

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDER-Biskra

Faculté des Sciences Économiques,

Commerciales et des Sciences de gestion

Département des Sciences Économiques



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

# الموضوع

دور الابتكار التسويقي في تحقيق التميز المؤسسي

دراسة حالة شركة سامسونج

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

الأستاذة المشرفة:

د/ نوي فطيمة الزهرة

إعداد الطالبان:

- قطاف تمام شهنياز

- ناصري سميرة

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء لجنة	الرتبة	الصفة	مؤسسة الإنتماء
1	أ.د/خيرالدين جمعة	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة بسكرة
2	د/نوي فطيمة الزهرة	أستاذ. محاضر أ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	أ.د/ عقببة نصيرة	أستاذ التعليم العالي	مناقشا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2024/2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDER-Biskra

Faculté des Sciences Économiques,

Commerciales et des Sciences de gestion

Département des Sciences Économiques



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

# الموضوع

دور الابتكار التسويقي في تحقيق التميز المؤسسي

دراسة حالة شركة سامسونج

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

الأستاذة المشرفة:

د/ نوي فطيمة الزهرة

إعداد الطالبان:

- قطاف تمام شهنياز

- ناصري سمية

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء لجنة	الرتبة	الصفة	مؤسسة الإنتماء
1	أ.د/خيرالدين جمعة	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة بسكرة
2	د/نوي فطيمة الزهرة	أستاذ. محاضر أ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	أ.د/ عقببة نصيرة	أستاذ التعليم العالي	مناقشا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر ونفاق

أشكر الله تعالى وأحمده فهو المنعم والمتفضل قبل كل شيء، فإنه

ينسب هذا الفضل في اكمال هذا العمل،

فاللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا

قال عليه الصلاة والسلام: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"،

فعليه أتقدم بشكري وامتناني للأستاذة المشرفة الدكتورة نوي فطيمة الزهرة

عرفانا بما قدمته لي من توجيهات ونصائح وارشادات

كما نتقدم بجزيل الشكر الي أعضاء لجنة المناقشة



# إِهْدَاء

"وتحقق ما كان بالأمس حلما "

الى سندي وقوتي في الحياة أبي حفظه الله

الى أمي الحبيبة، النور الذي أضاء طريقي دائما

الى الشموع التي تنير البيت

عبد الوهاب . عثمان . لينا . سارة . سهام

والبراعم

محسن . سيرين . إياد . آيلا . نادين

الى روح أختي حفيظة رحمها الله

شهياناز



# إِهْدَاءً

((وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ))

فالحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاها

اهدي ثمرة نجاح مشواري الدراسي الي أعلى ما لدي في الوجود أُمي وأبي

الكريمين حفظهم الله

- اخي.....حبا واعتزاز

- اخواتي..... ادامهم الله لي سندا

- براعم اخواتي..... فرحتي

والي كل من ساهما في انجاز هذا العمل من قريب او بعيد

سمية



## ملخص الدراسة:

ان الاعتماد على استراتيجية الابتكار اليوم هو أفضل الحلول لضمان استمرار التنافس، اذ يسمح بطرح منتجات جديدة باستمرار تواكب التطور التكنولوجي وتتكيف مع التغير المتسارع لرغبات واذواق المستهلكين، وقد جاءت هذه الدراسة الى ابراز دور الذي يلعبه الابتكار التسويقي في تميز المؤسسي في أحد أهم الشركات الابتكارية التي تعرف تسارعا كبيرا في وتيرة التنافس ألا وهو شركة سامسونج، ولهذا الغرض تم الاعتماد على منهج وصفي التحليلي لما له من سهولة في تقديم متغيرات دراسة حيث توصلنا من خلال هذه الدراسة الى جملة من نتائج كان أبرزها ان الابتكار التسويقي يساهم بشكل كبير في تحسين صورة سامسونج كعلامة تجارية رائدة في الابتكار ويكسبها ميزة تنافسية قوية كونه يطرح خدمات جديدة ومبتكرة في السوق.

وكشفت الدراسة ان الابتكار التسويقي يعزز نمو المستدام للشركة بالتركيز على تطوير منتجات وخدمات جديدة تتماشى مع تطلعات العملاء ساهمت في زيادة رضا العملاء بشكل ملحوظ من خلال فهم عميق لتوقعات العملاء حيث انها لا تغفل على أي شريحة من فئات الاقتصادية، وفي أخير نستطيع القول الابتكار التسويقي هو عامل أساسي في تميز سامسونج المؤسسي حيث نجحت في ترسيخ صورتها كشركة متقدمة تقنيا ومستعدة دائما لتقديم الأفضل لعملائها.

**الكلمات المفتاحية:** الابتكار التسويقي، تميز المؤسسي، شركة سامسونج



## **Summary:**

Relying on an innovation strategy today is one of the best solutions to ensure continued competitiveness. It allows for the continuous introduction of new products that keep pace with technological development and adapt to the rapidly changing desires and tastes of consumers. This study highlights the role that marketing innovation plays in institutional excellence at one of the most innovative companies experiencing significant acceleration in the pace of competition, namely, Samsung. For this purpose, a descriptive-analytical approach was adopted due to its ease in presenting study variables. Through this study, we reached a number of results, most notably that marketing innovation significantly contributes to improving Samsung's image as a leading brand in innovation and grants it a strong competitive advantage by introducing new and innovative services to the market.

The study revealed that marketing innovation enhances the company's sustainable growth by focusing on developing new products and services that align with customer aspirations, which has significantly increased customer satisfaction through a deep understanding of their expectations. Additionally, it does not overlook any segment of the economic categories. In conclusion, we can say that marketing innovation is a fundamental factor in Samsung's institutional excellence, where the company has succeeded in cementing its image as a technologically advanced company always ready to offer the best to its customers.

**Keyword:** Marketing Innovation, Institutional Excellence, Samsung Company

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	البسمة
	الشكر والتقدير
	الإهداء
	الملخص
	الفهرس
1	قائمة الجداول
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الابتكار التسويقي والتميز المؤسسي</b>	
2	تمهيد
3	<b>المبحث الأول: مفاهيم اساسية حول الابتكار التسويقي</b>
3	المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي
3	الفرع الأول: تعريف الابتكار
3	الفرع الثاني: تعريف التسويق
4	الفرع الثالث: تعريف الابتكار التسويقي
4	المطلب الثاني: أهمية، خصائص وعوامل المؤثرة للابتكار التسويقي
5	الفرع الأول: أهمية الابتكار التسويقي
5	الفرع الثاني: خصائص الابتكار التسويقي
6	الفرع الثالث: عوامل مؤثرة في الابتكار التسويقي
7	المطلب الثالث: متطلبات ومراحل الابتكار التسويقي
7	الفرع الأول: متطلبات الابتكار التسويقي
12	الفرع الثاني: مراحل الابتكار التسويقي
15	المطلب الرابع: أنواع ومجالات الابتكار التسويقي
15	الفرع الأول: أنواع الابتكار التسويقي
16	الفرع الثاني: مجالات الابتكار التسويقي
18	<b>المبحث الثاني: الإطار النظري للتميز المؤسسي</b>

18	المطلب الأول: مفاهيم حول التميز المؤسسي
18	الفرع الأول: مفهوم التميز
19	الفرع الثاني: مفهوم التميز المؤسسي
20	الفرع الثالث: أهمية التميز المؤسسي
21	المطلب الثاني: أهداف، خصائص ومقومات التميز المؤسسي
21	الفرع الأول: أهداف التميز المؤسسي
22	الفرع الثاني: خصائص التميز المؤسسي
23	الفرع الثالث: مقومات التميز المؤسسي
24	المطلب الثالث: أساسيات التميز المؤسسي
24	الفرع الأول: مبادئ التميز المؤسسي
26	الفرع الثاني: محددات التميز المؤسسي
28	المطلب الرابع: أبعاد ومعوقات التميز المؤسسي
28	الفرع الأول: أبعاد التميز المؤسسي
30	الفرع الثاني: معوقات التميز المؤسسي
31	المبحث الثالث: نماذج التميز المؤسسي
31	المطلب الأول: النموذج الاوروي
31	الفرع الاول: سمات النموذج الاوروي
33	الفرع الثاني: معايير النموذج الاوروي
35	المطلب الثاني: النموذج الأمريكي
36	الفرع الاول: سمات النموذج الأمريكي
37	الفرع الثاني: معايير النموذج الأمريكي
41	المطلب الثالث: النموذج الياباني
41	الفرع الاول: سمات النموذج الياباني
41	الفرع الثاني: معايير النموذج الياباني
44	المبحث الرابع: علاقة الابتكار التسويقي في تحقيق تميز المؤسسي
44	المطلب الأول: أهمية الأداء التسويقي بالنسبة للأداء
45	المطلب الثاني: علاقة بين الابتكار التسويقي والتميز الأداء المؤسسي
46	المطلب الثالث: الابتكار التسويقي كأحد مؤشرات الأداء

46	الفرع الأول: الابتكار التسويقي كمشجع على الرغبة في التعليم والنمو
48	الفرع الثاني: الابتكار التسويقي كموجه لأنشطة البحث والتطوير
51	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لشركة سامسونج</b>	
53	تمهيد
54	<b>المبحث الأول: تقديم عام لشركة سامسونج</b>
54	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الشركة سامسونج
56	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي، ممتلكات شركة سامسونج
56	الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لشركة سامسونج
59	الفرع الثاني: ممتلكات شركة سامسونج
61	المطلب الثالث: ثروة، منتجات وتحليل SWOT لشركة سامسونج
61	الفرع الأول: الثروة التكنولوجية لشركة سامسونج
62	الفرع الثاني: منتجات شركة سامسونج
64	الفرع الثالث: تحليل SWOT لشركة سامسونج
68	<b>المبحث الثاني: تأثير النشاط التسويقي في تميز شركة سامسونج</b>
68	المطلب الأول: استراتيجية الإنتاج بشركة سامسونج
69	المطلب الثاني: أساليب وخطط التسويق لدى شركة سامسونج
69	الفرع الأول: أساليب التسويق لدى شركة سامسونج
70	الفرع الثاني: خطط التسويق لدى شركة سامسونج
71	المطلب الثالث: أبرز استراتيجيات سامسونج في التسويق
72	<b>المبحث الثالث: أثر ابتكار التسويقي في نجاح وتحقيق التميز في شركة سامسونج</b>
72	المطلب الأول: أهم ابتكارات شركة سامسونج
74	المطلب الثاني: عوامل نجاح وتميز شركة سامسونج
76	المطلب الثالث: مبادرات الإدارية والاستراتيجية لشركة سامسونج
80	خلاصة الفصل
82	الخاتمة العامة
86	قائمة المراجع
95	قائمة الملاحق

## قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل
12	متطلبات الابتكار التسويقي
14	مراحل عملية الابتكار التسويقي
35	النموذج الاوروبي لتميز الأداء المؤسسي
40	النموذج الامريكي لتميز الأداء المؤسسي
43	نموذج ديمنج لتميز الأداء المؤسسي
44	نموذج لأهمية الأداء التسويقي
57	الهيكل التنظيمي لشركة سامسونج

# مقدمة

تشهد بيئة الاعمال في وقتنا الحالي لتغيرات وحالة عدم الاستقرار والثبات في أسواقها وأذواق ورغبات المستهلكين وهذا راجع لتطوير التكنولوجيا وتحويل الأسواق وتقديم المنتجات وهذا ما قد يسبب للمؤسسات تحديات جديدة غير مسبوقة في بيئة الاعمال القائمة على المنافسة.

وعليه فإن المؤسسات تسعى دوما للحفاظ على تميزها وتألقتها وذلك من خلال البحث عن المصادر التي تمكنها من المنافسة دائمة فمن اهم المصادر التي تبحث عليهم المؤسسة دوما نجد الابتكار بحيث انه يسمح ببعث منتجات حديثة باستمرار بغرض مواكبة التطور التكنولوجي وتأقلم مع تغير الرغبات لابد الاستجابة لهذه المتغيرات في الاتجاه نحو الابداع والابتكار حيث أصبح الابتكار من أهم ركائز الأساسية للبقاء في ظل متغيرات المتعددة الا ان هذا وحده لا يمكن من نجاح والاستمرار لابد من ارتباط ومرافق بين النشاطات التسويقية والعلمية الابتكارية من بداية ظهور الفكرة الى وصولها للمنتج الى المستهلك النهائي فمن هنا نتحدث عن "الابتكار التسويقي".

فمن الامور الملحة في عالم الاعمال التي تهدف إليها الكثير من مؤسسات وتسعى لبلوغها ولا شك بان الابتكار التسويقي من اهم مساعي منظمات لتبنيه بهدف وصولها لتمييز في جهودها التسويقية من اجل تحقيق تطلعات ورغبات زبائنها ومحاولة إرضائهم ذلك من خلال تجسيد الفعلي الافكار المبتكرة والحديثة وتحويلها لمنتجات لمستهلكين والاستفادة منها كما يساعد تبني الابتكار التسويقي المؤسسات على جلب العملاء الجدد والمحافظة عليهم ذلك من خلال خلق قيمة لهم أفضل مما يحققه المنافسون.

كما يعد الابتكار التسويقي من أحدث المداخل التي تساهم في تميز للمؤسسات الاقتصادية وتمكينها من تحقيق ميزة تنافسية وتطويرها والمحافظة عليها في المدى البعيد كما أصبح الابتكار التسويقي يطلع على اساليب جديدة مبتكرة لتقديم خدمة بجودة عالية كذلك توجه نحو تامين الافكار الجديدة ودعم الابتكار بمفهومه شامل.

كما سوف نتعرف من خلال هذه الدراسة على كيفية مساهمة الابتكار التسويقي في تحقيق تميز المؤسسي ومدى تأثيره عليها وطرق العمل بيه في تجسيد الافكار الجديدة.

وعلى ذكر ما سبق نطرح الاشكال التالي:

كيف يساهم الابتكار التسويقي في تحقيق التميز المؤسسي بشركة سامسونج؟

الأسئلة الفرعية:

انطلاقا من الإشكالية الرئيسية تبنق مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

(1) هل شركة سامسونج تهتم بالابتكار التسويقي؟

(2) ما هي أساليب والوسائل تسويقية مستعملة لدى شركة سامسونج؟

(3) ماهي الاستراتيجيات الابتكار المستعملة لشركة سامسونج؟

(4) ماهي عوامل نجاح وتميز شركة سامسونج؟

دراسات السابقة:

أولا: الدراسة باللغة العربية.

1. دراسة (ديقش ، 2020)

الدراسة بعنوان اهمية الابداع والابتكار التسويق في ترقية التسويق بالعلاقات

الهدف من هذه الدراسة هو أبرز الدور الذي يلعبه الابداع والابتكار في تفعيل التسويق بالعلاقات في ظل بيئة أصبح الحصول على زبون جديد مكلف جدا وذلك عبر عرض نماذج مختلفة للابتكار التسويقي حيث اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، من نتائج الدراسة: يعتبر الابداع والابتكار التسويقي اليه لتقديم الجديد للعملاء ومواجهة التغيير في اذواق المستهلكين.

2. دراسة (بن نامة، وآخرون، 2016)

الدراسة بعنوان الابتكار التسويقي واثاره على تطور اداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة اتصالات

الجزائر-مديرية مستغانم-



الهدف من هذه الدراسة هو حذف شركائنا على الابتكار في نشاطاتها بشكل عام والنشاطات التسويقية بشكل خاص وذلك من خلال ابراز اهمية الابتكار التسويقي ودوره في تحسين وتطوير اداء المؤسسة حيث اعتمد على المنهج التحليل الاحصائي، حيث من هذه الدراسة توصلنا الى نتائج: ان اتصالات الجزائر مصممة على الحفاظ على مكانتها الرائدة في سوق خدمات شبكات الاتصالات سلكية واللاسلكية وهذا باتباع سياسات التالية تطوير خدمات جديدة للعملاء، تحديث شبكة البنية التحتية، ضمان جودة الخدمات وتحسين الإنتاجية.

### 3. دراسة (سويسي، 2020)

الدراسة بعنوان الابتكار التسويق في المنتج ودوره في كسب ولاء الزبائن والحفاظ عليهم دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن.

الهدف من الدراسة هو التعرف على دور ابتكار التسويقي في المنتج على ولاء الزبائن وكذلك من خلال قياس قوة الاثر وعلاقة بين الابتكار التسويقي في المنتج والولاء الزبائن من وجهه نظر الزبائن شركة سامسونج الجلفة حيث اعتمد منهج الوصفي والمنهج التحليلي، من نتائج الدراسة: وجود علاقة ذات الدلالة الاحصائية عند المستوى المعنوية بين الابتكار التسويقي في المنتج وولاء الزبائن شركة سامسونج.

### 4. دراسة (حامدي، 2011)

الدراسة بعنوان التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة (مذكره ماجستير)

الهدف من هذه الدراسة في تقديم رؤية تحليلية وتقييمية لأهمية الابتكار والتسويق الابتكاري في تحقيق استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة سيما وان الدول المتقدمة اولية كل الاهتمام امكانية لتحقيق حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، من نتائج الدراسة: ان التسويق الابتكار يمكن تحقيقه من خلال توفير مجموعة من المتطلبات لا تتوفر الا لدى المؤسسة التي تؤمن بأهمية تطبيقية، لا يقتصر الابتكار في المؤسسات قيد دراسة على اجراء تعديلات من المنتجات الحالية بل يتعدى ذلك الابتكار منتجات جديدة تتم اضافتها الى تشكيلية منتجات موجودة.

## ثانيا: الدراسة باللغة الإنجليزية

## 1. دراسة (ALDhuhoori, et al., 2023)

الدراسة بعنوان دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الدولية للأمارات العربية المتحدة.

الهدف من هذه الدراسة التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الدولية الامارات العربية المتحدة حيث يعتمد على منهج الوصفي التحليلي، من نتائج الدراسة: اهم المنظورات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي ويرى الباحث ان القائد يجب ان يتمتع برؤية استراتيجية واضحة مناسبة مبنية على خطة استراتيجية مستقبلية تتوافق مع الثقافة التنظيمية مما يساهم في تطوير الكادر البشري كما يجب ان يتميز القائد الاستراتيجي بقيم واخلاق والابتكار والمرونة العمل على احداث تغيير وتطوير الاستراتيجي المستمر الذي يؤدي الى تحقيق الجودة والتميز الأداء.

