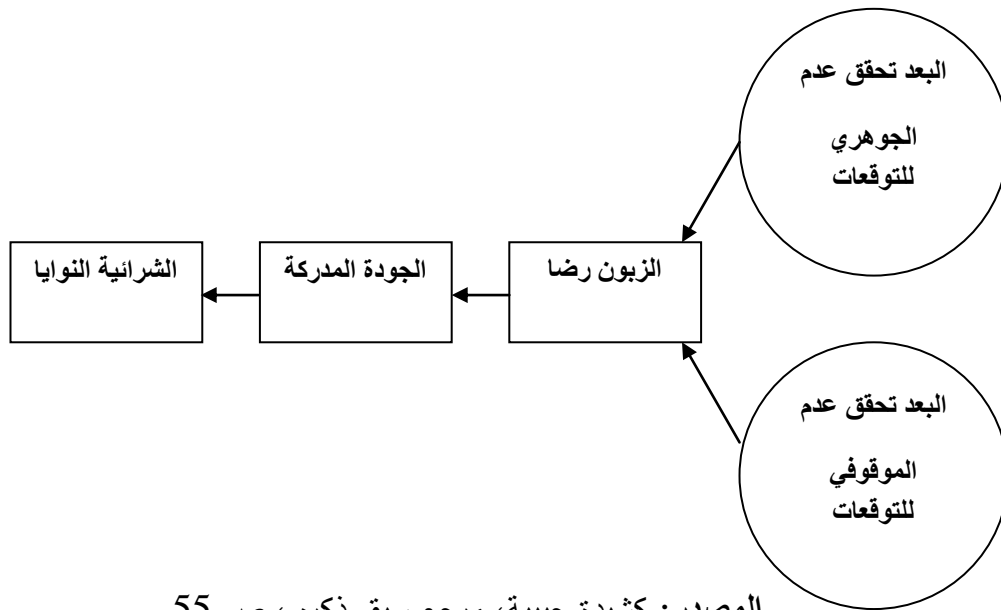
¹-كشيدة حبيبة، مرجع سبق ذكره، ص ص 54-55.

المصدر: كشيدة حبيبة، مرجع سبق ذكره، ص 55.

نلاحظ من الشكل أن الجودة المدركة تتأثر بعدم تحقق البعد الجوهري والذي يتمثل في المؤشرات الجوهرية المهمة التي يستجيب لها الزبون مباشرة وهي خاصة بصفات المنتج، بالإضافة إلى عدم تحقق البعد الموقفي للتوقعات والذي يتمثل في المؤشرات المحيطة بالمؤثرات الجوهرية مثل : البيئة، ثم أن الجودة المدركة تؤثر في رضا الزبون، كما أن هذا الأخير يؤثر في النوايا الشرائية والدراسة السابقة تضمنت نموذجاً آخرًا نوضحه من خلال الشكل التالي:

الشكل (7-3): العلاقة بين عدم تحقق أبعاد التوقعات ورضا الزبون والجودة المدركة والنوايا

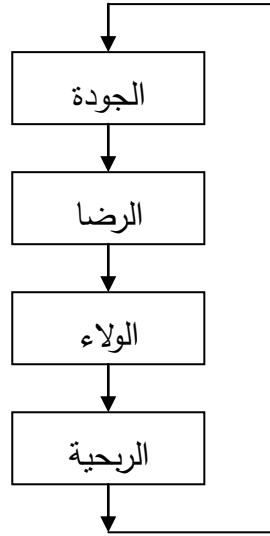
الشرائية



المصدر: كشيدة حبيبة، مرجع سبق ذكره ، ص 55.

من الشكل نلاحظ أن عدم تحقق التوقعات يؤثر على رضا الزبون، وهذا الأخير يعتبر مقدمة بالنسبة للجودة المدركة حيث يعمل على تحسينها باستمرار بالرغم من اختلاف وجهات النظر حول العلاقة بين الجودة ورضا الزبون حيث يؤدي رفع مستوى الجودة إلى ارتفاع معدلات الرضا عن المنتج أو الخدمة ويمكن تلخيص العلاقات التبادلية السابقة للرضا في الشكل التالي:

الشكل (8-3): العلاقة دورة الجودة-الربحية.



المصدر: أبو قحف عبد السلام، كيف تسيطر على الأسواق: تعلم من التجربة البيانية، الدار

الجامعية، الإسكندرية، 2003. ص 08

- الجودة مصدر رضا الزبون: ¹

بما أن الجودة تحدد ابتداءً من توقعات الزبائن فهي تؤدي إلى رضا كبير للزبون، وفي الواقع نظام تقييم الزبون سيقس الفجوة بين ما هو متوقع (الجودة المتوقعة) مع ما تقترحه المنظمة (الجودة المدركة).

- الرضا مصدر الولاء:

الزبون الراضي يميل لتسهيل وتجديد اقتناء المنتجات والخدمات التي ترضيه فهو بهذا يريح الوقت الذي يمكن أن يكرسه لنشاطات أخرى أو في البحث عن منتجات وخدمات أخرى.

- الولاء مصدر الربحية:

معظم الدراسات تتفق على أن الزبون ذا الولاء:

¹ - كشيده حبيبة، مرجع سبق ذكره، ص 56.

-يسمح بتخفيض تكاليف جذب الزبائن فهو يقوم بإشهار من الفم إلى الأذن إذن هو قناة اتصال مجانية للمنظمة بالإضافة إلى أنه يقبل دفع أكثر مقابل الطمأنينة والثقة في العلامة؛

- يشتري الزبون العادي أكثر كما يستطيع تطوير مشترياته إلى منتجات أو خدمات أخرى من التشكيلة.

هـ- ولاء الزبون:

يعتبر ولاء الزبون هدف أساسي تسعى إلى تحقيقه جميع المنظمات والسبب الأساسي في أن كسب الزبون لم يعد مشكلة، لكن المحافظة عليه تمثل المعادلة الأصعب في ذلك، وفوق كل هذا يعد الولاء هدف آخر في استمرار العلاقة بين الزبون والمنظمة فولاء الزبون كما عرفه Mown على أنه عبارة عن "درجة اعتقاد ايجابي للزبون اتجاه العلامة والالتزام اتجاهها والنية في مواصلة شراءها¹.

وكما اعتبر على أنه "مقياس لدرجة معاودة الشراء من علامة معينة من قبل الزبون².

والولاء لا يتكوّن عند أول عملية شراء من منظور المؤسسة فهو يحتاج إلى مراحل.

و- مراحل الولاء لدى الزبائن من منظور المؤسسة:

يمر الولاء لدى الزبائن من منظور المؤسسة إلى عدة مراحل.

ويمكن تلخيص هذه المراحل التي يمر بها الولاء لدى الزبون فيما يلي: تسعى المؤسسة إلى تكوين قاعدة زبائية وتوسيعها من خلال تحديد مراحل دورة حياة الزبون حيث أن احتياجات الزبون وآليات التوجه به سوف تختلف باختلاف المرحلة التي يكون بها الزبون.

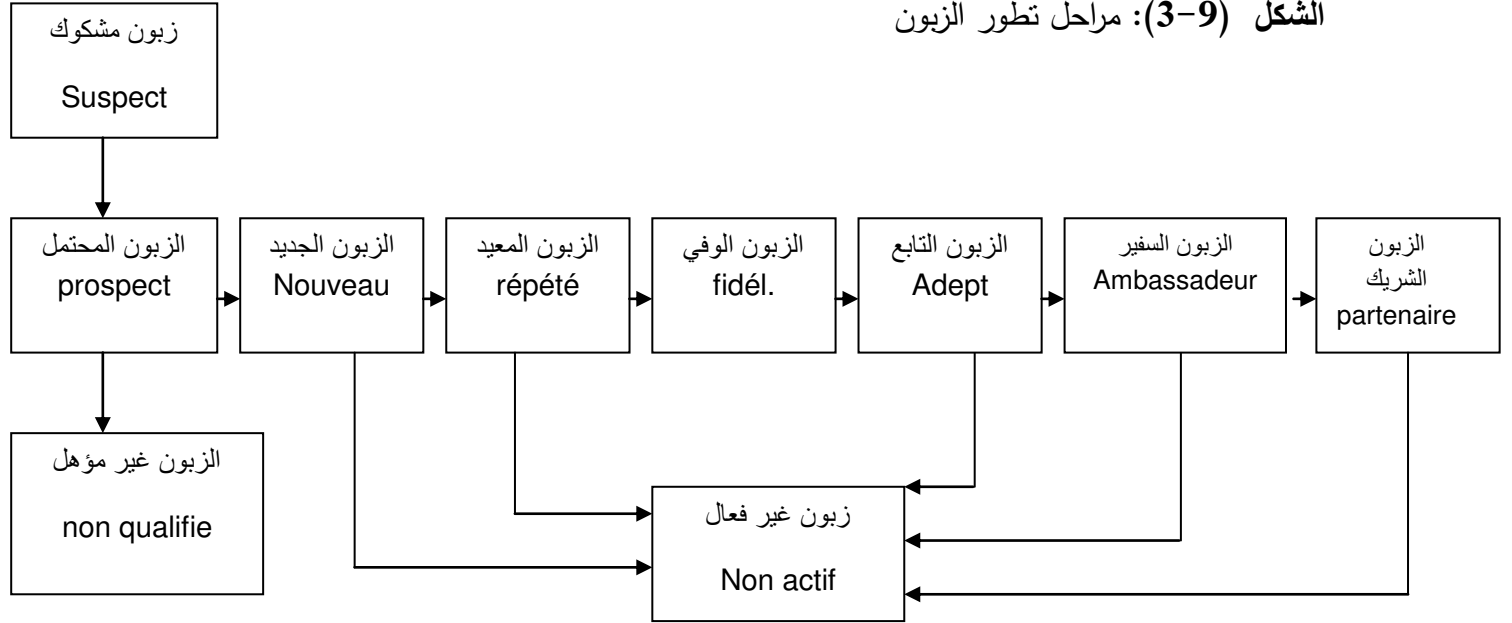
¹ -Brilman jean, Les meilleures pratiques de management : au cours de la performance, l'édition d'organisation, 3 eme édition, paris, 2001.p.53

² - Lourent Hermel, Mesurer la satisfaction clients, AFNOR, Paris, 2001p.336.

لذلك أخذت المؤسسات تبحث عن أدوات تمكنها من المحافظة على بقاء الزبائن لأطول فترة ممكنة ضمن دورة حياة الزبون، بسبب أن عملية الاحتفاظ أقل تكلفة من عملية اكتساب زبائن جدد.

والشكل الموالي يوضح مراحل تطور الزبون .

الشكل (9-3): مراحل تطور الزبون



Marketing Management. 11ème édition, édition **Source** :Kotler et Dubois

p.82..Pearson, France, 2004

من خلال الشكل رقم 21 يمكن توضيح المراحل التي يمر بها الزبون وهي¹:

-الزبون المشكوك Suspect: كل زبون موجود في السوق يكون محل شك أو احتمال إمكانية تعامله مع المؤسسة.

-الزبون المحتمل Prospect : في البداية يكون زبون محتملاً، أي من المحتمل أن يقوم هذا الشخص بعملية الشراء والمؤسسة تؤهل أو لا تؤهل الزبون المحتمل إلى زبون مرتقب وفقاً لقدراته.

¹ - Jérôme Bon, Elisabeth Tissier, Desbordes, Fidélise les clients, la revue française du gestion, Adetem, paris, 2002, N°127

- الزبون الجديد Nouveau: يعتبر أول من يقوم بعملية الشراء التي تضيف عليه صفة الزبون الجديد، ويتواصل تشجيعها له ليعيد الشراء مرات متعددة وبالتالي يصبح زبون مكرر لعملية الشراء.
 - الزبون المعيد Répété: وعندما يتواصل تشجيع المؤسسة للزبون ليعيد الشراء مرات متعددة يصبح زبون مكرر لعملية الشراء.
 - الزبون الوفي Fidèle: وعندما يزيد الزبون تكرار عمليات الشراء لمرات عديدة يصبح زبون وفي للمؤسسة.
 - الزبون التابع Adept: وعندما يألف الزبون المؤسسة تصير بينهما وبينه علاقة تتصف بالوفاء.
 - الزبون السفير Ambassadeur: وعندما يألف الزبون المؤسسة وتصير بينهما علاقة تتصف بالوفاء يصبح الزبون لا يشتري فقط لنفسه منتجات المؤسسة وإنما يحث ويشترى للأفراد الذين من حوله، وفي هذه الحالة يتحول إلى زبون سفير للمؤسسة.
 - الزبون الشريك Partenaire: وعندما تتوطد العلاقة أكثر فأكثر بين المؤسسة والزبون السفير يصبح زبون مشارك في المؤسسة من خلال اقتراحاته وانتقاداته التي تتقبلها.
- وفي أي مرحلة قد يصاب الزبون بحالة عدم الرضا فيكون لديه احتجاج يدفعه ليصبح غير نشيط ويتوقف عن الشراء، وهو ما يشكل أزمة للمؤسسة والمطلوب من المؤسسة في هذه الحالة إدارة هذه الاحتجاجات بجدية حتى تتمكن من إعادة تأهيله لينتقل إلى بقية المراحل الأخرى.
- فمن خلال كل ما سبق نلاحظ أن الزبون ينتقل من وضع لآخر إلى أن يصبح زبون وفي للمؤسسة فأول مرحلة في الولاء تبدأ بإدراك الزائر لقيمة العرض الذي يقدمه الموقع، عندما تكون هذه القيمة تحقق رغبة الزبون سييدي رضاه، ويزداد مستوى الرضا عند كل مرة يشتري فيها الزبون إلى أن يتحول رضاه إلى ثقة في قدرة المؤسسة على تحقيق رغباته المستمرة والمتجددة

دوماً، وتؤدي الثقة في المؤسسة إلى تكرار الزبون لعمليات الشراء إلى أن يصبح غير قادر على مغادرة المؤسسة أي بمعنى أنه سيصير وفياً لها مما يضيف عليه صفة الولاء.

ز- **رأس المال الزبوني:** إن رأسمال الزبوني يمثل العلاقات المتميزة مع الزبائن مما يخلق نمط الزبائن ذو الولاء وهم الأكثر ربحية للمؤسسة¹.

ويوجد ثلاث محددات لتكوين رأسمال الزبوني وهي²:

- قيمة المنتج: وهي القيمة التي يدركها الزبون في المنتج والتي سيدفع مقابل الحصول عليها تكاليف قد تفوق سعر المنتج.

- **قيمة العلامة:** تكسب المنتج قيمة ضمنية تفوق السعر الظاهر ولها دور كبير في تكوين ولاء الزبائن، كما يمكن رفع قيمة العلامة في أعين الزبائن من خلال الإعلان ووسائل الاتصال الأخرى.

- **قيمة العلاقة:** هي إستعداد الزبون ليصبح وفياً للمؤسسة بالاعتماد على تقييمه لقيمة المنتج وإرتباطه بالعلامة، كما تستطيع المؤسسة أن تكوّن علاقات من خلال برامج الولاء: قواعد البيانات الفردية لكل زبون تسجل فيها كل مشترياته السابقة وما يرغب في شرائه مستقبلاً وتختار المؤسسة من ضمن هذه المحددات الثلاث أكثر ما يناسبها بحسب القطاع الذي تنشط فيه والمهنة التي تزاولها.

ح- **أسباب المحافظة على ولاء الزبائن:** وترجع أسباب المحافظة المؤسسة على ولاء الزبائن لعدة أسباب منها³:

¹ - علاء فرحان طالب -أميرة الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص 110.

² - Kotler et Dubois, Marketing Management, . OPCIT.p81.

³ -نجم عبود نجم، إدارة المعرفة : المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، الورق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية مزيدة ومنقحة، 2008. ص30

- تكاليف احتفاظ المؤسسة بالزبائن من ذوي الولاء لا يتطلب تكاليف جذب عالية مقارنة بتكاليف إجتذاب زبائن جدد حيث يبلغ خمسة أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين؛
 - يمكن الاحتفاظ بالزبائن لمدة طويلة من خلال الاحتفاظ بالأرباح وبالتالي ضمان تحقيق عائد لها؛
 - يعتبر الزبون ذو الولاء للمؤسسة مصدرا من المصادر الهامة التي يمكن للمؤسسة الرجوع إليه عند القيام بأنشطة جديدة، كما أن توصياتهم تؤدي إلى اجتذاب زبائن جدد للتعامل مع المؤسسة دون أن تكلف المؤسسة أي تكلفة تسويقية في اجتذابهم؛
 - الزبون ذو الولاء يكون على استعداد لدفع سعر أعلى للحصول على القيمة المرغوبة.
- ومن خلال ما سبق يمكن القول أن المؤسسة يمكنها الإعتماد على التسويق بالعلاقات لتحقيق ميزة تنافسية تتميز بالديمومة لضمان بقاء المؤسسة في السوق، ويتم الإعتماد على الإبداع واستمرارية الاتصال بالزبائن لمعرفة احتياجاتهم ورغباتهم ومن ثم تلبيتها بفعالية لضمان رضا الزبائن في ظل الظروف البيئية التي تتميز بالمنافسة الشديدة.
- ويتم الاعتماد على إدارة العلاقة مع الزبائن لدراسة اقتراحات الزبائن والشكاوى المقدمة من طرفهم، وكذلك يمكن القول أن الميزة التنافسية نوعان رئيسيان وهما:
- ميزة التكلفة الأقل : تبين مدى تمتع المؤسسة بخاصية المنتجات (سلعة مادية، خدمة) الأقل سعرا مقارنة بالمنافسين في الصناعة؛ نتيجة حصولها على أقل التكاليف.
 - ميزة التمييز: وتبين حصول المؤسسة على منتجات متميزة عن تلك التي يقدمها منافسوها في السوق.

خلاصة الفصل:

بصفة عامة نستنتج أن تحقيق ميزة تنافسية في الوقت الراهن، لا يعتبر فرصة في حد ذاته، بقدر ما هو تهديد، لأن المؤسسة التي تحقق هذا التميز تصبح محل اهتمام كل المنافسين للوصول إليها وتحقيق هذا التميز أو التفوق عليه، بكل الطرق والأساليب، وبالتالي فإن هذه المؤسسة بحاجة للعمل على التحسين والتجديد والتطوير لميزتها باستمرار، والمؤسسة المتفوقة هي التي تتمكن من اكتشاف وإدراك، وتقدير المصدر الأصلي والحقيقي للميزة التنافسية المستمرة.

الفصل الرابع

الفصل الرابع:

دور نظام المعلومات التسويقي في تطوير استراتيجيات المنتجات الجديدة

تحتاج المنظمات للبقاء في عصر العولمة إلى القدرة على تطوير وتنظيم واستخدام المعرفة لدى العاملين بها، وتعد عمليات إدارة المعرفة التسويقية أحد الأدوات المهمة والضرورية لتحقيق المزايا التنافسية للمنظمات، ولذلك أصبحت استراتيجيات تطوير المنتجات الجديدة من القرارات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمة، وتواجه المنظمات تحد دائم لاستغلال كل ما لديها من موارد وقدرات لتحقيق مزايا تنافسية تضمن بقائها واستمرارها في الأسواق.

ويتناول هذا الفصل ثلاثة مباحث هي: المنتجات الجديدة، استراتيجيات تطوير المنتجات الجديدة بما فيها أهم العوامل المؤثرة في تطوير المنتجات الجديدة، وأثر نظام المعلومات التسويقي في تطوير المنتجات الجديدة.

1.1.4. المنتجات الجديدة.

يطلق البعض على العصر الحالي بعصر المعرفة، والذي استبدلت فيه عناصر الإنتاج التقليدية من رأس المال، والمعدات، والمواد الخام، والعمالة بأخرى غير ملموسة هي المعرفة التي تعد الأصل الجديد والمصدر الأساسي لتحقيق المزايا التنافسية للمنظمات المعاصرة، لقد أكد بيتر داركر أن المعرفة أصبحت المورد الاقتصادي الرئيسي وربما حتى المصدر الوحيد للميزة التنافسية للمنظمة".

وقد حظيت عمليات إدارة المعرفة التسويقية بأهمية متزايدة مع بداية تقبل منظمات الأعمال لفكرة أن المعرفة تدعم الابتكار ولذلك تعد من العوامل الأساسية في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة،¹ كما تسهم المعرفة التسويقية في خلق قيمة للمنظمة إلا أن هذه القيمة تظل محدودة إذا لم يتم مشاركة المعرفة بين أفراد المنظمة، وذلك لنقل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى التنظيمي ومن ثم دعم التنافسية للمنظمة.

وتعد المعرفة أصل استراتيجي يساعد المنظمات على الحفاظ على قدراتها التنافسية كما أنها العناصر الأساسية للأنشطة الابتكارية والتطويرية بالمنظمة.²

1.1.4. مفهوم المنتجات الجديدة، وأساليبها.

يعتبر المنتج الجديد من أهم عناصر المزيج التسويقي خاصة وأن عناصر المزيج التسويقي الأخرى تعتمد بشكل أساسي على وجود سلعة معينة لتتجه مجمل النشاطات لتسويقها ويمكن

¹ - Karim Nor Shahriza Abdul, Mohamed Jalaldeen Mohamed Razi, Norshidah Mohamed, (2012), "Measuring employee readiness for knowledge management using intention to be involved with KM SECI processes", Business Process Management Journal, Vol. 18, No. 5, pp. 777-791

² - Yu, M. (2014), "Examining the effect of individualism and collectivism on knowledge sharing intention An examination of tacit knowledge as moderator", Chinese Management Studies, Vol. 8, No. 1, pp. 149-166.

تعريفها على أنها شيء يحمل خصائص وصفات ملموسة وغير ملموسة يمكن عرضها في السوق لجذب الانتباه ويمكن لهذا الشيء تلبية حاجات ورغبات إنسانية وقد تكون مادية أو خدمية.

وتعرف السلعة بأنها ذلك المزيج من المكونات المادية والغير المادية والتي يشتريها المستهلك جميعا وفي آن واحد وذلك لهدف إشباع حاجة من حاجاته المتعددة وتلبية متطلباته.

ويرى كوتلر (kotler) المنتج الجديد على أنه "أي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام أو الحيازة أو الإشباع لحاجة معينة أو رغبة معينة وهو بذلك يشمل على الأشياء المادية والخدمات غير المادية والأشخاص والأماكن والمنظمات، والأفكار وان مفرد المنتج هي وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل الحجم، السعر والمظهر المادي، واللون والطعم وغيرها".

فالمشتري لا يشتري المنتج بخصائص مادية فحسب وإنما يشتري الانطباع عنه أيضا الذي يتجسد في الصورة التي يتخيلها عن هذا المنتج من جراء مشاهدته له وسماعه عنه كالاسم التجاري المميز³.

وهناك ثلاثة مستويات للمنتجات:

1 - المنتج الأساسي (المركزي) : ويعني المزايا الأساسية التي يبحث عنها المشتري والتي تسمح

بإشباع حاجاته

2 - المنتج الملموس: هو الذي يتكون من الملامح والأبعاد المادية الملموسة والتي تسهل عملية المبادلة للمنتج الأساسي.

3 - المنتج بمفهوم واسع (المتنامي): هو جميع الخدمات التي ترافق المنتج التوزيع، التركيب، الضمان، الصيانة.

³ - Kotler, Philip, Kevin, Keller, "Marketing Management", Twelfth Edition, Northwestern University, Dartmouth College, 2006, p450.

إن المنظمة التي ترغب بتطوير منتج جديد بشكل ناجح يجب أن تتطلق من وجود حاجة لدى المستهلكين لهذا المنتج، أو يساهم في تحسين موقع المنتج الحالي، وأن يتميز عن منتجات المنافسين ويقدم قيمة أفضل منها.

ويوجد عدة أساليب تساعد المؤسسات على تطوير منتجاتها الجديدة، منها:

- أ - ابتكار منتجات جديدة تماماً وهي المنتجات المبتكرة مثل ابتكار أول سيارة، أول هاتف، أول جهاز تصوير بالأشعة.
- ب - إدخال فئة جديدة، وهي عبارة عن المنتجات الجديدة بالنسبة للشركة، ولكن ليست جديدة في السوق، مثال: شركة لإنتاج السيارات السياحية تقرر إنتاج الشاحنات.
- ج - إضافة إلى خط المنتجات، وذلك من خلال توسيع خط المنتجات الحالي من أجل الأسواق الحالية، مثل إضافة صابون سائل إلى خط منتجات شركة منظفات.
- د - تحسينات المنتج، وهي عبارة عن إضافة تحسينات على المنتج الحالي ليكون أفضل، وأغلب المنتجات الموجودة في الأسواق حالياً جرى عليها تحسينات في أوقات مختلفة.
- هـ - إعادة تموضع المنتج (تغيير موقع المنتج)، وذلك باستهداف استخدام جديد للمنتج، مثل، تغيير موقع سيارة تقليدية، إلى سيارة رياضية.⁴

2.1.4. مراحل تطوير المنتجات الجديدة: New Products Development Phases.

تمر عملية تطوير المنتجات الجديدة بالمراحل التالية:

- عبيدات، محمد إبراهيم، (2000)، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، عمان، ص 136.⁴

الشكل (1-4): مراحل تطوير المنتجات الجديدة



المصدر: عبيدات محمد إبراهيم، تطوير المنتجات الجديدة، مدخل سلوكي، ط 3 دار وائل للنشر،

عمان، 2006، ص: 141

– توليد الأفكار : Idea Generation

تحتاج الشركة إلى الأفكار الجديدة للوصول إلى منتجات جديدة من خلال عملية بحث

مستمرة وعلى نطاق واسع وإلا ستجد الشركة ندرة في الأفكار التي قد تكون غير مناسبة في

معظمها.

يعد المستهلك نقطة البداية في الحصول على المعلومات اللازمة لتوليد الأفكار وكذلك المتخصصين من العلماء، السلع المنافسة، رجال البيع والموزعون، بالإضافة إلى الجامعات ومراكز البحوث.

– غربلة الأفكار : Idea Screening.

يتم تخفيض الأفكار إلى أدنى حد ممكن في هذه المرحلة مع الانتباه إلى عدم حذف فكرة جيدة والإبقاء على فكرة سيئة، تتمثل المهمة الأساسية لهذه المرحلة في حذف الأفكار الرديئة بأقصى سرعة ممكنة.

– تقويم الأفكار واختبارها % Idea Evaluating Testing.

يتم تقويم الأفكار المتبقية من خلال عرضها على مجموعة من المستهلكين لمعرفة ردود فعلهم والتأكد من ملاءمتها لرغبات المستهلك، إذا كانت الفكرة ملائمة لحاجات المستهلك يتم الانتقال إلى المرحلة التالية⁵:

– تطوير الإستراتيجية التسويقية: Marketing Strategy Development

تتناول هذه المرحلة وصف السوق وحجمها وهيكلها واتجاهاتها، والمبيعات المتوقعة وحصة الشركة من السوق والأرباح المتوقعة، وكذلك السعر والتوزيع وميزانية التسويق، ووصفاً للمبيعات المتوقعة في الأجل الطويل وأهداف الربحية وإستراتيجية تسويق السلعة.

– تحليل بيئة العمل: Business Analysis

تهدف هذه المرحلة إلى تقييم مدى جاذبية وإمكانية تنفيذ الفكرة التي تم التوصل إليها، من خلال تقويم المبيعات المستقبلية، التكلفة، الأرباح، لتحديد مدى تلاؤمها مع أهداف المنظمة.

⁵ – منصور سماح، أثر البيئة التسويقية على تخطيط وتطوير المنتج في الشركة اليمنية للصناعة والتجارة المحدودة، رسالة ماجستير، جامعة عدن، اليمن، 2006، ص: 145 .

- تطوير المنتج: Product Development

في هذه المرحلة يتم تحويل فكرة المنتج إلى إدارة التطوير والتصميم وبعد ذلك إلى الإدارة الهندسية لتطوير المنتج بشكل ملموس، وغالباً ما تتطلب هذه المرحلة استثمارات ضخمة من الأموال ووقتاً أطول من الإدارة للوصول بالسلعة إلى الشكل المطلوب.

- اختبار المنتج: Product Testing

يتناول الاختبار كلاً من المنتج والبرنامج التسويقي قبل تقديمه للسوق الشاملة من أجل الحصول على مقياس مثالي لمستوى المبيعات المتوقعة، والتعرف على نقاط القوى والضعف في السلعة لإتاحة الفرصة لتعديله قبل توزيعه في السوق، ويتم اختبار السلعة في جزء صغير من السوق يكون مثلاً للسوق الشاملة⁶.

- تقديم المنتج الجديد: Launching a New Product

- يجب على الشركة أن تتخذ في هذه المرحلة أربعة قرارات رئيسية تتعلق بوقت تقديم المنتج، وكيفية توزيعه، والسوق المستهدف، واستراتيجية التسويق.

إن إلقاء نظرة فاحصة على منحنى دورة حياة المنتج تبين أن عدد قليل من المستهلكين يشترون المنتج في مرحلة التقديم، ثم يتزايد عددهم بالتدريج، حتى يصل العدد إلى الذروة في مرحلة النضوج، ثم ينخفض في المرحلة الأخيرة من دورة حياة المنتج، ويتوزع المستهلكون إلى خمس فئات وفق سرعة تبني المنتج.

أ. الفئة الأولى: المبتكرون: Innovators وهم أول من يشتري المنتج الجديد، ويتميزون بالمغامرة وعلى استعداد لتحمل المخاطر.

⁶ - عيد يحيى، "بحوث التسويق والتصدير"، الطبعة 2، مطابع سجل العرب، مصر، 2003، ص: 156.

ب. **الفئة الثانية :** المتبنين المبكرين Early Adopters يبدأ المبكرون بالشراء في حالة كانت تجربة المبتكرين ناجحة، ويتصف المبكرون بأنهم من قادة الرأي ومحترمون ومستوى تعليمهم أعلى من المتوسط ويؤثرون في الفئة التالية.

ج. **الفئة الثالثة:** الأكثرية المبكرة Early Majority تتجنب هذه الفئة المخاطر وتشتري بحذر.

