

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique  
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -  
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -  
Faculté des Sciences Economiques,  
Commerciales et des Sciences de Gestion



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أكلي محمد أوحاج  
- البويرة -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

بعنوان:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات  
المتعلقة بالمزيج التسويقي  
دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

تخصص: تسويق الخدمات

تحت إشراف:

- د. قنور عادل

من إعداد الطالبان:

▪ طاطار بشرى

▪ قرانم شيما

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب الأستاذ	الرتبة	الجامعة	الصفة
قراد ياسين	أستاذ محاضر "ب"	جامعة البويرة	مناقشا
قنور عادل	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البويرة	مشرفا
نادي جمال	أستاذ محاضر "ب"	جامعة البويرة	رئيسا

السنة الجامعية: 2024/2023



Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique  
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -  
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -  
Faculté des Sciences Economiques,  
Commerciales et des Sciences de Gestion



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أكلي محمد أوحاج  
- البويرة -  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

بعنوان:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم  
التجارية

دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات  
المتعلقة بالمزيج التسويقي  
دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

تخصص: تسويق الخدمات

تحت إشراف:  
- د. قنور عادل

من إعداد الطالبتان:

- طاطار بشرى
- قرازم شيما

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب الأستاذ	الرتبة	الجامعة	الصفة
قراڊ ياسين	أستاذ محاضر "ب"	جامعة البويرة	مناقشا
قنور عادل	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البويرة	مشرفا
نادي جمال	أستاذ محاضر "ب"	جامعة البويرة	رئيسا

السنة الجامعية: 20/2023

## الشكر والتقدير

" الحمد لله الذي وهبنا التوفيق والسداد ومنحنا الثبات وأعاننا على إتمام هذا العمل لنضع النقاط على الأحرف ونكتشف ما وراء ستار العلم والمعرفة .

والشكر الجزيل إلى كل من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد، وعلى رأسهم الأستاذ قنور عادل المشرف عليه، اللهم اجعل نصائحه في ميزان حسنته.

إلى كل عمال وعاملات المؤسسة الوطنية للدهن.

إلى لجنة المناقشة لتكرمهم بمناقشة هذه المذكرة.

وأخص بالشكر والامتنان وبأسمى عبارات التقدير إلى الوالد والوالدة الكريمان.



## الإهداء

" وأخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين "

أهدي هذا العمل لنفسي، إلى من أحمل اسمه لمن مهد لي الطريق ببذل وتعبه، إبالمرأة التي صنعت مني فتاة طموحة إلى من غمرونا بالمحبة وتحملوا معي عناء الطريق إلى من عاهدتهم بهذا النجاح أُمي وأبي.

إلى الكتف الذي لا يميل إلى الأيدي التي تمد العون وساعدتني للوصول إخوتي: خولة، أميمة، عبودة محمد هيثم

إلى رمز الوفاء الذي شجعني للوصول إلى طموحاتي خطيبي عماد

إلى صديقاتي فدوى، بشرى.

## شيماء



## الإهداء

الحمد لله الذي ما تم ولاختم سعي إلا بفضلته

أهدي ثمرة هذا العمل إلى أعلى إنسان أبي إلى صاحبة القلب الطيب أمي العزيزة

إلى الذين شجعوني للوصول إخوتي.

إلى عائلتي الكبيرة.

إلى كل صديقاتي.

بشرى

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقية كعامل أساسي لاتخاذ القرارات التسويقية، باعتباره أحد عوامل نجاح النشاط التسويقي، فمن خلال الدراسة حاولنا إعطاء صورة توضيحية عن العلاقة التي تربط بين نظام المعلومات وقرارات المؤسسة فيما يخص المزيج التسويقي، فمن خلال الاستعانة بمجموعة من العمليات التي تتبعها المؤسسة من بداية نشاطها حتى وصولها إلى الأهداف التي تم التخطيط لها، من خلال جمع المعلومات من مختلف المصادر المحيطة بالمؤسسة التي تتعامل معها تؤثر وتتأثر بها فمن خلالها تقوم باتخاذ قراراتها وتصميم مزيج تسويقي في مجال تخصصها.

فالجانب النظري للدراسة تم التطرق فيه إلى دراسة المعلومات ونظام المعلومات التسويقية كعنصر مستقل ثم تطرقنا إلى ذكر المفاهيم المتعلقة باتخاذ القرارات بصفة عامة والقرارات التسويقية، وصولاً إلى إبراز العلاقة بين المعلومات التسويقية والقرارات التسويقية وتم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة قمنا بإجراء مقابلة مع موظفي المؤسسة لنظام المعلومات التسويقية المتعلقة بالمزيج التسويقي.

وفي الأخير تم التوصل إلى أن نظام المعلومات التسويقية لا يوجد كعنصر مستقل في المؤسسة فهو يعبر عن كافة التعاملات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ويتم اتخاذ القرارات بناء على المعلومات التي تقوم المؤسسة من تجميعها من مصادر مختلفة ودراستها واستخدامها في شكل نتائج.

في الأخير يمكن القول أن نظام المعلومات التسويقية يعتبر عنصر فعال في المؤسسة فهو يقوم بتنظيم المعلومات والاحتفاظ بها والرجوع إليها عند الحاجة، واستغلال هذه المعلومات بشكل فعال يُمكن من اتخاذ القرارات صحيحة.

**الكلمات المفتاحية:** نظام المعلومات التسويقية، القرارات التسويقية، المزيج التسويقي.

## **Abstract:**

This study aims to highlight the role played by the marketing information system as a key factor for making marketing decisions, as one of the factors for the success of marketing activity, through the study we tried to give an illustrative picture of the relationship between the information system and the decisions of the institution with regard to the marketing mix, through the use of a set of operations that the institution follows from the beginning of its activity until it reaches the goals that have been planned, by collecting information from various sources surrounding the institution that it deals with affects and is affected by it Through it, it makes its decisions and designs a marketing mix in its field of specialization.

The theoretical aspect of the study was addressed in the study of information and the marketing information system as an independent element, then we touched on the concepts related to decision-making in general and marketing decisions, in order to highlight the relationship between marketing information and marketing decisions, and the method of a case study was relied on We interviewed the employees of the institution for the marketing information system related to the marketing mix.

Finally, it was concluded that the marketing information system does not exist as an independent element in the organization, as it expresses all transactions in the organizational structure of the institution, and decisions are made based on the information that the institution collects from different sources, studies and uses it in the form of results.

In the end, it can be said that the marketing information system is an effective element in the organization, as it organizes, retains and refers to information when needed, and the effective exploitation of this information enables correct decision-making.

**Keywords:** marketing information system, marketing decisions, marketing mix.

الصفحة	العنوان
/	شكر وتقدير
/	إهداء
/	الملخص
I	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ - هـ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات التسويقية</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات التسويقية
3	المطلب الأول: مفهوم المعلومات ونظام المعلومات التسويقية
7	المطلب الثاني: أهمية وأهداف المعلومات التسويقية
9	المطلب الثالث: أنواع المعلومات التسويقية
12	المبحث الثاني: أساسيات حول نظام المعلومات التسويقية
12	المطلب الأول: أسس ومقومات نظام المعلومات التسويقية
14	المطلب الثاني: مجالات ووظائف نظام المعلومات التسويقية
18	المطلب الثالث: عناصر ومكونات نظام المعلومات التسويقية
25	المبحث الثالث: تقييم نظام المعلومات التسويقية
25	المطلب الأول: الحاجة إلى نظام المعلومات التسويقية

## فهرس المحتويات

28	المطلب الثاني: مصادر نظام المعلومات التسويقية
32	المطلب الثالث: البيئة التسويقية في إطار المعلومات التسويقية ومكوناتها
39	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية	
41	تمهيد
42	المبحث الأول: ماهية اتخاذ القرار
42	المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرارات
44	المطلب الثاني: أنواع وعناصر عملية اتخاذ القرارات
48	المطلب الثالث: خطوات عملية اتخاذ القرارات
52	المبحث الثاني: أساسيات حول القرارات التسويقية
52	المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرارات التسويقية
54	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات التسويقية
58	المطلب الثالث: أهمية وأهداف اتخاذ القرارات التسويقية
60	المبحث الثالث: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المزيج التسويقي
60	المطلب الأول: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المنتج
62	المطلب الثاني: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالتسعير
64	المطلب الثالث: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات التوزيع والترويج
71	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP	
73	تمهيد
74	المبحث: الأول: تقديم المؤسسة
74	المطلب الأول: نشأة وتعريف المؤسسة وأهدافها
77	المطلب الثاني: الإمكانيات المتوفرة لدى المؤسسة الوطنية للدهن ومهامها

## فهرس المحتويات

80	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP
86	المبحث الثاني: المزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP
86	المطلب الأول: تحليل منتجات المؤسسة الوطنية للدهن
89	المطلب الثاني: تحليل سعر المؤسسة الوطنية للدهن
91	المطلب الثالث: الترويج والتوزيع في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP
95	المبحث الثالث: تشخيص وتحليل البيئة التسويقية للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP
95	المطلب الأول: تشخيص البيئة الداخلية
100	المطلب الثاني: تحليل البيئة التسويقية الخارجية
106	المطلب الثالث: تقييم البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة
109	المبحث الرابع: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات المزيج التسويقي
109	المطلب الأول: تحليل نظام المعلومات الوطنية في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP
110	المطلب الثاني: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات المنتج والسعر
112	المطلب الثالث: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات التوزيع والترويج
114	خلاصة الفصل
116	الخاتمة
121	قائمة المصادر والمراجع
//	الملاحق

## قائمة الجداول والأشكال

### قائمة الجداول:

الصفحة	رقم وعنوان الجدول	رقم الجدول
4	إعطاء صورة توضيحية بين المعلومات والبيانات	01
63	دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرارات التسعير	02
66	دور نظام المعلومات التسويقية فب صنع قرارات التوزيع	03
77	الإمكانيات الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP	04
77	توزيع المنتجات على الوحدات	05
86	تشكيلة المنتجات الخاصة بالمؤسسة الوطنية للدهن ENAP	06
96	المورد البشري للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP	07
98	التطورات للسنوات الأخيرة في كمية الإنتاج	08
99	تطور نسبة المبيعات لأخر 05 سنوات الأخيرة	09
102	قائمة الموردين مع المواد الأولية المستوردة في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP	10
103	أبرز المنافسين المحليين والأجانب في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP	11

## قائمة الجداول والأشكال

### قائمة الأشكال:

الصفحة	رقم العنوان	رقم الشكل
5	العلاقة بين البيانات والمعلومات	01
19	نموذج لنظام المعلومات التسويقية ووظائفه	02
22	يوضح نظام المعلومات التسويقية	03
24	مكونات نظام المعلومات التسويقية	04
31	النظرة الشمولية لنظام المعلومات التسويقية	05
34	مكونات البيئة التسويقية	06
43	عملية اتخاذ القرار	07
70	دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات الترويج	08
80	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP	09
84	الهيكل التنظيمي للمديرية التجارية والتسويق	10
90	العوامل المؤثرة في تحديد أسعار المؤسسة الوطنية للدهن	11
92	قناة التوزيع المباشرة للمؤسسة الوطنية للدهن	12
92	قناة التوزيع الغير مباشرة للمؤسسة الوطنية للدهن	13
93	خريطة التوزيع للمؤسسة الوطنية للدهن	14
97	سلسلة القيمة للمؤسسة الوطنية للدهن	15
105	مخطط للبيئة التسويقية للمؤسسة الوطنية للدهن	16

## قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق
ملحق رقم 01	نموذج دليل المقابلة
ملحق رقم 02	الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة الوطنية للدهن
ملحق رقم 03	الهيكل التنظيمي للمديرية التجارية والتسويق
ملحق رقم 04	التطورات في نسبة الإنتاج للسنوات الأخيرة
ملحق رقم 05	تطور نسبة المبيعات لأخر 05 سنوات

# مقدمة

## مقدمة:

منذ ظهور النشاط التسويقي وهو في تطور مستمر، في ظل التطورات والابتكارات والانفتاح على الأسواق العالمية وفي هذا العصر الذي يتميز بالسرعة في مختلف المجالات خاصة مجال الاتصال والتكنولوجيا، أصبحت المؤسسات تسعى إلى تحقيق الاستدامة في نجاحها واستمرار نشاطها على المدى الطويل وتحقيق أرباح وافرة وهذا يعتمد على عنصر أساسي وهو المعلومات التسويقية، والتي تعتبر العمود الفقري لأي نشاط تسويقي فالمؤسسة تحتاج إلى المعلومات في جميع مراحل أنشطتها، فهي توفر رؤية شاملة لجميع احتياجات المؤسسة، فمن خلالها يمكن توجيه الجهود التسويقية بصورة أكثر فعالية.

يتم توفير المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية وتشمل معلومات وبيانات عن السوق والفهم الدقيق لاحتياجات ورغبات العملاء، والمنافسة من خلال توفير معلومات عن موقعهم واستراتيجياتهم ونقاط قوتهم وضعفهم، ومعلومات عن مختلف الأوضاع الاقتصادية والسياسية، ومعلومات عن الموارد المتاحة لممارسة نشاط المؤسسة ومعلومات عن كفاءة الموظفين وغيرها.

فالمعلومات التسويقية تؤثر بشكل فعال على المزيج التسويقي، فهي تعتبر البوصلة التي تقود في تفعيل جميع عناصره، فمن خلال هذه المعلومات يتم تصميم المنتج الذي يتوافق مع احتياجات ورغبات العملاء، ويمكن تطويره أو تعديله بناء على تغيرات في أذواقهم ورغباتهم، ويتم تحديد السعر وفق بيانات ومعلومات عن المنافسين، والقدرة الشرائية للفئة المستهدفة، ويتم تحديد التوزيع بناء على معلومات عن قنوات التوزيع الأكثر فعالية، ومعلومات عن الحملات الإعلانية التي تستقطب أكثر فئة من الجمهور كأداة ترويجية.

وكل هذه المعلومات تعمل في إطار نظام الذي يساعد على تنظيمها وتحليلها واستخدامها بشكل فعال في صنع القرارات التسويقية.

القرار التسويقي هو عملية تقوم بها المؤسسة لاستثمار جهودها، وهذه القرارات تتأثر بمجموعة من العوامل والاختيارات التي تساهم في تسويق المنتجات والخدمات للعملاء، وهذه القرارات تعتمد على البيانات والمعلومات لضمان تحقيق الأهداف المحددة وتعزيز صورة المؤسسة.

### 1. إشكالية البحث:

سننظر في هذه الدراسة إلى بيان تأثير المعلومات التسويقية على عناصر المزيج التسويقي في إطار نظام يسمح بتحليلها وتنظيمها ومن هنا يمكن إبراز التساؤل فيما يلي:

**كيف يساهم نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية للمؤسسة**

**الوطنية للدهن ? ENAP.**

## مقدمة

من أجل معالجة هذا التساؤل نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- أ. ماذا نقصد بنظام المعلومات التسويقية وما هو دوره ؟
- ب. ماهو الهدف من اتخاذ القرارات التسويقية في المؤسسة ؟
- ج. كيف يتم التأثير على القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي من خلال نظام المعلومات التسويقية ؟

### 2. فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من أسئلة الدراسة واستجابة لمتطلبات تحقيق أهدافها، قمنا بتبني الفرضيات التالية:

- ✓ يساعد نظام المعلومات التسويقية المؤسسات في فهم احتياجات ورغبات العملاء وتحليل السوق وتحديد الفرص ومواجهة التحديات؛
- ✓ القرارات التسويقية هي القرارات التي تتخذها المؤسسات لتحقيق أهدافها التسويقية؛
- ✓ يؤثر نظام المعلومات التسويقية على القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي بشكل ايجابي عند استغلال هذه المعلومات بشكل فعال والقدرة على التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية؛

### 3. أهمية البحث:

- لهذا البحث أهمية كبيرة في مجال التسويق، كون أن التسويق هو فن يحتاج إلى التغيير والتجديد واكتساب طرق إبداعية تساعد المؤسسة في نشاطها وضمان نجاحها المستمر، فإن المؤسسة تسعى إلى ممارسة نشاطها في بيئة مواكبة للتغيرات والتطورات الحاصلة فيها، وذلك بجمع أكبر قدر من المعلومات عن التغيرات الحاصلة في البيئة، بهدف كسب رهان المنافسة وضمان استمراريتها لأبعد الحدود.
- ✓ إبراز أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي الذي يعكس صورة المؤسسة في المجتمع، وفي أذهان المستهلكين بالأخص إذا توافقت مع رغباتهم وتوقعاتهم؛
  - ✓ مساعدة أصحاب القرار في المؤسسة إلى ضرورة الإطلاع على كل المعلومات التسويقية واستخدامها بكفاءة وذلك بهدف توجيه نشاط ووظائف المؤسسة؛

### 4. أسباب اختيار الموضوع:

يمكن إيضاح أسباب اختيارنا للموضوع إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية:

**أولاً: الأسباب الذاتية:** تتمثل الأسباب الذاتية في:

- ✓ الميل الشخصي لمجال التسويق، وهذا الموضوع يهتم بدراسة الأسس التي يعتمد عليها التسويق؛

## ثانيا: الأسباب الموضوعية:

- ✓ التطورات الكبيرة في السوق أدى إلى ضرورة الدراية التامة بأوضاع السوق التي تمكن المؤسسة من المنافسة والبقاء وذلك من خلال المعلومات التسويقية؛
- ✓ يعتبر المزيج التسويقي الأداة الفاعلية في المؤسسة وهو الذي يعكس مدى ربحيتها وذلك من خلال الإستغلال الأمثل لنظام المعلومات التسويقية؛
- ✓ تتطلب عملية اتخاذ القرارات إلى معلومات كافية وشاملة حول المتغيرات الخاصة بالبيئة الداخلية والخارجية وهذا ما يستدعي الاستغلال الأمثل لهذه المعلومات واستخدامها في اتخاذ القرارات الصحيحة؛
- ✓ ضرورة قيام المؤسسة بعمليات التجديد المستمر والإطلاع على أحدث التغيرات؛
- ✓ قابلية الموضوع للتطبيق في المؤسسة؛
- ✓ السعي إلى تقديم معلومات مفيدة حول موضوع الدراسة وتدعيم البحث العلمي؛

### 5. أهداف البحث:

- ✓ بيان دور نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة؛
- ✓ دراسة العلاقة التي تأثر في المزيج التسويقي من خلال المعلومات التسويقية؛
- ✓ معرفة مدى تأثير المؤسسة في قراراتها من خلال نظام المعلومات التسويقية؛
- ✓ تأثر المزيج التسويقي للمؤسسة بمختلف التغيرات الحاصلة في البيئة التي تعمل فيها؛

### 6. أهمية الدراسة:

تتضمن أهمية الدراسة في إبراز الدور الذي تلعبه المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي، بالإضافة إلى دور نظام المعلومات التسويقية الذي يزود إدارة التسويق ومتخذي القرارات بالمعلومات المنظمة التي توجه القرارات الصحيحة.

### 7. المناهج المستخدمة في الدراسة:

من أجل معالجة الإشكالية المطروحة والتأكد من صحة الفرضيات المقترحة تم الإعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي من أجل وصف الظاهرة محل الدراسة، والقيام بتحليلها من أجل الوصول إلى نتائج حول الكيفية التي يؤثر ويتأثر بها المتغيرات من الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي تم الإعتماد على منهج دراسة حالة وذلك من أجل تطبيق مضمون الدراسة على المؤسسة الوطنية للدهن.

## 8. حدود الدراسة:

من أجل التحكم في موضوع الدراسة ومعالجة الإشكالية، قامت الطالبتان بوضع حدود الدراسة تمثلت في:

**الحدود الموضوعية:** في هذه الدراسة تطرقنا إلى إبراز الدور الذي يشكله نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرارات المزيج التسويقي.

**الحدود الزمانية:** تمت حدود الدراسة من ( 4 أشهر فيفري - ماي) لسنة 2023-2024 .

**الحدود المكانية:** المؤسسة الوطنية للدهن ENAP -الأخضرية.

## 9. هيكل الدراسة:

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي المطروح والتأكد من صحة الفرضيات المقترحة في إطار الدراسة، قمنا بالتطرق إلى ثلاثة فصول، فصلين عن الجانب النظري وفصل تطبيقي، تمت أعلاه مقدمة وفي آخره خاتمة.

**الفصل الأول: بعنوان: الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات التسويقية:** تطرقنا في هذا الفصل إلى ذكر المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات التسويقية من خلال ثلاثة مباحث، في المبحث الأول حاولنا تقديم نظرة حول المعلومات التسويقية، وذلك بإبراز الفرق بين المعلومات والبيانات وذكر الأنواع، وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى توضيح الأساسيات المتعلقة بنظام المعلومات التسويقية، من خلال ذكر الأسس والمكونات وعناصر ومكونات نظام المعلومات التسويقية، وفي المبحث الأخير تم تقييم نظام المعلومات التسويقية من خلال التطرق إلى الحاجة ومصادر نظام المعلومات التسويقية وفي الأخير ذكر البيئة بمكوناتها الداخلية والخارجية.

**الفصل الثاني: بعنوان: دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات:** تم إدراج في هذا الفصل المفاهيم المتعلقة باتخاذ القرار من خلال ثلاثة مباحث، في المبحث الأول تطرقنا إلى ماهية اتخاذ القرارات من خلال ذكر المفاهيم والأنواع والعناصر والخطوات في عملية اتخاذ القرارات، وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى توضيح الأساسيات المتعلقة باتخاذ القرارات التسويقية، من خلال ذكر المفهوم والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات التسويقية بالإضافة إلى الأهمية والأهداف، وفي المبحث الأخير تطرقنا إلى إبراز العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية والمزيج التسويقي، وكيف تتأثر القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي من خلال المعلومات التسويقية.

**الفصل الثالث: بعنوان: "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP"** تم التطرق فيه إلى الدراسة التطبيقية والمتعلقة باستخدام نظام المعلومات التسويقية ودورها في القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي، تطرقنا بداية إلى تقديم لمحة عن المؤسسة الوطنية للدهن ثم إلى ذكر المعلومات عن البيئة التسويقية وما مدى تأثيرها على قرارات المؤسسة المتعلقة بالمزيج التسويقي في المؤسسة الوطنية للدهن.

## 10. الدراسات السابقة

✓ دراسة هاجر دويب، خديجة بوخزر، سنة (2018-2018) بعنوان **دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز الميزة التنافسية**، دراسة ميدانية بمؤسسة موبليس- فرع جيجل، مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد صديق بن يحيى، جيجل.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم نظام المعلومات التسويقية والميزة التنافسية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن نظام المعلومات التسويقية دور بالغ الأهمية في كل أنشطة المؤسسة، كما أن لنظام المعلومات التسويقية دور في تحسين جودة المنتجات، تحسين اليقظة التنافسية، دعم الإبداع التكنولوجي، تحسين الأداء التسويقي.

✓ دراسة خالفي خالد (2015)، تحت عنوان **دور نظام المعلومات لاتخاذ القرارات التسويقية**، وهي عبارة عن مقال منشور، المجلد 02، العدد 13، من مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة.

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف كل من اتخاذ القرارات ونظام المعلومات التسويقية وإبراز كيفية تمييز وتطوير عناصر المزيج التسويقي بالاعتماد على نظام معلومات تسويقي فعال يزود المؤسسة بكافة المعلومات عن البيئة الخارجية والداخلية لها، وتوصلت هذه الدراسة أن من أهم نتائج الاعتماد على نظم المعلومات التي تولدت لدى منظمات الأعمال، هو انخفاض مستوى الشك في المعلومات، وزيادة مستوى الثقة في الدور الذي تلعبه والتحسين الملحوظ في عمليات صناعة واتخاذ القرار.

✓ دراسة كروب أبو بكر (2015/2016)، بعنوان **اشكاليات اتخاذ القرارات التسويقية ونظام المعلومات التسويقية دراسة حالة المؤسسات الجزائرية - (رام سكر مستغانم)** -رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران ، الجزائر 2 .

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم نظام المعلومات التسويقية في الجزائر، وتقديم مختلف المفاهيم الخاصة به من خصائصه ونشاطاته والتعرف على أهم وظائفه وتحديد مختلف أساسياته، كما أوضحت

الدور الذي يشكله نظام المعلومات التسويقية كعنصر جوهري في اتخاذ القرارات التسويقية وذلك عن طريق المعلومات المحصلة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن المعلومات التسويقية تلعب دورا هام في المؤسسة لأنها تساهم بشكل كبير في اتخاذ القرارات، كما أن توفر المعلومة في المؤسسة بشكل مستمر ودقيق يدل على أن هذه الأخيرة تمتلك نظام جيد وفعال يمكنها من اتخاذ والتحكم في مختلف الأنشطة الخاصة بالمؤسسة من قرارات وغيرها.

### ✓ أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أ. **أوجه التشابه:** تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة المذكورة في أنها تهدف إلى تزويد المؤسسة بمختلف المعلومات التي تحتاجها في ممارسة نشاطها، وزيادة كفاءة المؤسسة وتختلف هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في متغيراتها.

ب. **أوجه الاختلاف:** تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة المذكورة في متغيراتها .

### ✓ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

أخذ نظرة عامة حول الموضوع، تمثل أهمية كبيرة في الاطلاع على الدراسات السابقة في كسب خبرة عن كيفية إضافة قيمة للموضوع محل الدراسة، وإعطاء صورة توضيحية عن الدراسة.

# الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات التسويقية

### تمهيد:

المؤسسة هي كيان صغير يعمل ضمن كيان كبير، وهو المجتمع والذي بدوره يحتاج إلى تلبية شاملة لكافة احتياجاته ورغباته المتنوعة والمتطورة عبر الزمن، وفي ظل التغير تقوم المؤسسة بمختلف البحوث في مجال تخصصها لتوفير معلومات مختلفة عن البيئة الداخلية والخارجية، وهذا ما يسمى بنظام المعلومات التسويقية، فهو يعمل على تزويد المؤسسة بالمعلومات الكافية لاتخاذ القرارات الرشيدة فلا يمكن القيام بالإستراتيجيات إلا إذا توفرت معلومات كافية عن العوامل المؤثرة على هذه الإستراتيجيات وذلك من أجل وضع خطط واتخاذ القرارات الفعالة، بهدف تحقيق الأهداف المنشودة.

وبناء على ما سبق سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة المعلومات التسويقية من خلال هذه

المباحث:

**المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات التسويقية؛**

**المبحث الثاني: أساسيات حول نظام المعلومات التسويقية؛**

**المبحث الثالث: تقييم نظام المعلومات التسويقية؛**

## المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات التسويقية

تعتبر المعلومات التسويقية أداة فاعلة في كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة من خلال توفير المعلومات للإدارة لحل المشكلات؛ إذ تحتاج المؤسسة إلى المعلومات بصفة مستمرة ومنتظمة، وذلك عن طريق نظام يقوم بجمع البيانات وتحليلها، وتحويلها إلى معلومات قيمة، تساهم في اتخاذ القرارات، من خلال دراسة نظام المعلومات التسويقية.

في هذا الفصل سنتمكن من تقديم صورة توضيحية بخصوص المعلومات التسويقية، مع تأكيد الدور الحيوي الذي يقوم به نظام المعلومات التسويقية في تحويل هذه البيانات إلى معرفة قيمة.

## المطلب الأول: مفهوم المعلومات التسويقية

وفق النظريات والمفاهيم المختلفة لدى الباحثين اختلفت التعاريف حول المعلومات التسويقية نحاول إعطاء مفاهيم حول المعلومات والبيانات.

## الفرع الأول: البيانات والمعلومات

"يستخدم البعض لفت البيانات والمعلومات للدلال على نفس المفهوم بينما في الواقع أن كلا من المفهومين مختلفين ويمكن توضيح مفهوم كلا منهما على حده".<sup>1</sup>

**البيانات:** "تتمثل في البيانات التي تشمل الحروف، الجمل، العبارات، والأرقام، والرموز، غير المنظمة التي تتعلق بموضوع محدد والتي قد لا تكون مفيدة في شكلها الحالي إلا بعد تحليلها وشرحها، عند تصنيفها وتنظيمها يتحول هذا البيان إلى معلومات".

وهي أيضا المادة الخام للمعلومات والتي تكون عادة مبهمة وغير مفهومة للجنس البشري حيث أنها تمثل أحداث وقعت في الشركة ولم يتم تنظيمها وترتيبها بشكل مناسب.<sup>2</sup>

**المعلومات:** "هي عبارة عن مجموعة البيانات المنظمة والمرتبطة بموضوع معين، والتي تشكل الحقائق والمفاهيم والآراء والاستنتاجات والمعتقدات التي تشكل خبرة ومعرفة محسوسة ذات قيمة مدركة في الاستخدام الحالي والمتوقع ونحصل على المعلومات نتيجة معالجة البيانات من خلال عمليات التبويب والتصنيف والتحليل والتنظيم بطريقة مخصصة تخدم هدف معين".

<sup>1</sup> - إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، **دور نظم المعلومات الإدارية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 23.  
<sup>2</sup> - خضر مصباح إسماعيل طيطي، **إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 20.

كما تعرف المعلومات أيضا: هي بيانات لها صفة المصادقية، ويتم تقديمها لغرض أو هدف محدد، حيث أن المعلومات يتم تطويرها، وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة، وتقييم نتائج مسبقة ومحددة ولهدف الاتصال أو المشاركة في حوار أو نقاش.<sup>1</sup>

الجدول رقم (01): إعطاء صورة توضيحية تميز بين المعلومات والبيانات

مجال الفرق	البيانات	المعلومات
الترتيب	مبعثرة وغير واضحة في الهيكل التنظيمي	جاهزة ضمن الهيكل التنظيمي
القيمة	الغاية منها غير واضحة	جاهزة في شكلها النهائي
الاستعمال	لا يمكن أن تستخدم على الصعيد الرسمي	تستخدم على الصعيدين الرسمي وغير الرسمي
المصدر	متعددة المصدر	محددة المصدر
الدقة	قليلة	مرتفعة
موقعها في النظام	مدخلات تتم معالجتها	مخرجات في شكلها النهائي
الحجم	غير محدود	محدود نسبيا مقارنة بحجم البيانات

المصدر: ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السمراي، "تسويق المعلومات وخدمات المعلومات"، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص 29.

من خلال الجدول رقم (01) الذي يمثل الفرق بين المعلومات والبيانات على أساس مجموعة من المعايير نجد:<sup>2</sup>

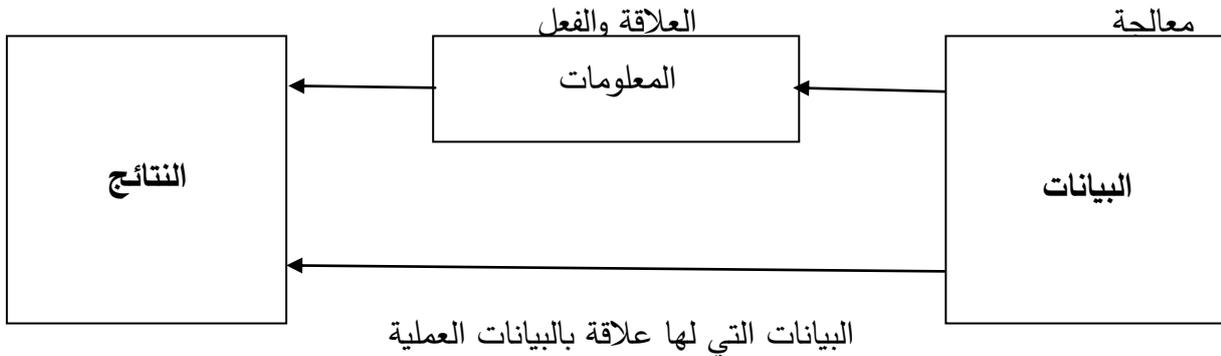
- الترتيب: تتميز البيانات بعدم الانتظام وذلك نظرا لحجمها الكبير، حيث أنها غير مركبة فيما بينها ومنه ليس لديها دلالة مع البيانات الأخرى، عكس المعلومات فهي أكثر انتظاما حيث يمكن الوصول إليها من خلال نظام معلومات خاص بالمنظمة الذي يضم مجموعة من المعلومات المنتظمة حول نشاط المنظمة؛

<sup>1</sup> - جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2013، ص 127 .

<sup>2</sup> - عليان مصطفى، إدارة المعرفة، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 45.

- **القيمة:** تتميز البيانات بقيمة غير محددة حيث أن البيانات الموجودة في مختلف الأقسام بالمنظمة ليس لديها دلالة مع بيانات الأقسام الأخرى، غير أن معالجة هذه البيانات ووضعها في شكل رسمي سيعطي معلومات أكثر قيمة؛
- **الإستعمال:** تستخدم البيانات عموما كمادة خام للعمليات التحليلية والمعالجة اللاحقة فهي تحتاج إلى تحويل وتنظيم لتصبح معلومات موجهة لاتخاذ القرارات؛
- **المصدر:** تتميز البيانات بتعدد المصادر نظرا لحجمها الكبير، عكس المعلومات فهي محددة المصادر؛
- **الدقة:** تتميز البيانات بدقة منخفضة عكس المعلومات ذات دقة عالية نظرا لما تتضمنه من مؤشرات وعلاقات فيما بينها؛
- **موقعها في النظام:** تعتبر البيانات كمدخلات أساسية للنظام أي المادة الخام التي يتم معالجتها حيث تتمثل في مخرجات أكثر دقة وتسمى بالمعلومات؛
- **الحجم:** عادة ما تكون حجم البيانات أكبر من المعلومات لأنها تكون في شكل خام دون تحليل أو تفسير أما المعلومات فتكون جاهزة للإستعمال.

الشكل رقم: (01): العلاقة بين البيانات والمعلومات



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على خضر مصباح إسماعيل طيبي، مرجع سبق ذكره.

## الفرع الثاني: المعلومات التسويقية ونظام المعلومات التسويقية

المعلومات التسويقية: تشمل جميع المعلومات اللازمة لعمليات التسويق ، ويتم توفيرها عن أسواق الداخلية والخارجية وما يرتبط بها من متغيرات، تختلف المعلومات التسويقية المطلوبة منبداً إلى آخر ومن مؤسسة إلى أخرى ولكن بصورة عامة فإن أهم المعلومات التسويقية هي:

الأسعار، الكميات، والأنواع الواردة إلى السوق، ومصادرها للفترات المختلفة، حجم السوق، كميات الطلب، المنافسة في السوق.<sup>1</sup>

## نظام المعلومات التسويقية

تختلف التعاريف من عالم إلى آخر وذلك لاختلاف في وجهات نظرهم وسلوكياتهم ونذكر منها:

**كوتلر:** بأنه نظام مستمر من الاتصال الفعال بين الناس والمعدات والإجراءات لجمع البيانات، وتحليلها وتقييمها وتوزيعها في نفس الوقت، ولجعلها معلومات أكثر صلاحية في اتخاذ قرارات، المسوقين لتحسين الجهود التسويقية وتنفيذها والرقابة عليها.<sup>2</sup>

**أمسترونج:** بأنه نظام شبكة من العلاقات المتداخلة والمكونة من الموارد البشرية والمادية والإجراءات المتعلقة بالجمع والتحليل والتقييم والتوزيع للمعلومات الدقيقة وبالوقت المناسب التي تؤهل الإدارة لاتخاذ القرار التسويقية الملائمة.<sup>3</sup>

**سميث:** بأنه نظام هيكلي متفاعل من الأفراد والإجراءات المصممة لتدفق منظم للمعلومات التي يتم الحصول عليها من المصادر الداخلية والخارجية من أجل اتخاذ القرارات.<sup>4</sup>

من هذه التعاريف يتضح لنا أن المعلومات التسويقية هي البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية بفعالية، تعتمد المؤسسة على مجموعة من العمليات الخاصة لجمع المعلومات في البيئة الداخلية من أجل الربط بين الوظائف الإدارية والتنظيمية، والبيئة الخارجية لدراسة الأسواق ومواجهة المنافسين، في ظل نظام الذي يقوم بجمع وتحليل وتحويل هذه المعلومات إلى معرفة قيمة تساهم في اتخاذ القرارات.

<sup>1</sup> -سيد سالم عرفة، نظم المعلومات التسويقية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2011، ص ص 170-180.

<sup>2</sup> - أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرون، دار قباء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ص 145.

<sup>3</sup> - حميد عبد النبي الطائي، بحوث التسويق مدخل نظري وتطبيقي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2008، ص 13.

<sup>4</sup> - ردينة عثمان يوسف، بحوث التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 27.

### الفرع الثالث: خصائص المعلومات التسويقية

تتفرد المعلومات التسويقية ببعض الخصائص التي تميزها عن غيرها من المعلومات اللازمة للأنشطة الأخرى وفيما يلي أهم الخصائص:<sup>1</sup>

- توفير المعلومات الضرورية لإدارة التسويق؛
- تساهم المعلومات التسويقية في دقة وسرعة اتجاه العمليات والأنشطة التسويقية؛
- تساعد على معرفة نصيب كل زبون من السلعة ومعرفة أداء رجال البيع من المبيعات والأرباح؛
- تساعد على تخطيط المنتجات الجديدة ؛
- تساعد على تحديد السعر المناسب للبيع الذي يحقق أهداف المؤسسة والذي يتقبله المستهلك ؛
- إنتاج المعلومات التسويقية المطلوبة بالموصفات القياسية ؛
- المساهمة في تدعيم أنشطة تخطيط ومراقبة العمليات التسويقية داخل المؤسسة .

### المطلب الثاني: أهمية وأهداف المعلومات التسويقية

تعد المعلومات من أهم مكونات حياتنا المعاصرة بل أنها تشكل عنصر التحدي لكل فرد في المجتمع لارتباطها في كل المجالات والنشاطات البشرية؛ وتعتبر المعلومات من المصادر القومية، المؤثرة في تطور الدول ونمو المجتمعات، كما تعتبرها الدول المتقدمة كمصادر الطبيعية الأخرى من حيث أهمية وإمكانية مساهمتها في زيادة الدخل القومي لأي بلد.

### الفرع الأول: أهمية المعلومات التسويقية

يمكن أن نلخص أهمية المعلومات بالنقاط التالية:<sup>2</sup>

- تعتبر العنصر الأساسي في اتخاذ القرارات المناسبة وحل المشكلات؛
- لها دور كبير في إثراء البحث العلمي وتطور العلوم والتكنولوجيا؛
- لها أهمية كبيرة في مجالات التنمية الاقتصادية؛
- تساهم في بناء استراتيجيات المعلومات على المستوى الوطني أو العالمي؛

<sup>1</sup> - صكوشي أحمد، دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية - حالة عينة من المؤسسات

الإقتصادية الجزائرية-، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الحادي عشر، جامعة البليدة 2، ص 199.

<sup>2</sup>- ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السمراي، تسويق المعلومات وخدمات المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص ص 32-33.

• للمعلومات دور كبير في المجتمع ما بعد الصناعي في المجتمع ما قبل الصناعي -المجتمع الزراعي -كان الاعتماد على المواد الأولية والطاقة الطبيعية مثل: الرياح والماء والحيوانات، والجهد البشري، أما في المجتمع الصناعي فقد أصبح الاعتماد على الطاقة المولدة مثل الكهرباء والغاز والفحم والطاقة النووية؛

• تساعد المعلومات في نقل خبراتنا للآخرين وعلى حل المشكلات التي تواجهها وعلى الاستفادة من المعرفة المتاحة.

كما أن توافر المعلومات المناسبة لأغراض التنمية الاجتماعية والاقتصادية، يمكن أن تؤدي إلى تحقيق المكاسب التالية:

- تنمية قدرة المجتمع على الاستفادة من المعلومات المتاحة؛
- ترشيد وتنسيق جهود المجتمع في البحث والتطوير على ضوء ما هو متاح من المعلومات؛
- ضمان قاعدة معرفة عريضة لحل المشكلات؛
- الارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية الأنشطة الفنية في الإنتاج والخدمات؛
- ضمان مقومات القرارات السلمية في جميع القطاعات.

### الفرع الثاني: أهداف المعلومات التسويقية

وبالنسبة لهدف نظام المعلومات التسويقية يرى الكثير من الكتاب والممارسون للنشاط التسويقي إن الهدف الرئيسي من المعلومات التسويقية هو المساعدة في توصيل منتجات أو خدمات المؤسسة، وبيعها إلى الجمهور المستهدف من العملاء وترغيبها فيها لكي يزداد الإقبال عليها مما يعود بالنفع الربحية عليها، في إطار المنافسة التي قد تتواجد فيها وعلى ذلك

فإن أهدافها تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- متابعة حركة مبيعات المنتجات التابعة من خطوط الإنتاج المختلفة؛
- الاحتفاظ ببيانات عن العملاء الحاليين والمرتبين؛
- الاحتفاظ ببيانات عن المنافسين في البيئة التي تعمل فيها المنظمة؛

<sup>1</sup> - منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، شلف، 2018، ص 13.

- بناء الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة 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 الثالث: أنواع المعلومات التسويقية

تختلف أنواع المعلومات التسويقية حسب عدة معايير ويمكن تحديد هذه المعايير كالتالي:<sup>1</sup>

#### 1. المعلومات حسب طبيعة النشاط الاقتصادي

- تحتاج الإدارة إلى العديد من المعلومات وذلك حسب طبيعة نشاطها الإداري ويمكن ذكر الأنواع التالية :
- **المعلومات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي:** تتمثل في مختلف المعلومات الخاصة بصياغة أهداف المؤسسة وتوفير الموارد اللازمة لبلوغها، تحديد الفعاليات والسياسات...الخ، مثال ذلك المعلومات الخاصة بإضافة تشكيلة جديدة من السلع؛
- **المعلومات الخاصة بالرقابة الإدارية:** تتمثل في توجيه اختيار البدائل الخاصة باستخدام المواد المتاحة للإدارة التسويقية، مثال ذلك المعلومات الخاصة بزيادة عدد الوكلاء في السوق معينة، تغيير تخصيصات الإعلان بين الأسواق أو السلع أو وسائل الإعلان المختلفة...الخ؛
- **المعلومات الخاصة بالرقابة التشغيلية:** تتولى انجاز العمليات اليومية للمؤسسة مثال: ذلك المعلومات الخاصة بمتابعة نشاط رجال المبيعات اليومية؛
- **مصدر توليد المعلومات:** ويتم تصنيفها كالتالي:
- المعلومات من الجانب البائعين مقابل المشتريين (وجهة النظر السائدة في السوق)؛
- المعلومات من جانب البائعين وتكون على نوعين:
- **معلومات المبيعات:** حيث تشمل معلومات المبيعات الخاصة بالمؤسسة، بحد ذاتها والمبيعات المتعلقة بالصناعة ككل، مصنفة حسب السلع، مناطق البيع حجم الطلبات، نوع المستهلكين...الخ؛

<sup>1</sup> - محمد عبد حسين الطائي، تيسير مجد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 116-122.