## 2. دراسة (Thierry, et al., 2020)

الدراسة بعنوان الابتكار التسويقي مراجعة منهجية

حيث هدفت هذه الدراسة الى دراسة تطوير الابتكار التسويقي الذي يعرف بانه تنفيذ ممارسات تسويقية جديدة تنطوي على تغييرات كبيرة في التصميم او التوزيع او الترويج او التوجيه تسعير المنتج او خدمة تقوم بإجراء مراجعة لتقديم المفاهيم والمنهجي والموضوعي للعلماء المهتمين بدراسة الابتكار التسويقي واعتماد المنهج، من نتائج الدراسة: انه على الرغم من دمج الابتكار التسويقي في كثير من الاحيان مع التركيز التكنولوجي السائد الذي يدعم الابتكار المنتجات اول الخدمات الا ان هناك اتجاهات متزايدة للنظر في امكانيات الابتكار التي يوفرها تطوير القنوات التوزيع الجديدة او الاستراتيجيات العلامات التجارية او انواع او اليات التسعير

## 3. دراسة (Jeevan , et al., 2023)

الدراسة بعنوان أثر التميز المؤسسي على الصورة الذهنية للمنظمات الاعمال دراسة ميدانية حول البنوك.

حيث تهدف هذه الدراسة لقياس وتحليل ابعاد تميز المؤسسي وأثره عليه الصورة الذهنية للمنظمات الاعمال كما تم الاعتماد المنهج الوصفي التحليلي كما تم استخدام العديد من الاساليب الإحصائية وكان أبرزها المتوسطات الحسابية والانحرافات، من نتائج الدراسة: وجود تأثير ذو دلالة احصائية لجميع ابعاد التمييز المؤسسة المتمثلة في (التميز القاعدي، تقديم الخدمات، التميز الانساني) في الصورة ذهنية ابعاده المتمثلة في (الصورة الذهنية الذاتية، الصورة الذهنية المرغوبة، صورة الذهنية المدركة) في البنوك الأردنية

### الفرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يساهم الابتكار التسويقي بأبعاد مختلفة (خلق ميزة تنافسية، التوسع في الأسواق الجديدة، إطلاق منتجات جديدة، التفاعل مع العملاء) في تحسين وتميز المؤسسي بشركة سامسونج وللإجابة على التساؤلات السابقة نقدم الفرضيات التالية:

- 1- تهتم شركة سامسونج بشكل كبير بالابتكار التسويقي حيث يعتبر ذلك جزءاً أساسياً من استراتيجيتها لتحقيق التميز المؤسسي والنجاح في السوق العالمية
- 2- هنالك العديد من الأساليب والخطط التسويقية من بينها تطلق منتجات وفق تصنيف محدد من حيث المواصفات والأسعار والتركيز على المدى البعيد
- 3- تتبنى شركة سامسونج مجموعة من الاستراتيجيات المبتكرة لتعزيز مكانتها التنافسية منها الاستثمار في البحث والتطوير
- 4 - من وراء نجاح الشركة سامسونج مجموعة من عوامل من بينها هو تطور ومواكبة العصر.

### منهج الدراسة:

يهدف معالجة موضوع واختبار الاشكالية المطروحة في هذه الدراسة وكذلك الأسئلة الفرعية اخترنا منهج الوصفي التحليلي في الإطار النظري الذي نجده مناسباً لطبيعة ونوع الموضوع وكذلك يهدف تقديم مفاهيم عامة واهم المتطلبات وممارسات الابتكار التسويقي والتميز المؤسسي.

أهمية الدراسة: تبرز أهمية دراستنا لهذا الموضوع فيما يلي:

- تبرز أهمية هذه الدراسة من المكانة الكبيرة التي تحضي بها متغيرات الدراسة والمتمثلة في كل من الابتكار التسويقي والتميز المؤسسي هنا تظهر أهمية هذه الدراسة أين عاجلت موضوع دور الابتكار وتطور تسويقي في تحقيق التميز المؤسسي في شركة سامسونج.
- تكمن أهمية الدراسة في التعرف على الابتكار التسويقي وأهم ممارساته في المؤسسة ودوره الفعال في تميز المؤسسات وتطويرها وتمكنهم من مواجهة تحديات المتواجدة في بيئة الاعمال.
- كما تعتبر هذه الدراسة انعكاس لمفهوم الابتكار التسويقي وبأنه أحد أهم العوامل المساهمة في تطوير تميز المؤسسة.
- توضح الآثار الإيجابية المترتبة عن تبني المؤسسة الابتكار التسويقي في تحسين أدائها وكسب ولاء الزبائن والمحافظة عليهم.

### أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا الى تحقيق الأهداف التالية:

- توضيح دور التميز المؤسسي في تحقيق الابتكار تسويقي من خلال اتباع مختلف آليات.
- الوقوف على اهم المفاهيم المتعلقة بالتميز المؤسسي وعلاقة التي تربطه بالابتكار تسويقي.
- معرفة واقع الابتكار تسويقي لشركة سامسونج.

### أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع نذكر منها ما يلي:

- يعد الموضوع من اهم المواضيع الاقتصادية التي يجب تعرف عليها والاهتمام بها.
- من بين المواضيع الحديثة التي زاد الاهتمام بها.
- ميول شخصي في دراسة الموضوع.
- تناسب الموضوع مع التخصص الذي ندرس فيه.

## صعوبات الدراسة:

- أما بخصوص الصعوبات التي واجهتنا عند إنجاز هذا البحث، فلخصناها على العموم في:
- طبيعة الموضوع في ذاته حيث هنالك عدد كبير من المفاهيم المختلفة والمتداخلة في بعض الأحيان.
  - أكبر صعوبة هي ندرة المراجع والدراسات التي تربط بين متغيرات الموضوع.

## هيكل الدراسة:

- بغية معالجة الاشكالية المطروحة ودراسة الفرضيات قمنا بتقسيم هذه الدراسة الى فصلين على النحو التالي:
- الفصل الاول: الذي تطرقنا فيه للإطار مفاهيمي للابتكار التسويقي في الجانب النظري والذي يحتوي على المبحث الاول حيث يتضمن مفاهيم اساسية حول الابتكار التسويقي واهم المتطلبات بين معالجة في المبحث الثاني بعض المفاهيم المتعلقة بالتميز المؤسسي اما المبحث الثالث هو الذي تم فيه التعرف على العلاقة بين الابتكار التسويقي والتميز المؤسسي.
  - الفصل الثاني: الجانب التطبيقي للابتكار التسويقي والتميز المؤسسي في شركة سامسونج حيث كانت به دراسة تطبيقية التي قمنا بها في التطرق في المبحث الاول لمدخل عام لشركة سامسونج والتعرف عليها اما المبحث الثاني تناولنا فيه اهم الممارسة سامسونج في تبليها للابتكار التسويقي وأبرز استراتيجيات لها.
- اخيرا ختمنا هذه الدراسة بخاتمة عامة ما توصلنا فيها الى عدة نتائج كما تمكنا من تقديم بعض التوصيات في هذه الموضوع واقترح بعض الافاق المستقبلية في شكل العناوين واشكاليات مستقبلية.

# الفصل الأول:

الابتكار التسويقي والتميز المؤسسي

## تمهيد:

أصبح الابتكار امرا ضروريا في عالم الاعمال، حيث تسعى إليه العديد من المؤسسات لاكتسابه من أجل النمو والبقاء، كذلك لمواكبة التغير الحاصل في بيئة الاعمال والاسواق، كما نجد بأن الابتكار التسويقي على وجه الخصوص يكسب المؤسسة استمرارها في السوق لاعتباره من أحد أهم مداخل التميز ومقياسا للأداء مؤسسة الجيدة وبالتالي فان الابتكار التسويقي يجب ان يكون بالمستوي المطلوب من أجل مواجهة التحدي القائم.

وعليه سنتطرق من خلال هذا الفصل في تقديم أهم العناصر المرتبطة بالابتكار التسويقي وتميز الاداء المؤسسي من تعريف ومتطلبات ومراحل، كما تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الاول: مفاهيم اساسية حول الابتكار التسويقي

المبحث الثاني: الإطار النظري حول التميز المؤسسي

المبحث الثالث: علاقة الابتكار التسويقي في تحقيق التميز المؤسسي

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التسويقي

يمثل الابتكار التسويقي عملية تحديد تقنيات التسويقية والاعلان لتحقيق تأثير ايجابي، هذا ما جعله يتلقى اهتمام كبير من طرف الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق لاحتوائه على تأثير فعال في نجاح المؤسسة، سنحاول من خلال هذا المبحث إبراز مجموعة من المفاهيم تخص الابتكار التسويقي وما يحتاجه من متطلبات.

## المطلب الاول: مفهوم الابتكار التسويقي

قبل تطرقنا لتعريف الابتكار التسويقي نقوم اولا بتقديم بعض المفاهيم المتعلقة بالابتكار والتسويق من اجل فهم الابتكار التسويقي بشكل جيد وواضح

## أولاً: تعريف الابتكار

■ هو عبارة عن منتج او عملية جديدة او تحسينات تم اجراؤها على منتجات او خدمات بحيث تختلف اختلافا كبيرا عن منتجات او عمليات حالية وتعطي قيمة مضافة وتساهم في حل مشكلة ما مثل الابتكار في كيفية تنظيم العمل على المستوى الشركات والافراد وتنظيم العمليات الانتاج محليا وعالميا لذلك يتعلق الابتكار بالأفعال التي تعمل على تحسين الحياة اليومية وتؤدي لرفع مستوى الاقتصاد تمثل رحلة نحو النمو الشامل والاستدامة أسرع (محمود، 2024 صفحة 6)

■ ويعرف محمد المفتي (1993) الابتكار بانه عملية لها مراحل متتابعة تهدف الى انتاج يتمثل في اصدار حلول متعدد وتنسم بالتنوع وتجديد وذلك في ظل المناخ داعم يسود الاتساق والتألق بين مكوناته (ابو النصر ، 2012 صفحة 19)

■ نقول ايضا ان الابتكار يمكن ان ييدا بالرغبة فيما ليس موجودا بعد وايجاد حل او رؤية ما ليس موجودا بعد وايجاد فرصه يمكنك حل المشكلات القديمة بأفكار جديدة بطرق جديدة يمكنك حل المشكلة الجديدة بأفكار قديمة. (MCKEOWN, 2014)

## ثانياً: تعريف التسويق

■ هو جميع أنشطة الاعمال التي توجه تدقيق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك النهائي او المستعمل الصناع. (زكريا، وآخرون، 2007 صفحة 28)



- بينما قدمت الجمعية الأمريكية للتسويق تعريفا على النحو التالي التسويق هو عملية تخطيط تسعير او ترويج او توزيع الافكار والسلع والخدمات لخلق التبادل الذي يلبي اهداف الافراد والمنظمات (الجاسم، 2011 صفحة 18)
- يعرف التسويق بانه مجموعة من الوظائف التي تتكامل كل منها مع الاخرى والتي تتعلق بانسياب السلع والخدمات من المنتج او المستورد الى المستهلك الاخير او المشتري الصناعي وبهدف اداء هذه الوظائف الى اشباع ورغبات بحاجات المستهلك الاخير او المشتري الصناعي واحتياجاته ومطالبه وايضا رفع مستوى (الجعفري، 1998 صفحة 11)

ثالثا: تعريف الابتكار التسويقي

نجد العديد من التعاريف نذكر منها:

- الابتكار التسويقي هو نشاط التسويقي تقوم به المؤسسة بإتباع مجموعة من اساليب واجراءات وطرق تساهم في خلق فكرة او حالة جديدة تسويقيا سواء في مجال المنتج او التوزيع، كذلك استحداث طريقة جديدة في تقديم خدمة وتوزيع منتج بطريقة آلية مبتكر (الشرقاوي، 2015 صفحة 174)
- يقال ان " التسويق الابتكاري هو عملية تقديم شيء جديد وهام في السوق " (العزاوي ، 2009 صفحة 126)
- يقصد بالابتكار التسويقي هو تلك الافكار الجديدة والمبتكرة والحديثة التي يتم تطبيقها فعلا اثناء ممارسات تسويقية (غبغب، 2017 صفحة 45)
- كما يمكن القول بان " الابتكار التسويقي مفهوم واسع حيث يعني الابتكار في جميع اوجه النشاط التسويقي، وبالتالي فهو غير مقتصر على مجال معين في التسويق، المنتج او في مجال الاعلام فقط، أما يشمل جميع مجالات التسويقية الاخرى، فالابتكار التسويقي يمس كل الانشطة المرتبطة بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستخدم النهائي (احمد، 2019 صفحة 63)

المطلب الثاني: اهمية، خصائص وعوامل الابتكار التسويقي

- يلعب الابتكار التسويقي دورا هاما في تمكين المؤسسات في تميز وتطوير وتحسين من الاستراتيجيات التسويقية ولذلك لتمييزه بمجموعة من الخصائص والتي تساهم في زيادة من اهميته ولذا سنتطرق لتعرف على اهميته وأبرز خصائصه كما سنتناول ايضا بعض العوامل المؤثرة فيه.

أولاً: أهمية الابتكار التسويقي

حيث تكمن أهمية الابتكار التسويقي فيما يلي (رايس، 2016 صفحة 69)

- زيادة الحصة السوقية والمحافظة عليها
  - تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيز صورتها لدى المستهلكين
  - زيادة الأرباح والمبيعات
  - تحسين في الجودة والسعر وآجال التسليم
  - رفع من المستوى المعيشي وزيادة في الناتج القومي
- كما نجد بعض الأسباب لأهمية الابتكار التسويقي المتمثلة فيما يلي (منال، 2017 صفحة 431)
- يعتبر الابتكار التسويقي كمصدر استراتيجي ضمن المتطلبات اكتساب الميزة التنافسية
  - الابتكار التسويقي يحفز الى توليد أفكار جديدة، وان الابتكار التسويقي يعتبر تطوير وتبني ناجح للأفكار المبتكرة في مجال للتسويق
  - تسويق الذي يركز على اختلافات أساسية في المنتجات يمكن المؤسسة من الحصول على ميزة تنافسية وذلك لان الاختلافات في المنتج يحسن أداء المنظمة من خلال الولاء ورضا الزبائن
- ثانياً: خصائص الابتكار التسويقي
- وفيما يلي هناك مجموعة من الخصائص الاضافية للابتكار في مجال التسويق الذي سنذكر منها ما يلي (بن نامة، وآخرون، 2016 صفحة 106)

- توليد الافكار ودراستها وبيان جدواها والعمل على تطبيقها على ارض الواقع
- العمل على استغلال الافكار الجديدة بشكل كفاء وفعال لتعظيم المنفعة المتوقعة منها
- الشمولية الابتكار لجميع عناصر المزيج التسويقي
- ان الابتكار التسويقي لا يقتصر على مجال تسويقي معين وانما يمتد لأي مجال او ممارسة تسويقية
- لا يقف عند حد توليد وخلق او ايجاد فكرة جديدة فقط بل يتعدى أكثر من ذلك حيث يهتم بجميع جوانب تلك الفكرة بل يجعلها موضع التطبيق العملي من اجل الاستفادة منها بشكل أفضل

- لابد من التسويق الابتكاري الاهتمام والعمل بشكل دقيق علي الافكار الجديدة والحديثة بنجاح لكي تكون مفيدة للمنظمة
- الشمولية الابتكار يقصدها بما مشاركة جميع عمال المؤسسة بمختلف مستوياتهم وإدارتهم وذلك بهدف توفير روح المسؤولية الجماعية وما هو الا دليل علي وجود الحس الابتكاري في المؤسسة

### ثالثا: العوامل المؤثرة في عملية الابتكار التسويقي

يعد النشاط الابتكاري من الظواهر المعقدة والديناميكية ذلك نتيجة العوامل العديدة المتحركة في تكوينه وتطوره حيث تكون هذه العوامل محفزة لنشاط الابتكاري في ظروف معينة وقد لا تكون كذلك في ظروف اخري مما يزيد من درجة التعقيد في النشاط كما سنشير الى مجموعة العوامل المؤثرة في عملية الممثلة في:

#### 1- العوامل الداخلية المؤثرة في الابتكار التسويقي: (بوفاس، 2018 صفحة 83)

##### أ- المؤثرات المناخ العمل والثقافة المؤسسة:

يحفز مناخ العمل السائد في المؤسسات على توليد الافكار المبتكرة والحديثة كما يعمل ايضا على نمو واستمرار في التقدم والتطور ذلك بواسطة التفاعلات المستمرة بين المحيط المؤسسة والافراد في توليد الطاقات والقدرات الكامنة لدى العاملين بهدف تحقيق مصلحتي الفرد والمؤسسة.

##### ب- علاقة بين الزملاء في العمل:

قد تؤثر العلاقة التي تكون بين الزملاء العمل التي خلق خلال التعامل اليومي دورا فعال في الابتكار والابداع حيث هذا الانسجام والتفاعل الجماعي المتواجد بينهما والقائم على التفاهم والمحبة يؤدي الى تشجيع على الأفكار الابداعية وتبادلها كذلك تداول الآراء والمقترحات وتعزيز الافكار والحلول الجديدة للمشاكل العمل.

##### ج- مؤثرات اسلوب المدير في حل مشكلات العمل:

قد يواجه المدير في ممارسته لوظائفه داخل المؤسسة على مواجهة مشاكل اليومية التي تؤثر على سير العمل وعلى مستوى الاداء قد تكون المشاكل ذات طبيعة اداريو تنظيميو سياسية فنية..... إلخ او تتعلق بمتغيرات

البيئة داخلية وخارجية غالب ما يستخدم لمدير قدراته ومهاراته ومعرفة التعامل مع هذه المشاكل تبعا لقرارات وقواعد التي ترجع اليها او حسب إطار المعرفة وتفكير لديه.

## 2 - العوامل الخارجية المؤثرة في الابتكار التسويقي (محمد الامين، 2019 صفحة 41) :

تتفرق الشعوب عن بعضها البعض في قيمها وموروثها وثقافتها وعوامل مؤثرة في اختياراتها المختلفة ومنها النشاط الابتكاري حيث ان الثقافة في المجتمع البرمجة الجماعية للعقول والتراث الذي يتكون من جيل الى جيل اخر حيث يمكن معرفة التأثير هذه العوامل فيما يلي:

### أ- تغيرات السكانية:

في فئة العمرية السكانية وحجمهم وتوزيعهم حسب العمل ومستوى التعليم والدخل في خلق فرص الابتكار عموما وللا ابتكار التسويقي على وجه الخصوص في تغيير حاجات السكان الشرائية وعاداتهم هذا ما يجعل الراج من المنتجات غير ملائم مع ما يطلبه السكان الذي ظهرت عليهم تغيرات فلا بد من استجابة لها.

