

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أطروحة

مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه علوم

تخصص علوم اقتصادية

بغنوان

دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة

من إعداد الطالب: فراحتية العيد

تاريخ المناقشة: 2015/06/14

أعضاء لجنة المناقشة

أ.د. بن يعقوب الطاهر	أستاذ التعليم العالي	جامعة سطيف	رئيسا
أ.د. بوقرة رايح	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
أ.د. سويسي عبدالوهاب	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجزائر	مناقشا
أ.د. لحول سامية	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة	مناقشا
د. بودرامة مصطفى	أستاذ محاضر	جامعة سطيف	مناقشا
د. عكي علواني عומר	أستاذ محاضر	جامعة سطيف	مناقشا

السنة الجامعية 2014-2015



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أطروحة

مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه علوم

تخصص علوم اقتصادية

بغنوان

**دور نظام المعلومات التسويقية
في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية
دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة**

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

بوقرة رابح

إعداد الطالب:

فراحتية العيد

السنة الجامعية 2014-2015

إهداء

قال تعالى (رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن
أعمل صالحاً ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين)
أهدي ثمرة عملي هذا إلى:

روح أبي الطاهرة

أمي الغالية

زوجتي الوفية

أولادي؛ محمد، ساجدة، ريماس

الإخوة والأخوات جميعاً

إلى كل من سار على درب العلم داعياً بدعاء الله تعالى

(وقل رب زدني علماً)

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والشكر لله الذي وفقنا إلى إتمام هذا العمل ونسأله عز وجل أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، وأن يوفقنا لما يحبه ويرضاه في الدنيا والآخرة هو ولي ذلك والقادر عليه.

أتقدم بالشكر الخالص إلى الأستاذ الدكتور بوقرة راجع على تفضله بالإشراف على هذه الأطروحة أولاً، وثانياً على توجيهاته القيمة ونصائحه الممتازة التي أفادتني في إعداد هذا العمل فجزاه الله خير الجزاء.

أتوجه بالشكر كذلك لجميع الأساتذة الذين شرفونا بتحكيم إستمارة البحث. كما أشكر مسؤولي المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة في ولاية المسيلة على تعاونهم معي في إنجاز الدراسة الميدانية.

والشكر موصول لأعضاء لجنة المناقشة على تقبلهم تقييم هذا العمل.

الباحث: العيد فراحتية



المقدمة



المقدمة

من بين التحديات الكبرى التي تواجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في الوقت الحالي مدى قدرتها على التأقلم مع التقلبات وعلى مسايرة التحولات التي تشهدها البيئة التسويقية، لعل أبرز هذه التحولات ظاهرة العولمة بما تحمله من أفكار وممارسات وعلى رأسها قواعد المنافسة الدولية. إن الظروف الجديدة التي فرضتها عولمة الاقتصاد والمتمثلة في تحول الأسواق من محلية إلى دولية، وتحول المنافسة من منافسة سعرية إلى منافسة الجودة والتكلفة والوقت، كما أصبحت امتلاك المعلومات والتحكم في تكنولوجيا المعلومات أساس بناء مزايا تنافسية، كل هذه الظروف والمتغيرات البيئة أدت بالمؤسسات الاقتصادية إلى ضرورة التكيف معها ومواجهتها من خلال إعداد الاستراتيجيات التنافسية.

تعتبر المعلومات التسويقية إحدى المقومات الأساسية في بناء هذه الاستراتيجيات التنافسية، فهي تمثل اليوم موردا هاما من موارد المؤسسة مثلها مثل الموارد الرأسمالية والبشرية، لكونها تساهم في رفع إنتاجية المؤسسة وفعاليتها، وتزود المؤسسة بمعلومات دقيقة تستخدمها في مواجهة المنافسة القوية.

وتظهر أهمية نظام المعلومات التسويقية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية التي تريد مواكبة مستجدات بيئتها التسويقية، فيما توفره لها من معلومات وبيانات دقيقة عن البيئة الخارجية والداخلية، وغيرها من البيانات التي تمكنها من معرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها، واقتناص الفرص واستغلالها، وتجنب التهديدات من خلال القضاء عليها أو تقليل مخاطرها، وهذا ما يفرض عليها (أي المؤسسات) استغلال مختلف الأساليب والوسائل الممكنة لجمع البيانات ومعالجتها وتحليلها للحصول على المعلومات الضرورية وإرسالها إلى المدراء ومتخذي القرار في الوقت المناسب لاستعمالها في تحقيق أهداف المؤسسة وتنمية قدراتها التنافسية.

أولا: الإشكالية

تزداد أهمية نظام المعلومات التسويقية يوما بعد يوم من خلال دوره الفعال في صياغة الاستراتيجيات التنافسية، وتوفير المعلومات اللازمة عن المنافسين الحاليين والمرقبين، ومعرفة استراتيجياتهم وأسعار منتجاتهم وخدماتهم وكل ما يؤثر على مركزها التنافسي وحصتها السوقية. وبناء على ذلك فإن الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على واقع نظام المعلومات التسويقية في

المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، واستخدام هذا النوع من النظم في زيادة قدرتها التنافسية. لذلك تتمحور مشكلة الدراسة في السؤال الجوهرى التالي:

ما هو دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية

في ولاية المسيلة ؟

ويندرج تحت هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية هي:

1. هل تتباين المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية؟
2. هل تتباين المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية ؟
3. هل توجد علاقة بين استخدام نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة ؟
4. هل توجد علاقة بين استخدام نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة ؟
5. هل توجد علاقة بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة تم الاعتماد على عدد من الفرضيات التي تناولت متغيرات الدراسة الثابتة والمستقلة كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى: تتباين المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

الفرضية الرئيسية الثانية: تتباين المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة.

وتتبع من الفرضية الرئيسية الثالثة ثلاث فرضيات جزئية هي:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة.

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة.

الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.

ثالثا: أهمية الدراسة

يعد نظام المعلومات التسويقية من المواضيع التسويقية الجديدة التي لم تلق الاهتمام الكافي من قبل الباحثين بسبب قلة استخدامه في المؤسسات الجزائرية، رغم تأكيد أهل الاختصاص في التسويق على أهميته في ظل محيط تنافسي، الغلبة فيه أن من يملك معلومة تسويقية يملك ميزة تنافسية، ويمكن إبراز أهمية الدراسة في العناصر التالية:

1. تشكل هذه الدراسة مساهمة معرفية في ميدان التسويق، من خلال إبراز دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية، لقلة البحوث التي تناولت هذا الموضوع.
2. تجرى هذه الدراسة والجزائر تسعى للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وإبرام عدة اتفاقيات تجارية مع دول وتكتلات اقتصادية، مما تدعو حاجة المؤسسات الاقتصادية إلى المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية في إعداد الاستراتيجيات التنافسية وتعزيز قدراتها التنافسية.

3. لفت انتباه الباحثين في التسويق لكشف المزيد من العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية من جهة، ونظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية من جهة أخرى.

4. تسعى هذه الدراسة لتحليل واقع ومدى إدراك مدراء المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة إلى أهمية المعلومات التسويقية من خلال نظام المعلومات التسويقية، في إعداد الاستراتيجيات التنافسية في ظل بيئة تنافسية.

رابعاً: أهداف الدراسة

- في ضوء تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها، فإن الهدف من هذه الدراسة يكمن فيما يلي:
1. التعرف على البيئة التسويقية للمؤسسات الاقتصادية، والتي تعتبر مصدر لمدخلات نظام المعلومات التسويقية.
 2. الإلمام بالمفاهيم النظرية المتعلقة بنظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.
 3. التعرف على مستوى تطبيق نظام المعلومات التسويقية للمؤسسات الاقتصادية في ولاية المسيلة.
 4. قياس درجة استخدام نظام المعلومات التسويقية في إعداد الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ولاية المسيلة.
 5. إبراز الدور الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ولاية المسيلة.
 6. تقديم بعض المقترحات والتوصيات للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، فيما يخص الاهتمام أكثر بنظام المعلومات التسويقية وتطويره بما يعزز القدرات التنافسية.

خامساً: المنهج المتبع في الدراسة

فيما يتعلق بالمنهج المستخدم في هذه الدراسة، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي والذي يهدف إلى دراسة ظاهرة لها خصائصها وأبعادها في إطار معين ويقوم بتحليلها استناداً للبيانات المجمعة حولها ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، وبالتالي الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم، فالمنهج الوصفي يقوم على جمع البيانات وتصنيفها وتدوينها ومحاولة تفسيرها وتحليلها من أجل قياس ومعرفة تأثير العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة، كما تهدف إلى

استخلاص النتائج ومعرفة كيفية ضبط والتحكم في هذه العوامل وأيضا التنبؤ بسلوك ظاهرة محل الدراسة في المستقبل. كما يشتمل هذا المنهج بالإضافة إلى المسح، أسلوب دراسة الحالة في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة، حيث سنقوم بجمع البيانات والحقائق والآراء التي من شأنها أن تعطينا وصفا شاملا للظاهرة من حيث متغيراتها وكذلك مسبباتها وفروض حلها واستخدام الأدوات المناسبة لغرض تحليل هذه البيانات.

سادسا: الدراسات السابقة

إضافة لمختلف الدراسات والأبحاث المتضمنة في الكتب والمجلات والدوريات والمقالات المختلفة، فقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات والرسائل الجامعية، وسوف نقوم بعرض والوقوف على أهم الدراسات النظرية والتطبيقية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والتعرف على أهم النتائج والتوصيات التي قدموها، والتي يمكن الاستفادة منها لمعالجة موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة، مع تبيان أوجه الاختلاف لدراستنا مع غيرها من الدراسات، ويتم عرض كل ذلك من خلال النقاط التالية:

1. الدراسات التي تناولت نظام المعلومات التسويقية.
2. الدراسات التي تناولت القدرة التنافسية.
3. التعليق على الدراسات السابقة.
4. ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

1- الدراسات التي تناولت نظام المعلومات التسويقية

أ-دراسة سناء حسن حلو¹(2013) مقال تحت عنوان "دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق". ركز البحث على تأكيد أهمية ودور نظام المعلومات التسويقية والمتمثل (بنظام السجلات الداخلية، نظام الاستخبارات التسويقية، نظام بحوث التسويق، ونظام التحليل التسويقي) في التخطيط الاستراتيجي للتسويق في مصرف الرافدين وانطلاقا من أهمية العلاقة لهذه المتغيرات الأربعة في منظمات الأعمال جاء هذا البحث لاختبار وتشخيص مستوى أهميتها وأثرها في إمكانية تطبيقها في بيئة التطبيق المتمثلة في مصرف الرافدين. انتهت الدراسة

¹ حلو، سناء حسن، "دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، الإصدار 34، 2013.

بجملة من التوصيات قدمت إلى الجهات المستفيدة تمثلت بالاهتمام المطلوب لكل من أبعاد نظام المعلومات التسويقية وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للتسويق في تحقيق أعلى مستويات الانجاز

ب-دراسة عبد الباسط إبراهيم حسونه وآخرون(2012)¹ مقال تحت عنوان "The Role of Marketing Information Systems in Building the Strategy of Product Development: A Field Study on Jordanian Shareholding Drug Industry Companies"

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. 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:

- يحتل نظام المعلومات التسويقية دوراً مهماً في بناء استراتيجية تطوير المنتج في شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة نظام المعلومات التسويقية في شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية على تقديم معلومات مناسبة وبالوقت المناسب لمتخذ القرار التسويقي وقدرة تلك الشركات على بناء استراتيجية تطوير منتجاتها.

¹ ABDUL, Basid Ibrahim Hassona , "The Role of Marketing Information Systems in Building the Strategy of Product Development: A Field Study on Jordanian Shareholding Drug Industry Companies", Taniat Al-Rafidain, Mosul University, 2012.

ج- دراسة علاء عبد الكريم هادي البلداوي وعلي فوزي موسى الزبيدي (2012)¹ مقال تحت عنوان " نظام المعلومات التسويقي في شركات التأمين ودوره في اتخاذ القرارات التسويقية".

هدفا الباحثان في دراستهما إظهار نظام المعلومات التسويقي في شركات التأمين ودوره في اتخاذ القرارات التسويقية دراسة تطبيقية في شركة التأمين العراقية، باختيار عينة قوامها 59 فردا من الشركة المبحوثة، وقد استخدم الباحث الاستمارة كأداة رئيسة لجمع المعلومات فضلا عن المقابلات الشخصية لمدرء التي أجراها، و اختبرت فرضيات الدراسة التي اهتمت بوجود العلاقة والأثر بين متغيرات البحث عن طريق الأساليب الإحصائية ذات الصلة بالموضوع.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها امتلاك الشركة محل الدراسة نظام معلومات تسويقية بالطرق التقليدية والبسيطة لغاية الوقت الحاضر، إذ يعتمد على جمع البيانات من مصادرها والقيام بتحليلها بشكل شخصي من قبل إدارة الشركة، معتمدا على الخبرة من دون تدخل التقنيات اللازمة من أجل الحصول على المعلومات التسويقية التي تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية، مما انعكس سلبا على أداء نظام المعلومات التسويقية داخل الشركة.

وأوصى الباحثان شركة التأمين العراقية محل الدراسة بتشكيل وحدة نظام معلومات تسويقية تكون ضمن الهيكل التنظيمي لقسم التسويق وإشراكهم في اتخاذ القرارات التسويقية.

د-دراسة علي قاسم حسن العبيدي وآخرون(2011)² مقال تحت عنوان " otential Utility Marketing Information System in Reducing Total Production Cost An applied study in Baghdad Soft Drinks Company »

هدفت هذه الدراسة إلى إمكانية استخدام نظام المعلومات التسويقية في تخفيض إجمالي تكاليف إنتاج شركة بغداد للمشروبات الغازية، إذ تمثلت مشكلة الدراسة بان الشركة المدروسة لا تدرك أهمية بناء وتبني نظام متكامل للمعلومات التسويقية والدور الذي يؤديه هذا النظام بالنسبة لها من خلال المعلومات التي يوفرها هذا النظام والتي تساهم بشكل كبير في تخفيض إجمالي تكاليف الإنتاج وزيادة الحصة السوقية للشركة وتحقيق أقصى مستوى ممكن من الأرباح، وإعطاء صورة

¹ البلداوي، علاء عبد الكريم هادي وعلي فوزي موسى، الزبيدي، "نظام المعلومات التسويقي في شركات التأمين ودوره في اتخاذ القرارات التسويقية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد السابع، الفصل الرابع، العدد 21، 2012.

²Al-OBAIDI, Ali Qasim Hasan, " otential Utility Marketing Information System in Reducing Total Production Cost An applied study in Baghdad Soft Drinks Company", AL-Qadisiya Journal For Administrative and Economic sciences, Al-Qadisiyah University, 2011.

واضحة لمعظم منظمات الأعمال في البلد بشكل عام والشركة المدروسة بشكل خاص لطبيعة وجوهر العلاقة مابين متغيري الدراسة الرئيسيين والمتمثلين بنظام المعلومات التسويقية وإجمالي تكاليف الإنتاج.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين استخدام نظام المعلومات التسويقية وتخفيض إجمالي تكاليف إنتاج الشركة. إذ تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية وفوائد نظام المعلومات التسويقية بالنسبة للشركة ودورة في تلبية متطلبات الإدارة العليا لديها.

هـ- دراسة نبيلة سعيداني (2008-2009)¹ رسالة ماجستير تحت عنوان "نظام المعلومات التسويقية والتوجه السوقي: دراسة حالة لبعض المؤسسات بمنطقة باتنة"

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية نظام المعلومات التسويقية في تسيير تدفق المعلومات التي تحتاجها المؤسسات، ومعرفة أبعاد التوجه السوقي وطرق قياسه، بالإضافة إلى إبراز أهمية وضرة نظام المعلومات التسويقية بالنسبة للمؤسسات المتوجهة بالسوق.

وتوصلت نتائج الدراسة في مؤسستين وطنيتين بالجزائر تعيشان في بيئة تنافسية ذات ديناميكية عالية إلى وجود علاقة قوية بين نظام المعلومات التسويقي والتوجه السوقي، فإن لم تملك المؤسسة نظام معلومات تسويقي فعال يمكنها من الوصول للمعلومات التي تحتاجها لمعرفة التغيرات البيئية المختلفة وتسيير هذه المعلومات بشكل متناسق وفعال لا يمكنها أن تكون متوجهة بالسوق.

و- دراسة فراحتيه العيد (2006)² رسالة ماجستير تحت عنوان "دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه، دراسة حالة: شركة مطاحن الحضنة، الشركة الجزائرية للألمنيوم، شركة ملبنة الحضنة بالمسيلة".

هدفت الدراسة إلى لفت انتباه إدارة الشركات الجزائرية لأهمية نظام المعلومات التسويقية ودوره في التخطيط والرقابة علي النشاط التسويقي، فمع ظهور الثورة المعلوماتية التي شهدها العالم في هذا العصر، وأصبح المثل السائد "أن من يملك معلومة يملك فرصة تنافسية" فاستوجب على

¹ سعيداني، نبيلة، "نظام المعلومات التسويقية والتوجه السوقي: دراسة حالة لبعض المؤسسات بمنطقة باتنة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.
² فراحتيه، العيد، "دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه، دراسة حالة: شركة مطاحن الحضنة، الشركة الجزائرية للألمنيوم، شركة ملبنة الحضنة بالمسيلة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2005-2006.

الشركات سواء كانت عمومية أو خاصة تبني نظام للمعلومات التسويقية من أجل بناء خطة تسويقية تؤثر على قدرتها التنافسية وبالتالي البقاء والاستمرار.

كما توصلت الدراسة إلى أن هناك وعي من طرف جميع إدارات الشركات بأهمية وجود نظام للمعلومات التسويقية بالشركات محل الدراسة، إذ يسمح بجمع البيانات التسويقية وتحليلها وإيصالها على شكل معلومات إلى مراكز اتخاذ القرارات بالشركة.

2- الدراسات التي تناولت القدرة التنافسية

أ- دراسة منى سالم حسين مرعي (2010)¹ مقال تحت عنوان "استخدام مفهوم التحليل الاستراتيجي (SWOT) في تحقيق استراتيجية الريادة في التكلفة ودعم القدرة التنافسية". هدف البحث إلى تحديد مفهوم البعد الاستراتيجي للميزة التنافسية في ضوء التحليل الاستراتيجي (swot) باعتباره تحليلاً شاملاً يتناول كل من تحليل العوامل الخاصة بالبيئة الداخلية والعوامل الخاصة بالبيئة الخارجية للمنظمة في إطار يصنف هذه العوامل في مصفوفة رباعية تحدد العلاقة بين العوامل الداخلية والعوامل الخارجية ويضع هذه العوامل في قالب يمكن المنظمة من تحديد توجهاتها الاستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية من أجل البقاء في السوق وتحقيق أعلى الأرباح وقد ركز البحث على توظيف تحليل (swot) في تحقيق استراتيجية الريادة في التكلفة من خلال إيضاح مجالات التحليل التي تخدم عملية خفض التكلفة.

أهم النقاط التي توصل إليها البحث أن استراتيجية ريادة التكلفة تشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق تكاليف أقل بالنسبة للمنافسين وذلك من خلال إجراءات تحسين الإنتاجية والكفاءة، التخلص من الفاقد، ورقابة التكلفة بدقة، وإن تحليل التكاليف في هذا المجال سوف ينصب على هيكل التكاليف وعلاقته بالأرباح وإن الترابط بين التكلفة والكفاءة كعوامل للنجاح للاستراتيجية وفي التحليل الاستراتيجي يصبح جلياً في الضغوط المستمرة لخفض تكلفة السلع أو الخدمات يعتبر فهم المهام أو الأنشطة التي تتسبب في زيادة التكاليف أمراً مفيداً في حساب وإدارة تكلفة المنتجات، وسبل امتلاك التوجه الريادي في التكلفة من خلال مداخل تخفيض التكلفة التي يمكن استخدامها ومن خلال سلسلة القيمة التي من خلالها يتم تحديد وتصنيف الأنشطة التي تضيف أولاً تضيف قيمة.

¹ مرعي، منى سالم حسين، "استخدام مفهوم التحليل الاستراتيجي (SWOT) في تحقيق إستراتيجية الريادة في التكلفة ودعم القدرة التنافسية"، مجلة بحوث مستقبلية، كلية الحداثة الجامعة، المجلد 4، العدد 4، 2010.

ب-دراسة تيقاوي العربي(2010)¹، مداخلة تحت عنوان "واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات من وجهة نظر العاملين، دراسة تحليلية ميدانية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج عن أهم القطاعات الاقتصادية في الجزائر(من وجهة نظر المبحوثين)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اللجوء إلى استخدام استمارة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد العينة المبحوثة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، أنه لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين حول واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات- تعزي ل(سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي).

ج-دراسة صلاح شيخ ديب(2009)² مقال تحت عنوان "تقويم فرص تطبيق إعادة هندسة العمليات كمدخل لتحسين القدرة التنافسية، دراسة ميدانية على شركات صناعة الدواء الحاصلة على شهادة الأيزو في محافظة حلب".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات، وتأثيره في تحسين القدرة التنافسية لشركات الدواء في سوريا.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن تطبيق مدخل إعادة هندسة العمليات لتحسين القدرة التنافسية لشركات صناعة الدواء في محافظة حلب، من خلال تأييد الإدارة العليا ودعمها في شركات محل الدراسة، ومن خلال توافر الكوادر البشرية المناسبة لهن وتوافر تكنولوجيا المعلومات المتطورة،

¹ تيقاوي، العربي، "واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات من وجهة نظر العاملين"، دراسة تحليلية ميدانية، الملتقى الدولي حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعل، الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010.

² ديب، صلاح شيخ، "تقويم فرص تطبيق إعادة هندسة العمليات كمدخل لتحسين القدرة التنافسية، دراسة ميدانية على شركات صناعة الدواء الحاصلة على شهادة الأيزو في محافظة حلب"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 31، العدد1، 2009.

وخاصة نظم المعلومات الخاصة بالعمليات، ووجود اعتراف بضرورة تغيير النظم والأساليب المعمول بها في نظم العمليات بالشركات محل الدراسة.

د - Study : "Managing intellectual capital for sustained competitive advantage in the Irish tourism industry" (Gannon et al., 2009)¹

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير إطار عمل خاص بشرح آلية انتفاع الشركات من عناصر رأس المال البشري والتنظيمي وعلاقته برأس المال الفكري لتوليد الميزة التنافسية المستدامة. انطلقت هذه الدراسة من خلال سؤالين رئيسيين تم اكتشافهما فيما يتعلق بالمؤسسات والتنافسية، السؤال الأول: لماذا تنافس بعض شركات السياحة بنجاح أكثر من غيرها؟ والسؤال الثاني: ماذا تفعل الشركات لتعزيز والمحافظة على ميزتها لتنافسية؟ وفي ظل الاستراتيجية المطروحة، فإن توضيح الاختلاف والتميز في الأداء بين الشركات انتقل من العوامل الخارجية إلى العناصر الداخلية في الشركة والتي تمثل عنصر الإبداع في عصر المعرفة الحالي وأهميتها في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسة. واعتمدت الدراسة مدخل الموارد كأساس لتحديد الموارد القيمة التي تمثل ميزة تنافسية للمؤسسة.

هـ - دراسة بسام زاهر (2006)² مداخلة تحت عنوان "تحسين القدرات التنافسية للشركات العربية من خلال مواصفات الأيزو 9000 إصدار عام 2000".

يتمثل الهدف الأساسي للبحث في تقديم مدخل مقترح لزيادة درجة توافق الشركات محل الدراسة مع متطلبات الأيزو 9001 إصدار عام 2000، وقد قدم البحث المدخل المقترح وفقاً لنتائج تحليل الفجوات بين إجراءات توكيد الجودة المطبقة حالياً في الشركات محل الدراسة وبين الإجراءات العلمية لتوكيد الجودة الواجب تطبيقها للتوافق مع متطلبات الأيزو 9001 إصدار عام 2000، ولقد بني المدخل المقترح على الدعائم الأساسية الآتية: مسؤولية الإدارة، إدارة الموارد، تحقيق المنتج، القياس والتحليل والتحسين.

¹ C, Gannon & P, Lynch & D, Harrington, Study: "Managing intellectual capital for sustained competitive advantage in the Irish tourism industry", Waterford Institute of Technology (WIT), Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference (THRIC), 16th - 17th June 2009.

² زاهر، بسام، "تحسين القدرات التنافسية للشركات العربية من خلال مواصفات الأيزو 9000 إصدار عام 2000"، الملتقى العلمي الثاني حول الجودة الشاملة في إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 26 - 27 نيسان 2006.

وتوصلت الدراسة إلى صعوبة التوافق مع متطلبات مواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 2000، نتيجة التطبيق غير الفعال لنظم ضمان الجودة وفقاً لمواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 1994 من جهة، وعدم توافقها مع العناصر الأربعة لنموذج نظام إدارة الجودة المرتكز على العملية، والمتمثلة بمسؤولية الإدارة، إدارة الموارد، تحقيق المنتج، القياس والتحليل والتحسين من جهة أخرى.

و- دراسة غول فرحات (2005-2006)¹، أطروحة كتوراة تحت عنوان "مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل المؤسسات الاقتصادية، حالة المؤسسات الجزائرية".

هدفت الدراسة إلى التعمق في دراسة مفهوم التنافسية الذي كثر عنه الحديث منذ انفتاح السوق الجزائرية على المنتجات الأجنبية، وبالتالي معرفة مؤشرات التنافسية وأهم مكوناتها.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يتحتم على المؤسسات الراغبة في التنافس عالمياً أن تتمتع برؤية بعيدة تنطلق من تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، مع تشخيص دقيق لها، الأمر الذي يسمح لها بانتهاج استراتيجية عالمية تتميز برسالة واضحة وأهداف محددة ومدروسة، ومن أهم الاستراتيجيات التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة، استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمييز عن المنافسين واستراتيجية التركيز، فضلاً عن استراتيجية التنويع والتحالفات الاستراتيجية التي أصبحت سلاحاً تنافسياً قوياً في عصر العولمة.

¹ غول، فرحات، "مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل المؤسسات الاقتصادية: حالة المؤسسات الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006.

ز- دراسة حاييف سي حاييف شيراز (2004-2005)¹، رسالة ماجستير تحت عنوان "دور إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية) (ENICAB)".

هدفت الدراسة إلى لفت انتباه المسيرين إلى أهمية متابعة التطورات الحاصلة في المجالات التسويقية المختلفة للتمكن من مسايرة التغيرات الاقتصادية والتحكم فيها، ومساعدة المعنيين بعملية تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، وتوجيههم نحو ضرورة تبني أنظمة توزيع فعالة.

وتوصلت الدراسة إلى هناك شبه إهمال لوظيفة التوزيع أو بالمعنى الأصح وجود هذه الوظيفة نظريا وغيابها واقعيًا وهذا ما يفسر قصور هذه الوظيفة ومحدوديتها، وعجز نظام المعلومات المتبع عن توفير المعلومات الهامة خاصة المتعلقة بالمنافسين وحصصهم السوقية في المؤسسة محل الدراسة.

ح- دراسة حميدة عيد محمود² (2005) ، مقال تحت عنوان " دور بيانات التكاليف في تفعيل القدرة التنافسية في ضوء آليات الحوكمة : دراسة نظرية تطبيقية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور بيانات التكاليف في تفعيل القدرة التنافسية للشركات الإنتاجية المصرية من خلال الاعتماد على مفاهيم وآليات حوكمة الشركات التي تتعلق بكيفية الاستغلال الأمثل لموارد تلك الشركات، ومن ثم العمل على توفير الآلية التي تحقق فعالية الأداء المالي والإنتاجي والبيعي والتنافسي.

وتوصلت الدراسة إلى أن مبادئ الحوكمة في رقابتها على مصالح المساهمين بالشركات الإنتاجية تدعم الميزة التنافسية للشركات خاصة في مجال الصناعات العالمية، على أساس أن الشركات وليست الدول هي التي تتنافس في مجال الصناعات العالمية، وأوضحت كذلك أن الإدارة الاستراتيجية للتكلفة

¹ حاييف، سي حاييف شيراز، "دور إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية (ENICAB)"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2004-2005.

² حميدة عيد محمود، "دور بيانات التكاليف في تفعيل القدرة التنافسية في ضوء آليات الحوكمة : دراسة نظرية تطبيقية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، السنة الخامسة والعشرون، العدد 2، 2006.

تلعب دوراً مهماً في توفير المعلومات اللازمة لتنفيذ خطوات الاستراتيجية التنافسية للشركة الإنتاجية من خلال تركيزها على الأمور الخارجية و على الميزة التنافسية وهيكل المنافسة.

ط- دراسة عبد الرحمن بن عنتر (2004)¹ أطروحة دكتوراه تحت عنوان "نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية (حالة الصناعات التحويلية بالجزائر)".

هدفت الدراسة إلى إظهار اهتمام جميع دول العالم بما في ذلك الهيئات الدولية والمحلية بقضايا الإنتاجية والتنافسية التي أصبحت من بين أهم ميادين البحث العلمي والتطبيقي وعليه فلا مناص أمام الجزائر سوى ضرورة العمل على تحسين الإنتاجية و تطويرها وزيادتها بكل السبل مما سيعمل على رفع القدرة التنافسية للإنتاج الصناعي الجزائري في الخارج. وكذا إرشاد الممارسين القائمين على القطاع الصناعي على التعرف على استراتيجيات التنافس السائدة في هذا القطاع مما يرشدهم إلى برامج مساندة لتدعيم قدراته التنافسية و مساعدته على مواجهة آليات السوق الحر.

وتوصلت الدراسة أن هناك علاقة تكاملية بين مفهومي الإنتاجية و التنافسية وأن الإنتاجية تعتبر كمدخل لتحقيق القدرة التنافسية وأن الميزة التنافسية لبلد ما تقتضي تحسين الإنتاجية وبالتالي استمرارية و نجاح المؤسسة الاقتصادية و لاسيما منها الصناعية الأمر الذي يستدعي اتخاذ القرارات و الخطوات اللازمة للمحافظة على ميزتها و اعتماد استراتيجيات إنتاجية تنافسية وإقامة تحالفات إستراتيجية وانتهاج سياسات دعم القدرات التنافسية التي تتماشى مع التطورات الحديثة.

ي- دراسة عبيدات سليمان خالد (2004)² مقال تحت عنوان "مكونات البعد الإنتاجي والقدرة التنافسية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين مجموعة من العوامل المستقلة شملت التكنولوجيا والتطوير وسرعة الاستجابة أو المرونة والجودة ومستوى استخدام الطاقة الإنتاجية والصيانة والتي تمثل البعد الإنتاجي، والقدرة التنافسية للشركة.

¹ - عبد الرحمن بن عنتر، "نحو تحسين الإنتاجية و تدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية (حالة الصناعات التحويلية بالجزائر)"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.

² - عبيدات سليمان، "مكونات البعد الإنتاجي والقدرة التنافسية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة"، مجلة أبحاث اليرموك، جامعة اليرموك، أريد، الأردن، المجلد 20، العدد 3، 2004.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة والقدرة التنافسية، كذلك وجود علاقة بين البحث والتطوير والقدرة التنافسية للشركة، كذلك توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الجودة والقدرة التنافسية للشركة، وتوصلت أيضا إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى استخدام الطاقة الإنتاجية والقدرة التنافسية للشركة.

ك- دراسة طارق فارس(2004)¹ رسالة ماجستير تحت عنوان "ثقافة المؤسسة وأثرها على القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة حالة شركة إسمنت تبسة (SCT)".

هدفت هذه الدراسة إلى نشر المفاهيم الأساسية والمستحدثة لموضوعي الثقافة التنظيمية والقدرة التنافسية للمؤسسة، وتحديد أهم عوامل القدرة التنافسية المرتبطة بثقافة المؤسسة، كما تم اعتماد منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي، من أجل إسقاط الدراسة النظرية علي واقع المؤسسات الصناعية الجزائرية، متخذين شركة إسمنت تبسة (SCT) نموذجا لذلك.

وتوصل الباحث من خلال ذلك على نتائج أهمها: لا يمثل هدف تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق أولي اهتمامات الإدارة العليا للمؤسسة، حيث أكد أغلبية الأفراد أن هدف بلوغ حجم الإنتاج المحدد من جانب المجمع يحتل صدارة أولويات الإدارة العليا، يليه هدف إرضاء المسؤولين في القطاع.

3- التعليق على الدراسات السابقة

أكدت الدراسات السابقة على مجموعة من المقترحات الهامة كان من أبرزها:

أ- ضرورة الاهتمام بأجزاء نظام المعلومات التسويقية (نظام السجلات الداخلية، نظام الاستخبارات التسويقية ، ونظام بحوث التسويق، ونظام التحليل التسويقي)، لأنها تمد المصرف بالكثير من البيانات والمعلومات عن بيئة الداخلية والخارجية ولما لها من تأثير في بقاء المصرف واستمراره بالعمل (سناء حسن حلو، 2013).

ب- الاهتمام بكل من أبعاد نظام المعلومات التسويقية وأبعاد التخطيط الاستراتيجي للتسويق في تحقيق أعلى مستويات الانجاز(سناء حسن حلو، 2013).

ت- الإشارة إلى أن كل المنظمات مهما كان نوعها أن تقوم بدمج نظم معلومات في كل مستويات الإدارة لغرض تحقيق تكامل وتنسيق بين المعلومات المختلفة ذات المصادر

¹- طارق فارس، "ثقافة المؤسسة وأثرها على القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة شركة إسمنت تبسة (SCT)"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2008.

المتنوعة، واستخدام برمجيات الإعلام الآلي التي أصبحت ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها في ظل الاقتصاد الرقمي والكم الهائل من المعلومات (نبيلة سعيداني، 2009).

ث- تشكيل وحدة نظام معلومات تسويقية تكون ضمن الهيكل التنظيمي لقسم التسويق وإشراكهم في اتخاذ القرارات التسويقية (علاء عبد الكريم هادي البلداوي وعلي فوزي موسى الزبيدي، 2012).

ج- إنشاء قسم خاص بالبحث والتطوير يركز على نظام المعلومات التسويقية، يعمل على ترقية منتجات المؤسسة وتحسين نوعيتها حتى تصبح لها القدرة على مواجهة المنافسين، والتتبع الدائم لمحيط المؤسسة التكنولوجي (فراحتية العيد، 2005-2006).

ح- ضرورة تبني سياسة جديدة تعمل على التوسع في الدور الفعلي من قبل المديرية الولائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لزيادة مقدرة مؤسساتها على التنافس، وذلك عن طريق التقرب إلى الجهات الحكومية الداعمة إلى سياسة الرفع من التنافسية، وتخصيص الدعم الكافي ماليا وفنيا وإداريا، والحرص على غرس ثقافة تنظيمية مرنة داخل الإقتصاد الجزائري تدعم سياسة بناء القدرات التنافسية.

خ- إنشاء تحالفات استراتيجية لدعم القدرة التنافسية وتعزيز القوة التفاوضية في سوق السلع وتحسين الإنتاجية لمواجهة التكتلات الاقتصادية العالمية (عبد الرحمن بن عنتر، 2004).

د- توظيف الإمكانيات والقدرات المتكاملة توظيفا أمثلًا لتحقيق أكبر تفوق على المنافسين من خلال المنافسة على الوقت و الوصول إلى المستهلك باحتياجات السوق قبل المنافسين (عبد الرحمن بن عنتر، 2004).

ذ- زيادة الاهتمام بنوعية الآلات المستخدمة في الإنتاج وبمستوى التكنولوجيا الذي تمثله هذه الآلات وذلك لتحقيق قدرات إنتاجية مساوية على الأقل لقدرات المنافسين ولتعزيز القدرة التنافسية للشركة (دراسة عبيدات سليمان، 2004).

ر- ضرورة توجيه الاهتمام بدرجة أكبر لبيانات التكاليف وتحليلاتها، لأنها تمثل المدخل الفعال لوصول الشركات الإنتاجية إلى مركز تنافسي مميز في ظروف المنافسة السائدة حاليًا (حميدة عيد محمود، 2005).

ز - ضرورة توفير معلومات للشركات الإنتاجية عن المنافسين في الأسواق المحلية والعالمية ووضع الأهداف والاستراتيجيات والخطط للوصول إلى مستوى أداء يفوق هؤلاء المنافسين (حميدة عيد محمود، 2005).

4- ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تختلف دراسة الباحث عن الدراسات السابقة في جانين مهمين هما:

أ - ربطت هذه الدراسة بين نظام المعلومات التسويقية وبين القدرة التنافسية، وهذا ما لم نجده في الدراسات السابقة.

ب- أنها تختلف عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق، حيث طبقت على المؤسسات الاقتصادية في ولاية المسيلة بالجزائر.

سابعاً: حدود الدراسة

لهذه الدراسة حدود مكانية وزمانية وبشرية نوضحها كما يلي:

1- **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية على المؤسسات الاقتصادية التي تنشط بولاية المسيلة والموضحة في الملحق رقم (03).

2- **الحدود الزمانية:** امتدت الدراسة الميدانية من 2013 /4/19 إلى 2014/ 01/ 25، إذ تم فيها توزيع الاستمارة وجمعها بهدف تحصيل المعلومات المتعلقة بالدراسة، كما تم إجراء مقابلات مع المسؤولين وتقديم شروح حول مضمون الاستمارة.

3- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على فئة الإداريين الذين لهم علاقة بالمعلوماتية وهم المدراء ورؤساء المصالح والتقنيين في الإعلام الآلي.

ثامناً: صعوبات الدراسة

في سبيل انجاز هذا البحث واجهتنا صعوبات فيما يخص الجانب التطبيقي، فكانت صعوبات في توزيع الاستمارات على المؤسسات التي اخترناها للدراسة، وعدم تعاون البعض منها، وإرجاع الاستمارات دون ملئها، وهذا أثر على عينة الدراسة التي كنا نطمح أن تكون أكبر مما هي عليه.

تاسعا: هيكل الدراسة

لمعالجة الإشكالية المقترحة، تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول، أربعة فصول تناولت الجانب النظري، والفصل الخامس تناول الدراسة الميدانية، وذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: يعتبر مدخل للدراسة، والمعنون بالمؤسسة الاقتصادية والبيئة التسويقية، حيث تناولنا فيه ماهية المؤسسة الاقتصادية، تحليل البيئة التسويقية، وعلاقة المؤسسة الاقتصادية بالبيئة التسويقية من خلال التحولات البيئية التي تواجه المؤسسات الاقتصادية المعاصرة.

الفصل الثاني: خصصناه لماهية نظام المعلومات التسويقية، من حيث المفهوم والأهمية، ومقاييس الفعالية، أما المبحث الثالث فتطرقنا فيه إلى مكونات نظام المعلومات التسويقية، في حين كان محتوى المبحث الرابع عناصر نظام المعلومات التسويقية.

الفصل الثالث: جاء تحت عنوان الأسس النظرية للقدرة التنافسية، حيث أوردنا فيه ماهية المنافسة والتنافسية، القدرة التنافسية وأهمية امتلاكها وتطويرها ومحدداتها، في حين تضمن المبحث الثالث مؤشرات قياس القدرة التنافسية، أما المبحث الرابع فاحتوى على التحليل التنافسي ودوره في دعم القدرة التنافسية.

الفصل الرابع: من خلال هذا الفصل المعنون بنظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، حاولنا إيجاد علاقة بين نظام المعلومات التسويقية وبين القدرة التنافسية، وذلك انطلاقا من أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل القوى التنافسية للصناعة، وصولا إلى دور تحليل القوى التنافسية في تحقيق القدرة التنافسية في المبحث الأول، وفي المبحث الثاني انطلاقا من أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل سلسلة القيمة وصولا إلى دور سلسلة القيمة في تحقيق القدرة التنافسية، وفي المبحث الثالث انطلاقا من أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل موارد المؤسسة وصولا إلى دور الموارد والكفاءات في تحقيق القدرة التنافسية. أما المبحث الرابع فتعرض إلى أهمية نظام المعلومات التسويقية في إعداد الاستراتيجيات التنافسية، مع التركيز على دور الاستراتيجيات التنافسية في تحقيق القدرة التنافسية.

الفصل الخامس: تناولنا فيه منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة وتحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في المؤسسات للقطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة، لنختم بحثنا هذا بخاتمة عامة تناولنا فيها نتائج الجانب النظري والتطبيقي للدراسة، مع تقديم اقتراحات وتوصيات وآفاق الدراسة.

الفصل الأول



المؤسسة الاقتصادية

والبيئة التسويقية



الفصل الأول

المؤسسة الاقتصادية والبيئة التسويقية

تمهيد:

تعتبر البيئة التسويقية التي تعمل فيها المؤسسة الاقتصادية المورد الأساسي لمدخلات عملياتها وأنشطتها الرئيسية، فالمواد الأولية ورأس المال واليد العاملة وغيرها من عوامل الإنتاج ما هي إلا نواتج للبيئة التسويقية التي تعمل فيها المؤسسة الاقتصادية، ومن ثم فإن المؤسسة الاقتصادية عبارة عن نظام مفتوح تستفيد من مدخلات البيئة ويفيدها من مخرجاته.

ونظرا لهذا التأثير المتبادل بين البيئة والمؤسسة الاقتصادية، أصبح من الضروري لهذه الأخيرة إن أرادت تحقيق أهدافها أن تقوم بتحليل بيئتها ومتابعة كل ما يحدث فيها من تطورات من أجل التكيف معها أو استغلالها لصالحها. وفي هذا الصدد يؤكد فيليب كوتلر أن نجاح المؤسسة هو مدى انسجامها وتكيف مزيجها التسويقي بما يتناسب مع التطورات المختلفة في بيئتها، مع خلق بيئة تنافسية مشجعة.

ولدراسة علاقة المؤسسة الاقتصادية ببيئتها التسويقية قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث

التالية:

- المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية
- المبحث الثاني: ماهية البيئة التسويقية
- المبحث الثالث: تحليل البيئة التسويقية
- المبحث الرابع: علاقة المؤسسة الاقتصادية بالبيئة التسويقية

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

تعد ظاهرة انتشار المؤسسات الاقتصادية إحدى أهم سمات الحياة الإنسانية المعاصرة، وهي وحدة اجتماعية هادفة تصاحب الإنسان طيلة حياته، وفي ضوء سلوكه تستطيع تحقيق أهدافها الإدارية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها. وفي هذا المبحث نتناول مفهوم المؤسسة الاقتصادية، أهدافها، وأنواعها وأشكال تنظيمها في الوقت الحاضر.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

لقد تعددت مفاهيم المؤسسة الاقتصادية باختلاف الأزمنة والاتجاهات، ويمكن أن نجتمع بعضها في النقاط التالية:

تعرف المؤسسة بأنها "مجموعة من البشر متضامنة لتحقيق أهداف معينة وفق مستويات وأدوار محددة"¹، وتعرف كذلك بأنها "عبارة عن تجمع إنساني مندرج تستعمل وسائل فكرية، مادية ومالية لاستخراج، تحويل، نقل وتوزيع السلع أو الخدمات طبقاً لأهداف محددة من طرف المديرية بالاعتماد على حوافز الربح والمنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة"². هذان التعريفان ينظران إلى المؤسسة على أنها تنظيم اجتماعي، تتكون من مجموعة من الأفراد لها أدوار محددة تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة باستخدام موارد متاحة.

وتعرف المؤسسة الاقتصادية بأنها "منظمة تجمع بين أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته"³. اعتبر هذا التعريف أن المؤسسة الاقتصادية عبارة عن وحدة إنتاجية، هدفها تحقيق الربح من خلال تقليل التكاليف.

وتعرف كذلك على أنها "منظمة اقتصادية اجتماعية مستقلة نوعاً ما، تُؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية والمالية والمادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني"⁴. أضاف هذا التعريف عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية.

¹ بلعجوز، حسين، "نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات الإنتاجية"، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 69.

² J. M. Auriac, A. Cavagnol et les autres, "Economie d'entreprise", Edition Casteilla, Paris, 1995, p7.

³ دادي، عدون ناصر، "اقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص ص 9-10.

⁴ بن حبيب، عبد الرزاق، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص ص 27.

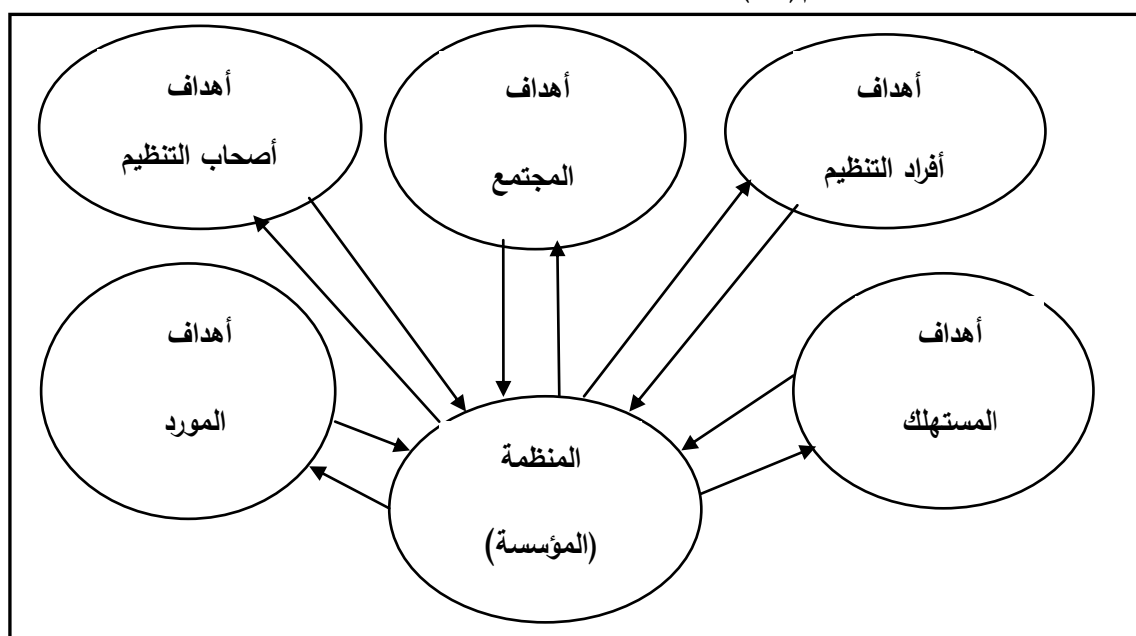
وهناك من عرف المؤسسة على أنها "أما فرانسوا بيرو" François Perroux فقد عرّف المؤسسة بأنها المكان الذي يتم فيه عملية المزج بين عناصر الإنتاج المختلفة، بغية الحصول على منتج يصرف في السوق وهي بذلك لا تهدف إلى تلبية حاجات الأفراد مباشرة وإنما تهدف لتلبية حاجيات السوق¹. نلاحظ أن هذا التعريف ركز على وجود وسائل وعناصر الإنتاج المختلفة، هدفها توفير السلع والخدمات في السوق.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المؤسسة الاقتصادية عبارة عن الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد المادية والبشرية اللازمة قصد إنتاج سلع أو تقديم خدمات موجهة للسوق، وتحقيق أهداف محددة من خلال مجموعة من الوظائف.

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية

ترتبط المؤسسة الاقتصادية بمجموعة من العلاقات مع أطراف تساهم بتأثيرات عدة على أداء المؤسسة وقدرتها على البقاء والاستمرار، لذا يجب على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار أهداف كافة الأطراف ذات العلاقة، وتسعى لتحقيق التوازن بين أهدافها وأهداف هذه الأطراف وبشكل مستمر، ويوضح الشكل التالي أهداف الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة.

الشكل رقم (01): أهداف المجموعات ذات الصلة بالمؤسسة



المصدر: كامل بريور، "الإدارة عملية ونظام"، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1996، ص13.

¹ Roux, Dominique, " Analyse économique et gestion de l'entreprise", Dunod, Paris, 1986, p7.

أولاً: أهداف أصحاب المؤسسة

وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي¹:

- 1- تحقيق أكبر عائد ممكن لرأس المال المستثمر في المنظمة.
- 2- بقاء ونمو المنظمة.
- 3- رفع كفاءة الإدارة التنظيمية وزيادة الكفاءة الإنتاجية.
- 4- الحفاظ على الصورة الذهنية الجيدة للمنظمة لدى كافة الأطراف ذات الصلة بها .
- 5- تأمين الولاء الدائم لأفراد التنظيم اتجاه المنظمة.

ثانياً: أهداف المستهلك

يقول بيتر دراكر P. Drucker "هناك تعريف أساسي لهدف المنظمة هو خلق العملاء"، وبينما لا يكون للمستهلكين القدرة المباشرة على السيطرة على المنظمة ولكن كونهم المصدر الأساسي لإيرادات المنظمة، فهم أكثر قدرة ونفوذاً في التأثير عليها وعلى توجيه سياساتها من أصحاب الملكية في المنظمة، وتتمثل أهداف المستهلكين في²:

- 1-ضمان توفير السلع والخدمات بالأسعار التي تتناسب مع قدرتهم الشرائية وبشكل مستمر .
- 2-الاستمرار بتقديم السلع والخدمات بالجودة العالية مقارنة بالسلع والخدمات المنافسة أو المشابهة ذات المصدر الأجنبي.

ثالثاً: أهداف المورد

يشكل الموردون المصدر الخارجي لموارد المؤسسة، (سواء كانت موارد مادية، مالية، أو بشرية). فالموارد المادية تتمثل في الاستثمارات والسلع التي يمكن للمؤسسة أن تحصل عليها دون أن تدفع ثمنها فوراً، وبالتالي يمكن لها استغلالها والحصول على عوائد تسمح بتسديد ثمنها وتحقيق ربح للمؤسسة. أما الموارد المالية فتتمثل في القروض الطويلة، المتوسطة وقصيرة الأجل التي يمكن

¹ كامل، بربر، "الإدارة عملية ونظام"، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1996، ص11.

² المرجع نفسه، ص ص 11-12.

للمؤسسة الحصول عليها. وأما بخصوص الموارد البشرية فالمقصود هنا المقابلة من الباطن التي تمكن المؤسسة من رفع رقم أعمالها وبالتالي من أرباحها)¹.

رابعاً: أهداف أفراد التنظيم

يسهم أفراد التنظيم بصورة مباشرة في تحقيق هيكل أهداف المنظمة، وينقسم أهداف التنظيم إلى: المديرين الذين يتولون إدارة المنظم في كافة المستويات الإدارية، والأفراد الذين يتولون عمليات التنفيذ. إن تأمين ولاء المديرين والمنفذين في غاية الأهمية للمنظمة ومحوراً دائماً للصراع بين الطرفين، وتأميناً لتوحيد الجهود الجماعية وإزاء التنازلات الضرورية للعمل الجماعي ينبغي على الإدارة تحمل مسؤولياتها اتجاه أفراد التنظيم لتحقيق الأهداف التالية:

1. الحصول على كافة الضمانات المتعلقة باستقرارهم واستمرارهم في العمل على مبدأ تخطيط المسار الوظيفي لكل فرد يعمل في المنظمة.
2. توفير وتأمين كافة الضمانات الاجتماعية والإستشفائية للفرد.
3. تحقيق مبدأ العدالة في الأجور بحيث تتناسب مع سلطة ومسؤولية كل فرد.
4. تحقيق إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية لأفراد التنظيم وأن يترجم ذلك نظام الحوافز.

خامساً: أهداف المجتمع

إن نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية لا يمكن أن يتحقق أو تتحقق أهدافها إلا من خلال مساهمات المؤسسات الاقتصادية في حسن استخدام الموارد الاقتصادية- المادية والإنسانية- المتاحة في المجتمع. إن المساهمة في مضاعفة الدخل القومي كهدف اقتصادي سيعكس بالتبعية زيادة في مستوى رخاء ورفاهية المواطنين وتحقيقاً للعدالة في توزيع الثروات والدخول الفردية. اتجاه هذا الواقع ينبغي على المؤسسات الاقتصادية السعي المستمر نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، حيث تعتبر موارده الاقتصادية المدخلات الضرورية لنشاط المنظمات في القطاعات الاقتصادية المختلفة².

¹ LASARY, "Comptabilité analytique", Imprimerie Es-Salem, Alger, 2001, PP14 – 15

² كامل، مرجع سابق، ص ص 12-13.

المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الاقتصادية

توجد عدة أنواع للمؤسسات الاقتصادية حسب تنوع المعايير المختلفة، حيث نميز بين أنواعها تبعا لمجموعة من قواعد التوبيخ الآتية:

أولا: حسب طبيعة الملكية

تقسم المؤسسات حسب نوع الملكية إلى ثلاثة أنواع¹:

1- المؤسسات العامة (الاشتراكية): وهي التي تتمثل بالمؤسسات التي تقوم الدولة (نيابة عن

المجتمع) بإنشائها حسب طبيعة نظامها السياسي والاقتصادي، وهي تظم مجموعتين أولهما، منشآت القطاع العام (الاشتراكي) وهي مؤسسات تستهدف أساسا، ومن بين ما تستهدف تحقيق المردود الاقتصادي أو المادي في عملياتها، وثانيهما دوائر الدولة التي تستهدف تقديم الخدمة العامة للجمهور المستفيد منها بكفاءة.

2- المؤسسات الخاصة: وهي المؤسسات التي يمتلكها القطاع الخاص وتنقسم إلى مجموعتين

أيضا، أولهما منشآت الأعمال الخاصة (الشركات المساهمة، وذات المسؤولية المحدودة، وشركات التضامن، والمنشآت الفردية)، وثانيهما المؤسسات الخاصة الأخرى التي تستهدف تقديم الخدمة العامة، كالجمعيات الخيرية والنوادي.

3- المؤسسات المختلطة: وهي المؤسسات التي تشترك الدولة و القطاع الخاص في ملكيتها

وذلك بموجب نسب تحددها الدولة، إما بشكل عام أو حسب طبيعة كل مؤسسة والقطاع الذي تعمل فيه. وأفضل مثال على ذلك هو شركات القطاع المختلط (الصناعة، والزراعة والسياحة).

ثانيا: حسب حجم المؤسسة

أختلف في عدد المعايير التي تمكن من تصنيف المؤسسات حسب حجمها. فهناك من يأخذ بعين الاعتبار عدد العمال ورقم الأعمال كمعيارين أساسيين للتصنيف. وهناك من يضيف إلى ذلك قيمة الأصول والقيمة المضافة للتمكين من الفصل بين حجم المؤسسات، وهناك أيضا من يعتمد على الأموال الخاصة للمؤسسة. ورغم هذا الاختلاف حول المعايير المستعملة للتصنيف حسب

¹ خليل، محمد حسن الشماخ وخضير، كاظم حمود، "نظرية المنظمة"، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000، ص23.

الحجم، إلا أن الأغلبية تتفق على استعمال "مقياس العمال" كأساس للتصنيف، وتقسم المؤسسات إلى نوعين هما:

1- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تحتل هذه المؤسسات وسطا حيث توظف من عشرة إلى خمسمائة عامل في الغالب¹، ويكاد هذا النوع أن يغلب على مختلف الاقتصاديات بمختلف البلدان الرأسمالية خاصة الولايات المتحدة الأمريكية، وأوروبا واليابان التي تولي لها اهتماما وعناية خاصة في تقديم الدعم المالي، القانوني والاقتصادي، أما في الجزائر فتعرف المؤسسة المتوسطة بأنها مؤسسة تشغل من 50 - 250 شخصا ويكون رقم أعمالها السنوي مليارين ومائتي مليون دينار جزائري أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين مائة و خمسمائة مليون دينار جزائري، في حين تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 - 49 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مائتي مليون دينار جزائري، أو لا تتجاوز حصيلتها السنوية مائة مليون دينار جزائري. والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول رقم (01): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الصنف	عدد العمال	رقم الأعمال دج	الحصيلة السنوية للميزانية دج
مؤسسات صغيرة	10 - 49	أقل من 200 مليون	100 مليون
مؤسسات متوسطة	50 - 250	200 مليون - 2 مليار	100 إلى 500 مليون

المصدر: تومي، ميلود ، "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 16، 2009، ص48.

2- **المؤسسات الكبيرة:** وهي ذات استعمال يد عاملة أكثر من 500 عامل ولها دور معتبر في الاقتصاد الرأسمالي لما تقدمه من سلع وخدمات سواء على المستوى الوطني الداخلي أو على مستوى السوق الدولية.

ثالثا: حسب القطاع الاقتصادي

من خلال هذا التصنيف يمكن التمييز بين ثلاثة قطاعات اقتصادية أساسية، القطاع الأولي، القطاع الثانوي، القطاع الثالث، وكل من هذه القطاعات يتميز بنشاطات معينة هي²:

¹ خوني، رابح وحساني، رقية، "آفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، دار انتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص19.

² P. D. Gagnon, G. Savard et les autres, " l'Entreprise", Edition Gaetan Morin, Canada, 2ème édition, 2000, P 36.

1. القطاع الأولي: ويشمل مؤسسات إنتاج المواد الأولية الممثلة في الفلاحة، الصناعة الغابية، المناجم، استخراج البترول وأنشطة الصيد البحري.
2. القطاع الثانوي: ويشمل المؤسسات التي تنشط في
3. القطاع الثالث: ويشمل المؤسسات التي يعتمد نشاطها أساسا على تقديم الخدمات مثل قطاع النقل، البنوك والمؤسسات المالية، التجارة، الصحة والاتصال.

رابعاً: تصنيف المؤسسات حسب الشكل القانوني

تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس الشكل القانوني كما يلي¹:

- 1- التعاونيات: تعد الجمعيات التعاونية من المشاريع الاختيارية التي تؤمن من قبل مجموعة من العناصر البشرية بهدف تأمين احتياجات الأعضاء من الخدمات والسلع الضرورية بأقل تكلفة ممكنة.
- 2- المؤسسات العامة: هي المؤسسات التابعة للقطاع العام، تمتاز بإمكانيات مالية ومادية كبيرة وتستفيد من مجموعة من التسهيلات والإعفاءات المختلفة، وكذلك تحتوي على جهاز رقابة.
- 3- المؤسسات الخاصة: هي مؤسسات تخضع للقانون الخاص، ويندرج تحتها صنفين أساسيين وهما المؤسسات الفردية والشراكة²:
- أ- المؤسسات الفردية: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها بالدرجة الأولى إلى شخص واحد ويقوم بجميع الأعمال الإدارية والفنية، ومطالب بتوفير الأموال الضرورية لممارسة النشاط، ومن أمثلة ذلك نجد المعامل الحرفية وورشي الصناعة، وتمتاز المؤسسات الفردية بإجراءات تأسيس بسيطة، وإجراءات الرقابة تكون بفرض الضريبة على الأرباح وتمتاز بالحرية في اتخاذ القرار والمرونة في الممارسات الإدارية والفنية، ومن سلبيات هذه المؤسسات هو أن وجودها مرتبط بحياة هذا الشخص، وعدم قدرة الفرد الواحد على الإلمام بجميع النواحي الإدارية والفنية والإنتاجية تجعلها أكثر عرضة للآزمات، أيضاً الترقية داخل هذه المؤسسات تكون محدودة جداً وعدم استفادة المؤسسة من مزايا التخصص، وبالرغم من هذه الانتقادات إلا أن هذا التوجه يبقى هو النموذج الأنسب للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

¹ شوقي، ناجي جواد وكاسر، نصر المنصور، "إدارة المشروعات الصغيرة"، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص32.

² المرجع نفسه، ص32.

ب- **مؤسسات الشراكة:** الشراكة عقد بمقتضاه يلتزم شخصان أو أكثر بأن يساهم كل واحد منهم في المؤسسة سواء بمبلغ مالي أو بالعمل، على أن يقتسموا عوائد المشروع سواء كان ربح أو خسارة طبقاً للمادة 416 من القانون المدني الجزائري.

وعلى ضوء ما سبق نقدم التصنيف التالي والذي يتماشى مع الواقع الاقتصادي للمؤسسات، حيث نصنف المؤسسات كما يلي:

1- **المؤسسات الصناعية:** وهي المؤسسات التي تنشط في مجال الإنتاج، سواء كان المنتج فلاحى أو صناعي من خلال تحويل المواد الطبيعية إلى منتجات قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيطة.

2- **المؤسسات المالية:** هي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية كالبنوك، مؤسسات التأمين.

3- **مؤسسات الخدمات:** هي المؤسسات التي تقدم خدمات معينة كالنقل والصحة.

4- **المؤسسات التجارية:** هي المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري، حيث تقوم بنقل السلع من أماكن التصنيع إلى أماكن الاستهلاك.

المطلب الرابع: تنظيم المؤسسة الاقتصادية

يعتبر الهيكل التنظيمي وسيلة أو أداة من خلاله تستطيع المؤسسة الاقتصادية أن تترجم فلسفتها إلى أفعال محددة، بالإضافة إلى أنه وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة بمعية الوظائف الأخرى كالخطيط والتوجيه والرقابة، كما يهتم بتحديد المستويات الإدارية ونطاق الإشراف في المؤسسة، وبالتالي تحديد مستويات السلطة والمسؤولية.

أولاً: تعريف الهيكل التنظيمي.

يعرف الهيكل التنظيمي بأنه "عبارة عن إطار يوضح كيفية تقسيم الأنشطة، وتجميعها والتنسيق بينها"¹. بين هذا التعريف أهمية الهيكل التنظيمي في أنه يوزع الأنشطة والتنسيق بينها لجعل المؤسسة تعمل كوحدة واحدة.

¹ حريم، حسين، "مبادئ الإدارة الحديثة"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 145.

هناك من عرف الهيكل التنظيمي بأنه "شكل رمزي يصور الطريقة النظامية للعلاقات بين مختلف الوظائف في المؤسسة، وهو يتكون من مراكز سلطة ومراكز مساعدة"¹. أوضح هذا التعريف أن الهيكل التنظيمي عبارة عن صورة مبسطة تجسد مختلف الوظائف في المؤسسة، كما يبرز مستويين هما مراكز سلطة ومراكز مساعدة.

كما يعرف الهيكل التنظيمي بأنه "تنظيم رسمي للمراكز والأدوار والعلاقات بين الأفراد والأقسام نحو تحقيق أهداف ومهام المؤسسة"². أشار هذا التعريف إلى دور الهيكل التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية في تحقيق أهدافها.

يتضح من خلال التعريفات السابقة أن الهيكل التنظيمي هو عبارة عن وسيلة لتقسيم المهام بين الأفراد والمجموعات والتنسيق فيما بينها، وتحديد مستويات السلطة والمسؤولية بهدف تحقيق أهداف ومهام المؤسسة.

ثانيا: أنواع الهياكل التنظيمية

بالرجوع إلى تاريخ التنظيمات وبالتحديد إلى المدرسة الكلاسيكية نجد أن فايول هو أول من حدد التقسيمات الأساسية للمؤسسة الاقتصادية ومازال نفس التقسيم ساري المفعول، مع إضافة بعض الهياكل التي فرضها التطور التكنولوجي والنظرة الجديدة للمؤسسة. تركز هذه الهياكل على نماذج تختلف باختلاف الأهداف المسطرة من طرف المسيرين، وفي هذا الإطار يمكن إعداد الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية وفقا لمدخلين أساسيين هما: المدخل الوظيفي والمدخل غير الوظيفي.

1- التنظيم الوظيفي Function

بمعنى جمع الوظائف المتصلة بنشاط معين أو المرتبطة ببعضها في إدارة واحدة، ويستخدم بصفة عامة في المشروعات الصغيرة التي تقدم منتجات محدودة. ويتميز هذا الهيكل بأنه³:

- سهولة الإشراف نظرا لإمام المدير بالعمل الذي يتم تحت إشرافه بالإضافة إلى خبرته الفنية في مجال تخصصه المحدود.

¹ مسن، محمد، "التدبير الاقتصادي للمؤسسات"، الساحل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2001، ص101.

² الدوري، زكرياء مطلق، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ودراسة حالات"، دار البازورين عمان، الأردن، 2005، ص125.

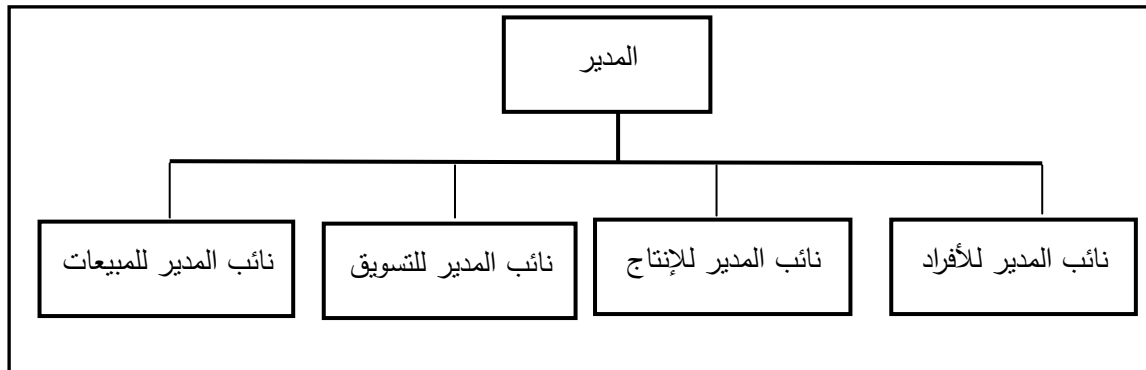
³ حنفي، عبد الغفار وأبو قحف، عبدالسلام، "أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، صص452-453.

- أنه يمكن من الاستفادة من المهارات الفنية المتخصصة والاستفادة منهم حسب ما تدعو الحاجة.

أما عيوب هذا التنظيم الوظيفي فتتمثل في¹:

- بطء اتخاذ القرارات في ظل كبر الحجم لأنه ينبغي على المديرين الرجوع إلى المستوى الأعلى.
- صعوبة المساءلة والحكم على الأداء في ظل التنظيم الوظيفي، فإذا فشل المنتج فمن الذي يوجه له اللوم؟ إدارة البحوث والتصميم، مدير الإنتاج، التسويق.
- انشغال كبار الإداريين بالتنسيق بين مختلف أجزاء التنظيم، حيث يشعر الأفراد في كل إدارة بالاستقلالية عن الإدارات الأخرى ويصبح من الصعب أن يعمل الأفراد بطريقة موحدة لتحقيق أهداف التنظيم. والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي وفقا للتنظيم الوظيفي.

الشكل رقم (02): التنظيم الوظيفي لإحدى الشركات الصناعية



المصدر: حنفي، عبد الغفار وأبو قحف، عبدالسلام، "أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص454.

2-التنظيم غير الوظيفي Division

بمعنى جمع الأنشطة الإنتاجية والتسويقية لمنتج معين أو لمجموعة من المنتجات داخل منطقة جغرافية أو التي تتصل بنوع معين من العملاء تحت إشراف مدير واحد أو أي مسئول عن الأنشطة الإنتاجية والتسويقية التي تتم داخل الوحدة الإدارية المسئول عنها. ويتميز هذا التنظيم بأنه²:

¹ حنفي وأبو قحف، مرجع سابق، ص ص452-453.

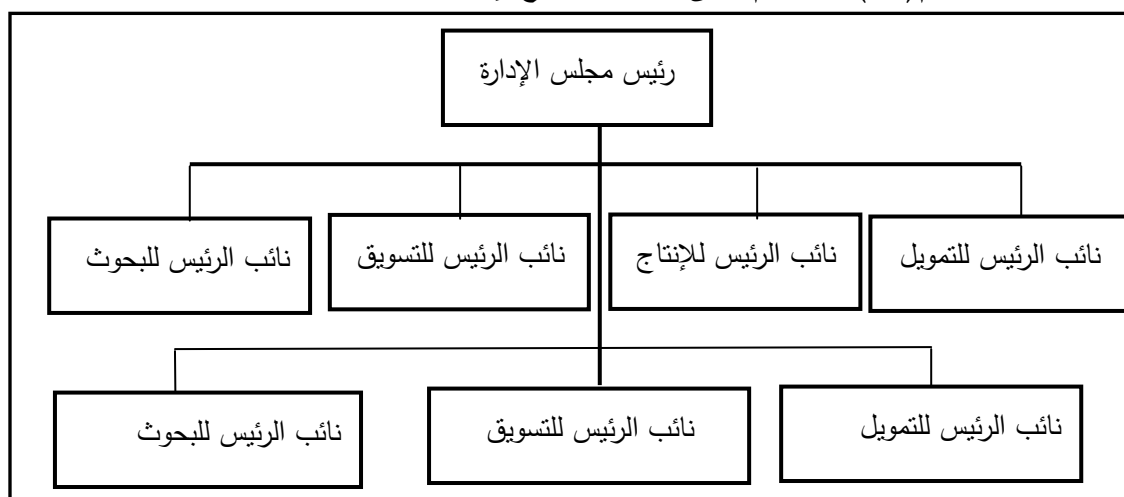
² المرجع نفسه، ص458.

- يتم جمع الأنشطة والمهارات والخبرات المطلوبة للإنتاج والتسويق المتعلق بالسلع في مكان أو موقع تحت إشراف المدير وبذلك يسهل التنسيق بين الأنشطة ككل وتحقيق أداء جيد.
 - سرعة اتخاذ القرارات وجودتها لأن هذه القرارات تتم في المستوى الإشرافي المتصل بالتصرف أو الموقف.
 - إن التكلفة الإدارية الخاصة بمديري المناطق أو القطاعات ليست كبيرة حيث يعطى المديرين المختصين سلطة كبيرة.
 - وضوح المسؤوليات وسهولة المساءلة.
 - إمكانية قياس أداء الإدارات في شكل أرباح وخسائر مما يسهل من عملية تقييم الأداء.
- أما العيوب الخاصة بهذا التنظيم فهي¹:
- قد يعطي أهمية أكثر لمصلحة التنظيم النوعي على مصلحة التنظيم الكلي، فمثلا تقييم الأداء على أساس الربح والخسارة قد يؤدي إلى تفضيل المدير للمكاسب في الأجل القصير على الأرباح في الأجل الطويل.
 - تميل التكاليف إلى الزيادة في ظل التنظيم غير الإداري مقارنة بالتنظيم الإداري حيث يتطلب الأمر أكبر عدد من الأفراد بالإضافة إلى حدوث ازدواج في الوظائف.
- وهناك عدة أنماط للتنظيم غير الوظيفي هي:
- أ- **التنظيم حسب المنتج:** وفقا لهذا النوع يختص كل قسم من أقسام الإنتاج بمنتج معين أو عائلة من المنتجات ويعتبر هذا التنظيم منطقيا إذا كان المنتج يتطلب تكنولوجيا إنتاجي وتسويقي من نوع معين يختلف عن غيره من المنتجات. ويوضح الشكل التالي التنظيم حسب المنتجات².

¹ حنفي وأبوقحف، مرجع سابق، ص454.

² المرجع نفسه، ص458.

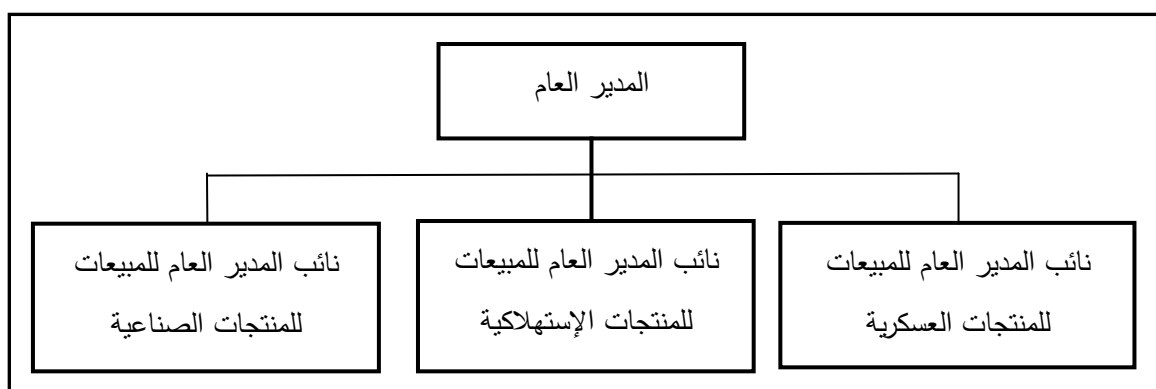
الشكل رقم (03): التنظيم على أساس المنتج لإحدى الشركات الصناعية



المصدر: حنفي، عبد الغفار وأبو قحف، عبدالسلام، "أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص455.

ت-التنظيم على أساس العملاء: يستخدم هذا النوع عندما يكون هدف المنظمة الأساسي هو الإهتمام بخدمة عملائها وخاصة عندما تتعامل مع عدة أنواع من العملاء، علما أن تحقيق هذا الهدف يتوقف بالدرجة الأولى على قدرة المنظمة في تلبية كافة متطلبات واحتياجات كافة العملاء¹. والشكل التالي يبين هذا التنظيم.

الشكل رقم (04): التنظيم على أساس المنتج لإحدى الشركات الصناعية

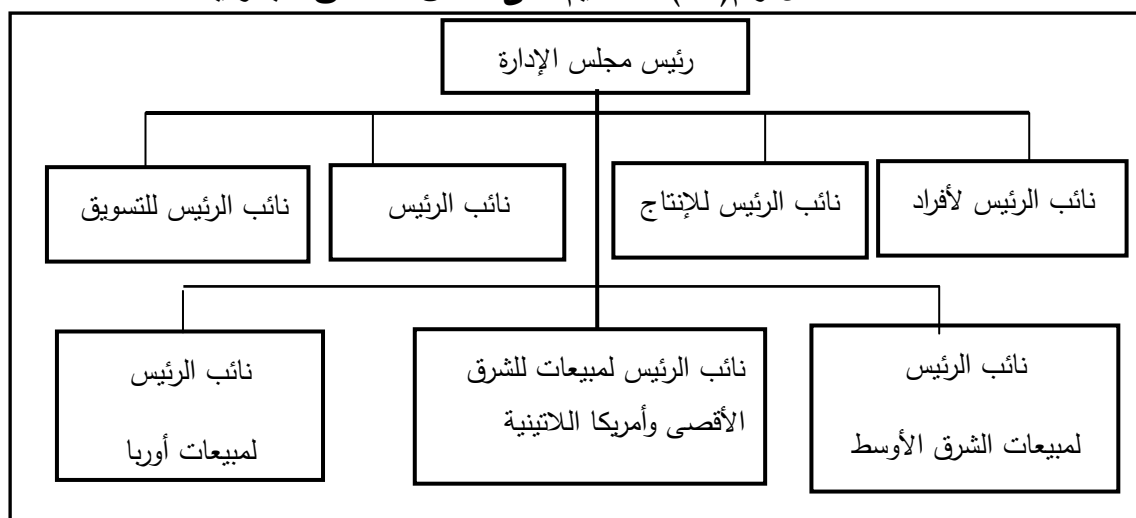


المصدر: حنفي، عبد الغفار وأبو قحف، عبدالسلام، "أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص455.

ج-التنظيم على أساس المناطق الجغرافية: طبقا لهذا النوع يتم تجميع كل الأنشطة التي تزاوّل في منطقة جغرافية إلى مدير مسئول، يكون مسئولا اتجاه المنطقة الجغرافية بكل أبعادها، ومسئولا مباشرا اتجاه المنطقة. والشكل التالي يوضح ذلك.

¹ كامل، مرجع سابق، ص90.

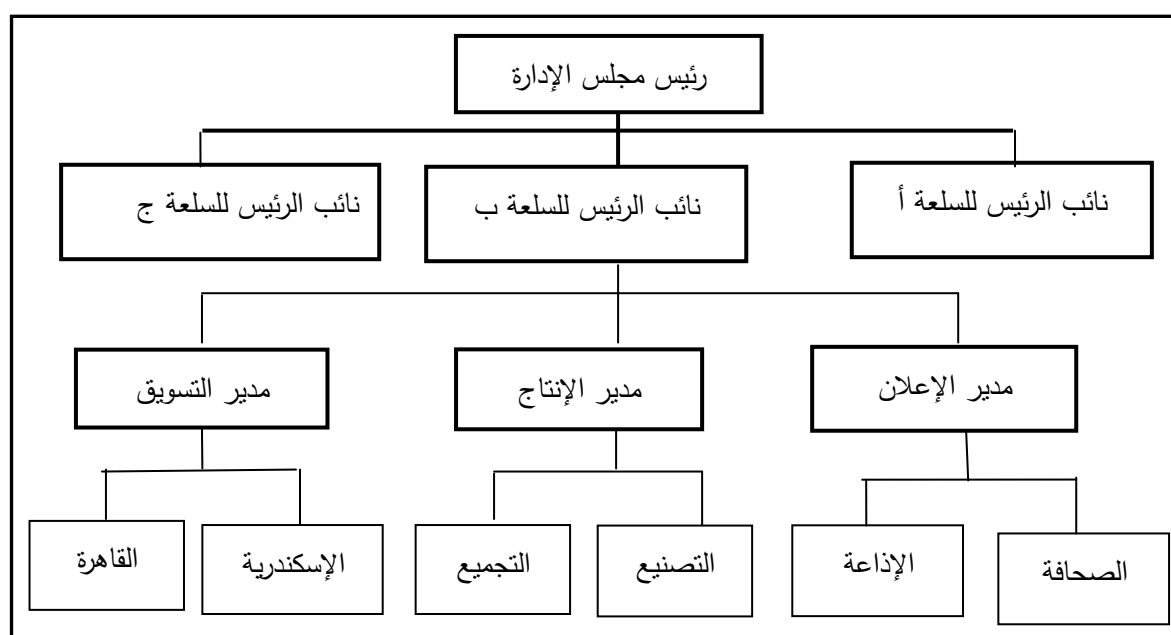
الشكل رقم (05): التنظيم على أساس المناطق الجغرافية



المصدر: حنفي، عبد الغفار وأبو قحف، عبدالسلام، "أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص457.

د-التنظيم المشترك: من الصعب تجميع الأنشطة على أساس معيار واحد فقط من المعايير السابقة ولكن الشائع استخدام أكثر من معيار، فمثلا يتم تجميع الأنشطة في مستوى الإدارة العليا على أساس سلمي بينما يتم تجميع الأنشطة في مستوى الإدارة الوسطى على أساس وظيفي، وفي نفس الوقت يتم تجميع الأنشطة في مستوى الإدارة الدنيا على أساس جغرافي أو على أساس العملاء. كما هو موضح في الشكل التالي.

الشكل رقم (06): التنظيم على أساس المنتج لإحدى الشركات الصناعية



المصدر: حنفي، عبد الغفار وأبو قحف، عبدالسلام، "أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص455.

ثالثا: خصائص الهيكل التنظيمي الفعال

من خلال مناقشتنا لمختلف الهياكل التنظيمية، أوضحنا أن هناك مزايا وعيوب لكل نوع، وكل نوع ملائم لحالات وظروف معينة، ومهما كانت الظروف والعوامل التي تحدد نوع الهيكل التنظيمي، فهو وسيلة، ولكي تكون هذه الوسيلة فعالة لابد أن تتوفر في هذا الهيكل التنظيمي الخصائص التالية¹:

- 1- تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة.
- 2- الإبداعية؛ يجب أن يسهل الهيكل التنظيمي بل ويشجع على الإبداع من خلال تجميع الموارد ونظم المعلومات والاتصالات الفعالة وغيرها، وتزداد أهمية الإبداع في المنظمات التي تواجه بيانات معقدة ومتنوعة ومضطربة.
- 3- المرونة والتكيف؛ وهاتان الخاصيتان ترتبطان بالإبداع، جميع المؤسسات تحتاج إلى هيكل تنظيمي يوفر المرونة والتكيف، من خلال الأدوار الحدودية، واللامركزية وتغيير العمليات التنظيمية، وأخيرا تغيير الهيكل التنظيمي نفسه.
- 4- تسهيل وتشجيع أداء الموارد البشرية وتطويرها، يجب أن يسمح الهيكل التنظيمي بل وأن يشجع الأفراد على الاستفادة من طاقاتهم وإمكاناتهم، والنمو والتطور من خلال اكتساب قدرات ومهارات جديدة والاضطلاع بمسؤوليات جديدة كلما ازداد خبراتهم.
- 5- تسهيل التنسيق والتكامل بين مختلف الأنشطة والوحدات لتوحيد الجهود سعيا لتحقيق أهداف المؤسسة وفعاليتها.
- 6- تسهيل الإستراتيجية؛ إن أبعاد الهيكل التنظيمي الثلاثة: التعقيد والرسمية والمركزية لها تأثيرها على عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي سواء من حيث صياغة الإستراتيجية أو من حيث تنفيذها. لذا فإن الهيكل التنظيمي الفعال يجب أن يسهل عملية صياغة إستراتيجية المؤسسة وتنفيذها.

¹ حريم، مرجع سابق، ص ص148-149.

المبحث الثاني: ماهية البيئة التسويقية Marketing Environment

توفر البيئة التسويقية فرصا للمؤسسات الاقتصادية لتحقيق أهدافها، كما أنها تتضمن مخاطر وتهديدات يمكن أن تعيق عملها وتحقيق أهدافها. لذا ينبغي على المديرين التكيف والتعامل مع المتغيرات البيئية بنجاح وفاعلية لضمان بقاء المؤسسة الاقتصادية ونموها.

إن البيئة التسويقية لا تعني فقط ما يحيط بالمؤسسة من متغيرات، بل هناك قوى من داخلها، تتمثل في مختلف لنشاطات الداخلية التي تقوم بها، والتي يمكن التحكم فيها، وتسمى بالعوامل الخاصة أو الداخلية، أما العوامل الأخرى فهي قوى خارجية تتميز بالتعقيد وعدم السيطرة عليها. وفي هذا المبحث سيتم التركيز على تحليل متغيرات البيئة الكلية والبيئة الخاصة.

المطلب الأول: مفهوم البيئة التسويقية

قبل التطرق إلى مفهوم البيئة التسويقية، نعرض على تعريف البيئة، حيث يساعدنا ذلك في فهم البيئة التسويقية.

أولاً: تعريف البيئة: يصعب تقديم تعريف محدد للبيئة، نظراً لتناوله من قبل كثير من الباحثين، وكل يعبر عن منظوره للبيئة، وسوف نتناول مجموعة من التعاريف.

فحسب إمري وتريست Emery&Trist "البيئة هي مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المنظمة، كما أن البيئة تحدد نماذج وطرق التصرف اللازمة لنجاح وبقاء المنظمة أو تحقيق أهدافها"¹. وفقاً لهذا التعريف فإن البيئة هي التي توجه سلوك المنظمة، لضمان بقائها واستمرارها. أما Thomson فيعرف البيئة على أنها "مجموعة القوى والمتغيرات التي تتأثر بها المؤسسة ولا تستطيع الرقابة عليها، ولكن يمكن الاستفادة منها"². هذا التعريف ذكر أن البيئة تتكون من مجموعة من المتغيرات بصفة عامة ولم يحدد هذه المتغيرات.

كما تعرف البيئة على أنها "تلك العناصر التي تقع خارج سيطرة المؤسسة وليس لها علاقة مباشرة بموقفها التشغيلي أو نوعية الصناعة التي تنتمي إليها أو النشاط الذي تتخصص فيه. وتشمل مجموعة هذه العوامل كل من العوامل الاقتصادية والتكنولوجية والتشريعية والثقافية

¹ دادي، مرجع سابق، ص 83.

² شوقي، ناجي جواد، "الإدارة الإستراتيجية"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 171.

والاجتماعية بالإضافة إلى العوامل الديمغرافية¹. أظهر هذا التعريف متغيرات البيئة الخارجية التي تقع خارج سيطرة المؤسسة.

في حين يقول و. ديل (w.dill) "إن محيط العمل الخاص بالمؤسسة، هو ذلك الجزء من المحيط الإداري، الذي يلاءم عملية وضع تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، ويتكون هذا المحيط من خمسة مجموعات من المتعاملين، هي الزبائن والموردين، والعاملين، والمؤسسات المنافسة، بالإضافة إلى جماعات الضغط أو التأثير، كالحكومات واتحادات العمال وغيرها²". اقتصر هذا التعريف على مجموعات محددة من المتعاملين الأساسيين في تعرف المحيط أو بيئة المؤسسة، وأهمل مجموعات أخرى كالبنوك والمؤسسات غير المنافسة وغيرها.

ويرى فيلهو P.filho "أن المحيط الذي تعمل فيه أي مؤسسة ينطوي على ثلاثة مجموعات من المتغيرات: المجموعة الأولى تضم متغيرات على المستوى الوطني مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، أما المجموعة الثانية فهي متغيرات تشغيلية خاصة بكل مؤسسة، ترتبط بمجموعة المتعاملين معها، مثل الهيآت والتنظيمات الحكومية والإدارية ومؤسسات التوزيع، أما المجموعة الثالثة فتضم المتغيرات المتعلقة بمحيط المؤسسة الداخلي، من عمال ومديرين وغيرهم³". بالرغم من أن هذا التعريف اشتمل على مجموعة من الأطراف والمتغيرات أكثر من التعريف السابق، إلا أنه أهمل بعض العوامل المهمة في البيئة، كالبينة الدولية والمنافسة الدولية.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن البيئة هي الإطار العام الذي تتحرك فيه المؤسسة الاقتصادية وتتفاعل معه لتحقيق أهدافها، وتحتوي على مجموعة المتغيرات أو القيود التي يمكن أن تكون خاضعة أو غير الخاضعة للسيطرة ورقابة المؤسسة الاقتصادية.

ثانياً: تعريف البيئة التسويقية: عرف كوتلر kotler البيئة التسويقية بأنها "مجموعة من القوى والمتغيرات الخارجية التي تؤثر على كفاءة الإدارة التسويقية وتستوجب القيام بالأنشطة والفعاليات

¹ ثابت، عبد الرحمان إدريس والمرسي، جمال الدين محمد، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006، ص 149.

² أبو قحف، عبد السلام، "اقتصاديات الأعمال"، المكتب العربي الحديث، مصر، 1993، ص ص 19 - 20.

³ المرجع نفسه، ص 20.

لإشباع حاجات المستهلكين ورغباتهم¹. ركز هذا التعريف على المتغيرات الخارجية في تعريف البيئة التسويقية، التي لا يمكن السيطرة عليها، لكنها تؤثر على نشاطات الإدارة التسويقية. بينما عرف سكوت (Skoot) البيئة التسويقية على أنها "مجموعة من المتغيرات والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تؤثر على المؤسسة"². يتفق هذا التعريف مع تعرف كوتر في بيان المتغيرات الخارجية، وذكر بعضا منها كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. أما أرمسترونك وكوتلر (kotler&Armstrong) فقد عرفا البيئة التسويقية بأنها "مجموعة من القوى والمتغيرات التي تعد خارجية بالنسبة إلى وظيفة إدارة التسويق، والتي تؤثر على قدرة هذه الإدارة بشأن بناء وتطوير والمحافظة على علاقات ناجحة مع عملائها المستهدفين"³. إن هذا التعريف كغيره من التعريفات السابقة ركز على المتغيرات الخارجية، رغم أنها ليست الوحيدة المؤثرة على المؤسسة، بل هناك عوامل داخلية والتي تمثل نقاط القوة والضعف. ولهذا يعدّ ما قدمه الصميدعي أكثر شمولية للبيئة التسويقية، حيث عرفها بأنها "تمثل القوى الفاعلة داخل وخارج المنظمة التي تؤثر على قدرة إدارة التسويق في تنفيذ الأنشطة والفعاليات التي تهدف لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين"⁴.

من خلال التعاريف السابق نستنتج مواصفات وخصائص البيئة التسويقية، والمتمثلة في:

- 1- تتكون البيئة التسويقية من مجموعة من العوامل الخارجية، التي لا يمكن للمؤسسة التحكم فيها، والتي تتضمن الفرص والتهديدات.
- 2- تتكون البيئة التسويقية من مجموعة من العوامل الداخلية، التي يمكن للمؤسسة التحكم فيها، والتي تتضمن نقاط القوة والضعف.
- 3- أن كلا من العوامل الداخلية والعوامل الخارجية تؤثر على عمل ونشاط المؤسسة.
- 4- الطبيعة المتغيرة أو الديناميكية للبيئة، وعدم ثباتها.

¹ الصميدعي، محمود جاسم، "إستراتيجية التسويق: مدخل كمي وتحليلي"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص52.

² المرجع نفسه، ص52.

³ الصميدعي، محمد جاسم وردينة، عثمان يوسف، "التسويق الإستراتيجي"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص188.

⁴ الصميدعي، مرجع سابق، ص52.

- 5- تتصف البيئة التسويقية بدرجة عالية من عدم التأكد¹.
6- تتميز البيئة التسويقية بالتعقيد، وأن قواها متفاعلة مع بعضها لبعض.

المطلب الثاني: أهمية دراسة البيئة التسويقية.

تتجلى أهمية دراسة البيئة التسويقية للمؤسسة الاقتصادية في أنها تمكن من اكتشاف فرص تسويقية بمحيطها، وكذا التهديدات بهدف الحد منها، وكل هذا يسمح للمؤسسة بالتكيف مع محيطها من خلال جمع و تحليل المعطيات من البيئة التي تشتغل فيها، وتبرز أهمية دراسة المتغيرات البيئية في العناصر التالية²:

- 1- إن جميع مؤسسات الأعمال العامة والخاصة تعمل في ظل مجموعة من القيود أو المتغيرات البيئية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية أو الثقافية.
- 2- إن كل مؤسسة هي بمثابة نظام مفتوح يتأثر بالبيئة ويؤثر فيها.
- 3- إن بناء وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات التسويقية وكذلك ممارسة أو تنفيذ الوظائف والمهام الإدارية المتعارف عليها في مجال التسويق أو أي مجال آخر (التخطيط والتنظيم، والتنسيق والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات) لجميع المنظمات على اختلاف أنواعها غنما تتم في ضوء المتغيرات أو القيود البيئية المؤثرة في كل من مدخلات ومخرجات كل منظمة.
- 4- إن كل مؤسسة من منظمات الأعمال هي بمثابة تحالف أو ائتلاف بين مجموعة من الأطراف التي تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف تختلف في طبيعتها وتتعارض كثيرا في طرق تحقيقها. فأهداف المستهلكين ليست نفسها أهداف الموردين، وكذلك أهداف الحكومة

¹ عدم التأكد البيئي: يعني النقص في المعلومات حول مختلف العوامل البيئية، مما يصعب من عمليات التنبؤ بأثر تلك العوامل على المؤسسة، ومن اتخاذ القرارات حولها. وبذلك فإن عدم التأكد يحصر في ثلاث جوانب هي:

- نقص المعلومات عن العوامل البيئية المتعلقة بموضوع القرار؛
- عدم القدرة على توقُّع تأثير المتغيرات البيئية على مستقبل المؤسسة؛
- استحالة تحديد درجة احتمالية الحدث. للإطلاع أكثر أنظر:

- Gaël, Gueguen, "L'environnement perçu des PME Internet", Communication à la 5ème Conférence Internationale Francophone sur la PME, CIPME, Lille- France, 25-27 octobre 2000.

- علي، عبد الله، "أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية - حالة الجزائر"، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000-2001، ص118.

² أبو قحف، عبد السلام، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2000، ص ص 69-72.

والعمال. وفي هذا الشأن يمكن القول إن بقاء المؤسسة ونجاحها يتوقف إلى حد كبير على مدى قدرتها على تحقيق أهداف أطراف هذا الائتلاف رغم تعددها وتباينها وتعارضها في نفس الوقت.

5- إن مدى تأثير المتغيرات البيئية على تنفيذ الأنشطة وتحقيق الأهداف لجميع المنظمات يختلف في الدرجة وليس في النوع.

6- إن جميع المنظمات تتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر وبدرجات متفاوتة بالكثير من القيود والمتغيرات البيئية الخارجية وعلى المستوى الدولي كما هو على المستوى الوطني.

7- إن درجة تأثير المتغيرات أو القيود البيئية تختلف باختلاف أهداف المنظمات فانخفاض متوسط دخل الفرد مثلاً قد يؤثر مع بقاء عوامل أخرى ثابتة على الطلب على سلعة ما، أو على هدف الربحية، بينما لا يتأثر هذا الهدف بانخفاض الوعي الديني أو الثنائي.

8- إن اختلاف درجة السيطرة على السوق أو المحافظة على المركز التنافسي بصفة عامة، قد يختلف باختلاف قدرة المنظمة على التكيف مع معطيات متغيرات البيئة وقدرتها على تحقيق أو مقابلة أهداف أطراف التعامل الداخلي والخارجي، معها. كما أن القدرة على استغلال الفرص التسويقية المتاحة أو المرتقبة وكذلك مواجهة التهديدات يجعل من المحتمل جداً تحقيق المنظمة درجة عالية من الفعالية أو السيطرة التسويقية.

9- إن التخطيط التسويقي يبدأ في الأصل بتحليل الفرص التسويقية الحالية والمرتقبة داخل البيئة.

كما أن تحليل ومسح البيئة يعود على المؤسسة بالمنافع التالية¹:

- تجعل المؤسسة أكثر حساسية لتغير الحاجات ورغبات الزبائن.
 - تحسين صورة المؤسسة مع جماهيرها بتوضيح ذلك من خلال تكيفها مع البيئة.
 - تساعد المؤسسة على اكتشاف الفرص بدل من تركها للمنافسين.
- وفي دراسة قام بها Diffenbach على 90 مؤسسة أمريكية، توصل إلى مجموعة من المنافع تعود على المؤسسة من خلال تحليل البيئة وهي:
- زيادة الإدراك العام من قبل هيئة التسيير بالتغيرات البيئية .

¹ S. C. Jain, "Marketing, Planning and Strategy", South Western Publishing Company, 1990, p29.

- تحليل أحسن للصناعة والأسواق.
- نتائج جيدة في الأسواق الخارجية.
- تحسن في التنويع وتخصيص الموارد.

المطلب الثالث: عوامل البيئة التسويقية

هناك تقسيمات متعددة للبيئة بحسب وجهات نظر الكتاب والباحثين، وسوف نستعرضها فيما

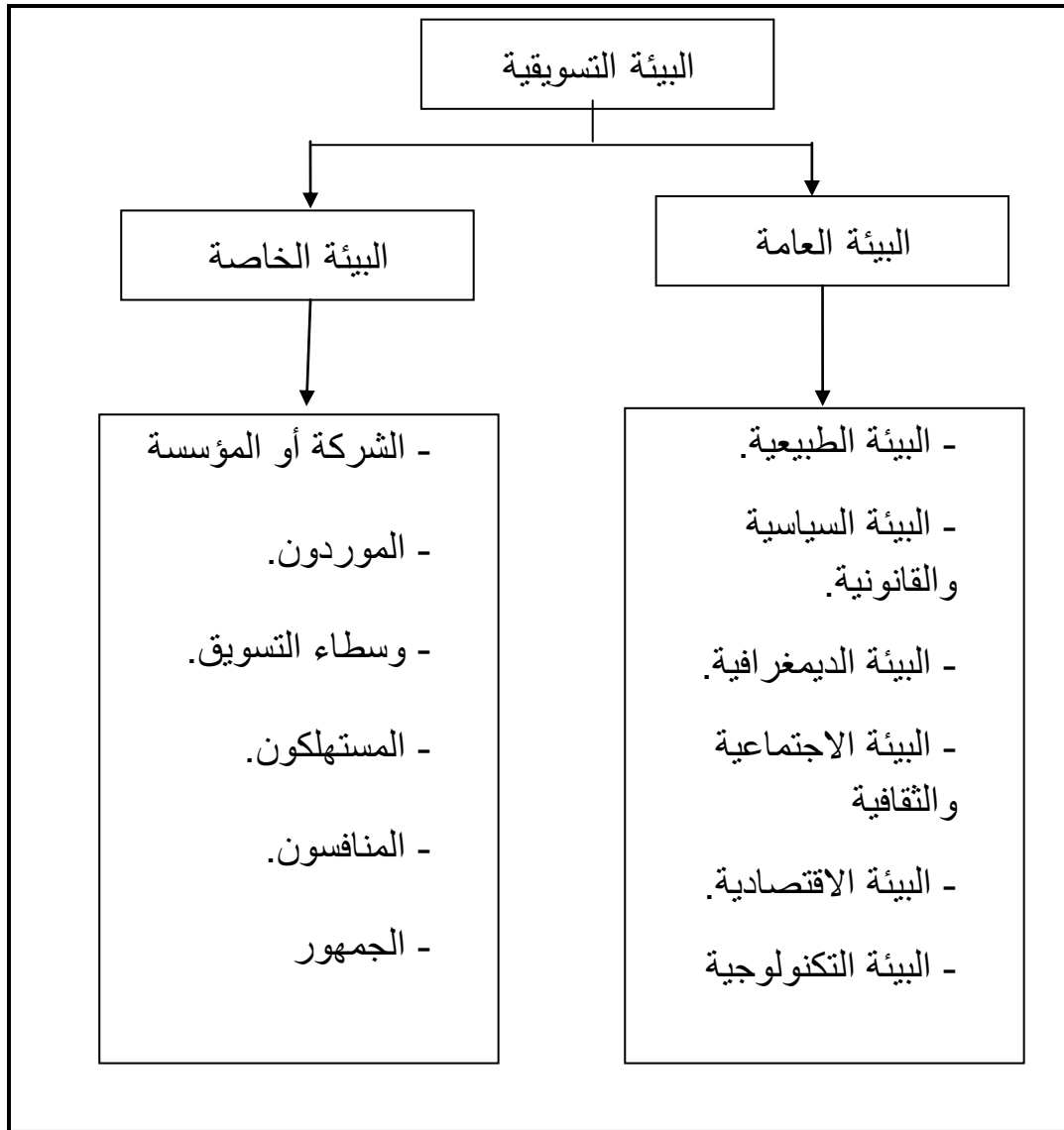
يلي¹:

- 1- حسب خصوصية الشركة: وتشمل
 - البيئة العامة (الكلية، الجزئية): وتشمل العوامل الطبيعية، الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية والثقافية.
 - البيئة الخاصة (الداخلية، الجزئية): وتشمل العناصر الأكثر التصاقا بالشركة، مستهلكين منافسين وسطاء.
- 2- حسب درجة التأثير: وتشمل بيئة كلية وبيئة جزئية.
- 3- حسب درجة السيطرة: وتشمل بيئة مسيطر عليها، وبيئة غير مسيطر عليها.
- 4- حسب موقعها من الشركة: وتشمل بيئة داخلية وبيئة خارجية.
- 5- حسب درجة التغيير في البيئة: وتشمل:
 - بيئة هادئة عشوائية. يمكن التنبؤ بها (بمتغيراتها).
 - بيئة متحركة. التنبؤ صعب ويحتاج إلى مرونة.
 - بيئة مضطربة. معقدة وسريعة وتحتاج إلى جهود البحث والتطوير.
- 6- حسب الهياكل التنظيمية: وتشمل:
 - بيئة المعرفة البسيطة: تغير ضئيل، شكلها البيروقراطي.
 - بيئة المعرفة المعقدة: تغير كثير من شكلها اللامركزية.

¹ الزعبي، علي فلاح، "مبادئ وأساليب التسويق: مدخل منهجي تطبيق"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص81-82.

إن المستوى الذي سوف نعتمده في تحليل البيئة هو التقسيم حسب خصوصية الشركة والذي يشمل البيئة العامة والبيئة الخاصة، والذي يتماشى مع الشكل والمفهوم الذي قدمه كوتلر kotler عام 2006، لأنه يعطي صورة أوضح وأشمل عن طبيعة القوى والعوامل المؤثرة في البيئة التسويقية، وهي الأكثر شيوعاً في الاستخدام الفعلي والأكثر اتفاقاً بين كتاب التسويق، والشكل الموالي رقم (07) يوضح عوامل البيئة التسويقية.

الشكل رقم (07): عوامل البيئة التسويقية



المصدر: من إعداد المترشح.

المبحث الثالث: تحليل البيئة التسويقية. Analyzing Marketing Environment.

لكي يتم فهم البيئة بشكل أفضل، تستمر المؤسسات الناجحة في دراسة وتقييم جميع العوامل البيئة المختلفة من خلال أولاً جمع المعلومات عنها، ومن ثم تحليل المعلومات السوقية. بهدف تحديد مختلف العوامل المؤثرة على المنتجات، التوزيع، الترويج والتسعير في الوقت الحاضر وفي المستقبل، فمتابعة التغيرات البيئية تساعد التسويق في النقاط مؤشرات عن فرص جديدة قادمة مثل نمو السوق وحاجات سوقية غير مشبعة والعكس أيضاً صحيح: فشل التسويق في مواكبة ما يحدث في البيئة من متغيرات قد تفقده فرصاً ممتازة يستطيع منافسوه من إدراكها والتقاطها وتقديم منتجاتهم بفترة زمنية كافية¹.

المطلب الأول: مفهوم تحليل البيئة التسويقية

إن فهم البيئة بشكل عام والتسويقية بشكل خاص يعني التحليل المعمق لبيئتها الداخلية ومدى توافقها مع البيئة الخارجية التي تعمل بها. فالتحليل البيئي يعني التنبؤ والتوقع لما يمكن أن يحصل في البيئة التسويقية وتأثير مقدار التأثير الإيجابي أو السلبي المنعكس على المنظمة². وفي هذا الصدد يقول كوتلر "إن بقاء ونمو ونجاح المؤسسات يعتمد بدرجة كبيرة على مدى قدرتها على التكيف والتفاعل مع الظروف البيئية المحيطة بها، والتي قد تكون خارجية أو داخلية؛ فالظروف الخارجية بإمكانها أن تمد المؤسسة بالفرص السانحة، وفي نفس الوقت قد تؤثر على عملها في حالة عدم قدرتها على التكيف والتنبؤ والإحاطة بما هو خارج إطار سيطرتها من عوامل بيئية، وفي هذا الإطار فإن التسويق له المسؤولية الكبرى في مراقبة وتحليل البيئة لاقتناص الفرص منها"³.

ولمراقبة ومتابعة التغيرات في البيئة التسويقية بفاعلية فإننا نستخدم المسح البيئي والتحليل البيئي⁴.

أولاً: المسح البيئي Environmental Scanning: تتمثل في جمع المعلومات البيئية المختلفة، ويمكن الحصول على هذه المعلومات من: الزبائن، مندوبي البيع، المجهزون للمواد الأولية،

¹ نظام، موسى سويدان، "التسويق المعاصر"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص76.

² البكري، ثامر، "استراتيجيات التسويق"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص301.

³ PHILIP, Kotler & BERNARD, Dubois, "Marketing management", Traduit par D. Manceau, 11ème édition, Pearson Education Paris, 2004, p. 178.

⁴ نظام، المرجع نفسه، ص76.

الموزعون، المؤسسات الحكومية، والإصدارات المختلفة مثل التقرير الإحصائي العام الصادر عن دائرة الإحصاءات المركزية للدولة.

إن المسح البيئي يتأثر بدوره بعدة عوامل من بينها نظام التسيير المتبع من طرف المؤسسة، ومدى تعقد البيئة وكذلك حجم المؤسسة، حيث نجد أن المؤسسات الصغيرة تركز على الاتجاهات العامة المحتملة التأثير على بيئتها على المدى القصير، أما بالنسبة للمؤسسات الكبرى بصفة عامة والمتعددة الجنسيات بصفة خاصة، يكون التركيز فيها على المدى الطويل ويخص العوامل الرئيسية والتي تشمل التغيرات الممكنة في المجال السياسي، الاقتصادي، الاجتماعي والتكنولوجي¹.

ثانيا: التحليل البيئي Environmental Analysis: هو عملية تحليل البيانات والمعلومات المتأتية من المسح البيئي، فالتسويقي يقوم بتحليل هذه المعلومات وعينة على منتجاته ومؤسسته وخططه التسويقية كيف يمكن أن تتأثر بهذه المتغيرات الآن أو في المستقبل، ليصار إلى تحديد تلك الخطط التسويقية تبعا للمستجدات الجديدة

المطلب الثاني: تحليل البيئة الخاصة (الجزئية) Microenvironment

تهدف أي مؤسسة اقتصادية إلى تلبية حاجات ورغبات المستهلكين، و تحقيق أرباح من خلال حدوث عملية الإشباع، معا الاستمرار في الخدمة، ولتحقيق ذلك هناك عوامل تؤثر على المؤسسة للقيام بذلك، منها الوسطاء، الموردون، المنافسون، والجمهور، هذه المتغيرات وغيرها والتي يطلق عليها البيئة الخاصة تؤثر على الأداء التسويقي للمؤسسة.

فما هي البيئة الخاصة؟ وما هي القوى المكونة لها ؟

أولا: تعريف البيئة الخاصة Microenvironment

تعرف البيئة الخاصة بأنها "كافة المتغيرات التي تحدث داخل المؤسسة، بحيث يكون لهذه الأخيرة قدر كبير من السيطرة عليها"². أظهر هذا التعريف خاصية مهمة لمتغيرات البيئة الخاصة، وهي أنه يمكن التحكم فيها نظرا لوجودها داخل المؤسسة.

¹ يحة، عيسى وآخرون، "التسويق الإستراتيجي"، دار الخلدونية، للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص40.

² الحناوي، محمد صالح والصحن، محمد فريد، "مقدمة في الأعمال والمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص103.

كما تعرف البيئة الداخلية أو الخاصة بأنها "مجموعة العوامل والمكونات والمتغيرات المادية والمعرفية والتنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود المؤسسة الداخلية"¹. ذكر هذا التعريف أن هناك مجموعة من العوامل تحدد البيئة الخاصة، ولم يبين طبيعة هذه المتغيرات.

كما يقصد بها كذلك "مجموعة من الأفراد والجماعات والشركات التي تمتلك علاقات ثنائية الاتجاه مع الشركة وتتحكم و تؤثر في هذه الشركات باختلاف تأثيرها على الشركة"². أوضح هذا التعريف أن البيئة الخاصة تؤثر بشكل مباشر على الشركة سواء من داخل الشركة أو خارجا. أما كوتلر وارمسترونج فيعرفان البيئة الخاصة بأنها "الممثلون القريبون من الشركة الذين يؤثرون على مقدرتها وعلى خدمة عملائها وتشمل الشركة (المنظمة)، الموردين، وسطاء التسويق، أسواق الزبائن، المنافسين، الجمهور العام"³. أوضح هذا التعريف مختلف القوى ذات التأثير المباشر على المؤسسة، كالشركة، الموردون، الوسطاء والمنافسون وغيرهم بحيث يؤثرون على وجودها ومدى قدرتها في خدمة زبائنها.

نستنتج من مجمل التعريفات السابقة أن البيئة الخاصة أو الداخلية للمؤسسة تتمثل في

كل ما يقع داخل حدود المؤسسة، من عناصر ومكونات سواء كانت مادية، بشرية أو معنوية؛ والتي يمكن التحكم فيها واتخاذ القرار بشأنها، فهي إذا تمثل جميع العناصر الداخلية والتي يؤدي تضافرها وتفاعلها مع بعضها ومع البيئة الخارجية إلى تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها المؤسسة.

ثانيا: أهمية تحليل البيئة الخاصة

تكمن أهمية تحليل البيئة الداخلية فيما يلي⁴:

- 1- تقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة للمؤسسة؛
- 2- التعرف على الوضع التنافسي النسبي للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المماثلة أو التي تعمل في نفس القطاع؛

¹ بني حمدان، خالد محمد ووائل، محمد صبحي إدريس، "الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج متكامل"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 69.

² الزعبي، علي فلاح، "مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق: مدخل منهجي إداري"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص 269.

³ كوتلر، فيليب وارمسترونج، جيري، "أساسيات التسويق"، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2007، ص 189.

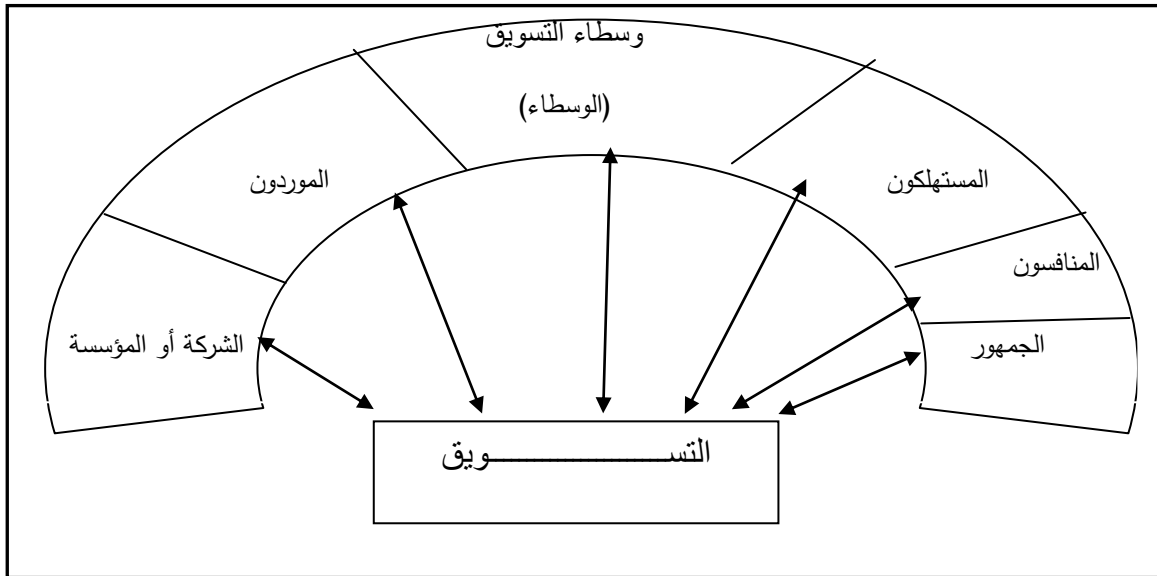
⁴ ثابت والمرسي، مرجع سابق، ص 210.