- **معلومات التكاليف:** تتمثل في جميع أنواع المعلومات الخاصة بالنفقات المبذولة من قبل الإدارة التسويقية، عند ممارستها لنشاطها وتتضمن معلومات، التكاليف الخاصة بالمؤسسة ذاتها ومعلومات تكاليف المؤسسات الأخرى ضمن الصناعة.

## 2. المعلومات من جانب المشتري وتكون على نوعين أيضا:

- **المعلومات عن فرص التسويق:** تمثل الفرص التسويقية ضمن القدرة الاستيعابية 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 أجزاء السوق لها القابلية على شراؤها واستيعابها خلال فترة زمنية محددة؛

- **معلومات عن سلوك المستهلكين:** تشمل الأنماط الاستهلاكية، وتبين سلوك المستهلكين، أي تحديد مختلف مجموعات المستهلكين الذين يمثلون جانب المشتري بالسوق وتوضيح، سلوكية هذه المجموعات تجاه مختلف السلع والخدمات وأسباب مثل هذا السلوك، إذ ترغب إدارة التسويق دائما معرفة من يشتري وأي السلع والخدمات... أين ومتى... ومعدل تكرار الشراء، لماذا الخدمة أو هذا الحجم أو اللون... الخ، ومعلومات عن سلوك المستهلكين بالشكل الذي يساعد في التنبؤ بالأنماط السلوك مستقبلًا؛

- ## 3. المعلومات الداخلية مقابل المعلومات الخارجية:
- يبرز السبب الأساسي في تصنيف المعلومات إلى داخلية وخارجية إلى اختلاف الإجراءات والصعوبات الخاصة بإدارة، وتحصيل كل منهما ، فالمعلومات الداخلية تتميز بأنها:

- تستلزم إجراء دراسات وأبحاث قليلة جدا لأن مصادرها معروفة ومحددة؛
- تكاليف تهيئتها تكون بسيطة وضمنية مع عناصر التكاليف الأخرى؛

## أما المعلومات الخارجية فأنها تتميز بالآتي:

- تستلزم دراسات وأبحاث شاملة نظرا لتعدد وتنوع مصادرها؛
- يتم تجميعها من قبل أو بواسطة جهات مستقلة متخصصة بهذا العمل؛

- ## 4. المعلومات حسب أسلوب تجميعها:
- يمكن تصنيف المعلومات حسب أسلوب تجميعها

إلى نوعين هما:

- **المعلومات الأولية:** هي المعلومات التي يتم تجميعها لأول مرة من مصادرها الأصلية، المستهلكين، الزبائن، رجال البيع، المستندات...، وذلك لمواجهة استخدامات خاصة؛
- **المعلومات الثانوية:** هي المعلومات التي سبق تجميعها من قبل الجهات الأخرى لأغراضها الخاصة، لهذا هناك العديد من الإدارات تعد المعلومات الثانوية ذات أهمية قليلة، وفي بعض الأحيان لا يوجد هناك بديل سوى استخدام المعلومات الثانوية التي كانت في الأصل أولية؛
- 5. **المعلومات حسب مستوى دقة المعلومات:** يمكن تصنيف المعلومات إلى الأنواع التالية:
  - **الحقائق:** الحقيقة هي حادثة أو طرف يمكن ملاحظته مباشرة وهي أبسط المعلومات التسويقية، ويعتمد المدير بشكل كبير على الحقائق التي يتم ملاحظتها بأنفسهم والتي ترد إليهم عن طريق تقارير رجال البيع، المدراء، الآخرين، العملاء... الخ؛
  - **التخمينات:** تستند التخمينات على الإستنتاجات ولإجراءات الإحصائية عكس الحقائق، فالتخمينات تختلف مع الحقائق في شئنين جوهريين فالأولى تستند على العينة وتقوم على آراء المستهلكين بدلا من الملاحظة المباشرة وبذلك فهي تخضع أيضا لأخطاء القياس؛
  - **التنبؤات:** تتعلق وتهتم التنبؤات بالمستقبل، حيث تتعامل التخمينات مع الماضي والحاضر؛
  - **الإشاعات:** تختلف الإشاعات عن الحقائق من حيث النقص المفترض في موثوقية مصدرها، وكونها تتعارض مع بعضها البعض أو مع الحقائق المعروفة؛

### المبحث الثاني: أساسيات حول نظام المعلومات التسويقية

تلعب المعلومات التسويقية دوراً أساسياً في عمليات التسويق المعاصرة، حيث تمكن المؤسسات من جمع كميات هائلة من البيانات حول البيئة الداخلية والخارجية وتحليلها بكفاءة، تقدم هذه المعلومات تنبؤات وتوجهات تساعد المؤسسات على تحسين أدائها التسويقي ورفع قدرتها التنافسية، سنتناول في هذا المبحث دور المعلومات التسويقية في المؤسسة.

### المطلب الأول: أسس ومقومات نظام المعلومات التسويقية

توجد مجموعة من الأسس والمقومات التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند العمل بنظام المعلومات التسويقية وهذه الأسس هي التي تحدد فعالية ونجاح النظام سيتم توضيحها في هذا المطلب.

### الفرع الأول: أسس نظام المعلومات التسويقية

يقوم نظام المعلومات التسويقية على أسس وذلك للتحكم في مختلف المعلومات المجمعة التي يتم الإستعانة بها، في مختلف الأنشطة والدراسات، والتي تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

1- **تحديد الإحتياجات من المعلومات:** إن أول مرحلة من مراحل وضع نظام المعلومات التسويقية بالمؤسسة هو القيام بالتعرف على احتياجات مسؤول التسويق من المعلومات من حيث الشكل والتكرار الذي يريده.

تتنوع الإحتياجات من المعلومات حسب التنظيم الوظيفي لوظيفة التسويق، فالمدیر التجاري بحاجة إلى معلومات عامة حول التكاليف والمبيعات، وكذلك إلى معلومات حول تطور الأسواق، ومعلومات حول مصالحه الأساسية، ومعلومات حول نشاطات المنافسة.... الخ، ومن جهته مدير الإشهار بحاجة إلى معلومات حول نتائج إشاراته.... الخ.

أما مسؤول قطاع بيع معين يكون بحاجة إلى معلومات حول التحليل المفصل للمبيعات حسب الممثلين التجاريين، والمبيعات حسب الزبائن، والمبيعات حسب المنتجات... الخ، كما أن كل مسؤول عليه بالتميز بين المعلومات التي يكون بحاجة إليها بصفة دائمة أو دورية، مع العلم أن عملية تحديد الإحتياجات من المعلومات هي صعبة جداً، وصعوبة تحديدها هي العقبة الأساسية في وضع نظام المعلومات التسويقية، وللتمكن من تحديد الإحتياجات من المعلومات لكل مسؤول يجب التحديد الدقيق، للمسؤوليات من جهة، ومن جهة أخرى يجب التوقع بكل أنواع القرارات التي من الممكن أن تتخذ، وبالتالي كافة المراقبات التي من الممكن أن تنجز.

<sup>1</sup> - رشيدة بن الشيخ الفنون، دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي دراسة حالة مجمع هنكل-إناد الجزائر مركب شغلوم العيد، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، 2005-2006، ص 71.

2- **جمع المعلومات:** يلي عملية تحديد الاحتياجات من المعلومات عملية تحديد المصادر والأدوات التي تسمح بجمعها، وبهذا الصدد يجب أن نميز بين المصادر الداخلية والخارجية، تتمثل المصادر الداخلية على سبيل المثال حول إحصائيات المبيعات، وتحاليل التكاليف، وتقارير الممثلين التجاريين.... الخ، أما المصادر الخارجية فتتمثل في الإحصائيات الحكومية، ودراسات السوق، والتحقيقات.... الخ.

وعند هذه النقطة يجدر بنا التنويه إلى أن المصادر يجب أن تختار بطريقة مرتبة حسب تكلفتها.

3- **معالجة المعلومات:** يتم الحصول على البيانات في شكل خام، وكما عرفنا مقدما أن البيانات في حد ذاتها لا تقدم معنى وفائدة، ولكي تكون ذات معنى وفائدة يجب أن تحول إلى صور أو أشكال توصل إلى المعرفة أو النتائج، تتمثل عمليات تحويل البيانات إلى معلومات في تصنيفها وتخزينها وهذا بوضع البيانات في فئات تبعا لخصائص مشتركة وجعلها سهلة الاسترجاع لغرض المعالجة، وتكمن أهمية عمليات التصنيف والتخزين في جعل المعلومات سهلة الاسترجاع لأغراض المعالجة، وجعلها سهلة العرض والاستخدام لمستعملها.

4- **نشر المعلومات:** يعني نشر المعلومات تلك العملية التي تسمح بإيصال وتدقيق المعلومات من وإلى المؤسسة، فبدون وجود نظام نشر جيد تصبح باقي الوظائف المتقدم ذكرها لا معنى لها، تقدم المعلومات المخزنة والمعالجة بواسطة أجهزة الإعلام الآلي إلى مستعملي نظام المعلومات التسويقية على عدة أشكال، وكذا البعض منها ينتج النظام دوريا أو أوتوماتيكيا وعلى عدة أشكال ونماذج ( جداول، أشكال بيانية... الخ)، وهي تشكل "لوحة القيادة" الدائمة والبعض من المعلومات تقدم حسب طلب المسؤولين فمثلا عند تعرضهم لمشكلة معينة أو حاجتهم لاتخاذ قرارا غير متوقع، أو عند رغبتهم في إنجاز مراقبة أو تحليل غير روتيني، وهي ما تتطلب في بعض الأحيان معالجات معقدة للبيانات الخام.

5- **وضع بعض الميكانزمات لاتخاذ القرار:** اتخاذ القرارات تعني معالجة المعلومات، ولهذا يمكن لنا أن نتصور في يوم ما أن يحل نظام المعلومات التسويقية الجيد محل مسؤولي المؤسسة في اتخاذ القرارات بدلا منهم، وتتجسد هذه الفكرة خاصة عند قيام نظام المعلومات التسويقية بإجراء التصحيحات الأوتوماتيكية عند القيام بالمراقبة وإيجاد انحرافات مقارنة بالمقاييس المحددة مسبقا، إن هذه الفكرة قابلة للتطبيق عند بعض المشكلات البسيطة، ومن الممكن جدا إدماج في نظام المعلومات التسويقية عمليات اتخاذ القرار الأوتوماتيكي الذي يكسب الوقت للمسؤولين.

## الفرع الثاني: مقومات نظام المعلومات التسويقية

- لكي يؤدي نظام المعلومات التسويقية دوره بالشكل الصحيح، ينبغي أن تتوفر الأمور التالية:<sup>1</sup>
- توفر المعلومات الخاصة بالمؤسسة من حيث: أهدافها، بيئتها الداخلية والخارجية، خططها، سياساتها، الموارد المتاحة لها؛
  - توفر الأدوات المناسبة لتخزين، المعلومات وإجراء العمليات التحليلية لها واسترجاعها حين الحاجة إليها؛
  - توفر القدرة على إدارة المعلومة إذ من الواضح أن بعض المؤسسات لا تنقصها القدرة على توفير الأدوات الخاصة بعملية التحليل والتخزين لهذه المعلومات مثل الحاسبات، الآلية، ولكن ما ينقصها هو القدرة الخلاقة على إدارة المعلومات بعدها أحد الموارد الحيوية للمؤسسة والتي لا تقل أهميتها وخطورتها، عن الأفراد أو الأموال أو الآلات؛
- وفي الأخير علينا أن ندرك أن نظام المعلومات التسويقية، ما هو إلا وسيلة لإمداد رجل التسويق بالمعلومات التسويقية بصورة منتظمة، ولكي ينجح هذا النظام في أداء رسالته، فلا بد أن تصل هذه المعلومات إلى مدير التسويق في الوقت المناسب وبالشكل المناسب، والذي يمكن فهمه بسهولة ومن ثم الإعتماد عليها بالفعل في اتخاذ القرارات التسويقية، أو في رسم الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة.

## المطلب الثاني: مجالات ووظائف نظام المعلومات التسويقية

يعمل نظام المعلومات التسويقية على تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية، وهذه المعلومات يجب عليها أن تغطي مجالات معينة من أجل وضع خطط ناجحة وتقييم النتائج.

## الفرع الأول: مجالات نظام المعلومات التسويقية

تهتم نظم المعلومات التسويقية بنشاطات وأعمال متنوعة يمكن أن تغطي القرارات التسويقية، ذات الطبيعة الإستراتيجية أو التكتيكية -المدى الطويل والمتوسط-فإن أرادت الشركة أن تتبع المنهجية العلمية في الحملات التسويقية، فعليها إجراء دراسات تسويقية قبل البدء بعملها وذلك لتحديد سوقها المستهدف ولوضع إستراتيجية لاخترق هذه السوق، ولما كان النظام التسويقي يتعامل مع كل البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة فإن أهم ما يؤثر في كفاءة هذا النظام هو شكل ونوع الإتصالات ومدى فاعليتها والإتصالات الخارجية تمثل الجانب الأكثر أهمية حيث يتم التعامل في سوق أو أسواق تخضع لظروف

<sup>1</sup> - حميدي زقاي، نظام المعلومات التسويقية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الطاهر مولاي سعيدة، الجزائر 2020-2021، ص 40.

وعوامل متعددة ومتغيرة، ولذلك فإن مدى وجود قنوات إتصال فعالة بين النظام التسويقي للشركة والبيئة الخارجية يؤثر على كفاءة النظام التسويقي، ومن ثم يجب دراسة تطور وضع السوق بهدف تعزيز وضع الشركة فيها ويمكن للدراسات التسويقية أن تغطي المجالات التالية:<sup>1</sup>

### 1. دراسة نظام المعلومات الخاصة بالسوق والمستهلكين:

- تحديد حجم وطبيعة الأسواق والتنبؤ بالمبيعات؛
- تحديد إتجاهات السوق والتنبؤ بحجم النشاط؛
- تحديد حصة الشركة من السوق وحصص المنافسين والعلامات التجارية المختلفة من طبيعة السلعة نفسها؛
- تطوير أوضاع السوق؛
- تحليل سوق المنافسين؛
- تجزئة السوق حسب معايير مختلفة: العمر، الجنس، القدرة الشرائية؛
- تحديد أنواع العملاء وطبيعة كل منهم ودوافعهم الشرائية وكيف، ولماذا، وأين، وماذا يشترون؟
- السلوك الشرائي للمستهلك سواء كانوا أفراد أم مؤسسات.

### 2. دراسة نظام المعلومات الخاصة بالمبيعات:

- قياس جدوى وفاعلية السياسات البيعية؛
- تطوير مستوى المبيعات حتى القطاعات البيعية المختلفة؛
- تقييم البدائل واختيار وسائل وأساليب البيع الجديدة؛
- تحديد المردودية لكل منتج؛
- تطوير مستوى المبيعات حسب المنتجات؛
- المعاونة في تقييم وتحديد المناطق البيعية؛
- تحديد معدلات المقابلات البيعية لكل فئة من العملاء؛
- المعاونة في تحديد الحصص البيعية؛

<sup>1</sup>-إيناس رأفت شومان، التسويق وإدارة الإعلان، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2009، ص 53-56.

- تحليل المبيعات.

### 3. دراسة نظام المعلومات الخاصة بالتسعير:

- تحليل التكاليف: حسب المنتج-حسب السوق-حسب القطاع؛

- تحليل المردودية؛

- تحليل المرونة: تغيير الطلب مع تغيير مستوى الأسعار؛

- تحليل سياسيات التسعير لدى المنافسين.

### 4. دراسة نظام المعلومات الخاصة بقنوات التوزيع:

- الوقوف على أفضل المنافذ الممكنة لتوزيع منتجات المنشأة؛

- تحديد أسس اختيار الموزعين؛

- تحديد أماكن منافذ التوزيع الخاصة بالمنشأة؛

- تقييم أداء مندوبي المبيعات وطرق البيع؛

- تقييم علاقات المنشأة بالموزعين؛

- متابعة التوزيع المادي: المخازن، النقل..... إلخ.

### 5. دراسة نظام المعلومات الخاصة بالمنتجات:

- تحديد الفرص الخاصة بتقييم المنتجات الجديدة؛

- مقارنة أداء الشركة مع أداء المنتجات المنافسة؛

- تحليل مدى تلبية المنتجات لرغبات وحاجات المستهلكين؛

- تحليل صورة وسمعة المنتجات -قياس أداء المنتجات ومقارنتها مع المنتجات المنافسة؛

- تطوير منتجات وابتكار منتجات جديدة بهدف التأقلم مع تطور حاجات ورغبات المستهلكين؛

- التأكد من أن تصميم المنتج يناسب مع احتياجات ومنافع العملاء؛

- تحديد شكل المنتجات والعبوة، وما يمكن أن تتركه من آثار نفسية؛

- تحديد تشكيلة المنتجات ومتابعتها؛

- إسقاط المنتجات التي لا تصلح.

## 6. دراسة نظام المعلومات الخاصة بالإعلان:

- تحديد طرق الإعلان الممكنة؛
- اختيار الرسائل والحملات الإعلانية؛
- تحديد قنوات الإعلان المناسبة؛
- قياس فاعلية الإعلان؛
- تحليل إعلانات المنافسين؛
- تحليل صورة وسمعة المؤسسة قياس فاعلية إستراتيجية الحملات الإعلانية وتنشيط المبيعات.

### الفرع الثاني: وظائف نظام المعلومات التسويقية

يلعب نظام المعلومات التسويقية دور كبير في المؤسسة في المؤسسة من خلال تقديم مجموعة من الوظائف:<sup>1</sup>

- تجميع البيانات التسويقية المختلفة بنشاطات المؤسسة والموارد المستخدمة فيها والظروف والمتغيرات المحيطة بها ذات التأثير المباشر وغير المباشر في أهدافها، ويكون التجميع من المصادر ذات العلاقة، سواء كانت من داخل المؤسسة أو من خارجها؛
- تيوب وتصنيف البيانات المتجمعة طبقاً للاحتياجات المحددة أو المتوقعة؛
- تحليل البيانات لاستخلاص العلاقات بينها واستنتاج مؤشرات تدل على اتجاهات الأنشطة، وتساعد القائمين على إدارة المؤسسة في رسم الخطط ورقابة التنفيذ وتقييم الأداء؛
- حفظ البيانات والمعلومات وفق نسق وترتيب مناسب يسمح باسترجاعها حين الإحتياج إليها في وقت قصير وكلفة قليلة؛
- تحديث البيانات وفقاً للتطورات التي تحدث في ظروف وأوضاع المؤسسة الداخلية أو الظروف البيئية المحيطة، ويكون التحديث بالتعديل أو الحذف أو الإضافة وخزن المعلومات للإستفادة منها.

<sup>1</sup> - مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية لشركات الاتصالات الكويتية، دراسة ميدانية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن 2012، ص 15.

### المطلب الثالث: عناصر ومكونات نظم المعلومات التسويقية

في هذا المطلب سنحاول إعطاء صورة توضيحية عن مكونات وعناصر نظام المعلومات التسويقية كما يلي:

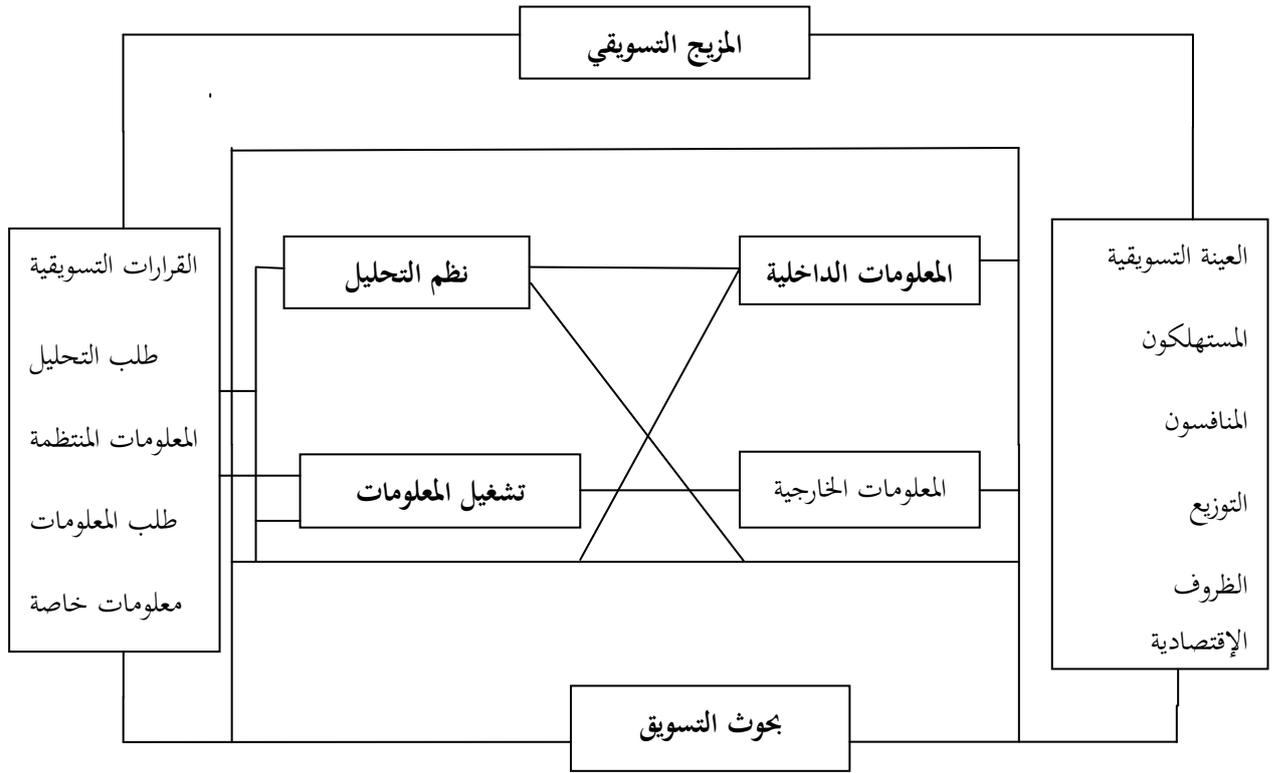
#### الفرع الأول: عناصر نظام المعلومات التسويقية

تحتاج القرارات التسويقية إلى مجموعة من البيانات عن البيئة والأسواق والقطاعات السوقية المستهدفة والمنافسة التي ستواجه الشركة ولقد صنفت المعلومات إلى نوعين، معلومات استراتيجية وتكتيكية، وهي التي تمد الشركة ببيانات تفسر أنشطة وتصرفات المنافسين، وهذه المعلومات بحاجة إلى متابعة مستمرة لكي تتوافق مع ظروف وأوضاع السوق، يشير الواقع إلى أنه لا يوجد نموذج محدد لنظام المعلومات يمكن تعميمه على الشركات كافة، ولكن يمكن أن تقسم بعض هذه النماذج<sup>1</sup>.

- قدم كوتلر نموذجين لنظام المعلومات ووضع في الأول أربعة أنظمة جزئية هي: نظام المحاسبة الداخلية، نظام الإستخبارات التسويقية، نظام بحوث التسويق، نظام التسويق التحليلي، ثم قام بتعديل هذا النموذج لتبسيطه دون إجراء تعديلات جوهرية، ويأخذ على نظام كوتلر للمعلومات، أنه يشير إلى نظام دعم القرار، ولم يظهر قرارات المزيج التسويقي (منتج، سعر، توزيع، ترويج) ولم يلمح إلى قاعدة تشغيل البيانات استخدم ريتشارد براين (Richardh.Brien) وجيمس استافورد (J,Stafford) المزيج التسويقي (marketing. Mix) كأساس لصياغة نظام المعلومات.
- أما (WILLIAM,JEROM) فبين أن نظام المعلومات التسويقية يعتمد على قواعد البيانات في صنع القرار التسويقي، ويركز هذا النموذج على أهمية البيانات وكيفية تشغيلها وتخزينها وتحليلها، كما يؤكد أهمية الاتصالات في نقل المعلومات وخاصة المعلومات المرتردة لتقديمها إلى مديري التسويق لمساعدتهم في اتخاذ القرارات الملائمة المتعلقة (بالمزيج التسويقي، النقل، الخطط، السياسات، الإستراتيجيات التسويقية)، وإشارة إلى ما سبق يمكن القول أن نظام المعلومات التسويقية الخارجية يجعل المديرين على معرفة ودراية مستمرة بالتغيرات التي تحدث في البيئة التسويقية.

<sup>1</sup> - علي فلاح الزعبي، مبادئ وأساليب التسويق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص 163-162.

الشكل: (02) نموذج لنظام المعلومات التسويقية ووظائفه



المصدر: (علي فلاح الزعبي المرجع أعلاه ص 172).

وهذا الشكل يوضح العناصر التالية:<sup>1</sup>

- **المعلومات التسويقية الداخلية:** يقدم النظام المحاسبي الأرقام عن مبيعات الشركة، النفقات، المخزون السلعي، التدفقات النقدية، أوراق القبض وأوراق الدفع وغيرها، هذه المعلومات تساعد رجال التسويق على تحديد نشاط المؤسسة الحالي وطريقة الأداء؛
- **المعلومات التسويقية الخارجية:** تحتاج الشركة إلى الإحصائيات التي تعدها دائرة الإحصائيات العامة، احصائيات الغرف التجارية والصناعية، دراسات عن الأسواق وعن البيئة التسويقية لكي تصل إلى تحديد طريقة الأداء؛
- **تشغيل المعلومات:** تحتاج نظم المعلومات التسويقية إلى نظم لتشغيل المعلومات بطريقة يمكن بها تخزين المعلومات ثم تفرغها؛

<sup>1</sup> - علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 173.

- **نظم التحليل:** تعد المؤسسات نظم معلومات صعبة يمكن أن تجيب عن السؤال: ماذا يمكن أن يحدث في المستقبل، وتستخدم النماذج الرياضية في اختيار وسيلة الإعلان، ومدى قبول السوق للسلعة الجديدة وتقدر المبيعات وفقا لفروق الأسعار، وجميع العناصر السابقة الأربعة تتعلق بعمل نظام المعلومات التسويقية، يمدنا بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية المنتظمة؛
- **بحوث التسويق:** نحصل من بحوث التسويق على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات غير منتظمة، وينظر إليها على أنها جزء من نظام للمعلومات التسويقية، حيث يمكن أن تقدم قدرا كبيرا من المعلومات التسويقية، وتأخذ الكثير من الجهود التي تبذل في بحوث التسويق شكل البرمجة حيث تحدد الإدارة مشكلة تتطلب البحث والدراسة والحل، ثم يحاول رجال بحوث التسويق، تجميع الإحصائيات والأرقام الضرورية ثم تحليلها وتستخلص النتائج منها وتقدم للإدارة تقريرا بذلك؛
- **مصادر المعلومات التسويقية:** يمكن تقسيم مصادر المعلومات التسويقية إلى داخلية وخارجية، والمصادر الداخلية هي الإحصاءات التي يمكن استخراجها من السجلات الداخلية للمؤسسة ومن أمثلة المصادر الداخلية، حساب الأرباح والخسائر وسجلات المبيعات وسجلات الإنتاج. أما المصادر الخارجية فهي: الإدارات الحكومية، الهيئات التجارية والصناعية وقد تأتي من الدراسات الخاصة ببحوث التسويق؛

### الفرع الثاني: مكونات نظام المعلومات التسويقية

يتكون أي نظام (System) من ثلاثة عناصر رئيسية هي: <sup>1</sup>

- **المدخلات:** وهي التي تغذي النظام بالبيانات باعتبارها مادة لتشغيل النظام؛
- **عمليات التشغيل:** وهي الطرق والأساليب اللازمة لتشغيل المدخلات داخل النظام حتى يمكن التوصل إلى النتائج؛
- **المخرجات:** وهي النتائج التي تنتج من المدخلات والعمليات التشغيلية والتحليلية المتعلقة بالنظام.

### 1- مدخلات نظام المعلومات التسويقية

تتكون المدخلات من جميع البيانات التي يتم أخذها بصورة منتظمة أو غير منتظمة من كل من:

<sup>1</sup> - أمين عبد العزيز حسن، مرجع، سبق ذكره، ص 150-152.

- البيئة التسويقية الداخلية وهي بيانات عن:

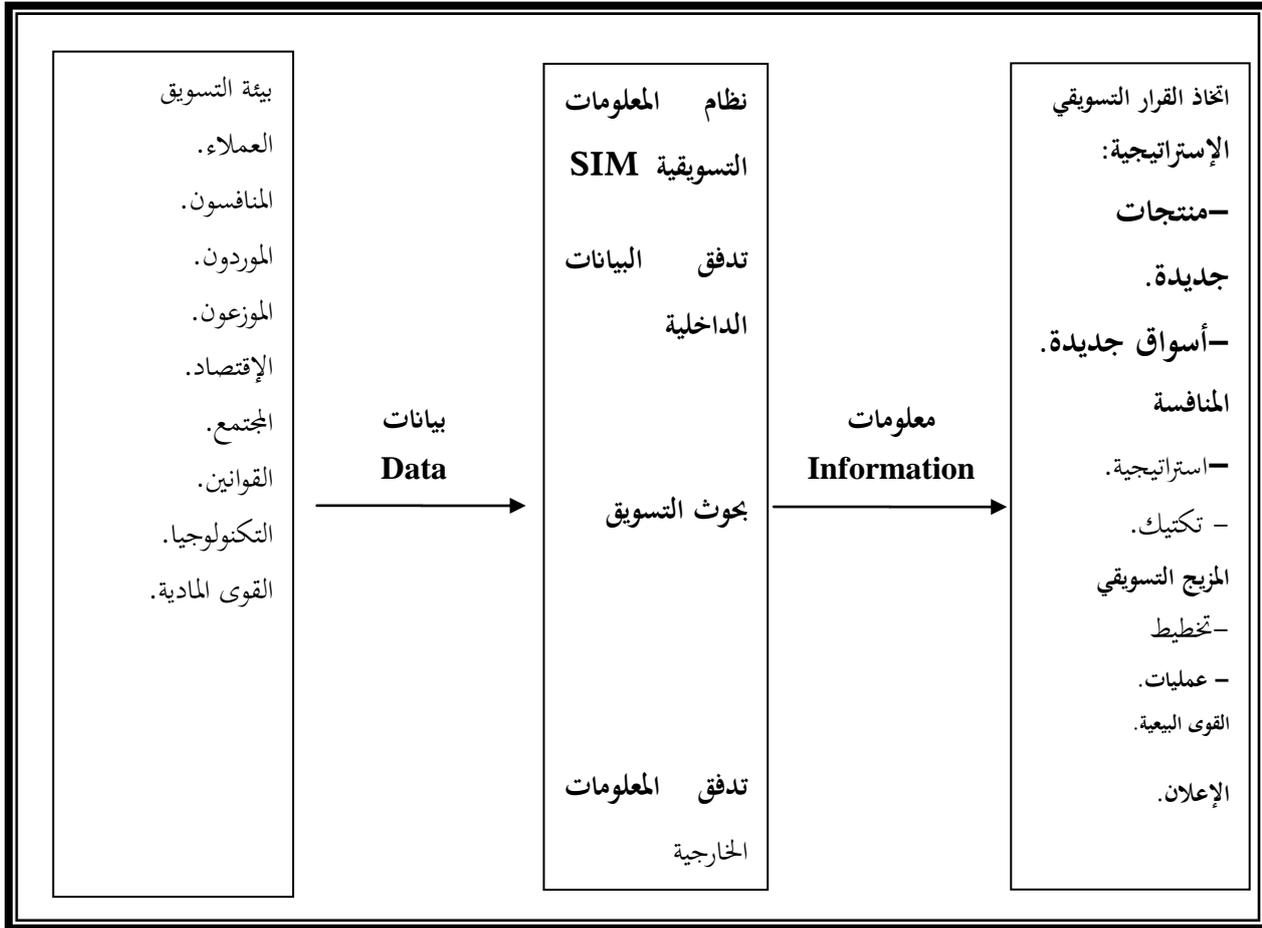
- الإنتاج؛
- الأفراد؛
- استراتيجيات التسويق؛
- تقارير الإدارية المختلفة؛
- التخزين؛
- الإمكانيات؛
- برامج التسويق؛
- التمويل؛
- خطط الشركة؛
- حجم المبيعات.

- البيئة التسويقية الخارجية وهي بيانات عن:

- السلع والخدمات في السوق.
- المنافسين.
- القوانين.
- العملاء الحاليين والمتوقعين.
- المجتمع والتكنولوجيا.

الشكل رقم: (03) يوضح نظام المعلومات التسويقية

(علاقة بين البيانات - بالمعلومات)



المصدر: (أمين عبد العزيز حسن، مرجع سبق ذكره ص 137).

## 2- عمليات التشغيل والتحليل:

ويتولى هذه المرحلة الحاسب الآلي من خلال الذكاء الصناعي وطبقا لبرامج الحاسب الآلي (soft ware) وهي برامج جاهزة التعامل معها، بحيث يتم فتح ملفات لكل موضوع تسويقي داخل عمليات التشغيل ويتم ذلك من خلال الشبكة إذا كان لدى الشركة شبكة معلومات (Network) وتجدر الإشارة إلى أن نظام المعلومات التسويقية عادة ما يكون نظاما فرعيا (Subsystem) من النظام الكلي للشركة.

## 3- مخرجات النظام:

وتتمثل مخرجات النظام في المعلومات التي تخرج من النظام سواء كانت هذه المعلومات منظمة أو غير منظمة والتي تكون في شكل قابل للاستخدام المباشر في الوقت المناسب ويمكن الإطلاع على المعلومات من خلال مسارين هما:

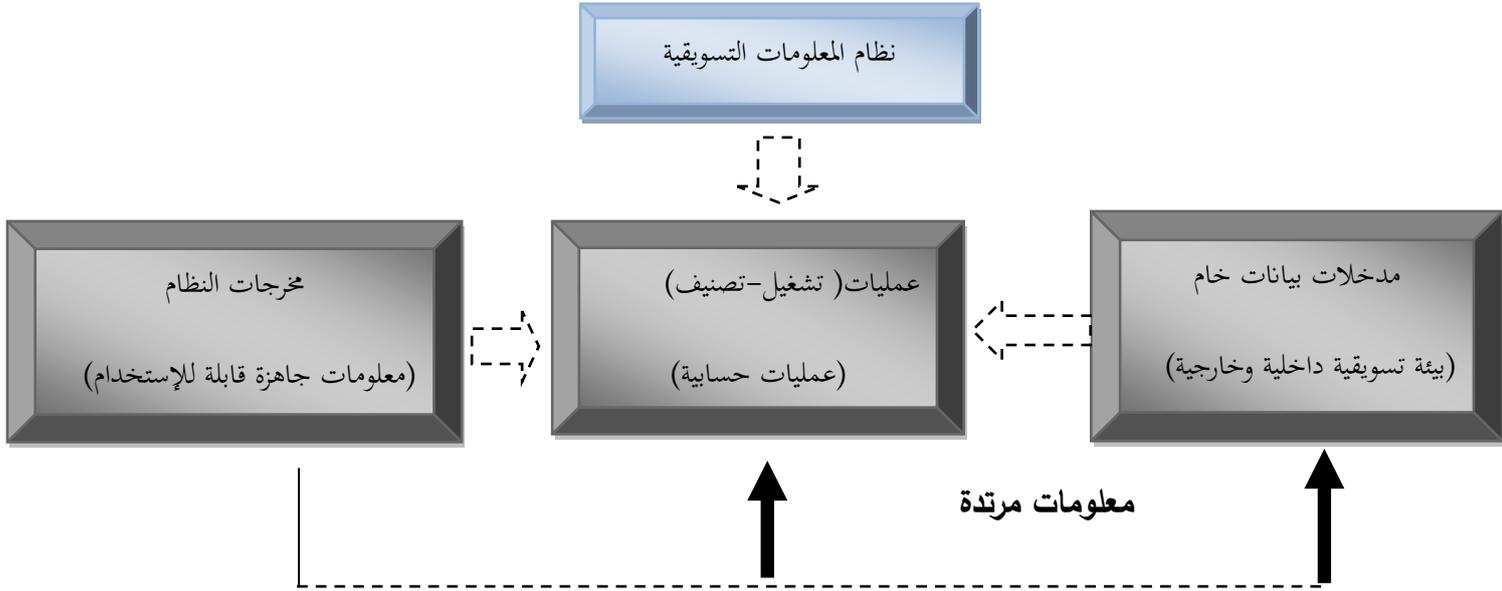
- رؤية المعلومات من خلال جهاز عرض مباشر (شاشة الحاسب) إذا كانت المهمة تستخدم نظم المعلومات التسويقية الآلية وفي هذه الحالة يستطيع مدير التسويق أن يأخذ قرارات مباشرة من الشاشة وفي نفس الوقت وهذا أسرع في التعامل مع نظم الحاسبات الآلية لنظم المعلومات التسويقية المباشرة من خلال الشبكات؛
- استخراج تقارير مكتوبة من النظام وأهم تقارير نظم المعلومات التسويقية هي:
- تقارير يومية خاصة بالعمليات التسويقية وهي توضح الوضع الراهن للمجهود التسويقي في الشركة وتمثل رقابة يومية مباشرة؛
- تقارير المناطق البيعية حيث يتم من خلال هذه التقارير، تقييم نشاط البيع في كل منطقة بيعية ومقارنتها ببعضها البعض؛
- تقارير عن السلع والخدمات التي تقدمها الشركة والمتاحة في السوق المستهدف؛
- تقارير العملاء الحاليين والمؤقتين خلال فترة زمنية معينة وذلك للاستفادة منها في وضع المزيج التسويقي لكل عمل أو منطقة تسويقية؛
- تقارير عن الأسواق المستهدفة والجهود التسويقية للوصول إلى الموقع المتميز في هذا السوق؛
- تقارير عن المنافسين وأساليبهم واستراتيجياتهم الحالية والمتوقعة؛
- تقارير عن الموردين والموزعين للسلع والخدمات؛
- تقارير عن الحالة الاقتصادية، الاجتماعية العامة وأثرها على المجهود التسويقي؛
- تقارير عن التكنولوجيا المستخدمة في المجالات التي تعمل فيها الشركة أو السلع البديلة لها ويمكن تصنيف هذه التقارير إلى:
- معلومات تشغيلية يومية؛
- معلومات تكتيكية؛
- معلومات استراتيجية للشركة.

#### 4- التغذية العكسية

وهي التي يتم من خلالها قياس مخرجات نظام المعلومات التسويقية عن طريق معايير محددة مسبقاً، والتي تركز على المقارنة بين المعلومات التسويقية التي تم توفيرها فعليا من طرف النظام وبين المعلومات المستهدفة والمخطط توفيرها، بهدف تحديد الانحرافات فيما بينها وكذا تشخيص أسبابها وتصحيحها، كما أن التغذية العكسية تكتسب أهمية خاصة نظرا لارتباطها بالمخرجات وبمهمة اتخاذ

القرارات، والتي تعتبر معياراً لقياس مدى فاعلية هذا النظام وإذا أسهمت المعلومات في نجاح المهمة أو إذا اختلفت يتم إعادة النظر في مدخلات النظام وعمليات المعالجة.<sup>1</sup>

الشكل رقم (04): مكونات نظام المعلومات التسويقية.



المصدر: عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004-  
2005، ص 155.

<sup>1</sup> - مبارك بوعشة، غربي سامية، التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT كألية لتفعيل نظام المعلومات التسويقية، مجلة الأصل للبحوث الإقتصادية والإدارية، العدد الأول، 2017، ص 94.

### المبحث الثالث: تقييم نظام المعلومات التسويقية

تعتبر المعلومات التسويقية من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسة في القيام بمختلف نشاطاتها واتخاذ قراراتها المناسبة لذلك يعد تقييمها أمراً بالغ الأهمية، فالقرار التسويقي يتأثر بالعديد من العوامل والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، وهذه المتغيرات في تطور مستمر، تحتاج إلى معلومات متجددة وشاملة في إطار نظام يسمح لها باستخدام هذه المعلومات بالكمية المناسبة وبالشكل المطلوب، بهدف تحقيق الفعالية وتحسين الأداء.

### المطلب الأول: الحاجة إلى نظام المعلومات التسويقية

في ظل توسع نشاط التسويق واتساع نطاقه إلى المستوى العالمي، والتغيرات المستمرة في القوى البيئية والظروف الداخلية والخارجية للمؤسسة، تحتم عليها إدارة معلوماتها بأقصى درجة من الكفاءة والفعالية وهذا ما يفسر الحاجة المتزايدة إلى المعلومات وإمكانية استغلالها في خططها التسويقية.

### الفرع الأول: الحاجة إلى المعلومات التسويقية

تتزايد الحاجة إلى المعلومات التسويقية وفق عدة أسباب نذكر منها:<sup>1</sup>

- زيادة نشاط المؤسسات التسويقية من المستوى المحلي إلى المستوى القومي إلى المستوى العالمي؛
  - زيادة احتياجات المستهلكين وتنوع رغباتهم نتيجة لزيادة دخولهم وتطلعاتهم واندماجهم في العالم الخارجي؛
  - زيادة مستوى المنافسة من مجرد منافسة سعرية إلى التشكيل والتنوع وبالتالي تعاظم الحاجة إلى دراسة المستهلكين ودراسة فعالية البرامج التسويقية المختلفة الموجهة إليهم.
- وبالرغم من تعاظم الطلب أو الحاجة إلى المعلومات إلا أن الغرض منها لم يكن كافياً بدرجة ملحوظة وبالتالي فإن شكوى رجال التسويق مريرة ومستمرة وفيما يلي أمثلة لتلك الشكاوي:
- عدم وجود القدر الكافي من النوع المطلوب من المعلومات؛
  - وجود وفرة في النوع غير المطلوب من المعلومات؛
  - غالباً ما تأتي المعلومات المفيدة متأخرة جداً عن الموعد الذي تشتد فيه الحاجة إليها؛
  - من الصعب الحكم على مدى دقة المعلومات الواردة ومن الصعب الاستفادة من المعلومات الواردة بالقدر المطلوب، ولذلك فإن المؤسسات الآن تقوم بدراسة احتياجات مديريها من

<sup>1</sup>- عصام الدين أمين أبو علفة، المعلومات والبحوث التسويقية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2002، ص ص 23-24.