د. **الفئة الرابعة:** الأكثرية المتأخرة: Late Majority لا تتجنب هذه الفئة المخاطر فقط، وإنما تكون حذرة جداً من الأفكار الجديدة.

د. **الفئة الخامسة:** المتباطئون Laggards وهم عبارة عن المشتريين الذين يتباطئون في إجراء التغييرات ويرتاحون باستخدام السلع التقليدية، ويشعرون بالندم عند تغيير المنتج، ولكن قد يشترون العلامات المعروفة جيداً⁷.

يمتلك كل منتج دورة حياة معينة، حيث يظهر في وقت معين ثم يختفي، وهذه المدة قد تطول أو تقصر تحت تأثير عوامل مختلفة منها تغير أذواق المستهلكين وحاجاتهم ومتطلباتهم، وابتكار منتجات جديدة والتقدم التقني، تتكون دورة حياة المنتج من عدة مراحل هي: مرحلة التقديم، مرحلة النمو، مرحلة النضج، وأخيراً مرحلة الانحدار، وفيما يلي توضيح لهذه المراحل⁸.

أ - مرحلة التقديم: Launch

تعد هذه المرحلة مفتاحاً لنجاح المنتج، فالمنتج إما يتدهور أو يحقق نجاحاً، ويكون الإنفاق في هذه المرحلة كبيراً على أنشطة الاتصالات التسويقية (الترويج) من أجل تعظيم المبيعات ودفع المنتج نحو مرحلة النمو.

ب مرحلة النمو: Growth

⁷ - معلا ناجي، وتوفيق، "أصول التسويق"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص: 123

⁸ - الصميدعي محمود جاسم وآخرون، إدارة المنتجات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2004، ص: 64

يكتسب المنتج الذي يصل إلى هذه المرحلة نمواً متزايداً ويبدأ في العطاء، إذ يحقق أرباحاً كبيرة في حال تلقي إقبالاً كبيراً من قبل المستهلكين، وتسترد الشركة في هذه المرحلة النفقات على إعداد وتطوير المنتج وإطلاقه.

ج - مرحلة النضج: Maturity.

يحتل المنتج في هذه المرحلة موقعاً راسخاً في السوق، ويصبح معروفاً ويعطي ربحاً منتظماً إلى حد ما و لأن مرحلة النضج تعد المرحلة الأكثر عطاء، ويجب أن تبقى المؤسسة متيقظة للتغيرات التي تحدث في الأسواق مثل دخول منافسين جدد، أو دخول منتجات تتفوق على منتج المؤسسة من ناحية المواصفات والجودة، وقد تبدأ المبيعات بالتناقص، الأمر الذي يتطلب الاستمرار في بذل الجهود البيعية الشخصية وغير الشخصية للمحافظة على مستوى المبيعات، تركز المؤسسة في هذه المرحلة على الإعلان التذكري طالما المنتج معروف من قبل المستهلكين.

د - مرحلة الانحدار: Decline

تبدأ المبيعات في هذه المرحلة بالتدهور السريع وكذلك الأرباح، إن المبيعات تتدهور في هذه المرحلة بسبب تغير أذواق المستهلكين وحاجاتهم وعدم قدرة المؤسسة على مواكبة تلك التغيرات، وبسبب المنافسة الشديدة من قبل شركات تقديم عروض أفضل، ويترتب على استمرار الشركة تكاليف عالية وخسائر متزايدة.⁹

- تمييز المنتج:

⁹ - المهتدي و منذر ، بحوث التسويق وأثرها على اتخاذ قرارات الإنتاج في الشركات الصناعية ، 2012، ص:24

تسعى المنظمة لتمييز منتجاتها عن منتجات المنافسين لترسيخ صورة ذهنية لها ولمنتجاتها تعكس المنافع التي يحصل عليها العملاء وتزيد من درجة ولائهم، تستطيع المنظمة تمييز منتجاتها عن طريق جودة المنتج، العلامة، التعبئة وبطاقات التمييز.¹⁰

- جودة المنتج: Product Quality

تعتبر الجودة عن الخصائص والصفات التي تميز منتج المنظمة، وتتعلق جودة المنتج بالجانب الملموس والجانب غير الملموس أي الخدمات. ويمكن التعبير عن الجودة من الجانب التقني بالمزايا المادية مثل الخصائص، والأداء والاعتمادية، والمتانة، وجمال الشكل، والمطابقة مع المواصفات التصميمية، بالرغم من أن جودة المنتجات يمكن تقييمها من عدة جوانب إلا المستهلك يعد المدرك الرئيسي للجودة والحكم النهائي على جودة المنتج، والذي يتعلق به نجاح منتج المنظمة أو فشله. كما تتبع العديد من المنظمات إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM) من أجل ضمان جودة منتجاتها¹¹.

إن الجودة الشاملة عبارة عن التزام شامل للمنظمة لإرضاء العملاء بوساطة التحسين المستمر لكامل العمليات الإنتاجية المطلوبة لتقديم السلع والخدمات بدلاً عن تصحيح العيوب التي تظهر في المنتجات، تطبيق المنظمات إدارة الجودة الشاملة من خلال تدريب الموظفين، والالتزام المستمر بالقيام بالأشياء بشكل أفضل من المرة الأولى، وعدم الوقوع في المشكلات وارتكاب العيوب وينتج عن هذه العملية منتجات عالية الجودة وبتكاليف أقل ثمن وجهد ووقت، أي أنه يقارن بين ما يحصل عليه من قيمة عند شراء منتج ما بما أنفقه من نقود وجهد ووقت حتى حصل على

¹⁰ - سويدان وآخرون ، التسويق " مفاهيم معاصرة ". عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع، 2003 ، ص: 113.

¹¹ - الزعبي عبد الكريم ، تخطيط وتطوير المنتج و الخدمة، جامعة البترا ، عمان ، الأردن ، 2011 ، ص: 152.

المنتج. ترفع المنظمة قيمة المنتج بتحسين جودته، بحيث تلبي حاجة العملاء وفق توقعاتهم أو تزيد وبالتالي تحقق رضائهم، و تخفيض التكاليف التي يبذلها العملاء للحصول على المنتج¹².

- العلامة: Brand.

تعد العلامة جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية المنتج وهي تمثل أحد القرارات الرئيسية في تسويق المنتجات.

وتعرف العلامة هي عبارة عن أسم أو جملة أو رسم أو مزيج مما سبق للتعريف بمنتجات الشركة وتمييزها عن منتجات المنافسين، من المفاهيم المرتبطة بالعلامة:¹³

- اسم العلامة: Brand Name

إن اسم العلامة هي عبارة عن كلمة أو شعار (على شكل رسم) أو صوت أو شكل أو لون أو مزيج منها وتستخدم لتمييز منتجات منظمة أو بائع عن غيرها، بعض أسماء العلامات تكون ملفوظة مثل Sony, Toyota وأسماء أخرى لا يمكن لفظها مثل (Colored Apple) الذي تضعه شركة Apple Computer على أجهزتها وإعلاناتها.

- الاسم التجاري: Trade Name.

إن الاسم التجاري هو عبارة اسم تجاري، قانوني تمارس المؤسسة نشاطها تحته، مثل Campbell Soup Company يعد أسماء تجارياً للمؤسسة.

¹² - وافية، لزهرة و زهير بوكريف ،دور نظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية،

مجلة آفاق وأفكار، العدد 3، جامعة الجزائر، 2010 ص: 110

¹³ - السيد محمد أمين، أسس التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000،

ص:154.

– العلامة التجارية: Trade Mark.

تبين العلامة التجارية أن للمؤسسة تسجيلاً قانونياً للاسم علامتها أو اسمها التجاري، وبالتالي تملك المؤسسة الاستخدام الحصري لعلاماتها، وتمنع الآخرين من استخدامه. يجب أن تتوفر في الاسم التجاري الجيد مجموعة من الصفات منها: سهولة النطق والتذكر، وجود علاقة بين الاسم وطبيعة نشاط الشركة أو المنتج (مثال تستخدم شركة الطيران النسر)، وان يكون مرتبطاً بحدث أو سمة معينة (حيوان، طيران قمة جبل...)¹⁴.

– قيمة العلامة: Brand Equity

تساعد العلامة الجيدة على حماية سلع الشركة من التزييف والإضرار بسمعتها، وتسمح للمشتري أن يكونوا أكثر فاعلية في عملية الشراء.

يتم تقييم العلامة كأحد أصول Assets وبالتالي تضيف قيمة، وتتعلق قيمة هذه الأصول (العلامة) بالنتائج التي تحقق في السوق، وتحدد قيمة العلامة من قبل المستهلك، عن طريق تقييم المنتج والمنظمة المنتجة وأسواق المنتج، وكافة العوامل الأخرى المؤثرة في المنتج التي تقع بين الإنتاج والاستهلاك كالنوزيع والتخزين والنقل ومنافع التوزيع.

التعبئة والتغليف: Packaging

تهتم المنظمات بعملية تعبئة السلع وتغليفها لأنها تحقق عدداً من الفوائد المهمة، والتي لا تقتصر على حماية المنتج فقط، وإنما تقيد في تمييز المنتجات وبخاصة السلع سهلة المنال (الاستقارب) والتي يتم تمييزها فقط من خلال التعبئة في عبوات يمكن إعادة استخدامها مرة أخرى.

ويمكن توضيح الأغراض الحيوية للتعبئة والتغليف على النحو التالي:¹⁵

¹⁴ – أيوب محمد و محمد ازهر، (مبادئ تسويق الخدمات، دمشق: دار الرضا للنشر، 2003، ص: 12.

¹⁵ – Stanton, William J. & Etzel, Michel J. Walker, Bruce J. (Marketing, Irwin, MG Graw – Hill companies, Inc U.S.A, 1997.P. 279.

- حماية المنتج وهو في طريقه للمستهلك من التلف أو الكسر أثناء الشحن والنقل.
- توفير الحماية بعد شراء المنتج، لأن السلع المعبأة تكون أكثر ملائمة وأنظف وأقل قابلية للتلف عن طريق التبخر والانسكاب أو الفساد، وكذلك يمنع الإغلاق المحكم لعب الأدوية من محاولات الأطفال لفتحها واستخدامها، وغيرها من المواد الضارة التي قد تسبب مخاطر عند استخدامها (مثل عبوات مواد كيميائية، أو مبيدات حشرية).
- المساعدة في نيل قبول الوسطاء للمنتج بحيث يسهل عرضه في المتجر.
- المساعدة في إقناع المستهلكين بشراء المنتج.¹⁶
- يجب على الشركة أن تقوم بمراجعة سياسة التعبئة باستمرار لمعالجة المشكلات التي قد تظهر في العبوة من أجل تعديلها، وكذلك لابد من متابعة التغيرات في صناعة التعبئة والتغليف مثل ظهور مواد جديدة أفضل وأقل تكلفة أو أشكال جديدة أكثر جاذبية تزيد من القدرة التنافسية للمنتج وتخفيض التكاليف.

بطاقات التمييز: Labeling

تستخدم بطاقات التمييز (التسمية) كوسيلة لتمييز المنتجات من خلال المعلومات التي تحتويها عن المنتج، وقد تكون بطاقة التمييز جزءاً من العبوة أو مرفقة بالمنتج، وبطاقة التمييز قد تحتوي على العلامة وتدعي عندها تمييز العلامة (Brand Label) إذا كانت ترتبط وحدها بالمنتج مثل البطاقة الصغيرة Tag التي تلتصق على نوع من أنواع البرتقال أو التفاح أو بعض الملابس.¹⁷

¹⁶ - حرب ، بيان ، (2007) ، مبادئ التسويق ، ط 2 ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن ، ص 140

¹⁷ - رشد ، أحمد عادل ، (2008) ، الإعلان ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت لبنان ، ص 159

3.1.4. تطوير المنتجات الجديدة.

لقد أصبحت المعرفة التسويقية اليوم من المسائل الأساسية لنجاح العملية التسويقية في المنظمات، ولذلك يستوجب على رجال التسويق اكتساب مجموعة من المهارات الأساسية للمعرفة التسويقية ومنها ما يلي:¹⁸

- 1 - المعرفة بالظروف الجغرافية للسوق
- 2 - المعرفة الجيدة بالمنتجات والخدمات والخيارات المتاحة
- 3 - المعرفة بالمنافسين
- 4 - المعرفة بتوجهات السوق
- 5 - المعرفة بالعملاء
- 6 - المعرفة بتأثير أدوات الإعلان والتسويق
- 7 - المعرفة بالقوانين واللوائح
- 8 - المعرفة بالأخلاق والامتثال بها
- 9 - المعرفة بوسائل الاتصال
- 10 - المعرفة بعمليات الابتكار.

ويعتمد مدراء التسويق على المعرفة التسويقية في ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة لتلبية حاجات ورغبات العملاء ومن ثم زيادة القيمة لدى العملاء). كما تساعد المعرفة التسويقية في التوجه الناجح بالأسواق وذلك من خلال دعم صنع القرارات التسويقية المرتبطة بتطوير المنتجات

¹⁸ - Svatošová, V. (2012). "Possibilities of Knowledge Management In Supporting Marketing Activities of Firms". In Management, Knowledge and Learning (Make Learn) International Conference 2012, p100.

الجديدة بشكل أفضل. كما تساعد المعرفة التسويقية مدراء التسويق في إيجاد أكثر الوسائل فعالية وكفاءة في تحسين عمليات تطوير المنتجات الجديدة.

ويمكن ذلك من خلال مساهمة المعرفة التسويقية في تخفيض تكاليف الإنتاج، وتحسين أداء الفريق، وتعزيز القدرات الابتكارية للمنظمة، وسرعة تطوير المنتجات الجديدة وزيادة معدلات النمو في مبيعات المنتجات.¹⁹

والمعرفة التسويقية باحتياجات عملاء المنظمة تمكن مدراء التسويق من تصميم الرسالة التسويقية، ووضع حلول ابتكارية لمشكلات العملاء، ومن ثم تحسين فرص زيادة ربحية المنظمة، ونظرًا لإسهام المعرفة التسويقية في حل المشاكل التسويقية للمنظمة، فقد بدأت العديد من المنظمات في الاستثمار بكثافة في التكنولوجيات لدعم تطبيقها والاستفادة من الموارد المعرفية للمساهمة في دعم تبني عمليات إدارة المعرفة التسويقية كوسيلة حديثة. وتتيح المعرفة التسويقية معلومات هامة للمنظمة عن تفضيلات العملاء وقنوات التوزيع الفعالة وإجراءات التصنيع، كما تتيح هذه المعرفة للشركات وفرق تطوير المنتجات الجديدة استخدام خبراتهم بطرق جديدة وفعالة وكذلك في تطوير أو تحسين المنتجات وفقًا للمتطلبات المستجدة في السوق.²⁰

وتسعى المنظمات باختلاف أنواعها وأحجامها إلى تحقيق التفوق والتميز لضمان نموها واستمرارها وبقائها، وبخاصة عملها في بيئة تنافسية غنية مؤكدة، وبذلك نال موضوع ثقافة المعلومات أهمية كونه من الموضوعات المهمة خاصة في ظل التحول إلى اقتصادات المعرفة

¹⁹ - Yu, X., Chen, Y. and Nguyen, B. (2014) "Knowledge Management, Learning Behavior from Failure and New Product Development in New Technology Ventures", Systems Research and Behavioral Science, Vol. 31, No. 3, pp. 405- 423.

²⁰ - Chang, C.W. Huang, H.C.,Chiang, C.Y. Hsu, C.P. and Chang, C.C. (2012) "Social capital and knowledge sharing: effects on patient safety", Journal of advanced nursing, Vol. 68, No. 8, pp. 1793-1803.

وما يشهده العالم من تطور تقني شمل كل مجالات الحطة وتأثرت بها منظمات الأعمال بشكل مباشر وغير مباشر.

وقد أحدثت ثورة المعلومات تغيرات جذرية في مختلف نواحي الحياة؛ وقد انعكس هذا التأثير خلال شريحة بعض المفاهيم والمصطلحات التي اتسمت بطابع المعلوماتية في العصر الحالي مثل عصر المعلومات؛ ثورة المعلومات، الذكاء الاصطناعي؛ نظم دعم القرار مما يؤكد وجود نقلة ثقافية واجتماعية تحدثها ثورة المعلومات في مختلف مجالات الحياة²¹.

2.4. الإستراتيجيات الأساسية لتطوير المنتجات الجديدة.

بعد مفهوم الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة في مجال البحوث الإدارية، فقد بدأت وتطورت ونضجت في الفن العسكري ومدة انتقلت إلى المجال الإداري، ومع مجال بدائع منتصف القرن الماضي بدء انتقال مفهوم الإستراتيجية من العلوم العسكرية إلى مجال إدارة الأعمال وفي بدائع الستينات وضع كل من الأسس الرئسية لمفهوم التخطيط الاستراتيجي.

إن انتقال مصطلح الإستراتيجية إلى الإدارة المدرسية يعني كيف ستعمل المنظمة على وضع خطة لزيادة حصتها على حساب المنافسين، أما المنظمات التي لا تهدف إلى الربح فتهدف إلى زيادة قيمة المنظمة من وجهة نظر العاملين معها وتسعى إلى الانتصار على مستويات الأداء وإستراتيجية المنظمة عبارة عن خطة شاملة تحدد كيف تحقق المنظمة كلا من مهمتها وأهدافها، او فرص النجاح والذي يأخذ في الحسبان نقاط الضعف والقوة الداخلي للمشروع لتحقيق رسالة و أهداف المشروع. وعنى الجبوري بأن الإستراتيجية تشمل الأداة الوسيطة التي تساعد الإدارة على التفائق

²¹ - Durmusoglu, S.S. and Barczak, G. (2011) "The use of information technology tools in new product development phases: analysis of effects on new product innovativeness, quality, and market performance", Industrial Marketing Management, Vol. 40, No. 2, pp. 321-30.

الشمولي والمستقبلي بأسلوب منظم وموجه مبني على أساس التعايش مع البيئة الخارجة وأضواء تأثيراتها على المنظمة²².

إن الإستراتيجية هي تصورات المنظمة لمركزها في المستقبل إي أنها توضح طبيعة واتجاه المنظمة وأهدافها الأساسية في إطار ورشد الاختيارات بعينة المدى ولا بد من الحذر الشدي من الخط بين الإستراتيجية و(التخطيط الإستراتيجي) في سباق الممارسات الإستراتيجية.

وأكد بأن الإستراتيجية تتضمن العناصر الآتية:

أ- مرحلة التحليل البيئي

ب- صياغة الإستراتيجية.

ت- تطبيق الإستراتيجية.

ث- التقييم والمراقبة.

أما مصطلح (تطوير المنتجات) فقد أصبح قضية المنظمات فهد المبرر الاقتصادي لوجود أي منظمة على اختلاف أهدافها وبقائها ونموها في السوق إنما يعتمد بصيغة أساسية على قدرتها في إشباع حاجات الزبائن وتحقيق رضائهم من خلال تسويق منتجاتها المتطورة، وقد اختلف الكتاب والباحثون في تعريف تطوير المنتج، إذ وردت تعاريف كثيرة عن تطوير المنتج، إذ يعتبر المنتج من أبرز عناصر المزيج التسويقي في المؤسسة خاصة إذا علمنا انه الأساس الذي تقوم عليه العناصر الأخرى؛ وتقوم هذا المفهوم على إي شيء يحمل خصائص وصفات ملموسة أو غير ملموسة يمكن عرضها في السوق لجذب الانتباه إليها كما يمكن تلبيح الاحتلجات والرغبات الإنسانية المادية أو الخدمية به.

²² - الصميدعي ، محمود جاسم ، (2004) ، استراتيجيات التسويق . عمان : دار ومكتبة الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، ص 210.

ويعرف المنتج بأنه "المزيج من المكونات المادى والغنى مادى التي يشتريها المستهلك في آن واحد وذلك بهدف إشباع حاجاته المتعددة وتلبية متطلباتها"، ومن الخصائص مثل: الحجم والسعر والمظهر المادى واللون والطعم²³.

و أشار (Krajewski&Ritzman)²⁴ بأن الأنشطة التي تحول مجموعة خصائص التكنولوجيا إلى عمليات تصاميم تفصيلية تدعى بالتطوير²⁵.

والهدف من تطوير المنتجات هو إشباع حاجات ورغبات الزبائن ومواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق ميزة تنافسية. ونظراً لتعدد مفاهيم تطوير المنتجات²⁶، تطوير المنتج عملية مستمرة لتطوير المنتج ولتصميم المنتج نظراً للتطورات التكنولوجية المتقدمة والمتسارعة في بيئة الأعمال بالإضافة إلى تحديات البيئة التي تواجهها المنظمة ومن خلال عملية التطوير فإن المنظمة ستعزز نقاط قوتها وتقتنص الفرص لدخول الأسواق، هذا بالإضافة إلى تحقيق المزايا التنافسية للمنظمة مما يؤدي إلى تحقيق رضا الزبون الذي هو هدف المنظمة الأساس، ولذا يمكن أن تضع مفهوماً محدداً لتطوير المنتج بأنه عملية إجراء تعديلات وتحويرات مستمرة على المنتجات الحالية وإضافة خصائص جديدة لها من خلال تقنيات وأساليب متطورة وحديثة بهدف تحسين المنتج بما يتلاءم ومتطلبات بيئة السوق وحاجات الزبون.

²³ - عبد الباسط حسونة ، دراسة بعنوان " دور نظام المعلومات التسويقية في بناء إستراتيجية تطوير المنتجات : دراسة ميدانية على شركات إنتاج الأدوية الأردنية ، تنمية الرافدين، جامعة الموصل - كلية الإدارة والاقتصاد، 2012، ص: 12

²⁴ - Krajewski, Lee J., Larryp. RitzmanmandmManoj, K. Malhotra, Operations Management: Process & supply Chainsm, 8th edition Pearson Education mincn, New York, 1997, P. 139.

²⁵ - عكروش، مأمون نديم وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر والتوزيع 2004.

²⁶ - المنصور، كاسر نصر: إدارة الإنتاج والعمليات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن الطبعة الأولى،

1.2.4. أهمية تطوير استراتيجية المنتجات الجديدة.

هناك أهمية قصوى لتطوير المنتجات في منظمات الأعمال وخاصة أن تطوير المنتجات يساعد المنظمة على البقاء والاستمرار في ممارستها أعمالها في ظل بيئة عمل تتميز بالمنافسة الشديدة وكذلك يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية المتعلقة بالنمو والتوسع، وتكمن أهمية تطوير منتجات جديدة للمنظمات الأعمال كونها تمكنها من تحقيق أهدافها طويلة وقصيرة المدى وكذلك تحقيق أهدافها المالية وغير المالية المتمثلة بالآتي:²⁷

• الأهداف المالية: Financial Goals

1. زيادة الأرباح.
2. زيادة معدل العائد على الاستثمار.
3. زيادة المبيعات والإيرادات.
4. زيادة صافي القيمة الحالية للمالكين.
5. زيادة الحصة السوقية.

• الأهداف غير المالية: Non-Financial

1. زياد قرضى العملاء.
2. تحسين انطباع العملاء المنافسين عن المنظمة.
3. تراكم قاعدة الخبرة والمعرفة لدى المنظمة في مجال تطوير المنتجات الجديدة لتصبح هذه القاعدة أهم قدرات لتطوير المنتجات جديدة في المستقبل.
4. تحسين سمعة وشهرة المنظمة في السوق.

²⁷ - عكروش، مأمون نديم وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر والتوزيع، 2004، ص

لا تظهر المنتجات الجديدة عفويًا أو تلقائيًا، بل تتطلب تخطيطاً محكماً، ولا تمر عملية تطوير المنتج بمراحل عديدة ما بين الفكرة الأولية للمنتج وما بين تطويره لتحقيق النجاح التجاري ، حيثان أغلب الباحثين اتفقوا على أن مراحل تطوير المنتج تتضمن :

-توليد الأفكار

-غريلة الأفكار

-تحليل جدوى الأفكار

-الاختبار والتطوير

-فحص السوق

-والتسويق

2.2.4. الإستراتيجيات التنافسية لتطوير المنتجات الجديدة.

أدت التغيرات السريعة في أنواق الزبائن والتكنولوجيا والمنافسة إلى قيام المنظمات بتطوير منتجاتها للحصول على منتجات جديدة من خلال قسم البحث والتطوير. أن التوجه الاستراتيجي الكلي للمنظمة فضلاً عن الأنشطة والفعاليات داخل المنظمة يجب أن توجه نحو خدمة الزبائن و إشباع حاجاتهم ورغباتهم والاستجابة لتفضيلاتهم في الشراء من خلال المشاركة الفاعلة من قبلهم في اختيار وتحديد خصائص وصفات المنتجات التي تقدمها المنظمة كمؤشرات أساسية في صياغة استراتيجيات المنتجات ومن خلال استراتيجيات تطوير المنتجات تقوم المنظمة بطرح المنتجات الجديدة أو المحسنة في الأسواق بهدف اقتناص الفرص لتحقيق النمو المتزايد من خلال زيادة المبيعات والحصة السوقية، حين يتم الاتصال بالأسواق باستخدام الاستراتيجيات المتكاملة أو المدمجة، ومن ثم القيام بقياس وتحليل النتائج وتحويل بيانات الزبائن المنظمة إلى مصدر للميزة

التنافسية من خلال استخدام تقانة المعلومات وتتضمن استراتيجيات تطوير المنتج الجديد كما حددها

¹ ، والتي ستكون محور تركيز الدراسة الحالية بالآتي:

*** إستراتيجية التركيز الاختراقي أو المتسارع Break Through Focus Strategy :**

تعتمد هذه الإستراتيجية على الإبداعات والابتكارات وتكون ذات إبداع عال والهدف منها إكمال التطوير الجديد للمنتجات العالمية والتي تتطلب تكنولوجيا عالية مختلفة ذات أهمية ومتطلبات تصنيعية من خطوط منتجاتها السابقة وهذا يتضمن التزام موارد عالية وأخطار عالية ووقت اقصر للتطوير الذي يؤثر سلباً في أداء إبداع المنتج لأي فترة معطاة.

*** إستراتيجية التركيز من نقطة شروع محددة Platform Focus Strategy :**

يقصد بنقطة الشروع Platform تجميع الموجودات المتضمنة تصاميم المكونات بالمنتجات المتعددة، ويعرف أيضا بأنه مجموعة من علاقات المنتجات التي تساهم بالمكونات العامة أو الأنظمة الفرعية ويكون ذا إبداع متوسط يدخل بمشاريع تطوير معتدلة أو متوسطة لمنتجات مبتكرة كخط المنتج الجديد ويكون أقل خطورة ويتطلب موارد قليلة ودورة حياة قصيرة وأنه يقلل الأوقات الضائعة لتصميم المنتج وتقليل تكاليف التصميم ويسمح بسرعة الاستجابة لتغير احتياجات السوق ويجعل توحيد المقاييس أو معايير العمليات التصنيعية والأدوات سهلة ومن خلال هذه المزايا تساهم هذه الإستراتيجية بمساعدة إبداع المنتج.

*** إستراتيجية التركيز الجذرية Incremental Focus Strategy :**

¹ - Krajewski, Lee J., Larryp. RitzmanmandmManoj, K. Malhotra, Operations Management: Process & supply Chainsm, 8th edition Pearson Education mincn, New York, 1997, P. 57.

وتكون أقل إبداعاً من الإستراتيجيتين السابقتين والهدف من المشاريع المعتمدة على هذه الإستراتيجية هو الاستجابة لاحتياجات الزبون الخاصة بإضافة خصائص أكثر للمنتج وتخفيض التكاليف.¹

وأشار (Krajewski&Ritzmani)² إلى استراتيجيات تطوير المنتج والتي برهنت على نجاحها وقدرتها في تحقيق قيمة الزبون والاستراتيجيات هي:

* إستراتيجية تنوع المنتج: Product Variety

تطلب هذه الإستراتيجية بناء عمليات إنتاج مرنة تمكنها من تقديم تشكيلة واسعة من العروض للمنتجات وبدون التضحية والمساومة على الكلفة والجودة أو السرعة أو تعريضها للخطر.

* إستراتيجية التنافس بواسطة التصميم: Design Asa Competitive

تهدف إلى استخدام التصميم لبلوغ الحافة القيادية من خلال توافر المنتج على الجاذبية الجمالية والأمان وسهولة الاستعمال وسهولة الصيانة وخصائص أخرى تميزه عن منتجات المنافسين تتطلب هذه الإستراتيجية في الغالب التأكيد على الجودة القمة (Top Quality) وسرعة التطوير لضمان المنظمة متقدمة على المنافسين.

* إستراتيجية العروض الإبداعية : InnovaTitve Offering

يجب على الشركات التي تتنافس باستخدام إستراتيجية العروض الإبداعية للمنتجات ان تمتلك القدرة على تطوير التقنيات الجديدة وترجمة تلك التقنيات إلى منتجات جديدة ومن أمثلة العروض الإبداعية تلك الكاميرات الرقمية وأجهزة النقل الخلوية تتطلب هذه الإستراتيجية توافر قدرات مهمة في البحث والتطوير وقابلية على تقديم العروض الجديدة بسرعة إلى السوق.

¹ - ميرزا، سما ساهر أنطوان: أثر استخدام تقنية DFSS في تسميم المنتج، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الكلية التقنية الإدارية، بغداد، 2007، ص 27.

² - Krajewski, Lee J., Larryp. RitzmanmandmManoj, K. Malhotra, Operations Management: Process & supply Chainsm, 8th edition Pearson Education mincn, New York, 1997, P. 139.

* إستراتيجية الخدمة المضافة:

تتطلب هذه الإستراتيجية أن تكون لدى المنظمة القدرة على خدمات ذات قيمة مضافة للزبون كجزء مهم ومكمل لمنتجات مثل عقود التصليح والصيانة والخدمات المالية وتقديم الاستشارة.