- 3- بيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها والاستفادة منها والبحث عن طرق تدعيمها مستقبلاً، بما يؤدي إلى زيادة قدراتها على استغلال الفرص أو مواجهة المخاطر؛
- 4- اكتشاف نقاط الضعف أو مجالات القصور التنظيمية، وذلك حتى يمكن التغلب عليها أو الحد من آثارها السلبية؛
- 5- تحقيق الترابط بين نقاط القوة والضعف، ومجالات الفرص والمخاطر، بما يساعد على زيادة فاعلية الاستراتيجيات المختارة.

ثالثاً: مكونات البيئة الخاصة

إن نجاح المؤسسة الاقتصادية في تحقيق أهدافها الموسومة يعتمد بشكل كبير على قدرتها على بناء علاقات وطيدة مع الموردون والوسطاء، والعملاء، والمنافسين والجمهور العام، حيث يتحد هؤلاء ويشكلوا ما يسمى شبكة توصيل القيمة الخاصة بالمؤسسة الاقتصادية. كما هو موضح في الشكل التالي رقم (08).

الشكل رقم (08): البيئة التسويقية الخاصة



المصدر: كوتلر فيليب وارمسترونج جيري، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2007، ص 89.

وفيما يلي شرح لمكونات البيئة الخاصة.

1. المنظمة Organization: تتشكل المنظمة من إدارات وهذه الإدارات مترابطة مع بعضها البعض، ولضمان نجاح أي منظمة فإنه يقاس مدى التفاهم والتفاعل ما بين إدارتها وإدارة التسويق، لأن إدارة المنظمة تؤثر وتتأثر بهذه الأدوات، فعلى سبيل المثال إدارة الإنتاج تؤثر

بشكل مباشر على إدارة التسويق، فهي التي تنتج السلع والخدمات التي يتم تسويقها من قبل إدارة التسويق، والإدارة المالية هي التي تزود إدارة التسويق بالمصاريف، والإدارة العليا يجب أن تصادق على أية برامج مقدمة من هذه الإدارة، وإدارة الشراء هي التي تزودهم بالمعدات والأشياء اللازمة للتسويق... وهكذا نجد أن كل إدارة تؤثر بشكل مباشر على إدارة التسويق¹. ويمكن القول إن البيئة الجزئية للتسويق تتضمن²:

أ- **البيئة الداخلية المباشرة:** وتتضمن كافة عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السلعة، السعر، الترويج، التوزيع)، البحث والتطوير وغيرها من العناصر ضمن إدارة التسويق.

ب- **البيئة الداخلية غير المباشرة:** وهي تلك القوى غير التسويقية، إدارة الإنتاج، الأفراد، المالية، المحاسبة، نظم المعلومات... إضافة لدور الإدارة العليا في التأثير على العملية التسويقية.

2. **الموردون Suppliers:** وهم الشركات والأشخاص الذين يوفران للشركة المصادر المادية الضرورية لإنتاج السلع والخدمات. وهم الحلقة الأهم في نظام تشكيل وتوزيع القيمة الاستهلاكية لكل شركة، لذا يترتب على مدراء التسويق مراقبة توفر هذه المصادر لأن العجز والتأخر في تسليمها سوف ينعكس على حجم المبيعات وعلى سمعة الشركة في عيون المستهلكين على المدى البعيد، كذلك لابد من متابعة تأثير معدلات الأسعار على العناصر الأساسية للإنتاج ومراقبة أسعار الموردين، لأن ارتفاع تكاليفهم سيؤدي إلى زيادة قيمة السلعة مما ينعكس بدوره على حجم المبيعات سلباً³.

وبصفة عامة فإن العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية والمورد تمثل فرصة في الأحوال التالية⁴:

- إذا تمكنت المؤسسة الحصول على ما تحتاج إليه بأسعار أقل ومستوى جودة عالية.
- الحصول على شروط دفع أفضل ما يحصل عليه المنافسون.
- مواعيد التسليم منضبطة والمواصفات متطابقة.

¹ الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص 192.

² المرجع نفسه، ص 192.

³ عزام، زكرياء وآخرون، "مبادئ التسويق الحديث: بين النظرية والتطبيق"، دار ميسرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2008، ص 77.

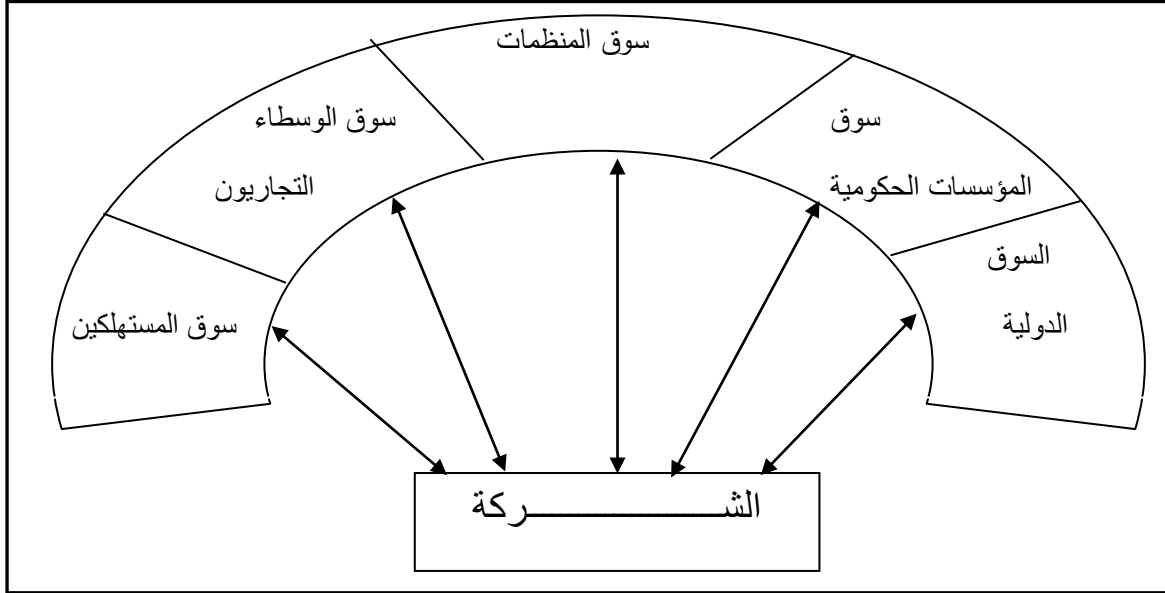
⁴ عوض، محمد أحمد، "الإدارة الإستراتيجية: الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 124.

- المرونة من قبل مردودات المشتريات.
 - تحمل نفقات النقل والتأمين.
 - تلبية احتياجات المنظمة في أوقات الأزمات
3. الوسطاء Intermediaries: وهم شركات مستقلة تساعد الشركة في ترويج وبيع وتوزيع السلع على المستهلكين النهائيين، وهم أنواع¹:
- أ- الوسطاء (السماسرة) Middlemen: وهم الأفراد والشركات التي تساعد المنظمة على إيجاد الزبائن، لإيصال وبيع وترويج منتجاتها وخدماتها للمشتريين، وتشمل تجار الجملة وتجار التجزئة الذين يقومون بالشراء وإعادة بيع منتجات الشركة.
- ب- شركات التوزيع المادي (النقل والتخزين) Physical Distribution Firms : وهي شركات تساعد على تخزين ونقل البضائع من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها. و أثناء اختيار الشركات الخاصة بالتخزين ونقل البضائع فإن على الشركة أن تقيم أسلوب حفظ ونقل البضائع باعتبار العوامل التالية: الأسعار وحجم وسرعة التسليم وكذلك الأمن من أهم معايير التقييم.
- ج- وكالات الخدمات التسويقية Marketing Services Agencies: وهي شركات تقوم بأبحاث تسويقية وحملات دعائية واستشارات تسويقية وغيرها من الشركات التي تقدم خدمات تساهم في تحقيق أهداف الشركة وتحديد ما يلاءم أسواقها من منتجات.
- د- الوسطاء الماليون Financial Intermediaries: وهم البنوك وشركات التأمين وغيرها التي تقوم بتمويل النشاط التسويقي أو التأمين ضد المخاطر المصاحبة لنقل المنتجات أو الأخطار المرافقة لعمليات البيع . لهذا يجب على الشركة تطوير علاقة قوية مع معظم المنظمات المالية التي تتعامل معها من أجل الحصول على الموارد المالية والضمانات اللازمة لنشاطها العام.
4. الزبائن Clients: يجب على الشركة أن تدرس أسواقها بدقة، لأن الأسواق تشكل مجموعة من المشتريين الفعليين والمحتملين والمرتبين والتي توجه نشاطها التسويقي إليهم ولخدمتهم بشكل

¹ عوض، مرجع سابق، ص 78.

أفضل من المنافسين، حيث تعمل الشركة في ظل خمسة أنواع مختلفة من أسواق الزبائن.¹
كما هو موضح في الشكل الموالي رقم (09).

الشكل رقم (9): أنواع أسواق الزبائن



المصدر: فيليب كوتلر وآخرون، التسويق، ترجمة: مازن نفاع، منشورات دار علاء الدين، دمشق، سوريا، 2002، ص18.

- أ- أسواق المستهلكين: وهم مجموعة من المستهلكين (الأفراد والعائلة) الذين يقومون بشراء السلع والخدمات لاستخدامهم الشخصي والاستهلاك النهائي.
- ج- الأسواق الصناعية أو المنظمات: وهي عبارة عن منظمات تقوم بشراء السلع والخدمات لعمليات إضافية أو من أجل استخدامها في إنتاج سلع أخرى.
- د- أسواق الوسطاء التجاريون: وهي عبارة عن مؤسسات أو منظمات تشتري السلع والخدمات من أجل إعادة بيعها لتحقيق الأرباح مثل تجار الجملة وتجار التجزئة.
- هـ- الأسواق الحكومية: تتكون من المؤسسات الحكومية التي تشتري السلع والخدمات بهدف إنتاج الخدمات العامة وتقديمها إلى المواطنين الراغبين للحصول على هذه الخدمة.
- و- الأسواق الدولية: وهي عبارة عن مجموعة من المشترين والمستوردين الأجانب من الأفراد وشركات وحكومات أو مزيج من هؤلاء. علما بأن لكل سوق خصائص محددة تميزه عن غيرهن والتي على المسوق دراستها ومعرفتها جيدا.

¹ عزام وآخرون، مرجع سابق، ص79.

5. المنافسون Competitors: تعتبر المنافسة أهم عنصر من عناصر البيئة الجزئية التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار. لما لهذه الأخيرة من تأثير على استراتيجياتها، فأى مؤسسة لا تشتغل بمفردها في السوق، كما أنها ليست الوحيدة التي تقوم بتقديم منتجات أو خدمات إلى المستهلكين. وهذا يعني أن دخول أي مؤسسة جديدة في قطاع معين أو زيادة مبيعات مؤسسة موجودة يكون على حساب باقي المؤسسات المتعاملة في نفس القطاع وهذا ما يولد المنافسة بين المؤسسات في ذلك القطاع¹.

وعندما يكون هناك حرية في دخول المنافسين إلى السوق فإن دورة حياة المنتج تصبح أقصر وأسرع وذلك على العكس من وجود بعض الموانع دخول المنافسين كبراءة الاختراع ففي هذه الحالة تصبح دورة حياة المنتج أطول نظرا لتلك الحماية التي يتمتع بها هذا المنتج.

لقد أصبح الاهتمام بالمنافسة الهدف ذو الأسبقية بالنسبة للتسويق الاستراتيجي حسب Lambin ويستدل في ذلك بما يلي²:

- في اقتصاديات الدول الصناعية، المؤسسات تواجه تشبعا وركودا في الأسواق.
- في هذه الأسواق لا يزال المفهوم التسويقي التقليدي يشبع بطريقة أحسن وبمعرفة وتحديد حاجات الزبائن التي أصبحت لا تعتبر أحد المزايا الكافية.
- المنتجات المتوفرة غالبا ذات جودة متشابهة.
- إن تحليل المنافسة يفيد المنظمة في معرفة طبيعة السوق الذي تعمل فيه، كما يفيد أيضا في تحليل الموقف النسبي للمنظمة مقارنة بمنافسيها، ويفيد هذا التحليل في تحديد الكمية المطلوب إنتاجها، والجودة التي ينبغي أن يكون عليها المنتج والسعر الذي يمكن أن يباع عنده المنتج. ومن أجل ذلك فإن تحليل ودراسة المنافسة تعتبر نقطة البداية عند إعداد الإستراتيجية التسويقية، وعليه فإن قوى التنافس يمكن تحليلها.

6. الجمهور. Publics: الأشخاص المتصلون مع الشركة(الجمهور)/ أي مجموعة من الأشخاص يكون لها اهتماما حقيقيا أو محتملا بشركة معينة أو تأثير على قدرة الشركة في تحقيق أهدافها.

¹ يحه وآخرون، مرجع سابق، ص52.

² المرجع نفسه، ص53.

مثل المؤسسات المالية، البنوك، المؤسسات الحكومية ومؤسسات الوسائل الإعلامية، المؤسسات الاجتماعية، ومؤسسات الاستثمار، وتعمل الشركة في ظل ستة أنواع مختلفة من الجماهير هي¹:

أ- **الجمهور المالي** Financial Publics: تؤثر الأوساط المالية على قدرات الشركة في الحصول على الوسائل المادية اللازمة مثل البنوك وشركات الاستثمار وشركات التأمين في تحقيق أهدافها.

ب- **الجمهور الإعلامي** Midia Publics: وهم أشخاص وسائل الاتصال الجماهيري مثل الصحف والمجلات، الإذاعة والتلفزيون، فالشركة تبحث عن الوسيلة الأفضل من حيث التغطية الجماهيرية الواسعة.

د- **الجمهور الحكومي** Government Publics : يجب على إدارة الشركة والقائمين على التسويق أن يستشيروا رجال القانون في مسائل سلامة السلع ودرجة الأمان ومصداقية المعلومات الصحيحة في الوسائل الإعلامية، مثل وزارة التموين، وحدة مؤسسة المواصفات والمقاييس.

هـ- **الجمهور المدني** Citizen Actin Publics : مثل جمعيات حماية المستهلك، جمعيات المحافظة على البيئة. فقد تواجه الشركة هجوم قوي من قبل هذه الجمعيات التي أنشئت للدفاع عن المستهلك والبيئة.

و- **الجماهير الخارجية** General Publics: تحتاج الشركة لأن تكون مطلعة على موقف فئات الجمهور العام تجاه منتجاتها والصورة الذهنية لدى الجماهير عن الشركة والتي تؤثر على تفضيل هذه الشركة على غيرها. لذا تلجأ الشركات إلى المشاركة في النشاطات الاجتماعية والخيرية في سبيل إقامة علاقات عامة جيدة مع الجماهير العامة.

ز- **الجماهير الداخلية** Internet Publics: وتتضمن جميع العاملين في الشركة من العمال والمديرين وأعضاء مجلس الإدارة. حيث تطور الشركة عادة نشرات إعلامية وتستخدم أساليب متنوعة لإعلام وتشجيع عامليها، لكسب رضا وولاء هذه الفئات للشركة لأن ذلك ينعكس على جماهيرها.

¹ عزام وآخرون، مرجع سابق، ص 80.

المطلب الثالث: تحليل البيئة العامة Macroenvironment

إلى وقت قريب كانت المؤسسات الجزائرية مهتمة بالعمل وزيادة الإنتاجية، وتكوين رأس المال وزيادة الاستثمارات، وحل المشكلات التي تواجهها داخليا، ولم يكن للبيئة الخارجية اهتمام يذكر، بل كان ينظر إليها بأنها متغيرات لا يمكن التأثير فيها أو تغييرها، وهذا صحيح بالنظر إلى الحالة التي كان عليها الاقتصاد الوطني من حيث أنه كان اقتصاد موجه من جهة، وضعف المنافسة من جهة أخرى، أما اليوم فقد ازداد الاهتمام بالبيئة الخارجية وضرورة مواجهة تغيراتها في ظل اقتصاد السوق، وتزايد شدة المنافسة الدولية. وفي هذا المبحث سنتناول مفهوم البيئة العامة، وأهميتها، ومختلف العوامل التي تحتويها.

أولا: تعريف البيئة العامة. Macroenvironment.

تعرف البيئة العامة على أنها " تلك العوامل التي لا تخضع لسيطرة المؤسسة إلى حد بعيد، وبالتالي فإن رجال التسويق يهتمون بها لمعرفة اتجاهاتها المتوقعة، وآثارها على المؤسسة، كما تؤثر عناصر البيئة الخارجية على أوجه النشاط التسويقي¹". حسب هذا التعريف فإن البيئة العامة تؤثر بشكل كبير على المؤسسة، ولذا يجب الاهتمام بها.

وتعرف كذلك على أنها "مجموع المكونات والأبعاد والعناصر التي تقع مؤسسات الأعمال تحت تأثيرها من خلال التعامل المباشر وغير المباشر، وتتشكل من خلال هذا التعامل علاقات سببية مركبة تعطي دلالات ومناهج مختلفة²". أوضح هذا التعريف أن هناك علاقة تأثير وتأثر بين المؤسسة والبيئة العامة، من خلال المكونات والإبعاد والعناصر.

كما تعرف البيئة العامة بأنها "مجموعة العوامل والمتغيرات الخارجية التي تؤثر على المؤسسات بصفة عامة ولا يتوقف تأثيرها على نوع معين من الأعمال أو مكان معين من الدولة، وتسمى عوامل البيئة العامة كالظروف الاقتصادية السائدة أو المناخ السياسي أو بعض المتغيرات الاجتماعية والثقافية³". بين هذا التعريف بعض عوامل البيئة العامة مثل الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، كما أكد أن جميع المؤسسات تتأثر بهذه العوامل دون إستثناء. وهذا

¹ أبو علفة، عصام الدين أمين، "التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات"، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص64.

² بني حمدان ووائل، مرجع سابق، ص90.

³ المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21، مرجع سابق، ص21.

التعريف متطابق مع ما قاله Mintezberg عن البيئة العامة بأنها "مختلف خصائص النطاق الخارجي للمؤسسة: الأسواق، المناخ السياسي، الشروط الاقتصادية..."¹.

أما H. Lusca فيرى أن البيئة "هي مجموعة من المتعاملين مع المؤسسة والمتمثلين بشكل خاص في الزبائن، الموردين، المنافسين والسلطات العمومية..."²، والتي لها القدرة على ممارسة تأثير مباشر على المؤسسة². أورد هذا التعريف متغيرات أخرى غير التي ذكرت في التعاريف السابقة، وهي الزبائن، الموردين، المنافسين، إلا أنها تشترك معها في التأثير المباشر على المؤسسة.

من خلال ما سبق يمكن القول أن البيئة العامة للمؤسسة تمثل كل ما يقع خارج حدودها، وتتكون من مجموعة من القوى الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والتكنولوجية والقانونية والتشريعية والديمقراطية والدولية التي تؤثر على الصناعة التي تعمل بها المؤسسة الاقتصادية، بحيث أن هذا التأثير يكون متساوي نسبيا بالنسبة لمختلف المؤسسات التي تنشط في نفس الصناعة.

ثانيا: أهمية تحليل البيئة العامة

تكمن أهمية دراسة البيئة من خلال تمكين المؤسسة من تحديد النقاط التالية³:

1. تحديد الأهداف التي يجب السعي إلى تحقيقها، ونطاق هذه الأهداف، سواء على مستوى الأهداف الإستراتيجية أو الأهداف التشغيلية.
2. بيان الموارد المتاحة (مواد أولية، رأس مال تكنولوجيا، آلات، أفراد...) وكيفية الاستفادة منها، ومتى يمكن للمؤسسة أن تحقق تلك الاستفادة.
3. تحديد نطاق السوق المرتقب ومجالات المعاملات المتاحة أمامها، سواء ما يتعلق بالسلع والخدمات وطرق ومنافذ التوزيع وأساليب وشروط الدفع وخصائص المنتجات المسموح بها، والقيود المفروضة على المؤسسة سواء التشريعية أو القانونية أو الأخلاقية... الخ.

¹ HENRY, Mintezberg, **Le Managemant voyage au centre des organization**, Traduit par Jean Michal Behar, 3^e tirages, les Edition d'Organisation, France, 1994, p.166.

² LESCA, Hembert & CHOUEK, Souad, "Le support de L'information: un facteur clé dans le processus, d'attention collective aux signaux faibles", <http://www.veille-strategique.eolas-services.com/docs/2003-souadlesca-api.pdf>, p. 02. (Consulté le : 12/09/2012)

³ ثابت والمرسي، مرجع سابق، ص ص 148-149.

4. كما تساعد كذلك على بيان علاقات التأثير والتأثر بالمؤسسات المختلفة، سواء كانت تلك المؤسسات امتدادًا لها أو تستقبل منتجها، أو مساعدة لها في عملياتها وأنشطتها.
5. تحديد سمات المجتمع والجمهور الذي تتعامل معه المؤسسة، وذلك من خلال الوقوف على أنماط القيم والعادات والتقاليد السائدة والأولويات التي تعطى لها.
6. تشخيص أنماط السلوك الإنتاجي والاستهلاكي للأفراد والمؤسسات والذين يمثلون قطاعات عملائها الأمر الذي يفيد في تحديد خصائص منتجاتها وأسعارها وتوقيت إنتاجها وتسويقها.
7. تعد عملية دراسة وتحليل البيئة الخارجية من الأمور الهامة عند صياغة ورسم الإستراتيجية المناسبة للمؤسسة، حيث أن نتائج الدراسة والتحليل تلك تساعد في النهاية على التعرف على جانبيين مهمين هما:

- الفرص * المتاحة التي يمكن للمؤسسة اقتناصها والاستفادة منها؛
- التهديدات * أو المخاطر التي يجب على المؤسسة تفاديها أو الحد من آثارها.

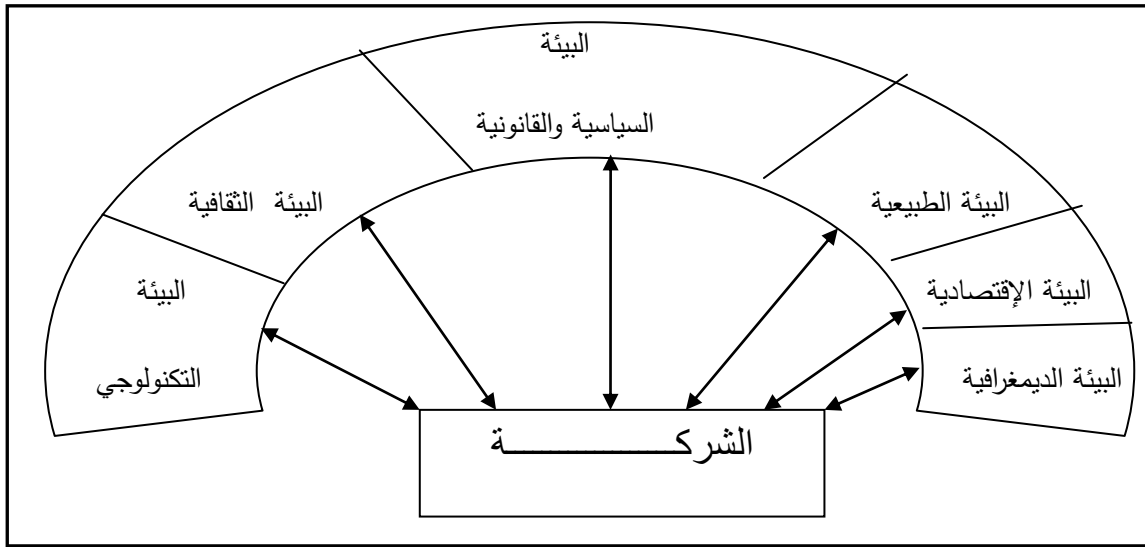
ثالثًا: مكونات البيئة العامة

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن البيئة العامة تتكون من ست قوى رئيسية، وهذه العوامل إما أن تفتح أمام الشركة آفاقًا جيدة، أو أن تصبح مشروعًا لخطر حقيقي، وتتمثل هذه القوى في: القوى الطبيعية، القوى السياسية والقانونية، القوى الاقتصادية، القوى الاجتماعية والثقافية، القوى التكنولوجية، القوى الديمغرافية كما هي مبينة في الشكل رقم (10). وسوف نتناول بالتحليل هذه القوى المكونة للبيئة العامة.

* يعرف كوتلر الفرصة (Opportunities) بأنها حاجة يمكن للمنظمة إشباعها، تعود عليها بمرودية، حيث ترتبط قيمة هذه الفرصة بجاذبيتها وإمكانية تحقيق النجاح.

* يعرف كوتلر التهديد (Threats) بأنه مشكلة من خلال اتجاهات غير مرضية، أو اضطراب يحدث في البيئة يمكن أن يؤدي إلى تدهور في مركز المؤسسة، وسيتم التفصيل في ذلك في الفصل الثالث.

الشكل قم(10): القوى الرئيسية العاملة في البيئة التسويقية الكلية



المصدر: كوتلر فيليب وارمسترونج جيري، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2007، ص.89.

1- البيئة الطبيعية: قوى الطبيعة عبارة عن كافة الظروف التي تحيط بالمنظمة، وإن منظمات الأعمال تحاول أن تتكيف مع هذه الظروف من أجل حصر آثارها على قدر ما يمكن. وإن هذه القوى تشمل¹:

- الارتفاع في تكاليف الطاقة.
- التلوث البيئي*.
- ندرة المواد الأولية.
- العوامل المناخية والجغرافية وغيرها.

إن هذه القوى أو الظروف تتطلب من إدارة التسويق وكذلك المنظمة القيام بما يلي²:

- استخدام السياسات التسويقية المرنة لمواجهة التغييرات المحتملة التي قد تحدث في هذه القوى.

¹ الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص195.

* إن الوضع غير الصحيح للبيئة الطبيعية وزيادة التلوث، يعد أحد القضايا الرئيسية التي تواجهها مؤسسات الأعمال في السنوات الأخيرة، لذلك نجد أن العديد من هذه المؤسسات جعلت من الاهتمام بالبيئة والمحافظة عليها هدفا من الأهداف الرئيسية التي تسعى لتحقيقها والتي تؤدي إلى تحسين صورتها ضمن المجتمع الذي تعمل فيه، كما تم وضع معايير لإدارة البيئة حددتها المنظمة العالمية للمقاييس ضمن إصدارها ISO 14000 والتي من المؤمل أن يتم تبنيها من قبل المؤسسات الحكومات في جميع البلدان.

² الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص ص195-196.

- استخدام نظام البدائل المتاحة بدرجة عالية، وهذا يعني وضع الخطط المتعددة والبديلة بالشكل الذي يجعل لكل خطة بديلا يمكن استخدامه عندما يتطلب الأمر ذلك. هذه إحدى سمات وخصائص التسويق الإستراتيجي الذي يتصف بالمرونة لمواجهة الظروف البيئية المتغيرة.

2- البيئة السياسية والقانونية: مما لا شك فيه أن كل المؤسسات تعمل في ظل بيئة سياسية ذات قوى مختلفة، ولكن دور القوى السياسية في هذه المؤسسات يظهر بصورة أكثر وضوحا في حالة المؤسسات كبيرة الحجم أكثر منه في المؤسسات الصغيرة، وتمثل المتغيرات السياسية طبيعة العلاقة بين المؤسسة وبين الدولة أو الحكومة أو الآخرين الذين يمتلكون قوة سياسية كالمنظمات السياسية والأحزاب الفاعلة¹.

ومن المتغيرات السياسية أيضا نحو ميدان الأعمال، حكومات تعمل على تشجيع رجال الأعمال بإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم، أو مؤسسات كبيرة في مجالات مختلفة ومحددة، في المقابل لا تشجع على إنشاء المؤسسات في مجالات أخرى وترفض عليها قيود، وكذلك الاتجاه نحو شكل ملكية المؤسسات داخل الدولة، فهناك حكومات تشجع الدور الذي تلعبه المؤسسات ذات الملكية الخاصة وتعتمد عليه أساسا في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، أما حكومات أخرى فهي تشجع المؤسسات ذات الملكية العامة.

كما أن علاقة المؤسسة بالبيئة السياسية تكون من جانب القرارات السياسية، كالحروب والتأمينات، الانقلابات، الحظر على مؤسسات دولية أو دول معينة². ولا ننسى كذلك دور الأحزاب السياسية والجمعيات السياسية فهي تعتبر أحد مكونات المتغيرات السياسية في مختلف الدول وتؤثر تأثيرا متباينا على المحيط السياسي للدولة وبالتالي يجب على المؤسسة مراعاة كل الجوانب والمتغيرات السياسية.

من جهة أخرى تتمثل البيئة القانونية في مجموعة القوانين المؤثرة على عمل المنظمة، وهناك مجموعة كبيرة من القوانين المؤثرة تأثيرا مباشرا على المنظمة، حيث نادرا ما تقدم المؤسسة

¹ السيد، محمد إسماعيل، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص125.

² J. Braconier & M. Lannioux, " L'entreprise contemporaine : environnement et organisation", Masson, Paris, 1986, p59 .

بأداء عمل دون أن تصطدم بقانون أو أكثر يحد من نشاطها ويعيق من حركتها، ويمكن تقسيم هذه القوانين إلى¹:

أ- القوانين المرتبطة بالبيئة: وهي تلك القوانين التي تعمل على حماية البيئة والمحافظة عليها من التلوث وبالتالي يجب على المؤسسات أخذها مأخذ الجد ومحاولة تفادي خرق هذه القوانين.

ب- القوانين الخاصة بالعلاقات مع العاملين: وهي القوانين التي تنظم العلاقات بين أرباب العمل وبين العاملين لديهم.

ج- القوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين: والتي تهدف إلى حماية المستهلك من الممارسات الخاطئة من قبل بعض المنشآت، وحمايته من الخداع والغش أو تقديم منتجات ذات أضرار على صحته.

د- القوانين الخاصة بالنظام الاقتصادي: وهي القوانين المتعلقة بإنشاء المؤسسات، أو المنظمة للعمليات التجارية أو المنظمة لعمل ونشاط المنظمات في حالة الإفلاس، العسر المالي أو التصفية.

كما أن البيئة القانونية والتشريعية هي نظام يحدد الحقوق والواجبات للمؤسسات ولمختلف المتعاملين الاقتصاديين معها وهي عناصر ترتبط بعادات وتقاليد المجتمع، حيث أن هذا النظام الذي يستند إلى القانون الاقتصادي الذي يمثل مجموعة القواعد الواردة على النشاط الاقتصادي سواء فيما يتعلق بتنظيمه، وظيفته أو هدفه².

من خلال ما سبق يتبين أن البيئة السياسية والقانونية تلعب دورا هاما في نجاح أو فشل المؤسسات في تحقيق أهدافها ورسالاتها، فهي تعد عامل أساسي ومهم لمختلف البيئات الأخرى فعلى سبيل المثال لا الحصر إذا قررت الحكومة منع استيراد بعض المواد الأولية فهذا القرار يؤثر على المؤسسات التي تستخدم هذه المواد الأولية ويعتبر تهديد لها، في المقابل يعتبر فرصة للمؤسسات المنافسة التي لا تعتمد على هذه المواد المستوردة، وكذلك إذا وضعت قوانين وتشريعات تشجع الاستثمار وتمنح قروض وإعفاءات.... الخ . فهذا يؤثر (تهديد) على المؤسسات القائمة.

¹ فلاح حسن عداي الحسيني، مرجع سابق، ص70.

² لعشب، محفوظ، "الوجيز في القانون الاقتصادي: النظرية العامة تطبيقاتها في الجزائر"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1993، ص64.

3- البيئة الديمغرافية: وهي التغيرات التي تطرأ على بيئة المجتمع من خلال حركة السكان كعدد المواليد والأطفال في المجتمع، والهجرة بين الريف والمدينة، وحجم الأسرة في المجتمع، وتركيبية الأعمار في المجتمع، ومعدل دخل الفرد في المجتمع، وكذلك المستوى التعليمي والتوزيع والكثافة السكانية... وكل هذا يؤثر بشكل أو بآخر في حجم الطلب على السلع والخدمات وكذلك زيادة المستوى التعليمي في المجتمع يزيدهم الوعي والإدراك لأهمية بعض السلع وخاصة المتقدمة تكنولوجيا¹.

إن القوى التي يجب الاهتمام بها ضمن هذه العوامل البيئية هي:

أ- ارتفاع نسبة التعليم: تؤثر زيادة درجة التعليم في المؤسسات من خلال² :

- زيادة المعرفة وبالتالي الكفاءة والفعالية.
- زيادة الدخول وبالتالي زيادة الطلب .
- زيادة طموحات وتطلعات الأفراد نحو المنتجات والعمل.
- زيادة التوقعات حول السلوك المثالي للمؤسسات.
- توفر بيئة عمل متطورة وجديدة ومتطلعة لمستقبل أفضل.

ب- زيادة نسبة النساء العاملات: إن خروج المرأة للعمل وزيادة الدور الذي تلعبه يؤدي إلى زيادة الطلب على بعض المنتجات مثل زيادة الطلب على الحاضنات للأطفال أو زيادة الطلب على خدمة تنظيف الملابس، وكذلك زيادة الطلب على الوجبات السريعة، بالإضافة إلى زيادة الطلب على من يعوضها في أداء مهامها في المنزل أو ما يسهل لها ذلك، التي تمكن المرأة من أداء دورها الجديد على أحسن ما يرام ، كما يلاحظ زيادة مشاركة المرأة في القرارات الشرائية وارتفاع متوسط دخل الأسرة وتوسع نطاق اختيار المؤسسات للأفراد العاملين فيها، حتى أصبحت تتنافس الرجل في معظم الميادين³.

ج- النمو السكاني: تمثل الزيادة السكانية فرصاً لمؤسسات الأعمال، حيث يزداد الطلب على منتجاتها، وكذلك فإن متوسط أعمار الأفراد والزيادة في عدد المواليد الجدد يفتح أسواقاً جديدة أمام

¹ الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص196.

² شريف، علي، "الإدارة العامة: النظرية والتطبيق"، دار النهضة العربية ، بيروت، لبنان، د ت، ص299.

³ بن حبتور، عبد العزيز صالح، "الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديدة في عالم متغير"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2007، ص162.

العديد من المؤسسات، كما إن تقلص حجم السكان قد يدفع بالمؤسسة إلى التعامل مع الأسواق الخارجية، و بالتالي يجب على المؤسسة دراسة هذه التغيرات لمعرفة ما هي لفئات البشرية (أطفال، رجال، كهول)، التجمعات السكانية (حسب المناطق) التي تستهدفها وتحقق لها ما تم تسطيره من أهداف وغايات.

د-التغير في حجم الأسر: حيث أصبح حجم الأسر الجديدة أقل عددا مما كانت عليه في السابق.

إن دراسة البيئة الديمغرافية يتيح توجيه السياسات الخاصة بالمنظمة في الاتجاه الصحيح وفي وضع منظور كامل لإعداد إستراتيجية تسويقية خاصة بما يتعلق بالسوق المحتملة والمستهدفة.

4- البيئة الاجتماعية والثقافية: تنشأ المؤسسة في وسط مجتمع معين له خصائصه ومميزاته، من عادات وأعراف وتقاليد ومعتقدات وقيم وثقافات متعددة، فلا يمكن عزلها عن تأثير هذه الخصائص والمميزات. إذ تعتبر البيئة الاجتماعية من أهم المجتمعات وربما تكون أكثرها في نجاح المؤسسة أو عدمه، فهي الوسط الحي الذي يحتوي المؤسسة بكل ما فيها من نمط معيشة الأفراد، مستوى هذه المعيشة وقيم الناس، بالإضافة إلى الأطر الأخلاقية للأفراد الذين ينتمون للمجتمع التي هي فيه¹. فالبيئة الاجتماعية تمثل مجموعة العوامل والمتغيرات التي تؤثر بدرجة ملموسة في جانب الطلب على منتجات المؤسسة، وكذلك على القيم والقواعد وممارسات العاملين داخل هذه المؤسسات². فالتغيير في القوى الاجتماعية قد يكون ايجابيا أي يخلق فرص لبعض المؤسسات أو سلبا لمؤسسات أخرى، فالتغيير مثلا في ثقافة العميل يحدد الطريقة التي يفكر بها وأسلوب إنفاقه لأمواله في السوق كما تحدد أسلوب الاتصال به، وأسلوب إقناعه بالسلعة أو الخدمة³.

يلعب المستوى الثقافي دورا في العمل التسويقي. فالثقافة هي حسيطة المعرفة التي يمتلكها الفرد داخل المجتمع، وهي تؤثر على المدى الوعي الثقافي. وهذا يؤدي إلى إنتاج الفكر الجماعي المركب الذي يتيح الصراع والجدل ولا يؤدي إلى التباعد بل يؤدي إلى التداول الجماعي. وهذا يتطلب من رجال التسويق معرفة الدرجة العلمية الأولى والثقافة العامة والوعي الثقافي الاستهلاكي، فهي مؤشرات أساسية ومهمة لهم⁴.

¹ بن حبتور، مرجع سابق، ص164.

² العارف، نادية، "الإدارة الإستراتيجية: إدارة الألفية الثالثة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص81.

³ جواد، نبيل، "إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الجزائرية للكتاب، الجزائر، 2006، ص149.

⁴ الزعبي، على فلاح، "مبادئ وأساليب التسويق: مدخل منهجي تطبيقي"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص86.

5- البيئة الاقتصادية: تتألف قوى البيئة الاقتصادية من كافة القوى والمتغيرات التي تؤثر على مستوى القوى الشرائية للمنظمات والأفراد وأنماطهم الإنفاقية. وتسعى منظمات الأعمال بصفة مستمرة إلى متابعة ودراسة وتحليل القوى الاقتصادية، والتي من سماتهم التغير المستمر والدائم، وذلك من أجل التعرف على تأثيراتها المحتملة والاستفادة من هذا التحليل عند تصميم وإعداد الخطط الاستراتيجية والسياسات والبرامج التسويقية المختلفة¹.

إن أهم العوامل التي تؤثر على السوق هما المشتري والقوى الشرائية لهذا المشتري وهما دالة لعدد من المتغيرات وهي: الدخل، والأسعار و الادخار. أ-الدخل: هو تلك الموارد المالية التي يتحصل عليها الأفراد والتي تمكنهم من القيام بعملية شراء ما تقدمه المؤسسات من مختلف المنتجات من سلع وخدمات. ونميز هنا أربعة أنواع من المداخل التي تهتم المؤسسات بدراستها²:

- الدخل الإجمالي: هو إجمالي الموارد المالية للفرد في فترة زمنية محددة، ويخصص هذا الدخل عادة للأغراض الإنفاق، الادخار و الاستثمار.
- الدخل القومي³: وهو مجموعة القيمة السوقية لكل السلع والخدمات التي ينتجها المجتمع ككل في فترة زمنية معينة.
- الدخل الصافي: هو تلك الموارد المالية التي تبقى لدى الفرد بعد دفعه للضرائب، أي أنه الدخل الإجمالي مخفضا منه الضرائب المدفوعة، ويخصص هذا الدخل لغرضين فقط هما: الادخار والإنفاق.
- الدخل الفائض: هو تلك الموارد المالية التي تبقى لدى الفرد بعد قيامه بشراء السلع والخدمات الضرورية، مثل الأكل والسكن، وعادة ما يخصص هذا الدخل إلى

¹ الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص 197.

² أبو قحف، عبد السلام، "اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، ط1، 2001، ص50-51.

³ الدخل القومي هو مفهوم اجتماعي بطبيعته، وبالتالي فهو يختلف اختلافا جوهريا عن مفهوم الدخل الفردي، فالدخل القومي يستمد مفهومه وطبيعته من نظرية الإنتاج الاقتصادي والاستهلاك و الادخار و الاستثمار والرفاهية الاجتماعية، وهو كل ذلك في نفس الوقت وفقا للزاوية التي ينظر منها إلى الدخل القومي. للمزيد من المعلومات أنظر:

- عبد القادر، محمود رضوان، "مبادئ الحسابات الاقتصادية القومية: المحاسبة الوطنية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د ت، ص57.

الادخار أو الإنفاق على بعض السلع والخدمات غير الأساسية كالسيارات، أو الاستثمار.

فالمؤسسة تهتم بمقدار الأموال المتوفرة لدى الأفراد ونمط إنفاقها، فهي تحاول معرفة حجم الأموال المنفقة من طرف الأفراد على مختلف السلع والخدمات، يمكن لها الحصول عليها من الجهات المعنية بذلك كالدولة التي توفر لها العديد من المعلومات حول حجم الدخل ونمط إنفاقها على مختلف السلع والخدمات، هذه المعلومات وغيرها تساعد المؤسسة على توقع حجم الدخل ونمط إنفاقها، وبالتالي تتوصل المؤسسة إلى توقع الحجم والنوعيات الخاصة بكل منتجاتها.

ب-الطلب: الطلب على منتج (سلعة أو خدمة) معينة هو إجمالي ما يحتاجه الفرد في مكان معين وفي زمان معين من هذا المنتج، والمؤسسة الناجحة تنتبأ بحجم الطلب المتوقع على مختلف منتجاتها، وبالتالي تسعى إلى تحديد حجم الإنتاج الذي يترتب عليه قرارات هامة تخص المؤسسة، ونميز خمسة عوامل أساسية تؤثر في حجم الطلب وهي:

- دخول الأفراد: كلما زاد دخل الفرد كلما كان هناك طلب مرتفع على السلع والخدمات والعكس صحيح.

- الأسعار: تعد الأسعار مرآة النشاط الاقتصادي فهي تمثل تشكيلة قرارات تصدر عبرها ظروف تسيير وتطور الاقتصاديات، كما تمثل مؤشرات تبث معلومات دالة عن تخصيص الموارد، تداول السلع والخدمات، توزيع الدخل الوطني. فالكمية التي يطلبها الأفراد من السلع والخدمات تتوقف على أسعارها، ومن هنا فإن العلاقة بين السعر والكمية المشتراة من سلعة أو خدمة ما يعبر عنها بما يعرف بمنحنى الطلب، الذي يبين مختلف الكميات المشتراة لمختلف الأسعار¹. ويسمى مقدار التغير النسبي في الكمية المشتراة إلى التغير النسبي في السعر وهذا في فترة زمنية معينة بالمرونة السعرية ويعبر عنها كما يلي²:

المرونة السعرية* = التغير النسبي في الكمية / التغير النسبي في السعر.

¹ علي، مرجع سابق، ص 135.

² سعيد، عفاف عبد الجبار ومجيد، علي حسين، "مقدمة في التحليل الاقتصادي الجزئي"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2004، ص 98.

* يمكن الإشارة إلى أن المرونة السعرية (ED: Elasticity of Demand) تتغير من 0 إلى ما لا نهاية وتأخذ الحالات التالية:
ED=0 طلب عديم المرونة، ED- أكبر من 0 وأقل من 1 طلب غير مرن، ED=1 طلب متكافئ، المرونة، ED- أكبر من 1 طلب مرن، ED= ما لا نهاية. يكون الطلب تام المرونة (لانهاية المرونة).

- فهذه المرونة هي التي تبين حالة الطلب على سلعة ما ونوعيتها إذا تغيرت أسعارها.
- السلع البديلة: هي تلك السلعة التي تحقق نفس الإشباع للسلع المستبدلة، ولكن ليس بالضرورة بصورة مطلقة مثلما تشبعها السلعة الأساسية، فوجود السلع البديلة يؤدي إلى تقليل حجم الطلب على السلع الأساسية، فمثلا قد يكون زيادة في الطلب على الشاي نتيجة ارتفاع سعر القهوة (يتراجع الطلب عليها).
 - ذوق المستهلك: يؤثر ذوق المستهلك بشكل كبير على الطلب لمنتجات المؤسسة، حيث يمثل هذا العنصر عاملا سيكولوجيا من الصعب معرفته والتحكم فيه، لكن يمكن للمؤسسة أن تؤثر فيه عن طريق استخدام المزيج الترويجي للمنتجات بهدف جلب المستهلكين نحوها.
 - المناخ الاقتصادي العام للدولة: الدولة تواجه حالة رواج اقتصادي بحيث يعمل كل الأفراد ويحصلون على دخول، والمنتجات والخدمات متوفرة بدرجة كبيرة، أم أنها تواجه ركودا اقتصاديا فيه بطالة كبيرة وندرة بعض المنتجات والخدمات. فمثلا في حالة التضخم التي تنشأ عن زيادة حجم الأموال المتوفرة دون مقابل في زيادة الإنتاج أو زيادة غير متكافئة، تلجأ الدولة على تقليل حجم الأموال المتاحة للأفراد، إما بإتباع السياسة النقدية من خلال الإنقاص من حجم المعروض من النقود، أو إتباع السياسة المالية بزيادة الضرائب.
- ج-ندرة الموارد:** يخلق هذا العنصر مشكلة للمؤسسة بالنقص أو العجز في الحصول عليها بهدف توفير السلع والخدمات اللازمة لإشباع الحاجات الأساسية للأفراد، وبالتالي تلجأ المؤسسة إلى:
- ترشيد الطلب على الموارد التي تتصف بالندرة والنقص.
 - السعي في الحصول على أو اكتشاف بعض البدائل من تلك الموارد التي تتصف بندرتها.
 - إنتاج منتجات بديلة تحل مشكلة الندرة في الموارد.
- د-معدلات التضخم:** تخلق معدلات التضخم حالات عدم استقرار الاقتصاد، كالنمو البطيء في الإنتاج، والنمو البطيء في الاقتصاد، معدلات فوائد عالية . وإذا استمر التضخم في الزيادة فان التخطيط الاستراتيجي للاستثمار في المؤسسات يصبح محفوفًا بالمخاطر. ومن نتائج التضخم الرئيسية هو أن العمل للمستقبل يكون أقل تنبؤًا. كما يولد التضخم العالي قيود على بعض المؤسسات، وفي نفس الوقت قد يوفر فرصا لمؤسسات أخرى، كما هو الحال في شركات النفط

حيث تحقق بعض تلك المؤسسات منافع خلال فترات التضخم عندما تكون أسعار النفط آخذة بالارتفاع مقارنة بكلفة الاستخراج.

هـ- معدلات الفائدة: إن معدلات الفوائد قصيرة أو طويلة الأجل تحدد بشكل كبير مستويات الطلب على المنتجات أو الخدمات¹، كما تؤثر معدلات الفوائد في القرارات الإستراتيجية الاستثمارية للمؤسسات حيث أنها تمثل تكاليف تمويل الاستثمارات المفترضة.

و-دورة الأعمال: تشير دورة الأعمال إلى تلك التقلبات الدورية التي تحدث في الاقتصاد العام للدولة ككل، فهي تؤثر على المؤسسات، وتتكون دورة الأعمال من ثلاث مراحل أساسية؛ وهي مرحلة الرخاء، مرحلة الركود (الكساد) ومرحلة الانتعاش (الرواج)².

-مرحلة الرخاء: تتميز هذه المرحلة بالعناصر التالية:

- استغلال المؤسسات لطاقتها الإنتاجية بالكامل وعدم وجود طاقة عاطلة.
- تعمل المؤسسات على تعدد وتنوع ما تقدمه من منتجات أو خدمات إلى السوق.
- تكون فرص العمالة متاحة بصورة عالية ويقل معدل البطالة إلى أدنى حد له.
- تزداد دخول الأفراد في المجتمع (وان لم تكن تضخما) فان القوة الشرائية للأفراد بدخولهم النقدية تكون عالية.

-مرحلة الكساد: تتميز هذه المرحلة بما يلي:

- معدل الأجور المدفوعة للعاملين عند أدنى حد لها.
- معدل البطالة يرتفع إلى أقصى درجة.
- انخفاض الدخل النقدية المتاحة للأفراد.
- انخفاض الدخل النقدية المتاحة للأفراد.
- انخفاض القوة الشرائية.

-مرحلة الانتعاش: تتميز هذه المرحلة بما يلي:

- معدل البطالة يبدأ في الانخفاض وتتوافر فرص العمالة.
- ظهور مؤسسات جديدة وتوسع المؤسسات الموجودة في إنتاجها.
- زيادة الدخل الفردية المتاحة للأفراد.

¹ الدوري، مرجع سابق، ص88.

² الحناوي، محمد صالح وآخرون، "مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص104.

- زيادة القوة الشرائية في المجتمع.

ز- **الميزان التجاري:** يعتبر أحد المكونات المهمة لميزان المدفوعات*، ويعبر عن الفارق بين الصادرات والواردات السلعية للدولة. وتسعى كل دولة إلى تحقيق فائض في الميزان التجاري عبر استراتيجيات تنتهجها كتقييد عمليات الاستيراد لبعض الموارد الأولية والمنتجات المصنعة ونصف المصنعة فهي تعتبر فرصة لمؤسسات وتهديد لمؤسسات أخرى.

فكل من العوامل السابقة يمكن أن تمثل فرصا للمؤسسة تساعد في تنمية استراتيجياتها وتحقيق أهدافها، أو تهديدا لها، وهذا يتوقف على مدى اتجاه هذه التغيرات والمؤسسة.

6- البيئة التكنولوجية: البيئة التكنولوجية¹ هي تلك الجزء الذي يتعلق بالأدوات والوسائل المستخدمة التي تلعب دور فعالا في استمرارية المؤسسة ونموها، وكما عرفها المعنيون كذلك على أنها البعد الإنساني للتطبيقات التكنولوجية المختلفة في المؤسسات وتفاعل الإنسان وقناعاته ومدى تقبله للتغيرات التكنولوجية الجديدة². فوظيفة البحث والتطوير أصبحت اليوم تلعب دورا هاما في المؤسسات الرائدة إذ أنها تعتمد عليها في البحث على السبل والطرق الكفيلة التي تجعل المؤسسة دائما في تطور ونمو مسيطرة على جزء اكبر من الأسواق.

وباعتبار أن التكنولوجيا هي التطبيق المنظم للمعرفة العلمية ومستجداتها من الاكتشافات في تطبيقات وأغراض علمية³. وكذلك هي أسلوب تحويل مادة أولية أو منتج نصف مصنع باستعمال أدوات مناسبة وحسب صيرورة التكنولوجية المعطاة⁴. لذلك فهي في تطور مستمر، فلا بد على

* ميزان المدفوعات: هو سجل يصور في شكل حساب دو جانبيين جانب دائن تسجل فيه كافة المتحصلات من العالم الخارجي وجانب مدين تسجل فيه كافة المدفوعات للعالم الخارجي، ويتكون من: الحساب الجاري، صافي الاحتياطات الدولية والتحويلات الرأسمالية.

¹ - تباينت الآراء والمفاهيم بشأن تحديد مصطلح التكنولوجيا، فقد أشار كاست وروزنزويج Kast and Rosenzweig أن التكنولوجيا ترتبط بمفهوم المكننة أي إنتاج السلع والخدمات باستخدام المكنات والآلات، كما عرف لوثانز Luthans مفهوم التكنولوجيا على أنه يمثل خلاصة الأساليب الآلية والمعرفة التطبيقية التي تستخدم من الفرد للإسهام في تحقيق أهداف المنظمة. وأشارت دراسات وودورد Woodward إلى هذا المفهوم من خلال تقسيمها للتكنولوجيا إلى ثلاث مستويات هي: الإنتاج حسب الطلب (الدفع الصغيرة)، والإنتاج الكبير والإنتاج المستمر. كما أن هنا العديد من المفاهيم التي استخدمت لتحديد مصطلح التكنولوجيا بشكل دقيق، ولكنها بشكل عام تتفق على التكنولوجيا تتضمن جميع المعارف الإنسانية التطبيقية التي تسهم إيجابيا في معالجة المشكلات والمواقف التي تواجه المنظمات أو الأفراد في إطار تحقيق الأهداف. للإطلاع أكثر أنظر:

- الشماخ، خليل محمد حسن وخضير، كاظم حمود، "نظرية المنظمة"، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000، ص339.

² قنديلجي، عامر ابراهيم والسامرائي، إيمان فاضل، "تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، ط1، 2002، ص58.

³ قنديلجي وآخرون، مرجع سابق، ص59.

⁴ BELAIBOUD, Mokhtar, "Gestion Stratégique de l'entreprise Algérienne", OPU, Alger, 1986, P260.

المؤسسة إدراك هذا نتيجة تسارع التطور، ذلك أن الأدوات التي تستعملها المؤسسة غالبا ما تتعرض إلى ما يسمى بالامتلاك التكنولوجي* نتيجة تسارع التطور التكنولوجي، وبالتالي فإن إنتاج المؤسسة يكون أكبر من إنتاج المؤسسة التي تعتمد على تكنولوجيا قديمة، مما يحتم على المؤسسة مراقبة وإتباع هذا التطور حتى تستطيع المنافسة والبقاء والحفاظ على مركزها في السوق، ولما لا السعي نحو الزيادة.

إن التطور السريع في المتغيرات التكنولوجية يسحب معه التأثير على الطلب الخاص بالمنتجات أو الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة وقد يكون هذا التأثير، تأثير سلبي أو ايجابيا ويمتد هذا التأثير إلى العمليات التشغيلية في الإنتاج وعلى المواد الأولية المستخدمة فيها، وكذلك التأثير في الفرص والتهديدات التي تتعرض لها المؤسسة¹.

وتشير هذه المتغيرات إلى أساليب ووسائل التي يتم اختيارها واستخدامها لانجاز الأعمال سواء كانت مادية ملموسة أو غير مادية ويمكن أن نحدد أبعاد هذه التأثيرات ونتائجها من خلال²:

أ- تأثير التغير التكنولوجي على الطلب: لا شك أن التغير والتطور التكنولوجي يؤثر على نمط معيشة الناس، وعلى السلع والخدمات وظهور منتجات جديدة قد يزيد الطلب على سلعة معينة ويقل الطلب على سلع أخرى. فمثلا أدى ظهور الحسابات الآلية الصغيرة إلى تقلص سوق الحسابات الآلية الكبيرة والتي كانت حكرا على المؤسسة التي تتوفر فيها الإمكانيات المادية كبيرة الحجم والتكاليف لتلك الآلات الكبيرة فمع وجود الآلات الالكترونية والحسابات الآلية الصغيرة استطاعت مجموعة كبيرة من الأفراد والمؤسسات الصغيرة امتلاك هذه الآلات واستخدامها كما أن ظهور المطاط الصناعي أدى إلى تقلص الطلب على المطاط الطبيعي.

ب- تأثير التغيرات التكنولوجية على العمليات الإنتاجية: يؤدي التغير التكنولوجي إلى التغير في العمليات الإنتاجية، وذلك من حيث أنه عندما نريد تقديم منتجات ذات تقنية جديدة سيؤدي بالضرورة إلى استخدام كل أو بعض أساليب الإنتاج المتقدمة والحديثة، فإدخال الإنسان الآلي-مثلا- إلى العمل واستخدامه في خطوط التجميع أدى إلى ضرورة إجراء تعديلات في

* وهو تناقص المنفعة التي تحققها هذه التكنولوجيا (معلومات أو آلات)

¹ بن حبتور، مرجع سابق، ص 172.

² المرجع نفسه، ص 172-173.

العملية الإنتاجية كما أن إدخال الآلات الحديثة في خط الإنتاج يؤدي إلى تأهيل العمال تأهيلا يؤهلهم للتعامل الجيد الكفاء والفعال مع هذه الآلات.

ج- تأثير التغير السريع في التكنولوجيا: إن مسار التطور التكنولوجي، في الحياة المعاصرة يجعل من الصعب على المؤسسة معرفة واستيعاب الخطر الحقيقي الذي يمكن أن يسببه التغير السريع في التكنولوجيا المؤدي إلى ظهور منتجات أو خدمات جديدة فمثلا لم تتوقع الشركات المنتجة لأقلام الحبر السائل التهديدات القاتلة التي مثلها تقديم الشركات المنافسة لأقلام الحبر الجاف، أن هذا المثل يحتم على الإدارة العليا أن تتابع باستمرار أي تطور تكنولوجي في ساحة الصناعة التي تعمل في ميدانها، وحتى في الصناعات القريبة من صناعاتها أو المرتبطة بها.

على ضوء ما سبق يمكن اعتبار التكنولوجيا إحدى القوى الأساسية في البيئة الكلية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث تؤثر في صنع الفرص والتهديدات البيئية، حيث تتعرض بعض المؤسسات لتهديد مباشر نتيجة لتقادم التكنولوجيا التي تستخدمها بالمقارنة بما يستخدمه المنافسون، حيث ينعكس ذلك في انخفاض جودة ما تقدمه من سلع وخدمات وارتفاع الكلفة. كما أن التغيرات التكنولوجية لا تؤثر على كل الصناعات بطريقة متساوية، فالبعض يتأثر بقوة مثل (الصناعات الالكترونية والاتصالات)، في حين أن الصناعات الغذائية والملابس أقل تأثرا بالتغيرات التكنولوجية، ولكن هذا لا يعني تجاهل التغيرات التكنولوجية في هذه الصناعات.

المبحث الرابع: علاقة المؤسسة الاقتصادية بالبيئة التسويقية

يتوقف نجاح المؤسسات الاقتصادية في تحقيق أهدافها في قدرتها على التكيف مع متغيرات البيئة التسويقية المختلفة، فكلما زادت القدرة على استغلال الفرص المتاحة أو اكتشاف فرص جديدة بالإضافة إلى تجنب التهديدات أو المخاطر البيئية كلما كان من المحتمل أن تزداد فعالية المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: التحولات البيئية التي تواجه المؤسسات الاقتصادية المعاصرة.

تتميز بيئة المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي بالديناميكية وسرعة التغيير، مما يحتم على معظم المؤسسات وخاصة منها التي تحتل مكانة متميزة في أداء أعمالها إلى تغيير اتجاهاتها وتبني توجهات جديدة بشأن مجالات أعمالها، ومن أهم تلك التحولات البيئية التي تواجه المؤسسات الاقتصادية وتقرض عليها ضغوطا يمكن أن تؤثر على استراتيجياتها وقراراتها ما يلي:

أولاً: ظاهرة العولمة (Globalization)

العولمة* تعبير شاع ويشير إلى فلسفة الانفتاح على جميع دول العالم الانفتاح الاقتصادي والتجاري والثقافي، حيث لا تعترف العولمة بوجود حواجز أو حدود جغرافية بين الدول أي سقوط جميع الحواجز الاقتصادية والثقافية والتجارية والفكرية بفعل ثورة التكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة بعد العمل باتفاقية الجات¹.

إن ظاهرة عولمة الاقتصاد واتفاقيات التجارة الدولية وغيرها من الاتفاقيات الدولية سوف تقرض على المنظمات تحديات كثيرة، ومن أهمها:

1- الجودة (Quality): إن بيئة العولمة تهتم بالجودة، وهو ما يعني ضرورة قيام منظمات

الأعمال المحلية بجهود متواصلة لتحسين منتجاتها بغرض استقاء أو مقابلة تلك المعايير

الدولية، حيث تشترط حالياً العديد من التعاملات الدولية الحصول على شهادة الجودة

العالمية ISO 9000. التي تمنحها المنظمة العالمية للمواصفات القياسية (International

* يمكن القول أن العولمة عبارة عن متغير اقتصادي، اجتماعي وسياسي هدفه تهيئة الأجواء العالمية لمرحلة اقتصادية جديدة تتميز بعدة أنماط حديثة، والعولمة كلمة مشتقة من مدلول العالم وبفضل الأنجلو سكسون استخدام "العالمية" globalisation نسبة إلى كلمة "globe" التي تعني بالعربية الكرة الأرضية، في حين يفضل الفرانكفون استخدام عبارة mondialisation نسبة إلى الكوكب le monde ، وأول من استخدم هذه الكلمة هو البروفسور مارشال ماك لورهان المختص في علم الاجتماع والاتصالات بجامعة تورنتو بكندا في سنة 1960.

¹ بومدين يوسف، "دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية: مع دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للمصبرات الحاصل على شهادة الجودة العالمية ISO"، أطروحة دكتورا، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006، ص 9-10.

(organisation for standardization)، كإشارة إلى أن المنتجات تفي بمتطلبات الجودة المطلوبة عالمياً¹.

2- المنافسة (Competition): في ظل المنافسة التي تسود اقتصاد السوق لم يعد للمؤسسة الاقتصادية مراعاة رغبات المستهلكين، بل أن تنامي القدرات الإنتاجية مع المحافظة على الجودة. وهنا تبرز أهمية الحصول على معايير الجودة في مجال المنافسة في النقاط التالية²:

- الاستجابة لطلبات ورغبات الزبائن والتي تظهر في اشتراطهم حصول المؤسسة على هذه الشهادة، وهو ما يؤدي إلى تنامي حدة المنافسة ما بين الأطراف المختلفة قصد الفوز بنصيب من السوق بفعل تلبية رغبات العملاء.
- إن حصول أي منافس على شهادة الإيزو هو بمثابة اعتراف الجهات التي تمنح هذه الشهادات بأهمية هذه المؤسسة، وهو ما يرفع من قدرتها التنافسية، ومن ثم فإن ذلك سيدفع بكل المنافسين إلى محاولة الحصول على شهادة الإيزو.
- تسمح شهادة الإيزو بمنح المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من التمتع بحصة من السوق التي تعمل فيها والعمل على غزو أسواق جديدة. وأكثر من ذلك فإن هذه الشهادة تؤهل المؤسسة للدخول في مجالات منافسة جديدة، على اعتبار أنها تملك خبرة مكتسبة في السابق، ومن ثم سيشجعها الوضع الجديد على دخول مجالات تنافسية جديدة مدعمة بسمعتها المكتسبة في المجالات التي سبق وأن حصلت فيها على اعتراف الجهات الدولية لشهادة الإيزو.

ثانياً: الشراكة الاقتصادية

إن الشراكة كشكل من أشكال التعاون الذي يمكن أن يقوم بين طرفين يسمح بخلق تكامل في جزء من الموارد والإمكانيات التي يتفق عليها هذان الطرفان يراد منه كسب موقع داخل السوق يتميز في النهاية بزيادة القدرة التنافسية للطرفين المتحالفين، ويمكن أن نميز عدة أشكال للشراكة³:

- 1- **الشراكة ما بين أطراف غير متجانسة:** قد تقوم ما بين الشركات العاملة في نفس القطاع علاقات تنافسية تتسبب في إلحاق بعض الأطراف بالمتنافسين، لذا يلجأ الطرفان إلى إبرام

¹ طه، طارق، "إدارة التسويق"، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2008، ص243.

² زغدار، أحمد، "المنافسة: التنافسية والبدائل الاستراتيجية"، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص73.

³ زغدار، مرجع سابق، ص61-62.

اتفاقيات تحالف بينهما الغرض منها إنهاء حالة التنافس والدخول في حالة تعاون يعود بالفائدة على الطرفين. مثل الإتحاد الأوربي والسوق الأمريكية الشمالية (NAFTA)، وقد أخذت هذه التكتلات شكل أسواق مشتركة، حيث أصبحت سوق المؤسسة التي تنتمي لدولة معينة لا تنحصر فقط في سوقها المحلية، بل في كافة أسواق الدول الأعضاء بالتكتل، دون أي حواجز أو قيود مؤثرة¹.

2- **الشراكة حسب القطاعات:** إن إشكال الشراكة السابقة الذكر يمكن أن تتم داخل القطاع الواحد (صناعة، خدمات). فقد تلجأ بعض الشركات إلى إبرام اتفاقيات تعاون في مجال صناعي معين، يتم بموجبها تطبيق بعض اتفاقيات المناولة من الباطن. ومن ناحية أخرى قد تلجأ الشركات إلى إبرام اتفاقيات تجارية فيما بينها، من خلال إبرام عقود منح الامتياز، اتفاقيات ترخيص، اتفاقيات توريد. وقد تنصب الشراكة على مجال البحث والتطوير من خلال مكاتب الدراسات التي تعمل على تطوير مشروع معين. كما يمكن للشراكة أن تمس الجانب المالي إذ بموجب ذلك تقوم مؤسسة ما بشراء أسهم في شركة ثانية.

ثالثا: التحالفات الإستراتيجية

اتجهت عديد من الشركات في الخارج إلى تكوين تحالفا إستراتيجية ALLIACES Stratégique ويمكن تصنيف هذا الاتجاه إلى تحالفات إستراتيجية محلية وأخرى عالمية كما يلي²:

أ. **تحالفات إستراتيجية محلية:** فهي تلك التي تتبناها شركات تنتمي لنفس الدولة فمثلا في اليابان تتبنى شركات صناعة السيارات هذه الإستراتيجية التي يسمونها "كيريسو" وترمز باليابانية إلى التكتل مجموعة شركات ماليا وفنيا (إنتاجيا) للتعامل والتعاون المتبادل نشترى كل من هذه الشركات احتياجاتها من شركة أو شركات أخرى يابانية على أساس تعاقدية، وعلى ذلك تتجنب هذه الشركات شراء مستلزماتها من الخارج اليابان إلا أن تعذر توفير الصنف المطلوب من شركات يابانية.

ب. **تحالفات إستراتيجية دولية:** تحولت شركات كبيرة من شدة التنافس من إستراتيجيات التنافس إلى استراتيجيات التحالف و الأمثلة كثيرة نورد منها تحالف "توشيا" مع "موتورولا"

¹ توفيق، محمد عبد المحسن، "التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير"، دار النهضة العربية، 2001، ص34.

² بومدين، مرجع سابق، ص5.

في صناعة وتسويق وسائل الاتصال الإلكترونية ، و"سيميز" مع "فليبس" في صناعة أشباه الموصلات، "تومسون" الفرنسية مع "JVC" اليابانية في صناعة أشرطة الفيديو وفي صناعة السيارات تحالف كل من "جنرال موتورز" مع "تويوتا" و"نيسان" مع "أفارومي" الإيطالية.

رابعاً: الشركات متعددة الجنسيات

هي شركات يقع المركز الرئيسي لكل منها في دولة معينة وتقوم موازنة بعضها موازنة أكثر من دولة نامية وتدير عملياتها الإنتاجية والتسويقية تكاملياً في دائرة تشمل إضافة للدولة الأم فروعاً خارجية بحد أدنى فرعين في دولتين خارجيتين، وتقوم إدارة الشركة الأم في دولة المقر ومن منظور عالمي بالتخطيط وصنع القرار لنشاط فروعها بالدول الأخرى بهدف توسيع أسواقها وزيادة عائداتها، ومن أمثلة هذه الشركات، SHELL PHILIPS GENERAL ELECTRIC وتشكل هذه الشركات العملاقة قدرة تنافسية هائلة لشركاتنا حيث تتوافر لها كفاءات فنية وإدارية متكاملة وفاعلة إضافة لما قد تمارسه من تأثير سياسي غير مباشر، ومن إنشاء وتوجيه لأنماط استهلاكية جديدة لصالح توزيع منتجاتها، كما أنها تحجم السوق المحلية والخارجية لشركاتنا فإنها لا تزيد من فرص العمالة في الدولة العربية كثيفة العمالة فهي تعتمد على درجة عالية من التكنولوجيا¹.

خامساً: التطور التكنولوجي

لعل أهم إشكالية أمام المؤسسة تخص تسارع وتيرة التحديث التكنولوجي، وكما يقول مدير المعهد الأمريكي للصحة (هارولد فارموس) "هناك ثلاثة محاور رئيسية للعلم في القرن القادم: الذرة، الكمبيوتر والجينات"² وبالفعل فالعالم مقبل على جولة أخرى للعلم وللمعرفة تتم هذه الجولة بتدخل قطاع المعلومات والاتصال في كل شأن من شؤون حياتنا الاقتصادية في مرحلة الإنتاج إلى مرحلة التسويق إلى مرحلة الدفع والطلب، وأن تكنولوجيا المعالجة بالكمبيوتر آخذة في التسارع من حيث التطور والتحديث لدرجة الحديث عن الكمبيوتر المفكر وعن ثورة ما بعد الانترنت وهي ثورة الكم أو ثورة الكواتم.

¹ بومدين، مرجع سابق، ص 5.

² بشير، مصطفى، "توظيف المعلومات والتكنولوجيا في إسناد التنمية الاقتصادية العربية من خلال تطوير أداء المؤسسة الإنتاجية"، ورقة محاضرة للورقة النهائية مقدمة إلى مؤتمر إتحاد الاقتصاديين العرب حول التنمية الاقتصادية العربية، سوريا، أبريل 2002.

ففي عام 2020 يرتقب العالم بروز الجيل الأول من الآلات الجزيئية التي تسمى أيضا بالأنشطة الكهروميكانيكية الدقيقة « MEMS » ويمكن لهذه الآلات الجزيئية أن تحدث ثورة في عدة حقول منها الحقل الاقتصادي على الخصوص- ففي مجال التكلفة مثلا ستسمح هذه الآلات بخفض تكلفة إنتاج جهاز قياس الطيف. مثلا من 20 ألف دولار حاليا- إلى 10 دولارات العام 2020.

كما أحدثت التكنولوجيات المرنة في السنوات السبعينات من القرن الماضي ثورة في مجال قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ولوج ميدان الإنتاج من الحجم الصغير فإن للتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحالية قد تمكن هذه المؤسسات من تحقيق ثورة أخرى أكثر اتساعا على صعيد¹:

- التخصيص في نوع معين من الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة.
- ولوج الشبكات الالكترونية بكل سهولة وبالتالي تجاوز عقبات المسافة.
- ولوج قواعد المعلومات وبالتالي اكتساب المعرفة التكنولوجية الموحدة، مع عنصر آخر من عناصر ثورة نظم المعلومات يخص ميدان التسويق، فحتى عند حيابة عوامل الإنتاج المتطورة، تظل عوامل التسويق تحد أساسي أمام المؤسسة في الدول النامية التي تفتقد تكنولوجيا الاتصال المتطورة، فنظم التجارة الالكترونية تعني اقتحام الأسواق وتكوين شبكات التسويق العالمية على أساس تكنولوجي بحت وتعني أيضا احتكار هذه الأسواق من طرف مالكي تكنولوجيا التجارة الالكترونية. لقد تطور حجم التجارة العالمية خلال عشر سنوات الأخيرة ستة أضعاف لسبب واحد هو اعتماد نظم التجارة الالكترونية.

أما الإشكالية الأخرى أمام المؤسسة الاقتصادية في الدول النامية فتخص الفرص التي تتيحها نظم الاتصال المتطورة بين المؤسسات الإنتاجية على الصعيد الدولي، فعقود الشراكة وفرص التموين بالمادة الأولية والولوج إلى قواعد البيانات المعينة واتفاقات تقاسم الأسواق بين المؤسسات المشتركة في إنتاج المنتج الواحد، كلها عمليات مرتبطة بحيابة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

¹ بومدين، مرجع سابق، ص5.

وكل مؤسسة اقتصادية بعيدة عن هذه الشبكة المعلوماتية واسعة التأثير هي في الواقع بعيدة عن أداء المؤسسة الاقتصادية في عالم الاقتصاد الجديد¹.

سادسا: المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل

سوف تتزايد الضغوط على المنظمات لتسهم بدور أكبر في حل القضايا والمشكلات الاجتماعية، مثل الفقر والبطالة والتخلف، وتأهيل بعض ذوي الحاجات الخاصة، والتدريب ومساعدة المناطق الأكثر فقرا، وغيرها. كما أنه يتوقع أن تتزايد دور القيم والأخلاق الإنسانية في قرارات وأفعال المديرين، وأن تتبنى المنظمات قانونا أخلاقيا يلزم العاملين فيها بالممارسات المقبولة أخلاقيا، وأن تجعل بيئة العمل أكثر إنسانية².

سابعا: تزايد درجة عدم التأكد البيئي (Uncertainty).

إن كثيرا من التغيرات والتقلبات التي تواجه المنظمات لا يمكن توقعها أو التنبؤ بها أو احتساب احتمالات حدوثها، وبعض الظواهر لا تخضع للقوانين المعروفة، وهي مزيج ما بين النظام والفوضى، ويصعب إدراكها والسيطرة عليها³.

ثامنا: التنوع البيئي (Diversification)

وهو يشير إلى عدم تجانس خصائص واحتياجات الأطراف الخارجية المختلفة التي تتعامل معها المنظمة من منافسين وموردين وغيرهم. إن جميع التحولات السابقة الذكر في بيئة المؤسسة سوف يكون لها تأثير ملموس على طبيعة مسارات التي تسلكها السلع والخدمات في طريقها إلى المستهلك النهائي للعوامل التالية⁴:

- 1- ستبرز العديد من المشاكل والمصاعب التسويقية الجديدة المختلفة عما هو قائم حاليا، والتي لا يمكن معالجتها بالطرق التقليدية التي مازالت تستخدمها العديد من المؤسسات حتى الآن، بل تحتاج إلى نمط جديد في التعامل مع الأسواق، وتفكير مختلف في كيفية العمل على حلها وتجاوزها.

¹ بومدين، مرجع سابق، ص 6.

² حريم، حسين، "إدارة المنظمات: مدخل كمي"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 50.

³ المرجع نفسه، ص 50-51.

⁴ توفيق، مرجع سابق، ص 34-35.

2- ستبرز الحاجة إلى استتباط مجالات جديدة من الخدمات التسويقية، والتعامل مع مستويات معينة من المنتجات التي سيتم توفيرها من خلال الابتكارات الفردية والتقنية، والتي تلبي حاجات ومتطلبات مختلفة ومتطورة.

3- سيبرز ويتطور دور المستهلك، حيث إنه سوف يصبح يتمتع بقدر أكبر من القوة الشرائية وقدر أكبر من المعلومات، مما سيدفعه لأن يكون أكثر تطلبا سواء من ناحية نوعية وجودة وكلفة المنتجات المعروضة، أو من ناحية الخدمات التي يتعين على المنتجين والمؤسسات تأمينها حفاظا على مراكزهم التنافسية.

في ظل الظروف السابقة الذكر، من المتوقع أن تزداد حدة المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية على توفير السلع والخدمات للمستهلكين من جهة، وعلى خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية من جهة أخرى، بغية تحقيق أعلى ربحية اقتصادية ممكنة. وفي مقابل هذه التحديات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية يجب تبني استراتيجيات فعالة يمكن من خلالها التأثير أو التغيير الإيجابي في الظروف البيئية، أو التكيف معها والحد من آثارها السلبية، بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية. وهذا ما نتناوله في التحليل الإستراتيجي للبيئة في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: المؤسسة الاقتصادية كنظام مفتوح

على الرغم من أن النظم قد وجدت قبل وجود الإنسان إلا أن استخدام هذا المفهوم في مجالات العلم لم يكن إلا منذ، 1939 فأصبح يلعب مفهوم النظم دورا هاما في العلم الحديث، وقد شغل ذلك تفكير العلماء والمختصين بصفة عامة وانعكس أثره بين علماء الإدارة بصفة خاصة، حيث يعتبر أسلوب النظم بالنسبة لهم أداة أساسية وفعالة للتغلب على بعض المشاكل والصعاب التي تواجههم.

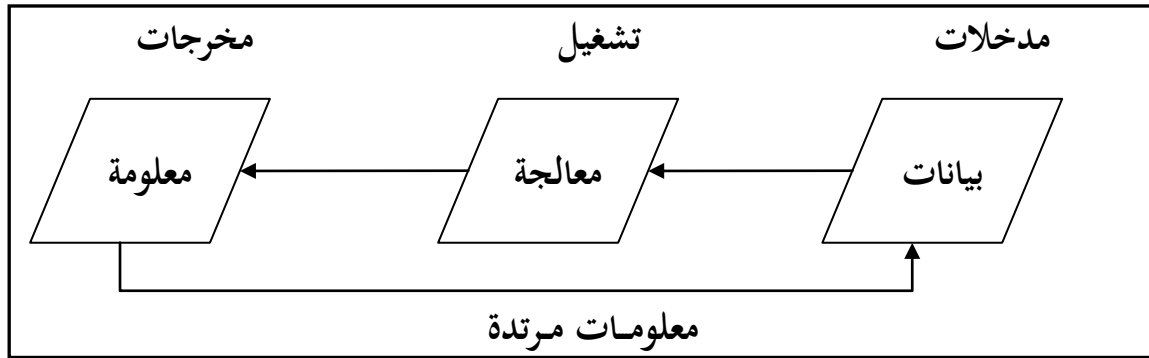
أولا: تعريف النظام

بالرغم من صعوبة إعطاء تعريف موحد لمفهوم النظام، إلا أن معظم التعريفات التي تعرضت لدراسة النظام كانت تحمل في دلالاتها أن "النظام عبارة عن مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي

تتكامل مع بعضها وتحكمها علاقات وآليات عمل معينة وفي نطاق محدد بقصد تحقيق هدف معين¹. إلا أن أهم الخصائص التي يشير إليها أي تعريف للنظام هي²:

- 1- يتكون النظام من عدة أجزاء يجب أن ينظر إليها ككل وليس كوحدات مجزأة.
- 2- يشكل كل جزء من أجزاء النظام الكلي نظاماً بحد ذات ولكن يصب في إطار النظام المتكامل.
- 3- يتصف النظام بانفتاحه على المحيط الذي يعمل في إطاره.
- 4- إن مكونات النظام الكلي هي ثلاث: المدخلات، والمخرجات، والعمليات
- 5- إن العلاقة بين النظام والمحيط الذي يعمل في إطاره هي علاقة ذات تأثير متبادل، وقد تكون نتائج هذه العلاقة سلباً أم إيجاباً، ويمكن استخلاص هذه النتائج عن طريق المعلومات المرتدة. ويوضح الشكل التالي المكونات الأساسية للنظام.

الشكل رقم (11): مكونات النظام



المصدر: السامرائي، إيمان فاضل والزعبي هيثم محمد، "نظم المعلومات الإدارية"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2004، ص30.

من خلال الشكل السابق يتضح أن النظام يحتوي على ثلاثة أجزاء متفاعلة رئيسية هي³:

أ- **المدخلات input**: وتتعلق بتحصيل وتجميع العناصر التي تدخل إلى النظام لكي تعالج. مثلاً المواد الخام، الطاقة، البيانات، والجهود البشرية والتي يجب أن تتوفر وتنظم لأغراض المعالجة.

¹ الحسنية، سليم إبراهيم، "نظم المعلومات الإدارية"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط2، 2002، ص 27 .

² كامل، مرجع سابق، ص21.

³ الصباغ، عماد، "نظم المعلومات: ماهيتها، مكوناتها"، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص13.

ب-المعالجات أو عملية التشغيل **processing**: تعتبر المعالجات مكونا أساسيا في النظام لكونه يحول المادة الخام (مدخلات) إلى مخرجات تحقق أهداف النظام المحددة فيها¹. أي أن التفاعل بين المكونات الخاصة بالنظام لا تتم بشكل عشوائي وتلقائي، بل تتم بواسطة تحكم تلك التفاعلات وتحدد مساراتها وترشدتها بغية الوصول إلى ما هو مطلوب إجرائه على المدخلات لغرض تحويلها إلى مخرجات مفيدة.

ج- المخرجات: إن إجراء المعالجات على مدخلات النظام في إطار التغييرات المحيطة به وفقا لما هو مطلوب منه تحقيقه سيتم الحصول على نتائج هي المخرجات².

د- التغذية العكسية: ويقصد بها المعلومات المرسله عكسيا من مستخدمي النظام إلى القائمين على النظام تعليقا على أنشطة المدخلات، التشغيل، والمخرجات لنظام تشغيل البيانات³.

ثانيا: المؤسسة الاقتصادية كنظام مفتوح

لقد استخدم بعض علماء الإدارة مثل: سايمون H. A. Simon نظرية النظم* لفهم المنظمة كونها تشكل نظاما فنيا واجتماعيا مفتوحا، وبشكل خاص في تحليل عملية اتخاذ القرارات في المنظمة. وتعد المنظمة نظاما ديناميكيا مفتوحا موجهها ذاتيا⁴.

فالنظام الديناميكي؛ هو النظام البسيط والمتغير بآن واحد، أما النظام المفتوح؛ فهو النظام الذي يتفاعل مع متغيرات البيئة الخارجية، أما النظام الموجه ذاتيا؛ فهو النظام الذي يقوم بعملية الرقابة والضبط الذاتي لنوع تدفق المدخلات وعمليات التشغيل والمخرجات ولمعدل هذا التدقيق، يجري ذلك من خلال وضع القواعد والتعليمات لمراقبة مستوى الأداء وجودته، ومن تحقيق حالة التوازن الديناميكي للنظام، فهو يحتاج إلى تغذية مرتدة، أي أنه بحاجة إلى معلومات وافية عن المدخلات وآليات التشغيل والمخرجات باستمرار، هذه المعلومات المرتدة تنبئ الرأس (المدير المدبر للنظام) عن أي تغيرات أو تبديلات في عناصر النظام من أجل إعادة التوازن الديناميكي

¹ صابر، محمد عبد العليم، "نظم المعلومات الإدارية"، دار الفكر الجماعي، ط1 ، الإسكندرية، 2007 ، ص8.

² الكيلاني، عثمان وآخرون، "مدخل إلى نظام المعلومات الإدارية"، دار المناهج للنشر والتوزيع ، ط2، عمان، الأردن، 2003، ص44.

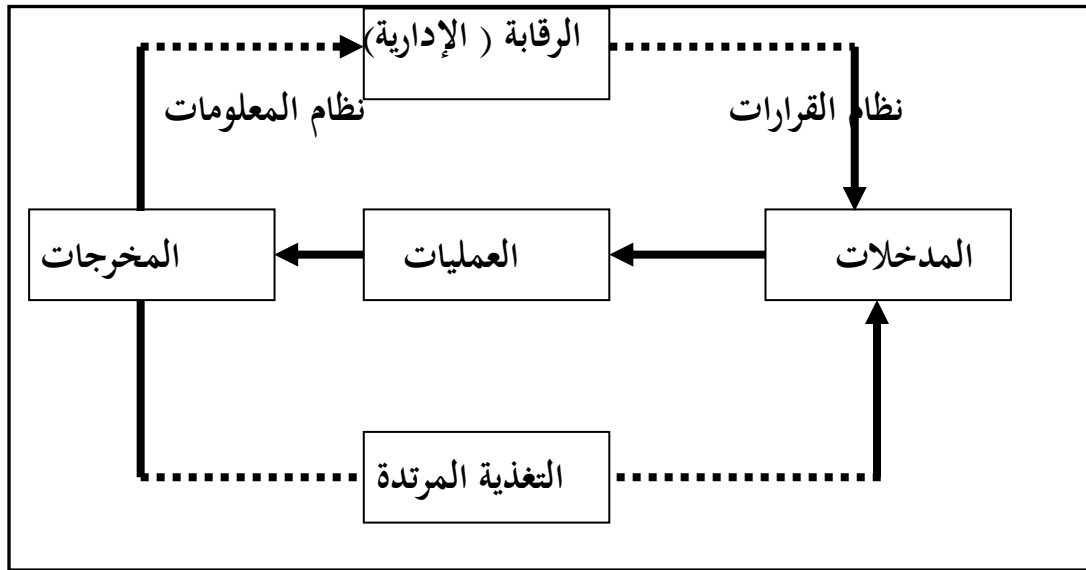
³ أحمد حسين، مرجع سابق، ص37.

* إن الانطلاقة الحقيقية لتطبيق نظرية النظم المفتوحة في المؤسسة يرجع إلى Katz.D &Kahn.L.R، فهما اعتبرا أن المؤسسة نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بمحيطها حتى تصل إلى حالة من التوازن الديناميكي يضمن هذا المحيط، بما يحقق كيانها وجودها، وهي نظام ذو حركة عالية من مدخلات وعمليات تحويل ومخرجات، ولها حدود وتغذية مرتدة توفر لها سياقات من المعلومات لتحسين وتطوير أدائها.

⁴ الحسنية، مرجع سابق، ص 34 .

والشكل التالي يوضح ذلك .

الشكل رقم (12): نموذج عام لنظام المؤسسة



المصدر: سليم إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 36.

المطلب الثالث: التحليل الإستراتيجي لبيئة المؤسسة الاقتصادية

تعد عملية التحليل الإستراتيجي لبيئة المؤسسة الاقتصادية من القواعد والمسلمات الجوهرية في الأنشطة والفعاليات الإستراتيجية، لأنها ترتبط بشكل حيوي بمصير المؤسسة، وبالتالي فهي تحدد توجهاتها المستقبلية واتجاهات نموها وبقائها.

أولاً: تعريف التحليل الإستراتيجي.

يعرف التحليل الإستراتيجي بأنه "فهم المؤسسة لبيئتها الداخلية والخارجية، وتحديد أفضل سبل الاستجابة للتغيرات السريعة، واستغلالها باتجاه تحقيق أفضل أداء"¹. بين هذا التعريف أن أهمية التحليل الإستراتيجي تكمن في الوصول إلى الأداء الأفضل.

وهناك من يعرف التحليل الإستراتيجي بأنه "عملية تحديد العناصر الإستراتيجية لبيئتي المؤسسة الداخلية والخارجية، فهو مجموعة الوسائل التي تستخدمها الإدارة في مدى تحديد التغير في البيئة الخارجية وتحديد الميزة المتميزة في السيطرة على بيئتها الداخلية، بحيث يساهم في زيادة

¹ بني حمدان ووائل، مرجع سابق، ص 72.

قدرة الإدارة العليا على تحديد أهدافها ومركزها التنافسي¹. يرى هذا التعريف أن أهمية التحليل الإستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية تكمن في تحديد المؤسسة لأهدافها ومركزها التنافسي.

أما بيتر دركر Peter Drucker فيركز على تحليل وتشخيص* البيئة الداخلية فيما يتعلق بالموارد المتاحة فيقول "على كل مسير ناجح في المؤسسة أن يخصص نصف وقته في عملية التشخيص، معرفة قوة وضعف أربع موارد أساسية في المؤسسة وهي: الموارد البشرية، الموارد التقنية، الموارد التجارية، الموارد المالية، مهما كان هدف التشخيص"²

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التحليل الإستراتيجي لبيئة المؤسسة الاقتصادية يستند إلى دراسة وتحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، بغرض معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف من جهة، وتحديد الفرص والتهديدات من جهة أخرى.

ثانياً: أهمية التحليل الإستراتيجي

تعتبر عملية التحليل الإستراتيجي ذات أهمية بالغة للمؤسسة الاقتصادية ويتجلى ذلك في³:

- 1- تحديد الفرص المتاحة أمام المؤسسة، فبالنظر إلى إمكانيات وخبرات وموارد هذه الأخيرة تتم المفاضلة بين الفرص التي يمكن استغلالها وأي الفرص التي يمكن استبعادها.
- 2- يساعد التحليل الإستراتيجي على تخصيص الموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها.
- 3- تحديد ما يسمى بالقدرة المميزة للمؤسسة، والتي تعرّف على أنها القدرات والموارد التي تمتلكها المؤسسة والعمليات التنفيذية لمستخدمة في توظيف تلك القدرات والإمكانيات لإنجاز الهدف.
- 4- يعد التحليل الإستراتيجي ضرورة ملحة، نظراً لأنه يؤدي إلى الكفاءة في الأداء، وهذا ما تجمع عليه كل الشركات العالمية التي تستخدم التحليل الإستراتيجي.

¹ الغالي، طاهر منصور ووائل، محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2007، ص253.

* إن مصطلح التحليل الإستراتيجي analyse stratégique كثيراً ما يتداخل مع مصطلح التشخيص الإستراتيجي diagnostic stratégique، والحقيقة أن التشخيص هو مرحلة يتم القيام بها بعد القيام بعملية التحليل الإستراتيجي للمؤسسة من أجل استنباط الأحكام النهائية حول وضعية المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

² MICHEL, Godet, " Perspective et planification Stratégique", economica, dunord, Paris, 1985, p189.

³ عمّاري، عمار وآخرون، "أهمية التحليل الإستراتيجي في تقييم المؤسسات"، الملتقى الوطني حول تقييم المؤسسات، جامعة سكيكدة، الجزائر، 27-28 سبتمبر 2005، ص2.

5- الهدف الرئيسي من التحليل الإستراتيجي هو معرفة أربعة مفاهيم أساسية: نقاط القوة ونقاط الضعف، الفرص والتهديدات الخارجية، وهذا التحليل يبنى على دراسة المؤسسة من جوهرها والمحيط الذي حولها.

6- يتوقف نجاح المؤسسة إلى حد كبير على مدى دراستها للعوامل البيئية المؤثرة، ومدى الاستفادة من اتجاهات هذه العوامل وبدرجة تأثير كل منها، حيث تساعد هذه لدراسة على تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها، وبيان الموارد المتاحة ونطاق السوق المرتقب، وأنماط القيم والعادات والتقاليد السائدة.

ثالثاً: أساليب التحليل الإستراتيجي للبيئة

نظراً لأهمية التحليل البيئي في المؤسسة الاقتصادية لكونه يساعد في كيفية التعامل مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وكذلك دوره في تحديد الإستراتيجيات المناسبة لحالة المؤسسة، لذلك فإن العديد من الباحثين قاموا بوضع العديد من تقنيات التحليل البيئي الإستراتيجي، وسوف نقتصر في تحليلنا على نموذجين هامين هما نموذج Ohmae's، ونموذج Swot، لأنهما يعتمدان في تحليلهما على البيئة الداخلية والخارجية معاً.

1- نموذج Ohmae

يستند هذا النموذج على وجهة نظر الباحث Ohmae والذي أطلق عليه تسمية المثلث الاستراتيجي Strategic Triangle*، والمعبر عنه بثلاثة أبعاد تتمثل بالعملاء، المنظمة، المنافسين. لقد بين الباحث Ohmae كيف أن المنظمة ومنافسيها يتنافسون على كل من الكلفة والقيمة في تقديم منتجاتهم/خدماتهم للعملاء. وقد خلاص Ohmae إلى وضع أربعة إستراتيجيات لتحقيق الميزة التنافسية، تتمثل بالآتي¹:

أ- **تكثيف التميز الوظيفي** Intensifying functional differentiation : والتي يتم إنجازها من خلال تحديد عوامل النجاح الحرجة أو الأساسية ودفع الموارد نحو وظائف الأعمال الأكثر أهمية، والهدف هو القيام بالاستثمار بالوحدة الوظيفية المهمة والتي يتم من خلالها تحقيق النجاح.

* يعرف المثلث الاستراتيجي كذلك بـ 3C إشارة إلى الحروف الأولى للكلمات: المستهلكين Costomers، المنافسين Competitors، المنشأة Company

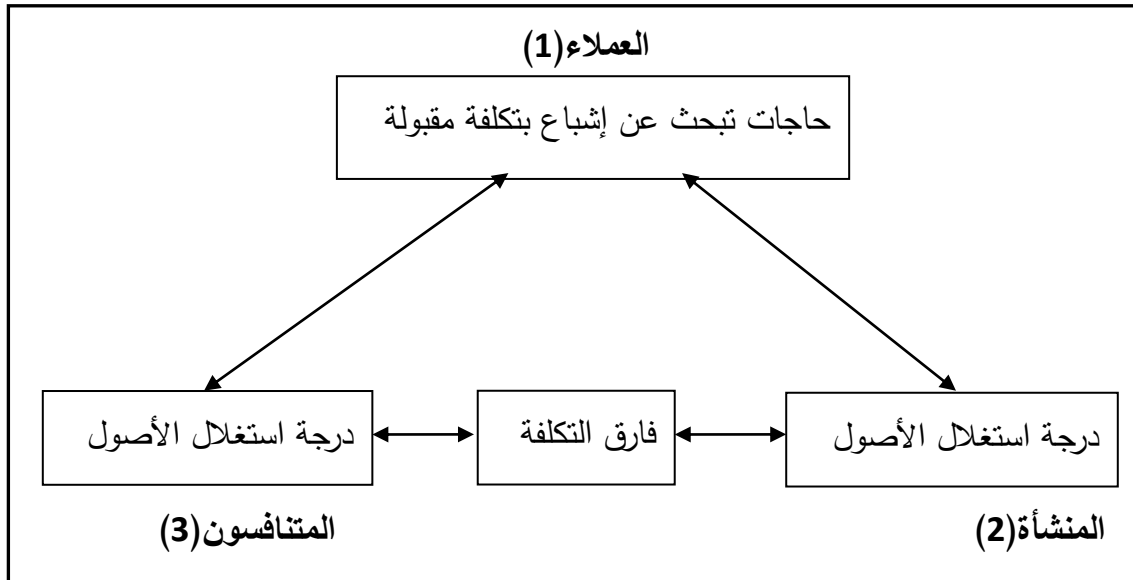
¹ بني حمدان ووائل، مرجع سابق، ص 109-110.

ب-بناء التفوق النسبي Building on relative superiority: ويتحقق من خلال مقارنة منتجات وخدمات منظمة الأعمال مع المنافسين، والقيام باستثمار المجالات الأفضل لتحسين المنتجات والخدمات أو تدنية التكاليف.

ج-متابعة المبادرات الحادة Pursuing aggressive initiatives: وهذه تتطلب التحدي والمثابرة بالعمل للفوز وتحقيق التفوق التنافسي.

ت-استثمار واستغلال الدرجة الإستراتيجية للحرية Exploiting strategic degrees of freedom: وتتطلب القيام بتحديد وتعريف درجة الإستراتيجية والتي تؤثر على المحصلات النهائية لرضي العملاء. والشكل الموالي يوضح المثل الإستراتيجي

الشكل رقم (13): المثل الاستراتيجي



Source : K, ohmae, "The Mind of the Strategist", New York: McGraw Hill and Penguin, 1982, p 92 .

كما هو مبين في الشكل السابق، فإن المستهلكين أو العملاء يحتلون القمة لأنهم يحددون نشاط المؤسسة الاقتصادية، وعليه فإن تكوين الإستراتيجية يجب أن يبدأ من السوق، كما توجه حاجات المستهلك سلوكه نحو إشباعها بتكلفة مقبولة، ويتمثل تدفق القيمة في المثلث صافي العلاقة بين المنافع التي يتلقاها العميل والأسعار التي يجب دفعها مقابل الحصول على تلك المنافع. وفي قاعدة الشكل يقع كل من المنشأة ومنافسيها، وتتمثل العلاقة المتداخلة هنا في فارق التكلفة أو درجة التمييز من حيث التكلفة، والذي يتحدد بدوره في ضوء استغلال كل من المنشأة ومنافسيها للأصول المتاحة لديها، وتتحدد الميزة النسبية للمؤسسة في مواجهة المنافسة في ضوء عاملين أساسيين هما:

- القيمة المسلمة للعميل، وتقاس بإدراك العميل للمنفعة في ضوء السعر المدفوع.
- الفرق في التكلفة بين المنتجين وذلك في ضوء درجة استغلال الأصول.

2-مدخل تحليل نقاط القوة والضعف/ الفرص والتهديدات نموذج تحليل SWOT

تحليل (SWOT)* هو أداة مفيدة لتحليل الوضع العام للمنظمة على أساس عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات. هذا المدخل يحاول إقامة موازنة بين عناصر القوة والضعف الداخلية للمنظمة والفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية، والعمل على تمييز جميع العوامل والمتغيرات ذات العلاقة في إطار هذا التصنيف¹.

يتيح التحليل بواسطة مقياس SWOT لنا إبراز جوانب قوة وضعف المؤسسة وكذلك الفرص والإمكانيات والمخاطر أثناء إجراء الخطة الإستراتيجية التي توفر لنا كمية كبيرة من المعلومات بدرجات متفاوتة من الأهمية والضمان، ويقوم التحليل بغربلة هذه المعلومات وينتقي نتائج الفحص الداخلي والخارجي الأكثر أهمية، والكمية القليلة من البنود الإرتكازية التي تنتج للشركة تركيز اهتمامها عليها².

إن الحديث عن مفهوم التحليل الاستراتيجي SWOT يتطلب توضيح مكونات هذا التحليل وإطاره العام كالآتي³:

أ-**الفرص والتهديدات الخارجية:** تمثل نتائج العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية والتنافسية التي يمكن أن تؤثر بشكل واضح على المنظمة بصورة إيجابية أو سلبية في المستقبل، فإذا كانت إيجابية تمثل فرصا يجدر بالمؤسسة السعي نحو اقتناصها، وإذا كانت سلبية فهي تمثل تهديدات يجب على المنظمة تجنبها أو تحجيم أثرها على المنظمة.

ب-**القوة والضعف الداخلية:** تمثل نتائج العوامل والمتغيرات التي يمكن السيطرة عليها داخل المنظمة والتي تؤدي على نحو جيد أو سيئ، فإذا كانت النتائج جيدة، فإن ذلك يدل على قوة أحد مجالات المنظمة، أما إذا كانت عكس ذلك فإنها تعني وجود عنصر ضعف في أحد أنشطة

* كلمة SWOT تمثل الأربعة الأحرف الأولى للكلمات التالية: - نقاط القوة S=Strength

- نقاط الضعف W=Weakness - الفرص O=Opportunity - التهديدات T=Threat

¹ سعد، غالب ياسين، "الإدارة الإستراتيجية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 101.

² رجي، مصطفى عليان والسمرائي، إيمان فاضل، "تسويق المعلومات"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2006، ص208.

³ بني حمدان ووائل، مرجع سابق، ص111.

المنظمة، ومن أمثلتها التنظيم الإداري ومجالات التسويق وشؤون الإنتاج والعمليات والنواحي المالية والمحاسبية وأنشطة البحث والتطوير وتعتمد المنظمة على عناصر قوتها عند صياغة إستراتيجيتها مع محاولة التغلب على نقاط الضعف وعلاجها.

وبعد هذا الإيضاح للأطر العامة للتحليل الاستراتيجي (SWOT) لا بد من إعطاء صورة أوضح عن كل من الفرص والتهديدات التي تفرزها تغيرات عوامل البيئة التنافسية، إضافة إلى نقاط القوة والضعف التي يكون تشخيصها من خلال التحليل في البيئة الداخلية، فالأهمية التي تلازم الفرص (Opportunities) تتبع من خلال ارتباطها بمصير منظمات الأعمال وإن اغتنم تلك الفرص يعد السبيل الرئيسي للسيطرة على قواعد المنافسة في تلك البيئة¹.

فقد عرف (Rowe et Alan. J) الفرص بأنها "أي موقف مؤات في بيئة المنظمات"²، وعرفها (Robinson & Pearce) بأنها "ظرف رئيسي ملائم جدا موجود في بيئة المنظمة"³، هذا وإن الفرص البيئية تبقى فرص محتملة ما لم تستطيع المنظمة من استغلال الموارد لكسب بعضا منها، ومن المهم أن يتم تقييم الفرص وبما يتعلق بنقاط والضعف لموارد المنظمة التي من الضروري أن تدرس الموارد في ضوء تشخيص نقاط قوتها وضعفها وبما يرتبط بالحاجات البيئية إلى جانب المنافسة، حيث تعد الفرص مهمة عندما يمكن الركون إليها وعندما توائم موارد المنظمة⁴.

أما التهديدات (Threats) فيجب النظر إليها في اطار كونها تمثل مع الفرص وجهان لعملة واحدة، وحيثما وجدت الفرص توجد التهديدات، وما يمثل لمنظمة فرصة من المحتمل أن يكون تهديدا لمنظمة أخرى. ولقد عرف التهديد من قبل (Robinson & Pearce) بأنه "ظرف رئيسي غير ملائم أبدا موجود في بيئة المنظمة"⁵، وتمثل التهديدات عوائق تجعل المنظمة غير قادرة من الوصول إلى أهدافها المرغوبة التي تنوي الوصول إليها، ويمثل دخول منافسين جدد من

¹ الزعبي، حسين علي، "نظم المعلومات الإستراتيجي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 112.

² بني حمدان ووائل، مرجع سابق، ص 111. نقلا عن:

- ROWE & Alan. J, "Strategic Managemant: A methodological Approach", 4th Ed, Addison- Wesley Publishing Co. Inc, USA, 1994, p 199.

³ - خالد محمد بني حمدان ووائل محمد إدريس، المرجع نفسه، ص 111. نقلا عن:

-PEARCE II , John A& Robinson, Jr& Richard, B, " Strategic Managemant : Formulation, Implementation, and control", 6th, Ed, Irwin, Mcgraw-HILL, 1997, p175.

⁴ الزعبي، مرجع سابق، ص 113.

⁵ - Pearce II , John A, Robinson, Jr, Richard, B, Op.cit, p 171.

أكبر التهديدات للمنظمة، فضلا عن قوة المساومة لدى المشتريين الرئيسيين أو المجهزين، فضلا عن التغيرات التكنولوجية، ويشكل فهم الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة مدخلا يساعدها على تحديد الاختيارات الواقعية لغرض تبني إستراتيجية ملائمة، ومن أجل التعرف على أفضل مكانة تنافسية للمنظمة.

أما فيما يتعلق بنقاط القوة Strengths فقد عرفها (Sharblin) بأنها "صفات أو مؤهلات متميزة تمتلكها المنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى، وبصورة خاصة المنافسين والتي تعطي ميزة عليهم"¹، وبنفس السياق، حدد (Robinson & Pearce) مفهوم نقاط القوة بأنها "مورد أو مهارة أو ميزة أخرى بالقياس إلى المنافسين واحتياجات الأسواق التي تخدمها أو تتوقع أن تخدمها"²، إن تحديد نقاط القوة يجب أن يشتمل كلا من متعاملي المنظمة الداخليين والخارجيين. غير أن نقاط الضعف (Weaknesses) تعد الجانب السلبي في عوامل البيئة الخارجية، والذي يجب على منظمات الأعمال أن تسعى للتقليل منها من خلال توجيه نقاط القوة التي تتوفر في أنشطتها الداخلية نحو نقاط ضعفها، فقد حددها (Thompson) بأنها "نقاط تمنع المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية"، هذا وإن تحديد نقاط الضعف يجب أن يتم ليس فقط من وجهة نظر المنظمة، بل كذلك والأهم من وجهة نظر المتعاملين مع المنظمة³.

كما يمكن استخدام تحليل (SWOT) للتوصل إلى تحليل استراتيجي من خلال مقارنة نقاط القوة والضعف الداخلية بالفرص والتهديدات الخارجية، والهدف من هذه العملية هو من أجل تشخيص أحد الأنماط الأربعة المتميزة في مجال الموائمة ما بين أوضاع المنظمة الداخلية وأوضاعها الخارجية. وتتضح هذه الخلايا من خلال الشكل الموالي رقم (14) .

¹ بني حمدان ووائل ، مرجع سابق، ص111. نقلا عن :

- SHARPLIN, Arthar, "Strategic Managemant", McGraw-Hill, New York, 1985, p190.

² PEARCE II , John A& Robinson, Jr& Richard, B, Op.cit, p 175.

³ المرجع نفسه، ص113.

الشكل رقم (14): يوضح مصفوفة SWOT

نقاط الضعف الداخلي	نقاط القوة الداخلية	التحليل الداخلي التحليل الخارجي
مساندة إستراتيجية التدوير أو التحول W/O التغلب على مواقع الضعف الداخلية من خلال استغلال الفرص المتاحة خارجيا (تعديل)	إستراتيجية هجومية S/O استخدام نقاط القوة الداخلية لاستغلال الفرص المتاحة خارجيا (الوضع المثالي الجيد)	الفرص البيئية المتاحة
مساندة إستراتيجية إستراتيجية دفاعية W/T تقليل مواطن الضعف الداخلية لتحاشي المخاطر الخارجية (إلغاء)	مساندة إستراتيجية إستراتيجية التنويع S/T استخدام نقاط القوة الداخلية لتجنب التهديدات الخارجية أو الحد من أثارها (يمكن البحث عن فرص في ظل التهديدات)	التهديدات البيئية الخارجية

المصدر: بني حمدان، خالد محمد ووائل، محمد صبحي إدريس، "الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج متكامل"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص114.

وفيما يلي شرح لطبيعة هذه الخلايا.

الخلية الأولى S/O (Maxi-Maxi): وهذه المجموعة تبين نقاط قوة المنظمة وفرصها، فمن حيث الأساس والجوهر، يجب أن تسعى المنظمة إلى تعظيم نقاط قوتها، والاستفادة من الفرص الجديدة، مما يجعل المنظمة تتبع إستراتيجية ذات توجه نحو النمو أو استراتيجيات هجومية للحصول على أفضل موقع في السوق.

-الخلية الثانية S/T (Maxi-Maxi): هذه المجموعة تبين نقاط قوة المنظمة مع أخذ التهديدات بنظر الاعتبار، أي التهديدات من المنافسين وعلى سبيل المثال، ومن حيث الأساس يجب على المنظمة أن تستخدم نقاط قوتها من أجل تقليل التهديدات.

-الخلية الثالثة W/O (Maxi-Maxi): هذه المجموعة تبين نقاط ضعف المنظمة بشكل ترادفي مع الفرص، أي بمعنى محاولة المنظمة السيطرة على نقاط ضعفها من خلال استغلال أقصى الفرص التي تتاح أمامها.

-الخلية الرابعة W/T (Maxi-Maxi): وهي تعد أكثر الأوضاع سوءا، وتبين نقاط ضعف المنظمة بالمقارنة مع التهديدات الخارجية الحالية، وهنا يجب أن تكون الإستراتيجية بشكل دفاعي، لتقليل نقاط الضعف الداخلية للمنظمة، وتقادي التهديدات الخارجية.

خلاصة الفصل الأول

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل التعرف على المؤسسة الاقتصادية وأهدافها وأنواعها، ومختلف الهياكل التنظيمية، التي من خلالها تستطيع المؤسسة الاقتصادية تقسيم المهام بين الأفراد والمجموعات والتنسيق فيما بينها، وتحديد مستويات السلطة والمسؤولية بهدف تحقيق أهداف ومهام المؤسسة. كما تناولنا البيئة التسويقية المتمثلة في مجموعة القوى والعوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية والتي تؤثر على نشاط المؤسسة الاقتصادية ووظائفها، وتتفاعل معها تفاعلا تبادليا، فتأخذ منها المدخلات وتصرف فيها مختلف مخرجاتها وبالتالي تعتبر البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة عامل مهم جدا في نجاح أو فشل المؤسسات الاقتصادية. إن البيئة التسويقية لا يمكن التحكم فيها، ولذا يجب التأقلم والتكيف معها وهذا ما يطلق عليه التكيف البيئي، ويعني القدرة على الانسجام بين المؤسسة والبيئة.

كما أشرنا إلى أهمية التحليل الإستراتيجي لبيئة المؤسسة الاقتصادية، لكونه يساعد في كيفية التعامل مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، كما له دور في تحديد الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، لذا يستند التحليل الإستراتيجي إلى دراسة وتحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، بغرض معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف من جهة، وتحديد الفرص والتهديدات من جهة أخرى. وهناك نموذجان هامين يستخدمان في عملية التحليل الاستراتيجي للبيئة التسويقية هما:

أولاً: نموذج الباحث Ohmae والذي أطلق عليه تسمية المثلث الاستراتيجي Triangle Strategic، يستند على ثلاثة أبعاد تتمثل بالعملاء، المنظمة، المنافسين. بين الباحث Ohmae كيف أن المؤسسة ومنافسيها يتنافسون على كل من الكلفة والقيمة في تقديم منتجاتهم وخدماتهم للعملاء.

ثانياً: تحليل SWOT، والذي يهدف إلى تحديد العلاقة بين الإستراتيجية الحالية للمؤسسة الاقتصادية ونقاط قوتها وضعفها بالمتغيرات التي تجري في بيئة أعمالها، كما أنه يفيد ببيان نوع الإستراتيجية أو الدفع الاستراتيجي الذي يجب على المؤسسة استخدامه لكي تكتسب ميزة تنافسية.

الفصل الثاني



الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات التسويقية



الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات التسويقية

تمهيد:

لقد مرت عملية تطوير فكرة نظام المعلومات التسويقية بمراحل عدة تعد بمثابة نقاط بارزة يمكن من خلالها تأشير أهم العوامل التي أسهمت في تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية، فالتغيرات في البيئة التسويقية بخاصة ما يتعلق بأذواق ورغبات المستهلكين واستراتيجيات المنافسين وسياسات المجهزين والموزعين إلى جانب ظهور التطورات الاقتصادية والسياسية على النحو الذي دفع إلى سد الفجوة الحاصلة بين قدرة وحدة البحوث التسويقية في توفير المعلومات وبين الحاجات المتجددة لإدارات التسويق من المعلومات، وبرزت فكرة الاستخبارات التسويقية. كما بدأت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في نظام المعلومات التسويقية وأصبح الحاسوب لا غنى عنه في هذه التطبيقات وتمت الاستفادة من قواعد البيانات ومن شبكات الاتصالات المتطورة والإنترنت في زيادة كفاءة وفاعلية نظام المعلومات التسويقية في المؤسسات الاقتصادية.

ولذا سوف نتناول في هذا الفصل المحاور التالية:

- المبحث الأول: مدخل إلى نظم المعلومات
- المبحث الثاني: ماهية نظام المعلومات التسويقية
- المبحث الثالث: مكونات نظام المعلومات التسويقية
- المبحث الرابع: عناصر نظام المعلومات التسويقية

المبحث الأول: مدخل إلى نظم المعلومات

ظهرت نظم المعلومات مع استخدام الحاسبات في بداية الستينات من القرن الماضي، لكنها لم تحقق أهدافها في ذلك الوقت بسبب محدودية إمكانيات الحاسبات الإلكترونية، ورغم وجود لغات قواعد ومعلومات لكنها كانت غير شائعة وصعبة الاستعمال، وبدأت تنشط عملية تنفيذ هذه النظم على الحاسبات الإلكترونية في بداية السبعينات، ساعد على هذا التقدم تطور أجهزة الحاسبات الإلكترونية وبرمجياتها، والتي لها إمكانيات تخزينية كبيرة جداً، بالإضافة إلى ظهور البرمجيات المتقدمة، منها نظم قواعد المعلومات والتي تساعد كثيراً في تقليل وقت الإنجاز واستغلالها لوقت كبير.