المعلومات من أجل تصميم نظم معلومات تسويقية تجعل تزويد المديرين بالمعلومات المطلوبة، فإن نظام المعلومات يقوم بالتنسيق بين المعلومات الواردة وتلخيصها وعرضها في شكل تقارير متكاملة.

والحاجة إلى المعلومات التسويقية هي عملية مستمرة وهذا نظرا للتطورات الحاصلة التي شهدها قطاع التسويق والذي ينبغي إدارته بأقصى درجة من الفعالية ومن الأسباب التي تزيد من الحاجة إلى المعلومات التسويقية نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

- قيود على الوقت المخصص للمدير لاتخاذ القرارات وفي ذات الوقت مفروض على المؤسسات من القوى البيئية المحيطة أن تنمي وتسوق منتجاتها بأسرع من قبل، لأننا نعيش في وقت لا يتحمل الإنتظار؛
- الأنشطة التسويقية أصبحت تتسم بدرجة عالية من التعقيد والاتساع والعمق، حيث أن النظرة اليوم للمستهلك وسلوكه الشرائي لم تعد مثل الماضي وأصبح من الضروري الإلمام بكل شيء من محددات سلوكه وأنماطه الشرائية ومعرفة أحاسيس ما بعد الشراء، ولم يعد اليوم قرار الإنتاج يتم بناء على ما نرغب في إنتاجه أو ما نحن قادرين على إنتاجه، بل بناء على ما يحتاجه السوق وما يرغب فيه، وما يسمح به الوضع التنافسي؛
- العجز في الطاقة وغيرها من المواد الخام الذي يعني أنه يجب على المنظمات أن تعمل على الإستخدام الأكثر كفاءة لمواردها وقوتها العاملة فالمؤسسة ترغب في معرفة أي منتجاتها مربح وأي منها يجب استبعاده؛
- تزايد سخط المستهلكين والذي يحدث بسبب افتقار الإدارة للمعلومات عن بعض جوانب برنامجها التسويقي فربما لا تدرك المؤسسة أن المنتج الخاص بها لا يتفق مع توقعات المستهلك، وأن الوسطاء ليؤدون وظائفهم على النحو الكافي.

### الفرع الثاني: العوامل التي أسهمت في تعزيز الإهتمام بنظام المعلومات التسويقية

هناك العديد من العوامل أدت إلى تعزيز الإهتمام بنظام المعلومات التسويقية نذكر منها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - محمد أحمد سليمان، التسويق وتكنولوجيا الاتصالات، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن - عمان، 2013، ص ص 65-66.  
<sup>2</sup> - أحمد محمد الحسان سرحان، أهمية نظام الإستخبارات التسويقية في نظام المعلومات التسويقي، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، المجلد2، العدد2، المعهد العالي ، للتصرف، جامعة تونس، تونس، 2022، ص ص 71-72.

## 1. بروز ظاهرة سوق المشتركين

يعتبر الشراء هو جوهر النشاط التسويقي، والمشتري أصبح سيد السوق كما يقولون، ولذلك أصبح من الضروري معرفة وتوقع سلوك المستهلك مع السعي لمعرفة احتياجاته ورغباته، ويجب تجديد هذه المعرفة بناء على تغير أذواق ورغبات المستهلك، وفي حالة عدم توفر المعلومات المطلوبة حول خصائص وحجم احتياجات المستهلك، فإن الإدارة لن تتمكن من الوصول إلى القرارات الصحيحة، لأنها ستعتمد على الحدس والتخمين والفترة السليمة.

## 2. ظهور الأسواق الكبيرة

يعتمد الإنتاج والتوزيع على وجود العديد من الوسطاء بين المنتجين والمستهلك النهائي (الموزعين، الوكلاء) في ظل اتساع النطاق وظهور الأسواق الكبيرة، وهذه الحلقات تخلق فجوة بين المؤسسة التي تسوق والمستهلك خاصة، عندما يتحول الوسيط كحاجز أمام انتشار البيانات بالاتجاه المعاكس، والتي من خلالها يمكن التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين، والانتشار المعاكس يعتبر التغذية العاكسة لتلك الاحتياجات والرغبات التي تساعد عند وضع القرارات التسويقية. وبذلك تأتي أهمية نظام المعلومات التسويقية كعامل مهم في حل المشكلة.

## 3. المنافسة

تميزت الأسواق الحديثة بشدة المنافسة بين المؤسسات في مجال التسويق، مما تطلب على هذه المؤسسات إعداد الإستراتيجيات في استغلال الفرص المتاحة، وذلك من خلال توقع سلوك المنافس وصياغة الإستراتيجيات المعاكسة للإستراتيجيات المعتمد عليها، والقدرة على المنافسة في حالة توفر المعلومات الضرورية عنه وخاصة ما يقع في إطار جهود الإستخبارات التسويقية.

## 4. زيادة أهمية المؤشرات الإقتصادية

أسهمت المؤشرات الإقتصادية بدور كبير في نجاح الإدارة التسويقية، خاصة المتعلقة بقوى العرض والطلب والأسعار وغيرها، تتميز هذه المؤشرات في قياس الإتجاهات العامة للسوق، وتساعد المؤسسات في التنبؤات المستقبلية لمبيعاتها.

## 5. تعقد النشاط التسويقي

يزداد النشاط التسويقي تعقيدا يوما بعد يوم، وذلك بسبب التغيرات وعدم استقرار الأسواق والمشاركة والمنافسة والمؤشرات الإقتصادية، وهذا النشاط يتميز بصفة جوهرية وهي التغيير، والذي يتمثل في التطور، والذي يشترك مع وظائف التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه في إطار الأنشطة التسويقية،

ويعتبر نظام المعلومات التسويقي الأداة الفاعلة في الإدارة التسويقية لمواجهة التغيرات والتكيف معها على نحو ايجابي يضمن نجاح الإدارة التسويقية في تحقيق أهدافها الخاصة وأهداف المؤسسة العامة.

## 6. التطورات العلمية والثقافية

أدت التوسعات الكبيرة في السوق إلى خلق الظروف الملائمة لإحداث التطورات العلمية والثقافية، والسوق هو العامل الذي أدى إلى بروز هذه التطورات وظهور عدد من الإختراعات والإبتكارات، لذا يجب على الإدارة التسويقية أن تكون مبتكرة ومبدعة، وعليها أن توفر المعلومات لتحقيق الأهداف المحددة، وتكون المعلومات مقدمة من الباحثين والمبدعين والعاملين في مجال التطوير والإختراعات وتكون مرتبطة بالتطورات الثقافية، السلع الجديدة، الأسواق الجديدة.... الخ وللحصول على مثل هذه المعلومات لا بد من وجود نظام معلومات تسويقي في الإدارة.

## 7. ظاهرة انفجار المعلومات

تمارس الإدارة التسويقية أنشطتها في ظل ما يسمى بثورة المعلومات، تواجه كمية من البيانات التي تكون بصورة أولية لا يمكن الاستفادة منها، وعند التعامل السليم لهذه البيانات عن طريق نظام المعلومات التسويقي يتم تحويل هذه البيانات الأولية بعد تحصيلها وتصنيفها وتبويبها، إعداد التقارير النهائية لها إلى معلومات مفيدة يمكن تخزينها وتحديثها وفق أسس علمية سليمة.

## المطلب الثاني: مصادر نظام المعلومات التسويقية

يهتم النشاط التسويقي بدراسة والتعرف على القوى البيئية التي تعمل في إطارها المؤسسة وذلك من خلال تجميع مختلف المعلومات عن هذه القوى والتي تتميز بالتغيرات المستمرة والمتجددة في ظل التطورات الحاصلة وتختلف مصادر تجميع المعلومات حسب نشاط كل مؤسسة وحسب درجة احتياجها، بهدف استغلال الفرص ومواجهة التحديات وسنتطرق في هذا المطلب إلى معرفة مصادر المعلومات التسويقية.

## الفرع الأول: مصادر المعلومات التسويقية

تتعدد وتتوعد المصادر التي يتم الإعتماد عليها في جمع البيانات الضرورية لتوفير المعلومات التسويقية ونذكر منها ما يلي: <sup>1</sup>

<sup>1</sup> - رشيد عزوق، حمزة فيشوش، نظم المعلومات التسويقية وبحث التسويق، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 3، العدد 06، جامعة محمد شريف مساعدي سوق أهراس، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018، ص 172.

## 1) السجلات والتقارير الداخلية للمؤسسة

توفر السجلات والتقارير الداخلية للمؤسسة، العديد من المعلومات عن الطلبات المقدمة من العملاء والموزعين والأصناف المختلفة التي نفذت من المخازن، ومعدلات الطلب على هذه الأصناف خلال فترات زمنية مختلفة، إضافة إلى أن بيانات المبيعات للمناطق المختلفة والعملاء والمنتجات، يعتمد عليها مدير التسويق عند تقييم أداء تلك المناطق أو المنتجات، أو عند وضع الخطط التسويقية المختلفة لتحقيق الأهداف البيعية، وتوفر هذه المعلومات بالسرعة والدقة المطلوبة يؤدي إلى رفع الأداء التسويقي، والقدرة على خدمة الأسواق والعملاء، وتحقيق التدفق المطلوب للمعلومات بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، وتتميز المعلومات التسويقية التي يمكن الحصول عليها من السجلات الداخلية للمؤسسة، بانخفاض تكلفة الحصول عليها، كما أنها متاحة ويمكن الحصول عليها بسرعة، ويمكن أن يكون استخدام هذه المعلومات بدرجة عالية من التعقيد والخطورة وذلك بسبب أنها قد تكون جمعت لأغراض تختلف عن تلك التي يريدها مدير التسويق.

وكذلك نجد من مصادر المعلومات التسويقية ما يلي:<sup>1</sup>

## 2) المطبوعات

قد لا تفي السجلات الداخلية للمؤسسة باحتياجاتها من البيانات الضرورية وبهذا تظهر الحاجة إلى مصادر إضافية للبيانات، تأتي في مقدمتها المطبوعات الجاهزة، إذ تنفق الجهات الحكومية والإتحادات والفرق الصناعية والتجارية مبالغ كبيرة سنويا لإعداد البحوث ودراسات اقتصادية وتسويقية والتي يمكن لإدارة المؤسسة الاستفادة منها بشكل يجنبها الإزدواجية في بذل الجهود للحصول عليها والإدخار في التكاليف والجهود والوقت ومن أهم مصادر المطبوعات نذكر ما يلي:

- ✓ **المصادر الحكومية:** تصدر الجهات الحكومية وبشكل دوري منتظم الكثير من الإحصاءات والدراسات عن مختلف أنواع النشاط، ومعلومات السوق والإقتصاد بشكل عام، إذ يفترض بإدارة المؤسسة ومسؤول نظام المعلومات التسويقية الإطلاع المستمر على مثل هذه الإصدارات؛
- ✓ **الفرق والإتحادات التجارية والصناعية:** التي تقوم بتجميع البيانات وإعداد الإحصائيات عن نشاط أعضاء الفرق والإتحادات عن المبيعات والإنتاج والمخزون السلعي، الأسعار.... وغيرها من المجالات المهمة وتكون هذه الإحصائيات متاحة للأعضاء أو المؤسسات الصغيرة التي لا تستطيع انفاق المبالغ على أبحاثها الخاصة؛

<sup>1</sup> - تيسير العجارمة، محمد الطائي، **نظم المعلومات التسويقية**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2022، ص 83-88.

### (3) البحوث والاستخبارات التسويقية التجارية

عندما يتعذر على الإدارة التسويقية الحصول على المعلومات التي تحتاجها من السجلات الداخلية والمطبوعات، فإن البديل هو اللجوء إلى إحدى المؤسسات المتخصصة في إعداد البحوث والاستخبارات التسويقية التجارية، وتختلف طبيعة الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات، كما تختلف بذات الأهمية النسبية لها باختلاف الإدارات التسويقية وفيما يلي نماذج من هذه الخدمات المقدمة من قبل هذه المؤسسات والتي تندرج في إطار هذا المصدر من مصادر المعلومات التسويقية:

- ✓ خدمات البحوث والاستخبارات التسويقية التجارية النمطية: إذ تقدم هذه الخدمات تلبية للاحتياجات المستمرة لعدد المؤسسات المشتركة في هذه الخدمات وفي وقت واحد؛
- ✓ خدمات البحوث والاستخبارات بتوزيع الجملة والمفرد: تكمن أهمية مثل هذه الخدمات في ضرورات الحصول على مثل هذه البحوث والاستخبارات أولاً بأول عن قنوات توزيع السلع والخدمات التي تقوم المؤسسة بتسويقها؛
- ✓ خدمات البحوث والاستخبارات الخاصة بسلوك المستهلك: إذ توفر هذه الدراسات معلومات مهمة عن مشتريات هؤلاء المستهلكين، اهتماماتهم، أذواقهم، رغباتهم... الخ، وهناك الكثير من المؤسسات التسويقية التي تقيس مستوى نجاحها في السوق اعتماداً على نتائج هذه البحوث والدراسات؛
- ✓ خدمات البحوث والاستخبارات التجارية الخاصة بالحملات الترويجية وتقييمها: يتوقف نجاح السياسة الترويجية للمؤسسة على قدرة إدارتها في صياغة هذه السياسة وترجمتها إلى واقع فعلي سليم، وتعتمد هذه القدرة في الصياغة والترجمة، بدورها على مدى استغلال الإدارة للمعلومات الضرورية عن أهداف الحملة الترويجية والوقت المناسب لها والوسائل المتاحة وتكاليف كل وسيلة.

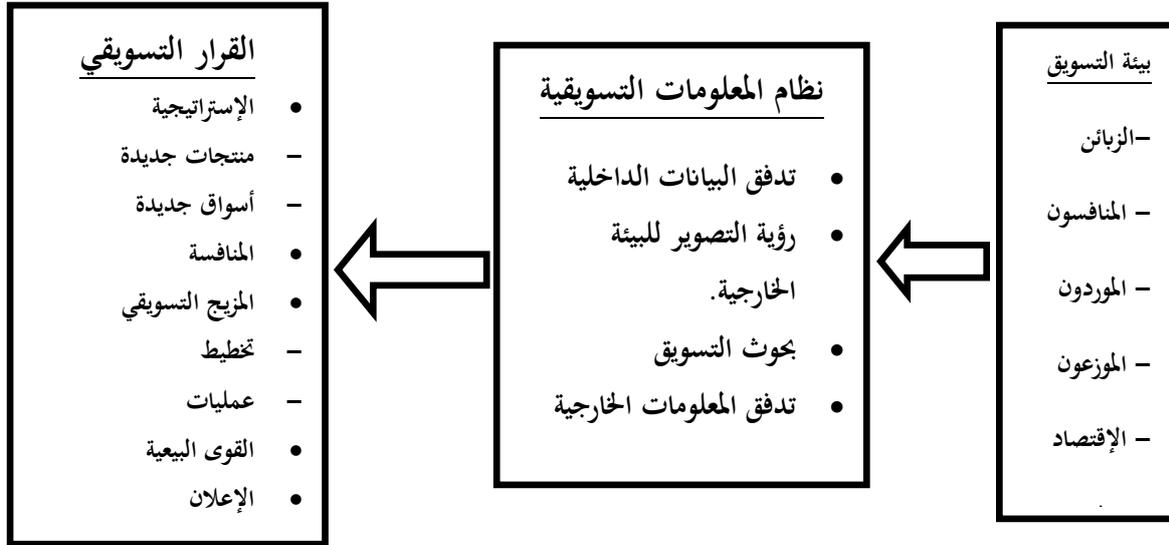
### (4) البحوث التي تعدها المنشآت والاستخبارات

التي تحصل عليها من خلال الجهود الخاصة المبذولة من قبل الأفراد العاملين في إحدى التشكيلات التنظيمية الموجودة في المؤسسة والتي تأخذ تسميات مثل بحوث التسويق، وحدة البحوث الإحصائية، وحدة الإحصاء والمعلومات.

### الفرع الثاني: مصادر نظام المعلومات الخارجية

تتحصل المؤسسة على مختلف المعلومات التي تستلزمها في إدارة نشاطها والتي يتم تجميعها من المتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية والتي تشمل معلومات عن أطراف متعددة كالمنافسين، العملاء، الموزعين... الخ وذلك من أجل رسم الخطط والإستراتيجيات التي تمكنها من اتخاذ قرارات فعالة ورفع مستوى الكفاءة.

الشكل رقم (05) يوضح النظرة الشمولية لنظام المعلومات التسويقية.



المصدر: خالد قاشي، نظام المعلومات التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد 05، جامعة البليدة سعد حلب، الجزائر، بدون ذكر التاريخ، ص 81.

من خلال الشكل يبين لنا العملية الجوهرية التي يقوم بها نظام المعلومات التسويقية وهي توفير المعلومات من بيئة التسويق والتي تشمل معلومات عن كل من:<sup>1</sup>

**الزبائن:** تتمثل في معلومات عن مختلف الزبائن المتواجدين في الأسواق ويمكن أن تكون أسواق الأعمال أو الصناعية، أسواق حكومية، أسواق تجارية، أسواق دولية،... الخ والتي ينبغي على المؤسسة دراسة هذه الأسواق بعناية شديدة ومعرفة الفئة المستهدفة التي تتم المعاملة بينهما.

**المنافسون:** تمثل المنافسة من أهم عناصر بيئة التسويق التي تؤثر على قرارات المؤسسة، من خلالها يمكن زيادة الفعالية بدف استمرارا نشاطها وهذا ما يدفع المؤسسة إلى توفير أكبر قدر من المعلومات عن المنافسين ومعرفة استراتيجياتهم مما يمكنها من استغلال الفرص ومواجهة التحديات.

**الموردون:** هم مختلف المصادر التي تتعامل بشكل مباشر مع المؤسسة وتزويدها بكامل احتياجاتها من المواد الأولية لإنتاج سلع أو خدمات وقدرة المؤسسة على توفير معلومات كافية عنهم يعكس صورة ايجابية عنها.

<sup>1</sup> - من إعداد الطالبتين بالاعتماد على علاوي عمر دور وأهمية نظام المعلومات التسويقية في مراقبة البيئة التسويقية للمؤسسة مع الإشارة إلى حالة المؤسسة الجزائرية، العدد 03، المجلد 02، ص ص 140-141.

**الموزعون:** يعتبر الموزعون مصدر مهم للمؤسسة التي من خلاله يمكن أن تصل إلى أكبر قدر ممكن من المستهلكين وتحقيق أكبر قدر من المبيعات لذلك تسعى إلى تجميع معلومات كافية من أجل الإختيار الصحيح لقنوات التوزيع.

**الإقتصاد:** يؤثر الإقتصاد بشكل كبير، على نشاط المؤسسة نظرا للتغيرات المستمرة في الوضع الإقتصادي العام، التضخم، مستويات الدخل، ومستوى البطالة، وسوق العمل والمستهلكين، لذلك يجب توفر معلومات كافية ودراسة مستمرة عن كل ما هو متغير في هذه البيئة، من أجل صنع القرارات التي تلائم كل وضع.

**المجتمع:** وهي كل العناصر الموجودة في المجتمع والمتمثلة في القيم والعادات والتعليم والدين وخصائص ديمغرافية سكان (عمر، جنس، الدخل) والتي لها تأثير كبير على قرارات المؤسسة أو بالأحرى على نشاط المؤسسة التي ينبغي لها قبل بداية نشاطها أن توفر معلومات شاملة عن المجتمع الذي تمارس فيه نشاطها.

حيث تقوم المؤسسة بتجميع معلومات شاملة عن متغيرات بيئة التسويق والتي تقوم بدراستها وتشخيصها وتحليلها من خلال نظام المعلومات التسويقية الذي يسمح لها بالحصول على معلومات جاهزة لاتخاذ القرار التسويقي الذي يمثل إستراتيجية المؤسسة وقرارات متعلقة بالمزيج التسويقي.

### المطلب الثالث: البيئة التسويقية في إطار المعلومات التسويقية ومكوناتها

تعتبر البيئة التسويقية أحد العناصر التي يتم تجميع المعلومات منها والتي تمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات التسويقية وفي هذا المطلب سوف نتعرف على مختلف المصادر الموجودة داخل هذه البيئة.

### الفرع الأول: مفهوم البيئة التسويقية

هناك عدة تعاريف عن البيئة التسويقية والتي نذكر منها ما يلي:

قد عرف kotler البيئة على أنها "مجموعة القوى الوظيفية لإدارة التسويق في المنظمة والتي تؤثر في قدرة الإدارة التسويقية في التطوير والحفاظ على عمليات التبادل مع عملائها المستهدفين".<sup>1</sup>

ويمكن تعريف البيئة التسويقية على أنها:

<sup>1</sup> - سناء حسن حلو، أثر البيئة التسويقية في التخطيط الإستراتيجي للتسويق بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الجلدية، مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد 76، 2009، ص 103.

هي مجموع القوى الخارجية المحيطة بالمنظمة والمتغيرات الداخلية والتي تؤثر بشكل مشترك على كفاءة الإدارة التسويقية عبر أنشطتها المختلفة لاشباع حاجات ورغبات الزبائن.<sup>1</sup>

وهي كافة القوى الموجودة داخل المؤسسة، وفي المحيط الخارجي الذي تزاوّل فيه أعمالها، وتؤثر على القدرة التسويقية للمؤسسة ومدى فاعلية الإدارة في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات ناجحة مع السوق، كما أنها تتضمن عناصر دفع للمؤسسة أو عناصر تعطيل وإعاقة لمسيرتها.<sup>2</sup> وكتعريف شامل يمكن القول:<sup>3</sup>

أن البيئة التسويقية معقدة كلما كان على إدارة التسويق تعزيز قدراتها من أجل الإستمرار في تحقيق التقدم في علاقاتها مع الزبائن المستهدفين وتعزيز موقعها في السوق مما يستوجب التطوير والتحسين عن طريق جمع المعلومات وتحليلها وإدراج نتائج، ذلك في عمليات صنع واتخاذ القرارات المختلفة، لأن التغيرات قد تكون خطيرة وسريعة، وكلما كان التنبؤ بتلك التغيرات كان أفضل.

### خصائص البيئة التسويقية

تتمتع البيئة التسويقية بمجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي:<sup>4</sup>

- **حرية المستهلك في الاختيار:** يتمتع المستهلك بحرية اختيار الطريقة التي ينفق بها دخله، من نوع السلع والخدمات التي يشتريها، ووقت ومكان شرائها.
- **المنافسة:** تتفاوت درجة المنافسة التي تتعرض لها مشروعات الأعمال من مجتمع لآخر، فالمنافسة لها مزايا عديدة منها: تحسين الكفاءة، محو الإسراف، عدم رفع الأسعار، وترويج الابتكارات، تقديم منتجات جديدة، تقديم خدمات أفضل للمستهلك.
- **وجود دافع للربح:** يمثل الربح الدافع الأساسي لمشروعات الأعمال الخاصة، أما المشروعات العامة فتسعى لتحقيق أهداف قومية لها أولوية، ولكن هذا لا يفي إسقاط دافع الربح من بين أهداف المشروع العام ويعني وجود دافع للربح مع درجة المنافسة.

<sup>1</sup> - ثامر البكري، إدارة التسويق، الطبعة الرابعة، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 58.

<sup>2</sup> - ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق مدخل تحليلي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 31.

<sup>3</sup> - محمد مولود غزيل، مبادئ التسويق، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2017-2016، ص 64.

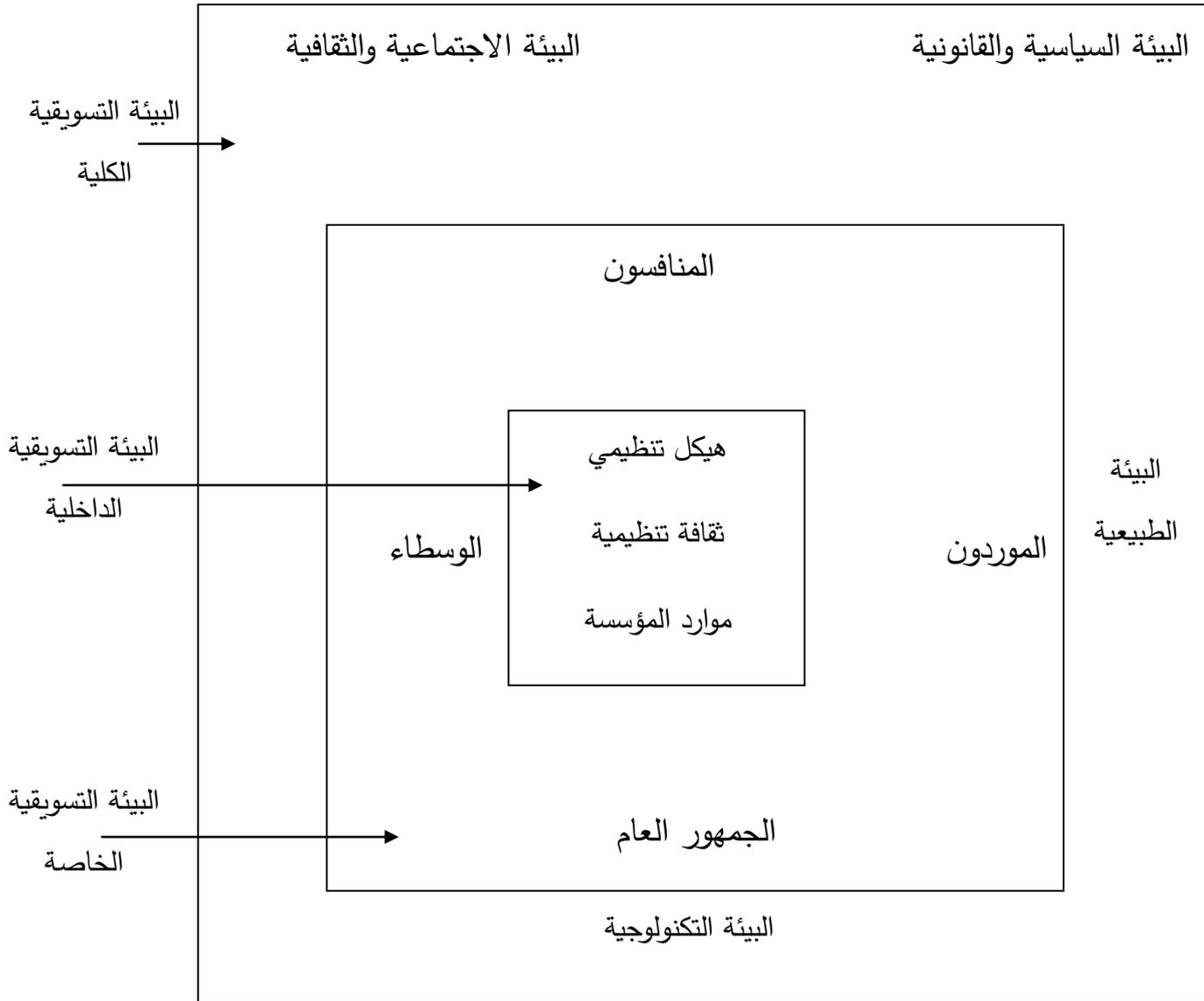
<sup>4</sup> - عبد الغاني مرابطي، موقع المنظمات بين ضرورة التوجه نحو الابتكار وحتمية تحاوب البيئة التسويقية، المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية، العدد 04، جامعة البويرة، سبتمبر 2015، ص 53.

- **التدخل الحكومي:** أصبح التدخل الحكومي حقيقة واقعة حتى في الدول الرأسمالية ويأخذ هذا التدخل صورا مختلفة مثل: مجالات الإستثمار، وتنظيم الإستيراد والتصدير، وتمارس الحكومة هذا التدخل بواسطة طرق مختلفة مثل القوانين والتشريعات والسياسة الضريبية، والسياسة النقدية... الخ.

### الفرع الثاني: مكونات البيئة التسويقية

تتكون البيئة التسويقية من بيئة تسويقية عامة وبيئة تسويقية خاصة وسنوضح كل منهما كما يلي:

شكل رقم (06) مكونات البيئة التسويقية



المصدر: نوح فروجي، دور تحليل البيئة التسويقية في اختيار إستراتيجية الدخول إلى الأسواق الدولية دراسة حالة مجمع سيفيتال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2017، ص 91.

## أولا البيئة التسويقية العامة

ويمكن تعريفها كما يلي: <sup>1</sup>

تعتبر البيئة التسويقية الخارجية للمؤسسة مصدرا لجميع مدخلاتها، حيث يتم الحصول منها على مختلف الموارد والمعلومات وغيرها، وذلك بهدف ممارسة أنشطتها إلى نفس البيئة يتم تقديم منتجات المؤسسة.

وقد عرفت البيئة التسويقية الخارجية بأنها " الشيء الفعلي والتي تضم ما هو خارج المنظمة، فهي تتضمن العوامل الموجودة خارج حدود المنظمة والتي يمكن أن تقودها نحو فرص أو تهديدات تواجهها.

أما البيئة التسويقية العامة فقد عرفت على أنها "المحيط الواسع والأشمل والأعقد والتي تضم العوامل التي تشترك بها جميع المؤسسات.

فجميع التعاريف تصب في أن البيئة الخارجية هي مجموعة المتغيرات المحيطة بالمؤسسة، والتي لها تأثير عليها، كما أن البيئة التسويقية العامة هي جزء من البيئة الخارجية

ومن خلال هذا الشكل الذي يوضح عناصر البيئة العامة ما يلي: <sup>2</sup>

- **المتغيرات الإجتماعية والثقافية:** هي القيم والعادات والسلوكيات والاتجاهات واللغة السائدة في المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة حيث، يجب دراسة ومعرفة من هم الفئة الذين تستهدفهم؟ أين يتواجدون؟ كيف يعيشون حياتهم؟ كيف يفكرون؟ وماهي عاداتهم وتقاليدهم؟ ماهي القيم التي يؤمنون بها؟ ماذا يحبون؟ ماذا يكرهون؟، تؤثر المتغيرات الإجتماعية والثقافية، بشكل مباشر في تحديد وتصميم استراتيجيات المزيج التسويقي.

- **المتغيرات الديمغرافية:** هي الخصائص التي يتسم بها المجتمع والتي تؤثر على اتجاهات أفرادها (العمر، الجنس، متوسط حجم الأسرة، المستوى التعليمي، توزيع السكان على المناطق، التركيبة العمرية للسكان).

- **المتغيرات السياسية والقانونية:** تتمثل في التوجهات السياسية للدولة والقواعد والتشريعات والقوانين الحكومية المنظمة للأنشطة الاقتصادية، وأنشطة منظمات الأعمال وفيما يلي المتغيرات السياسية التي تؤثر على عناصر المزيج التسويقي: صدور قوانين وتشريعات تتعلق بالرسوم الجمركية، وحظر استيراد بعض السلع، يؤدي إلى التأثير على قدرات المؤسسة على الإستيراد أو الحصول على سلع

<sup>1</sup> - نوحى فروحي، مرجع سبق ذكره، ص ص 103-102.

<sup>2</sup> - بدرجة رمزي، التسويق، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية طور ليسانس، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، الجزائر، 2019-2020، ص ص 35-33.

معينة أو تصديرها، صدور قوانين خاصة بحماية المستهلك يعني حتمية الالتزام بتلك القوانين في تصميم المنتجات أو توزيعها، أو تسعيرها، أو ترويجها.

- **متغيرات البيئة الاقتصادية:** هي المتغيرات التي تعكس الوضع الإقتصادي في المجتمع (مستويات الدخل، معدلات البطالة، معدل التضخم، مستويات الأسعار، السياسة النقدية والمالية) حيث في حالة الرواج الإقتصادي في المجتمع تزداد الدخل، ويرتفع حجم الإنفاق ومن ثم يحدث زيادة في الطلب على السلع الكمالية والخدمات الترفيهية، ويزداد الإنفاق على النشاط الترويجي للمؤسسة، أما في حالة الكساد، تنخفض الدخل ويقل، ومن ثم تتضح أهمية تخفيض الأسعار، وتقديم خصومات وزيادة الحوافز، لفرق البيع لتقنع العملاء بالشراء وتقديم تسهيلات للوسطاء.
- **متغيرات بيئية طبيعية:** تشير إلى العناصر المحيطة بنا (مناخ، بحار، محيطات، زراعة، أمطار، تلوث) ومن أمثلة هذه المتغيرات التي لها تأثير على الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة ما يلي: الحاجة لحفظ المنتجات من آثار التلوث، مما يجعل المؤسسات تهتم بطرق تعبئتها وتغليفها.
- **المتغيرات التكنولوجية:** تتمثل في التطورات والمخرجات التي تؤثر على الإستراتيجيات التسويقية حيث تتيح فرص تسويقية يمكن استغلالها وتحديات يجب مواجهتها، ومن أمثلة على ذلك: تغير سلوكيات المستهلك واتجاهه لاستخدام التكنولوجيا بكثافة ألزمت المؤسسات بحتمية التوافق مع تلك المتغيرات (استخدام الأنترنت في شراء المنتجات والخدمات أدى إلى تطوير وسائل التسويق الإلكتروني)، تطور الوسائل التكنولوجية المستخدمة في العمليات الإنتاجية أدت إلى دفع معدلات الجودة والسرعة في تصميم المنتجات، اهتمام المؤسسات بالبحوث والتطوير حيث خصصت إدارات متخصصة لهذه الأنشطة لأنها تشكل الإهتمام بعملية التطوير التسويقي والإنتاجي.

### ثانيا: البيئة التسويقية الخاصة

تعتبر البيئة التسويقية الخاصة، بأنها كافة المتغيرات التي تحدث داخل المؤسسة، بحيث يكون لهذه الأخيرة قدر كبير من السيطرة عليها، كما تعرف أيضا بأنها مجموعة من العوامل والمكونات والمتغيرات المادية والمعرفية والتنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود المؤسسة الداخلية، وفيما يلي شرح لمكونات البيئة الخاصة:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - العبد فراحتية، دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف1، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2014-2015 ص 49-

- **المنظمة:** تتشكل المنظمة من إدارات وهذه الإدارات مترابطة مع بعضها البعض، ولضمان نجاح أي منظمة فإنه يقاس على مدى التفاهم والتفاعل ما بين إدارتها وإدارة التسويق؛
- **الموردون:** هم الشركات والأشخاص الذين يوفرهم للشركة المصادر المادية الضرورية لإنتاج السلع والخدمات، وهم الحلقة الأهم في نظام تشكيل وتوزيع القيمة الإستهلاكية لكل شركة، لذا يترتب على مدراء التسويق مراقبة توفر هذه المصادر لأن العجز والتأخير في تسليمها سوف ينعكس على حجم المبيعات وعلى سمعة الشركة في أذهان المستهلكين ؛
- **الوسطاء:** وهم مؤسسات مستقلة يشكلون همزة وصل بين المؤسسة والمستهلكين النهائيين يتمثل دورهم في ترويج وبيع وتوزيع السلع وهم أنواع:
- **الوسطاء (السماسرة):** وهم تجار الجملة والتجزئة يقومون بالشراء وإعادة البيع يتمثل دورهم في ايجاد الزبائن لإيصال وبيع وترويج منتجات المؤسسة وخدماتها للمشتريين ؛
- ✓ **شركات التوزيع المادي (النقل والتخزين):** هي شركات مختصة في تخزين ونقل البضائع من أماكن انتاجها إلى أماكن استهلاكها؛
- ✓ **وكالات الخدمات التسويقية:** وهي مؤسسات تقوم بدراسات وأبحاث سوقية وحملات دعائية وغيرها من الأبحاث والاستطلاعات تساهم في تحقيق أهداف الشركة وتحديد ما يتناسب أسواقها من المنتجات ؛
- ✓ **الوسطاء الماليون:** وهم عبارة عن مصادر تمويل الأنشطة التسويقية أو التأمين ضد المخاطر الخاصة بنقل المنتجات أو الأخطار المصاحبة لعمليات البيع وهم: البنوك وشركات التأمين وغيرها؛
- **الزبائن:** تشكل الأسواق مجموعة من الزبائن الفعليين والمحتملين والمرتبين، لذلك يجب عليها دراسة الأسواق بدقة ومعرفة المتغيرات الحاصلة بهدف خدمتهم بشكل أفضل من المنافسون؛
- **المنافسون:** تشكل المنافسة من أهم العناصر التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار، والتي لها تأثير على استراتيجياتها، فأي مؤسسة لا تشتغل بمفردها في السوق، وأنها ليست الوحيدة التي تقوم بتقديم منتجات أو خدمات إلى المستهلكين، وهذا يعني أن دخول أي مؤسسة جديدة في قطاع معين أو زيادة مبيعات مؤسسة يكون على حساب باقي المؤسسات المتعاملة في نفس القطاع، وهذا ما يولد المنافسة بين المؤسسات في ذلك القطاع؛

**الجمهور:** هم مجموعة من الأشخاص المتصلون مع المؤسسة، حيث يشكلون لها اهتماما حقيقيا أو محتملا بشركة معينة أو تأثير قدرة الشركة في تحقيق أهدافها

## خلاصة الفصل

من خلال ما تم دراسته في هذا الفصل توصلنا إلى مجموعة من النقاط وهي:

- المعلومات هي نتيجة معالجة البيانات والتي تجمع من مصادر مختلفة؛
- المعلومات التسويقية يمكن أن تأتي من مصادر مختلفة مثل العملاء، والمنافسين، والموردين، والعاملين داخل الشركة، وتستخدم هذه المعلومات في صنع القرارات وتحليل وضع المنتجات والخدمات في السوق.
- يشير نظام المعلومات التسويقية، الإطار الذي تتحرك فيه المعلومات التسويقية، ويساعد على تنظيمها وتحليلها، واستخدامها، بشكل فعال في صنع القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي.
- نظام المعلومات التسويقية هو نظام دائم يعمل على التنسيق بين وظائف المؤسسة من خلال تحويل البيانات إلى معلومات جاهزة يمكن الإعتماد عليها أو الرجوع إليها عند الحاجة وفي أي وقت.
- تعتبر المعلومات التسويقية مصدر هام لإتخاذ القرارات، وتوجيه السياسة التسويقية.
- يتم تجميع المعلومات من مختلف المصادر من البيئة الداخلية والخارجية والتي لها تأثير كبير على قرارات المؤسسة لذلك يعمل نظام المعلومات التسويقية على توفير المعلومات بشكل دائم مع مراعاة التطورات الحاصلة، التي يعتمد عليها في التخطيط للمزيج التسويقي.

# الفصل الثاني:

دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات

التسويقية

**تمهيد:**

إن التطور التكنولوجي ونمو المؤسسات وتوسعها، زادت من تعقيد اتخاذ القرارات، فهذا التقدم زاد من سرعة الإتصال ونقل المعلومات، مع زيادة المنافسة أصبحت المؤسسات تضطر إلى اتخاذ قرارات سريعة وفعالة لضمان استمراريتها، وهذا يتطلب توفير معلومات حديثة لتعزيز فعالية تزويد الإدارات بالمعلومات الضرورية في الوقت المناسب.

تتكون عملية اتخاذ القرارات من مجموعة من الخطوات التي تتبعها المؤسسة للوصول إلى القرار الأنسب، كما تعتبر العنصر الأساسي في إنجاح أو فشل العمليات التي تقوم بها المؤسسة بداية من التخطيط إلى عملية الرقابة. كما تأثر على القرارات التسويقية المتعلقة بالمزيج التسويقي.

سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة عملية اتخاذ القرارات ودور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية، وقد تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث.

**المبحث الأول: ماهية اتخاذ القرارات؛**

**المبحث الثاني: أساسيات حول القرارات التسويقية؛**

**المبحث الثالث: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المزيج التسويقي؛**

**المبحث الأول: ماهية اتخاذ القرار**

تعتبر عملية صنع القرار من بين أصعب الأمور التي تواجه الإدارة، إذ تشكل هذه العملية الأساس الذي يوجه مسارها ويعزز فعاليتها، فالمؤسسات تسعى إلى الإستفادة من المعلومات الأساسية في كل خطوة من خطوات صنع القرار لضمان اختيار القرار الأمثل. وفي هذا المبحث سنحاول إيضاح كيفية القيام باتخاذ القرار.

**المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرارات**

تشكل عملية اتخاذ القرارات تحديا يجب على الإدارة مواجهته، بحيث يزداد تعقيد اتخاذ القرار مع زيادة الخيارات المتاحة، تعددت التعاريف حول عملية اتخاذ القرار وذلك باختلاف وجهات نظر الباحثين.

**الفرع الأول: تعريف عملية اتخاذ القرارات**

هناك عدة تعاريف لعملية اتخاذ القرار نذكر منها :

تعرف عملية اتخاذ القرارات بأنها: "الاختيار القائم على أساس بعض المعايير لبدل واحد من بين بدلين مختلفين أو أكثر من السوق، تخفيض تكاليف التسويق، تعظيم عمليات توزيع المنتجات، زيادة حجم المبيعات وغيرها، وهذه المعايير عديدة لأن جميع القرارات، ويتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة"<sup>1</sup>.

