



الجمهورية العربية السورية

الدراسات العليا

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

الموضوع:

دور نظم المعلومات التسويقية في إعداد الإستراتيجية التسويقية

من إعداد:

حياة صغيور

تحت اشراف الأستاذ الدكتور:

علي الخضر

السنة الجامعية : 2009/2008

دور نظم المعلومات التسويقية في إعداد الإستراتيجية التسويقية

خطة البحث :

المقدمة .

المبحث الأول: نظم المعلومات التسويقية

المطلب الأول : مفهوم وخصائص نظم المعلومات التسويقية.

المطلب الثاني : مكونات ووظائف ومقومات نظم المعلومات التسويقية.

المطلب الثالث : مقاييس فعالية نظم المعلومات التسويقية.

المطلب الرابع : مجالات استخدام المعلومات التسويقية.

المبحث الثاني:مساهمة نظم المعلومات التسويقية في إعداد الإستراتيجية التسويقية

المطلب الأول :مفهوم الإستراتيجية التسويقية و علاقتها بإستراتيجية المؤسسة.

المطلب الثاني : مراحل إعداد الإستراتيجية التسويقية .

الخاتمة

المقدمة:

تعتبر المؤسسات الاقتصادية ذات أهمية بالغة باعتبارها احد أدوات التنمية الاقتصادية والمحور الذي تقوم عليه اقتصاديات الدول لما تقدمه للمجتمع من سلع وخدمات وللفرد من تحقيق لحاجات ورغبات .

لذلك نجد أن كل الاهتمام قائم على الرفع من مستوى هذه المؤسسات وخاصة بعد التطور العميق والسريع على المستوى الاقتصادي ، الاجتماعي ، التكنولوجي ...منذ بداية العشرة السابقة وحتى يومنا الحالي ، ولعل ابرز هذه التحولات اتجاه الدول إلى تطبيق آليات السوق ، وتوجه مؤسساتها نحو التحالف والاندماج ، وبناء تجمعات إقليمية كالاتحاد الأوروبي وظهور منظمة التجارة العالمية ، بالإضافة للتطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال NTIC وتوسيع دائرة المعلومات خاصة في ظل العولمة ...، فأصبحت بذلك المعلومات ونظم المعلومات من أهم الانشغالات ومن ابرز الموارد التي لا يمكن لأي مؤسسة الاستغناء عنها لكونها تساهم في رفع كفاءة الأداء ، وسلاحا ضد المنافسة ، وأداة فعالة لمراقبة الأسواق والبيئة التنافسية ذات الوتيرة المتسارعة، فأصبحت بذلك معيارا لقياس جودة كفاءة كل القرارات الإدارية الإستراتيجية وخاصة التسويقية منها ، لما لوظيفة التسويق من أهمية داخل المؤسسة ولما من تأثير للبيئة الداخلية والخارجية العميقة والمباشرة فيها .

وهذا ما تطلب مواجهة هذه التحديات ببناء حصن منيع بواسطة الاستراتيجيات التسويقية التي تقوم أساسا على دعم من نظم المعلومات التسويقية .

وهنا يأتي الربط بين البيانات والمعطيات والمعلومات والاستراتيجيات التسويقية الفعالة لنجد أن نظم المعلومات التسويقية همزة الوصل وحلقة الربط الأساسية .

ومن اجل توضيح أهمية ودور نظم المعلومات التسويقية في التحسين والرفع من أداء المؤسسات من خلال الإستراتيجية التسويقية .

ارتأينا مما سبق ل طرح الإشكالية الرئيسية والتي سنحاول الإجابة عليها من خلال الدراسة وهي :

1- الإشكالية :

كيف تساهم نظم المعلومات التسويقية في إعداد الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة ؟

إن الإجابة على هذه الإشكالية يقودنا إلى الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية :

- ما مفهوم نظم المعلومات التسويقية وما هي مكوناتها ؟
- ما مدى أهمية المعلومات التسويقية التي تقدمها نظم المعلومات التسويقية ؟
- ما مفهوم الإستراتيجية التسويقية ، ما هي مراحل إعدادها ؟
- أين يكمن دور نظم المعلومات التسويقية في إعداد الإستراتيجية التسويقية واستراتيجيات المزيح التسويقي ؟

2- أهمية الدراسة :

تظهر لنا أهمية الدراسة في الجوانب التالية :

- نظرا للفترة التي يمر بها الاقتصاد وتسارع وتيرة التغيرات من انفتاح على السوق العالمية وتشجيع الاستثمار الأجنبي وما يجلبه من تحديات تنافسية مفروضة على المؤسسة تستوجب النظرة الإستراتيجية .
- معرفة مدى تبني المؤسسات لنظم المعلومات التسويقية وواقعها في صياغة الإستراتيجية التسويقية .
- لفت انتباه مسؤولي المؤسسات أن المعلومات أصبحت إحدى المتغيرات الإستراتيجية وأن نظم المعلومات التسويقية باتت ضرورة حتمية فرضتها متغيرات البيئة.

3 - أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيارنا لهذا الموضوع لم يكن نتيجة الصدفة وإنما لتحقيق الأهداف التالية :

- التخصص والميل للمواضيع الإستراتيجية نظرا لأهميتها .
- التعمق أكثر في التقنيات والمفاهيم الجديدة المرتبطة بنظم المعلومات التسويقية ، باعتبارها العصب المحرك والقوة الدافعة للمؤسسة لتحقيق أهدافها .
- قلة البحوث والدراسات ذات الصلة المباشرة بتحليل البيئة المحيطة بالمؤسسة الاقتصادية للنهوض بها .

المبحث الأول: نظم المعلومات التسويقية

إن نجاح إدارة التسويق في التخطيط واتخاذ القرارات الحساسة على جميع المستويات ، يتوقف إلى حد كبير على درجة توافر المعلومات الداخلية والخارجية التي يقدمها نظام المعلومات التسويقي مع تحليل الطاقات والإمكانيات الموجودة ، وسنحاول في هذا المبحث توضيح مفهوم ودور نظام المعلومات التسويقي في هذا المجال .

المطلب الأول : مفهوم وخصائص نظم المعلومات التسويقية.

1- مفهوم نظم المعلومات التسويقية.

أ- نشأة وتطور نظم المعلومات التسويقية.

لقد ارتبطت نشأة ومراحل تطور نظم المعلومات التسويقية بالتطورات التي طرأت على البيئة التسويقية، وبالتالي أداء النشاط التسويقي داخل مؤسسات الأعمال، وبناء على ذلك يمكن توضيح مراحل نشأة وتطور هذا النظام على النحو التالي: (1)

- في أوائل الثمانينات ، كانت مجالات الاستفادة من المعلومات التسويقية تنحصر في استخدامها في حل المشاكل التسويقية اليومية فقط ، لذا لم تشهد هذه المرحلة سوى تطورات محدودة تمثلت في إنشاء أجهزة لبحوث التسويق داخل مؤسسات الأعمال تتولى مهمة إدارة المعلومات التسويقية.

- في منتصف الثمانينات ، طرأت العديد من التغيرات على البيئة التسويقية المحيطة بالمؤسسة سواء في الأسواق، أو في أذواق ورغبات المستهلكين، وسياسات واتجاهات المنافسين والموزعين والموردين ، هذا إلى جانب ظهور العديد من التغيرات والتطورات التكنولوجية والاقتصادية والسياسية ، مما أدى إلى ضرورة إنشاء نظام للمعلومات التسويقية داخل المؤسسة للتعامل مع المتغيرات التسويقية وأيضاً لتنمية الطلب على منتوجات المؤسسة.

- في أوائل التسعينات أصبح لنظام المعلومات التسويقية إطار وهيكل محدد داخل مؤسسات مما أدى إلى زيادة أهميته ، حيث أصبح يلعب دوراً هاماً في إحداث التكامل والتنسيق فيما بين النشاط التسويقي والمجالات الوظيفية الأخرى ، كما تم إدخال واستخدام أحدث الأساليب والوسائل التكنولوجية سواء لتشغيل أو لحفظ البيانات والمعلومات داخل هذا النظام، وبالتالي تصميم قواعد للبيانات والمعلومات التسويقية، مما أدى إلى زيادة فعالية الأعمال.

ب- تعاريف حول نظم المعلومات التسويقية.

هناك العديد من التعاريف نذكر منها :

- تعريف "Kress" : يعرف نظام المعلومات التسويقية على انه " تكوين من الأفراد والمعدات المنظمة لتوفير البيانات بصفة مستمرة بتبادل المعلومات الداخلية والخارجية التي تحتاج إليها المنظمة في اتخاذ القرارات". (2)

(1) - محمد العايب ، "حاجة المؤسسة إلى بحوث التسويق في بيئة تنافسية - حالة المؤسسة الاقتصادية الوطنية" ، (مذكرة ماجستير غير منشورة) ، جامعة المسيلة.

الجزائر-، 2007 ، ص83.

(2) - نوري منير ، " التسويق الاستراتيجي وأهميته في مسيرة العولمة الاقتصادية ، إسقاط على الوطن العربي للفترة 1990-2000 " ، (أطروحة غير منشورة) مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، الجزائر ، 2004/2005، ص37.مرجع سبق ذكره ، ص39.

- ويعرفها "luck and Rubin" : " تكوين مستمر ومتفاعل من الأفراد والمعدات والإجراءات لجمع وتصنيف وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات التي تتسم بالملائمة والدقة والتوقيت المناسب لاستخدامها بواسطة صانعي القرارات التسويقية بهدف تحسين التخطيط والتنفيذ والرقابة في مجال التسويق".⁽¹⁾
- ويعرفها " طلعت اسعد" وآخرون : بأنها "طريقة منظمة لجمع وتسجيل وتبويب وحفظ وتحليل البيانات الماضية والحالية والمستقبلية المتعلقة بأعمال المنشأة والعناصر المؤثرة فيها وذلك بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب وبالشكل المناسب وبالذقة المناسبة وبما يحقق أهداف المنشأة".⁽²⁾
- كما عرفها " طارق طه"⁽³⁾ : "نظم معلومات التسويق هي إحدى أنواع تطبيقات نظم المعلومات المبنية على الحاسبات في مجال الأعمال والمصممة لتوفير المعلومات الدقيقة اللازمة لمتخذي القرارات التسويقية في الوقت المناسب".

ويمكن تعريفها على أنها :

مجموعة من الجهود المشتركة بين جميع العاملين في المنظمة من جهة والمعدات والإجراءات والبرامج باستخدام التكنولوجيا المناسبة ، قائم على توفير البيانات والمعلومات الداخلية والخارجية بصفة مستمرة ، وتصنيفها وتحليلها وتقييمها وحفظها بهدف الحصول على المعلومات التي تتسم بالملائمة والدقة لاستخدامها بواسطة صانعي القرارات التسويقية ، في الوقت المناسب بهدف تحسين التخطيط والتنفيذ والرقابة في مجال التسويق بما يحقق أهداف المنظمة.

2-خصائص نظم المعلومات التسويقية.

- من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج خصائص نظام المعلومات التسويقي والمتمثلة في :⁽⁴⁾
- إن نظام المعلومات التسويقي هو تطبيق لمفهوم النظم في مجال المعلومات يعمل على تحديد أنواع المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات وجمعها وتحليلها والاحتفاظ بها لاستخدامها عند الحاجة لها.
 - نظام مستمر أي يعمل بصفة مستمرة من أجل توفير البيانات وجعلها متاحة
 - نظام موجه بالمستقبل ، أي لا تقتصر البيانات والمعلومات التي يقدمها على البيانات الحالية والماضية وإنما تشمل أيضا البيانات الخاصة بالمستقبل .
 - العمل على تكامل المعلومات القديمة والحديثة لإمداد الإدارة بالمعلومات .
 - يحلل المعلومات باستخدام النماذج الرياضية.
 - يمكن المديرين من الحصول على إجابة الأسئلة الخاصة (ماذا لو؟)
- تجدر الإشارة أن نظام المعلومات التسويقي يهدف إلى:⁽⁵⁾

(1)، (2)، (3)- نوري منير ، مرجع سبق ذكره ، ص39.

(4)- عصام الدين أبو علفة، البحوث التسويقية (النظرية والتطبيق) تسويق متقدم ، ج 1 ، مؤسسة طبية : القاهرة ، 2002 ، ص18.

(5)- زهر علمي ، أهمية المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية ، (مذكرة ماجستير غير منشورة) جامعة الجزائر ، 2006 ، ص125.