وفي هذا المبحث سنتناول مفهوم نظام المعلومات ومكوناته وخصائصه، ودور هذا النوع من الأنظمة في المؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات

لا يوجد تعريف واحد متفق عليه لنظم المعلومات، فنجد بعض الكتاب يستخدمون مصطلحات متعددة مثل "نظم معالجة المعلومات"، و"نظم دعم القرارات" أو "إدارة موارد المعلومات" أو "نظم المعلومات الإدارية"، وكلها مفاهيم تدل غالباً على جانب من جوانب نظم المعلومات، وتبعاً لذلك ظهرت عدة تعاريف نذكر منها :

يعرف **علاء عبد الرزاق السالمي** نظام المعلومات بأنه "مجموعة العناصر المرتبطة معاً، والتي تعمل بشكل متكامل مع بعضها البعض، لغرض تهيئة المعلومات للإدارة، بغرض إنجاز أعمالها بشكل دقيق"¹. يرى هذا التعريف أن الهدف من وجود نظام للمعلومات هو توفير المعلومات اللازمة لإنجاز الأنشطة الإدارية.

بينما يعرف **كمال الدين مصطفى الدهراوي** نظام المعلومات "بأنه عبارة عن مجموعة من العناصر المرتبطة فيما بينها لإنتاج المعلومات وذلك بمعالجتها، وتخزين البيانات لأجل استخدامها في العملية الرقابية واتخاذ القرارات الصائبة في المؤسسة"². هذا التعريف أوضح هدف نظام المعلومات والمتمثل في إنتاج المعلومات لغرض استخدامها في الوظائف الإدارية واتخاذ القرارات الرشيدة.

¹ السالمي، علاء عبد الرزاق، "نظم المعلومات"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 29.

² الدهراوي، كمال الدين مصطفى، "نظم المعلومات المحاسبية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص 15.

ويعرف **فريد النجار** نظام المعلومات بأنه "هو عملية مزج كل المواد البشرية والمعلوماتية من أجل جمع، تخزين، بحث اتصال واستعمال المعطيات بشكل يسمح بتسيير ناجح للعمليات داخل المؤسسة¹". هذا التعريف ركز على أهم مكون لنظام المعلومات وهو العنصر البشري، حيث يقوم بجمع المعلومات وتخزينها واستخدامها في تحقيق أهداف المؤسسة.

ويعرف **عبد الرحمان الصباح** نظام المعلومات "على أنه نظام متكامل من العنصر البشري والآلات، ويهدف إلى تقديم معلومات لدعم عمليات اتخاذ القرارات في المؤسسة، ويستخدم النظام في ذلك أجهزة وبرمجيات الحاسب الآلي والإجراءات اليدوية ونماذج اتخاذ القرار وقواعد البيانات²". ركز هذا التعريف على الوسائل والأدوات المستخدمة في هذا النظام، والمتمثلة في أجهزة الحاسوب، والبرمجيات ونماذج اتخاذ القرار وكذا قواعد البيانات.

أما **أحمد حسين علي حسين** فقد عرف نظام المعلومات بأنه "ذلك النظام الذي يتضمن مجموعة متجانسة ومتراصة من الأعمال والعناصر والموارد التي تقوم بتجميع وتشغيل وإدارة ورقابة البيانات بغرض إنتاج وتوصيل معلومات مفيدة لمستخدم القرارات من خلال شبكة من قنوات وخطوط اتصال³". هذا التعريف أضاف شيء جديد بالنسبة للتعريفات السابقة، ألا وهو قنوات وخطوط الاتصال والتي تعتبر ضرورية وأحد المكونات الأساسية لنظام المعلومات.

أما **Gerad jean** فيرى أن هناك مفهومين لنظم المعلومات⁴: فالمفهوم الأول هو أن نظم المعلومات كحقل للمعرفة، فيعتبر مجالا جديدا نسبيا ويركز على علاقة المعلومات بالتكنولوجيا، والبرامج والمعدات. أما المفهوم الثاني فينظر إلى المعلومات كنظام يزود الأفراد والمؤسسات باحتياجاتهم من المعلومات ولأغراض اتخاذ القرارات.

من خلال التعاريف السابقة، يمكن أن نعرف نظام المعلومات على أنه نظام متكامل يتكون من أفراد ومعدات وآلات تضمن تبادل داخل المنظمة، ويربط المؤسسة ببيئتها الخارجية، كما يزود صانعي القرار بالمعلومات الضرورية اللازمة لذلك، إضافة إلى التنبؤ بمستقبل المؤسسة وهذا بالاستغلال الجيد والاستعمال الأمثل للمعلومات المتوفرة لديها.

¹ النجار، فريد، "إدارة منظومات التسويق العربي والدولي"، د ن، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 160.

² الصباح، عبد الرحمان، "نظم المعلومات الإدارية"، دار زهران، الأردن، 1999، ص 162.

³ أحمد، حسين علي حسين، "تحليل وتصميم النظم"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002-2003، ص 40.

⁴ GERAD, jean, "Bien distinguer le système d'information et le système informatique", Hermès Paris, France, 1^{ère} édition, 2000, p 42.

المطلب الثاني: أهداف نظام المعلومات

هناك عدة مزايا تتحقق للمنظمة من توافر نظام جيد للمعلومات بها من أهمها¹:

- 1- **تحقيق الكفاءة:** تشير الكفاءة إلى أداء المهام بصورة أسرع أو بأقل تكلفة، مثال ذلك تقليل تكاليف العمالة من خلال إحلال الحاسب الآلي محل الأفراد، و أيضا في مجال الرقابة على المخزون يمكن تخفيض تكاليف التخزين من خلال استخدام النماذج الرياضية التي تحدد المستويات المثلى للمخزون أو من خلال تحميل المورد بتكاليف التخزين من خلال ربط الموردين بشبكة اتصالات خاصة و إعطاء أوامر الشراء عند الحاجة.
- 2- **الوصول إلى الفعالية:** تشير الفعالية إلى مدى تحقيق أهداف المنظمة، وتتحقق الفعالية من خلال مساعدة المديرين في اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل.
- 3- **تحسين أداء الخدمة:** تهدف نظم المعلومات إلي تقديم خدمة ذات مستوى أفضل لعملاء المنظمة وليس هناك مثال أفضل من استخدام آلات الصرف السريع في البنوك، حيث يمكن للعملاء السحب من أرصدتهم على مدار اليوم.
- 4- **تطوير المنتج:** تلعب المعلومات دورا هاما في خلق وتطوير المنتجات خاصة في بعض الصناعات مثل البنوك وشركات التأمين والوكالات السياحية.
- 5- **التعرف على الفرص واستغلالها:** تعيش المنظمات في مناخ سريع التغير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التكيف مع هذا التغير، وليس هناك وسيلة أفضل من الحاسب الآلي لتحديد التغيرات الطفيفة أو الاتجاهات غير المرئية في البيئة، ومساعدة المنظمة في اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص الجديدة بسرعة.
- 6- **ربط العملاء بالشركة:** يمكن لكل من الشركة وعملائها الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، فيمكن للشركة جعل عملائها أكثر قربا وارتباطا بها من خلال تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها لهم ومن ثم كسب رضاهم عن خدماتها وبالشكل الذي يجعل من الصعب على هؤلاء العملاء التحول إلي الشركات المنافسة، فعلى سبيل المثال أقامت شركة «سنجر» نظام للمعلومات يسمح لعملائها بالاتصال بالحاسب الآلي للشركة ووضع الأوامر عليه والتحقق من تنفيذ أوامره ومراجعة الأسعار وغيرها من المعلومات التي يحتاجها العملاء.

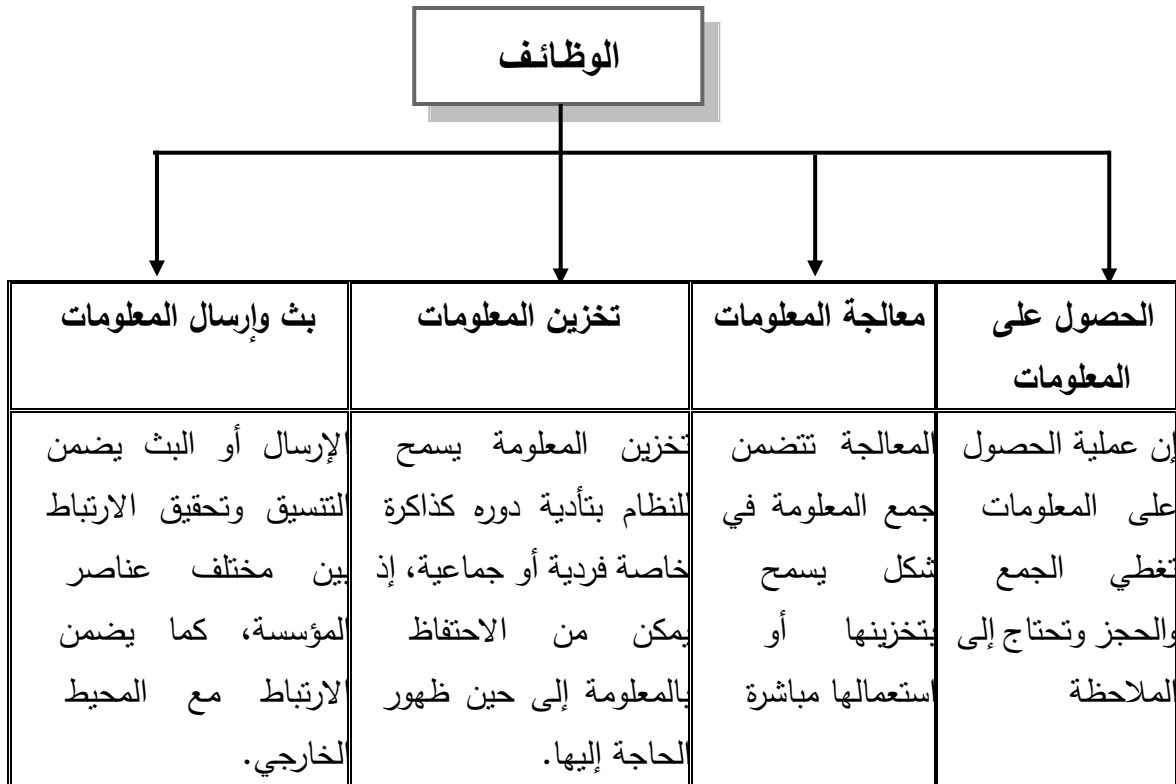
¹ معالي، فهمي حيدر، "نظم المعلومات: مدخل لتدعيم الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص ص 36-37

المطلب الثالث: وظائف نظام المعلومات

إن المعلومات المتدفقة داخل أقسام المؤسسة أو في محيطها الخارجي تعتبر مادة خام ينبغي استغلالها، إذ بواسطة هذه المعلومات يتمكن المسير من التحكم في عملية التسيير واتخاذ القرارات الملائمة، ومن هنا كانت الحاجة إلى نظم المعلومات التي تقوم بمجموعة من الوظائف، وفي هذا يقول راكس روبرت "المعلومة حتى تكون مستعملة يجب أن تكون مجمعة، محجوزة، محمولة ثم موزعة"¹.

لهذا تم تحديد وظائف نظام المعلومات في أربعة مهام أساسية مثلما يوضح الشكل التالي.

الشكل رقم (15): وظائف نظام المعلومات



Source: DIDIER, Broussard et autre, "DECF organisation et gestion de l'entreprise", édition d'organisation, 1998, p 117.

أولاً: الحصول على المعلومات

تتمثل الوظيفة الأولى لنظام المعلومات في جمع المعلومات سواء من البيئة الخارجية أو البيئة الداخلية. إن مصطلح المعلومات Information في الاستخدام العام يشير إلى الحقائق والآراء والأحداث والعمليات المتبادلة في الحياة العامة، وإن أصغر وحدة من المعلومات يطلق عليها

¹ ROBERT, Reix, "Traitement des information", les éditions foucher, Paris, 1980, p10.

معلومة، إلا أن هناك الكثير من الأفراد لا يفرقون بين البيانات والمعلومات. ولهذا سوف نقوم بتحديد مفهوم كل من المعلومات والبيانات والفرق بينهما.

1- تعريف المعلومة: تعرف المعلومة "بأنها مجموعة الحقائق المرتبطة بالأحداث والتي يمكن التعرف عليها وقياسها، وغالبا ما تكون مستقلة عن بعضها"¹. فالمعلومة حسب هذا التعريف هي حقائق مرتبطة بالأحداث أو الوقائع، يمكن قياسها.

أما دي مسكي فيعرف المعلومة على أنها "البيانات التي يمكن أن تغير من تقديرات متخذ القرار"². اعتبر هذا التعريف أن المعلومات هي البيانات والتي تؤثر على متخذ القرار.

وعرفها لوكاس بأنها "تعبير عن حقيقة أو ملاحظة أو إدراك أو أي شيء محسوس يستعمل في تخفيض عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين، ويضيف معرفة للفرد أو المجموعة"³. أوضح هذا التعريف أن المعلومة هي التي تضيف معرفة للفرد، وتساهم في تخفيض عدم التأكد لحالة معينة.

وتعرف المعلومات بأنها "بيانات يمكن تجهيزها ولها معنى لمستلميها أو لمستخدميها ولها حقيقة متوقعة في العمليات الجارية أو المستقبلية لاتخاذ القرارات، ويجب أن تصنف إلى ما نعرفه والتي ترتبط ببعض الأحداث أو المواقف أو العمليات، وغياب المعرفة أي عدم وجود المعلومات عن حدث معين يعني عدم التأكد"⁴. ذكر هذا التعريف بعض خصائص المعلومة بحيث أن تكون ملاءمة أي بمدى ارتباط المعلومات بموضوع القرار وبكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدميها.

كما تعرف أيضا على أنها "بيانات خضعت للتشغيل والمعالجة والتحليل والتفسير لتوفير المعرفة لمتخذي القرارات ومساعدتهم على تحقيق أغراض معينة"⁵. فالبيانات لا يمكن أن تكون معلومات إلا إذا خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير حسب هذا التعريف.

¹ شادي، محمد شوقي، "دراسات في النظم المحاسبية: نظم المعلومات المحاسبية والحاسب الإلكتروني"، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1998، ص36.

² صلاح الدين، عبد المنعم مبارك، "اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية"، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص23.

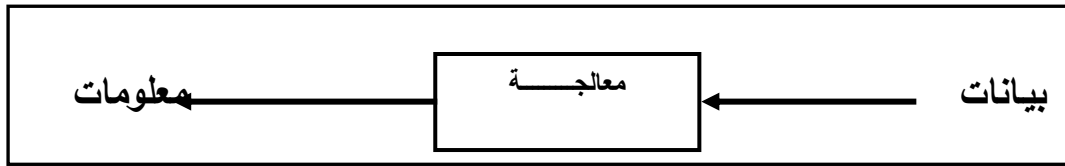
³ H.C, Lucas, "Information System Concepts for Managemant", Hill Book Co, New York, 1982, p12.

⁴ الفيومي، محمد، "نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1990، ص41.

⁵ فرغلي، عبد الله علي موسى، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني"، دار اينترناك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ط1، 2007، ص 17.

ومن أهم التعاريف الشاملة، التعريف التالي: المعلومات عبارة عن بيانات أُجريت عليها عمليات تشغيلية من خلال نظام المعلومات لتحويلها إلى معلومات تساعد على تنمية المعارف وزيادة ثقافة متخذ القرار، وتصله عبر قنوات الاتصال بحيث نقيّد في تنمية البدائل والاختيار، وذات خصائص تناسب القرارات المختلفة بما يؤدي إلى قرار أفضل لبناء أسبقية تنافسية وتحقيق إستراتيجية المؤسسة¹. ويمكن توضيح العلاقة بين المعلومات والبيانات² في الشكل التالي:

الشكل رقم (16): العلاقة بين البيانات والمعلومات



Source ; HENRI, Parnon &las, Sig, *Mise en Oeuvre et Application* , édition Hermes , 1995, p 69.

كما يمكن استنتاج بعض خصائص وصفات المعلومة من التعريفات السابقة وتتمثل في:

أ- **الملاءمة:** بمعنى أن تتناسب المعلومة مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحكم على مدى ملاءمة أو عدم ملاءمة المعلومات بمدى ارتباط المعلومات بموضوع القرار وبكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدميها، فالمعلومات الملائمة هي التي ترتبط بموضوع القرار وتؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرارا يختلف عن ذلك القرار الذي يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات، ويظهر التأثير الكبير على قرارات المستفيدين من المعلومات في البورصة فيما يتعلق بقرارات الشراء والبيع³.

ب- **الوقتية:** بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب، بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة و مؤثرة، وهذه الخاصية ترتبط بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة الإدخال

¹ سراج، عبد الله حمود، "أهمية خصائص المعلومة في بناء اختيار قرارات المنظمة"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 04، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2005، ص 132.

² كثيرا ما يتم استخدام مصطلحات: البيانات والمعلومات والمعرفة للدلالة على نفس المعنى، إلا أن هناك اختلاف كبير في المعنى لكل واحد منهما: فالبيانات Les donnée والتي يمكن أن تأخذ شكل كلمات، أرقام صور وأصوات.. إلخ، تشكل المادة الخام للمعلومات، وإذا ما تم معالجتها وتنقيتها وتنظيمها تصبح معلومات ذات معنى وفائدة لمستخدميها. أما المعلومات Les information، هي نتيجة البيانات، في حين تمثل المعرفة La connaissance، خلاصة ترتيب ومعالجة المعلومات لتصبح أكثر فائدة بحيث تؤدي إلى اكتساب المهارة، التي تستخدم في قيادة وتطوير مختلف أنشطة المؤسسة. للإطلاع أكثر أنظر:

-GILLES, St-Amant, *La gestion des systèmes d'information et de communication*, Chenelière McGraw-Hill, Montréal, 2003, p564.

-FRANOISE, Rossion, *"Transfert des savoirs: stratégies, moyens d'action, solution adaptées à votre organisation"*, Lavoisier, France, 2008, p37.

- ربحي، مصطفى عليان، "إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008، ص 43.

³ NACIRI, Ahmed & Ged, Alim, *"La bourse et la comptabilité"*, la Revue française de la Comptabilité, Paris, N°175, Jan 1987, p61.

وعمليات المعالجة وإعداد تقرير المخرجات للمستفيدين، حيث أن استخدام الحاسب الآلي يؤدي إلى تخفيض الوقت اللازم لدورة المعالجة¹.

ج- **السهولة والوضوح:** بمعنى أن تكون المعلومة واضحة ومفهومة لمستخدمها، فالمعلومات الغامضة الغير مفهومة لن تكون لها أي قيمة حتى ولو كانت ملائمة.

د- **الصحة والدقة:** يقصد بالمعلومات الصحيحة، أن تكون معلومات حقيقية عن الشيء الذي تعبر عنه، ودقيقة بمعنى عدم وجود أخطاء أثناء إنتاج وتجميع والتقارير عن هذه المعلومات، ويجب الاهتمام بأن الأخطاء عادة ما تكون أخطاء النقل وأخطاء الحساب².

هـ- **الشمول:** معنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة تغطي كافة جوانب اهتمامات مستخدمها، أو الجوانب المشكلة المراد أن يتخذ بشأنها قرار، كما يجب أن تكون هذه المعلومات في شكلها النهائي، بحيث لا يضطر مستخدمها إلى إجراء بعض عمليات تشغيل إضافية حتى يحصل على المعلومات المطلوبة.

و- **القبول:** أي أن تقدم المعلومات في الصورة وبالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومة من حيث الشكل ومن حيث المضمون، فمن حيث الشكل يمكن أن تكون المعلومات في شكل تقرير مكتوب بلغة سهلة واضحة ومفهومة، أو في شكل جداول وإحصائيات أو رسومات بيانية وما إلى ذلك، أما من حيث المضمون فيتعلق بدرجة التفاصيل المطلوبة، فلا تكون مختصرة أكثر من اللازم مما قد يفقدها معناها، ولا تكون مفصلة بأكثر من اللازم مما قد يؤدي إلى سرعة ملل المستخدم وبالتالي عدم قدرته على التركيز للحصول على المعلومة المطلوبة.

2- **أنواع المعلومات التسويقية:** تتبع أهمية تحديد أنواع المعلومات التسويقية من أهمية تحقيق فاعلية نظام المعلومات التسويقية، وتصنف المعلومات حسب عدة معايير أهمها:

أ- **المعلومات حسب طبيعة النشاط الإداري:** تختلف المعلومات التي تحتاجها الإدارة التسويقية تبعاً لاختلاف طبيعة النشاط الإداري واستناداً لهذا التصنيف يمكن ذكر الأنواع التالية³:

- **المعلومات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي:** والتي تسهم في صياغة مرامي (Goals)

وأهداف المنشأة، وتخصيص الموارد اللازمة لبلوغها، تحديد الفعاليات والسياسات... الخ،

¹ منصور، علي محمد، "مبادئ الإدارة الأسس والمفاهيم"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ط1، 1999، ص91.

² البكري، سونيا، "نظم المعلومات الإدارية: دراسات في الاتجاهات الحديثة للإدارة"، المكتب العربي الحديث للنشر، الإسكندرية، مصر، 1997، ص ص82-83.

³ العجارمة، تيسير وآل فرج الطائي، محمد عبد حسين، "نظم المعلومات التسويقية مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات"، دار إثراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2008، ص117.

مثال ذلك المعلومات الخاصة بإضافة تشكيلة جديدة من السلع، الانسحاب من سوق معينة، تغيير منافذ التوزيع...الخ.

- **المعلومات الخاصة بالرقابة الإدارية:** والتي تسهم في ترشيد اختيار البدائل الخاصة باستخدام الموارد المتاحة للإدارة التسويقية، مثال ذلك المعلومات الخاصة بزيادة عدد الوكلاء في سوق معينة، تغيير تخصيصات الإعلان بين الأسواق أو السلع أو وسائل الإعلان المختلفة...الخ.

- **المعلومات الخاصة بالرقابة التشغيلية:** والتي تسهم في إنجاز العمليات اليومية للمنشأة مثال ذلك المعلومات الخاصة بمثابة نشاط رجال المبيعات اليومية (التقارير اليومية للمبيعات).

ب- **مصدر توليد المعلومات:** ويمكن تصنيفها كآتي¹:

- **المعلومات من جانب البائعين:** وتكون على نوعين؛

- **معلومات المبيعات:** وتتضمن معلومات المبيعات الخاصة بالمنشأة بحد ذاتها وبالمبيعات المتعلقة بالصناعة ككل، مصنفة حسب السلع، مناطق البيع، حجم الطلبات، نوع المستهلكين... الخ.

- **معلومات التكاليف:** تشير التكاليف التسويقية إلى جميع انواع المعلومات المتعلقة بالنفقات المبذولة من قبل الإدارة التسويقية عند ممارستها الأنشطة التسويقية وتتضمن معلومات التكاليف الخاصة بالمنشأة ذاتها ومعلومات تكاليف المنشآت الأخرى ضمن الصناعة.

- **المعلومات من جانب المشترين:** وتكون على نوعين أيضا؛

- **المعلومات عن فرص التسويق:** تشير الفرص التسويقية إلى الاستيعابية (القابلية) القصوى لسوق معينة لشراء أو استهلاك السلع والانتفاع من الخدمات والتي تستخدم كأساس للقياس الكمي عند تخمين الكميات التقريبية من وحدات السلع والخدمات التي تكون لأجزاء السوق القابلية على شراؤها أو استيعابها خلال فترة زمنية محددة.

- **معلومات عن سلوك المستهلكين:** تتعلق بالأنماط الاستهلاكية: وتفسير سلوك المستهلكين أي تحديد مختلف مجموعات المستهلكين الذين يمثلون جانب المشترين بالسوق وتوضيح

¹ العجاردة وآل فرج الطائي، مرجع سابق، ص 117-119.

سلوكية هذه المجموعات تجاه مختلف السلع/ الخدمات وأسباب مثل هذا السلوك، إذ ترغب إدارة التسويق دائماً معرفة من يشتري وأي السلع/ الخدمات.. أين ومتى.. ومعدل تكرار الشراء، لماذا يختلف الأفراد في أنماطهم وعاداتهم الشرائية، لماذا يفضلون هذه السلعة/ الخدمة أو هذا الحجم أو اللون، والمعلومات عن سلوك المستهلكين والتفسيرات الخاصة بالأنماط السلوكية هي التي توفر الإجابة على مثل هذه الأسئلة بالشكل الذي يساعدنا في التنبؤ بأنماط السلوك مستقبلاً.

- **المعلومات الداخلية مقابل المعلومات الخارجية:** يعزى السبب الأساسي في تصنيف المعلومات إلى داخلية وخارجية إلى اختلاف الإجراءات والصعوبات الخاصة بإدارة وتحصيل كل منهما، فالمعلومات الداخلية تتميز بأن تكاليف تهيئتها تكون بسيطة وضمنية مع عناصر التكاليف الأخرى. كما أنه يتم تحصيلها من داخل المنشأة من النشاطات الخاصة بها مثل ذلك معلومات عن مبيعات المنشأة والتكاليف التسويقية الخاصة بها مصنفة على أساس السلع/ الخدمات، مناطق البيع، منافذ التوزيع، المستهلكين... الخ.

أما المعلومات الخارجية فإنها تتميز بتحمل المنشأة الكثير من التكاليف والمتمثلة بالمبالغ المدفوعة مقابل الحصول عليها. وتتعلق بالنشاطات الخاصة بالمنشآت الأخرى مثال ذلك المعلومات عن مبيعات المنشآت الأخرى والتكاليف التسويقية لها، المعلومات عن قياس التوقعات، معلومات عن سلوك المستهلكين من حيث الاختلافات الجغرافية، الفئات الاجتماعية والمتغيرات الديمغرافية والفسولوجية، معلومات عن الظروف البيئية الاقتصادية والقانونية والسياسية... الخ¹.

ج-المعلومات حسب أسلوب تجميعها: يمكن تصنيف المعلومات حسب أسلوب تجميعها إلى نوعين هما²:

- **المعلومات الأولية:** هي المعلومات التي يتم تجميعها لأول مرة من مصادرها الأصلية (المستهلكين، الزبائن، رجال البيع، المستندات... الخ) وذلك لمواجهة استخدامات خاصة، أي لأغراض دراسة وحل مشكلة محددة مثال ذلك قيام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بإجراء مسح شامل لأعداد الطلبة والتخصصات في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة وإعداد هيئة

¹ العجارمة آل فرج الطائي، مرجع سابق، ص 120.

² المرجع نفسه، ص ص 120-121.

التدريس وتخصصاتهم فالمعلومات المتوفرة عن طريق هذا المسح تعد معلومات أولية لأغراض هذه الوزارة.

- **المعلومات الثانوية:** وهي المعلومات التي تكون موجودة، وسبق أن تم تجميعها من قبل جهات أخرى لأغراضها الخاصة، عليه نجد أنه عادة لا يباشر بتجميع المعلومات الأولية عن موضوع إلا بعد التأكد من عدم توفر المعلومات الثانوية عن هذا الموضوع، ولسوء الحظ فإن العديد من الإدارات تعد المعلومات الثانوية من الدرجة الثانية بوصفها ذات أهمية قليلة، إن الحقيقة البسيطة هي أنه لا يمكن لأية منشأة أن تتجاهل أهمية المعلومات الثانوية فهي تفيد كخلفية وكمراجع عامة فضلا عن انه قد توفر حلولاً خاصة، ويتحدث أحد الكتاب عن تجربته بهذا الخصوص عندما كان يعمل في إحدى شركات تسويق الألبان بقوله: أن هذه الشركات كانت مستعدة لدفع ثلاثة آلاف دولار لإجراء مسح يهدف إلى التعرف على مدى مساحة بيوت الجملة التي عادة ما كانت تقوم بشراء الجزء الأعظم من الحليب الذي تحتاجه هذه الشركة من مخازن التجزئة، ولكن المعلومات الثانوية التي كلفت مائة دولار وفرت ما تحتاجه الشركة من معلومات إلى جانب معلومات أخرى مفيدة، مما سبق يتضح أنه وفي بعض الأحيان لا يوجد هناك بديل سوى استخدام المعلومات الثانوية، وتجدر الإشارة هنا إلى أن المعلومات الثانوية كانت في الأصل أولية عندما تم تجميعها للمرة الأولى لكي تستخدم لغرض محدد وبعد استخدامها لهذا الغرض تتحول إلى معلومات ثانوية بمجرد استخدامها للمرة الثانية من قبل جهة أخرى غير الجهة التي قامت بتجميعها للمرة الأولى.

د- المعلومات حسب مستوى دقة المعلومات: يمكن تصنيف المعلومات إلى الأنواع التالية¹:

- **الحقائق:** الحقيقة هي حادثة أو ظرف يمكن ملاحظته مباشرة وهي أبسط أنواع المعلومات التسويقية، ويعتمد المدراء بشكل كبير على الحقائق التي يتم ملاحظتها بأنفسهم أو التي ترد إليهم عن طريق تقارير رجال البيع، المدراء، الآخرين، العملاء... الخ، ومما هو جدير بالذكر أن بعض أنواع الحوادث المهمة قد لا يمكن ملاحظتها مباشرة وذلك بسبب كونها متعددة جداً أو بسبب تشتت حدوثها مثال ذلك شراء المستهلك لماكينة الخياطة حدث واضح، ولكن ليست هناك من طريقة مبررة اقتصادياً لملاحظة الآلاف من الصفقات مباشرة والتي تحدث في آلاف المتاجر المختلفة المنتشرة في أنحاء القطر الواحد أو في دول أخرى من العالم.

¹ العجامة وآل فرج الطائي، مرجع سابق، ص ص 122-123.

- **التخمينات:** تختلف الحقائق عن التخمينات من حيث كون الأخيرة تستند على الاستنتاجات والإجراءات الإحصائية بدلا من الملاحظة المباشرة، فالتخمينات تختلف عن الحقائق في شيئين جوهريين هما أن التخمينات تستند على العينة وبذلك فهي تخضع لأخطاء العينة، وإنها تقوم على آراء المستهلكين بدلا من الملاحظة المباشرة وبذلك فهي تخضع أيضا لأخطاء القياس، إلا أن كلا النوعين من الخطأ يمكن تقليصها عن طريق زيادة حجم العينة (الارتفاع بمستوى الثقة الإحصائية)، واستخدام طرق قياس أكثر دقة، لذا نجد أن الإدارة تواجه بعض المشاكل المهمة والتي تلازم الاستخدام الفاعل للتخمينات خاصة ما يتعلق بتقدير دقة هذه التخمينات وتحديد قيمتها ومقدار الوقت المستنفذ في تحسينها.

- **النتبؤات:** تختلف التخمينات عن النتبؤات من حيث أن الأخيرة تتعلق وتهتم بالمستقبل في حين تتعامل التخمينات مع الماضي والحاضر، مثال ذلك إدارة إحدى المنشآت تخمن بأن مبيعاتها سوف تزداد في السنة القادمة عن مبيعات السنة السابقة بنسبة (5%) تنتبأ بأن المبيعات السنوية سوف تبلغ (6000) وحدة، فمثل هذه النتبؤات تعتمد على نمط الاتجاه لخطط السنوات الماضية وعلى التقديرات والمنطق، ولكن تتشابه الاثنتان من حيث اعتمادها على العلاقة بين حجم المبيعات والأسعار والوقت كأداة في إعدادها.

- **الإشاعات:** تختلف الإشاعات عن الحقائق من حيث النقص المفترض في موثوقية مصدرها، وكونها تتعارض مع بعضها البعض، من هنا كان من الضروري حسم الإشاعة بأسلوب أو بآخر، ومما هو جدير بالذكر أن الإشاعات قد تكون المصدر الوحيد المتاح لبعض أنواع المعلومات وخاصة تلك المتعلقة بخطط المنافسين، لذا فإن الإشاعات لها أهميتها ومكانتها لدى الإدارات التسويقية على الرغم من كل ما يشوبها من عيوب.

ثانيا: تخزين المعلومات: تعتبر عملية تخزين المعلومات المعالجة منها أو غير المعالجة ضرورية ومهمة كذلك بحكم استعمالها المتكرر أو عند الضرورة، كما يجب أن تكون طريقة التخزين عادية وسهلة حتى يتمكن من استغلالها واستعمالها في أي وقت، وحتى تكون عملية التخزين سهلة ينبغي إتباع طرق تنظيمية في تقسيم المعلومات، فعندما نريد تخزين المعلومات الخاصة بإدارة الموظفين نقوم بحصر المعلومات الشخصية المتعلقة بكل موظف، والمعلومات المتعلقة بالمسار المهني، وكذا التكوين والمعلومات الأخرى، حيث تخصص لكل من هذه المعلومات حيزا خاصا بها وذلك حتى تسهل عملية الوصول للمعلومة المطلوبة في وقت سريع، وعملية التخزين إما أن تكون علة

وثائق إدارية وملفات، أو استعمال الحاسوب. ومن التنظيمات المستعملة في عملية التخزين الآلية هي قواعد المعطيات Database، حيث يراعى في تصميمها مرونة الاستعمال والتنظيم الجيد¹.

ثالثا: معالجة المعلومات

تختلف معالجة المعلومات حسب احتياجات المؤسسة للمعلومات، حيث هناك احتياجات روتينية وأخرى غير روتينية، فالأولى تقتضي عملية التحليل، إذ تقوم بتخزين المعطيات وتصنيفها حتى يسهل استخراجها وإجراء مختلف العمليات البسيطة عليها أو النماذج الرياضية والمحاسبية المعقدة إذا تطلب الأمر ذلك (كتطبيق تقنية Pert)، أما المعلومات الغير روتينية أو صعبة التحديد باعتبارها تلك التي يستحيل وضع برنامج محدد لتحليلها، وبالتالي اتخاذ قرارات بشأنها، ولذا من الأفضل إنشاء نظام معلومات أو تصميمه بصورة يكون قادرا على الاستجابة لهذا النوع من المعلومات وبالشكل الذي يتفق مع متطلبات المسير، وفي هذه الحالة يحاول المسير تنظيم وتسيير ملفاته انطلاقا من المعلومات التي يحصل عليها من مختلف المصادر الداخلية والخارجة.

رابعا: بث وإرسال المعلومات

نستخلص عند هذا الحد وعلى ضوء ما سبق، أنه من أجل اتخاذ القرارات المناسبة والتسيير الحسن يجب أن تتوفر المعلومات وتتدفق في المؤسسة وفي جميع الاتجاهات، على هذا الأساس يمكن اعتبار نظام المعلومات كنظام معالجة وإيصال المعلومات إلى مستخدميها في الوقت المناسب، وتستخدم في هذا الصدد قنوات ووسائل مختلفة لنقل المعلومات كالأقراص المرنة، أو من خلال شبكات الاتصال كالانترنت².

المطلب الرابع: أنواع أنظمة المعلومات

يمكن أن نقسم نظم المعلومات إلى مجموعتين، الأولى خاصة بنظم دعم العمليات، والثانية خاصة بنظم دعم الإدارة واتخاذ القرارات. وفي كل مجموعة نجد أنواعا مختلفة من أنظمة المعلومات وهي كما يلي:

أولا: نظم دعم العمليات: وهي نظم المعلومات التي تساعد المدراء التنفيذيين في أداء مهامهم اليومية والعادية واتخاذ قرارات على المدى القصير، وتنقسم بدورها إلى:

1- نظم معالجة العمليات: هي نظم تعتمد على استخدام الحاسبات الآلية في معالجة المعاملات المالية و الإنتاجية والتسويقية والخاصة بشؤون الأفراد، والتي تتميز بدرجة عالية من الروتين،

¹ Armand, Dayan , "Marketing indistriuel", Vuibert, 4ème édition, 1999, p66.

² idem, p67.

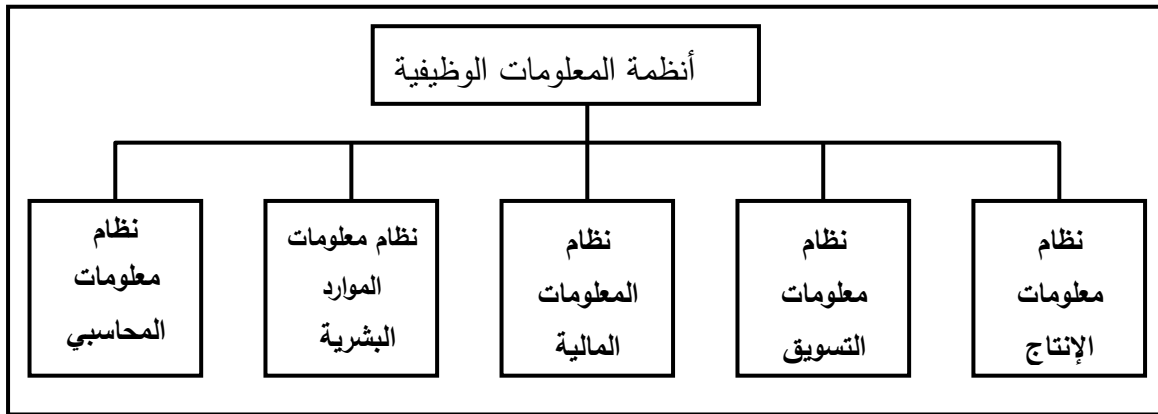
وينتج عن هذه الأنظمة معلومات يحتفظ بها في قواعد بيانات تساعد إدارة المنظمة على اتخاذ القرارات. وتنقسم نظم معالجة المعلومات حسب درجة عموميتها إلى¹:

أ- **نظم عامة الاستخدام**: وهي نظم معالجة معاملات ووظائف تشترك فيها أغلب منشآت الأعمال مثل: نظم معالجة المعاملات المحاسبية ونظم معالجة المعاملات التسويقية.

ب- **نظم متخصصة الاستخدام**: وهي معالجة معاملات تختص بها بعض المنشآت دون غيرها مثل نظام الصرف الآلي في البنوك التجارية.

2- **نظم معلومات الأنشطة الوظيفية**: هي نظم المعلومات التي تستخدم لدعم الوظائف المختلفة للمنشأة مثل الوظيفة المحاسبية والتسويقية والإنتاجية والبحوث والتطوير... الخ.

الشكل رقم (17): أنواع نظم المعلومات الوظيفية



المصدر: ياسين، سعد غالب، "نظم المعلومات الإدارية"، دار اليازوري، الأردن، ط1، 1997، ص65.

وفيما يلي شرح لأنظمة معلومات الأنشطة الوظيفية كما يلي²:

أ- **نظام المعلومات التسويقية**: يختص في توفير المعلومات التي تساعد على تلبية حاجات الزبائن الحاليين وكذا توفير المعلومات التي على أساسها يتم التخطيط للمنتجات الجديدة والزبائن المحتملين وتحديد سلوك المستهلكين.

ب- **نظام المعلومات المالية**: يساعد إدارة المنشأة على اتخاذ قرارات تتعلق بتمويل المشاريع والرقابة على استعمال هذه الأموال.

ج- **نظام المعلومات المحاسبية**: ويختص في التسجيل المحاسبي للعمليات التي تقوم بها المنشأة وإعداد التقارير والقوائم المالية وتقديمها للمستفيدين في الوقت المناسب.

¹ غراب، كامل السيد وحجازي، فادية محمد، "نظم المعلومات الإدارية: مدخل إداري"، مكتبة الإشعاع، الاسكندرية، ط1، 1999، ص ص 320 - 322.

² المرجع نفسه، ص ص 323-325.

د-نظم معلومات إدارة الموارد البشرية: يقوم نظام معلومات الموارد البشرية بتخزين ومعالجة المعطيات اللازمة لعمليات تخطيط وتنظيم الوظائف التنفيذية المتعلقة باستخدام وتطوير الجانب البشري في المؤسسة والمحافظة عليه، وبالتالي فإن هناك مجموعة من الوظائف تمارسها الموارد البشرية ويعمل نظام المعلومات على مساعدتها في أدائها منها¹:

- تحديد الاحتياجات من العاملين.
- تأمين العمال والمحافظة عليهم.
- استخدام العاملين.
- تطوير مهارات العاملين.

ه-نظام المعلومات الإنتاجية: يساعد هذا النظام من خلال المعلومات التي يوفرها على القيام بعمليات التخطيط الإستراتيجية والتشغيلية، كما يساعد على إعداد أو أمر التموين والشراء الخاصة بعملية الإنتاج وتحديد طاقة وخطة الإنتاج.

ثانيا: نظم حوسبة ودعم المستخدم النهائي

تعني فكرة حوسبة المستخدم النهائي تزويد مديري المنشآت ومساعدتهم بحاسبات آلية يقومون باستعمالها في عملياتهم اليومية من تسجيل وتخزين واسترجاع ومعالجة البيانات والمعلومات التي ينتجونها وذلك للتحسين من أداء مهامهم، وعملية ربط مختلف الحاسبات الصغيرة بين المستخدمين النهائيين أو ما يسمى بشبكات العمل، توفر لهؤلاء المستخدمين مختلف المعلومات وذلك بالاتصال المباشر عبر حاسباتهم الآلية الشخصية بشبكة العمل سواء كانت محلية أو خارجية².

وعليه فنظم حوسبة المستخدم النهائي هي عبارة عن مجموعة من الأفراد والبرامج وشبكات العمل والبيانات والمعلومات التي تساعد المستخدم النهائي في أداء مهامه. وفي السابق لم تكن تكن الحاسبات التي زود بها المستخدمون النهائيين تسمح بالتعاون المباشر بينهم، ومع تطور تكنولوجيا المعلومات وظهور شبكات العمل التي تسمح بالاتصال المباشر بين هؤلاء المستخدمين أصبحت مختلف الأقسام تتبادل الأفكار وتتسق مجهوداتها فيما بينها وذلك عن طريق البريد الإلكتروني وقواعد البيانات المتاحة.

¹ قاسم، عبد الرزاق محمد، "نظم المعلومات المحاسبية"، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص54.

² غراب وحجازي، مرجع سابق، ص 326-329.

ثالثاً: نظم أتمتة المكاتب أو نظم المكاتب الآلية (OAS) Office automation systems

إن التكلفة المرتفعة التي تميز بها العمل المكتبي قبل ظهور نظم المعالجة الإلكترونية جعلت المنشآت تفكر في تخفيض هذه التكلفة للمحافظة على مركزها التنافسي، فظهرت ضرورة استعمال الأجهزة الإلكترونية التي تضمن القليل من الجهد والوقت والتكلفة وضمان فعالية الأداء وتحسين إنتاجية المكتب.

وعلى هذا فإن نظم أتمتة المكتب تعني استخدام الكمبيوتر والأجهزة الإلكترونية ومعدات مثل الهواتف ووسائل الاتصال الأخرى للقيام بمعالجة آلية للواجبات والمهام التي تنجز في المكاتب الإدارية بهدف الرفع من كفاءة وفعالية الاتصالات والمعلومات داخل المكتب وبين المكتب وبيئته الداخلية والخارجية .

تحتوي نظم أتمتة المكتب على مجموعة من النظم الفرعية، ومن بينها¹:

أ- نظم نشر إلكترونية: وتسمى أيضاً بنظم النشر المكتبي وتقوم بإنتاج المستندات ونسخها ونشرها قصد توزيعها على العاملين والجهات المعنية داخل المنشأة وخارجها، ومن بين برامج الإعلام الآلي المستخدمة في هذا المجال برامج معالجة الكلمات (Word processing) .

ب- نظم الاتصالات الإلكترونية: هي نظم تستخدم لتسهيل عملية الاتصال بين العاملين في المنشأة وبين المنشأة وبيئتها الخارجية من عملاء وموردين وممولين وإدارات رقابية وغيرها، ومن أهمها نظم البريد الإلكتروني والفاكس...

ج- نظم معالجة الصور: وتساعد المستخدم النهائي لهذه الأنظمة للحصول على صور المستندات التي تحتوي بيانات رقمية أو نصية أو رسوم بيانية أو صور فوتوغرافية، وتخزينها ومعالجتها.

رابعاً: نظم دعم الإدارة واتخاذ القرارات

تمثل هذه النظم الركيزة الأساسية لمساعدة المديرين والمسؤولين في اتخاذ قراراتهم فيما يخص المواقف التي لا تكون روتينية أو أن حدوثها قليل أو أن هذه القرارات حساسة وتتعلق بالإستراتيجية العامة للمؤسسة. كما تتطلب هذه القرارات معلومات دقيقة وواضحة، وللحصول عليها يعتمد المديرون على استعمال أنظمة الإعلام الآلي التي تتميز بقدرة كبيرة على تحديد التنبؤات والاحتمالات والبدائل التي تسمح باتخاذ القرارات المناسبة والتقليل من الخطاء.

¹ غراب وحجازي، مرجع سابق، ص 341.

ومن الأنظمة التي تدخل في هذا المجال ما يلي:

أ- **نظم إعداد التقارير الإدارية:** توفر هذه النظم تقارير تحتوي على معلومات من شأنها مساعدة متخذي القرارات، وهذه التقارير تقوم الإدارة بإعدادها مسبقا حتى تتأكد من توفر المعلومات الضرورية. وتفي هذه التقارير باحتياجات المديرين من المعلومات التي تساعدهم في اتخاذ قراراتهم¹.

ب- **نظم دعم اتخاذ القرارات:** يعتبر الحاسب الآلي في مثل هذا النظام كمستشار يتمتع بثقة المديرين فيهن حيث يقوم الحاسب الآلي بمهمة تنظيم البيانات وتحليلها باستخدام النماذج والعلاقات الرياضية والإحصائية، وبعدها يقترح على المدير النتائج التي يمكن أن تتحقق في حالة اتخاذ المدير لقراره، وهذه النتائج المتوقعة تجعل المدير يبني قراراته بعيدا عن الخطاء وحالات عدم التأكد².

ج- **النظم الخبيرة:** يندرج النظام الخبير ضمن مجال الذكاء الاصطناعي، ويسمح بتحسين نوعية الحلول والقرارات المتخذة، ويتم تصميمه بالاعتماد على خبراء بارزين في ميادين اختصاص مختلفة بطريقة تسمح له بمحاكاة سلوك الإنسان وتعويضه، انطلاقا من بنك معلومات ضخم وبسرعة لا مجال لمقارنتها مع سرعة الإنسان. يتكون النظام الخبير من ثلاثة عناصر رئيسية هي³:

- قاعدة معارف تتضمن مجموعة الخبرات في ميدان ما.
- قاعدة أحداث تتضمن مجموع البيانات المتعلقة بالمشكل المطروح.
- محرك استدلال، وهو مجموعة من البرامج تسمح بالبحث في قاعدة المعارف لإيجاد الاقتراحات المناسبة، طرح الأسئلة التكميلية الضرورية لحل المشكل وتشخيص المشكل واقتراح الحلول.

د- **نظم المعلومات الاستراتيجية:** هي تلك النظم التي توفر للمنشأة معلومات تسمح لها بالمحافظة على وضعيتها التنافسية أمام منافسيها، والتركيز في ذلك يكون على تحسين إنتاجية عمالها وتشجيع العمل الجماعي وتحسين طرق الاتصال بالإضافة إلى إيجاد حلفاء استراتيجيين.

¹ غراب وحجازي، مرجع سابق، ص 343.

² المرجع نفسه، ص 344.

³ زيري، رابح، "دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة"، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 22-23 أفريل 2003.

المبحث الثاني: ماهية نظام المعلومات التسويقية

يرتبط احتياج مدراء التسويق للمعلومات التسويقية التي تعتمد على الأساليب الحديثة بالمشاكل المحددة التي يجب عليهم مواجهتها وحلها، ونتيجة لذلك يختلف نظام المعلومات التسويقية من مؤسسة لأخرى.

تظهر أهمية نظام المعلومات التسويقية فيما يوفره لإدارة التسويق من معلومات وبيانات دقيقة عن المستهلكين، الطلب، المنافسين، العوامل الاقتصادية، التكنولوجية، السياسة في البيئة الخارجية وكذا بيانات من السجلات الداخلية وغيرها من البيانات التي تمكن إدارة التسويق من تحديد وقياس الفرص وتحليل الطلب والتنبؤ به، وتحليل قطاعات السوق وما شابه ذلك، بالشكل الذي يساعد مديري التسويق على اتخاذ قراراتهم التسويقية.

سنتناول في هذا المبحث نظام المعلومات التسويقية، من حيث المفهوم والأهمية والخصائص، وأسباب الحاجة إلى هذا النظام.

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات التسويقية (Marketing information System)

System: على الرغم من حداثة النسبية في نشأة* هذا المفهوم قياساً بالمفاهيم والوظائف التسويقية الأخرى، فإن الخلاف في تحديد أبعاده لازالت قائمة، فكل باحث ينظر إليه من زاوية معينة. وسوف نقوم بتقديم مجموعة من التعريف، ومن خلالها نعطي تعريفاً شاملاً مع ذكر خصائص هذا النظام .

أولاً: تعريف نظام المعلومات التسويقية

عرّف نظام المعلومات التسويقية على أنه "ذلك النظام المستمر في تقديم المعلومات التسويقية المفيدة لمتخذي القرار"¹. هذا التعريف ينسجم مع كونه نظام يستخدم من قبل إدارة التسويق حيث تظهر الحاجة لمعالجة مشكلة معينة أو متى ما تكون هناك ضرورة لوضع خطة تسويقية أو إجراء تغيير عليها. هذا التعريف يتوافق مع ما ذهب إليه كريس (kruss) عندما يصف نظام المعلومات التسويقية على أنه "تكوين من الأفراد والمعدات المنظمة لتوفير البيانات بصفة مستمرة مع تبادل المعلومات الداخلية والخارجية التي تحتاج إليها المنظمة في اتخاذ القرارات"².

* إن أصل فكرة نظام المعلومات التسويقي ترجع إلى عام 1960، عندما قدم الخبير الأمريكي William Robert جوهر هذه الفكرة انطلاقاً من ضرورة أو الاعتماد على نظام دقيق لجمع البيانات ومعالجتها وتحليلها لتقديمها إلى متخذي القرار .

¹ البكري، ثامر، "التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص57.

² G, Kruss, "Marketing research", New Jersey, prentice-hall international;Inc,1988, p27.

كما تعرف نظام المعلومات التسويقية "بأنها مجموعة منظمة من الخطوات أو إجراءات معالجة البيانات وتقنيات التقارير لتقديم المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات التسويقية"¹. يرى هذا التعريف أن هناك خطوات وإجراءات يجب اتباعها في نظام المعلومات التسويقية.

ويعرف **عماد الصباغ** نظام المعلومات التسويقية بأنها "مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع البيئة ومع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات وإنتاج المخرجات من خلال إجراء تحويلي منظم"². هذا التعريف ذكر أن نظام المعلومات التسويقية يتكون من عناصر تتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف معينة، كما أن هناك مدخلات ومخرجات لهذا النظام دون الإفصاح عن طبيعتها .

وحسب **فريد الصحن** فإن نظام المعلومات التسويقي ما هو إلا "هيكل من الأفراد والإجراءات المصممة لجمع وحفظ وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات الدقيقة والتي يحتاجها مدير التسويق لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب"³. أوضح هذا التعريف أجزاء نظام المعلومات التسويقية المتمثلة في الأفراد والمعدات والتي بواسطتها يتم جمع البيانات، وتبادلها في شكل معلومات يعتمد عليها في اتخاذ القرارات.

أما **كوتلر** فيذهب إلى أبعد من ذلك في تعريف نظام المعلومات التسويقية بأنه "تكوين مستمر ومتفاعل من الأفراد والمعدات والإجراءات لجمع وتصنيف وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات التي تتسم بالملئمة والدقة والتوقيت المناسب لاستعمالها من قبل متخذ القرار بهدف تحسين التخطيط والتنظيم والرقابة في مجال التسويق"⁴. بين هذا التعريف الشروط الواجب أن تتوفر في عمل النظام من دقة وتوقيت وتقديم المعلومات لمتخذ القرار في شكل صحيح.

من التعاريف السابقة نستخلص أن نظام المعلومات التسويقي هو مجموعة من الإجراءات والطرق التي تعمل على جمع البيانات والمعلومات من مصادرها الداخلية والخارجية، يتم تشغيلها وتصنيفها وتحليلها وتخزينها واسترجاعها، وتقديمها لمدراء التسويق لاستخدامها في اتخاذ القرارات التسويقية وبناء الاستراتيجيات التنافسية بما يحقق أهداف المؤسسة الاقتصادية.

¹ معتز، سلمان عبد الرزاق، "أثر نظم المعلومات التسويقية في ضمان جودة الأداء"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 68، 2008، ص 160.

² الصباغ، مرجع سابق، ص 13.

³ الصحن، فريد، "التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص 128.

⁴ KOTLER, Philip & DUBOIS, Bernard, "Marketing management", Traduit par D. Manceau, 11ème édition, Pearson Education Paris, 2004, P 103.

ثانياً: خصائص نظام المعلومات التسويقية

من خلال التعاريف السابقة نستخلص خصائص نظام المعلومات التسويقية والمتمثلة في:

1- أنه عبارة عن تطبيق لمفهوم النظم في مجال المعلومات من أجل¹:

- تحديد البيانات المطلوبة لاتخاذ القرارات؛

- جمع البيانات؛

- تشغيل البيانات (بمساعدة أساليب التحليل الكمية)؛

- تخزين البيانات واسترجاعها مستقبلاً.

2- كما تشترك جميع نظم المعلومات التسويقية في بعض الخصائص المشتركة²:

- يجب أن يولد نظام المعلومات في شكل يمكن الاستفادة منه عند اتخاذ القرارات

- يجب على الإدارة أن تتفهم ما هي مصادر المعلومات التي تصل إليها

- يجب أن يسمح النظام بالتوسع والتغير في ترتيب المدخلات بطريقة تضمن المرونة.

3- كما يتسم نظام المعلومات التسويقية بأنه³:

- نظام مستمر أي يعمل بشكل مستمر من أجل توفير البيانات وجعلها متاحة في وقت تطلب فيه.

- العمل على تكامل المعلومات القديمة والحديثة لإمداد الإدارة بالمعلومات.

- نظام موجه بالمستقبل إذ لا يقتصر البيانات و المعلومات التي تقوم بتوفيرها لإدارة التسويق على البيانات الحالية و الماضية إنما تشمل أيضاً البيانات الخاصة بالمستقبل، والتي تعتمد على عملية التنبؤ بالظروف في الفترات المقبلة مما يساعد إدارة التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية السليمة.

¹ عبد الرحيم، محمد عبد الله، "التسويق المعاصر"، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي، القاهرة، مصر، 1988، ص 336.

² الزعبي، على فلاح، "إدارة التسويق: منظور تطبيقي استراتيجي"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 185.

³ أبو علفة، عصام الدين أمين، "المعلومات والبحوث التسويقية"، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 18.

المطلب الثاني: أهمية نظام المعلومات التسويقية

تظهر أهمية نظام المعلومات التسويقية من خلال عمل النظام وتوفيره البيانات والمعلومات في الوقت المناسب وبالجودة المناسبة والدقة المناسبة. وتتجلى أهمية نظام المعلومات التسويقية فيما يلي¹:

1- توفير المعلومات المساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية، إلى جانب ما يقوم به النظام من إعداد المعلومات بطريقة ملخصة على كل بديل وأثرها على الأهداف المطلوب تحقيقها، فكلما توافرت معلومات كافية ودقيقة كلما ساعد ذلك على تحقيق أحسن النتائج في التخطيط والتنفيذ والرقابة للأنشطة التسويقية.

2- تميز نظم المعلومات التسويقية بأنها تنظر إلى أعمال الشركة الخاصة بالإنتاج والتمويل والتخزين والسياسات التسويقية وتضعها في قالب واحد وتحللها بشكل متكامل.

3- تمكن أهمية نظم المعلومات التسويقية من استخراج مجموعة ضخمة من المعلومات بشكل تلقائي يساعد على حساب جدوى كل الأنشطة التسويقية، فيمكن حساب كل عميل وكل سلعة وكل منطقة بيعية ومساهمة كل عنصر في الأرباح الكلية للشركة .

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

5- التحول من التسوق المحلي إلى التسوق الدولي، أدى إلى اتساع رقعة الأسواق التي يتم فيها تسويق السلع وبالتالي الحاجة إلى نظام علمي لجمع المعلومات من هذه الأسواق².

6- تشجيع الإدارة التسويقية على تحمل المخاطرة، والبحث الدائم عن الفرص التسويقية، والتي لا تتضح أبعادها إلا بتوافر المعلومات التسويقية المناسبة .

7- تحقيق الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد المتاحة للمنظمة، وذلك من خلال مساهمة تلك النظم في زيادة فعالية الاتصالات فيما بين نظم المعلومات الوظيفية الأخرى المكونة لنظام المعلومات

¹ طلعت، أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال: الأساسيات والتطبيق"، دار الطباعة المتحدة للإعلان، القاهرة، 1999، ص208.

² توفيق، محمد عبد المحسن، "بحوث التسويق"، دار النهضة العربية، مصر، 1998، ص 36.

الإدارية على مستوى المنظمة ككل، مما يؤدي إلى إمكانية وسرعة الوصول إلى المعلومات المطلوبة واللازمة لتحقيق أهداف تلك النظم¹.

9- الانتقال من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير السعرية التي تعتمد على تمييز المنتجات والإعلان وتنشيط المبيعات، وبذلك يحتاج مدير التسويق إلى كمية كبيرة من المعلومات لمعرفة مدى فاعلية هذه الأدوات للوصول إلى مركز تنافسي مرتفع².

المطلب الثالث: عوامل الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية

إن هذا الاهتمام لم يأت من فراغ وإنما جاء محصلة لتضافر مجموعة من العوامل يمكن إجمالها بالآتي:

أولاً: بروز ظاهرة سوق المشتريين

لقد أضحى الشراء جوهر نشاط السوق وأصبح المشتري كما يقال "سيد السوق" الأمر الذي استلزم بذل أقصى الجهود لمعرفة سلوك المستهلك وتوقع هذا السلوك من خلال السعي لتحديد حاجاته ورغباته، ويفترض أن تكون هذه المعرفة متجددة تبعا لتغير أذواق ورغبات المستهلكين، وبدون توفر المعلومات المطلوبة عن طبيعية وخاصة حجم حاجات المستهلك فإن إدارة التسويق سوف تلتبس طريقها في الظلام، ذلك لأن القرارات التي تعتمد على الحدس والتخمين والفترة والتفكير لا تحقق النتائج المرغوبة في ظل بروز ظاهرة سوق الشراء، عليه فإن إغراض المستهلك عن شراء منتج معين ونفوره عنه يدل بشكل قاطع على ضعف مراعاة حاجاته ورغباته من قبل إدارة التسويق كما يعكس بذات الوقت افتقار هذه الإدارات إلى المعلومات الضرورية عن الاحتياجات والرغبات الحقيقية والدقيقة بهذا الخصوص ما يقود إلى هذه النتيجة السلبية³.

ثانياً: ظهور الأسواق الكبيرة

يعتمد الإنتاج واسع النطاق والتوزيع واسع النطاق معا على وجود الأسواق الكبيرة التي تستلزم بدورها وجود العديد من الوسطاء بين المنتجين والمستهلك النهائي (مثل الموزعين والوكلاء)، إن وجود هذه الحلقات الوسيطة في يخلق الفجوة بين المنظمة التي تسوق وبين المستهلك بخاصة عندما يتحول الوسيط إلى حاجز ورغبات المستهلكين، إذ يمثل هذا التدفق المعاكس التغذية العكسية والمرآة العاكسة لتلك الاحتياجات والرغبات والتي يمكن الاسترشاد بها عند صنع القرارات

¹ M.Scott, George, " Principles of MIS", Hill book Company, Mc Graw ,1989, pp86-87.

² الزعبي، مرجع سابق، ص294.

³ العجامة والطائي، مرجع سابق، ص22.

التسويقية، واتساع هذه الفجوة يعد العامل المحفز المهم باتجاه إدراك وتعزيز أهمية نظام المعلومات التسويقية في ردم هذه الفجوة¹.

ثالثاً: المنافسة

مما لا شك فيه أن الأسواق المعاصرة تتسم بشدة المنافسة بين المنظمات وبخاصة في مجال التسويق، الأمر الذي يستلزم إعداد الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لمواجهة هذه المنافسة والتكيف معها، فالنشاط التسويقي ينطوي على جوانب عدة يحاول المتنافسون فيه باستمرار إعداد الاستراتيجيات التي تسهم في اقتناص الفرص المتاحة على أحد هذه الجوانب وذلك من خلال توقع مسار المنافس واستغلال الاستراتيجيات المعتمدة من قبله وصياغة الإستراتيجية المضادة لمواجهته، والسبيل إلى امتلاك القدرة على مواجهة المنافسة هو توفير المعلومات الضرورية عن المنافسين وبخاصة ما يقع في إطار جهود الاستخبارات التسويقية².

رابعاً: زيادة أهمية المؤشرات الاقتصادية

تسهم المؤشرات الاقتصادية بدور جوهري في نجاح الإدارة التسويقية وبخاصة ما يتعلق بقوى العرض والطلب والأسعار وغيرها، إذ تتميز هذه المؤشرات بالديناميكية العالية، عليه نجد أن هذه المؤشرات تعمل عمل "البارومتر" في قياس الاتجاهات العامة للسوق، مثال ذلك اعتماد المؤشرات الاقتصادية الخاصة بالدخل القومي عدد السكان، معدلات النمو... الخ، في إعداد التنبؤات المستقبلية للمبيعات من سلعة معينة، من هنا يجب على إدارة التسويق مراعاة هذه المؤشرات من خلال امتلاك المعلومات الضرورية عنها، والاهتمام بنظام المعلومات التسويقية هو الذي سيكفل إتاحة هذه المعلومات.

خامساً: تعقد الأنشطة التسويقية

أصبحت الأنشطة التسويقية تتسم بدرجة عالية من التعقيد والاتساع حيث أن النظرة اليوم للمستهلك وسلوكه الشرائي لم تعد كالماضي، وأصبح من الضروري الإلمام بكل شيء عن محددات سلوكه وأنماطه الشرائية ومعرفة أحاسيس ما بعد الشراء. ولم يعد اليوم قرار الإنتاج بناء على ما ترغب المنظمة في إنتاجه أو ما هي قادرة على إنتاجه، بل بناء على ما يحتاجه السوق وما يرغب فيه، وما يسمح به الوضع التنافسي.

¹ العجارمة والطائي، مرجع سابق، ص 23.

² المرجع نفسه، ص 23.

سادسا: التطورات العلمية والتكنولوجية

أدت التوسعات الكبيرة في السوق إلى خلق الظروف الملائمة لإحداث التطورات العلمية والتكنولوجية، وفي أغلب الأحيان كان السوق المحفز الأول لظهور عدة من الاختراعات والابتكارات، عليه فإن الإدارة التسويقية المعاصرة يجب أن تكون إدارة مبتكرة، بوصف الابتكار والإبداع "الأساس" في البيئة التسويقية المعاصرة لابد من الحصول على المعلومات المقدمة من الباحثين والمبدعين والعاملين في مجال التطوير والاختراعات والتي ترتبط بالتطورات التكنولوجية، السلع الجديدة، الأسواق الجديدة... الخ، والوسيلة التي تسهل على الإدارة التسويقية مهمة الحصول على هذه المعلومات هي نظام المعلومات التسويقية¹.

سابعا: إنفجار المعلومات

نعيش الآن ثورة المعلومات، وكل منظمة لديها أكثر من مصدر للمعلومات، ولكن المشكلة تكمن في كيفية استخدام هذه المعلومات، وكيفية إدارتها ولكن مع ظهور وتطور الحاسبات الآلية، وغيرها من معدات تشغيل البيانات فقد أصبح لدى الإدارة وسيلة سريعة وغير مكلفة لتحليل كميات هائلة من البيانات التسويقية وتوفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الفعالة².

المطلب الرابع: مقاييس فعالية نظام المعلومات التسويقية

يمكن قياس فعالية نظام المعلومات التسويقية من خلال نوعين من المعايير هما³:
أولاً: مدى مساهمة هذا النظام في توفير البيانات والمعلومات التي تفي باحتياجات القائمين على النشاط التسويقي في المؤسسة.
ثانياً: الإدراك التام من جانب المستفيدين لأهمية ودور هذا النظام، وبالتالي زيادة إقبالهم واعتمادهم عليه في تدعيم ممارستهم الإدارية، وما ينتج عن ذلك من تحقيق رضا هؤلاء المستفيدين من هذا النظام.

يمكن تحقيق فعالية نظام المعلومات التسويقية من خلال الالتزام بالتحديد المسبق لاحتياجات المستفيدين من البيانات والمعلومات التسويقية، سواء عند تصميم النظام أو عند تشغيله، وعموماً

¹ العجاردة والطائي، مرجع سابق، ص 24.

² المرجع نفسه، ص 24.

³ محمود، أمينة محمود حسين، "نظم المعلومات التسويقية"، الدار العربية للنشر والتوزيع، مصر، 1995، ص 29.

هناك بعض العوامل العامة التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في هذا المجال¹:

- 1- الوصول للبيانات: كيف يمكن توفير البيانات من خلال النظام؟ وهل متخذو القرار في حاجة إلى طريقة ما للوصول إلى النظام من خلال الحاسب الشخصي، أم إنهم سوف يحصلون على البيانات من الأفراد العاملين في النظام.
- 2- حداثة المعلومات: ما هي درجة السرعة في إدخال البيانات للنظام؟ وهل متخذو القرارات في حاجة إلى المعلومات المتعلقة بالأحداث عند وقوعها؟ وهل مدخلات البيانات ستكون أسبوعية أو شهرية؟
- 3- القدرات التجميعية: أي القدرة على توفير المعلومات بصورة تجميعية لمتخذي القرارات وليس بصورة تفصيلية.
- 4- المرونة: فالنظام يجب تصحيحه بالشكل الذي يصبح معه قادرا على ملاءمة احتياجات المؤسسة المتغيرة من المعلومات.
- 5- مشاركة مستخدم النظام: وذلك في عدة نواحي منها: تحديد نوع القرارات التي يجب توفير المعلومات لها، ونوع وتفاصيل المعلومات المطلوب استخدامها في تحليل البيانات، والطريقة المرغوبة في عرض المعلومات، والتوقيت المناسب لتوفير المعلومات.

¹ ثابت، عبدالرحمن إدريس، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الدار الجامعية للطباعة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص42.

المبحث الثالث: مكونات نظام المعلومات التسويقية

يقصد بمكونات نظام المعلومات التسويقية الأنظمة الفرعية المكونة له اعتماداً على مفهوم نظرية النظام الذي يقضي بإمكانية تجزئة النظام الواحد إلى عدد من الأنظمة الفرعية المتكاملة تبعاً لمعايير مختلفة، حيث اختلف الكتاب والباحثون بخصوص تحديد هذه الأنظمة الفرعية قدر تعلق الأمر بنظام المعلومات التسويقية.

ولهذا سوف نقوم في هذا المبحث باستعراض هذه النماذج التي تحتوي على العديد من الأنظمة الفرعية، مع التركيز على النظامين الفرعيين لنظام المعلومات التسويقية وهما؛ بحوث التسويق ونظم الاستخبارات التسويقية.

المطلب الأول: الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية

توجد عدة نماذج لنظام المعلومات التسويقية سوف نقوم بعرضها والتعليق عليها.

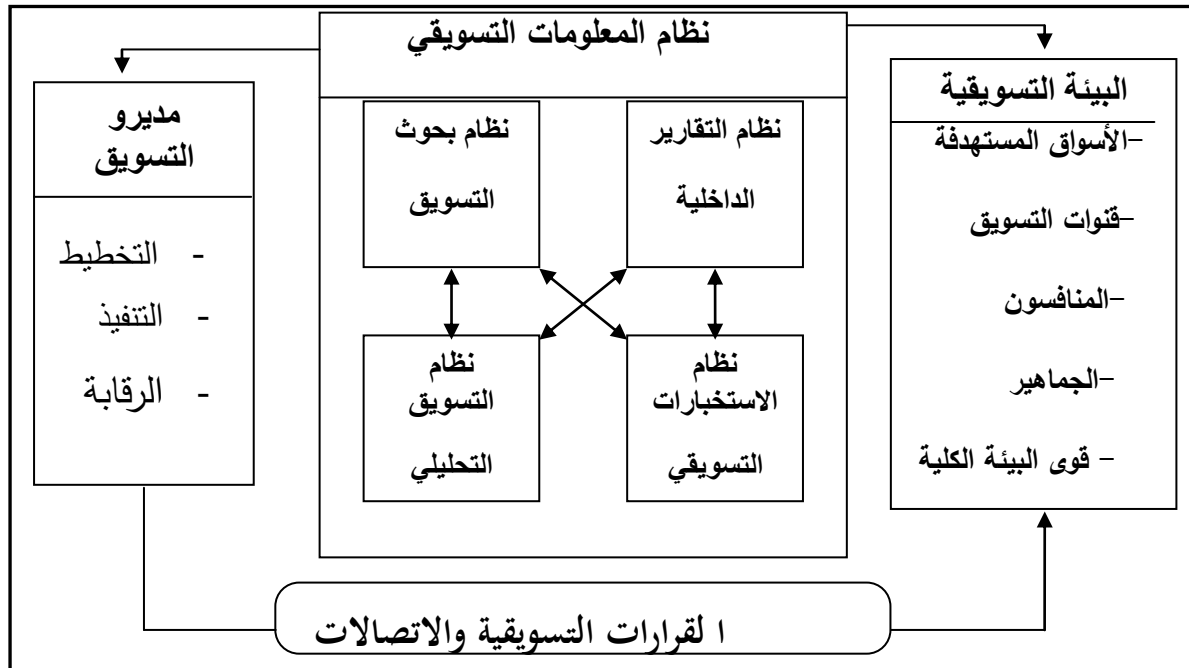
أولاً: نموذج كوتلر

يقسم كوتلر نظام المعلومات التسويقية إلى أربعة نظم جزئية هي؛

- نظام التقارير الداخلية؛ - نظام الاستخبارات التسويقية؛
- نظام البحوث التسويقية. - نظام التسويق التحليلي.

وتأخذ هذه النظم الجزئية بيانات من البيئة وتحولها إلى معلومات أخرى لمنفذي الإدارة العليا، ويتضح ذلك في الشكل التالي رقم(18) .

الشكل رقم(18): نموذج كوتلر لنظام المعلومات التسويقية



المصدر: توفيق، محمد عبد المحسن، "بحوث التسويق"، دار النهضة العربية، مصر، 1998، ص43.نقل عن:

- PHILIP, Kotler, "Principles of Marketing", prentic Hall Inc, NewJersey, p137.

1- شرح النموذج: يتضح من الشكل السابق أن مدخلات نظام المعلومات التسويقية هي عبارة عن بيانات من البيئة التسويقية يتم جمعها ومعالجتها من خلال الأنظمة الفرعية المتمثلة في نظام التقارير الداخلية، نظام الاستخبارات التسويقية، نظام بحوث التسويق ونظام التسويق التحليلي، أما مخرجات نظام المعلومات التسويقية فتتمثل في معلومات تقديم إلى مدير التسويق لاستخدامها في اتخاذ القرارات التسويقية والاتصالات.

2- الانتقادات الموجه لهذا النموذج: بالرغم من أهمية نموذج كوتلر في إبراز أهمية الاستفادة من نظم المعلومات التسويقية في مجال اتخاذ القرارات التسويقية، إلا أن هذا النموذج يؤخذ عليه ما يلي¹:

- لم يشر كوتلر إلى نظم دعم القرار، وظهر ذلك من خلال إسناد وظيفة التحليل لمتخذ القرار التسويقي، وبالمثل التعبير بلفظ "التسويق التحليلي".
- لم يظهر نموذج كوتلر قرارات المزيج التسويقي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع).
- لم يظهر عملية التخزين والاسترجاع.
- لم يقدم تفصيلاً لكيفية تشغيل البيانات .

ثانياً: نموذج فريد الصحن

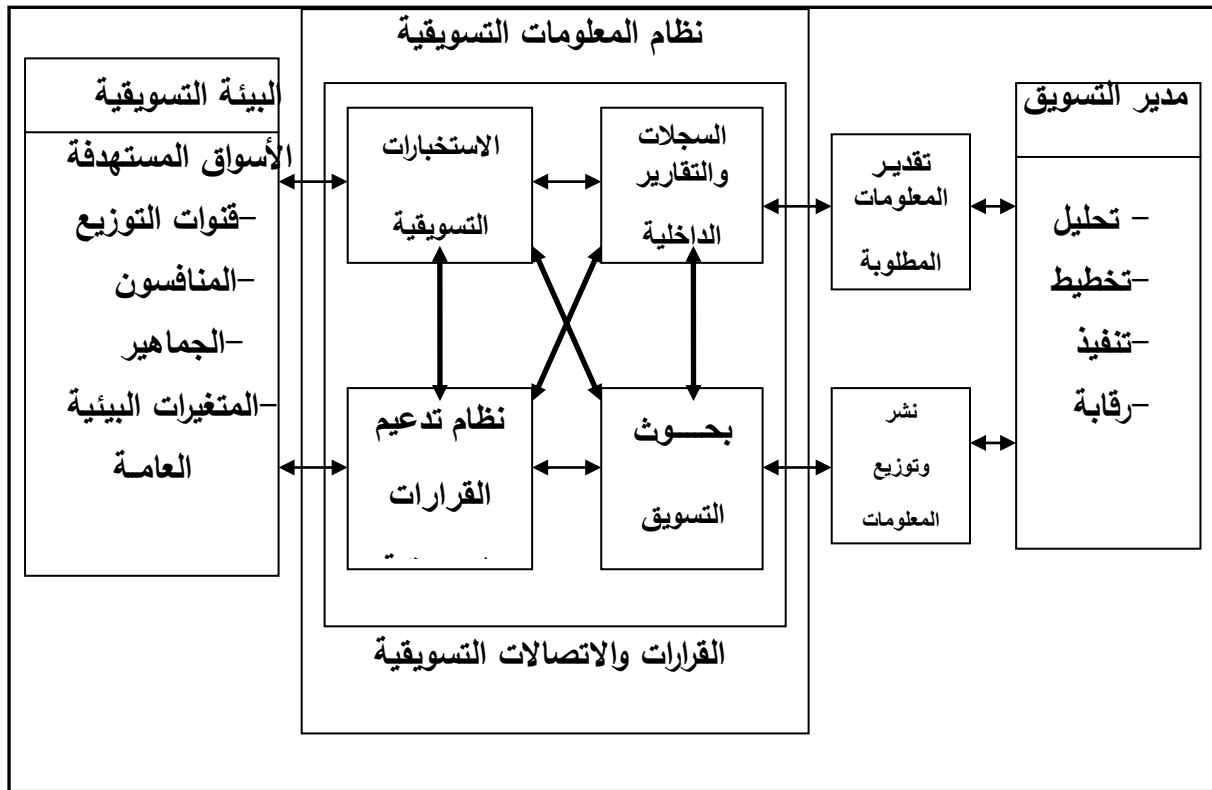
وفقاً لعناصر هذا النموذج فقد تم تقسيم نظام المعلومات التسويقية إلى:

- السجلات والتقارير الداخلية للمنظمة.
- نظام الاستخبارات التسويقية.
- بحوث التسويق.
- نظم دعم القرارات التسويقية .

ويمكن التعبير عن هذا النموذج من خلال الشكل التالي.

¹ توفيق، محمد عبد المحسن والشربيني، عزه أحمد، "بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية"، دار النهضة العربية، مصر، 1999، ص239.

الشكل رقم (19): نموذج فريد الصحن لنظام المعلومات التسويقية



المصدر: الصحن، محمد فريد، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة، القاهرة، 1993، ص141.

1- شرح النموذج: يتضح من الشكل السابق أن نظام المعلومات التسويقية يقوم بتقدير المعلومات المطلوبة، ثم يجمع البيانات من البيئة التسويقية ويعالجها من خلال الأنظمة الفرعية المتمثلة في السجلات والتقارير الداخلية للمنظمة، نظام الاستخبارات التسويقية، بحوث التسويق، نظم دعم القرارات التسويقية، وأخيراً ينشر ويوزع تلك المعلومات إلى مدير التسويق لاستخدامها في عملية التحليل والتخطيط والتنفيذ والرقابة.

2- الانتقادات الموجهة لهذا النموذج: يلاحظ اعتماد هذا النموذج بشكل أساسي على نموذج كوتلر وطوره من خلال الإضافات التالية:

- استبدال نظام دعم القرارات التسويقية بدلا من التحليل التسويقي.
- أضاف جزئية تقدير المعلومات المطلوبة، نشر وتوزيع المعلومات من قبل متخذ القرار.

وبالرغم من هاتين الإضافتين إلا أن هذا النموذج يؤخذ عليه ما يلي¹:

- لم يظهر في هذا النموذج عملية تشغيل البيانات.

¹ توفيق والشرييني، مرجع سابق، ص239.

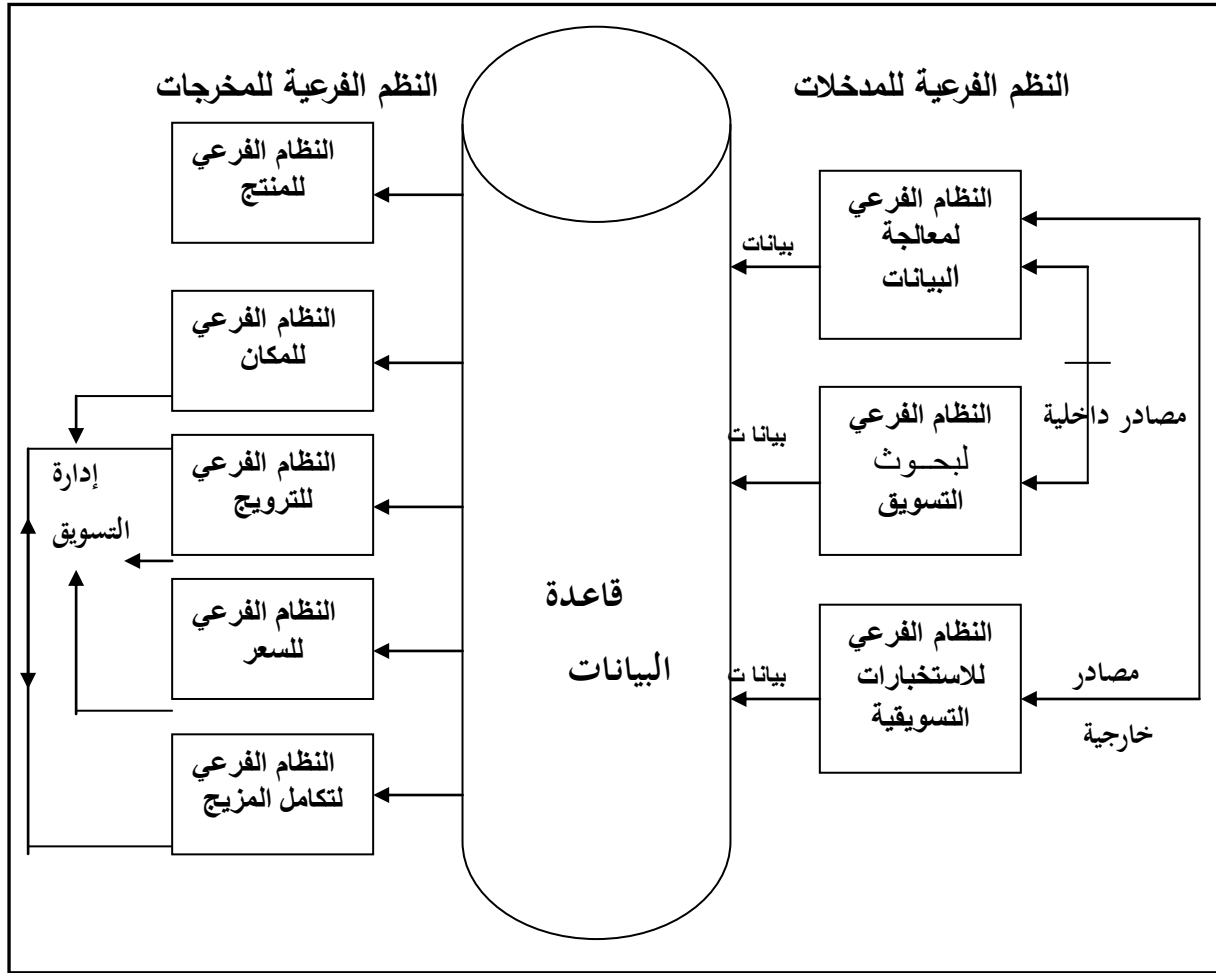
- لم يظهر النموذج أهمية عملية تخزين المعلومات لحين طلبها مرة أخرى.
- بالرغم من إشارة النموذج إلى نظام دعم القرارات إلا أن النموذج اسند وظيفة التحليل كخطوة أولى لمدير التسويق، وهذا يتناقض مع نظم دعم القرارات التي تعمل أساسا من أجل تقديم معلومات محللة إلى متخذي القرارات التسويقية
- لم يبرز دور الاتصال في نقل المعلومات بين مراحلها المختلفة.

ثانيا: نموذج مكلد (McLeod) لنظام المعلومات التسويقية.

- وفقا لهذا النموذج قام مكلد بتقسيم نمودجه إلى مجموعتين من الأنظمة الفرعية كما يلي¹:
- المجموعة الأولى؛ وتضم النظم الفرعية للمدخلات والتي تتمثل في:
- النظام الفرعي لمعالجة البيانات.
 - النظام الفرعي للبحوث التسويق.
 - النظام الفرعي للاستخبارات التسويقية.
- المجموعة الثانية؛ النظم الفرعية للمخرجات، وتشتمل خمسة أنظمة فرعية:
- النظام الفرعي للمنتوج والذي يجمع المعلومات حول خطوط منتجات المؤسسة.
 - النظام الفرعي للتوزيع والذي يتم فيه جمع معلومات عن شبكة التوزيع.
 - النظام الفرعي للترويج ويشمل عناصر مزيج الاتصالات المتمثلة أساسا في الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة.
- والشكل الموالي رقم (20) يظهر هذه العناصر.

¹MCLEOD, Rymond, "Management Information System", Prentice Hall, International, 1990, p 48.

الشكل رقم (20): نموذج مكد لنظام المعلومات التسويقية



المصدر: توفيق، محمد عبد المحسن والشربيني، عزه أحمد، "بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية"، دار النهضة العربية، مصر، 1999، ص 238. نقلا عن:

ريموند، مكد، "نظم المعلومات الإدارية"، تعريب: سرور علي سرور وعاصم أحمد الجمامي، دار المريخ للنشر، الرياض، 1990، ص 875.

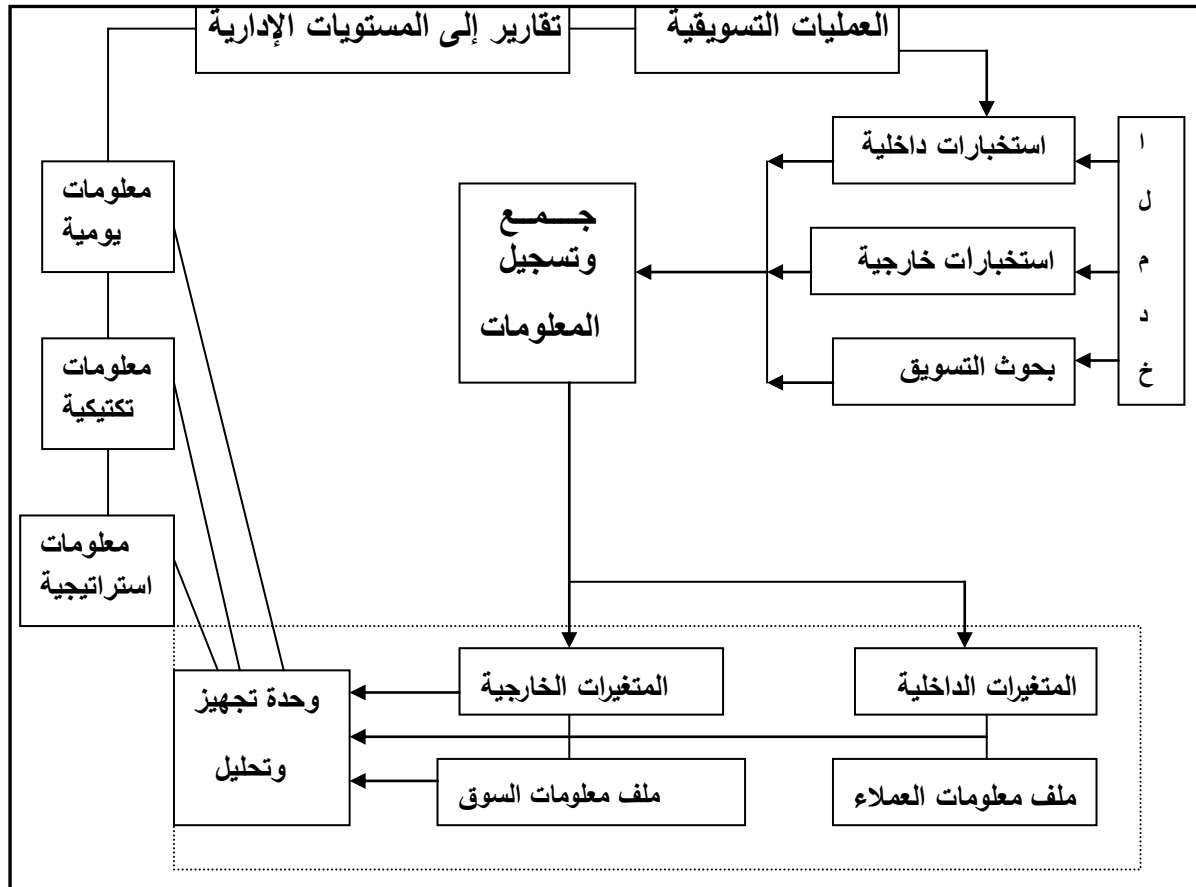
1- شرح النموذج: من خلال الشكل السابق يتضح أن هذا النموذج يركز على قاعدة البيانات التي يتم فيها تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية باستخدام الأنظمة الفرعية للمدخلات (النظام الفرعي لمعالجة البيانات، النظام الفرعي للبحوث التسويق، النظام الفرعي للاستخبارات التسويقية)، ثم يقوم النظام بمعالجة البيانات وتحويلها إلى مخرجات من خلال النظم الفرعية للمخرجات (النظام الفرعي للمنتج والذي يجمع المعلومات حول خطوط منتجات المؤسسة، النظام الفرعي للتوزيع والذي يتم فيه جمع معلومات عن شبكة التوزيع، النظام الفرعي للترويج ويشمل عناصر مزيج الاتصالات المتمثلة أساسا في الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة).

2-الانتقادات الموجهة لهذا النموذج: قدم مكد تفصيلا لنظام المعلومات التسويقية من خلال عرض النظم الفرعية والجزئية وهذا عن طريق ربط عناصر المزيج بعضها ببعض بنظام جزئي لتكامل عناصر هذا المزيج، ويؤخذ على هذا النموذج ما يلي¹:

- لم يبرز النموذج نظام التقارير.
- أدمج النموذج نظام معالجة البيانات مع نظام المدخلات، وبهذا لم يشر النموذج إلى مراحل التشغيل للبيانات ، أو طرق معالجة البيانات .

ثالثا: نموذج جبر وطلعت: ووفقا لعناصر هذا النموذج فقد تم تقسيم نظام المعلومات إلى: مدخلات وتتكون من الاستخبارات (داخلية، خارجية)؛ عمليات التشغيل؛ التحليل والمخرجات. ويمكن التعبير عن هذا النموذج من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(21): نموذج جبر وطلعت لنظام المعلومات التسويقية



المصدر: جبر، أحمد علي وطلعت، أسعد عبد الحميد، "التسويق: النظرية والتطبيق"، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1986، ص 138.

¹ توفيق والشرييني، مرجع سابق، ص 240.

1- شرح النموذج: أظهر هذا النموذج أن نظام المعلومات التسويقية يتكون من مدخلات تتمثل في الاستخبارات (داخلية وخارجية) بالإضافة إلى بحوث التسويق، وعمليات التشغيل حيث يتم فيها جمع وتسجيل المعلومات وتحديد المتغيرات الداخلية (ملف معلومات العملاء) والمتغيرات الخارجية (ملف معلومات السوق والبيئة)، ثم مرحلة تجهيز وتحليل المعلومات، وأخيرا المخرجات والمتمثلة في معلومات يومية أو تكتيكية أو إستراتيجية والتي تقدم في شكل تقارير إلى المستويات الإدارية لاستخدامها في اتخاذ القرارات.

2- الانتقادات الموجهة لهذا النموذج: بالرغم من أهمية هذا النموذج في إبراز أهمية عناصر نظام المعلومات التسويقية؛ إلا أنه يوجه بعض المآخذ على النحو التالي¹:

- عبر النموذج عن المدخلات في جزأين، فالجزء الأول أشار إلى المدخلات بصفة عامة، وكيفية الحصول عليها من الاستخبارات الداخلية، الخارجية وبحوث التسويق، ثم أعاد في الجزء الثاني داخل المستطيل فأشار مرة أخرى إلى المدخلات لنظام المعلومات في صورة متغيرات عن السوق أو متغيرات خارجية، وهذا يعتبر ازدواج وتكرار في النموذج لأن كلاهما يعبر عن مدخلات نظام المعلومات .
- لم يظهر النموذج علاقة نظم المعلومات بعملية اتخاذ القرارات التسويقية.

خامسا: نموذج أبو علفة عصام الدين

وهو النموذج الذي قدمه أبو علفة عصام الدين في كتابه المعلومات والبحوث التسويقية، فقد قسم نظام المعلومات التسويقية إلى²:

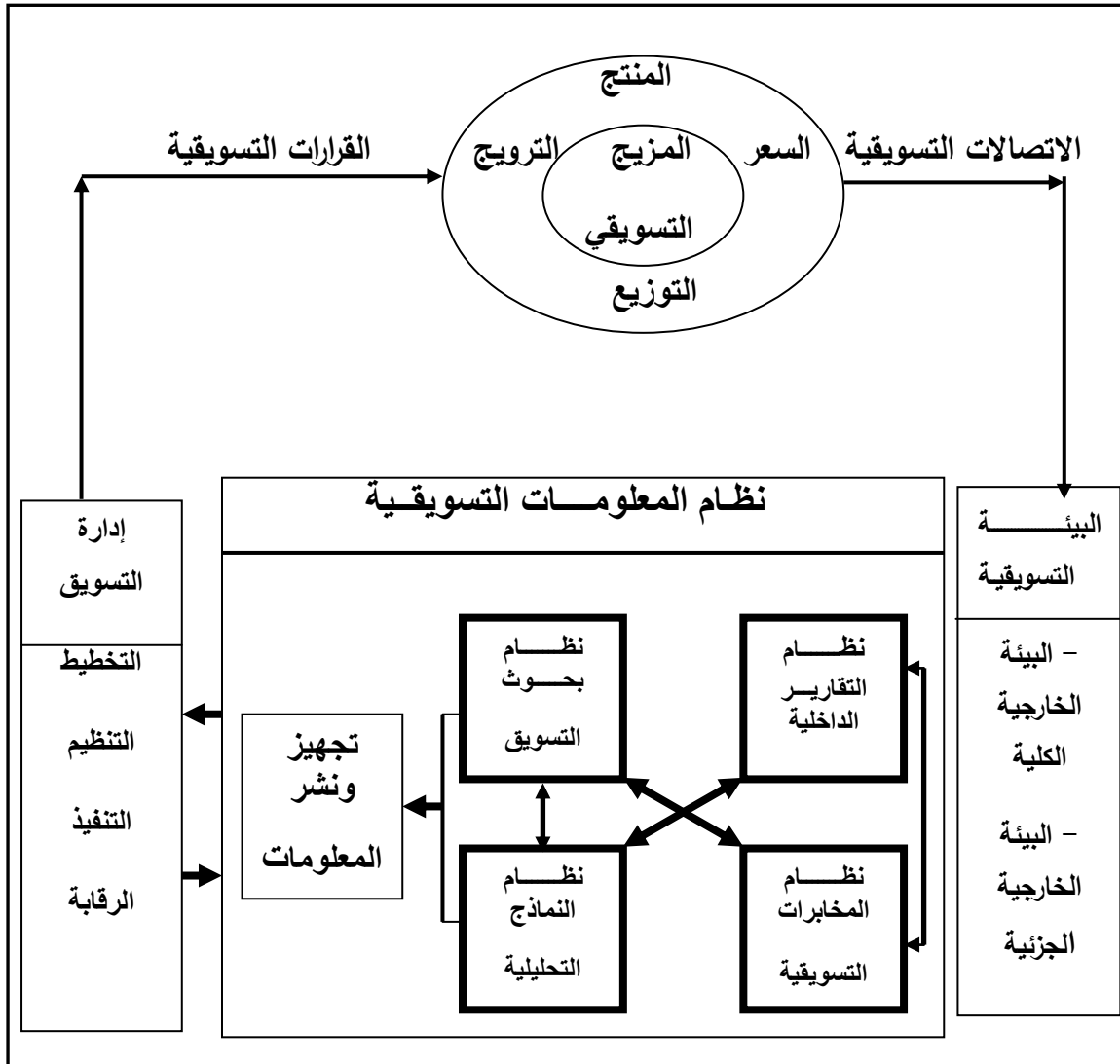
- نظام التقارير الداخلية؛
- النماذج التحليلية؛
- نظام المخابرات التسويقية؛
- بحوث التسويق .

إن هذه العناصر الأربعة المكونة لنظام المعلومات التسويقية موضحة في الشكل التالي.

¹ توفيق والشريبي، مرجع سابق، ص 240.

² أبو علفة، مرجع سابق، ص 21.

الشكل رقم (22): نموذج أبوعلفة لنظام المعلومات التسويقية وأنظمتها الفرعية



المصدر: أبوعلفة، عصام الدين، "المعلومات والبحوث التسويقية"، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 20.

شرح النموذج: إن هذا النموذج مشابه لنموذج كوتلر من حيث المكونات، إلا أنه أبرز العلاقة بين نظام المعلومات والتسويقية وعناصر المزيج التسويقي¹، فإنه بإمكانه أن يساعد إدارة التسويق على إمدادها بالمعلومات الدقيقة فيما يتعلق بتخطيط المنتج، قرارات التسعير، إستراتيجية ترويج المبيعات

¹ المزيج التسويقي: هو مجموعة من المتغيرات التي تستعملها المؤسسة لتحقيق أهدافها في السوق المستهدف من خلال التأثير في السلوك المستقبلي للمشتري، ويتكون من السلعة والسعر والترويج والتوزيع، والذي يختصر غالباً بـ "4P" (Product، Promotion، place، Price)، للإطلاع أكثر أنظر:

- YVES, Chirouze, "Le marketing", office des publication universitaires, Alger, tome2, 1990. P 85.

- Y. Legolven, "Dictionnaire Marketing", Banque, Assurance, édition Banque, Paris, 1985, p81.

- KOTLER & DUBOIS, Op .Cit, p560.

- محمد أمين، السيد علي، "أسس التسويق"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 43.

- الراوي، خالد والسند، حمود، "مبادئ التسويق الحديث"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2000، ص 55.

والإعلان، التوقع لما يمكن أن يحصل للمنتجات الجديدة والحالية من حالة المنافسة في السوق، وماهية المنافذ التوزيعية الممكن اعتمادها.

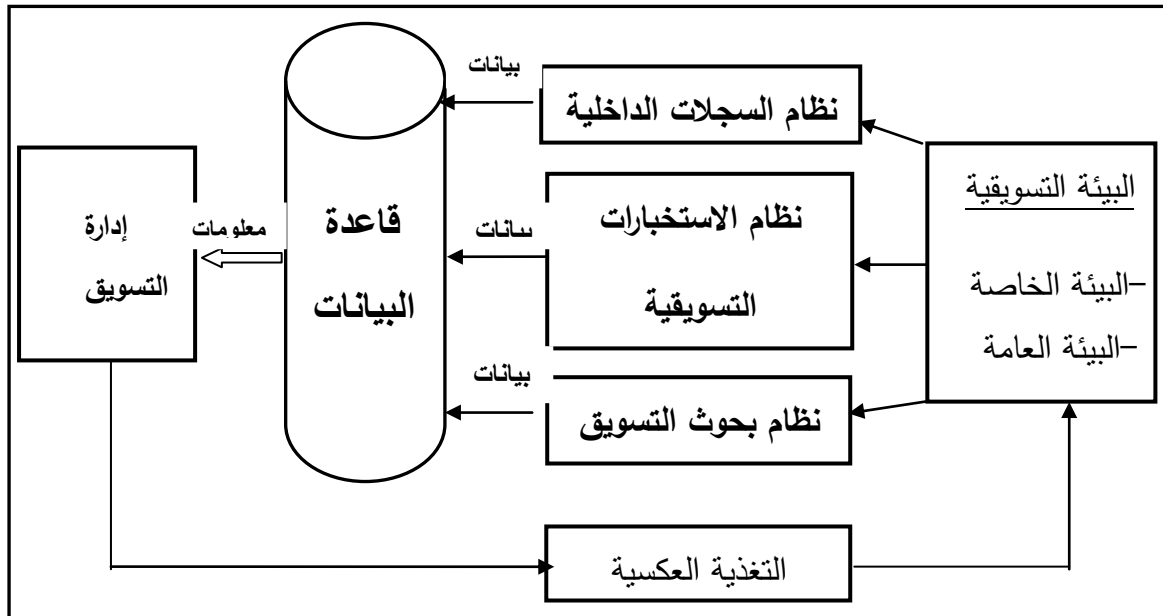
سادسا: النموذج المقترح

من خلال النماذج السابقة الذكر، يتضح أن العناصر المشتركة والأكثر أهمية في تكوين نظام المعلومات التسويقية هي:

- نظام السجلات الداخلية.
- نظام الاستخبارات التسويقية.
- نظام بحوث التسويق.
- قاعدة البيانات.

وعليه يقترح الباحث نموذج لنظام المعلومات التسويقية، في الشكل التالي والذي نعتد عليه في دراسة الحالة.

الشكل رقم (23): مكونات نظام المعلومات التسويقية



المصدر: من إعداد المترشح بالاعتماد على النماذج السابقة.

سوف نقوم بشرح هذه المكونات لنظام المعلومات التسويقية في المطالب الموالية.

المطلب الثاني: نظام السجلات والتقارير الداخلية Internal Records System

يعد نظام السجلات والتقارير الداخلية أكثر استخداماً من قبل مدراء التسويق، حيث يشتمل على التقارير المكتوبة حول مختلف نشاطات المؤسسة، ومن خلال تحليل هذه المعلومات يمكن معرفة الفرص المتاحة وتحديد المشكلات التي تواجه المؤسسة.

أولاً: تعريف نظام السجلات والتقارير الداخلية

يعرف نظام السجلات والتقارير الداخلية بأنه "ذلك النظام الخاص بالمعلومات المتعلقة بدورة الطلب حتى دفع الثمن، وكذلك تقارير المبيعات المتعلقة بالمنتجات المختلفة ومجموعات الزبائن والمناطق الجغرافية"¹. وبالتالي يوفر هذا النظام بيانات تصلح كمدخلات للحصول على معلومات تتعلق بالأنشطة المختلفة للمنظمة، وأهم هذه البيانات التي يحتويها هذا النظام هي²:

- 1- بيانات داخلية عن المشتريين، وتشتمل على كل من المبيعات الكلية، الأرباح، أعداد المستهلكين، وسلوكهم الشرائي، والربحية التي تحققها المنظمة من كل عميل.
- 2- بيانات داخلية عن الموردين، وتتمثل في تحديد الموردين الذين يوفرون الطلبات في موعدها بالمقارنة بغيرهم، بالإضافة إلى الموردين الذين يتعاملون مع المنافسين.

ثانياً: أهمية نظام السجلات والتقارير الداخلية

تعتبر السجلات الداخلية للمؤسسة والتقارير الدورية الصادرة عن المؤسسة مصدراً هاماً للعديد من المعلومات الضرورية لعملية اتخاذ القرارات التسويقية، ويأتي في مقدمة هذه التقارير تقارير القسم المحاسبي في المؤسسة، والتي تتضمن القوائم المالية والسجلات التفصيلية الخاصة بالمبيعات والتكاليف والتدفقات المالية، والتقارير الدورية التي يعدها قسم الإنتاج عن برامج الإنتاج والمخزون من المواد ومستلزمات الإنتاج، وكذلك التقارير الدورية التي يعدها مندوبي البيع عن ردود أفعال المنافسين في السوق إزاء كل ما تقوم به المؤسسة من أعمال، والتقارير الدورية التي يعدها قسم متابعة خدمات العملاء عن ردود أفعال العملاء ومستوى رضاهم عن أداء الخدمات. وتشمل التقارير الداخلية أيضاً تلك التقارير المتعلقة بالأداء، والتي تساعد في تحسين عملية التخطيط للنشاط التسويقي. ففي ظل هذا النظام الجيد يمكن عرض مثل هذه المعلومات بصورة جيدة ومشوقة وسهلة للفهم بالنسبة لمن يستخدمها³.

¹ PHILIP, Kotler & K.L, Keller, " Marketing Managemant", New Jersey, Person Prentice-Hall, 2006, p73.

² R, Wright, "Business to Business Marketing", London, Pearson Education Limited, 2004, p 111.

³ السيد، إسماعيل، "أساسيات التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 223.

المطلب الثالث: نظام الاستخبارات التسويقية System Marketing Intelligence

في ظل بيئة متغيرة تسعى المؤسسة الاقتصادية في الحصول على المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات الصائبة لغرض بقائها واستمرارها وتحقيقها للأرباح، ومن وسائل الحصول على المعلومات نظام الاستخبارات التسويقية.

أولاً: تعريف نظام الاستخبارات التسويقية

يعرف كوتلر الاستخبارات التسويقية بأنها "مجموعة من الإجراءات والمصادر المستخدمة من قبل إدارة التسويق للحصول على المعلومات اليومية حول التطورات ذات العلاقة بالموضوع في البيئة التسويقية"¹. فالاستخبارات التسويقية هي المعلومات السرية التي تقوم إدارة التسويق بجمعها عن المنافسين للمؤسسة في السوق، والتي يجب أن تتصف بالانتظام والاستمرارية، ففي ضوء هذه المعلومات تقوم المؤسسة باتخاذ القرارات وصياغة السياسة وتخطيط الإستراتيجية².

فنظام المخابرات التسويقية هو مصطلح واسع يتضمن جميع 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 منحى الطلب للمنشآت المنافسة، أو أي معلومات أخرى تؤثر على خطة المنشأة، حل المشكلات أو تقييم ورقابة الجهود التسويقية³.

ثانياً: أهداف نظام الاستخبارات التسويقية

تحدد أهداف الأجهزة الاستخبارية ومهامها في المؤسسة الاقتصادية في إطارين أساسيين هما⁴:
أ- إطار ايجابي فاعل يهدف إلى الكشف عن استعدادات المنشآت المنافسة الأخرى وجمع المعلومات التسويقية عن أهدافها وخططها ونقاط قوتها وضعفها.
ب- إطار سلبي مضاد يهدف إلى منع الأجهزة الاستخبارية التابعة للمنشآت الأخرى من جمع المعلومات التسويقية عن المنشأة وخططها ونشاطاتها ونقاط قوتها وضعفها.

¹ PHILIP & K.L, Op.Cit, p76.

² DELMAR, "Marketing Managemant", McGraw-Hill, Inc, 4thed, New York, 1985, p626.

³ BENNETT & D, Peter, "Marketing", McGraw-Hill, Inc, 4thed, New York, 1988, p152.

⁴ PHILIP, Kotler & all, "Principles of Marketing", Second European Edition, Prentice Hall, Inc, New Jersey, USA, 1999, pp318-320.

إن المؤسسات الاقتصادية تحاول أن تقلل المخاطرة وعدم التأكد من خلال أساليب مختلفة، أحد هذه الأساليب هو الجمع والتقييم للمعلومات، فالمؤسسة كي تقابل بفعالية تحديات المنافسين يجب عليها أن تكون ذات معرفة عالية بالبيئة، هذه المعرفة الأساسية تتضمن المعلومات التي تحصل عليها، كيف تجمع هذه المعلومات، من خلال نظام المخابرات التسويقية الذي مسؤوليته تتضمن تحقيق مزايا للمنشأة وهذه المزايا تتحقق من خلال جمع المعلومات يومية عن¹:

- المنافسين واستراتيجياتهم وتحركاتهم وردود أفعالهم.
- المستهلكون واتجاهاتهم وميولهم ورغباتهم.
- الوسطاء وسياساتهم وخدماتهم وعلاقتهم بالمؤسسات المنافسة.
- الموردون وتخصصاتهم وتعاملهم مع المؤسسات المنافسة.
- المؤسسات المقدمة للخدمات المساعدة، إمكانياتهم وما تخدمه من خدمات مثل: البنوك ومؤسسات التأمين، مؤسسات النقل، والمستودعات، ومركز البحوث ووكالات الإعلان.
- المتغيرات البيئية الاقتصادية والتكنولوجية والتشريعية والثقافية.

ثالثاً: أنواع الاستخبارات التسويقية

يقسم نظام الاستخبارات التسويقية إلى الأنواع التالية²:

أ- **الاستخبارات المركزية للتسويق**: وتعني وجود وحدة مركزية في المنظمة تقوم بأنشطة استخبارات التسويق. إن وجود هذه الوحدة يعطي المنظمة ميزات عديدة مثل عدم حدوث ازدواج في الجهد المبذول داخل الشركة، داخل الشركة، معرفة ما يحدث للمنظمة وتوفير احتياجات المديرين من المعلومات التسويقية المختلفة.

ب- **الاستخبارات اللامركزية للتسويق**: ويعني أن نشاط استخبارات التسويق يتم القيام به لا مركزياً بواسطة وحدات متعددة منتشرة داخل المنظمة وذلك من خلال توزيع المسؤوليات وتوفير الإمكانيات التي تمكن كل وحدة من التعامل من جانب معين من جوانب المنافسة، وبالتالي يؤدي هذا التخصص إلى زيادة المهارات الفنية لرجال الاستخبارات. غير أن تجزئة هذا النشاط إلى عدة أنشطة يعوق تدفق المعلومات من مجال لآخر مما يعتبر أحد عيوب هذا النظام.

¹ بلحيمر، إبراهيم، "أسس التسويق"، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص 99.

² رضوان، المحمود عمر، "مبادئ التسويق"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص ص 121-122.

ج- الاستخبارات غير الرسمية للتسويق: في مجال النظام يتم الحصول على المعلومات من خلال وسائل الاتصالات المختلفة ومتابعة ما ينشر من معلومات وأخبار في المجلات والصحف المتخصصة في مجال الأعمال التي تعمل فيه المنظمة، بالإضافة إلى ما تقدمه الأوساط الصحفية، يمكن جمع المعلومات من خلال حضور لقاءات المنافسين وقراءة الإخطارات التي ترسل إلى حملة الأسهم مثل التقرير السنوي وحضور احتفالات المنافسين المفتوحة الخاصة بافتتاح فرع جديد أو بالإعلان عن منتج جديد وشراء منتجات المنافسين لتحليل هندستها وتصميمها. إضافة إلى ذلك يمكن إقامة علاقات ودية بين رجال البيع والعملاء وبذلك يحصل رجال البيع على معلومات هامة عن المنافسين، والعملاء يعتبرون أيضا مصدرا هاما في نقل المعلومات من رجل بيع شركة إلى رجل بيع شركة أخرى قد تكون منافسة لها.

د- الاستخبارات الرسمية للتسويق: تعتمد بعض المنظمات على الاستخبارات الرسمية للتسويق وذلك كي تتجنب عيوب نظام الاستخبارات غير الرسمية، حيث يتطلب استخدام النظام الرسمي وجود قواعد محددة وإجراءات مكتوبة وسياسات موضوعة وتنظيم يوضح العلاقات بين أجهزة الاستخبارات وباقي الوحدات في المنظمة. وعادة ما تكون الاستخبارات التسويقية جزءا من إدارة التخطيط أو قسم بحوث التسويق أو قد يتم بناء وحدة مستقلة في التنظيم لهذا الغرض. تقوم هذه الوحدة رسميا بجمع وتحليل البيانات ومعالجتها وتوزيعها.

رابعاً: مصادر الاستخبارات التسويقية

تعتمد المؤسسات على مصادر عديدة للاستخبارات التسويقية أهمها :

أ- مراكز التوظيف والموظفون العاملون في المؤسسات المنافسة: حيث تعتبر طلبات التوظيف وما تتضمنه من شروط ومؤهلات علمية وعملية لازمة لشغل الوظائف التسويقية الشاغرة لدى المؤسسات المنافسة مصدرا لمعلومات هامة عن اتجاهات تلك المؤسسات، كذلك يعتبر موظفو المؤسسات المنافسة مصدرا هاما للاستخبارات التسويقية، فمن مناقشاتهم وأحاديثهم يمكن للمؤسسة استقاء الكثير من المعلومات¹.

¹ معلا، ناجي وتوفيق، رائف، "أصول التسويق: مدخل إستراتيجي"، دائرة المكتبة الوطنية، الأردن، 1997، ص 93.