وتعرف أيضا أنها: " عملية تقوم على الإختيار المدرك للغايات التي لا يكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر" وهي أيضا " أسلوب معرفي لمعالجة المشكلات والمواقف عن طريق توفير المعلومات الكافية لاختيار البديل الأنسب من بين البدائل المتاحة في سبيل تحقيق الهدف"<sup>2</sup>.  
الجهة التي تصدر القرار تسمى متخذ القرار وهذا التعريف يشمل أي مستوى بالهيكل التنظيمي سواء كان مشرفا أو مسؤول مخول أو حتى المدير ويوجد تسميات أخرى لمفهوم القرار منها:

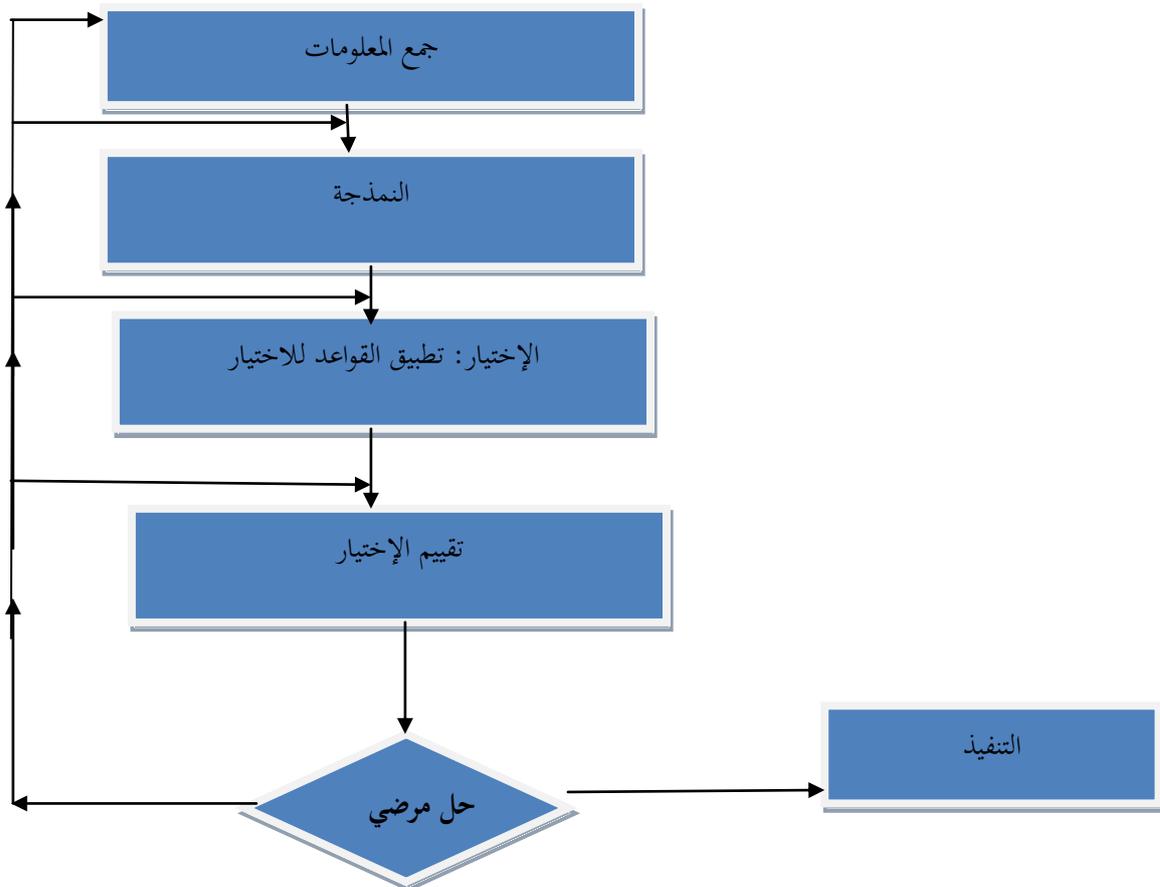
"انتهاز الفرصة المناسبة لحل المشكلة، وتحقيق الأهداف بعد الاختيار المناسب للبدل وسط توفر البدائل الأخرى"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>-علي عباس، أساسيات علم الإدارة، الطبعة السابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2013، ص ص 267-268.

<sup>2</sup>- هارون العشي، فايزة بوراس، أهمية نظم المعلومات الإدارية في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة دراسة حالة شركة الدراسات وإنجاز الأعمال الفنية للشرق-باتنة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 03، جامعة باتنة، 2020، ص 91.

<sup>3</sup>- قادر أمين قادر، تأثير بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأدنى، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، 2021 ص 35.

شكل رقم (07): عملية اتخاذ القرار



المصدر: محمد عبد الفتاح ياغي، اتخاذ القرارات التنظيمية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2010، ص 138.

وفي الأخير نستنتج أن عملية اتخاذ القرار هي عملية لا يمكن لأي مؤسسة الاستغناء عنها، حيث تعد نقطة الانطلاق لجميع الأنشطة داخل المؤسسة وخارجها، بحيث يتضمن اتجاه القرار جميع جوانب العملية الإدارية مثل التخطيط والتنظيم والاتصال وغيرها، يحتاج اتخاذ القرار إلى اختيار مدروس بين البدائل المتاحة وذلك بهدف الوصول إلى قرارات سليمة تحقق أهداف المؤسسة.

الفرع الثاني: خصائص عملية اتخاذ القرار

هناك عدة خصائص لعملية اتخاذ القرار نذكر منها: <sup>1</sup>

- أنها عملية ذهنية، فهي نشاط فكري يعتمد على إتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح؛

<sup>1</sup>-جامعة بابل، خصائص عملية اتخاذ القرارات، موقع جامعة بابل، نقلا عن الرابط التالي: [www.ubobylon.edu.iq.com](http://www.ubobylon.edu.iq.com) اطلع يوم: 25/02/2024، 11: 00 .

- أنها عملية إجرائية، فعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر اتخاذ القرارات إلا أن هناك عدد من الخطوات التفصيلية التي تسبقها مثل تحديد وتعريف المشكلة والتي تأتي بعد امثل وضع القرار موضع التنفيذ؛
- أن تعدد البدائل لا يتم عشوائياً، وإنما يكون وفق أسس ومعايير تؤدي إلى اختيار أنسب بديل؛
- أننا لا نختار البديل الأمثل، لأن المثالية أمر بعيد المنال في عالم الواقع وربما لايناسب الظروف التي يتخذ خلالها القرار ولذلك فإن الاختيار يتوجه إلى البديل الأنسب، والذي يتناسب مع الظروف المؤثرة في اتخاذ القرار، فعلى سبيل المثال قد يكون اختيار أساليب إنتاج نصف آلية بديلاً مناسباً للدول النامية في بعض الصناعات بدلاً من الأساليب الميكانيكية؛
- إن عملية اتخاذ القرار مرتبط بالمستقبل، فنحن نتخذ القرارات في الوقت الحاضر، ولكن تنفيذ القرار وأثاره ستكون في المستقبل وهذه الخاصية تؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرارات لأنها تعتمد على التنبؤ بالمستقبل، وعدم الاستقرار في العوامل المؤثرة فيه.

### المطلب الثاني: أنواع وعناصر عملية اتخاذ القرارات

تتكون عملية اتخاذ القرار من عدة أنواع وعناصر التي تميزها عن باقي العمليات الأخرى، وذلك حسب معايير معينة، سنوضح ذلك في هذا المطلب.

#### الفرع الأول: أنواع عملية اتخاذ القرارات

هناك أنواع مختلفة من القرار وتوجد معايير أساسية تحدد طبيعة القرار وتنقسم كما يلي:<sup>1</sup>

##### 1. تصنيف القرارات حسب درجة تنظيمها:

توصف القرارات عادة بأنها غير منظمة وشبه المنظمة ومنظمة:

##### • القرارات غير المنظمة:

يشمل القرار غير المنظم مواقف اتخاذ القرار، حيث يكون من غير الممكن أو المرغوب فيه في تحديد معظم إجراءات اتخاذ القرار مسبقاً للمرؤوسين، إن العديد من مواقف اتخاذ القرار في العالم الحقيقي غير منظمة لأنها تخضع للعديد من الأحداث العشوائية أو المتغيرة أو تتطوي على الكثير من العوامل أو العلاقات غير المعروفة؛

<sup>1</sup>-علي محمد، دور نظم المعلومات في فاعلية القرارات التسويقية للشركات الطبية في ظل الأزمة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، 2021-2020 ص 42-47 .

وتكون القرارات غير المنظمة عندما تكون البارامترات ذات الصلة وكذلك العلاقات المؤثرة غير معروفة ولا يعرف المدير المعلومات المطلوبة، ولا يمكن أن يكون نظام المعلومات مفيدا للمدير في ظل هذا النوع من المواقف؛

بالنسبة لنظام تكلفة القرارات غير المهيكلة، وتخطيط البحث والتطوير للمبيعات ولإنتاج وما ذلك، يمكن استخدام التقنيات؛

### • القرارات شبه منظمة:

تعين القرارات شبه المنظمة في بيئة تكون فيها البارامترات ذات الصلة معروفة في الغالب، وحيث تكون العلاقات المؤثرة مشتبه بها أو معروفة تقريبا، في مثل هذه الحالات يمكن أن تقدم MIS المساعدة لصانع القرار من خلال توفير المعلومات، بالنسبة للقرارات شبه المنظمة على سبيل المثال، الإنتاج، والجدولة وإدارة النقد، والميزانية الإجمالية، وتخطيط المنتج الجديد، وما إلى ذلك، يمكن استخدام التقنيات؛

### • القرارات المنظمة:

تحتوي القرارات المنظمة المواقف التي يمكن فيها تحديد الإجراءات التي يجب إتباعها عند الحاجة إلى اتخاذ قرار مسبقا، والقرارات المنظمة هي تلك التي تعرف فيها البارامترات والعلاقات ذات الصلة، وأن أي عملية قرار يمكن تحديدها في إجراء ثم إصدارها إلى أي مؤسسة هي مثال على العملية المنظمة.

## 2. تصنيف القرارات وفقا لمدى توافر حجم المعلومات:

يمكن تمييز المواقف والظروف الخاصة بالمشكلة أو الموضوع الذي يتخذ القرار بشأنه كما يلي: <sup>1</sup>

- **حالة التأكد التام:** قد يتوافر لبعض القرارات معلومات كاملة بشكل محدد لا يتخلله أي من ظروف عدم التأكد، ويعتبر متخذ القرار في حالة تأكد إذا كان بالإمكان تحديد النتائج لهذا القرار بدقة؛
- **حالة المخاطرة:** تفترض هذه الحالة أن متخذ القرار يعلم احتمالات حدوث النتائج، ولكنه لا يعلم أي من هذه النتائج سوف تحدث بشكل قاطع بحيث لا توجد معرفة كاملة باحتمالات وقوعها؛
- **حالة التنافس:** تكون في حالة القرارات الغير مؤكدة والمحددة بتنافس، ففي هذه الحالة لا يفكر متخذ القرار بالإجراء الذي يتخذه في المواقف وإنما يفكر برد فعل منافس؛
- **حالة عدم التأكد:** وتشير هذه الحالة إلى أن متخذ القرار يعلم بمعظم النتائج المحتملة ولكنه لا يعلم باحتمالات حدوث كل هذه النتائج.

<sup>1</sup> - محمود سليم عبد الرحمن، ياسر عيسى المومني، قدرى سليمان الشكري، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي البرموك وعجلون الوطنية، مجلة دفاقر بوداكس، العدد 06، جامعة عجلون الوطنية، 2016، ص 195.

وتصنف القرارات أيضا كما يلي:<sup>1</sup>

### 3. تصنيف القرارات حسب إمكانية برمجتها:

نستطيع تقسيمها إلى:

#### • قرارات مبرمجة:

تحدد القرارات مبرمجة من خلال مجموعة من القواعد أو إجراءات القرار، ومن المفترض أن يتم التعامل مع القرارات المبرمجة بواسطة برنامج كمبيوتر نظرا لأن قواعد التوصل إلى قرار محددة تماما، ويجب أن تنتظر فقط قيم المتغيرات المشكلة المحددة، وبالإضافة إلى برنامج الكمبيوتر، فإن الأمثلة الأخرى لطرق تنفيذ القرار المبرمج هي دفاتر قواعد القرار، وجداول القرار واللوائح، وتتضمن طرق القرار المبرمجة هذه نموذج قرار مغلق لأنه يجب معرفة جميع النتائج؛

تستعمل القرارات غير المبرمجة في المواقف غير المنظمة، والفريدة، وغير المحددة بشكل جيد وذات الطبيعة غير المتكررة.

أنها قرارات غير متكررة غالبا مع مستويات عالية من المخاطر، حيث يجب مراعاة العديد من العوامل من داخل المنظمة وخارجها؛

#### • قرارات غير مبرمجة:

تستعمل القرارات غير المبرمجة في المواقف غير المنظمة، والفريدة، وغير المحددة بشكل جيد وذات الطبيعة غير المتكررة أنها قرارات غير متكررة غالبا من مستويات عالية من المخاطر، حيث يجب مراعاة العديد من العوامل من داخل المنظمة وخارجها، أنهم يتعاملون مع عمليات حل المشكلات العامة على تنطوي على الحكم والحدس والإبداع، كما أنها مصنوعة من قبل مدير مدرب ذو مستوى أعلى، لذا هي قرارات لمرة واحدة متكررة تتغير في كل مرة تكون مطلوبة، القرارات في نظام القرار المفتوح غير مبرمجة.

### 4. تصنيف القرارات حسب مستويات القرار:

تصنف القرارات وفق المعيار إلى ثلاث فئات هي:

#### • المستوى العملي أو التنفيذي: القرارات هي القرارات التنفيذية التي يتخذها الموظفون كل يوم

لتشغيل المنظمة دون الرجوع للجهات الأعلى، وتوصف بأنها قرارات روتينية متكررة لا تحتاج إلى التفكير الطويل، وتتميز بمداهم القصير، وتظهر نتائجها على المدى القصير جدا؛

<sup>1</sup> - علي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 47.

- **المستوى التكتيكي:** هذه القرارات وسط بين القرارات القصيرة والقرارات الطويلة الأجل، حيث تمتد أثارها لما يزيد عن فترة لاستغلال ولا يصل إلى حد تحقيق الأهداف النهائية؛
- **مستوى التخطيط الاستراتيجي:** إن نتائج هذا النوع من القرار تكون على فترات طويلة كافية لتحقيق وإنجاز الغايات والأهداف بشكل نهائي، وغالبا ما تتعلق بالأصول الثابتة كقرارات تخصيص وإعادة تخصيص الموارد الاقتصادية التي تنطوي على تحديد كيفية استثمار رأس المال.

#### 5. تصنيف القرارات حسب وظائف المشروع:

تتكون هذه القرارات إلى أربع كما يلي:

- **قرارات متعلقة بالإنتاج:** وتتضمن قرارات تحديد حجم الإنتاج وموقع المصنع وحجمه وسياسته ووسائل الإنتاج وإجراءات الشراء والمخزون السلعي وهي القرارات التي تحدد الأسواق... إلخ؛
- **قرارات متعلقة بالتمويل:** تهتم بإدارة أموال الشركة وكيفية توظيف أوجه الاستثمار الممكنة والحرص على اختيار الصيغ الأكثر مردودية وأمنا، كما تتعلق القرارات بقياس ملائمة المنظمة؛
- **قرارات الموارد البشرية:** وهي القرارات التي تحدد مصادر الحصول على العمال، والأساليب الاختيار الأفراد القادرين، وتحليل العمل وتقييمه، ومعالجة التأخر.. إلخ؛
- **القرارات التسويقية:** وتتعلق بتسويق وتصريف المنتجات المختلفة، وتحديد السياسة التسويقية العامة والخطط والبحوث التسويقية.

#### 6. تصنيف القرارات حسب مدى تكرارها:

ويقسم إلى:

- **قرارات قليلة التكرار:** وهي تلك القرارات التي تتخذ على المدى المتوسط، وهي تعتمد على جهد فكري متوسط وجمع المعلومات أحيانا الغير روتينية؛
- **قرارات نادرة التكرار:** وهي القرارات الإستراتيجية التي تتعامل مع مواقف جديدة غير متوقعة وغير مألوفة وترتبط أكثر بالبيئة الخارجية وتتميز بأنها معقدة وذات آثار بعيدة الأمد.

### الفرع الثاني: عناصر عملية اتخاذ القرار

وتنقسم إلى ستة عناصر وهي:<sup>1</sup>

- **بيئة القرار:** تتمثل في المؤثرات البيئية الداخلية والخارجية التي تؤثر على متخذ القرار عند اختياره للبدائل الأمثل؛
- **أطراف القرار:** ويتمثل في الأفراد والجماعات التي تقوم بالفعل بالاختيار من بين البدائل وصانع القرار ومتخذ القرار والمتأثر بالقرار؛
- **أهداف القرار:** وهي الأهداف التي يسعى متخذ القرارات إلى تحقيقها العنصر الثالث للقرار وبالنسبة للمدبرين غالبا ماتمثل هذه الأهداف التنظيمية مثل تحقيق الربحية والارتفاع بمستوى الكفاءة الإنتاجية وغيرها من الأهداف الأخرى؛
- **بدائل ملائمة لاتخاذ القرار:** غالبا مايتضمن موقف القرار بديلين على الأقل ويمثل البديل الملائم ذلك البديل الذي يعتبر ملائما عمليا من ناحية التنفيذ ومساهما في حل المشكلة؛
- **ترتيب البدائل:** يجب أن يكون هناك نظام لترتيب البدائل بحيث يكون الترتيب تنازليا بحيث يبدأ من البدائل لأكثر أهمية فالأقل وهكذا؛
- **اختيار البدائل:** ويمثل اختيار العنصر الأخير في موقف القرار، إن المدبرين في إختيارهم للبدائل يجب أن يركزوا على ذلك البديل الذي يضاعف من العائد طويل الأجل للمنظمة.

### المطلب الثالث: خطوات عملية اتخاذ القرارات

عملية اتخاذ القرارات هي عملية تستند إلى تحليل وتقييم البيانات والمعلومات المتاحة لاتخاذ قرارا مناسب في سياق معين، تعتبر عملية أساسية في جميع المجالات كالعمل، الشؤون الشخصية والمهنية وهي بدورها تستند على مجموعة من الخطوات التي تتأثر بمجموعة من العوامل وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

### الفرع الأول: خطوات عملية اتخاذ القرارات

تتكون خطوات عملية اتخاذ القرارات من ستة خطوات كالتالي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق الحديث مدخل معاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2015، ص ص 265-266.  
<sup>2</sup>- عبد العليم التاوتي، دور بحوث التسويق في ترشيد القرارات التسويقية للمؤسسة : دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2016/2017، ص ص 32-33 .

### أولاً: تحديد الهدف أو المشكلة:

تعتبر تحديد المشكلة أول خطوة في عملية اتخاذ القرارات، فالمشكلة لا تكون واضحة بصفة مباشرة لذلك يجب تحديدها بشكل جيد فالمظاهر التي تبدو في بداية المشكلة لا تعبر عن الأسباب الحقيقية لها إلا بعد معالجتها واكتشافها.

### ثانياً: تحديد البدائل:

تأتي هذه المرحلة بعد تحديد المشكلة والقيام تحليلها ودراستها ومعرفة أسباب حدوثها حيث يقوم متخذ القرار بالبحث عن البدائل والبديل الذي يستلزم حل المشكلة وهذه العملية تتطلب تفكيراً وابتكاراً وقدرة عالية التخمين ويجب الاستفادة من الخيارات والبيانات المتوفرة التي تمكن من الحصول على الحلول الجديدة.

### ثالثاً: تقييم البدائل:

بعد تحديد البدائل نقوم بتقييم كل بديل على حدى، أي تحديد المزايا والعيوب المتوقعة لكل حل بديل، ويتم هذا التقييم في ظل القيود الخاصة بالتكلفة والوقت والعائد واعتبارات أخرباجتماعية أو ثقافية... الخ.

### رابعاً: اختيار البدائل:

تأتي هذه المرحلة بعد القيام بتحديد مجموعة من البدائل حيث يقوم متخذ القرار بتقييم كل بديل وذلك بتحديد المزايا والعيوب الناتجة عن كل بديل، يتم هذا التقييم في ظل القيود الخاصة بالوقت والتكلفة والعائد واعتبارات أخرى ثقافية إجتماعية ..... الخ.

### خامساً: تنفيذ القرار:

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل حيث يتم العمل على تنفيذ القرار والإعلان عليه في الوقت المناسب بغية تحقيق أقصى النتائج.

### سادساً: متابعة تنفيذ القرار

بعد القيام بعملية تنفيذ القرار تليه مرحلة متابعة التنفيذ عن طريق دراسة تقارير التقدم في الأعمال والإنجازات ومقارنتها بالأهداف أو عن طريق مراجعة أنشطة معينة للتعرف على ما إذا كانت قد تمت بنجاح أو لا، تكمن أهمية هذه المرحلة في أنها ترشد المدراء إلى مشاكل جديدة خاصة بالتنفيذ مما يستدعي إلى اتخاذ قرارات جديدة بهذا الصدد .

## الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات:

سوف نوضح أهم العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرارات:<sup>1</sup>

## 1. العوامل البيئية الخارجية:

وتتمثل هذه العوامل في البيئة الخارجية القادمة من المحيط التي تنشط فيها المؤسسة وباعتبار أن المؤسسة كنظام مفتوح لا تتخلى على معاملاتها مع البيئة الخارجية هنا نلاحظ تأثر المؤسسة بمحيطها الخارجي سواء كانت عوامل اقتصادية وسياسية ومالية السائدة في المجتمع والعوامل تكنولوجية والاجتماعية وتشريعات والقوانين الحكومية .... إلخ.

## 2. عوامل البيئة الداخلية:

وتتمثل في العوامل داخل المؤسسة وهي عوامل كثيرة من بينها عدم وجود نظام المعلومات داخل المؤسسة يفيد متخذ القرار كذلك عدم وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة وكل ما يتعلق بالعلاقة بين أقسام المؤسسة ووظائف المؤسسة من المعلومات.

## 3. العوامل الشخصية والنفسية المؤثرة في اتخاذ القرار:

تتشعب العوامل النفسية فمنها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص، ومنها ما يتعلق بالمحيط النفساني المتصل به وأثره في عملية اتخاذ القرار خاصة في مرحلة اختيار بديل من مجموعة البدائل المتاحة.

## 4. عوامل ظروف القرار:

وهي الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والمؤثرة عليها، ومدى شمولية البيانات ودقة المعلومات المتوفرة، وهي عوامل تعني علاقة القرارات بالمستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه بشكل دقيق، وهذا ما يؤدي إلى اتخاذ القرار إما في ظروف عدم التأكد أو ظروف التأكد تحت درجة المخاطرة.

## 5. عامل الزمن:

يشكل عنصر الزمن ضغطا كبيرا على متخذ القرار فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب.

<sup>1</sup> -محمد الحافظ عيشوش، أثر كفاءة نظم المعلومات في اتخاذ القرارات دراسة قياسية ميدانية لمجمع صيدال، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد 04، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2018، ص 78 .

## الفرع الثالث: العوامل المعيقة في عملية اتخاذ القرار

من أبرز العوامل والمشاكل التي تعترض أي قرار مهما كان عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل، ولكنه يمثل على الأقل أحسن الحلول ضمن الظروف والمؤثرات الراهنة.

ويمكن إبراز هذه العوامل فيما يلي:<sup>1</sup>

## 1. عدم إدراك المشكلة وتحديدها بدقة:

صعوبة تحديد المشكلة من طرف متخذ القرار يجعل كل قرارات تنصب على حل المشاكل الفرعية من هذه المشكلة وعدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية.

## 2. عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار:

يجب إدراك الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية للمؤسسة مما يؤدي إلى صعوبة تحقيق الأهداف حسب الأولوية من حيث الأهمية.

## 3. صعوبة تحديد المعايير:

التي تتم على أساسها التعرف على مزايا وعيوب البديل المتوقع بسبب البيئة التي تعمل فيها المؤسسة، والمتمثلة في الظروف الاقتصادية، المالية، السياسية، والتشريعات الحكومية والقوانين، والتغيرات والتطورات التكنولوجية، والعلاقات الإنسانية، والعادات والتقاليد.

## 4. كفاءة متخذ القرار:

وتشمل درجة ذكائه، وخبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية وموقعه داخل التنظيم، إضافة إلى مدى تأثره ببعض العوامل كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة السياسية، وما ينجم عنه من بيروقراطية وجمود وضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو قيود خارجية وبالتالي ينجم عنها خضوع الإدارة للسلطة الأعلى، كالسلطة السياسية التي تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها مما ينعكس سلبا على أفكار وتطلعات متخذ القرار، وبالتالي يؤثر على القرار من ثم على المؤسسة ونجاحها.

## 5. نقص المعلومات والخوف من اتخاذ القرارات:

تعد المعلومات مادة الإداري في اتخاذ القرارات، ويجب أن تكون ممثلة للظاهرة المدروسة وجوهرية بحيث تستطيع الإدارة استخدامها ووضع التقديرات اللازمة حول الأوضاع القائمة والتنبؤ بما سيكون عليه الأمور

<sup>1</sup>-هلايلي إسلام، أحمد قايد نور الدين، مساهمة نظام المعلومات المحاسبية في تحسين عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 10، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019، ص 385.

مستقبلا، وبالتالي فإن أي نقص في المعلومات الضرورية يضعف من قدرة الإدارة على التقدير والتنبؤ بالتغيرات المستقبلية ويرفع من درجة عدم التأكد لدى متخذ القرار مما يتيح عنه تخوفا من اتخاذ القرار.

### المبحث الثاني: أساسيات حول القرارات التسويقية

تعد القرارات في مجال التسويق من أصعب القرارات الإدارية، نظرا لعدة عوامل التي تؤثر فيها، وهذه الأخيرة تتمثل في المتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية، التي تتطلب تقييما دقيقا لضمان اتخاذ قرارات تسويقية مدروسة وفعالة.

تناولنا في المبحث السابق عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة بصفة شاملة، ومن خلال هذا المبحث سنتناول عملية اتخاذ القرار التسويقي بصفة خاصة من خلال مفهوم، العوامل والأهمية.

### المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرارات التسويقية

اتخاذ القرارات التسويقية تعد عملية حيوية تتطلب اهتماما كبيرا، حيث تشهد تعددا في تفسيرها نتيجة لتنوع وجهات النظر بين الباحثين والكتاب، وذلك لاختلاف في نظرياتهم العلمية والفلسفية والاجتماعية.

### الفرع الأول: تعريف عملية اتخاذ القرارات التسويقية

أهم وأشهر التعاريف لعملية اتخاذ القرارات التسويقية:

عملية اتخاذ القرار التسويقي هي: "جوهر وظيفة مدير إدارة التسويق وهي متصلة بوضوح مع الوظائف الرئيسية لإدارة الممثلة بالتخطيط، التنظيم، التنسيق والرقابة لتنفيذ الخطة والأهداف لإستراتيجية".<sup>1</sup>

"ولتحقيق الأهداف التسويقية يجب إدارة التسويق أن تتخذ القرارات اللازمة وتضعها موضع التنفيذ، يجب أن يكون مدير التسويق قادرا على التعرف على المشاكل التي تواجهه وقادرة على اقتراح بعض الحلول البديلة لها وتقييم كل منها واختيار الحل الأنسب، وبالتالي يعني القرار التسويقي الاختيار بين البدائل على أساس مايجب عمله أو مايجب الامتناع عنه في موقف معين ومشكلة معينة".<sup>2</sup>

"ويعرف أيضا على أنه اختيار بديل من عدة بدائل بعد دراسة موسعة وتحليل الجوانب المشكلة التسويقية مع تقييم كافة المتغيرات المشتركة التي تخضع للقياس من خلال الدراسة الداخلية والخارجية للمؤسسة والأساليب الكمية والإحصائية

<sup>1</sup> - سامر أحمد قاسم، أيهم نظير أحمد، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية في القطاع المصرفي : دراسة ميدانية في المصرف التجاري، مجلة جامعة طرطوس للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 2 العدد 1، ص 59.

<sup>2</sup> - علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق منظور تطبيقي إستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص284.

بغرض الوصول إلى حل أو نتيجة ومن ثم الخروج بتوصيات واستنتاجات لتطبيق هذه الحلول".<sup>1</sup>

"يتضح لنا أن عملية اتخاذ القرار التسويقي تعد أمراً مهماً ومصيرياً لنجاح المؤسسة، حيث يجب فهم الطرق الفعالة لاتخاذ القرارات بجوانبها ومجالاتها المختلفة خاصة فيما يتعلق بالتكامل بين المزيج التسويقي، ووضع الحلول والإستراتيجيات للمشكلات التسويقية".

### الفرع الثاني: مميزات القرار التسويقي

يعتبر القرار التسويقي من أهم القرارات في المؤسسة حيث يتميز بمجموعة من الخصائص والمميزات نذكرها فيما يلي:<sup>2</sup>

- قبل التطبيق الفعلي للقرار لابد من تجريبه فقد يتخذ القرار على أساس طريقة التجربة وحذف الخطأ، ففي حالة الوفرة يقوم السوق على التجريب دون مراعاة موارد المؤسسة ؛
- يتطلب القرار التسويقي عملية التنسيق في القرارات المتخذة التي تصنع في المستقبل القريب في مختلف المجالات لأن القرار التسويقي بطبيعته متعدد المراحل ومتشعب الجوانب ؛
- المرونة في اتخاذ القرار تؤدي التغييرات في البيئة التسويقية إلى تغيير في النظام التسويقي فإن عملية صنع القرارات التسويقية تتأثر بالتغيير الحاصل في بيئة المؤسسة تعتبر عملية صنع قرار جديد إلى مواكبة بيئة متقلبة سريعة التغيير تتطلب سرعة اتخاذ القرار أو تجديده أو تعديله وحذفه بما يناسب؛
- تتم عملية اتخاذ القرار التسويقي في حالة من التأكد عند توفر المعلومات في إطار بيئة أو ظروف ثابتة ، أما القرار التسويقي الخطير إذا لم تتوفر المعلومات الدقيقة والثابتة يسمى بالقرار التسويقي الغير مؤكد؛
- يتغير القرار التسويقي بتغير متخذ القرار واختلاف حجم المعلومات المتاحة فنجد القرار التسويقي الفعلي في إطار وفرة للمعلومات في ظروف ثابتة، وفي حالة عدم توفر معلومات أو قلتها يكون هناك قرار تسويقي غير ثابت.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سعيد سعيداني ، نظم المعلومات التسويقية ودوره في ترشيد قرارات المزيج التسويقي: دراسة حالة مؤسسة مطاحن تيارت، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، الجزائر، 2005، ص8.

<sup>2</sup> محمودي أحمد، بن نويرة موسى، مزيان حمزة، فاعلية بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية لمنظمات الأعمال، دراسة حالة مؤسسة صوفاتك مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الإقتصادية، العدد الأول، المركز الجامعي تيمسليت، جامعة الجلفة، جامعة الشلف، الجزائر، 2017، ص 74.

<sup>3</sup> أبو بكر بوسالم، فرح إلياس الهناني، دور البقطة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الإقتصادي في تعزيز القرارات التسويقية دراسة تحليلية على مؤسسة اتصالات الجزائر، العدد الثامن عشر، المركز الجامعي ميلة، 2017، ص 187.

### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات التسويقية

إن عملية اتخاذ القرارات التسويقية في المؤسسة من أهم العوامل التي يتم من خلالها تقييم مختلف الجهود التسويقية وذلك لارتباطها باختيار البديل النسب فهي ترتبط بمجموعة من العوامل التي تحدد مسارها وذلك بحسب دقة استعمالها وطريقة استغلالها.

### الفرع الأول: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات التسويقية

تتميز عملية اتخاذ القرارات التسويقية بمجموعة من العوامل نذكر منها:<sup>1</sup>

- **دقة وتوافر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار:** يجب الحصول على كم هائل من المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار وبهذا يكون القرار قريبا من الواقع ومناسبا للاستخدام في حل مشكل ما، تختلف المعلومات من مستوى إداري لآخر حيث يتطلب كل مستوى نوعا معينا من المعلومات؛
- **خبرة متخذ القرار:** عند معرفة المشكلة وتحديد أسبابها بدقة يكون من السهل تقادي الأضرار وهذا ما يفسر قدرة المدير وتمتعته بدرجة عالية من الذكاء والخبرة وقدرة على اتخاذ القرار الملائم وحل المشاكل؛
- **خصائص شخصية متخذ القرار:** تتأثر القرارات في كثير من الأحيان بالصفات السلوكية لمتخذ القرار فهناك من يجد صعوبة في التعرف على المشاكل واتخاذ القرار بشأنها وإن كان في متناوله نظام المعلومات، فإن استغلال الفرص يتطلب القدرة على المخاطرة وامكانية اختيار البدائل ؛
- **العوامل التي لا يمكن التحكم فيها:** هذه العوامل تكون في غالب الأحيان خارجة عن إدارة المؤسسة، أي لا يمكن التحكم فيها؛

إن استخدام نظام المعلومات التسويقية يمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات المطلوبة والقيام بمختلف البحوث والدراسات التي تعتبر أساس في اتخاذ القرارات التسويقية وتقادي الوقوع في المشاكل والأزمات حيث تعتبر من نقاط القوة في المؤسسة .

### الفرع الثاني: معايير اتخاذ القرارات التسويقية

تعتبر القرارات التسويقية من بين أهم ركائز التي تعتمد عليها المؤسسة، التي تتخذ عدة معايير نذكر أهمها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - نادية طاهر، تحليل إسهام نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المنتج : دراسة حالة مؤسسة جنوب، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2009، ص 105.

<sup>2</sup> - سعيد سعيداني، مرجع سبق ذكره، ص 33.

### • معيار الربح

يعتبر معيار الربح كأداة أساسية لإتخاذ القرارات التسويقية وهو على درجة كبيرة من الأهمية، والربح هو كل وحدة نقدية تعطينا أقصى إيراد في المدى البعيد، وهذه الأخيرة هو القاعدة التي يعتمد عليها مدير التسويق بصدد تحليله لمعظم القرارات التسويقية، يجب على مدير التسويق التعرف على العوامل المتصلة بالمشكل من زاوية حجم المبيعات أو من زاوية التكلفة في المدى البعيد وذلك من أجل تقادي الوقوع في القرارات المشتركة أو الرشيدة والإتجاه السليم لاتخاذ القرارات الرشيدة في التسويق هو التجميع بين حجم المبيعات والتكاليف والربح في المدى البعيد.

### • معايير حجم المبيعات

إن حجم المبيعات يعتبر أساسا أخر لاتخاذ القرارات التسويقية لدى الإدارة فمدير التسويق ينظر إلى حجم المبيعات باهتمام أكبر كقاعدة للحصول على الربح وليس حجم المبيعات في حد ذاته إذا أن النظرة القديمة الإدارة المبيعات ولكن تلك تحقق أقصى ربح ممكن في المدى البعيد، ويمثل هدف أقصى ربح في المدى البعيد المركز الأول ضمن أهداف التسويق ثم يليه هدف حجم المبيعات.

### • معايير النمو

يعتبر هدف النمو من معايير إتخاذ القرارات التسويقية فعندما يؤخذ معدل النمو كمعيار للقرارات فليس من شك أن يضع مدير التسويق في إعتباره هدف تحقيق أقصى ربح في المدى البعيد ومعنى ذلك أن هدف تحقيق النمو وتحقيق أقصى ربح هدفان متشابهان، ولكن لن يؤخذ معدل النمو كمعيار للقرارات في المنظمة التي هي أخذة في النمو والإتساع.

### • معايير حجم المبيعات والنمو

حجم المبيعات والنمو كمعايير الإتخاذ القرارات التسويقية في حين تعمل بعض المنظمات الأخرى جاهدة للحصول على نصيب أكبر من السوق وفي هذه الحالة لا بد من مراقبة المنظمة لقراراتها ومراجعة أثر كل قرار على نصيبها من السوق، وبالتالي هي تعتمد الحصة السوقية كأساس للقرارات التسويقية.

### الفرع الثالث: المتغيرات الداخلية والخارجية في إتخاذ القرار التسويقي

يشمل القرار التسويقي العديد من المتغيرات، لذا فمن الضروري العمل على تحديد الظروف والمتغيرات التي تحيط هذا القرار، وهي الظروف الداخلية والخارجية ويمكن توضيحها فيما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - صديقي النعاس، بحوث التسويق كأداة اتصال بالبيئة التسويقية، مجلة دفاتر الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة الجلفة، 2015، ص 46-47 .

**الظروف والمتغيرات الداخلية:** هي ظروف ومتغيرات يمكن السيطرة عليها، أي أن متخذ القرار يمكنه التعامل معها بالطريقة التي يريدها، والأمثلة عليها كثيرة في المؤسسات مثل: إستراتيجية التسعير، تحليل سلسلة القيمة أو ما يعرف بالأنشطة الرئيسية والأنشطة المساندة، الموارد الأساسية للمؤسسة والإتصالات التسويقية، وغير ذلك من المتغيرات.

**الظروف والمتغيرات الخارجية:** هي ظروف ومتغيرات لا يمكن السيطرة عليها، مثل العوامل الإقتصادية، والإجتماعية، السياسية، القانونية، الديمغرافية، الثقافية، التكنولوجية ومشتقات العولمة، والبيئة التنافسية وغيرها من المتغيرات.

وهناك بعض العوامل التي تؤثر في كيفية اتخاذ القرارات تتمثل في الأبعاد الأخلاقية والمعيقات القانونية والمهنية والمعايير الخاصة بالمسؤولية الإجتماعية بالإضافة إلى العوامل التنظيمية التي تؤثر على كفاءة القرار التسويقي المرتبط بأوامر النشاط التسويقي للمؤسسة:

**القرارات التسويقية وفقا للظروف الداخلية والخارجية:**

• **المتغيرات الداخلية: المزيج التسويقي (4Ps)**

**السلعة:**

- تنوع السلعة، مقابل التغير في المزيج السلعي؛
- علامة وطنية مقابل علامة دولية؛
- علامة الأسرة مقابل العلامة الفردية؛

**السعر:**

- أسعار المناسبات مقابل أسعار التوغل في السوق؛
- الخصومات مقابل التمسك بالسعر؛

**التوزيع:**

- القناة الواحدة مقابل القناة الواحدة؛
- التوزيع الشامل مقابل التوزيع المحدد؛
- التوزيع العمودي مقابل التوزيع الأفقي؛

## الترويج:

- الوسيلة الإعلانية الشاملة مقابل نحو هدف معين؛
- سياسة الترويج الأفقية مقابل العمودي.

## الفرع الرابع: أهم القرارات التسويقية المتخذة داخل المؤسسة

وتتمثل فيما يلي: <sup>1</sup>

## 1. القرارات المتعلقة بمعرفة المبالغ المطلوبة لأداء الأنشطة التسويقية:

تشمل كل المصاريف المطلوبة لتأدية الأنشطة التسويقية في إطار الجهود الكلية المبذولة من طرف المؤسسة خلال أوقات معينة تتمثل في مختلف الموارد المالية لتلك الأنشطة وعند طرح الإشكال في كيفية صنع مثل هذه القرارات من قبل المؤسسات نجد أنه لا يوجد أسلوب واضح ومحدد بهذا الصدد، فهناك مؤسسات تحافظ على نفس النسبة المئوية من مبيعات السنوات السابقة، والبعض الآخر تعتمد على النسب المستخدمة من قبل المؤسسات المنافسة، وهناك قسم آخر يستخدم ما تبقى لديها من احتياطات وتسخرها لغرض معين.

## 2. القرارات الخاصة بصياغة المزيج التسويقي الكفاء والفعال:

تهتم المؤسسات بتخصيص الموارد الضرورية من أجل صياغة مزيج تسويقي لكل منتج أو خدمة ويشمل المزيج كل من أنشطة التخطيط والرقابة التي تتم على كل نوع أو كمية الأنشطة التسويقية التي تشكل المزيج، يكون الإهتمام في المستويات الإدارية العليا في الحصول على أفضل مزيج من البيع الشخصي والإعلان وهيكلة الأسعار والتوزيع المادي وغيرها من الأنشطة التسويقية الرئيسية ، أما في المستويات الإدارية التنفيذية فإن التركيز يكون على القرارات الخاصة بالرسالة الإعلانية ووسائل الإغراء والجذب الذي ينسجم مع المميزات الخاصة بالمنتج.

## 3. القرارات الخاصة بتحديد المجالات التي تؤثر فيها الجهود التسويقية:

الجهود التسويقية هي كل الأنشطة المتعلقة بأهداف المؤسسة من بداية نشاطها وصولاً إلى أهدافها، فقد تنحصر أثر النشاطات التسويقية وفق التوزيع الجغرافي الذي يخص كل مجموعة من المنتجات ذلك لأن تخصيص الموارد لتنفيذ نشاط معين لا يكفي لضمان تحقيق النتائج المطلوبة ، فالأداء الضعيف أو

<sup>1</sup> - خالد قاشي، نظام الإستخبارات التسويقية واتخاذ القرارات التسويقية بالمؤسسة، مجلة دراسات العدد الإقتصادي، المجلد 4، العدد 2، جامعة الأغواط، 2013، ص ص 134-135.

ضعف الإهتمام بالجهود التسويقية يؤثر سلبا على عملها أو بالأحرى الاعتقاد بأن هذه الجهود يجب أن تحدد استنادا إلى التوزيعات التي يحددها المسؤولين عنها أو كل منهما.

### المطلب الثالث: أهمية وأهداف اتخاذ القرارات التسويقية

سنحاول في هذا المطلب إلقاء الضوء على أهمية وأهداف القرارات التسويقية

#### الفرع الأول: أهمية اتخاذ القرارات التسويقية

وتتمثل فيما يلي: <sup>1</sup>

تبدى المؤسسات المختلفة أهمية كبيرة على عمليات اتخاذ القرارات التسويقية بسبب الحقيقة التي تقول أن القرار الخاطئ له تكلفة، وتكتسب هذه العملية أهمية متزايدة بسبب التطورات التي أدخلت على طرق جميع المعلومات وتحليلها وتصنيفها وتخزينها حتى أنها أصبحت حديث الساعة في قاعات الدروس والمؤتمرات العلمية وبرنامج التدريب في دول متعددة كما جذبت هذه العملية اهتمام العديد من الأطراف في ميادين عملية متعددة كالهندسة والطب والمحاسبة والرياضيات والإحصاء... إلخ.

ومنهم من ينظرون إلى اتخاذ القرارات التسويقية كل من زاويته لاستخدامها في الوصول إلى حلول للمشاكل التي تواجهها، وترتبط عملية اتخاذ القرارات التسويقية ارتباطها مباشرة بوظائف إدارة التسويق كالتخطيط التسويقي والتنظيم والتوجيه والرقابة فهي عملية تتم في كل مستوى من المستويات التنظيمية كما يتم في كل نشاط من أنشطة التسويق أو غيره يواجهون ظروفًا تتطلب منهم اتخاذ القرارات التسويقية. وعملية اتخاذ القرارات التسويقية بهذا الشمول تمثل إدارة التسويق الرئيسية التي يستخدمها المديرون في التخطيط التسويقي والتنظيم والتوجيه والرقابة حتى أن هذا الشمول دفع بعض الكتاب إلى القول إن إدارة التسويق ماهي إلا عملية اتخاذ القرارات التسويقية.

#### الفرع الثاني: أهداف القرارات التسويقية

نذكر أهم أهداف عملية اتخاذ القرارات التسويقية: <sup>2</sup>

- **اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية:** يرى البعض أن اتخاذ القرارات هو جوهر وظيفة التخطيط فقط، ولكن الواقع اثبت أنه ليس جوهر وظيفة التخطيط وحدها بل هو جوهر وأساس كل الوظائف الإدارية الأخرى من تسويق وتنظيم وتوجيه ورقابة وغيرها، لأن كلا من هذه الوظائف تنطوي على مجموعة من القرارات الحاسمة؛

<sup>1</sup>-علي فلاح الزعبي، المرجع أعلاه، ص ص 301-302.

<sup>2</sup>-هلايلي إسلام، أحمد قايد نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 384.