- القرار: إذ يسمح نظام المعلومات باتخاذ القرارات في ظروف سليمة نسبيا في ظل النتائج والعواقب المتوقعة.
- المراقبة: إذ يعتبر ذاكرة للمؤسسة، فهو يعالج المعلومات المتعلقة بماضيها وإعطاء تسلسل تاريخي لحالتها و وضعيتها و مراقبة تطورها.
- التنسيق: معالجة المعلومات يحضر المؤسسة لتنسيق نشاطاتها و أنظمتها الفرعية كما سبق هنالك أهداف أخرى يعمل نظام المعلومات على تحقيقها.
- تزويد الإدارة بالبيانات و المعلومات التي تحتاجها في الوقت المناسب.
- تحديد الطرف الذي يحتاج إلى المعلومات و مجال استخدامها.
- تحديد مكانزمات جمع ، معالجة ، و عرض المعلومات لتسهيل عملية اتخاذ القرار، تحديد الشكل المناسب للمعلومات و تقييم تكلفتها.

ويرى الكثير من الكتاب والممارسين للنشاط التسويقي أن الهدف الرئيسي من نظام المعلومات التسويقية هو المساعدة في توصيل منتجات أو خدمات المنظمة وبيعها إلى الجمهور المستفيدين من العملاء وترغيبهم فيها لكي يزداد الإقبال عليها مما يعود بالنفع والربحية عليها في إطار المنافسة التي قد تتواجد فيها وعلى ذلك فان أهداف هذا النظام تتمثل في: (1)

- متابعة حركة مبيعات المنتجات النابعة من خطوط الإنتاج المختلفة.
- الاحتفاظ ببيانات عن العملاء الحاليين و المرتقبين.
- الاحتفاظ ببيانات عن المنافسين في البيئة التي تعمل فيها المنظمة.
- بناء الإستراتيجية التسويقية للمنظمة من خلال التحكم في نقاط القوة والضعف فيما يتصل بالمنافسة واستغلال هذه النقاط :

- تجزئة السوق المرتقبة بدقة.
 - تحسين صورة المؤسسة في ذهن المستهلك.
 - زيادة كفاءة العمليات التسويقية.
- المطلب الثاني : مكونات ووظائف ومقومات نظم المعلومات التسويقية.**

1-مكونات نظم المعلومات التسويقية.

تجدر الإشارة هنا أن نظام المعلومات التسويقي لا يعمل منعزل عن أنظمة المعلومات الأخرى مثل نظام معلومات الإنتاج ، نظام معلومات المالية والأفراد... إذ تمثل نواتج هذه النظم مدخلات لنظام المعلومات التسويقي ، كما أن نواتج هذا الأخير تمثل أيضا مدخلات للأنظمة الأخرى لمكونات نظام المعلومات التسويقي. (2)

(1) - نوري منير ، مرجع سبق ذكره ، ص40.

(2) - محمد عبد الرحمن عبد الله ، التسويق المعاصر ، مراجعة : عبد السلام أبو قحف ، (بدون دار النشر وسنة النشر) ، ص/ص 141، 142.

من خلال الشكل (01) يمكن تقديم نظام المعلومات التسويقي على انه يتكون من:

أ- نظام السجلات والتقارير الداخلية بالمنظمة. Internal records & reports system

توفر السجلات والتقارير الداخلية للمنظمة العديد من المعلومات عن الطلبات المقدمة من العملاء والموزعين والأصناف المختلفة التي نفذت من المخازن ومعدلات الطلب على هذه الأصناف عبر فترات زمنية مختلفة بالإضافة إلى أن بيانات المبيعات للمناطق المختلفة والعملاء والمنتجات تعتبر ذات أهمية بالغة لمدير التسويق سواء عند تقييم أداء تلك المناطق أو المنتجات، أو عند وضع الخطط التسويقية المختلفة لتحقيق الأهداف البيعية ، إن توافر هذه المعلومات بالسرعة والدقة المطلوبتين سوف يساعد على زيادة الفعالية الأداء التسويقي وبصفة خاصة القدرة على خدمة الأسواق والعملاء ، وتحقيق الانسياب المطلوب للمعلومات بين الإدارات المختلفة داخل المنظمة.⁽¹⁾

ب- نظم الاستخبارات التسويقية Marketing Intelligence System

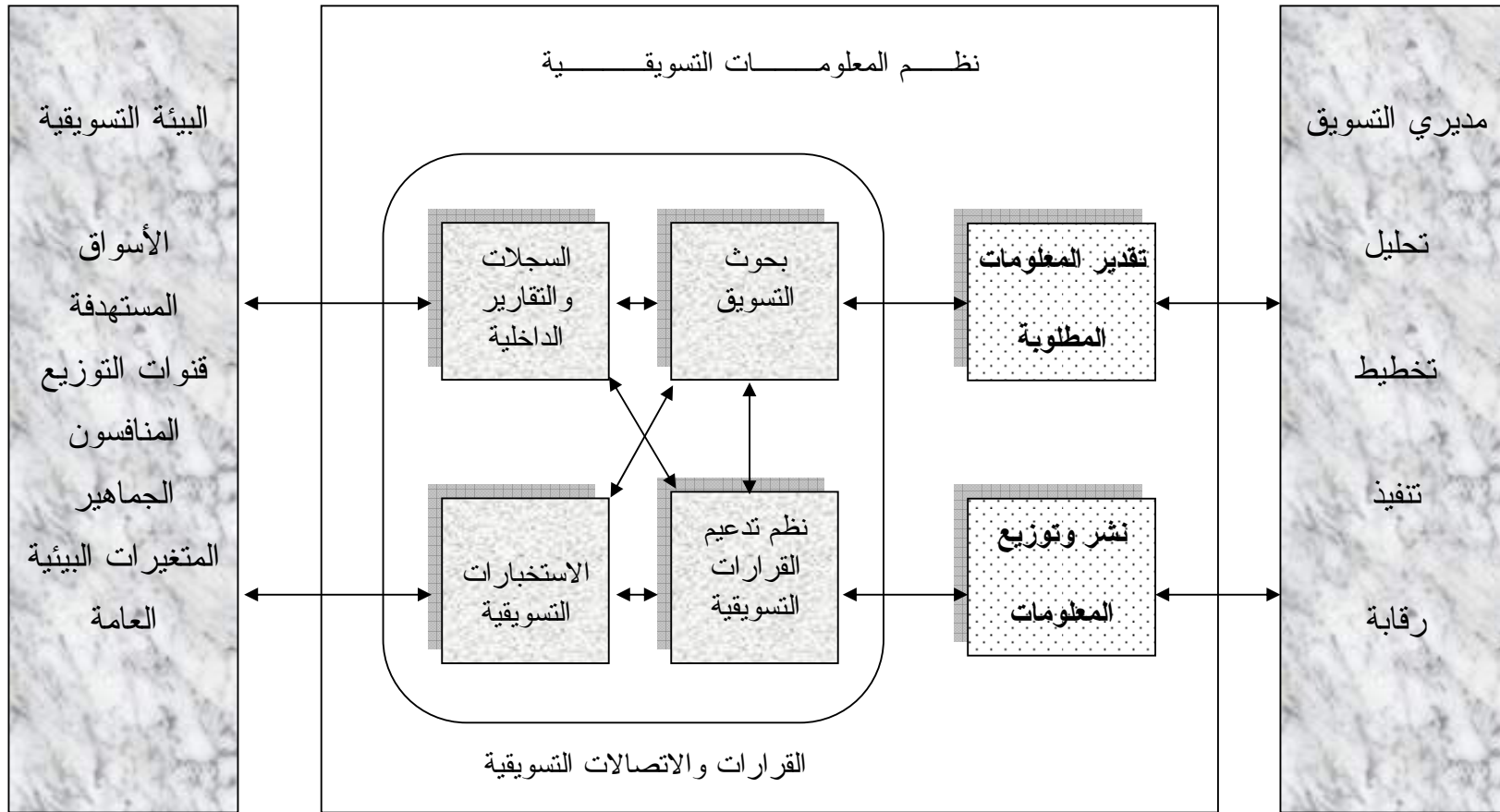
- هو أسلوب أو طريقة بمقتضاها يتمكن مدير التسويق من فحص ومعرفة التغيرات التي تحدث في كل من البيئة التسويقية الخارجية العامة والخاصة بصفة دائمة ومستمرة ومتجددة بطرق متعددة.⁽²⁾
- ولتحسين نظام التجسس أو الاستخبار التسويقية يمكن للمنظمة اتخاذ الخطوات التالية:⁽³⁾
- تدريب رجال البيع على جمع المعلومات بطريقة جيدة لأهم رجال المخابرات التسويقية وهم بمثابة عيون وآذان المنظمة في السوق.
 - استخدام أو استغلال مصادر أو أساليب تجسس إضافية بخلاف رجال البيع وذلك باستئجار أو توظيف خبراء في التجسس التسويقي.
 - حضور المعارض التجارية أو بيوت التجارة المفتوحة.
 - شراء منتجات المنافسين لفحصها ودراستها.
 - قراءة وتحليل التقارير المنشورة عن المنافسين وبواسطة المنافسين أنفسهم .
 - حضور الجمعيات العمومية أو المؤتمرات السنوية للملاك.
 - الحديث مع الموظفين والعاملين السابقين (الذين تركوا الخدمة) للمنافسين.
 - الحديث مع العاملين الحاليين وكذلك العملاء والموزعين والموردين للمنافسين.
 - تحليل وقراءة الصحف والمجلات المتخصصة.
 - شراء معلومات من أجهزة أو وكالات تسويقية متخصصة.

(1) - محمد فريد الصحن ، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات ، الدار الجامعية : الإسكندرية ، 1998 ، ص/ص 129-131.

(2) - المرجع نفسه، ص/ص 129-131.

(3) - محمد عبدا الرحمن عبد الله ، مرجع سبق ذكره ، 153 ، 154.

الشكل رقم (01) : مكونات نظم المعلومات التسويقية.



المصدر : محمد فريد الصحن ، مرجع سبق ذكره ، ص 130.

ج- نظام تدعيم القرارات التسويقية **Marketing Decision Support System** (1)

يمكن تعريف نظم تدعيم القرارات التسويقية (MDSS) على أنها مجموعة من الأدوات الإحصائية ونماذج القرارات والبرامج المعدة سلفاً لمساعدة مديري التسويق في تحليل البيانات وترشيدها القرارات التسويقية. ولقد بدأت العديد من الشركات في تطبيق هذا النظام نظراً لتعدد الأسواق والأنشطة التسويقية المؤداة والحاجة إلى أن يكون مديري التسويق على معرفة بالأدوات والوسائل المتقدمة لتحليل البيانات والتوصل إلى علاقات بين المتغيرات التسويقية المختلفة ويمكن توضيح هذا النمط من الأنظمة كالتالي :

شكل رقم (02) : نظم تدعيم القرارات .



المصدر : محمد فريد الصحن ، مرجع سبق ذكره ، ص133.

د-نظم بحوث التسويق **Marketing research system**

تفيد بحوث التسويق في توفير المعلومات التي تمكن من اتخاذ القرارات التسويقية وذلك في المشاكل التي تواجه المنظمة من وقت لآخر أو قرارات تحتاج إلى جمع معلومات معينة للمساعدة في اتخاذها (مثل تقديم منتج جديد إلى الأسواق)⁽²⁾ و بحوث التسويق تقوم على أساس وجود ظاهرة معينة أو مشكلة معينة أو موضوع محدد، له أهمية معينة ويحتاج إلى قدر من البيانات والمعلومات والحقائق غير المتوفرة حالياً لدى المؤسسة ، أو متوفرة ولا يمكن الاعتماد عليها لعدم التأكد من شمولها أو دقتها أو حداثتها ، أو أن الخبرة الحالية لدى المسؤول غير كافية وحدها لاتخاذ القرار المطلوب، أو أن الموضوع له أهميته وآثار كبيرة بحيث يستدعي ذلك ضرورة الدراسة والبحث قبل اتخاذ القرار.

(1) ، (2) - محمد فريد الصحن ، مرجع سبق ذكره ، ص/ ص 132،133.

2- وظائف ومقومات نظم المعلومات التسويقية.

أ- وظائف نظم المعلومات التسويقية.