ب- **موظفو المؤسسة أنفسهم:** من مديرين ومهندسين وعلماء وباحثين يمكن أن يكونوا كلهم قنوات معلومات ومصادر هامة للتغذية العكسية المستمرة والمنظمة إلى مؤسستهم عن كل ما يجري في البيئة وما يقوم به المنافسون من ردود أفعال وممارسات¹.

ج- **الأفراد والمؤسسات الذين يتعاملون مع المنافسين:** يعتبر عملاء المؤسسة مصدرا هاما لهذه المعلومات، فعندما أخبرت شركة " Gillette " موزعها الكندي بقرب طرحها شفرة الحلاقة الجديد في الأسواق الأمريكية، قام هذا الأخير بإخبار شركة "Bic" بذلك، مما مكن الشركة الأخيرة من وضع برنامج تسويقي كاسح استطاعت من خلاله البدء ببيع شفرتها للحلاقة بعد طرح "Gillette" لشفرتها بوقت قصير².

د- **التقارير والمعلومات المنشورة:** إن هذه المعلومات والموارد الإعلامية المنشورة عن المؤسسات المنافسة تمثل مصدرا في غاية الأهمية، فما تنشره الصحافة عن هذه المؤسسات وإنجازاتها واختراعاتها وما تعلن عنه في إعلاناتها يمكن أن تزود المؤسسة المنافسة بمعلومات سريعة هامة.

هـ- **ملاحظة تصرفات المنافسين وتحليل الأدلة المادية عن هذه التصرفات:** حيث يمكن للمؤسسة شرا بعض منتجات المؤسسة المنافسة ودراسة وتحليل المضمون السلي لهذه المنتجات، وتكلفتها الإنتاجية وطرق إنتاجها، يضاف إلى ذلك أنه يمكن للمؤسسة الاستفادة من تحليل الوضع التنافسي للمؤسسات المنافسة من حصصها السوقية، حجم الإنتاج ونظم التوزيع التي تستخدمها تلك المؤسسات وأساليب تعاملها مع الموزعين .

و- **التقارير والنشرات التي تصدرها بعض الأجهزة الحكومية المعنية بالنشاط الصناعي والتجاري:** كوزارة التجارة والصناعة، وغرف الصناعة وجمعيات المصدرين، فمثل هذه المنظمات تقدم عددا من المعلومات والبيانات الهامة للمنظمة من الزاوية التسويقية مثل ؛ حجم الاستهلاك من المنتجات المختلفة وحجم الاستيراد من السلع، كذلك فإن وسائل الإعلان تقدم معلومات هامة عن المستهلكين وخصائصهم، وأخيرا فإن منظمات بحوث التسويق المختصة تقدم عددا كبيرا من المعلومات التسويقية³.

ز- **رجال البيع العاملين لدى المنظمة:** إذ يعدون من مصادر الاستخبارات التسويقية، فتقارير رجال البيع التي ترفع إلى مدير المبيعات تشير إلى تلك التغيرات التي تحدث في السوق وفي تصرفات

¹ معلا ورائف، مرجع سابق ، ص93.

² المرجع نفسه، ص93.

³ المرجع نفسه ، ص93.

المنافسين مثل تغير أسعارهم أو تقديمهم لمنتج جديد في السوق¹. وهذا مثال واضح يبين إحدى المصادر التي يعتمد عليها نظام الاستخبارات التسويقية (إضافة إلى تلك التي سبق ذكرها) في حصوله على المعلومات، وهذا المثال مصدره "دار النشر La Rousse" إذ تقوم هذه الأخيرة بإدراج استمارة أسئلة صغيرة في غلاف منتجاتها، الشيء الذي يسمح لها من جمع (إذا أرجع المستهلك الاستمارة) المعلومات التي تريد معرفتها، فهذه الطريقة بسيطة وغير مكلفة والمعلومات التي توفرها تساعد في القيام بتعديل المنتجات وفقا لرأي المستهلكين².

خامسا: كفاءة نظام الاستخبارات التسويقية

نظرا لما لنظام الاستخبارات التسويقية من أهمية كبيرة في الاتصال المستمر بالبيئة والسوق، فان على إدارة التسويق السعي باتجاه تعزيز كفاءة وفاعلية هذا النظام. وبهذا الخصوص يمكن اعتماد خطوتان حاسمتان هما³:

أ- **تحسين نشاط استخبارات رجال البيع**: يعتبر رجال البيع بحق "عيون وآذان" المنشأة في السوق فهم على تماس مباشر بالمشتريين والبائعين والمنافسين و بالسوق بشكل عام، وهذا الموقع الممتاز لهم يساعدهم على الحصول على البيانات التي قد يتعذر الحصول عليها من طرف الإحصائيات المتوفرة من خلال أنشطة البيع العادية، وفي هذا الصدد اقترح كوتلر ضرورة قيام رجال البيع بمهمة مزدوجة، أي إخبار الإدارة التسويقية بالبيانات الضرورية إلى جانب مهمة البيع.

ب- **استخدام وسائل أخرى**: بإمكان إدارة المنشأة القيام بمحاولات مشابهة مع جهات أخرى مثل مدراء المبيعات، العملاء، العاملين في مكاتب الإعلان والترويج... الخ من أجل تحفيزهم على بذل المزيد من الاهتمام في إنجاز مهمة تجميع البيانات في إطار الاستخبارات التسويقية، كما يمكن القيام باستئجار واحد أو أكثر من المتخصصين في جمع الاستخبارات، وتقوم بعض الشركات بإرسال عدد من المتسوقين لمعرفة مبيعات مختلف العلامات التجارية من سلعة معينة أو تقدير مدى كفاءة وكلاء البيع بالتجزئة.

¹ السيد، مرجع سابق، ص 39.

² DENIS, Pettigrew & Normand, Turgeon, "Marketing", 2^{ème} édition, édition Mc graws Hill, Canada, 1990, P 73.

³ عجارمة والطائي، مرجع سابق، ص 68.

المطلب الرابع: نظام بحوث التسويق

تعد بحوث التسويق من أهم الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمات في دراسة الأسواق والعملاء أو المستهلكين والمنافسين بغرض بلورة رغبات واحتياجات كافة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة في شكل منتجات وخدمات تقابل توقعات هذه الأطراف رغباتها.

أولاً: تعريف بحوث التسويق

عرّف ديبوا وكوتلر بحوث التسويق بأنها "عملية الإعداد، الجمع، التحليل، والاستغلال للبيانات و المعلومات المتعلقة بحالة تسويقية"¹. يرى هذا التعريف أن وظيفة بحوث التسويق تتمثل في عملية الجمع والتحليل للمعلومات الخاصة بحالة تسويقية.

وعرفها لامبين بأنها "تتضمن بحوث التسويق تشخيص الاحتياجات من المعلومات واختيار المتغيرات الملائمة التي بخصوصها يجب جمع، تسجيل وتحليل معلومات سليمة وموثوق فيها"². هذا التعريف يتماشى مع ما ذهب إليه التعريف السابق في تحديد مفهوم بحوث التسويق، إلا أنه أضاف عملية التشخيص للاحتياجات من المعلومات كوظيفة أولية.

وهناك من عرّف بحوث التسويق بأنها "ذلك النشاط الذي يربط المستهلكين والعملاء والجمهور بصانع القرار التسويقي في المؤسسة"³. أظهر هذا التعريف أن وظيفة بحوث التسويق هي الربط بين المؤسسة ممثلة في صناع القرار مع كل من المستهلكين، والعملاء.

أما الجمعية الأمريكية للتسويق AMA⁴، فقد عرّفت البحث التسويقي "بأنها الوظيفة التي تربط المستهلكين والعملاء والجمهور بالمسوقين من خلال المعلومات التي تستخدم في تحديد وتعريف الفرص والمشاكل التسويقية، وتوليد وتصفية وتقييم التصرفات التسويقية، ومراقبة الأداء التسويقي وتحسين تفهم التسويق كعملية"⁵. رغم طول هذا التعريف، إلا أنه غطّى جميع الجوانب المكونة لبحوث التسويق، من حيث تبيان وظيفة بحوث التسويق، وصولاً إلى المهام الأساسية لبحوث التسويق، مروراً بالأهداف المراد تحقيقها من هذا النظام، كإكتشاف الفرص والمشكلات التسويقية التي توجد أمام المؤسسة.

¹ PHILIP & BERNARD, Op.Cit, p 126.

² LAMBIN, Jean- Jacques, "La recherche marketing", 3e tirage, édition Edi science international, Paris, 1994, p 4.

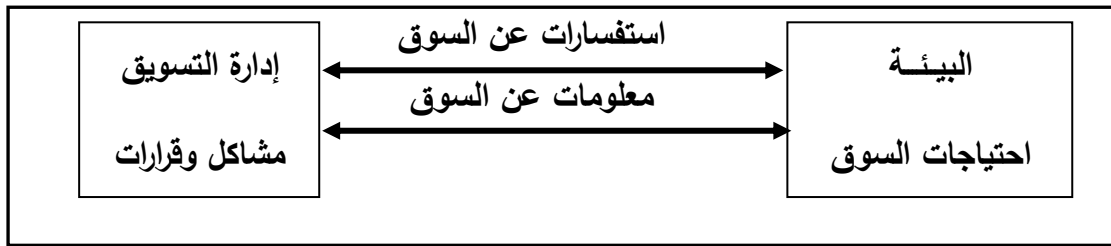
³ معلا، ناجي، بحوث التسويق: مدخل منهجي تحليلي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2001، ص 25.

⁴ American Marketing Association

⁵ نوري، منير، "نظام المعلومات المطبق في التسيير"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص176.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن بحوث التسويق هي الوسيلة التي تساعد المؤسسة بالاتصال بالمستهلكين والجمهور، وذلك من خلال المعلومات التسويقية التي يتم جمعها، والمستخدم في تحديد وتعريف الفرص التسويقية والمشاكل التي تواجه المؤسسة في تعاملها مع الأسواق، وتقييم وتعديل تصرفات المؤسسة بما يمكن من رفع كفاءة الأداء التسويقي. والشكل التالي يوضح تدفق المعلومات التسويقية من البيئة إلى إدارة التسويق.

الشكل رقم (24): تدفق المعلومات التسويقية



المصدر: ابوعلفة، عصام الدين أمين، "المعلومات والبحوث التسويقية"، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص31.

ثانياً: أهداف بحوث التسويق

تبرز أهمية بحوث التسويق من أهمية الدراسات والمجالات التي تقوم بها بحوث التسويق، حيث تقدم خدمات كبيرة للإدارة في اتخاذ القرارات التسويقية ومجالات التخطيط والاستراتيجية والمزيج التسويقي والأسواق المستهدفة والبرامج التسويقية المستخدمة في الشركة، والشركات الناجحة هي التي تخصص ميزانية كبيرة للقيام ببحوث التسويق للقيام بدورها في الكشف عن العملاء الحاليين والمرتقبين والمنافسين، والأسواق العامة والخاصة، وفهم رغبات العملاء، وفتح أسواق جديدة¹.

على مستوى المؤسسة الاقتصادية تحقق بحوث التسويق مجموعة من المزايا من أبرزها ما يلي²:

1- وضع توقعات وتنبؤات أكثر دقة عن المتغيرات والعوامل التي تؤثر على المجهود التسويقي.

2- فهم المتغيرات السوقية وأسلوب تفاعلها وطريقة التعامل معها.

3- فتح مجالات جديدة أمام رجال التسويق نتيجة دراسة السوق وحاجات العملاء غير المشبعة

وبيان إمكانية مساهمة المنظمة في إشباع هذه الحاجات واكتشاف الفرص التسويقية المتاحة.

¹ أمين، عبد العزيز حسن، "استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين"، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر،

د ت، ص156-157.

² طلعت، مرجع سابق، ص16.

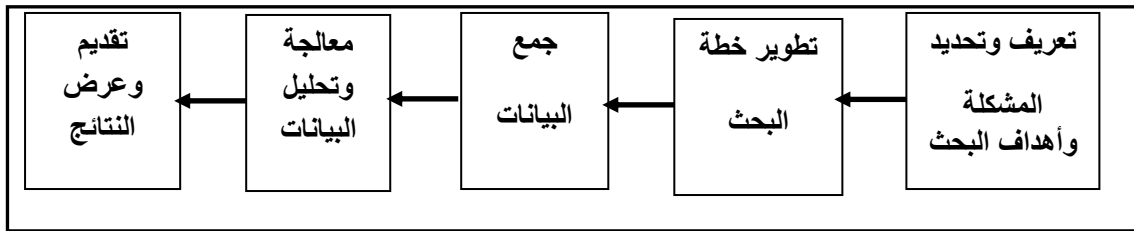
4- تحويل قرارات الإدارة من المخاطرة إلى المخاطرة المحسوبة في ظل ظروف عدم التأكد لأنها تعتمد على الأسلوب العلمي في التنبؤ واقتراح التوصيات التي تراها مناسبة لمواجهة التوقعات.

5- التقليل من أسلوب التخمين والنظرة الشخصية نظرا لاعتمادها على الأسلوب العلمي في دراسة الموضوعات والمشكلات التسويقية.

ثالثا: خطوات إعداد البحوث التسويقية

يتفق الباحثون على خمس خطوات رئيسية للبحث التسويقي موضحة في الشكل التالي

الشكل رقم (25): إجراءات البحث التسويقي



المصدر: العجارمة، تيسير محمد والطائي، محمد عبد الحسين ، نظم المعلومات التسويقية: مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008، ص 58.

وفيما يلي شرح لهذه الخطوات.

1- **تعريف المشكلة وأهداف البحث:** تعتبر تحديد المشكلة المرحلة الأولى في نظام بحوث التسويق وهي من أهم المراحل فعندما تتحدد المشكلة بدقة يكون من السهل على إدارة التسويق تحديد الهدف أو الأهداف التي تسعى إلى الوصول إليها وبالتالي تحديد الطرق أو البدائل التي يمكن استخدامها لتحقيق هذه الأهداف والبيانات التي يحتاجها الباحث لمعالجة المشكلة¹.

2- **تطوير خطة البحث:** وهنا يتم تطوير وتصميم خطة دقيقة وواضحة لجميع المعلومات اللازمة ويتم فيها تحديد التكلفة لهذا البحث من أجور ولوازم لتنفيذها، حيث يكون المكلف بالدراسة هنا أمام تشكيلة متنوعة من المناهج نلخصها فيما يلي²:

3- **جمع البيانات:** بعد عملية جمع البيانات من خلال المصادر المختلفة يعمل الباحث على تحليلها باستخدام أساليب إحصائية أو اقتصادية أو رياضية لمعالجتها و بالتالي تحويلها إلى معلومات توصل فيما بعد إلى نتائج تساعد في حل المشكلة موضوع البحث، و يشترط أن يقدم الباحث نتائج جوهرية وأساسية ذات صلة بالمشكلة محل البحث أو تلك التي تمكن من اتخاذ القرارات التسويقية و حل

¹ عقيلي، عمر وصفي والمؤمن، قيس عبد العلي، "المنظمة ونظرية التنظيم"، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان، 1994، ص 330.

² PHILIP & BERNARD, Op.Cit, p 137.

المشكلات التي تواجه الإدارة، كما يساهم في رسم السياسات التسويقية للمنظمة¹. وتتم إجراءات تحليل البيانات بعدة خطوات تتمثل في: التدقيق الجيد للبيانات ، تنقيحها من خلال أخذ الإجابات الملائمة و استبعاد الإجابات الخاطئة و غير الموضوعية والناقصة ، القيام بعملية الترميز و تفريغ البيانات وعمل الرسوم البيانية و التوضيحات اللازمة ، تفسير النتائج. وهناك عدة طرق وأساليب لجمع البيانات نلخصها في الجدول التالي:

الجدول رقم(02): مختلف الطرق لجمع البيانات

مصادر البيانات	أساليب جمع البيانات	أدوات جمع البيانات	خطة العينة
-البيانات الأولية -البيانات الثانوية	-الملاحظة المباشرة -أسلوب البحث التجريبي -أسلوب المسح	-الإستمار -الإتصال المباشر -استخدام البريد أو الهاتف -أدوات أخرى	طريقة اختيار حجم وتصميم العينة

المصدر: من إعداد المترشح.

4- معالجة وتحليل البيانات: بعد عملية جمع البيانات من خلال المصادر المختلفة يعمل الباحث على تحليلها باستخدام أساليب إحصائية أو اقتصادية أو رياضية لمعالجتها بالتالي تحويلها إلى معلومات توصل فيما بعد إلى نتائج تساعد في حل المشكلة موضوع البحث، و يشترط أن يقدم الباحث نتائج جوهرية وأساسية ذات صلة بالمشكلة محل البحث أو تلك التي تمكن من اتخاذ القرارات التسويقية و حلا للمشكلات التي تواجه الإدارة، كما يساهم في رسم السياسات التسويقية للمنظمة. و تتم إجراءات تحليل البيانات بعدة خطوات تتمثل في: التدقيق الجيد للبيانات، تنقيحها من خلال أخذ الإجابات الملائمة و استبعاد الإجابات الخاطئة وغير الموضوعية والناقصة، القيام بعملية الترميز وتفريغ البيانات وعمل الرسوم البيانية والتوضيحات اللازمة، تفسير النتائج².

5-تقديم وعرض النتائج: وهي الخطوة الأخيرة من البحث التسويقي، حيث تقدم الجهة القائمة على البحث استنتاجاتها للأطراف ذات العلاقة، وهنا ينبغي ألا تطوق النتائج بأرقام كبيرة وأساليب إحصائية معقدة، ولكن يجب أن تقدم الاستنتاجات الرئيسية ذات الصلة بالقرارات التسويقية التي تواجهه الإدارة وبشكل واضح ومفهوم³.

¹ توفيق، مرجع سابق، ص79

² المرجع نفسه، ص 79.

³ المرجع نفسه، ص 79.

المطلب الخامس: قاعدة البيانات

لقد أصبح مصطلح قواعد البيانات Data bases شائعاً، ويزداد انتشاراً مع مرور الوقت، ولعبت تكنولوجيا قواعد البيانات دوراً كبيراً في ازدياد استخدام الحواسيب.

أولاً: تعريف قاعدة البيانات

تعرف قاعدة البيانات بأنها "عبارة عن مخزن للبيانات، وبمعنى آخر هي عبارة عن مجموعة من البيانات والمعلومات ذات العلاقة المترابطة"¹. يرى هذا التعريف أن قاعدة البيانات أداة للاحتفاظ بالبيانات والمعلومات لها نفس الهدف والمجال.

وتعرف كذلك على أنها "تجمع شامل من البيانات المترابطة التي تخدم تطبيقات متعددة، تسمح باسترجاع دقيق عند الطلب للبيانات المناسبة"². من بين أهداف قاعدة البيانات هو استخدام البيانات المخزنة في مجالات متعدد حسب هذا التعريف، ولذا يجب أن تتوفر فيها سهولة استرجاع البيانات عند الطلب.

كما تعرف قاعدة البيانات بأنها "عبارة عن مجموعة من البيانات المتصلة، ذات العلاقة المتبادلة فيما بينها، المخزنة بطريقة نموذجية ودون تكرار"³. هذا التعريف بين بعض شروط تخزين المعلومات كأن تكون دون تكرار وبطريقة نموذجية.

من خلال التعريفين السابقين يتضح أن قاعدة البيانات هي مجموعة البيانات المخزنة في الحاسوب والمنظمة بشكل يلبي حاجات المستخدم بطريقة سهلة وبسيطة. ولهذا فهي توفر لنا:

- معلومات كاملة عن كل مستهلك.
- خفض التكاليف من خلال الاستفادة من البيانات التي تقدمها.
- القدرة على ترتيب المعلومات وتنظيمها بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة.
- توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وبناء الاستراتيجيات التنافسية.

¹ مطيع، ياسين وآخرون، "أساسيات قواعد البيانات"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 23.

² A, Tapp, "Principles of Direct and Database Marketing", London, Pearson Education Limited, 2005, p 24.

³ طيشات، منيب، "قواعد البيانات"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 23.

ثانياً: أهمية استخدام قواعد البيانات

إن قواعد البيانات التسويقية ذات أهمية كبيرة تتصاعد مع زيادة التطورات التي تحدث في تكنولوجيا المعلومات، ويزداد حدة المنافسة بين المنظمات المختلفة، ويمكن الاستفادة من قواعد البيانات التسويقية في المجالات التالية:

- 1- القدرة على ترتيب المعلومات التسويقية وتنظيمها بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية¹.
- 2- خفض التكاليف من خلال الاستفادة من البيانات التي تقدمها قواعد البيانات في أداء الأنشطة التسويقية².
- 3- كما أن وجود قواعد البيانات التسويقية يتيح للمسوق ما يلي³:
 - تقليل ازدواج البيانات المسجلة بالحاسب لأقل حجم ممكن.
 - إيسراع عملية الاستفسارات بدرجة كبيرة.
 - توليد معلومات متنوعة من كمية البيانات المتاحة.
 - إيسراع عملية عرض وتخزين البيانات المختلفة.
 - شغل حيز تخزيني أقل للبيانات التسويقية.

ثالثاً: قواعد البيانات باستخدام الإنترنت

تعرف الإنترنت⁴ بأنها "شبكة عالمية مكونة من عدد من الشبكات المتصلة مع بعضها البعض، وهذا يتضمن الملايين من شبكات المؤسسات والحكومات"⁵، فالإنترنت ببساطة هي مجموعة هائلة

¹R. B, Bean, R. B, "Business - to - business database marketing:The future is now!, Direct Marketing",1997,p60. (on-line), www .A:search.epnet.com.

Consulté le 20-10-2012.

²idem, p61 .

³ طه، مرجع سابق، ص495.

⁴ تعود قصة الإنترنت إلى شبكة الأريانت (Arpanet)، وهي شبكة معلوماتٍ أنشأتها وزارة الدفاع الأمريكية في بداية الستينات؛ لدعم المشاريع والبحوث العلمية في مجال الشؤون العسكرية، وقبلها في عام 1960، كانت قد قامت الحكومة الأمريكية بربط أربع حواسيب في كاليفورنيا ويوتا، باستخدام تكنولوجيا تشبيك كانت قد طورت حديثاً تحت اسم "Packet Switching" أي تبديل رزم البيانات، وبعد تشغيل النظام، تمكّن المستخدمون من تبادل الرسائل والتشارك في الملفات بشكلٍ فوري. وظلّت الأريانت مقتصرّة على استخدام وزارة الدفاع حتى عام 1986 م، حيث فتح المجال أمام الباحثين لاستخدام هذه الشبكة على نطاقٍ أوسع، وبذلك تحولت الأريانت إلى الإنترنت. للإطلاع أكثر أنظر:

- يوسف، حنان، "تكنولوجيا الاتصال ومجتمع المعلوماتية"، أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، القاهرة، مصر، 2006، ص 48 .

- شريف، محمد سعيد، "الشبكات"، دار البراء، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 87 .

- صالح، محمد فالح، "إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل"، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، بدون تاريخ نشر، ص182 .

⁵ نصير، محمد طاهر، "التسويق الإلكتروني"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص38.

من أجهزة الحاسوب المتصلة فيما بينها، حيث يتمكن مستخدموها من المشاركة في تبادل المعلومات وكل شيء آخر تقريباً¹.

أصبح الإنترنت مصدراً ثرياً من مصادر المعلومات غير التقليدية، إذ تتوفر فيه معلومات لا حصر لها لدرجة يتعذر فهرستها، وتضم هذه المعلومات المئات من قواعد البيانات ويتم الوصول إليها من خلال العديد من مقدمي الخدمات، ويمكن إظهار استخدام الإنترنت كقواعد للبيانات من خلال المفاهيم التالية:

1- الإنترنت (طريق المعلومات السريع) Highway of information: يطلق على الإنترنت طريق المعلومات السريع إذ يمكن لأي فرد المرور بهذا الطريق من خلال استخدام حاسبة إلكترونية وخط هاتفي ومن ثم الاتصال بأي مزود خدمة إنترنت محلي موصول بالمودم على النحو الذي يمكنه من إرسال واستقبال المعلومات والبيانات بتكلفة زهيدة للغاية. إن البث المباشر عبر الإنترنت هو تدفق البيانات بين أية وحدة خدمة وأي حاسب عميل ويمكن أن تكون البيانات إما صوت أو فيديو أو نص².

2- تعبئة الاستثمارات إلكترونياً: يمكن إضافة صفحة مما يسمح لزاري الموقع بإرسال المعلومات دون استخدام البريد الإلكتروني من المربعات التي تسمح للزائر بالدخول إلى المعلومات على صندوق البريد الإلكتروني الخاص بالمنظمة، إن إنشاء الاستثمار ليس بالأمر الصعب إذ تقدم برامج مواقع الويب هذه الوظيفة³.

3- آلية الوصول إلى المعلومات غير المخزنة على مواقع المنشأة: تتيح تكنولوجيا المعلومات طريقان لغرض المعلومات على أية صفحة ويب، وهما وضع المعلومات على الويب بإنشاء وتحميل صفحات HTML جديدة، وشراء برنامج يتولى تحميل المعلومات المطلوبة. وتتطلب الطريقة الأولى فريق عمل كفء لإنشاء صفحات ويب جديدة، بينما تقوم الطريقة الثانية بتحميل المعلومات تلقائياً، ولأجل تحميل المعلومات تلقائياً يتطلب الأمر برنامجاً قادراً على الوصول إلى أي ملف معلومات أو أية قاعدة بياناتية ويتطلب كذلك برنامج لتحميل المعلومات على موقع الويب.

4- نقل المعلومات من الأنظمة إلى موقع الويب: من أهم المشكلات التي تواجهها إدارة المنشآت هي كيفية تخزين ومعالجة وإدارة المعلومات بين موقع الويب الخاص بالمنشأة وأنظمة الإنترنت، إن

¹ الصميدعي، محمود جاسم والعلاق، بشير عباس، "مبادئ التسويق"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 295.

² عجا رمة والطائي، مرجع سابق، ص 132.

³ المرجع نفسه، ص 136.

الزبون الذي يزور موقع المنشأة يشاهد صفحة HTML وهذه الصفحة هي في الأساس عارض مستندي يعرض المعلومات طبقاً لمجموعة من المقاييس وكذلك يمكن عرض الاستمارة للزبون من خلال HTML ولكن الاستمارة تسمح للزبون بإدخال المعلومات أو تحديدها من قائمة العرض وعندما يستخدم العميل زر Submit سيقوم برنامج مزود خدمة الإنترنت الخاص بالمنشأة بإرسال المعلومات إلى مواقع المنشأة كبريد إلكتروني وعند استلام معلومات الاستمارة في البريد الإلكتروني يمكن لإدارة المنشأة إدخال الأمر إلى نظام الوظائف الإدارية المكتبية الموجودة لدى المنشأة إذ يمكن لأي نظام متطور للمعلومات بإدخال الاستمارة ومعالجة بياناتها في أنظمة الوظائف الإدارية أوتوماتيكياً¹.

5-توظيف البيانات الخاصة بالخدمات المقدمة من قبل المنشأة: من العمليات التي تضيف قيمة إضافية عالية إلى معظم المعلومات التسويقية الإلكترونية هي توظيف المعلومات الخاصة بالخدمات التي تقدمها المنشأة من أجل تغيير المنتج الفعلي أو للخدمة والمساعدة في تصميم منتجات جديدة، وتتوفر بعض من أفضل الأبحاث المتاحة أمام كل منشأة في استفسارات العملاء فعلاً سبيل المثال، إذا كان العملاء يتوجهون بشكل مستمر لسؤال عما إذا كان بإمكان منتجات المنشأة تأدية وظيفة جديدة، فإن تغيير المنتج لإضافة الوظيفة الجديدة قد يسهم في زيادة المبيعات².

6- استخدام بيانات الزبون المخزنة: قد تضطر إدارة المنشأة إلى شراء بعض البيانات التسويقية، فهناك عدة شركات متخصصة بتبيع البيانات عن السكان والتحليل السلوكي مأخوذة من قواعد البيانات الخاصة بهم، وتوفر هذه البيانات الخام معلومات تصبح نقطة الانطلاق لصنع القرارات التسويقية ومن أمثلة هذه البيانات نذكر³:

- عدد الزيارات إلى الموقع بحلول تاريخ محدد.
- ديمغرافيا السوق (معرفة شرائح السوق)
- سلوكيات السوق.
- تعريف المجتمع.
- كيف تم تفسير الصور
- الصور الفعلية المقرر استخدامها.

¹ المرجع نفسه، ص 133.

² عجا رمة والطائي، مرجع سابق، ص 134.

³ المرجع نفسه، ص 134.

- أماكن الجمهور المستهدف.

- عدد الزيارات الواردة على الموقع لكل شريحة مستهدفة.

7- تزويد المعلومات بصفة دورية: تتعلق هذه التقنية بشكل أولي بالمعلومات التي توضع للعرض على صفحة الويب الخاصة بالمنشأة، إذ يمكن الحصول على المعلومة من الويب، والتطبيق الأولي الذي يقدم هذا النوع من التقنية Webeast الذي يتم فيه إرسال فيض من البيانات إلى عدة مستخدمين بما يوفر لهم معلومات آنية شبيهة بطريقة تحميل صفحات ويب خاصة أو صفحات ويب متعددة في إطار ما يطلق عليه "النوافذ المنبثقة" التي تقوم على فكرة وجود عدة صفحات مرتبطة بتحميل ست أو سبع صفحات أخرى عندما تفتح الصفحة الأولى والتي تستخدم بشكل أساسي لغرض إحصائيات عدد من الزائرين¹.

8- الشبكات العصبية: تمثل هذه الشبكات تطبيقاً لعملية تخزين المعلومات بأسلوب مشابه لعمل العقل البشري، وتقوم فكرة استخدام حاسبة إلكترونية وتجهيزها ببرمجية يقوم بتحليل البيانات لأجل معرفة الاتجاهات... باستخدام نماذج حسابية وإحصائية متقدمة، على سبيل المثال إذا أُتيحت في هذه الشبكة بيانات حول أسعار الصرف الأجنبي فإنه يمكن إعداد نموذج كمي للتنبؤ بمستوى أسعار الصرف الأجنبي المستقبلي.

وتقوم هذه الشبكة بتخزين المعلومات في أنظمة يطلق عليها مستودعات البيانات Data Warehouses أو شبكات البيانات المخزنة وتقوم بتحليل البيانات باستخدام العديد من المفاهيم الرياضية والإحصائية ذاتها. وهذه الشبكات مفيدة من أجل التنبؤ بالسلوكيات التي تميل لإتباع شيء من النماذج الثابتة والمشكلة في تلك البرامج التي تتبأ بالاتجاهات هي أن الحاسبات الإلكترونية تنقصها الحدس والبديهة².

¹ المرجع نفسه، ص135.

² عجا رمة والطائي، مرجع سابق، ص135

المبحث الرابع: عناصر نظام المعلومات التسويقية

اعتمادا على المفاهيم الخاصة بنظرية النظم والتي تحدد عناصر النظام بأربعة عناصر أساسية هي: المدخلات، عمليات المعالجة، المخرجات والتغذية العكسية، فانه يمكن دراسة عناصر نظام المعلومات التسويقية أيضا، وعليه يسعى هذا المبحث إلى عرض عناصر نظام المعلومات التسويقية والمتمثلة في:

- مدخلات نظام المعلومات التسويقية.
- عمليات المعالجة.
- مخرجات نظام المعلومات التسويقية التغذية العكسية.
- توظيف مخرجات نظام المعلومات التسويقية عبر الإنترنت.

المطلب الأول: مدخلات نظام المعلومات التسويقية

تمثل مدخلات نظام المعلومات التسويقية نقطة البداية في تشغيل هذا النظام، والوفاء بالمخرجات المطلوبة، ولذلك يستلزم مراعاة الدقة في توصيفها حتى يمكن من خلالها توفير مادة خام مناسبة وصالحة لإنتاج المعلومات التي تفي باحتياجات المستفيدين منها. وتتمثل مدخلات نظام المعلومات التسويقية بالبيانات فقط، والتي يتم الحصول عليها من مصدرين أساسيين فقط هما مصادر داخلية ومصادر خارجية.

أولا: المصادر الخارجية

وهي المصادر التي تقع في البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة والتي تعكس طبيعة الجهات التي تتفاعل معها المنظمة بوصفها نظام مفتوح، وهذه الجهات هي؛ المستهلكون، المنظمات الحكومية، المؤسسات المالية، الاتحادات والجمعيات... الخ. وتتمثل تلك البيانات في الآتي¹:

- سلوك ورغبات المستهلكين.
- مستوى التقدم التكنولوجي المجتمع المحيط بالمنظمة.
- الأحوال الاقتصادية والسياسية والثقافية والدينية السائدة في المجتمع المحيط بالمنظمة.

¹ شهيبي، محمد علي، "دراسات في الفكر الإداري: استراتيجيات وسياسات الأعمال"، دار الفكر العربي، القاهرة، 1978، ص 261.

- أنواع ومصادر الموزعين والموردين ومستويات الكفاءة لكل منهما، واتجاهات كل مصدر.
- المؤثرات الحكومية.
- مستوى الأداء التاريخي والحالي والبرامج المرتقبة للمنظمات المنافسة.
- الفرص والمهددات المتعلقة بالمنظمات المنافسة.

ثانياً: المصادر الداخلية

هي البيانات التي تعكس واقع البيئة الداخلية التي يعمل فيها نظام المعلومات التسويقية، وتنقسم تلك المصادر إلى نوعين هما:

1- قواعد البيانات المتصلة بنظم المعلومات الوظيفية بالمنظمة: والتي لها علاقة بنظام المعلومات التسويقية وتتمثل في قاعدة البيانات الإنتاجية والهندسية، وقاعدة البيانات المالية، وقاعدة بيانات الانتقال المادي للمنتجات، وقاعدة بيانات التخطيط الاستراتيجي، وقاعدة بيانات الأفراد . ومن خلال هذه المصادر يتم الحصول على البيانات التي يتحدد من خلالها العمليات المختلفة التي تؤدي داخل النظم الوظيفية المعنية، وكذا الإمكانات المادية والبشرية المتاحة لتلك النظم، وتتمثل تلك البيانات في الآتي¹:

- موازنة النشاط التسويقي.
- تكاليف إنتاج المنتجات للاستفادة منها في تسعيرها.
- بيانات هندسية وإنتاجية لتصميم وتطوير منتج معين.
- مرتبات وحوافز رجال البيع
- مستوى الائتمان الممنوح للمستهلكين.
- فواتير العملاء و مواعيد شحن المنتجات والطلبات إليهم .
- معدلات دوران العاملين في المجال البيعي.
- معدل دخول العاملين الجدد في المجال البيعي.
- حجم القوى البيعية وتوزيعها على مناطق السوق المختلفة .

¹ G. Robert Murdick & Joel E .Ross, "Introduction to Management Information Systems", N.J.Englewood cliffs, prentice-Hall,Inc, 1987, p 34.

2- الدراسات والبحوث التسويقية والمهارات الشخصية للمسؤولين عن التسويق بالمنظمة:

من خلال هذه المصادر يتم الحصول على البيانات التالية:

- حجم الطلب المتوقع على منتجات المنظمة.
- المبيعات التاريخية والحالية الخاصة بالمنتجات ومجموعاتها.
- الأصناف التي يتم إنتاجها وبيعها، والمواصفات الخاصة بكل صنف.
- التغيرات في طلبيات العملاء.
- هيكل أسعار البيع والخصومات وخدمات ما بعد البيع كالضمان والصيانة والتعبئة والتغليف والتميز.
- نطاق وحجم السوق .
- طرق وأساليب نقل وتوزيع منتجات المنظمة في السوق.
- أثر الطلب على استغلال الطاقة الإنتاجية.
- هيكل الدراسات التسويقية المختلفة.
- النماذج والأساليب المستخدمة في بحوث السوق ونتائجها.

المطلب الثاني: عمليات المعالجة

لضمان الحصول على المخرجات المطلوبة يستلزم المر القيام العلمي والدقيق لعمليات المعالجة التي ينجزها النظام، ويقصد بعمليات المعالجة النشطة والفعاليات التي ينجزها النظام بهدف تحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (عمليات). وتتمثل هذه الأنشطة والفعاليات في نظام المعلومات التسويقية بالآتي¹:

أولاً: تحصيل البيانات: يعني القيام بتجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية، إذ يجب اعتماد الموضوعية في التجميع وتجنب العشوائية والارتجالية، ولتحقيق ذلك لابد من الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ما هي أنواع البيانات التسويقية المطلوب تجميعها؟
- ما هو الهدف من تجميع هذه البيانات؟
- ما هي المصادر التي توفر هذه البيانات؟
- ما هي الفترة الدورية لتجميع هذه البيانات ؟

¹ عجا رمة والطائي، مرجع سابق، ص 33-35.

- ما هو أفضل أسلوب يمكن اعتماده في عملية التجميع؟

ثانيا: التصفية: تعني التصفية غربة مفردات البيانات بهدف استبعاد وعزل مفردات البيانات غير المفيدة أو تلك التي ليست لها علاقة بالحالة أو الموقف المطلوب صنع القرار بصده والإبقاء على ما هي ضرورية ومفيدة فقط لضمان شمولية المخرجات النهائية على المعلومات ذات العلاقة بالموقف موضوع القرار.

ثالثا: الفهرسة: وتشتمل على عمليتين هما:

1- **التصنيف:** ويعني تحديد مفردات البيانات وتقسيمها في مجموعات (أصناف) بحيث تقع المفردات ذات الخواص المشتركة في مجموعة واحدة على نحو يمكن تمييزها من المجموعات الأخرى.

2- **والترتيب:** ويعني ترميز مفردات البيانات التي تم تصنيفها من خلال إعطاء رموز معينة مختصرة يدل عليها ويميزها عن غيرها لأجل ترتيبها وتنسيقها في تشكيلات معينة، ويتم الترميز باستخدام الأعداد أو الحروف أو الألوان أو توليف جميعها على الرغم من أن أغلب المتخصصين في نظام المعلومات يميلون إلى تفضيل الأعداد للمزايا الكثيرة التي تحققها والمتمثلة بمرونتها وسهولة توسيعها وسهولة التمييز الدقيق بين مفردات البيانات والاقتصاد في المساحة التخزينية إلى جانب سهولة استرجاع المعلومات.

رابعا: إعداد التقارير: تتحول البيانات إلى معلومات بعد استكمال الخطوات الثلاثة المذكورة في أعلاه ويتم عرض هذه المعلومات في صورة تقارير تأخذ صيغا وأشكالا عدة مختلفة (جداول، مخططات، خرائط، صور، وصف، معادلات) تتناسب مع حاجات المستفيدين، وقد تكون هذه التقارير دورية روتينية منتظمة (يومية، أسبوعية، شهرية...الخ) أو تقارير حين الطلب لتغطية الحاجات غير الاعتيادية أو تقارير استثنائية تعكس الحالات الاستثنائية في المنظمة أو تقارير التنبؤ لاستشراف المستقبل.

خامسا: التخزين: تظهر الحاجة إلى تخزين نسخ من التقارير التي تضم المعلومات في ملفات يطلق عليها "قاعدة المعلومات" وذلك لمراعاة ظهور الحاجة إلى هذه المعلومات في مرات لاحقة، إذ لا تتلف التقارير بمجرد استخدامها لمرة واحدة وإنما تخزن لحين استرجاعها في عمليات لاحقة، وقد يستمر التخزين لفترات زمنية طويلة تمتد إلى عشرات السنين أو أكثر حسب طبيعة الحاجة إلى هذه التقارير.

سادسا: التحديث: لا تبقى محتويات الملفات من المعلومات المخزنة في نظام قاعدة المعلومات ثابتة ومستقرة على مر الزمن وإنما تخضع للتغيير باستمرار تبعا للتغيرات الحاصلة في النشاطات التي تولد البيانات والتي تستخدم بدورها في توليد المعلومات، ويتم التحديث من خلال إضافة معلومات جديدة لم تكن موجودة سابقا أو حذف معلومات كانت موجودة سابقا وانتفت الحاجة لها أو تعديل بعض المعلومات.

سابعا: استرجاع المعلومات: انطلاقا من مبررات تخزين المعلومات التي سبقت الإشارة لها فإن هذه المعلومات يتم الاستفادة منها لاحقا عندما تظهر الحاجة مجددا لها من قبل الجهات المستفيدة وذلك من خلال استرجاعها وفق أساليب وآليات معينة.

المطلب الثالث: مخرجات نظام المعلومات التسويقية والتغذية العكسية

تتمثل المخرجات في نظام المعلومات التسويقية بالمعلومات فقط، ويمكن تصنيفها طبقا لمجالات الاستفادة منها إلى قسمين هما¹:

أولا: مخرجات لترشيد قرارات المزيج التسويقي: وتتمثل في؛

- المنتجات الجديدة التي يمكن إضافتها للمزيج الحالي
- الأسواق الجديدة التي يمكن الدخول فيها.
- نواحي القوة والضعف في كل عنصر من عناصر مزيج المنتجات الحالي للمنظمة.
- المنتجات المطلوب حذفها من مزيج المنتجات الحالي
- المنتجات المطلوب تطويرها وتحسينها، ونوع التطوير أو التحسين المطلوب إدخاله عليها.
- الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة الإعلانية للجمهور.
- قائمة بالعملاء المرتقبين مرتبة حسب أهميتهم النسبية.
- وسيلة الاتصال المثلى لتوصيل وعرض السلعة على العملاء.
- تقارير بمتابعة رجال البيع للعملاء من حيث مدى تكرار شرائهم وردود أفعالهم تجاه السلعة بعد استعمالهم الفعلي لها.
- الأسلوب المثلى لترويج المبيعات .

¹ محمود، مرجع سابق، ص 84-86.

- توقيت وحجم الرسالة المعدة للنشر.
 - برنامج عمل منتظم لتجميع البيانات والاتصال المستمر ب جماهير المنظمة لمعرفة آرائهم ومقترحاتهم وشكا وبيهم.
 - الأسلوب المتبع في تسعير المنتجات الجديدة.
 - أسلوب تعديل أسعار المنتجات الحالية.
 - تقارير بتقييم فعالية السياسة السعيرية لمنتجات المنظمة.
 - الأسلوب الأمثل الذي سيتم اتباعه في توزيع السلع.
 - نوع الوسيط الذي سيتم الاعتماد عليه في توزيع منتجات المنظمة.
 - تحديد نطاق توزيع منتجات المنظمة.
 - تقارير متابعة لمتاخذ التوزيع لتقييم كفاءتها.
- ثانيا: مخرجات لتدعيم أنشطة الرقابة على العمليات التسويقية: وتتمثل في؛
- تقارير تقييم كفاءة المنظمة في استغلال الفرص التسويقية على مستوى السوق و المنتج والعميل.
 - تقارير يتحدد من خلالها معدل ربحية كل سلعة /أو منطقة بيعية/أو عميل أو منفذ توزيع/أو كل قطاع من قطاعات السوق.
 - تقارير تقييم الأنشطة التسويقية والتي يتحدد من خلالها الأنشطة التي يجب تدعيمها والتركيز عليها، وكذا النشطة التي يجب التخلص منها أو إعادة النظر في أهميتها النسبية.
 - تقارير تقييم كفاءة الإدارة في تحقيق أهداف الخطط التسويقية.
- يمكن تصنيف هذه التقارير إلى ¹ :
- معلومات تشغيلية يومية.
 - معلومات تكتيكية.
 - معلومات إستراتيجية للشركة.

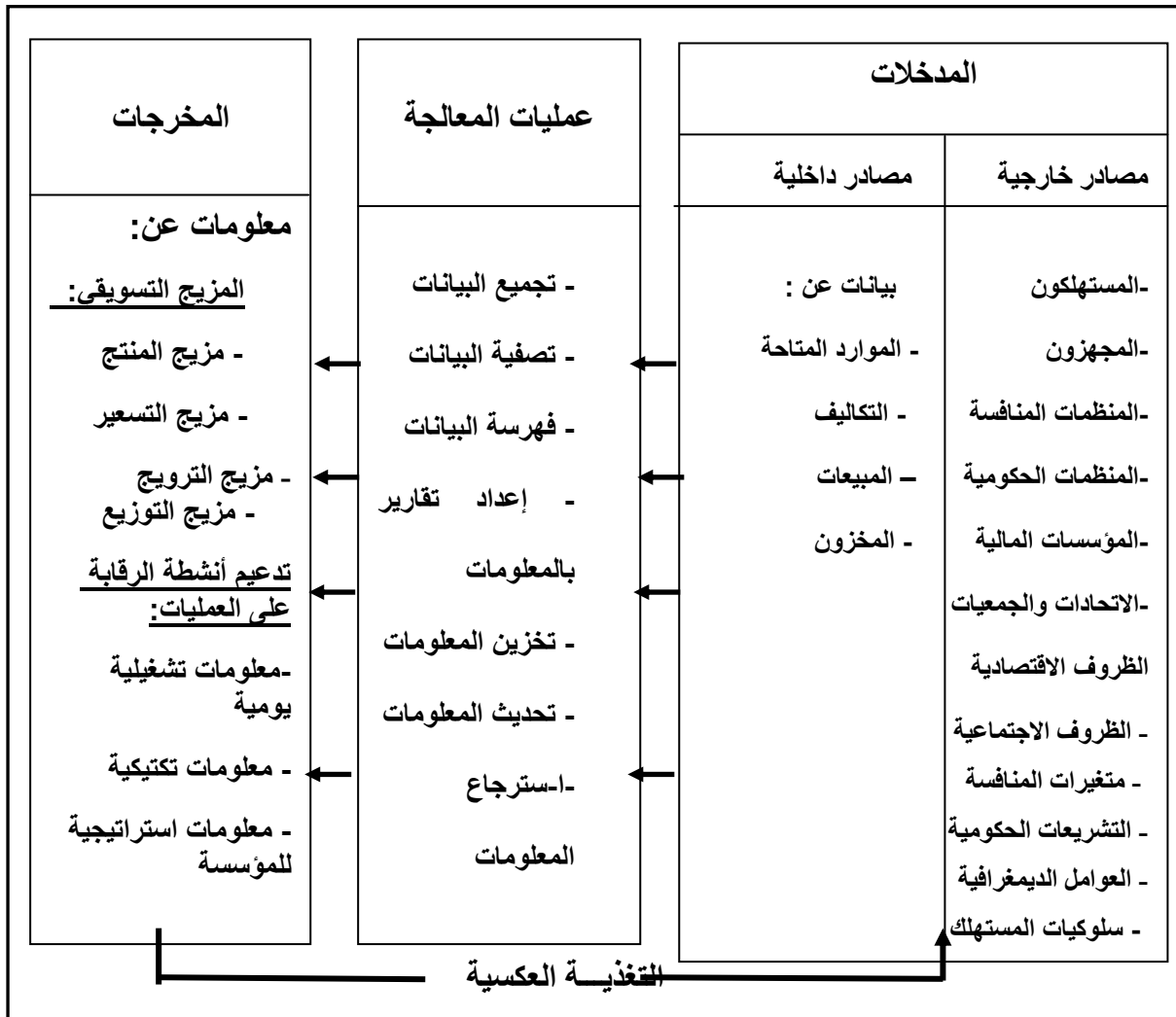
¹ أمين، مرجع سابق، ص 152.

ثالثا: التغذية العكسية

هي العنصر الذي يتم من خلاله قياس مخرجات نظام المعلومات التسويقية على وفق معايير محددة، ويرتكز على المقارنة بين المعلومات التسويقية التي تم توفيرها فعليا من قبل النظام وبين المعلومات المستهدفة والمخطط توفيرها بهدف تحديد الانحرافات فيما بينها وتشخيص أسبابها وتصحيحها. وتعكس التغذية العكسية أهمية خاصة في نظام المعلومات التسويقية نظرا لارتباط مخرجاته بمهمة صنع القرارات و التي تعد المعيار في قياس فاعلية نظام المعلومات التسويقية، فإذا أسهمت المعلومات المتاحة في نجاح هذه المهمة عدت مطابقة للمعيار وبخلافه يتم إعادة النظر في مدخلات النظام وعمليات المعالجة.

والمخطط الآتي يوضح النموذج الخاص بعناصر نظام المعلومات التسويقية.

الشكل رقم(26): عناصر نظام المعلومات التسويقية



المصدر: من إعداد المترشح.

المطلب الرابع: توظيف مخرجات نظام المعلومات التسويقية عبر الإنترنت

تحتاج عملية تسويق أي منتج أو خدمة إلى الاتصال بالجمهور المستهدف من المستهلكين والمستخدمين المحتملين وإلى ضرورة توفر معلومات عن واقع وظروف الأسواق وأوضاع سلوك المستهلك المنافسة والأسواق، كما يتطلب التسويق تقديم معلومات عن المنتج أو الخدمة المسوقة ليتم تعريف الجمهور بها، وتعتبر شبكة الإنترنت إحدى وسائل توفير المعلومات عن فوائد ومنافع السلع وقيمها المعنوية والمادية لمختلف الشركات حيث تسمح التكنولوجيا الخاصة بالإنترنت للشركات التركيز على الأهداف والأغراض التي تلائم العملاء والوسطاء بدون تكلفة إضافية، ولذا تعد شبكة الإنترنت ذات أهمية كبيرة في عملية التوزيع العالمي والترويج للمنتجات كمفهوم جديد نسبياً في العالم¹.

وفيما يلي نستعرض أهم المجالات التي يكمن فيها توظيف المعلومات التسويقية عبر الإنترنت.

أولاً: توظيف المعلومات التسويقية في تصميم موقع ويب

يمكن أن يكون لعملية توظيف البيانات تطبيق مباشر على التجارة عبر الإنترنت في إنشاء تجمع للمستخدمين حول قيمة معينة، فإذا كانت المنشأة تعمل في مجال تجارة التجزئة وتمتلك مجموعة كبيرة من المعلومات المخزونة عن عادات الشراء لدى الزبائن المحتمل عندئذ أن تتمكن من استخدام البيانات من أجل تصميم موقع ويب قائم على نتائج تحليل البيانات وكمتجر للتجزئة قد تجد إدارة المنشأة أن زبائنهم الذين يقومون باستخدام الإنترنت تتراوح أعمارهم بشكل أساسي من (18-35)، وعلى الرغم من ذلك قد تجد أن النسبة الأعلى من مبيعاتك موجهة إلى الأفراد مرتفعي الدخل وتتراوح أعمارهم من (30-35) سنة عندئذ يمكن استخدام هذه المعلومات إما لجذب عدد أكبر تصميم موقع الويب. إن تصميم موقع الويب له أهمية خاصة، فهناك موقع ويب محدد تقدم استمارات مزودة بقوائم بحث بالمدن والولايات من أجل تقديم العون في إدخال البيانات مما يجعل مهمة إدخال البيانات أسير، وعلى الأرجح سيؤدي إلى إدخال بيانات أفضل، وتستخدم مواقع أخرى كتل بيانات وهي عبارة عن معلومات ورموز يتم تبادلها بين أدوات التصفح ويتم تخزينها على

¹ الزعبي، إدارة التسويق: منظور تطبيقي استراتيجي، مرجع سابق، ص 386-387.

جهاز الزبون وفي المرة التالية يدخل فيها الزبون الموقع يحدث تبادل بين الجهازين مما يتسبب في اتصال الزبون¹.

ثانيا: توظيف المعلومات التسويقية في الترويج والإعلان

يسهم توظيف البيانات بدور كبير في تطوير الإعلانات وبنها وفي تطوير الحملات الترويجية. ففيما يتعلق بالإعلان فإن لهذا الدور خاصيتان أساسيتان أولهما هي أن تحليل البيانات يمكن أن تشير إلى المجموعات والمفاهيم التي يمكن استخدامها في تصميم الإعلانات، مثال ذلك قيام إحدى الشركات العاملة في مجال التكنولوجيا بتوظيف بياناتها على الإنترنت عن مجموعة تتراوح أعمارهم بين 8-23 عام إذ أشارت المعلومات إلى أن المجموعة لم تكن تشتري برامج متكاملة ولكن لديها اهتمام قوي بالبحث عن البرامج المجانية وكذلك المعلومات الخاصة بالموسيقى على الإنترنت وإن مزج إصدار برامج الصوت المجانية مع الترويج للموسيقى مجانا على مواقع تلك المعلومات آخذ في النمو السريع لمفهوم الإنترنت، وثانيهما التنبؤ بالنتائج المحتملة على أساس المعلومات الماضية ويمكن استخدام هذه المعلومات لفحص الصور أو الوسائط الإعلامية المستخدمة بأن النمو التالي سيحدث في المجموعات العمرية الحالية على أي جانب من جانبي المجموعة الأصلية وإن الترويج العشوائي الموجه خلال مواقع مثل Amazon وآليات البحث والإعلانات الموجودة في المجالات مثل Wired سوف يحقق أكبر نمو للمنشأة².

وبنفس الطريقة يساعد توظيف البيانات المخزونة الحملات الترويجية وبخلاف الإعلان تستلزم الحملات الترويجية تخطيطا أكبر، ويعتمد ذلك التخطيط على النشاط الترويجي ويمكن أن يتحقق التحكم في الصحافة بمجرد توافر فكرة جيدة وعلى الرغم من ذلك تتطلب معظم الحملات الترويجية تفهما للسوق الذي تم تصميمها من أجله ولتحقيق ذلك يمكن تطوير اتجاه الأنشطة الترويجية من الحملات التقليدية (مثل النشرات الإخبارية ورعاية الأحداث المهمة) إلى الحملات غير التقليدية (مثل البث المباشر عبر الإنترنت)، يضاف إلى ذلك يمكن تطبيق نفس المفاهيم المذكورة في الإعلان في مجال الترويج أيضا، إذ تساعد بعض برامج التوظيف للبيانات في تحديد الفرص والبعض الآخر في التنبؤ بنتائج الحملات الترويجية، كما يساعد توظيف البيانات المخزونة على

¹ عجا رمة والطائي، مرجع سابق، ص 148.

² المرجع نفسه، ص 149.

تحديد عمليات ترويج المبيعات المستهدفة، فعلى سبيل المثال عند الشروع بحملة ترويجية لمجموعة قائمة من الزبائن يمكن لمدير التسويق استخدام أدوات توظيف البيانات المخزونة في إعداد قائمة بالزبائن الذين لديهم استعداد عالي للاستجابة بصدر رجب للإعلان والترويج (القائمة المستهدفة) بشكل يوفر مستوى عال من العائد على تكاليف الإعلان كما يمكن استخدام هذه القائمة المستهدفة في مكافأة الزبائن المخلصين وتوجيه جهود المبيعات المباريات وتوجيه برامج الترويج.

ثالثاً: توظيف المعلومات التسويقية في عمليات البيع إلى الزبائن

يمكن الإنترنت الشركة من خلال نظام المعلومات من إيجاد وتأمين علاقات أوثق ولها علاقة بالتكلفة مع الزبائن. وتستطيع الشركة استخدام الإنترنت للتزويد بالمعلومات، والخدمات والدعم، وفي بعض الأحيان من إرسال المنتجات، فالإنترنت تسهل البيع المباشر عبر شبكته العنكبوتية، والتسويق المتفاعل، والاهتمام الشخصي بالزبون، إضافة إلى تقديم خدمات ذاتية للزبون¹.

كذلك تمكن الإنترنت الشركة من التعامل الرقمي في أداء أعمالها ونشاطاتها، فالشركة تستطيع أن تربط الزبائن والمجهزين لتتمكن من تنفيذ التجارة الإلكترونية، وتعاملات الأعمال مثل الفواتير وطلبات الشراء، وأحياناً الدفع بطريقة النقد الرقمي وتحويل التمويل الإلكتروني بطريقة اقتصادية وبشكل فعلي من منظور تكنولوجي.

في كثير من الحالات يستطيع الزبون شراء المنتج أو الحصول على الخدمة من خلال موقع الشركة الموجود على الشبكة العنكبوتية، وموقع الويب* يسمح أيضاً للزبائن المحتملين الحصول على المعلومات الخاصة بالمنتجات والموزعين ومراكز الخدمة. فالمعلومات المتوقعة بالموزعين تسمح للشركة من أن تستخدم موقع الويب لغرض التسويق، متجنباً أية تداخلات مع مواقع أخرى².

¹ تلعب، سيد صابر، "نظم المعلومات الإدارية"، تلعب ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، تلعب، 2011، ص251.

* شبكة الويب العالمية (www)، هي مجموعة هائلة من وثائق النص المترابط (Hepertext) التي ترتبط ببعضها على الإنترنت، ويعود سبب تسميتها الشبكة العنكبوتية إلى تداخل الروابط العديدة بين الوثائق التي تشكل مواقع هذه الشبكة المنتشرة عبر العالم بطريقة تشبه تداخل خيوط العنكبوت.

² تلعب، المرجع نفسه، ص ص251-252.

رابعاً: توظيف المعلومات التسويقية في تصميم المنتجات

يمكن الاستفادة من توظيف البيانات المخزونة أيضاً في مجال تصميم المنتجات إذ يمكن لمعلومات الإنترنت أو معلومات خدمة الزبائن أن تشير إلى التغييرات الضرورية في التصميم وتسهم برامج توظيف البيانات المخزونة في توفير البيانات على شكل تقرير عن مثل هذه العوامل والشكاوي الضرورية والتغييرات المطلوبة من قبل الزبائن واستفسارات الزبائن المحتملين كما يمكن توظيف بيانات التصميم القديمة من أجل الوصول إلى نتائج اختيار المكونات والنتائج المحتملة من التغييرات التي حصلت على التصميم¹.

خامساً: توظيف المعلومات التسويقية في توزيع المعلومات

يشير المتخصصون إلى أن أفضل نماذج توظيف البيانات المخزونة الواعدة هو أن تقوم المنشأة بتوزيع المعلومات في صورة شاملة إلى شركاء المنشآت أو إلى طرف ثالث، بالشكل الذي يقود إلى قيامهم ببيع تحليلاتك ولكن مع ضرورة مراعاة القيام بترويج فردي من خلال موقع المنشأة وتسهم هذه الطريقة في السماح للمنشأة بالتحكم في مال إذا كان التطبيق عبارة عن شيء تريد تزويده، مثال ذلك يمكن للمنشأة تزويد تقسيم ديمغرافي في الزيارات التي تمت عن طريق رابط إلى الشركاء من أسماء أو عناوين بريد إلكتروني ويمكن لشركاء المنشأة اتخاذ القرار برغبتهم في القيام بترويج عن مجتمع المنشأة على أساس المعلومات المخزونة. وبذلك تستطيع تقديم العرض نيابة عن مجتمع المنشأة لتقرر إذا ما كانت تود عرضه، يمكن ترتيب الفوائد وكذلك آلية التسليم أو الإعلان المباشر أو الملاحظات التي تحتوي على المعلومة، وقد تقوم المنشأة برفض العرض كلياً، على سبيل المثال إذا كان موقع المنشأة موجهاً نحو الأسرة وكان الربط الخاص بالشريك موجه إلى موقع ترفض الأسرة الوصول إليه قد ترفض المنشأة هذا العرض².

¹ عجا رمة والطائي، مرجع سابق، ص 149.

² تلعب، مرجع سابق، ص 251-252.

خلاصة الفصل الثاني

يشهد العالم اليوم تقدماً سريعاً في كافة المجالات، وأصبحت المعلومات أحد الموارد الأساسية للمؤسسات الاقتصادية، وهذه الأخيرة ليس بمقدورها استخدام المعلومات إلا من خلال عمليات متعددة من تجميع وتصنيف وتحليل، إضافة إلى عرض المعلومات الناتجة وإيصالها إلى مستخدميها، لتدعيم عمليات اتخاذ القرارات المختلفة وبما يشبع احتياجات المستويات الإدارية المختلفة من المعلومات. من هنا برزت أهمية وجود نظام للمعلومات التسويقية تكون مهمتها الأساسية توفير البيانات والمعلومات في الوقت المناسب وبالجودة المناسبة وبالدفقة المناسبة. ويمكن تحقيق فعالية نظام المعلومات التسويقية من خلال الالتزام بالتحديد المسبق لاحتياجات المستفيدين من البيانات والمعلومات التسويقية، سواء عند تصميم النظام أو عند تشغيله.

ومن خلال استعراضنا لمختلف النماذج المكونة لنظام المعلومات التسويقية، استطعنا أن نحصر هذه المكونات في أربعة أنظمة فرعية وهي:

- نظام السجلات الداخلية.
- نظام الاستخبارات التسويقية.
- نظام بحوث التسويق.
- نظام قاعدة البيانات

كما تناولنا عناصر نظام المعلومات التسويقية والمتمثلة في أربعة عناصر أساسية هي: المدخلات، عمليات المعالجة، المخرجات والتغذية العكسية.

ويعد الإنترنت مصدراً ثرياً من مصادر المعلومات غير التقليدية، إذ تتوفر فيه معلومات لا حصر لها لدرجة يتعذر فهرستها تشتمل على معلومات ومنتجات عشرات الآلاف من الشركات وملايين المشتركين والإحصائيات الحكومية، فضلاً عن المعلومات المالية وأسعار الأسهم وتفاصيل براءات الاختراعات ومصادر التسويق والتوزيع. لذا يجب على المؤسسات الاقتصادية توظيف مخرجات نظام المعلومات التسويقية عبر الإنترنت باستخدام البرمجيات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تجميع البيانات ومعالجتها وتوفير المعلومات وإعداد تقارير بها وتحليلها باعتماد أدوات التحليل المتاحة.

الفصل الثالث



الأسس النظرية للقدرة التنافسية



الفصل الثالث

الأسس النظرية للقدرة التنافسية

تمهيد:

تشهد بيئة المؤسسات الاقتصادية تغيرات وتحولات، وتطورات تقنية متزايدة بفعل تأثير المنافسة الحادة الناتجة عن الانفتاح الكبير للأسواق والتطور السريع في مجال التكنولوجيا وظهور ما يسمى باقتصاد المعرفة، الأمر الذي جعل هذه المؤسسات في موقف صعب، لا يكفي معه الأداء العادي لمواجهة آثار تلك التغيرات، بل يستلزم منها الموقف العمل على تحسين أدائها إلى مستويات عالية تمكنها من التفوق على منافسيها، أي يتيح لها القدرة على التنافس على المستوى المحلي وحتى العالمي، لكي تضمن البقاء وتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها.

فالقدرة التنافسية هي الغاية الأسمى التي تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقها والتمثل في الموقع الريادي في السوق، حيث يضمن لها النجاح والنمو والبقاء على المدى الطويل، ويرتكز أساساً على تقديم خدمات ومنتجات يعجز المنافسون عن تقديمها، وهذه الكيفية هي نتاج التفاعل والتنسيق بين عوامل معينة ذات تأثيرات مختلفة كالمهارات والسلوكيات والموارد والتكنولوجيا والأنظمة التسويقية.

لتوضيح حقيقة القدرة التنافسية، سيتم التطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: ماهية المنافسة والتنافسية
- المبحث الثاني: ماهية القدرة التنافسية
- المبحث الثالث: مؤشرات قياس القدرة التنافسية
- المبحث الرابع: التحليل التنافسي ودوره في دعم القدرة التنافسية

المبحث الأول: ماهية المنافسة والتنافسية

أصبحت عبارة المنافسة والتنافسية ذات وقع متزايد الأهمية في عالم اليوم ولم تعد حاجة مقتضرة على الشركات لكي تبقى وتنمو والأفراد ليحظوا بفرص عمل، بل باتت حاجة ملحة للدول التي ترغب في استدامة وزيادة مستويات معيشة أفرادها ومشاركتهم في التقدم العلمي، وازداد الاهتمام بمناخ التنافس نظرا إلى التغيرات الحاصلة التي شهدتها العالم في مختلف المجالات، وهناك من يخلط بين المنافسة والتنافسية، إلا أن هناك فرق بين المفهومين، وهذا ما نريد توضيحه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم المنافسة

تعتبر المنافسة الموجه الأساسي لنجاح أو فشل المؤسسات، في ظل اقتصاد عالمي جديد، يقوم على مبدأ الحرية الاقتصادية، فما هي المنافسة؟

أولا: تعريف المنافسة

هناك عدة تعاريف للمنافسة أهمها:

عرفت المنافسة بأنها "تشمل كل العروض المتنافسة حاليا أو المحتملة التي يمكن للمشتري أخذها بعين الاعتبار"¹، ينظر هذا التعريف إلى المنافسة من جانب المشتري الحالي أو المحتمل، الذي يختار بين مختلف السلع والخدمات التي يقدمها المتنافسون.

كما تعرف المنافسة بأنها "تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب الزبون بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار، الجودة، المواصفات، توقيت البيع، أسلوب التوزيع، الخدمة بعد البيع وكسب الولاء السلعي وغيرها"². أشار هذا التعريف إلى الأساليب التي يتم بها جذب العميل للسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة المنافسة، كالأسعار والجودة وخدمات ما بعد البيع وغيرها.

وتعرف كذلك بأنها "مكون أساسي للنظام التسويقي، وهي تتعلق بالشركات التي تنتج نفس السلعة، أو السلع الشبيهة لها، ودرجة المنافسة تؤثر بشكل كبير على قدرة المنشأة في اختيار (السوق المستهدفة، الوسطاء، الموردين، المزيج التسويقي، مزيج المنتج)³". ينظر هذا التعريف إلى المنافسة نظرة تسويقية، من خلال استخدام المفاهيم التسويقية في مواجهة المنافسين، كتكوين المزيج التسويقي المناسب، واختيار الأسواق المستهدفة، وعملية تحديد الوسطاء والموردين.

¹H, Bourachot, " Dictionnaire de sciences économique et sociales", édition, Bordas, paris, 1992, p39.

² النجار، فريد، "المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 101.

³ توفيق، محمد عبد المحسن، "بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية"، دار النهضة، بيروت، 2000، ص 152.

كما أن هناك من يعرف المنافسة على أنها "حالة صراع بين المنتجين الذين يعرضون منتجات متماثلة أو متقاربة في نفس السوق"¹. حسب هذا التعريف فإن المنافسة تظهر من خلال عرض السلع والخدمات المتشابهة في سوق واحدة، مما ينتج عنه صراع بين المتنافسين، فالمنافسة في هذه الحالة تحدد على أساس الثنائية (منتج، سوق).

أما على المستوى الدولي فتعرف هيئة الولايات المتحدة للمنافسة والصناعة المنافسة بأنه "قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تتجح في اختبار الأسواق الدولية، وفي الوقت نفسه تحافظ وتوسع الدخل الحقيقي للمواطنين"². يربط هذا التعريف المنافسة الدولية بالسياسة الاقتصادية للبلد من جهة، ويربط الاقتصاد المحلي بالاقتصاد العالمي من جهة أخرى، ويتم هذا الربط بين الاقتصاديين العالمي والمحلي من خلال ثلاث قنوات هي: سوق السلع، سوق الأصول وسوق العمل.

إن المنافسة لها دور كبير في تحديد أسعار المنتجات من خلال تفاعل قوى العرض والطلب، فقد جاء في الموسوعة الاقتصادية أن المنافسة هي "نظام من العلاقات الاقتصادية الذي ينطوي تحته عدد كبير من المشترين والبائعين، وكل منهم يتصرف مستقلاً عن الآخر لبلوغ أقصى ربح ممكن، بحيث تخضع الأسعار في هذا النظام لتفاعل قوى اقتصادية متحررة من أي قيد يفرض عليها متمثلة في قوى العرض والطلب"³.

من خلال التعاريف السابقة نجد أن المنافسة هي قدرة المؤسسة على المواجهة والتكيف مع منافسيها بمنتجات تنافسي، يتميز بأقل تكلفة وجودة عالية، وكذلك الاعتماد على الابتكار والتميز بهدف كسب الزبائن وتعظيم منافعهم بالاعتماد على السلع، الجودة وتقديم خدمات ما بعد البيع.

¹TARONDEAU, Jean Claud, " **Stratégie Industrielle**", 2 édition, Edition Vuibert, Paris, 1998, p3.

² الصادق، على توفيق، "القدرة التنافسية للاقتصاديات العربية في الأسواق العالمية"، سلسلة بحوث ومناقشات حلقات العمل، صندوق النقد الدولي، معهد السياسات الاقتصادية، أبو ضبي، العدد 5، 5-7 أكتوبر 1999، ص7.

³ حسين، عمر، "الموسوعة الاقتصادية"، دار الفكر العربي، مصر، 1996، ص457.

ثانياً: أنواع المنافسة

توجد عدة تقسيمات للمنافسة تبعا لعدة معايير، كمعيار السوق، السعر ومجال التنافس، وهذا ما سيتم تناوله في النقاط التالية:

1. حسب هيكل السوق: تتخذ المنافسة أربعة أشكال هي:

- سوق المنافسة التامة.
- سوق المنافسة الاحتكارية.
- سوق احتكار القلة.
- سوق الاحتكار.

أ- **سوق المنافسة التامة:** إن النموذج الاقتصادي الذي يُصور المنافسة التامة يعتبر نظرياً إلى حد بعيد، ولكنه نموذج نافع في التحليل الاقتصادي، ويساعد على تقدير مختلف الحالات والظروف الموجودة في عالم الواقع، وفي ظل المنافسة التامة لا يوجد في السوق بموجب شروطها إلا سعر واحد، وهذا ما يسمى بمبدأ السعر الواحد الذي لا يستطيع أن يؤثر فيه أي واحد من المشتري أو البائع¹.

كما أن هناك شروطاً لا بد من توافرها لسوق المنافسة التامة وهي كما يلي²:

- **تجانس السلعة:** ينبغي أن تكون جميع الوحدات من السلعة متجانسة (أي أن كل وحدة منها تشبه تماماً الأخرى) وبهذا الوجه فإن المشتريين سوف ينظرون إلى جميع البائعين على حد سواء، ولن يكون لديهم أي اهتمام ببائع معين عند التوجه إلى الشراء (يفترض التجانس كذلك في طريقة التعامل والخدمات المصاحبة).

- **العدد الواسع من البائعين والمشتريين:** ينبغي أن يوجد عدد واسع من البائعين وعدد واسع من المشتريين، بحيث لن يتيسر لسلوك أي واحد من الباعة أو المشتريين أن يؤثر في سعر السوق.

- **المعرفة التامة بحالة السوق:** ينبغي أن تتوفر معرفة تامة لدى المشتريين، ولدى الباعة، حول كل ما يتعلق بحالة السوق، وهذا يعني أن المشتريين كلهم على دراية تامة وإحاطة كاملة بقوة الطلب لدى المشتريين الآخرين. بالإضافة إلى ذلك ينبغي أن يكونوا عارفين كل المعرفة بنوايا وخفايا الباعة. وكذلك الطرف الآخر في المعاملة - الباعة - فلا بد أن يكونوا محيطين بما ينوي الباعة الآخرون، وبم تنطوي عليه نوايا المشتريين.

¹ عزيز، محمد وأبو سنيينة، محمد عبد الجليل، "مبادئ الاقتصاد"، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي، ليبيا، ط1، 2002، ص345.

² المرجع نفسه، ص ص 346-348.

- عدم وجود نفقات النقل : ومعناه افتراض أن جميع المنتجين يعملون بالقرب من بعضهم البعض، بحيث يمكن أن نقول أنه لا توجد نفقات النقل¹.

تكمُن الأهمية الاقتصادية لدراسة نموذج المنافسة التامة في²:

- تُزود الباحث الاقتصادي بنموذج مُبسط لهيكل السوق، مما يساعد كثيرا في تفهم الأوضاع الأخرى الأكثر تعقيدا والأقرب إلى واقع الحياة الاقتصادية؛
- إن الاقتصاد تسيره " يد سحرية" على حد تعبير أصحاب المدرسة الكلاسيكية التي يتزعمها آدم سميث والذي يناهز بأن الاقتصاد التقليدي قد قام على فكرة الحرية الاقتصادية، وإن اقتصاد أي بلد ينظم نفسه بنفسه دون تدخل الدولة طالما أنه ينهج على منوال المنافسة التامة. ولا ريب أن الفائدة من الدراسة الاقتصادية لا تكتمل إلا بإدراك طبيعة هذا الاقتصاد السحري ومدى الاختلاف بينه وبين واقع الاقتصاد الحديث.

ب-المنافسة الاحتكارية: تتميز المنافسة الاحتكارية بوجود عدد كبير من المنتجين كل منهم ينتج جزءا بسيطا من مجموع الإنتاج، وأن السلع المنتجة هي سلع متشابهة ولكنها ليست متجانسة، أي أن السلع التي يتعامل بها المتنافسون الاحتكاريون هي سلع بعضها بديل للآخر ولكنه بديل غير تام.

نتيجة لهذا التمايز أو التنوع في المنتجات المتشابهة فإن المنافسة الاحتكارية تتميز بوجود درجة محدودة من التحكم في الأسعار، كما أن الدخول إلى السوق أو الخروج منها يكون ممكنا، إلا أنه قد يكون صعبا وهو حتما أقل سهولة في المنافسة التامة. ويتم التنافس في السوق بوسائل أخرى غير السعر، وتكون الوسيلة الأساسية في التنافس هي إبراز الصفات والخواص الثانوية التي تتميز بها السلع، وذلك باستعمال وسائل الدعاية والإعلان³.

وشروط تحقق المنافسة الاحتكارية متمثلة فيما يلي⁴:

-مادية ولا مادية الطاقة الإنتاجية: هناك نوعين من الموارد الإنتاجية: فالموارد المادية تتكون من الآلات والمعادن وغيرها من مكونات رأسمال العيني المادي ، وأما الموارد اللامادية فهي

¹ حسين، عمر، "اقتصاد السوق"، دار الكتاب الحديث، مصر، 1999، ص98.

² صخري، عمر، "مبادئ الاقتصاد الجزئي الوجدوي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص 11.

³ المرجع نفسه، ص12.

⁴ حسين، مرجع سابق، ص116.

تتمثل في الخبرة والمعرفة الفنية والمهارات اليدوية ذات الكيان اللامادي، ويمكن أن نطلق على الموارد المادية الثابتة اسم " الطاقة الإنتاجية " وترتبط هذه الطاقة عادة بأفراد معينين ذوي الخبرة الواسعة والتجارب العلمية والدراية الكبيرة في فن الإنتاج. ومع ذلك فقد يرتبط هؤلاء بطاقات إنتاجية أخرى في ذات فرع النشاط الاقتصادي أو في أنواع أخرى منه.

- تداخل عنصري الاحتكار والمنافسة: إن المنتج يَمْتَعُ بدرجة طفيفة من الاحتكار نتيجة لتنوع المنتجات ولكنه يتعرض لدرجة كبيرة من المنافسة نتيجة لكثرة عدد المنتجين الآخرين.
- تنوع المنتجات وكثرة عدد المنتجين: قد يتعذر التمييز بين كل الوحدات المتجانسة المعروضة ، فيكون من المحتمل تشكل أسواق منظمة لمثل هذه المنتجات وتسود حالة المنافسة التامة. أما إذا كان هناك بعض أوجه الاختلاف بين المنتجات من ناحية التصميم، التعبئة... الخ وغير ذلك من تفاصيل عملية الصنع فينظر على أن كل منتج محتكر لنوع السلعة التي ينتجها ولكنه عرضة لمنافسة المنتجات الإحلالية، وهنا يمكن قياس درجة الاحتكار الذي يتمتع به هذا المنتج الوحيد بمدى الاختلاف في النوعية بين السلعتين وأكثر السلع تجانسا معها.

- الانحدار السالب لمنحنى الطلب على منتج المؤسسة: من الشرط الثالث الذي يؤدي إلى تفضيل بعض المستهلكين لمنتجات بعض المؤسسات على منتجات مؤسسات أخرى ، مما يؤدي بمنحنى طلب المؤسسة في المنافسة الاحتكارية إلى السلب إلى حد ما، و مرده إلى وجود منتجات بديلة عديدة يمكن إحلالها محل منتج المؤسسة المعنية.

ج- احتكار القلة: لعل أهم ما تتميز به هذه السوق التي توصف باحتكار القلة هو أن المؤسسات في تلك الصناعة قليلة العدد ولكنها ضخمة جداً، بحيث إنها تغطي عمليا حاجة السوق من ذلك النوع من الإنتاج الصناعي الذي يتسم في الغالب بالتقدم التكنولوجي ومن أمثلتها الصناعات النفطية، إطارات عجلات السيارات.

إن المنافسة بين هذه المؤسسات ذات احتكار القلة قد تتطوي على مشاكل غير يسيرة في التحليل الاقتصادي، ويمكن إيجاز نقاط أساسية تميز تحليل السوق في احتكار القلة ب¹:

- إن كل مؤسسة لها نصيب مهم في السوق وإمكانية التأثير فيه؛

¹ عزيز وأبو سنيينة، مرجع سابق، ص ص 383 - 384.

- مستوى الأسعار أكثر استقراراً مما في سوق المنافسة التامة، ولكنه بطبيعة الحال أقل استقراراً في السوق الاحتكارية.
يمكن أن نميز بين نوعين من احتكار القلة¹.

- **احتكار القلة التام:** وهو الذي يتسم بقلة عدد البائعين المتنافسين فيما بينهم على إنتاج وبيع منتج متجانس، وهنا تسهل معرفة وضع توازن الصناعة بأسرها في السوق.

- **احتكار القلة مع تنوع المنتج:** وهو الذي يتسم بقلة عدد البائعين المتنافسين فيما بينهم على إنتاج وبيع منتج متنوع، وهنا يتعذر معرفة وضع توازن الصناعة في السوق. إن محتكري القلة لا يُبدون رغبة شديدة في الدخول ضمن المنافسة الحادة بينهم فمقابل كل تحرك تبديه إحدى المؤسسات لتخفيض سعرها، سوف تستثير تصرفاً مماثلاً من قبل المؤسسات الأخرى، ومن المحتمل أن تكون النتيجة النهائية هي انخفاض الأسعار لدى كل المؤسسات عما كانت عليه في السابق، ومع ذلك فإن حصة السوق لكل مؤسسة يحتمل أن تظل كما كانت قبل حرب الأسعار.

د-الاحتكار: يراد بالاحتكار وجود مُجهز أو منتج وحيد للسلعة، وقد يتخذ الاحتكار شكل مؤسسة تجارية أو تجمعاً بترابط عدة مؤسسات لكل منها إدارتها الخاصة فتتحد أو تعمل معا لغرض مشترك هو تسويق منتجاتها (أي أنها قد تضع أسعاراً مشتركة) ويشير هذا الأخير إلى أن السلطة الاحتكارية تعني العرض والتجهيز وليس من الضروري أن تشير إلى وجود منتج واحد، والنقطة الرئيسية في الاحتكار هي أن المشتريين يواجهون بائعاً منفرداً وفي وسع المحتكر أن يحدد واحداً من الأمرين²:

- السعر الذي يبيع به سلعته؛

- الكمية التي يرغب في بيعها من السلعة.

وهذا يعني أن ليس في وسع المحتكر أن يحدد السعر والكمية حقا لأنه ليس في وسعه أن يسيطر على الطلب، فإذا قرر السعر الذي يبيع بموجبه، فإن منحنى الطلب هو الذي سوف يحدد الكمية التي يمكن أن تباع بالسعر الذي اختاره هو -المحتكر- أما إذا كان يرغب في أن يبيع كمية معينة في الشهر مثلاً، فإن منحنى الطلب هو الذي سوف يحدد السعر الذي بموجبه يمكن أن تباع تلك الكمية، وتعتمد سلطة المحتكر للتأثير في السعر، أي تحديد السعر الذي يختاره على

¹ حسين، اقتصاد السوق، مرجع سابق، ص 143.

² عزيز وأبوسنينة، مرجع سابق، ص 362.

عاملين هما: توفر البدائل القريبة؛ و القدرة على تقييد وعرقلة المؤسسات الجديدة من الدخول إلى الصناعة.

فإذا تيسر لعدد من السلع البديلة التي تكون أسعارها قريبة بشكل ملائم من سعر السلعة المحككة فإن سلطة المحكك على السوق ستقل بشكل ملحوظ، وقد عرفت السلطة الاحتكارية بأنها "القدرة في الحصول على أرباح غير عادية خلال أمد طويل"¹. وينشأ الاحتكار نتيجة للأسباب التالية²:

- ربما مؤسسة ما تحتكر إنتاج مادة أولية استراتيجية؛
 - براءة الاختراع والاكتشافات العلمية: فإذا اخترعت مؤسسة ما آلة جديدة فإنه لا يحق لأي مؤسسة أخرى استعمال نفس الآلة إلا بعد مرور فترة زمنية معينة، ويترتب على براءة الاختراع هذه الحق في احتكار إنتاج السلعة موضوع الاحتكار؛
 - ربما تتخذ حكومة ما إجراءات محددة من شأنها الحد من استيراد سلع معينة للحفاظ على صناعة وطنية ناشئة من المنافسة الأجنبية (كفرض رسوم جمركية، الحصص...الخ)، مما يسمح للحكومة أو مؤسساتها العاملة باحتكار إنتاج هذه السلع المعينة؛
 - الاحتكار الطبيعي: قد ينشأ الاحتكار نتيجة للرغبة في تحقيق الوفورات الاقتصادية أو وفورات الحجم التي لا تتحقق إلا إذا كان حجم المؤسسة كبيراً، لأن حجم السوق ربما لا يسمح بوجود أكثر من منتج واحد أو مؤسسة واحدة كبيراً كما هو الحال في المنافع العامة كالغاز، الكهرباء...الخ.
- يمكن أن نستخلص بعض الخصائص والفروق المميزة بين المنتج المحكك وبين المؤسسة العاملة في ظل المنافسة التامة وذلك في النقاط التالية³:
- من حيث السعر: إن المحكك لا ينظر إلى السعر و كأنه شيء يتلقاه من الخارج، بل في وسعه أن يُغير سعر سلعته، أما المؤسسة في حالة المنافسة التامة فإنها ستقبل السعر كما هو موجود وسائد في السوق.

¹ عزيز وأبوسنينة ، مرجع سابق، ص ص 361-362.

² صخري، مرجع سابق، ص 100.

³ عزيز وأبوسنينة، مرجع سابق، ص 363.

- من حيث مرونة الطلب: مرونة تامة في المنافسة التامة ودون المرونة التامة في حالة المحتكر.

- من حيث المؤسسات الجديدة: فالمحتكر يتمتع بسلطة قانونية أو فعلية تحول دون دخول المؤسسات الجديدة لإنتاج السلعة المعينة، فيحقق أرباحا غير عادية عكس المنتج في المنافسة التامة والتي تحقق أرباحا عادية

2. حسب السعر: وتقسم المنافسة حسب هذا المعيار إلى منافسة سعرية ومنافسة غير سعرية:

أ- المنافسة السعرية: وهي المنافسة التي يكون الصراع فيها مركزا حول تخفيض الأسعار.
ب- المنافسة غير السعرية: وتعني التركيز على عناصر أخرى مثل: السلعة الخدمة المكان، الترويج، بخلاف السعر.

3. حسب ما يتم التنافس عليه: وتقسم المنافسة حسب هذا المعيار إلى:

أ- منافسة فيما بين المنتجان أو الخدمات.
ب- منافسة ما بين المنظمات: وهنا تكون المنافسة بين منظمة وأخرى من حيث تحقيق مبيعات أو نسبة معينة أو نصيب في السوق.
ج- منافسة شاملة: وتعني أن هناك منافسة فيما بين منتجات وخدمات مختلفة ولكنها بديلة من حيث المنفعة أو الخدمة.

المطلب الثاني: مفهوم التنافسية

التنافسية مفهوم لم يتفق على تعريف محدد له حيث يختلف الكتاب حتى في المجلد الواحد حول مضمونه فيرى البعض أن التنافسية فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية ومستويات المعيشة والنمو الاقتصادي، في حين يستعمل آخرون لها مفهوما ضيقا يتركز على تنافسية السعر والتجارة، ويختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن شركة أو قطاع أو دولة، وسوف نتناول بالتحليل هذه الأنواع مع التركيز على تنافسية المؤسسة لكونها لها علاقة بموضوع البحث. فالعلاقة بين التنافسية على صعيد الثلاثة المشار إليها سابقا هي علاقة تكاملية إذ أن إحداها تؤدي إلى الأخرى فلا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون وجود شركات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب مقدرة تنافسية على الصعيد الدولي غير أن وجود شركة وصناعة ذات قدرة تنافسية لا يؤدي إلى امتلاك الدولة لهذه الميزة وفي المقابل فإن تحقيق الدولة لمعدل مرتفع ومستمر لدخل الفرد يعد دليلا على أن النشاطات الاقتصادية المختلفة تمتلك في مجملها ميزة تؤهلها للمنافسة على الصعيد الدولي.

أولا: تعريف التنافسية على مستوى الدولة

هناك عدة تعريفات للتنافسية على المستوى الدولي أهمها:

1. تعريف المنتدى الإقتصادي العالمي: (World Economic Forum (WEF

عرف التنافسية بأنها "قدرة البلد على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة في متوسط دخل الفرد مقاسا بمتوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي"¹. هذا التعريف ركز على نصيب الفرد من الناتج الذي يرجع إلى عناصر الإنتاج المقدمة من المنتجين المحليين في البلد المذكور، وكذلك عناصر الإنتاج الأجنبية داخل الحدود الجغرافية لهذا البلد.

2. تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)*

عرفت التنافسية على المستوى الاقتصادي الوطني "بأنها الدرجة التي يمكن وفقها وفي شروط سوق حرة وعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه أذواق السوق الدولية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسع الدخول الحقيقية للشعب على المدى الطويل كما عرفت أيضا بأنها قدرة البلد على زيادة حصصها في الأسواق المحلية والدولية"². وطبقا لهذا المفهوم فإن عناصر تنافسية الدولة ومؤشراتها

¹ الصادق، مرجع سابق، ص 23.

* Organisation for Economic Coopertion and Development

² ALAUOI, Abdallah, " La compétitivité international: strategies pour les enterprise française", harmatan, France, 2005, P41.

تبدأ بالمؤشرات الكلية للاقتصاد القومي مروراً بموقف العلاقات الاقتصادية مع العالم الخارجي، وموصفات عناصر إنتاج من موارد طبيعية و رأس مال وقوة عمل والبنية الأساسية بمفهومها المشكل للقاعدة العلمية التكنولوجية، والكفاءات الإدارية وتنتهي بدور الحكومة وكفاءاتها في القيام وظائفها المتنوعة وجودة السياسات التي تتبعها لتحقيق أهدافها.

3. تعريف المجلس الأوروبي ببرشلونة: عرف المجلس الأوروبي في اجتماعه ببرشلونة سنة 2000 تنافسية الأمة على أنها "القدرة على التحسين الدائم لمستوى المعيشة لمواطنيها وتوفير مستوى تشغيل عالي وتماسك اجتماعي، وهي تغطي مجال واسع وتخص كل السياسات الاقتصادية¹". انصب هذا التعريف على السياسات الاقتصادية التي تضعها الحكومات من أجل تحقيق رفاهية المجتمع.

4 . تعريف معهد التنافسية الدولية: عرف التنافسية بقوله "تتعلق التنافسية الوطنية بالأداء الحالي والكامن للأنشطة الاقتصادية المرتبطة بالتنافس مع الدول الأخرى"². كما قدم المعهد معايير لقدرة البلد على المنافسة الدولية وهي³:
أ- أن ينتج أكثر وأكفاً نسبياً، ويقصد بالكفاءة:

- تكلفة أقل: من خلال تحسينات في الإنتاجية و استعمال الموارد بما فيها التقنية والتنظيم.

- ارتفاع الجودة: وفقاً لأفضل معلومات السوق وتقنيات الإنتاج.

- الملاءمة: وهي الصلة مع الحاجات العالمية، وليس فقط المحلية، في المكان والزمان ونظم لتوريد، بالاستناد إلى معلومات حديثة عن السوق ومرونة كافية في الإنتاج و التخزين والإدارة.

ب- أن يبيع أكثر من السلع المصنعة و التحول نحو السلع عالية التصنيع والتقنية وبالتالي ذات قيمة مضافة عالية في السوقين الخارجي والمحلي، و بالتالي يتحصل على عوائد أكبر متمثلة في دخل قومي أعلى للفرد، وذي نمو مطرد، وهو أحد عناصر التنمية البشرية.

¹ نوير، طارق، "دور الحكومة الداعم للتنافسي: حالة مصر"، المعهد العربي للتخطيط، د ن، الكويت، 2002، ص5.

² وديع، محمد عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، مجلة جسر التنمية، العدد الرابع والعشرون، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2003،

ص 5. على الموقع الإلكتروني:

http://www.arab-api.org/develop_1.htm، أطلع عليه يوم: 2011-10-25.

³ المرجع نفسه، ص7.

ج- أن يستقطب الاستثمارات الأجنبية المباشرة بما يوفره البلد من بيئة مناسبة و بما ترفعه الاستثمارات الأجنبية من المزايا التنافسية التي تضاف إلى المزايا النسبية.

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن التنافسية الدولية يعني في حقيقته التعرض لكل السياسات أو الإجراءات التي بشأنها أن توسع من قاعدة الموارد المتاحة للدول أو للصناعة من عمل وتنظيم وأرض وأس مال، وترفع من درجات استغلالها وتوفير لها المناخ التشريعي والإجرائي والإداري الذي يسمح لها بتحقيق أعلى درجات الإنتاجية للعناصر مجتمعة، ويربطها في الوقت ذاته بكل مستجدات السوق العالمي سواء من ناحية الطلب أو العرض.

ثانيا: تعريف التنافسية على مستوى القطاع

التنافسية على مستوى القطاع تعني " قدرة الشركات في قطاع صناعي معيّن في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدوليّة، دون الاعتماد على الدعم و الحماية الحكومية¹، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذه الصناعة، ومن أهم مؤشرات التنافسية على مستوى القطاع الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري ومحصلة الاستثمار الأجنبي المباشر إضافة إلى مقاييس متعلقة بالكلفة و الجودة.

ثالثا: تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة

أصبحت التنافسية التحدي الأكبر الذي تواجهه المؤسسات المعاصرة، وظهرت عدة تعريفات للتنافسية حسب المعايير والأهداف المراد تحقيقها للمؤسسة أهمها:

تعرف هيئة التجارة والصناعة البريطانية التنافسية بأنها "القدرة على إنتاج السلع الصحيحة والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى²". أوضح هذا التعريف أن المؤسسة التنافسية هي التي تلبي حاجات ورغبات المستهلكين في الوقت والمكان المناسب، وتوفير السلع والخدمات التي يحتاجونها وبجودة عالية.

وعرف السلمي تنافسية المؤسسة بأنها "الجهود والإجراءات والابتكارات والضغط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المؤسسة من أجل

¹J, Michael, Enright, " the Globalization of Competition and the Localization of Competition: Policies Toward regional clustering" , Macmillan, Forthcoming, London, 1999 , p 5.

²وديع، مرجع سابق، ص 10.

الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا من الأسواق التي تهتم بها¹. بين هذا التعريف دور النشاط الإداري، وذلك من خلال الجهود التي تبذلها إدارة المؤسسة من أجل تحسين وابتكار السلع والخدمات مما يؤهلها لأن تكون في ريادة المؤسسات المنافسة.

وعرف مشيالي (J.L.Muchielli) تنافسية المؤسسة "بقدرة المؤسسة على تحقيق نتائج تفوق المعدل الذي تحققه نظيراتها في نفس القطاع، فهي تعكس قدرتها على الصراع من أجل الحصة السوقية²". ركز هذا التعريف على أهمية اكتساب المؤسسة لحصص سوقية جديدة، والذي ينعكس على معدلات النمو والربحية، وهي أهداف تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

وتعرف التنافسية على مستوى المؤسسة أيضا بأنها "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار وتجديد، حيث تسعى الشركة بصفة مستمرة لتحسين مركزها التنافسية نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية والمحلية³". أوضح هذا التعريف أن التنافسية بين المؤسسات تدور على مجموعة من العناصر أهمها: زيادة ربحية المؤسسة، التجديد والابتكار في المنتجات، وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة مما يسمح بتحسين مركزها التنافسي.

كما أن التنافسية على صعيد المؤسسة "تعني القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية مما يعني نجاحا مستمرا لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل ورأس المال والتكنولوجيا)⁴". هذا التعريف ينطبق على الدول التي فتحت أسواقها على التجارة الخارجية، وأصبحت تواجه منافسة حادة، وأضحى يتوجب عليها العمل بأدوات اقتصاد السوق، كرفع الدعم والحماية للمؤسسات من قبل الحكومة، والعمل على تحسين الإنتاج بحيث يصبح ذا جودة عالية، يلبي أذواق المستهلكين.

¹ السلمي، علي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001، ص123.

² MUCHIELLI, Jean Louis, la compétitivité, définition, indicateurs déterminants .site: <http://www.team.UNIV-paris.fr.date:10/12/2012>.

³ النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مرجع سابق، ص 11 - 12.

⁴ مسعداوي، يوسف، "إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة"، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 27-28 نوفمبر 2007، ص5.

وعرفت مجموعة بوسطن الاستشارية *B.C.G المؤسسة التنافسية "هي التي لديها التكاليف الأقل¹". من خلال هذا التعريف تكون التكلفة هي أساس التنافسية، فالمؤسسة الناجحة والقادرة على مواجهة المنافسة هي تقوم بتخفيض التكاليف لمنتجاتها في السوق.

من التعريفات السابقة نستنتج أن التنافسية على مستوى المؤسسة تتضمن الجوانب التالية:

1. يعتبر المستهلك محور اهتمام التنافسية على مستوى المؤسسة.
2. التميز؛ وهو نجاح المؤسسة في تحقيق اختلاف عن منافسيها، من خلال سلع وخدمات متميزة، أو تكاليف متدنية مقارنة بالمنافسين.
3. الربحية؛ وهي قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح باستمرار.
4. التفوق على المنافسين، والحصول على أكبر حصة سوقية في السوق العالمية.
5. المساهمة في نمو الاقتصاد الوطني، بزيادة نصيب الفرد من الدخل الوطني.

المطلب الثالث: علاقة المنافسة بالتنافسية

هناك فرق بين مفهوم التنافس (المنافسة) ومفهوم التنافسية، فالتنافسية تعرف على أنها قدرة البلد على تصريف بضاعته في الأسواق الدولية، أما المنافسة أو المزاومة 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 وتشارك سياسات المنظمة وسياسات رفع القدرة التنافسية في هدف موحد هو التوجه نحو الفعالية، والإجراءات المتخذة نحو أحدهما في أي من الميادين بلا شك تؤثر على التطور الآخر، فالإجراءات الهادفة إلى المزاومة في الأسواق المحلية تزيد أيضا من التنافسية، وبالمقابل فإن، الإجراءات الموجهة إلى رفع مكانة التنافس الدولي للدولة سيكون لها تأثير على هيكل السوق المحلي وعلى شكل المزاومة في السوق الداخلي².

وعموما هناك ثلاثة عوامل أساسية تحدد درجة المنافسة هي³:

- 1- عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من منتج معين، فكلما زاد عدد المؤسسات زادت شدة المنافسة بينهما والعكس بالعكس صحيح.

* BOSTON CONSULTING GROUP:BCG :مكتب استشاري للدراسات والتحليل الاستراتيجي بالولايات المتحدة الأمريكية.

¹ ROGER, Percerou, Entreprise: Gestion et Copetitivite, Economica, 1984, P7.

² رزقي، كمال ومسعود، فارس، "تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 22-23 أبريل 2003، ص 203.

³ أبو قحف، التنافسية وتغيير قواعد اللعبة، مرجع سابق، 1997، ص 26.

- 2- 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.
- 3- 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.
- في حين نجد أن العوامل التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصر متعددة، وهي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة ومن أهم هذه المتغيرات¹:
- أ- ضخامة و تعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات الجات (Gatt) ومنظمة التجارة العالمية.
- ب- وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطور أساليب بحوث السوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
- ج- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسات المختلفة وفيما بين وحدات وفروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكة الإنترنت وشبكات الانترنت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة وتطبيقات المعلوماتية المتجددة.
- د- تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة للتحالفات بين المؤسسات الكبرى في هذا المجال.
- هـ- مع زيادة الطاقة الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة و سهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق تحول السوق إلى سوق مشترين تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.
- ونتيجة للأسباب السابقة يتمتع المستهلكون والمشترون عموماً سواء من الأفراد والمؤسسات بميزة تعدد البدائل وانفتاح الفرص أمامهم للمفاضلة والاختيار من بين المنتجات والخدمات المتنافسة مما

¹ السلمي، مرجع سابق، ص 102.

يضع المتنافسين في موقف صعب يتطلب بذل الجهد الأكبر أيّ المزيد من التنافس لإرضاء العملاء والاستحواذ عليهم أو اقتناصهم من المنافسين.

كذلك يتمتع المنافسون في مختلف قطاعات الإنتاج في معظم دول العالم بوفرة المعلومات العلمية ونتائج التطويرات التكنولوجية نتيجة كثافة عمليات البحث العلمي والتطوير التقني التي تتولاها مؤسسات عديدة في الجامعات ومراكز ومعاهد التطوير التقني سواء الحكومية أو التابعة للقطاع الخاص وكذا مكاتب الاستشارات والبحوث المتخصصة في جميع مجالات الإنتاج والأعمال. والنتيجة أنّ هذا التدفق لنتائج البحوث والتطورات التكنولوجية يتيح للمؤسسات المعاصرة الدخول في مشروعات مهمة لتطوير منتجاتها دون أن تضطر إلى تكوين إمكانيات للبحث والتطوير خاصة بها. ومن ثمّ توفر الاستثمارات الطائلة والتي قد لا تكون متاحة لها فضلاً عن اختصار الوقت والجهود، كل ذلك يصبّ في اتجاه مزيد من القدرات والجهود التنافسية.

المبحث الثاني: ماهية القدرة التنافسية

بالرجوع إلى التعاريف السابقة للتنافسية نجد أن بعضها يعتبر أن التنافسية هي القدرة التنافسية وذلك نظرا للتداخل الموجود بين المفهومين، إلا أن هناك فرق بين المفهومين، فمن الجانب اللغوي نجد أن كلمة القدرة أو الميزة Advantage تعني حسب Dictionary Webster's التفوق في موقع أو حالة أو الفوائد الناتجة عن إتباع مجموع من الأفعال، أما التنافسية Competitive فتعني متعلق، تتصف أو تعتمد على المنافسة¹.

أما الجانب الأكاديمي فنجد أن التنافسية تتعلق بالأداء الاقتصادي الحالي والكامن للدولة في المجالات التي تتنافس فيها مع الأمم الأخرى، بينما القدرة التنافسية هي مفهوم استراتيجي يعكس وضعاً تنافسياً مميزاً للمؤسسة مقارنة بمنافسيها. ولهذا نتناول في هذا المبحث مختلف المفاهيم المتعلقة بالقدرة التنافسية، ومحدداتها ومؤشراتها.

المطلب الأول: تعريف القدرة التنافسية والميزة التنافسية

من خلال اطلاعنا على بعض البحوث والدراسات، هناك من يعتبر أن القدرة التنافسية هي الميزة التنافسية، إلا أنه من خلال التمهيص والتدقيق وجدنا أن هناك فرق بين المفهومين، وهذا ما نريد توضيحه في هذا المطلب.

أولاً: تعريف القدرة التنافسية (Competitiveness)

هناك عدة تعريفات للقدرة التنافسية نذكر منها:

تعرف القدرة التنافسية بأنها "تركيبية أو مجموعة من المهارات الفارقة الأصول الملموسة أو غير الملموسة ذات الطابع الخاص، التكنولوجيا فائقة المستوى والروتينات (التصرفات المنتظمة) والتي تشكل في مجملها أساساً جيداً وقاعدة لطاقت المنظمة على التنافس ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية في مجال أعمال (نشاط) معين"². أشار هذا التعريف إلى القدرات التي تتمتع بها المؤسسة، من تكنولوجيا ومهارات فردية وجماعية، التي هي أساس التميز على المنافسين.

¹ بومعراف، إلياس، "القدرة التنافسية للمنظمة الإستشفائية، المفهوم والأبعاد"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامع فرحات عباس، سطيف، العدد 10، 2010، ص 152.

² خليل، نبيل مرسى، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1996، ص 33.

وتعرف القدرة التنافسية كذلك بأنها " قدرة المنظمة على الحصول على مردود أعلى من متوسط قطاع الصناعة"¹. حصر هذا التعريف القدرة التنافسية في مردود المؤسسة، وهذا المردود يقاس عادة بمعاييرين هما:

- معدل العائد على الأصول

- ومعدل العائد على المبيعات.

كما يقصد بالقدرة التنافسية "الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، وتعطي للمؤسسة التفوق والسمو على منافسيها المباشرين"². حسب هذا التعريف فإن القدرة التنافسية تظهر من خلال الخصائص التي تظهر على السلع والخدمات، وتبين الفروق بين عرض المؤسسة وعروض المنافسين، مما يجعل لها قيمة من وجهة نظر المستهلكين.

أما "Ghemawat&Delsol" فيعرف القدرة التنافسية "هي القدرة على ممارسة الأنشطة بأدنى مستوى من الكلف مقارنة بالمنافسين، أو أنها القدرة على تمييز والسيطرة على أسعار استثنائية تفوق الكلف الإضافية للقيام بذلك"³. ينظر هذا التعريف إلى القدرة التنافسية من زاوية التكاليف، والتي من خلالها تسيطر المؤسسة على الأسعار.

وتعرف مجموعة ستراتيجور (Stratigor) القدرة التنافسية بأنها "تعبّر عن الحالة التي تكون فيها المؤسسة في وضعية أفضل مقارنة بالمنافسين، وذلك لامتلاكها لكفاءات معينة ينجر عنها امتلاك المؤسسة لعوامل نجاح تخص قطاع النشاط"⁴. ينظر هذا التعريف إلى الميزة التنافسية من زاوية كفاءة التوظيف للمال والعمالة التي تمتلكها المؤسسة، والتي تحقق لها التفوق والأفضلية أمام المنافسين.

كما نجد على السلمي الذي عرّف التنافسية، يعطي تعريفاً آخر للقدرة التنافسية، بأنها "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تفوق على ما يقدمه لهم المنافسون

¹ بومعروف، مرجع سابق، ص 152. نقلا عن:

- J, Kay, "Foundation of Corporate Success", Oxford University Press, Oxford, 1993, p 39.

² LAMBIN, Jean Jacques, "Le Marketing Stratigique", 2^{ème} édition, Paris, 1993, p 209.

³ المعاضبي، عبد الله، "إدارة المخاطر الإستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية"، المؤتمر الدولي حول إدارة المخاطر

واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردن، 16-18 أبريل 2007، ص 4.

⁴ STRATEGOR, "Politique général des l'entreprise", 3^{ème} édition, Dunod, Paris, 2001, p529.

الآخرون¹. أشار هذا التعريف إلى أن القدرات التنافسية تعبر عن المهارات، ومظاهر التفوق والتميز الفني والإداري والتسويقي التي تتبلور في منتجات أفضل يحقق للعملاء مستويات من الإشباع والمنافع تزيد بكثير عما يقدمه المنافسون، فإن المعيار الأهم في تقييم هذه القدرات هو مدى فعاليتها في إنتاج قيمة للعملاء أكثر من المنافسين من جهة، ومدى الاختلاف والتباين عن المنافسين الذي تضيفه على منتجات المنظمة وأساليب تعاملها مع العملاء².

في حين يرى آخرون أن "القدرة التنافسية هي مجال تتمتع فيه المؤسسة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من اثر التهديدات، وتتبع من قدرة المؤسسة على استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على تخفيض التكلفة، أو تميز الفكر الإداري³". بين هذا التعريف أهمية اعتماد المؤسسة على مختلف مواردها المتاحة في اغتنام الفرص و مواجهة التهديدات التي تفرضها البيئة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن القدرة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة الاقتصادية تتمكن من خلاله من التفوق على المنافسين، ومن فوائد التفوق التنافسي أنه يحقق للمؤسسة زيادة في المبيعات والحصة السوقية، وتحسين هوامش الربح لفترة طويلة من الزمن في الأسواق الحالية والمستقبلية، ويضمن لها البقاء على المدى الطويل في الأسواق التنافسية. كما ترتبط القدرة التنافسية بحجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.

ومن أهم مصادر القدرة التنافسية⁴ :

- إزاحة المنافسين والتفوق عليهم
- الحصول على حصة سوقية أكبر
- وضع رؤية لتشكيلة المنتجات
- إتاحة القدرة على التمويل
- تحقيق رغبات العملاء

¹ السلمي، على، "إدارة المعرفة"، دارقبا للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2002، ص128.

² لحو، سامية، "التسويق والمزايا التنافسية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010-2011، ص67.

³ المرسي، جمال الدين محمد وأبو بكر، مصطفى محمود، "التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص55.

⁴ نيفين، سعيد بيومي عيسوي، "نموذج مقترح لدور التسويق التفاعلي في تحسين القدرة التنافسية للمنظمات"، رسالة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2010، ص104.

- كفاءة التوظيف للمال والعمالة

ثانيا: تعريف الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية على أنها "الوسيلة التي تستطيع المؤسسة من خلالها الفوز في منافستها مع الآخرين"¹. أعطى هذا التعريف مفهوما مطلقا للميزة التنافسية من خلال التركيز على النتيجة النهائية.

كما تعرف الميزة التنافسية كذلك "أي شيء يميز المؤسسة أو منتجاتها بشكل إيجابي عن منافسيها في أنظار زبائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها"². يأخذ هذا التعريف بوجهة نظر الزبائن لمنتجات المؤسسة، وما يميزها عن غيرها من المنافسين. وهذا التعريف يتفق مع التعريف التالي الذي يبدو أكثر وضوحا بالتركيز على الخصائص التي تظهر على السلع والخدمات فيقول "الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، وتعطي للمؤسسة التفوق والسمو على منافسيها المباشرين"³.

وهناك من يقيس الميزة التنافسية على أساس المنافع والقيم التي تحققها للزبائن فيعرفها بأنه "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين ينقلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرين"⁴.

أما مايكل بورتر (Michael Porter) صاحب نظرية الميزة التنافسية للأمم Comparative Advantage of Nations فيقول أن الميزة التنافسية هي "العنصر الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية دائمة مقارنة بمنافسيها"⁵. ويؤكد بورتر بأن "الميزة التنافسية تنشأ من مجموع وظائف المؤسسة والمرتبطة بالتصميم، الصنع، التسويق، توزيع وتطوير المنتج، وتحليل مصادر الميزة التنافسية. ويجدر بالمؤسسة تشخيص (وبصفة دقيقة) لكل

¹ القطب، محيي الدين، "الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص80.

² هادي، صلاح عباس، "إدارة الجودة الشاملة مدخل نحو أداء منظمي متميز"، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص163.

³ LAMBIN, Jean Jacques, Le Marketing Stratigique, 2^{eme} édition, Paris, 1993, p 209.

⁴ السلمي، إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية، مرجع سابق، ص 125.

⁵ MICHAEL, Porter, "l'avantage concurrentiel", Dunod édition, paris, France, 2000, p 41-42.

نشاطاتها¹. فحسب بورتر فإن تحقيق الميزة التنافسية تتم من خلال تطبيق إستراتيجية تنافس معينة.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أنّ الميزة التنافسية هي تميز تنفرد به المؤسسة عن غيرها من المؤسسات العاملة في نفس المجال حيث تتمكن المؤسسة من خلال هذه الميزة من تقوية وتعزيز مركزها التنافسي وزيادة الحصة السوقية. كما أن هناك صفات للميزة التنافسية تتمتع بها نستشفها من التعاريف السابقة والمتمثلة فيما يلي²:

- أنها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة.
- تنبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها.
- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
- تنعكس في أداء المؤسسة في أنشطتها، أو في تقديم قيمة ما للمشتريين أو كليهما.
- تؤدي إلى التأثير في العملاء وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم المؤسسة وتحفزهم على الشراء.
- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تجديدها.

ومن أهم مصادر الميزة التنافسية³:

- السلعة أو الخدمة: حيث تكون لها ميزة لا تتمتع بها منتجات المنافسين.
- الترويج: التميز في تصميم وتنفيذ الحملة الإعلانية أو تكاليف الترويج أو أسلوب البيع.
- التقنية: استخدام تقنية جديدة تحقق جودة عالية ووفورات.
- البحوث: الحصول على البيانات والمعلومات في الوقت المناسب.
- الموارد البشرية: امتلاك أفراد ذوي مهارات عليا وإدارية وصناعة القرار.

4 Michael Porter, Op.cit, p42.

² أبو قحف، عبد السلام، "كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص ص 262-263.

³ نيفين، مرجع سابق، ص 105.

ثالث: المقارنة بين القدرة التنافسية والميزة التنافسية

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن هناك فروق جوهرية بين القدرة التنافسية والميزة التنافسية، والمبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): عناصر المقارنة بين القدرة التنافسية والميزة التنافسية

م	العناصر	الميزة التنافسية	القدرة التنافسية
1	المفهوم	تميز تنفرد به المؤسسة عن غيرها من المؤسسات العاملة في نفس المجال حيث تتمكن المؤسسة من خلال هذه الميزة من تقوية وتعزيز مركزها التنافسي وزيادة الحصة السوقية.	ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة تتمكن من خلاله من التفوق على المنافسين وترتبط بحجم الميزة التنافسية.
2	المصدر	السلعة أو الخدمة، الترويج، التقنية، البحوث، الموارد البشرية.	إزاحة المنافسين، حصة سوقية أكبر، وضع رؤية لتشكيلة المنتجات، القدرة على التمويل، تحقيق رغبات العملاء، كفاءة التوظيف للمال والعملاء.
3	بداية تكوينها	من داخل المؤسسة إلى خارجها.	من داخل المؤسسة إلى خارجها وبنطاق واسع.
4	مكوناتها	ممكن أن تكون مكونة من عنصر واحد أو أكثر من مصادرها.	ممكن أن تكون مكونة من عنصر واحد أو أكثر من مصادرها.
5	نتائجها	يترتب على الميزة التنافسية: - النجاح في الصناعة. - كفاءة وفعالية العمليات الإنتاجية. - دقة وتحليل الفرص. - التعامل الإيجابي مع المتغيرات.	يترتب على القدرة التنافسية: - كفاءة توظيف المال والعمالة. - تحديد العائد على رأس المال من خلال سعر بيع الوحدة.