- اتخاذ القرار أداة المدير في عمله: بواسطة عملية اتخاذ القرار يمارس المدير عمله الإداري، فكلما ارتفعت قدرات المدير في اتخاذ القرارات كلما ارتفع أداءه الإداري؛
- القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المؤسسة: فمن المعروف أن القرارات الإستراتيجية مرتبطة بالمدى الطويل في المستقبل لذا لها تأثير على مدى نجاح أو فشل المؤسسة؛
- اتخاذ القرارات أساس الإدارة ووظائف المؤسسة: الواقع أن اتخاذ القرارات يعتبر أساس لجميع وظائف الإدارة كذلك وظائف المؤسسة، حيث أن إدارة وظائف المؤسسة تعتمد على اتخاذ القرارات المرتبطة بإدارة الجوانب المختلفة لوظائف المؤسسة؛
- اتخاذ القرارات التسويقية عملية مستمرة: يعتبر مجال العمل في المؤسسات مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات في مختلف المجالات التي تخص كل أنشطة المؤسسة.

### المبحث الثالث: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المزيج التسويقي

لنظام المعلومات التسويقية دور كبير في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ مختلف القرارات التي تحتاجها في مزاولتها نشاطها خاصة فيما يتعلق بالمزيج التسويقي، والقيام بمختلف الخطط الخاصة بالمنتج، التسعير، التوزيع، الترويج، ويعتبر نجاح المزيج التسويقي على مدى استغلال المعلومات بشكل صحيح وفعال، وسنتطرق في هذا المبحث إلى إبراز الدور الذي يشكله نظام المعلومات التسويقية، على المزيج التسويقي.

#### المطلب الأول: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المنتج

قبل التطرق إلى ذكر الدور في صنع قرارات المزيج التسويقي لابد من ذكر دور نظام المعلومات في صنع القرارات التسويقية.

#### الفرع الأول: دور نظام المعلومات في صنع القرارات التسويقية

وتتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

مع تزايد البدائل المتاحة أصبح القرار التسويقي يتميز بالتعقيد وصعوبة الاختيار بين هذه البدائل، فلا بد من الاختيار الأنسب الذي يهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات السوق (الحالية، المستقبلية، المدركة، الكافية) من جهة وبين الإمكانيات المتوفرة لدى المؤسسة (البشرية، المالية، الملموسة، وغير الملموسة، المتاحة، والتي يمكن إتاحتها مستقبلاً) وهذا من جهة أخرى وبهذا يتم تحقيق التوازن على النحو الذي يتيح الفرصة لتحقيق إشباع كامل لمتطلبات المؤسسة والمجتمع معاً. فإن القرار التسويقي يتم اختياره بناءً على كافة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة، وهو بدوره يستند على المعلومات التي يتيحها نظام المعلومات التسويقية، والذي يعتبر الأداة الفعالة، التي تعمل على توفير المعلومات عن مختلف المصادر التي تحتاجها المؤسسة حيث تشكل عنصر هام يتم الإعتماد عليها في اتخاذ قراراتها التسويقية.

#### الفرع الثاني: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المنتج

والتي تتمثل فيما يلي:<sup>2</sup>

1. **مدخلات نظام المعلومات التسويقية:** تتمثل المدخلات تأثير نظام المعلومات التسويقية، فيما

يتعلق باتخاذ قرار تشكيلة المنتجات بالتزويد بالبيانات التالية:

<sup>1</sup> - أبو بكر كروب ، إشكاليات اتخاذ القرارات التسويقية ونظام المعلومات التسويقي، حالة المؤسسة الجزائرية (رام سكر مستغانم)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة وهران 2 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015-2016، ص 102 .

<sup>2</sup> - حميدي رفاي، نظام المعلومات التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 84-82.

✓ بيانات عن البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة: وتتمثل فيما يلي:

- بيانات عن خصائص المستهلكين من حيث التعرف ، على اتجاهاتهم وحاجاتهم ورغباتهم؛
- بيانات عن المؤسسات المنافسة وإستراتيجيتها في مجال تسيير منتجاتها، ونقاط القوة والضعف في هذه الإستراتيجيات؛
- بيانات عن المؤشرات الحكومية، والتعرف عن القوانين والتشريعات الحكومية في مجال تداول، أو منع تداول منتجات معينة في الأسواق؛
- بيانات عن التطورات التكنولوجية السائدة في الصناعة، التي تعمل المؤسسة في مجالها لما لها من تأثير على مراحل دورة حياة المنتج والتعرف في أي مرحلة توجد منتجات المؤسسة.

✓ بيانات عن البيئة الداخلية للمؤسسة: وتشمل ما يلي:

- الإمكانيات والقدرات المالية والفنية المتاحة، للإدارة التسويقية والإنتاج؛
  - الإستراتيجية الإنتاجية اللازمة، لإمداد السوق بمتطلباته الحقيقية من المنتجات؛
  - مزيج المهارات الحقيقية، والإدارية المتاحة واللازمة لتنفيذ الخطط.
- ✓ عمليات التحليل الواجب إجراؤها على المدخلات: تتم من خلال عمليات التحليل التالية:

- تحليل الأداء الخاص بكل منتج، في السوق ومقارنة ذلك من:
- الخطة البيعية، المحددة لهذا المنتج؛
- عنصر التوقيت الخاص بالمراحل المختلفة، التي يمر بها كل منتج؛
- المركز التنافسي المتوقع، لهذا المنتج؛
- مراجعة قابلية المنتج للتسويق، وذلك بالنسبة للمجالات التالية:
- حجم الحصة السوقية لكل منتج؛
- درجة ولاء المستهلك لمنتجات المؤسسة؛
- نمط الطلب على المنتج (طلب متغير، أو مستقر، أو موسمي)؛
- المركز التنافسي للمؤسسة في السوق؛
- مراجعة أداء المنتجات، من حيث مستوى ربحيتها بالنسبة للنواحي التالية:

-هامش الربح الإجمالي؛

- صافي الربح؛
- درجة المساهمة في تغطية التكاليف؛
- إجراء مقارنة بين المنتجات، وخطوط المنتجات وهذا من أجل تحليل مركز المنتج النسبي، له من خلال ما يلي:
- المبيعات والتكاليف والربحية والمساهمة في تغطية التكاليف، مدى الحاجة إلى استمرارية المنتج، مستقل في السوق؛

2. **مخرجات نظام المعلومات التسويقية:** تشمل مخرجات نظام المعلومات التسويقية لإتخاذ القرارات المتعلقة بالمنتج ما يلي:

- نقاط القوة والضعف في كل عنصر من عناصر مزيج، المنتجات الحالي للمؤسسة؛
- المنتجات الجديدة التي يمكن إضافتها، للمزيج الحالي؛
- المنتجات المطلوب تطويرها وتحسينها؛
- المنتجات المطلوب حذفها.

### المطلب الثاني: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات الخاصة بالتسعير

يمثل السعر عنصر مهم في المزيج التسويقي فمن خلاله يتم تغطية التكاليف لذلك تحتاج عملية التسعير إلى معلومات كافية وشاملة عند القيام بتوضيحها وهذا ما سيتم توضيحه في هذا المطلب. تمثل عملية تحديد الأسعار ما يلي: <sup>1</sup>

تتعلق مهمة وضع أسعار المنتجات بتقديرات المبيعات وتكاليف الإنتاج، وعليه تؤثر قرارات التسعير في مبيعات المنظمة وفي حجم أنشطتها وفي القرارات الأخرى، ونظام المعلومات التسويقية يساهم بدور جوهري في صنع قرارات التسعير كما هو موضح في الجدول التالي:

<sup>1</sup> - بن سعيدة مهدي زين العابدين، بلخضر ناصر، دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد القرارات التسويقية دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تيارت-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة ابن خلدون تيارت، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2017-2018، ص ص 56-57.

الجدول رقم (02) دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ قرارات التسعير

قرارات مزيج التسعير	دور نظام المعلومات التسويقية
1- القرارات الخاصة بتحديد أهداف التسعير	<ul style="list-style-type: none"> <li>- معلومات عن التغيرات المحتملة في محددات الطلب على المنتج؛</li> <li>- معلومات عن التنبؤ بالسلوك المستقبلي للطلب والتكاليف؛</li> <li>- معلومات عن الأهداف البديلة المباشرة لقرار التسعير والمتمثلة في (اختراق السوق، تحقيق عائد مقبول، كسب السوق، القضاء على المنافسة؛ المحافظة على الحصة السوقية....)</li> </ul>
2- القرارات الخاصة بتحديد طريقة التسعير؛	<ul style="list-style-type: none"> <li>- معلومات عن مستويات التكاليف والأرباح؛</li> <li>- معلومات عن السعر عن رأس المال العامل؛</li> <li>- معلومات عن القدرة الشرائية للمستهلكين؛</li> <li>- معلومات عن انعكاس التسعير على وسائل الإعلام والمجتمع والجهات الحكومية.</li> </ul>
3- القرارات الخاصة بأنواع ونسب الخصم؛	<ul style="list-style-type: none"> <li>- معلومات عن أثر الخصم نحو نمو المبيعات؛</li> <li>- معلومات عن أثر الخصم على نمو الأرباح في الأجل الطويل؛</li> <li>- معلومات عن أنواع ونسب الخصم.</li> </ul>

المصدر: بن سعدية مهدي زين العابدين، بلخضر ناصر المرجع أعلاه ص 57.

يمثل الجدول أعلاه دور نظام المعلومات التسويقية، في صنع قرارات مزيج التسعير، وتتمثل هذه القرارات في القرارات الخاصة بتحديد أهداف التسعير والقرارات الخاصة بتحديد طريقة التسعير، وقرارات خاصة بأنواع ونسب الخصم.

يسهم نظام المعلومات التسويقية، بدور جوهري في صنع قرارات التسعير، وذلك لارتباط مهمة تحديد أسعار المنتجات بتقديرات المبيعات وتكاليف الإنتاج، وعليه فإن قرارات التسعير تؤثر في مبيعات

المنظمة وفي حجم أنشطتها وفي القرارات الأخرى، ذات العلاقة وتستلزم اهتماما متوازنا من قبل الجهة المسؤولة عن القرارات سواء كانت إدارة التسويق، أو جهة أخرى.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات التوزيع والترويج

لا تقتصر أهمية التوزيع والترويج عن باقي عناصر المزيج التسويقي، إذ تساهم بشكل جوهري في إيصال المنتج إلى المستهلك بالشكل الذي يوفر ربحية عالية وهذا ما سنوضحه في هذا المطلب.

### الفرع الأول: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات التوزيع

يعد التوزيع من العناصر الأساسية للمزيج التسويقي، والذي يهدف إلى تسهيل انتقال وانسياب السلع والخدمات، من المنتج إلى المستهلك من خلال منافذ توزيع وبيع والمتمثلة في:<sup>2</sup>

- يتم اتخاذ القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي وذلك بتوفر معلومات متنوعة ومختلفة في مجال التوزيع، خاصة قرار تصميم هيكل منافذ التوزيع وقرار التوزيع المادي، قرار متعلق بمكونات القناة التوزيعية، وأسلوب التوزيع، قرارات تقييم الأنشطة التوزيعية، ورجال المبيعات؛
- تشمل أهم المعلومات التسويقية في مجال التوزيع في معلومات عن التعبئة والتغليف، مختلف المشاكل المتعلقة بمجال التوزيع؛
- يعمل النظام الفرعي للتوزيع بتزويد مديري التسويق بالمعلومات التسويقية المرتبطة بالقرارات التي تشمل جميع الأنشطة التي تتخذها المؤسسة لتسهيل وصول المنتج إلى العملاء المستهدفين

تتمثل في :

#### 1- القرارات المتعلقة بإستراتيجيات التوزيع: يمكن التمييز بين ثلاثة إستراتيجيات أساسية هي:

- التوزيع المباشر: هذا النوع من التوزيع لا يعتمد على وسطاء، ويعني قيام المؤسسة بتقديم منتجاتها إلى العملاء المستهدفين دون الإعتماد على وسطاء، هذا ما يوضح قيام المنتج بالتعامل مع العملاء أو المستهلكين النهائيين والمشتريين الصناعيين بطريقة مباشرة ومحاولة بيع السلعة لهم ؛
- التوزيع الغير مباشر: تركز هذه الإستراتيجية على الوسطاء وذلك أن عملية التوزيع لا تكون مباشرة بين طرفين المنتج والعميل، بل بتدخل وسيط أو مجموعة من الوسطاء في عملية التوزيع ، بهدف توزيع منتجات المؤسسات نتيجة اتساع الأسواق التي يمكن أن توزع فيها تلك المنتجات.

<sup>1</sup> - ألاء سليمان زلوم، نظم المعلومات التسويقية وعلاقتها بجودة صناعة القرارات في شركة الوطنية موبایل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين، 2015، ص ص 47-48.

<sup>2</sup> - سلاوي حنان، نظم المعلومات التسويقية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة لونيبي على، البلدة 2، الجزائر، 2022-2023، ص ص 93-94.

2- التوزيع الآلي: مع تزايد التطور في مجال الخدمات أصبحت المؤسسات تعتمد على استراتيجيات توزيعية باستخدام التوزيع الآلي، بهدف تحقيق درجة أكبر من الملائمة الزمنية، بمعنى توفير الخدمة أو السلعة لفترات زمنية متصلة لمدة 24 في اليوم ، 7 أيام خلال الأسبوع، وأثناء العطل والإجازات.

3- **القرارات المتعلقة بقنوات التوزيع:** تتمثل منافذ التوزيع بأنها "مختلف المؤسسات التي تساهم في جعل المنتج متاح للاستخدام أو الإستهلاك" كما يعمل نظام التوزيع بمساعدة المدراء في عملية حل التعارضات التي من الممكن أن تحدث بين تلك القنوات.

✓ **القرارات المتعلقة بكثافة منافذ البيع:** هي عبارة عن ثلاثة استراتيجيات يتم من خلالها تحديد عدد الوسطاء الذين يتم الإعتماد عليهم في كل قناة تسويقية وذلك نظرا لكثافة منافذ التوزيع وتتمثل في:

✓ التوزيع المحدود: بحيث تركز على عدد محدود للغاية من منافذ التوزيع (الوسطاء) حيث يرغب المنتج في إحكام عملية الرقابة على تلك المنافذ بصورة كبيرة، والتأكد من جودة الخدمة المقدمة لعملائه عبر تلك المنافذ؛

✓ التوزيع الانتقائي: تعتمد هذه الإستراتيجية على عدد قليل من منافذ التوزيع، لكنه أكبر نسبيا من التوزيع المحدود، حيث يتم الإختيار بين هذه المنافذ بعناية وفقا لمعايير مثل حجم المبيعات المنفذ، موقعه الجغرافي، مدى استقرار موارده المالية؛

✓ التوزيع المكثف: في هذه الإستراتيجية يتم عرض المنتج ، في جميع منافذ التوزيع الممكنة، ومثال ذلك السلع الاستهلاكية المسيرة، حيث يرغب المستهلك في الحصول عليها في أقرب منفذ ولا يتوافر لديه الاستعداد لبحث عنها في المنافذ البعيدة، وبالتالي تحقق إستراتيجية التوزيع المكثف من أجل التغطية الشاملة للأسواق المستهدفة في المؤسسة.

الجدول رقم (03): دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات مزيج التوزيع.

قرارات التوزيع	دور نظام المعلومات التسويقية
- قرارات تصميم هيكل منافذ التوزيع؛	- بيانات ومعلومات حول سلسلة (طول) قناة التوزيع؛
	- بيانات ومعلومات حول عرض القناة على أساس التوزيع الإنتقائي أو الشامل أو الوحيد؛
	- بيانات ومعلومات حول مواصفات القناة من حيث الوسطاء والموزعين؛

<p>- بيانات ومعلومات حول تصريف الإنتاج من حيث قدرة المؤسسة.</p>	
<p>- بيانات معلومات حول التوزيع المادي وتحليل كفاءته من حيث النقل والتخزين؛</p> <p>- بيانات ومعلومات حول مختلف تكاليف مناولة الطلبات؛</p> <p>- بيانات ومعلومات حول مختلف تكاليف التعبئة والتغليف؛</p> <p>- بيانات ومعلومات حول تقادم المخزون والتأمين على المخزون السلعي؛</p> <p>- بيانات ومعلومات عن التكاليف المستثمرة في المخزون والفرص البديلة.</p>	<p>- قرارات التوزيع المادي؛</p>
<p>- بيانات ومعلومات حول منافذ التوزيع الحاضر وتقويمه؛</p> <p>- بيانات ومعلومات عن العادات الشرائية ، والتغيرات الحاصلة المتجددة والمستمرة فيها؛</p> <p>- معلومات عن مختلف المشاكل في التوزيع والفرص المتاحة لتحسينها.</p>	<p>- قرارات تعديل هيكل ومكونات القناة؛</p>

المصدر: وهيبة ولد براهيم، مساهمة نظام المعلومات التسويقية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أحمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس، الجزائر، 2016-2017، ص 54.

يمثل هذا الجدول إسهامات نظام المعلومات التسويقية في القرارات الخاصة بالتوزيع، حيث يعمل على توفير المعلومات على هيكل التوزيع وتشمل معلومات عن كيفية توزيع منتجات المؤسسة واختيار الطريقة والقناة المناسبة، وكذلك توفير معلومات على قرارات التوزيع المادي وتشمل معلومات عن تكاليف التعبئة والتغليف، ومعلومات عن المبالغ المستثمرة في التوزيع وغيرها، وأيضا معلومات عن قرارات تعديل هيكل ومكونات القناة وتشمل على كل التغيرات الحاصلة في نشاط المؤسسة والتي لها تأثير على تعديل قنوات التوزيع.

## الفرع الثاني: دور نظام المعلومات التسويقية في صنع القرارات الخاصة بالترويج

تتطلب عملية إعداد المزيج الترويجي المناسب الاعتماد على المعلومات الكافية والملائمة التي يتم توفيرها من نظام المعلومات التسويقية، وذلك بهدف اتخاذ قرارات صحيحة، وهذا ما سنوضحه في هذا الفرع.

### 1. مدخلات نظام المعلومات التسويقية المتعلقة بالترويج:

تتمثل مدخلات نظام المعلومات التسويقية في:<sup>1</sup>

البيانات التي يتم تجميعها والتي تشكل دورا هاما في اتخاذ قرارات الترويج لمنتجات المؤسسة، ويمكن تصنيفها إلى نوعين هما:

#### ✓ بيانات البيئة الخارجية للمؤسسة:

لا بد أن البيانات التي تجمع من البيئة الخارجية المحيطة بالمنطقة على درجة بالغة من الأهمية، وتتمثل هذه البيانات في ظروف المستهلكين الذين تروج لهم منتجات المؤسسة، مقدرتهم المالية والشرائية، تحديد رغباتهم في الشراء والبيانات المتعلقة باحتياجاتهم من المنتجات التي يستخدمونها حاليا من المنتجات واتجاهاتهم نحوها.

ويمكن جمع هذه البيانات عن طريق طلبيات العملاء، التي هي أيضا مهمة بالنسبة لمتخذي القرارات الترويجية، ودليل الهاتف الذي يمد المؤسسة بأرقام هواتف المستهلكين مما يسهل عملية البيع من الهاتف، وتسهيل عملية الإتصال بهم، والبيانات التي تقدمها وكالات الإعلان والمجلات والصحف التي تمكن المؤسسة من التعرف على خصائص منافسيها وأساليب الترويج والميزانية المخصصة لذلك بالإضافة إلى البيانات الخاصة بظروف وخصائص السوق، والتي يمكن أن تتمثل في طبيعة المستهلكين ومناطق تواجدهم، توزيعهم الجغرافي وكثافتهم بالإضافة إلى خصائصهم الديمغرافية، سواء تعلق الأمر بالسن، والجنس أو الدخل أو غير ذلك من البيانات الخارجية وهي تمثل مدخلات نظام المعلومات التسويقية .

#### ✓ بيانات عن البيئة الداخلية للمؤسسة:

يعتبر هذا النوع من البيانات بمثابة العمود الفقري لاتخاذ القرارات المتعلقة بالمزيج الترويجي، ويمكن أن تتمثل هذه البيانات في طبيعة وخصائص كل وسيلة من وسائل نقل الرسالة الإعلانية من حيث التكلفة وقدرة نشرها للرسالة بشكل واسع، والبيانات المتعلقة بدورة حياة المنتج المطلوب ترويجه، حيث هناك

<sup>1</sup> - سعيد سعيداني، بن سعيد محمد، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات الخاصة بعناصر المزيج الترويجي للمنظمة، مجلة البشائر الإقتصادية، المجلد الخامس، العدد 10، جامعة الجليلي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2019، ص 897-898.

علاقة وطيدة بين دورة حياة المنتج والوسيلة المستخدمة لنقل الرسالة الترويجية، كذلك فيما يخص طبيعة المنتج المراد الترويج له، سواء كانت استهلاكية أو صناعية، ومدى حداثة المنتج وتمييزه عن المنتجات الأخرى لئلا يتناسب، والقرارات الخاصة بإعتماد الإستراتيجيات الترويجية سواء كانت الدفع بالمنتج أو جذب المستهلك.

### ✓ عملية تشغيل المدخلات الخاصة بالترويج:

يمكن أن تتمثل عملية التشغيل الواجب إجراؤها على مدخلات نظام المعلومات التسويقية الخاصة بالقرارات الترويجية، في حصر الأهداف المطلوب تحقيقها من خلال القيام بالأنشطة الترويجية لمنتجات المؤسسة ومراجعة ميزانية هذه الأنشطة وتحديد مدى كفاءتها لتحقيق الأهداف المرجوة.

بالإضافة إلى تقييم الوسائل والأساليب الترويجية التي يمكن المفاضلة بينها وذلك في ضوء تكلفة كل أسلوب ترويجي ومعدل إنتشاره، وذلك مع الأخذ بعين الإعتبار مدى تناسب كل وسيلة أو أسلوب ترويجي مع طبيعة الأهداف المطلوبة والمراد تحقيقها من خلال النشاطات الترويجية.

### ✓ مخرجات نظام المعلومات التسويقية الخاصة بالترويج:

يمكن تلخيص مخرجات نظام المعلومات التسويقية الخاصة بقرارات ترويج، منتجات المؤسسة في النقاط التالية:

- تحديد وسيلة الإتصال المثلى لنقل الرسالة الترويجية للمستهلكين المستهدفين وتحديد قائمة المستهلكين المرتقبين، ترتيبها حسب أهمية ومدى إستعداد ورغبة كل مستهلك في شراء منتجات المؤسسة بغية زيادة التأثير عليهم من خلال هذه الوسائل الترويجية وبالتالي إستمالتهم وإتمام عملية الشراء؛
- تحديد التوقيت المناسب والحجم الملائم للرسالة الإعلانية المعدة للنشر بالإضافة إلى تبيان تعديلات هذه الرسالة، سواء تعلق الأمر بالتوقيت أو الحجم أو المحتوى وفقاً لما يتطابق وظروف المؤسسة؛
- إختيار الأسلوب الأمثل لتنشيط المبيعات وتحديد وسيلة الإتصال المثلى لتوصيل وعرض المنتج بطريقة شيقة وجذابة للمستهلكين؛
- وضع تقارير تخص متابعة رجال البيع للعملاء من حيث مدى تكرار عملية الشراء للمنتجات وتحديد ردود أفعالهم تجاه المنتج بعد إستعماله الفعلي وسعره وشكله، بما يوفر المؤسسة عملية التغذية العكسية التي من شأنها تحسين أداء منتجاتها، وبناء على ما سبق ذكره، يمكن القول بأن لنظام المعلومات التسويقية دور هام في جمع البيانات وتشغيلها، وإستخراج المعلومات الخاصة بالقرارات المرتبطة بالمزيج الترويجي لمنتجات المؤسسة.

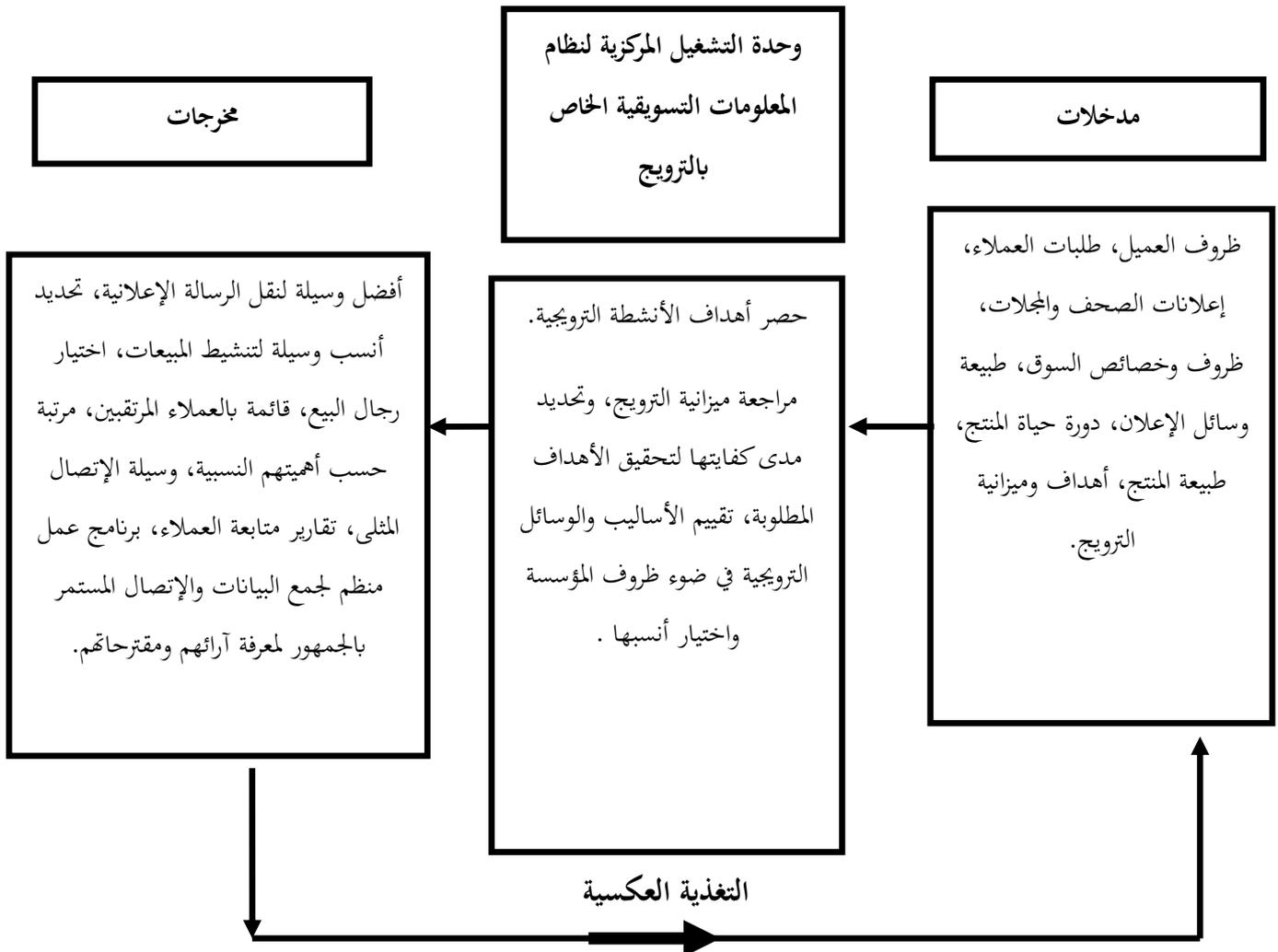
## ✓ التغذية العكسية:

يتم من خلال التغذية العكسية معرفة الانحرافات التي تحصل في المعلومات المتاحة فعليا، فغالبا ما تحدث فجوة بين المعلومات المجمعَة فعليا وبين المعلومات التي كان من المخطط توفيرها، وبالتالي يتم التصحيح اللازم، وتدعم هذه المرحلة صانعي القرار الذين يعملون على بناء معايير معينة لقياس فاعلية المخرجات، وتصحيح الانحرافات الحادثة فيها.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>- هبة بوشوشة، دور نظام المعلومات التسويقية في صنع القرارات التسويقية ودعم عملية الرقابة داخل وظيفة التسويق، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثالث، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، الجزائر، جوان 2015، ص 201.

الشكل رقم (08) دور نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات الترويج.



المصدر: علي ميا، صلاح شيخ ديب، جمال بليلو، دور نظم المعلومات التسويقية في دعم وترشيد قرارات الترويج، دراسة ميدانية على قطاعالصناعات الهندسية في مدينة حلب، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 32، العدد 1، 2010 ص

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل توصلنا إلى النتائج التالية:

- عملية اتخاذ القرارات هي العملية التي تساعد في اختيار القرارات المناسبة لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- تتأثر عملية اتخاذ القرارات بعدة عوامل وذلك حسب وفرة المعلومات المتاحة والإستراتيجية والموارد المتاحة وأهداف المؤسسة وغيرها من العوامل؛
- هناك أنواع عديدة من القرارات، يمكن أن تخص فئات مختلفة وذلك حسب طريقة استخدامها والغاية منها، يمكن أن يكون في أي مجالات من مجالات الحياة سواء كان شخصيا أو مهنيا، فعملية اتخاذ القرار هي عملية روتينية لا يمكن الإستغناء عنها لأن حياة الفرد مبنية على قرارات من بداية حياته إلى نهايتها؛
- إن القدرة على اتخاذ قرارات صائبة وفعالة تتطلب تحليلا دقيقا للمعلومات والبيانات المتوفرة، ودراسة البدائل المتاحة وتقييم النتائج المحتملة لكل بديل من البدائل، وذلك بهدف التقليل من المخاطرة؛
- إن اتخاذ القرار ليس مجرد عمل عشوائي بل هو عملية مدروسة تبدأ بالتخطيط من تحديد الأهداف وجمع البيانات، مرورا بتطوير البدائل وتقييمها، وصولا إلى الإختيار الأنسب وأخيرا تنفيذه ومراقبة النتائج وإجراء التعديلات عند الحاجة؛
- تعتبر عملية اتخاذ القرارات التسويقية جوهر قسم التسويق بالمؤسسة؛
- إن القرار التسويقي يعمل على الإختيار بين البدائل المتاحة بهدف تحقيق التوازن بين حاجات السوق من جهة، وإمكانيات المؤسسة من جهة أخرى، ولتحقيق هذا التوازن يجب دراسة المعلومات المتاحة بعناية؛
- يشكل نظام المعلومات التسويقية عنصرا مهما في المؤسسة فهو يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة باستخدام معلومات دقيقة، وذلك من خلال تحليل لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية وهذا التحليل يستند على مجموعة من المعلومات التي بدورها تقدم إلى مدير التسويق في سبيل اتخاذ قرارات الخاصة بالمزيج التسويقي، كما أن قيمة نظام المعلومات التسويقية تكمن في المخرجات التي ينتجها وفقا للاحتياجات المطلوبة والتي تكون حول كافة الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة.

# الفصل الثالث:

دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

**تمهيد:**

تتزايد الحاجة إلى المعلومات التسويقية في جميع أنشطة المؤسسة خاصة التسويق مما يزيد الإهتمام بنظام المعلومات التسويقية الذي يساهم في إنتاج معلومات دقيقة وحديثة، فهو يعتبر في وقتنا الحالي أداة لضمان الميزة التنافسية كما يشكل العامل الرئيسي لصنع وإتخاذ القرارات التسويقية.

لقد تم التطرق في الجانب النظري إلى أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بنظام المعلومات التسويقية من جميع الجوانب المتعلقة به، إضافة إلى أساسيات القرارات التسويقية ومن ثم التطرق إلى تأثير هذه القرارات على المزيج التسويقي، ولتدعيم ماجاء في الجانب النظري وإعطاء معلومات أكثر وشرح تأثير المعلومات التسويقية على القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP إعتمدنا على المقابلة كأداة أساسية لجمع المعلومات الداخلية والخارجية حول المؤسسة وكأهم عنصر فيها المعلومات التسويقية، وهدفنا الأساسي من ذلك إختبار مدى صحة الفرضيات.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مايلي:

**المبحث الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للدهن ENAP؛**

**المبحث الثاني: المزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP؛**

**المبحث الثالث: تشخيص وتحليل البيئة التسويقية للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP**

**المبحث الرابع: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP.**

**المبحث: الأول: تقديم المؤسسة**

سنحاول في هذا المبحث تقديم المؤسسة الوطنية للدهن، واستعراض أهميتها وأهدافها، ومختلف المهام والنشاطات والإمكانيات التي تقوم بها.

**المطلب الأول: نشأة وتعريف المؤسسة وأهدافها**

تعتبر المؤسسة الوطنية للدهن من أقدم المؤسسات في قطاع الدهن فهي تقوم بتلبية احتياجات السوق من المنتجات الدهنية ومشتقاتها سواك للإستهلاك البشري أو الإستخدام الصناعي.

**الفرع الأول: نشأة المؤسسة الوطنية للدهن وتعريفها****أولاً: نشأة المؤسسة**

نشأة المؤسسة الوطنية للدهن سنة 1968 م تحت اسم المؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية SNIC، نتيجة لتأميم الوحدات الموروثة عن الإستعمار، يتم نشاط هذه المؤسسة بسياسة التنمية في إطار التكتل للصناعات الدهنية علناالمستوى الوطني، وكانت المنتجات الدهنية تقريبا هي النشاط الرئيسي للمؤسسة بعد تبني الحكومة سياسة إعادة هيكلة المؤسسات العمومية التي مست المؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية أو التي تفرغت بعد ذلك إلى عدة شركات منها:

- المؤسسة الوطنية للتنمية والتوزيع DEPROCHIM؛
- المؤسسة الوطنية للدهن ENAP؛
- المؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية EDIC؛
- المؤسسة الوطنية للمنظمات ومواد الصيانة ENAD.

تأسست المؤسسة الوطنية للدهن بموجب المرسوم رقم 82/492 المؤرخ في 1982/12/04، ثم بموجب المرسوم رقم 82/492 تم تحويل كل الهياكل والمعدات والآلات والعمال بميدان الدهن في المؤسسة الوطنية للدهن، وبدأت المؤسسة نشاطها الفعلي في الفاتح من جانفي سنة 1983 م تحت وصاية وزارة الصناعات الخفية إلى غاية 1984/08/12، أين اصدر المرسوم رقم 83/13، الذي بموجبه تم تحويل المؤسسة الوطنية للدهن إلى وزارة الطاقة والصناعات الكيماوية والبترو وكيميائية، حيث كانت تضم أربع وحدات إنتاجية وهي:

- وحدة الأخضرية؛
- وحدة وهران؛

- وحدة الشراكة؛
- وحدة السمار.

### ثانيا: تعريف المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

تعرف المؤسسة الوطنية للدهن، أنها مؤسسة عمومية اقتصادية اسمها التجاري باللغة الفرنسية، Entreprise Nationale des peintures، ونكتب باختصار ENAP، قانونيا هي شركة ذات أسهم يقدر رأسمالها الإجمالي 9.000.000.00 دينار جزائري، وهذه الأسهم مملوكة بنسبة 100/ من طرف الشركة العمومية القابضة كيميائ صيدلة، تمثل هذه الأخيرة وصاية الدولة، والتي حلت محل صناديق المساهمة السابقة وهي مسيرة من طرف:

شركة تسيير المساهمات GEPHAC

تتكون من ستة وحدات إنتاجية موزعة على التراب الوطني كما يلي:

- وحدة الأخضرية؛
- وحدة وهران؛
- وحدة سوق أهراس؛
- وحدة واد السمار؛
- وحدة الشراكة بالجزائر.

ويقع مقرها الرئيسي بالطريق الوطني رقم 05 بالأخضرية، ولاية البويرة، في سنة 2013، تم إدماج شركة توزيع الدهن SODIPEINT، وحدتين تجاريتين، مهمتهما توزيع المواد المنتجة من طرف وحدات الإنتاج .  
الوحدتين التجاريتين موزعتين كالتالي:

وحدة توزيع وسط: تضم 09 نقاط بيع موزعة في وسط وغرب البلاد وهي: لأكالاد، رغاية، تادميت، شقة، عين وسارة، شطية، مستغانم، وهران، مغنية.

وحدة توزيع شرق: تضم 09 نقاط موزعة في شرق البلاد وهي: العلمة، عين عباسة، بمرزوق، سكيكدة، البويرة، بجاية، برجال، عنابة، بوسعادة.

يسير المؤسسة الوطنية للدهن مجلس الإدارة حيث انشأ هذا المجلس بموجب القانون التجاري لسنة 1970، والذي ينص على أن المؤسسة عمومية ذات أسهم لا بد أن تحتوي بالضرورة على مجلس يقوم بتسيير شؤونها، ويكون ممثلا من طرف المدير العام للمؤسسة، ويتكون مجلس إدارة هذه المؤسسة من

09 أعضاء، 07 قامت بتعيينهم الجمعية العامة العادية للمؤسسة وعضوان منتخبان يمثلان العمال وعضوان يمكن للدولة تعيينهما.

يجتمع المجلس ستة مرات سنويا بحضور جميع أعضائه، كما يمكن استدعاء أي شخص يرى المجلس ضرورة استدعائه، من أجل مناقشة أي موضوع، ويقوم عند نهاية السنة بإعداد تقرير مفصل حول وضعية المؤسسة وكيفية عملها، ثم يقوم بإرسال تقرير إلى الجمعية العامة لدراسته.

### الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

باعتبار المؤسسة الوطنية ENAP رائدة في صناعة الدهن في الجزائر فهي تسعى إلى المحافظة على هذا المكسب من خلال الأهداف التالية:

#### أولا الأهداف الاقتصادية: وتتمثل فيما يلي:

- تحقيق الزيادة في حجم المبيعات؛
- تطوير تشكيلة المنتجات وذلك بالبحث عن منتجات جديدة؛
- زيادة عدد الوحدات الإنتاجية وتوسيعها؛
- دعم الإقتصاد الوطني والبحث على الأسواق الخارجية.

#### ثانيا الأهداف المالية: تتمثل فيما يلي:

- تحقيق المردودية المالية، تضمن التحكم في الوسائل الإنتاجية؛
- إعداد الإمكانيات المالية اللازمة من أجل تحسين القدرة الإنتاجية، وإمكانية التمويل الذاتي للاستثمار.

#### ثالثا الأهداف التسويقية: وتتمثل فيما يلي:

- الإحتفاظ بحصتها في السوق التي تقارب 40/، ومحاولة تحينها بدخولها أسواق خارجية عن طريق التصدير؛
- تحسين نوعية المنتجات وعلاقتها التجارية وذلك للاعتماد على سياسة اتصال فعالة مع زبائننا؛
- إعطاء صورة جيدة عن المؤسسة بجلب المستثمرين الأجانب بغرض تطوير منتجاتها حسب المقاييس العالمية في إطار سياستها العامة.

وتعتبر المؤسسة الوطنية للدهن كأول منتج وطني في ميدانها تسعى إلى:

- تعزيز مكانتها في السوق الوطنية بتطوير منتجاتها طبقاً للاتجاهات والمقاييس الدولية، لصناعة الدهن؛
- توسيع سوق المؤسسة الوطنية للدهن بتطوير أكثر لتصدير منتجاته.

### المطلب الثاني: الإمكانيات المتوفرة لدى المؤسسة الوطنية للدهن ومهامها

لدى المؤسسة الوطنية للدهن عدة إمكانيات ومهام نذكر منها:

#### الفرع الأول: الإمكانيات المتوفرة لدى المؤسسة الوطنية للدهن

تتمتع المؤسسة الوطنية للدهن بعدة إمكانيات تتمثل في:

#### أولاً: الإمكانيات الإنتاجية

تمتلك المؤسسة إمكانيات إنتاجية هائلة حيث بمقدورها تلبية حاجات السوق بمفردها.

#### الجدول رقم (04): الإمكانيات الإنتاجية للمؤسسة

المنتج	الدهن
القدرة الإنتاجية - طن-	200000

المصدر: وثائق المؤسسة

نستنتج من خلال الجدول أن المؤسسة تقوم بإنتاج من 200000 طن سنوياً، حيث بمقدورها تلبية وتغطية كل حاجيات السوق.

#### الجدول رقم (05) : توزيع المنتجات على الوحدات

سوق أهراس	سيق	الشراقة	واد السمار	وهران	الأخضرية	نوع
الدهن	الدهن	الدهن	الدهن	الدهن	الدهن	المنتجات
الراتنجات	المستحلبات		المستحلبات		المستحلبات	
المستحلبات	الراتنجات				المجففات	
					الراتنجات	

المصدر: وثائق خاصة بالمؤسسة

نستنتج من خلال الجدول أن كل الوحدات تقريبا تقوم بإنتاج كل المنتجات ما عدا وحدة الشراقة التي تقوم بإنتاج الدهن فقط، أما بالنسبة للمجففات، فهي تقتصر على وحدتي الأخرزية ووهران، أما الدهن فيتم إنتاجه على جميع الوحدات.

مع العلم أن المؤسسة الوطنية للدهن تستخدم، أكثر من 1000 تركيبة، وتستورد حوالي 80٪ من المواد الأولية من الخارج: فرنسا، بلجيكا، ألمانيا، إسبانيا، السعودية، بريطانيا.

### ثانيا الإمكانات البشرية

تمتلك المؤسسة الوطنية للدهن، قدرة بشرية كبيرة على احتياجات السوق الوطنية للدهن حيث يبلغ عدد إجمالي العمال حوالي 1969 عامل سنة 2024، وقد شهدت المؤسسة زيادة مجموعة عمالها، عبر مرور السنوات بحيث كان عدد العمال في سنة 2021 يقدر ب 1944 عامل، بينما تزايد إلى 1969 سنة 2024.

### ثالثا الإمكانات التسويقية

تتمتع المؤسسة الوطنية للدهن بصفة رائدة في السوق الوطنية، فهي تلبية نسبة 80٪ من الطلب الوطني من مادة الدهن ومشتقاته، فهي لا يطرح لديها مشكل تسويق المنتجات مثل بعض المؤسسات بسبب نقص المنافسة في هذا القطاع، ويتم تسويق منتج المؤسسة عن طريق الموزعين الإقتصاديين، والزبائن الصناعيين.

### الفرع الثاني: مهام المؤسسة الوطنية للدهن

فيما يلي نوجز أهم المهام التي تقوم بها كل وحدة على حدا، وذلك لمعرفة العلاقة التي تربط مختلف الوحدات كما يلي:

#### أولا: الوظيفة الإدارية

هي وظيفة جد أساسية على مستوى كل مؤسسة بحيث أننا لا نستطيع أن نتصور مؤسسة بدون إدارة، فالإدارة محددة بمهام رئيسية وبالتخصيص وحدة المقر، محل الدراسة بالإضافة إلى وحدة الأخرزية كمثال على الوحدة الإنتاجية:

- تنظيم المهام على مستوى الوحدة وطلبات الدفع والمرتببات؛
- إعداد المعاملات العامة؛
- التنسيق بين مختلف الوحدات؛

- معالجة جميع العمليات المتعلقة بتسيير الوحدة مثل: الحضور، الغيابات، تواريخ العطل المرضية.