تتلخص وظائف نظام المعلومات التسويقية فيما يلي (1):

- تجميع البيانات التسويقية المتعلقة بنشاطات المؤسسة و الموارد المستخدمة فيها والظروف و المتغيرات المحيطة بها ذات التأثير المباشر وغير المباشر في أهدافها.
- تبويب و تصنيف البيانات المتجمعة طبقا للاحتياجات المحددة أو المتوقعة.
- تحليل البيانات لاستخلاص العلاقات بينها واستنتاج مؤشرات تدل على اتجاهات الأنشطة و تساعد القائمين على إدارة المؤسسة في رسم الخطط و رقابة التنفيذ و تقييم الأداء.
- حفظ البيانات و المعلومات وفق نسق و ترتيب مناسب يسمح باسترجاعها حين الاحتياج إليها في وقت قصير و كلفة قليلة.
- تحديث البيانات وفقا للتطورات التي تحدث في ظروف و أوضاع المؤسسة الداخلية أو الظروف البيئية المحيطة و يكون التحديث بالتعديل أو الحذف أو الإضافة.
- تخزين المعلومات للاستفادة منها.
- توزيع المعلومات و المؤشرات الناتجة على مراكز اتخاذ القرارات و أقسام المؤسسة المختلفة كل حسب احتياجاته.

بالإضافة إلى (2):

- تنمية وإعداد البرامج الإحصائية الجاهزة المتعلقة بالحاسب الآلي لتحليل البيانات.
- تنمية النماذج الخاصة بالتنبؤ بالمبيعات، والتنبؤ بسلوك المستهلك، وبالتغيرات البيئية.
- إعداد التقارير المستمرة في المجالات التي تتطلب تدفق المعلومات بصفة مستمرة، مثال ذلك : احتياجات المستهلك واتجاهاته، السلوك الشرائي، تصرفات وسياسات المنافسين...الخ.
- إعداد تقارير خاصة حول المهام غير المتكررة، مثل تقييم الأسواق قبل الدخول إليها، وتقييم عناصر القوة والضعف في العمل التسويقي.
- التأكد من نقل المعلومات المناسبة إلى المراكز المناسبة لاتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

ب- مقومات نظم المعلومات التسويقية:

حتى يؤدي نظام المعلومات التسويقية دوره بالشكل الصحيح، ينبغي أن تتوفر الأمور التالية (3):

- توفر المعلومات الخاصة بالمؤسسة من حيث أهدافها، بيئتها الداخلية والخارجية، خططها، سياساتها، المواد المتاحة لها.
- توافر الأدوات المناسبة لتخزين المعلومات و إجراء العمليات التحليلية لها واسترجاعها حين الحاجة إليها.

(1)، (3) - لزهرة العلمي، مرجع سبق ذكره، ص128.

(2) - محمد العايب، مرجع سبق ذكره، ص88.

- توفر القدرة على إدارة المعلومات إذ من الواضح أن بعض المؤسسات لا تنقصها المعلومات و لا تنقصها القدرة على توفير الأدوات الخاصة بعملية التحليل و التخزين لهذه المعلومات مثل الحاسبات الآلية، و لكن ما ينقصها هو القدرة الخلاقة على إدارة المعلومات باعتبارها أحد الموارد الحيوية للمؤسسة و التي لا تقل في أهميتها و خطورتها عن الأفراد أو الأموال أو الآلات.

المطلب الثالث : مقاييس فعالية نظم المعلومات التسويقية.

يمكن قياس فعالية نظام المعلومات التسويقية من خلال نوعين من المعايير هما:⁽¹⁾

1- مدى مساهمة هذا النظام في توفير البيانات والمعلومات التي تفي باحتياجات القائمين على النشاط التسويقي في المؤسسة.

2- الإدراك التام من جانب المستفيدين لأهمية ودور هذا النظام، وبالتالي زيادة إقبالهم واعتمادهم عليه في تدعيم ممارساتهم الإدارية، وما ينتج عن ذلك من تحقيق رضا هؤلاء المستفيدين عن هذا النظام.

وبصفة عامة يمكن القول أن كلا المعيارين السابقين مكمل للآخر، حيث لا يصلح توافر أحدهما دون توافر الآخر، بل يجب توافرها معا للحكم على فعالية نظام المعلومات التسويقية.

ويمكن تحقيق فعالية نظام المعلومات التسويقية من خلال الالتزام بالتحديد المسبق لاحتياجات المستفيدين من البيانات والمعلومات التسويقية ، سواء عند تصميم هذا النظام أو عند تشغيله، وعموما هناك بعض العوامل العامة التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في هذا المجال:

- أ- الوصول للبيانات: كيف يمكن توفير البيانات من خلال النظام ؟ وهل متخذو القرارات في حاجة إلى طريقة ما للوصول إلى النظام من خلال الحاسب الشخصي، أم إنهم سوف يحصلون على البيانات من الأفراد العاملين في النظام ؟
- ب- 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 ؟
- ج- القدرات التجميعية: أي القدرة على توفير المعلومات بصورة تجميعية لمتخذي القرارات وليس بصورة تفصيلية.
- د- المرونة: فالنظام يجب تصحيحه بالشكل الذي يصبح معه قادرا على ملائمة احتياجات المؤسسة المتغيرة من المعلومات.

هـ- مشاركة مستخدم النظام: وذلك في عدة نواحي منها:

- تحديد نوع القرارات التي يجب توفير المعلومات لها.
- ونوع وتفاصيل المعلومات المطلوبة.
- أساليب التحليل المناسبة المطلوب استخدامها في تحليل البيانات.
- الطريقة المرغوبة في عرض المعلومات.
- والتوقيت المناسب لتوفير المعلومات.

(1) - محمد العايب ، مرجع سبق ذكره ، ص/ص 88 ، 89.

المطلب الرابع : مجالات استخدام المعلومات التسويقية.

تتصف المعلومات التسويقية التي يوفرها النظام بالتعدد والتنوع ، وعلى سبيل المثال يمكن توظيف هذه المعلومات والمعلومات التي توفرها الأنظمة الفرعية وكذا أنظمة المعلومات الأخرى في :⁽¹⁾

— اتخاذ قرارات عديدة في مجالات : التسعير ، تشكيلة المنتجات ، مكافآت رجال البيع ، النقل ، الترويج ، الإعلان ، اختيار منافذ التوزيع ...

— تصميم وبناء الخطط والسياسات والاستراتيجيات التسويقية في مجالات : غزو أسواق جديدة ، تنويع أو تبسيط المنتجات ، الحملات الإعلانية ، ابتكار أو تقديم سلع جديدة ، الرقابة على المبيعات وأداء رجال البيع...

ومن الممكن تصنيف مجالات استخدام المعلومات التسويقية التي يوفرها نظام المعلومات التسويقية بالمنظمة طبقا لثلاثة أبعاد أو محاور رئيسية هي :

1- البعد الوظيفي للإدارة التسويقية :

حيث تستخدم المعلومات في إنجاز وظائف التخطيط والتنظيم والرقابة ، فبالنسبة للتخطيط التسويقي فإن الإدارة تحتاج الى معلومات عن البيئة وذلك للتنبؤ بالمبيعات وقرارات التخطيط ، والمعلومات التنافسية التي تشمل (الطلب على مستوى الصناعة والمنظمة التنافسية ومجالات القوة والضعف الخاصة بالمنافسين ...) وأخيرا المعلومات الداخلية التي تؤثر على التخطيط التسويقي كالتقديرات الخاصة بالمبيعات والموازنات المالية والموارد البشرية ورأس المال المتاح والسياسات الإدارية في مجالات الإنتاج والقوى العاملة والإمداد والتخزين والتمويل ...

وبالنسبة للتنظيم الخاص بإدارة التسويق فإن المعلومات تؤثر عليه ليس فقط من خلال نوعها بل أيضا الأسلوب المستخدم في تصميم نظمها ، فنظم المعلومات تتفق مع الهيكل التنظيمي ونظام تفويض السلطات. وبخصوص وظيفة الرقابة ، نجد أن المعلومات المطلوبة للرقابة تختلف عن نظيرتها المطلوبة للتخطيط من حيث النوع والخصائص ، فالتخطيط يتم بالمستقبل واحتمالاته أما الرقابة فتهتم أكثر بما يحدث في الماضي واتجاهاته ، فالرقابة تهتم في الأصل بمقارنة النتائج بمستويات الأداء المخططة وتحديد أسباب الفروق بينها واتخاذ الإجراءات التصحيحية للانحرافات أو الفروق ، وبالتالي لا يمكن أن تتم مثل هذه الأمور لا يمكن أن تتم دون توفير معلومات تتناسب وطبيعة الوظيفة الرقابية بالسياق المشار إليه ، أي أن الأداء الفعلي لا يمكن مقارنته بالأداء المخطط إلا إذا توافر نظام للمعلومات يوفر المعلومات المطلوبة لهذا الإجراء.

2- نظم دعم القرارات Decision Support System :

يمكن القول بان نظام دعم القرارات التسويقية هي نظم معلومات تهدف في أساسها الأول لمساعدة مديرو التسويق عند اتخاذهم لقرارات غير متكررة.

(1) - محمد عبد الرحمن عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص/ص 136-141.

فنظم دعم القرارات التسويقية يتم تصميمها وتنفيذها للاستجابة للاحتياجات غير المتوقعة أو غير المخططة من المعلومات كما تتميز هذه النظم بأهميتها الخاصة لمستوى الإدارة الإستراتيجية التي تتعامل مع مشاكل متغيرة ومتنوعة وغير متوقعة .

وفي هذا الشأن تجدر الإشارة أيضا إلى النظم الخبيرة **Expert Systems** والتي عادة ما تستخدم لتعزيز نظم تدعيم القرارات كما أنها تستخدم مع نظم الحاسبات الآلية ويقصد بالنظم الخبيرة البرامج التي يتم تشغيلها باستخدام الحاسبات الآلية ، وتقوم بتخزين الحقائق والقواعد التي تحاكي عملية اتخاذ القرارات بواسطة الفرد الخبير المتخصص في مجال معين ، كما أن هذه النظم تستخدم للتعامل مع المشكلات والحالات أو المواقف التي تتصف بعدم التأكد.

3- البعد الهرمي للإدارة التسويقية :

تختلف المعلومات من حيث خصائصها ومصدرها وحداتها ... وغيرها باختلاف المستوى الإداري ويمكن إبراز ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01) : خصائص المعلومات وعلاقتها بالمستوى الإداري في إدارة التسويق.

المستوى الإداري		خصائص المعلومات
الإدارة العليا (مثال رئيس القطاع التجاري)، (مدير العموم بإدارة التسويق)	الإدارة التشغيلية / الإدارة الوسطى مثال (رئيس قسم التغليف ، رئيس قسم مندوبي البيع ...)	<ul style="list-style-type: none"> ● مصادر المعلومات. ● المجال. ● مستوى التلخيص. ● النطاق الزمني. ● الحداثة. ● درجة الدقة المطلوبة. ● الطلب على المعلومات.
خارجية واسع ملخصة مستقبلية متقدمة نسبيا منخفضة غير متكرر	داخلية في معظمها محدود وضيق تفصيلية تاريخية حديثة جدا عالية متكرر	

المصدر : محمد عبد الرحمن عبد الله ، مرجع سبق ذكره ، ص140.

ونجد أن المعلومات التسويقية تنفرد ببعض الخصائص التي تميزها عن غيرها من المعلومات اللازمة للأنشطة الأخرى وفيما يلي أهم هذه الخصائص (1):

أ- زيادة حجم المعلومات التسويقية نظرا لأن الأنشطة التسويقية متنوعة وتحتاج إلى التكيف مع التغيرات الديناميكية السريعة في البيئة التي تعمل فيها، فإن مدير التسويق يحتاج إلى المعلومات الحديثة مما يضطره إلى جمعها بصفة مستمرة ويترتب على ذلك زيادة حجم المعلومات المتوفرة عن الأنشطة التسويقية .

(1) - نوري منير ، مرجع سبق ذكره ، ص38.

ب- صعوبة الحصول على المعلومات التسويقية ، حيث أن معظم المعلومات التسويقية يتم الحصول عليها من المصادر الخارجية (المستهلكين، موردين، منافسين، تشريعات حكومية...) فإن الحصول على المعلومات من هذه البيئة يستلزم وقتا طويلا وجهدا كبيرا.

ج- صعوبة قياس المعلومات التسويقية ، نظرا لأن الكثير من المشكلات التسويقية ترتبط بنواحي سلوكية ، فانه يصعب تحويلها إلى معلومات يمكن قياسها، وقد أدت صعوبة المعلومات التسويقية إلى عدم دقة البحوث التجريبية في مجال التسويق علاوة على الصعوبات التي تواجهها المنظمة أصلا في مجال التطبيق.