إن تطوير المنتجات يعتمد على مستوى من التغذية الصناعية، ويمثل إحدى الضروريات التي تتطلبها البيئة التسويقية المتغيرة باستمرار والتي تؤدي إلى ارتفاع معدل تقادم السلع الموجودة في الأسواق. ويجب على المنظمة أن تختار التوقيت المناسب إذا ما قررت تطوير منتجاتها، لأن التوقيت مهم جداً في نجاح أو فشل استثمار الفرص التسويقية المتاحة.

يمكن القول بأن هناك ثلاثة استراتيجيات رئيسة لتطوير المنتجات الجديدة هي:

1 - تطوير الجودة: وتهدف إلى الارتقاء بمستوى أداء المنتج وخاصة فيما يتعلق بطول عمره

الإنتاجي، المتانة، السرعة.

2 - تطوير الخصائص أو السمات: وتهدف إلى إضافة مزايا جديدة مثل الحجم، (الوزن). وهذا

يقدم قيمة مضافة للمنتج مثل: الأمان، والملائمة.

3 - إجراء تحسينات على التصميم الأساسي للمنتج : ويهدف إلى تحسين الجوانب الجمالية في

التصميم الأساسي للمنتج مثل صناعة السيارات وصناعة الساعات. وقد تكون تكنولوجيا الأساس

مفيدة لدرجة قد توفر للمنشأة إنتاج مواد حديثة عن طريق التطوير في الأداء، مثال ذلك الأجيال

الجديدة من الأدوية المعتمدة على البنسلين في الصناعة الدوائية. ولذلك فإن المسوقون الذين

يعملون في الصناعات التكنولوجية الخصبة سيواجهون قيوداً مختلفة، ولاسيما إذا كانت المنشأة

تعاني من ضعف في بعض حقول التكنولوجيا.

إلا أن بعض المنتجات سرعان ما تصنف على أنها قديمة بسبب التطويرات السريعة فيها، مثل صناعة أجهزة الكمبيوتر، التي تعتمد على إعادة الاستثمار في البحث والتطوير. ويمكن تنفيذ معظم الفعاليات التسويقية في وقت قصير من دون أي استثمار كبير في رؤوس الأموال. وهذا يؤدي إلى فشل الكثير من المنشآت بسبب عدم الموازنة بين الخطط التسويقية، والإمكانات التصنيعية. وقد أظهرت الكثير من التحليلات أن نجاح اليابانيين وتميزهم التسويقي كان نتيجة الربط الدقيق والموضوعي بين الفرص التسويقية المتاحة أمامهم، والقدرة الإنتاجية لأغراض تطوير المنتجات التسويقية .

3.2.4. العوامل المؤثرة في فعالية إستراتيجية تطوير المنتجات الجديدة.

هنالك مجموعة من العوامل المؤثرة في فعالية تطوير المنتجات الجديدة ، نلخص منها

العوامل التالية:

1- توافر الموارد Resources:

يعتبر توفير الموارد لنشاط البحوث والتطوير أحد التوجهات الإستراتيجية للإدارة العليا للشركة، حيث تمكنها هذه الموارد من البحث المستمر عن فرص تطوير المنتجات لتحقيق أهداف المنظمة ، فتوفير الموارد (رأس مال، عمالة، معدات، مواد، معلومات) يُمكن مشروعات تطوير المنتجات من إنجاز مهامها وتحقيق أهدافها¹.

إن نقص الموارد يدعو الشركات إلى إهمال بعض المراحل الهامة في عملية تطوير المنتجات مثل الأنشطة التسويقية السابقة للتطوير المادي للمنتج، وذلك على الرغم من أهمية هذه الأنشطة في نجاح المنتج، أو في الأنشطة التسويقية اللاحقة لتطويره، مثل: اختبارات المنتج على

– مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة: مدخل إستراتيجي متكامل وعصري،¹

(الأردن، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2004)، ص 47

العملاء، البيع التجريبي، وأنشطة تقديم المنتج للسوق. إن قصور هذه الأنشطة يؤثر سلباً على المنتج المطور، ومن ثم يجب إدراك أهمية هذه الأنشطة في عملية تطوير المنتجات، وأهمية توفير الموارد لعملية تطوير المنتجات¹.

وعلى الرغم من أهمية الموارد المالية في عملية تطوير المنتجات يرى Cooper, 1993 أن مستوى الإنفاق على البحث والتطوير R & D Spending ليس المحدد الوحيد لأداء تطوير المنتجات، فهناك العديد من العوامل الأخرى التي تؤدي إلى نجاح تطوير المنتجات، ومن ثم فإن استخدام مستوى الإنفاق على البحوث والتطوير لقياس أنشطة تطوير المنتجات ربما لا يكون صحيحاً، بل ربما يؤدي إلى نتائج خاطئة، حيث أن الإنفاق على تطوير المنتجات لا يتجاوز نسبته 40% من إنفاق الشركات على البحوث والتطوير.

وعلى الرغم مما أثبتته الدراسات من وجود علاقة إيجابية بين مستوى الإنفاق على البحوث والتطوير ومبيعات المنتج الجديد، إلا أن هذا الإنفاق يساهم فقط بنسبة 16% من إيرادات المنتج الجديد مما يعني وجود عوامل أخرى تؤثر على تطوير المنتجات وأدائها في السوق² وأهمها الموارد البشرية، فنية كانت أو تسويقية، حيث خلصت دراسة Song & Parry, 2005 إلى أن توفر المهارات والموارد التسويقية في مجالات بحوث التسويق والبيع والتوزيع والترويج، والمهارات الفنية في مجالات البحوث والتطوير والهندسة والتصنيع من العوامل المؤثرة على جودة تنفيذ عملية تطوير المنتجات³.

¹ - Robert G. Cooper, Winning at New products: Accelerating the Process from Idea to Launch (U.S.A., Addison) , P 13.

² - Robert G. Cooper, Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Lunch Ibid., p8

³ - Michael Song and Mark E. Parry, A Cross-Functional Comparative Study of New Product Development Process: Japan and the United States., Journal of Marketing, Apr. 1997, Vol. 61, Iss.2, p11.

2- جودة تنفيذ عملية تطوير المنتجات : Quality of Product Development Process : Implementation

يرى البعض أن المقصود بجودة تنفيذ عملية تطوير المنتجات هو جودة تنفيذ المراحل المتتابعة لهذه العملية والأنشطة التي تتضمنها كل مرحلة من هذه المراحل¹.

وفي هذا الصدد يرى Cooper, 1993 أن التحدي الحقيقي في عملية تطوير المنتجات هو في تنفيذ هذه العملية بالشكل الذي يؤدي إلى تحرك مشروعات تطوير المنتجات بنجاح منذ توليد أفكار تطوير المنتجات حتى تقديم هذه المنتجات للأسواق. كما خلص Cooper, 1993 من واقع دراساته إلى أن انخفاض جودة أداء أنشطة تطوير المنتجات يؤدي إلى مشاكل خطيرة للمنتجات التي يتم تطويرها منها: عدم تحقيق المستهدف في المبيعات والأرباح، والأداء السيئ للمنتج لدرجة تصل إلى إلغائه وسحبه من السوق. وذكر أن أهم محددات الجودة في تنفيذ مشروعات تطوير المنتجات تتمثل فيما يلي:²

- أداء جميع الأنشطة التي تتضمنها عملية تطوير المنتجات Focus of Completeness ، دون إلغاء أي منها.
- التركيز على جودة تنفيذ الأنشطة التي تشملها عملية تطوير المنتجات، ويعني ذلك أداء العمل بطريقة سليمة من أول مرة، وبناء نظام للرقابة على الجودة. Focus of Quality .
- توفير الموارد اللازمة لإنجاز مشروع التطوير سواء كانت موارد مادية أو موارد بشرية

Resource Commitment.

¹ - Robert G. Cooper, Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Lunch, op. cit., p75.

² - X. Michael Song and JinhongXie, Does Innovativeness Moderate the Relationship Between Cross-Functional In-tegration and Product Performance?, Journal of International Marketing, 2000, Vol.8, Iss.4, p. 69.

• قياس جودة أداء تنفيذ أنشطة تطوير المنتجات، وتحديد الأنشطة تؤدي بشكل غير جيد ومعالجتها.

• وجود بوابات Gates تقييم وقرار للتخلص من المشروعات غير المجدية، وتركيز الموارد على المشروعات الواعدة.

• الأداء المتزامن لأنشطة تطوير المنتجات Parallel Processing لتحقيق عنصر السرعة في تطوير المنتجات.

• الاعتماد على فرق العمل الوظيفية Cross – Functional Teams لتحقيق التكامل الوظيفي.

• وجود توجه سوقي قوي Market Orientation بهدف فهم حاجات ورغبات العملاء والتعرف على الأسواق.

• جودة تنفيذ الأنشطة التي تسبق مرحلة التطوير المادي للمنتج في عملية تطوير المنتجات-Up (Homework) front activities تمثل أنشطة الغربة الأولية لأفكار تطوير المنتج، والدراسة المفصلة للسوق، والتحليلات التجارية السابقة للاتجار في المنتج.

إن العوامل التي تؤدي إلى جودة تنفيذ عملية تطوير المنتجات هي:¹

• توافر المهارات والموارد التسويقية في مجالات بحوث التسويق والبيع والتوزيع والترويج

Marketing skill and resources.

• توافر المهارات والموارد الفنية في مجالات البحوث والتطوير والهندسة والتصنيع Technical .

Skill and Resources

¹ - Michael Song and JinhongXie, Does Innovativeness Moderate the Relationship Between Cross-Functional In-tegration and Product Performance?, Journal of Interna-tional Marketing, 2000, Vol.8, Iss.4, p. 69

• التكامل الوظيفي بين الوظائف ذات العلاقة بتطوير المنتجات، من حيث التفاعل والتعاون

والاتصالات والمشاركة في المعلومات، والمشاركة في مهام التطوير Cross - Functional

Integration

• الالتزام الداخلي والذي يعني دعم الإدارة العليا للمنتج وتعيين قائد فعال يتولى مشروع التطوير

Internal Commitment

إن أكثر العوامل التي تستخدمها الشركات ذات التكنولوجيا المتقدمة أثناء المراحل المختلفة لعملية

تطوير المنتجات بهدف تحقيق السرعة في تنفيذ هذه العملية ما يلي:¹

- فرق العمل من ممثلي الوظائف المختلفة.
- مشاركة العملاء في عملية تطوير المنتجات.
- استخدام نظم المساندة التي تعتمد على الحاسب الآلي.
- وضع إجراءات لتقييم التقدم في عملية تطوير المنتجات.
- الاعتماد على تنظيم رسمي يتسم بالمرونة والقدرة على التحفيز في تنفيذ عملية التطوير.
- الأسلوب المتبع في وضع ميزانيات البحوث والتطوير.

3- التكامل الوظيفي Cross Functional Integration

يعرف التكامل الوظيفي بأنه عملية يتم عن طريقها تحقيق التوحيد الفعال للجهود من أجل تحقيق

النجاح في تطوير المنتجات. ويقاس هذا التكامل بمدى تحقيق التفاعل Interaction والاتصالات

¹ - Tiger Li & Roger J. Calantone, The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination, Journal of Marketing, Oct. 1998, Vol. 62, Iss. 4, p. 25, p. 14.

Communications والمشاركة في المعلومات Cooperation والتعاون والمشاركة في إنجاز

مهام تطوير المنتجات¹.

كما عرف التكامل الوظيفي بين التسويق والبحوث والتطوير في مجال تطوير المنتجات

بأنه العملية التي يتم من خلالها الاتصال والتعاون بين وظيفتي التسويق والبحوث والتطوير².

أن التكامل الوظيفي يعني التعاون بين الوظائف ذات العلاقة بتطوير المنتجات في إنجاز

عملية التطوير. ويشمل هذا التعاون كافة أشكال الجهود التي يتطلبها الأداء الجيد لأنشطة تطوير

المنتجات، والتي يأتي على رأسها المشاركة في المعلومات؛ وذلك من منطلق أن عملية تطوير

المنتجات بشكل كبير على القاعدة المعرفية التي تكونها الشركة في المجالات الوظيفية المختلفة.

وقد أثبت العديد من الدراسات في أدبيات التسويق وتطوير المنتجات الأثر الموجب للتكامل بين

الوظائف المختلفة ذات العلاقة بتطوير المنتجات على نجاح عملية تطوير المنتجات وأداء هذه

المنتجات في السوق. وقد ذكر Renko et al., 2005 أن أهم هذه الوظائف هي وظائف: البحوث

والتطوير، والتسويق، والإنتاج، والموارد البشرية والتمويل³.

إن التكامل الفعال بين الوظائف الثلاث ذات العلاقة بتطوير المنتجات: البحوث والتطوير،

والتسويق، والتصنيع يعتبر أحد المبادئ الأساسية للابتكار والتجديد، وأحد المهارات التي يجب أن

تعمل الشركة على تنميتها حتى تستطيع التغلب على منافسيها في مجال تطوير المنتجات، وتحقيق

نصيب سوقي أكبر وذلك من منطلق أن التكامل الوظيفي يساعد في حل المشكلات التي تواجه

¹- Tiger Li & Roger J. Calantone, The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination, Journal of Marketing, Oct. 1998, Vol. 62, Iss. 4, p. 25, p. 14.

²- Ted Haggblom et al., Do New Product Development Managers in Large or High-Market- Share Firms Perceive Marketing-R & D Interface Principles Differently? Journal of Product Innovation Management, Sep. 1995, Vol. 12, Iss. 4, p. 332

³ - Michael Song et. al., Antecedents and Consequences of Cross-Functional Cooperation: A Comparison of R&D, Manufacturing, and Marketing Perspectives, Journal of Product Innovation Management, Jan. 1997, Vol. 14, Iss. 1, p. 45.

عملية تطوير المنتجات، ويحقق السرعة في تقديم المنتج للسوق، ويؤدي إلى تمتع الشركة بمزايا تنافسية في جوانب مثل: جودة تصميم المنتج، وأدائه في السوق، وتكلفته، والحصة السوقية للشركة. كما يعد التكامل الوظيفي في أنشطة تطوير المنتجات هو آلية هامة لتبادل المعلومات، تساهم في تحقيق مزيد من التعلم، وزيادة القدرة على اتخاذ القرارات، ومن ثم فإن تحقيق مستويات مرتفعة من التكامل الوظيفي يدعم جهود فريق عمل تطوير المنتجات في تجميع المعلومات ونشرها، بما ينعكس إيجاباً على جودة أداء أنشطة تطوير المنتجات في مجالات مثل تصميم المنتج واختباره. والتنبؤ بالمبيعات، وإجراء تعديلات على المنتج. بالإضافة إلى ذلك فإن التكامل الوظيفي المبكر في عملية تطوير المنتجات يساهم في تخفيض حالات إعادة التصميم Redesigns وإعادة وضع مواصفات المنتج Respecifications ومن ثم يخفض من زمن عملية تطوير المنتج وتكاليفها، ويرفع معدلات نجاح المنتج في السوق.¹

وتشير أدبيات تطوير المنتجات إلى الاستخدام الموسع لفرق العمل الوظيفية - Cross Functional Teams في مشروعات تطوير المنتجات، حيث يساهم استخدام فرق العمل الوظيفية في تجميع وظائف النظام الإنتاجي ذات الطبيعة الرأسية في فريق عمل واحد، مما يؤدي إلى الإسراع بعمليات ابتكار وتطوير المنتجات.

أن استخدام فرق العمل الوظيفية يساهم في سلامة القرارات المتعلقة بتطوير المنتجات، حيث تتم مناقشة هذه القرارات بشكل جماعي وأن استخدام فرق العمل الوظيفية يساهم بفعالية في تطوير المنتجات، ويحقق للشركة ميزة تنافسية في سرعة تقديم المنتجات للسوق - Time to Market، وذلك من منطلق أن استخدام فرق العمل الوظيفية ينتج عنه تنوع مدخلات عملية اتخاذ القرارات، ومن ثم يؤدي إلى الوصول إلى حلول ابتكاريه للمشاكل المتعددة أثناء تطوير المنتجات،

¹ - Paul L. Robertson and Richard N. Longlois R. N., Innovation, networks and Vertical Integration, Research Policy, Jul. 1995, Vol. 24, Iss. 4, p. 5&3

ومن ثم يسرع من عملية تطوير المنتجات ويجب التنويه أنه على الرغم من ضرورة تحقيق التكامل الوظيفي في عملية تطوير المنتجات؛ فإن ذلك لا يعني تجاهل أهمية تعمق كل نشاط في ممارسة أنشطة محددة تقع في حدود خبراته المتخصصة، وطبيعة عمله المختلفة ، فأنشطة التقييم السوقي يجب أن يقوم بها متخصصون في مجال التسويق، وأنشطة التقييم الفني يجب أن يقوم به متخصصون في الجوانب الفنية والهندسية، وأنشطة تصميم المنتج يجب أن يقوم به مهندسون متخصصون في تصميم المنتجات¹.

4- التوجه السوقي: Market Orientation

مفهوم التوجه السوقي في أنه يشمل جمع وتحليل وتفسير معلومات شاملة عن المنظمة وبيئتها الخارجية والداخلية وأسواقها التي تتعامل معها؛ من أجل البقاء على اتصال دائم مع ما يجري حول المنظمة والتكيف المستمر معه ميعها، ولا مجالات التكيف مع المتغيرات البيئية. وفيما يتعلق بعلاقة التوجه السوقي بتطوير المنتجات تشير أدبيات التسويق إلى أن التوجه السوقي هو أحد المصادر الهامة لتحقيق الميزة التنافسية Competitive Advantage في المنظمات الحديثة، حيث يمنحها التوجه السوقي القدرة على تحديد الحاجات والرغبات والمنافع غير المشبعة في قطاعات سوقية معينة، وتحديد فرص إشباعها بدقة أفضل من المنافسين، وبالتالي استثمار هذه الفرص عن طريق تطوير منتجات جديدة قادرة على تحقيق أهداف المنظمة والعميل معاً.²

¹ - William E. Souder et. al., Success Through Customer-Driven New Product Development: A Comparison of U.S. and New Zealand Small Entrepreneurial High Technology Firms, Journal of Product Innovation Management, Nov. 1997, vol. 14, Iss.6, pp. 459-472.

² - مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة: مدخل إستراتيجي متكامل وعصري، (الأردن، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2004)، ص 47.

بينما يرى البعض أن تطوير المنتجات يتطلب الأخذ في الاعتبار حاجة أو طلب السوق إلى هذه المنتجات عن طريق التوجه السوقي، وذلك من خلال جمع المعلومات ونشرها داخل الشركة والاستفادة منها في عملية تطوير المنتجات وتسويقها.

وقد أثبت العديد من الدراسات الميدانية وجود علاقة إيجابية بين التوجه السوقي وقدرة الشركات على تطوير المنتجات التي تلبي حاجة الأسواق وتعزز من مركزها التنافسي في السوق.

من هذه الدراسات دراسة Souder et. Al, 1997 على عدد من الشركات الأمريكية والنيوزيلندية، فقد ثبت من هذه الدراسة أن الأداء الأعلى لتطوير المنتجات في الشركات النيوزيلندية يرجع إلى تركيز عملية تطوير المنتجات على العملاء، حيث تهتم هذه الشركات بالتعرف على حاجات عملائها، وأخذها في الحسبان عند ممارسة عملية تطوير المنتجات ولا يقتصر مضمون التوجه السوقي على العملاء وحدهم.

ففي إطار تناول أبعاد التوجه السوقي عرف Li & Cavusgil, 1999 ما أسماه بكفاءة المعرفة السوقية Market Knowledge Competence في مجال تطوير المنتجات بأنها هيكل متعدد الأبعاد يتضمن عددًا من الأنشطة تستهدف توليد وتكامل ثلاثة أنواع من المعلومات عن السوق، هي:¹

- المعلومات عن العملاء : فهذه المعلومات تساعد في تعزيز قدرة الشركة على اكتشاف فرص الابتكارات في السوق، وتقليل فرص الابتكارات في السوق، وتقليل فرص المخاطرة المحتمل التي يمكن أن تحدث في حالة عدم توافق المنتج المطور مع احتياجات المستهلك.

¹ - Michael Song et. al., Antecedents and Consequences of Cross-Functional Cooperation: A Comparison of R&D, Manufacturing, and Marketing Perspectives, Journal of Product Innovation Management, Jan. 1997, Vol. 14, Iss. 1, p. 45.

ويعتمد دور هذه المعلومات في تطوير المنتجات على توفر القدرة والرغبة لدى الشركة لتحديد وتحليل وفهم والاستجابة لهذه الاحتياجات.

- المعلومات عن المنافسين: تمكن هذه المعلومات الشركة من تفهم نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المنافسين، وعمل مقارنات Benchmarks مرجعية في مجال تطوير المنتجات الجديدة، ويكون من نتيجة هذا التوجه تفوق الشركة على منافسيها في تقديم مزايا تنافسية لمنتجاتها الجديدة، سواء من حيث جودة المنتج، أو في الوظائف التي يؤديها للمستهلك.
- تكامل التسويق مع البحوث والتطوير: ويتم ذلك من خلال اتصال وتعاون وظيفتي التسويق والبحوث والتطوير. وهذا التكامل مهم لتطوير منتج يتوافق مع احتياجات السوق.

– التوجه التكنولوجي Technology Orientation

ينظر إلى التوجه التكنولوجي باعتباره أحد ثلاثة توجهات إستراتيجية تؤثر على تطوير المنتجات الجديدة وأدائها في السوق هي: التوجه بالعملاء Customer Orientation ، والتوجه بالمنافسين Competitive Orientation ، والتوجه التكنولوجي، حيث يرى أن وجود توجه تكنولوجي قوي يؤدي إلى زيادة أعداد المنتجات المبتكرة التي لا تتشابه مع منتجات المنافسين، وتقدم مزايا للعملاء، على الرغم من أنه يرفع من تكلفة المنتجات التي يتم تطويرها. وفي هذا الصدد يذكر Cooper, 1994 أن الشركات الناجحة هي شركات ذات توجه قوي نحو البحوث والتطوير وأن استخدام التكنولوجيا المتقدمة في مجال تطوير المنتجات

ويمكن القول أن التوجه التكنولوجي هو أحد الخيارات الإستراتيجية التي ثبت من خلال الدراسات الميدانية تأثيرها الإيجابي على نجاح عملية تطوير المنتجات ونجاحها في السوق.

كما يتمحور مفهوم التوجه التكنولوجي في مجال تطوير المنتجات حول قدرة الشركة على اكتشاف واستغلال المعارف العلمية والتكنولوجية في عملية تطوير المنتجات، حيث تُفَعِّل هذه القدرة

من وضع الخطط والإستراتيجيات المتعلقة بالبحث عن أفكار لمنتجات تتمتع بالكفاءة من حيث: التصميم، الحجم، الاستخدام، التكوين، الجودة، المواصفات، الشكل، المظهر، التعبئة والتغليف وغيرها من مجالات تطوير المنتجات، ولا بد أن تتوافر لدى الشركة المهارات التي تمكنها من تحويل المعارف العلمية والتكنولوجية إلى منتجات جديدة.

التطوير التكنولوجي ليس عملاً عشوائياً يتم إنجازه في وقت سريع، بل يتطلب وقتاً كافياً للدراسة والاختيار والتدريب والتأهيل والتنفيذ، ومن الخطر قيام الشركات بتنفيذ برنامج شامل للتطوير التكنولوجي بشكل مفاجئ. كما أن هناك عدد من الآليات التي تساهم في مواكبة الشركات للتطورات التكنولوجية منها الاستعانة بالجهات الخارجية المتخصصة، وكذلك إقامة التحالفات الإستراتيجية مع الشركات العالمية بأشكالها المختلفة، مثل: الاندماجات، الاستحواذ على الشركات، إقامة الشركات المشتركة، وغيرها.

- التعاون مع الجهات الخارجية:

تشير أدبيات تطوير المنتجات إلى أن أحد القرارات الهامة في تطوير المنتجات هو قدرة المنظمة على إقامة علاقات قوية مع عدة أطراف في البيئة الخارجية للشركة. وإجمالاً لجهود الكتاب والباحثين في مجال التعاون مع الجهات الخارجية في تطوير المنتجات، يخلص الباحث إلى أهمية تعاون الشركات مع الجهات الخارجية وأهمها: العملاء، وموردي المواد الخام والأجزاء والمكونات والتكنولوجيا، والمنافسون، وشركات التكنولوجيا الحيوية، والجامعات، والصناعات المكملة، وأسواق رأس المال، والمنظمات الحكومية، ومراكز البحوث والتطوير، والشركات الاستشارية.

أما أشكال التعاون فهي متعددة، وقد خلصت دراسة Andre, 2000 إلى أن أهم أشكال التعاون التي عقدتها أكبر 20 شركة دواء على المستوى العالمي خلال الفترة من 1973 - 1998

هي: إقامة تحالفات إستراتيجية في مجال البحوث والتطوير R & D Alliances ، وهي تحالفات تستهدف تفعيل عملية الابتكار، وخلق المعارف المرتبطة بها، وذلك من خلال أشكال متعددة أهمها: عقود البحوث والتطوير، والشركات المشتركة، وشراء التكنولوجيا أو نقل حق استخدامها عن طريق التراخيص، إضافة إلى عمليات الاندماج بين الشركات والاستحواذ على الشركات¹.

3.4. أثر نظام المعلومات التسويقي في تطوير إستراتيجية المنتجات الجديدة.

يعتمد تطوير المنتجات بدرجة كبيرة على تحليل احتياجات العملاء، وبالتالي فإن الشركة التي تمتلك معرفة تسويقية أعمق عن حاجات ورغبات العملاء لاشك أنها تمتلك ميزة تنافسية أكبر من المنافسين لذلك تسعى الشركات باستمرار لجمع معلومات حول المشتريات السابقة لعملائها وخصائصهم الديموغرافية والسيكولوجية².

ويؤكد ما سبق توجه العديد من المنظمات نحو الاستثمار بمبالغ ضخمة في المعرفة التسويقية، وذلك بغية استخدام هذه المعرفة في تطوير منتجات جديدة تحقق لها ميزة تنافسية في أسواقها المستهدفة). ففي ظل المنافسة الشديدة وتقلص هامش الربحية يواجه مدراء التسويق ضغوطاً شديدة من أجل خلق القيمة للعملاء، كما أصبحت الأعمال التقليدية كتخفيض التكاليف، وإعادة الهيكلة، والاستعانة بمصادر خارجية غير قادرة على حل تلك المشاكل ، ويحتاج تعزيز القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال إلى إدارة الكفاءات المعرفية والتي تعد أمراً حاسماً في تطوير وبقاء المنظمات، وتتكون إدارة الكفاءات المعرفية من عدة عمليات تتضمن تحديد وتقييم واقتناء واستخدام المعرفة التي تسهم في تطوير المنظمة.

¹ - Andre Jungmitlet & al., Changing Innovation in the Pharmaceutical Industry: Globalization and New Ways of Drug Development (Germany, Springer - Verlag Berlin, Heidelberg, 2000), pp.77-80.

² - Svatošová, V. (2012). "Possibilities of Knowledge Management In Supporting Marketing Activities of Firms". In Management, Knowledge and Learning (Make Learn) International Conference 2012, p 15

وبالتالي تهدف المعرفة التسويقية كوسيلة تكنولوجية إلى إدارة قواعد بيانات العملاء لتقديم البرامج التسويقية الملائمة لهم وخلق فرص لمنظمات الأعمال من خلال إدارة هذه البيانات واكتساب ميزة تنافسية¹.

1.3.4. أهمية نظام المعلومات التسويقي في تطوير إستراتيجية المنتجات الجديدة.

أصبحت منشآت الأعمال تواجه تحديات خفية غير مسبقة في ظل الظروف التنافسية في الأسواق بحيث أصبحت عمليات التسويق في منتجاتها هي أحد أهم المعايير في الحكم على قدرتها التنافسية والبقاء في السوق. إن الظروف المستجدة تتطلب ضرورة الحصول على معلومات تسويقية متكاملة وبحسب نشاطات منشآت الأعمال، فهي تحتاج إلى معلومات عن الأسواق الصغيرة والكبيرة وكذلك المحلية والإقليمية والدولية كما أن تطبيق الأساليب التسويقية الأكثر نجاحا في السوق والأكثر تفوقا على المنافسين تتطلب أن يمتلك المسوقون المعلومات الكافية عن فعالية الأدوات التسويقية المطبقة من قبلهم. وبعبارة أخرى تحتاج إدارة الأقسام التسويقية إلى هذه المعلومات لغرض استخدامها باتخاذ القرارات في عالم يتميز بالتغير الدائم والمتسارع وخاصة تلك القرارات التي تتعلق بتطوير منتجاتها. وهذا يتطلب أن لا تتم عمليات التطوير بمعزل عن المستخدم الحقيقي (الزبون).

لأن السوق لا يمكن أن تكون مقيدة للأفكار التي قد تفشل في مرحلة ما من مراحل عملية التطوير. وحتى يمكن تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المعلومات التسويقية داخل منظمات

¹ - AkroushMamoun, N. (2012), "Organizational capabilities and new product performance The role of new product competitive advantage "Competitiveness Review: An International Business Journal, Vol. 22, No. 4, pp. 343-365.

الأعمال ينبغي إلمام المديرين بالمفاهيم الأساسية المرتبطة بتلك النظم أو كيفية الاستفادة من مخرجاتها¹.

يؤدي نظام المعلومات التسويقية دوراً هاماً في رفع كفاءة الأداء الاقتصادي للمؤسسات في الأسواق التنافسية إذ يساهم في تحسين الأداء الاقتصادي بها، من خلال توفيره المعلومات اللازمة للمستويات الإدارية المختلفة.