### ثانيا: الوظيفة التجارية والتسويقية

- متابعة البرامج المتبعة في عملية التموين وتوزيع المنتجات؛
- مراقبة البيع والشراء للسلع وكذا مراقبة الفواتير؛
- مراقبة دخول وخروج السلع من المخزون؛
- محافظة وصيانة البضائع المجزئة؛
- تنظيم البضاعة داخل المخزون.

### ثالثا: الوظيفة المحاسبية

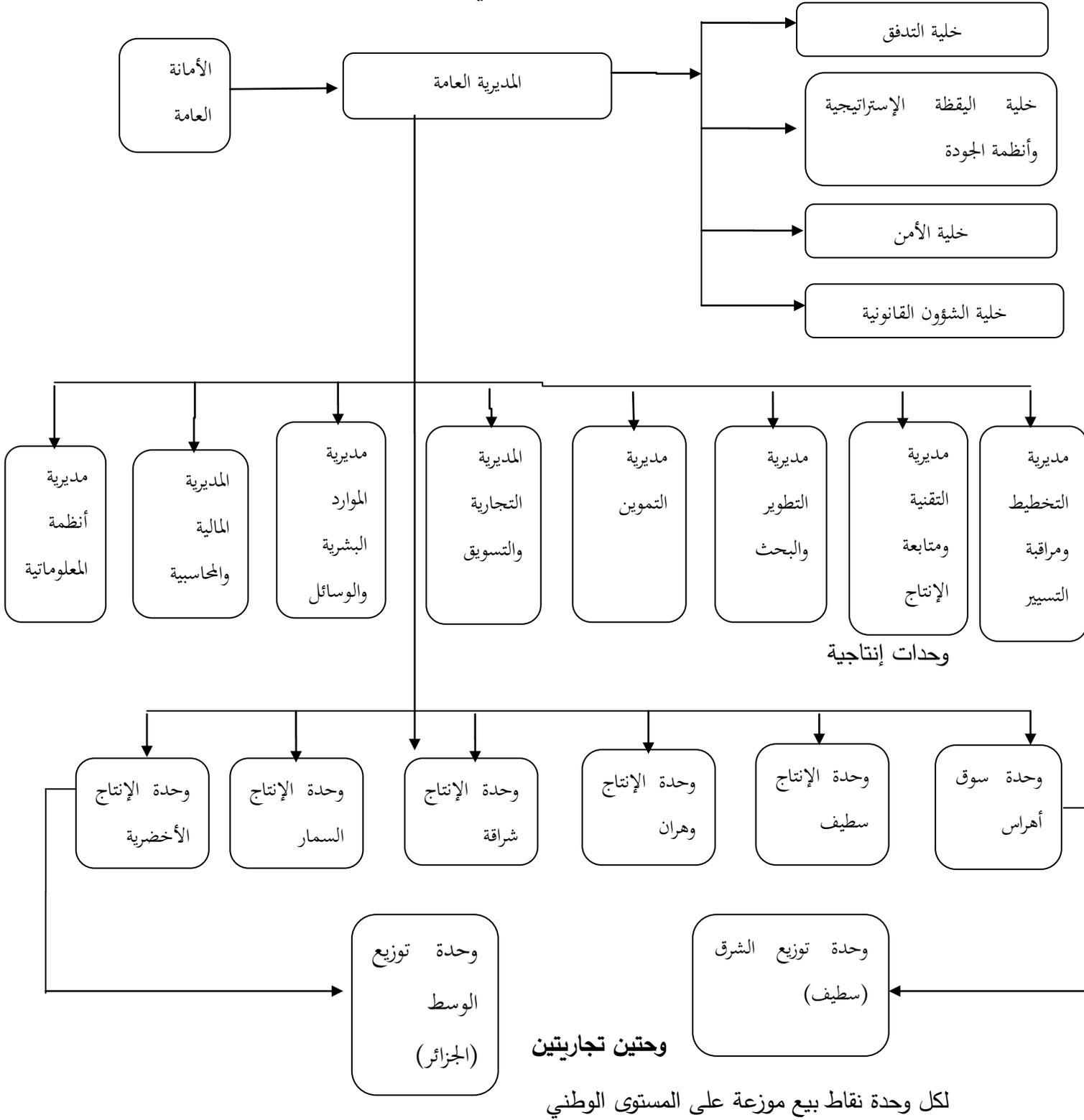
- فحص ومراقبة الفواتير ثم التسوية مع الموردين، بالإضافة إلى إعداد ميزان المحاسبة وجدول حسابات النتائج؛
- إعداد بطاقات البضائع وميزان المنتجات؛
- مراجعة النظام المحاسبي العام.

### رابعا: الوظيفة المالية

هي أكثر الوظائف أهمية في المؤسسة مهما كان نوعها ودورها وهدفها، وفي هذه المؤسسة الوظيفة المالية مرتبطة بالوظيفة المحاسبية أي غير مستقلة، إذا على المستوى هذه الوحدة وظيفة المحاسبة هي التي تتحمل هدم هذه الوظيفة، إما من مصادر التمويل فهو من طرف عدة بنوك.

## المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP

الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معلومات من المؤسسة ( أنظر الملحق رقم 02 )

## ❖ دراسة المؤسسة الوطنية للدهن:

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن، من المديرية العامة والتي تضم ثمانية مديريات مركزية، بالإضافة إلى ستة وحدات إنتاجية ووحدتين تجاريتين، وتكون هذه الوحدات تحت إشراف مجلس الإدارة، تقوم بالعمل المتجانس لتسيير شؤون المؤسسة وتمكينها، من الحصول على أحسن النتائج وتطويرها وتحقيق أهدافها المسطرة، وفيما يلي نقوم بالتفصيل عن هذه الوحدات:

## أولاً: الإدارة العامة

الإدارة العامة هي القلب النابض للمؤسسة والعقل المدبر لشؤونها وتتكون من:

- **أمانة مديرية (السكرتارية)** مهمتها الإشراف على استقبال الرسائل الخاصة بالمؤسسة، كما تتكلف بالهاتف المركزي؛

- **خلية التدقيق:** تسعى هذه الخلية في التدقيق في كل ما يخص المؤسسة وتقوم بتوجيه المدير العام والعمل على تطبيق برنامجها السنوي المصادق عليه من طرف مجلس الإدارة؛

- **خلية اليقظة الإستراتيجية وأنظمة الجودة ISO:** تقوم هذه الخلية بالمراقبة والتيقن والتنبؤ بكل التهديدات والفرص التي تواجه المؤسسة يعني اليقظة من الجانب القانوني والتنافسي؛

ENAP تخضع لنظام الجودة ISO، وبالتالي خلية أنظمة الجودة تسهر على مراقبة أنظمة المؤسسة من حيث إتباعها للإجراءات المنصوصة في النظام والمعايير العالمية؛

تخضع المؤسسة لمراقبة سنوية من طرف هيئة خارجية تسمى "ALICEF"، حيث تقوم هذه الأخيرة بمراقبة دقيقة بجميع المديريات والخلايا، وفي حالة عدم احترام أحد المعايير أو وجود خلل ما توثقه، في المقرر الخاص بها، على شكل ملاحظة (لا بد من تصحيحها) أو عدم مطابقة للمعايير قد تصل إلى نزع شهادة الجودة.

- **مساعد المدير العام المكلف بالنظافة والأمن والبيئة:** يقوم على توفير الشروط اللازمة للعمل وحماية جميع الموارد المادية والبشرية في المؤسسة، وكذا التنسيق بين الوحدات والسهر على توفير الأمن ومحاولة تجنب الحوادث المتوقعة في أماكن العمل كالحرائق، والأمراض.... الخ؛

- **مساعد المدير العام المكلف بالشؤون القانونية:**

تعتبر هذه الخلية الممثل الأول للمؤسسة لدى كل الجهات القانونية والمحاكم في حالة النزاعات.

## ثانيا: المديرية المركزية

1. **مديرية التخطيط ومراقبة التسيير:** تعتبر من أهم المديريات على مستوى المؤسسة حيث تقوم بالسهر، على تخطيط ورقابة كل موارد المؤسسة، سواء المادية، البشرية، المالية... وجميع المعلومات في شكل ملفات توجه إلى الإدارة العليا، لدراستها والموافقة عليها.

## 2. مديرية التقنية ومتابعة الإنتاج:

تقوم هذه المديرية ب :

- متابعة الإنتاج ( الكمية، والسعر، مردودية المنتج)، من نقطة إنتاجية إلى غاية بيعه؛
- تقوم بتثبيت السعر المرجعي لهذا المنتج؛
- تقوم بتحديد السعة الإنتاجية للآلات؛
- تحديد قائمة المواد الأولية والتغليف؛
- متابعة كمية الإنتاج وتوفير طلبات الزبائن في الوقت المناسب، الكمية المناسبة؛
- متابعة مديرية النظافة والأمن ( لضمان سلامة وأمن العمل)؛
- تكوين وتأهيل العمال وتنظيم حصص للتوعية؛
- القيام بالتصحيحات اللازمة في حالة وجود عيوب في المنتج أو عدم مطابقته لمعايير الجودة؛

## 3. مديرية التطوير والبحث: تقوم المديرية ب:

- محاولة ابتكار منتجات جديدة والتجديد فيها، من أجل إثراء مجموعة المنتجات وتوفير متطلبات السوق؛
- ضمان جودة المنتج ( التحسين المستمر للمنتج)؛
- استشارة الزبائن عن المنتج والعمل على إرضاء الزبون؛
- محاولة استبدال المواد المستعملة في الإنتاج والغير المتوفرة بمنتجات، بديلة تؤدي نفس الوظيفة؛
- مراقبة احتياجات المنتج؛
- متابعة الزبائن من أجل الإستغلال الأمثل للمنتج؛
- اختيار المواد الأولية في الوقت المناسب وبالسعر المناسب؛

- البحث في المنتج ومحاولة تطويره وإحداث أي تغيير فيه.

#### 4. مديرية التموين:

- تقوم هذه المديرية بتموين المؤسسة بالمواد الأولية ومواد التغليف اللازمة لها؛

- مراجعة مديرية الإنتاج والمخزن ومعرفة النقائص من المواد كل ستة أشهر.

ويمكن الشراء باستعمال عدة طرق منها:

- بموافقة المدير العام على أن لا يتعدى المبلغ 400 مليون دينار؛

- الشراء عن طريق عدة موردين بمبلغ لا يتعدى 60 مليون دينار؛

- الشراء عن طريق المناقصات المبلغ لا يتعدى 60 مليون دينار.

#### 5. المديرية التجارية والتسويق:

- تقوم هذه المديرية بمحاولة تسويق وتصريف المنتجات التامة الصنع، كما تقوم بتحديد السعر

بالنسبة للسوق بعد دراسة هذا الأخير؛

- القيام بأيام دراسية للزيائن الصناعيين بالدرجة الأولى؛

- التسويق يكون بالإشهار الذي يكون باللافتات، أو التلفزيون، أو تقديم امتيازات أو المشاركة في

صالونات أو معارض التسويق المخصصة للدهن.

#### 6. مديرية الموارد البشرية والوسائل:

تعتبر هذه المديرية من أبرز المديريات، على مستوى المؤسسة كما أن لها أهمية بالغة ودور فعال لأنها

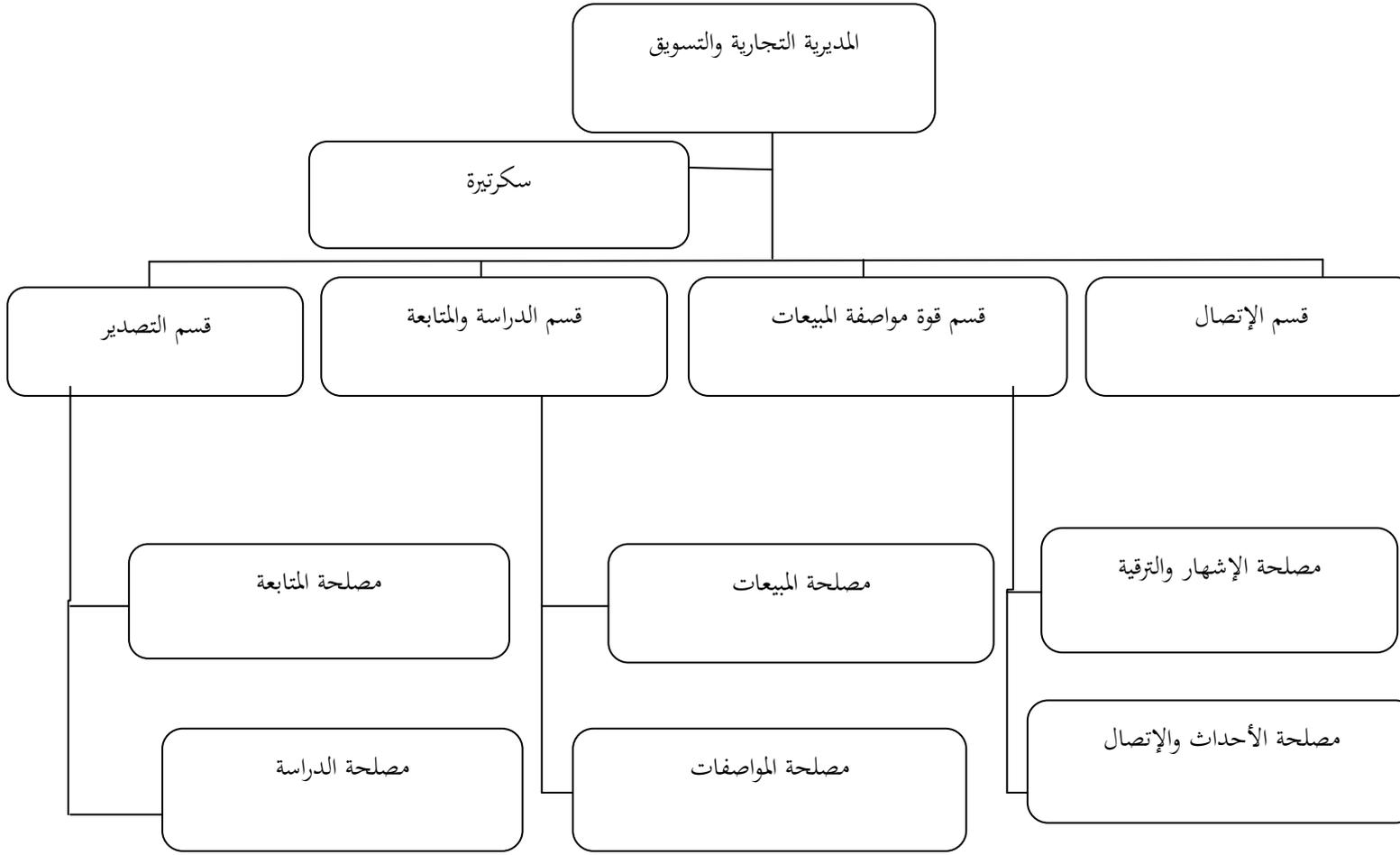
تعتبر الجهاز المسير للطاقة البشرية وشؤون الأفراد.

#### 7. مديرية المالية والمحاسبة:

تختص هذه المديرية بكل مستحقات المؤسسة، من أموال التي تدخل وتخرج من المؤسسة، ومحاسبة كل

ما يخص الجرد السنوي، الذي تقوم به المؤسسة.

## الشكل رقم (10) الهيكل التنظيمي للمديرية التجارية والتسويق.



المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على معلومات من المؤسسة ( انظر الملحق رقم 03)

• أهداف مديرية التجارة والتسويق:

- قيادة كل العمليات التجارية؛
- تطوير رقم الأعمال والحصة السوقية للمؤسسة؛
- تنويع أسواق المؤسسة؛
- تطوير صادرات منتجات المؤسسة إلى الخارج؛

• مهام المديرية التجارية والتسويق:

مديرية التجارة والتسويق تجمع بين وظائف أبحاث السوق وتسويق المنتجات في السوق الداخلي والخارجي وتقوم بالمهام التالية:

- إدارة جميع الإجراءات التسويقية وتطوير حجم المبيعات وحصتها في السوق وبتنوع أسواق المؤسسة؛
- ضمان التوفر الدائم لمنتجات المؤسسة في السوق؛
- مراقبة تسيير صالات العرض للمنتجات وتوحيد عملها؛
- قيادة فريق مخصص للبحث عن الفرص والترويج لمنتجات المؤسسة وصورتها للعملاء الصناعيين من أجل صنع قوة بيع قادرة على تحسب وضع المؤسسة في السوق؛
- تأطير برامج الإنتاج والمبيعات بالتعاون مع المديرية التقنية لمراقبة الإنتاج وإدارة وحدة الإنتاج؛
- تحديد آليات تحفيز ولاء عملاء المؤسسة وضمان تنفيذها في العمل؛
- وضع وتنفيذ خطة الإتصال الخاصة بالترويج لمنتجات المؤسسة وصورتها في السوق؛
- وضع وتنفيذ خطة تسويق دولية؛
- إجراء استطلاعات تقييم رضا العملاء وبدء إجراءات التحسين؛
- ضمان إعداد تقارير النشاط والتقييم للمواقف والإجراءات المنفذة؛
- تطبيق مبادئ وإجراءات نظام إدارة الجودة على مستوى الإدارة وضمان وعي ومشاركة موظفي الإدارة في تحقيق أهدافها.

• **أهداف ومهام قسم المبيعات:**

- ضمان تحديد وتوزيع أهداف البيع التقني تجاري وفقا لعناصر تقدير السوق وتطوره؛
- تأطير أو ضمان التعاقد مع عمليات المبيعات للزبائن الصناعيين وشركات التحقيق، ومراقبة تنفيذها وتقييم النتائج؛
- تولي مسؤولية الزبائن في رقم أعمال المؤسسة والإشراف على الإجراءات الهادفة إلى ولائهم؛
- الإشراف على مراقبة تسيير الديون وعمليات الإستيراد؛
- إنشاء نظام لرصد الطلب على المنتجات لاسيما الدعوات، الإشعارات، المناقصات، والإشراف على أنظمة الإستجابة؛
- ضمان توفير البيانات والمؤشرات اللازمة لتقييم قوة مبيعات المؤسسة.

### المبحث الثاني: المزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP

تهتم المؤسسة الوطنية للدهن بتميز منتجاتها وذلك عن طريق الإهتمام بجودتها وتسعى للمحافظة على هذا التميز فهي تقوم بتصميم مزيج تسويقي يوافق احتياجات ورغبات العملاء إضافة إلى كسب ولائهم، من خلال هذا المبحث سنقدم المزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن.

#### المطلب الأول: تحليل منتجات المؤسسة الوطنية للدهن

تمتلك المؤسسة الوطنية للدهن تشكيلة متنوعة ومختلفة من المنتجات منها نصف مصنعة ومنها تامة الصنع إضافة إلى بعض المواد التي تستخدمها كمادة أولية لها وفي هذا المطلب سنذكر التشكيلة الأساسية لمنتجات المؤسسة

#### الفرع الأول: تعريف المنتج

يمكن التطرق إلى ذكر منتج المؤسسة الوطنية للدهن كما يلي:<sup>1</sup>

**المنتج:** هو كل شيء يتم إنتاجه أو تصنيعه للاستخدام أو البيع سواء كان سلعة مادية أو خدمة، يمكن أن يكون المنتج سلعة جاهزة للاستهلاك أو مادة خام يتم تصنيعه لتحويلها إلى منتج نهائي أو خدمة تلبية احتياجات معينة للمستهلكين.

لكل مؤسسة إنتاجية مزيجها التسويقي الخاص بها والمؤسسة الوطنية للدهن ENAP لها مزيج تسويقي خاص

**منتج المؤسسة الوطنية للدهن: ENAP** للمؤسسة الوطنية للدهن تشكيلة متنوعة من المنتجات متعلقة ببعضها البعض، معتمدة في ذلك على نوع القطاع الذي تنتج فيه ويمكن تقديم سلسلة منتجات المؤسسة كما يلي:

#### جدول رقم (06) تشكيلة المنتجات الخاصة بالمؤسسة الوطنية للدهن

بعض المنتجات	خط الإنتاج (مصدر)	أماكن استعمالهم
BATIMENT	Vinyliques (peintures, crépis et enduits a eau) Glycérophtaliques (peintures brillantes, satinées, mates et vernis) Peintures acryliques décoratives. Peintures l'huile Peintures et vernis EPOXY	الأرضيات والخزانات أعمال البناء الداخلية والخارجية

<sup>1</sup> بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف مصلحة الإنتاج.

	Mastic	
INDUDTRIE	SYSTEM ALKYDE SYSTEM ACRYLIQUE SYSTEM VINYLISYSTEM POLYURETHANE  Pientes en poudre	المعدات الزراعية والمركبات الصناعية وعلامات الطرقات الأوراق المهترئة المعدات الصناعية الأجهزة المنزلية الأثاث المعدني ألمنيوم
CARROSSERIE	SYSTEM CELLULOSIQUE Mastic POLYESTER et CELLULOSIQUE	المركبات الصناعية والتعديلات والإصلاحات الصفائح المعدنية للسيارات
BOIS	Mordant (ESSENCES EXOTIQUES)	النجارة وصناعة الخزائن
COLLES	Vinyliques	الورق، الكرتون، الخشب
RESINES	ALKUDE	صناعة دهانات البناء صناعة الأحبار
EMULSIONS	VINYLIQUES	صناعة الدهن، والغراء
DILLUANTS	Synthétiques, cellulosiques, nettoyage et spécifiques	صناعة الدهن والأحبار

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسة

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في إنتاج منتجات المؤسسة الوطنية للدهن ENAP:

- تركيبة المنتج: بحيث يجب أن تحدد بصفة دقيقة وملائمة لمتطلبات السوق، لكي تكون أكثر تنافسية؛

- **المواد الأولية:** التي يجب أن تنتقي بعناية فائقة والتأكد على جودتها ومنها مواد محلية وأخرى مستوردة؛
- **اليد العاملة:** تختار المؤسسة الوطنية للدهن العمال الذين ينفذون عملية الإنتاج، اعتبارا لكفاءتهم وحسن أدائهم بحيث لا مجال للخطأ لأنها تتعامل مع مواد كيميائية تكون أحيانا خطيرة على الإنسان؛
- **التجهيزات والآلات:** تبحث المؤسسة الوطنية على أحسن المعدات من أجل تسهيل عملية الإنتاج ومحاولة مواكبة التكنولوجيا.

### الفرع الثالث: تحليل منتجات المؤسسة الوطنية للدهن ENAP:

بناء على معطيات المقابلة نلاحظ أن المؤسسة الوطنية للدهن لها تشكيلة من المنتجات متنوعة وذلك لأقدمية المؤسسة في هذا المجال حيث أن قدرتها الإنتاجية قادرة على أن تلبى طلبات السوق والتي تصل إلى ما يقارب 180.000 طن سنويا.

ونلاحظ أيضا أن المنتج يتأثر بمجموعة من العوامل:

- **تركيبة المنتج:** تؤثر تركيبة المنتجات بشكل كبير على جودة وأدائه من أجل تحقيق الصفات المطلوبة للمنتج والتي تؤدي إلى رضا الزبون أو عدمه.
- حيث تؤثر المواد الأولية في زيادة وتخفيض من تكاليف الإنتاج، وذلك من حيث نوعية هذه المواد المستعملة ومصدر الحصول عليها؛
- كما تؤثر على جودة المنتج النهائي، حيث لاحظنا أن المؤسسة ENAP تقوم باستيراد مواد أولية ذات جودة عالية لضمان نجاح عملية الإنتاج؛
- **الموارد البشرية:** تؤثر الموارد البشرية على المنتج بشكل كبير حيث يعتبر المحرك الرئيسي لعملية الإنتاج وذلك لأنهم يتحكمون في استخدام الموارد المالية وتشغيل الآلات والمعدات ومعالجة المواد الخام وإدارة الوقت بكفاءة.
- **المعدات والآلات:** تؤثر على عملية الإنتاج وذلك من خلال زيادة الإنتاجية وتحسين الجودة التي تعتمد على الآلات الحديثة، وأيضا تقليل التكاليف والابتكار الذي يسمح بتطوير وتحسين المنتج باستمرار، المرونة في الإنتاج باستعمال الآلات الحديثة يمكن التكيف مع طلبات المتغيرة في السوق.

لاحظنا أن المؤسسة الوطنية للدهن تقوم بإختيار المورد البشري على أساس المهارات والخبرات العالية، وأيضا تسعى إلى التدريب المستمر من خلال الدورات التكوينية، الذي يؤدي إلى تحسين الأداء وتدعم

العلاقات الجيدة مع العمال من أجل تقليل الصراعات وتدعيم التعاون، وأيضا تهتم بتوفير بيئة عمل آمنة مما يقلل من الحوادث والإصابات كون المنتج كيميائي مضر بصحة العمال، وأيضا تشجيع الابتكار الذي يؤدي إلى تحسين في العمليات الإنتاجية، فهي تقوم بتوفير المعدات والآلات المتطورة يتم استيرادها من إيطاليا وألمانيا وتقنيات جديدة لتحسين عمليات الإنتاج،

ويمكننا القول أن كل من العنصر البشري والمعدات والآلات الحديثة من بين أهم العوامل التي تزيد من كفاءة وفعالية العملية الإنتاجية وتمييز منتجات المؤسسة عن باقي المنافسين.

### المطلب الثاني: تحليل سعر المؤسسة الوطنية للدهن

يمكن التطرق إلى تحديد السعر في المؤسسة الوطنية للدهن كما يلي:<sup>1</sup>

#### الفرع الأول: السعر

**السعر:** هو قيمة مالية يتم تعيينها على سلعة أو خدمة معينة ويمكن أن يحدد السعر القيمة التي يجب دفعها من قبل المشتري للحصول على هذه السلعة أو الخدمة، يعتمد تحديد السعر على عدة عوامل مثل تكلفة الإنتاج، الطلب والعرض، تكاليف التسويق، وعدة عوامل أخرى.

تقوم بتحديد أسعارها على عدة عوامل وتعتمد على السعر على أساس التكلفة حيث يتم حسابه وفق القاعدة التالية:

$$\text{السعر} = \text{التكاليف} + \text{هامش الربح} + \text{الرسم على القيمة المضافة}$$

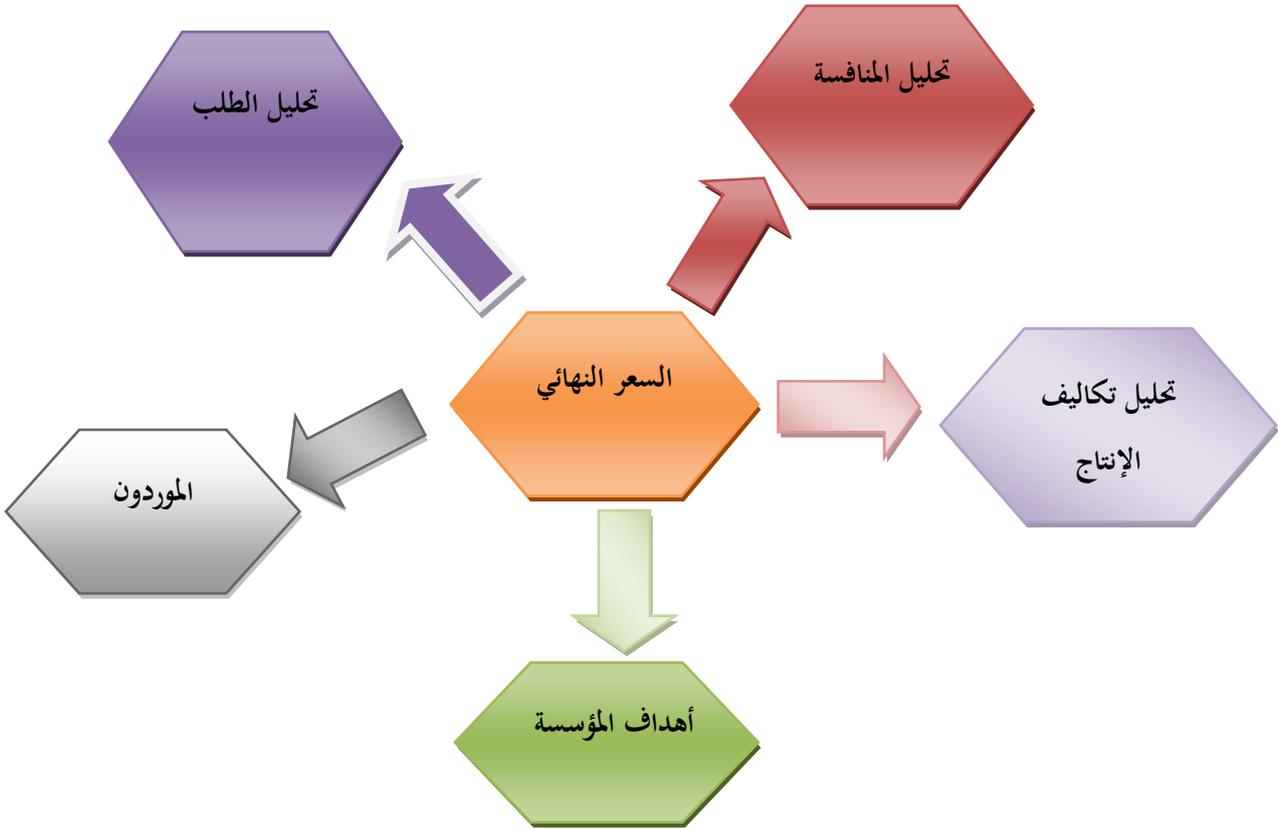
#### الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في سعر المؤسسة الوطنية للدهن ENAP:

- **الطلب:** يتغير الطلب من فترة إلى أخرى وهذا يؤثر في تحديد الأسعار ففي حال ارتفاع الطلب على المنتج تقوم المؤسسة برفع الأسعار والعكس صحيح؛
- **المنافسة:** تشكل المنافسة عنصر أساسيا في تحديد الأسعار وخاصة في الآونة الأخيرة فتسعى المؤسسة الوطنية للدهن على وضع أسعار تنافسية من أجل تغطية على التكاليف؛
- **الموردون:** إن تحديد الأسعار في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP تتأثر غالبا بأسعار المواد الأولية التي تدخل في العملية الإنتاجية والتي تستورد خاصة من الدول الأجنبية، فعند ارتفاع نسبة أسعار المواد الأولية هذا يؤدي بضرورة إلى ارتفاع الأسعار؛
- **تكاليف الإنتاج:** إن العلاقة بين السعر وتكاليف الإنتاج هي علاقة طردية حيث كلما ارتفعت تكلفة الإنتاج ارتفعت معها الأسعار؛

<sup>1</sup> من خلال المقابلة مع مصلحة التسويق.

- أهداف المؤسسة: إن تحديد السعر في المؤسسة الوطنية للدهن يتأثر بأهدافها، فإذا أرادت أن ترفع من حجم مبيعاتها تقوم بخفض الأسعار مما يؤدي إلى نمو المبيعات.

الشكل رقم (11): العوامل المؤثرة في تحديد أسعار المؤسسة الوطنية للدهن



المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على معلومات من المؤسسة

### الفرع الثالث: تحليل سعر المؤسسة الوطنية للدهن ENAP:

تقوم المؤسسة بتجديد أسعارها على أساس التكلفة بإضافة هامش الربح الذي يكون حسب نوع المنتج والمعطيات المتوفرة في السوق، كما يتأثر السعر في المؤسسة الوطنية للدهن مجموعة من العوامل التي سنقوم بتحليلها:

- **الطلب:** يعد الطلب أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على تحديد السعر في السوق، وذلك وفقا لقوانين الإقتصاد حيث يتفاعل الطلب مع العرض لتحديد سعر التوازن للمنتج، وعندما يرتفع سعر المنتج ينخفض الطلب عليه وعندما ينخفض السعر يزداد الطلب، وعندما يكون التوافق في العرض والطلب هنا يعرف بسعر التوازن ويسمى التوازن السوقي؛

وعندما تحدث تغيرات في الطلب فإذا زاد الطلب على المنتج دون التغير في العرض هنا يكون السعر مرتفع وإذا إنخفض الطلب ينخفض السعر؛

فالمؤسسة الوطنية للدهن ENAP تقوم برفع الأسعار عندما يكون الطلب مرتفعاً وتقوم بتخفيض الأسعار عندما يقل الطلب لتحقيق ربحية أعلى وتغطية التكاليف؛

• **المنافسة:** تعد المنافسة من العوامل الأساسية التي تؤثر في تحديد الأسعار فعندما تكون هناك منافسة قوية في السوق تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بتحديد السعر على أساس المنافسة وهذا ما يسمى بالتسعير التنافسي؛

وعندما تسعى المؤسسة الوطنية للدهن ENAP بتعظيم الأرباح وكسب حصة سوقية فإنها تقوم بتخفيض أسعارها؛

وبالتالي تؤثر المنافسة على الأسعار من خلال تحديد المنفعة التي يمكن للمؤسسة الوطنية للدهن تحصيلها مقابل منتجاتها.

• **تكاليف الإنتاج:** تؤثر تكاليف الإنتاج في تحديد الأسعار في المؤسسة الوطنية للدهن فعندما ترتفع تكاليف الإنتاج للمواد الخام، تضطر المؤسسة لزيادة أسعار منتجاتها لتعويض تلك التكاليف، وإذا انخفضت تكاليف الإنتاج يتم تخفيض في الأسعار من أجل زيادة المبيعات؛

• **أهداف المؤسسة:** يتأثر السعر بأهداف المؤسسة الوطنية للدهن ENAP لأن هدفها هو زيادة الربحية لذلك تقوم بتحديد الأسعار وتعزز هذا الهدف، وإذا كان هدفها زيادة الحصة السوقية والتنافسية فقد تعمل على تحديد أسعار مواكبة لأسعار السوق وأيضاً تراعي الأهداف الإجتماعية من خلال تحديد أسعار تتناسب مع القدرة الشرائية للمجتمع.

### المطلب الثالث: الترويج والتوزيع في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

سننتظر في هذا المطلب إلى ذكر التوزيع والترويج في المؤسسة والعوامل المؤثرة فيهم:<sup>1</sup>

#### الفرع الأول: التوزيع

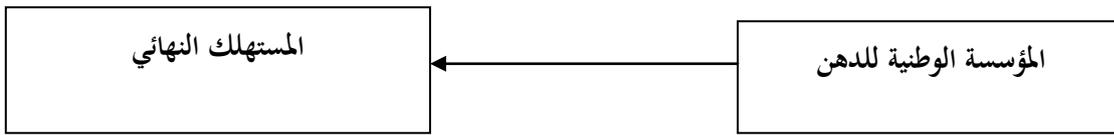
• **التوزيع:** يعد التوزيع على أنه نقل المنتج أو الخدمة من المنتج إلى المستهلك النهائي، ويشمل جميع الأساليب والأنشطة التي تسمح بجعل المنتجات متاحة للعملاء المستهدفين في الوقت المناسب والمكان المناسب، تشمل أنشطة التوزيع تخزين المنتج، وإختيار القنوات المنافسة وطرق التوزيع مع تحديد نقاط البيع الفعالة؛

<sup>1</sup> بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

المؤسسة الوطنية للدهن تعتمد على شبكة توزيع واسعة نظرا لضخامتها وتنوع منتجاتها، وتعتمد على أسلوبين للتوزيع هما:

- **التوزيع المباشر:** بما أن المؤسسة لها وحدتين تجاريتين التي بدورها تملك نقاط البيع موزعة في كامل الوطن شرق . غرب وسط، إضافة إلى مصالح البيع الموجودة في كامل وحداتها الإنتاجية فإنها تقوم بالتوزيع المباشر من مقر هاته الوحدات، ونقاط البيع بحيث تهتم بالنقاط البيع خاصة لزبائن موزعين أما وحدات إنتاجية تهتم بالتوزيع للزبائن الصناعيين؛

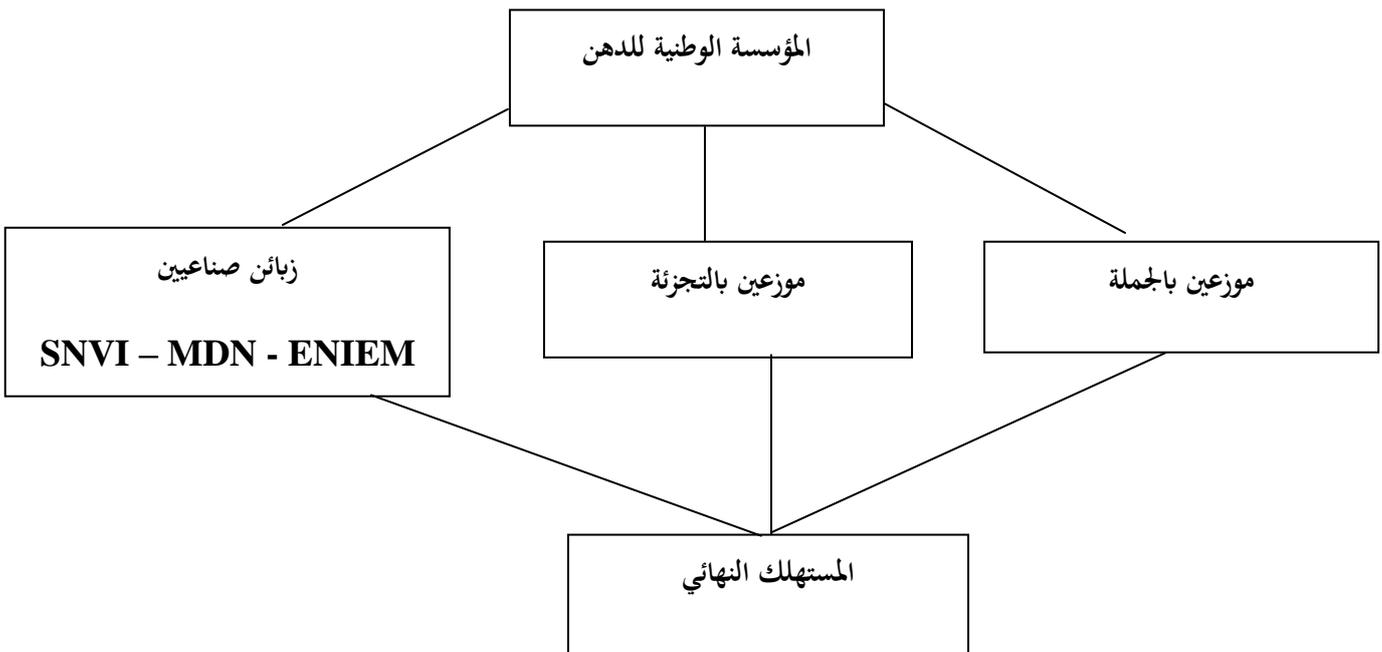
الشكل رقم (12): قناة التوزيع المباشرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على معلومات من المؤسسة

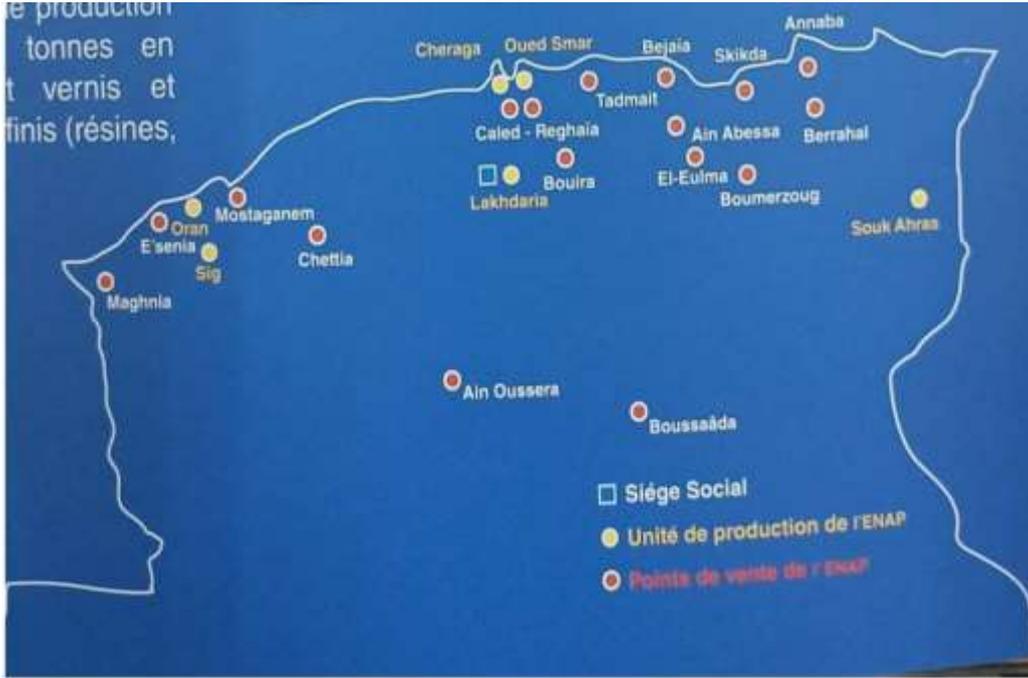
- **التوزيع غير المباشر:** تعتمد المؤسسة في التوزيع المباشر على عدد من الوسطاء المتخصصين لتوزيع منتجات المؤسسة وتقديم الخدمات التسويقية اللازمة إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (13): قناة التوزيع الغير مباشرة للمؤسسة الوطنية للدهن



المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على معلومات من المؤسسة

الشكل رقم (14): خريطة التوزيع للمؤسسة الوطنية للدهن



### الفرع الثاني: تحليل التوزيع في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

تعتبر المؤسسة الوطنية للدهن ENAP من أكبر وأقدم المؤسسات الوطنية كونها تمتلك تشكيلة متنوعة وكبيرة من المنتجات فهي تسعى لإيصالها لأكبر عدد من العملاء في الوقت المناسب والكمية المطلوبة.

تعتمد المؤسسة الوطنية للدهن على منافذ توزيع مباشرة وغير مباشرة سنحاول تحليل كل طريقة:

- **التوزيع المباشر:** لاحظنا أن المؤسسة ENAP تعتمد على التوزيع المباشر وذلك لامتلاكها وحدتين تجاريتين التي تمتلك نقاط بيع في كل ربوع الوطن مما سهل عليها عملية التوزيع المباشر أي من الوحدتين تجاريتين إلى نقاط البيع مباشرة إلى المستهلك النهائي، فهي لا تركز بصفة كبيرة على التوزيع المباشر؛

- **التوزيع غير المباشر:** تعتمد المؤسسة الوطنية للدهن ENAP عن طريق وسطاء الذين يتمثلون في تجار الجملة والتجزئة والزبائن الصناعيين؛

وتركز المؤسسة ENAP بصفة كبيرة على هذا النوع من التوزيع من أجل توسيع نقاط الوصول إلى العملاء والتواجد في أسواق جديدة؛

ومنه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للدهن تعتمد على عدة طرق من أجل إيصال منتجاتها إلى أوسع نطاق باستعمال منفذين التوزيع المباشر وغير المباشر، وضمان إيصال منتجاتها بأفضل الطرق بالكمية والوقت المناسب.