المصدر: من إعداد المترشح

المطلب الثاني: أهمية امتلاك وتطوير القدرة التنافسية

يمثل امتلاك وتطوير القدرة التنافسية هدفاً استراتيجياً تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ الاقتصادي الجديد، إذ ينظر للقدرة التنافسية على أنها " تنفيذ استراتيجية ذات قيمة مضافة غير مطبقة في آن واحد من طرف أي منافس حالي أو محتمل¹، وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف :

- التميز عن المنافسين.

- التفوق في تنفيذ استراتيجية ناجحة في قطاع نشاط معين.

كما تتبع أهمية القدرة التنافسية من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والابتكار بما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتعزيزها والارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج ورفع مستوى الأداء وتحسين مستوى معيشة المستهلكين عن طريق خفض التكاليف والأسعار.

هذا بالإضافة إلى أن القدرة التنافسية تساعد في القضاء على أبرز عقبة تواجه تحسين الكفاءة الإنتاجية هي عقبة ضيق السوق المحلي التي تحول دون الاستفادة من وفورات الحجم الكبير. بالتالي أصبح ما يميز النشاطات الاقتصادية في وقتنا الحاضر هو وقوعها في هاجس التنافس وبدأ الاهتمام يتجه نحو القدرة التنافسية كنموذج استرشادي للتنمية.

كما أدت التطورات التنافسية إلى سعي المؤسسات الاقتصادية إلى رفع كفاءة وفعالية أدائها بهدف امتلاك الميزة تنافسية، حيث برزت مداخل مازالت تساهم في تنميتها والمحافظة عليها من خلال التلبية الدائمة لحاجات العملاء أو تنمية قدرات المؤسسة التنافسية.

أولاً- مدخل تلبية حاجات العملاء

يتوقف نجاح المؤسسة في اختراق الأسواق في ظل المناخ الاقتصادي الجديد على مدى إمكانية التلبية الدائمة لحاجات المستهلكين وإشباع رغباتهم.

إنّ اشتداد المنافسة بسبب انفتاح الأسواق جعل هدف كسب ولاء المستهلكين واستمرارية ارتباطهم بالسلعة ومنافعها هدفاً استراتيجياً تعمل المؤسسات الاقتصادية على تحقيقه، الأمر الذي

¹ J,Barney, " Firm resources and sustaited Competitive Advantage", Journal of Managemant, VOL 17, NO 1, 1991, p101.

يستوجب دراسة وتحليل تلك الأذواق والاحتياجات، ومحاولة تصميم وإنتاج السلع القادرة على إشباعها بدرجة عالية وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي¹:

أ- تحقيق رضا المستهلكين: إن قدرة المؤسسة على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا المستهلك عن القيم والمنافع القادرة على تحقيق الإشباع العالي لحاجاته المتنوعة والمتغيرة.

ب- سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات من خلال العمل على تقديم السلع ذات الجودة في الوقت المناسب.

ج- ضرورة تقديم المنتج ذو الأداء العالي المرتبط بالخصائص الأساسية وبالمفردات الإضافية.

د- تقديم سلع وخدمات عالية الجودة متميزة عن ما يقدمه المنافسون .

هـ- تقديم المنتج بأسعار جذابة وملائمة لإمكانيات المستهلكين.

و- توفير الخدمات الضرورية المرافقة للمنتج، كخدمات ما بعد البيع (النقل، التشغيل والصيانة).

ثانيا: مدخل تنمية القدرات التنافسية

تعتبر القدرات التنافسية من بين أهم العوامل التي تؤدي تنميتها إلى تطوير قدرة المؤسسة على تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم كنتيجة لتقديم المنتج الأفضل والمتميز دائما، وتتمثل تلك القدرات في²:

أ- **المرونة:** وهي قدرة المؤسسة على تنويع منتجاتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون المستهلك في حاجة إليها، كما أنّ مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورتها لدى المستهلك وتعزز ولائه لمنتجاتها. وتمتاز المرونة باعتبارها ميزة أو قدر تنافسية من خلال ما يلي:

- استخدام المرونة في تلبية حاجات المستهلك المختلفة.

- استخدام المرونة في تلبية التغيرات الطارئة في السوق.

¹ طلعت، مرجع سابق، ص 188.

² العلي، عبد الستار محمد، "إدارة الإنتاج و العمليات: مدخل كمي"، دار وائل للنشر ، الأردن، ط1، 1999، ص 44.

ب- الإنتاجية: يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية، إلى الرفع من الإنتاجية وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة، مما يؤثر إيجابيا على ميزة المؤسسة التنافسية.

ج- الزمن: أدت التغيرات التنافسية المتلاحقة إلى تغيير حيز التنافس ليشمل عنصر الزمن وتقليصه لصالح المستهلك والمؤسسة في نفس الوقت. كما أنّ أبعاد المنافسة عبر عنصر الزمن تظهر في¹:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق.
- تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.
- تخفيض زمن تحويل أو تغيير العمليات.
- تخفيض زمن الدورة للعميل، و هي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب و تسليم المنتج.
- الالتزام بجدول زمنية محددة وثابتة لتسليم المكونات الداخلية في عملية التصنيع.
- د- الجودة العالية: بهدف البقاء في الأسواق وتنمية الموقف التنافسي يلزم المؤسسة الاقتصادية تبني نظام الجودة الشاملة الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في السلع أو الخدمات والوظائف والعمليات رغم تزايد الضغوط التنافسية وشدتها.

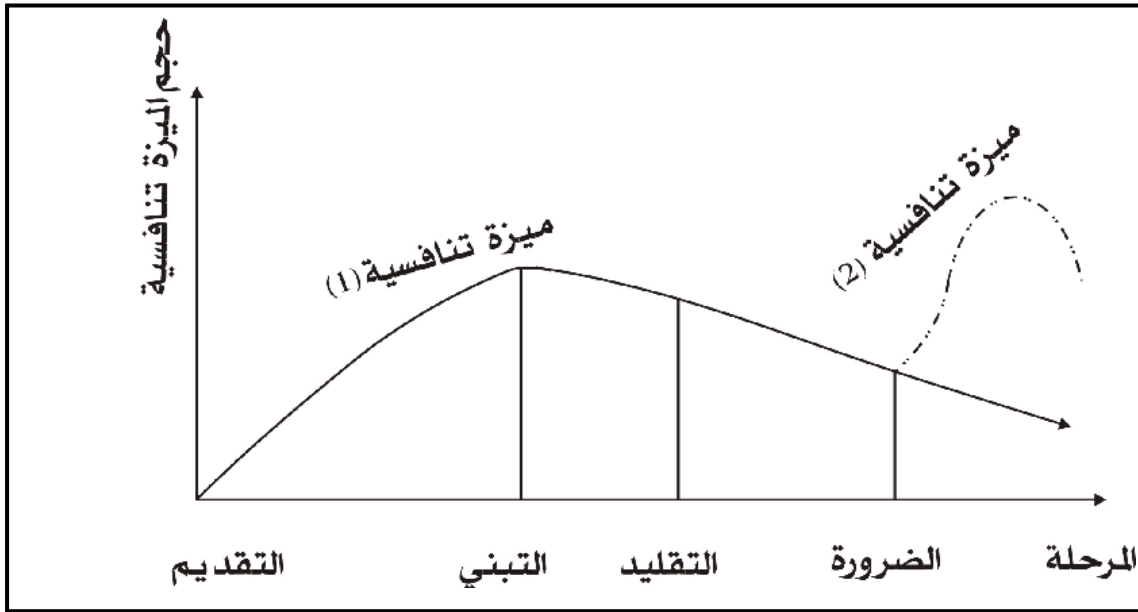
المطلب الثالث: دورة حياة القدرة التنافسية

- حتى تكون القدرة التنافسية فعالة يجب أن تتوفر بعض الشروط أهمها²:
- أن تكون حاسمة، أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين.
 - تتميز بالاستمرارية، بمعنى يمكن أن تستمر خلال الزمن.
 - أن يكون هناك إمكانية للدفاع عنها، أي يصعب على المنافسين محاكاتها أو إلغاؤها.
- إن شرط الاستمرارية خلال الزمن يتحقق من خلال دورة حياة القدرة التنافسية كما يبينه الشكل الموالي.

¹ غول، فرحات، "حتمية اكتساب وتطوير المزايا والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الصناعية في ظل تحديات البيئة الدولية المعاصرة"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010، ص5.

²G.Garibaldi, Stratégie concurrentielle-choisir et gagner, édition d'organisation, Paris,1996, p95-96.

الشكل رقم (27): دورة حياة القدرة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، بيروت، 1996، ص 86.

يتضح لنا من خلال هذا المنحنى مختلف المراحل التي تمر بها القدرة التنافسية وهي¹:

- 1- **مرحلة التقديم أو النمو السريع:** المؤسسة في هذه المرحلة وبفعل الميزة التنافسية التي استطاعت تحقيقها مقارنة بالمنافسين (منتج، سعر، توزيع، إشهار،...)، فإنها تنزل هذه الميزة إلى السوق وبفضل تقبلها من قبل المستهلكين يتعرف نمو معتبرا وسريعا، بسبب عدم وجود منافسة أو تأخر رد فعل المنافسين، وبالتالي تحقق المؤسسة مداخل معتبرة قبل الدخول في المرحلة الثانية.
- 2- **مرحلة التبني من قبل الشركات المنافسة:** وتمثل بداية تعرف المنافسون على الميزة التنافسية للمؤسسة ومدى تأثيرها على المستهلك 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.

- 3- **مرحلة الركود:** في هذه المرحلة يتضح جليا بأن المنافسة تعمل بكل ما لديها من قوة وإمكانات من أجل إبطال مفعول هذه الميزة التنافسية وتقليدها حتى تتمكن من جلب المستهلكين نحو منتجاتها، أو بمعنى آخر فإن هذه المرحلة تمثل الظهور الحقيقي والجلي لرد فعل المنافسين، فتبدأ بذلك مرحلة الركود للميزة الأصلية للمؤسسة الأصلية، وبالتالي يتحتم عليها العمل على تطوير ميزتها التنافسية السابقة وتحسينها حتى تتمكن من البقاء والاستمرار، كما هو موضح في الشكل

¹ غول، فرحات، "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية"، مجلة دراسات اقتصادية، دورية فصلية تصدر عن مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، الجزائر، العدد 12، فيفري 2009، ص ص 98-99.

رقم (27)، 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.

4-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.

من خلال ما سبق نستنتج أنه يمكن للمؤسسة تحقيق الاستمرارية لميزتها التنافسية إذا تمكنت من الحفاظ على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج، وهو ما شار إليه بورتر عندما وضع شكلين للميزة التنافسية وهما: السيطرة بالتكاليف والتمايز¹.

أ-التكلفة الأقل: تتمثل الميزة التنافسية المعتمدة على التكلفة الأقل بقدرة الشركة على تصميم، تصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة مقارنة مع الشركات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، وحتى يتسنى للمؤسسة الوصول إلى هذه الميزة فإنها تجد نفسها مجبرة على فهم الأنشطة المختلفة التي تؤدي في المؤسسة أو ما يسمى بحلقة القيمة (سلسلة القيمة) للشركة، والتي تعتبر من المصادر الهامة للميزة التنافسية، وهو ما يوضحه بورتر فيما يلي: "إن طبيعة التكلفة بالنسبة للمؤسسة تعكس مجمل التكلفة لإنجاز كل النشاطات ذات القيمة، بمقارنتها مع منافسيها، حيث كل نشاط يتضمن عوامل التكلفة، التي تحدد المصادر المختلفة لمزايا التكلفة"².

ب-تمييز المنتج: يتمثل ذلك في قدرة المؤسسة على تقديم منتجا متميزا وفريدا وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع)، وحتى من ناحية التمييز للمنتج، يتحتم على المؤسسة العمل على فهم أنشطة حلقة القيمة من أجل التعرف على المصادر المحتملة لتمييز المنتج، وبالتالي توظيف قدراتها وكفاءاتها لتحقيق ذلك، وهذا بالطبع يرجع إلى أن كفاءة المؤسسة للتمايز تتعلق بمساهمة مختلف نشاطاتها للقيمة في إرضاء حاجيات

¹MICHAEL, Porter, Marketing Management, Op .cit, p307.

²MICHAEL, Porter, " La concurrence selon Porter", Ed Village mondial, Paris, 1999, p87.

المستهلك ورغبته، والتي لا تقتصر على الخصائص الفنية للمنتج، بل تتجاوز إلى نشاطات أخرى، كالإمداد، خدمات ما بعد البيع، الضمان¹.

كما يمثل نطاق التنافس المجال الذي تتوزع فيه منتجات المؤسسة، ويتحقق لدى المؤسسة المطبقة لاستراتيجية تنويع المنتجات واتساع تشكيلة المنتجات، حيث تهدف المؤسسة إلى تحقيق أكبر عدد ممكن من المزايا التنافسية، وبالتالي توزيع المخاطر التنافسية على عدد من المنتجات والأنشطة².

المطلب الرابع: محددات القدرة التنافسية

لقد ارتبطت محددات القدرة التنافسية بما يكل بورتر (Michael Porter) صاحب نظرية الميزة التنافسية للأمم (Comparative Advantage of Nations)، الذي يمثل الأساس الذي استندت عليه أغلب الدراسات عن القدرة التنافسية، حيث يستند في أسسه على اقتصاديات المؤسسة باعتبار أن التنافس يتم بين المؤسسات وليس بين الدول، وتستمد الدولة تنافسياتها بعد ذلك من تنافسية شركاتها والصناعات المتوطن بها. ونقطة البداية في تحليل بورتر كيف تخلق المؤسسة قدرتها التنافسية للمؤسسة العاملة في صناعة ما؟

يبين بورتر أن محددات القدرة التنافسية المستدامة للمؤسسة تعمل كنظام ديناميكي متكامل تتفاعل من خلاله وتتشابك كل المحددات مع بعضها البعض، فكل محدد يؤثر ويتأثر بالمحددات الأخرى، وتنقسم هذه المحددات إلى محددات رئيسية وأخرى مساعدة أو مكملية .

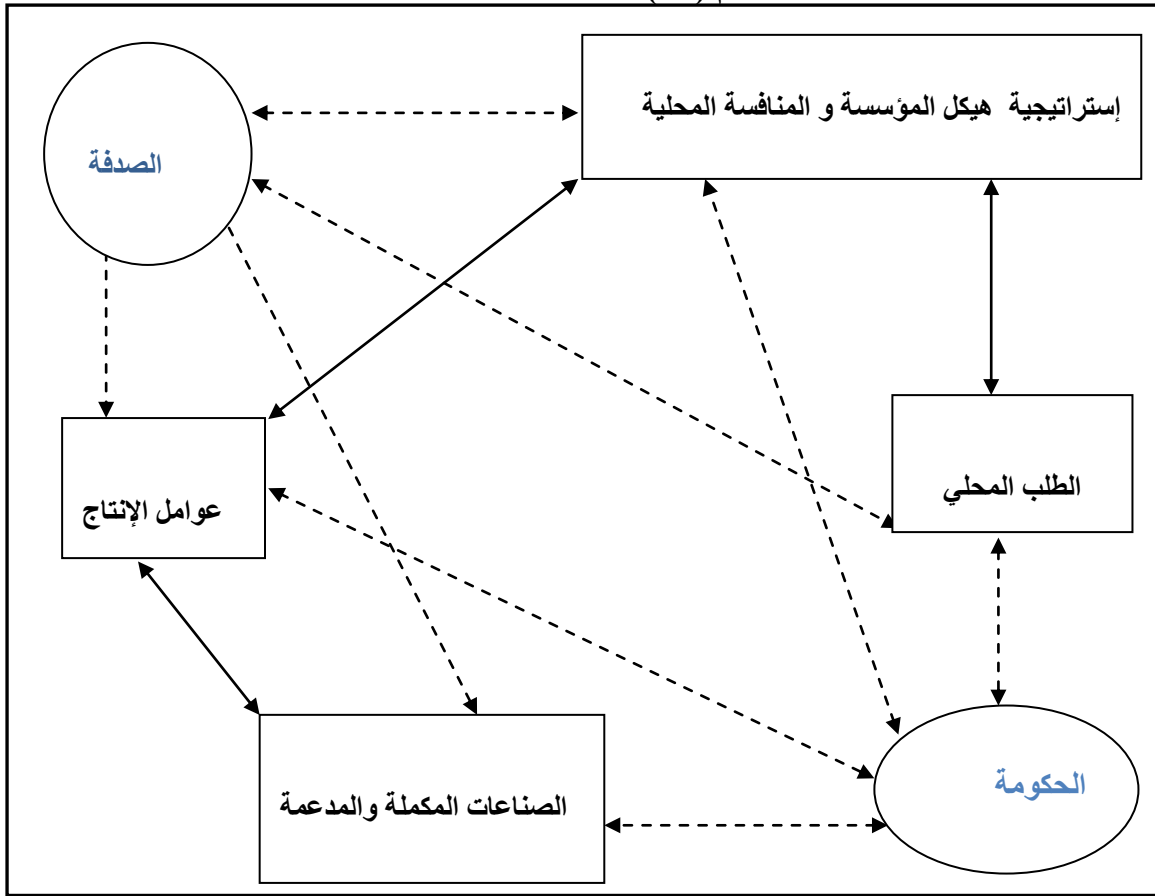
تتضمن المحددات الرئيسية أربعة عوامل هي: ظروف عوامل الإنتاج، وظروف الطلب المحلي، الصناعات المرتبطة والمدعمة، إستراتيجية المنظمة وطبيعة المنافسة المحلية.

أما المحددات المساعدة فتتضمن: الدور الحكومي ودور الصدف، كما هي موضحة في الشكل التالي.

¹ غول، "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية"، مرجع سابق، ص 96.

² عطية، العربي، "تدنية التكاليف كأداة إستراتيجية لمواجهة المنافسة المحتملة في ظل الاقتصاد الانتقالي"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011، ص 440.

شكل رقم (28): محددات القدرة التنافسية



Source: Michael Porter, the competitive advantage of nations, New York, 1998, P.127 .

— : الخط المتصل يمثل العلاقة بين المحددات الأربعة كنظام حركي يعمل باعتماد ومساندة متبادلة.

— - : الخط النقطي يوضح تأثير البيئة الأشمل التي تتفاعل من خلالها مع متغيرات أخرى مثل أحداث الصدفة والدور الذي تلعبه الحكومة. وفيما يلي شرح لهذه المحددات الخمس.

أولاً: محدد عوامل الإنتاج: تعتبر مدخلات ضرورية لازمة لدعم قدرة صناعية ما على المنافسة، حيث تنقسم إلى عوامل أساسية مثل الموارد البشرية، الموارد الطبيعية، موارد رأس المال، والبنية الأساسية. وهي عوامل تكون موروثية بطبيعتها داخل الدول، وتؤدي إلى خلق ميزة تنافسية لأنه يسهل انتقالها والحصول عليها من قبل المنافسين، وأيضاً عوامل مطوّرة وهي الأكثر أهمية لصعوبة الحصول عليها أو تقليدها، حيث تكتسب هذه العوامل من خلال استثمارات مستمرة في كل من

رأس المال البشري والمادي مثل المعرفة، المهارات الخاصة، الخبرات الإدارية الحديثة، أسس علمية وغيرها¹.

ثانيا: محدد الطلب المحلي: يتعلق هذا المحدد بهيكل الطلب، حجمه و نموه، والآلية التي يتم بها تدويل هذا لطلب في الأسواق العالمية، وأشار بورتر إلى أن الضغوط المستمرة من قبل المستهلكين المحليين لطلب منتجات متميزة قد يؤدي إلى توليد ضغوط مستمرة على المنظمات وتحفيزها على المزيد من الابتكار والتجديد لتلبية احتياجات هؤلاء المستهلكين، الأمر الذي ينعكس في النهاية على تقوية وتعزيز المزايا التنافسية المتحققة للصناعة مقارنة بالمنافسين الآخرين. وتؤثر طبيعة شروط الطلب في السوق على نجاح إستراتيجية المنظمة وهو الأمر الذي يعكس حجم الابتكارات، الاختراعات، والتطورات التي تقدمها المنظمات الوطنية لتطوير منتجاتها حسبما يلاءم حجم وطبيعة الطلب المحلي².

ثالثا: محدد الصناعات المكملة: للصناعات المرتبطة والمغذية دور هام في قدرة الصناعة على المنافسة الدولية، هذا يعني بأنه يجب أن تكون للدولة صناعات ذات مستوى عالمي تكون مرتبطة ومساندة لبعضها البعض، الأمر الذي يساهم في إثراء الميزة التنافسية للدولة في أنشطة أو صناعات محددة أو في أجزائها. والصناعات المرتبطة هي التي تشترك معا في التقنيات والمخلات وقنوات لتوزيع والعملاء أو تلك التي تقدم منتجات متكاملة، أما الصناعات المغذية أو المساندة فهي التي تمد الصناعة محل الدراسة بالمدخلات اللازمة للإنتاج.

ويمثل تواجد الصناعة كجزء من تجمعات صناعية عنقودية عاملا أساسيا بل ومن أهم العوامل في تحقيق الميزة التنافسية دوليا، حيث يرى بورتر أن المنافسة تتأثر بوجود هذه التجمعات من خلال زيادة إنتاجية المنظمات المكونة للعنقود وزيادة قدرتها على الابتكار مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية في المستقبل وتشجيع إقامة منظمات جديدة في التجمع العنقودي. ويتوقف كل ذلك على مدى توافر هذه الصناعات المساندة لبعضها البعض وعلى مدى كفاءتها وعلى درجة الارتباط فيما بينها³.

رابعا: محدد استراتيجيه هيكل المؤسسة والمنافسة المحلية: لا يوجد نظام إداري مقبول شامل(مهما كانت جاذبية الإدارة اليابانية) حيث تنتج تنافسية صناعة معينة من تجمع ما بين

¹ لحول، مرجع سابق، ص 72.

² المرجع نفسه، ص 72.

³ المرجع نفسه، ص 73.

طرق الإدارة والتنظيم من جهة، ومن جهة أخرى مصادر الميزة التنافسية في الصناعة نفسها، كما أن هناك ترابط بين المنافسة المحلية القوية وخلق استمرارية ميزة تنافسية في أي صناعة.

تتضح أهمية المنافسة المحلية فيما يترتب عليها من دفع المؤسسات إلى البحث عن صور للمنافسة غير السعرية من خلال التجديد والتطوير ورفع مستوى الكفاءة وجودة المنتج وتبدو أهمية التركيز الجغرافي للمؤسسات التنافسية في منطقة أو مدينة واحدة لما يترتب عليها من سرعة انتشار وتدفق المعلومات بين المؤسسات، كما تتضح أهمية ظهور منافسين محليين جدد في أنهم أكثر جرأة في تبني مفاهيم وأساليب و تكنولوجيا جديدة، أي أنهم أكثر قدرة على التجديد والتطوير من المؤسسات القائمة بالفعل والتي اعتادت على استخدام أساليب معينة من الصعب تغييرها. واهتمام Porter بالمنافسة المحلية يرجع إلى تركيزه على البعد المحلي لخلق القدرة التنافسية، فنجاح المؤسسة في التنافس محليا يؤهلها للولوج إلى الأسواق الخارجية والنجاح دوليا¹.

خامسا: محدد دور الصدفة: تشير أحداث الصدفة الى التطورات التي تقع خارج نطاق سيطرة وتحكم الشركات، أي تكون غير متوقعة، وتلعب هذه الأحداث دورا هاما في تنافسية ونجاح العديد من الصناعات، ولعل أهم هذه الأحداث نجد²:

- الاختراعات البحثية وحدث تقدم مفاجئ في التقنية الأساسية.
- التطورات السياسية العالمية والكوارث والحروب.
- التغيرات المفاجئة في أسواق وأسعار الصرف العالمية.

سادسا: محدد دور الحكومة: على الرغم من أن بورتر لم يعتبر الحكومة أحد المحددات الرئيسية للميزة التنافسية، إلا أنه أشار إلى دورها الفعال باعتبارها من المحددات المساعدة في خلق لميزة التنافسية الدولية من خلال التأثير بصورة ايجابية أو سلبية على باقي المحددات. وينبغي الإشارة إلى أن دور الحكومة لا يجب أن يبقى ساكنا بل يجب أن يكون ديناميكيا متكيفا مع مرحلة تطور الميزة التنافسية التي يصفها بورتر بأربع مراحل وفقا لما يتوافر من محددات ومدى الترابط والتشابك بينها، بدءا من مرحلة سيطرة عناصر الإنتاج ثم مرحلة سيطرة الاستثمار ومرحلة

¹ بن عنتر، عبد الرحمن، "تحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية: حالة الصناعات التحويلية بالجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص160.

² معمري، صورية والشيخ، هجيرة، "محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010، ص10.

سيطرة الابتكار وأخيرة مرحلة سيطرة الثروة، وأي تدخل خاطئ قد يربك المسار الطبيعي للميزة التنافسية.

تعتمد الصناعات الناجحة دولياً في تنافسياتها في المرحلة الأولى وبشكل منفرد على عوامل الإنتاج الأساسية (العمل غير الماهر، الأرض، الموقع الجغرافي، رأس المال....)، وتتضاءل أهمية المحددات الأخرى للميزة التنافسية، وتعتمد هذه الأخيرة على المنافسة السعرية القائمة على تخفيض تكاليف الإنتاج، حيث يمكن للدولة التأثير أحد عوامل الإنتاج في هذه المرحلة، أما في المرحلة الثانية تكون الدولة ومنظمتها على استعداد للاستثمار بشكل متواصل، حيث يكون الهدف من ذلك هو الحصول على التسهيلات الإنتاجية الحديثة والتطور التقني. ويمكن أن تخلق مزايا تنافسية في هذه المرحلة من خلال تحسين عوامل الإنتاج، استراتيجية المؤسسة، الهيكل وطبيعة المنافسة المحلية. أما لطلب المحلي فيكون على درجة من التعقيد ولا تكون الصناعات المرتبطة والمساندة متطورة إلى حد كبير، حيث يحقق الاقتصاد في هذه المرحلة نجاحاً في الصناعات التي تتميز بارتفاع الطلب المحلي ونم ثم يمكن للدولة تنمية الميزة التنافسية من خلال دفع جانب العرض عند جذب الطلب. ويظهر دور الدولة في توزيع الأصول الرأسمالية ذات الندرة في صناعات معينة؛ وانتهاج سياسة الحماية المؤقتة لتشجيع التوسع في الصناعة؛ و تحفيز اقتناء التكنولوجيا؛ وتشجيع الصادرات؛ وخلق و تنمية موارد الإنتاج.

بعد مرحلتي الدفع من خلال عوامل الإنتاج والاستثمار، تأتي مرحلة الدفع من خلال الابتكار، وتكون المحددات فيها متواجدة في مدى واسع من الصناعات التي تنافس في السوق العالمي بنجاح، ويكون الاقتصاد الوطني أقل عرضة للتقلبات الاقتصادية والأحداث الخارجية، حيث يقل دور المنافسة السعرية القائمة على انخفاض التكاليف في اكتساب الميزة التنافسية. ومن ثم تعتمد المنافسة في هذه المرحلة على عنصري التكنولوجيا والتميز، ويبدأ تكوين تجمعات (عناقيد) الصناعات من خلال تطوير الصناعات المرتبطة والمساندة ذات المستوى العالمي التي تتنافس دولياً في أجزاء الصناعة الأكثر تمايزاً، الأمر الذي يجعلها تتمتع بالميزة التنافسية بسبب قدرتها على الابتكار والتجديد.

أما دور الدولة يكون مختلفاً تماماً عن العوامل السابقة لأن تدخلها هنا يخفض من فعالية التنافسية. و يكون تدخلها من خلال طرق غير مباشرة مثل تحسين جودة الطلب المحلي، حماية

المنافسة محلية، تقديم حوافز الاستثمار لتهيئة البيئة المحلية الملائمة للابتكار و التطوير المستمر، ويرتكز الدور الأكبر على القطاع الخاص.

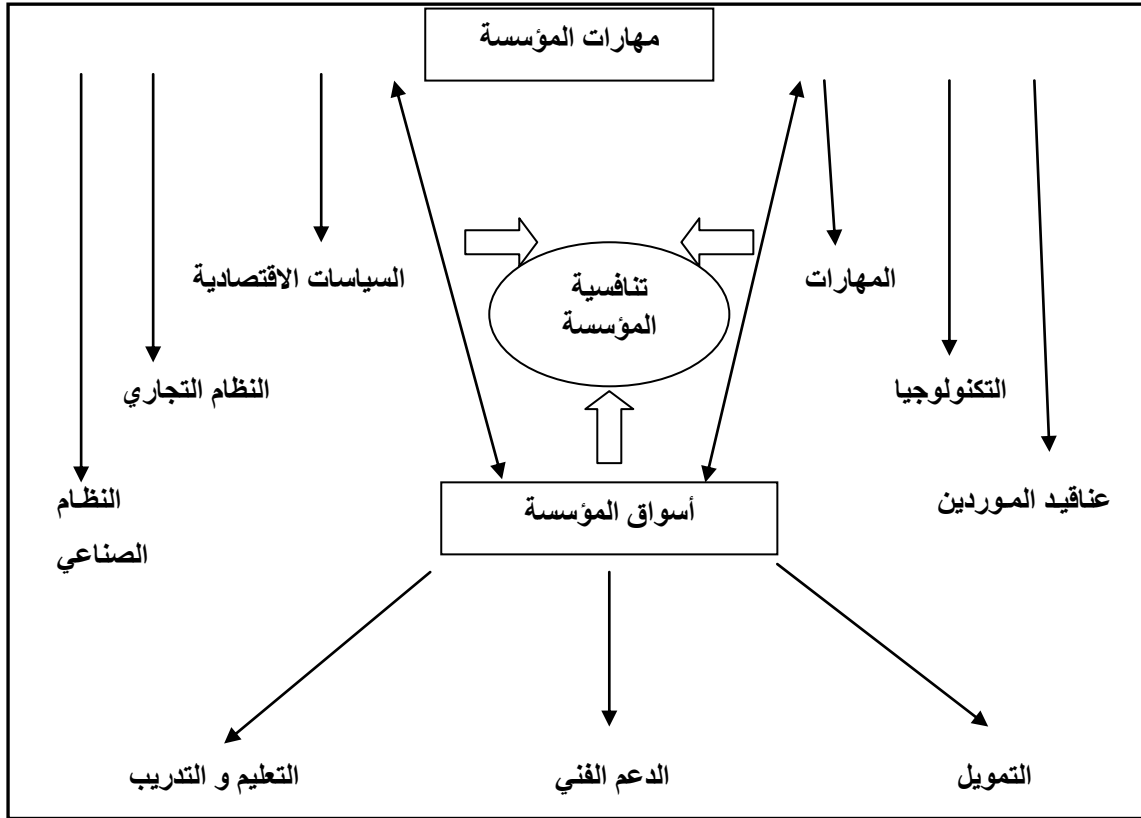
مما سبق يمكن القول بأن المراحل السابقة تمثل كما يشير بورتر سلسلة متصلة ومستمرة من المزايا التنافسية للدولة وذلك وفقاً لمراحل النمو الاقتصادي، غير أن المرحلة الرابعة من مراحل تطور الميزة التنافسية تمثل بداية تدهور الميزة التنافسية للدولة، ويرجع ذلك إلى الثروة التي تحققت نتيجة المراحل السابقة ورغبة المستثمرين والمديرين في المحافظة على الاستثمارات والابتكارات المحققة دون الرغبة في التطوير. وبذلك تبدأ المنظمات في فقد الميزة التنافسية في الصناعات العالمية من خلال عدة أشكال منها: انحسار المنافسة المحلية نتيجة للرغبة في المحافظة على الوضع القائم؛ قلة الدوافع إلى الاستثمار وتحمل المخاطر؛ فقدان الموظفين دوافع النجاح؛ وتركز السياسات الحكومية على إعادة توزيع الدخل بدلاً من توليدها، وهنا تبدأ منظمات الدولة في فقدان الميزة التنافسية لصالح المنظمات الأجنبية¹.

يمكن القول: رغم أهمية منهج بورتر في وصف محددات القدرة التنافسية وكيفية تطويرها وتحديد الأدوار المختلفة لكل من المنتج والمستهلك والمؤسسات والحكومة في تحقيق المزايا التنافسية، إلا أنه وجهت له عدة انتقادات أهمها عدم تقديم تحليل سليم لكيفية الانتقال من تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة إلى تنافسية الدولة، كما أن تطبيق هذا المنهج على الدول النامية مستحيل، فالتطوير والابتكار قد يصلحان فقط لتفسير القدرة التنافسية للدول المتقدمة التي قطعت شوطاً في النمو.

وعلى ضوء الانتقادات السابقة لمنهج بورتر، قدم لال (Lall) محددات القدرة التنافسية في شكلها الثلاثي كما يتضح في الشكل التالي رقم (29).

¹ لحو، مرجع سابق، ص 74.

شكل رقم (29): مثلث القدرة التنافسية



المصدر: بن عنتر، عبد الرحمن، "نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية: حالة الصناعات التحويلية بالجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص165. نقلا عن:
- S, Lall, "Promoting industrial Competitiveness in developing Countries: lesson from Asia", Commonwealth secretariat, Economic Paper , N° 39, 1999.

من خلال الشكل السابق يتضح لنا محددات بناء المقدرة التكنولوجية لتعكس مباشرة محددات القدرة التنافسية والتي تتحدد في رأي لال Lall من خلال تعامل المؤسسة مع ثلاثة أسواق وهي: سوق العوامل، سوق الحوافز وسوق المؤسسات.
- **سوق العوامل:** يتضمن العوامل الأكثر تقدما، وتشمل التكنولوجيا، المهارات الفنية، المعلومات، فضلا عن توافر البنية الأساسية.

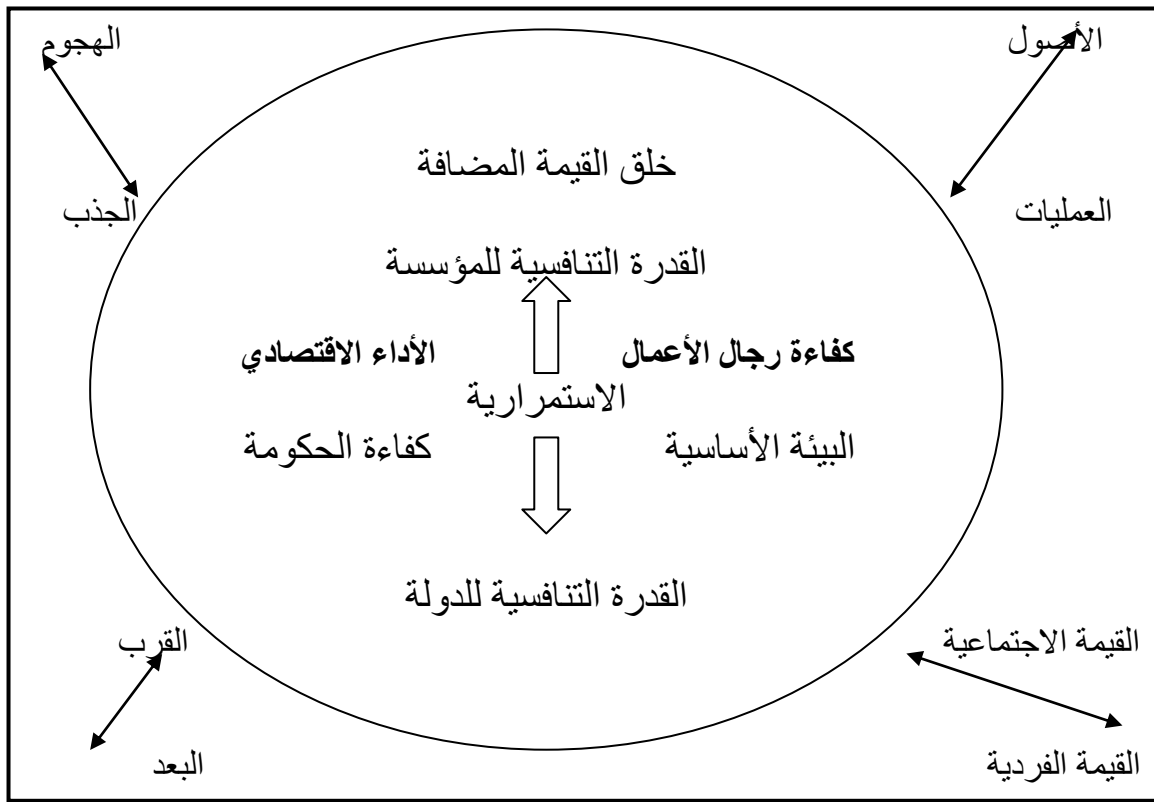
- **سوق الحوافز:** تشمل كل من السياسات الاقتصادية والكلية والنظام التجاري والصناعي الذي تنتهجه الدولة بما يترك أثره على المقدرة التنافسية للمؤسسة ، فضلا عن الطلب المحلي الذي جاء ليشمل حجم الطلب ومعدل نموه والذي لا يتوقف فقط على حجم الدخل وإنما أيضا نمط توزيعه، ناهيك عن مدى تقدم الطلب وتعبده .

- **سوق المؤسسات:** يشمل كافة المؤسسات التي تتعامل معها، كمؤسسات التعليم والتدريب والتطوير والبحث العلمي والائتمان طويل المدى. وهي المؤسسات التي أكدت الأدبيات المختلفة أنها على قدر كبير من الأهمية لدعم القدرات التكنولوجية للمؤسسات ومن ثم قدرتها التنافسية.

نلاحظ أن المحددات السابقة التي قدمها لال Lall لا تختلف كثيرا عن المحددات التي قدمها بورتر Porter إلا أنها كانت أكثر وضوحا في التعبير عن أثر البيئة المحيطة بالمؤسسة في دعم قدراتها التنافسية.

من خلال نموذجي بورتر Porter و لال Lall، جاءت محدّدات مشابهة في تقرير المعهد الدولي للتنمية والإدارة¹ IMD ، ليعكس المحددات الأساسية للتنافسية بتلك العوامل التي تضمن توفير بيئة محلية ملائمة لخلق الثروة وزيادة القيمة المضافة التي يقوم بها الأفراد والمؤسسات بما يضمن تحقيق القدرة التنافسية للدولة، يعبر التقرير عن محدّدات القدرة التنافسية في شكل أطلق عليه مكعب التنافسية، كما يتضح من الشكل التالي:

شكل رقم (30): مكعب التنافسية



Source : IMD , World Competitiveness , yearbook , lousarne , International Institute For Management Development , 2002.

من خلال الشكل يتبين لنا أن مكعب القدرة التنافسية يشتمل على أربعة محدّدات رئيسية هي²:

-المحدد الأول: كفاءة الأداء الاقتصادي والتي تدور حول أهمية توافر المنافسة المحلية والعالمية كأحد المقومات الأساسية لتحقيق التنافسية.

¹IMD , International Institute For Management Development

² بن عنتر، مرجع سابق، ص ص166-167.

-المحدد الثاني: كفاءة الحكومة وهذا ما يتطلب الحد من تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي، فضلا عن تحقيق الاستقرار في السياسات الاقتصادية الكلية، وضمان مرونة التكيف والاستجابة للمتغيرات العالمية.

-المحدد الثالث: كفاءة بيئة الأعمال والتي تقوم على توفير قطاع مالي متطور ومتكامل مع العالم، بالإضافة إلى توفير العمالة ذات الإنتاجية المرتفعة.

تتسع محددات التنافسية وفقا لهذا التقرير لتتضمن سلوك العمالة أو القيم التي تحكمها ويتفق في ذلك مع ما أشار إليه بورتر. فوفقا لتقرير IMD يمثل نظام القيم أحد المحددات الأساسية لخلق القدرة التنافسية، فالدول لا تتنافس في المنتجات فقط، وإنما أيضا في أنظمة القيم و التعليم، ويقسم التقرير نظام القيم الذي يمثل انعكاسا للظروف الثقافية والتاريخية بكل دولة، إلى أربعة مراحل، وفقا لمدى سيادة القيم الجماعية، هي مراحل العمل الجاد والثروة والمساهمة الاجتماعية والقيم الفردية. ولم يحدد التقرير أي من هذه القيم أكثر دعما للقدرة التنافسية للدولة؛ إلا أنه أكد أهمية الاحتفاظ بتلك القيم التي تتفق مع رغبات الأفراد وأكد في ذات الوقت على الدور الذي قامت به قيم العمل الجاد في دعم القدرة التنافسية لدول شرق آسيا.

-المحدد الرابع: توافر البنية الأساسية وتشمل البنية المتطورة، متضمنة التكنولوجيا والمعلومات والاستثمار في البحث والتطوير، والعناصر البشرية الماهرة والقادرة على التعامل مع البنية الأساسية المتقدمة.

المبحث الثالث: مؤشرات قياس القدرة التنافسية

هناك الكثير من المؤشرات المستخدمة في قياس القدرة التنافسية هي مؤشرات لقياس الأداء، ويعود ذلك إلى التداخل الإصلاحي بين التنافسية والأداء، حيث يستجيب الأداء لتطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة من خلال عمال، موردين، إداريين، عملاء وغيرهم، في حين تتجسد القدرة التنافسية على علاقة المؤسسة بالعملاء مقارنة بالمنافسين، كما أن التنافسية تتميز بالحركية، بينما يميل الأداء إلى السكون لأنه يركز على الانجازات، وعليه يمكن القول أن المؤسسة بدون أداء يصعب عليها أن تكون ذات تنافسية وبدون تنافسية لا تستطيع تحقيق الأداء، فالجانبان شرطان متكاملان لنجاح الاختيارات الاستراتيجية للمؤسسة.

وعليه فإن المؤشرات الأكثر قياساً لها هي¹: الربحية، تكلفة الصنع، الإنتاجية والحصة من السوق، تشكل جميعاً مؤشرات للتنافسية على مستوى المؤسسة. وفي المطالب التالية سوف نقوم بشرح لهذه المؤشرات.

المطلب الأول: مؤشر الربحية

تستخدم الربحية كمقياس لتقييم أداء المشروعات، ويمكن تعظيمها عن طريق تحسين استثمارات المشروع، واستخدام التقنيات الحديثة واستغلال الموارد بشكل أفضل.

أولاً: تعريف الربحية

تتعلق القيمة الحالية لأرباح المنظمة بالقيمة السوقية لها وتعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي، حيث تشكل الربحية مؤشراً كافياً للتنافسية الحالية، ويمكن أن تكون المؤسسة تنافسية في سوق تتجه هي ذاتها نحو التراجع، وبذلك لا تضمن تنافسياتها الحالية ربحيتها المستقبلية. وتعتبر الربحية قياساً للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمين لاستثماراتهم في المنظمة، وهي موضحة في شكل النسب التالية:

- عائد حقوق الملكية: توضح هذه النسبة ربحية المنظمة فيما يتعلق برأس المال الذي يقدمه ملاك المنظمة (المساهمين).
- عائد رأس المال: تهدف هذه النسبة إلى تقديم المعلومات عن أداء المنظمة بالتركيز على الكفاءة التي يستخدم معها رأس المال.

¹A .Desreumaux , "Introduction à la gestion des entreprise", Armand Colin, Paris, 1992, p136.

ثانيا: مؤشر قياس الربحية

وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها، وبذلك يمكن قياس تنافسية المؤسسة بواسطة مؤشر توبين TOBIN'S والذي يمثل النسبة السوقية للدين أو رؤوس الأموال الخاصة للمؤسسة على تكلفة استبدال أصولها. وإذا كانت هذه النسبة أقل من الواحد فإن المؤسسة غير تنافسية. ويفترض توفر كل البيانات والمعلومات والإمكانات من أجل إيجاد نتائج واقعية وصحيحة ودقيقة، بالإضافة إلى الحصول على قيم حقيقية ومناسبة إنجاز النسب وحساب المؤشرات بكيفية سليمة ومناسبة، غير أنه وفي غياب توفر بيئة اقتصادية مفتوحة مناسبة لذلك في الجزائر، قد لا يوجد حلا إلا بحساب المؤشرات انطلاقا من بيانات دفترية محاسبية في الغالب هي تاريخية مع الإشارة إلى ضرورة تعديل بعض المؤشرات بما يناسب الواقعية¹.

وهناك عاملين يمكن أن تتحقق الربحية من خلالهما، هما²:

- مدى جاذبية الصناعة التي تعمل بها: أي أن البيئة الخارجية وعلى وجه التحديد بيئة الصناعة هي أحد العوامل المحددة لاختلافات في الربحية بين المنظمات.
- تحقيق ميزة تنافسية: وهي المح الأول لربحية المنظمة، أي التأكيد على تركيز المنظمات على المفاضلة بين مزايا التكلفة الأقل ومزايا التمييز.

ويمكن تفسير ربحية المنظمة بدرجة أقل من منظور العوائد الاحتكارية (عوائد بسبب قوة السوق)، كما يمكن تفسيرها بدرجة أكبر من خلال العوائد على الموارد حيث تتحقق ميزة تنافسية أكبر من التكاليف الحقيقية للموارد، وعلى العكس من ذلك ففي حالة تناقص الموارد أو تقادمها أو تقليدها من جانب المنظمات المنافسة، تميل العوائد التي يخلقها إلى الانخفاض أو ربما الاختفاء³.

¹ لحول، مرجع سابق، ص 76.

² خليل، مرجع سابق، ص 41.

³ المرجع نفسه، ص 43.

المطلب الثاني: مؤشر تكلفة الصنع

إن قدرة المؤسسة على التحكم في التكاليف تتوقف على مدى قدرتها على تحليلها وتتبعها، فمعرفة التكاليف الكلية مؤشر مهم للقدرة التنافسية.

أولاً: تعريف التكلفة

التكلفة هي حجم الموارد المستخدمة للحصول على سلعة أو خدمة والمعبّر عنها في شكل نقدي أو مالي¹. فهي مجموعة الموارد المستهلكة من أجل تحقيق منتج، نشاط، أو تقديم خدمة. وتتميز وهذه التكلفة بثلاث خصائص:

1- مجال التطبيق: ويقصد بها مواضيع حدوث التكلفة، ومن ثم فإن حساب التكلفة لابد ان

يتكيف مع تنظيم المؤسسة ونشاطها، وعلى هذا الأساس تقسم التكاليف إلى تكاليف حسب وظائف المؤسسة (تمويل، إنتاج، توزيع)، تكاليف حسب وسيلة الاستغلال (ورشة، تصنيع، آلات)، تكاليف حسب نشاط الاستغلال (مجموع الأنشطة، منتجات مباع)، وتكاليف حسب المسؤولية (مدير عام، رئيس مصلحة، رئيس ورشة).

2- المحتوى: يعبر محتوى التكلفة عن مختلف الطرق المستخدمة لتحديد التكاليف ونتائج

المؤسسة (طريقة التكاليف الكلية، طريقة التكاليف الجزئية، طريقة التكاليف المعيارية).

3- البعد الزمني: يقصد بالبعد الزمني تحديد التكاليف من الناحية الزمنية، وفي هذا الصدد

يمكن التمييز بين نوعين من التكاليف.

ثانياً: أهمية استخدام التكلفة كمؤشر.

رغم التطورات التي يعرفها عالم الأعمال والاقتصاديات في عصر العولمة، وظهور مؤشرات جديدة تدل على قدرة المؤسسة على التنافس، إلا أن التكلفة تبقى أحد أهم هذه المؤشرات أو المزايا التنافسية، فالمؤسسات التي تصنع منتجاتها بأقل تكلفة مقارنة بمنافسيها (تكاليف التصور، الإنتاج، التوزيع، الاستثمار، خدمات ما بعد البيع والإدارة)، فيمكن القول بطريقة أخرى بأن المؤسسة تتحصل على ميزة بالتكاليف في حالة توصلها إلى تأدية نشاطاتها المنشئة للقيمة بتكلفة إجمالية أقل من تكلفة المنافسين، وبعبارة أخرى فهي تلك المؤسسات التي عرفت كيف تستعمل مختلف

¹ ELIE, Cohen, **Dictionnaire de Gestion**, édition Casba, Alger, 1998, p73.

عوامل التكلفة بفعالية طبعاً مع تساوي تكلفة هذه العوامل، وبهذا يكون للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر وبالأخص في ظل تمتع منتجات المؤسسة بالجودة العالية¹.

بناءً على ما سبق فإن التكلفة الأقل مقارنة بالمنافسين تشجعها وتحفزها عدة عوامل، أهمها:

- 1- توليد سيولة أعلى من المنافسين.
- 2- الاستثمار أكثر وبالتالي النمو بأكثر سرعة.
- 3- أحسن مقاومة في حالة الانكماش.
- 4- الاستمرار في تحسين ميزة التكلفة.

المطلب الثالث: مؤشر الإنتاجية الكلية

تبدو الإنتاجية في أعظم جوانبها ذات فائدة وأهمية حيث يتمثل الهدف الإنتاجي في الحصول على معدل إنتاجية عند حده الأقصى، مع ما يرتبط ذلك من خفض للتكاليف وتحسين الجودة مما يتيح فرص للتوظيف والتشغيل أكبر وتوسيع نطاق السوق بتقديم المزيد من السلع والخدمات لإشباع احتياجات المجتمع ورفع مستواه المعيشي، وارتفاع الدخل القومي للأفراد وكذا نجاح المؤسسات و قدرتها على الاستمرار و خلق مزايا تنافسية .

أولاً: تعريف الإنتاجية.

الإنتاجية فهي عبارة عن القدرة على تحقيق الأهداف عن طريق تحويل المدخلات إلى المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة. وبناءً على ذلك نجد أن الإنتاجية* تشمل جانبين هما²:

1. تحقيق الأهداف وهو ما يطلق عليه الفعالية Effectiveness.
 2. حسن استخدام للموارد المتاحة وهو ما يطلق عليه الكفاءة Efficiency.
- ويرى Lawlor أنه يمكن اعتبار الإنتاجية مقياساً شاملاً يحدد إلى أي مدى تلبي المؤسسات المعايير التالية³:

- الأهداف: إلى أي درجة حققت.
- الكفاءة: مدى فاعلية استخدام الموارد للحصول على مخرجات مفيدة.
- الفعالية: ما الذي أنجز مقارنة بما هو ممكن.

¹ غول، "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية"، مرجع سابق، ص. 188.

*هناك فرق بين الإنتاج والإنتاجية، فالمقصود بالإنتاج ناتج العملية الإنتاجية، أما الإنتاجية فهي عبارة عن القدرة على تحقيق الأهداف عن طريق تحويل المدخلات إلى المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة.

² الكفاي، محمد جمال، "الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية"، الدار الثقافية للنشر، القاهرة، 2006، ص 233.

³ ALAN, Lawlor, Productivity improvement manual Aldershot, United Kingdom, Gower, 1985, p. 36

- إمكانية المقارنة: كيف يتم تسجيل أداء الإنتاجية عبر الزمن.

ثانياً: مقاييس الإنتاجية

كما تعبر الإنتاجية عن العلاقة بين النفقات والإيرادات، كمية الإنتاج وعدد المكائن، كمية الإنتاج وعدد العمال، قيمة الإنتاج وساعات العمل، وهي تختلف عن الإنتاج من كون هذا الأخير يمثل العملية نصف النهائية أو النهائية، بينما تعتبر الإنتاجية على أنها علاقة الإنتاج بمفردات العملية الإنتاجية وبالتالي فهي تحمل تقييماً أكثر دقة من الإنتاج في تقييم المؤسسة وكفاءة العامل وطريقة استخدام الماكنة أو المواد الأولية أو كفاءة استخدام الوحدة.

كما أن إنتاجية العمل هي حاصل قسمة الإنتاج المتحقق على مجموع العاملين، فإن ازدياد وتضخم عدد المشتغلين في الأعمال الإدارية (أي الذين لا يعملون على خط الإنتاج المباشر) سوف يؤدي إلى امتصاص الارتفاع في إنتاجية العمال المشتغلين على خط الإنتاج المباشر، والحيلولة دون ظهوره في الأرقام الخاصة لإنتاجية العمل بشكل عام¹. ومن هنا يتضح أن الإنتاجية تستخدم للتعبير عن اتجاهين هما²:

- كمؤشر لقياس كفاءة المؤسسة من خلال الاتجاه العام لارتفاع أو انخفاض الإنتاجية فيها، والذي يعكس درجة استثمار المؤسسة لمواردها وهذا ما يعبر عنه باتجاه الإنتاجية الكلية.
- كمؤشر لقياس كفاءة أحد عناصر العملية الإنتاجية داخل المؤسسة ودرجة الانتفاع منه وهو ما يعبر عنه بالإنتاجية الجزئية.

ويمكن التعبير عن الإنتاجية الكلية على أنها العلاقة بين المدخلات والمخرجات أي أنها:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

أو يعبر عنها على أنها العلاقة بين الإنتاج وعناصر الإنتاج ومستلزماته:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{الإنتاج}}{\text{المخرجات}} \left(\frac{\text{العمل} + \text{رأس المال} + \text{الأرض} + \text{المواد الأولية}}{\text{المخرجات}} \right)$$

تتحقق زيادة الإنتاجية الكلية من خلال العلاقة النسبية بين المخرجات والمدخلات، عندما تزداد المخرجات بنسبة أكبر من الزيادة في المدخلات، أو عندما تنخفض المدخلات مع بقاء المخرجات

¹ حمد، أبو إسماعيل، "اقتصاديات الصناعة"، دار النهضة العربية، القاهرة، 1996، ص 43.

² البشير، عبد الكريم، "الإنتاجية كمعيار لقياس كفاءة الأداء في المؤسسات الإنتاجية وعلاقتها بالعمالة الماهرة"، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، 10-11 نوفمبر 2009، منشورات مخبر السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية في الجزائر، جامعة المسيلة، 2010، ص 320-324.

ثابتة ، أو عندما تزداد المخرجات مع بقاء المدخلات ثابتة، أو عندما تنخفض المدخلات بنسبة أكبر من انخفاض المخرجات.

بالنظر لصعوبة قياس جميع المدخلات بوحدات متشابهة تبرز صعوبة استخدام الإنتاجية الكلية، مما يضطر إلى إيجاد معاملات خاصة لتحويل الناتج إلى وحدات متشابهة، لذا من الأسهل كثيرا مقارنة المخرجات (الناتج) مع عامل واحد بدلا من مقارنتها مع عوامل متغيرة عديدة، وهذا يقودنا إلى استخدام الإنتاجية الجزئية والتي تعبر عن العلاقة بين حجم الناتج وواحد من عوامل الإنتاج:

الإنتاجية الجزئية = الناتج / أحد عوامل الإنتاج

بالنظر لتعدد عوامل الإنتاج فعليه تتعدد أنواع الإنتاجية الجزئية منها إنتاجية العمل أو إنتاجية المكان أو إنتاجية المواد أو إنتاجية الأرض وغيرها ومن السهولة في هذه الحالة احتساب نسبة التغير الحاصلة نتيجة للتغير في أحد عوامل الإنتاج، وعلى هذا الأساس فإن عملية تحديد الأجر داخل المؤسسة تحدد جملة من الاعتبارات الكمية والنوعية المرتبطة بالإنتاجية، فإن ارتفاع المستوى الكمي والنوعي يعني زيادة مباشرة في الأجر وبالعكس فإن انخفاض المستوى الكمي والنوعي يرافقه انخفاض في مستوى أجور العاملين. ومن هنا نلاحظ أن زيادة إنتاجية العمل هي الشرط الحاسم لنمو المداخل الاجتماعية، لكن يتحدد ذلك وفق اعتبارات اقتصادية هامة¹.

ثالثا: أهمية استخدام الإنتاجية كمؤشر

يعرف منحى الإنتاجية بالعلاقة بين استراتيجيات الشركات والكفاءة التشغيلية*، ويستخدم هذا المنحى لبيان كيفية تحقيق قدرة تنافسية عالية من خلال تبني الاستراتيجيات المناسبة وتوظيف الموارد بكفاءة تشغيلية عالية، وبالتالي الانتقال من زاوية التابعين في المنافسة إلى زاوية القائدين. ولتحقيق هذا الانتقال فلا بد للصناعة من انتهاج وإتباع استراتيجية انتقالية تعتمد على ترجمة الخيارات والخطط التي يتم تبنيها من قبل الشركات إلى عمل فوري ومنتج، إضافة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية بالاستغلال المثل لمدخلات الإنتاج (العمالة، رأس المال، المواد الخام، الطاقة،

¹ البشير، مرجع سابق، ص 322.

* يشير مفهوم الكفاءة التشغيلية إلى العلاقة بين مستويين من الإنتاج أحدهما فعلي، و الآخر كامل، أي أنه يربط بين حجم الإنتاج الذي يحصل عليه المجتمع في وقت معين و بين حجم الموارد الإنتاجية الموجودة حيث يعطى بالعلاقة التالية:

الإنتاج الفعلي

الكفاءة التشغيلية =

الإنتاج في ظل التشغيل الكامل للموارد

المعرفة .. الخ). وهذا بهدف الوصول إلى منتج عالي الجودة وبأقل تكلفة ممكنة، وبالتالي فغن من شأن الشركات العاملة في قطاعات ذات قيمة مضافة عالية والتي تتمتع بكفاءة عالية أن تكون رائدة في المنافسة¹.

وللانتقال إلى حيث الريادة في المنافسة، فإن أمام الشركات عدة خيارات، إما إتباع الخيار السهل والسريع والمتمثل في تطوير الكفاءة التشغيلية، مع اختيار أجزاء محددة ومميزة من طلب السوق حيث تكمن الربحية العالية. في حين يتمثل الخيار الأكثر صعوبة في انتهاج استراتيجية جديدة كلياً متمثلة في الانتقال نحو خدمة أو أجزاء محددة ومميزة من السوق ومن ثم تحسين الكفاءة التشغيلية. علماً بأنه كلما توجهت الشركات نحو خدمة أجزاء متخصصة ومتميزة من السوق كلما زادت ربحيتها واقتربت من زاوية القيادة².

المطلب الرابع: مؤشر الحصة السوقية

تعتبر الحصة السوقية من أهم مؤشرات القدرة التنافسية، وهي انعكاس مباشر لجودة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

أولاً: تعريف الحصة السوقية

تمثل الحصة السوقية أو كما يسميها البعض بالنصيب من السوق مجموع المبيعات التي تحققها مؤسسة/علامة ما حيث تعتبر إحدى أهم المؤشرات الدالة على فعالية الأنشطة التسويقية وكذا القدرة التنافسية والربحية لأي منظمة، وتعتبر كمقياس لمركزها التنافسي.

إن الفائدة من قياس الحصة السوقية هي التخلص من أثر عوامل البيئة التي يكون لها نفس التأثير على العلامات المتنافسة، وتسمح كذلك بمقارنة القوة التنافسية لكل منها، وبصفة عامة فإن مقاييس الحصة السوقية يمكن أن تستعمل بمنظورين مختلفين³:

1. كمؤشر لقياس الأداء التنافسي.
2. كمؤشر للميزة التنافسية حيث تعتبر الحصة السوقية كانعكاس مباشر لجودة الميزة التنافسية للمؤسسة.

¹ وديع، مرجع سابق، ص12.

² المرجع نفسه، ص12.

³ سليمان، محمد وبن عمارة، نصر الدين، "الحصة السوقية كمؤشر لقياس فعالية الأداء التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، 10-11 نوفمبر 2009، منشورات مخبر السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية في الجزائر، جامعة المسيلة، 2010، ص409-410.

ثانيا: قياس الحصة السوقية

يمكن قياس الحصة السوقية من خلال خمسة مقاييس هي¹:

1- **الحصة السوقية الإجمالية:** تقاس الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة عن طريق قسمة

مبيعات المؤسسة على مبيعات الصناعة (أي جميع المؤسسات العاملة في الصناعة)، وذلك

على النحو التالي:

مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة

$$\text{حصة المؤسسة من السوق} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{100 \times \text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة الزمنية}}$$

مبيعات الصناعة في نفس الفترة الزمنية

2- **الحصة السوقية النسبية:** وتقاس الحصة السوقية النسبية من خلال مقارنة مبيعات الشركة

بمبيعات أعلى ثلاث شركات في الصناعة كما هو معبر عنه في العلاقة التالية:

مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة

$$\text{حصة السوقية النسبية للمؤسسة} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات أعلى ثلاث مؤسسات في الصناعة في نفس الفترة الزمنية}}$$

مبيعات أعلى ثلاث مؤسسات في الصناعة في نفس الفترة الزمنية

ويمكن التعبير عن الحصة السوقية بالنسبة المئوية، فإذا كان نصيب مؤسسة من السوق

30% ونصيب أكبر شركتين تاليتين هو 20%، 10%، يمكن القول بأن الحصة السوقية النسبية

للشركة الأولى هي 50% ، (20/60)، وللشركة الثالثة 16,6% (10/60)

3- **الحصة السوقية للمنافس الأساسي:** تقوم بعض المؤسسات بمقارنة حصتها كنسبة من

مبيعات المؤسسة القائمة في الصناعة، فعلى سبيل المثال فإن شركة ميكروسوفت يمكن

حساب حصتها عن طريق مقارنة مبيعاتها بمبيعات IBM، وكلما اقتربت النسبة إلى

100%، كلما كان ذلك يعني اتجاه المؤسسة للحصول على مركز قيادي داخل الصناعة.

4- **الحصة السوقية بالقيمة:** لا يتم حسابها انطلاقاً من المبيعات وإنما على أساس رقم

الأعمال. إن الحصة السوقية بالقيمة تكون في الغالب صعبة التفسير وذلك للفروق

والتعديلات السعرية بين العلامات.

5- **الحصة السوقية للقطاع المخدم:** تحدد بالمقارنة بين مبيعات قطاع أو قطاعات سوقية

التي تتجه نحوها المؤسسة وليس بالمقارنة بمجموع السوق، فمثلاً بالنسبة للعلامة سيارة

مثل Rolls Royce بمعنى قطاع السيارات الفخمة والتي تكون موجهة بشكل واضح نحو

¹ -سليمان محمد وبين عمارة نصر الدين، مرجع سابق، ص410.

فئة محددة من المشتريين، المحتملين، وتكون هذه الحصة دائما أكبر من الحصة السوقية المطلقة.

ثالثا: أهمية استخدام الحصة السوقية كمؤشر

من الممكن لمشروع ما أن يكون مربحا ويستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن يكون تنافسيا على المستوى الدولي. ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعقبات تجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسة الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب أقول السوق، ولتقدير الاحتمال لهذا الحديث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيه الدوليين¹.

عندما يكون هناك حالة توازن في تعظيم المنافع ضمن قطاع نشاط ما يتصف بإنتاج متجانس، فكلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها كلما كانت حصتها من السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى، فالحصة السوقية تترجم إذا المزايا في الإنتاجية أو تكلفة عوامل الإنتاج.

وفي نشاط خدمات غير متجانس، فإن ضعف ربحية المؤسسة يمكن أن يفسر بالأسباب أعلاه، ولكن يضاف إليها سبب آخر هو أن المنتجات التي تقدمها قد تكون أقل جاذبية من منتجات المنافسين بافتراض تساوي الأمور الأخرى أيضا، إذ كلما كانت المنتجات التي تقدمها المؤسسة أكثر جاذبية كلما ضعفت حصتها في السوق.

ويجب التمييز بين الأهداف والمؤشرات فإذا كان هدف المشروع يتمركز في تعظيم القيمة الحالية للربح وكان واقع حصول المشروع على حصة أكبر من السوق يمكن أن يؤثر على أن المشروع في طريقه إلى الوصول إلى هدفه، فإن هذه الحصة السوقية ليست مرغوبة بحد ذاتها. وإن ارتباط حصة السوق مع الربحية الأكبر هو أكثر صحة على مستوى المشروع منه لفرع النشاط أو البلد ككل. ويمكن أن نرى مشروعا يحقق أرباحا أكثر من المعتاد بسبب حصته الكبيرة في السوق، لكن ذلك لا ينطبق على فرع النشاط كما أن المشروع أفضل قدرة من البلد في استخدام موارد إضافية بغية توسيع أو المحافظة على حصته في سوق آخذة بالنمو².

¹ وديع، مرجع سابق، ص 12.

² المرجع نفسه، ص 12.

المبحث الرابع: التحليل التنافسي ودوره في دعم القدرة التنافسية

تحتاج المؤسسات الاقتصادية بصدد سعيها نحو إعداد استراتيجيات تسويقية تنافسية فعالة إلى تجميع وتحليل البيانات المتعلقة بمنافسيها، من خلال إجراء مقارنة مع أقرب المنافسين لها بالنسبة لمنتجاتها التي تقدمها، وأسعارها التي تباع بها، وقنوات التوزيع التي تستخدمها، والأنشطة الترويجية التي تعتمد عليها. وتستطيع بذلك أن تحدد المجالات المحتملة لتحقيق أو عدم تحقيق مزايا تنافسية. وهذا ما يسمى بالتحليل التنافسي.

المطلب الأول: تعريف التحليل التنافسي.

التحليل التنافسي هو عملية استكشاف للمنظمات داخل القطاع الصناعي الواحد، أو هناك فجوة تنافسية يتم التنافس عليها من خلال المنتجات أو الخدمات للحصول على حصة سوقية أكبر، وإن هذا التحليل يمثل استكشافا عميقا للمنافسين¹.

إن التحليل التنافسي يجب أن يتضمن جميع المفاتيح التي تؤثر على الكيفية التي يتم فيها التنافس، وإن ثلاثة أسئلة يجب الإجابة عليها قبل إجراء التحليل التنافسي²:

1- **ما الذي يجعل المنظمة تنافس:** هنا لابد أن يتم تحديد معايير التنافس، الحجم، الموقع الحصة السوقية، متغيرات الصناعة التي تزاو لها المنظمة... وهذه تدخل في عملية تعريف وتحديد المنافسين.

2- **من هم المنافسون:** من أجل أن يكون التحليل التنافسي ناجحا فلا بد أن تحدد المنافسة الفعلية وليس فقط المنافسة المحسوسة، وهنا تجري المنظمات البحث عن المنافسة وفق المعايير التنافسية المحددة.

3- **من هم الزبائن:** تحديد الزبائن الحاليين والمستقبليين للمنظمة، وتحديد حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق وصحيح. وإن تحليل الزبائن لابد منه من أجل بناء قاعدة صحيحة للتحليل التنافسي.

¹ الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص 237.

² المرجع نفسه، ص 237.

المطلب الثاني: أهمية التحليل التنافسي

إنّ الهدف من التحليل التنافسي هو تحليل دور التنافسية من أجل السماح للمؤسسة بالتموقع مقارنة مع منافسيها¹. إنّ التحليل التنافسي هو تحليل يعتمد على معرفة العوائق التنافسية الخاصة بالمؤسسة وكيفية مواجهتها وتحويلها إلى فرص، مع تحديد الاستراتيجيات المناسبة والمساعدة في القضاء على تنافسية المنافس في القطاع المعين، ولذا تكون المؤسسة قد قامت بما يعرف بالخريطة التنافسية أي رسم طريق التنافسية.

إن منافع التحليل التنافسي يمكن إيجازها فيما يلي²:

1. فهم أفضل لمنافسي المنظمة: ما ذا يعملون، من هم وما يعرضون من منتجات أو خدمات للزبائن.
2. يساعد المنظمة على الاحتفاظ بميزتها التنافسية.
3. يساعد على التخطيط لوضع الاستراتيجية للمنظمة.
4. توسيع قاعدة المعرفة للذين يعملون في نفس الصناعة التي تعمل بها المنظمة.
5. يعرض التحليل معلومات دقيقة عن كل ما يتعلق بالمنافسين من أهداف، استراتيجيات، وبرامج يراد تنفيذها.
6. يحدد البيانات الخاصة بالمنافسين واتجاه الاستراتيجيات التنافسية الواجب صياغتها وتنفيذها.

المطلب الثالث: مصادر معلومات تحليل المنافسين.

إن تحليل المنافسين يستند على جمع المعلومات باستخدام نظام المعلومات التسويقية، حيث يتولى نظام الاستخبارات التسويقية القيام بها بشكل أساسي، وهذه المعلومات تجيب على الافتراضات التالية:

1- الافتراضات والأسئلة التي تشكل أساس تحليل التنافس.

- من هم المنافسون وكيف يمكن تمييزهم؟
- ما مستوى التهديدات التي يشكلونها؟
- ما هي أهداف المنافسين؟
- ما هي الاستراتيجيات التي يتبعها المنافسون؟
- ما مستوى نجاح تلك الاستراتيجيات؟
- ما هي نقاط القوة والضعف للمنافسين؟
- ما هي ردود فعل المنافسين المحتملة لاستراتيجية المنظمة وبرامجها؟

¹ G, Garibaldi, "Stratégie concurrentielle", les éditions D'organisation, 2ème édition, 1996, p.91.

² الصميدعي وريينة، مرجع سابق، ص238.

2- مصادر معلومات تحليل التنافس.

يمكن أن تجمع المعلومات حول المنافسين من عدة مصادر هي¹:

أ- **سجل البيانات:** وهذه المعلومات متوفرة بسهولة على شكل منشورات إما داخليا أو خارجيا، وتتضمن أمثلة جيدة عن تقارير المنافسين السنوية، وأدلة عن المنتجات والاستراتيجيات التسويقية لديهم.

ب- **بيانات مهمة وجديرة بالملاحظة:** إن هذه البيانات يجب أن تتابع وتجمع في أغلب الأحيان من عدة مصادر مثال ذلك الجديد في استراتيجية تسعير منتجات المنافسين.

ج- **بيانات عن الفرص:** تحليل الفرص المتوفرة في الأسواق واحتمالية استغلالها من قبل المنافسين.

د- بيانات ومعلومات عن:

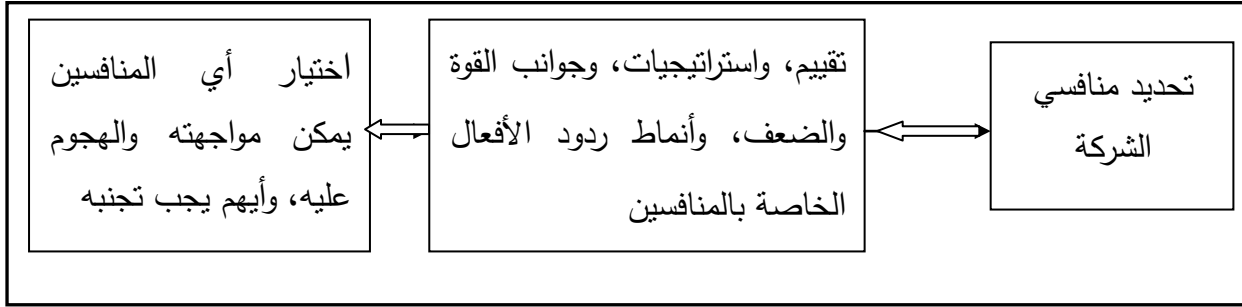
- البيانات التجارية عن المنافسين الحاليين والمستقبليين.
- المبيعات والأرباح العامة.
- مبيعات الأصناف الرئيسية.
- هيكل المنافسة.
- الحصة السوقية.
- تركيب المنظمة.
- نظام التوزيع وتكاليفه.
- استراتيجية الترويج والإعلان ومجمل الإنفاق عليها.
- الزبائن، مستوى رضاهم، الاحتفاظ بهم.
- الكلف النسبية.
- استراتيجيات تطوير وتقديم المنتجات الجديدة.
- الحجم ونوعية قواعد بيانات الزبون.
- استراتيجية الإستثمارات المستقبلية.
- الشروط التعاقدية مع المجهزين الرئيسية.
- شروط الشراكات الاستراتيجية.

¹ الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص ص 238-239.

المطلب الرابع: خطوات تحليل المنافسين

إن تحليل المنافسين ينطوي على خطوات محددة، تتمثل في تحديد وتقييم المنافسين، على أن يتم بعد ذلك اختيار أي من هؤلاء المنافسين يمكن مواجهته والهجوم عليه وأيهم يجب تجنبه. والشكل الموالي يوضح هذه الخطوات.

شكل رقم (31): خطوات تحليل المنافسين



المصدر: محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص268.

أولاً: تحديد المنافسين Identifying Competitors

إن عملية تحديد المنافسين قد تبدو مهمة بسيطة في كثير من الأحيان. فعلى نطاق ضيق، تستطيع الشركة تحديد منافسيها على أنهم الشركات الأخرى التي تقوم بتقديم منتجات أو خدمات مشابهة إلى نفس المستهلكين وبأسعار مشابهة، وبالتالي فإن شركة بويك لإنتاج السيارات – مثلاً – تنظر إلى شركة فورد باعتبارها منافس رئيسي لها، ومن ثم يخرج من دائرة منافسيها شركات أخرى لإنتاج السيارات مثل مرسيدس أو هيونداي. ولكن فعلياً تواجه الشركات مدى أوسع من المنافسين، ومن ثم يكون على الشركة أن تقوم بتحديد منافسيها على أنهم جميع الشركات التي تقوم بتصنيع نفس المنتج أو المنتجات التي تقوم بتقديمها إلى الأسواق، وبهذه الصورة فإن شركة بويك سوف ترى نفسها في منافسة مع جميع الشركات الأخرى لتصنيع السيارات¹.

ويمكن تعريف المنافسة على نطاق أكبر مما سبق على أنها تنطوي على جميع الشركات التي تقوم بتصنيع منتجات أخرى ولكنها تخدم نفس الغرض (أو تشبع نفس الحاجة / تقدم نفس الخدمة). وبالتالي فإن شركة بويك لن تكون في منافسة فقط مع شركات إنتاج السيارات، ولكنها ستكون أيضاً في منافسة مع شركات إنتاج شاحنات النقل، والموتوسيكلات، أو حتى شركات إنتاج الدراجات البخارية. وأخيراً وعلى نطاق أكثر اتساعاً، فإن المنافسة قد تشمل أيضاً على جميع الشركات التي تتنافس على نفوذ نفس المستهلك. و عندئذ فإن شركة بويك سوف ترى نفسها في

¹ عبد العظيم، محمد، "التسويق المتقدم"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص269.

منافسة مع الشركات التي تبيع معظم السلع للمستهلك، مثل شركات التسويق العقاري ، ورحلات قضاء العطلات في خارج البلاد...الخ

وبناء على ما سبق، يجب على الشركات تجنب ما يعرف بقصر النظر في مجال تحديد المنافسين Competitor Myopia. ويحدث ذلك عندما تركز الشركة فقط اهتمامها على المنافسين الذين يقدمون نفس المنتجات، ومن ثم يتم إهمال منافسين اخزين قد يقدموا منتجات أخرى تشبع نفس الحاجة لدى نفس المستهلكين بصورة أفضل.

ثانيا: تقييم المنافسين Assessing Competitors

بمجرد إن يتم تحديد المنافسين الرئيسيين، فإن إدارة التسويق تبدأ في السؤال عن¹:

- ما هي أهداف هؤلاء المنافسين؟
 - ما هي تطلعات كل منهم في السوق؟
 - ما هي استراتيجية كل منهم؟
 - ما هي جوانب القوة وجوانب الضعف لهؤلاء المنافسين؟
 - ما هي ردود الفعل المحتملة لكل منهم تجاه التصرفات التي تتوى الشركة القيام بها؟
- 1- تحديد أهداف المنافسين:** يسعى كل منافس إلى تحقيق مجموعة كبيرة من الأهداف، وترغب الشركة في معرفة الأهمية النسبية التي يوليها المنافس لبعض الأهداف مثل الربحية الحالية، ونمو الحصة السوقية، والتدفق النقدي، والقيادة التكنولوجية، والقيادة في مجال تقديم الخدمة، والعديد من الأهداف الأخرى. ويمكن القول بأن معرفة مزيج الأهداف المعلنة للمنافس سوف يساعد في التعرف على مدى رضاه عن موقفه الحالي، والكيفية التي سيتعامل بها(رد فعله) لمختلف التصرفات التنافسية المناظرة. فعلى سبيل المثال، نجد أن رد فعل الشركة التي تتبنى هدف قيادة التكلفة سيكون أكثر حدة وقوة تجاه قيام منافسيها بإجراء أي تخفيض في الأسعار مقارنة برد فعلها تجاه قيام منافسيها مثلاً بزيادة النشاط الإعلاني لهم.

كما يجب على الشركة أيضا أن تقوم برصد أهداف المنافسين بالنسبة لمختلف القطاعات السوقية المحتمل خدمتها. فإذا لاحظت الشركة أن المنافس يحاول الدخول إلى قطاع سوقي جديد، فإن ذلك من شأنه أن يشير إلى وجود فرصة سوقية متاحة يتم التحرك لاستغلالها، وإذا وجدت الشركة أن منافسيها يخططون لتحركات جديدة لدخول قطاعات سوقية تخدمها هي بالفعل، فإن

¹ عبد العظيم، مرجع سابق، ص 273.

ذلك يعد بمثابة تهديد أو إنذار لها، ومن ثم فقد يساعدها ذلك في التأهب لمواجهة مثل هذه التحركات¹.

2- تحديد استراتيجيات المنافسين: كلما زاد التشابه بين استراتيجية شركة واستراتيجية شركة أخرى كلما كان ذلك مؤشر لزيادة درجة المنافسة، ويلاحظ أنه يمكن تصنيف المنافسين في معظم الصناعات داخل مجموعات على أساس الاستراتيجيات المختلفة التي يتبناها كل منهم، ومن هنا يمكن تعريف ما يطلق عليه بالمجموعة الاستراتيجية Stratégie Group على أنها "مجموعة الشركات الموجودة داخل صناعة معينة وتتبع نفس الاستراتيجية أو استراتيجيات مشابهها لبعضها البعض عند التعامل مع هدف سوقي محدد"، فقد نجد مثلاً مجموعة استراتيجية تضم شركات تقدم خط إنتاج يتصف بالعمق من حيث تشكيلة وعدد المنتجات التي يتم إنتاجها، وفي نفس الوقت تعتمد على تقديم تلك المنتجات بأسعار متوسطة، وتقوم بتدعيمها بخدمة جيدة. في حين توجد مجموعة استراتيجية أخرى تقدم نفس خط الإنتاج ولكن بتشكيلة أقل من المنتجات (عمق أقل) وبجودة أعلى، وتعتمد في ذلك على استخدام مستوى مرتفع من الخدمة وبالتالي أسعار مرتفعة أيضاً².

3- تقييم جوانب القوة والضعف الخاصة بالمنافسين: يحتاج رجال التسويق القيام بتقييم جوانب القوة والضعف لكل منافس بدقة وعناية وذلك بغرض الإجابة على التساؤل الحرج الذي يثور في أذهانهم عن ما يمكن لمنافسيهم القيام به. وكخطوة أولى يمكن للشركات جمع بيانات عن أهداف واستراتيجيات وأداء كل منافس خلال آخر خمس سنوات، مع التسليم بأن هذه البيانات قد يصعب الحصول عليها. فعلى سبيل المثال يواجه المسوقون في سوق الأعمال والمعاملات التي تتم من منظمة إلى منظمة B2B صعوبة في التنبؤ به، وتقدير الحصص السوقية لمنافسيهم بسبب عدم توافر البيانات للشركات التي تتعامل مباشرة مع المستهلك النهائي.

وعادة ما تكون الشركات خلفية عن جوانب القوة والضعف لمنافسيها من خلال البيانات الثانوية المنشورة، والخبرة الشخصية للعاملين بها، والاتصال الذي يتم عن طريق الفم Word of mouth. كما تستطيع أيضاً أن تقوم بإجراء بعض البحوث التسويقية مع المستهلكين، والموردين والموزعين. وقد تقوم الشركات في بعض الأحيان الأخرى باستخدام نفسها كمرجعيات مقارنة Benchmark في مواجهة الشركات الأخرى، ويتم ذلك من خلال مقارنة منتجات الشركة

¹ عبد العظيم، مرجع سابق، ص ص 273-274.

² المرجع نفسه، ص 274.

وعملياتها مع منتجات وعمليات المنافسين أو الشركات القائمة في السوق بغرض إيجاد الطرق التي قد يكون من شأنها تحسين الجودة ورفع مستويات الأداء الخاصة بها. وقد أصبحت آلية المرجعيات المقارنة Benchmarking احد الأدوات الهامة التي يمكن أن تستخدمها الشركات للمساهمة في رفع القدرات التنافسية لها.

4-التنبؤ بردود أفعال المنافسين: تتمثل الخطوة التالية لتقييم جوانب القوة والضعف الخاصة بالمنافسين في محاولة التعرف على ما يمكن لهؤلاء المنافسين القيام به وعمله . ويلاحظ أن التعرف على الأهداف، والاستراتيجيات، وجوانب القوة والضعف الخاصة بالمنافسين يمكن أن تساهم بشكل كبير في التنبؤ به وتقدير تحركات وتصرفات هؤلاء المنافسين في الأسواق كما يساهم ذلك أيضا في التعرف على ردود أفعالهم تجاه بعض التصرفات التي تتوي الشركة القيام بها مثل تخفيض الأسعار، وتكثيف الحملات الترويجية، أو تقديم منتج جديد. بالإضافة لذلك يكون من المهم أيضا التعرف على الفلسفة والتوجهات المحددة التي يتبناها المنافسون في أداء الأعمال الخاصة بهم، وكذلك الثقافة الداخلية التي يتبناها المنافسون في أداء الأعمال الخاصة بهم، وكذلك الثقافة الداخلية السائدة داخل شركاتهم، وبالتالي يحتاج مديرو التسويق إلى الوصول لفهم عميق لعقلية وداخليات كل منافس، للتنبؤ بماهية الأفعال والتصرفات المستقبلية المحتملة لذلك المنافس¹.

ثالثا: اختيار المنافسين الذين يمكن مهاجمتهم والمنافسين الذين ينبغي تجنبهم.

يجب أن تكون الشركة في هذه المرحلة قد قامت بالفعل باختيار وتحديد منافسيها الأساسيين، وبالتالي يكون على الإدارة الآن تقدير أي من هؤلاء المنافسين سيتم الدخول معهم في منافسة قوية. كما تحتاج الشركة وتستفيد بالفعل من وجود المنافسين معها في الأسواق التي تعمل داخلها، فقد يساهم وجود هؤلاء المنافسين في تحقيق العديد من المنافع أو المزايا الاستراتيجية التي لا تكون غالبا في الحسبان.

ولذا فقد يكون من المناسب الآن استعراض بعضا من تلك المزايا الاستراتيجية التي يمكن حصدها جراء وجود منافسين في الأسواق التي يتم استهدافها وخدمتها مثل ما يلي²:

1- يساعد وجود المنافسين أحيانا على زيادة الطلب الكلي في السوق.

¹ عبد العظيم، مرجع سابق، ص 276.

² المرجع نفسه، ص ص 280-281.

- 2- ربما يشترك المنافسون في تكاليف تنمية وتطوير السوق وكذلك في تكاليف تنمية وتطوير المنتجات الجديدة.
 - 3- قد يساهم المنافسون في تقديم تقنيات تكنولوجية جديدة.
 - 4- يقوم المنافسون أحيانا بخدمة قطاعات سوقية غير جذابة بالنسبة للشركة.
 - 5- قد يؤدي وجود المنافسين إلى إظهار تمايز المنتج الذي تقدمه الشركة.
 - 6- يساهم وجود المنافسين غالبا في تقليل درجة المخاطر الموجودة بالسوق.
 - 7- تحسن القوة التفاوضية للشركات في مواجهة بعض جماعات الضغط والتأثير مثل النقابات العمالية، والمشرعين، وجمعيات حماية المستهلك وغيرها من تلك القوى.
- كما تجدر الإشارة هنا بأنه غالبا ما تحتوي أي صناعة على منافسين جيدين "Good Competiteurs" ولآخرين سيئين "Bad Competiteurs"، ويمكن وصف المنافس بأنه "منافس جيد" في حالة التزامه بقواعد، وتقاليد وأعراف الصناعة التي يعمل في ظلها ، وعلى العكس من ذلك يتصف المنافس السيئ بخرقه لهذه القواعد، والأعراف فهو يحاول أن يشتري حصته السوقية بدلا من اكتسابها أو الفوز بها بالإضافة إلى قيامه بمغامرات غير محسوبة تنطوي على درجات مرتفعة من المخاطر، وبصفة عامة قد يؤثر وجوده سلبا على استقرار الصناعة التي يعمل بها.
- الخلاصة أنه يجب على الشركة أن تتعامل بطريقة ذكية مع المنافس الجيد وأن تحاول تدعيمه بقدر الإمكان، وفي نفس الوقت يكون عليها مواجهة المنافس السيئ والهجوم عليه لإخراجه من الصناعة التي تعمل فيها.

خلاصة الفصل الثالث

من خلال تطرقنا بالتحليل لمفهوم القدرة التنافسية والميزة التنافسية، تبين لنا أن القدرة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة الاقتصادية تتمكن من خلاله من التفوق على المنافسين، وترتبط بحجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس. بينما الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على خلق قيم لزيائنها من خلال تبني استراتيجية تنافسية قوية وفعالة، تؤكد تميزها واختلافها عن منافسيها، وتحقيق مراكز تنافسية متقدمة وزيادة الحصة السوقية.

إن محددات القدرة التنافسية المستدامة للمؤسسة تعمل كنظام ديناميكي متكامل تتفاعل من خلاله وتتشابك كل المحددات مع بعضها البعض، فكل محدد يؤثر ويتأثر بالمحددات الأخرى، وتنقسم هذه المحددات إلى محددات رئيسية وأخرى مساعدة أو مكملية، حيث تتضمن المحددات الرئيسية أربعة عوامل هي: ظروف عوامل الإنتاج، وظروف الطلب المحلي، الصناعات المرتبطة والمدعمة، استراتيجية المنظمة وطبيعة المنافسة المحلية، أما المحددات المساعدة فتتضمن: الدور الحكومي ودور الصدف.

ويمكن قياس القدرة التنافسية بعدة مؤشرات، إلا أن هناك أربع مؤشرات الأكثر قياساً لها واستخداماً هي: الربحية، تكلفة الصنع، الإنتاجية والحصة من السوق.

وفي الأخير تطرقنا إلى التحليل التنافسي ودوره في دعم القدرة التنافسية، من خلال معرفة التحليل التنافسي الذي هو عملية اكتشاف المؤسسات داخل القطاع الصناعي الواحد، أو هناك فجوة تنافسية يتم التنافس عليها من خلال المنتجات أو الخدمات للحصول على حصة سوقية أكبر. كما أن التحليل التنافسي ينطوي على خطوات محددة تتمثل في:

- تحديد المنافسين.
 - تقييم المنافسين.
 - اختيار المنافسين الذين يمكن مهاجمتهم والمنافسين الذين ينبغي تجنبهم.
- إن التحليل التنافسي يستند على جمع المعلومات باستخدام نظام المعلومات التسويقية، ولهذا سوف نتطرق في الفصل القادم العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.

الفصل الرابع

نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية

الفصل الرابع

نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية

تمهيد:

منذ ظهور المقاربة النظامية التي اعتبرت المؤسسة نظاماً مفتوحاً على البيئة التسويقية يؤثر وتتأثر بها، تحولت القدرة التنافسية للمؤسسة من المفهوم القائم على الميزة النسبية التي تعني قدرتها على التحكم في التكاليف وبالتالي تخفيض التكلفة وزيادة الجودة، إلى المفهوم القائم على الميزة التنافسية التي تنشأ من مجموع وظائفها المرتبطة بتصميم وتصنيع وتوزيع وتطوير منتجاتها، بشرط أدائها بعض هذه الوظائف أو كلها بشكل أفضل من منافسيها.

إن القدرة التنافسية تمثل خاصية أو مجموعة خصائص تتوفر لدى المؤسسة، والتي تسمح لها بالحصول على حصة من السوق تمكنها مستقبلاً من النمو، كما تتميز القدرة التنافسية بكونها ذات طابع ديناميكي متطور مرتبط بالخصائص الداخلية للمؤسسة من حيث بنيتها ونظام معلوماتها وفعالية وظائفها، وكذا بمدى إلمامها وتكيفها مع محيطها الخارجي عن طريق الاستغلال الأفضل للمعلومات التي تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية دائمة.

ويعمل نظام المعلومات التسويقية على تحقيق القدرة التنافسية المؤكدة وذلك من خلال ما يقدمه من معلومات عن قوى التنافسية الصناعية (تحليل النشاط الخارجي للمؤسسة) والمعلومات الخاصة بأنشطة سلسلة القيمة (تحليل النشاط الداخلي للمؤسسة)، من أجل بناء استراتيجيات تنافسية لمواجهة المنافسين.

نتناول في هذا الفصل المباحث التالية

- المبحث الأول: أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل القوى التنافسية للصناعة
- المبحث الثاني: أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل سلسلة القيمة
- المبحث الثالث: أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل موارد المؤسسة
- المبحث الرابع: أهمية نظام المعلومات التسويقية في إعداد الاستراتيجيات التنافسية

المبحث الأول: أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل القوى التنافسية

للصناعة

يعتبر هيكل الصناعة الذي تم طرحه من طرف Porter في بداية الثمانينيات، والتي تحاول أن تفسر العوامل التي تركز عليها المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال البيئة التي تعمل فيها، حيث طرح من خلال هذه المقاربة مجموعة من الأفكار التي لقيت تجاوبا كبيرا في مجال الإدارة الاستراتيجية.

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى مفهوم القوى التنافسية، وكيفية تطبيقه في الدول النامية، ودور نظام المعلومات التسويقية في تحليل القوى التنافسية، وفي الأخير نتناول دور تحليل القوى التنافسية في تحقيق القدرة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم القوى التنافسية للصناعة

قبل التطرق إلى القوى التنافسية، لابد من معرفة الصناعة، حيث سنقوم بتحليل الهيكل الصناعي بهدف تحديد حالة التنافس أو المنافسة القائمة في الصناعة بين مختلف الأعوان الاقتصادية الناشطة في هذه الصناعة.

أولا: تعريف الصناعة*

تعرف الصناعة بأنها "مجموعة شركات تقدم منتجات أو خدمات للمستهلكين أو المستفيدين في أسواق معينة، ولها قدرة القيام بتقديم منتجات بديلة لكل من المؤسسات الأخرى¹". كما تعرف بأنها "مجموعة من الشركات تنتج منتجات أو خدمات يمكن أن تمثل بدائل لبعضها البعض، وهذه البدائل عبارة عن منتجات أو خدمات تؤدي إلى إشباع حاجة أساسية لنفس المستهلك²". هذان التعريفان يركزان على المنتجات البديلة في تعريف الصناعة، حيث أن كل مؤسسة تقوم بتقديم منتجات أو خدمات للمستهلكين في نفس السوق الذي تنشط فيه المؤسسات التي لها منتجات بديلة. أما بورتر فيعرف الصناعة بقوله "أن الصناعة ليست تحديد المجال الذي ترغب المؤسسة المنافسة فيه أو تحديد مجال النشاط، فليس معنى أن الصناعة قد يتسع مجال تعريفها، أي أنه

* مفهوم الصناعة يعني هنا مجموعة المؤسسات المنتجة للسلع أو الخدمات المتشابهة، وتستخدم عبارة قطاع النشاط للدلالة على نفس المفهوم.

¹ الدوري، مرجع سابق، ص 97.

² شارلز، هل وجاريت، جونز، "الإدارة الاستراتيجية : مدخل متكامل"، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد احمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض 2001، ص 131.

على المؤسسة أن تقوم بالمنافسة في ذلك الإطار وأنه يمكنها تحقيق عوائد قوية من المنافسة في مجموعة أوجه النشاط المرتبطة أو ذات العلاقة¹. ركز بورتر في تعريفه للصناعة على قدرة المؤسسة في تحقيق عوائد قوية في المجال الذي تنشط فيه مقارنة بالمنافسين، وأعتبر أن كثافة المنافسة في صناعة ما ليست مجرد حسن حظ أو سوءه، فهي تمتد إلى ما بعد السلوك الظاهر للمنافسين الحاليين.

يتضح مما سبق أن الهدف من تحليل هيكل الصناعة هو تحديد العناصر البيئية التي تؤثر في قدرة أداء المؤسسة على التنافس، وتحديد مركزها في الصناعة الذي تنطلق منه في إعداد وتطبيق الاستراتيجية التنافسية المناسبة.

ثانياً: تحليل القوى التنافسية لبورتر

قدم بورتر ضمن دراسته تأثير البيئة التنافسية للمؤسسة في إطار تحليله لهيكل الصناعة بالدول المتقدمة تحليلاً هيكلياً لقطاعات النشاط المختلفة وقوى المنافسة الفاعلة فيها والمحددة لجاذبيتها وربحياتها ضمن ما أصبح يعرف بنموذج قوى المنافسة لبورتر، إذ يؤكد من خلال هذا التحليل على أن العامل الأول الذي يحدد مردودية مؤسسة ما ضمن قطاع معين يتمثل في جاذبية هذا القطاع التي يصنعها تجاذب قوى المنافسة بداخله، وأن العامل الثاني هو الوضعية التنافسية النسبية لمؤسسة ما إزاء منافسيها ضمن القطاع.

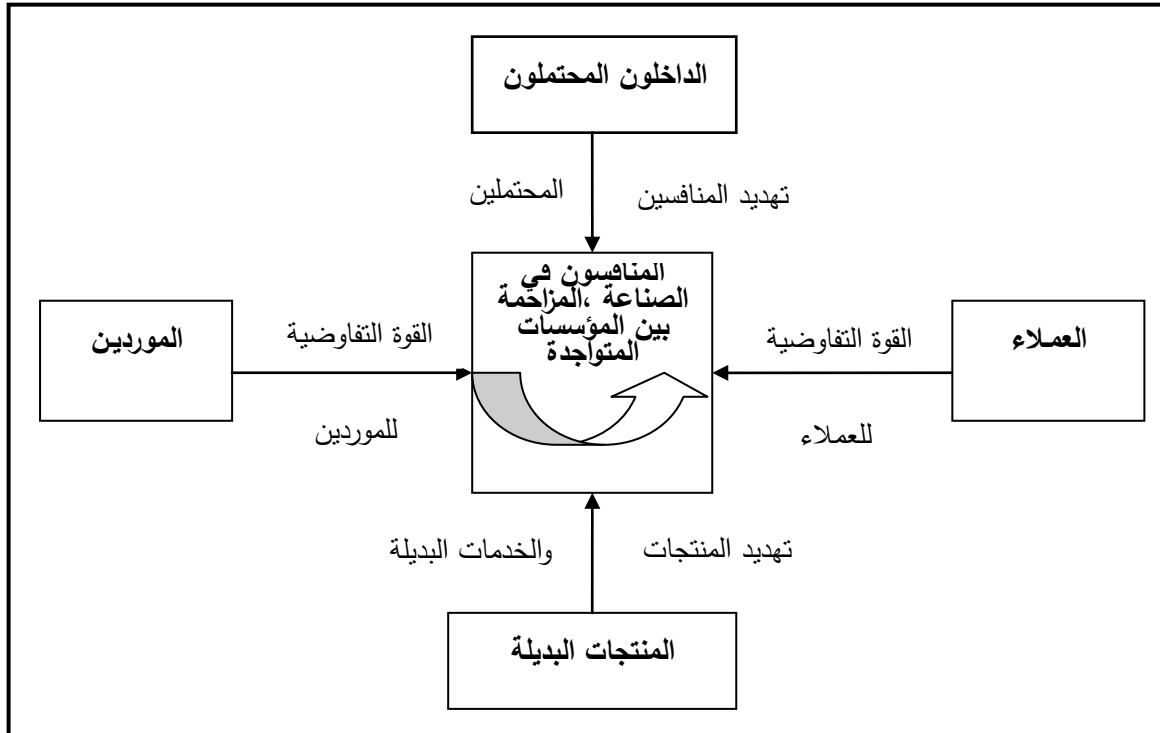
فمن خلال الاستجابة لتفاعل هذين العاملين نجد أن هيكل القطاع يمارس تأثيراً كبيراً في تحديد قواعد اللعبة التنافسية وعلى الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة اعتمادها، لأن المنافسة في قطاع ما تتجاوز بكثير سلوك المنافسين الحاليين بل تتعداهم إلى باقي القوى الأخرى التي تحكم قواعد المنافسة وتحدد ربحية القطاع، على أساس أن درجة الربحية تقاس بمردودية رأس المال المستثمر على المدى الطويل، مما سيكون له انعكاس مباشر على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة

من هنا فإن تحليل هيكل الصناعة يستند إلى تحليل العناصر البيئية التي تؤثر في مستوى قدرة أداء المؤسسة على التنافس من موردين وزبائن، بالإضافة إلى المنافسين الموجودين ضمن الصناعة، فضلاً عن المنافسين المحتملين، والتهديدات المحتملة المتأتية من المنتجات البديلة التي قد يطرحها المنافسون، ومن ثم تحديد مركز المؤسسة في الصناعة الذي تنطلق من خلاله نحو إتباع الاستراتيجية التنافسية المناسبة.

¹ ثابت ومرسي، مرجع سابق، ص 56.

فمن وجهة نظر بورتر هناك خمس قوى تنافسية تحدد مدى قوة التنافس في ذلك المجال أو الصناعة، ويمكن إظهارها في الشكل التالي:

شكل رقم (32): القوى الخمس التي تحدد تنافسية الصناعة



Source: MICHAEL, Porter, "L'avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance", traduit par Philippe de Lavergne, Ed. Dunod, Paris, 1999, p 15.

إن تحليل القوى التنافسية تهدف إلى تحديد ومعرفة جاذبية القطاع، وتحليل الفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة في بيئة الصناعة، من خلال تحديد المتنافسين الأقوياء ومدى فعاليتهم وتأثيراتهم في السوق وكذلك تحديد المتنافسين الضعفاء وكيفية التغلغل والنمو في الأسواق التي يعملون فيها. وفيما يلي شرح لهذه القوى الخمس.

1. تهديد الداخلين الجدد والمحتملين

إن أول قوة تنافسية لبورتر تتعامل مع السهولة أو الصعوبة التي يمكن أن يواجهها المنافس الجديد، عند بداية العمل في ذلك المجال، ومن الواضح أنه كلما زادت صعوبة الدخول في السوق قلّت المنافسة وزادت الأرباح المحتملة على المدى البعيد، وقد حدد بورتر سبعة عوائق تواجه المنافسين الجدد عند دخول السوق وهي:

أ- **اقتصاديات الحجم الكبير:** تؤدي اقتصاديات الحجم إلى إحداث تخفيضات في تكلفة الوحدات المنجزة من خلال زيادة حجم الإنتاج، مشكلة بذلك حاجزا أمام الداخلين الجدد، نظرا لعدم استطاعتهم تحمل مخاطر الانطلاق بحجم كبير أمام ردود الفعل القوية للمنافسين المتواجدين،

كما أنه لا يمكنهم الانطلاق بحجم محدود خال من امتيازات التكلفة التي تحققها اقتصاديات السلم¹. ويمكن اللجوء إليها في جميع مستويات النشاط بالمؤسسة كالتصنيع، الشراء، البحث والتطوير، التسويق، الخدمات، قوة البيع والتوزيع، غير أنه بإمكان الداخلين الجدد تجنب أثر هذا العامل إذا ما امتلكوا تكنولوجيا متطورة فينتقلون إلى اقتصاديات حجم من درجة عليا.

ب- **تميز المنتج:** ويعني ذلك أن المؤسسة المتوقعة بشكل جيد تملك صورة جيدة وزبائن أوفياء، ويشجع ذلك إلى تأثير الإشهار السابق والخدمات المقدمة للزبائن، بحيث يتحمل الداخلون الجدد مصاريف باهظة حتى يتمكنوا من استقطاب بعض زبائن القطاع، ويؤدي هذا الجهد أحيانا إلى خسائر في البداية، ويتطلب وقتا طويلا لصنع صورة خاصة بالمؤسسات الجديدة².

ج- **الاحتياج إلى رأس المال:** تضطر المؤسسات الجديدة إلى استثمار موارد مالية جديدة معتبرة من أجل الدخول في المنافسة، وخاصة إذا كانت رؤوس الأموال موجهة إلى الإشهار أو البحث والتطوير وكلاهما ينطويان على مخاطر كبيرة، لأنه من الصعب توقع النتائج، كما تتطلب تجهيزات الإنتاج، المحزونات، وقروض الزبائن أموالا معتبرة أيضا، وهذا يمنح امتيازات للمؤسسات المتواجدة في القطاع³.

د- **تكاليف التبديل:** وهي تلك التكاليف الآنية التي يتحملها الزبون اثر انتقاله من منتج إلى آخر، ويكن أن تشمل: تكاليف تأهيل اليد العاملة، تكاليف التجهيزات الجديدة والملحقة، التكاليف المتعلقة بالزمن المستغرق للبحث أو قبول مصدر جديد للتموين، الاحتياج إلى المساعدة التقنية المقدمة من قبل المورد وتعديل المنتج، فإذا كانت تكاليف التبديل مرتفعة فعلى الداخلين الجدد أن يبرهنوا على تدخل معتبر في ميدان التكاليف أو النتائج حتى يقبل الزبون التخلي عن المؤسسات المتواجدة في القطاع⁴.

هـ- **الوصول إلى قنوات التوزيع:** إن تفكير الداخلين الجدد في توزيع منتجاتهم بشكل بحد ذاته حاجزا للدخول، وباعتبار أن المؤسسات المتواجدة تشغل قنوات التوزيع بتصريف منتجاتها، فإن المؤسسات الجديدة مطالبة بإقناع قنوات التوزيع بقبول تصريف المنتجات الجديدة من خلال تقديم تخفيضات في الأسعار، مؤونات الإشهار وغيرها. وإذا كان للمنافسين علاقات طويلة مع قنوات

¹ MICHAEL, Porter, "L'avantage concurrentiel; Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance", traduit par Philippe de Lavergne, Ed. Dunod, Paris, 1999, p13.

² -Idem, p13.

³ - Idem, p 14.

⁴ BCG, Perspectives on Corborate Strategy, Journal Of Managemant, no 15, New York ,1990, p55.

التوزيع تضمن لهم خدمات راقية أو حتى بعض العلاقات الخاصة التي تتيح لهم الاستحواذ عليها، فإن الداخلين الجدد مطالبين بإنشاء قنوات توزيع خاصة بهم¹.

و- **السياسة الحكومية:** تلعب السياسة الحكومية دورا فيتشكل حواجز الدخول إلى قطاع نشاط معين، فإمكانها أن تحفز عملية الدخول بتقديم تسهيلات جبائية مثلا أو تحول دون دخول المؤسسات الجديدة خلال فرص استعمال تكنولوجيا متقدمة لحماية المحيط من التلوث، وتتطلب استثمارات جديدة مكلفة².

2. شدة المنافسة في الصناعة

تمثل شدة المزاومة في الصناعة محور ومركز القوى التي تساهم في تحديد جاذبية الصناعة، ومن بين العوامل الهيكلية المؤثرة في تحديد درجة شدة المنافسة نجد³:

أ - **عدد المنافسين:** فإذا كان عدد المتنافسين قليل فإن المؤسسات الرائدة بمقدورها فرض نفسها كقائد للسوق وفرض السعر المرجعي للسوق. والعكس صحيح فيما يخص العدد الأكبر

ب - **النمو البطيء للقطاع:** يحول ببطء نمو قطاع المنافسة إلى عملية تقاسم السوق بالنسبة للمؤسسات التي هي بصدد التوسع، فالمنافسة التي تنصب حول الحصص السوقية تكون أكثر نموا من تلك التي فيها نمو القطاع سريع، حيث يضمن للمؤسسات تحسين نتائجها من خلال استغلال كل الموارد المالية و البشرية للتطور مع وتيرة نمو القطاع.

ج- **التكاليف الثابتة المرتفعة:** مثال ذلك شركة الطيران عندما لا يكتمل عدد المسافرين فيضطر مديرو الطيران إلى اتخاذ إجراءات من شأنها زيادة الطلب كتخفيضات أسعار التذاكر، أو إتباع تحركات تنافسية أخرى.

د- **غياب التمييز:** يشجع المنتج النمطي على وجود المنافسة، باعتبار أن المنافسين يمتلكون نفس المنتج، وعندها تصبح المنافسة سعريه وجودة الخدمة المرافقة، فالمنافسون في هذه الحالة يركزون على العنصرين ويؤدي ذلك إلى اشتداد المنافسة.

هـ- **الرفع من الطاقة الإنتاجية:** إن اقتصاديات السلم تؤدي إلى الرفع من القدرات الإنتاجية وهو ما من شأنه في فترة معينة إلى الاعتدال بين الطلب والعرض للقطاع، وينتج عن ذلك انخفاض في أسعار المنتجات ومنه إلى انخفاض ربحية القطاع.

¹MICHAEL, l'avantage concurrentiel, Op.Cit, p 14

2. Idem, p15.

3Idem, pp18-25.

و- منافسون مختلفون في الاستراتيجيات والشخصية والأهداف: مما يؤدي إلى اختلاف في قواعد التنافسية.

ز- الرهانات الاستراتيجية المرتفعة: هي تلك العوامل الاقتصادية والاستراتيجية التي تبقى أو تؤخر خروج المؤسسة في بعض قطاعات النشاط، برغم ضعف مردودية الاستثمار وأهم مصادر حواجز الخروج يمكن إيجازها فيما يلي¹:

- أصول متخصصة: وهي المرتبطة بنوع أنشطة أو تموضع محدد ذات قيمة سوقية ضعيفة أو تكاليف مرتفعة لتحويلها.

- الاعتبارات الاستراتيجية: يحدث أن يكون للمؤسسة المنسحبة استراتيجيات مع مؤسسات تنتمي إلى نفس المؤسسة الأم، وهذا الانسحاب قد يؤثر على صورة هذه الأخيرة، في قدراتها التسويقية وسمعتها في السوق المالية، وهنا قد تعطى المؤسسة الأم الأهمية الاستراتيجية البقاء وتؤخر عملية الخروج.

- الحواجز العاطفية: وذلك في تماطل المسيرين عند اتخاذ قرارات الانسحاب لشعورهم بالمسؤولية تجاه المستخدمين وخوفهم على مسارهم المهني.

3. تهديد المنتجات البديلة

تمثل المنتجات البديلة تلك السلع التي تبدو مختلفة ولكنها تشبع نفس الحاجة، فعلى سبيل المثال لا الحصر يعد الفاكس كبديل للبريد السريع². ويتمثل تهديد المنتجات البديلة بانخفاض أسعارها إذا ما قورنت بمنتجات أو خدمات المؤسسات العاملة في الصناعة، وهذا ما يدفع بالمؤسسات العاملة في الصناعة إلى زيادة الاستثمار في البحث والتطوير، لغرض خلق تمايز واضح لمنتجاتها عن المنتجات البديلة، ويزداد تهديد المنتجات البديلة في الحالات التالية³:

- انخفاض أسعار المنتجات البديلة إذا ما قورنت بالمنتجات الأصلية.
- انخفاض تكاليف التحول بالنسبة للزبائن من المنتجات الأصلية إلى المنتجات البديلة.
- عدم وجود تمايز واضح بين النوعين.

¹ MICHAEL, l'avantage concurrentiel, Op.Cit, p 26.

² العارف، نادية، "الإدارة الاستراتيجية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص174.

³ عبد الرضا، صالح رشيد وجلاب، إحسان دهش، "الإدارة الاستراتيجية: مدخل تكاملي"، دار المناهج للنشر، عمان، 2008، ص117.

4. القوة التفاوضية للزبائن

يجتهد الزبائن لتخفيض أسعار القطاع من خلال التفاوض بشأن تحسين الخدمات والجودة، وتكون هذه العملية على حساب مردودية القطاع، وترتبط قوة الزبائن في القطاع بعدد من الخصائص المتعلقة بوضعيتهم في السوق، وبالأهمية النسبية لمشترياتهم من القطاع، وتتأثر قوتهم التفاوضية بالعناصر التالية¹:

- أ- **حجم لمشتريات من القطاع**: إذا شكلت مشتريات الزبون حصة مهمة من رقم أعمال البائع، فإن لعمليات الزبون تأثيرا كبيرا على نتائج هذا الأخير، فتزداد بذلك قوة الزبون التفاوضية.
- ب- **منتجات القطاع تمثل حصة مهمة من تكاليف الزبون**: يميل الزبون أحيانا إلى تفقد الأسواق من أجل الحصول على معلومات دقيقة عن القطاع حتى يتمكن من الحياة على أسعار ملائمة والقيام بمشتريات انتقائية خاصة إذا كان السعر مرتفعا.
- ج- **نمطية منتجات القطاع**: تسمح نمطية منتجات القطاع للزبائن بأن ينتقلون من بائع إلى آخر دون صعوبة لأن الباعة يملكون نفس المنتج، ومن ثم يفرض الزبائن على الموردين بعض التنازلات فتزداد بذلك قوتهم التفاوضية.
- د- **امتلاك الزبون لمعلومات كاملة**: في حال حياة الزبون لمعلومات كاملة عن الأسعار الحقيقية في السوق وتكاليف المورد، فإن ذلك يتيح له القدرة على الضغط أثناء المفاوضات و يكون في وضعية تضمن له الاستفادة من أسعار أكثر ملائمة ومن جودة مقبولة، ويحدث العكس إذا كانت المعلومات قليلة.