إن نجاح العملية التسويقية يعتمد إلى حد كبير على نظام المعلومات التسويقية ونجاح كل عنصر من عناصر هذه النظام، وتحتاج الإدارة التسويقية إلى نظام المعلومات التسويقية حتى تتمكن من تحديد، وقياس الفرص التسويقية، والتنبؤ بها، وتحليل قطاعات السوق. نظام المعلومات التسويقية هو تلك التسهيلات والإجراءات المتكاملة التي تستخدم في تزويد الإدارة بمعلومات دقيقة ومنظمة تتعلق بالبيئة التسويقية والفرص، والإستراتيجية، والخطط التسويقية. أما كوتلر فيعرف نظام المعلومات التسويقية على أنه عبارة عن شبكة مركبة من العلاقات المتداخلة بين الأشخاص، والآلات ولها هدف يتمثل في توفير تدفق منظم للمعلومات، وذلك بالاعتماد على مصادر داخلية وخارجية للمؤسسة الموجهة أساساً إلى تكوين قاعدة القرارات التسويقية².

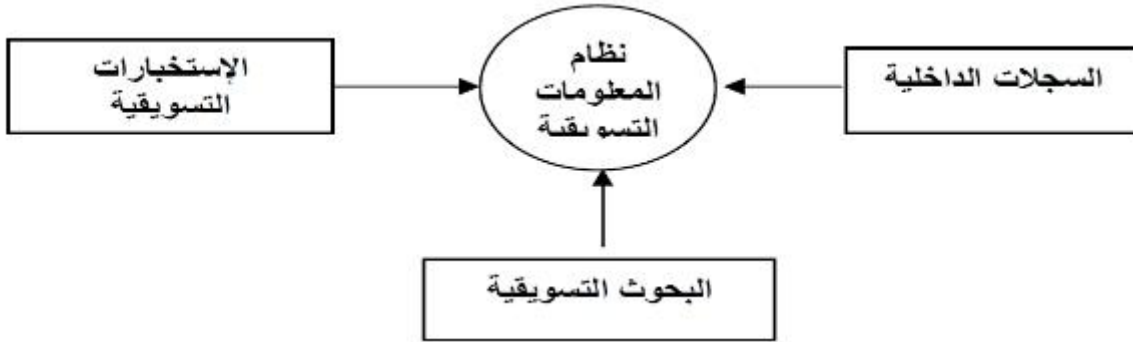
وبالرغم من كثرة التعريفات وتعددتها، إلا أنها تنصب في معنى واحد، وهو أن نظام المعلومات التسويقية عبارة عن هيكل مكون من أفراد، ومعدات، يضمن تدفق المعلومات الداخلية، والخارجية التي تسمح بانتشار ومراقبة البيئة الخارجية، وترشيد القرارات التسويقية. والشكل التالي يوضح ذلك.

¹ - العجارمة ، تيسير والطائي ، محمد ، نظام المعلومات التسويقية ، عمان: دار الحامد للنشر و التوزيع ،

2002، ص: 125

² - كوتلر، فيليب، "التسويق"، أساليب التسويق الرئيسية " ، ترجمة مازن نافع ، ج ٣ ، الإسكندرية، 2002، ص:

الشكل (2-4): مكونات نظام المعلومات التسويقية.



. Source: Kotler and Kevin, "Marketing Management", 2006. p12

السجلات الداخلية: وتشير السجلات الداخلية إلى البيانات التي تم جمعها على شكل قاعدة بيانات عن العمليات اليومية لشركات إنتاج الأدوية وتضم هذه السجلات البيانات الضرورية للحصول على معلومات تتعلق بمقياس النشاط والأداء الحالي في مجال المبيعات والتكلفة والمخزون والتدفقات النقدية.

الإستخبارات التسويقية: هي الوسيلة التي بواسطتها تتمكن الإدارة من الإطلاع الدائم والمعرفة المستمرة بالظروف المستجدة للمنافسين.

البحوث التسويقية: هي عملية تحصيل البيانات وتحليلها لأغراض تحديد وحل المشاكل المتعلقة بتسويق الخدمات والفرص التسويقية لشركات إنتاج الأدوية (موضوع الدراسة)، وهي نشاط مخطط ومنظم على أسس علمية تكفل التعامل الكفاء مع تلك المشاكل والفرص.

ويهدف نظام المعلومات التسويقية المصمم بشكل مناسب إلى حل العديد من المشاكل التي تواجه الإدارة ككثرة المعلومات من النوع الخطأ، في الموقع الخطأ، وفي الوقت الخطأ، وعدم كفاية المعلومات من النوع الصحيح، في الموقع الصحيح، وفي الوقت الصحيح. كما إنه يمكن أن يدعم المديرين في صنع قراراتهم التسويقية من خلال تزويدهم بالربط الداخلي والتكامل بين الدوائر التشغيلية أو الأقسام. كما انه يمكن أن يزيد من القدرة على الاستجابة إلى بيئة المنظمة

الديناميكية، ويتيح النظام أيضاً المناولة الأكثر كفاءة، تنظيم و تخزين البيانات، ويساعد نظام المعلومات التسويقية الفعال في تطوير وتحسين خدمة العمل بشكل مباشر كجزء من المنتج نفسه، أو بشكل غير مباشر من خلال زيادة الاستجابة لحاجات الزبون. فالمنظمات تستطيع الاستفادة بشكل كبير من تحليل بيانات الزبون لتحديد تفصيلاتهم لتحسين دعم القرار التسويقي. فالمديرون يواجهون متغيرات بيئية وتنافسية سريعة، مما يفرض عليهم أن يكونوا أكثر منافسة من خلال صنع قرار أفضل. ويمكن عُد القرار حصىلة للنشاط الإنتاجي. الذي تشتمل مدخلاته الجهود الفكرية للفرد أو الجماعة التسويقية. ولقد أتاح المستجدات الحديثة في تكنولوجيا الحاسب التقنيات المستندة على الحاسوب لمعالجة تطور نظم دعم القرار (DSS) التي يمكن أن تؤدي دوراً مهماً في تقدم الشركة. وهناك فرص كثيرة لتطبيقات نظم المعلومات في حقل التسويق. ويمكن لتكنولوجيا المعلومات الخدمية ونظم المعلومات أن تساعد الشركة في إدارة تدفق المعلومات المتزايد وتحسين جودتها. وهناك اهتمام متزايد في استخدام نظم دعم القرارات التسويقية المصممة للاستخدام في مشاكل صنع قرار التسويق المعقدة ، فنظام المعلومات التسويقية هو ذلك النظام الذي يضمن أفراداً، ومعدات، وإجراءات من أجل جمع وتصنيف، وحفظ، وتحليل، وتقييم، وتوزيع، المعلومات المطلوبة والدقيقة في الوقت المناسب لصانعي القرارات التسويقية، ويعرف نظام المعلومات التسويقية على أنه مجموعة من الإجراءات والطرائق للتحليل المخطط المنتظم وتقديم المعلومات لاستخدامها في صنع القرارات، وقد تم تطوير هذا التعريف عام 1969 من خلال تقسيم معلومات التسويق إلى الرقابة، التخطيط ومعلومات البحث.¹

¹ - Talvinen, J.M. 1995, "Information systems in marketing: identifying opportunities for new applications", European Journal of Marketing, Vol. 29 No. 1.

وهناك اهتمام كبير جداً بنظام المعلومات التسويقية مقارنة بغيره من نظم المعلومات في الميادين الأخرى كالإنتاج، والمالية، وشؤون العاملين، ويستند هذا الاهتمام الاستثنائي إلى خاصيتين رئيسيتين لوظيفة التسويق وهما: أهميتها وتعقيدها.

وينظر إلى نظام المعلومات التسويقية على أنه الخطوة الرئيسة نحو التسويق المتكامل كنتيجة لطبيعته شبه المقنعة، وقلة السيطرة على عناصر البيئة ومشاكل التسويق. إن الكثير من استخبارات السوق يتم تنقلها عن طريق الكلمة المنطوقة Word fo Mouth. كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يزداد بشكل كبير من فائدة الشركات في محاولاتها لكسب ميزة تنافسية جوهرية، كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم وظيفة التسويق لم يختلف، فتكنولوجيا المعلومات التي تدعم الوظيفة التسويقية أصبحت مهمة أكثر لأن معظم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الأخرى التي تبرز من خلال وظيفة التسويق قد تم مضاعفتها.¹

2.3.4. المشاكل التي تواجه استخدام نظام المعلومات التسويقية في تطوير إستراتيجية المنتجات الجديدة.

يمكن تلخيص أسباب الحاجة إلى نظام المعلومات التسويقية في النقاط الآتية:²

- ضغوط المنافسة: إذ تتطلب هذه الضغوط امتلاك المنظمة القدرة على المنافسة والقدرة على إنتاج وتسويق منتجات متطورة وبسرعة أكثر مما كان يحدث من قبل.

¹ - أبو نبعه، عبد العزيز، 2002، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، عمان: دار المناهج للنشر

والتوزيع، ص 189.

² - Raymond McLeod, Jr. and John Rogers 2001 marketing information system: uses in the fortune 500 California Management Review Vol. 25 No. 1, p14.

• الزيادة المتوقعة: في توقعات المستهلكين وما ينتظرونه من المنتجات، من حيث قدرتها على إشباع احتياجاتهم، وما يترتب عليها من خطورة اتخاذ قرار غير سليم نتيجة لنقص أو عدم دقة المعلومات التي يبني عليها القرار، وأثر ذلك على نجاح المنظمة واستمراريتها.

• ظهور الأسواق الكبيرة: لقد أسهم الإنتاج واسع النطاق والتوزيع واسع النطاق في بروز الأسواق الكبيرة وما تتطلبه من وجود عدد كبير من الوسطاء بين المنتجين والمستهلكين النهائيين، والذين قد يتحولون إلى حاجز أمام تدفق البيانات المتعلقة بحاجات ورغبات المستهلكين والتي يمكن الاسترشاد بها عند وضع القرارات التسويقية، وأدى اتساع الفجوة بين المنتجين والمستهلكين النهائيين إلى تعزيز أهمية نظام المعلومات التسويقية في ردم هذه الفجوة

• ثورة المعلومات: لدى كل منظمة أكثر من مصدر للمعلومات، ولكن المشكلة تكمن في كيفية استخدام هذه المعلومات، وكيفية إدارتها، ومع تطور الحاسبات الآلية وغيرها من معدات تشغيل البيانات، فقد أصبح للإدارة وسيلة سريعة وغير مكلفة لتشغيل وتحليل كميات هائلة من البيانات التسويقية وتوفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الفعالة¹.

ويواجه تطبيق نظام المعلومات التسويقية في المنظمات بعض المشاكل من أهمها²:

• اعتماد النظام على الأفراد في التزويد والتلخيص واستخلاص ونشر وتفسير البيانات: وهذا يجعل إمكانية التحيز للنظام من حيث تزويد البيانات التي تدعم الإجراءات المفضلة بدلاً من تقييم جميع الإجراءات الممكنة. وقد لفت المحللون الانتباه منذ مدة طويلة إلى عدم دقة بحث المنظمات عن استعمال المعلومات، فقد تكون أهداف الأفراد عاملاً ذا أهمية خاصة بالنسبة

1 - احمد حسين (2002): ، تطوير مفهوم ومعايير لأداء المهني للمراجعة الداخلية في ظل بيئة تكنولوجيا المعلومات ، ورقة عمل ، المؤتمر العالمي السنوي الثاني ، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية، ص 25.

2 - هاشم ، طارق 2007 ، نظم المعلومات التسويقية ، عمان : دار وائل، ص 45.

لموضوعية نظام المعلومات التسويقية في إدارة تزويد المعلومات للاختيار من بين البدائل واتخاذ قرارات التخطيط.

فقد يخطر بالبال بأن المديرين الذين يستخدمون البيانات من نظام المعلومات التسويقية سيفرضون اختيارهم الخاص على المعلومات وكذلك على طرائق معالجتها، وتجدر الإشارة إلى وجود العديد من العقبات التي تحول دون التدفق الحر للمعلومات مثل الخوف من التنفيذ أي الأنانية والأسباب الشخصية المعيقة لتدفق المعلومات، وبشكل آخر و من وجهة نظر حماية الذات داخل المنظمة تنظر إلى نظام المعلومات التسويقية كابتكار .

إن البيئة السلوكية التي يواجهها نظام المعلومات التسويقية هي مشكلة التفاعلات بالنسبة لنظام المعلومات التسويقية عند تطوير هذا النظام وابتكاره، فضلاً عن المشاكل الأخرى المتعلقة بالتخطيط والرقابة هناك مشكلة أن يظهر نظام المعلومات التسويقية ككيان جديد، إذ يؤدي النظر إلى تطور نظام المعلومات التسويقية كابتكار أو كجانب من التغير إلى السؤال عن درجة المقاومة التي يمكن أن توجه لهذا التغير في أنواع مختلفة من الظروف، ويعد التغير أحد الأسباب الرئيسة للصراع التنظيمي من حيث خلق التوتر والقلق مؤدياً إلى المقاومة، ومن ثم الصراع لتفادي التغير أو تحويل اتجاهه، التغير وبالتالي يجب أن ندرك أنه في حال تطوير نظام المعلومات التسويقية في الشركة فمن المحتمل أن يحصل ارتباك في الإجراءات.

• طبيعة بيئة المنظمة المستخدمة لنظم المعلومات التسويقية

يتمحور الاهتمام هنا بالطريقة التي تعيق بها العلاقات المؤسسية استخدام نظام المعلومات التسويقي. فقد وصف كوتلر 23 حالة من الحالات للصراع المحتمل بين الأقسام الناتجة عن التأكيدات المختلفة الموضوعية على أمور معينة من قبل مختلف الدوائر بشكل يعكس المداخل الشخصية للأفراد، فضلاً عن الفروقات في الأهداف بين الأقسام فبالنسبة لنظام المعلومات

التسويقية إذا كان هناك صراع وعدم اتفاق حول الأعمال الموجهة للهدف فإنه وفي هذه الحال يكون هناك مجالات يمكن فيها تخفيض تدفق المعلومات، فإذا كانت مصلحة قسم من الأقسام تتعارض مع مصلحة قسم التسويق قد ينعكس ذلك سلباً على نوعية وحجم المعلومات التي يتم تزويدها لنظام المعلومات التسويقي، وبالتالي تتأثر كفاءة النظام سلباً.

إن أحد جوانب تأثير تكنولوجيا المعلومات في المنظمة هو استخدامها لهياكل تنظيمية جديدة يتم فيها تخفيض عدد المستويات الإدارية، وتوسيع نطاق الإشراف والرقابة، إذ يؤسس الإشراف على العاملين على الثقة ويقل التعامل المباشر بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الزملاء عن الموجود بالمنظمة العادية، ويتم الاعتماد على البريد الإلكتروني، والبرمجيات في تحقيق التنسيق بين الأفراد الذين يؤديون مهام مشتركة، ويقوم المديرون بتفويض المزيد من مسؤوليات اتخاذ القرارات للمستويات الأدنى، مما يجعل المنظمة أكثر استجابة لزيائنها ومناقسيها.¹

3.3.4. عملية التحكم النموذجي لتطوير إستراتيجية المنتج الجديد في ظل نظام المعلومات التسويقي.

إن تعريف المنتج يرتبط بتعريف ما هو التجديد، فقد يعد أحد مصنعي الغراء أن تعديلاً بسيطاً هو منتج. وقد تعد مؤسسة أخرى في المجال نفسه هذا التغيير بأنه مجرد تطوير، ولا تطلق كلمة جديد إلا على منتج مختلف كلياً يدخل نوعيات أخرى من المواد، لتفادي هذا التناقض سوف نعد أن أي تجديد، صغيراً كان أو كبيراً، يرى المستهلك بأنه يقدم قيمة إضافية هو منتج.

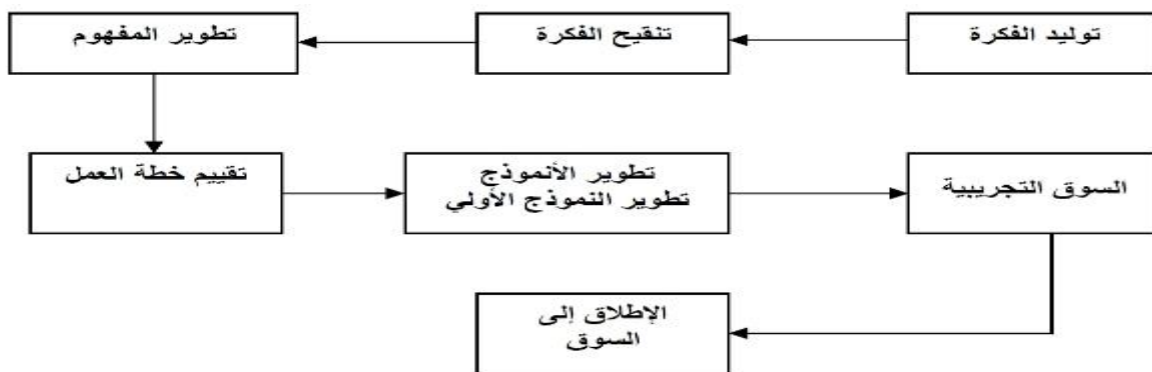
ولا تنجح جميع المنتجات بمجرد إطلاقها إلى السوق، وفي بعض الحالات يتم توقيف المنتج. هناك العديد من العوامل التي تؤثر في نجاح أو فشل أي منتج، ولكن مهما كان السبب

¹ - أبو نبعه، عبد العزيز، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع،

فإن هذا الفشل يمثل خسارة للشركة من ناحية جميع المصادر التي تم استثمارها خلال مرحلة تطوير المنتج. تتفق معظم الشركات على أهمية البقاء خارج المنافسة عن طريق تطوير المنتجات باستمرار.

وأيضاً تشيع فكرة أن تطوير المنتج هي مهمة صعبة ويحتمل جداً أن تفشل، ولهذا فقد أسست العديد من الشركات شكلاً من أشكال عملية تطوير الإنتاج، و الشكل التالي يوضح ذلك

الشكل (3-4): نموذج تطوير المنتج الجديد في ظل نظام المعلومات التسويقي



المصدر: فيليب كوتلر، "التسويق، أساليب التسويق الرئيسية"، 2002، ص: 186.

نقطة البداية هي توليد العديد من الأفكار باستخدام مصادر كالمستهلكين، والوسطاء، والممولين، والموظفين، والتقنيات الحديثة.

وخلال مرحلة التنقيح سيبقي فريق الإدارة فقط الأفكار التي تستطيع تحقيق استراتيجيات وأهداف المؤسسة، وفي مرحلة تطوير المفهوم الجديد تجرى أبحاث لتحديد مدى تقبل السوق لفكرة المنتج الجديد، إذ يوفر هذا البحث معلومات قاطعة عن احتمال الطلب في السوق، فضلاً عن نشره تحدد الأمور المالية كالربح المطلق وعائدات الاستثمار، إذا يعتبر كشف التحليل عن نتائج مقبولة فإنه يجب البدء بتطوير نموذج أولي للمنتج، والنموذج الأولي يجب أن يحقق: التوقعات التي وصفها المستهلكون المحتملون خلال تقييم المفهوم، ونشرة تكاليف الإنتاج بخطة العمل. وبعد ذلك سيخضع النموذج الأولي لتقييم السوق باستخدام عدة أساليب مثل: دراسات رأي المستهلك،

واختبارات الشحن والتوزيع وقد حاولنا استعراض في هذه الدراسة الكفاءات التقنية لنظام المعلومات التسويقية في جمع بيانات تتصف بالدقة عن رغبات وحاجات الزبائن المتغيرة، والمتنامية، وإثبات كيف يمكن لهذه الكفاءات أن تعد من العناصر المقبولة لنظام المعلومات التسويقي في جمع البيانات عن أذواق المستهلكين تمهيداً لتطوير الخدمات المقدمة لهم.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تبين الدور المحدد الذي تلعبه بحوث التسويق بتوفير المعلومات والمعرفة الضرورية لتطوير استراتيجية المنتج الجديد.

وكذلك ابراز أهمية استخدام بحوث التسويق في ارتفاع نسبة نجاح تطوير منتج جديد للمؤسسات محل الدراسة.

لنخلص في الأخير، إلى أن للاتصال بين الوظائف يعتبر أيضا مهما لنجاح عملية التطوير، إلا أن وجود التخطيط والاستراتيجية ليسا من العوامل الحاسمة لنجاح عملية تطوير منتج جديد.

الفصل الخامس

الفصل الخامس:

واقع تطبيق نظام المعلومات التسويقي في المؤسسة الجزائرية/دراسة حالة عينة من

المؤسسات

بعد الدراسة النظرية التي تطرقنا فيها إلى الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات التسويقي، ثم التسويق بالعلاقات وإستراتيجية تطوير منتجات جديدة، سوف نحاول في هذا الفصل التطبيقي إسقاط هذه المفاهيم النظرية على عينة من المؤسسات الجزائرية المتخصصة في ، والمتمثلة في ، وذلك لمعرفة أهمية نظام المعلومات التسويقي ودوره في دعم إستراتيجية تطوير المنتجات الجديدة لهذه المؤسسات.

ومن هنا سيتم التطرق أولاً لتقديم عام للمؤسسات من خلال تعريفها ثم عرض تجربة المؤسسة في تبني نظام المعلومات التسويقي وخطوات إنشاء هذا النظام فيها، وبعد ذلك سنحاول عرض الإطار المنهجي للدراسة، وفي الأخير سيتم عرض وتحليل وتفسير نتائج بيانات الدراسة الميدانية المعتمد عليها في هذا الإطار.

1.5. الإجراءات المنهجية للدراسة و تقديم المؤسسات.

للقيام بأي دراسة علمية وللوصول إلى حقيقة أو البرهنة على حقيقة وجب إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها من خلال تتبع مجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق حول الظاهرة موضوع البحث، لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى الإطار المنهجي المتبع في الدراسة ثم تقديم المؤسسة محل الدراسة.

1.5. 1. الإجراءات المنهجية للدراسة. : المنهج يعني: "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته

للمشكلة لاكتشاف الحقيقة¹، لذا سنتطرق إلى الإجراءات المتعلقة به من خلال الفروع التالية.

أ. المنهج المستخدم:

تم استخدام الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف وتحليل الواقع حول طبيعة الموضوع من خلال دراسة حالة على مستوى عينة من المؤسسات الجزائرية. فالمنهج الوصفي التحليلي يقوم على جمع البيانات وتصنيفها ووصفها ومحاولة تفسيرها وتحليلها من أجل قياس ومعرفة تأثير العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة التي تهدف إلى معرفة العلاقة بين متغيرات معينة .

ب. أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى التحقيق جملة من الأهداف متمثلة في:

- مدى تطبيق المؤسسات لمفهوم نظام المعلومات التسويقي الذي مكنها من المعرفة الدقيقة والمعقدة لاحتياجات زبائنهم وبالتالي تكيف منتجاتها حسب طلباتهم؛

¹ - نوري منير - باريك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الثالث بعنوان "إدارة منظمات الأعمال التحديات العالمية المعاصرة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة العلوم الإدارية الخاصة، الأردن، أيام 27 و 29 مارس. ص 99.

- مساهمة نظام المعلومات التسويقي في مؤسسات في ضمان ولاء زبائنهم بصفة مستمرة؛
- اعتماد المؤسسات على نظام المعلومات التسويقي في بناء إستراتيجية تطوير منتج جديد وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية دائمة.

ج. تقنيات الدراسة:

- استخدمنا في هذه الدراسة أسلوب الملاحظة والمقابلة مع إطارات التسويق الذين تحدثوا لنا عن الوضعية العامة للمؤسسات محل الدراسة، وكذلك اعتمدنا على استبيان موجه إلى عينة من إطارات المؤسسات، بحيث يتم توزيع الاستبيانات على الإطارات مباشرة ليجيبوا عليها، وتمت الاستعانة ببرنامج SPSS لتحليل البيانات وترتيبها في الجداول.
- د. طرق جمع البيانات : تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات ذات العلاقة بالموضوع وهما:

د.1. المصادر الثانوية: والتي تشمل ما يلي:

- الكتب والمقالات والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع محل الدراسة، وذلك لتكوين فكرة واضحة على المفاهيم والمعطيات النظرية والميدانية، إضافة إلى الإحصائيات والنشرات التي تصدر عن الهيئات الرسمية والتي تعنى بالقطاع (الذي تتشغل فيه هذه المؤسسات)، وبالتالي الحصول على الخلفية النظرية والميدانية الكافية للدراسة.

د. 2 . المصادر الأولية:

- أما البيانات الأولية فتتمثل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الذي تم تصميمه لهذا الغرض، وكذلك تم الاعتماد على المقابلة مع إطارات التسويق من خلال إعداد دليل المقابلة.

ويعرف الاستبيان بأنه: " نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستبيان عن طريق المقابلة الشخصية أو أن يرسل إلى المبحوثين عن طريق البريد².

وكانت الأسئلة المطروحة في الاستبيان تهدف إلى:

- معرفة واقع استخدام نظام المعلومات التسويقي في بناء وتطوير استراتيجيات منتجات جديدة في المؤسسات محل الدراسة؛

- معرفة تأثير نظام المعلومات التسويقي في تحسين الأداء التسويقي من خلال تنمية العلاقة مع الزبائن وبالتالي تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسات محل الدراسة؛

إضافة إلى الاستبيان استعملنا المقابلة والتي يمكن تعريفها بأ نها: "تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية³

ث. منهجية إعداد الاستبيان:

مرت عملية إعداد الاستبيان بعدة مراحل حتى وصلت إلى شكلها النهائي الذي تم اعتماده واستخدامه لتحقيق أهداف الدراسة، بحيث أن الاستبيان في شكله النهائي يحتوي على ثلاثة أقسام على النحو التالي:

القسم الأول: ويتعلق بالخصائص الشخصية العامة لأفراد عينة الدراسة.

² - 105. عمار بوحوش و محمد محمود الذنبيات، منا هج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999. ص123.

³ - نفس المرجع السابق، ص148.

القسم الثاني: ويهدف إلى التعريف بالمعلومات المتعلقة بالمنتجات الجديدة واستراتيجيات تطويرها في المؤسسات المعنية (المتغير المستقل).

القسم الثالث: ويهدف إلى التعرف على المعلومات المتعلقة باستخدام نظام المعلومات التسويقي في المؤسسات موضوع الدراسة.

وبغرض الإجابة على فقرات الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة، وقد ترجمت الاستجابة على النحو التالي: 5: موافق بشدة، 4: موافق، 3: محايد، 2: غير موافق، 1: غير موافق بشدة.

• تحديد عينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع المفردات التي تتوفر فيها الخصائص موضوع الدراسة ()، أما عينة الدراسة فهي المفردات المختارة من مجتمع الدراسة و الكفيلة بتوفير البيانات المطلوبة، فالكل باحث طريقة يختار بها عينة بحثه لأن العينة تختلف باختلاف المواضيع فالموضوع هو الذي يحدد نوعية العينة، وفي دراستنا هذه اعتمدنا على أسلوب العينة العشوائية البسيطة.

يتميز مجتمع الدراسة بالانتشار الجغرافي و العدد الكبير لذلك كان اختيارنا لنوع و حجم العينة عشوائيا، و ذلك يرجع أيضا إلى اعتبارات أساسية هي:

- حجم مجتمع البحث (سبق الإشارة إليه)؛

- ميزانية البحث؛

وعليه فقد اشتملت العينة على 68 إطار على مستوى المؤسسات، وبالتالي العدد الإجمالي لأفراد

العينة هو 68، ولقد تم استرجاع 48 استبيان من بين 68 الموزعة **مجتمع الدراسة و عينتها:**

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الجزائرية، و المدرجة في سوق الوطني الجزائري و البالغ

عددها (7) مؤسسات و المبينة في الجدول 1 أدناه.

و قد تم استخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة، وكذلك فقد اعتمد الباحثون في الحصول على البيانات الخاصة بالدراسة على عينة مفرداتها حوالي (42) قسم من تلك المؤسسات، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، و قد شملت هذه العينة : مدير قسم التسويق، مدير مصلحة البحث و التطوير ، مدير مصلحة تخطيط وتصميم المنتج، والطاقم القائم على نظام المعلومات التسويقي، في كل مؤسسة من المؤسسات المشار إليها، بوصفهم المعنيين بموضوع الدراسة.

ويمكن اعتبار كل فرد من افراد العينة المشار إليها سابقاً، وحدة التحليل التي تم اعتمادها في هذه الدراسة.

وفيما يخص عدد الاستبيانات الموزعة في كل مؤسسة فقد اعتمد الأمر على عدد الأفراد المكلفين والقائمين على نظام المعلومات التسويقي في كل مؤسسة من المديرين المعنيين الذين تمت الإشارة إليهم سابقاً.

الجدول(1-5): عينة من المؤسسات الجزائرية

التسلسل	اسم المؤسسة
01	VITA JUS
02	JUS TOP
03	SIDI ELEKBIR
04	BCGA
05	RAMY
06	BLAT
07	SPOKA

• إجراءات توزيع الاستبيان:

بعد إكمال الاستبيان والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان) لقياس الأهداف التي وضعت من أجلها، تم توزيعها على عينة الدراسة، وبلغ عدد الاستبيانات الموزعة على الموظفين (48) استبيان لكل اطار،.

• **مجالات الدراسة:** تعبر مجالات الدراسة على الحدود البشرية والمكانية والزمنية والموضوعية التي تمت فيها الدراسة، وتتمثل في:

• **المجال البشري:** اقتصرت الدراسة على الإطارات السامية والإطارات الذين يشغلون مختلف المستويات الإدارية في المؤسسات.