### ب- تبدل الادراك والرؤية لدى الافراد:

يعد تبدل للإدراك والرؤية لدى الافراد في المجتمع نطاق يخلق معه فرصا عظيمة للابتكارات التسويقية كما ان توقيت ذلك يعتبر في كثير الاحيان مسألة جوهرية والابرز ان الابتكار التسويقي في توقيت مع القدرة على التميز بين السرعة والتبادل الحقيقي الذي يمثل الفعلية والفرصة الحقيقية.

### المطلب الثالث: متطلبات ومراحل الابتكار التسويقي

الابتكار التسويقي هو أحد العناصر الحيوية في تحقيق النمو والتميز في المؤسسة. يهدف الابتكار التسويقي إلى تقديم منتجات حديثة وخدمات جديدة مبتكرة، وتحسين طرق التسويق. يتطلب الابتكار التسويقي مجموعة من المتطلبات والمراحل لتحقيق النجاح تميز منها ما يلي

#### الفرع الاول: متطلبات الابتكار التسويقي

يطلب الابتكار التسويقي مجموعة من المتطلبات الذي سنذكر منها:

اولا: المتطلبات التنظيمية والإدارية

تمثل هذه المتطلبات بنمط الادارة سائد وخصائص التنظيم (بن ديش ، وآخرون، 2018 صفحة 124)

### 1- اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة:

من ضروري وجود اقتناع لدى ادارة المؤسسة بأهمية الابتكار التسويقي ودوره الرئيسي والفعال في المنافسة وفي تفوقها وتحقيق اهدافها، ومن خلال ضرورة الاقتناع يمكن خلق بيئة تنظيمية ونمو الابتكار وتشجيعه لأنه جزء لا يتجزأ من السياسات والاستراتيجيات المؤسسة

### 2- تهيئة البيئة التنظيمية

من خلال هذا العنصر نتطرق الى خصائص بيئة العمل داخل المؤسسة والتي من خلالها يمكن التميز بين المؤسسة معينة وغيرها من المؤسسات الاخرى، حيث تتكون هذه البيئة بعدد من العوامل منها سيادة روح عمل ضمن الفريق، وكيفية اتخاذ القرار، والهيكل التنظيمي والعلاقات، والولاء والانتماء ونظم الحوافز والمكافآت، برمجته مسابقات، لتهيئة مثل هذا الجو التنظيمي الدافع للابتكار في مجال التسويق.

### 3- التنسيق والتكامل بين الإدارات المهتمة بالأنشطة الابتكارية:

يحتاج الابتكار التسويقي في عمله الى وجود تنسيق وتكامل بين الادارات المهتمة بالأنشطة الابتكار، فالابتكار بصفه عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة يتطلب ترابط وتكامل كل الجهود الادارات المختلفة في المؤسسة كما ان الابتكار مسؤولية كل مستويات المؤسسة لا يقتصر على قسم تسويق او قسم البحوث فقط.

ثانيا: المتطلبات الخاصة بالمعلومات

تتم متطلبات الخاصة بالمعلومات بتأمين المعلومات والمعلومات المرتدة ونظام الفرعي للمعلومات التسويقية المتمثلة فيما يلي (محمد، 2019 الصفحات 22-23)

### 1- وجود نظام آلي:

من اجل تفادي المؤسسة تسريب معلوماتها يجب عليها توفير نظام آلي لمحافظة على سرية وأمن المعلومات الخاصة بالابتكارات التسويقية وضمان عدم تسربها خاصة في مرحلة المبكرة لهذه الابتكارات عندما تكون هناك أفكار

**2- توافر معلومات مرتدة:**

الابتكار في مجال التسويق يحتاج الى توافر معلومات مرتدة عن نتائج تجسيد الابتكارات التسويقية، بحيث يجب ان تتميز هذه معلومات بمجموعة من الخصائص مثل (الحداثة، الكفاءة، الشمول والتوجيه المناسب) ذلك بهدف استفادة المؤسسة من نتائج تقييمها لنتائج ابتكاراتها السابقة

**3- وجود نظام فرعي للمعلومات التسويقية:**

يعتبر النظام الفرعي للمعلومات التسويقية مهم للابتكار التسويقي حيث انه نظام يهتم وخاصة بتدفق المعلومات التسويقية التي تساهم في عملية اتخاذ القرارات التسويقية، كما يعمل على توفير معلومات مرتدة ومرتدة ومتعلقة بالابتكارات اتخاذ القرار التسويق المناسب.

ثالثا: المتطلبات المتعلقة بإدارة الافراد والعاملين بالتسويق

تتمثل فيما يلي (حامدي ، 2011 صفحة 34) :

**1- اعتبار قدرات الابتكارية شرطا لشغل الوظائف:**

لابد على المترشحين لشغل وظائف المختلفة في الادارة التسويق تميز واكتساب قدرات ابتكارية عالية لأنه هو الشرط الاساسي والمهم، لان الشخص المبتكر هو ركيزة عملية الابتكار سواء في التسويق او مجالات اخرى، لهذا يجب ان يكون المرشحون للعمل في الادارة التسويق ذات قدرات ابتكارية كذلك ايضا يتمتعون بمستوى علمي أكاديمي في التسويق، هذا الاساس تضع الادارة الافراد معايير تحديد مدى توافر هذه القدرات لدى مرشحون لشغل وظائف التسويق، كما يمكن للمؤسسة استعانة بمكاتب استشارية او خبراء متخصصين لمساعدتها في استخدام هذه المعايير والطرق.

**2- نظام فعال لتحفيز على الابتكار:**

لتحفيز على الابتكار في مجال التسويق أمر ومطلبا اساسيا للعاملين، حيث يأخذ هذا النظام شكلا ماديا (كالعلاوات الاستثنائية حوافز العينية والنقدية) او شكلا معنويا (كالشهادات التقدير وشهادات التميز) كما ان في

وجود هذا النظام يزيد من تحفيز العاملين على خلق وتطوير افكار جديدة، كذلك ايضا الاستفادة من الأخطاء بعض الحالات الابتكار الفاشلة دون معاقبة هؤلاء الافراد.

### 3- التدريب في مجال التسويق الابتكاري:

يتطلب الابتكار التسويقي برامج ودورات تدريبية وتكوينية للعاملين في مجال التفكير الابتكاري عموماً، والتسويق الابتكاري على وجه الخصوص، وكذلك بهدف زيادة من قدراتهم ومهاراتهم في هذا المجال

رابعاً: المتطلبات المتعلقة بالجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية

قد تتطلب الابتكارات والاستثمارات الى اموال ضخمة في اغلب الحالات كم تتعرض لدرجة مخاطرة عالية في عدد المواقف، وعلى هذا لا بد من هناك دراسات جدوى للابتكارات قبل الشروع فيها، كما تفيد هذه الدراسات المؤسسة بإعطاء رؤية مستقبلية حول الابتكارات وتجنبها لكثير من المخاطر، وبهذا يمكن الاستعانة بالمتخصصين في مجال دراسة الجدوى عموماً والدراسة جدول ابتكارات التسويقية بصفة خاصة تقييم الابتكارات التسويقية هناك مجموعة معايير هي:

- التغيير في درجة الرضا العملاء
- التكلفة الفعلية للابتكار مقارنة مع العائد منه
- نسبه الزيادة في الارباح التي ترجع الى الابتكار
- التغيير الذي طرأ على الصورة الذهنية للمؤسسة كنتيجة تبني وتطبيق الابتكار (سليمان، 2006 صفحة 57)

خامساً: المتطلبات الاخرى المتنوعة

هناك متطلبات اخرى للابتكار التسويقي نذكر منها (حذفاني، 2018 الصفحات 107-108)

### 1- توقع مقاومة الابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها:

تأتي هذه المقاومة من أحد المصدرين التاليين:

- من داخل المؤسسة نفسها: في الإدارات الأخرى بخلاف إدارة التسويق أو من الأفراد، هذا تميز في قسم التسويق قد يسبب تهديدات على باقي الإدارة أو على منح ترقية لبعض الأفراد في مناصبهم
- من خارج المؤسسة: المستهلكين بصفة أساسية لأنهم راضون عن منتجات الحالية وعدم الرغبة في تغييرها لتفادي المخاطرة

## 2- لوازم في مجالات الابتكار التسويقي:

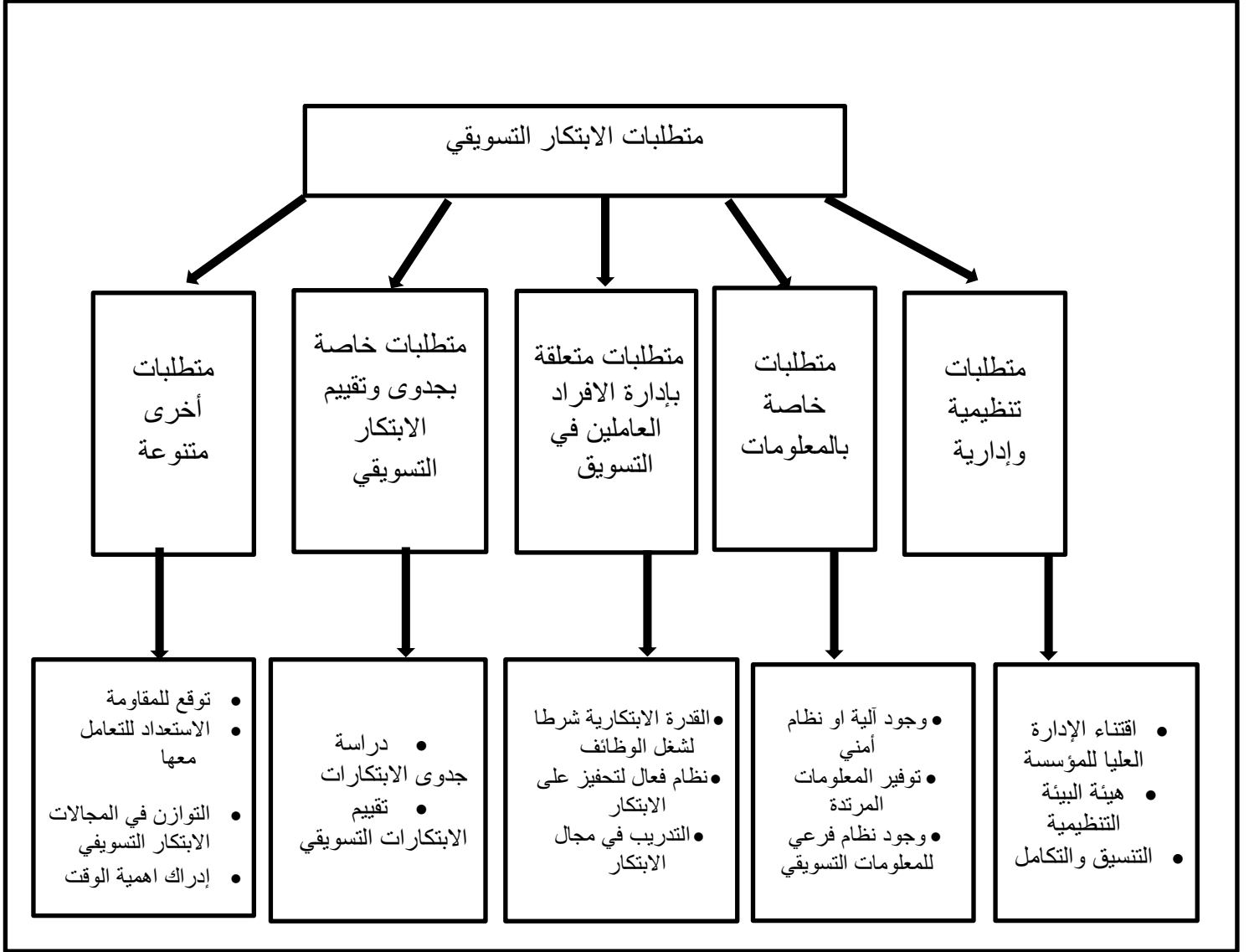
يقصد بذلك هو عدم تركيز على مجال واحد من مجالات التسويق أو عنصر معين بل يكون هناك تناسق في العمل من أجل تقليل من درجة المخاطرة الكلية المتعلقة بالابتكار، وهو ما يعرف بإدارة محفظة الابتكارات التسويقية.

## 3- إدراك أهمية عنصر الوقت:

يجب على الإدارة أن تتميز بالسرعة ومدركة لأهمية الوقت لتطبيق الابتكار التسويقي وتحقيق فوائد أكثر، قبل فشله أو تقليل مما تحققه المؤسسة منه بسبب تأخير في تطبيقه، يعني أي لا تستغرق وقتا طويلا حتى فوات الأوان



الشكل رقم (1): متطلبات الابتكار التسويقي



المصدر: (حذفاني، 2018 صفحة 100)

الفرع الثاني: مراحل الابتكار التسويقي

يعرف الابتكار التسويقي عادة على انه عملية ذات مراحل مختلفة يبدأ مع خلق الفكرة ثم تنفيذها وتطبيقها ثم

الانتشار والشكل الموالي أهم مراحل عملية التسويق الابتكاري

**1- مرحلة البحث عن الأفكار:**

كل ابتكار يبدأ بفكرة، وعلى ذلك فإن مرحلة الأولى من عملية الابتكار التسويقي تبدأ في إيجاد الأفكار الجديدة، وكذلك أيضا تهدف الى البحث على عدد كبير ممكن من الأفكار الحديثة دون شروط وقيود وتكون من مصادر متنوعة. (احمد، 2019 صفحة 65)

**2- مرحلة غربلة الأفكار**

تأتي هذه المرحلة بعد عملية جمع وبحث عن افكار جديدة من اجل معالجتها وتصنيفها لمعرفة الافكار الواعدة واستبعاد الافكار الغير ضرورية او التي لا تضيف للمؤسسة شيء ولا يمكن تطويرها، وذلك الاعتبارات قانونية او اقتصادية او مالية او فنية... الخ، فالتأكيد على مرحلة الغربلة امر ضروريا لتطوير خدمة جديدة ما بعد هذه المرحلة يتطلب استثمارا كبيرا من الوقت والمال، لذلك يجب تجنب الوقوع في الأخطاء (احمد، 2019 صفحة 65)

**3- مرحلة تقييم الافكار الابتكارية:**

من خلال هذه المرحلة يتم تقييم الافكار الابتكارية الجديدة، ذلك باتباع مجموعة من المعايير او الاسس، بحيث يمكن في نهاية المرحلة معرفة إذا كانت هذه الافكار ذات جدوى وفائدة، او يتم التخلي على تلك الافكار الغير مرغوب فيها، والتركيز على افكار اخرى أكثر فائدة للمؤسسة (فهد، 2005 صفحة 25)

**4- مرحلة اختيار الافكار الابتكارية:**

في هذه المرحلة يتم اختيار الافكار التي يمكن تطبيقها، حيث يتم اختيار ذلك تسويقيا بعد ان يكون المنتج قد تم تطويره نهائيا، اما الابتكار الذي لا يمكن تطبيقه يتم استبعاده نهائيا (فهد عطاالله، 2005 صفحة 25)

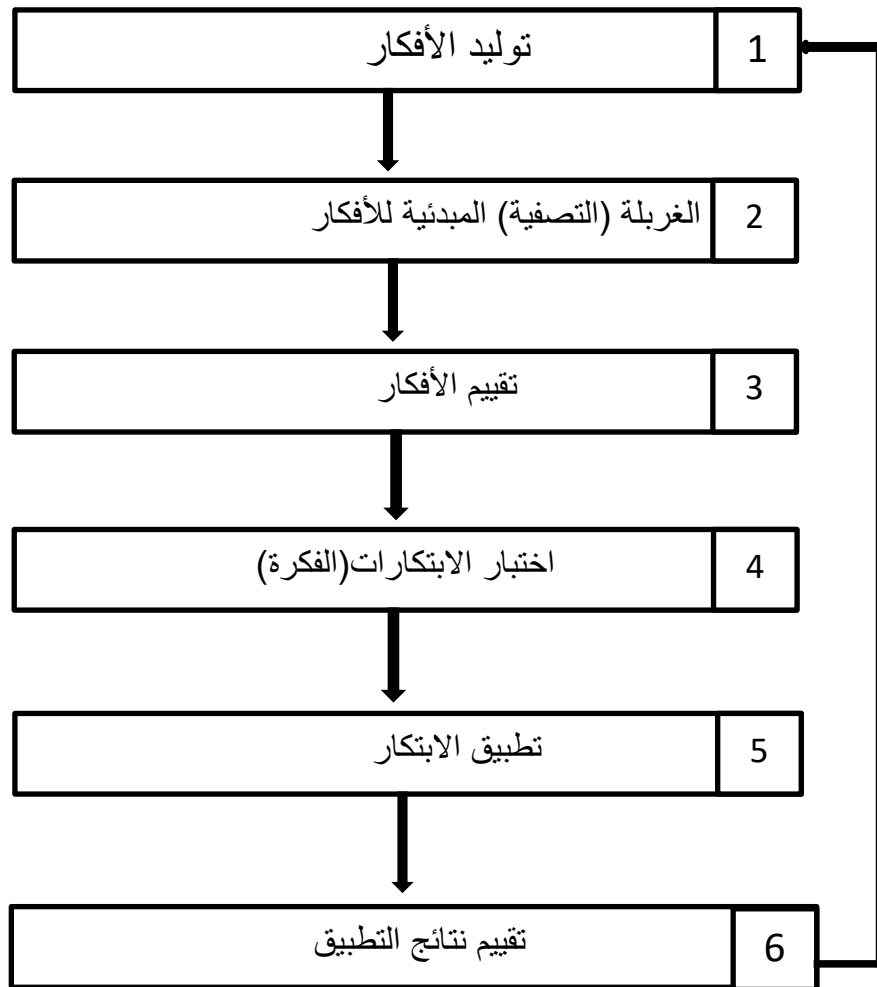
**5- مرحلة تطبيق الابتكار:**

بعد مرور الابتكار على جميع مراحل السابقة واجراءات التعديل عليه تسرع المؤسسة في الابتكار على نطاق واسع، بحيث تمتاز هذه المرحلة بالخطر، فيجب دوشي الحذر في اتخاذ هذا القرار وذلك بسبب تكاليف العالية بشكل او اخر متى؟ اين؟ لمن؟ كيف؟ التي تعني الوقت والمكان المناسب في انطلاق الابتكار ( طه عبد الرحمان ، وآخرون  
صفحة 92)

6- مرحلة تقييم نتائج التطبيق:

كل مرحلة من المراحل تخضع الى تقييم في نهاية بهدف معرفة ومقارنة بين نتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة ومعرفة إذا هناك انحرافات ام لا وسبب في ذلك وتحديد مسؤولية اتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة ( طه عبد الرحمان ، وآخرون صفحة 92)

الشكل رقم (2): مراحل عملية الابتكار التسويقي



المصدر: (سويسي ، 2020 صفحة 26)

### المطلب الرابع: أنواع ومجالات الابتكار التسويقي

يعد الابتكار التسويقي أحد العوامل الأساسية التي تساهم في بقاء الشركات ونموها. يمكن تصنيف الابتكار التسويقي إلى عدة أنواع ومجالات نذكر منه:

#### الفرع الأول: أنواع الابتكار التسويقي

الابتكار التسويقي لعدد من الأنواع على حسب الاسس نذكر منها (هباش، وآخرون، 2014) :

#### أولاً: التصنيف حسب نوع المؤسسة

يمكن تصنيف الابتكار التسويقي حسب نوع المؤسسة الذي تبتكر، في مؤسسات هادفة لتحقيق الربح وأخرى غير هادفة للربح، كما يمكن تقييم حسب طبيعة النشاط الممارس من قبل المؤسسة (صناعي، تجاري، خدمي..... الخ) وعليه قد يكون التسويق الابتكار الذي يصلح للمؤسسة صناعية مثلاً، لا يصلح للمؤسسة التجارية على سبيل المثال والعكس صحيح.