### الفرع الثالث: تحليل ترويج المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

يمكن التطرق إلى ذكر الترويج في المؤسسة الوطنية للدهن كما يلي:

**الترويج:** هو مجموعة من الأنشطة والجهود التي تهدف إلى تعزيز وتسويق منتجات أو خدمات معينة، بهدف الترويج إلى جذب انتباه العملاء المحتملين وزيادة الوعي بالعلامة التجارية، وتعزيز مبيعات المنتجات.

تقوم المؤسسة الوطنية للدهن ENAP بالترويج لمنتجاتها عن طريق تخصيص مبلغ من المال يتحدد من طرف الإدارة للقيام بالحملات الترويجية وتقوم بها عن طريق:

- لوحات إخبارية في الطرقات والملاعب عند مدخل دائرة الأخضرية؛
- تمويل التظاهرات الرياضية مثل: سباق سي لخضر بالأخضرية؛
- المشاركة في المعارض والصالونات:

- معرض الإنتاج الوطني؛

- معرض الدولي الجزائري FIA؛

- الإشهار في الجرائد والمجلات مثل: مجلة الحوار، جريدة المساء؛

- الإشهار في التلفزيون؛

- إضافة إلى الترويج عن طريق التخفيض في أسعار المنتجات.

### الفرع الرابع: تحليل الترويج في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

لاحظنا أن المؤسسة الوطنية للدهن ENAP من بين نقاط قوتها عملية الترويج، وذلك من خلال تخصيص مبالغ معتبرة من الأموال لعملية الترويج، حيث تقوم بإتباع عدة أساليب ترويجية وذلك بهدف تعزيز الوعي بالعلامة التجارية وبناء علاقات تجارية جيدة مع العملاء.

من أجل زيادة الولاء وخلق الإثارة وجذب الإهتمام وتسليط الضوء على المزايا التنافسية لمنتجات المؤسسة بإبراز مميزات المنتج مقارنة مع منتجات المنافسين.

ومنه نستنتج أن الترويج عنصر فعال في المؤسسة الوطنية للدهن فهو يساهم بدرجة عالية

بجذب انتباه العملاء وإقناعهم بشراء منتجات المؤسسة.

**المبحث الثالث: تشخيص وتحليل البيئة التسويقية للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP**

سنقوم من خلال هذا المبحث بالتطرق إلى ذكر عناصر البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP واستخلاص نقاط القوة والضعف مع الفرص والتحديات.

**المطلب الأول: تشخيص البيئة الداخلية**

تشمل البيئة التسويقية الداخلية مختلف الموارد المادية والمعنوية والبشرية والمالية التي تمتلكها المؤسسة وتستغلها بشكل فعال لممارسة نشاطها والتوصل إلى أهدافها خاصة تحقيق أفضل خدمة للزبون وتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- **الموارد المادية:** حتى تتمكن المؤسسة من ممارسة نشاطها التسويقي بفعالية عالية، تقوم بتجهيز نفسها بأحدث المعدات والتكنولوجيا وتعمل على تجديدها باستمرار، وذلك على مستوى كلي لأن نشاط المؤسسة الوطنية للدهن يحتاج بشكل أساسي إلى آلات ومعدات حديثة، ولا تقتصر على عملية الإنتاج فقط بل فيما يتعلق بأساليب ودراسات السوق، وسائل الإنتاج والإدارة بهدف مواكبة التطورات الحاصلة.
- **الموارد المعنوية:** يعتبر المورد المعنوي من أهم العناصر التي تهتم به المؤسسة لأنه يساهم بصفة غير مباشرة في سمعتها وتكامل نشاطها، فهي تسعى إلى توفير مجمل من الكفاءات ( الفردية- الجماعية- التنظيمية) المعلومات التي تعتبر من نظام المؤسسة، إضافة إلى نظام إداري، استراتيجي... إلخ والإهتمام بالعلاقات الرسمية وغير الرسمية منها الداخلية بين مختلف المصالح والمستويات، والخارجية بين المؤسسة ومختلف متعاملها في أولهم الزبائن، وكل هذه العوامل تعتبر من الثقافة التنظيمية للمؤسسة فهي مبنية على فكر تسويقي سليم وهو ما يساهم في بناء سمعة عالية في السوق وتعزيز علامتها التجارية، تحت شعار ENAP

✚ لسنا الأفضل بالصدفة

✚ النوعية + الإنتاج = التنافسية

✚ **Peintures Use Référence National.**

- **الموارد البشرية:** المؤسسة الوطنية للدهن هي من المؤسسات ذات نطاق واسع حيث أن لها تشكيلة كبيرة من العمال لسنة 2023 قدرت ب:

<sup>1</sup> بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

جدول رقم (07) المورد البشري للمؤسسة الوطنية للدهن

إجمالي العمال 1969	نساء	رجال
بعقود محددة المدة (مرسم)	5	25
بعقود غير محددة المدة	106	875
إطارات أعوان تنفيذ	111	262
فئة أعوان تحكم	86	376
فئة أعوان تنفيذ	50	184
المجموع العام	247	1722

**المصدر:** من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق من مصلحة الموارد البشرية.

والمؤسسة الوطنية للدهن تمتلك خبرة لأكثر من 30 سنة في المجال الذي يعكس إيجاباً على كفاءة أفرادها في الإلتزام بأداء العمل بكفاءة من خلال تقديم تحفيزات لعمالها من بينها:

✓ **التكوين:** تقوم المؤسسة الوطنية للدهن في غالب الأحيان بتكوين عمالها من أجل تنمية مهاراتهم وقدرهم عن طريق المشاركة في المعارض والملتقيات لكسب خبرة ومعارف جديدة في مجال إنتاج الدهون ومشتقاتها وهذا كون أن عمالها هم أساس نجاحها.

✓ **الترقية:** تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بترقية عمالها حسب الخبرة المكتسبة في العمل، الجدية، الأقدمية... إلخ بهدف تشجيعهم على العمل الجيد.

• **الموارد المالية:** وتتمثل في مختلف المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة في تمويل نشاطها.

الشكل رقم (15): سلسلة القيمة للمؤسسة الوطنية للدهن

خبرة المؤسسة في مجال الدهن (أكثر من 30 سنة تجربة مهنية).				القيمة
كم هائل من الموارد البشرية في المجال (تدريب مستمر، جذب عمال متخصصين ذو كفاءة، ترقية، تكوين، تحفيز.... إلخ).				
التطور التكنولوجي (استعمال تجهيزات متطورة، ممارسة النشاط بتقنيات حديثة، مراقبة الجودة، جلب المعدات من البلدان المتطورة الصين، ألمانيا، إيطاليا).				
الشراء (الأسواق المحلية والدولية).				
الخدمة (إمكانية تقديم خدمات إضافية كالنقل وإرجاع المنتج رديئة الجودة.	التسويق (بالزبون من إشباع حاجاته ورغباته ودراسة شاملة لمختلف عناصر السوق.	الإهتمام (بالموصفات العالمية لإنتاج المنتجات مطابقة لها.	التمويل (التمويل الداخلي والخارجي)	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على معلومات من المؤسسة.

ومن خلال هذا الشكل يمكن إعطاء صورة توضيحية لواقع الأنشطة الأساسية والداعمة للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP.

- **الأنشطة الأساسية:** تتمثل الأنشطة الأساسية للمؤسسة الوطنية للدهن والتي تشكل القاعدة الأساسية لخلق القيمة للزبون النهائي وتتمثل فيما يلي:

- **الإمداد الداخلي:** بالنسبة للإمداد الداخلي هو كل ما يتعلق بإمداد المؤسسة بكل المواد التي تستخدمها في عملية إنتاج الدهن ومشتقاته حيث تحصل على هذه المواد بنسبة 80 من خارج الوطن وأحيانا تقوم بإنتاج بعض هذه المواد بنفسها، إضافة إلى الإمداد بالعلب البلاستيكية والمعدنية والكرتون التي تحصل عليها من داخل الوطن تتم عملية تخزين هذه المواد في مخازن خاصة بالمؤسسة ويتم مراقبتها من طرف خبراء مراقبة الجودة، تقوم بتقديم طلبات للموردين بالمواد التي تحتاجها وذلك خلال فترات معينة عادة ما تكون كل ثلاثة أشهر أو ستة أشهر حتى تضمن عملية استلام هذه المواد في الوقت المحدد واستمرار عملية الإنتاج.

- **الإنتاج:** تمتلك المؤسسة الوطنية للدهن تشكيلة متنوعة من المنتجات تتميز بالجودة العالية، وذلك بهدف التكيف مع حاجات ورغبات العملاء، بحيث أن كل مراحل إنتاج الدهن ومشتقاته تتم مراقبتها من بداية دخول المواد الأولية إلى عملية التعبئة إلى خروج المنتج في شكله النهائي، ونجد أن كمية الإنتاج ترتفع من سنة إلى أخرى وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (08): يوضح التطورات للسنوات الأخيرة في كمية الإنتاج

المنتجات	السنوات		
	2023	2022	2021
المجموع	الكمية (طن)	الكمية (طن)	الكمية (طن)
البناءات	43388	49595	51907
الصناعة	4994	4800	4271
الهيكل	1967	1310	2017
طلاء	1525	1723	2117
المجففات	646	758	749
الغراء	321	647	269
المجموع	52841	58833	61330

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على معلومات من مصلحة الإنتاج (أنظر الملحق رقم 04)

نلاحظ من خلال الجدول أن كمية الإنتاج تكون مرتفعة عند منتجات معينة وتكون منخفضة عند منتجات معينة وذلك لعدة أسباب، فمثلا طلبات السوق تؤثر على كمية الإنتاج من حيث نوع المنتج الأكثر استعمالا فالمؤسسة لها تشكيلة متنوعة من المنتجات فهي تركز من حيث كمية المنتج على المواد الأولية المستعملة وطلبات السوق وأيضا تتأثر بشكل مباشر بالأوضاع السائدة في البلد حيث نلاحظ ان في الآونة الأخيرة يقل الإنتاج من سنة إلى أخرى وذلك بسبب الأزمة التي مست كل المجالات كورونا حيث تم غلق المؤسسات ومنع التعاملات الخارجية وهذا ما واجهته المؤسسة الوطنية للدهن فقد واجهت صعوبة في جلب المواد الأولية فهي تعتمد عليها من المصادر الخارجية وبالتالي تم حفظ في الطاقة الإنتاجية.

- **الإمداد الخارجي:** تتم عملية تجميع وتخزين المنتجات في مخازن خاصة، ويتم جدولة الطلبات وفقا لطلبات العملاء بالتنسيق بين مصلحة المبيعات والتسويق ومصلحة الإنتاج والجودة، يتم تنظيم

الطلبات مع مراعاة المخزون والقدرات المتاحة بالإضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة بتوزيع المنتجات للعملاء سواء بطريقة مباشرة إلى المستهلك النهائي أو بطريقة غير مباشرة عن طريق الوسطاء.

- **التسويق والمبيعات:** تقوم المؤسسة الوطنية للدهن المشاركة في مختلف المعارض منها الدولية والوطنية وكذلك بالمشاركة في الملتقيات والندوات والأنشطة الرياضية وذلك للتعريف بنفسها وتمييز منتجاتها عن باقي المنافسين وتعزيز علامتها التجارية وخلق صورة إيجابية في أذهان المستهلكين كما أنها تهتم بتسليم منتجاتها في الوقت المناسب والمطلوب وإقامة علاقات طيبة مع العملاء لتعزيز ولائهم وتقوم بالتخطيط للمزيج التسويقي باحترافية ومن خلال هذا الجدول الذي يبين تطور نسبة المبيعات لآخر 5 سنوات في المؤسسة الوطنية للدهن.

**جدول رقم (09): تقييم نسبة تزايد رقم الأعمال لآخر 05 سنوات**

السنوات					
2023	2022	2021	2020	2019	
51000	59000	60000	88000	102000	الكمية (طن)
9500000	9000000	7000000	10000000	11000000	رقم الأعمال (بالكيلو دينار)

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على معلومات مقدمة من مصلحة المبيعات المؤسسة (أنظر الملحق

رقم 05)

نلاحظ من خلال الجدول انخفاض في نسبة المبيعات ابتداء من سنة 2020 وارتقاها ابتداء من سنة 2023 وذلك بسبب أزمة كورونا ونظرا لأن المؤسسات الخارجية للمواد الأولية أغلقت أصبحت المادة الأولية اما نادرة أو غالية الثمن يصعب اقتنائها وتم منع التعاملات التجارية فالمؤسسة جل المواد الأولية التي تستخدمها في عملية الإنتاج خارج الوطن فقد واجهت صعوبة كبيرة مما أثر على نشاطها وأدى الى خفض الطاقة الإنتاجية وبالتالي خفض نسبة المبيعات.

- **الخدمة:** من أجل المحافظة على قيمة المنتج تسعى المؤسسة الوطنية للدهن بالتحسين المستمر في جودة منتجاتها وذلك بهدف إرضاء زبائنها وتقديم خدمات مثل النقل، تعديل المنتج إذا كان لا يتلائم مع المواصفات المطلوبة.

• الأنشطة الداعمة: وتتمثل في

- إدارة الموارد البشرية: المؤسسة الوطنية للدهن تمتلك خبرة لأكثر من 30 سنة في صناعة الدهن ومشتقاته فهي تسعى للتحسين المستمر في اليد العاملة من خلال تقديم تحفيزات كما أنها تقوم بالتوظيف على أساس الخبرة المهنية والعلمية في المجال وكذلك إقامة دورات تدريبية وتكوينية لموردها البشري بهدف زيادة الكفاءة في نشاطها؛
- التطور التكنولوجي: تسعى المؤسسة الوطنية للدهن نحو التطور التكنولوجي باستخدام أساليب وتقنيات حديثة في إنتاج الدهن ويظهر هذا في وجود مصلحة خاصة بتطوير المنتجات التي تهتم بالبحث المستمر عن طرق جديدة للإنتاج وتحسين الجودة؛
- الشراء: تتضمن الأنشطة الداعمة للمؤسسة في جمع المدخلات الضرورية لإستكمال العمليات الإنتاجية وضمان استمراريته، تعتمد المؤسسة الوطنية للدهن على نوعين في عمليات الشراء:
- شراء محلي: تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بشراء بعض المواد الأولية من السوق المحلية بنسبة 20 وتتمثل أهمها في مواد التغليف المعدنية أو البلاستيكية؛
- شراء أجنبي: تمثل 80 من استيراد المواد الأولية المستعملة في عملية إنتاج الدهن ومشتقاته.

المطلب الثاني: تحليل البيئة التسويقية الخارجية

تشمل البيئة الخارجية مختلف المتغيرات التي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيها والتي تؤثر في نشاطها وهذا ما سنوضحه في هذا المطلب.

الفرع الأول: تحليل البيئة التسويقية العامة

وتتمثل فيما يلي: <sup>1</sup>

- المتغيرات الاجتماعية: نظرا لأن سلوكيات وذهنيات المستهلكين تتغير مع الوقت ومع تطور التكنولوجيا، فإن المؤسسة الوطنية للدهن تقوم بمواكبة هذه المتغيرات، فمثلا عندما صار التوجه نحو الدهن الترييني، قامت المؤسسة بتطوير منتجات مختلفة من هذا النوع وذلك بما يوافق توجهات المستهلكين مثل هذه المنتجات هي:

<sup>1</sup> بالاعتماد على معلومات من طرف المؤسسة.

إرضاء زبائنها فهي تعمل على جمع معلومات عنهم وعن أذواقهم وإذا ما كانت هناك منتجات جديدة فهي تسعى إلى تلبية هذه التغيرات الحاصلة بهدف خدمة الزبون بأقصى فعالية.

• **المتغيرات الاقتصادية:** تؤثر المتغيرات الاقتصادية بشكل كبير على المؤسسة، فهي كيان كبير يعمل ضمن كيان صغير وهو المجتمع الذي يتأثر بكل الأوضاع الموجودة في البلد، ونظرا لأن القانون يسمح بدخول منتجات من نفس النوع ويسمح بإقامة شراكات مع الأجانب، ونظرا لأن الدولة تشجع الإستثمار الأجنبي في البلد، فإن السوق أصبح مغرقا بالمنتجات المشابهة للمؤسسة والذي شكل خطرا عليها فهي تسعى إلى جلب معدات أكثر تطورا لإنتاج الدهن، كالمشراء من البلدان ذات الجودة العالية في صناعة المعدات الحديثة مثل: إيطاليا- الصين - ألمانيا.

• **المتغيرات السياسية والقانونية:** تمثل هذه التغيرات التوجهات السياسية للدولة والقواعد والتشريعات والقوانين الحكومية المنظمة للأنشطة الاقتصادية، وأنشطة منظمات الأعمال والتي تؤثر على عناصر المزيج التسويقي، فإن المؤسسة الوطنية للدهن تسعى إلى التكيف مع هذه القوانين ووضع خطط بديلة لممارسة نشاطها وتحقيق الأرباح، أحيانا تؤثر القوانين وسياسات الدولة على نشاط المؤسسة مثل:

- منع الإستيراد ونظرا لأن المؤسسة جل موادها الأولية من البلدان الأجنبية فهذا يؤثر على نشاطها بالتالي تقوم بالبحث عن مواد أولية في الأسواق المحلية، وأحيانا تقوم بتصنيعها بنفسها؛

- كذلك من بين قوانين حماية المستهلك، فرض وجود بيانات لتاريخ نهاية صلاحية المنتج حيث قامت المؤسسة بتطبيق هذا القانون بصرامة؛

• **المتغيرات التكنولوجية:** تمثل التطورات والتغيرات في التكنولوجيا التي تؤثر في عمليات الإنتاج، يمكن أن تكون هذه التغيرات عامل ايجابي أو سلبي، فتعمل المؤسسة الوطنية للدهن بجعل هذا العامل ايجابي من خلال مواكبة التطورات الحاصلة، واستخدام آلات متطورة مما يساعد في تحسين كفاءة الإنتاج، وأيضا تؤدي التكنولوجيا إلى ابتكار منتجات جديدة مما يساهم في تلبية احتياجات السوق وزيادة التنافسية، وأيضا تعتبر التكنولوجيا عامل أساسي في زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف.

### الفرع الثاني: تحليل البيئة التسويقية الخاصة

تتكون البيئة التسويقية الخاصة من مختلف المتغيرات التي تتعامل معهم المؤسسة وتتمثل مكوناتها الأساسية فيما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

• **الزبائن:** تتنوع قاعدة زبائن المؤسسة لتشمل مختلف شرائح المجتمع، إضافة إلى زبائن دوليين هؤلاء الزبائن يتمتعون بمستويات استهلاكية مرتفعة وعادات شرائية متباينة وذوق متنوع وقدرات شرائية مختلفة، ونظرا للمنافسة الشديدة سواء مباشرة أو غير مباشرة التي تواجهها المؤسسة في نشاطها، هذا ما يتطلب منها توفير مجموعة متنوعة من المنتجات ذات الجودة العالية والأسعار التنافسية التي من شأنها كسب ثقة الزبائن وخلق درجة عالية من الولاء لديهم.

ومن بين زبائن المؤسسة الوطنية للدهن مؤسسة بيوض وهم زبائن يشترون المنتج ويعيدون بيعه لتجار التجزئة والمستهلك النهائي، حيث يستفيد هؤلاء الزبائن من امتيازات بعد امضاء اتفاقية إما ثلاثية أو سنوية وهذه الإمتيازات تتمثل فيما يلي:

- نسبة معينة من التخفيضات تعطى لهم على شكل منتجات إضافية إلى ضمان النقل؛
- **موزعين صناعيين:** وهم زبائن يشترون منتج من أجل استعماله في نشاطاتهم المختلفة مثل: المقاولين، شركات الأشغال العمومية، الشركات الوطنية للفتات المرورية، SONATRAK؛
- **زبائن تصدير:** رغم أنه يحتل نسبة ضئيلة جدا إلا أن المؤسسة تسعى إلى تطوير التصدير بالبحث الدائم عن متعاملين خارجين لتصدير منتجاتها مثل: سنغال - موريطانيا - ليبيا.

• **الموردين:** تعتمد المؤسسة في جودة منتجاتها بالدرجة الأولى على جودة المادة الأولية، لذلك فهي تختار مورديها بعناية فائقة ومعظمهم من خارج الوطن.

تقوم المؤسسة الوطنية للدهن باستيراد ما يفوق 300 مادة أولية وذلك حسب حاجة مديرية الإنتاج وذلك حسب معطيات من السوق، حيث يتم ارسال دفتر الشروط للموردين وعند الإستلام يقوم الموردون بإرسال عروضهم وعندما تتم الموافقة يتم الإجراء في جلب المواد الأولية عادة ما تكون بين 15-21 يوم.

هذا الجدول بعض المواد التي يتم استيرادها بشكل مستمر وبعض الموردين ومكان تواجدهم:

**جدول رقم (10): قائمة الموردين مع المواد الأولية المستوردة في المؤسسة الوطنية للدهن**

البلد	المادة الأولية	الموردون
بلجيكا	Dioxyde de Titane	TRANSMARE
سلوفينيا	STYRENE-ACRYLIOVE	CINKARNA
إيطاليا	ANHYDRIDE EPHTAL OVE	SOLVAY

POTTERS	RESINE EPOXY	فرنسا
BASE	RESINE ALKYDE	المانيا
TAWAZONE	ACETATE DE VENYL	سويسرا
COVESTRO	ACETATE DE ETAYL	الإمارات العربية المتحدة

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على معلومات من المؤسسة

- **المنافسون الحاليون:** يكتسح السوق عدة ماركات لمتنافسين محليين وآخرين أجانب مما جعل حصة المؤسسة في السوق تنقلص كثيرا ومن بين أهمهم:

جدول رقم (11): يمثل أبرز المنافسين المحليين والأجانب في المؤسسة الوطنية للدهن

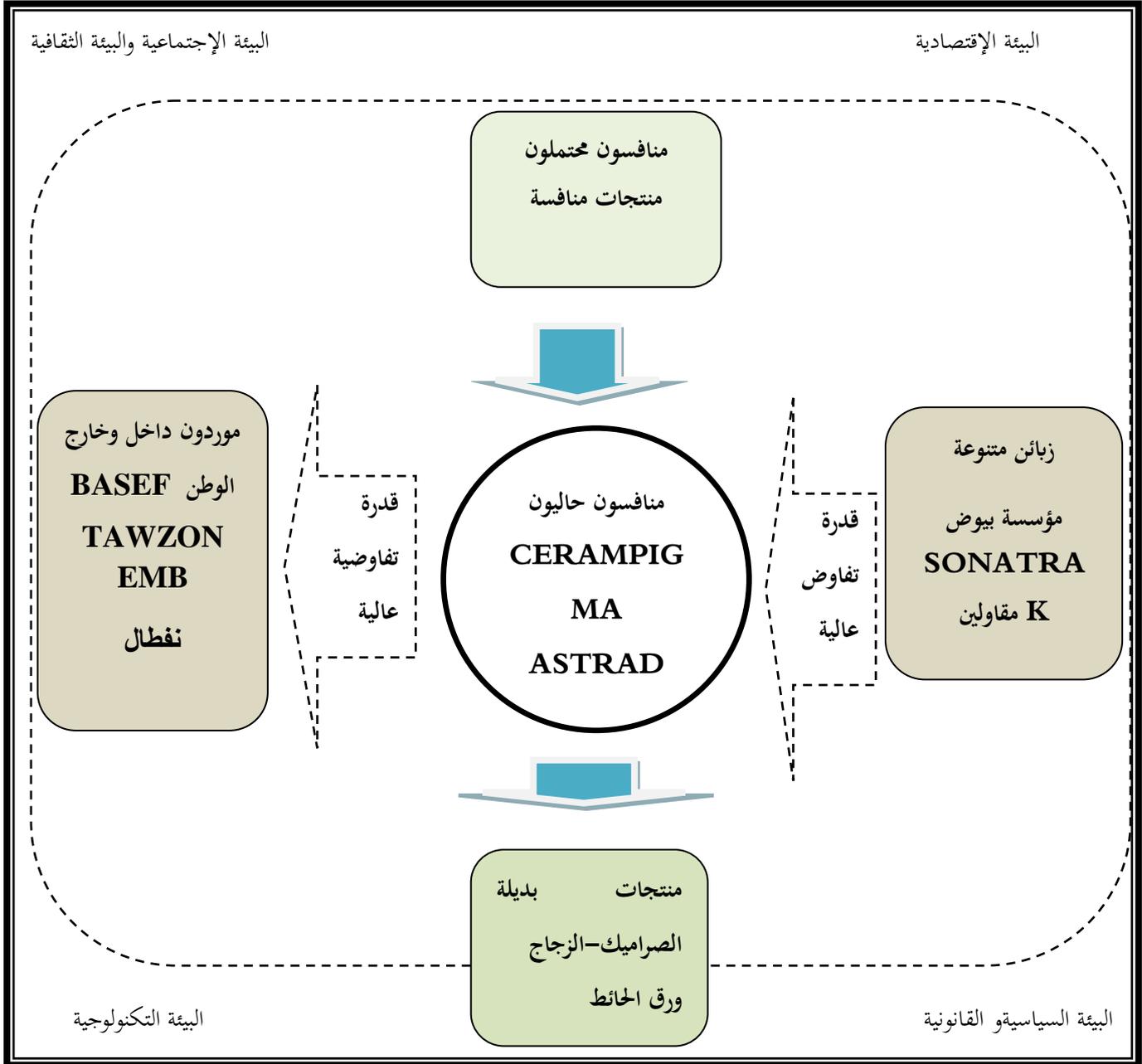
الأجانب	المحليين
JOTON	PIGMA
SEIGNEVRIE	DMPY
COLORADO	SERAM
ISAVEL	ASTRAD

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على معلومات من المؤسسة

- **المنتجات البديلة:** وهي المنتجات التي تقدمها مؤسسات أخرى ويمكن لها تلبية رغبات الزبائن بطريقة مشابهة مثل: الصيراميك، الزجاج، ورق الحائط...إلخ، فهي تأخذ نسبة من حصة المؤسسة الوطنية للدهن في سوق المنتجات التي تؤدي نفس الغرض، تقوم المؤسسة في بعض الأحيان بخلق منتجات بديلة وذلك بطلب من الزبائن أو ضمنا حسب السوق، فقد قامت المؤسسة بإنتاج منتج بديل لمنتجها الأصلي يدعى VINYRO مشابه لمنتجها درجة أولى BLANROC وهذا بطلب من الزبائن.
- **شدة المزاومة بين المنافسون:** بالنسبة لشدة المزاومة فإنها قوية جدا على المؤسسة، بعدما كانت رائدة في قطاع الدهن بحصة تفوق 80% أصبحت حصتها لا تتعدى 40% وهذا لشدة المنافسة في السوق من طرف المنافسون المحليين وكذلك الأجانب خاصة في الآونة الأخيرة مما يشكل تهديد بالنسبة للمؤسسة.

- **تهديد الداخلون الجدد:** أحيانا يشكل الداخلون الجدد تهديدا خاصة عندما يكون المنتج معروف، ولكن المؤسسة الوطنية للدهن لها أقدمية في مجال الدهن كما تتميز بمنتج أكثر تطورا وأسعار مناسبة، ترفقه تنافسية كبيرة وهذا بسبب خبرة المؤسسة وامكانياتها.
- **قوة مساومة العملاء:** المؤسسة هي من المؤسسات المعروفة بإنتاجاتها ذات الجودة العالية وحسب رغبات ومتطلبات الزبائن، إلا أن المنافسة قد تجعل الزبائن يتجهون إليها لهذا تقوم بتسخير كل امكانياتها لخدمة الزبون وتوفير كل متطلباتهم.

الشكل رقم (16): مخطط للبيئة التسويقية للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على معلومات من المؤسسة

### المطلب الثالث: تقييم البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة

بعد القيام بتحليل مختلف مكونات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة الوطنية للدهن سوف نقوم بعرض تقييمي من خلال تحديد نقاط القوة والضعف داخليا، والفرص والتهديدات خارجيا.

#### الفرع الأول: تقييم البيئة الداخلية

يمكن تقييمها من خلال تحديد أهم نقاط القوة والضعف كما يلي: <sup>1</sup>

##### • نقاط القوة: تتمثل أهمها فيما يلي:

- سمعة المؤسسة معروفة؛
- خبرة لأكثر من 30 سنة؛
- امكانيات مادية وبشرية هائلة؛
- تكيف المؤسسة مع مختلف المتغيرات البيئية؛
- تشكيلة منتجات متنوعة؛
- تكوين مستمر ودائم لكفاءات المؤسسة؛
- جودة منتجات عالية؛
- حصة معتبرة من السوق؛
- القدرة على التطوير والإبتكار ومواكبة التكنولوجيا؛
- غياب البروتوكولات المملة التي تعرقل انتقال المعلومات؛
- وجود ثقافة تنظيمية فعالة قائمة على التعاون والإحترام المتبادل؛
- سعي كل طاقم المؤسسة من مختلف المصالح والمستويات نحو هدف واحد وهو خدمة الزبون.

##### • نقاط الضعف: على الرغم من تميز المؤسسة بنقاط القوة المذكورة إلا أنه لا يمكن لأن تنظيم

أن يخلو من نقاط الضعف والتي يمكن ايجازها فيما يلي:

- غياب مصلحة مختصة في عملية التنسيق بين مختلف المصالح؛
- قلة تفويض السلطة والذي يؤدي إلى نقص المرونة في اتخاذ القرارات؛

<sup>1</sup> من خلال المقابلة مع مصلحة التسويق.

- تفويض اتخاذ القرارات إلى مصالح معينة وذلك بسبب طبيعة نشاط المؤسسة في مجال الدهن؛

- غياب مصلحة التسويق كفرع مستقل؛

- التكوين داخل المؤسسة والذي يصعب على دخول عاملين جدد؛

### الفرع الثاني: تقييم البيئة الخارجية

يمكن تقييمها من خلال تحديد الفرص والتهديدات كما يلي:<sup>1</sup>

#### • الفرص: تتمثل أهمها فيما يلي:

- دخول الأسواق الخارجية خاصة الإفريقية؛

- الريادة في الدهون الصناعية؛

- ولاء الزبائن والرضا الدائم عن منتجاتها؛

- استمرارية العلاقات مع بعض الموردين الأوفياء؛

- القوانين المشجعة على الإستثمار؛

- التطوير التكنولوجي الكبير الذي يساهم في تطوير منتجات المؤسسة والتقليل من التكاليف؛

- اتساع الثقافة الإستهلاكية للزبون الذي أصبح يميز بين المنتجات على أساس منافعها وليس مكان نشأتها؛

- القدرة على انتاج منتجات بديلة و مواد أولية الذي يزيد من ميزتها التنافسية؛

- التكيف مع الأوضاع والقوانين السائدة في البلد والقدرة على التغيير في خططها بناء على حاجات ورغبات الزبائن.

#### • التهديدات: ويمكن ذكر أهمها فيما يلي:

- عدم الحصول على المواد الأولية في الوقت المناسب؛

- ارتفاع حجم المنافسة المحلية والأجنبية المباشرة وغير المباشرة والتي أدت إلى خفض من الحصة السوقية إلى 40%؛

- ظهور بعض القوانين المعرقلة التي تصعب عملية استيراد المواد الأولية؛

<sup>1</sup> - من خلال المقابلة مع مصلحة التسويق.

- وجود بعض الأزمات التي أدت إلى إغلاق المصانع وبالتالي انخفاض الطاقة الإنتاجية وهذا عامل لنقص المبيعات؛
- انخفاض القدرة الشرائية للأفراد الذي يؤثر بشكل مباشر على المبيعات.

وفي الأخير يمكننا القول أن البيئة التسويقية هي عنصر أساسي ويعتبر عامل نجاح أو فشل بالنسبة للمؤسسة وذلك إذا ما تم استغلاله بالشكل الصحيح والقدرة على التكيف مع الأوضاع الحاصلة في البيئة وخاصة إمكانية تغيير الخطط ووضع بدائل بما يناسب هذه التغيرات من استغلال الفرص ومعالجة الإنحرافات والسعي نحو تحقيق هدف خدمة الزبون.

### المبحث الثالث: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات المزيج التسويقي

سنقوم من خلال هذا المبحث ببيان دور نظام المعلومات التسويقية وتأثيره على قرارات المزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP

#### المطلب الأول: تحليل نظام المعلومات الوطنية في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP

في هذا المطلب نقوم بتحليل نظام المعلومات التسويقية لمؤسسة ENAP:<sup>1</sup>

- يشمل نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة الوطنية للدهن جميع العمليات التي يقوم بها الهيكل التنظيمي للمؤسسة، من أجل تحقيق التكامل والتناسق بين مختلف وظائف المؤسسة؛
- يتمثل في العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسة المتعلقة بنشاطها من جمع المعلومات من مصادر مختلفة وتشمل المعلومات التالية:
- اليقظة التنافسية: حيث تقوم المؤسسة بصفة مستمرة بجمع المعلومات من مختلف المصادر ( هاتف، الأنترنت تصفح صفحات المنافسين لمعرفة جديدهم)؛
- بعث فرق مكونة من تقنيين وتجار إلى مختلف الزبائن ومستعملي مواد الدهن من أجل جمع معلومات خاصة بالسوق؛
- تقوم المؤسسة بتحقيقات في السوق الذي تكون أحيانا بسبب انخفاض مستوى البيع من أجل معرفة السبب أو إطلاق منتج جديد؛
- ولمعرفة رضا زبائنها تقوم المؤسسة باتباع طرق علمية وهي اختيار الفئة المستهدفة وتوجيه استبيان لها، يتوج هذا الإستبيان بعمليات حسابية من أجل معرفة نسب الرضا عند الزبون في المنتج- السعر-التوزيع- الترويج؛
- تعتمد المؤسسة على نظام المعلومات التسويقية في تطوير أنظمة العمل وتبسيط العمليات التجارية؛
- عندما تقوم المؤسسة بالتغيير في سلوكيات نشاطها فإنها تعتمد على نظام المعلومات التسويقية الذي يعزز التواصل بين الإدارة والموظفين ويشجع مشاركتهم في اتخاذ وصنع القرارات؛
- عندما تقوم المؤسسة بمختلف التعاملات التجارية فإنها تقوم بجمع معلومات دقيقة عن الأطراف المتعاملة معها وبذلك إمكانية حفظها وتخزينها وتحديثها واسترجاعها في الوقت المناسب أو عند الحاجة إليها؛

<sup>1</sup> من خلال المقابلة مع مصلحة التسويق.

- تعتمد المؤسسة على نظام المعلومات التسويقية باعتباره المصدر الأساسي لتزويد الإدارة بالمعلومات المناسبة فهو يعكس التفاعل الذي يحصل في البيئة الداخلية والخارجية والمحيط الذي تعمل به المؤسسة فهو يعتبر مورد هام لرسم الخطط وصياغة الإستراتيجيات والسياسة الصحيحة وامكانية التنسيق والتكامل مع قراراتها ومواردها المختلفة؛
- تقوم المؤسسة بتقييم نظام المعلومات التسويقية من خلال المخرجات وذلك بالتركيز على الإجراءات والعمليات بهدف الحصول على الموارد بصفة مستمرة وقياس النتائج.

### التحليل:

نلاحظ أن نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة يعتبر عنصر فعال تميز به المؤسسة نفسها عن باقي المؤسسات، فهو يعمل على استغلال نقاط القوة وتجنب نقاط الضعف ومراقبة جودة البيانات ودقتها، وتقييم فعالية قرارات التسويق المستندة على هذه المعلومات، كما يساعدها في تحديد المجالات التي يمكن تحسينها وتعزيز أدائها خاصة في مجال التسويق، كما يساهم في اختيار البدائل المتاحة من خلال دراسة جيدة للمعلومات عن هذه البدائل واختيار أفضل بديل، ويقوم أيضا بالمتابعة في المتغيرات البيئية التي يصعب التحكم والتأثير عليها، ومنه نستنتج أن تطبيق نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة الوطنية للدهن أدى إلى رفع كفاءتها وتحسين أدائها التسويقي وصياغة استراتيجيات فعالة عن طريق الاعتماد على المعلومات الصحيحة والدقيقة مما يؤدي بشكل مباشر إلى منحها ميزة تنافسية واستمراريتها في السوق، ويمكننا القول أن جوهر نظام المعلومات التسويقية هو امكانية التكيف مع الظروف البيئية سواء الداخلية أو الخارجية وهذا ما يعتبر من أسباب نجاح أي مؤسسة.

### المطلب الثاني: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات المنتج والسعر

سنتطرق في هذا المطلب إلى ذكر الدور الذي يشكله نظام المعلومات التسويقية في التأثير على قرارات المنتج والسعر.

### الفرع الأول: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات المنتج

- **قرارات المنتج:** وذلك بتقديم النظام معلومات عن:<sup>1</sup>
  - يتم اختيار تشكيلة المنتجات بناءا على المعلومات المحصلة من البيئة الداخلية والخارجية؛
  - يتم التغيير في خطط المنتج بناءا على تغيرات السوق والعملاء؛
  - يتم اتخاذ قرارات المنتج بناءا على الأحداث الوطنية كأحداث 5 جويلية أو الإنتخابات حيث يتم إنتاج كميات كبيرة من Signa ROUTE-SignaRYL؛

<sup>1</sup>- من خلال المقابلة مع مصلحة التسويق.

- وعند فتح المشاريع، كالمشاريع الترقية (AADL) وذلك بإنتاج تشكيلة خاصة بهذه المشاريع تتمثل في: ENDALO, ENDUIT, BLANROC, VINYROC وعدة منتجات أخرى؛
- ويتم إنتاج المنتجات بناء على متطلبات المؤسسات التربوية والجمعيات والمساجد ومراكز الشرطة والتي تقدم في غالب الأحيان على شكل هبات؛
- الأشكال الجديدة للمنتجات التي تقوم المؤسسة بإضافتها لتشكيلة منتجاتها مثل: DECORA-DECOSAT MAJISTIC- DECO PISINE-ALLIAJE.
- مدى الإرتباط الحاصل في المنتجات التي تقدمها المؤسسة في السوق من حيث تقنية تسهيلات الإنتاج أو الإستخدام النهائي إضافة إلى التوزيع وأسلوب الترويج الملائم مع المنتج؛
- يتم تحديد المنتجات بناء عن اتجاهات السوق والمنافسين وذلك من خلال معلومات عن العملاء وهل يتم اشباعها بصورة كافية، المنافسون معلومات عن أهم النقاط التي تميز منتجاتهم، والسوق معلومات عن التطورات الحديثة في سوق خاصة على مستوى التكنولوجيا؛
- يتم تحديد المنتج بناء عن أفكار من طرف الباحثين وأصحاب الخبرة في المجال ويشمل كل من مدير المشروع، متخصصين في تطوير الأعمال، أفراد التسويق والمبيعات والمصممين المسؤولين عن بناء المنتج، وذلك من أجل المفاضلة بينها سواء كان بهدف تطوير المنتج أو إنتاج منتج جديد كلياً؛
- احتمالات مواجهة المؤسسة لتقادم المنتجات الحالية أو انخفاض مبيعاتها أو الأرباح المحققة.

### الفرع الثاني: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات السعر

- **قرارات السعر:** يقدم النظام معلومات عن:<sup>1</sup>
  - يتم تحديد السعر بناء على زيادة أو انخفاض في تكلفة المواد الأولية المستعملة في عملية الإنتاج؛
  - يتم تحديد السعر بناء على أسعار المنافسين؛
  - تتنبأ بالسلوك المستقبلي للطلب والتكاليف والتغيرات المحتملة في محددات الطلب عن المنتج؛
  - وضع أسعار بناء عن القدرة الشرائية للمستهلكين؛
  - وضع أسعار بناء على أهداف المؤسسة؛
  - وضع أسعار على أساس القيمة المضافة، عندما يتوفر تخصيص خدمات إضافية للمنتج مثل النقل؛

<sup>1</sup> - من خلال المقابلة مع مصلحة التسويق.

- العوامل الإقتصادية مثل أسعار الضريبة، النشاط الحكومي، سعر الصرف، وباقي العوامل الإقتصادية؛

- تحديد هامش الربح المرغوب بتحقيق النسبة التي تريدها المؤسسة من الربح؛

- بناء على استراتيجية التسعير التي تتناسب مع نوع المنتج والسوق.

ومنه يمكن القول أن المؤسسة الوطنية للدهن تأخذ كل هذه العوامل بدراسة دقيقة لتسعير منتجاتها والتوصل إلى سعر مرضي للزبون يزيد من مبيعاتها ويحقق لها الأرباح.

### المطلب الثالث: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات التوزيع والترويج

يتأثر كل من قرارات التوزيع والترويج بمختلف المعلومات التي تساهم بدرجة كبيرة في الطريقة الصحيحة لاستغلال القرارات المناسبة سنتطرق في هذا المطلب إلى ذكر هذا التأثير

### الفرع الأول: تأثير نظام المعلومات التسويقية على قرارات التوزيع

#### • قرارات التوزيع: يقدم النظام معلومات عن:<sup>1</sup>

- قرب وبعد المنتج من الزبون وذلك لأن المنتجات القريبة تتطلب تكاليف أقل من الشحن والتخزين، أما المنتجات البعيدة تحتاج إلى تخطيط أكبر وبالتالي الزيادة في التكاليف؛
- تكاليف التوزيع ومن بينها تكاليف تسليم الطلبات، تكاليف التعبئة والتغليف، أقساط التأمين على المخزون السلعي؛
- وسائل النقل المتوفرة (المملوكة، المستأجرة)؛
- نوع التعبئة والتغليف فمثلا منتجات الدهن المعبئة في البلاستيك توزع في الشمال أما المنتجات المعبئة في الحديد توزع في الجنوب وذلك بسبب طبيعة المناخ الذي يتوافق مع نوع المنتج؛
- تحديد طول قناة التوزيع المباشر ومحددات القناة بناء على التوزيع الشامل أو الإنتقائي؛
- تحليل قدرة وسطاء وموزعي القنوات الذي يتناسب مع نوع منتجات المؤسسة وطريقة وطريقة الخدمات التي يتم الحصول عليها من قبل كل وسيط وحجم السوق من حيث كثافة وعدد المستهلكين؛
- إمكانيات المؤسسة المادية والبشرية وطبيعة المنتجات التي تقوم بتسويقها وخصائصها من حيث القيمة ومدى قابليتها للتلف ؛
- فهم شامل عن كيفية توزيع المنتجات بشكل فعال وتحديد أفضل قنوات التوزيع لتحسين خدمة العملاء؛

<sup>1</sup>- من خلال المقابلة مع مصلحة التسويق .