د- عدم دقة المعلومات التسويقية ، نظرا لجمعها من مصادر متنوعة وإخفاء الكثير منها لأسباب عديدة كالخوف من المنافسة مثلا ويترتب على ذلك ضرورة مراجعة القرارات التسويقية بصفة مستمرة للتأكد من دقة نتائجها.

هـ - ارتفاع تكاليف المعلومات التسويقية ، نظرا لكثرة أنواع المعلومات التسويقية والحاجة للحصول عليها بصفة مستمرة ، إلا أن التحليل الكمي للعلاقة بين تكاليف توفير المعلومات والعائد منها يفيد كثيرا في تحديد حجم المعلومات التي يتم جمعها.

ونجد من بين المشاكل والعراقيل الخاصة بالمعلومات التسويقية ما يلي:

وكتيجة لهذه الخصائص وما تشمله من صعوبات فإن شكاوى رجال التسويق مريرة مستمرة وفيما يلي بعض من هذه الشكاوى (1):

- عدم وجود القدر الكافي من النوع المطلوب من المعلومات.
- وجود وفرة من النوع غير المطلوب من المعلومات.
- كثيرا ما يحجب المرؤوسون المعلومات التسويقية إذا ما كانت تعكس سوء مستوى أدائهم.
- غالبا ما تأت المعلومات المفيدة متأخرة جدا عن الموعد الذي تشتد فيه الحاجة إليها. من الصعب الحكم على دقة المعلومات الواردة ، والاستفادة منها بالقدر المطلوب بالإضافة إلى (2).
- عدم وجود المعلومات التسويقية الجيدة والمناسبة لتحقيق الاهداف أو اتخاذ القرارات .

المبحث الثاني: مساهمة نظم المعلومات التسويقية في إعداد الإستراتيجية التسويقية

بعدها تقوم أنظمة المعلومات التسويقية باعتبارها حلقة الربط بينها وبين المعلومة التسويقية من جهة وصياغة الإستراتيجية من جهة أخرى بتوفير متطلبات إدارة التسويق من المعلومات المطلوبة والمناسبة تأتي المرحلة الموالية والتي يتم فيها صياغة الإستراتيجية التسويقية ، والتي تتضمن القيام بتشخيص البيئة الداخلية بنقاط قوتها وضعفها ، وكذا تحليل عوامل البيئة الخارجية والتركيز أكثر على تحليل المنافسة وذلك بهدف تقصي الوضعية التنافسية لتحقيق الميزة واللحاق بالمؤسسات الرائدة ويساندها في هذا مختلف أدوات التحليل الاستراتيجي ، وهذا لتحقيق أهدافها وتنمية مزيجها التسويقي من خلال هذه الأداة الفعالة ، وسيتم خلال هذا المبحث التعرف على كيفية صياغة الإستراتيجية التسويقية من خلال مساندة مخرجات نظم المعلومات التسويقية في ذلك.

(1) - عصام الدين أبو علفة ، مرجع سبق ذكره ، ص24.

(2) - محمد عبد الرحمن عبد الله ، مرجع سبق ذكره ، ص134 .

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية التسويقية و علاقتها بإستراتيجية المؤسسة.

1- تعريف الإستراتيجية ومستوياتها.

أ- تعريف الإستراتيجية:

تعددت التعاريف حول الإستراتيجية واختلفت ومن بينها: "أن الإستراتيجية هي أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو الفرص البيئية ، والذي يأخذ في الحسبان نقاط الضعف والقوة الداخلية للمشروع سعياً لتحقيق رسالة وأهداف المشروع"⁽¹⁾

ب- مستويات الإستراتيجية:

وهناك عدة تقسيمات لمستويات الإستراتيجية نذكر منها:⁽²⁾

– على مستوى المنظمة **Corapte Strategy** :

في هذا المستوى تحاول المنظمة اكتشاف الطريقة التي تستطيع من خلالها المنظمة أن تطور استراتيجياتها العامة بشكل يجعلها ملائمة لتنفيذ النشاط التي تقوم بها هذه المنظمة وتشمل هذه الإستراتيجية عدة عوامل منها:

- اتخاذ القرارات بخصوص نوعية النشاطات التي تمارسها المنظمة.
- جمع كافة الموارد المختلفة المادية والبشرية وغيرها على كافة الأجهزة بشكل يحقق أفضل استخدام.
- تسعى ضمن هذا البعد العام من اجل أن تحقق الأهداف.

– على مستوى وحدات الأعمال **Business Strategy** :

ويتم هنا التركيز على تحسين الموقف التنافسي للمنتجات التي تتعامل معها سواء خدمة أو سلعة ، يتم تنظيم الوحدات على شكل وحدة إستراتيجية متكاملة واحدة.

– على المستوى الوظيفي (الاختصاص) **Functional Strategy** :

وهنا يتم التركيز على إنتاجية الموارد وفعالية الأقسام ، كل قسم ينظر إلى محتواه الداخلي ويرفع الكفاءة الإنتاجية أي زيادة الكفاءة بتقليل الهدر والتلف واستغلال الوقت وجمع العمل واستغلال الطاقة الكاملة بشكل صحيح وهذا يؤدي إلى زيادة الوحدات الإنتاجية وبالتالي زيادة الإنتاج والربحية.

ج- العناصر الرئيسية لعملية الإدارة الإستراتيجية :

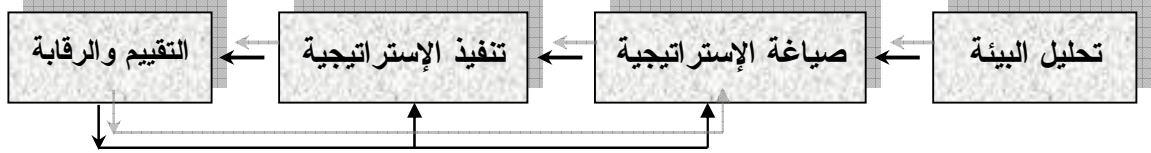
تتضمن عملية الإدارة الإستراتيجية على مستوى المنظمة مجموعة من الأنشطة التي تبدأ بالتحليل البيئي وتنتهي بتقييم الأداء.⁽³⁾ كما هي موضحة في الشكل التالي :

(1) - احمد ماهر ، دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية ، الدار الجامعية : الإسكندرية ، 1999 ، ص20.

(2) - محمود جاسم الصميدعي ، إستراتيجية التسويق مدخل كمي وتحليلي ، ط1، دار الحامد : عمان ، 2000 ، ص/ص20، 21.

(3) - جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية منهج تطبيقي ، الدار الجامعية : الإسكندرية ، 2002، ص38.

الشكل رقم (03) : العناصر الرئيسية لعملية الإدارة الإستراتيجية.



المصدر: جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص38.

وسنستعرض فيما يلي مراحل الإدارة الإستراتيجية بإيجاز شديد:

ج-1: تحليل البيئة **Environmental Analysis**

وذلك بالقيام بتحليل البيئة بشقيها؛ الخارجية والتي تضم متغيرات يمكن تصنيفها إلى مجموعة من الفرص والتهديدات والتي تقع عادة خارج سيطرة الإدارة في المدى القصير، وتمثل الإطار العام الذي تمارس فيه المنظمة نشاطها ، وكذا البيئة الداخلية التي تشمل المتغيرات التي تقع داخل المنظمة ذاتها وتعد مصدرا لقوتها أو ضعفها ، كما أنها بدرجة كبيرة لسيطرة الإدارة وتشكل هذه المتغيرات الإطار العام الذي يتم فيه أداء الأنشطة المختلفة. ويتم تحليل البيئة بمختلف أدوات التحليل التي تسهل الوصول إلى نتائج يتم بواسطتها تقييم البيئة لتسهيل الطريق أمام البناء الاستراتيجي .⁽¹⁾

ج-2: صياغة الإستراتيجية **Strategy Formulation**

ويقصد بها إعداد خطط طويلة الأجل لتحقيق الإدارة الفعالة للفرص والتهديدات البيئية في ضوء ما تمتلكه المنظمة من نواحي قوة أو ضعف . وتشمل عملية صياغة الإستراتيجية : صياغة المهمة أو الرسالة ، تحديد الأهداف ، تنمية الاستراتيجيات ، ووضع السياسات.⁽²⁾

– المهمة / الرسالة **Mission** :

هناك فرق بين الرسالة والرؤية والغرض ، فغرض المنظمة يمكن تعريفه بأنه " الدور الأساسي للمنظمة والذي يتم تعريفه بواسطة كل الأطراف صاحبة المصلحة والتي تتحمل المخاطرة بالتعامل معها".⁽³⁾ في حين أن الرؤية الإستراتيجية **Strategic Vision** "فهي تصور للتوجه المستقبلي لنشاط الأعمال وما ينبغي أن يكون عليه كما ينظر إليها باعتبارها مفهوم إرشادي لما يحاول أن يفعله التنظيم أو يؤول إليه مستقبلا"⁽⁴⁾ أما رسالة المنظمة فهي تعرف بأنها "تلك الخصائص الفريدة في المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات المماثلة لها" ومن هنا فإن رسالة المنظمة هي التي تعكس الفلسفة الأساسية للمنظمة وهي أيضا تعبر عن الصورة الذهنية التي ترغب المنظمة في إسقاطها على أذهان الأفراد وهي تعبر عن مفهوم الذات للمنظمة **Self-Concept**.⁽⁵⁾

(1) – جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص40./بصرف.

(2) – نفس المرجع ، ص41.

(3) – إسماعيل محمد السيد ، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية ، المكتب العربي الحديث : الإسكندرية ، 1999 ، ص4.

(4) – جمال محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص52.

(5) – إسماعيل محمد السيد ، مرجع سبق ذكره ، ص4.

والرسالة الجيدة هي تلك التي تحدد بوضوح الغرض الرئيسي للمنظمة والذي يميزها عن غيرها من المنظمات ذات الأنشطة المتشابهة ، وكذلك نطاق عملياتها من منظور المنتجات التي تعرضها والأسواق التي تقوم بخدماها.(1)

– الأهداف Objectives :

إن أي مسعى استراتيجي يرتبط بشكل كبير بتحديد الأهداف المراد تحقيقها ، وتظهر الإستراتيجية من خلالها وهي العامل الموجه لنشاط المؤسسة وبالتالي المؤثرة على إنتاج الثروة وتوزيعها وتخصيصها.(2)

ويمكن تعريف الأهداف بأنها : " النتائج النهائية المرغوبة من ممارسة الأنشطة المخططة أو إتباع الاستراتيجيات المطبقة ، وتحدد الأهداف ما الذي يجب انجازه ومتى كما يجب التعبير عنها في صورة كمية ، وتختلف الأهداف عن **الغايات** : بأن الغاية في صياغة عامة لما ترغب المنظمة في تحقيقه دون أن يكون ذلك محددًا بإطار زمني أو أن يتم التعبير عنها كميًا".(3)

ويشير العديد من الباحثين في المجال الاستراتيجي والإداري إلى ضرورة اعتماد مجموعة من المبادئ والأسس عند صياغة الأهداف تتمثل في الآتي:(4)

- الوضوح أي أن تكون الأهداف واضحة لكافة العاملين في المنظمة .
- أن تتصف بالدقة والتحديد والجدية.
- القبول أي أن تحظى بموافقة وقبول كافة المستويات الإدارية في المنظمة.
- أن تتصف بالموضوعية أي أن هناك إمكانية التحقق منها والقدرة على تنفيذها.
- إمكانية قياسها وتكميمها بهدف إمكانية استخدامها في مجال تقييم الأداء والرقابة.
- الحصول على تأييد ودعم الإدارة العليا.
- أن تتصف بمشاركة كافة المرؤوسين أو من يهمهم أمرها في وضعها وتنفيذها.
- أن يتم احتساب التكلفة والعائد عند وضعها.
- أن يراعي العامل الزمني ، أي اجل تحقيق هذه الأهداف.

– الاستراتيجيات Strategies :

إستراتيجية المنظمة هي خطة شاملة توضح كيف يمكن للمنظمة تحقيق رسالتها وأهدافها ويتمثل دورها الرئيسي في تعظيم الميزة التنافسية للمنظمة والحد من نقاط الضعف التنافسية ، والإستراتيجية قد تكون صريحة أو مكتوبة كما قد تكون ضمنية أو غير مكتوبة ، والإستراتيجية الجيدة هي تلك التي يجب أن يعرفها جميع العاملين ويسعون إلى تحقيقها بشكل لا يبعث على سوء الفهم أو التضارب أو التداخل في الأداء.(5)

(1) – جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص42.