#### ثانياً: التصنيف طبقاً للهدف

ان الهدف من وراء التسويق الابتكاري يمكن ان يقسم طبق للهدف التسويقي الى قسمين:

- يتمثل الهدف الاول في ايجاد الحل المشكله التي تواجه المؤسسة او دراسة الظاهرة الغير مرغوب فيها وهنا

يكون الابتكار عبارة عن رد الفعل

- الثاني يهدف الى تحسين الاداء والارتقاء به ويكون الابتكار في حاله مبادأة

قد يتم دمج بين نوعين بهدف مواجهة بعض المشاكل اما بالنسبة للابتكار تسعى اليه بشكل مستمر من اجل

تحسين أدائها على مختلف الاصعدة

كما يمكن القول ان النوع الثاني من التسويق الابتكاري حسب هذا التقسيم بانه نشاط وقائياً لمواجهة المشاكل

والظواهر الغير ملائمة ويقلل من احتمالات وقوعها.

#### ثالثاً: التصنيف طبقاً للعميل

الأول والذي يكون موجهاً للمستهلك النهائي وهو منيركز على إثارة دوافع عاطفية أما بالنسبة للاتجاه الثاني قد يواجه إلى المستهلك الصناعي والذي بدوره يركز على دوافع عقلانية ببعدها الفني والاقتصادي والاستثماري

رابعاً: التصنيف طبقاً لنوع المنتج

قد يكون الابتكار التسويقي في مجال السلع أو مجال الخدمات، كما يمكن أن يكون المنتج عبارة عن سلعة، خدمة، أو كذلك طبقاً للمفهوم الموسع للتسويق، ولا شك أن الهدف الأساسي من الابتكار التسويقي والشكل الذي يتخذه يمكن أن يتأثر بدرجة كبيرة بنوع المنتج الذي ينصب (احمد رمزي، 2019 صفحة 63)

الفرع الثاني: مجالات الابتكار التسويقي

كما يعتقد الكثيرون بأن الابتكار التسويقي يكون في مجال المنتجات فقط وهذه النظرية خاطئة وعلى هذا الأساس سنشرح في عرض مجموعة من المجالات الذي يشملها الابتكار التسويقي يلي (محمد، 2019 صفحة 20):

### 1. الابتكار في المنتج:

يعمل الابتكار المنتج على استمرار وبقاء المؤسسة ذلك لدوره الفعال والمهم في ميدان المنافسة كما يجعلها تعمل بشكل مستمر وأسرع لمواكبة البيئة الأعمال التي أصبحت اليوم سريعة التغيير وكذلك التغيير في أذواق المستهلكين وعلى هذا الأساس يجب على المؤسسات تقديم منتجات مبتكرة وحديثة بهدف استمرارها وبقائها ونموها كما نجد بأن الابتكار دور فعال في زيادة من قيمة المؤسسة وطرحها لمنتجات جديدة مبتكرة في السوق كما نشير أن المنتج لا يمكن بقاءه على حاله لمدة طويلة بل تحدث عليه تغييرات وتطورات سواء في المحتوى الشكل اللون أو الوزن قد تأتي هذه التطورات نتيجة دراسة وتدقيق لعدد من المواقف والتحليلات لنتائج عمليات البيع.

### 2- في مجال التسعير:

من أهم القرارات التي تتخذها المؤسسة هي القرارات المتعلقة بالسعر لأنه العنصر الوحيد الذي يحقق الإيرادات للمؤسسة بما يساعدها على ديمومتها وبقاء العناصر الأخرى تؤثر على التكاليف قد يلعب السعر المناسب أهمية كبيرة في نجاح المؤسسة التسويقية ويستعمل التسعير الابتكاري في حالة وجود تركيب سعري جديد في السوق كبيع مادة معينة بشكل أقساط بدون فوائد وغرامات تأخيريه متراكمة

## 3- الابتكار في مجال الترويج:

يعتبر الترويج مجموعة من الاتصالات التي من طرف المنتج بهدف اظهار للمستهلك السلع والخدمات المنتجة من قبله من خلال وصوله للمعلومات الخاصة بتلك السلع والخدمات ومن الفوائد والتأثير عليه واقناعه ودفعه لشرائها حيث يجب اعطاء اهتماما كبيرا جدا للابتكار في ميدان الترويج ووضع مبالغ مالية قيمة له عن طريق تنشيط عناصر المزيج التسويقي لتأثيره الكبير على العملاء في كسب ثقتهم وولائهم المستدام

## 4- الابتكار في مجال التوزيع:

يعتمد التوزيع على أنشطة مرتبطة ومتكاملة ومتناسقة بهدف خلق قيمة مضافة للمؤسسة وتسعى لنقل المادي للسلع والخدمات بما يضمن ايصالها الى المستهلكين والمشتريين الصناعيين في الوقت والمكان المناسب حيث نظام لتوزيع فانه شيء مهم جدا للمؤسسة لأنه يلعب دورا تكامليا ضمن الاستراتيجية التسويقية.

## 5- الابتكار في محيط المادي:

يقدم المحيط المادي للمؤسسة خدمات جيدة وبجودة عالية على هذا يجب على المؤسسة الاهتمام به وجعله محيطا جذابا ومريحا ومجهزا بمستجدات التكنولوجيا كما تساهم في التغيير الابتكاري حتى لو كان بجزء بسيط منه الى تقديم نتائج ايجابية سواء للعاملين او الزبائن (مربعي، 2011 صفحة 46)

## 6- الابتكار في عملية تقديم الخدمة:

قد يخص الابتكار في هذا المجال بتقديم خدمة حديثة مبتكرة وهذا يمكن ان يكون عن طريق ما يلي:

- مهما في الخدمة المقدمة مثلا تسويق الا نقدي الذي يتم عبر البطاقات الذكية والتي يمكن ان يحل محل السوق النقدي كما ان السوق الالكتروني أو عبر الانترنت يحل محل السوق النقدي والا نقدي
- تحسين تقديم الخدمة من زبون الى زبون اخر لتعليم عملية مع الزبون والذي يعتبر مصدرا لفهم حاجياته ومطالبه، غرض تحسين الخدمة لزبون في المرة القادمة (مربعي، 2011 صفحة 46)

## 7- الابتكار في الافراد:

يعني الابتكار في الافراد هو تلك الدور المهم الذي يعمل به الافراد في العمليات والانتاج في المؤسسات كما يعتبرون جزءا مهما من تلك الخدمة فمنهم يقومون بإنجاز الخدمة وعلى هذا الاساس تقوم ادارة المؤسسة باتباع عديد من الاساليب والاجراءات لاختيار الموظفين وتحفيزهم ورقابتهم وتكون هناك علاقة تفاعلية بينهم وبين (بن ديدة ، وآخرون، 2021 صفحة 251)

## المبحث الثاني: الإطار النظري حول التميز المؤسسي

أصبح التميز المؤسسي موضع الاهتمام والنقاش الواسع في الآونة الأخيرة، إذ يعبر عن مدى فاعلية المنظمة وتفوقها على مثيلتها وذلك بالتحسين المستمر في أداء مهامها، مما يحقق لها القدرة على مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها

## المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التميز المؤسسي:

حظي التميز المؤسسي باهتمام متزايد من قبل الدراسات الإدارية المعاصرة، كونه يمثل مجمل معايير ومؤشرات الإدارة الكفؤة في مختلف المؤسسات حيث نجد عديد الباحثين قد تطرقوا لهذا المفهوم كل حسب وجهة نظره، وقبل الغوص في مفهوم التميز المؤسسي لابد من توضيح المقصود بالتميز

الفرع الأول: مفهوم التميز

إن مفهوم التميز على مستوى المؤسسة فإنه يشير إلى بعدين هامين في الإدارة الحديثة، كما يحددهما علي السلمي في كتابه "إدارة التميز" كالتالي: (علي حسن، 2009 صفحة 29)

البعد الأول: يتمثل في "الرغبة"، بمعنى أن يكون "السعي إلى تحقيق التميز"، هو غاية الإرادة الحقيقية للإدارة، وتوجهها نحو إنجاز نتائج غير مسبوقه تتفوق بها المؤسسة على منافسيها، بل وتتفوق بها على نفسها بمنطق التحسين المستمر في عملياتها، والتعلم.

البعد الثاني: يتمثل في "القدرة"، بمعنى أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات، وما تعتمد منه من نظم وفعاليات يتسم بالتميز وبالجودة الفائقة الشاملة التي لا تترك مجالاً للخطأ أو الانحراف، وتهيئ الفرص الحقيقية كي تنفيذ الأعمال الصحيحة تنفيذاً صحيحاً وتاماً من أول مرة،

ويمكن ملاحظة ان البعدين متكاملان ولا يتحقق أحدهما دون على استثمار الرصيد المعرفي المتراكم والمتجدد باستمرار وتيسير السبل الآخر ويعتمدان درية كلا من للتعلم التنظيمي حتى يتم تفعيل تلك المعرفة على ارض الواقع.

- ويتضح مفهوم التميز Excellence هو قدرة المنظمة على إنجاز نتائج غير مسبوقه تتفوق بها على الآخرين، وأن تبعد قدر الإمكان عن التعرض للخطأ أو الانحراف عن المسار المحدد للأهداف، وذلك من خلال الاعتماد على وضوح الرؤية وتحديد الأهداف والتخطيط السليم والتنفيذ المتقن والتقييم المستمر، وبالطبع فإن الالتزام بهذا المفهوم سوف يؤدي إلى نجاح وتميز المنظمة التنموية داخليا وخارجيا (جرار، 2018)
- ويشير مفهوم التميز بأنه قدرة الفرد او الجماعة او المنظمة على تحقيق الأهداف المطلوبة منهم بكفاءة وفعالية وأداء الاعمال بإتقان وجودة (ياسر ، 2021 صفحة 35)
- وفي تعريف آخر هو الكد في سبيل بلوغ أرفع ما يمكن أن يبلغه الفرد أو المجتمع من أداء فيما يقوم به من عمل، أي كانت نوعيته، وفي أي مستوى من المستويات (حوطي، وآخرون، 2020)

#### الفرع الثاني: مفهوم التميز المؤسسي

- المؤسسة يشمل مجموعة من الأنشطة التي تُعزز الأداء بشكل عام، من خلال استغلال الفرص المتاحة، والسعي نحو تحقيق أعلى المستويات في الأداء، جعل المؤسسة متميزة عن غيرها، والحرص المستمر على تحقيق الإنجازات، والجرأة على التغيير، بالإضافة إلى الاهتمام بالجودة أكثر من الكمية، والتفاني في تنفيذ المهام بطريقة تتجاوز توقعات الآخرين (احمد القرزعي، 2018 صفحة 28)
- التميز المؤسسي هو مدى التفوق والابداع التنظيمي عن قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين منها، وضمان رضاهم التام عن المنتجات أو الخدمات التي تقدمها. بمعنى آخر، يعكس التميز المؤسسي قدرة المؤسسة على تحقيق أهداف برامجها وأنشطتها بطريقة تلي توقعات المجتمع ككل، إذ يُعتبر المجتمع الجهة الأساسية التي يستفيد من وجود المؤسسة وخدماتها (المليجي، 2012)
- يعتمد التميز المؤسسي على تحسين الأداء والإنتاجية، مع تحقيق الأرباح والنجاح، وتعزيز الكفاءة والفعالية، وزيادة المرونة، والحد من الفاقد، هذا يتطلب توجيه الجهود نحو تطوير عمليات العمل بشكل مستمر. (فريد، 2014 صفحة 27)



- هي الجهود المخططة والمنظمة التي تقوم بها المؤسسة لتحقيق التكامل والترابط للوصول إلى أعلى معدلات الفعالية ومستوى المخرجات التي تحقق الفوائد والتوقعات المرجوة لأصحاب المصلحة المرتبطين بعملاء المؤسسة والعاملين فيها (Ghreeb, et al., 2021 pp. 993-1003)

الفرع الثالث: أهمية التميز المؤسسي (سلطان حياتي، 2022 صفحة 60)

- وتبرز أهميته من خلال قدرته على استحداث فضاءات واسعة وتوليد نوع من الحماس والتشجيع على الجديد من الأفكار، وفي مختلف المستويات والدخول في صراع من اجل تحقيق النجاح المطلوب، فالمنظمات الإدارية التي تحقق التميز هي منظمات تهتم باتجاهات التطور حيث انها تحاول معرفة مقدار تطورها لتحديد ما تريد ان تطوره وتبعد كل المصاعب التقنية التي تمنع تنفيذ التطور
- وللتميز المؤسسي دور بالغ الأهمية في تحقيق استمرارية ونجاح المنظمات، وتحقيق فوائد عالية كنتيجة لها وجذب أكبر عدد من العملاء وتعزيز ولائهم، من خلال فهم واسع لمفهوم عملياتها الداخلية (الإبداعية، التشغيلية، التفاعل الاجتماعي) في إطار الجودة والاسعار ومشاركة العاملين في انتاج حلول للمشكلات التي تواجه منظماتهم
- وتكمن دواعي اخذ المؤسسات لمبررات التميز نظرا لأهميته فيما يلي (الزهراني، وآخرون، 2023 صفحة 421):
- يعد عاملاً مهماً لتعزيز عمل المنظمة وفعاليتها من خلال فاعلية القيادة وتحسين الأداء ويسمح للمنظمة قياس مدى التحسن والتقدم عن طريق التقييم الذاتي للمنظمة وتسهيل إجراء المقارنة مع المنظمات المماثلة ويركز على النتائج ويساعد على تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة
- يعبر التميز المؤسسي عن القدرات المتميزة للمنظمة لتحقيق نتائج مرضي أصحاب المصالح، وعن فاعليتها التي تعد معياراً يعكس نجاحها في تحقيق أهدافها من خلال التغيير والتطوير المستمر والقدرة على التكيف التي تشكل تحقيق التميز والنجاح التنافسي
- تحسين العمليات التشغيلية لتحقيق مستويات عالية من الأداء، وتمكين الموظفين من المشاركة الفاعلة في القيام بأعمال المنظمة ومهامها ومواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية ومقدرتها على تلبية احتياجات العملاء في المستقبل عن طريق خلق التقنيات والمهارات التي تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع

● للتميز المؤسسي العديد من الدوافع والمبررات التي جعلت المنظمات تلجأ إليه بشكل كبير وأهمها: التغيير والتطوير السريع نتيجة التغيرات السريعة التي تحدث على المنظمات التخطيط للمستقبل لضمان الاستمرارية؛ وكذلك المنافسة العالمية في السوق العالمي؛ والمحافظة على مكانة المنظمة من خلال تطوير أعمالها وأدائها وهكذا نجد أن التميز المؤسسي ضرورة من ضروريات التطوير الإداري لرفع مستويات الأفراد من خلال تطوير مهاراتهم وقدراتهم، وأعضاء الهيئة الإدارية بالمنظمة، إذ أن تطوير مهاراتهم وقدراتهم يتطلب وجود تنظيم فعال تسوده روح الفريق والابتكار والمبادرة والمنافسة بحيث يشعر كل فرد من الأفراد العاملين بأن المنظمة ملكا لهم، إن هذا الشعور يدفع العاملين إلى بذل طاقاتهم وجهودهم كافة وإعطاء كل ما لديهم من أجل تميز المنظمات ونجاحها

#### المطلب الثاني: أهداف، خصائص ومقومات التميز المؤسسي

التميز المؤسسي هو نهج استراتيجي تسعى من خلاله المؤسسات إلى تحقيق أداء متفوق ومستدام في جميع جوانب عملياتها ويشمل مجموعة من الأهداف والمقومات التي تساهم في بناء مؤسسة قوية وقادرة على التكيف مع التغيرات والتحديات في بيئة الأعمال الحديثة.