• **المجال المكاني:** الدراسة الميدانية تمت في المؤسسات وهي مؤسسة تنشط في مجال القطاع

الصناعة الغذائية، وتم اختيار هذه المؤسسات لعدة اعتبارات أهمها:

- التطور الكبير الذي يشهده قطاع سوق المشروبات في الجزائر؛

- قيام المؤسسات بعدة بحوث ودراسات في مجال التسويق؛

- التعاون الكبير الذي وجدناه لدى إطارات المؤسسة؛

• **المجال الزمني:** إن أي دراسة تستلزم فترة زمنية لإجرائها تتحدد حسب طبيعة الموضوع وقدرة

الباحث على جمع المعلومات اللازمة عنه، ومدى التسهيلات المقدمة من طرف المؤسسات لإتمام

الدراسة، وفي هذا الإطار يمكن القول بأن فترة انجاز الدراسة الميدانية تمت على مرحلتين هما:

- **المرحلة الأولى:** والمتعلقة بجمع المعلومات عن مؤسسات محل الدراسة والتي كانت عبارة عن

زيارات منقطعة إلى المؤسسات والتحدث مع المسؤولين وإجراء مقابلات معهم حول موضوع البحث،

وتصفح وثائق المؤسسات والمتعلقة بموضوع الدراسة واستمرت هذه الفترة من 2 أبريل إلى غاية

25 أبريل من سنة 2018.

-**المرحلة الثانية:** وفيها تم توزيع قوائم الاستبيان على إدارات المؤسسات واسترجاعها.

✓ .المجال الموضوعي:

تم التركيز من خلال هذه الدراسة على العناصر التالية:

- واقع استخدام نظام المعلومات التسويقي في مؤسسات محل الدراسة؛

- دور نظام المعلومات التسويقي في تحقيق ودعم استراتيجية تطوير منتجاتها الجديدة؛

✓ . الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد تبويب البيانات وتنظيمها، استخدمنا برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية في

تحليل البيانات التي جمعت للحصول على مرجحات تتمثل بالتكرارات، النسب المئوية، لأسئلة

الاستبيان لمعرفة مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات الممثلة للاستبيان.

بالإضافة إلى ذلك استخدمنا جداول تلخص مختلف الأسئلة الموجهة للمبحوثين وقد قسمنا

إلى جدولين، جدول خاص بمحور نظام المعلومات التسويقي والقسم الثاني خاص بمحور دور

نظام المعلومات التسويقي في دعم استراتيجية تطوير منتج جديد للمؤسسات محل الدراسة، وذلك

لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في دور نظام المعلومات التسويقي والمتغيرات

التابعة المتمثلة في إستراتيجية تطوير منتج جديد،

1.5.2. لمحة عن المؤسسات محل الدراسة.

الجدول(2-5): توزيع العمال حسب مستواهم التعليمي

التصنيف	العدد	النسبة (%)
الإدارات السامية	05	2.29
الإدارات	41	18.81
أعوان التحكم	40	18.35

أعوان التنفيذ	132	60.55
المجموع	218	100

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسة تعاني من عدة مشاكل فيما يخص الموارد البشرية أهمها

- عدم وعي العمال بالمهام الموكلة إليهم؛
- نقص الإطارات اللازمة لتوجيه العمال نحو تحقيق النتائج المرجوة (الإطارات يمثلون نسبة 21% من مجموع العمال)؛

- عدم التوزيع الجيد للقوة العاملة بين المصالح والوحدات.

وتكمن استراتيجية المؤسسة في إنتاج مجموعة كبيرة من المنتجات ذات جودة عالية مستعملة بذلك تكنولوجيا متطورة و ذلك بغرض حفاظها على الجودة التي أصبحت من السياسة الجديدة للمؤسسات محل الدراسة، فهي تمتلك مجموعة من التجهيزات و الآليات اللازمة التي تسمح لها بتحقيق ذلك، و باعتمادها على مثل هذه السياسات استطاعت المؤسسات الحفاظ على مرد وديتها و حصتها السوقية والبقاء بصفة دائمة لمواجهة منافسيها في هذا المجال.

2.5.2. مهام وأهداف المؤسسات محل الدراسة.

لكل مؤسسة مجموعة من المهام تقوم بها من أجل تحقيق أهدافها على المدى القصير والطويل، و المؤسسات محل الدراسة لها مجموعة من المهام تقوم بها، وكذلك لها أهداف تسعى إلى تحقيقها تتمثل فيما يلي⁴

أ.مهام مؤسسات محل الدراسة:

⁴-رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، مطبعة دار هومة، دون ذكر مدينة النشر،

تكمن إستراتيجية مؤسسات محل الدراسة في إنتاج تشكيلة واسعة من المشروبات ذات جودة عالية مستعملة في ذلك تكنولوجيا متطورة بغرض حفاظها على الجودة التي أصبحت من السياسات الجديدة للمؤسسات، فهي تحتوي على مجموعة من التجهيزات والآليات اللازمة التي تسمح لها بتحقيق ذلك، وباعتمادها على مثل هذه السياسات استطاعت المؤسسات محل الدراسة الحفاظ على مرد وديتها وحصتها السوقية والبقاء بصفة دائمة لمواجهة منافسيها في هذا المجال، ويمكن تلخيص مهام المؤسسات في النقاط التالية:

- **التجديد:** يبقى التجديد من أبرز السياسات المتبعة لدى مؤسسات محل الدراسة حتى تحقق أكبر عدد ممكن من المنتجات والذي يعكس بقاء المؤسسة في السوق رغم التغيرات الدائمة، والتجديد يكون إما في التغليف أو تجديد في تركيبة المنتج؛

- **البحث والتطوير:** تعمل مؤسسات محل الدراسة دائما على محاولة الابتكار والتجديد بواسطة دراسات متخصصة في البحث والتطوير حيث تستطيع تغطية رغبات الزبائن؛

- **ضمان الجودة:** تعمل المؤسسات محل الدراسة على ضمان الجودة العالية لزيائنها ومستهلكي منتجاتها بغرض تلبية رغباتهم وهذا راجع إلى المنافسة القوية التي توجد في أسواقها التي تدفع المؤسسات دائما للتحسين والتطوير؛

- **حفظ العلامة:** وذلك من خلال المحافظة على علامتها والاعتراف بها.

ومن أجل ضمان النجاح في تحقيق هذه المهام عملت المؤسسات على تحقيق ما يلي:

- الالتزام بإرضاء الزبائن والمحافظة على البيئة واحترام شخصية المتعاونين والمتعاملين معها؛

- الاجتهاد في تقديم منتجات سهلة الاستهلاك و تقديم خدمات للزبائن؛

- العمل على ترسيخ فكرة الجودة قبل كل شيء في المؤسسات و تنمية إرادة كل عامل لتحقيق معايير

الجودة؛

-التأكيد على أن إمكانيات المؤسسات تكمن في ترجمة مواهب الأفراد العاملة فيها و العمل في فريق يسمح بالتغلب على كل التحديات.

ب. أهداف المؤسسات محل الدراسة:

إن الهدف الرئيسي لمؤسسات محل الدراسة هو ضمان استمراريته وبقائها في السوق وتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وكذا التحكم في التكاليف وذلك بإتباع الطرق الحديثة في الإدارة ومراقبة نشاطها، ومن أهم الأهداف نجد:⁵

- التطوير والتحسين المستمر لطرق الإنتاج والتوزيع؛
- إنتاج أصناف جديدة من المنتجات المختلفة؛
- إنشاء مراكز التوزيع عبر الولايات؛
- تدعيم المبيعات عن طريق البيع بالتجوال؛
- الزيادة في قيمة الصادرات؛
- إرساء وخلق ولاء الزبائن بتقديم منتوجات تحقق رضائهم و رغباتهم؛
- العمل على حفظ العلامة وضمان الجودة؛
- تلبية رغبات وحاجات الزبائن بأحسن طريقة.

3.5. عرض نتائج الاستبيانات المقابلات:

1.3.5. عرض نتائج الاستبيانات المقدمة للإطارات : ومن خلال هذا العرض نحاول إثبات أو نفي

صدق الفرضيات الدراسة المقترحة سابقا.

أ- المصدق والثبات: لدارسة ملائمة الاستبيان محل الدراسة للإشكالية، التزمنا دراسة الصدق

والثبات لمحاور الدراسة، بغية التأكد والتحكم الإحصائي لمحاور الدراسة.

⁵ - رشيد زرواتي، مرجع سبق ذكره ، ص 121.

ب - وتبين نتائج الاختبار باستعمال معامل ألفا كرونباخ Alpha cronpach كمايلي:

الجدول (3-5): نتائج الاختبار باستعمال معامل ألفا كرونباخ Alpha cronpach

المحاور				ألفا كرونباخ		
التنافسية	نظام المعلومات التسويقية	0.822	0.812	نظام التسجيلات والتقارير الداخلية		
			0.795	نظام الاستخبارات التسويقية		
			0.843	نظام بحوث التسويق		
			0.785	قاعدة البيانات		
	الاستراتيجيات	0.861	0.841	استراتيجية التكلفة الأقل		
			0.911	استراتيجية التمييز		
			0.873	استراتيجية التركيز		
	القدرة التنافسية		0.812			
	استراتيجية المنتج الجديد	0.736	0.784	الإحاطة بالمتطلبات المتغيرة والمتزايدة		
			0.623	الإحاطة بالتقنيات الناشئة في تصميم المنتج		
0.842			تقديم المعلومات المناسبة والوقت المناسب لمتخذ القرار			
0.742			استراتيجية تطوير المنتج			

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

2- وصف متغيرات الدراسة يرجى مراجعتها وضبطها، حيث تدرج المعلومات التي لها علاقة

بالموضوع فقط.

1-2 المؤسسات.

2-2 المؤهل العلمي.

3-2 التخصص.

4-2 سنوات الخبرة.

5-2 الوظيفة.

3- تحليل اتجاهات محاور الدراسة

المحور الأول: نظام المعلومات التسويقية

نظام السجلات والتقارير الداخلية :

الجدول (4-5): نتائج الاتجاه لنظام السجلات والتقارير الداخلية.

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	العبارات
محايد	2,09697	2,908	6	15	7	9	12	العبارة 1
			11,90%	30,30%	13,90%	18,10%	25,60%	
محايد	1,43057	2,8822	6	15	7	7	13	العبارة 2
			12,80%	31,30%	14,50%	14,10%	27,30%	
محايد	1,43159	2,8707	6	15	6	8	13	العبارة 3
			12,90%	31,20%	12,60%	16,50%	26,70%	
محايد	1,42174	2,9138	7	14	6	9	12	العبارة 4
			14,50%	29,30%	13,40%	18,70%	24,10%	
محايد	1,27973	3,3075	8	18	9	6	7	العبارة 5
			16,80%	37,50%	19,30%	12,50%	13,90%	
موافق	1,20797	3,4483	8	21	7	7	5	العبارة 6
			17,00%	44,50%	14,80%	13,80%	9,90%	
موافق	1,12449	3,6149	10	22	8	6	3	العبارة 7

	6,20%	12,40%	15,70%	45,40%	20,40%			
العبارة 8	5	5	6	22	10	3,5632	1,24382	موافق
	11,20%	9,90%	11,60%	45,80%	21,40%			

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

➤ سجلت العبارة " رقم 01 " أن نسبة **30,30%** للخيار " موافق " في حين سجل أدنى نسبة للخيار "محايد..... " ب**13,90**..... وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: **2,908**، وقد بلغ الانحراف المعياري **2,09697**، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " ...محايد."، واحتل هذا البند المرتبة **01**، وذلك يدل على أن الشركات محل الدراسة لا تمتلك نظام حديث للسجلات أو أن هذا النظام لا يتم تحديثه باستمرار ، لمواكبة التطورات الجديدة.

➤ سجلت العبارة " .. 02 ... " فيه أعلى نسبة ...**31.30**... للخيار " ...موافق... " في حين سجل أدنى نسبة للخيار " ...موافق تماما . " ب ...**12.80**... وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: **2.8822**... وقد بلغ حجم الانحراف المعياري ...**1.43057**...، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " ...محايد ..."، واحتل هذا البند المرتبة **02**، وقد يرجع ذلك لعدم فعالية النظام في إعداد تقارير جاهزة وفورية عن النشاطات الداخلية للمؤسسة.

➤ سجلت العبارة " .. 03 ... " فيه أعلى نسبة ...**31.20**... للخيار " ...موافق... " في حين سجل ادني نسبة للخيار " ...محايد.... " ب ...**12.60**... وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: ...**2.8707**...، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري ...**1.43159**...، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " ...محايد."، واحتل هذا البند المرتبة **03**.

➤ سجلت العبارة " . 04 .. " فيه أعلى نسبة ...**29.30**... للخيار " ...موافق... " في حين سجل ادني نسبة للخيار " ...محايد.... " ب ...**13.40**... وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: ...**2.9138**...، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري ...**1.42174**...، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة

"...محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 04 ، وهذا يدل على أن النظام لا يوفر بيانات كافية عن بيئة المؤسسة

➤ سجلت العبارة " . 05.... "فيه أعلى نسبة...37.50... للخيار " ...موافق..." في حين سجل أدنى نسبة للخيار "غير موافق . " ب ...12.50..وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: ...3.3075..، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري ...1.27973..، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " ...محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 05 ، وهذا يدل على أن النظام لا يتمتع بالسرعة في إصدار التقارير.

➤ سجلت العبارة " . 06.. "فيه أعلى نسبة...44.50... للخيار " ...موافق..." في حين سجل أدنى نسبة للخيار " ...غير موافق تماما . " ب ...9.90%..وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: ...3.4483..، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري ...1.20797..، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " ...موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 06 ، وهذا يدل على أن النظام رغم بطئه ، لكنه يتميز بالدقة.

➤ سجلت العبارة " . 07... "فيه أعلى نسبة...45.40...% للخيار " ...موافق..." في حين سجل أدنى نسبة للخيار " ...غير موافق تماما . " ب ...6.20%..وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: ...3.6149..، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري ...1.12449..، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " ...موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 07، وهذا يدل على أن النظام يمتلك أجهزة ومعدات حديثة تساعد في زيادة دقته .

➤ سجلت العبارة " . 08... "فيه أعلى نسبة...45.80...% للخيار " ...موافق..." في حين سجل أدنى نسبة للخيار " ...غير موافق . " ب ...9.90%..وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: ...3.5632..، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري ...1.24382..، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات

العينة درجة "...موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 08 ، وهذا يدل على أن العمال يتم تدريبهم على استخدام هذا النظام .

الجدول(5-5):نتائج الاتجاه الخاص بنظام الاستخبارات التسويقية.

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	العبارات
موافق	1,6367 7	3,5115	9	20	8	8	4	العبارة 9
			18,50%	41,80%	15,70%	15,70%	8,20%	
موافق	1,1566 9	3,4856	8	22	8	6	4	العبارة 10
			16,10%	45,80%	17,40%	11,90%	8,80%	
محايد	1,2318	2,8463	3	14	11	11	9	العبارة 11
			7,20%	29,50%	22,40%	22,70%	18,20%	
محايد	1,1643	3,3937	7	20	9	7	4	العبارة 12
			14,80%	42,10%	19,40%	15,10%	8,60%	
غير موافق	1,0916 9	1,9771	1	6	5	16	21	العبارة 13
			1,50%	13,00%	9,90%	32,80%	42,70%	
غير موافق	1,1642	2,5649	2	12	7	18	9	العبارة 14
			3,80%	24,40%	15,30%	37,40%	19,10%	
غير موافق	1,0327 6	2,4733	0	9	12	17	9	العبارة 15
			0,80%	19,10%	26,00%	35,10%	19,10%	
موافق	1,1913 3	2,8931	2	18	7	14	7	العبارة

16	14,50%	28,20%	15,30%	37,40%	4,60%			
----	--------	--------	--------	--------	-------	--	--	--

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

➤ سجلت العبارة " 09... " فيه أعلى نسبة...41.80% للخيار "...موافق..." في حين سجل أدنى نسبة للخيار "...غير موافق تماما..." ب 8.20% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.5115...، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.63677...، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 09، وهذا يدل على أن المؤسسة تقوم برصد واستشعار تغيرات البيئة الخارجية.

➤ سجلت العبارة " 10.. " فيه نسبة 45.80% للخيار "...موافق....." في حين سجل أدنى نسبة للخيار "...غير موافق..." ب 8.8% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.4856، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.15669، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " موافق "، واحتل هذا البند المرتبة 10، وهذا يدل على أن المؤسسة تقوم بجمع البيانات عن المنافسين.

➤ سجلت العبارة " 11 " فيه نسبة 29.50% للخيار "موافق " في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما " ب 7.20% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 2.8463، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.2318، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " محايد "، واحتل هذا البند المرتبة 11، وهذا يدل على أن المؤسسة لا تقوم بتحديد نقاط قوة وضعف المنافسين رغم المعلومات التي لديها حولهم، مما يطرح إشكالية معالجة تلك المعلومات.

➤ سجلت العبارة " 12 " فيه نسبة 42.10% للخيار " موافق " في حين سجل أدنى نسبة للخيار " غير موافق " ب 8.60% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.3937 ، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.1643، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " محايد "، واحتل هذا البند المرتبة 12، وهذا يدل على أن المؤسسة لا تقوم بمتابعة إستراتيجيات المنافسين.

➤ سجلت العبارة " 13 " فيه نسبة 42.70% للخيار "غير موافق تماما " في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما " ب 1.50 % وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 1.9771، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.09169، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " غير موافق "، واحتل هذا البند المرتبة 13، وهذا يدل على أن المؤسسة لا تقوم بإعداد تقارير كافية حول السوق.

➤ سجلت العبارة " 14 " فيه نسبة 37.40% للخيار "غير موافق " في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما " ب 3.80 % وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 2.5649، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.1642، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " غير موافق "، واحتل هذا البند المرتبة 14، وهذا يدل على أن المؤسسة لا تقوم بالتنبؤ بردة فعل كل منافس .

الجدول(5-6): نتائج الاتجاه الخاصة بنظام بحوث التسويق.

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	العبارات
موافق	1,12339	2,4275	1	7	14	13	12	العبارة
			3,10%	15,30%	29,00%	26,70%	26,00%	17
غير موافق	1,0055	2,2061	0	5	14	15	14	العبارة
			0,80%	9,90%	28,20%	31,30%	29,80%	18
غير موافق	1,17735	2,4351	1	11	10	14	13	العبارة
			2,30%	22,10%	19,80%	28,20%	27,50%	19
غير موافق	1,13582	1,9008	2	5	1	17	22	العبارة
			3,80%	11,50%	2,30%	35,90%	46,60%	20

العبارة	9	16	6	13	3	2,6794	1,24818	محايد
21	19,10%	34,40%	13,00%	26,70%	6,90%			
العبارة	5	10	9	19	5	3,1679	1,19713	محايد
22	11,50%	19,80%	19,10%	39,70%	9,90%			
العبارة	8	11	13	12	3	2,8168	1,18842	محايد
23	16,80%	23,70%	27,50%	25,20%	6,90%			
العبارة	5	14	9	18	2	2,9771	1,13318	محايد
24	10,70%	28,20%	18,30%	38,20%	4,60%			

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

➤ سجلت العبارة " 17 " فيه نسبة 29.00% للخيار " محايد " في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما " ب 3.10% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند بـ: 2.4275 وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.12339، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 17، وهذا يدل على أن المؤسسات تقوم باستخدام بحوث التسويق لحل المشاكل التي تواجهها.

➤ سجلت العبارة "18" فيه نسبة 31.30% للخيار "غير موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار " موافق تماما " ب 2.30% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند بـ: 2.4351 ، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.17735، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "غير موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 18، وهذا يدل على أن المؤسسات تقوم باستخدام بحوث التسويق في عمليتي التخطيط والرقابة.

➤ سجلت العبارة " 19 " فيه نسبة 28.20% للخيار " غير موافق " في حين سجل أدنى نسبة للخيار " موافق تماما " ب 2.30% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند بـ: 2.4351، وقد بلغ

حجم الانحراف المعياري 1.17735، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "غير موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 19، وهذا يدل على أن بحوث التسويق محدودة في مجالات معينة فقط.

➤ سجلت العبارة "20" فيه نسبة 46.60% للخيار "غير موافق تماما" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "محايد" ب 2.30% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 1.9008، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.13582، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "غير موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 20، وهذا يدل على أن المؤسسات تعتمد على مصادر محدودة لجمع البيانات.

➤ سجلت العبارة "21" فيه نسبة 34.40% للخيار "غير موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما" ب 6.90% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 2.6794، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.24818، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 21، وهذا يدل على أن المؤسسات لا تقوم بإجراء بحوث التسويق باستمرار.

➤ سجلت العبارة "22" فيه نسبة 39.70% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما" ب 9.90% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.1679، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.19713، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 22، وهذا يدل على أن المؤسسات ليس لديها جدول زمني واضح لإجراء بحوث التسويق.

➤ سجلت العبارة "23" فيه نسبة 27.50% للخيار "محايد" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما" ب 6.90% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 2.8168، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.18842، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 23، وهذا يدل على أن المؤسسات ليس لديها ميزانية دقيقة وواضحة المعالم لإجراء بحوث التسويق.

➤ سجلت العبارة "24" فيه نسبة 4.60% للخيار "موافق تماما" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "

موافق " ب 38.20% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند بـ: 2.9771، وقد بلغ حجم

الانحراف المعياري 1.13318، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " محايد "، واحتل

هذا البند المرتبة 4 ، وهذا يدل على أن المؤسسات لا تقوم باستمرار بتدريب عمالها على احترام

الوقت اللازم لإجراء البحوث التسويقية.

الجدول (5-7): نتائج الاتجاه الخاص بقاعدة البيانات.

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	العبارات
محايد	1,18525	3,0534	3	19	8	11	6	العبارة 25
			6,90%	39,70%	17,60%	23,70%	12,20%	
محايد	1,06704	2,7863	0	16	11	14	6	العبارة 26
			0,80%	32,80%	23,70%	29,80%	13,00%	
محايد	1,20007	3,3359	7	19	9	8	4	العبارة 27
			15,30%	38,90%	19,10%	17,60%	9,20%	
محايد	1,22563	3,1145	5	18	10	9	7	العبارة 28
			9,90%	37,40%	20,60%	18,30%	13,70%	
موافق	1,23689	3,6718	12	22	4	5	4	العبارة 29
			26,00%	45,00%	8,40%	11,50%	9,20%	
موافق	0,89285	4,1603	18	25	3	1	1	العبارة 30
			36,60%	51,90%	5,30%	3,10%	3,10%	
موافق	0,94425	4,4198	2	29	14	1	2	العبارة 31
			3,80%	59,50%	0,00%	3,10%	3,80%	
موافق	0,82068	4,4046	26	19	0	2	1	العبارة 32

	1,50%	3,80%	0,80%	40,50%	53,40%			تماما
العبارة 33	1	1	1	16	30	4,5267	0,74759	موافق
	1,50%	1,50%	1,50%	33,60%	61,80%			تماما
العبارة 34	2	6	10	19	11	3,626	1,10479	موافق
	4,60%	13,00%	19,80%	40,50%	22,10%			

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

➤ سجلت العبارة "25" فيه نسبة 39.70% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما" ب 6.90% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.0534، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.38525، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 3، وهذا يدل على أن المؤسسات لا تقوم بالشكل الكافي بتخزين كافة البيانات الخاصة بتفضيلات الزبائن من المنتجات أو الخدمات.

➤ سجلت العبارة "26" فيه نسبة 32.80% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما" ب 0.80% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 2.7863، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.06704، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 3، وهذا يدل على أن المؤسسات لا تهتم بالشكل الكافي بتوفير معلومات كاملة عن كل المستهلك.

➤ سجلت العبارة "27" فيه نسبة 38.90% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "غير موافق تماما" ب 9.20% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.3359، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.20007، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا

البند المرتبة 3 ، وهذا يدل على أن المؤسسات لا تقوم بترتيب المعلومات وتنظيمها بدقة بما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

➤ سجلت العبارة "28" فيه نسبة 37.40% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما" ب 9.90% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.1145، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.22563، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " محايد "، وهذا يدل على أن المؤسسات لا تعتمد كثيرا على قاعدة البيانات في الحصول على كافة الاحتياجات من البيانات والمعلومات.

➤ سجلت العبارة "29" فيه نسبة 45.00% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "محايد" ب 8.40% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.6718، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.23689، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " موافق "، واحتل هذا البند المرتبة 2، وهذا يدل على أن قواعد البيانات تساهم بالشكل الكافي في خفض التكاليف من خلال الاستفادة من البيانات التي تقدمها.

➤ سجلت العبارة "30" فيه نسبة 51.90% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "غير موافق تماما" ب 3.10% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 4.1603، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 0.89285، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 2، وهذا يدل على أن المؤسسات تتوفر على أحدث الوسائل التكنولوجية لغرض تخزين وإدارة البيانات والمعلومات.

➤ سجلت العبارة "31" فيه نسبة 59.50% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "محايد" ب 0.00% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 4.4198، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 0.94425، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق"، واحتل هذا البند

المرتبة 2، وهذا يدل أن المؤسسات تقوم بتشكيل فرق عمل تتسق بينها بغرض الاستفادة من المخرجات التي تقدمها قاعدة البيانات.

➤ سجلت العبارة "32" فيه نسبة 53.40% للخيار "موافق تماما" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "محايد" ب 0.80% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 4.4046 وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 0.82068، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق تماما"، واحتل هذا البند المرتبة 1.

الجدول (5-8): نتائج الاتجاه الخاصة بإستراتيجية التكلفة الأقل.

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	العبارات
محايد	1,37962	3,2061	10	14	7	10	7	العبارة 35
			20,61%	29,77%	14,50%	19,85%	15,27%	
موافق	1,19831	3,626	12	19	8	5	4	العبارة 36
			24,43%	40,46%	16,79%	9,92%	8,40%	
محايد	1,25998	3,0687	7	12	12	11	6	العبارة 37
			14,50%	25,95%	24,43%	22,14%	12,98%	
محايد	1,27379	3,0229	5	15	10	10	8	العبارة 38
			11,45%	31,30%	21,37%	19,85%	16,03%	

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

➤ سجلت العبارة "35" فيه نسبة 29.77% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "محايد" ب 14.50% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.2061، وقد بلغ حجم

الانحراف المعياري 1.37962، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 3، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية لا يساعد بالشكل الكافي في تحقيق موقع أفضل من المنافسة على أساس السعر.

➤ سجلت العبارة "36" فيه نسبة 40.46% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "غير موافق تماما" ب 8.40% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.626، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.19831، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 2، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية ساعد في تحصين الشركة ضد العملاء الأقوياء بمساومتهم على تخفيض السعر.

➤ سجلت العبارة "37" فيه نسبة 25.95% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "غير موافق تماما" ب 12.98% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.0687، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.25998، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 3، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية لا يساعد بالشكل الكافي في أن تحتل الشركة موقعا تنافسيا يمكنها من تخفيض السعر لمواجهة أي منافس جديد.

➤ سجلت العبارة "38" فيه نسبة 31.30% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما" ب 11.45% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.0229، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.27379، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 3، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية يساعد في أن تستخدم الشركة تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة أو الخدمات المقدمة.

الجدول (5-9): نتائج الاتجاه الخاصة بإستراتيجية التمييز.

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	العبارات
محايد	1,31904	3,2443	8	16	8	8	7	العبارة 39
				34,35%	17,56%	16,03%	14,50%	
موافق	1,34335	3,4656	12	16	8	6	6	العبارة 40
				32,82%	16,03%	12,21%	12,98%	
غير موافق تماما	1,05074	4,1374	21	19	4	1	3	العبارة 41
				40,46%	7,63%	3,05%	5,34%	
موافق	1,22049	3,7328	14	20	5	5	4	العبارة 42
				41,98%	10,69%	9,92%	8,40%	

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

➤ سجلت العبارة " 39 " فيه نسبة 34.35% للخيار " موافق " في حين سجل أدنى نسبة للخيار " غير موافق تماما " ب 14.50% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.2443، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.31904، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " محايد "، واحتل هذا البند المرتبة 3 ، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية لا يساعد بقوة في التمييز على أساس التفوق الفني.

➤ سجلت العبارة " 40 " فيه نسبة 32.82% للخيار " موافق " في حين سجل أدنى نسبة للخيار " غير موافق " ب 12.21% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.465، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.34335، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة " موافق "، واحتل

هذا البند المرتبة 2 ، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية يساعد في التمييز على أساس جودة المنتجات.

➤ سجلت العبارة " 41 "فيه نسبة 43.51% للخيار " موافق تماما " في حين سجل أدنى نسبة للخيار " غير موافق " ب 3.05% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 4.1374، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.05074، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "غير موافق تماما"، واحتل هذا البند المرتبة 5 ، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية يساعد في التمييز على أساس تقديم خدمات أكبر للمستهلك.

➤ سجلت العبارة " 42 "فيه نسبة 41.98% للخيار " موافق " في حين سجل أدنى نسبة للخيار " غير موافق تماما " ب 8.40% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.7328، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.22049، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 2 ، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية يساعد في التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع.

الجدول (5-10): نتائج الاتجاه الخاصة بإستراتيجية التركيز.

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	العبارات
محايد	1,18619	2,3817	1	10	7	16	13	العبارة 43
			3,05%	21,37%	13,74%	34,35%	27,48%	
موافق	1,04142	3,9924	16	24	3	3	2	العبارة 44
			32,82%	49,62%	6,11%	6,87%	4,58%	
موافق	1,27927	3,5038	11	19	4	10	4	العبارة 45
			23,66%	39,69%	8,40%	19,85%	8,40%	

العبارة 46	3	1	2	23	19	4,122	1,0305	موافق
	6,11%	2,29%	3,82%	48,85%	38,93%			

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

➤ سجلت العبارة "43" فيه نسبة 34.35% للخيار "غير موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "موافق تماما" ب 3.05% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 2.3817، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.18619، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "محايد"، واحتل هذا البند المرتبة 3، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية لا يساعد بكفاءة على توفير المهارات والموارد اللازمة لخدمة القطاع السوقي المستهدف.

➤ سجلت العبارة "44" فيه نسبة 49.62% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "محايد" ب 6.11% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.9924، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.04142، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 2، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية يساعد في تمييز المنتج أو الخدمة بشكل أفضل بما يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.