(2) – ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين ، ط2، دار المحمدية العامة ، ص246.

(3) – جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص42.

(4) – فلاح حسن عداي الحسيني ، الإدارة الإستراتيجية ، ط1، دار وائل للنشر : عمان ، 2000 ، ص/ص 58 ، 59.

(5) – جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص43.

– السياسات Policies :

وتستمد من الإستراتيجية وتمثل الإطار أو المرشد لعملية اتخاذ القرارات داخل التنظيم ، وبالتالي فإن السياسة في أداء الربط بين عمليات تكوين الإستراتيجية وعمليات التنفيذ لها . فهذه السياسات تعد إطارا مرجعيا يجب الاهتمام به بواسطة الأقسام والأفراد عند سعيهم لتنفيذ الإستراتيجية.⁽¹⁾

ج-3 تنفيذ الإستراتيجية Strategy Implementation :

هي تلك العملية التي يتم بمقتضاها وضع الاستراتيجيات والسياسات موضع التنفيذ ، هذه العملية قد تتضمن إحداث تغييرات في الثقافة العامة أو الهيكل أو النظام للإدارة في المنظمة ، وباستثناء الحالات التي تبرز فيها الحاجة إلى تغييرات جوهرية ، فإن تنفيذ الإستراتيجية يتم بواسطة المديرين في الإدارات الوسطى والإشرافية ومتابعة الإدارة العليا وتنطوي عملية تنفيذ الإستراتيجية على اتخاذ قرارات يومية فيما يتعلق بتخصيص الموارد وهو ما قد يعبر عنه بالتخطيط التشغيلي Operational planning .

ويتم تنفيذ الإستراتيجية من خلال تنمية البرامج والموازنات والإجراءات.⁽²⁾

– البرامج Programs :

هي مجموعة من النشاطات أو الخطوات اللازمة لتحقيق خطة ذات غرض محدد والبرامج تجعل الإستراتيجية ذات صيغة عملية.⁽³⁾

– الموازنات Budgets :

هي ترجمة لبرامج المنشأة على شكل قيم مالية ، وأنها تتضمن أو تصنع قوائم للتكلفة والعائد وبشكل تفصيلي ولكل برنامج لأغراض التخطيط والرقابة.⁽⁴⁾

– الإجراءات Procedures :

ويشار إليها أحيانا بالإجراءات التشغيلية النمطية ، وهي نظام أو خطوات متتابعة تصف تفصيليا كيف تؤدي مهمة أو عمل معين ، وأنها تصف تفصيليا في الغالب النشاطات المختلفة التي يجب القيام بها لانجاز برنامج المنظمة.⁽⁵⁾

ج-4: التقييم والرقابة Evaluation and Control :

في النهاية يتم تقييم الأداء واسترجاع المعلومات التي تفيد في إحكام الرقابة وإعادة الاتزان والفعالية للأنشطة التنظيمية.⁽⁶⁾

(1) – جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 43.

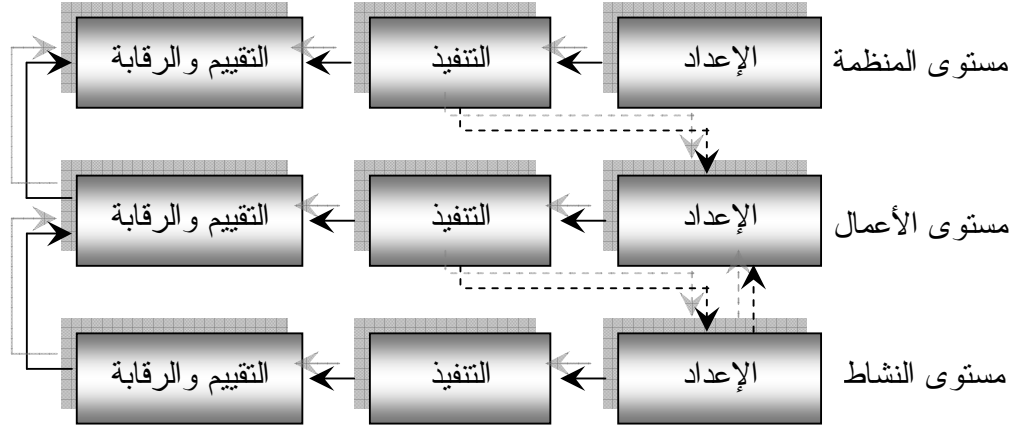
(2) – جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 44.

(3) ، (4) ، (5) – فلاح حسن عداي الحسيني ، مرجع سبق ذكره ، ص 59.

(6) – جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 38.

تجدر الإشارة بأن عمليات الإدارة الإستراتيجية تتم كاملة وفق مختلف المستويات الإدارية المختلفة كما هي موضحة في الشكل رقم (04).

الشكل رقم (04) : عملية الإدارة الإستراتيجية في المستويات الإدارية المختلفة.



المصدر : جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص48.

2- تعريف الإستراتيجية التسويقية Marketing Strategic:

تسعى استراتيجيات التسويق إلى تحقيق الغايات والأهداف سواء أكانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أم على المستوى الرئيسي وهذه الأهداف يتم تحديدها معاً لمجالات التسويق وعلى أساس نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (تحليل SWOT) التسويقية المؤثرة على المنظمة.⁽¹⁾ ويمكن تقديم التعاريف من خلال الجدول الموالي حسب تعاقبها الزمني.

الجدول رقم (02) : بعض تعاريف الإستراتيجية التسويقية.

التعريف	المصدر
هي الصلة المباشرة بالغايات والاستراتيجيات الوظيفية الأخرى والتي تشكل جميعها الإستراتيجية التنافسية للمنظمة، ويتعين أن توجه إستراتيجية التسويق ضمن الغايات التالية : تلبية حاجات المستهلك بشكل أكثر كفاءة مما يفعله المنافسون ، كيفية المنافسة في نفس القطاع الصناعي ، الاستخدام الأمثل للمزيج التسويقي.	Hofer & Shendel 1978

(1) - محمود جاسم الصميدعي ، مرجع سبق ذكره ، ص115.

خدمة احتياجات المستهلك الفعلية ، وليس إلحاق الفرعية بالمنافسين.	Davidson , 1988
هي نتيجة عمليات تخطيط التسويق في المستويات الثلاث (الإدارة العليا / S.B.U / الوظيفية) وينتج عن ذلك ثلاث مجموعات من الاستراتيجيات هي إستراتيجية النمو (مستوى المنظمة) وإستراتيجية مزيج المنتجات (مستوى وحدة الأعمال) وإستراتيجية التسويق (المستوى الوظيفي) ... وإستراتيجية التسويق تنقسم بدورها إلى ثلاثة أنواع هي إستراتيجية مكانة المنتج ، إستراتيجية القطاع السوقي وإستراتيجية المزيج التسويقي ، وتستلزم إستراتيجية التسويق مطابقة أنشطة المنظمة مع مواردها.	Mc carthy , 1989
تطويع المتغيرات التي يستطيع مدير التسويق التحكم فيها مع المتغيرات الأخرى التي لا يستطيع التحكم بها ، أي المزيج التسويقي في مقابل متغيرات البيئة المحيطة.	Niffenegger , 1989
التركيز على تحديد الأسواق المستهدفة وتحديد المزيج التسويقي الفعال المناسب لها.	Certo & Peter 1990
تحديد الأسواق المستهدفة وتهيئة المزيج التسويقي لها ويمثل القطاع السوقي مجموعة زبائن متجانسين تسعى المنظمة إلى تلبية احتياجاتهم حسب رغباتهم.	ثابت / 1993
تحديد أهداف واضحة تشير وتركز على خط واحد باتجاه أهداف المنظمة الكلية باستهداف المستهلكين الحقيقيين بفعالية أكبر مما يفعله المنافسون وتطوير عناصر المزيج التسويقي لإنجاح إستراتيجية التسويق.	Dibb , 1994
هي تشكيلة القرارات التي توضع لدعم المزيج التسويقي.	Day , 1995
هي المنهج والوسيلة التي لا يمكن أن يصمد أمامه المنافسون.	Porter , 1996
هي تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلا من التنافس في كل مكان... وتعني إستراتيجية التسويق بجاذبية السوق والميزة التنافسية للمنظمة و المخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعا لذلك.	Kotler , 1997
اقتناص الفرص وتحديد القطاعات السوقية الممكنة واختيار القطاعات المستهدفة وقياس حجم الطلب المتوقع لها واختيار المزيج التسويقي	الصميدعي / 1999

المناسب لهذه القطاعات والتي تتوجب النظر إلى كل قطاع على انه هدف تسويقي تسعى المنظمة للوصول إليه.	
إستراتيجية التسويق هي أداة الربط بين المنظمة والبيئة وهي خطتها الشاملة المكونة من خطط لتحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة ، وهي أيضا الاستجابة السريعة والفعالة تجاه متغيرات البيئة التسويقية.	الصميدعي / 2000

المصدر : نزار عبد المجيد البراري ، احمد محمد فهمي البرزنجي ، استراتيجيات التسويق ، المفاهيم - الأسس - الوظائف ، ط1 ، دار وائل : عمان ، 2004 ، ص/ص 138-140.

3- مستويات الإستراتيجية التسويقية.

لقد عرف **ANDRE Boyer**: "الإستراتيجية التسويقية على مستوى المؤسسة: يتطلب تحديد مهنتها ثم ميادين نشاطاتها الإستراتيجية التي تريد العمل بها، و على مستوى كل نشاط: الخيار الاستراتيجي يمر بالتشخيص ثم تحديد الأهداف، أما على مستوى المنتج: الاهتمام بتعريف السوق المستهدفة بواسطة إجراءات التموضع و المزيج التسويقي".⁽¹⁾

من خلال هذا التعريف تم توضيح مستويات الإستراتيجية التسويقية كما يلي:⁽²⁾

أ- على مستوى المؤسسة: فالتسويق هنا يلعب دوراً ثانوياً على عكس الوظيفة المالية، و هذا لا يعني أن التسويق غير مهم في هذه المؤسسات، ففي هذا المستوى يتم التدخل في إثبات و مصادقة الإستراتيجية الأساسية المعدة من طرف التسويق.

ب- على مستوى وحدات الأعمال: يلعب التسويق الدور المهم في مشاركة خيارات محفظة الأنشطة و تعريف الميزة التنافسية ، و تكون وظيفة التسويق مكلفة بسياسة العلامة مثلا التي تعد اليوم عنصراً هاماً في سياسة المؤسسة .

ج- على المستوى الوظيفي: إستراتيجية التسويق تختص بتشكيل المنتجات ، جزء السوق أو صنف معين من العملاء الذين يهتمون المؤسسة بوجه عملي ستأخذ شكل خيارات استهداف، تموضع، مزيج تسويقي لمنتجاتها التي تنتجها.

4- أنواع الإستراتيجية التسويقية : هناك عدة تصنيفات لأنواع الإستراتيجية التسويقية نذكر منها:
أ- تصنيف **Day ، 1995** :⁽³⁾

تمثل أنواع الاستراتيجيات الخاصة بالمزيج التسويقي (المنتج/السعر/المكان/الترويج) فهي جوهر أي إستراتيجية تسويقية تنتهجها المنظمة. وسيتم خلال عرض مراحل إعداد الإستراتيجية التسويقية التركيز على هذا النوع من التصنيفات.

(1)، (2) - احمد بن مويزة ، " التحليل التنافسي ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة : المجمع الصناعي صيدال - " ، (مذكرة ماجستير غير منشورة) ، جامعة المسيلة ، 2006/2005 ، ص8.

(3) - نزار عبد المجيد البراري ، أحمد محمد فهمي البرزنجي ، مرجع سبق ذكره ، ص140.

ب- تصنيف Poter، 1994: (1)

هناك ثلاث استراتيجيات دفاعية بطبيعتها تساعد المنظمة في تحقيق تركزها مقابل القوى التنافسية الخمس المحددة لدرجة المنافسة في الصناعة (الداخلون الجدد/الموردون/المشتررون/المنافسون التقليديون/المنتجات البديلة).

ويعد لانجاز فوق المعدل نتيجة لاختيار واحدة من ثلاث استراتيجيات متوافرة وهي :

- إستراتيجية قيادة الكلفة **Cost Leadership Strategy**

- إستراتيجية التمييز (بالمنتوج). **Differentiation Strategy**

- إستراتيجية التركيز. **Focus Strategy** ونجد فيها :

. التركيز على الكلفة.