5. القوة التفاوضية للموردين

تهتم المؤسسات عادة بدراسة الموردين في قطاع العمل الذي تمارس فيه نشاطاتها، من خلال زيادة أسعار تلك المتطلبات أو تخفيض جودتها، ويكتسب الموردون قوة تفاوضية (مساومة) في الحالات التالية²:

- عندما يسيطر على مصادر التوريد عدد محدود من الموردين.
- عدم وجود منتجات بديلة التي يمكن أن تلجأ إليها المؤسسة.
- إذا كان منتج المورد يمثل أحد المدخلات الهامة في نشاط أعمال المؤسسة المشتري.
- إذا كان بإمكان المورد التكامل الأمامي والتنافس مباشرة مع عملائهم الحاليين.

¹ خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 65.

²J. Trout, " L'essentiel de la stratégie", éd village mondial, Paris, 2004, p 85.

ويلخص بورتر من خلال تحليله لهذه القوى الخمس، إلى أنه كلما زادت قوة عامل من هذه العوامل، كلما تقلصت بدرجة أكبر قوة المؤسسات القائمة على رفع الأسعار وتحقيق الأرباح¹.

المطلب الثاني: نموذج تحليل الصناعة في الدول النامية لـ (Austin)

إن تحليل بورتر يقوم على تحليل البيئة الخاصة للمؤسسة أو البنية التنافسية لها في أسواق وصناعات الدول المتقدمة، والتي تختلف عن هيكل الصناعة وديناميكيات التنافس في الدول النامية، وباستعراض نموذج القوى الخمس الذي قدمه بورتر فإنه يركز على²:

أطراف التنافس	قوى التنافس
- المنافسون الفعليين	- شدة المنافسة أو المزاحمة
- المنافسون المحتملون	- حواجز الدخول
- السلع البديلة المحتملة	- ضغوط الإحلال
- الموردون	- قوة المورد على التفاوض
- المشترون	- قوة المشتري على التفاوض

إن نموذج بورتر يعتمد بد رجة كبيرة على صناعات الدول المتقدمة والنموذج يحتاج إلى تعديل حتى يتمكن المديرين والمسيرين في الدول النامية الاستفادة منه في تحليل الصناعة وظروف المنافسة، فقدم جون أوستن Jones Austin التعديلات الآتية:

التعديل الأول: إضافة العوامل البيئية لما لها من تأثير في تشكيل هيكل الصناعة وديناميكيات التنافس ومنها العوامل الاقتصادية، السياسية، الثقافية، الديمغرافية والتي لها تأثير على نموذج بورتر والعلاقات فيما بين القوى الخمس (شدة المزاحمة، القوة التفاوضية لكل من الزبون والمورد، تهديد الداخلين الجدد وتهديد المنتجات البديلة) كما هو موضح في الشكل رقم (4-2).

التعديل الثاني: إضافة القوى الكبيرة Mega Force وهي تصرفات الحكومة، ففي الدول النامية تعتبر الحكومة لها الحق في تحديد من لديه حق الحصول على الموارد الرئيسية. فيمكن لبعض المؤسسات الحصول على ميزة تنافسية من خلال استجابتها لتصرفات الحكومة من جهة . ومن جهة ثانية تؤثر الحكومة على القوى الخمسة لـ Porter كما يلي³:

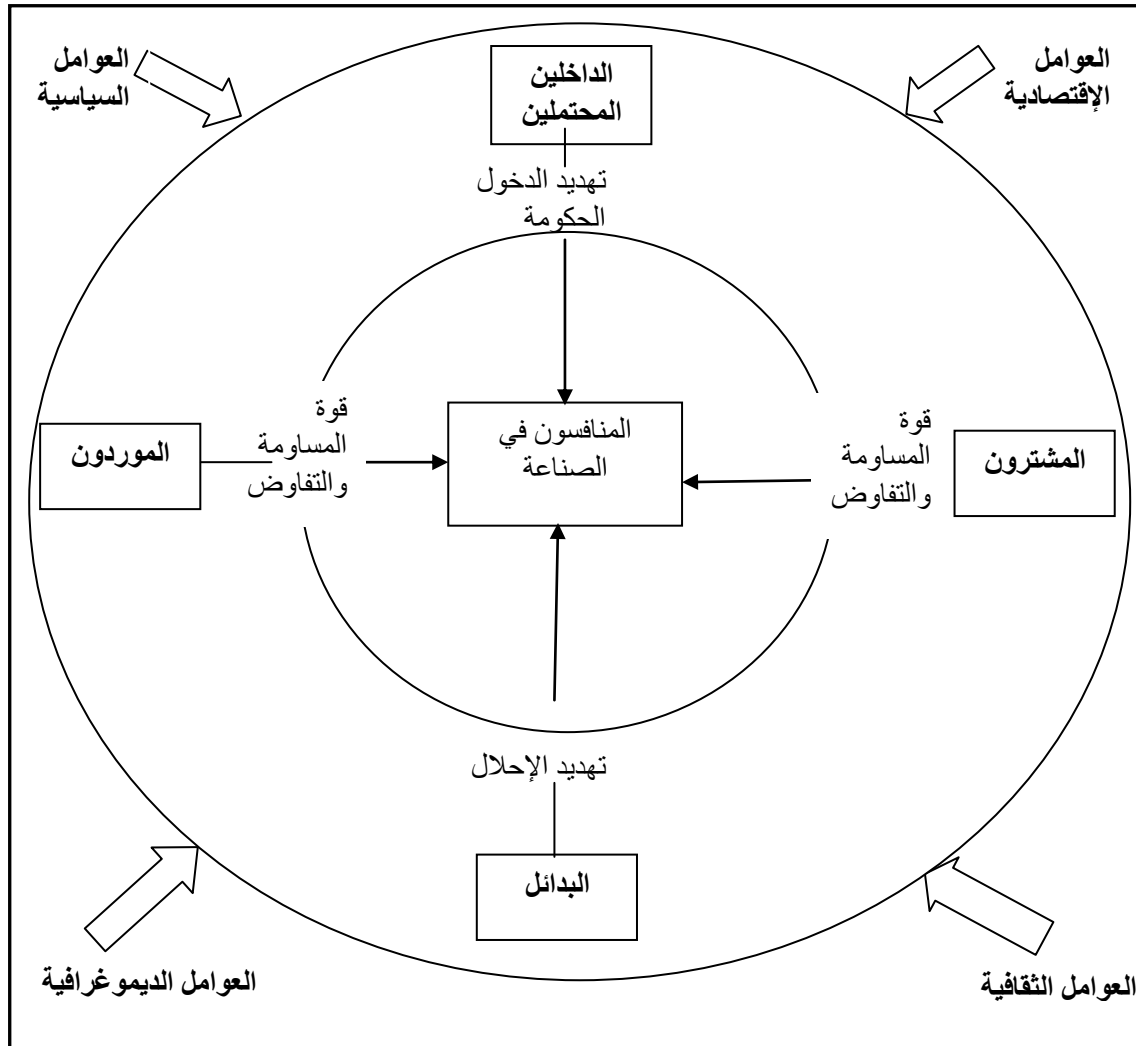
¹ شارلز وجاريت، مرجع سابق، ص 78.

² خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 84.

³ خليل، نبيل مرسى، "الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، دار المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، 1995، ص ص 76-78.

1-شدة المنافسة: للحكومة دور كبير في السيطرة على الموارد الهامة مثل تبادل العملات الأجنبية، تراخيص الاستيراد، فالمعاملات التفضيلية من جانب الحكومة تعد من أحد أشكال المنافسة داخل الصناعة. كما تتدخل الدولة كذلك من خلال سياستها القطاعية بتشجيع قطاعات معينة وهو ما من شأنه التأثير على معدلات النمو للصناعات البطيئة.

الشكل رقم (33): يوضح نموذج أوستن AUSTIN



المصدر: خليل، نبيل مرسى، "الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، دار المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، 1995، ص85.

2-حواجز الدخول إلى السوق: في كثير من الأحيان تعد الموافقة الرسمية من جانب الحكومة مطلباً وشرطاً أساسياً للدخول إلى صناعة من الصناعات ومنها الإجراءات الحمائية لبعض الصناعات.

3-المنتجات البديلة: تزداد أهمية المنتجات البديلة كقوة تنافسية مؤثرة في صناعة ما، كلما اقترب سعرها من المنتجات الأساسية، وما تؤديه من وظائف ووظائف المنتجات الحالية، الموجودة في

السوق، وتؤثر استراتيجيات وسياسات الحكومة على الأسعار النسبية للمنتجات وبالتالي على المقدرة الإحالية للمنتجات.

4- القوة التفاوضية للمشتري والموردين: تؤثر الحكومة على هاتين القوتين من خلال القيود التي تفرضها عند الحصول على الموارد اللازمة لمنظمات الأعمال، ومن أكثر السياسات الحكومية المؤثرة هي الرقابة على عمليات الاستيراد مثل حصص الاستيراد بشكل مباشر أو على العملات الأجنبية المخصصة لعمليات الاستيراد بشكل غير مباشر.

كما تلعب الحكومة الأثر الكبير في التعديلات سواء محلية أو فوق الوطنية في قدرتها التعديلية، وما من شأنه التأثير على أرباح المؤسسات، وعموما في لعب الدور الأكبر في القواعد التنافسية، هذا الدور قد يأخذ عدة مفاهيم نجملها كالتالي¹:

- **قدرة التنظيم والتعديل:** من تثبيت الضرائب والرسوم، قوانين حماية البيئة، نظم التقييس، نظام الحصص، التعريفات الجمركية... الخ كلها لها أثر على القواعد التنافسية.

- **سيطرة الحكومة:** في العديد من الصناعات تكون الحكومة عبارة عن زبون مسيطر ومثل ذلك التسليح أو بناء منشآت السكك الحديدية، وبالمثل تكون الدولة مَورِدًا وحيداً في حالة شبه احتكار منها الكهرباء، خدمات السكك الحديدية.

يمكن القول أن النموذج الذي اقترحه أوستن يمكن تطبيقه في الدول المتقدمة كما في الدول النامية، لأن تدخل الدولة في مجال المنافسة موجود أيضا في الدول المتقدمة، فهي مصدر القوانين والتشريعات والسيطرة على الهياكل القاعدية باعتبارها المورد أو العميل الوحيد في بعض القطاعات التي تتطلب الاحتكار التام (المياه، الأمن) أو باعتبارها منافس في السوق².

المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقية والقوى التنافسية

يؤثر نظام المعلومات التسويقية على القوى التنافسية من خلال استخدام المعلومات التسويقية في إجراء التغيرات المستمرة في طريقة أداء المؤسسة الاقتصادية في صناعة معينة. هذا التأثير يشمل الصناعة ككل وليس فقط العلاقات بين منافسين محددين، أو من أحد الموردين، أو بعض الزبائن أو العملاء، هذه التأثيرات من شأنها أن تدفع المؤسسة إلى إيجاد مركز تنافسي متميز وجيد داخل السوق، وأن تنافس فيه وفق المجالات التالية³:

¹GERRY, Johnson&HEVAN, Scholes, "Stratégique", Publi Union Edition, Paris, France, 2000, p147.

² بن بركة، عبد الوهاب وحبه، نجوى، "الخيارات الإستراتيجية لمواجهة المنافسة: حالة مؤسسة الجزائرية للاتصالات موبيليس"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 2، ديسمبر 2007، ص 3-4.

³ الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص 236.

- الأسعار المنافسة.
- نوعية وكمية المنتجات المعروضة المناسبة.
- الأوقات المناسبة.
- طرق البيع والدفع المناسبة.
- توفر مواقع معلوماتية مناسبة سواء المواقع التقليدية أو على شبكة الانترنت.

الجدول التالي رقم(4) يوضح كيفية استخدام نظام المعلومات التسويقية وتكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية بهدف تحقيق ميزة أعلى مقارنة بالمنافسين.

جدول رقم(4): يوضح استخدام نظام المعلومات التسويقية وتكنولوجيا المعلومات لمواجهة المنافسة

القوى التنافسية	التأثير على المؤسسة	الاستخدامات الممكنة لنظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات
1. تأثير الداخلين الجدد	1. خلق طاقة إنتاجية جديدة. 2. تخفيض الأسعار.	1. توفير إمكانية لرفع حواجز الدخول. 2. رفع تكاليف الانتقال إلى المنافسين وهي التكلفة التي يتحملها العميل إذا أراد الانتقال من المنتج الحالي إلى منتج جديد. 3. تميز المنتج. 4. وفورات الإنتاج الكبير.
2. قوة المشترين	1. تخفيض الأسعار. 2. الضغط لرفع الجودة	1. رفع تكاليف الانتقال . 2. تميز المنتج. 3. رفع تكاليف الانتقال للموارد .
3. قوة الموردين	1. رفع الأسعار. 2. تخفيض جودة المنتجات	1. استخدام تكنولوجيا المعلومات لتسهيل التكامل الخلفي. 2. رفع تكاليف الانتقال للمورد.
4. قوة المنافسة	1. انخفاض الأسعار. 2. التنافس على قنوات التوزيع 3. التنافس على خدمات ما بعد البيع.	1. تحسين كفاءة إدارة التكاليف. 2. تسهيل الوصول إلى الأسواق.

المصدر: الكردي، منال محمد وجلال، إبراهيم العبد، "مقدمة في نظم المعلومات الإدارية"، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 86.

المطلب الرابع: دور تحليل القوى التنافسية في تحقيق القدرة التنافسية

تشهد بيئة المؤسسات الاقتصادية تغيرات وتحولات، وتطورات تقنية متزايدة بفعل تأثير المنافسة الحادة، ولذا يجب على هذه المؤسسات الاقتصادية أن تدرك ما يدور في البيئة التنافسية لكي تتمكن من تحديد كمية الطلب في السوق وكمية المعروض السلعي والسياسات التسويقية. هناك العديد من الأمور التي يجب أن تركز عليها المؤسسة الاقتصادية من أجل تعزيز قدرتها التنافسية من خلال تحليل القوى التنافسية، تتمثل فيما يلي:

أولاً: أساليب إنجاز الأعمال

إن المتغيرات الفنية والتقنية من ضمنها أساليب إنجاز الأعمال والإنتاج للمنتجات المادية وغير المادية تشكل مصدراً مهماً للقدرة التنافسية، وقد تأخذ تلك المتغيرات إحدى الأساليب الآتية¹:

- 1- إضافة سلع وخدمات جديدة.
 - 2- إضافة طرق بدائل وأساليب جديدة في مجال الإنتاج والتسويق.
 - 3- إيجاد بدائل للمواد الخام واستخداماتها.
 - 4- اختفاء سلع معينة وإيجاد سلع بديله .
- إن الهدف من استخدام الأساليب السالفة الذكر هو سعي المؤسسة إلى تلبية حاجات السوق بمنتجات ذات جودة أفضل ومرونة عالية وإبداع في التصميم.

ثانياً: إدراك المستهلكين للمنتجات المقدمة.

يجب أن تكون المنتجات التي تقدمها المؤسسة الاقتصادية قادرة على جعل المستهلكين يدركون وجود اختلاف إيجابي لهذه المنتجات عن المنتجات المنافسة، وذلك بسبب²:

- 1- إن هذا الاختلاف المدرك للمنتجات يتعلق بقدرة المؤسسة.
- 2- إن إدراك المستهلكين للاختلاف الإيجابي لمنتجات المؤسسة يجب أن يدوم ويستمر كي تتمكن من زيادة الطلب على منتجاتها.

¹ أبو قحف، مرجع سابق، ص 11.

² الصميدعي وردبنة، مرجع سابق، ص 235.

لقد أصبح من أهداف المؤسسات الاقتصادية المعاصرة تحقيق رضا وولاء الزبون، لأن الولاء هو المقياس الحقيقي للزبون في استمرار علاقته مع المؤسسة وتفضيل منتجاتها وخدماتها، في حين أن الرضا هو مقياس يرتبط بالأداء الفعلي والمتوقع للمنتج والخدمة فإذا كان الأداء الفعلي يفوق المتوقع فإن ذلك يعني رضي الزبون وإذا حصل العكس يؤدي إلى عدم رضا الزبون، والرضا يؤدي إلى الولاء للعلامة التجارية والاحتفاظ بإعادة الشراء.

ثالثاً: تقوية العلاقة مع الزبائن

من المسلمات المتعارف عليها في التسويق الحديث أن "الزبون هو الملك" لأنه أساس كل الأنشطة التشغيلية التي تؤديها المؤسسات الاقتصادية، فلولاها فإن المؤسسات تصاب بالفشل وتعرض أنشطتها للزوال لاسيما في ظل نظام دولي جديد من حيث الازدياد التنافسي الشديد على المستوى العالمي الذي تستهدفه عادة الأسواق الاقتصادية بمختلف أنشطتها.

فالزبون هو المستخدم النهائي لخدمات المؤسسة الاقتصادية، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية كالشخصية والمعتقدات والدوافع، وبموامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات الرأي والأصدقاء. فمعرفة الزبائن والتعاون معهم شيء أساسي وذلك لعدة أسباب منها¹:

- 1- إن الزبائن يستطيعون تزويد خبرتهم ومعرفتهم عن منتجات وخدمات المنظمة.
- 2- إن الزبائن أصبحوا أطراف ذات آثار فاعلة في العديد من الأعمال وذلك بسبب شبكة الانترنت والتجارة بالبريد الالكتروني والتغيرات بالأعمال ومحيطها، إن خلق بيئة لتفاعل الزبائن يمكن أن يعتبر كهدف رئيسي للتنظيم الذي يبني ويطور علاقات زبائن طويلة الأمد، ولذلك فإن المنظمات تبحث عن فرص لأجل التنسيق مع الزبائن.

ولهذا يرى Megahan أن مصادر القدرة (التفوق) التنافسية تتمثل في²:

- المعلومات القيمة المستمدة من ظروف السوق
- الاقتراب من الزبائن والتعرف إليهم
- فرص تقديم خدمة جديدة.

¹ MICHAEL, Porter, " The Competitive Advantage of Nations : With a New Introduction", 2nd Edition, MACMillan Press, Ltd , 2002, p430.

² ANITA, McGahan "Industry structure and competitive advantage", Harvard business review, November-December, 1994, p44.

رابعاً: قدرة المؤسسة التنافسية أمام المنافسين لها في الصناعة

يقصد بقدرة المؤسسة الإمكانيات المالية والبشرية وقدرتها الإنتاجية وأنشطتها التسويقية وإمكانياتها على تطوير برامجها وأنشطتها. إن امتلاك تلك القدرات والكفاءات الاستراتيجية وديمومتها من خلال المحافظة عليها وتطويرها يمكن المؤسسة الاقتصادية من¹:

- 1- القدرات المالية والبشرية للمنظمة المنافسة وقدرتها الإنتاجية وأنشطتها التسويقية وحصتها السوقية الحالية والمستقبلية ومدى إمكانية تطوير أنشطتها وبرامجها.
- 2- قدرة المنظمة على استغلال الفرصة السوقية المتاحة وعدم السماح للمنظمات المنافسة لها باستغلال هذه الفرصة، وإن الفرصة السوقية تمثل أي موقف ملائم في بيئة المنظمات تسعى إلى توفير الجهود من أجل استغلالها.

فالمصدر المهم في بناء القدرة التنافسية هو حجم ومقدار المنافسة في الصناعة والإمكانات المتوفرة لدى المنافسين، إذ أن زيادة حجم المنافسة يؤدي بالتأكيد إلى اهتمام المؤسسة بالجوانب الاستراتيجية للتخطيط الاستراتيجي لعملياتها وأنشطتها ومنها التسويقية لأجل الوقوف في وجه المنافسين والتميز عليهم من خلال امتلاك خصائص غير موجودة لدى الآخرين تمكنها من تقديم المنتج ذو القيمة للزبائن لتحصل من خلاله على رضاهم واستحسانهم فيما يكسبها السمعة الطيبة ويوسع حصتها السوقية على حساب المنافسين الآخرين.

خامساً: استراتيجية الدخول والخروج إلى السوق

وقد تكون استراتيجية الدخول والخروج للسوق احد مصادر القدرة التنافسية، إذ أشير بهذا الصدد إلى دخول المؤسسة إلى السوق له دور في بناء التفوق التنافسي فبعض المؤسسات تدخل مبكرة لأجل كسب اكبر ما يمكن من الإيرادات مستغلة انفرادها في تقديم منتج لم يصل المنافسون إلى تقليده وتنسحب حال تمكن الآخرين من ذلك، ومؤسسات أخرى تدخل متأخرة إلى السوق بهدف الإفادة من نفقات الإعلان عن منتج التي ينفقها الآخرون بحيث يصبح المنتج معروفاً ثم تدخل إلى السوق لتجني الثمار من خلال قيامها بالإضافة والتطوير للمنتج والخدمات القديمة².

¹ الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص 236.

² LEE, Krajewski & Ritzman Larry, "Operations management", 3rd, ed Addison Wesley, Inc, U.S.A, 1993, p36-37.

المبحث الثاني: أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل سلسلة القيمة

يعتبر مفهوم سلسلة القيمة أداة أساسية لتحليل مصادر القدرة التنافسية، والتي تعتبر المؤسسة عبارة عن محفظة نشاطات يتم تحليلها ومقارنتها مع نظيراتها من المؤسسات الاقتصادية المنافسة، ومعرفة تأثير كل حلقة من سلسلة القيمة على ميزة التكلفة أو الكشف عن أسباب التميز عند تحويل المدخلات (مستلزمات الإنتاج) إلى مخرجات (سلع وخدمات).

نتناول في هذا المبحث مفهوم ومكونات سلسلة القيمة، وأهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل سلسلة القيمة، ودور هذا النوع من التحليل في تحقيق القدرة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم سلسلة القيمة (Value Chan)

نموذج سلسلة القيمة الذي قدمه Porter هو تقنية تستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية والأنشطة الداعمة في المؤسسة وذلك بهدف تحليل المصدر الداخلي للميزة التنافسية وبالتالي تحديد عناصر القوة والضعف الداخلية الموجودة حالياً أو المحتملة. وتعتبر المؤسسة من منظور سلسلة القيمة عبارة عن سلسلة من الأنشطة التي تضيف قيمة إلى منتجاتها وخدماتها، كما أن تحليل قيمة كل نشاط يتطلب أيضاً فهم وتحليل تكلفتها ومتابعة التكلفة وتحديد مصادرها وذلك لارتباط هذا التحليل بقياس قيمة المخرجات من منتجات وخدمات. وتحقق المؤسسة أرباحاً عندما تكون قيمة المخرجات وهي حصيلة القيمة المضافة لكل أنشطة الأعمال أكبر من التكاليف التي تحملتها نظير كل أنشطة سلسلة القيمة.

أولاً: تعريف سلسلة القيمة

تعرف سلسلة القيمة على أنها "الطريقة النظامية للنظر إلى سلسلة الأنشطة التي تؤديها المؤسسة بحيث يمكن للمؤسسة من خلالها فهم المصادر الحالية والمحتملة للميزة التي تحققها المؤسسة على منافسيها"¹.

كما تعرف سلسلة القيمة على أنها "من الأساليب الجديدة في تحليل المناخ الداخلي لمحاولة التعرف على الأوضاع السائدة ومدى التناسق فيها، وإمكانيات التحسين والتطوير من خلال تغيير العلاقات والأنماط فيما بين الأنشطة التي تؤدي داخل المؤسسة"².

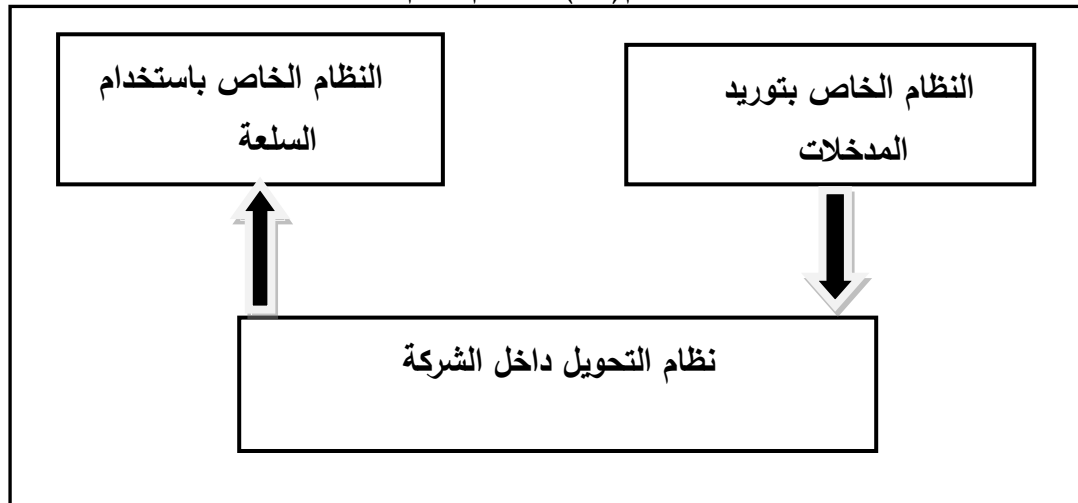
¹ خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 92.

² السلمي، مرجع سابق، ص 59.

أما بورتر صاحب نموذج أو مفهوم سلسلة القيمة فقد عرفها بأنها "تقنية تستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية في المؤسسة وذلك بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية ومعرفة عناصر القوة والضعف الداخلية الحالية والمحتملة أيضاً، حيث تعتبر المؤسسة من منظور هذا النموذج عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية التي تضيف قيمة إلى منتجاتها أو خدماتها¹ من خلال التعاريف السابقة يتبين لنا أن سلسلة القيمة عبارة عن آلية تستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية و الأنشطة الداعمة تسمح بمعرفة نقاط القوة والضعف الداخلية الموجودة حالياً أو المحتملة في المؤسسة، وبالتالي معرفة مصادر الميزة التنافسية.

وترجع الفكرة الأساسية من وراء هذا الأسلوب إلى أنه يمكن فحص مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال النظر إلى وحد نشاط معينة، باعتبارها نظام معقد لتحويل المدخلات إلى مخرجات، ومع وجود نظام آخر يطلق عليه نظام التوريد للمدخلات يقوم بتقديم مدخلاته للمؤسسة، ووجود نظام ثالث يطلق عليه نظام المستخدم للسلعة يحصل على مخرجات الشركة، والشكل الموالي يبين ذلك².

الشكل رقم (34): النظام العام للصناعة



المصدر: خليل، نبيل مرسى، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 89. وبنفس الطريقة يتكون كل من نظامي المورد والمستخدم من نظم تحويل مماثلة خاصة بهما، وفي ظل هذا الأسلوب يتم تحديد القيمة المتحققة من وحدة نشاط معينة على أنها القدر من المال الذي يكون المستهلكون على استعداد لدفعه نظير مخرجات المؤسسة.

¹ ياسين، سعد غالب، "الإدارة الدولية: مدخل استراتيجي"، دار النشر اليازوري العلمية، الأردن، 1999، ص 119.

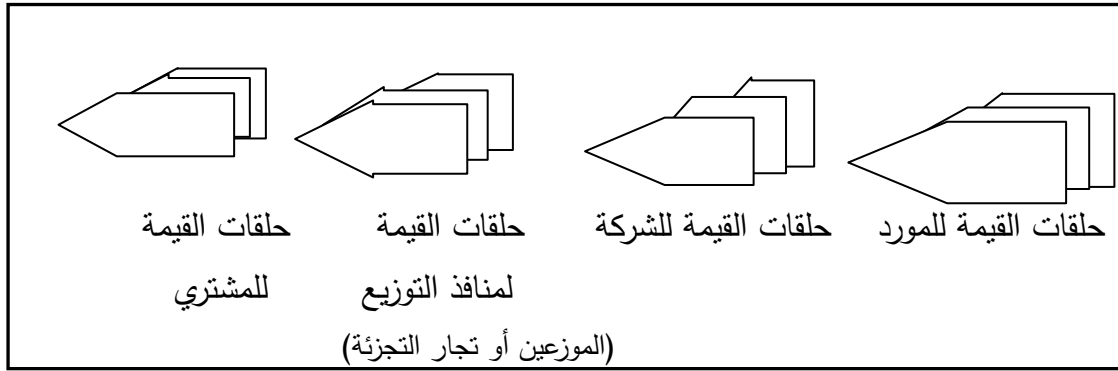
² خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 89.

تقاس هذه القيمة بمخرجات الشركة معبرا عنها في شكل إجمالي الإيرادات، أي عدد الوحدات المباعة مضروبة في السعر. وتحقق الشركة أرباحا طالما أن القيمة الكلية تزيد عن التكاليف المدفوعة نظير كل أنشطة القيمة بالمؤسسة (الهدف من استراتيجية التنافس).

ولا تتوقف الميزة التنافسية للمؤسسة على حلقة القيمة لديها فقط، بل أيضا على الحلقات الخاصة بكل من مورديها ومستخدمي مخرجاتها. والمهم هنا هو فهم حلقة القيمة للمؤسسة وكيفية ارتباطها مع بقية الحلقات داخل نظام الأعمال أو القيمة الخاصة بصناعة معينة.

وهو ما يوضحه الشكل رقم (35)، حيث أن نظام القيمة لمؤسسة ما يتكون من حلقات القيمة الخاصة بالمؤسسة وأيضاً الخاصة بكل من المورد ومنافذ التوزيع والمشتري¹.

الشكل رقم (35): نظام سلاسل القيمة



المصدر: خليل، نبيل مرسى، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 90.

ثانياً: أهداف سلسلة القيمة

هناك عدة أهداف يمكن تحقيقها من تحليل سلسلة القيمة يمكن إجمالها فيما يلي²:

1. تحسين فعالية المؤسسة: لا تتبع فرص تحسين أداء المؤسسة من تحسين الوظائف الفردية، وإنما تنتج عن تحقيق أفضل العلاقات بين الأنشطة المترابطة التي تخلق قيمة للزبائن، كالتنسيق الأفضل بين الشراء، الإنتاج والبيع. إن تحليل سلسلة القيمة يقدم الوسائل اللازمة لضمان الأداء الفعال للعلاقات المهنية في الأنشطة المنتجة للقيمة.
2. تسيير التكاليف والقيمة: بمجرد قيام المؤسسة بتسجيل تكلفة كل نشاط والقيمة التي يحققها للزبون، تتمكن من اكتشاف الأنشطة ذات التكلفة العالية والتي لا تحقق سوى قيمة ضئيلة للزبون.

¹ خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 90.

² NEIL, Glass, management, "les 10 défis, édition d'Organisation", Paris, 2001, p 285-287.

3. **التحكم في تكاليف الدعم:** إذ يسمح تحليل سلسلة القيمة بتحديد تكاليف نشاطات الدعم التي لا تحقق قيمة مضافة، والتي قد تكون تكلفتها عالية ومستمرة في التزايد مما يساعد المؤسسة على اتخاذ القرارات المناسبة حيال هذه الأنشطة.

4. **ضمان التميز:** لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق ربحية أعلى إلا إذا قدمت منتجات أو خدمات بتكلفة أقل أو بجودة أعلى، بطريقة تدفع الزبون إلى دفع مبالغ أعلى للحصول عليها، وغالبا ما تهتم المؤسسات بالمنتج النهائي كمصدر للتميز، في حين يمكن لسلسلة القيمة أن تمثل مصدرا لتمييزها إذا ما أحسنت فهمها واستغلالها.

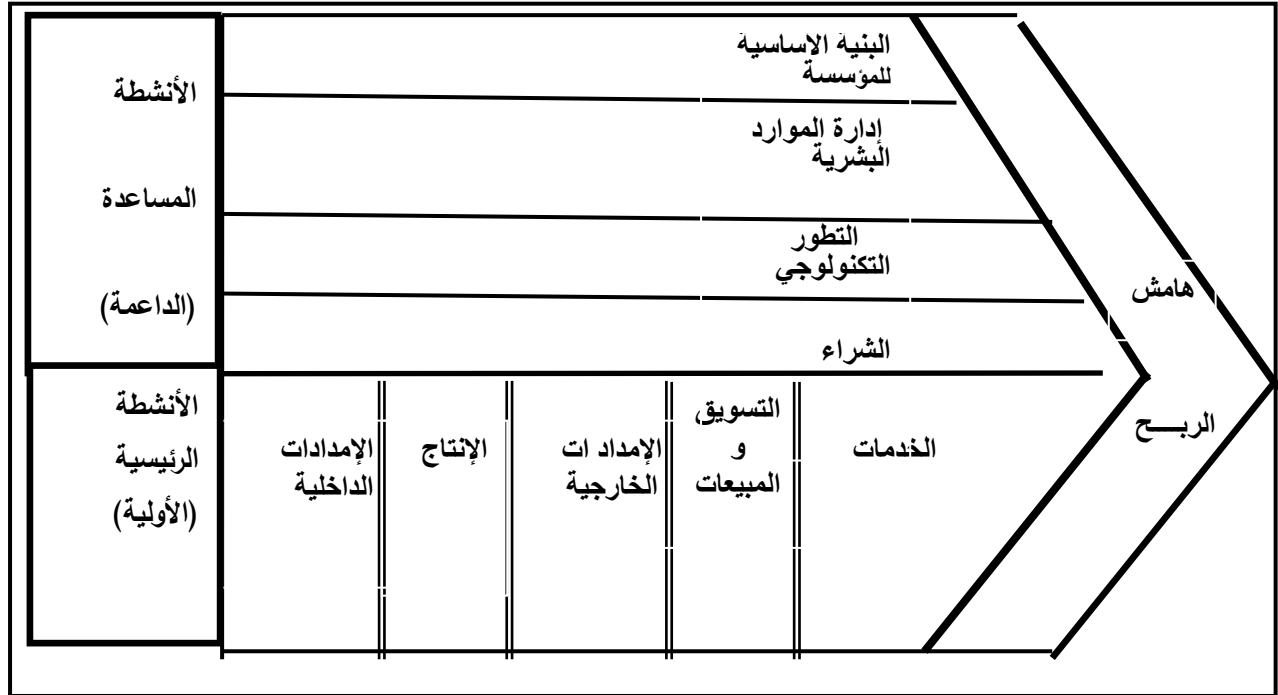
المطلب الثاني: مكونات سلسلة القيمة

ينطلق مبدأ سلسلة القيمة من إمكانية تجزئة المؤسسة إلى سلسلة من الوظائف والنشاطات (تصميم، تصنيع، تسويق)، وتمثل سلسلة القيمة مجموع المهام التي تقوم بها المؤسسة وذلك انطلاقا من تكوين الأفكار ووصولها إلى تقديم خدمات ما بعد البيع للزبون، وتنقسم هذه النشاطات والمهام إلى فئتين هامتين هما: النشاطات الأساسية ونشاطات الدعم، يعني بالصنف الأول الأنشطة التي تساهم مباشرة في إنتاج وتسويق المنتجات، أما الصنف الثاني فيشارك في عملية الإنتاج والتسويق بطريقة غير مباشرة، كما تساهم في تسهيل الأداء الجيد للأنشطة الأساسية¹.

إن تحليل تنافسية المؤسسة حسب بورتر يعتمد على مفهوم القيمة بدلا من التكلفة الذي لا يعبر عن التنافسية، خاصة إذا علمنا أن المؤسسات وضمن استراتيجيات معينة قد ترفع من تكاليفها باستمرار بهدف الوصول إلى سعر أعلى عن طريق التميز، وبغرض فهم سلوك التكلفة والمصادر الحالية والمستقبلية للميزة التنافسية، فإن أسلوب سلسلة القيمة يقوم من الناحية الاستراتيجية بتجزئة المؤسسة إلى مجموعة من النشاطات المسؤولة عن خلق القيمة، والتي يمكن تصنيفها إلى أنشطة أولية وأخرى داعمة كما هو مبين في الشكل التالي.

¹THIERTART, Raymont, "La stratégie d'entreprise", édition Ediscience International, Paris, 1997, p91.

الشكل رقم (36): سلسلة القيمة



Source : MICHAEL, Porter, "L'avantage concurrentiel; Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance", traduit par Philippe de Lavergne, Ed. Dunod, Paris, 1999, p53.

أولاً: الأنشطة الأولية (Primary Activities): وهي خمسة أنشطة¹:

1- الإمدادات الداخلية (Inbound Logistics): أنشطة مرتبطة باستلام ، تخزين، وتوصيل

المدخلات اللازمة للمنتج وتشمل مناولة المواد، المخازن، الرقابة على المخزون.

2 - الإنتاج: أنشطة مرتبطة بتحويل المدخلات إلى منتجات في شكل نهائي وتشمل :

التشغيل على الآلات ، التجميع، التعبئة ، صيانة الآلات.

3- الإمدادات الخارجية: أنشطة مرتبطة بجمع، تخزين والتوزيع المادي من المنتج إلى

المشتريين، وتشمل تخزين المنتجات التامة، مناولة المواد، العمليات الخاصة بسيارات التسليم،

تنفيذ و جدولة الطلبات.

4 - التسويق والمبيعات: أنشطة مرتبطة بتزويد الوسائل التي يمكن من خلالها للمشتري أن

يشترى المنتج وتحفيزه على الشراء وتشمل الإعلان، الترويج، رجال البيع ، العلاقات العامة

...

5- الخدمات: وهي أنشطة مرتبطة بتقديم الخدمة بتدعيم أو المحافظة على قيمة المنتج

وتشمل: الخدمات التركيب، الإصلاح، التدريب قطع الغيار والأجزاء وتعديل المنتج.

¹ MICHAEL, l'avantage concurrentiel, Op. Cit, p57.

ثانيا: الأنشطة الداعمة (Support Activities): وهي أربعة أنشطة¹:

1- **بنية المؤسسة الأساسية:** تشمل أنشطة مثل الإدارة العامة، المحاسبة، الجوانب القانونية، التمويل، التخطيط الاستراتيجي، وكل الأنشطة الأخرى الداعمة والأساسية لتشغيل حلقة القيمة ككل.

2 - **تسيير الموارد البشرية:** أنشطة ضرورية لضمان الاختيار، التدريب، وتنمية الأفراد، وتشمل: كل نشاط يتعلق بالموارد البشرية وبالتالي تتغلغل أنشطة إدارة الموارد البشرية عبر كامل الحلقة ككل.

3- **التنمية والتطوير التكنولوجي:** أنشطة تتعلق بتصميم المنتج وكذلك تحسين طريقة أداء الأنشطة المختلفة في حلقة القيمة وتشمل المعرفة الفنية، والإجراءات والمداخلات التكنولوجية المطلوبة لكل نشاط داخل حلقة القيمة.

4- **التموين:** أنشطة تتعلق بالحصول على المدخلات المطلوب شراؤها، سواء كانت مواد أولية أو خدمات أو آلات، وهكذا تتغلغل هذه الوظيفة عبر حلقة القيمة ككل لأنها تدعم كل نشاط في حالة الشراء.

كما يضيف بورتر بأن هناك أنواعا من الأنشطة بداخل كل صنف من الأنشطة السابقة وهي ثلاثة أنماط حسب الدور الذي تلعبه في كسب الميزة التنافسية²:

- **أنشطة مباشرة:** تدخل في خلق قيمة للعملاء: كالتجميع، تصنيع القطاع، تشغيل القوى البيعية، الإعلان، تصور المنتج، التوظيف.
- **أنشطة غير مباشرة:** تسمح بتطبيق بوجه متصل الأنشطة المباشرة كالصيانة، تثبيت الجدولة، تشغيل التركيبات، تسيير القوى البيعية، تسيير البحث أو تسجيل نتائج البائعين.
- **أنشطة ضمان الجودة:** وهي أنشطة تضمن جودة الأنشطة الأخرى كالرقابة، التفتيش، التدريب، التحقيق، التكيف، التصحيح، والتقييم.

في جميع المؤسسات نجد أنشطة مباشرة وأخرى غير مباشرة موجهة لضمان الجودة، والأنماط الثلاث لهذه الأنشطة تتواجد في الأنشطة الرئيسية والداعمة، مثلا كالتطوير التكنولوجي ففرق البحث تطبق حقيقة أنشطة مباشرة لكن تسيير البحث هو نشاط غير مباشر.

¹MICHAEL, l'avantage concurrentiel, Op .Cit, pp58-59.

²idem, p p 61-62.

المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقية وسلسلة القيمة

تؤثر نظام المعلومات التسويقية على سلسلة القيمة من خلال إحداث تحويل في أسلوب نشاطات القيمة، فكل نشاط في سلسلة القيمة عنصر مادي Physical Component وعنصر معلومات Information Component. فالعنصر المادي يضم المهام المادية المطلوبة لتنفيذ النشاط أما عنصر المعلومات فيتضمن كل مهام معالجة البيانات وإنتاج المعلومات الضرورية لتنفيذ نشاط القيمة، فالمهام المادية مثلاً قد تنطوي على القيام بتأمين مخزون كاف من السلع لتلبية حاجات المستهلكين. وينبغي تصميم عنصر معالجة المعلومات لتوفير معلومات عكسية عن متطلبات المخزون بالاستناد إلى البيانات الخاصة بتاريخ المبيعات.

إن نظام المعلومات التسويقية تدعم الأنشطة الرئيسية التي تضيف قيمة إلى منتجات وخدمات المنظمة بالإضافة إلى أدوارها في تخطيط وتنفيذ الأنشطة المساندة على مستوى خدمات الدعم والتنسيق الإداري، إدارة الموارد البشرية، تطوير التكنولوجيا ودعم وظيفة الشراء. ويلعب نظام المعلومات التسويقية دوراً مهماً في تعزيز أنشطة الدعم والإسناد فمثلاً يمكن لنظام أتمتة المكاتب أن يساعد في تسهيل التفاعل بين كافة المستويات التنظيمية في المؤسسة من خلال استخدام البريد الإلكتروني والبرامج التطبيقية الأخرى. كما يساهم نظام مساندة القرارات في دعم عمليات اتخاذ القرارات الخاصة بالأنشطة الرئيسية والداعمة التي تتكون منها سلسلة القيمة.

من الملاحظ أن استخدام نظم المعلومات التسويقية يؤدي إلى زيادة فاعلية وكفاءة* آلية عمل سلسلة القيمة، حيث تقوم تلك النظم بتوفير تيار متواصل من المعلومات الحيوية المحدثة Updated لكل مرحلة من مراحل عمل تلك السلسلة¹. فكلما أدى الأداء إلى الاقتراب أو تحقيق للأهداف التسويقية التي تسعى إليها بصورة أسرع، كان ذلك مؤشراً على زيادة الفاعلية التسويقية، أما الكفاءة التسويقية تتحقق إذا توافر أي من أو كل الشروط التالية²:

- 1- زيادة المخرجات باستخدام نفس القدر من المدخلات.
- 2- تحقيق نفس القدر من المخرجات باستخدام مدخلات أقل.
- 3- تقديم المخرجات بأقل فاقد ممكن من المدخلات.

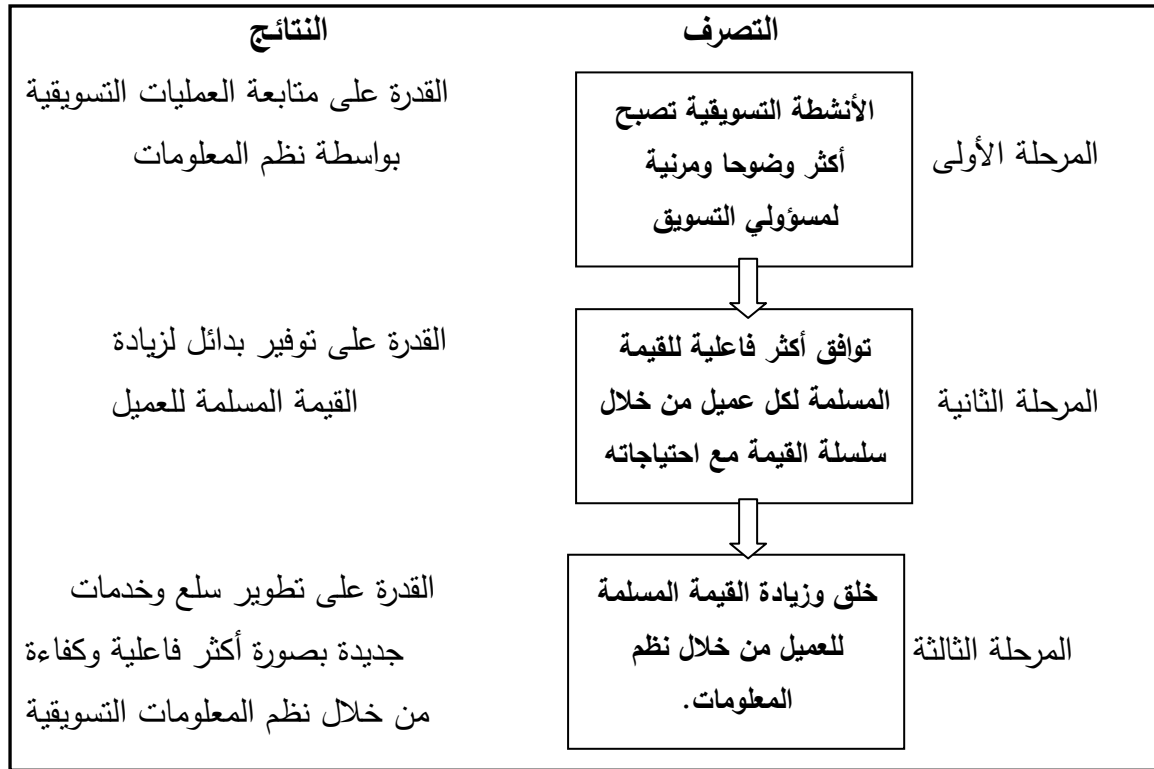
* تشير الفاعلية التسويقية Marketing Effectiveness إلى درجة تحقيق الأداء للأهداف التسويقية التي تسعى إليها المؤسسة الاقتصادية. بينما تشير الكفاءة التسويقية Marketing Efficiency إلى العلاقة بين مدخلات ومخرجات النشاط التسويقي للمؤسسة الاقتصادية.

¹ طه، مرجع سابق، ص 476.

² المرجع نفسه، ص 477.

ويمكن توضيح ذلك على النحو الذي يبسطه الشكل التالي.

الشكل رقم (37): تأثير نظام المعلومات التسويقية على سلسلة القيمة



المصدر: طه، طارق، "إدارة التسويق"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008، ص476.

من خلال الشكل السابق يتبين أن نظام المعلومات التسويقية يؤثر على سلسلة القيمة من خلال القدرة على متابعة العمليات التسويقية في المرحلة الأولى، والقدرة على توفير بدائل لزيادة القيمة المسلمة للعميل في المرحلة الثانية، وفي المرحلة الثالثة، القدرة على زيادة القيمة المسلمة للعميل بتطوير سلع وخدمات جديدة.

يتضح من التناول السابق، أن سلسلة القيمة ترتبط بمفهوم شبكة تسليم القيمة للعميل Customer Value-delivery network، الذي يفترض أن وصول المؤسسة لحالة المنافسة المتميزة يقتضي منها الاهتمام ليس فقط بسلسلة القيمة الخاصة بل يتجاوزها إلى شبكة سلاسل القيمة الخاصة بعناصر بيئتها التسويقية، كالموردين، الموزعين، الوسطاء.

المطلب الرابع: دور سلسلة القيمة في تحقيق القدرة التنافسية

إن تحليل سلسلة القيمة يعتبر من مصادر القدرة التنافسية، فهذا التحليل يستخدم في وصف أنشطة المؤسسة الاقتصادية الأساسية وعلاقات التفاعل فيما بينها، والتي يمكن استخدامها بوصفها إطاراً لتحديد نقاط قوة للمؤسسة الاقتصادية وخلق التفوق لها.

كما أن تحليل سلسلة القيمة يبحث عن ميزة تنافسية دائمة بالتحكم في محددات التكلفة وإعادة تشكيل سلسلة قيمة جديدة ذات تكلفة أقل في خلق منتج منافس.

إن أنشطة سلسلة القيمة بكل أنواعها ترتبط ببعضها بحيث يؤثر كل نشاط على كفاءة وفعالية الأنشطة الأخرى، وتحقق المؤسسة أرباحاً عندما تكون قيمة المخرجات وهي حصيلة القيمة المضافة لكل الأنشطة أكبر من التكاليف التي تحملتها المؤسسة نظير كل أنشطة سلسلة القيمة¹.

ويرى (Thompson et Strickland) بأن المؤسسات تستطيع إعادة هيكلة سلاسل القيمة لديها، بالصورة التي تعزز القيمة لها وللأنشطة التي تحويها وللأطراف المرتبطة بها من خلال خفض الكلف لتلك الأنشطة وتعزيز كفاءتها، وإلغاء الأنشطة المكلفة والتي تضيف قيمة منخفضة، إن إعادة الصياغة هذه قادرة على تحقيق الميزة التنافسية كلفوا ومن خلال العديد من الطرق وعلى النحو التالي²:

- 1- تبسيط تصميم المنتج واستخدام الأجزاء والمركبات المعيارية في نمودجه، بحيث يتم الاستغناء عن الكلف التي يسببها تعقيد نموذج المنتج والحصول على الأجزاء الخاصة به فقط.
- 2- استبعاد المنتجات والخدمات ذات العروض المتنوعة، واعتماد الأساسية منها، وبالتالي يتم التخلص من بعض الأنشطة والكلف المتعلقة بها.
- 3- التوجه نحو التبسيط والمرونة في الأنشطة والأساليب والعمليات.
- 4- إيجاد الطرق التي تسمح بإيجاد بدائل لاستخدامات المواد والتراكيب مرتفعة الكلفة.
- 5- استخدام مداخل التسويق والبيع المعتمدة على مفهوم (مباشرة إلى المستخدم النهائي).
- 6- جعل مواقع التسهيلات أقرب إلى المجهزين أو المستهلكين أو كلاهما معا بهدف تخفيض كلف الإمدادات الداخلية والخارجية.

¹ القطب، مرجع سابق، ص 92.

² المرجع نفسه، ص 93. نقلاً عن:

- A, Thompson & J, Strickland, " Strategic Managemant: Awareness and Change", 2nd ed, Chapman Hall Pub, 1994, pp142-143.

7- إسقاط مدخل (شيء ما للجميع) والتركيز على منتجات أو خدمات محددة تلبي احتياجات مستخدمين محتملين، وبالتالي إنهاء بعض الأنشطة المكلفة.

8- إعادة هندسة جوهر العمليات لتعزيز خطوات العمل وإلغاء الأنشطة ذات القيمة المنخفضة المضافة.

9- استخدام تكنولوجيا الاتصال الالكترونية لإنهاء الأنشطة الورقية بكافة أشكالها داخل وخارج المنظمة.

إن استخدام سلسلة القيمة لا يتوقف على جوانب التكلفة وخلق القيمة فقط، بل يتعداه إلى مجالات أخرى لها علاقة بتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ويؤكد ذلك كل من (Walther et al) في أن "أسلوب تحليل سلاسل القيمة يجب أن يكون نقطة الانطلاق للعديد من تقنيات التحليل الاستراتيجي المتبعة من قبل المؤسسات، فهو يقيم العمليات الجوهرية في المؤسسة لتعزيز الأنشطة مرتفعة القيمة، ويحدد ويوضح طبيعة الروابط الخارجية، كما يعد مرشدا لتطبيق وتنفيذ الاستراتيجية المتبعة، ويساعد على اتخاذ العديد من القرارات الهامة، كقرار الصنع والشراء، وقرارات إدارة التكاليف الأخرى المختلفة، بالإضافة إلى دعمه لمقاييس الأداء (مؤشرات القدرة التنافسية)، واستخدامه كإطار موجه لتحليل المنافسين وتحليل الاستثمارات الاستراتيجية"¹.

¹Walther, Thomas, et.al, " Reinventing the CFO : Moving From Financial Managemant To Strategic Managemant ", McGaw-Hill, New York , 1997, p38.

المبحث الثالث: أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل موارد المؤسسة

إن التفكير المركّز على المؤسسة ومواردها (بدل الاهتمام بالصناعة) يرى أن المحدد الأقوى للربحية لا يتمثل في هيكل الصناعة، بل إن الأمر يتعلق بتجديد وتفعيل موارد المؤسسة وكفاءاتها المحورية، وعلى هذا الأساس أصبحت النظرة الهيكلية التقليدية ليست لها القدرة على تفسير تنافسية المؤسسات، مما جعلها تترك مكانها شيئاً فشيئاً لمقاربة نظرية جديدة أكثر شمولية، عرفت بالمقاربة المرتكزة على الموارد.

يلعب تحليل الموارد دور مهم في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، فمعرفة الموارد الملموسة وغير الملموسة من خلال نظام المعلومات التسويقية هو الأساس في بناء الميزة التنافسية، ويوجد مفهومان يندرجان ضمن مدخل الموارد كأساس للقدرة التنافسية هما: الموارد والكفاءات المحورية، وسوف يتم تناولهما بالتفصيل في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم الموارد

يعد Wernefelt أول من استعمل مصطلح المقاربة المبنية على الموارد Resource based

view حين استعمل هذه العبارة في مقال نشره سنة 1984، في جريدة التسيير الاستراتيجي

Strategic Management journal ثم تبعه آخرون من أمثال Grant و Bernay و Coo ،

المؤسسين لهذه النظرية التي اعتبرت فيما بعد مدرسة قائمة بذاتها خلال فترة التسعينيات لتتشكل بذلك ملامح نظرة جديدة وموسعة في مجال الاستراتيجية¹.

أولاً: تعريف الموارد

تعرف الموارد على أنها "جملة الأصول والقدرات والإجراءات التنظيمية والمواصفات والمعلومات والمعارف والمهارات التي تتحكم فيها المؤسسة وتسيطر عليه، علماً أن هذه الموارد هي التي تشكل ركيزة إعداد وتنفيذ الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة"². أوضح هذا التعريف أن الموارد هي الأصول التي يمكن للمؤسسة التحكم فيها وبواسطتها يتم تنفيذ الاستراتيجية.

وهناك تعريف آخر يصب في نفس المعنى لكنه أكثر وضوحاً فيعرف الموارد بأنها "مفهوم يشمل كل الأصول والإمكانات والعمليات التنظيمية والخصائص المتعلقة بالمؤسسة والمعلومات

¹ سمالي، يحضيه، "أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مدخل الجودة والمعرفة"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص45.

² J ,Barney, " Firm Resources And Sustained Competitive Advantage ", Journal Of Management , N ° 17, 1991, P 99.

والمعرفة كالمعدات الرأسمالية والمصانع والإمكانات المالية والبشرية المتمثلة في المهارات والخبرات وبراءات الاختراع وأسماء العلامات وغيرها من الإمكانات التي تتحكم فيها المؤسسة وتسيطر عليها بشكل يمكنها من وضع وتنفيذ استراتيجياتها والعمل على تحسين كفاءتها وفعاليتها¹.

فالموارد إذا هي كل ما تمتلكه المؤسسة الاقتصادية من أصول وإمكانات مالية وبشرية ومعرفية، والتي تعطي لها القدرة على تنفيذ استراتيجياتها التنافسية بكفاءة وفعالية.

كما يمكن استخلاص من التعريفات السابقة مجموعة من الخصائص للموارد أهمها²:

- 1- أن يكون المورد ذوا قيمة تنافسية للمؤسسة.
- 2- أن يتصف المورد بالندرة، وتأتي في إطار عدم قدرة المنافسين الآخرين على حيازته.
- 3- لا يمكن تقليده من قبل المنافسين، أو إن تكاليف تقليده عالية جدا.
- 4- أن تملك المؤسسة قدرات تنظيمية وإدارية تمكنها من الاستغلال الفعال للموارد.

ثانيا: أنواع الموارد

يمكن تصنيف موارد المؤسسة إلى نوعين هما: موارد ملموسة وموارد غير ملموسة.

1-الموارد الملموسة: وهي تتضمن المواد الأولية، تجهيزات الإنتاج، والموارد المالية.

أ- **المواد الأولية:** تعتبر من الموارد الهامة نظرا لتأثيرها المباشر على جودة المنتجات، ومن ثمة فإن اختيار مورديها والتفاوض معهم بشأن جودتها وأسعارها ومواعيد تسليمها أصبح أمرا ضروريا. فالشركة مطالبة بتوفير الشروط الموضوعية للحيازة على المواد الأولية ابتداء من تحديد دقيق لإجراءات الشراء مروراً بالمراقبة وانتهاء بالتخزين. كما يجب توفير قواعد السلامة من الحوادث والأخطار³.

ب- **معدات الإنتاج:** تعتبر معدات الإنتاج من الأصول الهامة للشركة؛ إذ يمكن من خلالها تحويل المواد الأولية، ضمن عملية الإنتاج إلى منتجات وخلق القيمة المضافة، ولضمان فعالية المعدات أطول فترة ممكنة يشترط تشغيلها بشكل سليم، وبرمجة عمليات الصيانة ومن الناحية المحاسبية؛ فإنه يجب اختيار نمط الامتلاك المناسب والذي يتوافق مع معدل التغيير التكنولوجي لهذه المعدات، أما من ناحية تسييرها فيجب تدوين المعلومات الخاصة بها مثل:

¹ خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 37.

² بني حمدان ووائل، مرجع سابق، ص 344.

³ بوشناف، عمار، "الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 49.

الرمز، والتسمية، وسنة الحيازة، وتكلفتها، وموردها ونمط الامتلاك، حيث تسمح هذه المعلومات بالمتابعة الجيدة للمعدات واتخاذ القرار بشأن استبدالها أو الإبقاء عليها¹.

ج- **الموارد المالية:** تعتبر من أهم الموارد بالنسبة للشركة، حيث تمكنها من تنويع أنشطتها كإنتاج منتجات جديدة أو توسيعها في نطاق أكبر من خلال فتح قنوات توزيع جديدة، ويتم ذلك كله من خلال استثمارات فعالة يكون بمقدورها تحقيق الأهداف المالية والتنافسية حتى تضمن الشركة صحة وضعها المالي، فهي مطالبة بالاعتماد على المؤشرات الكمية أو النوعية التي تعطي تفسيراً واضحاً وموضوعياً للنتائج المالية المتحصل عليها، ويرجع ذلك إلى أن الوضع المالي الجيد يجلب اهتمام المتعاملين كالبنوك، والموردين، والعملاء، مما يولد لديهم الرغبة في إقامة علاقات التعامل مع الشركة، وهذا من شأنه تعزيز موقعها التنافسي ويفتح لها المجال للتطور على المدى البعيد².

2- **الموارد غير الملموسة:** وهي تضم كل من: الجودة، المعلومات، التكنولوجيا، طريقة العمل والمعرفة. ونظراً للأهمية الكبرى التي تكتسبها الموارد غير الملموسة، فقد أولتها معظم المؤسسات مكانة هامة لها، واهتمت أيضاً بطريقة تسييرها بما يحقق أهدافها، وهذا نابع بدوره من وجود مجموعة من العوامل تحتم ذلك من أهمها³:

- تعتبر هذه الموارد من متطلبات المنافسة الحديثة؛
- تعتبر حرجة بالنسبة للمؤسسة.

أ- **الجودة:** في ظل بيئة تنافسية تسعى المؤسسات الاقتصادية للاستحواذ على حصص سوقية من خلال الاعتماد على الجودة. ويقصد بمصطلح الجودة (Quality) "مجموعة الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي قدرتها على تحقيق الرغبات"⁴، وحسب المواصفات القياسية الدولية ISO 9000 تعرف الجودة على أنها "تكامل مجموعة الأولويات والخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكن من تلبية احتياجات ومتطلبات معلنة أو معروفة ضمناً"⁵.

¹ بوشناف، مرجع سابق، ص 50.

² المرجع نفسه، ص 50-51.

³ الداودي، الشيخ، "دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية"، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2006، ص 263.

⁴ السلمي، علي، "إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 9000"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1995، ص 18.

⁵ NEUVILLE, Jean Philippe, "La Qualité en Question", Revue Française de Gestion, Mars, Avril, Mai, 1996, P 39.

- إن الجودة محصلة لمجموعة من الأبعاد وقد لخصها D.Garvin في ثمانية أبعاد هي¹:
- **الأداء:** يعتبر هذا البعد قابل بالقياس، ويتحدد بأهم الخصائص الوظيفية للمنتج كما يسمح بوضع تصنيفات المنتجات أو الخدمات فعلى سبيل المثال: السيارات يتم تصنيفها على أساس السرعة، استهلاك الوقود... إلخ.
 - **الخصائص الثانوية:** يتعلق الأمر بتلك الإضافات التي يتم إدخالها على المنتج ليؤدي وظائف ثانوية إضافة إلى وظيفته القاعدية، فتقديم جهاز هاتف يحتوي على ذاكرة ويسمح باستقبال المكالمات آليا و تسجيلها أو تقديم مشروبات مجانية في رحلة طائرة، كلها خصائص ثانوية تلعب دورا مهما حيث تصبح من معايير الشراء عندما تكون كل المنتجات في السوق لا تختلف من حيث الخصائص و الوظائف الأساسية.
 - **الموثوقية:** تقاس بإمكانية السوء أو عدم اشتغال المنتج خلال فترة زمنية محددة. ومن أهم المؤشرات المستعملة في هذا المجال المدة المتوسطة والتي تستعمل بين عطين خاصة عندما يتعلق الأمر بالمنتجات العسكرية، منتجات الإعلام الآلي، وعامة السلع الخاصة بالتجهيز المؤسساتي والمنزلي.
 - **المطابقة:** بما أن المنتج غالبا ما يعرف من خلال مجموعة من المعايير والتخصصات، فإنه يكون ذو جودة عالية كل ما تم احترامها وتقل جودته كلما تم الابتعاد عنها ويعتبر هذا البعد أول ما تم الاعتماد عليه عند بداية عمليات التفتيش ومراقبة الجودة.
 - **الديمومة:** ويقصد بها مدة استعمال المنتج قبل أن يتم امتلاكه بصورة نهائية، أو يستدعي الأمر تبديله. وهذا البعد يرتبط بالموثوقية حيث قد تكون مدة حياة المنتج طويلة إذا ما تم تصليحه في كل مرة يصاب بعطب.
 - **الخدمات المرافقة لكل منتج:** لكل منتج خدمات محيطة به، فقبل البيع تكون الخدمات على شكل دراسات مسبقة أو استشارة لتحديد الاختيارات وقد تكون بعد البيع على شكل نشاطات (نقل، صيانة...) تسمح باستعمال المنتجات في شروط جيدة.
 - **الطابع الجمالي:** يعتبر هذا البعد ذاتيا على عكس الأبعاد السابقة الذكر، فالشكل، اللون، الذوق والرائحة هي عناصر مكونة للجودة يحكم عليها المستهلك وفقا لسيولة ورغباته وعاداته... إلخ.

¹ Tarondeau, , Op. Cit, p p 238-239.

- إدراك الجودة: ينبع هذا البعد من المقاربة التسويقية من مفهوم الجودة ويقصد إدراك المستهلك للأبعاد السبعة السابقة.

إن عملية الإدراك تنتج من الخصائص الجوهرية الباطنية للمنتجات والخدمات كالعلامة التجارية وسمعة المؤسسة لهما دور بالغ الأهمية لتحديد هذا الإدراك. ولتحسين الإدراك يمكن اللجوء إلى سياسة اتصال فعالة تتبناها المؤسسة على سبيل المثال: إشهار لمنتج ما بطريقة سيئة يؤدي إلى ضياع زبائن المؤسسة.

ب-التكنولوجيا: إن الاهتمام بالعامل التكنولوجي في تزايد مستمر، كما أن التغيير التكنولوجي يؤدي إلى تحويل المنتجات الواسعة إلى منتجات متقدمة في وقت قصير، وفي نفس الوقت يمكنها أن تخلق العديد من الاحتمالات لظهور منتج جديد، وهكذا تعتبر التكنولوجيا مورداً داخلياً قادراً على إنشاء ميزة تنافسية معتبرة، وتقديم القيمة للزبون. غير أن التكنولوجيا لا قيمة لها بحد ذاتها، فهي تستمد أهميتها من الآثار التي تخلفها على القدرة التنافسية.

ويستند التشخيص الداخلي للتكنولوجيا عموماً إلى مرحلتين¹:

- **إعداد الدّمة التكنولوجية:** تتم عملية الجرد هذه عموماً من خلال الكشف عن التكنولوجيات، وذلك حسب وظائف المؤسسة، أنشطتها أو منتجاتها النهائية.

- **تقويم المزايا التنافسية:** ويتعلق الأمر بمحتوى الدّمة التكنولوجية، حيث يتم التعرف على التكنولوجيات التي تمثل بالنسبة للمؤسسة ورقة رابحة أمام أهم منافسيها. ويُقوّم التشخيص الداخلي قدرات المؤسسة في مجال: البحث والتطوير، التطبيقات في ميدان الحماية الصناعية، تأهيل المستخدمين، التنظيم ما بين الوظائف المعتمد لتسيير وتثمين الدّمة التكنولوجية. ولن تكون هناك ميزة تنافسية معبرة ما لم تتحكم المؤسسة في التكنولوجيات المولدة للإبداعات، التي تمس طرائق الإنتاج (أثر على بنية التكاليف) أو التي تمس المنتجات (أثر على التميز).

ج-المعلومات: لقد تطرقنا في الفصل الثاني(المبحث الأول) إلى أهمية المعلومات، فهي تمثل بالنسبة للمؤسسة أداة اكتشاف منتج جديد، إمكانية الوصول إلى السوق قبل المنافس، وسيلة لتطوير وسائل الإنتاج بشكل أسرع، الطريقة التي يعبأ بها المستخدمون للوصول إلى الأهداف المشتركة. ولهذا سوف نركز هنا على تكنولوجيا المعلومات التي لها علاقة بالمعلومات، حيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات (الحاسبات والاتصالات) أحد أهم سبل تعظيم القدرة التنافسية، فمن

¹ O,Uzan, "Le diagnostic stratégique: Ressources de l'entreprise et avantage", In cahier Français, n°275, 1995, pp78-82.

يمكن منها يكون متمكنا في تطوير المنتجات وعمليات الإنتاج والتسويق، وفي خفض التكلفة وتحسين الجودة في ساحة تتزايد فيها حدة المنافسة العالمية.

وتؤثر تكنولوجيا المعلومات على ناحيتين:

- **تغيير العلاقات بين الموردين والزبائن:** يسمح إدخال تكنولوجيا المعلومات في عملية التبادل بين الموردين والزبائن، بتحسين الفعالية من خلال تقليص التكاليف والرفع من السرعة (سرعة معالجة المعلومات وتفسيرها ثم اتخاذ القرار)، ويؤدي كذلك إلى تحويل طبيعة العلاقات بين المتعاملين وتغيير شروط المنافسة.

وتتميز هذه الوضعية الجديدة، بإتاحة الفرصة للزبون الوصول إلى جزء معين من النظام المعلوماتي لمورده، حيث بإمكانه فحص بعض المعلومات المخزنة، وتقديم الطلبية التي تعالج بصفة آلية.

- **الأنشطة الجديدة والمنتجات الجديدة:** هناك تزايد في استهلاك المعلومات في العمليات الإنتاجية من جهة، وتضمن المنتجات بالمعلومات من جهة أخرى. فالمنتجات يتم إنشاءها بالاستناد إلى مركبتين، الأولى مادية، والثانية متعلقة بالمعلومات؛ حيث تشمل هذه الأخيرة على كل ما هو ضروري لتمييز المنتج عن منتج المنافسة، وتتضمن هذه المعلومات: خصائص المنتج، كفاءات استعماله، وكذا صيانتها، فكلما زادت درجة تعقيد المنتج كلما زاد محتواه من المعلومات.

يجب أن يراعى في اختيار تكنولوجيا المعلومات، حجم المعلومات المتداولة والمعالجة من قبل المؤسسة، وكذا مدى استعداد الأفراد للتعامل مع هذه التكنولوجيا؛ حتى يتم استغلالها بشكل يؤدي إلى التأثير الإيجابي، والمتمثل في الرفع من كفاءة أنشطة ومنتجات المؤسسة¹.

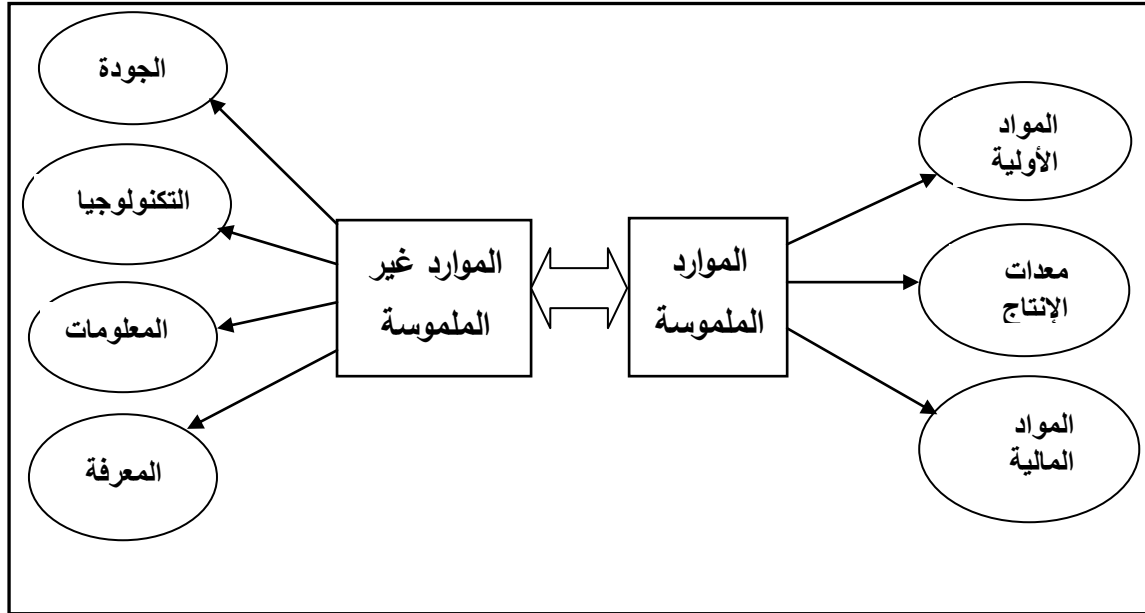
د-المعرفة: تعد المعرفة من أهم الموارد الاستراتيجية، وهي تعبر عن معلومة تؤدي إلى فعل أو خلق للقيمة بفضل تحسين جودة السلع والخدمات المقدمة أو القرارات المتخذة، مما يسمح بخلق مزايا أمام المنافسة. ونظرا للأهمية الاستراتيجية للمعرفة دفع المؤسسات الاقتصادية إلى إدارتها بطريقة رشيدة لضمان توفرها واستمراريتها، وتتمثل إدارة المعرفة في استغلال المعرفة كمورد للمؤسسة عاملة على رفع كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال بحسن استغلال الطاقات الكامنة سواء داخل المؤسسة أو خارجها، كما تستهدف اكتساب ميزة تنافسية استراتيجية وتعظيم القيمة المضافة لمنتجات وخدمات المؤسسة بوظيفة تخطيط، توجيه واستثمار المعارف

¹ بوشناف، مرجع سابق، ص56.

المتاحة لديها بطريقة فعالة تسمح بنجاحها حاضرا مع ضمان استمرار هذا النجاح وربما تفوقها في المستقبل¹.

ويمكن إظهار الموارد الملموسة والغير ملموسة في الشكل التالي.

الشكل رقم(38): أنواع الموارد الملموسة والغير ملموسة



المصدر: من إعداد المترشح.

¹ شطاب، نادية وسالمي، جمال، "اقتصاد المعرفة وإدارة الأعمال المعرفية: عوامل تطور المؤسسة"، مجلة الاقتصاد والمجتمع، شركة دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، العدد4، 2006، ص120.

المطلب الثاني: مفهوم الكفاءات المحورية

تذهب أحدث الكتابات في التسيير إلى أن القدرة على التنافس تكون على أساس الفرص المستقبلية وليس الحالية للمؤسسة في السوق، ومن أهم العوامل في مدى نجاح مؤسسة ما في الوصول مستقبلا إلى الفرص المستقبلية هي عامل الكفاءات المحورية.

أولا: تعريف الكفاءات المحورية

هناك عدة تعريفات للكفاءة، منها التعريف الذي يرى "أن الكفاءة المهنية هي تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، والذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقييمها وقبولها وتطويرها"¹.

كما تعرف الكفاءة بشكل عام على أنها "مجموعة من الدرايات والتكنولوجيات، وهنا يجب الفصل ما بين الكفاءات المحورية وغير المحورية، لأنه يجب أن يكون لدينا فكرة عن النشاطات التي تساهم بشكل حاسم في تحقيق الرخاء المستمر للمؤسسة، أي أن الأمر يتعلق بالنتيجة بتركيز الاهتمام على الكفاءات المحورية أي تلك التي تأتي في مركز النجاح وليس في جانبه، وحتى تكون كذلك فإنها يجب أن تستجيب لثلاثة معايير هي خلق القيمة في عين الزبون، والتميز عن غيرها لدى الآخرين، والمرونة التي تقتضي التكيف مع المستجدات"².

بتعبير آخر الكفاءات المحورية تعني المهارات الناتجة عن التداخل والتساند والتفاعل الحاصل بين مجموع أنشطة المؤسسة، الأمر الذي يتيح تطويرها وتراكمها، ومن ثم ظهور موارد جديدة؛ ويرجع إطلاق صفة المحورية على هذه الكفاءات لأن بقاء المؤسسة واستمرارها وتطورها أو انسحابها مرهون بها.

يتضح مما سبق أن مفهوم الكفاءات المحورية مرتبط بتقديم منافع لزبائن المؤسسة؛ ومن جهة أخرى فإن أهمية الكفاءات المحورية تكمن في أنها تؤثر على نجاح أو فشل المؤسسة أكثر من تأثيرها على نجاح أو فشل منتجات بعينها.

وفي ظل تعاظم الاهتمام بالمنافسة المرتكزة على الكفاءات، ظهرت إلى الوجود نظرية جديدة تفترض أن المعرفة هي المصدر الأساسي للثروة، ففي نطاق الإنتاج مثلا يعني مفهوم الكفاءات

¹ Rahim,Hocine "Management de savoir et stratégies d'innovation dans les PME Algeriennes", Revue économie et management, Université Abou bakr Belkaid, Tlemcen, N°03, Mars 2004, pp236-237.

² بلالي، أحمد، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبينتها الخارجية: حالة مؤسسات قطاع الهاتفية النقالة بالجزائر 2000-2006"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص95.

المعتمدة على المعرفة أنه ينبغي على المؤسسات حيازة قدرات تنافسية والسعي الدؤوب نحو المعرفة لتحقيق عملية تصنيع جيدة على المستوى العالمي، والقدرة على تطبيق معرفتها الفنية بصورة أفضل من المؤسسات المنافسة.

ثانياً: مجالات الكفاءات المحورية

للوصول إلى مجالات الكفاءات المحورية فإنه لا بد من الإحاطة بأبعاد ومميزات الكفاءة على اعتبارها تدرج إيجابي في نوعية الموارد الاستراتيجية. هذه الأبعاد والمميزات هي كالتالي:

أ - **أبعاد الكفاءة:** يمكن تحديد أبعاد الكفاءة وفقاً للنظام المرجعي للكفاءة الذي يتم ضمنه تصنيف الدرايات إلى فنية وذاتية. وعليه فهذه الأبعاد هي¹:

- **الدراية:** وتشتمل على مجموعة المعلومات المتضمنة والمدرجة في إطار نظام مرجعي من منظم، تستطيع المؤسسة ضمن إطار معين العمل وفقه.
- **الدراية الفنية:** وتعني مدى المقدرة على التصرف الفعلي من منطلق تجريبي، وهذا النوع من المعرفة على اعتباره يبنى فردياً يعدّ مميزاً لصاحبه الذي يتحكم فيه.
- **الدراية الذاتية:** وهذا النوع يتعلّق بالجانب سلوك العلاقة لأفراد المؤسسة أثناء ممارسة مهامهم ويكون مطبوعاً بمواقفهم ومميزاتهم الشخصية.

ب- مميزات الكفاءة: لقد حدد J. Leplat أربعة محاور مميزة للكفاءة هي²:

- كونها هادفة: بحيث تكون ذات غاية محدّدة يتطلّع الشخص لتحقيقها وليست عشوائية، وهي ميزة تعتبر في ذات الوقت شرطاً للكفاءة؛
- مفهوم مجرّد: إن الكفاءة في حدّ ذاتها هي مفهوم مجرّد خلافاً لما يتعلّق به من الوسائل المستخدمة لتحقيق الغاية والأنشطة المؤدّة لهذا الغرض ونتائجها المحققة التي يمكن ملاحظتها؛
- مورد مكتسب: فلقد سبقّت الإشارة إلى أنها تدرّج في أهمية المورد ، وعليه فالفرد لا يولد مزوّداً بكفاءات تتعلّق بممارسات معينة، وأنما يكتسب ذلك من خلال التدريب والخبرة خاصة الجماعية منها حيث تلعب ميكانيزمات التكامل والتنسيق دوراً أساسياً ؛

¹ موساوي، زهية وخالدي، خالد، "نظرية الموارد والتجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظمات - الكفاءات كعامل لتحقيق الأداء المتميز"، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة 8 - 9 مارس 2005 ، ص177.

² المرجع نفسه، ص177.

- ذات تشكيل ديناميكي: أي أن تحصيلها يتم من خلال تفاعل العناصر والمكونات المختلفة لها
- وضمن الأبعاد المشار إليها سابقا درايات فنية ودرايات ذاتية (عبر الزمن)
- ج-مجالات الكفاءة المحورية: يميز هامل ما بين ثلاثة مجالات كبرى يمكن أن تتجلى الكفاءات المحورية على مستواها وهي¹:
- مجال الدّخول للسّوق: فالكفاءات المحورية هنا يمكن أن تتبلور على مستوى مختلف المجالات الفرعية المرتبطة بدخول المؤسسة للأسواق، ويندرج ضمن هذا الإطار مختلف العمليات التسويقية من مبيعات وتوزيع وإدارة العلامات وغيرها؛
- مجال المسار الإنتاجي: أي مختلف العمليات المتعلقة بالعملية الإنتاجية من جودة في التصاميم ومرونة في العمليات وسرعة في التنفيذ واحترام لآجال الإنجاز والتسليم؛
- مجال المساهمة الوظيفية للمنتج: بحيث كلما كانت المساهمة الوظيفية للمنتج على درجة عالية من الكفاءة كلما سمح ذلك بتميّز المنتج وتّفوّقه.

ثالثا: وسائل تجديد وزيادة الكفاءات المحورية للمؤسس

- توجد مجموعة من الوسائل أو الأساليب تنتهجها المؤسسة بغرض تجديد وزيادة مخزونها من الكفاءات المحورية بغية المحافظة على الميزة التنافسية أو زيادتها؛ من أهم هذه الوسائل²:
- أ- التعلم الذي يتيح بناء الكفاءات المحورية بالاستناد إلى تجارب وخبرات المؤسسة؛
- ب-الإبداع الذي يستخدم الكفاءات الحالية بهدف التوصل إلى كفاءات جديدة عن طريق المزج والتفاعل الأمثل للكفاءات؛
- ج- اكتشاف العلاقات الموجودة بين الكفاءات المحورية، وصيرورة تطور هذه العلاقات عبر الزمن.

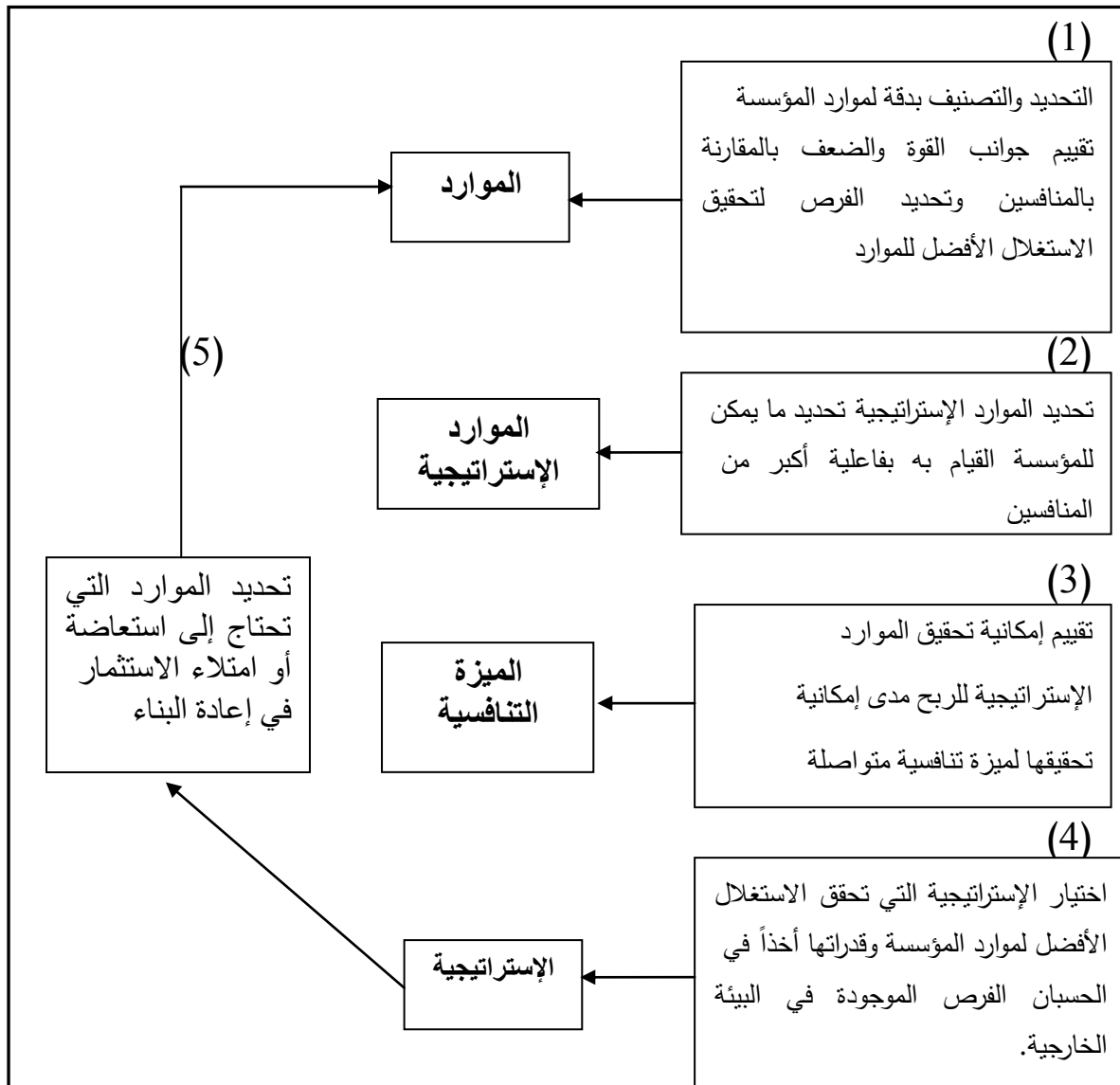
¹ KOENIG, Gerard, " Des nouvelles théories pour gerer l' entreprise du XXI^e siecle", Ed Economica, p228.

² الداودي، مرجع سابق، ص264.

المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقية وتحليل الموارد

يعد نظام المعلومات التسويقية أحد الأدوات الرئيسية التي تمكن من تحديد وتقييم موارد المؤسسة، حيث تصنف الموارد إلى موارد مالية، تنظيمية، بشرية، وتكنولوجية، وبالنظر إلى أن مقارنة الموارد تهدف إلى تعظيم الأرباح ضمن فترات زمنية مختلفة تدعو الضرورة إلى بحث علاقة الارتباط بين كل من الموارد والقدرات أو الكفاءات التنظيمية والربحية من خلال المعلومات المتوفرة. وهناك خمس خطوات لتطبيق مدخل الموارد موضحة في الشكل التالي

الشكل رقم (39): خطوات تطبيق المدخل المبني على الموارد



المصدر: بلالي، أحمد، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية: حالة مؤسسات قطاع الهاتفية النقالة بالجزائر 2000-2006"، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص104. بتصرف
نقلا عن:

- RM ,Grant, "The resource : based theory of competitive advantage " , California Management Review , Spring 1991 , P 115.

أولاً: التحديد والتصنيف الدقيقين لموارد المؤسسة

إن رصد وتخصيص الموارد الكفيلة بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة يتطلب الإحاطة بجميع موارد المؤسسة وتصنيفها وتقسيمها إلى جملة أقسام رئيسية مادية وبشرية وكفاءات تنظيمية وغيرها بحسب طبيعتها من جهة، ودرجة مساهمتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والتي نقيسها عادة بالربحية في الأجل الطويل من جهة أخرى، ومن هنا فإن الأمر يتطلب بالأساس¹:

أ – توفر نظام معلومات إدارية كفء وفعال من شأنه أن يوفر كافة المعلومات المطلوبة عن الموارد وطبيعتها وإسهاماتها في هذا المجال.

ب – العمل على كشف العلاقة ما بين مختلف الموارد وربحية المؤسسة حتى يتسنى تحديد أولوياتها ضمن خطوة لاحقة وكذا المزيج الملائم منها.

ج – العمل على استكشاف الفرص التي تساعد على الاستخدام الاقتصادي الأمثل لهذه الموارد.

د – استغلال الموارد المتاحة بكثافة أكبر ما أمكن ذلك تماشياً مع مبادئ مدخل الموارد الذي يقضي بأن تحقيق الكفاءة ورفع مستويات الإنتاجية في استغلال الموارد إنما يتم على أساس تفعيل استغلال الموارد المتاحة بدل العمل على تدنية التكاليف من خلال التقليل من استخدام الموارد.

ثانياً: تحديد وتقييم الموارد الاستراتيجية

تعتبر القدرات والكفاءات عن الاستخدام الجيد لموارد أو موارد متعددة، ويجب على المؤسسة التعرف على قدراتها في مختلف الأنشطة التي تمارسها كالتسويق، التمويل والموارد البشرية لخلق تكامل منطقي بين هذه القدرات لضمان النجاح المرغوب فيه².

وهناك مشكلتين أساسيتين قد تعترضان الإدارة العليا للمؤسسة في عملية التقييم هما³:

أ – مشكلة المحافظة على موضوعية التقييم للموارد الاستراتيجية ، بحيث لاحظ بأن هناك تبايناً كبيراً قد ينشأ على مستوى الإدارة العليا لدى تقييمها للموارد الاستراتيجية والكفاءات ، مما يستدعي اتخاذ كافة التدابير لتقليص الفجوة ما بين مدركات الإدارة العليا على هذا المستوى.

ب – إن ذات الإشكالية قد تطرح لدى تقييم المؤسسة لمواردها الاستراتيجية وكفاءاتها حينما يتعلق الأمر بمقارنتها مع كفاءات وموارد المؤسسات المنافسة لها في الصناعة.

¹ بلالي، مرجع سابق، 103.

² سامح، محمد، "تحليل موارد وقدرات المؤسسة"، على الموقع:

- <http://www.Samehar.Wordpress.com/> consulte le 12-11-2012.

³ خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 45.

ثالثا: تقويم إمكانية تحقيق الموارد والكفاءات للأرباح

تعتمد الأرباح المحققة من موارد وكفاءات المؤسسة على عاملين أساسيين، هما:

- مدى استمرار تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية في المدى الطويل: حيث تتناقص الميزة التنافسية والأرباح المرتبطة بها من خلال استهلاك واستنفاد الموارد والكفاءات المحققة للميزة التنافسية؛ كما تعتمد سرعة تضاعف الميزة التنافسية بدرجة كبيرة على خصائص الموارد والكفاءات؛ ويمكن القول أنه توجد أربعة خصائص تعد بمثابة المحددات الهامة لمدى تواصل الميزة التنافسية وهي¹:
- خاصية الاستمرارية.
- التقليد أو استنساخ استراتيجية المؤسسة.
- إمكانية تحويل الموارد.
- إمكانية تحقيق التطور الذاتي للمؤسسة من مواردها وكفاءاتها.

- قدرة المؤسسة على تحقيق العوائد المكتسبة من مواردها وكفاءاتها: بمعنى أن العوائد المحققة للمؤسسة من مواردها وكفاءاتها لا تعتمد فقط على مدى استمرار وضعيتها التنافسية الجيدة عبر الزمن، ولكنها تعتمد أيضا على قدرة المؤسسة على الحصول على تلك العوائد وكذا على طريقة تخصيص تلك العوائد على الأصول المختلفة التي شاركت في توليدها.

رابعا: النجاح في اختيار الاستراتيجية التي تحقق التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة

إن الأساس الذي عليه تصاغ الاستراتيجية التنافسية يتمثل في تصميم الاستراتيجية التي تحقق الاستخدام الأمثل للموارد والكفاءات المحورية؛ ولا شك أن الخيار الاستراتيجي الذي يتم اختياره يتوقف على خصائص الموارد والكفاءات الأكثر أهمية للمؤسسة من حيث درجة استمراريته، صعوبة تقليدها، عدم إمكانية تحويلها

خامسا: تحديد فجوات الموارد وتنمية قاعدتها

في الوقت الذي يعني فيه مدخل الموارد بتنمية وتطوير الموارد الحالية للمؤسسة، فإنه يهتم إلى ذلك بخلق وتنمية قاعدة الموارد المستقبلية وضمان تدفقها واستمرارها بشكل مستدام في إطار تكوين مخزون أمان استراتيجي من هذه الموارد، خاصة وأن المبدأ الذي يحكم تفكير هذا المدخل هو العمل ما أمكن على استغلال الموارد المتاحة للمؤسسة.

¹ الداودي، مرجع سابق، ص 265.

إن تنمية المخزون الاستراتيجي للموارد وفق ما يعرف بتحديد " فجوات الموارد " لأجل المحافظة على الميزة في مواجهة المنافسين، إنما يتم من خلال العمليات الدّووية لإحلال وتجديد الاستثمارات على مستوى الموارد الاستراتيجية والكفاءات، وهو ما يتطلب توجهها استراتيجيا (Strategic Orientation) بشأن الموارد والقدرات التي تشكل أساس الميزة التنافسية في المستقبل وليس الحاضر فقط¹.

المطلب الرابع: دور الموارد والكفاءات في تحقيق القدرة التنافسية

تعتبر الموارد مدخلا أساسيا للقدرة التنافسية، فهي تتضمن الأصول، والإمكانات، والعمليات التنظيمية، والخصائص المتعلقة بالمؤسسات، والمعلومات، والمعرفة، والكفاءات المحورية. كما أن مدخل الموارد يركز على تحويل موارد المؤسسة إلى قدرات وكفاءات محورية، والتي تعد بدورها مصدرا هاما لزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.

أولا: دور الموارد والكفاءات في خلق القيمة

إن عملية خلق القيمة للزبون وبالتالي للمؤسسة ، أو خاصية " الملائمة " لخلق هذه القيمة كما تسميها بعض المصادر، تعتبر من حيث المبدأ شرطا أساسيا لتحقيق الميزة التنافسية لدى مختلف التيارات الفكرية في حقل الإدارة الاستراتيجية، غير أنه وفيما يتعلّق بالموارد والكفاءات فإنها بطبيعتها متباينة ومتغايرة سواء من حيث نوعيتها أو مستوياتها أو طبيعتها الخلفية Idiosyncrasique كما تقول Penrose ، ومن هنا فإن إسهامات كل منها في خلق القيمة تعتبر متباينة، فلو تعلق الأمر مثلا بمنحنيات الخبرة فإنه يمكن القول بأن المؤسسة بقدر ما تتمتع بمنحنيات جيّدة للخبرة بقدر ما تكون أقدر على خلق القيمة، وكذلك الشأن بالنسبة لتملكها لكفاءات مميّزة أو احتكارها لتكنولوجيا معينة².

ويرى كل من Collis et Montgomery بأن المورد يكتسب القيمة عندما يفي بحاجة العميل في حدود السعر الذي يستطيع دفعه ، ويتحدد هذا السعر في أي وقت بتفضيلات العميل وعرض المنتجات المتاحة كبديل لديه وكذا عرض المنتجات المكلمة أو المرتبطة، وهما يريان على هذا الأساس بأن الطلب المرتقب على المنتج شرط أساسي ليكون المورد قيما وإن كان غير كاف لوحده.

¹ خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 49.

² بلالي، مرجع سابق، ص 98.

وحسب Barney فإنه لكي تساهم كل الموارد في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة يجب أن تتميز بما يلي¹:

- يجب أن يساهم المورد في خلق القيمة للمؤسسة، باعتباره أحد نقاط القوة التي يمكن استخدامها في استغلال الفرص المتاحة أو استبعاد التهديدات المحتملة في البيئة التنافسية.
- يجب أن يكون المورد نادراً، أو فريداً، أو مميزاً عن ما يمتلكه المنافسون الحاليون أو المحتملون للمؤسسة.
- يجب ألا يكون المورد قابلاً للتقليد بشكل كامل وبسهولة من قبل المؤسسات المنافسة التي لا تمتلكه.
- عدم إمكانية استبداله بمورد مماثل له في إطار الاستراتيجية المعتمدة من قبل المؤسسة.

ثانياً: الموارد والكفاءات كأساس لربحية المؤسسة

إن الميزة التنافسية التي تحوزها المؤسسة بناء على استراتيجية تنافس مؤسسة على الموارد الاستراتيجية كامتلاك التكنولوجيا المميّزة والقرب من مصادر التمويل والكفاءة التسويقية وسمعة العلامة وغيرها، من شأنها أن تنعكس على جانبي الميزة بحيث تحقق التكلفة الأقل أو تميّز المنتج أو الجانبين معاً، ويتحقق مع ذلك معدل الربحية الذي يزيد عن المستوى التنافسي في الأجل الطويل وبالنتيجة فإن مدخل الموارد وإن اهتم بالعوامل الهيكلية، فإنه لا يرى فيها سوى محصلة للموارد هذه الأخيرة التي يقول هذا المدخل بأسبقيتها على العوامل الهيكلية وارتكاز الاستراتيجية التنافسية عليها باعتبارها أساس الربحية والتنافسية².

ثالثاً: الاستغلال الذكي للموارد

إن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة يتطلب إلى جانب توفر الموارد الإستراتيجية، ما يسميه G Hamet et CK Prahalad بالاستغلال الذكي للموارد والتي ينم، حسبهم، وفق خمسة محاور يجب أن ترتكز عليها إستراتيجية المؤسسة هي³:

¹ سمالي، مرجع سابق، ص 51.

² بلالي، مرجع سابق، ص 112.

³ بلالي، مرجع سابق، ص 112. نقلاً عن:

- G, Hamel & C.K, Prahalad, "La conquête du futur", Dunod, 1999, P161.

أ - تركيز الموارد على الأهداف الاستراتيجية المحورية ويكون ذلك وفق تصميم هندسي استراتيجي يضمن تجانس القرارات على أساس تضافر الجهود في اتجاه مشترك (محور التركيز) يضمن تركيز الجهود على الأهداف الإستراتيجية المحورية.

إن غياب هذه النظرة المشتركة وهذا التنسيق سيؤدي إلى تشتت الجهود وإلى القصور في استغلال الموارد (La sous-utilisation) .

إن تركيز الموارد على الأهداف إنما يتم عن طريق:

- التوجّه المشترك لنفس الهدف بضمان الاتفاق المسبق على الأهداف الاستراتيجية.
 - تركيز الموارد على ما من شأنه أن يضمن أهدافا محدّدة تتعلّق بالتحسين والتطوير بالنسبة للمؤسسة.
 - التركيز بدقّة على النشاطات المطلوبة أكثر من خلال التحديد الدقيق للفئات المستهدفة.
- ب- تراكم الموارد والمحافظة عليها: إن الموارد خاصة الاستراتيجية تمثل جوهر مدخل الموارد، فإنه يجب العمل على تراكمها وتكوين مخزون يضمن تدفقها باستمرار تماشياً مع مبدأ الاستغلال الأقصى لتعظيم عملية خلق القيمة ، أي أن الهاجس الذي يجب أن يحكم استراتيجية الموارد هو ضمان تدفق هذه الموارد.

ج- المشاركة التكاملية للموارد: تتحقق تكاملية الموارد من خلال مشاركة واندماج وتفاعل مختلف موارد وكفاءات المؤسسة بفعالية وكفاءة، محققة ما يعرف بأثر التآزر الذي يشير إلى اقتصاديات الإنتاج أو التوزيع لأكثر من منتج بمشاركة العديد من الموارد حيث تكون والكفاءات، محققة ما يعرف باقتصاديات المدى Economies of scope حيث تكون تكلفة إنتاج أو توزيع منتجين معاً مثلاً أقل مما لو تم إنتاج كل منهما على حدة؛ ومن جهة أخرى فإنه يجب أن يراعى التوازن في استخدام هذه الموارد والعمل على تملك الموارد الناقصة كلما لزم الأمر.

د- الاسترجاع السريع للموارد: يعتبر الزمن الفاصل ما بين أول تجنيد واستغلال للموارد ووقت استرجاعها أحد محدّدات الاستغلال الذكي للموارد، ذلك لأن الاسترجاع السريع للموارد وتجديد مجموعة المنتجات بشكل دائم من شأنه بالإضافة إلى العوائد المحققة من المنتجات ، أن يضيف عليها قيمة سواء على مستوى تمكين الزبائن من الاختيار أو الأخذ في الاعتبار لتطلعاتهم من خلال التغذية العكسية التي تتجمل باستمرار عن عملية الاسترجاع.

رابعاً: حماية الموارد والكفاءات من التقليد

من أجل أن تستمر المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية لابد أن تعتمد إلى إحاطة الموارد والكفاءات التي تولد الميزة التنافسية بنوع من الضبابية والإبهام؛ ويطلق على هذه الضبابية لسبب المبهم Lambiguite causal، والذي يقصد به الغموض الذي يكتنف العلاقة بين السبب والنتيجة، مما يجعل عملية تقليد هذه الموارد الكفاءات من طرف المنافسين صعبة؛ الأمر الذي يقود بالنتيجة إلى صعوبة تقليد الميزة التنافسية المحققة من قبل المؤسسة.

وتوجد مجموعة من العوامل تعتمد عليها المؤسسات في عملية حماية كفاءاتها من التقليد؛ بحيث إذا ما توفرت فإنها تجعل الكفاءات أكثر غموضاً وصعوبة التقليد، وتؤدي إلى تشكيل ما يطلق عليه ب(الضبابية على الميزة التنافسية)؛ ومن أهم هذه العوامل:

- صعوبة التحويل.
- الضمنية، أي لا تكون الكفاءات واضحة.
- عدم إمكانية التعبير عنها.
- لا يمكن تعليمها.
- استحالة ملاحظتها أثناء العمل.
- تكون مركبة، أي معقدة وليست بسيطة.
- تعتبر عنصراً من النظام، أي ليست عنصراً مستقلاً.

المبحث الرابع: نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية

إن المنافسة أوجدت صراعات تنافسية بين المؤسسات الاقتصادية، وأصبحت هذه الأخيرة أي المؤسسات تبحث عن تطورها واستمراريتها ضمن شروط المنافسة بالبحث المتواصل عن القدرات التنافسية التي تمكنها من اكتساب مراكز تنافسية مهمة سواء بتخفيض تكاليف الإنتاج أو بتميز منتجاتها عن المؤسسات المنافسة، ويندرج ذلك ضمن الاستراتيجيات التنافسية الثلاث التي حددها بورتر. ومن خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى هذه الاستراتيجيات التنافسية، ودور نظام المعلومات التسويقية في إعدادها، وفي الحصول على القدرة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجيات التنافسية Competitive Strategies

قبل أن نتعرف على الاستراتيجيات التنافسية، نتطرق إلى تعريف الاستراتيجية وأبعادها.

أولاً: تعريف الاستراتيجية

إن مفهوم الاستراتيجية¹ له العديد من التعريفات نذكر منها:

يعرف **تومسون واستريكلياند** TompSon. et Strikland الاستراتيجية بأنها "رسم للاتجاه المستقبلي للمؤسسة وبيان غاياتها على المدى البعيد واختيار النمط الاستراتيجي الملائم لذلك، في ضوء العوامل والمتغيرات البيئة داخليا وخارجيا ثم تنفيذ الاستراتيجية وتقويمها"². حسب هذا التعريف فإن الاستراتيجية تهتم بتحديد الأهداف والغايات على المدى الطويل.

أما **لدى فيليب كوتلر** فالإستراتيجية تمثل عملية تنمية وصيانة العلاقة بين المؤسسة والبيئة التي تعمل فيها من خلال تنمية أو تحديد غايات الأهداف واستراتيجيات وخطط تنمية لمحفظة الأعمال لكل العمليات أو الأنشطة التي تمارسها هذه المنظمة³. يرى هذا التعريف أن الاستراتيجية تكمن في توطيد العلاقة بين المؤسسة وبيئتها.

¹ ترجع جذور كلمة الإستراتيجية إلى الكلمة اليونانية "إستراتيجوس" (Strategos)، والتي تعني فنون الحرب وإدارة المعارك، حيث كان ينظر إلى الإستراتيجية على أنها تخطيط وتوجيه العمليات العسكرية، ولذلك عرفها قاموس أكسفورد (Oxford) على أنها: "الفن المستخدم في تعبئة وتحريك المعدات الحربية بما يمكن من السيطرة على العدو بصورة شاملة، وبدأ انتقال مفهوم الإستراتيجية من العلوم العسكرية إلى مجالات إدارة الأعمال بعد الحرب العالمية الثانية وبالتحديد سنة 1947. للإطلاع أكثر أنظر:

- الركابي، كاضم نزار، "الإدارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص25.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، "الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، ط1، 1999، ص17.

² المغربي، مرجع سابق، ص32.

³ أبو قحف، عبدالسلام، "الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002، ص64.

ويرى **توماس Tomas** أن الاستراتيجية "تمثل خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية"¹. أوضح هذا التعريف أهم خطوة من خطوات تحديد الاستراتيجية والمتمثلة في تحديد الرسالة، وهي صياغة لفضية تعكس التوجه الأساسي للمؤسسة الاقتصادية سواء كانت مكتوبة أو لفضية.

كما يرى **جليوك Glueck** أن الاستراتيجية "تمثل اتخاذ القرارات المتعلقة ببقاء المنظمة وتطورها في السوق أو سقوطها واختفائها من السوق ومن ثم فهي تحرص على استخدام الموارد التنظيمية المتاحة استخداماً أفضل بما يتواءم مع تغيرات البيئة الداخلية والخارجية"². بين هذا التعريف خطوة أخرى مهمة من خطوات إعداد الاستراتيجية ألا وهي اتخاذ القرار بخصوص اختيار البديل الاستراتيجي المناسب.

كما تعرف الاستراتيجية "بأنها قرارات هامة ومؤثرة تتخذها المؤسسة لتعظيم قدرتها على الاستفادة مما تتيحه البيئة من الفرص لوضع أفضل الوسائل لحمايتها مما تفرضه البيئة عليها من تهديدات وتتخذ على مستوى المؤسسة ومستوى وحداتها الاستراتيجية، وكذلك على مستوى الوظائف"³. بين هذا التعريف مختلف المستويات الإدارية التي تتحدد فيها الاستراتيجيات، فهناك استراتيجية كلية على مستوى المؤسسة الاقتصادية، وهناك استراتيجية على مستوى الوحدات وهناك إستراتيجية على مستوى الوظائف.

أما **منزبرج Mintzberg** فقد سعى إلى صياغة مفهوم للاستراتيجية يتضمن آراء مجموعة كبيرة من الباحثين في نظرتهم إلى هذا المصطلح فتوصل إلى أن الاستراتيجية هي "عبارة عن خطة موضوعة تحدد سياسات وسبل التصرف وهي حيلة أو خدعة تتمثل في مناورات للالتفاف حول المنافسين وهي نموذج متناغم الأجزاء من خلال السلوك المعتمد أو حتى غير المعتمد للوصول إلى وضع أو مركز مستقر في البيئة، وهي في النهاية منظور فكري يعطي القدرة على رؤية وإدراك الأشياء وفقاً لعلاقاتها الصحيحة"⁴.

¹ السيد، مرجع سابق، ص2.

² المغربي، مرجع سابق، ص33.

³ عوض، مرجع سابق، ص11.

⁴ بن حبتور، عبد العزيز صالح، "الإدارة الاستراتيجية: إدارة جديدة في عالم متغير"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2009، ص34.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الاستراتيجية عبارة عن أسلوب التحرك المرحلي لمواجهة التهديدات واقتناص الفرص البيئية لتحقيق أهداف المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف الداخلية للمؤسسة.

كما نستنتج من خلال التعاريف السابقة، أن هناك أبعاد رئيسية يجب أن يتضمنها مفهوم الاستراتيجية وهي¹:

- الاستراتيجية أسلوب مترابط وموحد وعامل القرارات.
- الاستراتيجية هي وسيلة لتحديد رسالة المنظمة في ظل أهدافها طويلة الأجل، البرامج وأولويات التخصيص للموارد.
- الاستراتيجية هي وسيلة لتعريف المجال التنافسي للمؤسسة.
- الاستراتيجية هي استجابة للفرص والتهديدات الخارجية، ونقاط القوة والضعف الداخلية لتحقيق ميزة تنافسية.

- الاستراتيجية هي نظام لتوزيع المهام و المسؤوليات على المستويات الإدارية للمؤسسة.

- الاستراتيجية هي تعريف لكافة الأطراف المرتبطة بالمؤسسة.

ثانيا: الاستراتيجيات التنافسية Competitive Strategies

يعرف TompSon. et Strikland الاستراتيجية التنافسية بأنها "كافة التحركات والمداخل التي تتبناها المؤسسة بهدف جذب الزبائن، تحمل الضغط التنافسي وتحسين مركزها من خلال الصراع مع المنافسين وتحقيق الميزة التنافسية"². حسب هذا التعريف فإن الهدف من الاستراتيجية التنافسية هو جذب الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية.

أما Wit et Meyer فركزا على البعد الزمني المستند إلى الميزة التنافسية، فالاستراتيجية التنافسية هي "الاستراتيجية التي تعمل على خلق الميزة التنافسية أو تعزيزها وإدامتها إذا كانت موجودة"³.

¹ ماهر، أحمد، "الإدارة الاستراتيجية: الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 11.

² A, Thompson & J, Strickland, Op .Cit, p103 .

³ B, Wit & R, Meyer, " Strategy: Process, Content, Context", Thomson Business Press, 1998, p34.

أما بورتر Porter فيعرف استراتيجيات التنافس على أنها البحث عن أفضل مركز تنافسي في الصناعة بهدف تحقيق ميزة تنافسية متواصلة للمنظمة في مواجهة قوى التنافس الموجودة في الصناعة¹.

كما تعرف استراتيجيات التنافس بأنها مجموعة متكاملة من التصرفات، تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية متواصلة ومستمرة على المنافسين²، فيتضح من التعريفان السابقان أن الهدف من استراتيجيات التنافس هو تحقيق ميزة تنافسية مستمرة عن المنافسين.

إن المؤسسة الاقتصادية تعمل على الاستفادة من التفوق في مجال التكاليف فتفرض تنافسياتها في السوق من حيث الأسعار، وبالتالي تركز جل جهودها على بعد ضغط التكاليف واستغلال الطاقات الإنتاجية الممكنة إلى أبعد حد، ثم تتاور بتبني الأسعار التي تمكنها من تنفيذ خططها الاستراتيجية. أو تتبني المؤسسة التمييز، فتختار النوعية التي تفرقها عن غيرها من المنافسين وتجعل من هذه النوعية المميّزة العامل الرئيسي في إنشاء الأفضلية التنافسية، وغالباً ما يكون اهتمام المؤسسة هنا بالتكاليف ثانوياً بالمقارنة مع اهتمامها بالنوعية لأن أصل السوق المستهدفة ترتب السعر في المرتبة الثانية.

تتطوي استراتيجيات بورتر على ترتيبات تنظيمية وإجراءات رقابية وأنظمة حوافز مختلفة، وعادة ما تتنافس المؤسسات الكبيرة ذات الموارد الضخمة على أساس القيادة بالتكلفة أو التمييز، بينما تتنافس المؤسسات الصغيرة على أساس التركيز³.

المطلب الثاني: أنواع الاستراتيجيات التنافسية

يرى بورتر بأن الاستراتيجية التنافسية تستند إلى الأنشطة الفريدة المختلفة، وهي تتعلق بالمركز النسبي التنافسي للمؤسسة في مجال الصناعة التي تعمل فيه، وإن ذلك المركز هو الذي يحدد مدى قدرتها على تحقيق أرباح أعلى من معدل الصناعة، وكل ذلك المستوى من الأداء ينبع من امتلاك المؤسسة للقدرة التنافسية⁴. ومن خلال هذا التفاعل يرى بورتر أن أمام المؤسسة ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات التنافسية هي:

– إستراتيجية قيادة التكلفة.

¹PHILIP, Kotler, "Marketing Managemant: Analysis, Planning, Implementation and Control", Prentice-Hall, Inc, The Millennium Edition, New Jersey, 2000, p123.

² خليل، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سابق، ص75.

³ العارف، نادية، "التخطيط الاستراتيجي والعولمة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002-2003، ص 76.

⁴ القطب، مرجع سابق، ص102.

- استراتيجية التمييز.

- استراتيجية التركيز.

كما هي موضحة في الشكل التالي رقم (40).

الشكل رقم (40): الاستراتيجيات التنافسية حسب بورتر



source: MICHAEL, Porter, " choix stratégiques et concurrence : techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie", Traduction : Philippe delavergne, Economica, Paris, France, 2004, p42

يوضح الشكل السابق الخصائص المميزة لكل استراتيجية من الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة،

وفيما يلي شرح تفصيلي لكل استراتيجية على حده.