➤ سجلت العبارة "45" فيه نسبة 39.69% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "غير موافق تماما" ب 8.40% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 3.5038، وقد بلغ حجم الانحراف المعياري 1.27927، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق"، واحتل هذا البند المرتبة 2، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية يساعد في تخفيض تكاليف الإنتاج المقدم للقطاع السوقي المستهدف

سجلت العبارة " 46" فيه نسبة 48.85% للخيار "موافق" في حين سجل أدنى نسبة للخيار "غير موافق" ب 2.29% وقد بلغ متوسط إجابات العينة لهذا البند ب: 4.122، وقد بلغ حجم

الانحراف المعياري 1.03055، وقد سجل متوسط اتجاه إجابات العينة درجة "موافق"، واحتل

هذا البند المرتبة 2، وهذا يدل أن نظام المعلومات التسويقية يساعد في تفادي القطاعات السوقية

التي يتمتع بها المنافس بقوة عالية.

الجدول (11-5): نتائج الاتجاه الخاص بالإحاطة بالمتطلبات المتغيرة والمتزايدة للزبائن.

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات
محايد	2,09697	2,908	2	8	5	12	20	العبارة 1
			3,70%	17,10%	11,10%	25,90%	42,20%	
محايد	1,43057	2,8822	2	13	6	15	12	العبارة 2
			4,50%	26,30%	12,40%	31,50%	25,40%	
محايد	1,43159	2,8707	2	9	11	14	13	العبارة 3
			4,00%	18,10%	22,00%	29,50%	26,40%	
محايد	1,42174	2,9138	2	7	5	12	22	العبارة 4
			3,70%	14,10%	10,80%	24,60%	46,80%	
غير موافق تماما	1,27973	3,3075	3	9	6	12	19	العبارة 5
			6,50%	18,10%	11,90%	24,60%	38,90%	
موافق	1,20797	3,4483	6	14	6	10	12	العبارة 6
			13,20%	29,30%	13,20%	20,10%	24,10%	
موافق	1,12449	3,6149	6	13	9	9	10	العبارة 7
			13,10%	26,30%	19,40%	19,50%	21,70%	
موافق	1,24382	3,5632	6	19	9	8	6	العبارة 8
			13,40%	39,40%	18,20%	15,90%	13,10%	

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

من خلال الجدول السابق يتضح لنا :

- لا يساهم نظام المعلومات التسويقية في متابعة وتوفير احتياجات الزبائن بصورة سريعة.

- يتم تحليل حاجات ورغبات الزبائن من أجل تصميم منتج مناسب.
- تتصف عملية جمع البيانات عن المستهلكين وحاجاتهم بالاستمرارية.
- يساعد نظام المعلومات التسويقية الإدارة على تنويع الخدمات المقدمة.
- في حين جاءت باقي العبارات بدرجة محايد.

الجدول (1-5): نتائج الاتجاه الخاصة بالإحاطة بالتقنيات الداخلة في تصميم المنتج

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات
موافق	1,63677	3,5115	8	12	7	11	10	العبارة 9
			15,8%	25,9%	14,2%	22,3%	21,8%	
موافق	1,15669	3,4856	9	20	8	6	4	العبارة 10
			19,0%	41,4%	17,4%	13,2%	9,1%	
موافق	1,045	3,9339	15	24	4	3	2	العبارة 11
			30,3%	49,0%	9,3%	6,5%	4,9%	
موافق	1,09579	3,954	16	24	3	3	3	العبارة 12
			32,5%	49,3%	5,9%	5,9%	6,5%	
موافق	1,14151	3,8115	14	21	5	5	3	العبارة 13
			29,5%	44,1%	10,2%	10,2%	5,9%	
موافق	1,11193	3,9095	16	21	5	3	3	العبارة 14
			32,8%	44,1%	10,6%	6,3%	6,2%	

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

من خلال الجدول السابق يتضح لنا قدرة نظام المعلومات التسويقية في المؤسسات محل الدراسة على الإحاطة بالتقنيات الداخلة في تصميم المنتج قبل طرحه في السوق، ويتجلى ذلك من خلال درجة الموافق على كل عبارات هذا المحور.

الجدول (13-5): نتائج الاتجاه الخاص بتقديم المعلومات المناسبة والوقت المناسب لمتخذي

القرار

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات
موافق	1,16808	3,6767	11	22	6	4	4	العبارة 15
			23,40%	46,40%	12,80%	9,20%	8,20%	
موافق	1,24163	3,7026	13	21	5	4	5	العبارة 16
			27,70%	43,70%	9,60%	9,10%	9,90%	
موافق	1,14878	3,681	11	23	6	5	4	العبارة 17
			22,80%	47,10%	12,80%	9,80%	7,50%	
موافق	1,20779	3,6322	12	20	6	6	4	العبارة 18
			24,60%	42,40%	13,10%	11,60%	8,30%	
موافق	1,32204	3,4569	11	19	6	6	6	العبارة 19
			22,30%	40,20%	11,90%	12,10%	13,50%	

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.

من خلال الجدول السابق يتضح لنا بأن النظام يقدم المعلومات المناسبة في الوقت المناسب لمتخذ القرار، من خلال درجة الموافقة على كل عبارات هذا المحور.

الجدول (14-5): نتائج الاتجاه الخاص بإستراتيجية تطوير المنتج

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات
محايد	1,39429	3,0345	7	16	7	8	10	العبارة 20
			15,10%	32,50%	14,10%	17,20%	21,00%	
محايد	2,05703	2,7184	5	11	8	12	12	العبارة 21
			9,60%	23,00%	16,50%	25,10%	25,60%	
محايد	1,28742	3,2601	8	17	9	8	6	العبارة 22
			16,70%	35,80%	17,80%	16,40%	13,40%	
محايد	1,98713	2,8549	4	12	11	10	10	العبارة 23
			8,50%	26,00%	23,90%	19,80%	21,70%	
محايد	1,3918	2,7672	5	14	7	9	13	العبارة 24
			10,80%	28,30%	14,90%	18,80%	27,20%	
غير موافق	1,37368	2,5603	4	11	7	10	15	العبارة 25
			9,10%	22,70%	15,50%	20,70%	32,00%	
محايد	1,68779	2,7083	6	10	8	10	14	العبارة 26
			12,40%	20,80%	16,70%	20,30%	29,60%	
محايد	1,38301	3,3118	10	18	5	7	8	العبارة 27
			20,70%	37,40%	10,90%	14,50%	16,50%	
غير موافق تماما	1,38549	3,0359	7	15	8	8	10	العبارة 28
			14,90%	31,80%	16,40%	15,80%	21,10%	

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

➤ سجلت جل العبارات درجة "محايد" في حين نجد درجة "غير موافق" للعبارة 25 التي تقول بأنه في مرحلة تطوير المنتج الجديد تجرى أبحاث لتحديد مدى تقبل السوق لفكرة المنتج الجديد، واحتمال الطلب في السوق فضلا عن نشرة تحدد الأمور المالية كالربح المثل وعائدات الاستثمار، وكذلك الأمر بالنسبة للعبارة 28 التي تؤكد بأنه في حالة فشل المنتج فإن دراسات السوق تجذب الشركة تكاليف ضخمة ناتجة عن طرح المنتج في السوق على مستوى الدولة، وهذا من شأنه أن يشكل قصور في استراتيجية تطوير المنتج للمؤسسات محل الدراسة.

اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج:

4-1 الفرضية الأولى: تستجيب إستراتيجية تطوير المنتج طردا وبقوة لنظام المعلومات التسويقي للإجابة يمكن طرح الحالتين التالية:

H_0 = لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5 % لنظم المعلومات التسويقية على استراتيجية المنتج الجديد

H_1 = يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5 % لنظم المعلومات التسويقية على استراتيجية المنتج الجديد

بالاعتماد عل تقدير معادلة الانحدار البسيط وعند مستوى الدلالة 5 % تم الحصول على مايلي

Axe2=	1.33 +	0.416 axe1
	Sig= 0.000	Sig=0.00
N=48	R ² =0.623	Sig f= 0.000

Axe2: إستراتيجية المنتج الجديد

axe1: نظم المعلومات التسويقية

يتبين من خلال المعادلة أعلاه والمحصل عليها من خلال من مخرجات spss22.0 انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية ل axe1 على axe 2 حيث انه التغير في axe1 بوحدة واحدة من شأنه ان يغير في axe 2 بـ: 0.416.

والنموذج المحصل عليه يعرف صلاحية كلية حيث بلغ $R^2=0.623$ أي ان للمتغير المفسر اثر جوهري في تفسير الظاهرة بـ 62.3 % ، وقد حققت قيمة فيشر دلالة معنوية $\text{Sig } f= 0.000$ ، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول (15-5): تحليل التباين الاحادي نظم المعلومات التسويقية على استراتيجية المنتج

الجديد

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carrémoy en	F	Sig.
1 Régression	43,947	1	43,947	9725,	0,00
Résidus	514,338	46	7,359		
Total	461,382	47			

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

اما عن الصلاحية الجزئية فقد

بلغت ($\text{sig}_1 = \text{sig}_2 = 0.000 < 0.05$)

وعليه يمكن القبول بالفرضية H1 والتي مفادها انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند

مستوى 5 % نظم المعلومات التسويقية على استراتيجية المنتج الجديد

ولتفصيل الاثر لنظم المعلومات التسويقية على استراتيجية المنتج الجديد يمكن رصد ذلك من

خلال الجدول التالي:

الجدول (5-16): نتائج أثر نظام المعلومات التسويقية على إستراتيجية تطوير المنتج الجديد.

طبيعة المتغير الشرطي	المعادلة	معامل التحديد R^2	معنوية معامل ستودنت (t_1, t_2)	معنوية معامل فيشر F	الرتبة من حيث التأثير
نظام السجلات والتقارير	$Axe2 = 0.253 + 4.02axe11$	0.71	(0.000, 0.000)	0.003	1
نظام الاستخبارات	$Axe2 = 2.531 + 3.41axe12$	0.41	(0.001, 0.000)	0.001	3
نظام بحوث التسويق	$Axe2 = 1.840 + 3.84axe13$	0.53	(0.000, 0.000)	0.000	2
قاعدة البيانات	$Axe2 = 2.01 + 2.37axe14$	0.38	(0.000, 0.000)	0.000	4

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

ويتبين من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

أ تحليل انعكاسات مركبات نظم المعلومات التسويقية على إستراتيجية المنتج الجديد من خلال

التحليل التفصيلي لنظام المعلومات التسويقية على إستراتيجية المنتج الجديد، أن كل المعادلات

سليمة إحصائيا (صلاحية كلية وصلاحية جزئية)، حيث في كل من المعادلات كانت قيمة فيشر

معنوية أي $(\text{sig } f_1, \text{sig } f_2, \text{sig } f_3, \text{sig } f_4) < 5\%$ وهو ما يشير إلى انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية

للمتغير المستقل على التابع (اثر كل مركبة على حدي).

وقد بلغت نسبة التفسير على التوالي: ($R^2_1=71\%$, $R^2_2=41\%$, $R^2_3=53\%$, $R^2_4=38\%$)

، وهو ما يشير إلى تلك الاختلافات في نسبة تأثير المتغيرات العشوائية (ماعد النظم التسويقية) على المتغير التابع (إستراتيجية المنتج)، حيث أن معادلة مركبة نظام السجلات والتقارير يقل فيها اثر المتغيرات العشوائية على إستراتيجية لمنتج الجديد مقارنة بالمركبات الأخرى (نظام الاستخبارات التسويقية، نظام بحوث التسويق، قاعدة البيانات).

ومن جانب الأثر الفعلي الدقيق لنظام السجلات والتقارير على إستراتيجية المنتج الجديد، حيث ان التغير في الأولى بدرجة واحدة يستدعي التغير في الثانية بـ: 4.02 ويرجع السبب أن المؤسسات محل الدراسة ما تزال تستخدم الكتابة والتدوين بدل تحديث نظم معلوماتها ببرامج معلوماتية..، وهي اكبر من تلك المسجلة لأثر نظام بحوث التسويق على إستراتيجية المنتج الجديد، حيث أن التغير في الأولى بدرجة واحدة يستجيب له إستراتيجية تطوير المنتج بـ: 3.84 .

أما اثر نظام الاستخبارات، فان التغير في الأولى بدرجة واحدة يؤثر في إستراتيجية تطوير المنتج بـ: 3.41 درجة وهو هذا يرجع لأهميتها، أما اثر قاعدة البيانات، فان التغير في الأولى بدرجة واحدة يؤثر في إستراتيجية تطوير المنتج بـ: 2.73 درجة ويرجع ذلك ربما لعدم تحديث قواعد البيانات للمؤسسات محل الدراسة.

وهذا ما يدعونا بالجزم حكما على ترتيب التأثير المشار اليه في الجدول أعلاه.

الفرضية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند 5 % للاستراتيجيات التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج .

للإجابة يمكن طرح الاحتمالين التالية:

$H_0 =$ لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5 % للاستراتيجيات التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج.

H1= يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5 للاستراتيجيات التنافسية على إستراتيجية تطوير

المنتج

بالاعتماد عل تقدير معادلة الانحدار البسيط وعند مستوى الدلالة 5 %تم الحصول على

ما يلي:

Axe2=	2.13 +	0.742 axe3
	Sig= 0.000	Sig=0.001
N=48	R ² =0.581	Sig f= 0.000

Axe2:للاستراتيجيات التنافسية

Axe3:إستراتيجية تطوير المنتج

يتبين من خلال المعادلة أعلاه والمحصل عليها من خلال من مخرجات spss22.0 انه

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية ل axe3 على axe 2 حيث انه التغير في axe3 بوحدة واحدة من

شانه ان يغير في axe 2 ب: 0.742 .

والنموذج المحصل عليه يعرف صلاحية كلية حيث بلغ R²=0.581 أي ان للمتغير المفسر

(الاستراتيجيات التنافسية)اثر جوهري في تفسير الظاهرة ب 58.1 % ، وقد حققت قيمة فيشر دلالة

معنوية Sig f= 0.000، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي

الجدول(17-5): تحليل التباين الأحادي لأثر الاستراتيجيات التنافسية على إستراتيجية تطوير

المنتج

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carrémoy en	F	Sig.
--------	------------------	-----	-------------	---	------

1 Régression	5148,	1	5148,	036,7	0,00
Résidus	660,55	46	2101,		
Total	174,64	47			

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

أما عن الصلاحية الجزئية فقد

بلغت ($\text{sig}t_1 = 0.000 < 0.05$)، ($\text{sig}t_2 = 0.001 < 0.05$)

وعليه يمكن القبول بالفرضية H1 والتي مفادها انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى 5% للاستراتيجيات التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج، ولتفصيل الأثر

للاستراتيجيات التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج يمكن رصد ذلك من خلال الجدول التالي.

الجدول (18-5): أثر الاستراتيجيات التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج.

طبيعة المتغير الشرطي	المعادلة	معامل التحديد R^2	معنوية معامل ستودنت (t_1, t_2)	معنوية معامل فيشر F	الرتبة من حيث التأثير
استراتيجية التكلفة الاقل	Axe2= 0.481+2.01axe3 1	0.46	(0.000,0.000)	0.001	2
استراتيجية التمييز	Axe2= 0.823+3.70axe3 2	0.71	(0.000,0.000)	0.000	1
استراتيجية التركيز	Axe2= 0.174+1.53axe3 3	0.66	(0.001,0.000)	0.001	3

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

من خلال التحليل التفصيلي لأثر الاستراتيجيات التنافسية على استراتيجية تطوير المنتج حسب المركبات، أن كلا المعادلات سليمة إحصائياً (صلاحية كلية وصلاحية جزئية)، حيث في كل منهم كانت قيمة فيشر معنوية أي $\text{sig } f_1, \text{sig } f_2, \text{sig } f_3 < 5\%$ وهو ما يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع حسب كل مركبة، وقد بلغت نسبة التفسير على التوالي: $(R^2_1=71\%, R^2_2=46\%, R^2_3=66\%)$ ، وهو ما يشير إلى تلك الاختلافات في نسبة تأثير المتغيرات العشوائية (معدا مركبات الاستراتيجيات التنافسية) على المتغير التابع (إستراتيجية تطوير المنتج)، حيث أن المعادلة إستراتيجية التمييز يقل فيها أثر المتغيرات العشوائية على إستراتيجية المنتج الجديد .

ومن جانب الأثر الفعلي الدقيق فإن لإستراتيجية التمييز أثر على إستراتيجية المنتج الجديد ، حيث أن التغير في الأولى بدرجة واحدة يستدعي التغير في الثانية بـ : 3.70، وهي أكبر من تلك المسجلة لأثر إستراتيجية التكلفة الأقل على إستراتيجية المنتج الجديد، حيث أن التغير في الأولى بدرجة واحدة يستجيب له إستراتيجية تطوير المنتج بـ : 2.01. أما عن إستراتيجية التركيز فإن التغير في الأولى بدرجة واحدة يستدعي التغير في الثانية بـ : 1.53، وهي أقلهم تأثيراً وتحتل المرتبة الأخيرة.

وهذا ما يدعونا بالجزم حكماً على صحة الفرضية محل الدراسة وتلتي مفادها أن للاستراتيجيات التنافسية أثر بلي على إستراتيجية المنتج الجديد ويختلف ذلك التأثير من مركبة إلى أخرى

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج

للإجابة يمكن طرح الاحتمالين التالية:

H0= لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5 % للقدرة التنافسية على إستراتيجية تطوير

المنتج

H1= يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5 % للقدرة التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج

بالاعتماد عل تقدير معادلة الانحدار البسيط وعند مستوى الدلالة 5 % تم الحصول على ما

يلي:

Axe2=	2.71 +	1.27 axe4
	Sig= 0.000	Sig=0.000
N=48	R ² =0.712	Sig f= 0.012

Axe2: إستراتيجية تطوير المنتج

Axe4: القدرة التنافسية

يتبين من خلال المعادلة اعلاه والمحصل عليها من خلال من مخرجات spss22.0 انه

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية ل axe4 على axe 2 حيث انه التغير في axe 4 بوحدة واحدة من

شانه ان يغير في axe 2 بـ: 1.27 .

والنموذج المحصل عليه يعرف صلاحية كلية حيث بلغ $R^2=0.712$ أي ان للمتغير

المفسر (القدرة التنافسية) اثر جوهري في تفسير الظاهرة ب 71.2% ، وقد حققت قيمة فيشر دلالة

معنوية Sig f= 0.012، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي

الجدول رقم(19-5): تحليل التباين الأحادي لأثر القدرة التنافسية على إستراتيجية تطوير المنتج.

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carrémoy en	F	Sig.
1 Régression	9,305	1	9,305	5,401	,012

Résidus	258,79	46	1,723		
Total	568,88	47			

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات spss 22.0

أما عن الصلاحية الجزئية فقد بلغت ($\text{sig}_{t_1} = \text{sig}_{t_2} = 0.000 < 0.05$)

وعليه يمكن القبول بالفرضية H1 والتي مفادها انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند

مستوى 5% القدرة التنافسية على استراتيجية تطوير المنتج.

3.5. تحليل الفرضيات على ضوء الاستبيانات.

بعد استعراض كل إجابات العينة وكذا ملخص لنتائج المقابلات، سنحاول في هذا المبحث

تحليل الفرضيات على ضوء تلك الإجابات.

3.5.1. الفرضية الأولى

وتتص هذه الفرضية على أن تطبيق المؤسسات لمفهوم نظام المعلومات التسويقي مع

يمكنها من المعرفة الدقيقة والمعمقة لاحتياجات زبائنهم وبالتالي تكيف منتجاتها حسب طلباتهم.

على الرغم من أن المؤسسات محل الدراسة تستخدم مفهوم لمفهوم نظام المعلومات

التسويقي إلا أنها لا تزال تعاني من نقص في الجانب التكنولوجي المستخدم في عملية التسجيل،

كما أن الزبائن (بائعو التجزئة) وقبل شرائهم لمنتج المؤسسة يتصلون ويستفسرون حول المنتج،

مما يعطي المؤسسة إمكانية طلب آرائهم حول منتجها بحكم اقترابهم من الزبائن النهائيين، وبالتالي

تعتبر طريقة فعالة في معرفة آراء الزبائن من دون تكاليف كبيرة.

كما أن مسؤولي التسويق في المؤسسات أكدوا بأن مؤسساتهم تأخذ باقتراحات الزبائن إن

قدمت لهم، كما أكد نفس المسؤولين بأن المؤسسات ليست رائدة في القطاع الذي تعمل فيه بحكم

نقص الخبرة مقارنة مع مؤسسات أخرى مثل JUCOB و JUTOP وروبية ورامي وغيرها من

المنافسين، إلا أن العينة التي أجريت عليها الدراسة كانت تشيد في معظمها بجودة منتجات المؤسسة، ويعود ذلك لتوفرها على معايير الجودة، مما يمنح المؤسسة فرصة استغلال هذه الإيجابية لها، كما أن المؤسسات محل الدراسة ومساهمة منها لتحسين منتجاتها تحصلت على شهادة الإيزو سنة 2001، كما تحصلت كذلك على جائزة الجودة الجزائرية.

وأوضحت الدراسة كذلك بأن معظم الزبائن يعرفون منتجات المؤسسة على الرغم من أن مسؤولي التسويق أكدوا بأن المؤسسات ليست رائدة في السوق، مما يمنح المؤسسة فرصة استغلال شريحة الزبائن التي لا يركز عليها المنافسين لدعم تنافسيتها وتمركزها. بالإضافة إلى ذلك فإن معظم المستجوبين أكدوا بأن منتجات المؤسسات متنوعة نوعا ما وليس كثيرا على الرغم من أن المؤسسة تسوق العديد من العلامات، مما يستوجب على المؤسسات تركيز جهودها على معرفة المزيد عن احتياجات الزبائن ورغباتهم وتفضيلاتهم، والمؤكد أن الزبائن محل الدراسة أجابوا بأنهم يفضلون منتجات المؤسسة، ويعتبر توفر المنتج في المحلات والمقاهي من أهم العناصر التي جعلت الزبائن يستهلكون منتجات المؤسسات المعنية، مما يؤكد بأن المؤسسات تسعى للاقترب أكثر من الزبائن، كما يرون بأن المنتجات تعتبر صحية و ذات ذوق طبيعي مما جعلهم يستهلكونه، وقد اقترح الزبائن العديد من الأذواق مما يمنح المؤسسات فرصة لإمكانية تنويع تشكيلة منتجاتها لاكتساح أسواق جديدة.

كما أن معظم المستجوبين أكدوا بأنهم سعر المنتج موافق للجودة مما يؤكد بأن المؤسسة توفر منتجاتها بسعر ملائم للزبائن محل الدراسة وهم شريحة واسعة.

وبالتالي يمكن تأكيد صحة الفرضية بأن المؤسسة تقوم فعلا بمعرفة احتياجات زبائنها

وبالتالي تكيف منتجاتها حسب طلباتهم، وحسب الأسعار التي تلائمهم.

3.5.2. الفرضية الثانية:

يساهم نظام المعلومات التسويقي في المؤسسات محل الدراسة في ضمان ولاء زبائنهم بصفة مستمرة.

رأينا أن معظم الزبائن وافقوا على أن أسعار منتجات المؤسسة مناسبة، كما أنهم يثمنون جودة منتجات المؤسسة، إلا أن معظم كما يميلون كذلك لجودة المنتج بالإضافة إلى الذوق الصحي للمنتج، وبالتالي فالتركيز على هذه العوامل يمنح المؤسسة ميزة لدى هؤلاء الزبائن.

وقد رأينا كذلك بأن معظم المبحوثين قد أكدوا بأن المؤسسة رائدة في هذه الشريحة (Segment). وقد أكدوا كذلك بأنهم زبائن دائمون للمؤسسة، على الرغم من أنهم لا يحسون بأن المؤسسة تعاملهم كزبائن مقربين، وهو ما يؤكد بأن لدى هؤلاء الزبائن ولاء لمنتجات المؤسسة. ويؤكد معظم الزبائن كذلك بأنهم يفضلون المنتج عن غيره من منتجات المنافسين مما يعزز من موقعها التنافسي، ويعود ذلك إلى أن المؤسسة توفر لهم منتج ذا جودة عالية و سعر مناسب، ومتوفر في المكان الذي يريدونه، ومنه فالمؤسسة لا تحقق ذلك إلا بتوفر نظام معلومات تسويقي مع ما يؤكد و يحقق ولاء الزبائن بصفة مستمرة من خلال تأكيد الزبائن بالأغلبية بأنهم ليسوا مستعدين للتخلي عن منتجات المؤسسة، وكذلك استهلاك منتجات المؤسسة بصفة دائمة.

3.3.5. الفرضية الثالثة.

وجاء في نص الفرضية الثالثة بأن اعتماد المؤسسات محل الدراسة على نظام معلومات تسويقي يحقق لها ميزة تنافسية دائمة.

أكد كل مسئول التسويق بأن المؤسسة تسعى لتوطيد علاقتها سواء تعلق الأمر بالموزعين أو الزبائن، بحيث تسعى المؤسسات للمحافظة على البيئة التي تعمل بها من خلال تحصلها على عدة شهادات تثبت اهتمامها بالجودة ومعايير النظافة وصحية المنتجات، كما أكدوا لنا بأن المؤسسات تسعى لتوفير كل ذلك في إطار سعر مقبول من طرف الزبائن، لأنهم حساسون للسعر،

وهو الأمر الذي يتطلب تحكم جيد في التكاليف مما يؤدي إلى تخفيض السعر إلى مستوى مقبول من طرف الزبائن، وفعلا ففي عينة الدراسة أثبتنا أن معظم أفراد العينة المدروسة يرون بأن أسعار منتجات المؤسسة مقبولة وفي متناول الزبائن، كما أن هذه المنتجات ذات جودة عالية تعتبر رائدة ، بحيث يعود اختيار جزء من أفراد العينة للمنتج إلى معيار الجودة التي تتوفر عليها منتجات المؤسسات محل الدراسة.

وقد اقترح العديد من الزبائن نكهات أخرى يمكن للمؤسسة أن تستفيد منها للتغلغل في مختلف الأسواق.

وقد لاحظ جل أفراد العينة المستجوبة مدى التوافق بين سعر المنتج وجودته مما أدى بالزبائن إلى التعود على اقتناء منتجات المؤسسات وبصفة دائمة، ويؤدي ذلك حتما إلى تحقيق ولاء لهؤلاء الزبائن.

وكذلك يرى معظم الإطارات المستجوبين بأن جل المؤسسات محل الدراسة رائدة في القطاع على منافسيها، ومن بين العوامل التي أدت إلى ريادتها هي توفر المنتج بصفة دائمة في أسواقها المتمثلة في القطاع الصناعات الغذائية في حين أهمل المنافسون هذا القطاع السوقي الهام، مما جعل المؤسسات في موقع ريادي بحكم كبر هذا القطاع السوقي، وقد أثبتنا في الدراسة أن تميز المؤسسات محل الدراسة يرجع أساسا إلى سعر المنتج وجودته وتوفره بالكميات الكافية في الأسواق المحلية والدولية.

بالإضافة إلى ذلك فمعظم الزبائن ليسوا مستعدين للتخلي على منتج المؤسسات حتى ولو توفرت لهم بدائل أخرى، مما يؤكد طبيعة العلاقة الوطيدة بين صورة المؤسسة وزبائنها، كما أن جزء هام من الزبائن يرون بأن المؤسسات تقوم بدراسات استطلاعية لمعرفة احتياجاتهم وبالتالي القرب منهم، كما أن معظم الزبائن يضعون ثقتهم التامة في منتج المؤسسات، ويرون كذلك بأن

المنتج يحقق لهم إشباع تام وبالتالي فهم ليسوا مستعدين للتخلي على منتجات المؤسسة، وهو الأمر الذي يحقق صحة الفرضية الثالثة التي مفادها أن نظام المعلومات التسويقي يحقق التقارب بين المؤسسات وبين زبائنها لمعرفة احتياجاتهم وتحقيقها بكفاءة من خلال التحكم في التكاليف وفعالية الأداء من خلال تحقيق الإشباع التام لزبائنهم، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية دائمة.

4.5. النتائج و الاقتراحات.

بعد قيامنا بالدراسة الميدانية على مستوى المؤسسات محل الدراسة وكذا الدراسة الاستطلاعية على عينة من إطارات المؤسسات لاحظنا بعض الإيجابيات وبعض السلبيات والتي يمكن تلخيصها كما يلي :

4.5. 1. نتائج الدراسة.

أ.النتائج النظرية

- ومن أهم النتائج النظرية التي تم التوصل إليها من خلال الجانب النظري نذكر مايلي :
- نظام المعلومات التسويقي هو عبارة عن دمج بين الإستراتيجية التسويقية وبرامج الإعلام الآلي الحديثة.
- يعتبر نظام المعلومات التسويقي احد دواعي بناء وتطوير مزايا تنافسية على أساس متطلبات الزبائن عوض التركيز على المنتجات كما يحقق هذا المفهوم المعرفة المتواصلة عن تطور الزبون وسلوكياته.
- إن تحقيق الأفضلية التنافسية والمحافظة عليها يتوقف على قدرة المؤسسة على الاكتساب، الإنشاء والمحافظة موارد متميزة يصعب استبدالها أو نقلها وتساهم في إنشاء قيمة للزبائن؛
- للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل المنتج تبدأ بمرحلة التقديم إلى مرحلة وتنتهي بمرحلة التدهور والزوال، هذا ما يستلزم على المؤسسة العمل على تطويرها عبر الزمن؛

- يعمل نظام إدارة العلاقة مع الزبائن على تحقيق قيمة مضافة لزبون من خلال كسب رضاه وولاءه وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية؛

- يعتمد نظام إدارة العلاقة مع الزبون على تطبيق مبادئ التسويق بالعلاقات؛

- خلق القيمة للزبون يتطلب استعداد المؤسسة داخليا بتنظيم كل وظائفها وأنشطتها باتجاه مفهوم القيمة؛

- فهم الزبون والتوجه بحاجاته لا يقتصر على التسويق وإنما على ثقافة يجب أن يتبناها كل عنصر في المؤسسة للعمل كنظام متكامل.