. التركيز على التمييز. **Differentiation focus Strategy**

وهذه الإستراتيجيات الثلاث هي خيارات يمكن تسميتها بالإستراتيجية العامة، فالمنظمة التي لا تختار واحدة من هذه الاستراتيجيات ستكون كالمحصور في الوسط حيث ستعاني من انخفاض في الانجاز أو إنجاز أقل من مستوى الصناعة على الأمد البعيد.

ج- حسب Rize & Troot في كتاب **Marketing Warfain**: (2)

وحسب هذا التقسيم نجد العديد من الخيارات التسويقية هي :

- إستراتيجية المدافع في التسويق **Defensive Marketing Strategies** :

وتستخدم هذه الإستراتيجية تكتيك الدفاع عن الحصة السوقية وذلك بالتعريف بسلع وخدمات جديدة والتي يكون صاحب الإستراتيجية قيادي في مجال عمله وتكون درجة القوة مقارنة مع المنافسين الذين لا يستطيعون اللحاق به أو منافسته.

- إستراتيجيات المهاجمين في التسويق **Attack Marketing Strategies**:

تكون هذه الاستراتيجيات أفضل للمنظمات التي ترغب في الحصول على الميزة التنافسية لكونها ليست الرائدة في مجال عملها ، فيمكن للمنظمة وباستخدام هذه الاستراتيجيات توسيع حصتها السوقية على حساب المنافسين الرياديين في نفس المجال .

- الاستراتيجيات التسويقية للإتباع **Marketing Fallows Strategies** :

وتعتبر هذه الاستراتيجيات هي الأفضل للشركات الصغيرة والتي لا تستطيع منافسة الشركات العالمية ، وتكون جهودها مركزة على السوق حيث تقتصر على جزء واحد في السوق ، وتعتبر إستراتيجية تقليد المنتج مرحة مثل إستراتيجية تجديد المنتج تماما فالبلدع أو المبتكر يتحمل نفقات ضخمة لقاء تطويره للمنتج الجديد ويعمل على

(1) - نزار عبد المجيد البراوي ، أحمد محمد فهمي البرزنجي ، مرجع سبق ذكره ، ص/ص140،141.

(2)- محمود جاسم الصميدعي ، مرجع سبق ذكره ، ص/ص118-126.

توزيعه ويزود السوق بمعلومات عنه وإعلامه فتكون مكافأته هي قيادة السوق وبوسع شركة أن تدخل السوق وتقوم بتقليد المنتج الجديد وطرحه في السوق وكثير من الشركات تحبذ إتباع قائد السوق على تحديه. وبالإمكان التفريق بين ثلاث فئات من التبعية هي :

• المزور Cloner :

حيث يقوم بتقليد منتجات قائده وتوزيعه فهو لا يأت بأي شئ جديد بل يعيش على استثمارات القائد ، فهو شخص ينتج بشكل روتيني (منتوجات سريعة) لمنتج القائد.

• المقلد Imitator :

حيث ينسخ بعض الأمور عن القائد لكن يحافظ على التمايز في تبعية الإعلان وفرض الأسعار.

• المعدل أو المحور Adapter :

المحور يأخذ منتجات القائد ويقوم بتحويلها وتعديلها وحتى تحسينها وقد يختار البيع بأسواق مختلفة ، غير أن المحور ينمو في المستقبل كمتحدي مستقبل للقاتل.

- إستراتيجية المنقب / المكتشف التسويقية :

تستخدم هذه الإستراتيجية من قبل المنظمات التي تسعى إلى المخاطرة والمغامرة باكتشاف سلع جديدة وتعريف السوق بها وبالتالي تحقيق أرباح عالية وتكون قدرتها في السيطرة مرتفعة جدا على السوق.

- إستراتيجية تسويقية لقادة الأسواق الصغيرة Marketing Niches Strategy .

إن البديل أن تكون تابعا في سوق كبيرة هو أن تكون قائدا في سوق صغيرة وفي العادة تتحاشى الشركات الأصغر المنافسة مع الشركات الكبيرة باستهدافها الأسواق الصغيرة ذات الأهمية القليلة أو تنعدم أهميته بالنسبة للمؤسسات الكبيرة وتعتبر هذه الأسواق منافذ Niches بالنسبة للمؤسسات الكبيرة وكثيرا من المؤسسات التي مارست استراتيجيات المنافذ مثل جونسون وشركة EGBG .

- الاستراتيجيات التي يستخدمها متحدو السوق:

تعتبر الشركات التي تحتل المرتبة الثانية والثالثة ومراتب متدنية في الصناعة شركات متسابقة لأجل اللحاق بركاب شركات المقصورة (وهي استعارة لمقصورات القطار) ، وذلك بتعيين موقف من أصل موقفين إما مهاجمة القائد وغيرهم من المنافسين بروح عدوانية من اجل الحصول على حصة إضافية من الأسواق ، أو أن تلعب الكرة في زورق دون أن تهزه أو تخترقه وسوف يتعين فيما يلي الاستراتيجيات الهجومية للمنافسين المتيسرة لدى متحدي السوق.

• بوسع المتحدي أن يهاجم قائد السوق : تعتبر مخاطرة كبيرة لكنها إستراتيجية مكلفة للغاية وسيكون لها قيمتها لو تبين أن القائد مزيف ولا يخدم السوق جيدا .

• بوسعه مهاجمة الشركات التي هي من حجمه : التي لا تؤدي وظائفها وليس لديها ما يكفي من التمويل.

• بوسعه مهاجمة الشركات المحلية والإقليمية التي لا تؤدي وظائفها وليس لديها ما يكفي من الأموال ... وكثير من الشركات وسعت من حجمها وذلك من خلال التهام الأصغر منها.

المطلب الثاني : مراحل إعداد الإستراتيجية التسويقية .

يتم إعداد الإستراتيجية التسويقية وفق عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق والذي يسبقه التخطيط الاستراتيجي للمنشأة كما هو موضح في الشكل رقم (05).

و الذي يعرف على انه : " العملية الإدارية التي يتم من خلالها تحديد الأهداف التسويقية، و تنمية عناصر المزيج التسويقي التي توصل إلى تحقيق هذه الأهداف، و القيام بالمفاضلة بين البدائل و اختيار المزيج التسويقي المناسب و خلق الظروف المناسبة لتنفيذ برامج المزيج التسويقي المختار"⁽¹⁾

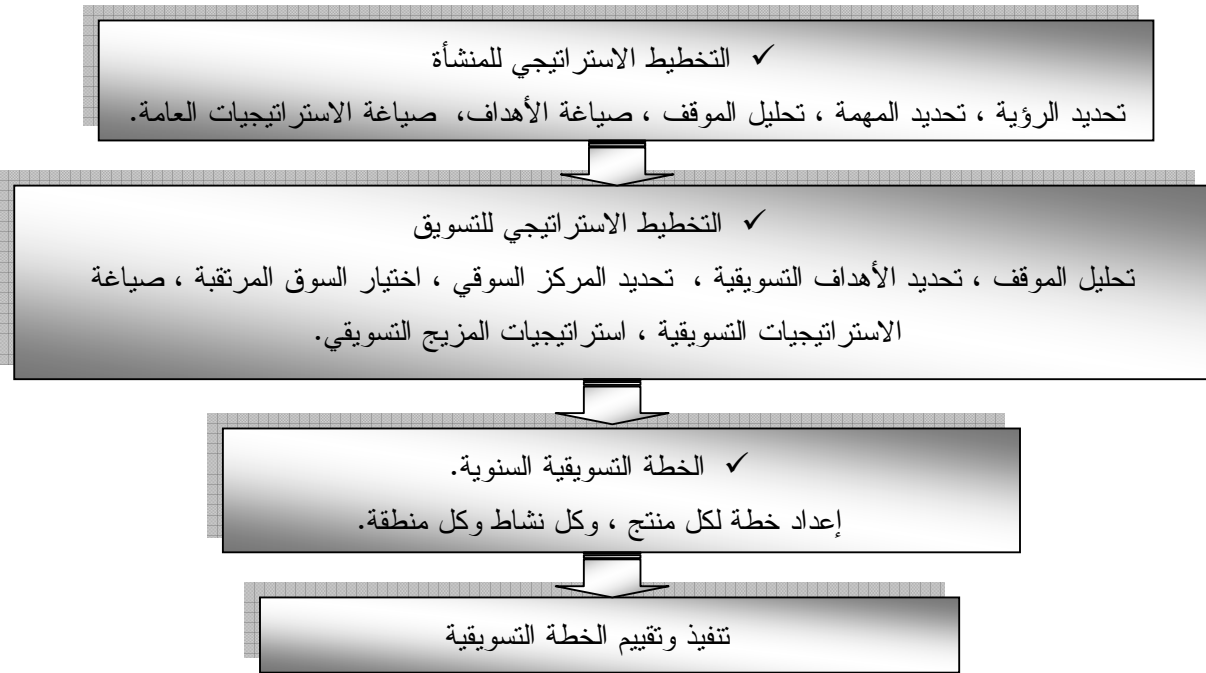
و يتم بعدها صياغة الإستراتيجية التسويقية وفق مجموعة من الخطوات كما هي موضحة في الشكل رقم (06). بما يسمى الخطة التسويقية الإستراتيجية والتي سيتم شرحها وفق المراحل التالية:

1-التخطيط الاستراتيجي للمنشأة : و يكون كالتالي:

- تحديد الرؤية المستقبلية **Vision Statement** : وهي الصورة الذهنية التي ترغب المنشأة أن تكون عليها مستقبلا في عقول العملاء والمتعاملين ، و يوضح الشكل العام تقييم المنشأة.

- المهمة **Mission Statement** : وهي تحديد ستقوم المنشأة بالعمل المستقبلي لتحقيق الرؤية حيث يتحدد بشكل واضح ما هو مجال النشاط والعملاء والوسائل التي يمكن أن تستخدمها المنشأة في توليد القيم لكسب الأعمال والاحتفاظ بالسوق.

الشكل رقم (05) : خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي في المنشأة.

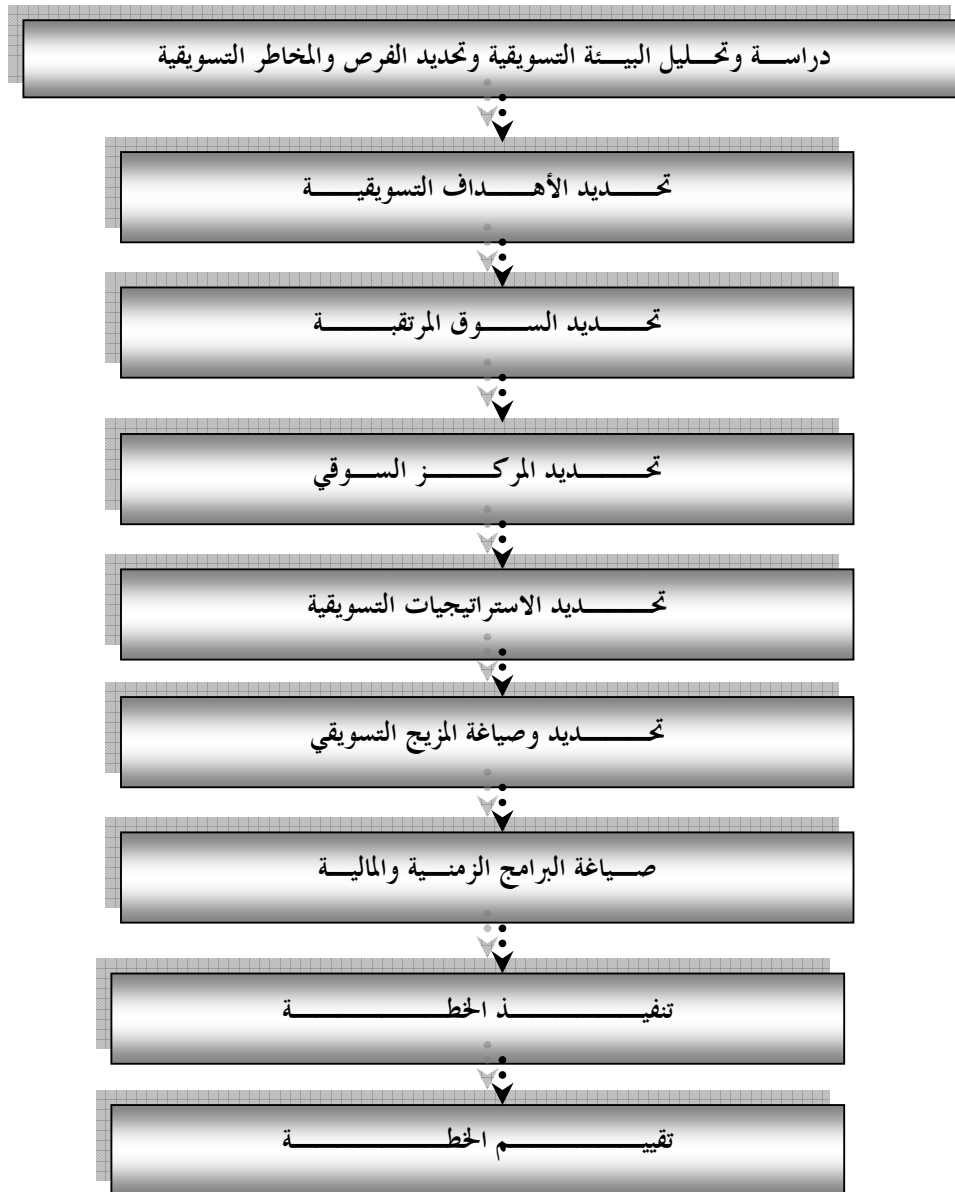


طلعت أسعد عبد الحميد ، التسويق الفعال . الأساسيات والتطبيق ، ط9 ، مكتبة الشرقى : مصر ، 1999 ، ص178

(1) - أحمد بن مويظة ، مرجع سبق ذكره ، ص/ص 9 ، 10.