أولاً: إستراتيجية قيادة التكلفة

يقصد باستراتيجية قيادة التكلفة تقليل الإنتاج والتوزيع، لتقديم أسعار أقل من المنافسين والحصول على حصة سوقية عالية¹. وهي الاستراتيجية الأولى التي أصبحت أكثر شيوعاً في السبعينيات بعد تعميم مفهوم منحنى الخبرة*، حيث يقصد بها تحقيق السيطرة العالمية على القطاع بالتكلفة، بفضل مجموعة من التدابير الفنية الموجهة نحو هذا الهدف الأساسي. وتتطلب استراتيجية قيادة التكلفة من المؤسسة أن تكون ذات كفاءة وخبرة، الحد من التكاليف الخاصة بالبحث والتطوير، وكذا الرقابة المستمرة، وهذا مقارنة بالمنافسين².

فالهدف من هذه الاستراتيجية هو إنتاج منتجات ذات جودة عالية مقارنة بما يقدمه المنافسون، وإيصالها إلى القطاع المستهدف بأقل تكلفة ممكنة.

¹ KOTLER, kotler, et autres, "Marketing management", Pearson Education, France, 2006, p 65.

* منحنى الخبرة: قدمت فكرة منحنى الخبرة بواسطة مجموعة BCG في منتصف الستينيات أثناء قيامها بدراسات حول التكلفة والسعر هذا من خلال الفكرة التي تتبادى بأنه كلما زادت الخبرة بشأن منتج بإنتاج متراكم له فإن تكاليف العمالة المباشرة الواحدة قد تنخفض.

² MICHAEL, choix Stratégiques et concurrence, Op.Cit, p 38.

1- شروط تطبيق استراتيجية قيادة التكلفة: أهم الشروط الواجب توافرها لتحقيق هذه الاستراتيجية هي¹:

- وجود طلب مرن للسعر، حيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة.
- نمطية السلع المقدمة.
- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج.
- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة بالنسبة لكل المشتريين.
- محدودية تكاليف التبديل أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين.

2- محددات استراتيجية قيادة التكلفة: هناك تسع محددات رئيسية للتكلفة مذكورة من طرف بورتر، يمكن استخدامها لتحقيق هذه الاستراتيجية²:

- **منحنى التعلم والخبرة:** وهذا بازدياد الخبرة المتراكمة (إنتاج) من جانب المؤسسة وماله من تأثير على إنتاجية العامل، التخصص في المهمة الواحدة والمهارة المكتسبة... الخ.
- **استغلال الطاقة:** وهذا من خلال استغلال الطاقة الكاملة، وعدم هدرها بتوقيفها أو تغييرها، وخاصة في المؤسسات ذات الإنتاج الموسمي.
- **تخفيض تكاليف الأنشطة المترابطة فيما بينها:** فكلما كان هناك ترابط واشتراك بين الوظائف في بعض التكاليف كالتوزيع أو قوى البيع مثلا، كلما كان هناك انخفاض للتكاليف.
- **غلة الحجم (وفورات اقتصاديات الحجم):** وتتمثل في انخفاض التكاليف كلما زاد الإنتاج أي أن التكاليف الثابتة تنخفض بزيادة الإنتاج مما يؤدي إلى انخفاض نصيب الوحدة المنتجة.
- **العلاقة بين وحدات النشاط الاستراتيجية:** وهذا باشتراكها في بعض النشاطات كالبحوث، التسويق، البحث والتطوير، ومنه الحصول على غلة الحجم.

¹ خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 116.

² لعلاوي، عمر، "دراسة الإستراتيجية التسويقية في البيئة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه في التسيير غير منشورة، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2005، ص 168-169.

- **درجة التكامل:** فلكرارات التكامل الأمامي أو الخلفي مثل شراء بعض المواد أو توزيع منتجات المؤسسة له أثر كبير على التكلفة.

- **التوقيت:** وهنا في حالة المتحرك الأول في السوق، ومعناه دخول المؤسسة بالمنتج أو الخدمة الأولى في السوق من خلال استغلال الفرص التسويقية.

- **الاختيارات الاستراتيجية:** وما لها من أثر في الحالات التالية: قرارات حول خط المنتجات أو حول المنتج، مستويات الجودة، الخدمات المقدمة للمشتري.

- **مواقع المصانع ومقرات ومكاتب المؤسسات:** وماله من تحقيق الاستراتيجية وهذا بخفض تكاليف التوزيع، التجميع، المواد الأولية.

3- مخاطر استراتيجية السيطرة على التكاليف: إن إتباع هذه الاستراتيجية يخلق العديد من المخاطر منها¹:

- سهولة تقليد هذه الاستراتيجية مما يشكل خطر على المؤسسة.
- انخفاض مستوى الجودة نتيجة الاهتمام الكبير بالتكاليف، مما يؤدي إلى تعثر سمعة المؤسسة، وفقدانها لعدد من زبائنها .

- عدم مواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في السوق بسبب تركيز المؤسسة علة تخفيض التكاليف وإهمال جانب تكيف المؤسسة مع تلك التطورات.

ثانيا: استراتيجية التمييز

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقديم منتج مختلف عما يقدمه المنافسون ليناسب رغبات وحاجات المستهلكين الذين يهتمون بالجودة والتميز أكثر من اهتمامهم بالسعر، وهذا بمعرفة المنتج كوحيد في القطاع السوقي، وقد يأخذ التميز عدة أشكال كالتصميم الأصلي أو صورة العلامة كسيارة مرسيدس مثلاً، شكل تكنولوجيا، المظهر الخارجي (البنوك مثلاً)، وقد تتعدد أشكال وأبعاد التمييز².

1-أبعاد التمييز: لقد حدد كوتلر خمسة أبعاد للتمييز في السوق من منظور تسويقي كما هي موضحة في الجدول الموالي.

¹ عطية، العربي، "تدنية التكاليف كأداة إستراتيجية لمواجهة المنافسة المحتملة في ظل الإقتصاد الإنتقالي"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص 448.

² MICHAEL, Choix stratégique et la concurrence, Op.Cit, pp 40-41.

الجدول رقم (05): أبعاد استراتيجية التمييز

المنتج	الخدمات	الأفراد	نقاط البيع	الصورة
- الشكل	- سهولة الطلبات	- الكفاءة	- التغطية	- الرموز
- الوظيفة	- التسليم	- اللباقة	- الخبرة	- الإعلام
- الإعتمادية	- التركيب	- المصادقية	- الكفاء	- الأجواء
- الكفاءة	- تكوين العملاء	- الجدوى		- الحوادث
- المطابقة	- النصح	- الدومية		
- الديمومية	- التصليح	- الإتصال		
- قابلية التصليح	- خدمات أخرى			
- النمط				
- الطراز				

source: KOTLER, Philip&DUBOIS, Bernard, "Marketing management", Traduit par D. Manceau, 11ème édition, Pearson Education Paris, 2004, p.341.

من خلال الجدول السابق يتبين أن على المؤسسة في حالة إتباع استراتيجية التمييز أن تعطي اهتماما خاصا لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي، واختيار العنصر الذي يكون على أساسه نظرة الزبون إليه، وبناء استراتيجية تسويقية معتمدة على ذلك العنصر باعتباره المحور الاستراتيجي لها، فقد يكون العنصر هو الجودة وهنا يُهتم بالمنتج، وقد يكون الاهتمام بالتوزيع إذا كان عنصر التمييز هو نقاط البيع وأجال التسليم والتصليح مثلا، وقد يكون عنصر الترويج إذا كان عنصر التمييز في متابعة الأحداث ومسايرتها.

2- شروط تطبيق استراتيجية التمييز: هناك مجموعة من الشروط يتوقف على أساسها نجاح

المؤسسة المطبقة لهذه الاستراتيجية، أهمها¹:

- يجب على المؤسسة أن تقوم بتحديد نوعية زبائنهم.
- ضرورة تحديد المؤسسة للهدف المنشود.
- من المهم جدا تعرف المؤسسة على منافسيها (خصائصهم و إمكانياتهم) وبالتالي التعرف على السوق المستهدف وخاصة في ظل توجه الأسواق شيئا فشيئا نحو العولمة.
- ضرورة اعتماد المؤسسة على إمكانياتها و مهاراتها الذاتية، لأن تمييز المؤسسة على أساس إمكانياتها تصعب على المنافسين من تقليدها.

¹M, Garibaldi, "L'Analyse Stratégique", 3^{ème} édition d'Organisation, 2^{ème} tirage, Paris, 2002, p 102.

- ضرورة التأكد من الخصوصيات التي تتميز بها ويرجع ذلك إلى الصعوبات التي قد تواجهها المؤسسة لضبط خصوصيات الزبون.
- لابد من التوفيق بين القيمة الإضافية في السعر و القيمة التمييزية الإضافية في المنتج ، حتى يكون الزبون مستعدا لدفع هذه الزيادة في السعر و يكون مقتنعا بها.
- يجب أن تحذر المؤسسة من إقامة التمييز على أساس قواعد تتصف بالسكون لأن الزبون ينتظر الإبداع والديناميكية.
- يجب أن تتأكد المؤسسة أن السعر العالي لمنتجاتها المتميزة وذات الجودة العالية لا يجب أن يكون أعلى بكثير بالمقارنة بالمنتجات المنافسة، وإلا يدرك العملاء أن قبولهم لجودة أعلى أو خدمة متميزة لا يبررها الارتفاع في السعر.
- تتطلب هذه السياسة قنوات توزيع فعالة وتعاون قوي مع الوسطاء كما تتطلب مهارات تنظيمية كجذب عمالة ذات مهارات عالية و مبدعة، إضافة إلى العلماء والباحثين.
- 3- مزايا ومخاطر استراتيجية التمييز:** تعتبر استراتيجية التمييز كباقي الاستراتيجيات، فلها مزاياها كما لها مخاطر أيضا.
- أ-مزايا استراتيجية التمييز:** إن سعي المؤسسة وراء اكتساب ميزة تنافسية عن طريق الانفراد في عرض منتجات تختلف عن منتجات المنافسين يمكن المؤسسة من ¹:
- إقامة علاقات مختلفة مع الموردين والعملاء: فتبني المؤسسة لمثل هذه الاستراتيجية يمكنها من قوة تفاوضية كبيرة مع الموردين والعملاء، ذلك أنها أقل حساسية للسعر وبالتالي تستطيع أن تفرض نفسها على من تشاء.
- السماح للمؤسسة بعزل نفسها جزئيا من الخصومة السعرية في الصناعة، فبتقديمها لمنتجات عالية التمييز، ومطلوبة بشدة من طرف الزبائن يبعدها عن الانخراط في حروب الأسعار مع منافسيها.
- تشكيل عائق كبير أمام دخول منافسين جدد في الصناعة، و ذلك من خلال الاستثمارات المعتمدة التي تقوم بها، و خاصة أن هذه الاستراتيجية تتطلب شبكات توزيع محددة (موزعين ذوي خبرات و شهرة عالية .

¹ - نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 215.

- تحقيق مردودية كبيرة نتيجة تركيز المؤسسة على إيجاد قيمة مميزة لمنتجاتها في السوق لدى المستهلك مما يدفع هذا الأخير إلى دفع أسعار مرتفعة وبالتالي حصول المؤسسة على هامش ربح أكبر.

ب- مخاطر استراتيجية التمييز: فتمثل في¹؛

- التقليد من قبل المنافاة يقلل من إدراك التمييز.
- السعر العالي للمنتجات المميزة ذات الجودة العالية، والذي لا يبرر من ارتفاع السعر لدى المشتري أيضا.

ثالثا: استراتيجية التركيز

من خلال هذه الاستراتيجية تركز المؤسسة على قطاع محدد من المستهلكين من خلال تشكيلة محددة من المنتجات، وهي تناسب المؤسسات التي لا تستطيع أو لا ترغب في خدمة قطاع بكامله². كما أنها تعتمد على استخدام أحد الاستراتيجيات السابقة، فالمؤسسة وفقا لهذه الاستراتيجية لا تعمل في السوق ككل ولكن تتعامل مع قطاع صغير من هذا السوق ومع هذا التركيز على قطاع محدد قد تستخدم المؤسسة إما استراتيجية التركيز أو استراتيجية السيطرة بالتكاليف أو استراتيجية التمايز، وتتميز استراتيجية التركيز بأنها تجعل المؤسسة قادرة على خدمة القطاع السوقي بطريقة أفضل، فكل مواردها موجهة لخدمة هذا القطاع وحده³.

1-خطوات تطبيق استراتيجية التركيز: ولغرض تبني استخدام هذه الاستراتيجية هناك خطوتان هامتان⁴:

- اختيار وتحديد أي قطاع من القطاعات سيتم التنافس فيه.
 - تحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة.
- ولتقرير أي من القطاعات السوقية يتم التركيز عليه، فلا بد من تحديد مدى جاذبية القطاع بناء على معرفة: حجم القطاع، ربحية القطاع، مدى شدة قوى التنافس الخمس في القطاع، الأهمية الاستراتيجية للقطاع بالنسبة للمنافسين الرئيسيين، وأخيرا مدى التوافق بين إمكانيات الشركة وحاجات القطاع السوقي.

¹ لعلوي، مرجع سابق، ص178.

²Chantal, Bussenant & Martine, Pretet, "Organisation et gestion de L'entreprise", vuibert, 1999, p183.

³ السيد، مرجع سابق، ص 222.

⁴ خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص131.

3-مجالات تطبيق استراتيجية التركيز: تتحقق الميزة الناتجة عن استخدام استراتيجية التركيز في الحالات التالية¹:

- أ-عندما توجد مجموعات مختلفة ومتميزة من المشترين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.
- ب-عندما لا يحاول منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف.
- ت-عندما لا تسمح موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين(محدود).
- ث-عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم، ومعدل النمو والربحية.
- ج-عندما تشتد حدة عوامل التنافس الخمسة بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية عن غيرها.

4- مزايا ومخاطر استراتيجية التركيز: لاستراتيجية التركيز مزايا ومخاطر كباقي الاستراتيجيات.

أ- مزايا استراتيجية التركيز: إن سعي المؤسسة وراء تبنيها لاستراتيجية التركيز يمكنها من كسب عدة مزايا، نذكر منها ما يلي :

- بما أن المؤسسة تعمل على تلبية متطلبات مجموعة معينة من المستهلكين (قطاع معين من السوق) فإنها بذلك تستطيع أن تكسب ولاء الزبائن وبالتالي تصنع بذلك حاجز أمام دخول المنافسين بمنتجات بديلة.
- تمنح هذه الاستراتيجية للمؤسسة القدرة على الاستجابة أحسن لمتطلبات العملاء، وإمكانية تحقيق التجديد والابتكار بشكل أسرع من المؤسسات التي تتجه إلى السوق.
- إمكانية التوسع في المستقبل وخاصة أن المؤسسة تعرف جيدا متطلبات السوق وذلك باكتشافها قطاعات سوقية أخرى.
- تمكن استراتيجية التركيز من تحسين مصادر أخرى للأنشطة المضيفة للقيمة من أجل المساهمة في تحسين وضع التكاليف أو التمييز.

ب- مخاطر استراتيجية التركيز: وتتمثل هذه المخاطر في²؛

- كل وافد جديد للجزء المستهلك يؤثر مباشرة على المؤسسات التي تشغل بذلك لجزء من السوق.
- دخول المنافسين الكبار لها الأجزاء باستراتيجيات تسويقية متنوعة

¹ خليل، مرجع سابق، ص 135.

² لعلاوي، مرجع سابق، ص178.

من كل ما سبق يمكن الخروج بالجدول المقارن التالي، الذي يلخص مختلف الاستراتيجيات التنافسية، التي يمكن للمؤسسة تبنيها في حالة دخولها في تنافس مع مؤسسات أخرى¹.

جدول رقم (6): مقارنة الاستراتيجيات التنافسية المختلفة المتاحة للمؤسسة

الاختيارات الاستراتيجية	تميز المنتج	المجال	جوانب التمييز والتفرد
قيادة التكلفة	منخفض: التركيز على السعر	كامل السوق	التصنيع وإدارة الموارد
تمييز المنتج	مرتفع: تقديم منتج متميز	عدة مجالات من السوق	البحث والتطوير، المبيعات والتسويق
التركيز	منخفض/ مرتفع، من خلال السعر أو تقديم منتج فريد	مجال واحد أو عدد محدود من المجالات (القطاعات)	أي نوع من الجوانب التي تسمح بالتمييز والتفرد

المصدر: زغدار، أحمد، "التحالف الاستراتيجي كخيار للمؤسسة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، 2005، ص37.

المطلب الثالث: أهمية نظام المعلومات التسويقية في إعداد الاستراتيجيات التنافسية

إن الاستراتيجيات العامة للتنافس تمثل الإطار التحليلي لكيفية تعامل المؤسسات الاقتصادية مع المنافسين في نفس الصناعة أو السوق. لقد حدد بورتر نوعين من الميزة التنافسية التي يمكن للمنظمة من خلالها التعامل معها: الميزة بالتكلفة الأقل والميزة بالتمايز².

أولاً: نظام المعلومات التسويقية والميزة

تتفوق المؤسسة على المنافسين إما بفعل قلة تكاليفها وانجذاب المستهلك للسعر المنخفض، نظراً لانخفاض مستوى المعيشة وخاصة في الدول المتخلفة، وإما أن تتفوق عن طريق سرعة التمايز في مختلف سياسات المزيج التسويقي (منتج، سعر، توزيع واتصال)

1- الميزة بالتكلفة الأقل: تتمثل الميزة التنافسية المعتمدة على التكلفة الأقل بقدرة الشركة على تصميم، تصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة مقارنة مع الشركات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، وحتى يتسنى للمؤسسة الوصول إلى هذه الميزة فإنها تجد نفسها مجبرة على فهم

¹ زغدار، أحمد، "التحالف الاستراتيجي كخيار للمؤسسة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، 2005، ص37.

² الصميدعي وردينة، مرجع سابق، ص366.

الأنشطة المختلفة التي تؤدي في المؤسسة أو ما يسمى بحلقة القيمة (سلسلة القيمة) للشركة، والتي تعتبر من المصادر الهامة للميزة التنافسية، وهو ما يوضحه بورتر Porter. فيما يلي: "إن طبيعة التكلفة بالنسبة للمؤسسة تعكس مجمل التكلفة لإنجاز كل النشاطات ذات القيمة، بمقارنتها مع منافسيها، حيث كل نشاط يتضمن عوامل التكلفة، التي تحدد المصادر المختلفة لمزايا التكلفة"¹.

2- تمييز المنتج: يتمثل ذلك في قدرة المؤسسة على تقديم منتجاً متميزاً وفريداً وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع..)، وحتى من ناحية التمييز للمنتج، يتحتم على المؤسسة العمل على فهم أنشطة حلقة القيمة من أجل التعرف على المصادر المحتملة لتمييز المنتج، وبالتالي توظيف قدراتها وكفاءاتها لتحقيق ذلك، وهذا بالطبع يرجع إلى أن كفاءة المؤسسة للتمايز تتعلق بمساهمة مختلف نشاطاتها للقيمة في إرضاء حاجيات المستهلك ورغباته، والتي لا تقتصر على الخصائص الفنية للمنتج، بل تتجاوزها إلى نشاطات أخرى، كالإمداد، الضمان².

يتضح مما سبق أن تحقيق الميزة بالتكلفة الأقل أو تمييز المنتج يتطلب معلومات ذات جودة عالية وفي الوقت المناسب من أجل دراسة عوامل القوة والضعف المتوفرة لدى المؤسسة الاقتصادية، والفرص المتاحة والتهديدات المرتقبة من البيئة الخارجية. ولا يتأتى ذلك إلا من خلال نظام المعلومات التسويقية، حيث يوفر لنا معلومات من البيئة الخارجية باستخدام نظامه الفرعي للاستخبارات التسويقية، ومعلومات من البيئة الداخلية باستخدام نظامه الفرعي للسجلات والتقارير الداخلية.

ثانياً: دور نظام المعلومات التسويقية في المفاضلة بين الاستراتيجيات التنافسية

إن عملية اختيار الاستراتيجية التنافسية من بين الاستراتيجيات الثلاث لا يتوقف على القطاع الذي تشغل 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 والموارد والمتطلبات لاستخدام الاستراتيجيات العامة للتنافس، مع التنبيه أن هذه المهارات والموارد والمتطلبات يتم تحديدها من خلال المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات التسويقية. كما هو موضح في الجدول التالي.

¹ غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص 99.

² المرجع نفسه، ص 99.

الجدول رقم (7): يوضح متطلبات الاستراتيجيات العامة للتنافس

الاستراتيجية التنافسية	المهارات والموارد المطلوبة عادة	المتطلبات التنظيمية المعتادة
السيطرة الإجمالية للتكاليف	- استمرارية رأسمال متواصل مع توفر مزيد من رأسمال في متناول اليد العاملة. - مهارات في مجالات العمليات الإنتاجية. - إشراف محكم على اليد العاملة. - تصميم المنتجات بشكل يؤدي إلى سهولة التوزيع - منافذ توزيع منخفضة التكاليف.	- رقابة محكمة على التكاليف. - إعداد تقارير رقابة ومراجعة تفصيلية ومكررة؛ - تنظيم جد مهيكّل للمسؤوليات؛ - تحريّضات وحوافز لكسب الأهداف الكمية.
التمييز Differentiation	- قدرات تسويقية مهمة. - تنويع في الخدمات والمنتجات. - نزعة نحو الإبداع. - كفاءات قريبة في مجال البحث والتطور. - سمعة حسنة للمؤسسة في مجال الجودة والريادة التكنولوجية. - خبرة طويلة في الصناعة. - تعاون قوي مع قنوات التوزيع.	- تنسيق قوي بين وظائف البحوث والتطوير وتطوير المنتجات والتسويق؛ - تقديرات وحوافز نوعية بدلا من الكمية؛ - رواتب ومزايا جيدة لجذب اليد العاملة المؤهلة والكفاءات المبدعة.
التركيز Concentration	- توليفة من السياسات السابقة موجه نحو الهدف الاستراتيجي المعين.	- توليفة من السياسات السابقة موجه نحو الهدف الاستراتيجي المعين.

Source MICHAEL, Porter, "choix stratégiques et concurrence :techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie", Traduction : Philippe delavergne, Economica, Paris, France, 2004, p44-45.

المطلب الرابع: دور الاستراتيجيات التنافسية في تحقيق القدرة التنافسية

إن الاستراتيجية التنافسية بإمكانها إيصال المؤسسة إلى حيازة أسواق ومزايا تجعلها تتفوق على منافسيها وريح حصص سوقية جديدة وزبائن إضافيين، والشكل الموالي رقم (41) يبين لنا دور الاستراتيجية التنافسية في الحصول على ميزة تنافسية متواصلة، حيث يظهر لنا بأن الاستراتيجية التنافسية لها علاقة وطيدة بالميزة التنافسية المتواصلة بل هي أحد مقوماتها.

ويمكن أن تحدد استراتيجية التنافس من خلال ثلاثة مكونات أساسية وهي¹:

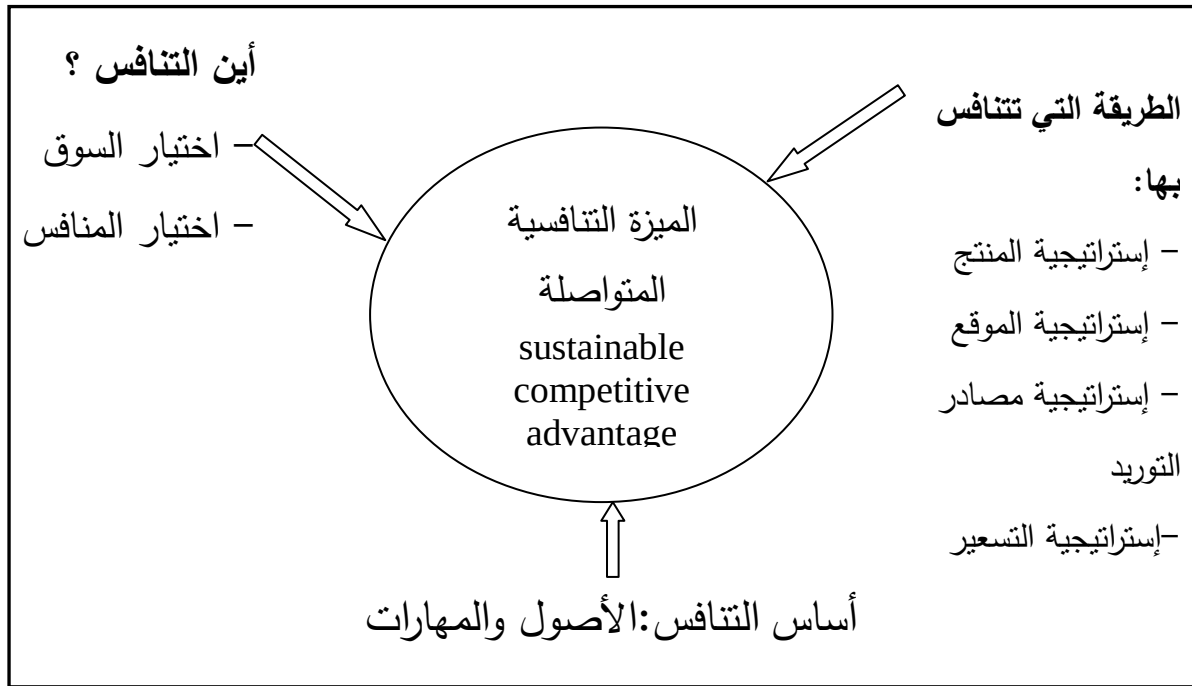
أ- **طريقة التنافس**: وتشمل استراتيجية المنتج، الموقع، التسعير، التوزيع، التصنيع،..الخ

ب- **حلبة التنافس**: وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق و المنافسين.

ج- **أساس التنافس**: ويشمل الأصول و المهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس

الميزة التنافسية المتواصلة والأداء في الأجل الطويل. والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (41): الحصول على ميزة تنافسية متواصلة



المصدر: خليل، نبيل مرسي، "الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، دار المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، 1995، ص 80.

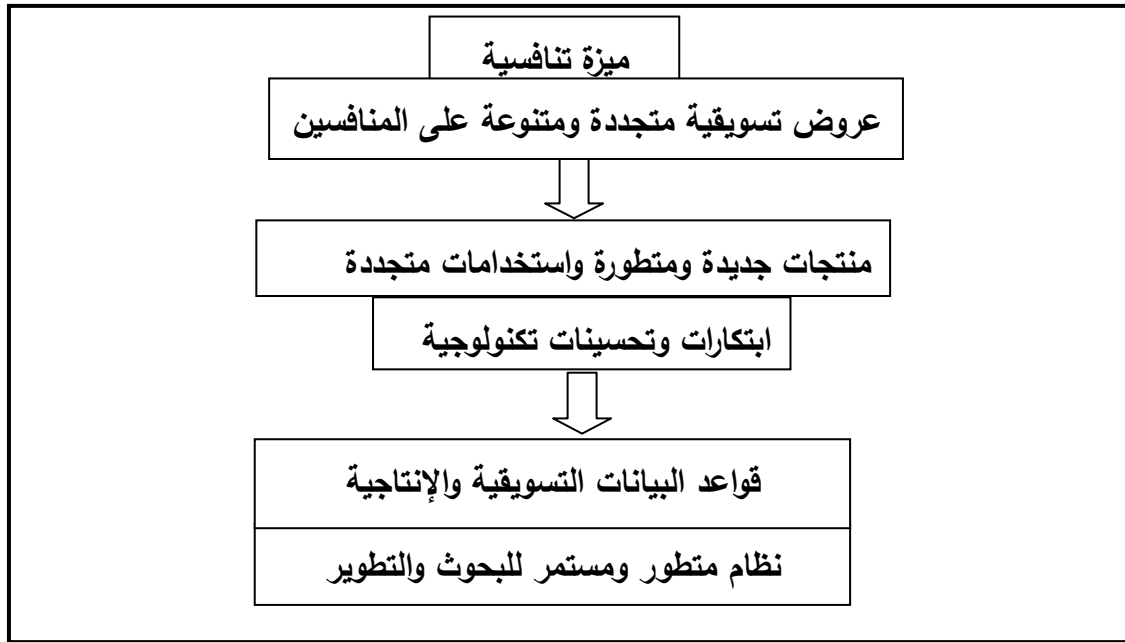
نخلص إلى أن الميزة التنافسية المتواصلة تتحقق بالاعتماد على الأصول والمهارات التي تحوزها المؤسسة والتي يجب اختيارها بدقة لتكون بمثابة حواجز يصعب على المنافسة اختراقها، حيث تمثل الأصول عن شيء ما تحوزه الشركة مثل اسم العلامة أو الولاء للعلامة أو الموقع

¹ خليل، مرجع سابق، ص 80.

وَيُتَصَفُ بالتمييز عن المنافسين، فهي عناصر كما نلاحظها مكتسبة ومعروفة مسبقاً من طرف المستهلك، حيث استطاعت المؤسسة بفضل أقدميتها في المهنة حيازة سمعة طيبة واكتساب قوة وشهرة والتميز عن المنافسين، أما المهارات فهي عناصر معينة تقوم المؤسسة بأدائها بشكل أفضل من المنافسين، مثل الإعلان أو التصنيع بكفاءة وجودة عالية، فهي عناصر تؤدي في الوقت الحالي وغير مكتسبة، وبالتالي على المؤسسة البحث على الدوام عن أحسن أداء لهذه المهارات، فضلاً عن تشجيع العاملين على الابتكار واكتساب سبل جديدة للتنافس في الصناعة¹.

نصل إلى نتيجة هامة، وهي أن المؤسسة بإمكانها تحقيق ميزة تنافسية متواصلة عالية باعتمادها على توظيف كل عناصر برنامج العمل الاستراتيجي لتطوير وتجديد المنظمة وهو ما يبينه الشكل التالي.

الشكل رقم(42): المنطق الأساسي في تكوين القدرة التنافسية



المصدر: السلمي، علي، "تطوير أداء وتجديد المنظمات"، دار قباء والنشر والتوزيع، 1998، ص186.

من خلال ما سبق يتضح لنا بأن تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة، يتوصل إليها عن

طريق إتباع استراتيجيات تنافسية محققة للقيمة وتتوفر فيها عنصرين أساسيين وهما:

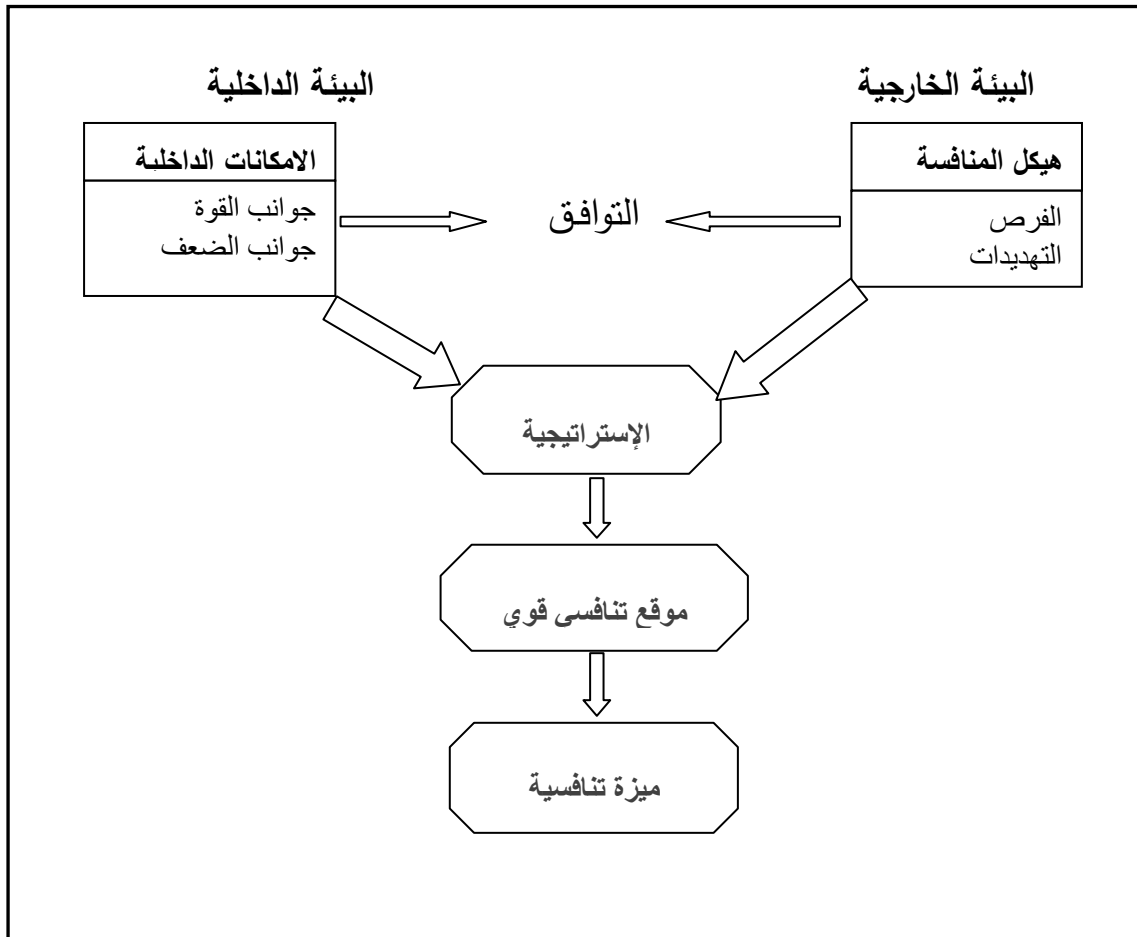
1-عدم تطبيق هذه الإستراتيجية من جانب أي منافسيها الحاليين أو المحتملين مستقبلاً.

2-عدم قدرة الشركات المنافسة الأخرى على تحقيق نفس مزايا تلك الإستراتيجية.

¹ فرحات، غول، "حتمية اكتساب وتطوير المزايا والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الصناعية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والمزايا التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، 8-9 نوفمبر، 2010، ص7.

إذن يمكن القول بأن المحرك والمحك الرئيسي للاستراتيجية هو تحقيق ميزة تنافسية متواصلة وطويلة الأجل على حساب المنافسين في كل مجال نشاط المؤسسة، وعليه فإن المؤسسة لكي تتوصل إلى ذلك فسوف تنطلق بالتشخيص ودراسة البيئة الخارجية، محاولة بذلك معرفة جاذبية الصناعة وهيكل المنافسة، وبالتالي استخلاص الفرص والتهديدات المحتملة في السوق المستهدف، ومنه التكيف معها بأحسن طريقة ممكنة، فضلا عن ذلك فإن المؤسسة ستقوم بدراسة البيئة الداخلية لمعرفة إمكانيات المؤسسة وقدراتها وبالتالي التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف، التي تسمح لها بتحديد القدرات التنافسية والعمل على تطويرها وتحسينها عند الضرورة استجابة لمتغيرات البيئة التي تعمل فيها المؤسسة¹.

الشكل رقم(43): الاستراتيجية كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية



المصدر: خليل، نبيل مرسى، "الإدارة الإستراتيجية"، دار المعارف للنشر، الاسكندرية، 1995، ص28.

¹ فرحات، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، مرجع سابق، ص104-105.

خلاصة الفصل الرابع

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل التعرف على القوى التنافسية التي تواجه المؤسسات الاقتصادية، والتي تمثل تحد كبير لها أمام تحقيق أهدافها، ومن وجهة نظر بورتر هناك خمس قوى تنافسية تحدد مدى قوة التنافس في مجال الصناعة وتتمثل في: تهديد الداخلين الجدد والمحتملين، شدة المزاومة بين المنافسين في القطاع، تهديد المنتجات البديلة، القوة التفاوضية للزبائن والقوة التفاوضية للموردين.

إن نظام المعلومات التسويقية يؤثر على القوى التنافسية وذلك باستخدام المعلومات التسويقية في إجراء التغيرات المستمرة في طريقة أداء المؤسسة الاقتصادية في صناعة معينة، وتحليل القوى التنافسية من خلال: أساليب إنجاز الأعمال، إدراك المستهلكين للمنتجات المقدمة، تقوية العلاقة مع الزبائن، قدرة المؤسسة التنافسية أمام المنافسين لها في الصناعة، واستراتيجية الدخول والخروج إلى السوق.

إن تحليل سلسلة القيمة يعتبر من مصادر القدرة التنافسية، فهذا التحليل يستخدم في وصف أنشطة المؤسسة الاقتصادية الأساسية وعلاقات التفاعل فيما بينها، والتي يمكن استخدامها بوصفها إطاراً لتحديد نقاط قوة المؤسسة الاقتصادية وخلق التفوق. كما أن تحليل سلسلة القيمة يبحث عن ميزة تنافسية دائمة بالتحكم في محددات التكلفة وإعادة تشكيل سلسلة قيمة جديدة ذات تكلفة أقل في إنتاج سلعة أو تقديم خدمة تنافسية.

يعد نظام المعلومات التسويقية أحد الأدوات الرئيسية التي تمكن من تحديد وتقييم موارد المؤسسة، حيث تصنف الموارد إلى موارد مالية، وتنظيمية، وبشرية، وتكنولوجية، وبالنظر إلى أن مقارنة الموارد تهدف إلى تعظيم الأرباح ضمن فترات زمنية مختلفة تدعو الضرورة إلى بحث علاقة الارتباط بين كل من الموارد والقدرات أو الكفاءات التنظيمية والربحية ورفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، فمعرفة الموارد الملموسة وغير الملموسة من خلال نظام المعلومات التسويقية هو الأساس في بناء الميزة التنافسية.

ومن أجل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية باستخدام الاستراتيجيات التنافسية يتطلب معلومات ذات جودة عالية وفي الوقت المناسب من أجل دراسة عوامل القوة والضعف المتوفرة لدى المؤسسة الاقتصادية، والفرص المتاحة والتهديدات المرتقبة من البيئة الخارجية. ولا يتأتى ذلك إلا من خلال نظام المعلومات التسويقية، حيث يوفر لنا معلومات من البيئة الخارجية باستخدام نظامه الفرعي للاستخبارات التسويقية، ومعلومات من البيئة الداخلية باستخدام نظامه الفرعي للسجلات والتقارير الداخلية.

الفصل الخامس



دراسة حالة بعض المؤسسات

لولاية المسيلة



الفصل الخامس

دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة

تمهيد:

بعد أن تناولنا في الفصول السابقة المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية والتي سنستفيد منها في الجانب التطبيقي، سنخصص هذا الفصل للدراسة الميدانية لنتعرف على علاقة نظام المعلومات التسويقية بالقدرة التنافسية في بعض المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة، حيث تناولنا في البداية الجانب المنهجي للدراسة والتعريف بمجتمع وعينة الدراسة، ثم تحليل ووصف خصائص عينة الدراسة، وأخيرا تحليل نتائج واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة، مع التعرف على طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (نظام المعلومات التسويقية) والمتغير الوسيط (الاستراتيجيات التنافسية) من جهة، ونظام المعلومات التسويقية والمتغير التابع (القدرة التنافسية) من جهة أخرى، هذا بالاعتماد على تحليل محاور الاستبيان واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: منهجية البحث وأدوات الدراسة
- المبحث الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة
- المبحث الثالث: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة الميدانية

المبحث الأول: منهجية البحث وأدوات الدراسة

نتناول في هذا المبحث المنهج العلمي المستخدم في الدراسة الميدانية وأدوات جمع البيانات، والإجراءات المتعلقة بالاستمارة من حيث تصميمها واختبار صدقها وثباتها والأدوات المستخدمة في تحليلها.

المطلب الأول: المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات

أولا: المنهج المستخدم

يتبع الباحث منهجا واضحا يساعده على دراسة المشكلة وتشخيصها من خلال تتبع مجموعة من القواعد والأنظمة وصولا إلى نتائج موضوع البحث، لذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف هذه الدراسة والبرهنة على فرضياتها، حيث تم تجميع البيانات والمعلومات التي تتضمنها أسئلة الاستمارة وتبويبها وتحليلها باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية التي سيتم استعمالها لاحقا.

ثانيا: أدوات جمع البيانات

تعددت أساليب جمع البيانات من المصادر الميدانية ومنها: المقابلة، الملاحظة والاستمارة. فاستخدام أسلوب الاستمارة من شأنه تحقيق المزايا التالية:

- 1- توفير الوقت والتكلفة: فاستخدام الاستبيان يمكننا من الحصول على عينة كبيرة في أقل وقت ممكن، وبتكلفة معقولة.
- 2- الوضوح: تتضمن قائمة الإستقصاء أسئلة وإجابات مقابلة لها عبارة عن اختبارات محددة مما يسهل الإجابة عليها.
- 3- السرية: لكي نحفز المستجوب (المستقصى منه)، نضع ملاحظة في ديباجة الاستبيان مفادها أن هذا الاستبيان سري ولا يستخدم إلا للبحث العلمي، كما أن نتائج البحث تظهر على المستوى التجميعي وليس على المستوى الفردي مما يؤكد سرية البيانات.

المطلب الثاني: تصميم واختبار صدق الاستمارة

أولاً: تصميم الاستمارة: تمثلت أداة الدراسة الميدانية الرئيسية في تصميم استمارة لقياس متغيرات الدراسة، اعتماداً على الدراسات السابقة مع إدخال التعديلات اللازمة، وقد تكونت الاستمارة النهائية من خمسة محاور هي:

المحور الأول: بيانات شخصية: يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وعددها أربعة وهي: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، إجمالي سنوات الخبرة.

المحور الثاني: نظام المعلومات التسويقية؛ يشمل هذا المحور 34 عبارة تقيس متغير الدراسة المستقل، وفق مقياس ليكرت الخماسي، مقسمة على أربعة أبعاد هي:

- نظام السجلات والتقارير الداخلية،
- نظام الاستخبارات التسويقية،
- نظام بحوث التسويق،
- قاعدة البيانات.

المحور الثالث: الاستراتيجيات التنافسية؛ يشمل هذا المحور 12 عبارة تقيس متغير الدراسة الوسيط وفق مقياس ليكرت الخماسي، مقسمة على ثلاثة أبعاد هي:

- استراتيجية التكلفة الأقل؛
- استراتيجية التمييز؛
- استراتيجية التركيز.

المحور الرابع: القدرة التنافسية؛ يشمل هذا المحور أربع عبارات تقيس متغير الدراسة التابع وفق مقياس ليكرت الخماسي.

وفيما يلي جدول يوضح العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة.

الجدول رقم(08): قياس متغيرات الدراسة من خلال عبارات الاستمارة

عنوان المتغير	نوع المتغير	أبعاد المتغير	عدد العبارات
نظام المعلومات التسويقية	مستقل	نظام السجلات والتقارير الداخلية	08
		نظام الاستخبارات التسويقية	08
		نظام بحوث التسويق	08
		قاعدة البيانات	10
الاستراتيجيات التنافسية	وسيط	استراتيجية التكلفة الأقل	04
		استراتيجية التمييز	04
		استراتيجية التركيز	04
القدرة التنافسية	تابع		04

المصدر: من إعداد المترشح.

كما تم استخدام مقياس "ليكات" الخماسي لقياس متغيرات الدراسة بإعطاء أوزان لقيم استجابات المتغيرات الترتيبية Ordinal Variables، كما يلي:

الوزن	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5

كما تم اعتماد المقياس التالي لتحديد مستوى الاستخدام لكل عبارة من عبارات المتغير المستقل والمتغير التابع كما يلي¹:

من 1 إلى 2,33 ضعيف

من 2,34 إلى 3,67 متوسط

من 3,68 إلى 5 قوي

¹ تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية: (الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)) / عدد الفئات المطلوبة. ومن ثم إضافة الجواب (1.333) على نهائية كل فئة

ثانيا: اختبار صدق الاستمارة

لقد تم التأكد من صدق الاستمارة من خلال صدق الاستمارة وثباتها واختبار التوزيع الطبيعي لمعرفة نوع التوزيع.

1- **صدق الإستمارة:** ويعني قدرة الاستمارة على قياس المفهوم المراد قياسه¹، وقد قمنا بتصميم الاستمارة وعرضها على عدد من المحكمين متخصصين في التسويق من جامعات جزائرية، ومن العراق²، وذلك للتأكد من صدقيتها وإمكانية استعمالها لجمع المعلومات، وفي ضوء التوجيهات التي أبداهها المحكمون قمنا بإجراء التعديلات اللازمة، حيث كان الهدف من عرض الاستمارة على المحكمين هو تبيان مدى وضوح صياغة كل عبارة من عباراتها وتصحيح ما ينبغي تصحيحه، والتعرف على مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، وهذا لكي تصبح في الأخير بالشكل الصحيح القابل للتداول في ميدان الدراسة.

2- **ثبات الاستمارة:** بعد التأكد من صدق الأداة، قمنا بتطبيق الاستمارة على عينة عشوائية قدرها (20) مؤسسة اقتصادية في ولاية المسيلة، وذلك باستخدام مقياس كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لتحديد درجة ثبات الأداة، لفقرات متغيرات الإستمارة، كما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول رقم(09): قيم معاملات الثبات للاتساق الداخلي بطريقة ألفا كونباخ

عنوان المتغير		أبعاد المتغير	معامل ألفا كونباخ
نظام المعلومات التسويقية	0.780	نظام السجلات والتقارير الداخلية	0.801
		نظام الاستخبارات التسويقية	0.785
		نظام بحوث التسويق	0.827
		قاعدة البيانات	0.767
الاستراتيجيات التنافسية	0.767	إستراتيجية التكلفة الأقل	0.802
		إستراتيجية التمييز	0.799
		إستراتيجية التركيز	0.799
القدرة التنافسية	0.832		
الإجمالي	0.817		

المصدر: من إعداد المترشح انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS (إجابات المبحوثين).

¹ Thomas A. Lucey , Assessing the reliability and Validity of the JumpStart Survey of financial Literacy, J. of family and Economic Issues, Vol 26 ,2005.

²- أنظر الملحق رقم 1.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن ألفا كونباخ بلغ 0.780 لمحور نظام المعلومات التسويقية، حيث سجلت أكبر قيمة لبعد نظام بحوث التسويق ب 0.827، وأقل قيمة لبعد قاعدة البيانات ب 0.767. في حين بلغ ألفا كونباخ لمحور الاستراتيجيات التنافسية 0.767، منها 0.802 لاستراتيجية التكلفة الأقل، و 0.799 لكل من مجالي استراتيجية التمييز والتركيز. كما بلغت قيمة ألفا كونباخ لمحور القدرة التنافسية 0.832.

أما على مستوى عبارات الاستمارة ككل فقد بلغت قيمة ألفا كونباخ 0.817، وهي أكبر من النسبة المقبولة والمقدرة ب 60 %، مما يعكس صفة الثبات والصلاحية لمحاور وأبعاد الاستمارة.

3- اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف- سمرنوف (kolmogorov - saminov) يستخدم هذا الاختبار لمعرفة نوع التوزيع أما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا

من خلال الجدول التالي رقم (10) يتضح أنه باستخدام " كولمجروف - سمرنوف " تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع المجالات كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي وهذا ما يسمح لنا بتحليل الفرضيات عن طريق الاختبارات المعلمية.

الجدول رقم(10): اختبار كولمجروف- سمرنوف (kolmogorov - saminov)

عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة z	القيمة الاحتمالية
نظام المعلومات التسويقية	34	0,191	0,179
الاستراتيجيات التنافسية	12	0,238	0,300
القدرة التنافسية	4	0,206	0,111

المصدر: من إعداد المترشح انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS (إجابات المبحوثين).

المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة في البحث

قام الباحث بتفريغ وتحليل الإستمارة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)

Statistical Package for the Social Sciences، كما تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة والموجودة في هذا البرنامج والمتمثلة في:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: لوصف أفراد الدراسة وتحديد استجاباتهم.
- 2- المتوسطات الحسابية: لتحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة تجاه محاور أداة الدراسة، فالمتوسط الحسابي يستعمل لترتيب إجابات أفراد العينة حسب درجة الموافقة ولمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء الأفراد عن كل عبارة من عبارات محاور الاستمارة.
- 3- الانحراف المعياري: يستخدم لقياس درجة تشتت قيم إجابات المبحوثين عن الوسط الحسابي علما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب الوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.
- 4- اختبار الانحدار البسيط: لاختبار العلاقة بين كل من المتغير المستقل والمتغير الوسيط والتابع من جهة، والمتغير التابع والمتغير الوسيط من جهة أخرى.
- 5- معامل ارتباط بيرسون: لمعرفة درجة العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة (المستقل والتابع والوسيط).
- 6- اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test): لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي 3 أم لا.

المبحث الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة

نقوم في هذا المبحث بوصف مجتمع وعينة الدراسة، وتحليل خصائص العينة من حيث الجنس والعمر والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة، والهدف من هذا المحور أي البيانات العامة هو معرفة مدى قدرة مفردات عينة الدراسة على استيعاب وفهم العبارات المتعلقة بالاستثمار، مما يسهل علينا توزيع وجمع وتحليل محاور الاستثمار

المطلب الأول: وصف مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الاقتصادية التي تنشط بولاية المسيلة، والبالغ عددها 1786 مؤسسة والمسجلة بالمركز الوطني للسجل التجاري (وكالة المسيلة) إلى غاية 2013/09/30، موزعة حسب القطاعات كما يلي¹:

- قطاع الإنتاج الصناعي: 533 مؤسسة (525 صناعية + 8 حرفية).

- قطاع الاستيراد والتصدير: 459 مؤسسة.

- قطاع الخدمات: 477 مؤسسة.

- قطاع التجارة (تجار الجملة والتجزئة): 317 مؤسسة (221 جملة + 96 تجزئة).

تم اختيار حجم العينة من المؤسسات التي تنتمي إلى القطاعات السابقة الذكر بتطبيق قانون العينة الإحصائية المتمثل في²:

$$n_0 = \frac{Z^2 p(1-p)}{e^2}$$

$$n = \frac{n_0 N}{n_0 + (N - 1)}$$

¹ تم اعتماد هذا التقسيم حسب المرسوم التنفيذي رقم 39/97 المؤرخ في 18 جانفي 1997 المتعلق بمدونة النشاطات الاقتصادية الخاضعة للقيد في السجل التجاري، مديرية التجارة على الموقع: www.commerce.gov.DZ

² جورج كنفسوس ودونمير، الإحصاء للتجارين (مدخل حديث)، تعريب: سلطان محمد عبد المجيد، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004، ص 326.

حيث:

N حجم المجتمع

n_0 حجم العينة بدون معامل التصحيح

n حجم العينة بوجود معامل التصحيح.

Z مستوى الثقة (0,95)

E خطأ المعاينة (0,05)

P نسبة الإختيار (50%)

وبتطبيق القانون السابق نجد ان حجم العينة من المؤسسات للقطاعات الإقتصادية لولاية المسيلة يساوي 316.

والجدول التالي يوضح عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة تبعا لمؤسسات القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة.

الجدول رقم (11): الاستثمارات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة

المؤسسات	الاستثمارات الموزعة		الاستثمارات المسترجعة	نسبة الاسترداد إلى حجم العينة
	العدد	النسبة %		
قطاع الإنتاج الصناعي	95	30	73	76,8%
قطاع الاستيراد والتصدير	79	25	47	59,5%
قطاع الخدمات	85	27	65	76,5%
قطاع التجارة	57	18	42	73,7%
المجموع	316	100	227	71,8%

المصدر: من إعداد المترشح

من الجدول أعلاه يتضح أن عدد الاستثمارات الموزعة على حجم العينة بلغ 316، وتم استرجاع 227 استثمار أي بنسبة استرداد تساوي 71,8%، وهي نسبة كافية لتمثيل حجم المجتمع.

المطلب الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لتحليل محور البيانات الشخصية ووصف خصائص عينة الدراسة حيث تم التوصل إلى ما يلي:

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم (12): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس

المجموع	أنثى	ذكر	مؤسسات القطاعات
73	15	58	قطاع الإنتاج الصناعي
100	20,5	79,5	
47	00	47	قطاع الاستيراد والتصدير
100	00	100	
65	15	50	قطاع الخدمات
100	23,4	76,9	
42	00	42	قطاع التجارة
100	00	100	
226	30	196	مجموع مؤسسات القطاعات
100	13,3	86,7	

المصدر: من إعداد المترشح اعتماداً على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتضح أن أكثر أفراد عينة الدراسة ذكور، حيث نلاحظ أنها بلغت نسبتهم في عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي 79,5 %، وفي عينة مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير نسبة 100 %، وفي عينة مؤسسات قطاع الخدمات 76,9 %، وفي عينة مؤسسات قطاع التجارة 100 %، مما يدل على قلة مشاركة المرأة في المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة، وخاصة في مجال التجارة والاستيراد والتصدير بسبب ظروف العمل والمسؤولية الكبيرة التي لا تتناسب مع التزاماتها كامرأة.

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر

الجدول رقم (13): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر

المجموع	أكبر من 50 سنة	من 30 إلى 50 سنة	أقل من 30 سنة	مؤسسات القطاعات	
73	12	39	22	التكرار	قطاع الإنتاج الصناعي
100	16.4	53.4	30.1	النسبة %	
47	07	25	15	التكرار	قطاع الاستيراد والتصدير
100	14.3	51.0	30.6	النسبة %	
65	12	35	18	التكرار	قطاع الخدمات
100	18,8	53,8	28	النسبة %	
42	06	21	15	التكرار	قطاع التجارة
100	14.3	50.0	35.7	النسبة %	
226	37	119	70	التكرار	مجموع مؤسسات القطاعات
100	16,3	52,7	31	النسبة %	

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتضح أن أكثر أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين [30-50] بنسبة 52,7%، حيث بلغت نسبة 53.4 % في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي، ونسبة 51 % في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير، ونسبة 53,8 % في مؤسسات قطاع الخدمات، ونسبة 50% في مؤسسات قطاع التجارة، كما تبين نسبة 31% من العينة تقل أعمارهم عن 30 سنة، كما نلاحظ أن عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم أكثر من 50 سنة هي أقل نسبة في جميع المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة. تدل هذه النتائج أن أكثر أفراد عينة الدراسة أقل من 50 سنة، مما يجعلها تمتاز بالخبرة العملية الكافية في مجال أعمالهم، والتحكم الجيد في المعلومات.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (14): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المجموع	جامعي	ثانوي	متوسط	مؤسسات القطاعات	
73	46	20	7	التكرار	قطاع الإنتاج الصناعي
100	63.0	27.4	9.6	النسبة %	
47	29	14	04	التكرار	قطاع الاستيراد والتصدير
100	61,7	29.8	8.5	النسبة %	
65	46	10	9	التكرار	قطاع الخدمات
100	71	16	13	النسبة %	
42	16	20	6	التكرار	قطاع التجارة
100	38	47,7	14,3	النسبة %	
226	136	64	26	التكرار	مجموع مؤسسات القطاعات
100	60,2	28,3	11,5	النسبة %	

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة ينتمون إلى فئة الجامعيين، حيث بلغت نسبتهم 63% في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي، ونسبة 61,7 % في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير، ونسبة 71% في مؤسسات قطاع الخدمات، ونسبة 38 % في مؤسسات القطاع التجاري، أما النسبة الاجمالية للجامعيين فقد بلغت 60,2 % وهذا يتناسب مع أعمال ووظائف المديرين والمتخصصين في إدارة المعلومات، كما نلاحظ أن المستوى الابتدائي غير موجود رغم وضعه في الاستمارة وهذا يدل على أهمية المستوى الدراسي لدى المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، فهو الأساس في إسناد المناصب الإدارية العليا.

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الجدول رقم (15): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

مؤسسات القطاعات	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكبر من 10 سنوات	المجموع
قطاع الإنتاج الصناعي	التكرار	23	33	17
	النسبة %	31.5	45.2	23.3
قطاع الاستيراد والتصدير	التكرار	14	21	12
	النسبة %	28.6	42.9	24.5
قطاع الخدمات	التكرار	28	23	14
	النسبة %	43	35	22
قطاع التجارة	التكرار	03	21	18
	النسبة %	7.1	50	42,9
مجموع مؤسسات القطاعات	التكرار	67	98	61
	النسبة %	29,6	43,4	27

المصدر: من إعداد المترشح اعتماداً على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتضح أن أكثر عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 5 إلى 10 سنوات، حيث بلغت نسبتهم 45.2% في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي، ونسبة 42.9% في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير، ونسبة 35% في مؤسسات قطاع الخدمات، ونسبة 50% في مؤسسات قطاع التجارة. أما أصحاب الخبرة الطويلة الأكثر من 10 سنوات فقد كانت مرتفع في عينة مؤسسات قطاع التجارة بنسبة 42,9%، ومنتدنية في باقي أنواع المؤسسات الأخرى، حيث بلغت 23,3% في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي، و24,5% في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير، و22% في مؤسسات قطاع الخدمات، وإذا اعتبرنا أن الخبرة المهنية تتكون للفرد بعد 5 سنوات، فإن ما نسبته 70,4% (43,4%+27%) من عينة الدراسة لديهم خبرة مهنية أكثر من 5 سنوات، وهذا ما يبيانه في تحليل المستويات العمرية، أن أكثر أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين [30-50]، مما يجعلها تمتاز بالخبرة العملية.

المبحث الثالث: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة الميدانية

سنتناول في هذا المبحث تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة لمؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي في المطلب الأول، وتحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة لمؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير في المطلب الثاني، بينما خصص المطلب الثالث إلى تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة لمؤسسات قطاع الخدمات، في حين احتوى المطلب الرابع على تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة للمؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

المطلب الأول: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

قبل البدء بتحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة لمؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي، نقوم بوصف وتشخيص للمتغيرات بهدف التعرف على الاختلافات في آراء عينة الدراسة، وتبيان وجهة نظرهم حول هذه المتغيرات.

أولاً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة واختبار الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

يشير الجدول رقم(16) إلى نتائج إجابات أفراد عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي، حيث تم حساب التكرارات الخاصة بفقرات الاستمارة والنسب المئوية، واستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري، مع تحديد مستوى الاستخدام لكل من نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية.

جدول رقم (16): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة

الأبعاد	العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الإحتمالية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
نظام السجلات والتقارير الداخلية	A1	15	20.5	35	47.9	13	17.8	9	12.3	1	1.4	3.74	0.972	6.501	0.000	مرتفع
	A2	18	24.7	39	53.4	7	9.6	8	11.0	1	1.4	3.89	0.951	7.999	0.000	مرتفع
	A3	19	26.0	37	50.7	5	6.8	8	11.0	4	5.5	3.81	1.114	6.200	0.000	مرتفع
	A4	12	16.4	42	57.5	10	13.7	5	6.8	4	5.5	3.73	1.004	6.181	0.000	مرتفع
	A5	17	23.3	32	43.8	10	13.7	13	17.8	1	1.4	3.70	1.063	5.615	0.000	مرتفع
	A6	44	60.3	14	19.2	7	9.6	5	6.8	3	4.1	4.25	1.140	9.343	0.000	مرتفع
	A7	23	31.5	25	34.2	15	20.5	7	9.6	3	4.1	3.79	1.118	6.074	0.000	مرتفع
	A8	25	34.2	32	43.8	10	13.7	6	8.2	-	-	4.04	0.904	9.837	0.000	مرتفع
	المتوسط العام لبعء نظام السجلات والتقارير الداخلية.															متوسط
نظام الاستخبارات التسويقية.	B1	17	23.3	37	50.7	10	13.7	3	4.1	6	8.2	3.77	1.112	5.894	0.000	مرتفع
	B2	24	32.9	26	35.6	8	11.0	9	12.3	6	8.2	3.73	1.272	4.876	0.000	مرتفع
	B3	17	23.3	41	56.2	7	9.6	6	8.2	2	2.7	3.89	.951	7.999	0.000	مرتفع
	B4	14	19.2	31	42.5	11	15.1	8	11.0	9	12.3	3.45	1.270	3.042	0.003	متوسط
	B5	17	23.3	33	45.2	13	17.8	5	6.8	5	6.8	3.71	1.112	5.475	0.000	مرتفع
	B6	17	23.3	17	23.3	15	20.5	8	11.0	16	21.9	3.15	1.469	0.877	0.384	متوسط
	B7	14	19.2	44	60.3	9	12.3	4	5.5	2	2.7	3.88	.881	8.502	0.000	مرتفع
	B8	15	20.5	32	43.8	12	16.4	12	16.4	2	2.7	3.63	1.074	5.014	0.000	متوسط
	المتوسط العام لبعء نظام الاستخبارات التسويقية.															متوسط

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS

تابع للجدول رقم (16): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة

الأبعاد	العبرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
نظام بحوث التسويق.	C1	18	24.7	42	57.5	7	9.6	6	8.2	-	-	3.99	0.825	10.216	0.000	مرتفع
	C2	13	17.8	39	53.4	13	17.8	6	8.2	2	2.7	3.75	0.940	6.851	0.000	مرتفع
	C3	15	20.5	30	41.1	16	21.9	6	8.2	6	8.2	3.58	1.154	4.261	0.000	متوسط
	C4	17	23.3	34	46.6	12	16.4	4	5.5	6	8.2	3.71	1.136	5.356	0.000	مرتفع
	C5	5	6.8	24	32.9	8	11.0	15	20.5	21	28.8	2.68	1.373	-1.960	0.054	متوسط
	C6	14	19.2	28	38.4	17	23.3	8	11.0	6	8.2	3.49	1.168	3.607	0.001	متوسط
	C7	10	13.7	34	46.6	13	17.8	12	16.4	4	5.5	3.47	1.094	3.638	0.001	متوسط
	C8	13	17.8	9	12.3	15	20.5	15	20.5	21	28.8	2.70	1.459	-1.764	0.082	متوسط
	المتوسط العام لبعده نظام بحوث التسويق.															
قاعدة البيانات.	D1	17	23.3	36	49.3	6	8.2	11	15.1	3	4.1	3.73	1.109	5.594	0.000	مرتفع
	D2	12	16.4	42	57.5	6	8.2	11	15.1	2	2.7	3.70	1.009	5.913	0.000	مرتفع
	D3	21	28.8	35	47.9	6	8.2	11	15.1	-	-	3.90	0.988	7.816	0.000	مرتفع
	D4	25	34.2	30	41.1	13	17.8	5	6.8	-	-	4.03	0.897	9.785	0.000	مرتفع
	D5	12	16.4	22	30.1	5	6.8	16	21.9	18	24.7	2.92	1.479	-0.475	.6360	متوسط
	D6	10	13.7	24	32.9	14	19.2	14	19.2	11	15.1	3.11	1.297	0.722	0.473	متوسط
	D7	19	26.0	42	57.5	10	13.7	2	2.7	-	-	4.07	0.714	12.794	0.000	مرتفع
	D8	20	27.4	43	58.9	8	11.0	2	2.7	-	-	4.11	0.698	13.574	0.000	مرتفع
	D9	20	27.4	39	53.4	7	9.6	6	8.2	1	1.4	3.97	0.912	9.107	0.000	مرتفع
	D10	25	34.2	28	38.4	12	16.4	7	9.6	1	1.4	3.95	1.012	7.978	0.000	مرتفع
	المتوسط العام لبعده قاعدة البيانات.															
	المتوسط العام لأبعاد نظام المعلومات التسويقية															
												3.556	0.2576	18.453	0.000	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

1- وصف وتشخيص متغير نظام المعلومات التسويقية واختبار الفرضية الرئيسية الأولى في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

أ- وصف وتشخيص متغير نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي

نلاحظ من الجدول رقم(16) أن المتوسط الحسابي لنظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي بلغ 3.55 وهو يقع في المستوى (2,34-3,67) مما يدل على أن درجة استخدام هذا المتغير متوسطة. كما جاءت أبعاد هذا المتغير حسب درجة الاستخدام مرتبة كما يلي:

المرتبة الأولى: قاعدة البيانات، بمتوسط حسابي يساوي 3.74، وبانحراف معياري يساوي 0.402

المرتبة الثانية: نظام الاستخبارات التسويقية، بمتوسط حسابي يساوي 3.65 وبانحراف معياري يساوي 0.413.

المرتبة الثالثة: نظام بحوث التسويق، بمتوسط حسابي يساوي 3.42، وبانحراف معياري يساوي 0.512.

المرتبة الرابعة: نظام السجلات والتقارير الداخلية، بمتوسط حسابي يساوي 3.40، وبانحراف معياري يساوي 0.327.

وفيما يلي وصف وتشخيص أبعاد نظام المعلومات التسويقية وفقا لإجابات أفراد عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي.

- قاعدة البيانات: يشير الجدول رقم(16) أن غالبية المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي يقع في المستوى (3,68- 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام نظام السجلات والتقارير الداخلية، ويؤكد ذلك المتوسط العام للعبارات والبالغ 3.91 وبانحراف معياري 0.456.

كما يتبين من الجدول رقم(16) أن العبارة (D8) "يتم الاستفادة من الانترنت في تطوير قاعدة البيانات" هي أكثر العبارات استخداما بمتوسط حسابي 4.11 وانحراف معياري 0.698، كما أن العبارة (D5) "تساهم قواعد البيانات في خفض التكاليف من خلال الاستفادة من

البيانات التي يقدمها" هي أقل العبارات استخداما بمتوسط حسابي 2.92 وبانحراف معياري 1.479

- نظام الاستخبارات التسويقية: يشير الجدول رقم(16) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي للعبارات (B1,B2,B3,B5,B7) والتي تساوي

(3.77, 3.73, 3.89, 3.71, 3.88) على الترتيب، يقعن في المستوى(3,68- 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، بينما العبارات (B4,B6,B8) والتي تساوي (3.15, 3.63, 3.45, 3.45) على الترتيب تقعن في المستوى(2,34- 3,67)، مما يدل على أن مستوى استخدامها متوسط. في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد نظام الاستخبارات التسويقية 3.650 وبانحراف معياري يساوي 0.413، مما يدل على أن مستوى استخدام هذا البعد متوسط.

-نظام بحوث التسويق: يشير الجدول رقم(16) أن غالبية المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي يقعن في المستوى(2,34-3,67)، بينما المتوسطات الحسابية للعبارات (C1,C2,C4) والتي تساوي(3.99, 3.75, 3.71) على الترتيب يقعن في المستوى(5-3,68)، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، أما المتوسط العام لنظام بحوث التسويق فهو يساوي 3.42، وبانحراف معياري يساوي 0.512، مما يدل على متوسط استخدام هذا البعد في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي.

- نظام السجلات والتقارير الداخلية: يشير الجدول رقم(16) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي يقعن في المستوى(5-3,68) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، بينما المتوسط الحسابي العام لإجابات العينة والذي يساوي 3.65 يقع في المستوى(2,34- 3,67) مما يدل على متوسط استخدام هذا البعد.

كما يتبين من الجدول رقم(16) أن العبارة (A6)" يتميز نظام السجلات والتقارير الداخلية بالدقة" هي أكبر العبارات استخداما بمتوسط حسابي 4.25 وانحراف معياري 1.140، كما أن العبارة (A5) " يتميز نظام السجلات والتقارير الداخلية بالسرعة" هي أقل العبارات استخداما بمتوسط حسابي 3.70 وبانحراف معياري 1.063

ب- إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

H_0 : لا تتباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

H_a : تتباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

من أجل اختبار الفرضية الإحصائية أعلاه تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات نظام المعلومات التسويقية ، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية، أو مستوى الدلالة أقل من 0.05 ، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية أو مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

يتضح من الجدول رقم(16)، ما يلي:

- أن قيمة T المحسوبة لبعد قاعدة البيانات تساوي 15.892 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,664 والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة في تطبيق بعد قاعدة البيانات.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد نظام الاستخبارات التسويقية تساوي 13.445 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,664 والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي في تطبيق بعد نظام الاستخبارات التسويقية.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد نظام بحوث التسويق تساوي 7.020 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,664، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة في تطبيق بعد نظام بحوث التسويق.

- أن قيمة T المحسوبة لكل عبارات بعد نظام السجلات والتقارير الداخلية أكبر من قيمة T الجدولية، أما المؤشر لبعد نظام السجلات والتقارير الداخلية بلغ 10.573 وهو أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,664، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على

تباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة في تطبيق بعد نظام السجلات والتقارير الداخلية.

ويمكن تلخيص النتائج السابقة في الجدول التالي:

الجدول رقم(17): قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة T المحسوبة	القيمة الاحتمالية	نتيجة H0
قاعدة البيانات	08	15.892	0,000	رفض
نظام الاستخبارات التسويقية	10	13.445	0,000	رفض
نظام بحوث التسويق	08	7.020	0,000	رفض
نظام السجلات والتقارير الداخلية	08	10.573	0,000	رفض
نظام المعلومات التسويقية	34	18.453	0,000	رفض

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح مما سبق أن أن قيمة T المحسوبة لمتغير نظام المعلومات التسويقية تساوي 18.453 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,664، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يقودنا إلى رفض فرضية العدم H_0 ، وقبول الفرضية البديلة H_a التي تنص على تتباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

جدول رقم (18): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة

الأبعاد	العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
استراتيجية التكلفة الأقل.	E1	30.1	22	45.2	33	8.2	6	11.0	8	5.5	4	3.84	1.143	6.248	0.000	مرتفع
	E2	24.7	18	43.8	32	9.6	7	11.0	8	11.0	8	3.60	1.277	4.032	0.000	متوسط
	E3	17.8	13	54.8	40	20.5	15	2.7	2	4.1	3	3.79	0.912	7.441	0.000	مرتفع
	E4	13.7	10	30.1	22	11.0	8	23.3	17	21.9	16	2.90	1.406	-0.583	0.562	متوسط
		المتوسط العام لبعيد استراتيجية التكلفة الأقل.										3.534	0.6565	6.952	0.000	متوسط
استراتيجية التمييز	F1	23.3	17	47.9	35	12.3	9	12.3	9	4.1	3	3.74	1.080	5.849	0.000	مرتفع
	F2	20.5	15	47.9	35	12.3	9	11.0	8	8.2	6	3.62	1.174	4.486	0.000	متوسط
	F3	24.7	18	41.1	30	12.3	9	19.2	14	2.7	2	3.66	1.133	4.958	0.000	متوسط
	F4	30.1	22	38.4	28	13.7	10	9.6	7	8.2	6	3.73	1.228	5.053	0.000	مرتفع
		المتوسط العام لبعيد استراتيجية التمييز										3.684	0.5951	9.833	0.000	مرتفع
استراتيجية التركيز	G1	30.1	22	38.4	28	15.1	11	11.0	8	5.5	4	3.77	1.161	5.646	0.000	مرتفع
	G2	17.8	13	9.6	7	17.8	13	6.8	5	47.9	35	2.42	1.580	-3.110	0.003	متوسط
	G3	13.7	10	54.8	40	6.8	5	17.8	13	6.8	5	3.51	1.144	3.785	0.000	متوسط
	G4	15.1	11	23.3	17	16.4	12	16.4	12	28.8	21	2.79	1.462	-1.201	0.234	متوسط
		المتوسط العام لبعيد استراتيجية التركيز										3.123	0.8016	1.314	0.193	متوسط
		المتوسط العام لأبعاد الاستراتيجيات التنافسية										3.447	0.4195	9.113	0.000	متوسط

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

2- وصف وتشخيص متغير الاستراتيجيات التنافسية واختبار الفرضية الرئيسية الثانية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

أ- وصف وتشخيص متغير الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي

نلاحظ من الجدول رقم (18) أن المتوسط الحسابي العام للاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي بلغ 3.447 وهو يقع في المستوى (2,34 - 3,67) مما يدل على أن درجة استخدام هذا المتغير متوسطة. كما جاءت أبعاد هذا المتغير حسب درجة الاستخدام مرتبة كما يلي:

المرتبة الأولى: استراتيجية التركيز، بمتوسط حسابي يساوي 3.68، وانحراف معياري يساوي 0.595

المرتبة الثانية: استراتيجية التمييز، بمتوسط حسابي يساوي 3.53 وانحراف معياري يساوي 0.656

المرتبة الثالثة: استراتيجية التكلفة الأقل، بمتوسط حسابي يساوي 3.12 وانحراف معياري يساوي 0.801

وفيما يلي وصف وتشخيص أبعاد نظام المعلومات التسويقية وفقا لإجابات أفراد عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي.

- إستراتيجية التركيز: يشير الجدول رقم (18) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي للعبارات (G2,G3,G4) والتي تساوي (2.79 , 3.51 , 2.42) على الترتيب يقعن في المستوى (2,34 - 3,67) مما يدل على متوسط استخدامها، بينما العبارة (G1) تقع في المستوى (3,68 - 5) بمتوسط حسابي يساوي 3.77، مما يدل على أن مستوى استخدامها متوسط. في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد إستراتيجية التركيز 3.12، وانحراف معياري يساوي 0.801، مما يدل على متوسط استخدامها في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي.

- إستراتيجية التمييز: يشير الجدول رقم (18) أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي للعبارتين (F1,E4) يساوي (3.73 , 3.74) على الترتيب يقعان في المستوى (3,68 - 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامهما، بينما المتوسط الحسابي للعبارتين (F2,E3) يساوي

(3.62, 3.66) يقعان في المستوى (2,34 - 3,67) مما يدل على متوسط استخدامهما، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد استراتيجية التمييز 3.68، وبانحراف معياري يساوي 0.595، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامه في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي.

- استراتيجية التكلفة الأقل: يشير الجدول رقم (18) أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي للعبارتين (E1,E3) يساوي (3.79, 3.84) على الترتيب يقعان في المستوى (3,68 - 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامهما، بينما المتوسط الحسابي للعبارتين (E2,E4) يساوي (2.90, 3.60) يقعن في المستوى (2,34 - 3,67) مما يدل على متوسط استخدامهما، أما المتوسط الحسابي العام لبعد استراتيجية التكلفة الأقل فقد بلغ 3.53 وبانحراف معياري يساوي 0.656 مما يدل على متوسط استخدام هذا البعد متوسط.

ب-إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

H0: لا تتباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.
Ha: تتباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.
من أجل اختبار الفرضية الإحصائية أعلاه تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل عبارات الاستراتيجيات التنافسية، وتكون العبارة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، أو مستوى الدلالة أقل من 0,05، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية أو مستوى الدلالة أكبر من 0.05

يتضح من الجدول رقم (18)، ما يلي:

-أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التركيز تساوي 1.314 أقل من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,664، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,193 وهي أكبر من 0,05 مما يدل على عدم تباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي في تصميم استراتيجية التركيز.

-أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التمييز تساوي 9.833 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,664، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي في تصميم استراتيجية التمييز.

- أن قيمة T المحسوبة لبعء استراتيجية التكلفة تساوي 6.952 وهو أكبر من T الجدولية التي تساوي 1,664، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي في تصميم استراتيجية التكلفة الأقل.

ويمكن تلخيص النتائج السابقة في الجدول التالي

الجدول رقم(19): قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الصناعي لولاية المسيلة

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة T	القيمة الاحتمالية	نتيجة H0
استراتيجية التركيز	04	1.314	0,193	قبول
استراتيجية التمييز	04	9.833	0,000	رفض
استراتيجية التكلفة الأقل	04	6.952	0,000	رفض
الاستراتيجيات التنافسية	12	9.113	0,000	رفض

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح مما سبق أن أن قيمة T المحسوبة لمتغير الاستراتيجيات التنافسية تساوي 9.113 وهي أكبر من قيمة T الجدولية الذي يساوي 1,664، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يقودنا إلى رفض فرضية العدم H0، وقبول الفرضية البديلة Ha التي تنص على تباين مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة. وتنبثق من الفرضية الرئيسية الثالثة ثلاث فرضيات جزئية هي:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة
لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الجزئية قام الباحث أولاً بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة والموضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم(20): علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية في

مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة

المتغير الوسيط المتغير المستقل	الإحصاءات	إستراتيجية التكلفة الأقل	إستراتيجية التمييز	إستراتيجية التركيز	الإستراتيجيات التنافسية
نظام المعلومات التسويقية	درجة الارتباط	0.300	0.096	0.370	0.438
	قيمة t المحسوبة	2.648	0.815	3.358	4.102
	مستوى الدلالة	0.010	0.418	0.001	0.000

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.438)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 4.102 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,664، ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة للعلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.
- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التكلفة الأقل، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.300) كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.648 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,664، ومستوى الدلالة يساوي 0.010 وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة للعلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.

- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التمييز، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.096)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 0.815 وهي أقل من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,664 ، ومستوى الدلالة يساوي 0.418 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى ضعف العلاقة بين المتغيرين المذكورين.

- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التركيز، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.370)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 3.358 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,664 ، ومستوى الدلالة يساوي 0.001 وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى للعلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

من أجل قبول الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الجزئية قمنا باختبار معنوية نموذج الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) باستخدام إختبار (f) بهدف تحديد تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الاستراتيجيات التنافسية وذلك على النحو التالي.

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة. وكانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (21): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الاستراتيجيات التنافسية في

مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R^2
نظام المعلومات التسويقية	2.428	1	2.428	16.825	0.000	0.192
الخطأ	10.246	71	0.144			
الكلية	12.674	72				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.192، مما يعني أن نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 19,2 % في تحديد الاستراتيجيات التنافسية، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 16.825، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.000، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

ج- اختبار الفرضية الجزئية الأولى

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:
الجدول رقم (22): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم استراتيجية التكلفة الأقل في

مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R2
نظام المعلومات التسويقية	2.789	1	2.789	7.011	0.010	0.090
الخطأ	28.250	71	0.398			
الكلي	31.039	72				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.090، مما يعني أن نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 9 % في تحديد استراتيجيات التكلفة الأقل، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 7.011، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.010، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة

التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

د- اختبار الفرضية الجزئية الثانية

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (23): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم استراتيجية التمييز في

مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة

معامل التحديد R^2	Sig. F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المستقل
0.009	.418 0	0.665	0.237	1	0.237	نظام المعلومات التسويقية
			0.356	71	25.267	الخطأ
				72	25.503	الكل

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.090، مما يعني أن نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 9 % في تحديد الاستراتيجيات التنافسية، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج الدراسة.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.665، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.418، وهو أكبر من 0,05، لذلك نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

هـ- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(24): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	6.341	1	6.341	11.276	0.001	0.137
الخطأ	39.925	71	0.562			
الكل	46.265	72				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.137، مما يعني أن نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 13,7 % في تحديد استراتيجية التركيز، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 11.276، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.001، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

لإختبار الفرضية الرئيسية الرابعة قام الباحث أولا بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(25): علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة

المتغير التابع	المتغير المستقل	الإحصاءات	نظام المعلومات التسويقية
القدرة التنافسية		درجة الارتباط	0.233
		قيمة t المحسوبة	2.015
		مستوى الدلالة	0.048

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.233)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.015 ومستوى الدلالة يساوي 0.048. وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى ضعف العلاقة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام إنحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(26): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع

الانتاج الصناعي لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	1.416	1	1.416	4.060	0.048	0.054
الخطأ	24.756	71	0.349			
الكل	26.171	72				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.054، مما يعني أن نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 5,4 % في تحديد القدرة التنافسية، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 4.060، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.048، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة.

رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة قام الباحث أولاً بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (27): علاقة الارتباط بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي

المتغير الوسيط	الإحصاءات	الاستراتيجيات التنافسية
المتغير التابع	درجة الارتباط	0.364
	قيمة t المحسوبة	3.298
	مستوى الدلالة	0.002
القدرة التنافسية		

المصدر: من إعداد المترشح اعتماداً على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة، إذ

بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.364)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 3.298 ومستوى الدلالة يساوي 0.002 وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة للعلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (28): نتائج تأثير بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R^2
نظام المعلومات التسويقية	3.477	1	3.477	10.876	0.002	0.133
الخطأ	22.695	71	0.320			
الكلي	26.171	72				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.133، مما يعني أن تصميم الاستراتيجيات التنافسية لقطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 13,3 % في تحديد القدرة التنافسية، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 10.876، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.002، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية

المطلب الثاني: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير

لولاية المسيلة

قبل البدء بتحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة، نقوم بوصف وتشخيص للمتغيرات بهدف التعرف على الاختلافات في آراء عينة الدراسة، وتبيان وجهة نظرهم حول هذه المتغيرات.

أولاً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة واختبار الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير

يشير الجدول رقم (29) إلى نتائج إجابات أفراد عينة مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة، حيث تم حساب التكرارات الخاصة بعبارات الاستمارة والنسب المئوية، واستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الدلالة، مع تحديد مستوى الاستخدام لكل من نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية.

جدول رقم (29): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

الأبعاد	العبرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الإحتمالية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
نظام السجلات والتقارير الداخلية	A1	10.2	5	69.4	34	10.2	5	4.1	2	2.0	1	3.85	0.751	7.767	0.000	مرتفع
	A2	12.2	6	51.0	25	24.5	12	8.2	4	-	-	3.70	0.805	5.977	0.000	مرتفع
	A3	16.3	8	49.0	24	24.5	12	6.1	3	-	-	3.79	0.806	6.697	0.000	مرتفع
	A4	2.0	1	75.5	37	12.2	6	4.1	2	2.0	1	3.74	0.675	7.567	0.000	مرتفع
	A5	10.2	5	51.0	25	28.6	14	4.1	2	2.0	1	3.66	0.815	5.548	0.000	متوسط
	A6	18.4	9	30.6	15	20.4	10	14.3	7	12.2	6	3.30	1.301	1.570	0.123	متوسط
	A7	32.7	16	30.6	15	16.3	8	12.2	6	4.1	2	3.79	1.178	4.580	0.000	مرتفع
	A8	34.7	17	36.7	18	16.3	8	8.2	4	-	-	4.02	0.944	7.418	0.000	مرتفع
	المتوسط العام لبعء نظام السجلات والتقارير الداخلية.															
نظام الاستخبارات التسويقية.	B1	20.4	10	51.0	25	16.3	8	8.2	4	-	-	3.87	0.850	7.036	0.000	مرتفع
	B2	12.2	6	40.8	20	28.6	14	14.3	7	-	-	3.53	0.905	4.028	0.000	متوسط
	B3	18.4	9	44.9	22	20.4	10	12.2	6	-	-	3.72	0.926	5.358	0.000	مرتفع
	B4	18.4	9	42.9	21	26.5	13	8.2	4	-	-	3.74	0.871	5.858	0.000	مرتفع
	B5	20.4	10	40.8	20	30.6	15	2.0	1	2.0	1	3.79	0.883	6.112	0.000	مرتفع
	B6	28.6	14	34.7	17	22.4	11	6.1	3	4.1	2	3.81	1.076	5.150	0.000	مرتفع
	B7	42.9	21	28.6	14	18.4	9	6.1	3	-	-	4.13	0.947	8.165	0.000	مرتفع
	B8	28.6	14	36.7	18	10.2	5	8.2	4	12.2	6	3.64	1.342	3.261	0.002	متوسط
	المتوسط العام لبعء نظام الاستخبارات التسويقية.															
												3.77	0.360	14.823	0.000	مرتفع

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS

تابع للجدول رقم (29): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية

المجال	العبرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الإحتمالية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
نظام بحوث التسويق.	C1	12	24.5	25	51.0	6	12.2	4	8.2	-	-	3.96	0.859	7.644	0.000	مرتفع
	C2	9	18.4	20	40.8	18	36.7	-	-	-	-	3.81	0.741	7.477	0.000	مرتفع
	C3	7	14.3	26	53.1	9	18.4	4	8.2	1	2.0	3.72	0.902	5.500	0.000	مرتفع
	C4	13	26.5	25	51.0	7	14.3	2	4.1	-	-	4.04	0.779	9.175	0.000	مرتفع
	C5	11	22.4	21	42.9	15	30.6	-	-	-	-	3.91	0.747	8.398	0.000	مرتفع
	C6	7	14.3	12	24.5	13	26.5	6	12.2	9	18.4	3.04	1.334	0.219	0.828	متوسط
	C7	13	26.5	14	28.6	8	16.3	10	20.4	2	4.1	3.55	1.230	3.083	0.003	متوسط
	C8	9	18.4	17	34.7	13	26.5	7	14.3	1	2.0	3.55	1.039	3.652	0.001	متوسط
المتوسط العام لنظام بحوث التسويق																
قاعدة البيانات.	D1	14	28.6	20	40.8	10	20.4	3	6.1	-	-	3.96	0.884	7.429	0.000	مرتفع
	D2	12	24.5	28	57.1	6	12.2	1	2.0	-	-	4.09	0.686	10.841	0.000	مرتفع
	D3	9	18.4	24	49.0	13	26.5	1	2.0	-	-	3.87	0.741	8.075	0.000	مرتفع
	D4	11	22.4	24	49.0	11	22.4	1	2.0	-	-	3.96	0.751	8.745	0.000	مرتفع
	D5	12	24.5	26	53.1	6	12.2	3	6.1	-	-	4.00	0.808	8.489	0.000	مرتفع
	D6	4	8.2	23	46.9	13	26.5	6	12.2	1	2.0	3.49	0.906	3.704	0.001	متوسط
	D7	14	28.6	23	46.9	8	16.3	2	4.1	-	-	4.04	0.806	8.863	0.000	مرتفع
	D8	11	22.4	21	42.9	15	30.6	-	-	-	-	3.91	0.747	8.398	0.000	مرتفع
	D9	16	32.7	20	40.8	7	14.3	3	6.1	1	2.0	4.00	0.978	7.010	0.000	مرتفع
	D10	12	24.5	21	42.9	8	16.3	5	10.2	1	2.0	3.81	1.014	5.468	0.000	مرتفع
المتوسط العام لقاعدة البيانات																
المتوسط العام لأبعاد نظام المعلومات التسويقية																
												3.7807	.21152	25.304	0.000	مرتفع
												3.91	0.328	19.033	0.000	مرتفع

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS

1- وصف وتشخيص متغير نظام المعلومات التسويقية واختبار الفرضية الرئيسية الأولى في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

أ- وصف وتشخيص متغير نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

نلاحظ من الجدول رقم (29) أن المتوسط الحسابي لنظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير بلغ 3.78 وهو يقع في المستوى (3,68-5) مما يدل على ارتفاع درجة استخدام هذا المتغير. كما جاءت أبعاد هذا المتغير حسب درجة الاستخدام مرتبة كما يلي:

المرتبة الأولى: قاعدة البيانات، بمتوسط حسابي يساوي 3.91 ، وبانحراف معياري يساوي 0.331

المرتبة الثانية: نظام الاستخبارات التسويقية، بمتوسط حسابي يساوي 3.77 وبانحراف معياري يساوي 0.360

المرتبة الثالثة: نظام السجلات والتقارير الداخلية، بمتوسط حسابي يساوي 3.73، وبانحراف معياري يساوي 0.331

المرتبة الرابعة: نظام بحوث التسويق، بمتوسط حسابي يساوي 3.69، وبانحراف معياري يساوي 0.345

وفيما يلي وصف وتشخيص أبعاد نظام المعلومات التسويقية وفقا لإجابات أفراد عينة قطاع

- قاعدة البيانات: يشير الجدول رقم (29) أن معظم المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع الاستيراد والتصدير لعبارات هذا المجال يقعن في المستوى (3,68-5)، ماعدا العبارة (D6) "توفر الشركة أحدث الوسائل التكنولوجية لغرض تخزين وإدارة البيانات والمعلومات" فقد بلغ متوسط حسابها 3.49 وهو يقع في المستوى (2,34-3,67) مما يدل على متوسط استخدامها، أما المتوسط العام للعبارات فقد بلغ 3.91 وبانحراف معياري 0.328. مما يدل على أن مستوى استخدام هذا البعد مرتفع.

كما يتبين من الجدول رقم (29) أن العبارة (D2) "تهتم المؤسسة بتوفير معلومات كاملة عن كل المستهلك" هي أكبر العبارات استخداما بمتوسط حسابي 4.09 وانحراف معياري 0.686،

كما أن العبارة (D6) " توفر الشركة أحدث الوسائل التكنولوجية لغرض تخزين وإدارة البيانات والمعلومات " هي أقل العبارات استخداما بمتوسط حسابي 3.49 وبانحراف معياري 0.906.

-نظام الاستخبارات التسويقية: يشير الجدول رقم(29) أن جميع المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع الاستيراد والتصدير لعبارات هذا المجال يقعن في المستوى(3,68- 5)، ماعدا العبارة(B8) "يتم تدريب العاملين على استخدام نظام الاستخبارات التسويقية" فقد بلغ متوسط حسابها 3.64 وهو يقع في المستوى (2,34- 3,67) مما يدل على متوسط استخدامها، أما المتوسط العام للعبارات فقد بلغ 3.77 وبانحراف معياري 0.360. مما يدل على أن مستوى استخدام هذا البعد مرتفع.

كما يتبين من الجدول رقم(29) أن العبارة (B7) " تعتمد المؤسسة على مصادر متعددة في جمع البيانات من البيئة " هي أكبر العبارات استخداما بمتوسط حسابي 4.13 وانحراف معياري 0.947، كما أن العبارة (B2) " تقوم المؤسسة بجمع البيانات عن المنافسين بصفة مستمرة " هي أقل العبارات استخداما بمتوسط حسابي 3.53 وبانحراف معياري يساوي 0.905

-نظام السجلات والتقارير الداخلية: يشير الجدول رقم(29) أن غالبية المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع الاستيراد والتصدير يقعن في المستوى(2,34-3,67)، ماعدا العبارتين (A5,A6) فقد بلغا متوسط حسابهما (3.30, 3.66) على الترتيب، وبذلك يقعن في المستوى(3,68-5)، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامهما، أما المتوسط العام لهذا البعد فهو يساوي3.73، وبانحراف معياري يساوي 0.331، مما يدل على ارتفاع استخدام هذا البعد في قطاع الإنتاج الصناعي.

كما يتبين من الجدول رقم(29) أن العبارة (A8) " يتم تدريب العاملين على استخدام نظام السجلات والتقارير الداخلية " هي أكبر العبارات استخداما بمتوسط حسابي 4.02 وانحراف معياري 0.944، كما أن العبارة (A7) "يستخدم في هذا النظام أجهزة ومعدات حديثة لمعالجة البيانات" هي أقل العبارات استخداما بمتوسط حسابي 3.79 وبانحراف معياري 1.178

-نظام بحوث التسويق: يشير الجدول رقم(29) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع التجارة للعبارات (C1,C2,C3,C4,C5) والذي يساوي (3.91, 3.72, 3.81, 3.96) على

الترتيب يقعن في المستوى (3,68-5)، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، بينما المتوسطات الحسابية للعبارات (C6,C7,C8) تساوي (3.55, 3.55, 3.04) على الترتيب يقعن في المستوى (2,34-3,67) مما يدل على أن مستوى استخدامها متوسط. أما المتوسط العام لهذا البعد يساوي 3.69، وبانحراف معياري يساوي 0.345، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام هذا البعد في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير.

كما يتبين من الجدول رقم (30) أن العبارة (C4) "تعتمد المؤسسة على مصادر متعددة لجمع البيانات في البحث التسويقي" هي أكبر العبارات استخداما بمتوسط حسابي 4.04 وانحراف معياري 0.779، كما أن العبارة (C6) "تقوم المؤسسة بتحديد جدول زمني لإجراء البحوث التسويقية" هي أقل العبارات استخداما بمتوسط حسابي 3.04 وبانحراف معياري 1.334

ب-إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

(H0): لا تتباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

(Ha): تتباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

من أجل اختبار الفرضية الإحصائية أعلاه تم استخدام اختبار T للعينات الواحدة (One Sample T test) لتحليل عبارات نظام المعلومات التسويقية ، وتكون العبارة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، أو مستوى الدلالة أقل من 0.05 ، وتكون العبارة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية أو مستوى الدلالة أكبر من 0.05

يتضح من الجدول رقم (29)، ما يلي:

-أن قيمة T المحسوبة لبعد قاعدة البيانات يساوي 19.033 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,676، والقيمة الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير في تطبيق هذا البعد.

- أن قيمة T المحسوبة لبعء نظام الاستخبارات التسويقية يساوي 14.823 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,676، والقيمة الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير في تطبيق هذا البعد.

- أن قيمة T المحسوبة لبعء نظام السجلات والتقارير الداخلية تساوي 15.115 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,676، والقيمة الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير في تطبيق هذا البعد.

- أن قيمة T المحسوبة لبعء نظام بحوث التسويق تساوي 13.881 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,676، والقيمة الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير في تطبيق هذا البعد.

ويمكن تلخيص النتائج السابقة في الجدول التالي:

الجدول رقم(30): قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة T	القيمة الاحتمالية	نتيجة H0
قاعدة البيانات	08	19.033	0,000	رفض
نظام الاستخبارات التسويقية	10	14.823	0,000	رفض
نظام السجلات والتقارير الداخلية	08	15.115	0,000	رفض
نظام بحوث التسويق	08	13.881	0,000	رفض
نظام المعلومات التسويقية	34	25.304	0,000	رفض

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح مما سبق أن قيمة T المحسوبة لمتغير نظام المعلومات التسويقية تساوي 25.304 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,676، والقيمة الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يقودنا إلى رفض فرضية العدم H_0 ، وقبول الفرضية البديلة H_a أي تتباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

جدول رقم (31): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

الأبعاد	العبرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الإحصائية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
إستراتيجية التكلفة الأقل.	E1	10	20.4	26	53.1	11	22.4	-	-	-	-	3.98	0.675	9.936	0.000	مرتفع
	E2	8	16.3	28	57.1	8	16.3	3	6.1	-	-	3.87	0.769	7.772	0.000	مرتفع
	E3	10	20.4	24	49.0	11	22.4	2	4.1	-	-	3.89	0.787	7.788	0.000	مرتفع
	E4	11	22.4	23	46.9	13	26.5	-	-	-	-	3.96	0.721	9.103	0.000	مرتفع
	المتوسط العام لبعد إستراتيجية التكلفة الأقل.															
إستراتيجية التمييز	F1	12	24.5	21	42.9	13	26.5	1	2.0	-	-	3.94	0.791	8.110	0.000	مرتفع
	F2	7	14.3	28	57.1	11	22.4	1	2.0	-	-	3.87	0.679	8.802	0.000	مرتفع
	F3	13	26.5	24	49.0	10	20.4	-	-	-	-	4.06	0.704	10.357	0.000	مرتفع
	F4	8	16.3	23	46.9	15	30.6	1	2.0	-	-	3.81	0.741	7.477	0.000	مرتفع
	المتوسط العام لبعد إستراتيجية التمييز															
إستراتيجية التركيز	G1	7	14.3	27	55.1	10	20.4	3	6.1	-	-	3.81	.7700	7.198	0.000	مرتفع
	G2	6	12.2	28	57.1	12	24.5	1	2.0	-	-	3.83	0.670	8.493	0.000	مرتفع
	G3	3	6.1	25	51.0	13	26.5	6	12.2	-	-	3.53	0.804	4.538	0.000	متوسط
	G4	7	14.3	22	44.9	14	28.6	4	8.2	-	-	3.68	0.837	5.578	0.000	مرتفع
	المتوسط العام لبعد إستراتيجية التركيز.															
	المتوسط العام لأبعاد الإستراتيجيات التنافسية															
												3.85	0.3148	18.573	0.000	مرتفع

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS

2- وصف وتشخيص متغير الاستراتيجيات التنافسية واختبار الفرضية الرئيسية الثانية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

أ- وصف وتشخيص متغير الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

نلاحظ من الجدول رقم(31) أن المتوسط الحسابي العام للاستراتيجيات التنافسية في قطاع الاستيراد والتصدير بلغ 3.85 وهو يقع في المستوى (3,68-5) مما يدل على ارتفاع درجة استخدام هذا المتغير.

كما جاءت أبعاد هذا المتغير حسب درجة الاستخدام مرتبة كما يلي:

المرتبة الأولى: استراتيجية التكلفة الأقل، بمتوسط حسابي يساوي 3.92 وبانحراف معياري يساوي 0.396

المرتبة الثانية: استراتيجية التركيز، بمتوسط حسابي يساوي 3.92، وبانحراف معياري يساوي 0.442

المرتبة الثالثة: استراتيجية التمييز، بمتوسط حسابي يساوي 3.71 وبانحراف معياري يساوي 0.483

وفيما يلي وصف وتشخيص أبعاد نظام المعلومات التسويقية وفقا لإجابات أفراد عينة مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير.

- استراتيجية التكلفة الأقل: يشير الجدول رقم(31) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع الاستيراد والتصدير لجميع العبارات يقعن في المستوى(3,68- 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامهن، بينما المتوسط الحسابي العام لهذا البعد فقد بلغ 3.92 وانحراف معياري يساوي 0.396 مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام هذا البعد.

- استراتيجية التمييز: يشير الجدول رقم(31) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع الاستيراد والتصدير لجميع العبارات يقعن في المستوى(3,68- 5) مما يدل على ارتفاع مستوى

استخدامهم، بينما المتوسط الحسابي العام لهذا البعد فقد بلغ 3.92 وبانحراف معياري يساوي 0.442 مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام هذا البعد.

- استراتيجية التركيز: يشير الجدول رقم (31) أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة قطاع الاستيراد والتصدير للعبارات (G1, G2, G4) يساوي (3.68, 3.83, 3.81) على الترتيب يقعن في المستوى (3,68 - 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامهم، بينما المتوسط الحسابي للعبارة (G3) يساوي (3.53). وبذلك يقع في المستوى (2,34 - 3,67) مما يدل على متوسط استخدامه. في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد استراتيجية التركيز 3.71، وبانحراف معياري يساوي 0.483، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام هذا البعد في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير.

ب- إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

(H0): لا تتباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

(Ha): تتباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

من أجل اختبار الفرضية الإحصائية أعلاه تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل عبارات الاستراتيجيات التنافسية، وتكون العبارة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، أو مستوى الدلالة أقل من 0,05.

يتضح من الجدول رقم (31)، ما يلي:

- أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التكلفة الأقل تساوي 15.994 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,676 والقيمة الإحصائية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير في تصميم استراتيجية التكلفة الأقل.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التمييز تساوي 14.252 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,676 والقيمة الإحصائية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير في تصميم استراتيجية التمييز.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التركيز تساوي 10.109 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,676 والقيمة الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير في تصميم استراتيجية التركيز.

ويمكن تلخيص النتائج السابقة في الجدول التالي

الجدول رقم(32): قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات

قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة T	القيمة الاحتمالية	نتيجة H0
إستراتيجية التكلفة الأقل	04	15.994	0,000	رفض
استراتيجية التمييز	04	14.252	0,000	رفض
استراتيجية التركيز	04	10.109	0,000	رفض
الإستراتيجيات التنافسية	12	18.573	0,000	رفض

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح مما سبق أن أن قيمة T المحسوبة لمتغير الاستراتيجيات التنافسية تساوي 18.573 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,676، والقيمة الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يقودنا إلى رفض فرضية العدم H_0 ، وقبول الفرضية البديلة H_a أي تتباين مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الثانية ثلاث فرضيات جزئية هي:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الجزئية قام الباحث أولاً بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية والموضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم (33): علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

المتغير الوسيط المتغير المستقل	الإحصاءات	إستراتيجية التكلفة الأقل	إستراتيجية التمييز	إستراتيجية التركيز	الإستراتيجيات التنافسية
نظام المعلومات التسويقية	درجة الارتباط	0.322	0.414	0.343	0.505
	قيمة t المحسوبة	2.279	3.049	2.452	3.923
	مستوى الدلالة	0.027	0.004	0.018	0.000

المصدر: من إعداد المترشح اعتماداً على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.505)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 3.923 ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة لقوة العلاقة بين المتغيرين المذكورين.
- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التكلفة الأقل، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.322) كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.279 ومستوى الدلالة يساوي 0.027 وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة للعلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.
- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التمييز، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.414)، كما بلغت قيمة t المحسوبة

3.049 ومستوى الدلالة يساوي 0.004 وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة للعلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.

- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التركيز، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما 0,343، كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.452 ومستوى الدلالة يساوي 0.018 وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى العلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

ومن أجل اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الجزئية قام المترشح باختبار معنوية نموذج الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) باستخدام اختبار (f) بهدف تحديد تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم استراتيجيات التنافسية وذلك على النحو التالي.

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.
(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (34): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الاستراتيجيات التنافسية

في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	1.162	1	1.162	15.392	0.000	0.255
الخطأ	3.397	45	0.075			
الكلي	4.559	46				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.255، مما يعني أن نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 25,5 % في تحديد الاستراتيجيات التنافسية، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج الدراسة.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 15.392، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.000، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

ج- اختبار الفرضية الجزئية الأولى

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الجزئية الأولى، وكانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (35): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم استراتيجية التكلفة الأقل في

مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R^2
نظام المعلومات التسويقية	0.749	1	0.749	5.196	0.027	0.104
الخطأ	6.490	45	0.144			
الكلية	7.239	46				

المصدر: من إعداد المترشح اعتماداً على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.104، مما يعني أن نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 10,4 % في تحديد استراتيجية التكلفة الأقل، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج الدراسة.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 5.196، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.027، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

د- اختبار الفرضية الجزئية الثانية

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الجزئية الثانية، وكانت نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (36): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم استراتيجية التمييز في

مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R^2
نظام المعلومات التسويقية	1.544	1	1.544	9.299	0.004	0.171
الخطأ	7.470	45	0.166			
الكل	9.013	46				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.171، مما يعني أن نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 17,1 % في تحديد استراتيجية التمييز، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 9.299، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.004، وهو أكبر من 0,05، لذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

هـ- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي
الجدول رقم(37): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في

مؤسسات لقطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

معامل التحديد R ²	Sig. F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المستقل
0.118	0.018	6.013	1.267	1	1.267	نظام المعلومات التسويقية
			0.211	45	9.481	الخطأ
				46	10.747	الكلي

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن معامل التحديد R² يساوي 0.118، مما يعني أن نظام المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته 11,8 % في تحديد استراتيجية التركيز، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج الدراسة.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 6.013، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.018، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة قام المترشح أولا بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(38): علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

المتغير المستقل	المتغير التابع	الإحصاءات	نظام المعلومات التسويقية
القدرة التنافسية		درجة الارتباط	0.290
		قيمة t المحسوبة	2.031-
		مستوى الدلالة	0.048

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية، إذ بلغت درجة الارتباط بينهما (0.290)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.031 ومستوى الدلالة يساوي 0.048. وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى للعلاقة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:
الجدول رقم(39): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	0.970	1	0.970	4.125	0.048	0.084
الخطأ	10.581	45	0.235			
الكل	11.551	46				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 4.125، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.048، وهو أقل من 0.05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية

لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة قام الباحث أولاً بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (40): علاقة الارتباط بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام

المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

المتغير الوسيط	المتغير التابع	الإحصاءات	الإستراتيجيات التنافسية
القدرة التنافسية		درجة الارتباط	0.302
		قيمة t المحسوبة	2.128-
		مستوى الدلالة	0.039

المصدر: من إعداد المترشح اعتماداً على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين الاستراتيجيات التنافسية والقدرة التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما 0.302، كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.128- ومستوى الدلالة يساوي 0.039 وهو أقل من 0.05، وهذه إشارة واضحة للعلاقة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين تصميم الاستراتيجيات التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:
الجدول رقم (41): نتائج تأثير بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير

معامل التحديد R^2	Sig. F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المستقل
0.302	0.039	4.527	1.056	1	1.056	نظام المعلومات التسويقية
			0.233	45	10.495	الخطأ
				46	11.551	الكلي

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 4.527، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.039، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.

المطلب الثالث: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية

لولاية المسيلة

قبل البدء بتحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة، نقوم بوصف وتشخيص للمتغيرات بهدف التعرف على الاختلافات في آراء عينة الدراسة، وتبيان وجهة نظرهم حول هذه المتغيرات.

أولاً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة واختبار الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

يشير الجدول رقم (42) إلى نتائج إجابات أفراد عينة قطاع التجارة، حيث تم حساب التكرارات الخاصة بفقرات الإستمارة والنسب المئوية، واستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري، مع تحديد مستوى الاستخدام لكل من نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية.

جدول رقم (42): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

الأبعاد	العبرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الإحتمالية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
نظام السجلات والتقارير الداخلية	A1	44.6	29	44.6	29	20	13	4.6	3	7.7	5	3.71	1.114	5.121	0.000	مرتفع
	A2	24.6	16	44.6	29	15.4	10	13.8	9	1.5	1	3.77	1.027	6.037	0.000	مرتفع
	A3	21.5	14	44.6	29	24.6	16	7.7	5	1.5	1	3.77	0.932	6.657	0.000	مرتفع
	A4	18.5	12	50.8	33	18.5	12	10.8	7	1.5	1	3.74	0.940	6.333	0.000	مرتفع
	A5	18.5	12	50.8	33	26.2	17	1.5	1	3.1	2	3.80	0.870	7.417	0.000	مرتفع
	A6	32.3	21	27.7	18	18.5	12	16.9	11	4.6	3	3.66	1.228	4.342	0.000	متوسط
	A7	33.8	22	33.8	22	21.5	14	7.7	5	3.1	2	3.88	1.068	6.619	0.000	مرتفع
	A8	33.8	22	41.5	27	18.5	12	3.1	2	3.1	2	4.00	0.968	8.327	0.000	مرتفع
		المتوسط العام لبعء نظام السجلات والتقارير الداخلية														
نظام الاستخبارات التسويقية.	B1	32.3	21	38.5	25	13.8	9	6.2	4	9.2	6	3.78	1.231	5.139	0.000	مرتفع
	B2	35.4	23	32.3	21	26.2	17	3.1	2	3.1	2	3.94	1.014	7.465	0.000	مرتفع
	B3	20.0	13	26.2	17	12.3	8	15.4	10	17	17	2.98	1.515	-0.082	0.935	متوسط
	B4	24.6	16	35.4	23	35.4	23	4.6	3	-	-	3.80	0.870	7.417	0.000	مرتفع
	B5	23.1	15	46.2	30	16.9	11	9.2	6	4.6	3	3.74	1.065	5.592	0.000	مرتفع
	B6	24.6	16	40.0	26	16.9	11	15.4	10	3.1	2	3.68	1.105	4.937	0.000	مرتفع
	B7	13.8	9	33.8	22	32.3	21	18.5	12	1.5	1	3.40	0.997	3.235	0.002	متوسط
	B8	27.7	18	47.7	31	21.5	14	1.5	1	1.5	1	3.98	0.838	9.469	0.000	مرتفع
		المتوسط العام لبعء نظام الاستخبارات التسويقية														
												3.66	0.470	11.362	0.000	متوسط

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS

تابع الجدول رقم (42): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

المجال	العبرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
نظام بحوث التسويق.	C1	14	21.5	40	61.5	3	4.6	6	9.2	2	3.1	3.89	0.954	7.541	0.000	مرتفع
	C2	16	24.6	29	44.6	15	23.1	4	6.2	1	1.5	3.85	0.922	7.395	0.000	مرتفع
	C3	10	15.4	29	44.6	14	21.5	9	13.8	3	4.6	3.52	1.062	3.970	0.000	متوسط
	C4	18	27.7	30	46.2	10	15.4	6	9.2	1	1.5	3.89	0.970	7.415	0.000	مرتفع
	C5	12	18.5	31	47.7	13	20.0	7	10.8	2	3.1	3.68	1.002	5.448	0.000	مرتفع
	C6	9	13.8	28	43.1	10	15.4	13	20.0	5	7.7	3.35	1.178	2.421	0.018	متوسط
	C7	16	24.6	23	35.4	19	29.2	7	10.8	-	-	3.74	0.957	6.224	0.000	مرتفع
	C8	9	13.8	24	36.9	15	23.1	10	15.4	7	10.8	3.28	1.206	1.852	0.069	متوسط
قاعدة البيانات.	المتوسط العام لبعث نظام بحوث التسويق															
	D1	28	43.1	21	32.3	13	20.0	3	4.6	-	-	4.14	0.899	10.207	0.000	مرتفع
	D2	20	30.8	29	44.6	10	15.4	3	4.6	3	4.6	3.92	1.035	7.187	0.000	مرتفع
	D3	25	38.5	25	38.5	8	12.3	6	9.2	1	1.5	4.03	1.015	8.187	0.000	مرتفع
	D4	17	26.2	22	33.8	14	21.5	9	13.8	3	4.6	3.63	1.153	4.409	0.000	متوسط
	D5	18	27.7	34	52.3	6	9.2	4	6.2	3	4.6	3.92	1.020	7.295	0.000	مرتفع
	D6	19	29.2	29	44.6	15	23.1	1	1.5	1	1.5	3.98	.857	9.265	0.000	مرتفع
	D7	12	18.5	19	29.2	18	27.7	10	15.4	6	9.2	3.32	1.213	2.147	0.036	متوسط
	D8	28	43.1	23	35.4	8	12.3	4	6.2	2	3.1	4.09	1.042	8.454	0.000	مرتفع
	D9	11	16.9	28	43.1	13	20.0	10	15.4	3	4.6	3.52	1.091	3.864	0.000	متوسط
	D10	30	46.2	24	36.9	8	12.3	3	4.6	-	-	4.31	0.828	12.738	0.000	مرتفع
	المتوسط العام لبعث قاعدة البيانات															
	المتوسط العام لأبعاد نظام المعلومات التسويقية															
												3.74	0.252	23.849	0.0000	مرتفع

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS

أولاً: وصف وتشخيص متغير نظام المعلومات التسويقية واختبار الفرضية الرئيسية الأولى في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

أ- وصف وتشخيص متغير نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

نلاحظ من الجدول رقم (42) أن المتوسط الحسابي لنظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الخدمات بلغ 3.74 وهو يقع في المستوى (3,68-5) مما يدل على أن درجة استخدام هذا المتغير مرتفعة. كما جاءت أبعاد هذا المتغير حسب درجة الاستخدام مرتبة كما يلي:

المرتبة الأولى: قاعدة البيانات، بمتوسط حسابي يساوي 3.88 وبانحراف معياري يساوي 0.382.