#### الفرع الأول: أهداف التميز المؤسسي

إن تحقيق التميز المؤسسي لا يمكن أن يحدث بالصدفة أو من خلال وجود نظريات علمية مجردة، ولكن يجب أن يكون فيه إنجازات ملموسة، فالتميز يعني تحقيق كافة النتائج التي تم وتساعد جميع المعنيين بأمر المنشأة (عيد الرفاعي، 2021 صفحة 257)

الأهداف التي يهتم التميز المؤسسي بتحقيقها فيما يلي: (الشيخ، وآخرون، 2023 صفحة 23)

- ربط استراتيجيات المؤسسة في مختلف المستويات الإدارية، لتحقيق نتائج إيجابية ملموسة
- المساهمة في إدارة التغيير المؤسسي، والانتقال بالمؤسسة من وضعها الحالي إلى وضع أفضل مما كانت عليه، لتكون قادرة على التنافس والبقاء في السوق
- تحقيق أهداف المؤسسات، من خلال ربط ورسم الخطط المنهجية لأفضل الممارسات، وبأقل التكاليف والجهود
- تنفيذ منهجيات فرص التحسين، والتطوير على مستوى المؤسسة، وعلى مستوى الأفراد العاملين، من خلال تطبيقات التميز

- نشر أفضل الممارسات التنظيمية والابداعية، وبث روح المسؤولية في متطلبات الشراكة نحو المجتمع، من خلال تقديم الخدمات المجتمعية
- تحقيق التواصل والاتصال التنظيمي الفعال في كافة الاتجاهات والمستويات، لتحقيق التوافق التنظيمي
- تحسين آليات حل المشاكل التنظيمية لمعالجة المشاكل الفنية، والتعامل مع الأزمات والتحديات الخارجية والداخلية، التي قد تتعرض لها المؤسسة
- تكوين بيئة مناسبة للابتكار، والابداع لدى العاملين، وتحسين جودة الحياة الوظيفية والمجتمعية
- إن أهداف التميز المؤسسي تتمثل في تحسين وضع المؤسسة للأفضل، وخلق بيئة عمل مهيأة للإبداع والتطوير
- ويساعد التميز المؤسسي على تحقيق مجموعة من اهداف المختلفة للمؤسسة (القناوي ابراهيم، 2022 صفحة 61) :

- التفوق التنافسي على المنافسين من خلال: تحقيق الجودة، والكفاءة، والابداع، وسرعة استجابة للعملاء
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف، وتحسين الجودة
- التركيز على العناصر ذات القيمة، بما يؤدي إلى تحقيق ميزة نسبية عن غيرها من المنافسين
- بقاء المؤسسة ونموها، والانتقال من المحلية إلى العالمية
- التحسين المستمر في الخدمات المقدمة، وتطوير نظم إدارة الأداء، مما يكفل للمؤسسة الوصول السريع إلى العملاء، وتوفير مميزات أفضل من المنافسين
- تحقيق عوائد ومنافع متوازنة لجميع المعنيين وتنمية العلاقات معهم، وإدارتها، وتوظيفها، مما يؤدي إلى تعظيم فرص المؤسسة للوصول إلى غاياتها، وأهدافها الاستراتيجية
- التركيز على إدارة العمليات، وإدارة المخاطر والأزمات التعليمية، وإدارة الجودة الشاملة والفرص والتهديدات، وإدارة المعرفة والمعلومات، وإدارة التواصل والعلاقات مع المعنيين، وتمكين العاملين، وإدارة راس المال الفكري، وإدارة عمليات الإبداع والابتكار

الفرع الثاني:

أولاً: خصائص التميز المؤسسي

تتمتع المنظمات التي تحقق تميزاً بمجموعة من الخصائص المهمة وهي (عيد الرفاعي، 2021 صفحة 257) :

- قبول الأعمال الصعبة، تقديم المواجهة للتحديات والمهام الصعبة يعد أحد العوامل الرئيسية لتحقيق التميز المؤسسي، إذ يفتح الباب أمام فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يسهم في تحسين العمليات وبدء العمل من جديد بشكل أكثر فعالية وفاعلية.
  - توفر القيادة ذات الكفاءة حيث أن القيادة تعمل كقدوة، ولها دور بارز في تحفيز التميز والتشجيع عليه
  - تحمل المصاعب، مواجهة التحديات والصعوبات تكمن في تحديد مدى قدرة المؤسسات على التكيف والتعامل مع المواقف الصعبة إن قدرة المنظمة على التعلم من الأخطاء والتحديات، وتحملها للضغوط والأزمات، تسهم بشكل كبير في تطويرها وتميزها عن غيرها.
  - الخبرات البعيدة عن العمل، فالمنظمات المتميزة يتوفر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، وبالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص، لاكتساب التميز في الأداء
  - برامج التدريب، حيث أن النظام المعياري السائد في المنظمات لأنشطة التميز في الأداء تكون أهميته أقل بالنسبة لما يتم تعلمه مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز المنظمات
  - الدقة، ويقصد بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهمات، وبناء مناخ داخلي يؤكد على أهمية دقة التنبؤ في التأثير على تميز المنظمة
- ثانياً: مقومات التميز المؤسسي.

لتحقيق التميز المؤسسي، يجب على المؤسسات توفير الأسس الأساسية التي تضمن نجاحها بشكل فعال ومتميز. يتطلب هذا الوصول إلى التميز المؤسسي العمل الشاق المستمر والمتواصل كما يحتاج إلى العديد من التوجيهات الإدارية والفنية في العمل، من أجل المشاركة في بناء وتنمية الثقافة التنظيمية لزيادة فرص التميز والإبداع، ومن أهم مقومات تحقيق التميز المؤسسي ما يلي (احمد رياض، وآخرون، 2021 صفحة 60) :

- بناء نظام استراتيجي متكامل يعبر عن نظرات المستقبل للمؤسسة
- السياسات المتكاملة التي تحكم عمل المؤسسة
- هيكل المؤسسة وتناسبها مع متطلبات إدارة التميز المؤسسي
- نظام معلومات متطور ومتكامل
- قيادة إدارية متعلمة ومدربة

- أسلوب عمل لإدارة الموارد البشرية
- أسلوب عمل لتأكيد التميز والجودة
- أسلوب لإدارة وتقييم أداء العاملين

### المطلب الثالث: أساسيات التميز المؤسسي

في عالم الأعمال الحالي الذي يشهد منافسة شديدة وتغيرات سريعة، أصبح التميز المؤسسي ضرورة لتحقيق النجاح والاستدامة والتميز المؤسسي هو قدرة المنظمة على تقديم قيمة متميزة ومستدامة لعملائها، مع تحقيق أداء مالي قوي وتنمية مستدامة، لتحقيق هذا التميز، تعتمد المؤسسات على مجموعة من المبادئ والمحددات التي تشكل أساس أدائها ونموها

#### الفرع الأول: مبادئ التميز المؤسسي

اتفق الباحثون حول وجود مجموعة من المبادئ الأساسية يتوجب على منظمات الأعمال المعاصرة والتي تسعى لتحقيق التميز الالتزام بها ومراعاتها، والتي يمكن أن تسهم بفعالية في نجاح هذه المنظمات وتميزها، ويمكن حصر هذه المبادئ فيما يلي (المليجي، 2012 صفحة 21) :

- **مبدأ الاستمرارية:** عملية التميز عملية متواصلة، فلا ينبغي للمؤسسة الوصول إلى مستوى معين من التميز وتنتهي العملية، فإن هذا الإجراء سوف يؤدي إلى الرجوع للوراء والوقوف مع باقي المؤسسات بعيدا عن التفرد والتميز
- **مبدأ الشمولية:** يقصد بمبدأ الشمولية أن يمس التميز جميع أجزاء المؤسسة وبصفة كلية، وألا يقتصر على جزئية معينة دون باقي أجزائها، ومن دون شك أن النظرة الشاملة في التميز التنظيمي مطلوبة أكثر من التميز في أجزاء معينة من المنظمة والتي تعتبر نظرة قاصرة في مفهوم التميز
- **مبدأ التركيز على التوقعات المستقبلية:** التميز المؤسسي الحقيقي لا يتجلى فيما هو موجود حالياً، بل فيما يمكن أن يكون في المستقبل. يتطلب ذلك دراسة وتحليل التوقعات المستقبلية للمستفيد والسوق، والسعي

المستمر نحو التميز والابتكار لضمان سبق والتفوق. يجب أن يكون التميز مرتبطاً بتلبية احتياجات وتطلعات المستفيد بشكل فعال، مع الحفاظ على جودة الخدمة وتحسينها باستمرار

- **مبدأ توافر مقومات التميز:** إن للتميز مقومات، ولا يمكن التميز بالأقوال والشعارات والتصريحات، فلا بد أن يبنى على عدة مقومات أساسية أهمها مناخ عمل قوي وقيم عمل راسخة، وقيادة مستقرة وقوية، ووجود أفضل العناصر البشرية والقادرة على الابتكار، بالإضافة إلى الميل إلى الاستثمار في المنتجات الجديدة، وتوطيد العلاقات مع أصحاب المصلحة في المنظمة، والاستثمار في تدريب الأفراد، والإيمان الراسخ بأهمية نظم المعلومات

- **مبدأ التركيز على الأشياء التي تحقق الصدارة والتفوق:** ينبغي أن يتمركز التميز المؤسسي على الجوانب التي تسهم بشكل فعال في تحقيق ميزة بارزة، يجب توجيه الجهود والموارد نحو الأنشطة والمجالات التي تمنح المنظمة القدرة على التفوق والتفوق في سوقها، بالتركيز على تطوير الجوانب التي تميزها عن منافسيها، وتجنب الانشغال بالأمر التي لا تسهم في تحقيق هذه الميزة. هذا المبدأ أساسي للحفاظ على التميز الإداري على المدى الطويل بشكل فعال، حيث يسهم في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل ملموس وفعال

- **مبدأ تشجيع الابتكار والتفكير المبدع:** تعتبر هذه المبادئ من الأسس الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي، حيث يتطلب ذلك انتشار فلسفة عامة تشجع على التفكير الابتكاري والمبادرة دون توتر من الفشل أو العقاب. يتضمن ذلك منح الصلاحيات اللازمة للموظفين للتجربة والابتكار، وتقدير الجهود المبذولة من قبل المبتكرين. توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والمبادرة يعزز الإبداع ويسهم في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمة

- **مبدأ الإحساس الدائم بالحاجة للتعليم:** يرى الكثير من الباحثين أن فشل الكثير من المنظمات وإفلاسها يرجع بالأساس إلى الإحساس والاعتقاد بالوصول إلى الكمال في تحقيق أهدافها، لكن الحقيقة في نجاح المنظمات

الحديثه اليوم هو الشعور المستمر بالحاجة للتعلم والسعي الدائم لذلك من أجل الوصول إلى الأفضل والأحسن،

مع الابتعاد عن التباهي والتكلم عن أمجاد الماضي، بل يجب أن ينحصر التفكير عن الحاضر والمستقبل

● **مبدأ المناخ الملائم للعمل:** إن المناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل ايجابي يحقق الاستقرار للأفراد

والتنظيم، ويجعل الأفراد في المنظمة يشعرون بأهميتهم من حيث المشاركة واتخاذ القرارات ورسم السياسات في

المنظمة، فالبيئة التنظيمية التي لا تتوفر على مناخ تنظيمي سليم تعاني من ظهور الآثار السلبية لذلك

كاللامبالاة وعدم الحيوية وتدني الإنتاجية، وتلاشي الرغبة في التحسين والتميز

الفرع الثاني: محددات التميز المؤسسي

يتوقف التميز المؤسسي على عدة عوامل ومحددات سنقوم بعرض أهم العناصر التي يتحدد التميز المؤسسي من

خلالها، والمتمثلة في (بن جريو، وآخرون، 2021 صفحة 19):

(1) القيادة: ويتمثل في قدرة القائد المتميزة على صياغة وتطوير رؤية ورسالة المؤسسي كما أكدت عديد الدراسات

أن بإمكان القيادة أن تخلق تنافساً داخل بيئة المنظمة ما يحفز الموظفين على العمل بجدية لتحقيق التميز في

الأداء مما يؤدي إلى التميز المؤسسي توجد مجموعة من المحددات التي تبين مدى فعالية القيادة داخل المؤسسات

وتتضمن هذه المحددات ما يلي:

● خصائص المدير، وشخصيته، واتجاهاته وقدراته ونظام القيم الخاص به، ومصداقيته

● نوع النفوذ الذي يستند إليه المدير كأساس لعلاقته القيادية بمجموعة العمل

● العلاقة بين المدير والمجموعة، وبين أعضاء المجموعة وبعضهم البعض

● طبيعة المهام اللازم إنجازها، ومدى كونها بسيطة أو مركبة

(2) الممارسات الإدارية: وتشير إلى بعض السلوكيات الإدارية التي تمارسها الإدارة الخاصة بالمؤسسة

(3) الأهداف والرؤية: وتشير إلى المدى الذي تعمل عنده المؤسسة على تحديد أولويات وأهداف المؤسسة التي يجب

تحقيقها

● الثقافة: وتشير إلى المدى الذي تشجع عنده إدارة المؤسسة سيادة جو من الحب والألفة، والثقة المتبادلة

وتشجيع التفاعل القائم على الاحترام والتقدير للآخرين

- المحاكاة الفكرية / المعرفية: وتشير إلى المدى الذي تشجع عنده إدارة المؤسسة الأفراد العاملين على ادراك ما يحاولون تحقيقه
  - المساندة الشخصية: وتوضح الحد الذي توفر فيه المؤسسة الدعم المعنوي للأفراد العاملين
- (4) توقعات الأداء: وتشير إلى المدى الذي يتكون لدى المؤسسة توقعات عالية اتجاه الأفراد العاملين
- (5) ثقافة المؤسسة: وهي نسق من القيم والمعايير والمعتقدات والتقاليد والطقوس الثقافية التي تسود بالمؤسسة، ويحميها الأفراد العاملين، وتؤثر في سلوكهم، ويتطلب تحقيق التميز المؤسسي توافق الثقافة وتناغمها مع الاستراتيجية والبيئة والتكنولوجيا
- (6) الموارد البشرية: حيث يعد العنصر البشري المورد الحقيقي لأي منظمة في المجتمع، وما الموارد الأخرى إلا عوامل مساعدة، فالإنسان هو الذي يفكر، وينظم ويخطط ويراقب، وهو بما يملكه من قدرات ومهارات وما يتمتع به من دافعية في العمل هو العنصر الحاسم في رفع كفاءة المنظمات، إن العنصر البشري يعتبر مصدرا للتميز وأساسا لتكوين القيمة، خاصة في ظل التغيرات السريعة والمؤثرة التي أصبحت تمثل الميزة الأساسية لبيئة الأعمال حيث أصبحت الموارد البشرية تحتل الصدارة في رفع هذه التحديات
- (7) إدارة المعرفة: تعد إدارة المعرفة أحد المداخل الإدارية والتنظيمية واستثمارها في جميع مستويات المؤسسة بهدف تدعيم أهداف المؤسسة مثل: الابتكار، الجودة، التميز والفعالية، إن إدارة المعرفة تساعد في تحقيق التميز من خلال تحويل ونقل الخبرات والممارسات الجيدة عبر الوحدات الوظيفية لتجنب الممارسات غير المفيدة، ومساعدتها على اختيار وأداء العمليات التي تسهم في جودة صنع القرار
- (8) ديموغرافيا التنظيم: وهي الكل الذي يشمل بعض متغيرات الديمغرافيا مثل: العمر، الأصول العرقية، النوع، عدد سنوات الخبرة، مستوى التعليم الذي يؤثر على مستوى أداء كل من الفرد والمؤسسة التي يعمل بها. ويؤثر مدى التوحد أو التنوع في هذه العوامل على كل من السلوك التنظيمي والإنتاجية في عدد من المستويات
- (9) المناخ المؤسسي: ويعرف بأنه مجموعة من الخصائص للبيئة الداخلية والعمل، والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقر والتي يفهمها العاملون ويدركونها مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم، وتختلف طبيعة مناخ المؤسسة من حيث درجة اتساقها مع أهداف المؤسسة التي تسعى إلى تحقيقها
- (10) طبيعة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة: ويشير الهيكل التنظيمي إلى ذلك الإطار الذي يتحدد من خلاله العلاقات الرسمية بين الأفراد والصلاحيات والمسؤوليات المحتومة لكل فرد في المؤسسة. ويؤثر الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي، حيث يحدد طبيعة توزيع المهام والمسؤوليات بين الوحدات الإدارية والأفراد العاملين داخل



المنظمة. كما يحدد العلاقات الرسمية بينهم، وعدد المسؤوليات الهرمية في الهيكل وكيفية تجميع الأفراد معا في تقسيمات رسمية

11) التكنولوجيا المعلومات: حيث أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات في العمل من المقومات الأساسية للنجاح التنظيمات الإدارية، فالتغيرات والتحويلات العالمية في أداء الأعمال تدفع التنظيمات إلى البحث عن أساليب عمل تواكب هذه التحديات وتحافظ على بقائها واستمرارها وتساعد تكنولوجيا المعلومات في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تعتنى بتحليل المشكلات والتنسيق الإداري

#### المطلب الرابع: أبعاد ومعوقات التميز المؤسسي

التميز المؤسسي هو عملية مستمرة تسعى من خلالها المؤسسات إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء والكفاءة في جميع جوانب عملياتها، بهدف تقديم قيمة فائقة للعملاء ولتحقيق هذا التميز، تحتاج المؤسسات إلى التركيز على عدة أبعاد رئيسية، وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة لأبعاد التميز المؤسسي، تواجه المؤسسات العديد من المعوقات التي قد تعيق تحقيقه

#### الفرع الأول: أبعاد التميز المؤسسي

للتميز المؤسسي مجموعة من الأبعاد وهي على النحو الآتي (علاوي ، وآخرون، 2022) :

- **التميز القيادية:** يتمثل في قدرة القائد المتميز على استغلال الفرص التنظيمية وتوفير الفرص التطويرية، بالإضافة إلى قبول التحديات والمواجهة بقوة في ظل الظروف المتقلبة والأزمات المتعددة. القيادة العالية المستوى تلعب دوراً حاسماً في تعزيز التميز، من خلال تنمية قدرات الفرد وتشجيعه على الابتكار والتميز تتميز القيادة المتميزة بالمهارات القيادية الفعالة وبناء علاقات عمل متميزة، وبالقدرة على التفكير المبتكر والابتعاد عن التقليد بالإضافة إلى ذلك، تشجع القيادة المتميزة على المنافسة بين الأفراد لتحقيق الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة.
- **التميز بالخدمة المقدمة:** يعتبر أحد أهم أهداف المؤسسة، إذ يشكل مفتاحاً رئيسياً لتحقيق التميز المؤسسي، من خلال إجراء بمسوحات ميدانية لتقييم مدى توافر الخدمات ومدى انسجامها مع احتياجات وتطلعات العملاء، تسعى المنظمة لتقديم خدمات تفوق توقعات العملاء وتلبي تطلعاتهم بشكل شامل. عندما تتمكن

المنظمة من تحقيق هذا التميز وتقديم خدمات عالية الجودة والنوعية، تعزز بذلك استراتيجيتها وتميز عن غيرها من المنظمات في السوق، مما يساهم في بناء سمعة قوية وتعزيز تفوقها الشامل

● **تميز الهيكل التنظيمي:** يعمل الهيكل التنظيمي كآلية توجيهية تسهل تنظيم وتوجيه أفراد المنظمة نحو تحقيق الأهداف المحددة و يوضح العلاقات والتفاعلات بين جميع أفراد المنظمة، مما يسهل تنسيق الأنشطة وتبادل المعرفة والخبرات بين الأقسام المختلفة، تميز الهيكل التنظيمي بتجلى في قدرة هذا الإطار الهيكلي على ربط جميع أجزاء المنظمة مع بعضها البعض، وتحديد العلاقات بين مختلف الوظائف والأقسام والمراكز، وتوضيح خطوط السلطة والمسؤولية بطريقة تسهل عملية اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف المنشودة، بالإضافة إلى ذلك، يتطلب تميز الهيكل التنظيمي أن يكون متجاوباً ومتكيفاً مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، مما يضمن استمرارية النجاح والتميز في أدائها وتحقيق أهدافها بفعالية

● **تميز الاستراتيجية:** تعد وضوح استراتيجية المنظمة أمراً حاسماً لتحقيق التميز المؤسسي، حيث تشكل خطوات التنفيذ العملية جزءاً أساسياً من هذا العمل. تسهل الاستراتيجية الواضحة للمنظمة تحديد الرؤية والرسالة وترجمتها إلى إجراءات ملموسة على أرض الواقع. وبناءً على أساس تفكير استراتيجي قوي، تصبح الاستراتيجية قادرة على توجيه المنظمة نحو البقاء والتميز في وجه التحديات المتزايدة. يتميز هذا النهج بوجود خطة موحدة ومتكاملة تربط مزايا المنظمة بقدرتها الاستراتيجية على التكيف والتغيير، مما يضمن استمرارية النجاح والابتكار في مجالها التشغيلي.