- صياغة الأهداف **Objectives & Coals** : ويعتبر الناتج المتوقع من نشاط المنشأة ، وكلما زاد طموح الأهداف ومسايرتها للعصر كلما تركت آثارا ايجابية على نشاط المنشأة.
- صياغة الاستراتيجيات العامة : وهي بيان تجميحي طويل الأجل يحدد إمكانيات الاستفادة من موارد المنشأة المادية والبشرية في تحقيق الأهداف في ظل مجموعة من العوامل البيئية المؤثرة.
- صياغة الإستراتيجية التفصيلية للأنشطة المختلفة ؛ التسويق ، الإنتاج ، الأفراد و التمويل والتي تمكن من تحقيق الأدوات التفصيلية والموارد واستخداماتها الاستخدام الأمثل قي تحقيق مهمة المنشأة وأهدافها.
- وفي هذه المرحلة يتم صياغة الاستراتيجيات التسويقية واستراتيجيات الميزج التسويقي وفق عملية التخطيط الإستراتيجي للتسويق .

الشكل رقم (06) : عناصر الخطة التسويقية الإستراتيجية.



المصدر : طلعت أسعد عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره ، ص181.

2- الخطة التسويقية الاستراتيجية :

والتي سيتم شرحها وفق المراحل التالية:

- تحليل الموقف **Situation Analysis** :

تحليل الموقف هو تقييم مبدئي للسوق ، يمكن استخدامه في تحليل وتحديد السوق والوقوف على الصفات والخصائص الحاكمة فيه مثل درجة المنافسة والاستثمار المطلوب وأدوات التطوير والتوزيع ، ودرجة ثبات الطلب وتقدير حجم ونوعية العملاء المرتقبين والعمل على إيجاد رد على السؤال "أين نحن الآن" وعليه يعني تحليل الموقف السوقي بتحديد خصائص السوق الماضية والحالية والمستقبلية والتي تعمل فيها المنشأة ، ويبدأ تحديد الموقف عادة بتقديم ملخص للمبيعات خلال الفترة الماضية محللة وفقا لنوع المنتجات وأصنافها وألوانها وتوزيعها الجغرافي وخصائص المناطق التي تتعامل معها...⁽¹⁾

وهنا تبرز أهمية تحليل البيئة التسويقية وأهمية المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات التسويقي في التأثير على مختلف القرارات والخطط والاستراتيجيات المصاغة. ومدى استخدام هذه المعلومات وضرورتها باعتبارها نقطة الارتكاز في تشكيل القرار التسويقي كما هي موضحة في الشكل رقم (07).

- تقييم الفرص والمخاطر **Problems & Opportunities**

تقوم المنشأة بتحديد الفرص التسويقية المتاحة للمنشأة ، والمقدرة على أساس إمكانية إشباع حاجات العملاء ، وكذلك تحديد نقاط القوة والضعف لدى المنافسين ويتطلب ذلك بلا شك مجموعة من المعلومات عن المنافسين والعملاء ، والعوامل البيئية المختلفة المحيطة بالمنشأة وبالتالي تقاس قدرة المنشأة على إمكانية اقتناص الفرص المحيطة في السوق أو مواجهة المخاطر المستقبلية.⁽²⁾

- صياغة الأهداف التسويقية **Marketing Objectives** :

تعتبر الأهداف القاعدة الأساسية في صياغة أي خطة تسويقية ، والهدف التسويقي هو صياغة لما تريد المؤسسة الوصول إليه مستقبلا وشأنه شأن الأهداف الأخرى يجب أن يكون محددًا وقابل للقياس ، فضلا عن ارتباطه بمدة زمنية محددة وعليه أن يعكس سلوك السوق المرتقبة ...

وتحدد الأهداف بطريقة واضحة ماذا تفعل المنشأة (What) و أين يمكن أن تنفذ ذلك (Where) ومن الذي يمكن أن يعهد إليه بإتمام هذه الأعمال (Who) والكيفية التي يمكن بها تنفيذ المطلوب (How) ، والوقت الذي يمكن أن تتم فيه تفصيلا ووفقا للمستوى الإداري.⁽³⁾

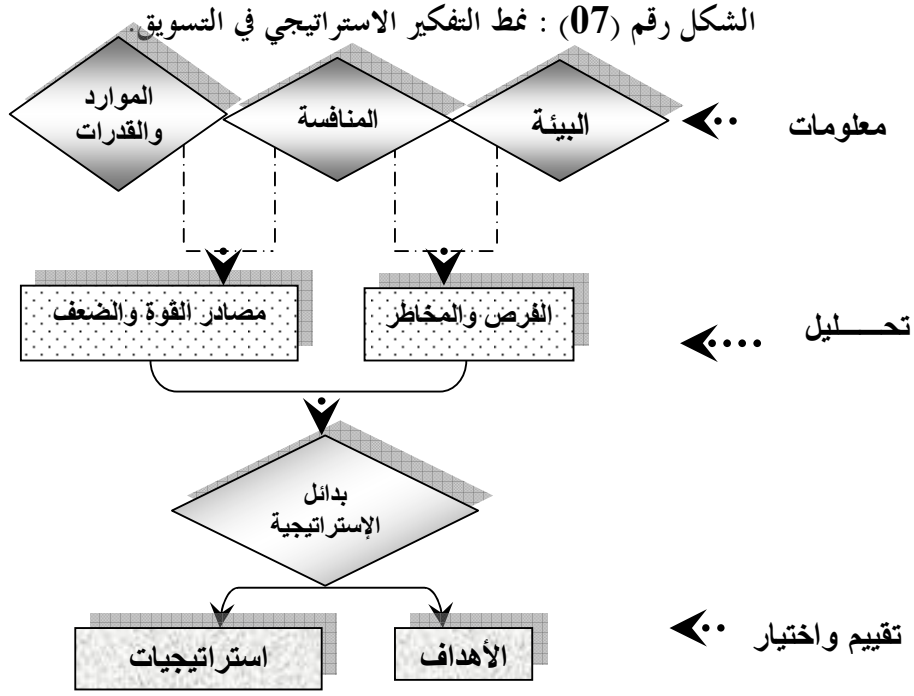
- تكوين الاستراتيجيات التسويقية **Marketing Strategies**:

هي تلك الأدوات التي تمكن المنشأة من التوصل إلى الأهداف الموضوعية في الأجل الطويل وتبني صياغة الإستراتيجية على مجموعة من النقاط ، وبالتالي يمكن تحديد ملامح المنافع التي يتم التركيز عليها للوصول إلى العملاء

(1) - طلعت أسعد عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره ، ص/ص 180 ، 181 .

(2) - المرجع نفسه ، ص 182 .

(3) - المرجع نفسه ، ص/ص 185 ، 186 .



المصدر : طلعت أسعد عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره ، ص181.

المرتقبين ، ويجب أن تتواءم الإستراتيجية التسويقية الموضوعية مع حجم ونوعية الموارد المتاحة للمنشأة ومن بين النقاط الحاكمة لصياغة الإستراتيجية التسويقية ما يلي :⁽¹⁾

أ- تحديد السوق المرتقبة **Traget Market** :

السوق المرتقبة هي تحديد إلى من سوف نقوم ببيع سلعنا وخدماتنا في السوق ؟ وبالتالي فإن السوق المرتقبة هي مجموعة العملاء المرتقبين الذين تتوافر لديهم مجموعة من الدوافع والصفات لشراء منتجاتنا مقسمين وفقا لفئات مختلفة. ويتم تحديد السوق المرتقبة كما يلي :

- تحديد المشترين أو المستخدمين المرتقبين للمنتجات الكمية / معدل الاستخدام / حجم السوق / نوعية المنافسين / المنافع التي يبحثون عنها.

- تقارن بين الهدف الحالي ، وبين الخصائص المرتبطة بالسوق وهل يمكن تحقيق الهدف أم يجب أن نبحت عن زيادة ؟

- تحديد الأهداف من المشترين كثفي الاستخدام.

- تحديد شكل السوق النهائي.

- تحديد كيف يجري اتخاذ القرار الشرائي وما هو دور كل فئة ؟

- تحديد اتجاهات متخذي القرارات الشرائية ونظرتهم وانطباعاتهم تجاه منتجاتنا.

(1) - طلعت أسعد عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره ، ص/ص من 187-194.

ب- اختيار المركز المتميز Positioning :

إن اختيار المركز السوقي من الأمور التي يتوقف عليها نجاح المنتجات في السوق ، وكلما كان هناك ارتباط قوي بين المغريات البيعية للمنتجات والحاجات والرغبات المرتقبة للعملاء كلما أمكن الحصول على نصيب أكبر في السوق ، كما أن الحصول على المركز المميز للمنتجات يهدف إلى تكوين أو تغيير الصورة الذهنية ذات الشكل الخاص في أذهان المتعاملين في السوق المرتقبة ، أي وضع علاقة بين المنتجات وأذهان المتعاملين تختلف عن المنافسين بشكل جذري . ويتأثر خلق المركز المميز للمنتجات بعدة عوامل أساسية في مقدمتها القيم والمعلومات الموروثة عن نوعية المنتجات التي تقدمها للسوق . وتحدد أنواع التميز المرتبطة بمنتجات وفقاً لدراسة المزايا التنافسية والتي عادة ما تكون في صورة :

- الاختلاف في المنتج ذاته.
 - التمييز في منفعة جديدة للعملاء.
 - اختيار نوعية معينة من العملاء المتميزين.
 - إضافة استخدامات جديدة لمنتجاتك .
 - التمييز سعري.
 - الارتباط بسلع أو خدمات أخرى.
 - حل أية مشاكل تواجه العملاء.
- ✓ وحتى يمكن صياغة إستراتيجية المركز السوقي بشكل فعال هناك مجموعة من الخطوات كما هي موضحة في الشكل رقم (08) ، حيث تعتبر الإستراتيجية أساساً على معرفة عوامل التفضيل للمنتج من وجهة نظر العملاء ، وحيث يفيد هذا التحليل في الوقوف على الفجوات التنافسية.
- تحديد المميزات التنافسية.

الميزة التنافسية Competitive Advantage هي ما تخصص به منشأة دون غيرها وبما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق حيث يمكن أن تقدم المنشأة مجموعة من المنافع أكثر من المنافس ، أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل.

- صياغة خطط المزيج التسويقي المتكامل Marketing Mix

والذي يحقق الاستراتيجيات الموضوعية ، والتي تتضمن تطوير المنتجات والتسعير والتوزيع والمزيج الترويجي وتلك التي يجب أن تتكامل مع بعضها مدعمة للاستراتيجيات ومعبرة عن المركز السوقي المطلوب للمنتجات ، وبالتالي يترجم ذلك في ميزانية متكاملة لكل عناصر المزيج التسويقي.

- وضع البرامج التفصيلية للتنفيذ : بعد إعداد الخطة التسويقية ومراجعتها واعتمادها من جانب الإدارة يتم تحديد المهام الرئيسية المطلوب تنفيذها مقسمة وفقاً لوحدة النشاط المختلفة S. B. U ، ويتم تحديد المسؤول عن التنفيذ ووقت القيام بالمهام المختلفة مع شرح تفصيلي لكيفية تنفيذ كل مهمة حتى يتم توحيد المفهوم.