المرتبة الثانية: نظام السجلات والتقارير الداخلية، بمتوسط حسابي يساوي 3.79 ، وبانحراف معياري يساوي 0.430

المرتبة الثالثة: نظام الاستخبارات التسويقية، بمتوسط حسابي يساوي 3.66، وبانحراف معياري يساوي 0.470

المرتبة الرابعة: نظام بحوث التسويق، بمتوسط حسابي يساوي 3.65، وبانحراف معياري يساوي 0.435

وفيما يلي وصف وتشخيص أبعاد نظام المعلومات التسويقية وفقا لإجابات أفراد عينة قطاع الخدمات.

- قاعدة البيانات: يشير الجدول رقم (42) أن غالبية المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع التجارة يقعن في المستوى (3,68-5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، بينما المتوسطات الحسابية لإجابات العينة على العبارة (D4,D7,D9) يساوي (3.32, 3.52) على الترتيب تقعن في المستوى (2,34-3,67) مما يدل على متوسط استخدامها. أما المتوسط العام للبعد ككل بلغ 3.88، وبانحراف معياري يساوي 0.382، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام بعد قاعدة البيانات في قطاع الخدمات.

كما يتبين من الجدول رقم(42) أن العبارة (D10) "تتخذ الشركة جميع الإجراءات والقواعد المتعلقة بحماية وأمن قاعدة البيانات" هي أكبر العبارات استخداما بمتوسط حسابي 4.31 وانحراف معياري 0.828، كما أن العبارة D7 "يتم تشكيل فرق عمل تتسق فيما بينها بغرض الاستفادة من المخرجات التي تقدمها قاعدة البيانات." هي أقل العبارات استخداما بمتوسط حسابي 3.32 وبانحراف معياري 1.213

- **نظام السجلات والتقارير الداخلية:** يشير الجدول رقم(42) أن جميع المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع الخدمات يقعن في المستوى(3,68-5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، ماعدا العبارة A6 فقد بلغ متوسط حسابها 3.66 مما يدل على متوسط استخدامها، في حين بلغ المتوسط العام لهذا البعد 3.79 وبانحراف معياري 0.404. مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام نظام السجلات والتقارير الداخلية في مؤسسات قطاع الخدمات.

- **نظام الاستخبارات التسويقية:** يشير الجدول رقم(43) أن غالبية المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع الخدمات يقعن في المستوى(3,68-5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامهم، ماعدا العبارتين (B3,B7) فقد بلغا متوسط حسابهما (2.98, 3.40) على الترتيب، وبذلك يقعن في المستوى (2,34-3,67)، وهذا يدل على متوسط مستوى استخدامهما، أما المتوسط العام لهذا البعد فهو يساوي 3.66، وبانحراف معياري 0.470، مما يدل على ارتفاع استخدام هذا البعد في مؤسسات قطاع الخدمات.

كما يتبين من الجدول رقم(42) أن العبارة (B8) "يتم تدريب العاملين على استخدام نظام السجلات والتقارير الداخلية" هي أكبر العبارات استخداما بمتوسط حسابي 3.98 وانحراف معياري 0.838، كما أن العبارة (B7) "تعتمد المؤسسة على مصادر متعددة في جمع البيانات من البيئة" هي أقل العبارات استخداما بمتوسط حسابي 3.40 وبانحراف معياري 0.997

- **نظام بحوث التسويق:** يشير الجدول رقم(43) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع التجارة للعبارات (C1,C2,C4,C5,C7) والذي يساوي(3.74, 3.68, 3.89, 3.68, 3.89) على الترتيب يقعن في المستوى(3,68-5)، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، بينما العبارات (C3,C6, C8) ومتوسطهم الحسابي يساوي(3.35,3.52,

3.28) على الترتيب يقعن في المستوى (2,34-3,67) مما يدل على أن مستوى استخدامهم متوسط. أما المتوسط العام لنظام بحوث التسويق فهو يساوي 3.65، وبانحراف معياري يساوي 0.435، مما يدل على متوسط استخدام هذا البعد في مؤسسات قطاع الخدمات.

ب-إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

(H0): لا تتباين مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

(Ha): تتباين مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية. من أجل اختبار الفرضية الإحصائية أعلاه تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات نظام المعلومات التسويقية ، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، أو مستوى الدلالة أقل من 0.05 ، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية أو مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

يتضح من الجدول رقم (42)، مايلي:

- أن قيمة T المحسوبة لبعد نظام السجلات والتقارير الداخلية تساوي 14.791 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,671، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على استخدام مؤسسات قطاع الخدمات لنظام السجلات والتقارير الداخلية.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد قاعدة البيانات تساوي 18.704 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,671، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الخدمات في تطبيق قاعدة البيانات.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد نظام بحوث التسويق تساوي 12.037 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,671، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الخدمات في تطبيق نظام بحوث التسويق.

-أن قيمة T المحسوبة لبعء نظام الاستخبارات التسويقية تساوي 11.362 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,671، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الخدمات في تطبيق نظام الاستخبارات التسويقية.

ويمكن تلخيص النتائج السابقة في الجدول الموالي

الجدول رقم(43): قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية لمؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة T	القيمة الاحتمالية
نظام السجلات والتقارير الداخلية	08	14.791	0,000
قاعدة البيانات	10	18.704	0,000
نظام بحوث التسويق	08	12.037	0,000
نظام الاستخبارات التسويقية	08	11.562	0,000
نظام المعلومات التسويقية	34	23.849	0,000

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة لمتغير نظام المعلومات التسويقية تساوي 23.849 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,671، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يؤدي رفض الفرضية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_a ، أي تتباين مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

جدول رقم (44): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

الأبعاد	العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الإحصائية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
إستراتيجية التكلفة الأقل.	E1	33.8	22	47.7	31	10.8	7	4.6	3	3.1	2	4.05	0.959	8.795	0.000	مرتفع
	E2	30.8	20	52.3	34	13.8	9	3.1	2	-	-	4.11	0.753	11.867	0.000	مرتفع
	E3	27.7	18	43.1	28	13.8	9	10.8	7	4.6	3	3.78	1.111	5.694	0.000	مرتفع
	E4	35.4	23	41.5	27	10.8	7	7.7	5	4.6	3	3.95	1.096	7.017	0.000	مرتفع
		المتوسط العام لبعد إستراتيجية التكلفة الأقل														
إستراتيجية التمييز	F1	38.5	25	43.1	28	13.8	9	4.6	3	-	-	4.15	0.833	11.161	0.000	مرتفع
	F2	44.6	29	32.3	21	15.4	10	4.6	3	3.1	2	4.11	1.033	8.648	0.000	مرتفع
	F3	43.1	28	47.7	31	6.2	4	1.5	1	1.5	1	4.29	0.785	13.271	0.000	مرتفع
	F4	40.0	26	44.6	29	10.8	7	4.6	3	-	-	4.20	0.814	11.886	0.000	مرتفع
		المتوسط العام لبعد إستراتيجية التمييز														
إستراتيجية التركيز	G1	33.8	22	50.8	33	9.2	6	3.1	2	3.1	2	4.09	0.914	9.637	0.000	مرتفع
	G2	33.8	22	52.3	34	10.8	7	3.1	2	-	-	4.17	0.741	12.722	0.000	مرتفع
	G3	33.8	22	46.2	30	12.3	8	7.7	5	-	-	4.06	0.882	9.707	0.000	مرتفع
	G4	9.2	6	16.9	11	21.5	14	32.3	21	20.0	13	2.63	1.245	-2.392	0.020	متوسط
		المتوسط العام لبعد إستراتيجية التركيز														
		المتوسط العام لأبعاد الإستراتيجيات التنافسية														
		23.593	0.330	3.96												

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

2- وصف وتشخيص متغير الاستراتيجيات التنافسية واختبار الفرضية الرئيسية الثانية

لمؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

أ- وصف وتشخيص متغير الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

نلاحظ من الجدول رقم(44) أن المتوسط الحسابي العام للاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات بلغ 3.96 وهو يقع في المستوى (2,34- 3,67) مما يدل على أن درجة استخدام هذا المتغير مرتفعة. كما جاءت أبعاد هذا المتغير حسب درجة الإستخدام مرتبة كما يلي:

المرتبة الأولى: استراتيجية التمييز، بمتوسط حسابي يساوي 4.18 وبانحراف معياري يساوي 0.631

المرتبة الثانية: استراتيجية التكلفة الأقل، بمتوسط حسابي يساوي 3.97 وبانحراف معياري يساوي 0.782

المرتبة الثالثة: استراتيجية التركيز، بمتوسط حسابي يساوي 3.79، وبانحراف معياري يساوي 0.668

وفيما يلي وصف وتشخيص أبعاد الاستراتيجيات التنافسية وفقا لإجابات أفراد عينة مؤسسات قطاع الخدمات.

- استراتيجية التمييز: يشير الجدول رقم(44) أن المتوسطات الحسابية لجميع عينة مؤسسات قطاع الخدمات يقعن في المستوى(3,68- 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامهم، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد إستراتيجية التمييز 4.18 وبانحراف معياري يساوي 0.631 مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام هذا البعد في مؤسسات قطاع الخدمات.

- استراتيجية التكلفة الأقل: يشير الجدول رقم(44) أن جميع المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع الخدمات يقعن في المستوى(3,68-5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامهم، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد استراتيجية التكلفة الأقل 3.97 وبانحراف معياري يساوي 0.782 مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الخدمات.

-استراتيجية التركيز: يشير الجدول رقم(44) أن غالبية المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع التجارة يقعن في المستوى(3,68-5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامهم، ما

عدا العبارة (G4) فإن متوسطها الحسابي يساوي (2.63) فهو يقع في المستوى (2,34-3,67) مما يدل على أن مستوى استخدامها متوسط. في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد استراتيجية التركيز 3.79، وبانحراف معياري يساوي 0.668، مما يدل على أن مستوى استخدام هذا البعد في مؤسسات قطاع الخدمات مرتفع.

ب-إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

(H0): لا تتباين مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

(Ha): تتباين مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

من أجل اختبار الفرضية الإحصائية أعلاه تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل عبارات الاستراتيجيات التنافسية، وتكون العبارة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، أو مستوى الدلالة أقل من 0,05،

يتضح من الجدول رقم(44)، ما يلي:

- أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التكلفة الأقل تساوي 14.996 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,671، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الخدمات في تصميم استراتيجية التكلفة الأقل.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التمييز تساوي 19.626 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,671، والقيمة الإحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الخدمات في تصميم استراتيجية التمييز.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التركيز تساوي 12.594 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,671، والقيمة الإحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على تباين مؤسسات قطاع الخدمات في تصميم إستراتيجية التركيز.

ويمكن تلخيص النتائج السابقة في الجدول التالي

الجدول رقم (45): قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة T	القيمة الاحتمالية	نتيجة H0
إستراتيجية التكلفة الأقل	04	14.996	0,000	رفض
استراتيجية التمييز	04	19.626	0,000	رفض
استراتيجية التركيز	04	12.594	0,000	رفض
الإستراتيجيات التنافسية	12	23.593	0,000	رفض

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح مما سبق أن قيمة T المحسوبة لمتغير الاستراتيجيات التنافسية تساوي 23.593 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,671، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يقودنا إلى رفض فرضية العدم H_0 ، وقبول الفرضية البديلة H_a أي تتباين مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

وتتبع من الفرضية الرئيسية الثانية ثلاث فرضيات جزئية هي:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم

استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

أ-تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

لإختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الجزئية قام الباحث أولاً بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(46): علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية في

مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

المتغير الوسيط المتغير المستقل	الإحصاءات	إستراتيجية التكلفة الأقل	إستراتيجية التمييز	إستراتيجية التركيز	الإستراتيجيات التنافسية
نظام المعلومات التسويقية	درجة الارتباط	0.307	0.293	0.172	0.224
	قيمة t المحسوبة	2.556	2.436	1.386-	1.827
	مستوى الدلالة	0.013	0.018	0.171	0.072

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.224)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 1.827 ومستوى الدلالة يساوي 0.072 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى الضعف الشديد للعلاقة بين المتغيرين المذكورين.
- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التكلفة الأقل، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.307) كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.556 ومستوى الدلالة يساوي 0.013. وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى العلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.
- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وإستراتيجية التمييز، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.293)، كما بلغت قيمة t المحسوبة

2.436 ومستوى الدلالة يساوي 0.018. وهو أقل من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى العلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.

- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التركيز، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.172)، كما بلغت قيمة t المحسوبة -1.386 ومستوى الدلالة يساوي 0.171 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى ضعف العلاقة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

ومن أجل قبول أو رفض الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الجزئية قمنا باختبار معنوية نموذج الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) باستخدام اختبار (f) بهدف تحديد تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الاستراتيجيات التنافسية وذلك على النحو التالي.

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(47): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R^2
نظام المعلومات التسويقية	0.351	1	0.351	3.339	0.072	0.050
الخطأ	6.632	63	0.105			
الكلي	6.983	64				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 3.339، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.072، وهو أكبر من 0,05، لذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية

التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

ج- اختبار الفرضية الجزئية الأولى

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

لقد تم استخدام إنحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(48): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R2
نظام المعلومات التسويقية	1.646	1	1.646	6.533	0.013	0.094
الخطأ	15.870	63	0.252			
الكل	17.515	64				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 3.921، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.052، وهو أكبر من 0,05، لذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

د- اختبار الفرضية الجزئية الثانية

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

(Ha) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(49): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم إستراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	1.314	1	1.314	5.936	0.018	0.293
الخطأ	13.940	63	.221			
الكلية	15.254	64				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 5.936، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.018، وهو أقل من 0,05، لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

هـ- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(50): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في

مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	0.423	1	0.423	1.920	0.171	0.000
الخطأ	13.881	63	0.220			
الكلية	14.304	64				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.019، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.890، وهو أكبر من 0,05، لذلك نقبل الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية لقطاع الخدمات لولاية المسيلة.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

لإختبار الفرضية الرئيسية الرابعة قام الباحث أولاً بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(51): علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات

قطاع الخدمات لولاية المسيلة

المتغير التابع	المتغير المستقل	الإحصاءات	نظام المعلومات التسويقية
القدرة التنافسية		درجة الارتباط	0.045
		قيمة t المحسوبة	0.356-
		مستوى الدلالة	0.723

المصدر: من إعداد المترشح اعتماداً على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.045)، كما بلغت قيمة t المحسوبة -0.356 ومستوى الدلالة يساوي 0.723 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى العلاقة المتوسطة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:
الجدول رقم(52): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	0.039	1	0.039	0.127	0.723	0.002
الخطأ	19.589	63	0.311			
الكلي	19.629	64				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.127، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.723، وهو أكبر من 0,05، لذلك نقبل الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة.

رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية

لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة قام الباحث أولاً بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (53): علاقة الارتباط بين الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدم نظام المعلومات

التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

الاستراتيجيات التنافسية	الإحصاءات	المتغير الوسيط
		المتغير التابع
0.072	درجة الارتباط	القدرة التنافسية
0.572	قيمة t المحسوبة	
0.569	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد المترشح اعتماداً على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط بين الاستراتيجيات التنافسية والقدرة التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.072)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 0.572 ومستوى الدلالة يساوي 0.055 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى شدة ضعف العلاقة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين تصميم الاستراتيجيات التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.
(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.

لقد تم استخدام الانحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:
الجدول رقم(54): نتائج تأثير بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات

التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	0.101	1	0.101	0.327	0.569	0.005
الخطأ	19.527	63	0.310			
الكلي	19.629	64				

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.569 وأن مستوى الدلالة يساوي 0.569، وهو أكبر من 0,05، لذلك نقبل الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.

المطلب الرابع: تحليل نتائج وفرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

قبل البدء بتحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة، نقوم بوصف وتشخيص للمتغيرات بهدف التعرف على الاختلافات في آراء عينة الدراسة، وتبيان وجهة نظرهم حول هذه المتغيرات.

أولاً: وصف وتشخيص متغير نظام المعلومات التسويقية واختبار الفرضية الرئيسية الأولى في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

يشير الجدول رقم(55) إلى نتائج إجابات أفراد عينة مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة، حيث تم حساب التكرارات الخاصة بفقرات الإستمارة والنسب المئوية، واستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري، مع تحديد مستوى الاستخدام لكل من نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية.

جدول رقم (55): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

الأبعاد	العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الإحتمالية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
نظام السجلات والتقارير الداخلية	A1	13	31.0	19	45.2	7	16.7	2	4.8	1	2.4	3.98	0.950	6.662	0,000	مرتفع
	A2	10	23.8	20	47.6	6	14.3	1	2.4	1	2.4	3.79	1.025	4.968	0,000	مرتفع
	A3	16	38.1	14	33.3	8	19.0	3	7.1	1	2.4	3.98	1.047	6.040	0,000	مرتفع
	A4	15	35.7	18	42.9	5	11.9	4	9.5	-	-	4.05	0.936	7.255	0,000	مرتفع
	A5	7	16.7	27	64.3	5	11.9	2	4.8	1	2.4	3.88	0.832	6.859	0,000	مرتفع
	A6	13	31.0	18	42.9	6	14.3	5	11.9	-	-	3.93	0.973	6.187	0,000	مرتفع
	A7	18	42.9	12	28.6	6	14.3	4	9.5	2	4.8	3.95	1.188	5.194	0,000	مرتفع
	A8	10	23.8	19	45.2	8	19.0	3	7.1	2	4.8	3.76	1.055	4.681	0,000	مرتفع
	المعدل العام لبعد نظام السجلات والتقارير الداخلية															مرتفع
نظام الاستخبارات التسويقية.	B1	8	19.0	15	35.7	8	19.0	5	11.9	6	14.3	3.33	1.319	1.638	0.109	متوسط
	B2	5	11.9	11	26.2	14	33.3	8	19.0	4	9.5	3.12	1.152	0.670	0.507	متوسط
	B3	2	4.8	8	19.0	4	9.5	12	28.6	16	38.1	2.24	1.284	-3.845	0,000	ضعيف
	B4	9	21.4	9	21.4	15	35.7	7	16.7	2	4.8	3.38	1.147	2.153	0.037	متوسط
	B5	4	9.5	12	28.6	5	11.9	13	31.0	8	19.0	2.79	1.317	-1.055	0.298	متوسط
	B6	2	4.8	12	28.6	10	23.8	12	28.6	6	14.3	2.81	1.153	-1.071	0.290	متوسط
	B7	4	9.5	6	14.3	13	31.0	16	38.1	3	7.1	2.81	1.087	-1.135	0.263	متوسط
	B8	9	21.4	10	23.8	7	16.7	9	21.4	7	16.7	3.12	1.418	0.544	0.589	متوسط
	المعدل العام لبعد نظام الاستخبارات التسويقية.															متوسط
												2.949	0.495	-0.662	0.512	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تابع الجدول رقم (55): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

المجال	العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
نظام بحوث التسويق.	C1	11	26.2	23	54.8	2	4.8	5	11.9	1	2.4	3.90	1.008	5.820	,0000	مرتفع
	C2	12	28.6	20	47.6	6	14.3	2	4.8	2	4.8	3.90	1.031	5.685	,0000	مرتفع
	C3	5	11.9	21	50.0	6	14.3	9	21.4	1	2.4	3.48	1.042	2.963	,0050	متوسط
	C4	13	31.0	21	50.0	5	11.9	3	7.1	-	-	4.05	0.854	7.950	,0000	مرتفع
	C5	13	31.0	14	33.3	5	11.9	7	16.7	3	7.1	3.64	1.284	3.244	,0020	متوسط
	C6	6	14.3	15	35.7	5	11.9	11	26.2	5	11.9	3.14	1.299	0.713	,4800	متوسط
	C7	9	21.4	19	45.2	9	21.4	5	11.9	-	-	3.76	0.932	5.298	,0000	مرتفع
	C8	7	16.7	21	50.0	6	14.3	5	11.9	3	7.1	3.57	1.129	3.279	,0020	متوسط
		المعدل العام لبعد نظام بحوث التسويق.														
قاعدة البيانات.	D1	17	40.5	16	38.1	7	16.7	2	4.8	-	-	4.14	0.872	8.498	,0000	مرتفع
	D2	16	38.1	18	42.9	3	7.1	4	9.5	1	2.4	4.05	1.035	6.561	,0000	مرتفع
	D3	16	38.1	17	40.5	4	9.5	3	7.1	2	4.8	4.00	1.104	5.869	,0000	مرتفع
	D4	13	31.0	18	42.9	3	7.1	5	11.9	3	7.1	3.79	1.220	4.172	,0000	مرتفع
	D5	10	23.8	24	57.1	1	2.4	3	7.1	4	9.5	3.79	1.180	4.316	,0000	مرتفع
	D6	12	28.6	19	45.2	8	19.0	2	4.8	1	2.4	3.93	0.947	6.353	,0000	مرتفع
	D7	14	33.3	11	26.2	8	19.0	6	14.3	3	7.1	3.64	1.284	3.244	,0020	متوسط
	D8	15	35.7	19	45.2	6	14.3	2	4.8	-	-	4.12	0.832	8.713	,0000	مرتفع
	D9	10	23.8	18	42.9	6	14.3	6	14.3	2	4.8	3.67	1.141	3.788	0,000	متوسط
	D10	17	40.5	16	38.1	5	11.9	3	7.1	1	2.4	4.07	1.022	6.797	,0000	مرتفع
		المعدل العام لبعد قاعدة البيانات														
		المعدل العام لأبعاد نظام المعلومات التسويقية														
												3.615	0.213	18.727	0,0000	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

1- وصف وتشخيص متغير نظام المعلومات التسويقية واختبار الفرضية الرئيسية الأولى في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

أ- وصف وتشخيص متغير نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع التجارة بالمسيلة

نلاحظ من الجدول رقم (55) أن المتوسط الحسابي لنظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع التجارة بلغ 3.61 وهو يقع في المستوى (2,34 - 3,67) مما يدل على أن درجة استخدام هذا المتغير متوسطة. كما جاءت أبعاد هذا المتغير حسب درجة الاستخدام مرتبة كما يلي:

المرتبة الأولى: قاعدة البيانات، بمتوسط حسابي يساوي 3.91 ، وبانحراف معياري يساوي 0.346
المرتبة الثانية: نظام السجلات والتقارير الداخلية، بمتوسط حسابي يساوي 3.91 وبانحراف معياري يساوي 0.456

المرتبة الثالثة: نظام بحوث التسويق، بمتوسط حسابي يساوي 3.68، وبانحراف معياري يساوي 0.418

المرتبة الرابعة: نظام الاستخبارات التسويقية، بمتوسط حسابي يساوي 3.38، وبانحراف معياري يساوي 1.147

وفيما يلي وصف وتشخيص أبعاد نظام المعلومات التسويقية وفقا لإجابات أفراد عينة قطاع التجارة.

-نظام السجلات والتقارير الداخلية: يشير الجدول رقم (55) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع التجارة يقع في المستوى (3,68 - 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام نظام السجلات والتقارير الداخلية، ويؤكد ذلك المتوسط العام للعبارات والبالغ 3.91 وبانحراف معياري 0.456

كما يتبين من الجدول رقم (55) أن العبارة (A4) "يوفر نظام السجلات الداخلية بيانات كافية عن بيئة المؤسسة" هي أكبر العبارات استخداما بمتوسط حسابي 4.05 وانحراف

معياري، كما أن العبارة A8 "يتم تدريب العاملين على استخدام نظام السجلات والتقارير الداخلية" هي أقل العبارات استخداما بمتوسط حسابي 3.76 وبانحراف معياري 1.055

- قاعدة البيانات: يشير الجدول رقم(55) أن غالبية المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع التجارة يقعن في المستوى(3,68-5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، بينما المتوسط الحسابي لإجابات العينة على العبارتين(D7,D9) واللذين يساوي (3.67, 3.64) على الترتيب تقعان في المستوى(2,34-3,67) مما يدل على متوسط استخدامها. أما المتوسط العام للفقرات وللمجال ككل بلغ 3.91، وبانحراف معياري يساوي 0.346، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام قواعد البيانات في مؤسسات قطاع التجارة.

-نظام بحوث التسويق: يشير الجدول رقم(55) أن المتوسطات الحسابية لنصف إجابات عينة قطاع التجارة والمتمثلة في العبارات (C1,C2,C4,C7) والذي يساوي(3.90, 3.90, 3.76) على الترتيب يقعن في المستوى(3,68-5)، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، بينما النصف الآخر من العبارات وهي(C3,C5,C6,C8) ومتوسطها الحسابي يساوي(3.57, 3.14, 3.64, 3.48) على الترتيب يقعن في المستوى(2,34-3,67) مما يدل على أن مستوى استخدامها متوسط. أما المتوسط العام لنظام بحوث التسويق فهو يساوي3.68، وبانحراف معياري يساوي 0.418، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام هذا البعد في مؤسسات قطاع التجارة.

- نظام الاستخبارات التسويقية: يشير الجدول رقم(55) أن المتوسط الحسابي العام لإجابات عينة قطاع التجارة والذي يساوي 2.949 يقع في المستوى (2,34-3,67)، مما يدل على أن مستوى استخدام هذا بعد نظام متوسط، كما نلاحظ أن العبارة (B 4) "تقوم المؤسسة بدراسة الاستراتيجيات التي يتبعها المنافسون"، هي أفضل العبارات استخداما من قبل أفراد العينة بمتوسط حسابي يساوي 3.38، وبانحراف معياري يساوي1.147، وأن العبارة(B 3) "تقوم المؤسسة بتحديد نقاط القوة والضعف لدى المنافسين" هي أضعف العبارات استخداما مقارنة بالعبارات الأخرى بمتوسط حسابي يساوي 2.24، وبانحراف معياري يساوي 1.284

ب- إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

(H0): لا تتباين مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

(Ha): تتباين مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.
من أجل اختبار الفرضية الإحصائية أعلاه تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات نظام المعلومات التسويقية، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية، أو مستوى الدلالة أقل من 0.05، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية أو مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

يتضح من الجدول رقم (55)، ما يلي:

- أن قيمة T المحسوبة لبعد نظام السجلات والتقارير الداخلية تساوي 12.969 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,684، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على تباين مؤسسات قطاع التجارة في تطبيق هذا البعد.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد قاعدة البيانات تساوي 17.185 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,684، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على تباين مؤسسات قطاع التجارة في تطبيق بعد قاعدة البيانات.

- أن قيمة T المحسوبة لجميع عبارات بعد نظام بحوث التسويق تساوي 10.545 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,684، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على تباين مؤسسات قطاع التجارة لنظام بحوث التسويق.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد نظام الاستخبارات التسويقية تساوي -0.662 أقل من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,684، والقيمة الإحتمالية لهما تساوي 0,512 وهي أكبر من 0,05، مما يدل على عدم تباين مؤسسات قطاع التجارة لنظام الاستخبارات التسويقية.

ويمكن تلخيص النتائج السابقة في الجدول التالي

الجدول رقم (56): قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة T	القيمة الاحتمالية	نتيجة H0
نظام السجلات والتقارير الداخلية	08	12.969	0,000	رفض
قاعدة البيانات	10	17.185	0,000	رفض
نظام بحوث التسويق	08	10.545	0,000	رفض
نظام الاستخبارات التسويقية	08	0.662	0.512	قبول
نظام المعلومات التسويقية	34	18.727	0,000	رفض

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة لمتغير نظام المعلومات التسويقية تساوي 18.727 وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تساوي 1,684، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يؤدي رفض الفرضية H0 وقبول الفرضية البديلة Ha أي تتباين مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

الجدول رقم (57): المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

الأبعاد	العبارات	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	قيمة T	القيمة الإحصائية	مستوى الاستخدام
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
إستراتيجية التكلفة الأقل.	E1	15	35.7	17	40.5	4	9.5	3	7.1	3	7.1	3.90	1.185	4.946	0,000	مرتفع
	E2	11	26.2	22	52.4	6	14.3	3	7.1	-	-	3.98	0.841	7.525	0,000	مرتفع
	E3	12	28.6	16	38.1	8	19.0	3	7.1	3	7.1	3.74	1.170	4.089	0,000	مرتفع
	E4	14	33.3	15	35.7	6	14.3	5	11.9	2	4.8	3.81	1.174	4.470	0,000	مرتفع
		المعدل العام لبعد إستراتيجية التكلفة الأقل														
إستراتيجية التمييز	F1	16	38.1	17	40.5	6	14.3	3	7.1	-	-	4.10	0.906	7.838	0,000	مرتفع
	F2	19	45.2	11	26.2	8	19.0	3	7.1	1	2.4	4.05	1.081	6.281	0,000	مرتفع
	F3	13	31.0	23	54.8	4	9.5	1	2.4	1	2.4	4.10	0.850	8.351	0,000	مرتفع
	F4	11	26.2	22	52.4	8	19.0	1	2.4	-	-	4.02	0.749	8.863	0,000	مرتفع
		المعدل العام لبعد إستراتيجية التمييز														
إستراتيجية التركيز	G1	19	45.2	14	33.3	3	7.1	4	9.5	2	4.8	4.05	1.168	5.814	0,000	مرتفع
	G2	18	42.9	17	40.5	6	14.3	1	2.4	-	-	4.24	0.790	10.151	0,000	مرتفع
	G3	13	31.0	15	35.7	8	19.0	4	9.5	2	4.8	3.79	1.138	4.476	0,000	مرتفع
	G4	9	21.4	14	33.3	10	23.8	6	14.3	3	7.1	3.48	1.194	2.584	0.013	متوسط
		المعدل العام لبعد إستراتيجية التركيز														
		المعدل العام لأبعاد الإستراتيجيات التنافسية														

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

2- وصف وتشخيص متغير الاستراتيجيات التنافسية واختبار الفرضية الرئيسية الثانية لمؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

أ- وصف وتشخيص متغير الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

نلاحظ من الجدول رقم (57) أن المتوسط الحسابي العام للاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة بلغ 3.936 وهو يقع في المستوى (3,68 - 5) مما يدل على أن درجة استخدام هذا المتغير مرتفعة. كما جاءت أبعاد هذا المتغير حسب درجة الاستخدام مرتبة كما يلي:

المرتبة الأولى: استراتيجية التمييز، بمتوسط حسابي يساوي 4.06 وبانحراف معياري يساوي 0.452

المرتبة الثانية: استراتيجية التركيز، بمتوسط حسابي يساوي 3.88، وبانحراف معياري يساوي 0.541

المرتبة الثالثة: استراتيجية التكلفة الأقل، بمتوسط حسابي يساوي 3.85 وبانحراف معياري يساوي 0.413

وفيما يلي وصف وتشخيص أبعاد نظام المعلومات التسويقية وفقا لإجابات أفراد عينة مؤسسات قطاع التجارة.

- استراتيجية التمييز: يشير الجدول رقم (57) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة مؤسسات قطاع التجارة يقع في المستوى (3,68 - 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام إستراتيجية التمييز، ويؤكد ذلك المتوسط العام للعبارات والبالغ 4.06 وبانحراف معياري يساوي 0.452

- استراتيجية التركيز: يشير الجدول رقم (57) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع التجارة للعبارات (G1,G2,G3) والتي تساوي (3.79 , 4.24 , 4.05) على الترتيب يقعن في المستوى (3,68 - 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامها، بينما العبارة (G4) تقع في المستوى (2,34 - 3,67) بمتوسط حسابي يساوي 3.48، مما يدل على أن مستوى استخدامها متوسط. في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لبعد استراتيجية التركيز 3.886، وبانحراف معياري يساوي 0.541، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدامه في مؤسسات قطاع التجارة.

- استراتيجية التكلفة الأقل: يشير الجدول رقم(57) أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة قطاع التجارة للعبارات (E1,E2,E3,E4) والتي تساوي (3.81, 3.74, 3.98, 3.90) يقعن في المستوى(3,68- 5) مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام استراتيجية التكلفة الأقل، ويؤكد ذلك المتوسط العام للعبارات والبالغ 3.857 وبانحراف معياري يساوي0.413.

ب-إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

H0: لا تتباين مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

Ha: تتباين مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

من أجل اختبار الفرضية الإحصائية أعلاه تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل عبارات الاستراتيجيات التنافسية، وتكون العبارة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة المطلقة المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية، أو مستوى الدلالة أقل من 0,05.

يتضح من الجدول رقم(57)، ما يلي:

- أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التكلفة الأقل تساوي 13.427 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,684، والقيمة الإحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على تباين مؤسسات قطاع التجارة في تصميم استراتيجية التكلفة الأقل.

- أن قيمة T المحسوبة لجميع عبارات استراتيجية التمييز التي تساوي 15.271 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,684، والقيمة الإحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، بينما قيمة T المحسوبة للمؤشر العام لبعد استراتيجية التمييز أكبر من قيمتها الجدولية والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على تباين مؤسسات قطاع التجارة في تصميم استراتيجية التمييز.

- أن قيمة T المحسوبة لبعد استراتيجية التركيز التي تساوي 10.613 أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,684، والقيمة الإحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يدل على تباين مؤسسات قطاع التجارة في تصميم استراتيجية التركيز.

ويمكن تلخيص النتائج السابقة في الجدول التالي

الجدول رقم (58): قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات

قطاع التجارة لولاية المسيلة

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة T	القيمة الاحتمالية	نتيجة H0
إستراتيجية التكلفة الأقل	04	13.427	0,000	رفض
استراتيجية التمييز	04	15.271	0,000	رفض
استراتيجية التركيز	04	10.613	0,000	رفض
الإستراتيجيات التنافسية	12	20.419	0,000	رفض

المصدر: من إعداد المترشح اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح مما سبق أن قيمة T المحسوبة لمتغير الاستراتيجيات التنافسية تساوي 20.419 وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1,684، والقيمة الإحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، مما يقودنا إلى رفض فرضية العدم H_0 ، وقبول الفرضية البديلة H_a "تتباين مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة في تصميم الاستراتيجيات التنافسية".

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الثانية ثلاث فرضيات جزئية هي:

الفرضية الجزئية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

الفرضية الجزئية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

أ-تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

لإختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الجزئية قام الباحث أولاً بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(59): علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

المتغير الوسيط المتغير المستقل	الإحصاءات	إستراتيجية التكلفة الأقل	إستراتيجية التمييز	إستراتيجية التركيز	الإستراتيجيات التنافسية
نظام المعلومات التسويقية	درجة الارتباط	0.054-	0.232	0.037	0.115
	قيمة t المحسوبة	0.345-	1.512	0.235	0.733
	مستوى الدلالة	0.732	0.138	0.816	0.468

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ضعيفة بين نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.115)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 0.733 ومستوى الدلالة يساوي 0.468 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى الضعف الشديد للعلاقة بين المتغيرين المذكورين.
- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ضعيفة بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التكلفة الأقل، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (-0.054) كما بلغت قيمة t المحسوبة -0.345 ومستوى الدلالة يساوي 0.732 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى الضعف الشديد للعلاقة بين المتغيرين المذكورين.
- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ضعيفة بين نظام المعلومات التسويقية واستراتيجية التمييز، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.232)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 1.512 ومستوى الدلالة يساوي 0.138 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى ضعف العلاقة بين المتغيرين المذكورين.

- تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ضعيفة بين نظام المعلومات التسويقية وإستراتيجية التمييز، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.037)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 0.235 ومستوى الدلالة يساوي 0.816 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى الضعف الشديد للعلاقة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

ومن أجل قبول الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الجزئية قمنا باختبار معنوية نموذج الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) باستخدام إختبار (f) بهدف تحديد تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم استراتيجيات التنافسية وذلك على النحو التالي.

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة .

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(60): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الاستراتيجيات التنافسية

في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R^2
نظام المعلومات التسويقية	0.048	1	0.048	0.538	0.468	0.013
الخطأ	3.574	40	0.089			
الكلية	3.622	41				

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.538، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.468 وهو أكبر من 0,05، لذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية

التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

ج- اختبار الفرضية الجزئية الأولى

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام إنحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:
الجدول رقم(61): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم استراتيجية التكلفة الأقل في

مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

معامل التحديد R2	Sig. F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المستقل
0.003	0.732	0.119	0.021	1	0.021	نظام المعلومات التسويقية
			0.175	40	6.997	الخطأ
				41	7.018	الكل

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.119، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.732، وهو أكبر من 0,05، لذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

د- اختبار الفرضية الجزئية الثانية

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

(Ha) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام إنحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(62): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم استراتيجية التمييز في

مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	0.453	1	0.453	2.286	0.138	0.054
الخطأ	7.929	40	0.198			
الكلي	8.382	41				

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 2.286، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.138، وهو أكبر من 0,05، لذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

هـ- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام إنحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول

التالي:

الجدول رقم(63): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في

مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. F	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات التسويقية	0.017	1	0.017	0.055	0.816	0.001
الخطأ	12.009	40	0.300			
الكلية	12.025	41				

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.055، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.816، وهو أكبر من 0,05، لذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

لإختبار الفرضية الرئيسية الرابعة قام الباحث أولا بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(64): علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات

قطاع التجارة لولاية المسيلة

المتغير المستقل	المتغير التابع	الإحصاءات	نظام المعلومات التسويقية
القدرة التنافسية		درجة الارتباط	-0.062
		قيمة المحسوبة	-0.392
		مستوى الدلالة	0.697

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ضعيفة بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (-0.062)، كما بلغت قيمة t المحسوبة -0.392 ومستوى الدلالة يساوي 0.697 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى الضعف الشديد للعلاقة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين نظام المعلومات التسويقية وتعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

لقد تم استخدام إنحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (65): نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع

التجارة لولاية المسيلة

معامل التحديد R^2	Sig. F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المستقل
0.004	0.697	0.154	0.051	1	0.051	نظام المعلومات التسويقية
			0.329	40	13.176	الخطأ
				41	13.226	الكل

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.154، وأن مستوى الدلالة يساوي 0.697، وهو أكبر من 0,05، لذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة.

رابعاً: إختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية.

أ- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة قام الباحث أولاً بتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية والموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(66): علاقة الارتباط بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام

المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

المتغير الوسيط	المتغير التابع	الإحصاءات	الإستراتيجيات التنافسية
القدرة التنافسية		درجة الارتباط	0.055
		قيمة t المحسوبة	0.350
		مستوى الدلالة	0.728

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ضعيفة بين الاستراتيجيات التنافسية والقدرة التنافسية، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.055)، كما بلغت قيمة t المحسوبة 0.350 ومستوى الدلالة يساوي 0.728 وهو أكبر من 0,05، وهذه إشارة واضحة إلى الضعف الشديد للعلاقة بين المتغيرين المذكورين.

ب- تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين تصميم الاستراتيجيات التي يستخدم فيها نظام المعلومات

التسويقية وبين تعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

(H0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات

قطاع التجارة لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.

(Ha): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع

التجارة لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.

لقد تم استخدام إنحدار البسيط، وكانت نتائج اختبار هذا الفرض موضحة في الجدول

التالي:

الجدول رقم (67): نتائج تأثير بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات

التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة

معامل التحديد R^2	Sig. F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المستقل
0.003	0.728	0.123	0.040	1	0.040	نظام المعلومات التسويقية
			0.330	40	13.186	الخطأ
				41	13.226	الكل

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.123، وأن مستوى

الدلالة يساوي 0.728، وهو أكبر من 0.05، لذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية

التي تشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في

مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.

خلاصة الفصل الخامس

من أجل معرفة مدى استخدام نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة، واختبار فرضيات الدراسة، تناولنا في بداية هذا الفصل منهجية البحث وأدوات الدراسة، ثم عرفنا مجتمع وعينة الدراسة مع تحليل خصائص هذه العينة من حيث الجنس والعمر والمستوى التعليمي وإجمالي سنوات الخبرة، وفي المبحث الأخير تناولنا تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسات القطاعات الأربعة المكونة لعينة الدراسة والمتمثلة في: مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي، مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير، مؤسسات قطاع الخدمات، مؤسسات قطاع التجارة. وسنتطرق للنتائج التي توصلنا إليها والتوصيات التي يمكن تقديمها للمؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة في الخاتمة العامة للدراسة.



الخاتمة



الخاتمة

تبعاً لإشكالية البحث التي تمحورت حول معرفة دور نظام المعلومات التسويقية للمؤسسات الاقتصادية في منطقة المسيلة في تعزيز القدرة التنافسية، والتي تمت معالجتها من خلال الإطارين النظري والتطبيقي، وعلى ضوء النتائج المستخلصة منهما، نعرض فيما يلي النتائج المتعلقة بالجانب النظري والتطبيقي، وكذا التوصيات وآفاق الدراسة.

أولاً: نتائج الجانب النظري

1. المؤسسة الاقتصادية عبارة عن الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد المادية والبشرية اللازمة للإنتاج الاقتصادي، لتحقيق الهدف الذي وجدت من أجله سواء أكانت تجارية أو خدمية، ويمكن إعداد الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية وفقاً لمدخلين أساسيين هما: المدخل الوظيفي والمدخل غير الوظيفي.
2. البيئة التسويقية هي مجموعة القوى والعوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية والتي تؤثر على نشاط المؤسسة ووظائفها، وتتكون من بيئة خاصة وبيئة عامة.
3. البيئة الخاصة وهي مجموعة العوامل التي تكون تحت سيطرة المؤسسة الاقتصادية وتؤثر في أعمالها وأهدافها، وتشمل: المؤسسة، الموردون، وسطاء التسويق، أسواق الزبائن، المنافسين والجمهور العام.
4. البيئة العامة وهي مجموعة العوامل الخارجية غير المسيطر عليها والتي تؤثر في نشاط المؤسسة الاقتصادية وأهدافها، وتشمل القوى الطبيعية، القوى السياسية والقانونية، القوى الديمغرافية، القوى الاقتصادية، القوى التكنولوجية، القوى الاجتماعية والثقافية.
5. تفيد دراسة البيئة التسويقية المؤسسة في وضع الإستراتيجيات التسويقية الفعالة لتحقيق ميزة تنافسية من خلال تحليل عوامل القوة والضعف ومعرفة الفرص والتهديدات والعوامل التي يمكن التحكم بها.
6. تتفاعل المؤسسة الاقتصادية مع البيئة تفاعلاً تبادلياً، فتأخذ منها المدخلات وتصرف فيها مختلف مخرجاتها وبالتالي تعتبر البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة عامل مهم جداً في نجاح أو فشل المؤسسة.

7. التحليل الاستراتيجي لبيئة المؤسسة الاقتصادية يستند إلى دراسة وتحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، بغرض معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف من جهة، وتحديد الفرص والتهديدات من جهة أخرى.

8. يستند نموذج الباحث Ohmae والذي أطلق عليه تسمية المثلث الاستراتيجي Triangle Strategic، على ثلاثة أبعاد تتمثل بالعملاء، المنظمة، المنافسين. لقد بين الباحث Ohmae كيف أن المنظمة ومنافسيها يتنافسون على كل من الكلفة والقيمة في تقديم منتجاتهم/خدماتهم للعملاء.

9. إن الهدف من عملية تحليل SWOT هو تحديد مدى العلاقة بين الاستراتيجية الحالية للمنظمة، ونقاط قوتها وضعفها بالمتغيرات التي تجري في بيئة أعمالها، كما أنه يفيد ببيان نوع الاستراتيجية أو الدفع الاستراتيجي الذي يجب على المنظمة استخدامه لكي تكتسب ميزة تنافسية.

10. المعلومات عبارة عن بيانات أجريت عليها عمليات تشغيلية من خلال نظام المعلومات لتحويلها إلى معلومات تساعد على تنمية المعارف وزيادة ثقافة متخذ القرار، وتصله عبر قنوات الاتصال بحيث تفيد في تنمية البدائل والاختيار، وذات خصائص تناسب القرارات المختلفة بما يؤدي إلى قرار أفضل لبناء أسبقية تنافسية وتحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية.

11. نظام المعلومات التسويقي هو مجموعة من الإجراءات والطرق التي تعمل على جمع البيانات والمعلومات من مصادرها الداخلية والخارجية، يتم تشغيلها وتصنيفها وتحليلها وتخزينها واسترجاعها، وتقديمها لمدراء التسويق لاستخدامها في اتخاذ القرارات التسويقية وبناء الاستراتيجيات التنافسية بما يحقق أهداف المؤسسة الاقتصادية، وتظهر أهمية نظام المعلومات التسويقية من خلال عمل النظام وتوفيره البيانات والمعلومات في الوقت المناسب وبالجودة المناسبة وبالذقة المناسبة.

12. يتكون نظام المعلومات التسويقية من الأنظمة الفرعية التالية:

- نظام السجلات الداخلية.
- نظام الاستخبارات التسويقية.
- نظام بحوث التسويق.

13. يعد الإنترنت مصدراً ثرياً من مصادر المعلومات غير التقليدية، إذ تتوفر فيه معلومات لا حصر لها لدرجة يتعذر فهرستها تشمل على معلومات ومنتجات عشرات الآلاف من الشركات وملايين المشتركين والإحصائيات الحكومية، فضلاً عن المعلومات المالية وأسعار الأسهم وتفاصيل براءات الاختراعات ومصادر التسويق والتوزيع. لذا يجب على المؤسسات الاقتصادية توظيف المعلومات عبر الإنترنت باستخدام البرمجيات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تجميع البيانات ومعالجتها وتوفير المعلومات وإعداد تقارير بها وتحليلها باعتماد أدوات التحليل المتاحة بهدف استخدامها في صنع قرارات مختلفة.
14. المنافسة هي نظام من العلاقات الاقتصادية الذي ينطوي تحته عدد كبير من المشتريين والبائعين، وكل منهم يتصرف مستقلاً عن الآخر لبلوغ أقصى ربح ممكن، بحيث تخضع الأسعار في هذا النظام لتفاعل قوى اقتصادية متحررة من أي قيد يفرض عليها متمثلة في قوى العرض والطلب.
15. القدرة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق للمنظمة تتمكن من خلاله من التفوق على المنافسين، ومن فوائد التفوق التنافسي أنه يحقق للمنظمة زيادة في المبيعات والحصة السوقية، وتحسين هوامش الربح لفترة طويلة من الزمن في الأسواق الحالية والمستقبلية، ويضمن لها البقاء على المدى الطويل في الأسواق التنافسية.
16. الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على خلق قيم لربائنها من خلال تبني إستراتيجية تنافسية قوية وفعالة، تؤكد تميزها واختلافها عن منافسيها، وتحقيق مراكز تنافسية متقدمة وزيادة الحصة السوقية.
17. إن محددات القدرة التنافسية المستدامة للمؤسسة تعمل كنظام ديناميكي متكامل تتفاعل من خلاله وتتشابك كل المحددات مع بعضها البعض، فكل محدد يؤثر ويتأثر بالمحددات الأخرى، وتنقسم هذه المحددات إلى محددات رئيسية وأخرى مساعدة أو مكملة. فالمحددات الرئيسية تتضمن أربعة عوامل هي: ظروف عوامل الإنتاج، وظروف الطلب المحلي، الصناعات المرتبطة والمدمجة، إستراتيجية المنظمة وطبيعة المنافسة المحلية. أما المحددات المساعدة فتتضمن: الدور الحكومي ودور الصدف.
18. هناك الكثير من المؤشرات المستخدمة في قياس القدرة التنافسية، إلا أن أكثرها قياساً لها واستخداماً هي: الربحية، تكلفة الصنع، الإنتاجية والحصة من السوق.

19. التحليل التنافسي هو عملية اكتشاف المؤسسات داخل القطاع الصناعي الواحد، أو هناك فجوة تنافسية يتم التنافس عليها من خلال المنتجات أو الخدمات للحصول على حصة سوقية أكبر. كما أن التحليل التنافسي ينطوي على خطوات محددة تتمثل في:

- تحديد المنافسين.

- تقييم المنافسين.

- اختيار المنافسين الذين يمكن مهاجمتهم والمنافسين الذين ينبغي تجنبهم.

20. إن القوى التنافسية التي تواجه المؤسسة الاقتصادية تمثل تحد كبير أمام تحقيق أهدافها، ومن وجهة نظر بورتر هناك خمس قوى تنافسية تحدد مدى قوة التنافس في ذلك المجال أو الصناعة وتتمثل في: تهديد الداخلين الجدد والمحتملين، شدة المزاومة بين المنافسين في القطاع، تهديد المنتجات البديلة، القوة التفاوضية للزبائن، القوة التفاوضية للموردين.

21. يؤثر نظام المعلومات التسويقية على القوى التنافسية من خلال استخدام المعلومات التسويقية في إجراء التغيرات المستمرة في طريقة أداء المؤسسة الاقتصادية في صناعة معينة.

22. هناك العديد من الأمور التي يجب أن تركز عليها المؤسسة الاقتصادية من أجل تعزيز قدرتها التنافسية من خلال تحليل القوى التنافسية، تتمثل في: أساليب إنجاز الأعمال، إدراك المستهلكين للمنتجات المقدمة، تقوية العلاقة مع الزبائن، قدرة المنظمة التنافسية أمام المنافسين لها في الصناعة، إستراتيجية الدخول والخروج إلى السوق.

23. سلسلة القيمة عبارة عن آلية تستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية و الأنشطة الداعمة تسمح بمعرفة نقاط القوة والضعف الداخلية الموجودة حالياً أو المحتملة في المؤسسة، وحسب بورتر فإنها تعتمد على مفهوم القيمة بدلاً من التكلفة الذي لا يعبر عن التنافسية، خاصة إذا علمنا أن المؤسسات وضمن استراتيجيات معينة قد ترفع من تكاليفها باستمرار بهدف الوصول إلى سعر أعلى عن طريق التميز.

24. يؤثر نظام المعلومات التسويقية على سلسلة القيمة من خلال تدعيم الأنشطة الرئيسية التي تضيف قيمة إلى منتجات وخدمات المؤسسة الاقتصادية بالإضافة إلى أدوارها في تخطيط و تنفيذ الأنشطة المساندة على مستوى خدمات الدعم و التنسيق الإداري، إدارة الموارد البشرية، تطوير التكنولوجيا ودعم وظيفة الشراء.

25. إن تحليل سلسلة القيمة يعتبر من مصادر القدرة التنافسية، فهذا التحليل يستخدم في وصف أنشطة المؤسسة الاقتصادية الأساسية وعلاقات التفاعل فيما بينها، والتي يمكن استخدامها بوصفها إطاراً لتحديد نقاط قوة المنظمة وخلق التفوق. كما أن تحليل سلسلة القيمة يبحث عن ميزة تنافسية دائمة بالتحكم في محددات التكلفة وإعادة تشكيل سلسلة قيمة جديدة ذات تكلفة أقل في خلق منتج منافس.

26. يعد نظام المعلومات التسويقية أحد الأدوات الرئيسية التي تمكن من تحديد وتقييم موارد المؤسسة، حيث تصنف الموارد إلى موارد مالية، وتنظيمية، وبشرية، وتكنولوجية، وبالنظر إلى أن مقارنة الموارد تهدف إلى تعظيم الأرباح ضمن فترات زمنية مختلفة تدعو الضرورة إلى بحث علاقة الارتباط بين كل من الموارد والقدرات أو الكفاءات التنظيمية والربحية ورفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، فمعرفة الموارد الملموسة وغير الملموسة من خلال نظام المعلومات التسويقية هو الأساس في بناء الميزة التنافسية.

27. تعتبر استراتيجيات التنافس أحد المقومات الرئيسية لتحقيق المؤسسة الاقتصادية قدرة تنافسية، وقد اقترح بورتر ثلاثة استراتيجيات تنافسية بغرض تحقيق أداء أفضل عن بقية المنافسين والمتمثلة في:

- إستراتيجية قيادة التكلفة

- إستراتيجية التمييز

- إستراتيجية التركيز.

28. من أجل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية باستخدام الاستراتيجيات التنافسية يتطلب معلومات ذات جودة عالية وفي الوقت المناسب من أجل دراسة عوامل القوة والضعف المتوفرة لدى المؤسسة الاقتصادية، والفرص المتاحة والتهديدات المرتقبة من البيئة الخارجية. ولا يتأتى ذلك إلا من خلال نظام المعلومات التسويقية، حيث يوفر لنا معلومات من البيئة الخارجية باستخدام نظامه الفرعي للاستخبارات التسويقية، ومعلومات من البيئة الداخلية باستخدام نظامه الفرعي للسجلات والتقارير الداخلية.

ثانيا: نتائج الجانب التطبيقي

1. عدم وجود جهاز منظم ومتكامل لنظام المعلومات التسويقية في المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة.
2. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة، تستخدم متغير نظام المعلومات التسويقية بدرجات متفاوتة، حيث كان مستوى استخدام نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير مرتفع، ومتوسط في مؤسسات قطاعات الإنتاج الصناعي والخدمات والتجارة. أما على مستوى أبعاد هذا المتغير فقد كانت درجة الاستخدام كما يلي:

 - أ- تبين أن مستوى استخدام بعد نظام السجلات والتقارير الداخلية مرتفع لجميع مؤسسات القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة، ماعدا مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي فقد كان مستوى استخدام هذا البعد متوسط.
 - ب- تبين أن مستوى استخدام بعد نظام الاستخبارات التسويقية متوسط لجميع مؤسسات القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة، ماعدا مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير فقد كان مستوى استخدام هذا البعد مرتفع.
 - ج- تبين أن مستوى استخدام بعد نظام بحوث التسويق مرتفع لجميع مؤسسات القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة، ماعدا مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي فقد كان مستوى استخدام هذا البعد متوسط.
 - د- تبين أن مستوى استخدام بعد نظام بحوث التسويق مرتفع لجميع مؤسسات القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة.

3. بينت نتائج التحليل الإحصائي أن المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة، تستخدم متغير الاستراتيجيات التنافسية بدرجات متفاوتة تتراوح بين المتوسط والمرتفع، حيث كان مستوى استخدام هذا المتغير مرتفع في مؤسسات قطاعي الاستيراد والتصدير، ومتوسط في مؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعية والخدمات. في حين كان استخدام أبعاد هذا المتغير كما يلي:

 - أ- تبين أن مستوى استخدام بعد التكلفة الأقل مرتفع في مؤسسات قطاعي الاستيراد والتصدير والتجارة ومتوسط في مؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والخدمات.

ب-تبين أن مستوى استخدام بعد استراتيجية التمييز مرتفع لجميع مؤسسات القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة.

ج-تبين أن مستوى استخدام بعد استراتيجية التركيز مرتفع في مؤسسات قطاعي الاستيراد والتصدير والتجارة، ومتوسط في مؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والخدمات.

4. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة تتباين في تطبيق أبعاد نظام المعلومات التسويقية.

5. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن المؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة تتباين في تصميم الاستراتيجيات التنافسية.

6. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

7. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

8. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التمييز في مؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

9. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

10. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير لولاية المسيلة.

11. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.

12. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة.

13. أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة.

14. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وتصميم استراتيجية التركيز في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة.

15. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية.

ثالثا: التوصيات

في ظل النتائج السابقة نقدم التوصيات الآتية للمؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة فيما يخص نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية:

1- ضرورة تعامل المؤسسات الاقتصادية مع نظام المعلومات التسويقية على أنه وظيفة أساسية ضمن الوظائف الأخرى في ظل بيئة تنافسية، ووضع مصلحة مستقلة خاصة له بهدف توحيد مصدر المعلومات، والاستفادة القصوى منه في مختلف المجالات.

2- توفير مزيد من الدعم المالي والمعنوي من قبل المؤسسات الاقتصادية لتطوير نظامها للمعلومات التسويقية حتى يستجيب لاحتياجات المسيرين لتصميم الاستراتيجيات التنافسية في ظل محيط تنافسي.

3- ضرورة تنظيم عمل نظام المعلومات التسويقية، ووضع هيكل متكامل يتضمن الأنظمة الفرعية المكونة له، بما يضمن تزويد الإدارة بكافة المعلومات التي تستخدمها في إعداد الاستراتيجيات التنافسية.

4- ضرورة الاستفادة من المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية بأنظمتها الفرعية، في إعداد وتصميم الإستراتيجيات التنافسية وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية كهدف استراتيجي.

- 5- القيام بدورات تدريبية لتنمية وتطوير قدرات الإطارات المسيرة في مجال نظام المعلومات باعتبارها من الموارد الإستراتيجية.
- 6- ضرورة تطبيق المؤسسات الاقتصادية الأساليب العلمية في قياس مؤشرات القدرة التنافسية والمتمثلة في: التكلفة، الإنتاجية، الحصة السوقية، والربحية.
- 7- ضرورة قيام المؤسسات الاقتصادية معرفة كل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة واستثماره في تطوير نظام المعلومات التسويقية.
- 8- القيام بمزيد من الدراسات المستقبلية من قبل الباحثين والمتخصصين في مجال التسويق، حول نظام المعلومات التسويقية، وتأثيراته على متغيرات أخرى لم ترد في الدراسة لها علاقة بالإستراتيجيات التسويقية، بما يساهم في تطوير المؤسسات الجزائرية، بالاعتماد على الأساليب التسويقية الحديثة.
- 9- على المؤسسات الاقتصادية الاهتمام بالندوات والمؤتمرات، وتشجيع الأبحاث والدراسات المتعلقة بنظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية، مع إيلاء نتائجها وتوصياتها الأهمية التي تستحقها.

رابعا: آفاق الدراسة

في الأخير نشير إلى أن بحثنا تناول بعض الجوانب المهمة من نظام المعلومات التسويقية وعلاقته بالقدرة التنافسية، وأغفل عن بعضها، ومن أجل فتح آفاق جديدة للبحث والدراسة في مجال نظم المعلومات التي تعد من المواضيع المهمة في عصرنا هذا، زمن المعلوماتية والتكنولوجية، وأصبح من يملك معلومة يملك قدرة تنافسية، نقترح المواضيع التالية التي يمكن أن تكون محاور لبحوث مستقبلية تكمل مختلف زوايا هذا البحث:

- 1- إجراء دراسات حول أهمية نظام المعلومات التسويقية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 2- إجراء دراسة حول دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين العلاقة مع الزبون.
- 3- إجراء دراسة حول دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الجودة الشاملة.
- 4- إجراء دراسة تبين أهمية تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظام المعلومات التسويقية.
- 5- دراسة تأثير البيئة الخارجية على نظام المعلومات التسويقية.



قائمة

المراجع



قائمة المراجع

I. اللغة العربية

أولاً: الكتب

1. أبو قحف عبد السلام، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، مصر، 1993.
2. أبو قحف عبد السلام، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
3. أبو قحف عبد السلام، اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 2001.
4. أبو قحف عبد السلام، التنافسية وتغيير قواعد اللعبة، مكتبة ومطبعة الإشعاع، الإسكندرية، 1997.
5. أبو قحف عبد السلام، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
6. أبو قحف عبد السلام، الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002.
7. أبو علفة عصام الدين أمين، التسويق (المفاهيم والاستراتيجيات)، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002.
8. أبو علفة عصام الدين أمين، المعلومات والبحوث التسويقية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002.
9. أبو إسماعيل حمد، اقتصاديات الصناعة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1996.
10. إدريس ثابت عبد الرحمان وجمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية - مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006.
11. إبراهيم بلحيمر، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
12. إدريس عبد الرحمن ثابت، بحوث التسويق (أساليب القياس والتحليل و اختبار الفروض)، الدار الجامعية للطباعة، الإسكندرية، مصر، 2005.
13. بوحوش عمار ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.
14. بلعجوز حسين، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات الإنتاجية، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.

15. بربر كامل، الإدارة عملية ونظام، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1996.
16. بن حبيب عبد الرزاق، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
17. البكري ثامر، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
18. بني حمدان خالد محمد ووائل محمد صبحي إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي- منهج متكامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
19. بن حبتور عبد العزيز صالح، الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير)، ط2، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
20. البكري سونيا، نظم المعلومات الإدارية (دراسات في الاتجاهات الحديثة للإدارة)، المكتب العربي الحديث للنشر، الإسكندرية، 1997.
21. البكري ثامر، التسويق (أسس ومفاهيم معاصرة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
22. جواد شوقي ناجي، الادارة الإستراتيجية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
23. جواد شوقي ناجي وكاسر نصر المنصور، إدارة المشروعات الصغيرة، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2000.
24. جبر علي أحمد وطلعت أسعد عبد الحميد، التسويق (النظرية والتطبيق)، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1986.
25. الدوري زكرياء مطلق، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ودراسة حالات)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
26. الدهراوي مصطفى كمال الدين، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
27. الزعبي علي فلاح، مبادئ وأساليب التسويق (مدخل منهجي تطبيق)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
28. الزعبي علي فلاح، مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق (مدخل منهجي إداري)، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
29. الزعبي فلاح علي، إدارة التسويق، منظور تطبيقي استراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009.

30. حريم حسين، مبادئ الإدارة الحديثة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
31. حريم حسين، إدارة المنظمات (مدخل كمي)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
32. حنفي عبد الغفار وعبد السلام أبو قحف، أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
33. حسين علي حسين أحمد، تحليل وتصميم النظم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002 - 2003.
34. حيدر فهمي معالي، نظم المعلومات (مدخل لتدعيم الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
35. حسن عبد العزيز أمين، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، بدون سنة نشر.
36. حسين عمر، الموسوعة الاقتصادية، دار الفكر العربي، مصر، 1996.
37. حسين عمر، اقتصاد السوق، دار الكتاب الحديث، مصر، 1999.
38. الحناوي محمد صالح ومحمد فريد الصحن، مقدمة في الأعمال والمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
39. الحناوي محمد صالح وآخرون، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
40. الحسنية إبراهيم سليم، نظم المعلومات الإدارية، ط2، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
41. طاهر منصور الغالي ووائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية (منظور منهجي متكامل)، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
42. طه طارق، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008.
43. الطائي محمد عبد الحسين وتيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية (دخل إلى تكنولوجيا المعلومات)، ط1، دار إثراء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.
44. ياسين غالب سعد، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار اليازوري، الأردن، 1997.
45. ياسين غالب سعد، الإدارة الدولية (مدخل استراتيجي)، دار النشر اليازوري العلمية، الأردن، 1999.
46. يوسف حنان، تكنولوجيا الاتصال ومجتمع المعلوماتية، أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، القاهرة، مصر، 2006.

47. كوتلر فيليب وارمسترونج جيري، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2007.
48. كنفس جورج ودونمير، الإحصاء للتجارين (مدخل حديث)، تعريب: سلطان محمد عبد المجيد، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004.
49. الكيلاني عثمان وآخرون، مدخل إلى نظام المعلومات الإدارية، ط2، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
50. الكفاي جمال محمد، الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية، الدار الثقافية للنشر، القاهرة، 2006.
51. الكردي محمد منال وجلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
52. لعشب محفوظ، الوجيز في القانون الاقتصادي (النظرية العامة تطبيقاتها في الجزائر)، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1993.
53. مسن محمد، التدبير الاقتصادي للمؤسسات، الساحل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2001.
54. مبارك عبد المنعم صلاح الدين، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
55. محمود حسين محمود أمينة، نظم المعلومات التسويقية، الدار العربية للنشر والتوزيع، مصر، 1995.
56. مكاد ريموند، نظم المعلومات الإدارية، تعريب: سرور علي سرور وعاصم أحمد الجمامي، دار المريخ للنشر، الرياض، 1990.
57. معلا ناجي، بحوث التسويق (مدخل منهجي تحليلي)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
58. منير نوري، نظام المعلومات المطبق في التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.
59. مطيع ياسين وآخرون، أساسيات قواعد البيانات، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
60. منيب طيشات، قواعد البيانات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
61. منصور محمد علي، مبادئ الإدارة (الأسس والمفاهيم)، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999.
62. مرسي محمد جمال الدين وآخرون، التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (منهج تطبيقي)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.

63. ماهر أحمد، الإدارة الإستراتيجية، الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
64. المرسي محمد جمال الدين ومصطفى محمود أبو بكر، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
65. المغربي عبد الفتاح عبد الحميد، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21، ط1، بدون دار نشر، 1999.
66. نصير طاهر محمد، التسويق الإلكتروني، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
67. نوير طارق، دور الحكومة الداعم للتنافسي (حالة مصر)، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002.
68. النجار فريد، إدارة منظومات التسويق العربي والدولي، الاسكندرية، 1998.
69. النجار فريد، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2000.
70. سويدان نظام موسى، التسويق المعاصر، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
71. سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
72. سعيد محمد شريف، الشبكات، دار البراء، الإسكندرية، مصر، 2005.
73. السلمي علي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001.
74. السامرائي فاضل إيمان وهيتم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2004.
75. السيد علي أمين محمد، أسس التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
76. السالمي عبد الرزاق علاء، نظم المعلومات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
77. السيد إسماعيل، أساسيات التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000.
78. السيد محمد إسماعيل، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم وحالات تطبيقية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.

79. السامرائي إيمان وهيثم الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
80. السلمي على، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001.
81. السلمي على، إدارة المعرفة، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 2002.
82. السلمي على، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1995.
83. عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل الجامعية، منشورات الشهاب، باتنة، الجزائر، 1998.
84. عدون ناصر دادي، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
85. عزام زكرياء وآخرون، مبادئ التسويق الحديث (بين النظرية والتطبيق)، ط1، دار ميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
86. عيسى يحة وآخرون، التسويق الإستراتيجي، دار الخلدونية، للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
87. عوض محمد أحمد، الإدارة الإستراتيجية (الأصول والأسس العلمية)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001.
88. عبد الجبار سعيد عفاف ومجيد علي حسين، مقدمة في التحليل الاقتصادي الجزئي، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.
89. عبد المحسن توفيق محمد، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، 2001.
90. عمر المحمود رضوان، مبادئ التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
91. على موسى فرغلي عبد الله، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، دار إيتراك للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007.
92. عليان مصطفى ربحي، إدارة المعرفة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
93. عبد الرحيم عبد الله محمد، التسويق المعاصر، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي، القاهرة، 1988.
94. عبد المحسن محمد توفيق، بحوث التسويق، دار النهضة العربية، مصر، 1998.
95. عبد المحسن محمد توفيق، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة، بيروت، 2000.

96. عبد المحسن محمد توفيق وعزه أحمد الشربيني، بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية، دار النهضة العربية، مصر، 1999.
97. عبد الحميد أسعد طلعت، التسويق الفعال (الأساسيات والتطبيق)، ط9، دار الطباعة المتحدة للإعلان، القاهرة، 1999.
98. عقيلي وصفي عمر وقيس عبد العلي المؤمن، المنظمة ونظرية التنظيم، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان، 1994.
99. عزيز محمد ومحمد عبد الجليل أبو سنيّة، مبادئ الاقتصاد، ط1، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي، ليبيا، 2002.
100. عبد العظيم محمد، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
101. العارف نادية، الإدارة الإستراتيجية (إدارة الألفية الثالثة)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
102. عوض أحمد ، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
103. العارف نادية، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
104. العلي محمد عبد الستار، إدارة الإنتاج والعمليات (مدخل كمّي)، ط1، دار وائل للنشر ، الأردن، 1999.
105. الفيومي محمد، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1990.
106. صابر عبد العليم محمد، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجماعي، ط1، الإسكندرية، 2007.
107. صخري عمر، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998.
108. صالح فالح صالح محمد، إدارة الموارد البشرية (عرض وتحليل)، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، بدون تاريخ نشر.
109. الصباغ عماد، نظم المعلومات (ماهيتها، مكوناتها)، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.
110. الصميدعي محمود جاسم، إستراتيجية التسويق (مدخل كمّي وتحليل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
111. الصميدعي محمود جاسم وردينة عثمان يوسف، التسويق الإستراتيجي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

112. الصميدعي جاسم محمود ويشير عباس العلق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
113. الصباح عبد الرحمان، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران، الأردن، 1999.
114. الصباغ عماد، نظم المعلومات (ماهيتها ومكوناتها)، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
115. الصحن فريد محمد، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة، القاهرة، 1993.
116. الصحن فريد محمد، التسويق (المفاهيم والاستراتيجيات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
117. قنديلجي عامر ابراهيم وايمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
118. قاسم محمد عبد الرزاق، نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، 1998.
119. القطب محيي الدين، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
120. رضوان عبد القادر محمود، مبادئ الحسابات الاقتصادية القومية (المحاسبة الوطنية)، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
121. رشيد عبد الرضا صالح وإحسان دهش جلاب، الإدارة الاستراتيجية (مدخل تكاملي)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
122. الراوي خالد وحمود السند، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2000.
123. الركابي كاسم نزار، الإدارة الاستراتيجية (العولمة والمنافسة)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.
124. شريف على، الإدارة العامة (النظرية والتطبيق)، دار النهضة العربية، بيروت، دون النشر.
125. شادي شوقي محمد، دراسات في النظم المحاسبية (نظم المعلومات المحاسبية والحاسب الإلكتروني)، دار النهضة العربية، بيروت، 1998.
126. شهاب محمد علي محمد، دراسات في الفكر الإداري (استراتيجيات وسياسات الأعمال)، دار الفكر العربي، القاهرة، 1978.
127. شارلز هل وجاريت جونز، الإدارة الاستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ، السعودية، 2001.
128. الشماع خليل محمد حسن وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000.

129. خوني رايح ورقية حساني، آفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دار أتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
 130. خالد محمد بن حمدان ووائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي، دار الياروزي، عمان، الأردن، 2008.
 131. خليل مرسي نبيل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، بيروت، 1996.
 132. خليل مرسي نبيل، الإدارة الإستراتيجية (تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس)، دار المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، 1995.
 133. غراب السيد كامل وفادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، ط1، مكتبة الإشعاع، الاسكندرية، 1999.
- ثانيا: الأطروحات والرسائل الجامعية**
1. أحمد زغدار، التحالف الإستراتيجي كخيار للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005.
 2. بلالي أحمد، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية (حالة مؤسسات قطاع الهاتفية النقالة بالجزائر 2000-2006)، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007-2008.
 3. يوسف بومدين، دراسة اثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للمصبرات، الحاصل على شهادة الجودة العالمية ISO)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006.
 4. نبيلة سعيداني، نظام المعلومات التسويقية والتوجه السوقي: دراسة حالة لبعض المؤسسات بمنطقة باتنة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.
 5. نيفين سعيد بيومي عيسوي، نموذج مقترح لدور التسويق التفاعلي في تحسين القدرة التنافسية للمنظمات، رسالة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر،
 6. سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010-2011.
 7. سملاي يحضيه، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004.

8. على عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية (حالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000-2001.
9. عبد الرحمن بن عنتر، نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية (حالة الصناعات التحويلية بالجزائر)، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.
10. عمر لعلاوي، دراسة الإستراتيجية التسويقية في البيئة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في التسيير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2005.
11. عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية (مصادرها، تنميتها وتطويرها)، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.
12. العيد فراحتبة، دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه، دراسة حالة: شركة مطاحن الحضنة، الشركة الجزائرية للألمنيوم، شركة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2005-2006.
13. عبد الرحمن بن عنتر، نحو تحسين الإنتاجية و تدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية (حالة الصناعات التحويلية بالجزائر)، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.
14. فارس طارق، ثقافة المؤسسة وأثرها على القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة شركة إسمنت تبسة (SCT)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2008.
15. شيراز حايك سي حايك، دور إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية (ENICAB))، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2004-2005.
16. غول فرحات، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل المؤسسات الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006.

ثالثا: المقالات

1. إلياس بومعروف، "القدرة التنافسية للمنظمة الإستشفائية، المفهوم والأبعاد"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامع فرحات عباس، سطيف، العدد 10، 2010.

2. البلداوي عبد الكريم هادي علاء وعلي فوزي موسى الزبيدي، "نظام المعلومات التسويقي في شركات التأمين ودوره في اتخاذ القرارات التسويقية"، مجلة دراسات محاسبية و مالية ، المجلد السابع، الفصل الرابع ، العدد21 ، 2012.
3. ديب شيخ صلاح، "تقويم فرص تطبيق إعادة هندسة العمليات كمدخل لتحسين القدرة التنافسية، دراسة ميدانية على شركات صناعة الدواء الحاصلة على شهادة الأيزو في محافظة حلب"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 31، العدد1، 2009.
4. حلو حسن سناء، "دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الإصدار 34، 2013.
5. ميلود تومي، "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر العدد 16، 2009.
6. محمود عيد حميدة، "دور بيانات التكاليف في تفعيل القدرة التنافسية في ضوء آليات الحوكمة : دراسة نظرية تطبيقية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، السنة الخامسة والعشرون، العدد 2، 2006.
7. معتز سلمان عبد الرزاق، "اثر نظم المعلومات التسويقية في ضمان جودة الأداء"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 68، 2008.
8. نادية شطاب وسالبي جمال، "اقتصاد المعرفة وإدارة الأعمال المعرفية(عوامل تطور المؤسسة)"، مجلة الاقتصاد والمجتمع، شركة دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، العدد4، 2006.
9. سليمان عبيدات، "مكونات البعد الإنتاجي والقدرة التنافسية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة"، مجلة أبحاث اليرموك، جامعة اليرموك، أربد، الأردن، المجلد 20، العدد3، 2004.
10. سراج حمود عبد الله، "أهمية خصائص المعلومة في بناء اختيار قرارات المنظمة"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد04، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2005.
11. فرحات غول، "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية"، مجلة دراسات اقتصادية، دورية فصلية تصدر عن مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، العدد الثاني عشر، الجزائر، فيفري 2009.
12. سامح محمد، "تحليل موارد وقدرات المؤسسة"، على الموقع:

<http://www.Samehar.Wordpress.com> . consulte le 12-11-2012.

13. الصادق على توفيق، "القدرة التنافسية للاقتصاديات العربية في الأسواق العالمية"، سلسلة بحوث ومناقشات حلقات العمل، صندوق النقد الدولي، معهد السياسات الاقتصادية، أبو ضبي، العدد 5، 1999.

14. وديع محمد عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، مجلة جسر التنمية، العدد 24، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2003. على الموقع الإلكتروني: http://www.arab-api.org/develop_1.htm، أطلع عليه يوم: 25-10-2011.

رابعاً: الملتقيات

1. بسام زاهر، "تحسين القدرات التنافسية للشركات العربية من خلال مواصفات الأيزو 9000 إصدار عام 2000"، الملتقى العلمي الثاني حول الجودة الشاملة في إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 26-27 نيسان 2006.

2. البشير عبد الكريم، "الإنتاجية كمعيار لقياس كفاءة الأداء في المؤسسات الإنتاجية وعلاقتها بالعمالة الماهرة"، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، 10-11 نوفمبر 2009.

3. يوسف مسعداوي، "إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة"، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 27-28 نوفمبر 2007.

4. كمال رزيق وفارس مسدور، "تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 22-23 أبريل 2003.

5. مصطفى بشير، "توظيف المعلومات والتكنولوجيا في إسناد التنمية الاقتصادية العربية من خلال تطوير أداء المؤسسة الإنتاجية"، ورقة محاضرة للورقة النهائية مقدمة إلى مؤتمر إتحاد الاقتصاديين العرب حول التنمية الاقتصادية العربية، سوريا، أبريل 2002.

6. محمد سليمان وبن عمارة نصر الدين، "الحصة السوقية كمؤشر لقياس فعالية الأداء التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، 10-11 نوفمبر 2009.

7. عمار عماري وآخرون، "أهمية التحليل الإستراتيجي في تقييم المؤسسات"، الملتقى الوطني حول تقييم المؤسسات، جامعة سكيكدة، الجزائر، 27-28 سبتمبر 2005.

8. عبدالوهاب بن بريكة ونجوى حبه، "الخيارات الإستراتيجية لمواجهة المنافسة(حالة مؤسسة الجزائرية للاتصالات موبيليس)"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد2، ديسمبر 2007.
9. عبد الله المعاضيدي، "إدارة المخاطر الإستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية"، المؤتمر الدولي حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 16-18 أبريل 2007.
10. العربي تيقاوي، "واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات من وجهة نظر العاملين، دراسة تحليلية ميدانية"، الملتقى الدولي حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلى، الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010.
11. العربي عطية، "تدنية التكاليف كأداة إستراتيجية لمواجهة المنافسة المحتملة في ظل الاقتصاد الانتقالي"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011.
12. رابح زبيري، "دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة"، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 22-23 أبريل 2003.
13. صلاح عباس هادي، "إدارة الجودة الشاملة مدخل نحو أداء منظمي متميز"، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.
14. صورية معمري والشيخ هجيرة، "محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلى، الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010.
15. غول فرحات، "حتمية اكتساب وتطوير المزايا والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الصناعية في ظل تحديات البيئة الدولية المعاصرة"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلى، شلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010.

16. زهية موساوي وخ . خالدي، "نظرية الموارد والتجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظما، الكفاءات كعامل لتحقيق الأداء المتميز" ، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة 8 -9 مارس 2005 .
17. الشيخ الداودي، "دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية" ، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2006 .
18. غول فرحات، "حتمية اكتساب وتطوير المزايا والإستراتيجيات التنافسية في المؤسسات الصناعية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والمزايا التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسية بن بوعلي، الشلف، 8-9 نوفمبر، 2010.

II. المراجع باللغة الأجنبية

أولاً: الكتب

1. Alauoi Abdallah, **La compétitivité internationale, stratégies pour les Enterprise française**, harmatan, France, 2005.
2. Abtey B.H.et A. Vinay, **Contrôle de la gestion stratégique de L'entreprise approche par le système information**, édition Clet, 1984.
3. Bennett, Peter, D, **Marketing**, McGraw-Hill, Inc, 4th ed, New York , 1988.
4. Bussenanlt Chantal, Martine Pretet, **Organisation et gestion de L'entreprise**, vuibert, 1999.
5. Broussard Didier et autre, **DECF organisation et gestion de l'entreprise**, édition dorganisation, 1998.
6. Belaiboud Mokhtar, **Gestion Stratégique de l'entreprise Algérienne**, OPU, Alger, 1986.
7. Chirouze Yves, **Le marketing, tome 2, office des publication universitaires** , Alger, 1990.
8. Dayan Armand , **Marketing indistriel**, Vuibert, 4ème édition, 1999.
9. Desreumeux A, **Introduction à la gestion des entreprise**, Armand Colin, Paris, 1992.
10. Delmar, **Marketing Managemant**, McGraw-Hill, Inc, 4th ed, New York, 1985.

11. Garibaldi, G, **Stratégie concurrentielle-choisir et gagner**, édition d'organisation, Paris, 1996.
12. St Gilles -Amant, **La gestion des systèmes d'information et de communication**, Chenelière McGraw-Hill, Montréal, 2003.
13. H. Bourachot, **Dictionnaire de sciences économique et sociales**, édition, Bordas, Paris, 1992.
14. Hamel, G et C.K Prahalad, **La conquête du futur**, Dunod, 1999.
15. Jean Gerad, **Bien distinguer le système d'information et le système informatique**, Hermès Paris, 1^{ère} édition, 2000.
16. Johnson Gerry, Hevan Scholes, **Stratégique**, Publi Union Edition, Paris, France, 2000.
17. J. M. Auriac, A. Cavagnol et les autres, **Economie d'entreprise**, Edition Casteilla, Paris, 1995.
18. Jean Claude Tarondeau, **Stratégie Industrielle**, Edition Librairie Vuibert, Paris, 1993.
19. Jain. S. C, **Marketing, Planing and Strategy**, South Western Publishing Company, 1990.
20. Keller, K.L et Kotler Philip, **Marketing Managemant**, New Jersey, Person Prentice-Hall, 2006.
21. Kotler Philip et Bernard Dubois, **Marketing management**, Traduit par D. Manceau, 11^{ème} édition, Pearson Education Paris, 2004.
22. Kotler Philip, **Marketing Managemant, Analysis, Planning, Implementation and Control**, Prentice-Hall, Inc, The Millennium Edition, New Jersey, 2000.
23. Kotler Philip et al, **Principles of Marketing**, Second European Edition, Prentice Hall, Inc, New Jersey, USA, 1999.
24. Kruss, G, **Marketing research**, New Jersey, prentice-hall international; Inc, 1988.
25. Kay, J, **Foundation of Corporate Success**, Oxford University Press, Oxford, 1993.
26. Lawlor Alan, **Productivity improvement manual Aldershot**, United Kingdom, Gower, 1985.
27. Lambin Jean Jacques, **Le Marketing Stratigique**, 2^{ème} édition, Paris, 1993.
28. Lambin Jean- Jacques, **La recherche marketing**, 3^e tirage, édition Edi science internationale, Paris, 1994.
29. Lee Krajewski et Ritzman Larry, **Operations management**, 3rd, ed, Addison Wesley, Inc, U.S.A, 1993.
30. Lasary, **Comptabilité analytique**, Imprimerie Es-Salem, Alger, 2001.
31. Lucas, H.C, **Information System Concepts for Managemant**, Hill Book Co, New York, 1982.

- 32.M.George ,Scott: **Principles of MIS**, Hill book Company, Mc Graw ,1989.
- 33.M.John. invacevich, Peter Lorenzi, Steven Skinner and Phili B Crosby, **Managemant Quality and Competitiveness**, 2nd, ed, Irwin McGraw-Hill,BostoN .
- 34.Michel Godet, **Perspective et planification Stratégique**, economica, dunord, Paris, 1985.
- 35.Michaël Porter, **La concurrence selon Porter**, Ed Village mondial, Paris, 1999.
- 36.Michaël Porter , **The Competitive Advantage of Nations(With a New Introduction)**, 2nd Edition, MACMillan Press, Ltd , 2002.
- 37.Michaël Porter, **choix stratégiques et concurrence (techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie)**, Traduction : Philippe delavergne, Economica, Paris, France, 2004.
- 38.Michaël Porter, **the competitive advantage of nations**, New York,1998.
- 39.M .Garibaldi, **L'Analyse Stratégique**, 3ème édition d'Organisation, 2 ème tirage,Paris , 2002.
- 40.Neil Glass, **managemant : les 10 défis**, édion d'Organisation, Paris, 2001.
- 41.ohmae, K, **The Mind of the Strategist**, McGraw Hill and Penguin, New York, 1982.
- 42.Pettigrew Denis et Normand Turgeon, **Marketing**, 2^{eme} édition, édition Mc graws Hill, Canada,.1990.
- 43.Parnon Henri,las Sig, **Mise en Oeuvre et Aplication**, édition Hermes, 1995.
- 44.Pearce II , John A, Robinson, Jr, Richard, B, **Strategic Managemant(Formulation, Implementation, and control**, 6th, Ed, Irwin, Mcgraw-HILL, 1997.
- 45.P. D. Gagnon, G. SavArd et les autres, **l'Entreprise**, Edition Gaetan Morin, Canada, 2ème édition, 2000.
- 46.Rossion Françoise, **Transfert des svoirs(stratégies, moyens d'action, solution adaptées à votre organisation)**, Lavoisier, France, 2008.
- 47.Rymond Mcleod, **Management Information System**, Prentice Hall, International, 1990.
- 48.Rowe ,Alan .J et al, **Strategic Managemant(A methodological Approach)**, 4th Ed, Addision- Wesley Publishing Co. Inc, USA, 1994.
- 49.Reix Robert, **Traitement des information**, les éditions foucher, Paris, 1980.
- 50.Raymont Thiertart, **La stratégie d'entreprise**, édition Ediscience International, Paris, 1997.

51. Robert G. Murdick et Joel E. Ross, **Introduction to Management Information Systems**, N.J. Englewood cliffs, prentice-Hall, Inc, 1987.
52. Sharplin, Arthar, **Strategic Management**, McGraw-HILL, New York, 1985.
53. Stator, **Politique général des l'entreprise**, 3eme édition, Dunod, Paris, 2001.
54. Tarondeau Jean Claud , **Stratégie Industrielle**, 2 édition, Edition Vuibert, Paris, 1998.
55. Trout J., **L'essentiel de la stratégie**, éd village mondial, Paris, 2004.
56. Tapp. A, **Principles of Direct and Database Marketing**, London, Pearson Education Limited, 2005.
57. Thompson. A et Strickland J, **Strategic Management (Awareness and Change)**, 2nd ed, Chapman Hall Pub, 1994.
58. Thomas Walther et al, **Reinventing the CFE (Moving from Financial Management To Strategic Management)**, McGraw-Hill, New York, 1997.
59. Wright. R, **Business to Business Marketing**, London, Pearson Education Limited, 2004.
60. Wit B, Meyer R, **Strategy (Process, Content, Context)**, Thomson Business Press, 1998.
61. Walther, Thomas, et al, " **Reinventing the CFO : Moving From Financial Management To Strategic Management** ", McGraw-Hill, New York , 1997.
62. Y. Legolven, **Dictionaire Marketing, Banque, Assurance**, édition Banque, Paris, 1985.

ثانياً: المقالات والملتقيات

1. Ali Qasim Hasan Al-Obaidi, " **Otential Utility Marketing Information System in Reducing Total Production Cost An applied study in Baghdad Soft Drinks Company**", AL-Qadisiya Journal For Administrative and Economic sciences, : Al-Qadisiyah University, 2011.
2. Abdul Basid Ibrahim Hassona , " **The Role of Marketing Information Systems in Building the Strategy of Product Development: A Field Study on Jordanian Shareholding Drug Industry Companies**", Taniat Al-Rafidain, Mosul University, 2012.
3. Barney. J, " **Firm resources and sustaited Competitive Advantage**", Journal of Management, VOL 17, N0 1, 1991.
4. BCG, **Perspectives on Corborate Strategy** , Journal Of Management, no 15, New York , 1990.
5. D. Roux, " **Les nouvelles dimensions du management, Les nouvelles technologies de l'information et la gestion de l'entreprise**", cahier français, n° 287, Juille-Septembre 1998.

6. Enright, Michael J; " **the Globalization of Competition and the Localization of Competition: Policies Toward regional clustering** " , London, Macmillan, Forthcoming, 1999.
7. Gaël Gueguen, "L'environnement perçu des PME Internet", Communication à la 5ème Conférence Internationale Francophone sur la PME, CIFPME, Lille- France, 25-27 octobre 2000.
8. Grant, RM,"**The resource – based theory of competitive advantage**", California Management Review , Spring 1991.
9. Gannon, C., Lynch, P., & Harrington, D., Study: "**Managing intellectual capital for sustained competitive advantage in the Irish tourism industry**", Waterford Institute of Technology (WIT), Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference (THRIC), 16th - 17th June 2009.
10. Hocine Rahim, "**Managemant de savoir et stratégies d'innovation dans les PME Algeriennes**", Revue économie et management, Université Abou bakr Belkaid, Tlemcen, N°03, Mars 2004.
11. Hocine Rahim, "**Managemant de savoir et stratégies d'innovation dans les PME Algeriennes**", Revue économie et management, Université Abou bakr Belkaid, Tlemcen, N°03, Mars 2004.
12. Jean Philipe Neuville , " **La Qualité en Question** ", Revue Française de Gestion, Mars, Avril, Mai, 1996.
13. Jean Louis Muchielli, **la compétitivité, définition, indicateurs déterminants**.site:www.team.UNIV-paris.fr.date:2012.
14. Lall, S., " **Promoting industrial Competitiveness in developing Countries: lesson from Asia**", Commonwealth secretariat, Economic Paper , N° 39, 1999.
15. McGahan, Anita, "**Industry structure and competitive advantage**", Harvard business review, November-December, 1994.
16. Naciri Ahmed et Ged Alim, La bourse et la comptabilité, la Revue française de la Comptabilité, N°175, Paris , Jan 1987.
17. O.Uzan, "**Le diagnostic stratégique : Ressources de l'entreprise et avantage**", In cahier Français, n°275, 1995.

III-المواقع الالكترونية

www.Min commerce.gov.dz

1-موقع وزارة التجارة الجزائرية

2-موقع مديرية التجارة لولاية المسيلة

www.d commerce.Msila.dz



الملاحق



الملحق رقم(1): نموذج الاستمارة المستخدمة في الدراسة

الإستمارة

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإعداد بحث بعنوان "دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية- دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة"، وهي جزء مكمل لرسالة دكتوراه علوم تخصص علوم اقتصادية.

نرجوا منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة 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 في ولاية المسيلة وغيرها وكذا الباحثين.

مع خالص الشكر لتعاونكم معنا في إنجاز هذا البحث.

المحور الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية

الرجاء وضع (x) أمام العبارة المناسبة

- 1- - الجنس: أ- ذكر ☐ ب- أنثى ☐
- 2- - العمر: أ-أقل من 30 سنة ☐ ب-من 30 إلى 50 سنة ☐ ج- أكثر من 50 سنة ☐
- 3- - المستوى التعليمي.

أ- إبتدائي ☐ ب- متوسط ☐ ج- ثانوي ☐ د- جامعي ☐

8- إجمالي سنوات الخبرة

أ- أقل من خمس سنوات ☐ ب- من 5 إلى 10 سنوات ☐ ج- أكثر من 10 سنوات ☐

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 المديرين من البيانات والمعلومات.					
4- يوفر نظام السجلات الداخلية بيانات كافية عن بيئة المؤسسة.					
5- يتميز نظام السجلات والتقارير الداخلية بالسرعة.					
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.					

ثانياً: نظام الاستخبارات التسويقية

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
9- تقوم المؤسسة بجمع البيانات عن البيئة الخارجية بصورة دائمة.					
10- تقوم المؤسسة بجمع البيانات عن المنافسين بصفة مستمرة.					
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 بردة 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.					

ثالثا: 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 الشركة 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.					

رابعا: قاعدة البيانات

العبرة	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 يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة.					
28-تمكن قاعدة البيانات من الحصول على كافة الاحتياجات من البيانات و المعلومات.					
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 تنسق فيما بينها بغرض الاستفادة من المخرجات التي تقدمها قاعدة البيانات.					

					32-يتم الاستفادة من الانترنت في تطوير قاعدة البيانات.
					33-يتم الاستفادة من قواعد البيانات في إعداد الاستراتيجيات التنافسية.
					34-تتخذ الشركة جميع الإجراءات والقواعد المتعلقة بحماية وأمن قاعدة البيانات.

المحور الثالث: الإستراتيجيات التنافسية

أولاً: إستراتيجية التكلفة الأقل

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
35-يساعد نظام المعلومات التسويقية في تحقيق موقع أفضل من المنافسة على أساس السعر.					
36-يساعد نظام المعلومات التسويقية في تحصين الشركة ضد العملاء الأقوياء بمساومتهم على تخفيض السعر.					
37-يساعد نظام المعلومات التسويقية في أن تحتل الشركة موقعاً تنافسياً يمكنها من تخفيض السعر لمواجهة أي منافس جديد.					
38-يساعد نظام المعلومات التسويقية في أن تستخدم الشركة تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة أو الخدمات المقدمة.					

ثانياً: استراتيجية التمييز

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
39-يساعد نظام المعلومات التسويقية في التمييز على أساس التفوق الفني					
40-يساعد نظام المعلومات التسويقية في التمييز على أساس جودة المنتجات.					
41-يساعد نظام المعلومات التسويقية في التمييز على أساس تقديم خدمات أكبر للمستهلك					
42-يساعد نظام المعلومات التسويقية في التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع.					

ثالثاً: استراتيجية التركيز

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة
43-يساعد نظام المعلومات التسويقية علي توفير المهارات والموارد اللازمة لخدمة القطاع السوقي المستهدف.				
44-يساعد نظام المعلومات التسويقية في تمييز المنتج أو الخدمة بشكل أفضل بما يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.				
45-يساعد نظام المعلومات التسويقية في تخفيض تكاليف الإنتاج المقدم للقطاع السوقي المستهدف.				
46-يساعد نظام المعلومات التسويقية في تفادي القطاعات السوقية التي يتمتع بها المنافس بقوة عالية.				

المحور الرابع: القدرة التنافسية

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة
47-من نتائج استخدام نظام المعلومات التسويقية انخفاض التكلفة المتوسطة للإنتاج مقارنة بتكلفة المنافسين				
48-من نتائج استخدام نظام المعلومات التسويقية زيادة الإنتاجية الكلية.				
49-من نتائج استخدام نظام المعلومات التسويقية زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.				
50-من نتائج استخدام نظام المعلومات التسويقية الزيادة في أرباح المؤسسة.				

الملحق رقم(02): قائمة المحكمين للاستمارة المستخدمة في الدراسة

اسم المحكم	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية
أ.د.بوقرة رايح	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة
أ.د.عثمان حسن عثمان	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة
د. بلعجوز حسين	أستاذ محاضر	جامعة المسيلة
د.قاسمي كمال	أستاذ محاضر	جامعة المسيلة
د.بو عبد الله صالح	أستاذ محاضر	جامعة المسيلة
د.قرومي عبدالحميد	أستاذ محاضر	جامعة البويرة
د.حيدر حمزة جودي محمود الدليمي	أستاذ	الجامعة المستنصرية بغداد



الفهارس



فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
31	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	(01)
133	مختلف الطرق لجمع البيانات	(02)
173	عناصر المقارنة بين القدرة التنافسية والميزة التنافسية	(03)
218	يوضح استخدام نظام المعلومات التسويقية وتكنولوجيا المعلومات لمواجهة المنافسة	(04)
256	أبعاد إستراتيجية التمييز	(05)
260	مقارنة الاستراتيجيات التنافسية المختلفة المتاحة للمؤسسة	(06)
262	يوضح متطلبات الإستراتيجيات العامة للتنافس	(07)
271	قياس متغيرات الدراسة من خلال عبارات الإستثمار	(08)
272	قيم معاملات الثبات للاتساق الداخلي بطريقة ألفا كرونباخ	(09)
273	اختبار كولمجروف- سمرنوف (kolmogorov - saminov)	(10)
276	الاستثمارات الموزعة والمستردة من عينة الدراسة	(11)
277	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس	(12)
278	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر	(13)
279	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(14)
280	توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(15)
282 283	المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة	(16)
287	قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية في قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة	(17)
288	قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد الإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة	(18)

291	المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة	(19)
292	علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة	(20)
293	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة	(21)
294	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم إستراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة	(22)
295	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم إستراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة	(23)
296	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة	(24)
297	علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة	(25)
297	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة	(26)
298	علاقة الارتباط بين الإستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الانتاج الصناعي لولاية المسيلة	(27)
299	نتائج تأثير بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة	(28)
301 302	المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الاسترداد والتصدير لولاية المسيلة	(29)
306	قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الاسترداد والتصدير لولاية المسيلة	(30)
307	المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور الاستراتيجيات التنافسية	(31)

	في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة	
312	قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة	(32)
311	علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة	(33)
312	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة	(34)
313	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم إستراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة	(35)
314	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم إستراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة	(36)
315	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة	(37)
316	علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة	(38)
316	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير	(39)
317	علاقة الارتباط بين الإستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية	(40)
318	نتائج تأثير بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير	(41)
320 321	المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(42)
325	قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية لمؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(43)

326	المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(44)
329	قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(45)
330	علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(46)
330	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(47)
330	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم إستراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(48)
333	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم إستراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(49)
333	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(50)
334	علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(51)
335	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(52)
336	علاقة الارتباط بين الإستراتيجيات التنافسية التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(53)
337	نتائج تأثير بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة	(54)
339 340	المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(55)
344	قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد نظام المعلومات التسويقية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(56)

345	المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات محور الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(57)
348	قيمة T المحسوبة والاحتمالية لأبعاد الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(58)
349	علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(59)
350	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم الإستراتيجيات التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(60)
351	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم إستراتيجية التكلفة الأقل في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(61)
352	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في تصميم إستراتيجية التمييز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(62)
353	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية وتصميم إستراتيجية التركيز في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(63)
353	علاقة الارتباط بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(64)
354	نتائج تأثير نظام المعلومات التسويقية في القدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(65)
355	علاقة الارتباط بين الإستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(66)
356	نتائج تأثير بين الاستراتيجيات التنافسية التي يستخدم فيها نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة	(67)

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
27	أهداف المجموعات ذات الصلة بالمؤسسة	(01)
35	التنظيم الوظيفي لإحدى الشركات الصناعية	(02)
37	التنظيم على أساس المنتج لإحدى الشركات الصناعية	(03)
37	التنظيم على أساس المنتج لإحدى الشركات الصناعية	(04)
38	التنظيم على أساس المناطق الجغرافية	(05)
38	التنظيم على أساس المنتج لإحدى الشركات الصناعية	(06)
46	عوامل البيئة التسويقية	(07)
50	البيئة التسويقية الخاصة	(08)
53	أنواع أسواق الزبائن	(09)
59	القوى الرئيسية العاملة في البيئة التسويقية الكلية	(10)
78	مكونات النظام	(11)
80	نموذج عام لنظام المؤسسة	(12)
83	المثلث الاستراتيجي	(13)
87	يوضح مصفوفة SWOT	(14)
94	وظائف نظام المعلومات	(15)
96	العلاقة بين البيانات والمعلومات	(16)
103	أنواع نظم المعلومات الوظيفية	(17)
115	نموذج كوتلر لنظام المعلومات التسويقية	(18)
117	نموذج فريد الصحن لنظام المعلومات التسويقية	(19)
119	نموذج مكلا لنظام المعلومات التسويقية	(20)
120	نموذج أحمد جبر، طلعت أسعد عبد الحميد لنظام المعلومات التسويقية	(21)

122	نظام المعلومات التسويقية وأنظمتها الفرعية	(22)
123	مكونات نظام المعلومات التسويقية	(23)
131	تدفق المعلومات التسويقية	(24)
132	إجراءات البحث التسويقي	(25)
145	عناصر نظام المعلومات التسويقية	(26)
177	دورة حياة القدرة التنافسية	(27)
180	محددات القدرة التنافسية	(28)
185	مثلث القدرة التنافسية	(29)
186	مكعب التنافسية	(30)
200	خطوات تحليل المنافسين	(31)
210	القوى الخمس التي تحدد تنافسية الصناعة	(32)
216	يوضح نموذج أوستن AUSTIN	(33)
223	النظام العام للصناعة	(34)
224	نظام سلاسل القيمة	(35)
226	سلسلة القيمة	(36)
229	تأثير نظام المعلومات التسويقية على سلسلة القيمة	(37)
238	أنواع الموارد الملموسة والغير ملموسة	(38)
242	خطوات تطبيق المدخل المبني على الموارد	(39)
253	الاستراتيجيات العامة للتنافس حسب بورتر	(40)
263	الحصول على ميزة تنافسية متواصلة	(41)
264	المنطق الأساسي في تكوين القدرة التنافسية	(42)
265	الاستراتيجية كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية	(43)

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
إهداء	ب
شكر وتقدير	ج
المقدمة	هـ-ث
الفصل الأول: المؤسسة الاقتصادية والبيئة التسويقية	
تمهيد	25
المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية	26
المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية	26
المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية	27
المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الاقتصادية	30
المطلب الرابع: تنظيم المؤسسة الاقتصادية	33
المبحث الثاني: ماهية البيئة التسويقية	40
المطلب الأول: مفهوم البيئة التسويقية	40
المطلب الثاني: أهمية دراسة البيئة التسويقية	43
المطلب الثالث: عوامل البيئة التسويقية	45
المبحث الثالث: تحليل البيئة التسويقية	47
المطلب الأول: مفهوم تحليل البيئة التسويقية	47
المطلب الثاني: تحليل البيئة الخاصة (الجزئية)	48
المطلب الثالث: تحليل البيئة العامة	56
المبحث الرابع: علاقة المؤسسة الاقتصادية بالبيئة التسويقية	71
المطلب الأول: التحولات البيئة التي تواجه المؤسسات الاقتصادية المعاصرة	71
المطلب الثاني: المؤسسة الاقتصادية كنظام مفتوح	77
المطلب الثالث: التحليل الاستراتيجي لبيئة المؤسسة الاقتصادية	80
خلاصة الفصل الأول	88

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات التسويقية

90

تمهيد

91

المبحث الأول: مدخل إلى نظم المعلومات

91

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات

93

المطلب الثاني: أهداف نظام المعلومات

94

المطلب الثالث: وظائف نظام المعلومات

102

المطلب الرابع: أنواع أنظمة المعلومات

107

المبحث الثاني: ماهية نظام المعلومات التسويقية

107

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات التسويقية

110

المطلب الثاني: أهمية نظام المعلومات التسويقية

111

المطلب الثالث: مقاييس فعالية نظام المعلومات التسويقية

113

المطلب الرابع: عوامل الاهتمام بنظام المعلومات التسويقية

115

المبحث الثالث: مكونات نظام المعلومات التسويقية

115

المطلب الأول: الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية

124

المطلب الثاني: نظام السجلات والتقارير الداخلية

125

المطلب الثالث: نظام الاستخبارات التسويقية

130

المطلب الرابع: نظام بحوث التسويق

134

المطلب الخامس: قاعدة البيانات

139

المبحث الرابع: عناصر نظام المعلومات التسويقية

139

المطلب الأول: مدخلات نظام المعلومات التسويقية

141

المطلب الثاني: عمليات المعالجة

143

المطلب الثالث: مخرجات نظام المعلومات التسويقية

146

المطلب الرابع: توظيف المعلومات التسويقية عبر الإنترنت

150

خلاصة الفصل الثاني

الفصل الثالث: الأسس النظرية للقدرة التنافسية

152	تمهيد
153	المبحث الأول: ماهية المنافسة والتنافسية
153	المطلب الأول: مفهوم المنافسة
161	المطلب الثاني: مفهوم التنافسية
165	المطلب الثالث: علاقة المنافسة بالتنافسية
168	المبحث الثاني: ماهية القدرة التنافسية
168	المطلب الأول: تعريف القدرة التنافسية والميزة التنافسية
174	المطلب الثاني: أهمية امتلاك وتطوير القدرة التنافسية
176	المطلب الثالث: دورة حياة القدرة التنافسية
179	المطلب الرابع: محددات القدرة التنافسية
188	المبحث الثالث: مؤشرات قياس القدرة التنافسية
188	المطلب الأول: مؤشر الربحية
190	المطلب الثاني: مؤشر تكلفة الصنع
191	المطلب الثالث: مؤشر الإنتاجية الكلية
194	المطلب الرابع: مؤشر الحصة السوقية
197	المبحث الرابع: التحليل التنافسي ودوره في دعم القدرة التنافسية
197	المطلب الأول: تعريف التحليل التنافسي
198	المطلب الثاني: أهمية التحليل التنافسي
198	المطلب الثالث: مصادر معلومات تحليل المنافسين
200	المطلب الرابع: خطوات تحليل المنافسين
205	خلاصة الفصل الثالث

الفصل الرابع: نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية

تمهيد

- 208 المبحث الأول: أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل القوى التنافسية للصناعة
- 208 المطلب الأول: مفهوم القوى التنافسية للصناعة
- 215 المطلب الثاني: نموذج تحليل الصناعة في الدول النامية لـ (Austin)
- 217 المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقية والقوى التنافسية
- 119 المطلب الرابع: دور تحليل القوى التنافسية في تحقيق القدرة التنافسية
- 222 المبحث الثاني: أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل سلسلة القيمة
- 222 المطلب الأول: مفهوم سلسلة القيمة
- 225 المطلب الثاني: مكونات سلسلة القيمة
- 228 المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقية و سلسلة القيمة
- 230 المطلب الرابع: دور سلسلة القيمة في تحقيق القدرة التنافسية
- 232 المبحث الثالث: أهمية نظام المعلومات التسويقية في تحليل موارد المؤسسة
- 232 المطلب الأول: مفهوم الموارد
- 239 المطلب الثاني: مفهوم الكفاءات المحورية
- 242 المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقية وتحليل الموارد
- 245 المطلب الرابع: دور الموارد والكفاءات في تحقيق القدرة التنافسية
- 249 المبحث الرابع: نظام المعلومات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية
- 249 المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجيات التنافسية
- 252 المطلب الثاني: أنواع الاستراتيجيات التنافسية
- 260 المطلب الثالث: أهمية نظام المعلومات التسويقية في إعداد الاستراتيجيات التنافسية
- 263 المطلب الرابع: دور الاستراتيجيات التنافسية في تحقيق القدرة التنافسية
- 266 خلاصة الفصل الرابع

الفصل الخامس: دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة

268	تمهيد
269	المبحث الأول: منهجية البحث وأدوات الدراسة
269	المطلب الأول: المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات
269	المطلب الثاني: تصميم واختبار صدق الاستمارة
273	المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة في البحث
275	المبحث الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة
275	المطلب الأول: وصف مجتمع وعينة الدراسة
276	المطلب الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة
281	المبحث الثالث: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة الميدانية
281	المطلب الأول: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع الإنتاج الصناعي لولاية المسيلة
299	المطلب الثاني: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع الاستيراد والتصدير لولاية المسيلة
319	المطلب الثالث: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع الخدمات لولاية المسيلة
338	المطلب الرابع: تحليل نتائج وفرضيات الدراسة في مؤسسات قطاع التجارة لولاية المسيلة
357	خلاصة الفصل الخامس
358	الخاتمة
368	قائمة المراجع
387	الملاحق
402	فهرس الجداول
407	فهرس الأشكال
409	فهرس المحتويات



المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة، وقد اعتمد الباحث 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 استمارة بهدف جمع البيانات من رؤساء ومسيري المؤسسات في القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة باعتبارهم المعنيين بموضوع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك تباين لدى مؤسسات القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة في تطبيق نظام المعلومات التسويقية وفي تصميم الاستراتيجيات التنافسية؛ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير وعدم وجود هذه العلاقة في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة؛ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية لمؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير وعدم وجودها في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة؛ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية وعدم وجود هذه العلاقة في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة. ومن خلال نتائج الدراسة أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الاقتصادية- نظام المعلومات التسويقية- الاستراتيجيات التنافسية- القدرة التنافسية.

Abstract

This study aimed to identify the Role of the marketing information system in enhancing the competitiveness of the economic institutions of M'sila. The researcher has adopted in this study two types of data: The former consisted of data from books, studies and previous researches, while the latter the field study, which included the design and distribution of from to collect data from presidents and managers of institutions in economic sectors of M'sila, with the subject of the study.

The main findings of the study can be summarized as follows: There are differences in economic sectors of M'sila in marketing information system and design competitive strategies; There is a statistical relationship between the marketing information system and the designing of competitive strategies for industrial production and import export sectors and the absence of this relationship in the trade and services sectors for M'sila. Moreover, there is a statistical relationship between marketing information system and enterprise competitiveness in the industrial production and the import export sectors, and does not exist in the trade and service sectors for M'sila. Finally, the existences of a statistically significant relationship between designing competitive strategies for industrial production, import and export sectors of M'sila using marketing information, competitiveness and the absent of this relationship in the trade and service sectors for M'sila. Owing to the findings, the researcher gave a set of recommendations.

Keywords: Economic Enterprises- Marketing information System- Competitive Strategies- Competitiveness.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية لولاية المسيلة، وقد اعتمد الباحث 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 استمارة بهدف جمع البيانات من رؤساء ومسيري المؤسسات في القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة باعتبارهم المعنيين بموضوع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك تباين لدى مؤسسات القطاعات الاقتصادية لولاية المسيلة في تطبيق نظام المعلومات التسويقية وفي تصميم الاستراتيجيات التنافسية؛ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية وبين تصميم الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير وعدم وجود هذه العلاقة في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة؛ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية لمؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير وعدم وجودها في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة؛ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسات قطاعي الإنتاج الصناعي والاستيراد والتصدير لولاية المسيلة التي تستخدم نظام المعلومات التسويقية والقدرة التنافسية وعدم وجود هذه العلاقة في مؤسسات قطاعي الخدمات والتجارة لولاية المسيلة. ومن خلال نتائج الدراسة أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الاقتصادية- نظام المعلومات التسويقية- الاستراتيجيات التنافسية- القدرة التنافسية.

Abstract

This study aimed to identify the Role of the marketing information system in enhancing the competitiveness of the economic institutions of M'sila. The researcher has adopted in this study two types of data: The former consisted of data from books, studies and previous researches, while the latter the field study, which included the design and distribution of from to collect data from presidents and managers of institutions in economic sectors of M'sila, with the subject of the study.

The main findings of the study can be summarized as follows: There are differences in economic sectors of M'sila in marketing information system and design competitive strategies; There is a statistical relationship between the marketing information system and the designing of competitive strategies for industrial production and import export sectors and the absence of this relationship in the trade and services sectors for M'sila. Moreover, there is a statistical relationship between marketing information system and enterprise competitiveness in the industrial production and the import export sectors, and does not exist in the trade and service sectors for M'sila. Finally, the existences of a statistically significant relationship between designing competitive strategies for industrial production, import and export sectors of M'sila using marketing information, competitiveness and the absent of this relationship in the trade and service sectors for M'sila. Owing to the findings, the researcher gave a set of recommendations.

Keywords: Economic Enterprises- Marketing information System- Competitive Strategies- Competitiveness.