● **تميز الثقافة التنظيمية:** تعد المحرك الأساسي لسلوك أفراد التنظيم، فكلما كانت الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة هي ثقافة التميز كلما كان الوصول للتميز المؤسسي ميسراً للمنظمة، فبدون ثقافة تنظيمية تركز على التميز وتشعر العامرين بأنهم جزء من عملية التميز المؤسسي يصبح السلوك التنظيمي عائقاً للوصول للتميز المؤسسي

- تتميز ثقافة التميز التنظيمي بتوافق السلوك مع قيم ومعتقدات القادة والأفراد ذوي النفوذ في المنظمة، تتضمن هذه الثقافة عناصر مثل الانفتاح والتعاون والثقة والأصالة والاستقلال ومواجهة المشكلات، تلعب هذه العناصر دورًا حيويًا في تعزيز فعالية الأداء البشري وتحفيز الموظفين على تحقيق أقصى إمكاناتهم

الفرع الثاني: معوقات التميز المؤسسي

يمكن حصر وتحديد أهم معوقات التميز المؤسسي فيما يلي: (مزهوده، وآخرون، 2018 صفحة 70)

- عدم اختيار وتعيين الموظفين ذوي الكفاءة العالية، فتعيين الموظفين يكون في بعض الأحيان تبعًا لتوجهاتهم السياسية، مما يقف عائقًا أمام فرص التميز
- عجز قوانين وأنظمة المؤسسة عن وصف الآلية أو الديناميكية التي تتبعها لخلق التميز وحمايته فبالرغم من ضرورة الموازنة بين متطلبات الإنجاز، والالتزام بالتشريعات والأنظمة هناك حاجة ماسة لأن يبنى التميز على أساس ديمقراطي يعزز من مفهوم المشاركة
- ابتعاد المؤسسات البيروقراطية عن جعل التميز في الأداء أولوية من أولوياتها فالموظفون في هذه المؤسسات يسعون للحصول على مهنة ثابتة ودائمة يغلب عليها الطابع الروتيني التقليدي، مما يقلل فرص مرونة وانسياب العمل، وينعكس بالسلب على التميز في الأداء
- تقادم هياكل الأجور والرواتب وعدم الاتجاه إلى تعديلها، فضلًا عن استنادها على أسس شخصية وتمييزية، بعيدة عن الموضوعية، تسهم في تسرب المتميزين نحو مؤسسات أخرى
- تدني مستوى النظام أو الطريقة التي يجري بها العمل، حيث تتبنى بعض المؤسسات الإدارية نظامًا هزيلًا تسوده الأعمال الروتينية ويقف عائقًا لروح المبادرة ولسلوكيات الموظفين الإضافية، فضلًا عن عدم توفيره للأدوات والمعدات اللازمة للعمل
- عدم وجود الاستقرار الإداري، مما يؤدي إلى عدم ثبات الأهداف المطلوبة

- التركيز على الأهداف قصيرة الأجل المتمثلة في تحقيق السيولة الكبيرة، مع انعدام الرؤية الاستراتيجية الداعمة لثقافة التميز
- ضعف البنية التحتية اللازمة للتميز المؤسسي، خاصة ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية
- إهمال دراسة رغبات الزبائن وتطلعاتهم، ومدى استفادتهم من مخرجات المؤسسة

### المبحث الثالث: أبرز نماذج التميز المؤسسي

نظراً للضغوط والتحديات العالمية التي برزت مؤخراً فقد أدت لظهور منظمات عالمية رائدة أخذت على عاتقها مهمة تحفيز المؤسسات ودفعها نحو تفعيل إدارة التميز وذلك من خلال وضع نماذج معيارية تكون بمثابة دليل للمؤسسات وطريقها نحو التميز كما ويمكن الاستناد عليها بإجراء تقييم ذاتي وبالتالي الوقوف على مختلف أوجه القصور والضعف في الأداء، حيث العديد من نماذج نذكر منها:

#### المطلب الأول: النموذج الاوروي للتميز (EFQM)Excellence Model

يعتبر النموذج الأوروبي للتميز The European Excellence Model من أبرز نماذج "إدارة التميز" يقوم على قاعدة أساسية من فكرة الجودة الشاملة، وفعاليات الاتحاد الأوروبي لإدارة الجودة الذي أنشأ في العام 1988

ويتربط مع الجائزة الأوروبية للجودة التي يديرها الاتحاد ذاته، يعتبر المرجع الأول للشركات الأوروبية التي تبحث عن التميز وأرقى معايير الجودة في أسواقها، تتخذ EFQM التي تأسست عام 1992 من العاصمة البلجيكية بروكسل مركزاً لها، وتضم مجموعة أعضائها أكثر من 700 شركة وشريك ينتشرون في أنحاء العالم، ومؤسسة EFQM مبتكرة الجائزة الأوروبية للجودة التي تمنح كل سنة لتكريم أبرز الشركات الناجحة، والمحافظة على تقليدها الذي يزود الشركات بتوجيهات عامة لتمكينها من تحقيق النجاح وقياسه (باشيو، وآخرون، 2009 صفحة 113)

#### الفرع الأول: سمات النموذج الاوروي للتميز: (EFQM)Excellence Model

يرتكز النموذج على مجموعة من الأسس وهي كالتالي (عبد الستار ، وآخرون، 2018 صفحة 207) :

✓ التركيز على النتائج المستهدفة **Results Orientation** :

من خلال التزام المؤسسة بتحقيق النتائج والمنافع لمختلف أصحاب المصالح؛ فالمؤسسات المتميزة تعمل باستمرار على إضافة قيمة للفئة المستهدفة (المستفيدين) وذلك من خلال فهم احتياجاتهم، بل واستباق تلبية تلك الاحتياجات والتوقعات

#### ✓ التركيز على العملاء **:Customer Focus**

يعتبر العميل في النهاية الحكم الفاصل في تميز الإدارة، حيث يقيم الخدمات والمنافع التي نقدم بناءً على توقعاته وتفضيلاته، ويقارنها بما يقدمه منافسون. لذا، تتحمل إدارة التميز مسؤولية تعزيز العلاقات مع العملاء، والحفاظ على ولائهم للشركة ومنتجاتها، وتعزيز موقعنا التنافسي من خلال تحسين خدمة العملاء

#### ✓ القيادة الفعالة والاهداف الواضحة **:Constancy and leadership**

فعالية القيادة، والتي تتميز بالرؤية المستقبلية، وثباتهم نحو تحقيق أهدافهم المنشودة، والثبات في تحقيقها مهما اختلفت الظروف المحيطة بهم.

#### ✓ إدارة العمليات والإدارة بالمعلومات **:Management and Leadership**

حيث تكون المنظمة أعلى كفاءة إذا تم تشكيل أنشطتها في شكل عمليات مترابطة تجري إدارتها وتوجيهها إلى الغايات المخططة وفق معلومات صحيحة ومتجددة

#### ✓ تنمية وتمكين الافراد العاملين بالمنظمة **:People Development and Involvement**

تتجلى أهمية البشر في المنظمات من خلال قدرتهم الإبداعية والفكرية والخبرات التي يتمتعون بها، فهم الركيزة الحقيقية للنجاح. ولتحقيق فرص إدارة التميز، يتعين على الإدارة خلق بيئة محفزة تشجع على مشاركة الموظفين وتعزز القيم والتفاهم المشترك، مبنية على الثقة وتوحيد الأهداف.

#### ✓ التعليم المستمر والابتكار والتجديد **:Continuous Learning**

شروط مهم لتحقيق " إدارة التميز " حيث يتم استثمار خبرات المنظمة ومعارف العاملين فيها ونتائج العلم ومستحدثات التقنية في تطوير العمليات وتجديد المنتجات والخدمات وتفادي الأخطاء ومنع تكرارها والارتفاع إلى مستويات متعالية باستمرار من الإنتاجية والفعالية

#### ✓ تنمية علاقات الشراكة والتحالف **Partnership Development:**

تسعى المؤسسات المتميزة إلى الحفاظ على علاقات الثقة مع مختلف الشركاء لضمان النجاح المتبادل، ويمكن تشكيل هذه الشراكات مع العملاء والمجتمع والموردين الرئيسيين، والهيئات التعليمية أو المنظمات غير الحكومية. على أن تستند هذه الشراكات على المنافع المتبادلة المستدامة (ابو شماله، 2022 صفحة 5)

### ✓ إدراك المسؤولية الاجتماعية للمنظمة: **Public Responsibility**

ان فهم المنظمة لمسؤولياتها الاجتماعية يشمل الامتثال لقوانين وأنظمة المجتمع كشرط أساسي لنجاحها على المدى البعيد ويرتب النموذج معايير " إدارة التميز " في مجموعتين هما مجموعة " الممكنات " أي العوامل التي تمكن المنظمة من تحقيق النتائج فهي الموارد والوسائل والآليات التي تتحقق من خلالها " النتائج " (باشيوة، وآخرون، 2009 صفحة 113)

الفرع الثاني: المعايير التي يركز عليها نظام (EFQM)

ويرتب النموذج معايير التميز على مجموعتين هما:

### **Enablers** : مجموعة الممكنات

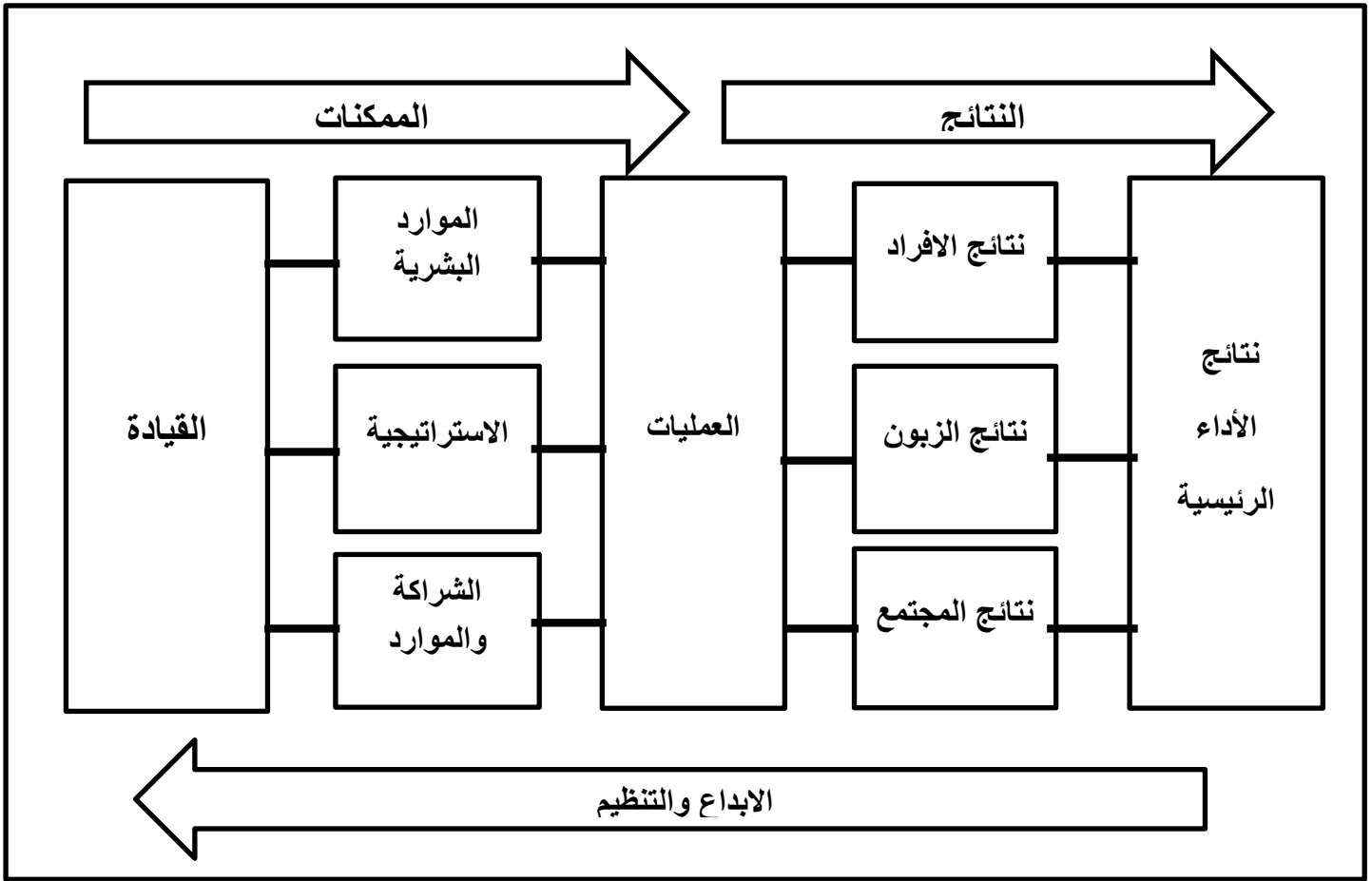
وتمثل طرق عمل تتبعها المنظمات لتكون بمثابة دليل عمل أو إجراءات تفصيلية على شكل خطوات عمل، وهيكل متعددة تمنح بموجبها الصلاحيات والمسؤوليات، والتي يجب أن تطبق بكل كفاءة وانتظام من خلال التخطيط المسبق، والاستراتيجيات التي تتوافق مع الأهداف التي وضعتها المنظمة، والتي يجب أن تخضع بصورة مستمرة لعملية المراجعة والتحسين والتطوير المستمر.

وتتضمن الممكنات مجموعة معايير والتي سيتم توضيحها على النحو الآتي (محمود سليمان، وآخرون صفحة 255):

- **القيادة:** عبارة عن منظومة من الإدارات العليا الموجودة في المنظمة ككل، والقادة المتميزون هم الذين يعملون على تطوير وتحقيق الرؤية الرسالة، وتطوير القيم، النظم المنظمة
- **السياسة الاستراتيجية:** تمثل الإطار العام الذي يتم من خلاله تحديد توجه الغايات والأهداف طويلة المدى، إذ إن المنظمات المتميزة هي التي تطبق رؤيتها ورسالتها من خلال تطوير سياسة موجهة نحو أصحاب المصلحة

- **الموارد البشرية:** تعبر الموارد البشرية في أي منظمة عن أهم موجوداتها وأثمنها حيث إن من خلال هذه الم  
تستطيع المنظمة أن تميز نفسها عن المنظمات المنافسة، كما تعمل هذه الموارد بكفاءة لتحقيق أه المنظمة وتلبية  
توقعات الآخرين
- **الشراكة والموارد:** تركز المؤسسات المتميزة على تنظيم وإدارة شراكاتها مع الجهات الخارجية وإدارة مواردها  
الداخلية وعلاقتها مع الموردين، بهدف تعزيز سياساتها واستراتيجياتها وتحقيق فاعلية أعلى في عملياتها التشغيلية.  
من خلال إدارة الشراكات والموارد، تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوازن بين احتياجاتها الحالية والمستقبلية مع  
مراعاة البيئة والمجتمع
- **العمليات:** تصمم المنظمات المتميزة وتدير وتحسن العمليات من اجل إرضاء وزيادة قيمة الزبائن. والجهات  
ذات العلاقة الأخرى  
ب . مجموعة النتائج :
- وتوضح ما تم تحقيقه من اتباع الأساليب السابقة مقاسا بطريقة كمية واضحة، وتتصف هذه النتائج التي  
تستهدفها إدارة الجودة والتميز بأنها تعتبر أساسا للتخطيط والتوجيه، وتحديد وتجميع الموارد وتشمل كافة أصحاب  
المصالح، وتحقق أهداف مخططة وتحاول أن تتفوق عليها، وتعكس اتجاهات إيجابية تسير في تصاعد مستمر، وتعتبر  
أساس متابعة وتقييم إنجازات المؤسسة، وتشتمل هذه النتائج على ما يلي (المليجي، 2012 صفحة 222) :
- **النتائج المتعلقة بالأفراد:** ويعبر هذا المعيار عن مدى تحقيق النتائج التي ترضي العاملين والموردين، وأصحاب  
المصالح
- **النتائج المتعلقة بالعملاء:** فالتميز هو تحقيق رضا العملاء الخارجيين والداخليين من المؤسسة، والمنتج التعليمي
- **النتائج المتعلقة بالمجتمع:** فالتميز هو تفهم المؤسسة لمتطلبات المجتمع المحلي وتلبية احتياجاته، وتشير إلى ما تم  
تحقيقه من نتائج تتعلق بعلاقة المؤسسة التعليمية بالمجتمع على المستوى المحلي والدولي
- **نتائج الأداء الرئيسية:** تعبر هذه النتائج عن كفاءة أداء المؤسسة من خلال قياس جودة المنتج

الشكل رقم (3): النموذج الاوروي للتميز الأداء المؤسسي.