ب. النتائج الميدانية:

من خلال دراستنا الميدانية على المؤسسات محل الدراسة تم اكتشاف بعض الإيجابيات

والسلبيات المتعلقة بالموضوع و يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ. الإيجابيات:

- توفر قسم خاص بالتسويق يقوم بالدراسات التسويقية، على الرغم من أنه حديث النشأة؛

- قيام المؤسسات ببعض الدراسات الاستطلاعية لكن في قطاعات أخرى مثل الدراسة

الاستطلاعية التي قامت بها بالتعاون مع أحد مكاتب الدراسات المتخصصة والتي بينت أن حصة

سوقها قدرت بـ 32% من مجمل انتاج منتجات أخرى في السوق الجزائري؛

- توفر المؤسسات على تكنولوجيا جيدة تسمح بتخفيض تكاليف الإنتاج، وقسم محاسبة يسهر على

مراجعة تكاليف الإنتاج وتدنيته، لضمان سعر بيع مقبول من طرف الزبون؛

- حيابة المؤسسات على العديد من الشهادات التي تثبت جودة منتجاتها، وهو الأمر الذي يبين بأن

المؤسسة مهتمة فعلا بالجودة والمعايير الصحية لمنتجاتها؛

- تحاول المؤسسات توسيع سوقها حتى خارج الوطن من خلال قسم خاص يسهر على التكفل بإجراءات تسويق المنتجات إلى زبائن المؤسسات إلى الخارج؛.
- تطور حجم المبيعات بشكل كبير حيث وصل معدل نمو رقم الأعمال إلى 20% سنوياً، وهو الأمر الذي يثبت بأن المؤسسات تكتسح الأسواق بمنتجاتها، حيث وصل رقم الأعمال سنة 2008 إلى 1507 مليون دينار جزائري، ووصل سنة 2009 إلى 1809 مليون دينار جزائري لبعض من المؤسسات محل الدراسة، ومن المتوقع أن يصل سنة 2010 إلى 2170 مليون دينار جزائري؛
- من المتوقع كذلك حسب مدير التسويق طرح منتجات جديدة في جويلية 2010 بالنسبة لمؤسسة فيتاجو التي تعتبر من بين المؤسسات المعنية بالدراسة ويتعلق الأمر بمنتجات مختلفة، مما يؤكد بأن المؤسسة فعلاً تريد تطبيق إستراتيجية تنويع منتجاتها على حساب المنافسين لدعم تنافسيتها؛
- تمكنت مؤسسات محل الدراسة من الحصول على قاعدة هامة من الزبائن الذين لديهم مستويات عليا من الولاء لمنتجاتها، و هو ما شكل نقطة قوة للمؤسسة ناتجة عن تحقيق رضا زبائنهم من خلال إشباع حاجاتهم و تلبية رغباتهم.

ب. السلبيات:

- عدم استعمال التكنولوجيا الحديثة في تسجيل الزبائن (إعلام آلي) والاكتفاء فقط بالأوراق والعمل اليدوي (نظام المعلومات التسويقي)، مما يؤدي إلى ضياع الوقت ورفع التكاليف والجهد المبذول عند البحث على المعلومات الضرورية؛
- عدم قيام المؤسسات بدراسات استطلاعية كافية للتعرف على احتياجات الزبائن، خاصة الذين اقترحوا منتجات أخرى، مما يضيع على المؤسسة تطوير تشكيلتها ودعمها بمختلف الخصائص؛
- عدم توفر الإطارات التسويقية الكافية للقيام بدراسات استطلاعية؛

- تداخل المهام بين المديرية التجارية وقسم التسويق في أغلب المؤسسات محل الدراسة، بحيث تضم المديرية التجارية معظم الإطارات في حين أن قسم التسويق يعمل به 4 إطارات فقط؛
- عدم الاهتمام بالترويج لمنتجات المؤسسات وخاصة الإعلان التلفزيوني؛
- عدم دراية الإطارات بمفهوم نظام المعلومات التسويقي لتطبيقه داخل المؤسسة بالمستوى المطلوب الذي يعتبر من الحتميات التي يتطلبها نجاح المؤسسات في الوقت الحالي في ظل شدة المنافسة وانفتاح السوق الجزائري؛
- عدم توفر المؤسسات على وسائل نقل كافية لنقل المنتجات إلى كل الأماكن التي لا تصل إليها منتجات المنافسين؛
- تملك المؤسسات ميزة تنافسية هامة تتمثل في خدمات مابعد البيع، و التي يمكن التركيز عليها خلال مختلف الرسائل الترويجية، وهو ما عجزت جل المؤسسات في استغلاله بطرق علمية.
- عدم إعطاء النشاط التسويقي بصفة عامة دوره و أهميته ككل الأنشطة الضرورية، و بالتالي غياب الثقافة التسويقية في المؤسسات ككل.

4.5. 2. الاقتراحات المقدمة.

ويمكن وضع الاقتراحات التالية:

- الاستفادة أكثر من آراء الزبائن وأخذها بعين الاعتبار؛
- تنويع المنتجات خاصة في فصل الصيف، حيث يرتفع استهلاك منتجاتها المختلفة مما يمنح المؤسسات فرصة في توسيع وزيادة حصتها السوقية؛
- تنسيق العمل بين المديرية التجارية وقسم التسويق، وضرورة تحديد المهام لتجنب التداخل في المسؤوليات؛

- استخدام التكنولوجيا في تسجيل الزبائن والاستفادة من طاقات إطارات التسويق، وإنشاء برنامج معلوماتي كفيل بمتابعة احتياجات الزبائن وتغيير أذواقهم؛
- التقرب أكثر من الزبون من خلال رجال البيع؛
- تحديث الموقع الإلكتروني، وتزويد المتصفح للموقع بمختلف المعلومات عن المؤسسات؛
- توسيع استخدام نظام المعلومات التسويقي للوصول إلى كافة المصالح والأقسام الأخرى للمؤسسات؛
- وضع رقم هاتفي تحت تصرف الزبائن للإجابة على مختلف تساؤلاتهم، وتدوين مختلف اقتراحاتهم وكذا دعم العلاقة مع الموزعين أكثر، بحكم اقترابهم واحتكاكهم بالزبائن.
- تطوير قسم التسويق وتكوين إطاراته خاصة في البرامج المتعلقة بتحليل البيانات مثل SPSS أو STATISTICA وغيرها من البرامج التي تسمح بتحليل أفضل للبيانات المجمعة؛
- تفعيل وظيفة البحث والتطوير وذلك لضمان توفير منتجات متنوعة وذات جودة عالية حتى تكتسح أسواق جديدة من خلال منتجات جديدة وتشجيع الإبداع في المؤسسة؛
- تبني ثقافة الجودة الشاملة لضمان بقاء تميز منتجات المؤسسة بالاعتماد على عنصر الجودة التي يلاحظها ويدركها الزبائن؛
- تحفيز العمال ودعمهم لرفع إنتاجيتهم، خاصة وأن المؤسسات حديثة النشأة وليست لها خبرة كبيرة على غرار المؤسسات الأخرى ، في السوق الجزائرية؛
- ضرورة الاهتمام بالبحوث والتطوير وعدم اعتبارها كماليات وذلك من خلال إنشاء أقسام أو وحدات تنظيمية تختص بهذه الوظيفة مع تخصيص الموارد الكافية وتصميم أهداف وإستراتيجية وسياسة فاعلة بهذا الصدد.

- تقديم منتجات من خلال الاعتماد على شبكة الأنترنت العالمية كوسيلة لتقديم خدمات متميزة إلى جانب تخفيض التكلفة .

- الاهتمام بوظيفة التسويق بالتركيز على إشباع حاجات الزبائن في محاولة لتلبية احتياجاتهم بكيفية أفضل من المنافسين، وتحديد منهج للتسويق الاستراتيجي تتبعه المؤسسات الجزائرية المعنية من خلال تحديد الأهداف وصياغة الإستراتيجيات والتحليل المعمق لبيئتها التنافسية، مما يؤدي إلى خلق مزايا تنافسية تميز المؤسسة عن غيرها من المنافسين، ولا يتأتى ذلك إلا بإعداد إستراتيجية تسويقية فعالة .

من خلال دراستنا الميدانية على مستوى مؤسسات محل الدراسة يمكن القول بأن للمؤسسات مكانة هامة في سوق المنتجات الاستهلاكية على المستوى الوطني، لكنها مازالت تعاني من بعض النقائص المتعلقة بتسجيل زبائنهم، وضرورة التقرب أكثر منهم سواء من خلال رجال البيع، أو من خلال الموزعين الآخرين، وتعد المؤسسات كذلك رائدة مما أكسبها ميزة تنافسية جعلت الزبائن أكثر ولاء ورضا عن منتجاتها، وبالتالي عدم إستعدادهم للتخلي عن منتجات المؤسسة. وفي الأخير يمكن القول أن المؤسسة محل الدراسة حققت نتائج ايجابية من خلال اعتمادها على نظام المعلومات التسويقي.

4.5.3. النتائج و التوصيات.

1 عرض النتائج:

من خلال الدراسة العلمية التي قام بها الباحث يمكن إيجاز أهم نتائج البحث فيما يلي:

➤ هناك ضعف في وضوح مفهوم نظم المعلومات التسويقية بالنسبة لمؤسسات البحث بالرغم من أنه واضح لنسبة 60 % منهم إلا أن هذه النسبة بالنسبة لمستوى التسويق تعتبر ضعيفة.

➤ إن أهم أسباب عدم الاستعانة بنظام المعلومات التسويقية بالنسبة لمؤسسات البحث هي: نقص الكفاءات التي تعمل في المجالات التسويقية ثم نقص في عدد العاملين في المجالات التسويقية يلي ذلك نقص الإمكانيات المادية.

➤ أما عن أهم المعلومات التي قمنا بجمعها لمؤسسات مجتمع البحث فقد وجدنا أن المعلومات تم جمعها خصيصا لموضوع القرار أولا ثم المعلومات الداخلية ثم تأتي بعد ذلك استخبارات التسوية.

➤ أما عن أهم الجهات التي تمد المؤسسات بالمعلومات عن البيئة الخارجية فقد وجد أنها : مندوبي البيع أولا ، ثم تجار الجملة والتجزئة المتعاملين مع المؤسسات محل البحث.

➤ أما عن استخدام النماذج و الأساليب الإحصائية فقد وجد ضعف عام في استخدام هذه الأساليب و الطرق بصورة عامة داخل كل مؤسسات البحث وإن كانت أكثر الطرق استخداما بالنسبة للطرق الأخرى هي طريقة السلاسل الزمنية.

➤ وعن أهم أشكال المنتجات الجديدة التي قدمتها المؤسسات خلال الخمس سنوات السابقة فقد وجد أن أهمها هي إضافة بعض تحسينات على المنتجات الحالية ثم يليها إضافة منتج جديد لبعض المؤسسات يوجد له منتجات أخرى مشابهة في السوق.

➤ أما عن أهم أشكال التطوير للمنتجات الجديدة فكان أهمها : إضافة أحجام جديدة من العبوات ثم يليها تحسين مظهر الغلاف مما يدل على أن معظم التحسينات التي تتم لا تشمل جودة المنتجات نفسها إلا بقدر بسيط رغم أن جودة المنتجات تسببت في كثير من المشكلات لبعض المؤسسات، فمثلا كان السبب الرئيسي في عدم بيع أحد المنتجات هو انخفاض مستوى جودة مادة ما داخله رغم المحاولات الجيدة التي يقوم بهام مسئول التسويق لبيع المنتج إلا أن هذا إن دل على شيء إنما يدل على عدم تعاون بين الإدارات المختلفة داخل نفس المؤسسة دون النظر إلى مصلحة المؤسسات ككل.

➤ وعن القيام بدراسات تسويقية أم لا فقد وجد أن 40 % من المؤسسات لا تقوم بدراسات تسويقية، وقد أرجعت بعض المؤسسات أهم أسباب عدم القيام بدراسات تسويقية مسبقة إلى عدم وجود خبراء متخصصين للقيام بذلك ، وكذلك عدم وجود الاعتمادات المالية المخصصة لذلك، أما بالنسبة للمؤسسات التي تقوم بدراسات تسويقية وهي الـ 60 % الباقية من المؤسسات فكانت أهم الدراسات التي تقوم بها هذه المؤسسات هي: دراسة المنتجات المشابهة للمنتج الجديد ونواحي القوة و الضعف بها ثم يليها دراسة احتياجات الأسواق من المنتجات.

➤ أما عن مصادر الحصول على أفكار للمنتجات الجديدة داخل المؤسسات فكانت قيام قسم البحوث والتطوير بذلك أما عن مصادر الحصول على أفكار للمنتجات الجديدة من المحيطين و المتقابلين مع المؤسسات فكان العاملين في إدارة التسويق في مقدمة الذين يمدون المؤسسات بأفكار المنتجات الجديدة يليهم الموزعون.

➤ أما عن أهم مصادر الحصول على المعلومات الداخلية و الخارجية فقد وجد أن أهم المصادر الداخلية تتمثل في تقارير العملاء ثم التقارير المتخصصة داخل المؤسسات. أما بالنسبة للمصادر الخارجية المحلية فقد وجد ضعف عام في استخدام هذه المصادر وإن أكثرها استخداما هو الحصول على معلومات من سوق الصناعات الغذائية الجزائري.

أما عن أهم مصادر المعلومات الدولية فقد كانت المعارض الدولية هي التي لها الجانب الأكبر من الاستخدام بالنسبة لباقي المصادر ، إلا هذا لا يمنع الضعف العام لاستخدام هذه المصادر.

وعن أهم أسباب عدم الاستعانة ببعض مصادر المعلومات السابقة أو الاستعانة بها بصورة ضعيفة فقد وجد أن أهم أسباب ذلك هو عدم وجود العاملين المدربين للقيام بذلك ثم عدم كفاية الاعتمادات المالية المخصصة لذلك.

➤ أما عن أهم الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من تقديم المنتجات الجديدة فقد كان يتمثل في زيادة المبيعات و الأرباح وفي مقدمة أهداف هذه المؤسسات يليه هدف تلبية احتياجات ورغبات الزبائن.

➤ أما عن مصادر المعلومات من البيئة المحيطة فقد كان الموقف التنافسي و المعلومات الخاصة بالتسهيلات المالية.

➤ وعن أهم الاختبارات التي تقوم بها المؤسسات فقد اهتمت معظم المؤسسات بالاختبارات الفنية على المنتج الجديد فقط بينما كان استخدام الاختبارات التسويقية بصورة بسيطة وفي الغالب تكون هذه الاختبارات غير حقيقية أو على العاملين بالمؤسسة فقط .

➤ وعن أهم أسباب فشل بعض المنتجات بالمؤسسات البحث فقد كانت كما يراها مسئولو التسويق عدم الاهتمام بالترويج والإعلان ثم عدم القيام بدراسات مسبقة للسوق.

➤ وعن وصول المعلومات الخاصة بقرار المنتج الجديد للمستويات الإدارية المختلفة فقد تبين أن معظم المعلومات تصل إلى الإدارة العليا ثم يليها الإدارة الوسطى ثم الإدارة التنفيذية مما يدل على أن هذا القرار رغم انه يهم إدارة التسويق أولاً إلا أننا حسب قوانين ولوائح العمل داخل مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية العام لا يمكن استخدام المعلومات الخاصة بأي قرار إلا من خلال الإدارة العليا أولاً.

➤ وعن أهم عناصر الجودة التي يراعيها مديرو التسويق عند اتخاذهم للقرارات التسويقية فقد وجد اهتمامهم بصحة المعلومات أولاً ثم عنصر التوقيت ثم عنصر الدقة ، أما عنصر أمن المعلومات فلم تهتم به كثيراً معظم المؤسسات على اعتبار أنهم يعملون الآن في سوق مفتوحة.

➤ بالنسبة لأهم مشاكل تقديم المنتجات الجديدة فقد كانت المشكلة الأولى بالنسبة لمسئولي التسويق هي زيادة حدة المنافسة في حالة النجاح حيث أن المنافسة القوية في الأسواق المحلية تمنع الكثير

من المؤسسات محل البحث من مواصلة هذا النجاح ، بل تحوله ربما إلى فشل ثم يلي ذلك ارتفاع تكلفة المنتجات الجديدة بعد ذلك ثم تأتي بعد ذلك مشكلة فشل المنتجات الجديدة ، أي أن المؤسسات لا تعتبر فشل المنتج الجديد مشكلة قوية رغم أنها تؤثر على صورة المؤسسة والصورة الذهنية لها لدى المستهلك، وكذلك تؤثر في المستقبل على الأرباح و المبيعات الخاصة بالمؤسسة.

2 - ومن خلال التحليل الإحصائي وجد الباحث ما يلي:

➤ هناك علاقة طردية قوية بين مدى وضوح مفهوم نظم المعلومات التسويقية لدى المؤسسات ، ودرجة استخدام المؤسسات لنظم المعلومات التسويقية لديها .

➤ هناك علاقة ارتباطية عكسية بين درجة استخدام المؤسسات لنظم المعلومات التسويقية وبين نسبة المنتجات الجديدة التي تتعرض للفشل و التوقف من إجمالي المنتجات الجديدة المقدمة .

➤ هناك علاقة ارتباط عكسية ضعيفة بين درجة استخدام المؤسسات لنظم المعلومات التسويقية وبين نسبة المنتجات الجديدة التي مبيعاتها الفعلية أقل من المتوقع وقد أرجع ذلك إلى أن معظم

هذه المنتجات يتم توقيفها نهائيا والقليل منها فقط هو الذي يستمر لأسباب تراها المؤسسات المعنية.

➤ هناك علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين نسبة المنتجات الجديدة الناجحة لدى المؤسسات وبين

درجة كثافة وتنوع مصادر المعلومات التي تستعين بها أغلب المؤسسات ويرجع ذلك إلى عدم

الاستخدام الجيد لهذه المصادر من المعلومات ، كما أن نسبة استخدام مصادر المعلومات المختلفة على مستوى كل المؤسسات يعتبر ضعيف .

بالنسبة للمقابلات الشخصية التي قامنا بها فيمكن وضع النتائج التالية:

➤ إن معظم المؤسسات لم تستخدم دراسات تسويقية من أي نوع قبل إنتاج المنتج الجديد ما بأفكار المنتجات الجديدة لدى هذه المؤسسات إما كنوع من التحسين للمنتج الموجود فقط أو كتقليد للمنافسين ، وكل هذا يأتي نتيجة ازدياد حدة المنافسة في قطاع الصناعات الغذائية.

➤ تعتمد معظم هذه المؤسسات على بيع منتجاتها عن طريق طلبات البيع المقدمة كما في حالة شركة فتاجو وشركة بلاط ، ولا تقوم مثل هذه المؤسسات بمحاولة الوصول إلى المستهلك النهائي بكل الطرق.

➤ استخدام الإعلان و الترويج للمنتج الجديد لا تستطيع القيام به كل المؤسسات الصناعات الغذائية بالسوق الجزائري ، وذلك وجود رقابة مستمرة على الميزانية المخصصة لكل مصلحة من مصالح الموجودة في المؤسسات محل البحث مما يحد من قدرة مدير التسويق في التصرف مع منتجه الجديد بحرية أكبر.

✓ التوصيات:

أ- توصيات عامة بالمؤسسات محل البحث:

➤ زيادة عدد العاملين في إدارات التسويق ورفع كفاءتهم بالتدريب و الدراسة المستمرة لهم بتنظيم دورات تكوينية كل عام مثلا، أو كل عامين للاستمرار في رفع كفاءتهم الفعلية بالإضافة لمحاولة الاختيار الجيد لمن سيقومون بالعمل في هذه الإدارات وخاصة إطارات التسويق.

➤ الاهتمام بعمل الإطارات المتخصصة لبحوث التسويق داخل كل المؤسسات محل البحث التابعة التابعة لقطاع الصناعات الغذائية الجزائري لكي يتم الاهتمام بالبحوث و الدراسات التسويقية بصورة أكثر فاعلية وإن أمكن عمل إدارة أو قسم مستقل يتبع مجموعة من الإدارات يكون معني بعملية تخطيط المنتج الجديد و الإعداد له من كل الجوانب المختلفة الإنتاجية - التسويقية - المالية ... وغيرها.

➤ الاهتمام بشكل كبير بعمل نظام المعلومات التسويقية داخل كل مؤسسة من المؤسسات وإن كانت الخطوة تأتي في نظر الباحث بعد الخطوات السابقة من إعداد وتدريب وعمل الإدارات المتخصصة ولكن في ظل نظام المعلومات الذي يتم إعداده لكل مؤسسة يصبح العمل أكثر تنظيماً وأكثر اعتماداً على المعلومات السليمة المنظمة والمستمرة وليس على اتخاذ قرارات عشوائية أو نتيجة الخبرة فقط ، والتي أصبحت لا تكفي في هذا العصر مع المتغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية.

➤ الاهتمام بتدريب جميع مديري الإدارات عموماً ومحاولة غرس فكرة العمل الجماعي لديهم حتى يكون هناك تفاهم دائم بين المسؤولين داخل المؤسسة الواحدة وذلك لأن كثير من المشكلات في بعض الأحيان تنتج نتيجة عدم المعرفة الحقيقية لأسباب المشكلة نتيجة أن أحد المسؤولين يخفي بعض المعلومات خوفاً على مركزه فقط.

➤ الاهتمام بالترويج والإعلان وتنشيط المبيعات عن طريق الهدايا و المسابقات وخاصة بالنسبة للمؤسسات التي تقدم منتجات غذائية وذلك لمحركات المنافسين والاستمرار بقوة داخل السوق.

➤ محاولة فتح أسواق جديدة للمؤسسات وعدم الاكتفاء بالسوق الحالية وذلك عن طريق الاستخدام الجيد لمندوبي المبيعات في المحلات والمساحات الكبرى و الأماكن المختلفة مع الاهتمام بإظهار المنتج بشكل جيد لديهم وإعطائهم هدايا وأسعار تنافسية لكي تجذب المستهلك ، وعدم الاكتفاء بأسلوب طلبات البيع المقدمة من بعض الزبائن كما يحدث في معظم المؤسسات.

ب- توصيات خاصة للمؤسسات محل الدراسة:

- تفويض بعض السلطات لمدير التسويق حتى يستطيع أن يحسن من دوره وأن تكون له حرية أكبر للتصرف والتقليل من نسبة الموافقات الخاصة بالجهات الرقابية المختلفة المتصلة بعمل هذه

المؤسسات وكذلك تفويض السلطة لرئيس مجلس إدارة كل مؤسسة إلى حد ما لكي يتحمل كل مسؤولياته عن العمل الذي يقوم به.

- تحسين الإمكانيات المادية للمؤسسات محل البحث والتي تحتاج إلى تجديد نفسها ولكن ألا يكون هذا التجديد في هيكل المؤسسة فقط ، أو في مكانتها وإنما في طرق إنتاجها واستراتيجياتها المختلفة حتى تصبح قادرة على المنافسة الحقيقية للمؤسسات الموجودة بالسوق والتي قد لا تستطيع هذه المؤسسات الوقوف أمامها لمدة طويلة ويمكن زيادة هذه الإمكانيات بعدة طرق مختلفة منها :
- دمج بعض المؤسسات مع بعضها البعض لتقوية عملها وخاصة أن كثير منها لها نوع إنتاجي متشابه علا ألا يكون هذا الدمج بمجرد دمج ورقي بل دمج فعلي لتقوية مركز المؤسسة حالياً.
- إنشاء جهة متخصصة تتبع قطاع الصناعات الغذائية لحساب التغيرات في أوضاع المؤسسات وأنصبتها السوقية ووضعها بالمقارنة مع مؤسسات أخرى منافسة لمعرفة التغيرات التي تطرأ على سوق كل سلعة حتى وإن تمت مثل هذه الخدمة بمقابل عمولة معينة.

خلاصة الفصل

لقد تناولنا من خلال هذا الفصل واقع نظام المعلومات التسويقي بعينة من المؤسسات الجزائرية ودوره في تحسين أداء استراتيجيات تطوير المنتج الجديد بهذه المؤسسات من خلال التحكم في جودتها، وأهم المراحل التي مرت بها إستراتيجية تطوير المنتجات للمؤسسات المعنية، وتطرقنا كذلك إلى دور هذا النظام في تحسين أداء المؤسسات باعتباره أهم نظام يعمل على جمع المعلومات وتبويبها وترتيبها لتسهيل عملية اتخاذ القرار المناسب لمدير هذه المؤسسات ومن أجل الإجابة على مختلف الأسئلة الفرعية و الرئيسية والمتعلقة بمحاولة معرفة دور نظام المعلومات التسويقي في دعم وبناء إستراتيجية تطوير منتج جديد تم استخدام الاستبيان وفقا للبرنامج الإحصائي (SPSS).

وتوصلنا في الأخير إلى أن نظام المعلومات التسويقي التي تبنته عينة المؤسسات محل البحث في مجال قطاع الصناعات الغذائية، إلى إحداث تغيير في تنظيم وبناء إستراتيجية منتج هذه المؤسسات، بهدف الرفع من جودة منتجاتها المقدمة لجمهور زبائنهم.

الختامة

خاتمة:

مع زيادة المنافسة في القطاع الصناعي قامت مؤسسات محل الدراسة ببذل مجهودات كبيرة للحفاظ على زبائنها على الرغم من حدائتها في السوق، وقد قامت المؤسسة بدراسات لاكتشاف الفرص التسويقية المتاحة في السوق الجزائري، مما مكنها من حيازة موقع ريادي من خلال التركيز على توطيد العلاقة مع زبائنها، ولا يتأتى لها ذلك إلا من خلال نظام معلومات تسويقي يسهر على معرفة إحتياجاتهم ورغباتهم من أجل تلبية أحسن من المنافسين، ويتم ذلك من خلال الإعتماد على الإبداع و الابتكار والتطوير التكنولوجي، والعمل بالمعايير الدولية، لأن هدف المؤسسات اليوم لم يعد مجرد البقاء، وإنما التميز والريادة وهذا ما تسعى لتحقيقه المؤسسات محل الدراسة.

ومع الانفتاح الإقتصادي ودخول شركات عملاقة إلى السوق الجزائري خاصة وغيرهم من المنتجين العالميين في قطاع الصناعي، مما يستوجب ضرورة البحث في أذواق الزبائن الجزائريين والاستفادة من تموقع المؤسسات بالسوق الداخلي ومعرفتها بالمنافسين الخارجيين، ويتم ذلك من خلال نظام المعلومات التسويقي، الذي يقوم برصد كل التغيرات على أذواق الزبائن والاستجابة لها بسرعة وفاعلية أحسن من

المنافسين ، مما يمنح لها ميزة تنافسية يمكن أن تستفيد منها في توطيد علاقتها مع زبائننا.

كما لا يفي قسم التسويق لوحده بتطبيق نظام معلومات تسويقي ، وإنما يجب أن تتفاعل كل الأقسام والوحدات في ما بينها من أجل تحقيق ما يريده الزبون في الوقت والتكلفة المناسبين، للسعي نحو الريادة والتميز، لأن ذلك ليس بالأمر السهل ولا يحدث بين ليلة وضحاها، وإنما يستلزم مجهودات كبيرة وكفاءات تسويقية متميزة لتحقيق ذلك. وفي هذا الإطار قدم بورتر "M.Porter" مجموعة من الإستراتيجيات التنافسية التي طبقتها المؤسسات محل الدراسة والتي مكنتها من تحقيق ميزة تنافسية، وتتمثل في إستراتيجية تخفيض التكلفة من خلال التحكم في التكاليف، و إستراتيجية التركيز على القطاعات التي لم يستهدفها المنافسون من مختلف القطاعات.

فالمؤسسات اليوم تسعى لتحقيق رضا الزبون وكسب ولاءه وذلك بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقي يعمل على تحديد المعلومات دقيقة حول مختلف الزبائن المستهدفين لكي تحقق لها تميزا يلاحظه ويدركه الزبون ، وبالتالي يتحقق له الرضا والولاء تجاه منتجات المؤسسة وعلامتها.

وتحقيق الريادة يتوقف على مدى امتلاك المؤسسة لمصادر القوة القادرة على التفكير والإبداع والإنجاز والمتمثلة في الكفاءات باعتبارها مصدر للميزة التنافسية.

بالإضافة إلى ذلك فإن الميزة التنافسية لا تقتصر على تميز المنتجات فقط، لأنه بالإمكان تقليدها من قبل المنافسين، لاسيما في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات، وأصبح الهدف هو البحث عن مجال التميز المستمر بحيث يكون صعب التقليد، وذلك بتميز المؤسسة ككل، بتقديم منتجات ذات جودة عالمية وبسعر تنافسي، وفي المكان الذي يريده الزبون.

وقد توصلنا من خلال دراستنا الميدانية التي قمنا بها بأن نظام المعلومات التسويقي يعمل على دعم استراتيجية تطوير منتجات الجديد للمؤسسات محل الدراسة من خلال تنمية الميزة التنافسية لهته المؤسسات واستمراريتها عبر الزمن و ذلك من خلال عدم تخلي الزبائن على منتجات المؤسسة حتى لو توفرت لهم بدائل أخرى، كما أن هذه الإدارة تسمح بالتقرب أكثر من الزبون ومعرفة ما يحتاجه فعلا وفي أي مكان توفره له المؤسسة بتكلفة تساعد وجودة ترضيه.