- تحسين كفاءة التوزيع وبالتالي التقليل من التكاليف مما يتيح من تقديم المنتجات في الأماكن والأوقات المناسبة؛
- تحديد استراتيجية التوزيع والتي تكون متوافقة مع أهداف المؤسسة واحتياجات العملاء؛
- استخدام تحليلات البيانات لتحسين أداء القنوات التوزيعية.

#### الفرع الثاني: تأثير نظام المعلومات التسويقية قرارات الترويج

- **قرارات الترويج:** تتمثل في المعلومات المقدمة من النظام وهي:<sup>1</sup>
  - دورة حياة المنتج حيث إذا كان المنتج أطلق حديثاً في السوق تقوم بالحملات الترويجية من أجل التعريف بنفسها وعرض مميزات منتجاتها وإذا كان في مرحلة تقادمه تقوم بالترويج له من خلال تقديم حسومات، أو هدايا أو مسابقات؛
  - مستوى وعي المستهلكين بمنتجات المؤسسة وسياستها؛
  - خصائص المستهلكين من خلال جمع المعلومات عن الفئات المؤثرة التي تؤثر في قرارات الشراء؛
  - القوانين والتشريعات المنظمة لجهود الترويج؛
  - مناطق البيع وتغطية رجال المبيعات واحتياجاتهم للتدريب وأسباب فشلهم؛
  - فعالية وكفاءة وكالات الإعلان والترويج ومدى مراعاتها للأسس والمفاهيم العلمية؛
  - نوع المؤسسة التي تقوم بالحملات الترويجية وهل تتناسب مع طبيعة نشاط المؤسسة ومع نوع منتجاتها؛
  - تمييز واختيار الوسيلة الترويجية الملائمة من بين الإعلان وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة ؛
  - خصائص المستهلكين ومكان تواجدهم في مختلف المناطق وطبيعتهم من حيث السن والدخل؛
  - مقومات وسائل نقل الرسائل الإشهارية من حيث تكاليف الإنتشار وطبيعة المنتجات وحجمها ووزنها بالإضافة إلى طرق الإستعمال؛
  - معدل انتشار الأداة الترويجية وامكانية توافيقها مع طبيعة الأهداف المطلوب الوصول إليها ؛
  - الميزانية المقدرة للترويج وأهدافها من حيث تخصص المؤسسة مبالغ معينة التي تناسب نوع الحملة الترويجية وتحديد الهدف من هذه الحملات .

<sup>1</sup>- من خلال المقابلة مع موظفي مصلحة التسويق.

## خلاصة الفصل:

في هذا الفصل قمنا بدراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن وذلك من خلال المقابلة التي أجريناها مع مختلف المصالح بهدف معرفة مدى تطبيق المؤسسة لنظام المعلومات التسويقية والمفاهيم المتعلقة به وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- تمتلك المؤسسة الوطنية للدهن تشكيلة متنوعة من المنتجات وذلك لامتلاكها الإمكانيات المادية والبشرية، حيث أن قدرتها الإنتاجية يمكنها أن تلبي طلبات السوق الوطنية والتي تصل إلى ما يقارب 180.000 طن سنويا؛
- تعتمد المؤسسة الوطنية للدهن على أسعار تنافسية مطابقة للمعايير الدولية؛
- تمتلك المؤسسة وحدتين تجاريتين و17 نقطة بيع موزعة عبر كامل التراب الوطني تعتمد على قنوات توزيع مباشرة وغير مباشرة مكنها من تسليم منتجاتها في الوقت المناسب؛
- تعتمد المؤسسة الوطنية للدهن على عدد من الوسائل السمعية والبصرية مثل التلفاز - اللوحات الإعلانية - وكالات إعلانية - المعارض - الملتقيات - اللافتات - الأحداث الرياضية... الخ وذلك بهدف التعريف بنفسها وإبراز علامتها التجارية ورسم صورة إيجابية في أذهان الزبائن؛
- تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بجمع معلومات بصفة مستمرة وذلك ضمن استراتيجيتها ومتابعة التطورات الجديدة بمتطلباتها لتحديث وإثراء منتجاتها الموجهة إلى المستهلك.

الخاتمة

### الخاتمة:

مع تزايد التطورات التكنولوجية وتزايد الإهتمام بوظيفة التسويق، تزداد أهمية وجود نظام معلومات تسويقية شامل وفعال، هذا النظام يساهم في تحسين أداء المؤسسة من خلال إنتاج معلومات دقيقة ومحدثة، فقد أصبحت في الوقت الحالي أداة لضمان الميزة التنافسية وتعتبر العنصر التي يركز عليه عملية صنع القرارات التسويقية.

من خلال هذه الدراسة تطرقنا إلى تأثير نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية حيث تمثلت إشكالية الدراسة في مدى تأثير واستغلال المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة.

وتم الإجابة على الإشكالية من خلال ثلاث فصول، تمثلت دراستنا في الفصل الأول إلى التطرق للمفاهيم الأساسية لنظام المعلومات التسويقية، وفي الفصل الثاني إلى عملية اتخاذ القرارات بشكل عام ثم القرارات التسويقية بشكل خاص، وإبراز الدور الجوهري لنظام المعلومات التسويقية وفعاليتها في اتخاذ القرارات التسويقية، أما الفصل الثالث حاولنا اسقاط الجانب النظري ودراسته في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP. ومن خلال النتائج المتحصل عليها يمكن القول أن القوة لا تكمن في امتلاك المعلومة وإنما في كيفية تفعيل واستخدام المعلومات وذلك وفق نظام الذي يعمل على تنظيم المعلومات واستغلالها بالشكل المناسب، فهو الوسيلة التي تزود المؤسسة بالمعلومات من عدة مصادر وطرق فمن خلالها يتم دراسة البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب، والعمل على تنمية نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف واستغلال الفرص ومواجهة التحديات.

### النتائج النظرية:

- يشير نظام المعلومات التسويقية الإطار الذي تتحرك فيه المعلومات التسويقية حيث يساعد على تنظيمها وتحليلها واستخدامها بشكل فعال في صنع القرارات؛
- يتم تجميع المعلومات من مختلف المصادر من البيئة الداخلية والخارجية والتي لها تأثير كبير على قرارات المؤسسة لذلك يعمل نظام المعلومات التسويقية على توفير المعلومات بشكل دائم مع مراعاة التطورات الحاصلة التي يعتمد عليها في رسم سياسات المزيج التسويقي؛
- تتأثر عملية إتخاذ القرارات بعدة عوامل وذلك حسب وفرة المعلومات المتاحة وأهداف المؤسسة؛
- إن القدرة على إتخاذ قرارات صائبة وفعالة تتطلب تحليلا دقيقا للمعلومات والبيانات المتوفرة، ودراسة البدائل المتاحة وتقييم النتائج المحتملة لكل بديل، بهدف التقليل من المخاطرة؛
- يشكل نظام المعلومات التسويقية عنصرا مهما في المؤسسة فهو يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة باستخدام معلومات دقيقة وذلك من خلال تحليل المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية وهذا التحليل

## الخاتمة

يستند على مجموعة من المعلومات التي بدورها تقدم إلى مدير التسويق في سبيل اتخاذ قرارات خاصة بالمزيج التسويقي.

### نتائج الدراسة التطبيقية

تمت مناقشة تأثير نظام المعلومات التسويقية في هذا الفصل على قرارات تشكيل المزيج التسويقي في المؤسسة الوطنية للدهن ENAP وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

#### 1. فيما يخص من تطبيق المؤسسة لنظام المعلومات التسويقية:

- يعتبر نظام المعلومات التسويقية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة فهو يمثل كل الاتصالات والتعاملات داخل وخارج المؤسسة؛
- تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بين فترة لأخرى بإجراء تحريات سوقية بهدف معرفة ما هو جديد في السوق من منتجات وأسعار المنافسين والتطورات الحاصلة في السوق؛
- لا يوجد نظام المعلومات التسويقية كعنصر بارز ومستقل في المؤسسة بل يعتبر العملية التيمن خلال الاتصالات بين مختلف المستويات؛

#### 2. فيما يخص اتخاذ القرارات التسويقية للمؤسسة الوطنية للدهن:

- المؤسسة الوطنية للدهن تمتلك قدرة هائلة من الموارد البشرية ذو كفاءة وخبرة في مجال الدهن فهي تعمل على التكوين والتدريب المستمر لعمالها وهذا ما يساعدها في اتخاذ قرارات ناجحة؛
- تقوم المؤسسة الوطنية للدهن باتخاذ القرارات المتعلقة بنشاطها وفق أسس وخبرات علمية ومهنية وتجارب ميدانية بهدف تجنب القرارات التي تعرقل من نشاطها؛
- إن القرار التسويقي يعمل على الاختيار بين البدائل المتاحة لذا تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بالدراسة الدقيقة لهذه البدائل بهدف تحقيق التوازن بين حاجات السوق وإمكانيات المؤسسة؛

#### 3. فيما يخص تأثير نظام المعلومات التسويقية على القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي:

- يتطلب كل مستوى من مستويات اتخاذ القرار إلى المعلومات التسويقية سواء في المستويات الدنيا لمعرفة سير العمل اليومي، أو على مستوى الإدارة العليا عند إتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالوظيفة التسويقية؛
- إن اتخاذ القرارات بالنسبة لمدير التسويق يعتمد بنسبة عالية على البيانات والمعلومات المتوفرة من نظام المعلومات التسويقية؛

## الخاتمة

- تقوم المؤسسة باتخاذ القرارات التسويقية إنطلاقاً من تحليل البيئة الداخلية والخارجية وهذا بالاعتماد على معلومات نتيجتها نظام المعلومات التسويقية وإمكانية التغيير في خططها من أجل التكيف مع هذه المتغيرات؛
- تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بتسعير منتجاتها وفق المعلومات التي تقوم بتجميعها من مصادر مختلفة كالبيئة الداخلية والخارجية؛
- تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بالمشاركة في مختلف المعارض للتعريف بمنتجاتها والترويج لها وجمع المعلومات اللازمة لعملية الترويج؛
- تقوم المؤسسة الوطنية للدهن بجمع معلومات عن مختلف منافذ التوزيع واختيار المنفذ الأنسب الذي يتوافق مع نشاطها وأهدافها.

### إثبات صحة عن الفرضيات:

- وعليه يمكن إثبات صحة الفرضية الأولى: "يساعد نظام التسويقية المؤسسات في فهم إحتياجات ورغبات العملاء وتحليل السوق وتحديد الفرص والتحديات
- المعلومات التسويقية هي البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية بفعالية، تعتمد المؤسسة على مجموعة من العمليات الخاصة لجمع المعلومات في البيئة الداخلية من أجل الربط بين الوظائف الإدارية والتنظيمية، والبيئة الخارجية لدراسة الأسواق ومواجهة المنافسين، في ظل نظام الذي يقوم بجمع وتحليل هذه المعلومات إلى نتائج يمكن الإعتماد عليها؛
- نظام المعلومات التسويقية ما هو إلا وسيلة لإمداد رجل التسويق بالمعلومات التسويقية بصورة منتظمة ولكي ينجح هذا النظام في أداء وظيفته، لا بد أن تصل هذه المعلومات إلى مدير التسويق في الوقت المناسب؛
- إن البيئة التسويقية تتميز بالتعقيد مما يستوجب على إدارة التسويق تعزيز قدرتها من أجل التقدم في علاقاتها مع الزبائن المستهدفين وتعزيز موقعها في السوق، بالتطوير والتحسين عن طريق جمع المعلومات وإدراج النتائج، فنظام المعلومات التسويقية يعتبر الأداة الحيوية في المؤسسة من خلال اكتشاف الفرص ومواجهة التحديات.
- ويمكن إثبات صحة الفرضية الثانية "القرارات التسويقية هي كل القرارات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها في المجال التسويقي"،

## الخاتمة

- تعتبر عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة من أهم العوامل التي يتم من خلالها تقييم مختلف الجهود التسويقية وذلك لارتباطها باختيار البديل الأنسب، فهي ترتبط بمجموعة من العوامل التي تحدد مسارها وذلك بحسب دقة استعمالها وطريقة استخدامها؛
- تعد عملية اتخاذ القرار التسويقي أمرا مهما ومصيريا لنجاح المؤسسة، حيث يجب فهم الطرق الفعالة لاتخاذ القرارات بجوانبها ومجالاتها المختلفة خاصة فيما يتعلق بالتكامل بين المزيج التسويقي ، ووضع الحلول والإستراتيجيات للمشكلات التسويقية؛
- يعمل القرار التسويقي على الإختيار بين البدائل المتاحة بهدف تحقيق التوازن بين حاجات السوق من جهة، وإمكانيات المؤسسة من جهة أخرى، ولتحقيق هذا التوازن يجب دراسة المعلومات المتاحة من أجل تحقيق نتائج أفضل باستمرار؛
- تعتبر القرارات التسويقية أساسية لنجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها التسويقية، فهي تساعد في تحديد كيفية تقديم المنتجات والخدمات بطريقة تلبي احتياجات ورغبات العملاء وتحقيق الميزة التنافسية، كما تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة المتعلقة بالمبيعات والربحية وتحديد الأسعار المناسبة واختيار قنوات التوزيع ووضع الاستراتيجيات الترويج وهذا ما يؤكد صحة الفرضية؛
- ونثبت صحة الفرضية الأخيرة "يأثر نظام المعلومات التسويقية على القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي بشكل إيجابي عند إستغلال هذه المعلومات بشكل فعال والقدرة على التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية"،
- لنظام المعلومات التسويقية دور كبير في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ مختلف القرارات التي تحتاجها في مزاوله نشاطها خاصة فيما يتعلق بالمزيج التسويقي، والقيام بمختلف الخطط الخاصة بالمنتج، التسعير، التوزيع، الترويج، ويعتبر نجاح المزيج التسويقي على مدى استغلال المعلومات بشكل فعال وصحيح؛
- يشكل نظام المعلومات التسويقية عنصرا مهما في المؤسسة فهو يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة باستخدام معلومات دقيقة، وذلك من خلال تحليل لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية وهذا التحليل يستند على مجموعة من المعلومات التي بدورها تقدم إلى مدير التسويق في سبيل اتخاذ قرارات خاصة بالمزيج التسويقي، كما أن قيمة نظام المعلومات التسويقية تكمن في المخرجات التي ينتجها وفقا للاحتياجات المطلوبة والتي تكون حول كافة الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة؛
- عندما تكون لديك معلومات دقيقة وشاملة عن السوق والعملاء والمنافسة، يمكنك استغلال هذه المعلومات لاتخاذ قرارات تسويقية أفضل وأكثر فعالية، كما يساعد نظام المعلومات التسويقية في

## الخاتمة

تحديد الفئة المستهدفة وتحديد المنتجات المناسبة لهذه الفئة، وتحديد السعر المناسب، القنوات الترويجية وكذلك استراتيجيات الترويج المناسبة.

وباستخدام المعلومات التسويقية بشكل فعال يمكنك أن تقوم بتحليل البيانات والمعلومات المتاحة، واتخاذ قرارات تسويقية تعزز نجاح في السوق وتحقيق أهداف التسويق، وهو ما يثبت صحة الفرضية .

### اقتراحات الدراسة:

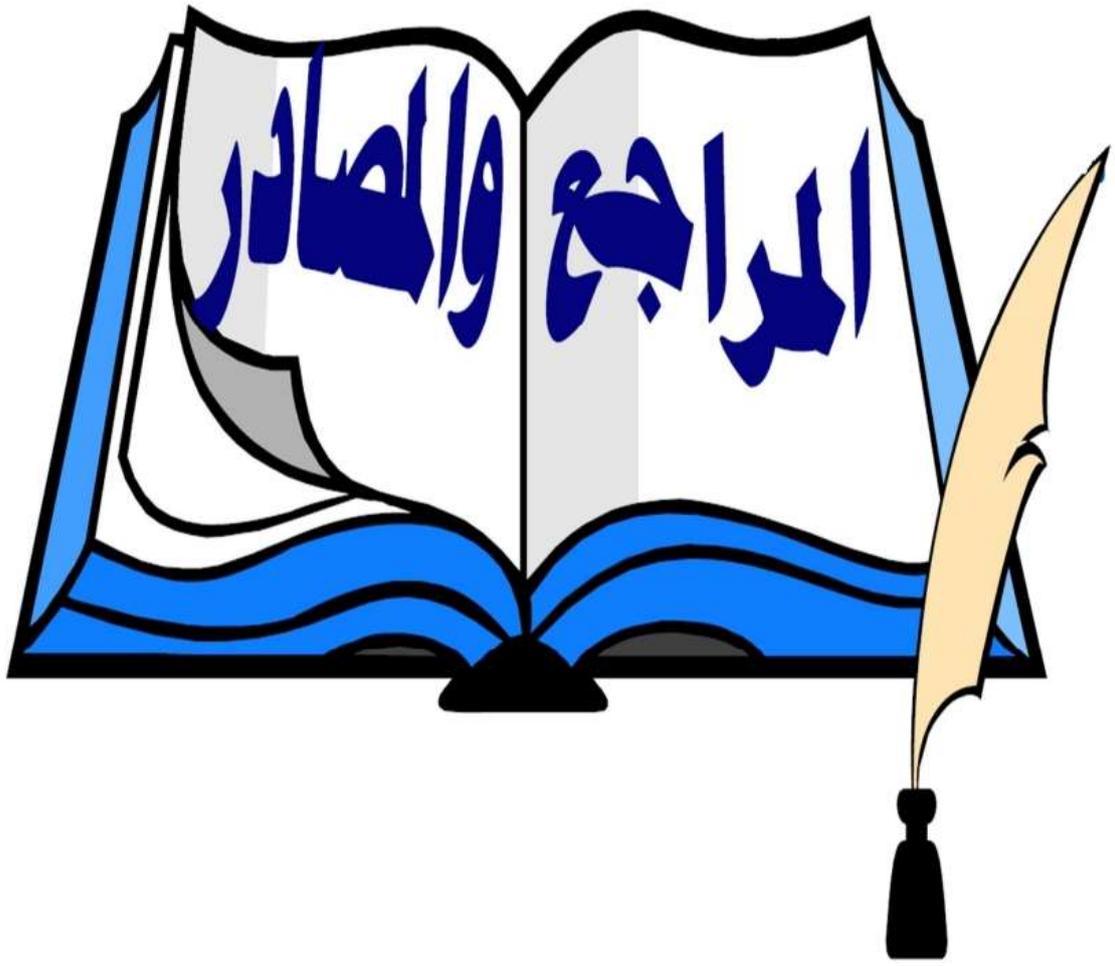
من خلال النتائج السابقة يمكن تقديم مجموعة الاقتراحات كما يلي:

- إجراء بحوث شاملة للحصول على المعلومات دقيقة حول السوق والعملاء المستهدفين؛
- الإطلاع الدائم بالتطورات الحاصلة في مجال التسويق وتقنياته من أجل استخدام المعلومات التسويقية بشكل يتناسب مع التطورات لاتخاذ قرارات تسويقية مناسبة؛
- تحليل الدقيق المستمر لفهم احتياجات ورغبات العملاء؛
- إستعمال مصادر متعددة للحصول على المعلومات التسويقية الدقيقة؛
- إتخاذ القرارات بعد تحليل المعلومات التسويقية لفهم احتياجات العملاء وتوجهات السوق؛
- إتخاذ القرارات الجماعية لتحديد المعلومات اللازمة لإيجاد حلول للمشكلات؛
- الإحتفاظ بالمعلومات من أجل الرجوع إليها عند الحاجة؛
- تطوير إستراتيجية الترويج المناسبة باستخدام المعلومات التسويقية مثل وسائل التواصل الإجتماعي؛
- الإستعانة بالمعلومات التسويقية لتحديد المنتجات التي تلبى احتياجات العملاء بشكل أفضل؛
- تحليل الدائم للبيئة الداخلية والخارجية لإتخاذ القرارات التسويقية المناسبة.

### أفاق الدراسة:

في الختام يمكننا القول أننا حاولنا إعطاء وإضافة معلومات عن هذا الموضوع وتوجيهه لتطوير البحث العلمي والتطورات الحاصلة في مجال التسويق، وفي هذا الإطار نقترح دراسات عن الموضوع المعالج:

- فعالية المعلومات التسويقية مصدر لترقية الأداء التسويقي؛
- إشكالية إتخاذ القرارات التسويقية في ظل المنافسة؛
- نظام المعلومات التسويقية كأداة لتعزيز الميزة التنافسية.



قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب

1. أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرون، دار قباء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
2. إيمان فاضل السمرائي، هيثم محمد الزعبي، دور نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
3. إيناس رأفت شومان، التسويق وإدارة الإعلان، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2009.
4. تيسير العجارمة، محمد الطائي، نظم المعلومات التسويقية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2022.
5. ثامر البكري، إدارة التسويق، الطبعة الرابعة، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
6. جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
7. حميد عبد النبي الطائي، بحوث التسويق مدخل نظري وتطبيقي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2008.
8. خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
9. ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السمرائي، تسويق المعلومات وخدمات المعلومات، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
10. ردينة عثمان يوسف، بحوث التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
11. سيد سالم عرفة، نظم المعلومات التسويقية، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2011.
12. عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004.
13. عصام الدين أمين أبو علفة، المعلومات والبحوث التسويقية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2002.
14. علي عباس، أساسيات علم الإدارة، الطبعة السابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2013.
15. علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق الحديث مدخل معاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2015.

## قائمة المصادر والمراجع

16. علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق منظور تطبيقي استراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
17. علي فلاح الزعبي، مبادئ وأساليب التسويق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
18. عليان مصطفى، إدارة المعرفة، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
19. محمد أحمد سليمان، التسويق وتكنولوجيا الاتصالات، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن - عمان، 2013.
20. محمد عبد الفتاح ياغي، اتخاذ القرارات التنظيمية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 20.
21. محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات، إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
22. منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، شلف، 2018.
23. ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق مدخل تحليلي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- ثانيا: الرسائل العلمية.
- الأطروحات :
1. عبد العليم التاوتي، دور بحوث التسويق في ترشيد القرارات التسويقية للمؤسسة : دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة ورقلة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2016/2017.
2. العيد فراحتية ، دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف 1، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2014-2015.
3. نوحى فروحي، دور تحليل البيئة التسويقية في اختيار إستراتيجية الدخول إلى الأسواق الدولية دراسة حالة مجمع سيفيتال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017.
4. وهيبة ولد ابراهيم ، مساهمة نظام المعلومات التسويقية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أحمد بوقرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس، الجزائر، 2017.

## قائمة المصادر والمراجع

### ▪ الماجستير:

1. أبو بكر كروب، إشكاليات اتخاذ القرارات التسويقية ونظام المعلومات التسويقي، حالة المؤسسة الجزائرية (رام سكر مستغانم)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة وهران 2، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015-2016.
2. ألاء سليمان زلوم، نظم المعلومات التسويقية وعلاقتها بجودة صناعة القرارات في شركة الوطنية موبائل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين، 2015.
3. رشيدة بن الشيخ الفنون، دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي دراسة حالة مجمع هنكل- إناد الجزائر مركب شغلوم العيد، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، 2005-2006 .
4. سعيد سعيداني، نظم المعلومات التسويقية ودوره في ترشيد قرارات المزيج التسويقي: دراسة حالة مؤسسة مطاحن تيارت، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 2005.
5. علي محمد، دور نظم المعلومات في فاعلية القرارات التسويقية للشركات الطبية في ظل لأزمة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، 2021-2020 .
6. قادر أمين قادر، تأثير بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأدنى، 2021.
7. مشاري محمد الظفيري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية لشركات الاتصالات الكويتية، دراسة ميدانية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن 2012.
8. نادية طاهر، تحليل إسهام نظام المعلومات التسويقية في صنع قرارات المنتج : دراسة حالة مؤسسة جنوب، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، 2009.

### ▪ الماستر:

1. بن سعدية مهدي زين العابدين، بلخضر ناصر، دور نظام المعلومات التسويقية في ترشيد القرارات التسويقية دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر- وكالة تيارت-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة تيارت، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2018.

1. أبوبكر بوسالم، فرح إلياس الهناني، دور اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الإقتصادي في تعزيز القرارات التسويقية دراسة تحليلية على مؤسسة اتصالات الجزائر، العدد الثامن عشر، المركز الجامعي ميلة .
2. أحمد محمد الحسبان سرحان، أهمية نظام الإستخبارات التسويقية في نظام المعلومات التسويقي، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، المجلد2، العدد2، المعهد العالي للتصرف، جامعة تونس، تونس، 2022.
3. خالد قاشي ، نظام المعلومات التسويقية بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، مجلة الأبحاث الإقتصادية، العدد05، جامعة البليدة سعد حلب، الجزائر، بدون ذكر التاريخ.
4. خالد قاشي، نظام الإستخبارات التسويقية واتخاذ القرارات التسويقية بالمؤسسة، مجلة دراسات العدد الإقتصادي، المجلد 4، العدد 2، جامعة الأغواط، 2013.
5. رشيد عزوق، حمزة فيشوش، نظم المعلومات التسويقية وبحوث التسويق، مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة، المجلد 3، العدد 06، جامعة محمد شريف مساعدي سوق أهراس، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018.
6. سامر أحمد قاسم، أيهم نظير أحمد، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية في القطاع المصرفي : دراسة ميدانية في المصرف التجاري، مجلة جامعة طرطوس للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 2 العدد 1.
7. سعيد سعيداني ، بن سعيد محمد، دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ القرارات الخاصة بعناصر المزيج الترويجي للمنظمة، مجلة البشائر الإقتصادية، المجلد الخامس، العدد 10، جامعة الجبالي اليايس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2019.
8. سناء حسن حلو، أثر البيئة التسويقية في التخطيط الإستراتيجي للتسويق بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الجلدية، مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد 76، 2009.
9. صديقي النعاس، بحوث التسويق كأداة اتصال بالبيئة التسويقية، مجلة دفاتر الإقتصادية، المجلد06، العدد 02، جامعة الجلفة، 2015.
10. عبد الغاني مرابطي ، تموقع المنظمات بين ضرورة التوجه نحو الإبتكار وحثمية تجاوب البيئة التسويقية، المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية، العدد04، جامعة البويرة، سبتمبر 2015.
11. على لعلاوي عمر دور وأهمية نظام المعلومات التسويقية في مراقبة البيئة التسويقية للمؤسسة مع الإشارة إلى حالة المؤسسة الجزائرية، العدد 03، المجلد 02.

## قائمة المصادر والمراجع

12. علي ميا، صلاح شيخ ديب، جمال بليلو، دور نظام المعلومات التسويقية في دعم وترشيد قرارات الترويج، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الهندسية في مدينة حلب، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 32، العدد 01، 2010.
13. مبارك بوعشة، غربي سامية، التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT كآلية لتفعيل نظام المعلومات التسويقية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الأول، 2017.
14. محمد الحافظ عيشوش، أثر كفاءة نظم المعلومات في اتخاذ القرارات دراسة قياسية ميدانية لمجمع صيدال، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد 04، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2018.
15. محمود سليم عبد الرحمن، ياسر عيسى المومني، قدري سليمان الشكري، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على جامعتي البرموك وعجلون الوطنية، مجلة دفاتر بوداكس، العدد 06، جامعة عجلون الوطنية، 2016.
16. محمودي أحمد، بن نويرة موسى، مزيان حمزة، فاعلية بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية لمنظمات الأعمال، دراسة حالة مؤسسة صوفات، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد الأول، المركز الجامعي تيسمسيلت، جامعة الجلفة، جامعة الشلف، الجزائر، 2017.
17. هارون العشي، فايزة بوراس، أهمية نظم المعلومات الإدارية في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة دراسة حالة شركة الدراسات وإنجاز الأعمال الفنية للشرق-باتنة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 03، جامعة باتنة، 2020.
18. هبة بوشوشة، دور نظام المعلومات التسويقية في صنع القرارات التسويقية ودعم عملية الرقابة داخل وظيفة التسويق، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثالث، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، الجزائر، جوان 2015.
19. هلايلي إسلام، أحمد قايد نور الدين، مساهمة نظام المعلومات المحاسبية في تحسين عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 10، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019.
20. صكوشي أحمد، دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية - حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الحادي عشر، جامعة البليدة 2.

### رابعا: المطبوعات

1. بودرجة رمزي التسويق مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، الجزائر، 2020.

## قائمة المصادر والمراجع

2. حميدي زقاي، نظام المعلومات التسويقية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الطاهر مولاي سعيدة، الجزائر 2020-2021.
3. سلاوي حنان، نظم المعلومات التسويقية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة لونيبي على، البلدية2، الجزائر، 2022-2023.
4. محمد مولود غزيل، مبادئالتسويق، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس، جامعة غرداية، الجزائر 2016-2017.

### خامسا: المواقع الإلكترونية

1. جامعة بابل، خصائص عملية اتخاذ القرارات، موقع جامعة بابل، نقلا عن الرابط التالي:  
[www.ubobylon.edu.iq.com](http://www.ubobylon.edu.iq.com)

الملاحق

ملحق رقم 01: نموذج دليل المقابلة

في البداية نود أن نشكركم سيدي/سيدتي جزيل الشكر على فتحكم لنا أبواب مؤسستكم للقيام بدراستنا الميدانية ومنحنا القليل من وقتكم الثمين للإجابة على تساؤلاتنا المطروحة، والتي تعتبر مساهمة كبيرة منكم في خدمة موضوع دراستنا بعنوان: **فعالية المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن-**، التي تدرج ضمن نيل شهادة الماستر تخصص تسويق الخدمات، جامعة آكلي محند أولحاج - البويرة-، بهدف استخدام المعلومات المقدمة لأغراض البحث العلمي.

من إعداد الطالبان:

طاطار بشرى - قرازم شيماء

تحت إشراف الدكتور: قنور عادل

**أولاً: المزيج التسويقي للمؤسسة الوطنية للدهن ENAP**

س1: ماهي المنتجات التي تقوم مؤسستكم بإنتاجها؟

.....

س2: ماهي العوامل المؤثرة في إنتاج هذه المنتجات؟

.....

س3: كيف تقوم مؤسستكم بتسعير منتجاتها؟

.....

س4: فيما تتمثل العوامل التي تؤثر في تسعير منتجاتكم؟

.....

س5: ماهي الطرق المتبعة في مؤسستكم لتوزيع منتجاتها؟

.....

س6: ماهي الطريقة التي تتناسب مع نشاطها في مجال توزيع المنتجات؟

.....

س7: هل عملية التوزيع مكلفة في مؤسستكم؟

## الملاحق

س8: إذا كانت الإجابة بنعم ماهي الوسيلة الأكثر اتبعا في عملية التوزيع؟

س9: ماهي العوامل التي تؤثر في عملية الترويج؟

س10: ماهي الإستراتيجيات الترويجية المعتمدة في مؤسساتكم؟

ثانيا: مصادر المعلومات التسويقية ( البيئة الداخلية، الخارجية)

س12: كيف تؤثر العوامل الاقتصادية في مؤسساتكم؟

س13: إذا كان نعم كيف ذلك وهل يكون التأثير إيجابي أم سلبي؟

س14: هل تعرقل القوانين وسياسات الدولة على نشاطكم؟

س15: إذا كان نعم كيف ذلك؟

س16: هل تأخذ مؤسساتكم بعين الإعتبار أذواق المستهلكين في انتاج وتطوير منتجاتها؟

س17: إذا كان نعم كيف ذلك؟

س18: هل تقوم مؤسساتكم بتلبية احتياجات الزبائن؟

س19: إذا كان نعم كيف ذلك؟

## الملاحق

س 20: ماهي مصادر المواد الأولية التي تستخدمها مؤسستكم في عملية الإنتاج؟

.....

س 21: هل تأخذ مؤسستكم بعين الاعتبار المنافسين؟

.....

س 22: إذا كان نعم كيف ذلك؟

.....

س 23: هل تشكل المنافسة عنصر تهديد لمؤسستكم؟

.....

س 24: إذا كان نعم كيف ذلك؟ وماهي الطرق التي تتبعها لمواجهة المنافسة؟

.....

س 25: ماهي المنتجات البديلة لمؤسستكم؟ وهل لها أهمية كبيرة على منتجات مؤسستكم؟

.....

س 26: هل أثرت شدة المنافسة على الحصة السوقية؟

.....

س 27: إذا كان نعم؟ كم نسبة هذا التأثير؟

.....

س 28: هل خبرة المؤسسة وتجربتها في مجال الدهن مكنها من التصدي للمنتجات الجديدة في السوق؟

.....

س 29: إذا كان نعم؟ كيف ذلك؟

.....

ثالثا: كيفية استخدام نظام المعلومات التسويقية على قرارات المؤسسة؟

س 30: كيف يتم تطبيق نظام المعلومات التسويقية في مؤسستكم؟

.....

## الملاحق

س31: إذا كان نعم، كيف ذلك؟

.....

س32: ماهو دور نظام المعلومات التسويقية في مؤسستكم؟

.....

س33: كيف تتأثر قرارات المنتج من خلال نظام المعلومات التسويقية ؟

.....

س33: إذا كان نعم، كيف ذلك؟

.....

س34: هل لنظام المعلومات التسويقية دور في اتخاذ قرارات التسعير؟

.....

س35: إذا كان نعم، كيف ذلك؟

.....

س36: هل لنظام المعلومات التسويقية دور في اتخاذ قرارات التوزيع؟

.....

س37: إذا كان نعم، كيف ذلك؟

.....

س38: هل لنظام المعلومات التسويقية دور في اتخاذ قرارات الترويج؟

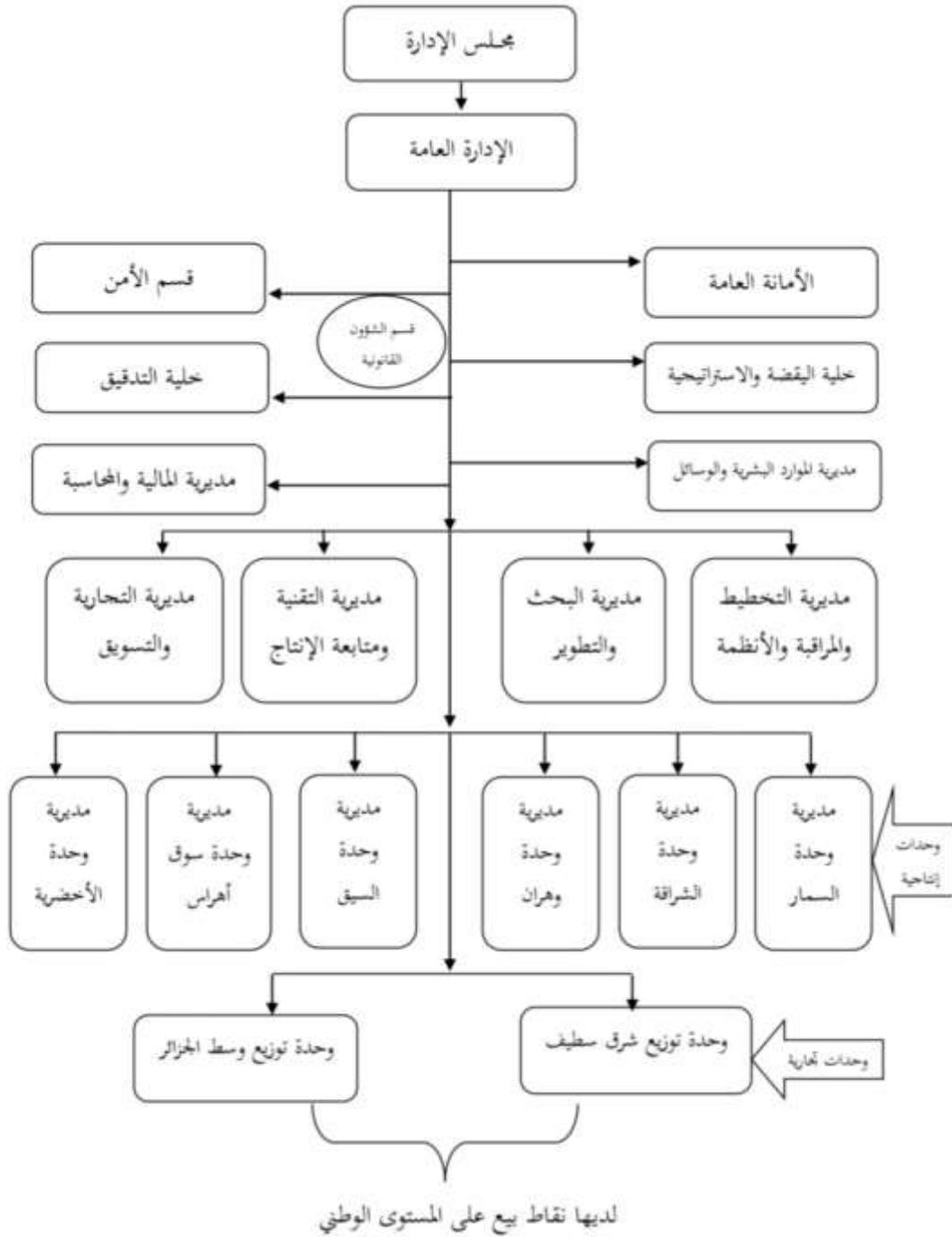
.....

س39: إذا كان نعم، كيف ذلك؟

.....

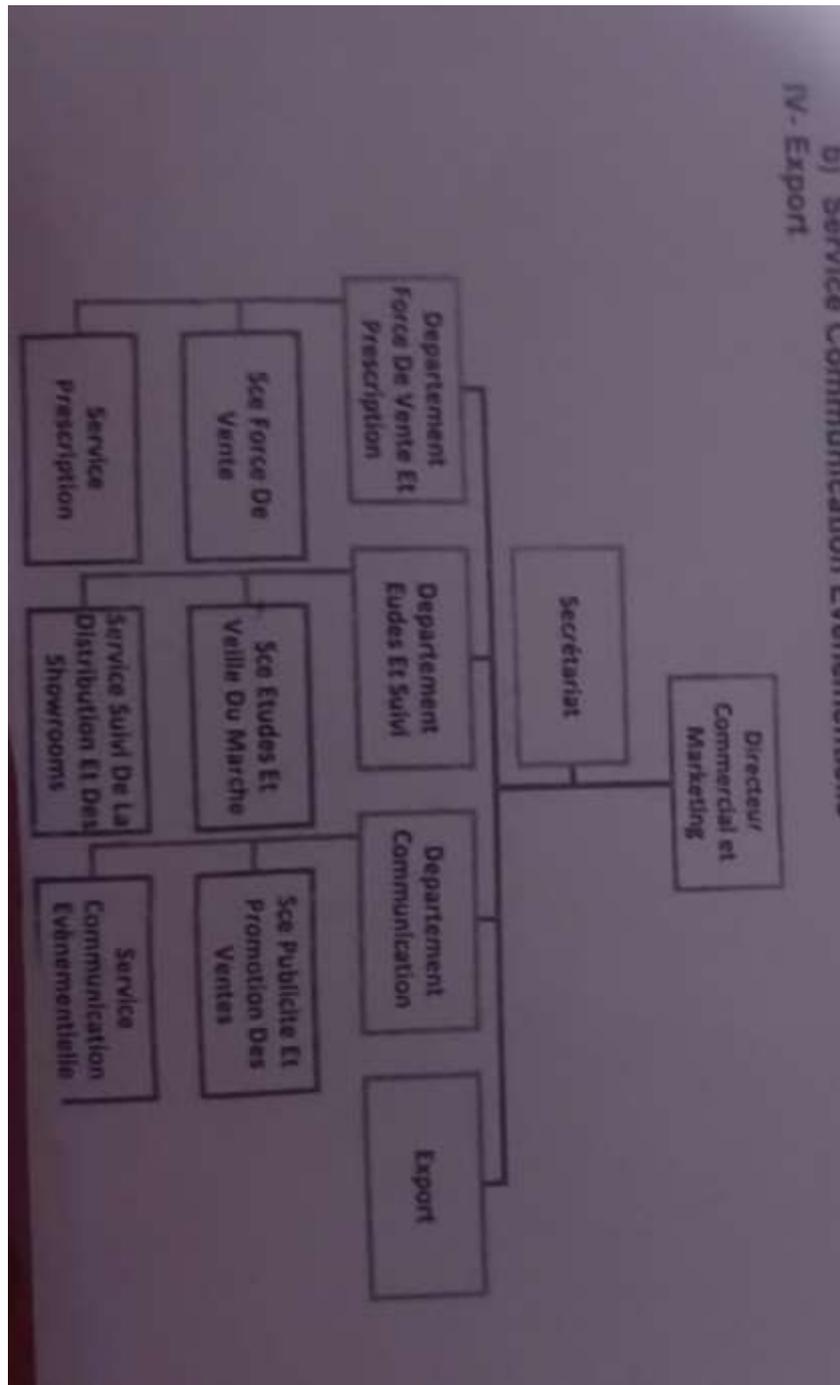
## الملاحق

ملحق رقم 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للدهن



## الملاحق

ملحق رقم 03: الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة والتسويق



## الملاحق

ملحق رقم 04: التطورات في نسبة الإنتاج للسنوات الأخيرة

	2022	2023
Bâtiment	48595	43388
Industrie	4800	4894
Commerce	1310	1987
Vente	1723	1525
Divers	798	648
Cafés	647	321
Totale plant-collé	58832,532	52841



	2021	2022
Batiment	51907	48995
Industrie	4271	4800
Carrosserie	2017	1310
Vernis	2117	1723
Diluants	749	758
Colles	269	647
<b>total par secteur</b>	<b>61330</b>	<b>58833</b>

EVOLUTION DE LA PRODUCTION 2021/2022 EN QUANTITE



## الملاحق

ملحق رقم 05: تطور نسبة المبيعات لأخر 05 سنوات

### تطور المبيعات لأخر 05 سنوات في المؤسسة الوطنية للدهن

الكمية بالطن رقم الأعمال بالكيلو دينار	سنة 2019	سنة 2020	سنة 2021	سنة 2022	سنة 2023
	102 000	88 000	60 000	59 000	51 000
	11 000 000	10 000 000	7 000 000	9 000 000	9 500 000