المصدر: (شبلبي ، وآخرون، 2019 صفحة 195)

المطلب الثاني: النموذج الأمريكي لتمييز الأداء (نموذج مالكوم بالدريج)

### **(MBNQA) National Quality Award Malcolm Baldrige**

هو عبارة عن جائزة أطلقت في الولايات المتحدة الأمريكية في العام (1987)، وحملت اسم مالكوم

بالدريج، تقديراً لجهوده ومساهمته في تحسين كفاءة وفعالية وزارة التجارة في الولايات المتحدة الأمريكية. وهدفت

الجائزة إلى تشجيع الاهتمام بموضوع الجودة، واستيعاب المنظمات لمفهوم التميز في العمل، بالإضافة إلى تبادل

المعلومات والخبرات عن تجارب الشركات الفائزة في مجال الجودة... ومن ثم أصبح معياراً عالمياً (مغربه، وآخرون،

2022 صفحة 145)



الفرع الأول: سمات النموذج الأمريكي لتمييز الأداء (خضير الكبيسي، 2010 صفحة 51):

- 1- القيادة ذات الرؤية: فالقادة عليهم أن يقوموا بتحديد الرؤية والاتجاهات والتوقعات العالية وخلق القيم
- 2- التميز المستمد من رغبة المتعاملين: يتطلب التميز علاقات قوية مع العملاء، فرأيهم يعد عنصر مؤثر على تميز المنظمة
- 3- التعلم التنظيمي والشخصي: يتطلب تحقيق أعلى مستوى من الأداء التنظيمي يتطلب توافر التعلم التنظيمي والشخصي، والذي يضمن التحسين المستمر والتكيف مع التغيير
- 4- قيمة العاملين والشركاء: نجاح المنظمة يعتمد كثيراً على توفر المعرفة، والمهارات، والإبداع من جانب موظفيها وتنمية شركائها
- 5- الرشاقة والمرونة التنظيمية: لتوفير سرعة التحرك والقدرة على التغيير السريع والمرونة
- 6- التركيز على المستقبل: لفهم العوامل طويلة الأجل وقصيرة الأجل التي تؤثر في المنظمة
- 7- الإدارة لتحقيق الإبداع: وذلك لتحقيق التغيير والتحسين في خدمات وعمليات المنظمة
- 8- الإدارة بالواقع: وذلك من خلال المعلومات المتوفرة من تحليل وقياس أداء العمليات والنتائج الرئيسة
- 9- المسؤولية العامة والمواطنة: تشديد المسؤولية على السلوك الأخلاقي وممارسة المواطنة الجيدة
- 10- التركيز على النتائج وخلق القيمة: تستخدم النتائج لإضافة قيمة متوازنة لكل المعنيين
- 11- انتهاج منهج النظم: تشكل المعايير الرئيسة كنظام متكامل يُقدم من منظور النظم الإدارة المنظمة من أجل تحقيق تفوق الأداء

يهدف نموذج مالكوم بالدريج الي ما يلي (صالح مراد، 2019 صفحة 38) :

- نقل تجارب المؤسسات التي حققت التميز للمؤسسات الأخرى في كل المجالات التي تسعى إلى تحسين الأداء وتحقيق التميز
- الاهتمام بالجودة باعتبارها أحد العناصر المهمة والحرحة في المنافسة
- زيادة الإدراك حول متطلبات الامتياز
- المشاركة في المعلومات على أساس الأداء الناجح للاستراتيجيات والمنافع المتحققة من تنفيذ هذه الاستراتيجية
- محاكاة جهود تحسين الجودة ونشر البرامج الناجحة
- تشجيع الابتكار والتنافسية والتقدم العلمي، وزيادة جودة المؤسسات الوطنية والقدرة التنافسية

في ضوء ما سبق يتضح أن النموذج يتطلب قادة قادرين على تحديد الرؤية والاتجاهات وخلق القيم، بالإضافة إلى قدرتهم على إرضاء المستفيدين من العملية التعليمية، الإدارة بالواقع، والإبداع، والتركيز على نتائج العملية التعليمية. ويهدف النموذج لتحقيق التميز، تشجيع الابتكار والتنافسية والتقدم العلمي بالمؤسسات التعليمية

الفرع الثاني: المعايير التي يركز عليها النموذج الأمريكي لتميز الأداء:

### القيادة: Leadership

يختص هذا المعيار بفحص التوجه المقدم من كبار القادة للمؤسسة وكيفية عرض المؤسسة مسؤوليتها للجمهور وممارستها المواطنة الصالحة، من خلال معيارين فرعيين هما (على حسن، 2009 صفحة 98) :

- قيادة المنظمة من خلال الرؤية والقيم، والأداء والاتصالات
- المسؤولية الاجتماعية من خلال السلوك القانوني، والدعم للمجتمع

### التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning

يختص هذا المعيار بفحص كيفية تحديد التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة، وكيفية تحديد خطط العمل الرئيسية بها، من فرعيين هما خلال من معيارين (آل مزروع ، 2010 صفحة 53) :

- تطوير الاستراتيجية
- تطبيق الاستراتيجية

### التركيز على العميل والسوق:

يهتم بالكيفية التي تحدد بها المنظمة متطلبات وتوقعات الزبائن والأسواق وبناء العلاقات معهم والحصول على الموارد لإرضائهم، فضلاً عن الكيفية التي تبحث بها المنظمة عن طريقة لفهم صوت الزبون والسوق، فالزبون هو الموجه، وتمثل احتياجاته ورغباته قوة الدفع اللازمة لانطلاق الموارد البشرية والمادية وتشغيلها لتلبية هذه الاحتياجات واستمرار تحسينها وتطويرها لتحقيق المزيد من الرضا، باعتباره هو السبب الأساس لبقاء أي منظمة: (حسون الطائي، وآخرون، 2019 صفحة 272)

### المعلومات والتحليل:

يختص هذا المعيار بكيفية قيام المنظمة بالاستخدام الفعال والتحليل وتحسين البيانات والمعلومات لدعم العمليات الأساسية في المنظمة ونظام إدارة الأداء فيها، الذي يعكس قدرة المنظمة على جمع وتحليل معلومات مرتبطة بالتخطيط للجودة وتحسينها، وتستخدم المنظمات البيانات والمعلومات والمعرفة في أنشطتها الوظيفية كافة، وان استخدامها لنظم المعلومات يساعدها في صنع القرارات الاستراتيجية التي تحقق الأهداف بعيدة المدى ( محمد السيد، وآخرون، 2020 صفحة 247)

### إدارة الموارد البشرية:

يختص هذا المعيار بفحص كيفية التي تمكن بها المؤسسة تطوير القوى العاملة، وكيفية دفع القوى العاملة بالمؤسسة على التوافق مع اهداف المؤسسة والعمل على تحقيقها، كما يتضمن هذا المعيار المحاور التالية:

- نظام لقياس مستوى الرضا الوظيفي لمنسوبي المؤسسة
- تعليم وتدريب العاملين
- تحديد احتياجات ومتطلبات العاملين
- توفير بيئة عمل صحية
- مشاركة العاملين في التخطيط البرامج التدريبية
- الروح المعنوية داخل الإدارة ومدى رضا العاملين (صالح مراد، 2019 صفحة 41)

### إدارة العمليات:

ينبغي هنا تفحص النواحي المتعلقة بعمليات نظم الإنتاج والتسليم وكيفية تصميمها وإدارتها وتحسينها من خلال ضمان جودة السلع والخدمات المقدمة للزبون، فأن تحقيق رضا الزبون وخلق الميزة التنافسية في الأسواق العالمية يعتمدان بدرجة كبيرة على السلع والخدمات المقدمة لتلك الأسواق وبالتالي يحقق للمنظمة زيادة في الإنتاجية والارتقاء في مستوى الجودة وهو الشيء التي تعمل من أجله كافة المنظمات الصناعية والخدمية على حد سواء (الحاج، وآخرون، 2019 صفحة 37)

### نتائج الأعمال:

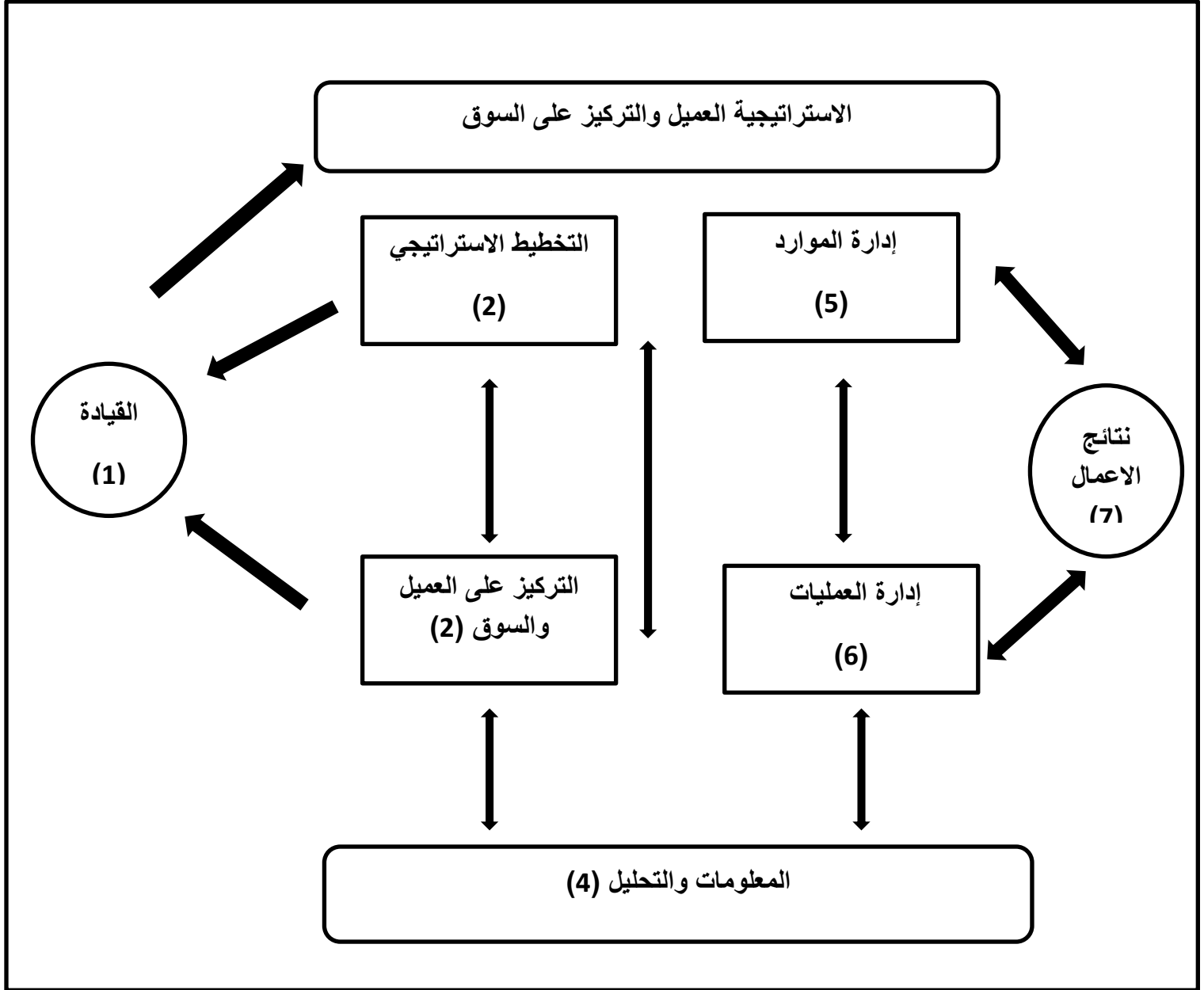
يهتم هذا المعيار بالنقاط التالية:

- توفير نظام لتقييم مستوى جودة المتحقق في كل عملية وآخر لمستوى جودة المنتجات الجاهزة

- تقييم جودة منتجات الجاهزة مقارنة بالمنافسين، وتحليل مستوى التميز أو التحسن أو النقصان بناءً على المعايير الصناعية وتفضيلات العملاء

- تقييم جودة المواد الموردة والموردين في ضوء هذه النتائج (حسون الطائي، وآخرون، 2019 صفحة 272)

الشكل رقم (4): النموذج الأمريكي لتميز الأداء المؤسسي



المصدر: (بشار، 2020 صفحة 33)

### المطلب الثالث: النموذج الياباني للجودة (نموذج "Deming " (Japanese TQM Models

ارتبط اسم ويليام ديمينج W. Edwards Deming بحركة الجودة في اليابان منذ الأربعينات من القرن الماضي، وتقوم مؤسسة ديمينج بمنح جوائز باسمه للأفراد والهيئات التي تحقق إنجازات مهمة في مجال رقابة الجودة، استحوذت جائزة ديمينج عام 1951 على مستوى اليابان وتحولت على مستوى عالمي عام 1984 (عبد العزيز، 2009 صفحة 315)

الفرع الأول: سمات النموذج الياباني للجودة (باشيو، وآخرون، 2009 صفحة 113):

(1) جوائز ديمينج: كانت الجائزة تقدم في السابق لليابانيين فقط، ثم بدأت شركات غير يابانية تبدي اهتماما بالجائزة وتتقدم للفوز بها، وقد حصلت شركات أمريكية Lucent Technologies على هذه الجائزة مثلا شركة

(2) إدارة العمليات: تقوم الجائزة على أساس نموذج يركز فقط على العمليات المؤدية الي الجودة الشاملة دون النظر الى النتائج المترتبة عليها

**الفئات المستهدفة**: تتعدد الجوائز حسب الفئات التالية:

. جائزة ديمينج للأفراد The Deming prize for individuals

. جائزة ديمينج للتطبيق The Deming application prize

. جائزة الرقابة على جودة المصانع The quality control award for factories

. قلادة ديمينج The Deming Medal

الفرع الثاني: المعايير التي يركز عليها النموذج ديمينج على أساسها لنيل الجائزة فيما يلي (على حسن، 2009

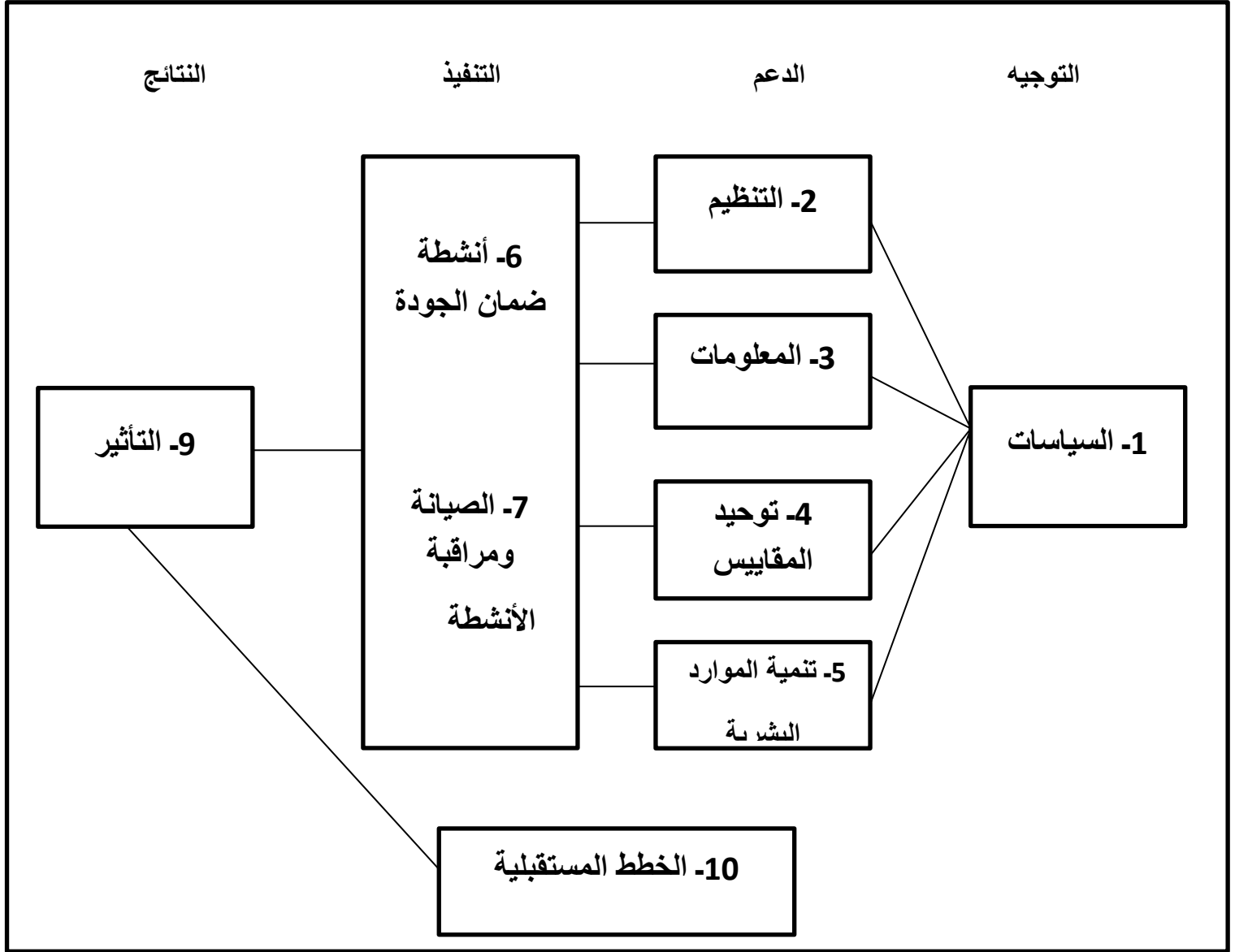
صفحة 95) :