ومن خلال بحثنا في هذا الموضوع وجدنا بعض العناصر المهمة والجديرة بالبحث والتحليل إلا أن حدود دراستنا تفرض علينا عدم الخروج عن إطار الموضوع، لذا فإننا نعتبرها أفاقا لدراسات وبحوث مستقبلية و نذكر من بينها:

- دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون ؛
- دور نظام المعلومات التسويقي في تحسين الأداء التسويقي؛
- تكوين إطارات التسويق لتفعيل إدارة نظام المعلومات التسويقي ؛

- الجودة كمحدد من محددات الميزة التنافسية؛
- دور نظام المعلومات التسويقي لتدعيم الميزة التنافسية؛
- إدارة العلاقة مع الزبائن واليقظة التنافسية؛
- إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية؛

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

• الكتب باللغة العربية:

- (1) أحمد جبر، إدارة التسويق: المفاهيم - الاستراتيجيات - التطبيقات، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- (2) أحمد شاكر العسكري، التسويق مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي، ط1، دار الشروق، عمان، 2000.
- (3) أحمد شاكر العسكري، التسويق مدخل إستراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي، ط1، دار الشروق، عمان، 2000.
- (4) أحمد فريد صحن وآخرون، التسويق، بدون رقم طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003. محمود جاسم الصمد عبي - ردينه عثمان يوسف، سلوك المستهلك، ط 1، دار المناهج، عمان، 2002.
- (5) إسماعيل السيد - نبيلة عباس، التسويق، بدون رقم طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- (6) بشير العلاق، التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 2006.
- (7) بشير العلاق، التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان.
- (8) بشير العلاق، حميد عبد الني الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

- 9) بشير عباس العلاق، تطبيقات الانترنت في التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 10) ثابت عبد الرحمن إدريس، بحوث التسويق، الدار الجامعية للطباعة، الإسكندرية، 2005.
- 11) ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، اليازوري للنشر، عمان، 2006.
- 12) جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، دون طبعة، الإسكندرية، 2003.
- 13) جيهان عبد المنعم، العلاقة بين المشتري والمورد: مدخل التسويق بالعلاقات، بدون رقم طبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
- 14) حميد الطائي عبد النبي الطائي - بشير عباس العلاق، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2009.
- 15) ردينة عثمان يوسف، بحوث التسويق، دار المناهج، عمان، الأردن، 2000.
- 16) رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، مطبعة دار هومه، دون ذكر مدينة النشر، 2002.
- 17) روبرت. أ. بتس. - دفيد. لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية: بناء الميزة التنافسية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
- 18) الزعبي، عبد الكريم، تخطيط وتطوير المنتج/ الخدمة، جامعة البترا، عمان، الأردن، 2011.
- 19) سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية: مدخل استراتيجي، دار النشر اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1999.
- 20) سويدان، نظام موسى، وحداد، شفيق إبراهيم، ()، التسويق "مفاهيم معاصرة"، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2003.

(21) السيد محمد أمين، "أسس التسويق"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000.

(22) صلاح الشنواني، اقتصاديات الأعمال، بدون رقم طبعة، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2000.

(23) الصميدعي محمود جاسم، استراتيجيات التسويق، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

(24) طارق الحاج، علي ربايعية، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الثانية، دار الصفاء للنشر، عمان، 2005.

(25) عبد الرحمان ثابت إدريس، جمال محمد المرسى، التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية 2005.

(26) عبد الغفار حنفي - رسمية قرياقص، أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2000.

(27) العجارمة تيسير والطائي، محمد، نظام المعلومات التسويقية، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2002.

(28) علاء فرحان طالب - أميرة الجناحي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009.

(29) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001.

(30) علي فلاح الزغبى، التسويق "منظور تطبيقي استراتيجي"، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2009.

(31) فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2000.

- (32) أبو قحف عبد السلام، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- (33) أبو قحف عبد السلام، كيف تسيطر على الأسواق: تعلم من التجربة البيانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- (34) مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة: مدخل إستراتيجي متكامل وعصري، (الأردن، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2004). لعارف نادية، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية للنشر، الإبراهيمية، 2003.
- (35) محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، ط3، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
- (36) محمد حافظ حجازي، المقدمة في التسويق، الطبعة الأولى، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005.
- (37) محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، طبعة 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان 2009.
- (38) محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية، 2002.
- (39) محمد فريد الصحن، التسويق، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- (40) منى شفيق، التسويق بالعلاقات، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- (41) مؤيد الفضل، مدخل إلى الأساليب الكمية في التسويق، تطبيقات في منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية، دار المسيرة للنشر، عمان، 2008.
- (42) مير لين ستون وآخرون، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق لنشر والتوزيع، 2006.
- (43) ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2002.

(44) أبو نبعه، عبد العزيز، 2002، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

(45) نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، 1995.

(46) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.

(47) نجم عبود نجم، إدارة المعرفة : المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية مزيده ومنقحة، 2008.

(48) نعيم العبد عاشور - رشيد نمر عودة، مبادئ التسويق، بدون رقم طبعة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

● الكتب باللغة الأجنبية:

49) AkroushMamoun, N. (2012), "Organizational capabilities and new product performance The role of new product competitive advantage "Competitiveness Review: An International Business Journal, Vol. 22, No. 4, pp. 343-365.

50) Anand, A., Kant, R., Patel, D.P. & Singh, M.D. (2015) "Knowledge Management Implementation: A Predictive Model Using an Analytical Hierarchical Process', Journal of the Knowledge Economy, Vol. 6, No. 1, pp. 48-71.

51) Andre Jungmittaget. al., Changing Innovation in the Pharmaceutical Industry: Globalization and New Ways of Drug Development (Germany, Springer - Verlag Berlin, Heidelberg, 2000), pp.77-80

- 52) Badoc.M, le marketing de la start up, édition d'organisation, Paris, 2000.
- 53) Brilman jean ,Les meilleurs pratique de management : au cours de la performance, les édition d'organisation, 3eme édition, paris, 2001.
- 54) Bueren.A & autres, Customer Knowledge Management: Improving Performance of Customer Relationship Management with Knowledge Management, Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences2004.
- 55) Chang, C.W. Huang, H.C.,Chiang, C.Y. Hsu, C.P. and Chang, C.C. (2012), "Social capital and knowledge sharing: effects on patient safety", Journal of advanced nursing, Vol. 68, No. 8, pp. 1793-1803
- 56) Christophe Allard, Le Management de laValeu Client (Comment Optimiser la Rentabilité de vos Investissement en Relation Client), Dunod, Paris.
- 57) Claude Salzman – Xavier Dalloz, Les défis de la Net-Economie, édition Dunod, Paris, 2000.
- 58) Daniel Soulie ; analyse economique et stratigie d'entreprise, édition editef, canada, 1992.
- 59) Denis Molho, Domminiques Fernandez-loissom, La Performance Globale de L'entreprise, Editions d'organisation, paris 2003.
- 60) Durmusoglu, S.S. and Barczak, G. (2011) "The use of information technology tools in new product development phases: analysis of effects on new product innovativeness, quality, and market

performance", *Industrial Marketing Management*, Vol. 40, No. 2, pp. 321-30

- 61) Fournier, Susan, Susan Dobscha, & David Glen Mick, Preventing the Premature Death of Relationship Marketing, *Harvard Business Review*, UK, (January/ February, 1998.
- 62) Henrimahé de boislandelle, dictionnaire de gestion, édition economica, paris, 1998.
- 63) Jack Lendrevie et Denis Lindon, MERKATOR : Théorie et pratique du marketing, Edition Dalloz, 7^{ème} édition, France, 2003.
- 64) Jean –Claude Tarondeau, Christine Huttin, Dictionnaire de stratégie d’entreprise, édition Vuiber , paris, 2001.
- 65) JEAN SUPIZET, le management de la performance durable, sans Num édit, édition d’organisation, Paris, 2002.
- 66) Jérôme Bon, Elisabeth Tissier, Desbordes, Fidélise les clients, la revue française du gestion, Adetem, paris, 2002, N°127.
- 67) Karim Nor Shahriza Abdul, Mohamed Jalaldeen Mohamed Razi, Norshidah Mohamed, (2012), "Measuring employee readiness for knowledge management using intention to be involved with KM SECI processes", *Business Process Management Journal*, Vol. 18, No. 5, pp. 777-791
- 68) Kotler et Dubois, Marketing Management, 11^{ème} édition ,édition Pearson, France, 2004.
- 69) Kotler, Philip, Kevin, Keller, “Marketing Management”, Twelfth Edition, Northwestern University, Dartmouth College, 2006

- 70) Krajewski, Lee J., Larryp. RitzmanmandmManoj, K. Malhotra, Operations Management: Process & supply Chainsm, 8th edition Pearson Education mincn, New York, 1997, P. 139.
- 71) Krajewski, Lee J., Larryp. RitzmanmandmManoj, K. Malhotra, Operations Management: Process & supply Chainsm, 8th edition Pearson Education mincn, New York, 1997, P. 57.
- 72) Krajewski, Lee J., Larryp. RitzmanmandmManoj, K. Malhotra, Operations Management: Process & supply Chainsm, 8th edition Pearson Education mincn, New York, 1997, P. 139
- 73) Lambin j, Le marketing stratégique, édition international, Paris 1998
- 74) Le ROBERT, Dictionnaire de la langue française , paris, 1997.
- 75) Lourent Hermel, Mesurer la satisfaction clients, AFNOR, Paris, 2001.
- 76) M Porter, L'avantage concurrentiel, traduit de L'americain par Philippe Deleverger, DUNOD Paris, 1999.
- 77) M.Porter, Les choix stratégique et la concurrence, Edition Economica, Paris, France. 1982
- 78) Michael Song and JinhongXie, Does Innovativeness Moderate the Relationship Between Cross-Functional In-tegration and Product Performance?, Journal of Interna-tional Marketing, 2000, Vol.8, Iss.4, p. 69
- 79) Michael Song and Mark E. Parry, A Cross-Functional Comparative Study of New Product Development Pro-cess: Japan and the United States., Journal of Marketing, Apr. 1997, Vol. 61, Iss.2, p1 1.

- 80) Michael Song et. al., Antecedents and Consequences of Cross-Functional Cooperation: A Comparison of R&D, Manufacturing, and Marketing Perspectives, Journal of Product Innovation Management, Jan. 1997, Vol. 14, Iss. 1, p. 45.
- 81) Michael Song et. al., Antecedents and Consequences of Cross-Functional Cooperation: A Comparison of R&D, Manufacturing, and Marketing Perspectives, Journal of Product Innovation Management, Jan. 1997, Vol. 14, Iss. 1, p. 45.
- 82) Mohamed Seghir Djitli, Comprendre le marketing, Berti édition, Algérie, 1990.
- 83) Morgan R.M. et Hunt S.D., The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, Journal of marketing, USA, 1994.
- 84) Robert G. Cooper, Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Launch Ibid., p8
- 85) Paul L. Robertson and Richard N. Longlois R. N., Innovation, networks and Vertical Integration, Research Policy, Jul. 1995, Vol. 24, Iss. 4, p. 5&3
- 86) Paul Pinto, La performance durable, édition Dunod, Paris 2003.
- 87) Peppers, D.Rogers, M. and Dorf, B. The One to, Field book Currency Doubleday One New York, 1999.
- 88) Pierre Alard ,Damien Dirringer , La Stratégie de la Relation Client; un support dynamique de management de la relation client, le mode customer connection, DUNOD,Paris 2000.

- 89) Pooya Rasooli ,Knowledge Management in call ceters,luleA University of Technology ,Department of Business Administration And Social Sciences ;Division of Industrial Marketing And e-Commerce;2006.
- 90) Rayls Lynette – Knox Simon, Cran Field Centre for Advanced Research in Marketing, Cran Field University School of Management, Cran Field, Bedford, (European Management Journal), Vol.19 Issue 5, UK, (October 2001).
- 91) Raymond McLeod, Jr. and John Rogers 2001 marketing information system: uses in the fortune 500 California Management Review Vol. 25 No. 1.
- 92) Revue Française de gestion, Bourantas industrie, les bases de compétitivité internationale, Septembre / octobre 1993.
- 93) Richard NORMANN – Raffael RAIREZ, La chaîne De valeur, havard business review, traduit de l’américain par Vincent PHALIPPOU, éditions d’organisation Paris, 2000.
- 94) Robert G. Cooper, Winning at New products: Accelerat-ing the Process from Idea to Launch (U.S.A., Addison W
- 95) Robert G. Cooper, Winning at New Products: Accelerat-ing the Process from Idea to Lunch, op. cit., p75
- 96) SPITEZKI. H. La stratégie d’entreprise: Compétitivité et mobilité. Ed. Economica.Paris.1995.
- 97) Stanton, William J. &Etzel, Michel J. Walker, Bruce J. (Marketing, Irwin, MG Graw – Hill companies, Inc U.S.A, 1997. P. 279.

- 98) Svatošová, V. (2012). "Possibilities of Knowledge Management In Supporting Marketing Activities of Firms". In Management, Knowledge and Learning (Make Learn) International Conference 2012
- 99) Svatošová, V. (2012). "Possibilities of Knowledge Management In Supporting Marketing Activities of Firms". In Management, Knowledge and Learning (Make Learn) International Conference 2012
- 100) Talvinen, J.M. 1995, "Information systems in marketing: identifying opportunities for new applications", European Journal of Marketing, Vol. 29 No. 1.
- 101) Ted Haggblom et al., Do New Product Development Managers in Large or High-Market- Share Firms Perceive Marketing-R & D Interface Principles Differently? Journal of Product Innovation Management, Sep. 1995, Vol. 12, Iss. 4, p. 332.
- 102) Tiger Li & Roger J. Calantone, The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination, Journal of Marketing, Oct. 1998, Vol. 62, Iss. 4, p. 25, p. 14.
- 103) Tiger Li & Roger J. Calantone, The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination, Journal of Marketing, Oct. 1998, Vol. 62, Iss. 4, p. 25, p. 14.
- 104) William E. Souder et. al., Success Through Customer-Driven New Product Development: A Comparison of U.S. and New Zealand

Small Entrepreneurial High Technology Firms, Journal of Product Innovatino Management, Nov. 1997, vol. 14, Iss.6, pp. 459-472.

- 105) X. Michael Song and JinhongXie, Does Innovativeness Moderate the Relationship Between Cross-Functional In-tegration and Product Performance?, Journal of Interna-tional Marketing, 2000, Vol.8, Iss.4, p. 69.
- 106) Yu, M. (2014), "Examining the effect of individualism and collectivism on knowledge sharing intention An examination of tacit knowledge as moderator", Chinese Management Studies, Vol. 8, No. 1, pp. 149-166.
- 107) Yu, X., Chen, Y. and Nguyen, B. (2014) "Knowledge Management, Learning Behavior from Failure and New Product Development in New Technology Ventures', Systems Research and Behavioral Science, Vol. 31, No. 3, pp. 405- 423.

• المجالات والدوريات:

• الملتقيات والمؤتمرات:

108) أحمد حسين، تطوير مفهوم ومعايير لأداء المهني للمراجعة الداخلية في ظل بيئة تكنولوجيا المعلومات، ورقة عمل، المؤتمر العالمي السنوي الثاني، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية، 2002.

109) أكرم احمد الطويل - رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة منظمات الأعمال التحديات

العالمية المعاصرة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة العلوم الإدارية الخاصة، الأردن، أيام 27 و 29 مارس 2009.

- (110) إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، مداخله مقدمة في إطار الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، أيام 6 و 8 أكتوبر 2003.
- (111) بشير عباس محمود العلاق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجية، مداخله مقدمة في إطار الملتقى العربي الأول (واقع وآفاق التطور) الشارقة ، الإمارات المتحدة، أيام 15 و 16 أكتوبر 2002.

- (112) بن عيشاوي أحمد، إدارة المعرفة وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات، مداخله مقدمة في الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات المعرفة، الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، 12 و 13 نوفمبر 2005.

- (113) بن نذير نصر الدين - منصوري الزين، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، مداخله مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة منظمات الأعمال التحديات العالمية المعاصرة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة العلوم الإدارية الخاصة، الأردن، أيام 27 و 29 مارس 2009.

- (114) بومنجل السعيد - رقايقية فاطمة الزهراء، مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال، مداخله مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول : إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية الاقتصاد والتسيير لجامعة سعد دحلب بالبليدة أيام 2 و 3 ديسمبر 2008.

- (115) ثامر ياسر البكري- احمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، نيسان.

- (116) الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 09-10 مارس 2004.
- (117) رابح زبيري، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد : إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير لجامعة الجزائر أيام 22 و 23 افريل 2000.
- (118) علي عبد الله، الأداء المتميز، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول : الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الإدارية قسم التسيير لجامعة ورقلة أيام 08 و 09 مارس 2005.
- (119) كربالي بغداد، الإنترنت وتسيير العلاقة مع الزبون: دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، 2005.
- (120) كربالي بغداد، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، يومي 21 و 22 ماي 2001.
- (121) كريس أشتون، ترجمة : علا أحمد إصلاح، تقييم الأداء الإستراتيجي أداء العاملين وإرضاء العملاء، مركز الخبرات المهنية لإدارة، القاهرة، 2001.
- (122) كمال رزيق - فارس مسدور، مفهوم التنافسية، الملتقى الوطني حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 29-30 أكتوبر 2002.

(123) كمال رزيق وآخرون، رأس المال الفكري وإشكالية خلق القيمة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول : إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية الاقتصاد والتسيير لجامعة سعد دحلب البليدة أيام 2 و 3 ديسمبر 2008.

(124) كمال رزيق-فارس مسدور، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الأول بعنوان "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، أيام 22 و 23 أبريل 2003.

(125) محمد خضري، أثر اقتصاد المعرفة في تحقيق القدرة التنافسية للاقتصاديات العربية، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول : اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية لجامعة الزيتونة الأردنية أيام 25 و 27 أبريل 2005.

(126) نصر الدين بن نذير ومصطفى بداوي، رأس المال الفكري كمدخل لتعزيز الإبداع وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الدولي حول : إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية الاقتصاد والتسيير لجامعة سعد دحلب البليدة أيام 2 و 3 ديسمبر 2008.

(127) نوري منير - بارك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مداخلة مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الثالث بعنوان : إدارة منظمات الأعمال التحديات العالمية المعاصرة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية لجامعة العلوم الإدارية الخاصة، الأردن، أيام 27 و 29 مارس.

(128) وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة جسر التنمية، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 24، ديسمبر 2003.

• الرسائل الجامعية:

أ - أطروحات الدكتوراه:

(129) فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.

(130) علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 1999.

(131) عمر لعلاوي، دراسة الإستراتيجية التسويقية في البيئة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في التسيير غير منشورة، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 5200.

ب- رسائل الماجستير:

(132) حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير الجزائر، 2006.

(133) سعادى خنساء، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير الجزائر.

(134) شيرين سامي معروف، تحديث الصناعات المصرية ودورها في تدعيم القدرة التنافسية للصادرات المصرية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر، 2004.

(135) صواكري مباركة، وضعية التسيير الإستراتيجي في المؤسسات العمومية - (حالة المؤسسات الجزائرية)، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 1996.

(136) عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، تسويق، جامعة البليدة، الجزائر، جوان، 2008.

(137) عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية :مصادرها، تنميتها وتطويرها،

مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.

(138) فايزة بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، تسويق،

جامعة البليدة،الجزائر،2005.

(139) كشيدة حبيبة، إستراتيجيات رضا العميل، مذكرة ماجستير تخصص تسويق، كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، مارس 2005.

المواقع الالكترونية:

1- انامهنى، ، سعد _____ الفاجي المسوق الذكي لفن التسويق www.socialplaz.com

22/03/2017

<http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t=14237>,

2-www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.p

3-www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.ph

قائمة الملاحق

الملاحق

الملحق رقم (01): نموذج الاستثمار المستخدمة في الدراسة

الاستثمار

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإعداد بحث بعنوان "دور نظام المعلومات التسويقية في دعم إستراتيجية المنتج الجديد -للمؤسسات الاقتصادية- دراسة حالة بعض المؤسسات العمومية"، وهي جزء مكمل لرسالة دكتوراه علوم تخصص تسويق.

نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الواردة في هذه الاستثمار بما ترونه مناسباً من خلال وظيفتكم والخبرة التي تتمتعون بها. كما نعدكم بالمحافظة على سرية المعلومات، وأنها لا تستخدم إلا في أغراض هذا البحث العلمي، أملاً أن تعود نتائج هذه الدراسة بالنفع والفائدة على كافة المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية وغيرها وكذا الباحثين.

مع خالص الشكر لتعاونكم معنا في إنجاز هذا البحث.

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الرجاء وضع علامة (x) أمام العبارة المناسبة

1 الجنس: أ- ☐ ب- أنثى ☐

2 العمر: أ- أقل من 30 ☐ ب- من 30 إلى 50 ☐

3 ج- أكثر من 50 ☐

4 المستوى التعليمي:

أ- ☐ ب- متوسط ☐ ثانوي ☐ د- جامعي ☐

5 إجمالي سنوات الأقدمية

أ- أقل من خمس سن ☐ ب- من 5 إلى 10 سن ☐

ج- أكثر من 10 سن ☐

المحور الثاني: نظام المعلومات التسويقية

أولاً: نظام السجلات والتقارير الداخلية

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1- لدى الشركة نظام حديث للسجلات يتم تحديثه باستمرار					
2- يقوم النظام بإعداد تقارير عن النشاطات الداخلية للمؤسسة					
3- يتولى نظام السجلات الداخلية تلبية احتياجات المسيرين من البيانات والمعلومات.					
4- يوفر نظام السجلات الداخلية بيانات كافية عن بيئة المؤسسة					
5- يتميز نظام السجلات والتقارير الداخلية بسرعة					
6- يتميز نظام السجلات والتقارير الداخلية بالدقة					
7- يستخدم في هذا النظام أجهزة ومعدات حديثة لمعالجة البيانات					
8- يتم تدريب العاملين على استخدام نظام السجلات والتقارير الداخلية					

ثانيا: نظام الاستخبارات التسويقية.

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
9-تقوم المؤسسة بجمع البيانات عن البيئة الخارجية بصورة دائمة					
10-تقوم المؤسسة بجمع البيانات عن المنافسين بصفة رسمية					
11-تقوم المؤسسة بتحديد نقاط القوة والضعف لدى المنافسين					
12-تقوم المؤسسة بدراسة الاستراتيجيات التي يتبعها المنافسون					
13-تقوم المؤسسة بإعداد تقارير دقيقة عن حالة السوق					
14-تتنبأ المؤسسة برد فعل كل منافس من خططها وإجراءاتها					
15-تعتمد المؤسسة على مصادر متعددة في جمع البيانات من البيئة					
16-يتم تدريب العاملين على استخدام نظام الاستخبارات التسويقية					

ثالثاً: نظام بحوث التسويق

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
17-تستخدم المؤسسة بحوث التسويق لحل المشاكل التي تواجهها					
18-تستخدم المؤسسة بحوث التسويق في عمليتي التخطيط والرقابة					
19-تشمل بحوث التسويق في المؤسسة مجالات متعددة					
20-تعتمد المؤسسة على مصادر متعددة لجمع البيانات في البحث التسويقي					
21-تقوم المؤسسة بإجراء البحوث التسويقية باستمرار					
22-تقوم المؤسسة بتحديد جدول زمني لإجراء البحوث التسويقية					
23-توفر المؤسسة ميزانية كافية للإنفاق على البحوث التسويقية					
24-يتم تدريب العاملين على توخي الدقة واحترام الوقت اللازم لإجراء البحوث التسويقية					

رابعاً: قاعدة البيانات

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
25-تقوم المؤسسة بتخزين كافة البيانات الخاصة بتفضيلات الزبائن من المنتجات أو الخدمات					
26-تهتم المؤسسة بتوفير معلومات كاملة عن كل المستهلك					
27-تقوم المؤسسة بترتيب المعلومات وتنظيمها بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة					
28-تمكن قاعدة البيانات من الحصول على كافة الاحتياجات من البيانات والمعلومات					
29-تساهم قواعد البيانات في خفض التكاليف من خلال الاستفادة من البيانات التي يقدمها					
30-توفر الشركة أحدث الوسائل التكنولوجية لغرض تخزين وإدارة البيانات والمعلومات					
31-يتم تشكيل فرق عمل تتسق بينها بغرض الاستفادة من المخرجات التي تقدمها قاعدة البيانات					

خامسا: استراتيجية التكلفة الأقل

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
32- يساعد نظام المعلومات التسويقية في تحقيق موقع أفضل من المنافسة على أساس السعر.					
33-يساعد نظام المعلومات التسويقية في تحصين المؤسسة ضد الزبائن الأقوياء بمساومتهم على تخفيض السعر.					
34-يساعد نظام المعلومات التسويقية في أن تحتل الشركة موقعا تنافسيا يمكنها من تخفيض السعر لمواجهة أي منافس جديد.					
35-يساعد نظام المعلومات التسويقية في أن تستخدم المؤسسة تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة أو الخدمات المقدمة.					

سادسا: استراتيجية التمييز

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
36- يساعد نظام المعلومات التسويقية في التمييز على أساس التفوق الفني					
37- يساعد نظام المعلومات التسويقية في التمييز على أساس جودة المنتجات.					
38- يساعد نظام المعلومات التسويقية في التمييز على أساس تقديم خدمات أكبر للمستهلك					
39- يساعد نظام المعلومات التسويقية في التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع.					

سابعا: استراتيجية التركيز

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
40- يساعد نظام المعلومات التسويقي علي توفير المهارات والموارد اللازمة لخدمة القطاع السوقي المستهدف.					
41- يساعد نظام المعلومات التسويقي في تمييز السلعة أو الخدمة بشكل أفضل بما يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.					
42- يساعد نظام المعلومات التسويقي في تخفيض تكاليف الإنتاج المقدم للقطاع السوقي المستهدف.					
43- يساعد نظام المعلومات التسويقي في تقادي القطاعات السوقية التي يتمتع بها المنافس بقوة عالية.					

المحور الثالث: دور نظام المعلومات التسويقي في المؤسسات الجزائرية على الإحاطة

بالمطلوبات المتغيرة والمتزايدة للزبائن

العبارات	المجال	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	يوفر نظام المعلومات التسويقية بيئة تفاعلية بين المؤسسة والمستهلك					
02	يعد نظام المعلومات التسويقي عاملا مهما في تحديد الأسواق المستهدفة					
03	يساهم نظام المعلومات التسويقي في متابعة وتوفير معلومات تتسجم مع احتياجات السوق المستهدف					

أولاً: دور نظام المعلومات التسويقي في بناء وتحسين استراتيجية تطوير منتج جديد.

العبارات	المجال	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
04	يستطيع نظام المعلومات التسويقي (إبراز خصائص المستهلكين في السوق المستهدف)					
05	يساهم نظام المعلومات التسويقي في متابعة وتوفير احتياجات الزبائن بصورة					

					سريعة	
					يتم تحليل حاجات ورغبات الزبائن من أجل تصميم منتج مناسب	06
					تتصف عملية جمع البيانات عن المستهلكين وحاجاتهم بالاستمرارية	07
					يساعد نظام المعلومات التسويقية الإدارة على تنويع الخدمات المقدمة	08
					الإحاطة بالمتطلبات المتغيرة والمتزايدة للزبائن	1-8

ثانيا: قدرة نظام المعلومات التسويقية في المؤسسات محل الدراسة على الإحاطة بالتقنيات

الداخلة في تصميم المنتج قبل طرحه في السوق.

العبارات	المجال	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
09	المعلومات التي يتم جمعها تساعد الإدارة على بناء قاعدة بيانات للزبائن الحاليين والمستهدفين					
10	يساعد نظام المعلومات التسويقي الإدارة على مواجهة التغيرات التي تحدث في البيئة					
11	يطلب جمع البيانات للتحقق من مصداقية نسبة الشراء المتوقعة					
12	توجد اطار متخصص في جمع البيانات					
13	يهدف نظام المعلومات التسويقية للدخول إلى الأسواق الجديدة					
14	يعد نظام المعلومات التسويقي مدخلا في معرفة نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة					
14-9	الإحاطة بالتقنيات الناشئة					

ثالثاً: قدرة نظام المعلومات التسويقية في الشركات محل الدراسة على تقديم معلومات مناسبة

وبالوقت المناسب لمتخذ القرار التسويقي

العبارات	المجال	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
15	يجرى جمع البيانات المطلوبة بمنتهى الدقة					
16	يوفر نظام المعلومات التسويقية تغذية عكسية مستمرة لصانع القرار التسويقي					
17	يجري تسليم البيانات المطلوبة في الوقت المطلوب لتسليمها					
18	تستعمل عملية تحليل المعلومات التي تم جمعها بدقة في التمكن من إدراك وانتقاء واستخدام المعلومات المناسبة					
19	نظام المعلومات التسويقية يقدم الدعم الفعال لمدراء التسويق					
15-19	تقديم معلومات مناسبة وبالوقت المناسب لمتخذ القرار التسويقي					

ثالثا: المحور الخاص بمدى تطبيق استراتيجية تطوير المنتج للمؤسسات محل الدراسة.

العبارات	المجال	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
20	تساعد البيانات التي يتم جمعها من المنافسين في تطوير منتجاتها					
21	تعد التقارير التي نحصل عليها مدخلا في معرفة نقاط قوة وضعف المنتج الحالي					
22	تساعد المعلومات التي يتم جمعها في عملية تطوير المنتج					
23	تساعد الاستخبارات التسويقية على مواجهة المنافسة من خلال توفير المعلومات الضرورية عن منتجاتهم					
24	يتم جمع بيانات عن مواصفات المنتج المطلوب من المستهلكين والوسطاء والممولين والموظفين					
25	في مرحلة تطوير المنتج الجديد تجرى ابحاث لتحديد مدى تقبل السوق لفكرة المنتج الجديد، واحتمال الطلب في السوق فضلا عن نشرة تحدد الأمور المالية					

					يخضع الأنموذج الأولي للمنتج لأبحاث السوق باستخدام عدة أساليب مثل: دراسات رأي المستهلك، واختبارات الشحن والتوزيع	26
					في مرحلة تطوير مفهوم المنتج الجديد تجرى أبحاث لتحديد الأمور المالية كالربح المتوقع وعائدات الاستثمار	27
					في حالة فشل المنتج فإن دراسات السوق تجذب الشركة تكاليف ضخمة ناتجة عن طرح المنتج في السوق على مستوى الدولة	28
					بناء استراتيجية تطوير المنتج	28-20