الشكل رقم (08) : خطوات تحديد المركز السوقي Positioning.



المصدر: طلعت أسعد عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره ، ص189.

- تقييم الإستراتيجية التسويقية قبل تنفيذها :

قبل ترجمة الإستراتيجية التسويقية إلى برامج عمل يتعين على المنظمة أن تقوم بتقييمها باستخدام عدم معايير.

- تنفيذ الخطة ومطابقتها.

- تقييم الخطة :

التقييم الرئيسي يتم أثناء وبعد التنفيذ الفعلي بعدة طرق ، وعادة ما يتم ذلك ببحوث التسويق لقياس مدى تحقيق الخطة بعناصرها المختلفة على المتعاملين.⁽¹⁾

3-محددات نجاح الاستراتيجية التسويقية : لإنجاح الإستراتيجية التسويقية وحب الالتزام بعدة محددات وهي على النحو التالي:⁽²⁾

- التحديد الواضح لمهمة المؤسسة بأن تكون ممكنة ومستجيبة لكافة المتغيرات الداخلية والخارجية.

(1) - طلعت أسعد عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره ، ص195.

(2) - أحمد بن مويظة ، مرجع سبق ذكره ، ص11.

- اشتقاق كل الأهداف من مهمة المؤسسة في تكاملها وإشباع لحاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة.
 - تحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة من اجل تحديد الميزة أو المزايا التنافسية التي يمكن التركيز عليها في الإستراتيجية العامة والمواجهة استراتيجيات المؤسسات المنافسة.
 - المتابعة المستمرة لحاجات ورغبات ، أذواق ، إمكانيات وتوقعات المستهلكين في الأسواق المستهدفة.
 - إن معرفة أوضاع المنافسين تساعد المؤسسة على تبني الخطط والبرامج التي تمكنها من التفوق على المنافسين الرئيسيين لها.
 - يساعد تحليل الأسواق المستهدفة على فهم الخصائص والمواصفات الديمغرافية والنفسية للمستهلكين بالإضافة إلى حجم التغيير في أذواقهم وميولهم الشرائية الحالية والمستقبلية.
 - يساعد التموضع المناسب للعلامة المؤسسة المنتجة على إنجاح عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق.
 - المتابعة المستمرة والدقيقة لما يتم تنفيذه من أعمال وأنشطة داخل المؤسسة.
 - مدى الحاجة لاستراتيجيات تسويقية بديلة:⁽¹⁾
- وذلك أنه غالبا ما تتعرض البيئة التسويقية التي تعمل فيها الشركة لأحداث غير عادية لدرجة يصبح معها التنبؤ الذي قمنا به ليس له معنى، ومن أجل ذلك يتعين وضع خطط للطوارئ واستراتيجيات بديلة حتى يمكن أن تتكيف مع هذه المتغيرات غير المتوقعة بصورة أكثر منطقية ورشدا. و يحقق كل هذا في ظل وجود نظام يضمن التدفق المستمر والدقيق للمعلومات التسويقية في الوقت المناسب و بالتكلفة المنخفضة .

(1) - محمود جاسم الصميدعي ، مرجع سبق ذكره ، ص126.

الخاتمة.

لقد قمنا من خلال هذه الحلقة بمعالجة أهم مواضيع التسويق وذلك بالتركيز على الأهمية والدور الكبير الذي تقدمه نظم المعلومات التسويقية في إعداد الإستراتيجية التسويقية، حاولنا من خلالها الإجابة عن الإشكالية المطروحة والتساؤلات المرتبطة بها

إن أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذا البحث والذي تناول دور نظم المعلومات التسويقية في إعداد الإستراتيجية التسويقية ما يلي:

1- تعتبر المؤسسة نظام مفتوح على البيئة ومتغيراتها، هذا ما يتطلب الاعتماد الكلي والأساسي على مجموعة من الحقائق والمعلومات المطلوبة والمناسبة في الوقت المناسب والخاصة بالسوق والبيئة أثناء عملية اتخاذ القرارات التسويقية لبناء الاستراتيجيات الفعالة.

2- في ظل ما يسمى بثورة المعلومات يواجه متخذ القرار صعوبة أثناء بناء استراتيجياته نظرا للكميات الهائلة من المعلومات التي يتعذر الاستفادة منها وهنا تبرز إسهامات نظم المعلومات التسويقية في تجميع البيانات ومعالجتها وتخزينها وتحديثها وفق أسس علمية سليمة.

3- تتوفر نظم المعلومات التسويقية على مجموعة من الأنظمة الجزئية المتفاعلة والمتكاملة (نظام التقارير الداخلية والسجلات، نظام الاستخبارات التسويقية ونظام النماذج التحليلية ودعم القرارات وبحوث التسويق) من أجل التحديد الجيد لمصادر المعلومات سواء أكانت داخلية أو خارجية وتخزينها وتوزيعها لاستغلالها عند الحاجة وفي الوقت المناسب.

4- إن مفهوم الإستراتيجية التسويقية ناتج عن تطور مفهوم التسويق والناتج أن ارتباط وظيفة التسويق بالبيئة وخاصة التنافسية والتي يمكن التعبير عنها على أنها خطة قائمة على التحرك المرحلي طويل الأجل قائم على تحليل نقاط القوة والضعف الداخلية وتحليل الفرص والتهديدات التسويقية بهدف تحقيق الأهداف المرجوة وفق الموارد المتاحة.

5- تلخص صياغة الإستراتيجية التسويقية في عدة مراحل بدأً بتحليل البيئة باستخدام عدة نماذج منها تحليل SOWT ثم تحديد الأهداف الواجبة التحقيق، ويعد إعداد مخططات الأعمال الخاصة بعناصر المزيج التسويقية بمثابة استراتيجيات أساسية وجوهر في الاستراتيجيات التسويقية.

6- تلعب نظم المعلومات التسويقية الدور الهام والكبير في إعداد الإستراتيجية التسويقية واستراتيجيات المزيج التسويقي لما يوفره من معلومات دقيقة ومعالجة وشاملة ومناسبة عن متغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

7- إن نجاح وكفاءة الإستراتيجية التسويقية ناتج عن التحليل المتميز والمعق لوضعيتها التنافسية ومدى مفاضلتها لمختلف البدائل الإستراتيجية وبالتالي اختيار الأفضل بينها قائم على دور وأهمية المعلومة المقدمة من طرف نظم المعلومات التسويقية ومجموعة من نماذج التحليل الاستراتيجي للوصول إلى التميز وتحقيق موقع تنافسي مهم.

*بالإضافة إلى :

- وعي المسؤولين وإطارات المؤسسة بأهمية المعلومة وكذا نظم المعلومات التسويقية غير أن واقع مؤسساتهم لا يعكس هذا الاهتمام.

- عدم توفر نظم للمعلومات التسويقية في حين نجد المؤسسة تستعين بالسجلات و التقارير الداخلية وكذا الاستخبارات التسويقية... وحصولها على المعلومات باستخدام وسائل الاتصال المختلفة مع مواجهتها لبعض المشاكل المتعلقة بخصائص المعلومة من حيث الكم والنوع والدقة والمصدقية...

- تجنب الاستعانة بنظم معلومات تسويقية تفاديا للتكاليف وحدائة المؤسسة في السوق، وتوفر الخبرة الضرورية في المؤسسة.
- إن اتخاذ القرارات وبناء الاستراتيجيات وصياغة استراتيجيات المزيح التسويقي في المؤسسة يتم في ظل غياب للمعلومات التسويقية و الاعتماد على بعض المعطيات المحصل عليها وكذا تضافر خبرة المسؤولين وخبراء من خارج المؤسسة.

ثانيا : الاقتراحات والتوصيات.

من خلال النتائج المتوصل إليها سابقا ومحاولة التقليل من الصعوبات التي تواجهها المؤسسات في الدول النامية عموما وإعطاء لموضوعنا الأهمية الاقتصادية فإننا نقوم بتقديم جملة من الاقتراحات والتوصيات التالية:

- تفعيل وظيفة التسويق في توجيه المؤسسة نحو اقتصاد السوق.
- ضرورة الاهتمام أكثر بالبيئة والبيانات والمعلومات ومتابعة كل التغيرات الحاصلة والتنبؤ بها والتكيف معها.
- ربط مختلف مصالح المؤسسة بنظام معلوماتي يعتمد على الحاسب الآلي.
- إنشاء نظم للمعلومات التسويقية هدفها توفير المعلومات المطلوبة وتحليلها وتخزينها وتوزيعها على مختلف متخذي القرار عند الحاجة.

- إنشاء قسم خاص بالبحث والتطوير وكذا بحوث التسويق للتركيز أكثر على تفعيل نظم المعلومات التسويقية.
- ضرورة ربط الأبحاث العلمية المقامة بالمعاهد والجامعات ومراكز البحث بالمؤسسات والاستفادة منها إيجابا في اتخاذ القرارات وبناء الاستراتيجيات التسويقية.

- اقتراح خيار تنافسي للمؤسسات وهو زيادة الأبحاث بتطوير منتوجات جديدة وغير مقلدة وزيادة تسريع وتيرة استراتيجياتها التوسعية من اجل ضمان حصصها السوقية باعتبارها في وسط تنافسي.

ثالثا: آفاق الدراسة.

إن تطرقنا لموضوع البحث بالشكل السابق يجعلنا نكتشف إمكانية مواصلة البحث في هذا الموضوع من جوانب أخرى متعددة وذلك بطرح إشكاليات لمواضيع جديدة تصلح أن تكون كبحوث مستقبلية كما يلي :

- أهمية نظم المعلومات التسويقية في مواجهة تغيرات التكنولوجيا.

- دور نظم المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية.

- أهمية المقارنة المرجعية في إعداد الإستراتيجية التسويقية.

- مقارنة عائد و تكلفة إنشاء نظم معلومات تسويقية.

قائمة المراجع

أولا :الكتب

- 1- أبو علفة عصام الدين ، المعلومات و البحوث التسويقية (النظرية والتطبيق) تسويق متقدم ، ج1 ، مؤسسة طيبة : القاهرة ، 2002 .
- 2- البراري نزار عبد المجيد ، احمد محمد فهمي البرزنجي ، استراتيجيات التسويق ، المفاهيم - الأسس - الوظائف، ط1 ، دار وائل : عمان ، 2004 .
- 3- الحسيني فلاح حسن عداي ، الإدارة الإستراتيجية ، ط1، دار وائل للنشر : عمان ، 2000.
- 4- المرسي جمال الدين محمد وآخرون ، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية منهج تطبيقي ، الدار الجامعية : الإسكندرية ، 2002.
- 5- السيد إسماعيل محمد ، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية ، المكتب العربي الحديث : الإسكندرية ، 1999 .
- 6- الصميدعي محمود جاسم ، إستراتيجية التسويق مدخل كمي وتحليلي ، ط1، دار الحامد : عمان ، 2000 .
- 7- ماهر احمد ، دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية ، الدار الجامعية : الإسكندرية ، 1999 .
- 8- محمد فريد الصحن ، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات ، الدار الجامعية : الإسكندرية ، 1998 .
- 9- عبد الحميد طلعت أسعد ، التسويق الفعال . الأساسيات والتطبيق ، ط9 ، مكتبة الشرقي : مصر ، 1999.
- 10- عبد الله محمد عبد الرحمن ، التسويق المعاصر ، مراجعة : عبد السلام أبو قحف ، (بدون دار النشر وسنة النشر) .
- 11- عدون ناصر داداي، اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين ، ط2، دار المحمدية العامة.

ثانيا :الأطروحات و الرسائل :

- 1- منير نوري ، " التسويق الاستراتيجي وأهميته في مسابرة العولمة الاقتصادية ، إسقاط على الوطن العربي للفترة 1990-2000 " ، (أطروحة غير منشورة) مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، الجزائر ، 2004/2005.
- 2- العايب محمد ، "حاجة المؤسسة إلى بحوث التسويق في بيئة تنافسية - حالة المؤسسة الاقتصادية الوطنية" ، (مذكرة ماجستير غير منشورة) ، جامعة المسيلة-الجزائر - 2007.
- 3- بن مويزة احمد ، " التحليل التنافسي ودوره في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة : المجمع الصناعي صيدال - " ، (مذكرة ماجستير غير منشورة) ، جامعة المسيلة -الجزائر - 2006.
- 4- علمي لزه ، أهمية المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية ، (مذكرة ماجستير غير منشورة) جامعة الجزائر ، 2006 .