1. معيار السياسات: ويشتمل على المعايير الفرعية المتصلة بشرح السياسات التي تتبعها المنظمة، واجراءاتها

المستخدمة ومدى وجود أهداف طويلة وقصيرة المدى

2. معيار التنظيم: ويشمل على المعايير الفرعية المتصلة بأسس توزيع السلطة ومدى استخدام فرق العمل ومرونة الهيكل التنظيمي وتوزيع الاختصاصات
3. معيار المعلومات: ويشمل المعايير الفرعية المتصلة بطرق استقبال وتداول المعلومات من مصادرها الخارجية والداخلية وتنظيم المعلومات
4. معيار توحيد المقاييس: ويشمل المعايير الفرعية المتصلة بإجراءات تأسيس وإلغاء المعايير ومحتوى المعايير ومستوى الالتزام ومدى تطورها بشكل منظم
5. معيار تنمية الموارد البشرية: ويشمل المعايير الفرعية المتصلة بالخطط التعليمية والتدريبية للعاملين ومستوى حالة الوعي بالجودة ودعم وتحفيز التنمية الذاتية
6. معيار أنشطة ضمان الجودة: ويشمل المعايير الفرعية المتصلة بإدارة نظم ضمان الجودة وتحليل وتحسين العمليات ومستوى حالة إرضاء العملاء وحماية البيئة
7. معيار الصيانة أنشطة المراقبة: ويشمل المعايير الفرعية المتصلة بتحديد أساليب الرقابة على المستويات الإدارية وعلاقة نظام ضمان الجودة بأنظمة إدارية تشغيلية
8. معيار أنشطة التحسين: ويشير هذا المعيار الى أسلوب تحليل المشكلات التي تواجه الجودة في المنظمة وأولوية التعامل معها وخطط علاجها
9. معيار التأثير: ويعرض هذا المعيار قياس الآثار الملموسة وغير الملموسة وإرضاء العميل والموظف والتأثير على الشركات وعلى المجتمعات المحلية والدولية
10. معيار الخطط المستقبلية: ويتناول هذا المعيار خططا لتحسين الجودة في المستقبل على أساس عدد من المتغيرات منها تحديد مستوى الحالة الراهنة

الشكل رقم (5): نموذج ديمنج لتمييز الأداء المؤسسي



المصدر: (على حسن، 2009 صفحة 95)

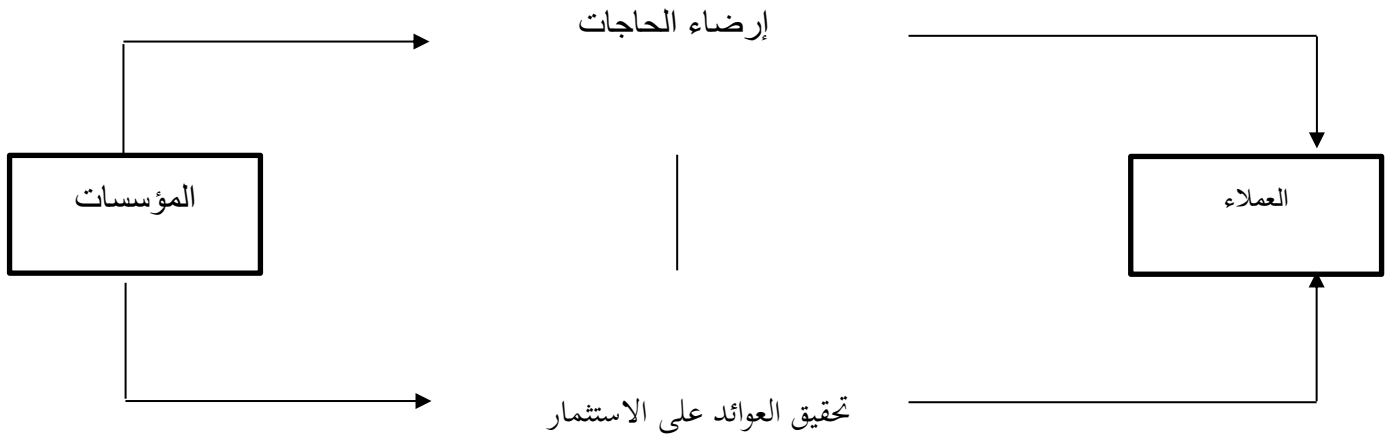


المبحث الرابع: علاقة الابتكار التسويقي في تحقيق التميز الاداء المؤسسي

المطلب الاول: أهمية اداء التسويق بالنسبة لأداء المؤسسة

تعد المؤسسة ذات الاداء المتميز بالمؤسسة القادرة على خلق قيمة لربائنها اولاً ثم لمساهميها وافرادها باعتبارهم مصدر للقيمة ووسيلة لأنشائها، وهنا تتضح بوضوح اهمية الاداء التسويقي وارتباطه بشكل مباشر لتحقيق اهداف المؤسسة المتجسدة في زيادة الحصة السوقية، وزيادة الارباح المحققة، وتحقيق رضا الزبون ورفع كفاءتها الى مستوى المطلوب

الشكل رقم (6): أهمية الأداء التسويقي



المصدر: (خليل، وآخرون، 2023 صفحة 99)

إن الأداء التسويقي تظهر اهميته عن طريق الابعاد الثلاثة التالية:

- البعد النظري المتمثل في المضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر او ضمني
- البعد التجريبي عن طريق استعمال دراسات وبحوث
- البعد الاداري عن طريق تطبيق اساليب المتعلقة بتقويم نتائج الاداء التسويقي -

من المذكور سابقا يتضح ان الاداء التسويقي نشاط مهم لبيان نجاح المؤسسات وخططها او فشلها، كما ان الأداء التسويقي يعتبر استثمار موارد المؤسسة ومساعدتها في تحقيق اهدافها، والاداء التسويقي الفعال ذات الاهمية للمؤسسات في ظل الظروف البيئية المتغيرة لما تحققة لها من منافع، يجعلها في مركز القوة إزاء المنافسين ويحقق الميزة التنافسية لها (خليل، وآخرون، 2023 صفحة 668)

## المطلب الثاني: علاقة بين الابتكار التسويقي وتميز الاداء المؤسسي

يعتبر الابتكار التسويقي من المفاهيم الحديثة التي تسمح من خلال اكتشاف المؤسسة الفرص التسويقية المكتومة قبل منافسيها وكذلك اشباع حاجات ورغبات زبائنها بشكل جيد من المنافسين، وهذا ما يمكنها من تحقيق أهدافها والتميز في الأسواق وتحقيق تميز في أدائها أيضا (قطاف ، وآخرون، 2023 صفحة 72)

## 1. علاقة بين الابتكار في المنتج والتميز في الاداء:

ان الابتكار يعد من اهم الموارد للتطوير نشاطات المؤسسة وذلك عن طريق خلق منتجات جديدة وزيادة العروض وتلبية متطلبات اخرى الحديثة وتنوع النشاط وبهذا يمكن للمؤسسة تكيف معا جميع تغيرات ومتطلبات والاذواق والاستجابة للمنافسة سريعة وتحسين من أداء المؤسسة وتحقيق التميز ذلك بفضل الارياح المحققة (منال، 2017 صفحة 431)

## 2. علاقة بين الابتكار في الترويج والتميز في الأداء:

يعتبر الابتكار التسويقي في ميدان الترويج من مصادر التميز للمؤسسة ذلك باستخدام نوع من الفكاهة والكوميديا بشكل مبتكر في اعلان فهذا يميزها عن منافسيها للبيع عن طريق الموزعين إذ يتعين على المؤسسة ان تسعى وراء تغطيه سريعة للسوق (رياض ، وآخرون، 2017 صفحة 667)

بحيث تعتبر الخصائص والتصاميم الابداعية الفنية الجديدة مصدرا هاما للتميز المنتجات في انتاج سلع ذات جودة عالية وتقديم جودة عالية وتقديم خدمات سريعة فان المنتجات الجديدة المبتكرة تعطي مبررا ودافعا للزبائن لشراء هذه المنتجات رغم أسعارها العالية، كذلك أيضا تضمن مكانا متميزا في عقول المستهلكين (بويعة، 2011 صفحة 129)

## 3. علاقة بين الابتكار في التسعير والتميز في الأداء:

كما نجد من جانب التكلفة فان الابتكار التسويقي يسمح بتخفيض تكاليف المؤسسة مما يعود على الاسعار ومن ثم زيادة مبيعات المؤسسة وبالتالي يساهم الابتكار في ميدان التسعير في تقرير القدرة التنافسية للمؤسسة (أمانة، وآخرون، 2023 صفحة 73)

وذلك بسبب التميز وتحقق عائد مناسب من الربح على مدى القصير وتعظيم هذا الربح على المدى الطويل وبالتالي البقاء والاستمرارية (وهيبة، 2011 صفحة 90)

#### 4. العلاقة بين الابتكار التسويقي على مستوى الافراد والتميز في الاداء:

كما تظهر هناك علاقة بين الابتكار التسويقي وتحقيق التميز في الاداء على مستوى الافراد العاملين بالمؤسسة أيضا وذلك مجال بناء رسالة قوية ومميزة حول الدور الذي تلعبه المؤسسة واهدافها، كما انه يساعدها في التعرف على قدرات ومهارات موظفيها واعداد مواردها بشرية ابداعية، يرتبط الابتكار التسويقي ارتباطا وثيقا بالقدرات العقلية والتفكير الابتكار للأفراد اذ يمكنهم من إنتاج افكار واعمل بطرق وحل المشكلات بطريقة ابداعية هذا ما ينعكس حتما على مستوى اداء المؤسسة وتحقيق التميز كذلك بفضل الطاقات ابداعية التي تمتلكها (قطاع ، وآخرون، 2023 صفحة 73)

#### المطلب الثالث: الابتكار التسويقي كأحد مؤشرات الأداء المتميز

في سعيها نحو الأداء المتميز، تأخذ المؤسسات دور الابتكار التسويقي بأهمية بالغة، حيث يسهم بشكل حاسم في تعزيز التنافسية التكنولوجية. فهو يمثل الركيزة الأساسية التي تربطها بالأداء المتميز، وكلما تقننته فيها تلك المؤسسات، كلما تجاوزت توقعاتها وتحققت أهدافها بفاعلية أكبر. يعتبر الابتكار التسويقي مؤشراً أساسياً للأداء المتميز، حيث يعكس مدى تفوق المؤسسة وقدرتها على التميز في بيئة.

#### الفرع الأول: الابتكار التسويقي كمشجع في التعليم والنمو:

تساهم المنظمة المتعلمة في زيادة وتوسع قدراتها بشكل مستمر وبتحديد المشكلات والقيام بحلها هذا ما يجعل المنظمة قادرة على التجريب والتغيير والتحسين باستمرار بهدف زيادة قدرتها على نمو والتعليم كما ان هناك البواعث والدوافع التي تجعل المؤسسات تدخل في التطلع للإبداع كفكرة وتطبيقها من خلال الابتكار في مجالات التسويقي يعد أهمها:

#### 1- العلاقة بين التعلم والابتكار:

من المعلوم ان التعلم يخلق القاعدة الفكرية والسلوكية لعملية الابتكار (خيري ، 2012 صفحة 95)

وتقوم بين التعلم والابتكار علاقة ارتباط فالابتكار يساهم في ادخال معارف حديثة في الاقتصاد ايضا تركيبات جديدة لمعارف قديمة بمعنى ابسط الابتكار هو نتائج التعلم فالتعلم يؤدي الي معارف جديدة ورواد المشاريع أيا كان نوعها يستخدمون هذه المعارف لتوليد أفكار جديدة ومبتكرة، اما التعلم والنمو يوفر للمؤسسة القدرة على التجديد كما يعد شرط رئيسي للاستمرار البقاء على المدى الطويل وتوجيه الافراد نحو التطوير والتحسين المستمر الضروري للبقاء (كروش، 2019 صفحة 118)

## 2- المؤسسة المتعلمة في ظل الابتكار التسويقي:

تعرف المؤسسة المتعلمة بمساهمة جميع العاملين في تحديد وحل مشكلات لما يجعل المشكلات المؤسسة قادرة على ان تجرب وتتغير وتحسن بانها مؤسسة الماهرة في المعرفة وتعديل سلوك بما يعكس على سلوك واعاده بناء المؤسسة والزيادة قدراتها على النمو والتعلم وانجاز اغراضها (خيرى ، 2012 صفحة 86)

استنادا على مدخل تعلم فانه لا يوجد قانون يمكن ان يحدد كيف يأتي الابتكار وكيف يتم تقدم نتائجه الجديدة بل هناك اشارات وعلامات على امكانية الابتكار في المؤسسة المتعلمة يمكن ان تكون مرشدة جيدة في حالات معينة وهذا يعود الي ان الابتكار نشاط اخر الانسان فهو عملية وليس هيكل جامدا وفيما يلي سيتم طرح هذه العلامات التي من خلالها معرفة بان المؤسسة في طريق التعلم والنمو بالفعل الابتكار:

- علامة المبتكر: يعتبر مبتكر نقطة انطلاق ونظرا خارج الصورة وخارج السرب ويتطلع الى ابعد من حالته القائمة مثل هؤلاء لا بد ان يكون للمؤسسة حصة منهم في ممتلكاتها
- علامة الجديد ليس غريبا: غريب نوعا ما لأنه غير مألوف حيث يكون الجديد مألوف في المؤسسة الابتكارية لأنه مركز اهتمامها الاول وعنوان الاكثر ألفة لها
- علامة التعلم والتفاسم: ولا يعرف عنه الا فريقه بل يكون هناك توقع من طرف الاعضاء المؤسسة بوجود ابتكار ولا بد ان يعرفه الجميع ويتفاسم معلوماته ونتائجه ومعارفه ليصبح جزء من المعرفة الضمنية لتكوين لكيان المعنوي الحقيقي للمؤسسة
- علامة المعايير: وهي طريقة وعلامة الافضل والاكثر دلالة الادارة المؤسسة على ان موقعها وترتيبها جيدا في الابتكار بحيث نجد لها ثلاثة انواع:

✓ النوع الاول: المعايير الخارجية تخص المنافس الافضل في السوق

✓ النوع الثاني: المعايير الداخلية وهي المقارنة العاملين والفرع داخل المؤسسة مع الافضل شرط تشابه الصنف

✓ النوع الثالث: المعايير التاريخية هي المقارنة الابتكار الحالي مع الابتكارات السابقة

- علامة الفريق: يعدل فريق ضرورة في الابتكار ذلك لمساهمته في توفير فرصا افضلًا لتوليفات الأفكار والاشياء بين المجالات المختلفة ومدخل تزامني في العمليات التطوير من الفكرة الى المنتج الى السوق علامة الادارة الابتكارية: من اجل رؤية ورسالة واهداف وسياسات ومفاهيم جديدة من ممارسة جهد ابتكاري بالإضافة الى ممارسة الدعم او مناصرة للابتكار الاستجابة أفضل البيئة المتغيرة (كروش، 2019 صفحة 120)

### 3- القيمة التنافسية والتعلم

تعتمد المؤسسة على تفوقها على منافسيها في مجالات اداء الاستراتيجي وتحقيق القيمة او الميزة التنافسية بشكل أساسي على معدل التعلم الذي يحقق حفظا ملموسا في كلف الانتاج ويشكل ميزة تنافسية في قيادة التكلفة كما يحق بواسطة الابتكار وادخال طرق جديدة وحديثة في الانتاج والخدمات والتي يتم تحقيقها فعلا الا بوجود موجة جديدة من التعلم ليشكلا تفاعلا جدليا يقضي الى رافعو حلزونية تزايد الميزة التنافسية كما نجد هناك شروط تجسيد القاعدة الاساسية لخلق القيمة التنافسية واهمها: (خيري ، 2012 صفحة 96)

- التعلم المستمر
- التعلم المسؤولية للجميع
- تسيير مصادر التعلم والحصول على معارف داخل وخارج المؤسسة
- منهجية تحويل والتعلم الى القيمة
- اقامة معايير لقياس ومتابعة التعلم باستمرار
- ثقافة التعلم المستجيبة التغيرات البيئية التي تتسم بالانفتاح وتحفيز للتقاسم والشفافية وقبل الفشل

الفرع الثاني: الابتكار التسويقي كموجه لأنشطة البحث والتطوير

تخصص المؤسسات ميزانية لأنشطة البحث والتطوير لأهميتها، وذلك تماشيا مع ما تفرضه البيئة التنافسية حيث أن دورة حياة المنتجات أصبحت أكثر قصرا، مما أدى بالكثير من المؤسسات إلى اعتماد استراتيجية التطوير المستمر بناءً على ما خلصت له البحوث، وبما أن البحث والتطوير يعد نشاط محوريا كان لا بد له من إدارة وتوجيهه. (كروش، 2019 صفحة 121)

## 1- العلاقة بين الابتكار وثنائية (البحث والتطوير):

يعرف البحث والتطوير كنشاط دائم ومستمر يسعى إليه المؤسسات لتحقيق النجاح والتفوق في أسواقها، حيث تسعى لتطوير قدراتها ومنتجاتها بناءً على الاستنتاجات والتحليلات التي تنتج عن عمليات البحث، تترتب على هذه العمليات الثنائية من البحث والتطوير تطوير المؤسسة ومنتجاتها بشكل متواصل، حيث يتلازم البحث والتطوير معاً حيث لا يمكن الحديث عن أحدهما دون الإشارة إلى الآخر، نظراً لتغير واقع المؤسسة بشكل مستمر، يُعتبر الابتكار عاملاً حاسماً يساعدها على التكيف والتطور. يُعتبر الابتكار نتيجة البحث المستمر ويشكل في الوقت نفسه النواة والدافع لعمليات التطوير

## 2- مداخل البحث والتطوير ودلالاته:

يعد مجال البحث والتطوير مجالاً مهماً لبراءات الاختراع، حيث لا يؤدي كل بحث أو تطوير إلى الحصول على براءة اختراع، ولكن تقريباً جميع البراءات تأتي كنتيجة لعملية بحث وتطوير أو نتيجة الحاجة إلى استكشاف وتطوير عنصر معين لتحضير تطبيق ناجح. بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر مجال البحث والتطوير، بشكل ثانوي، مجالاً لحقوق النشر أيضاً، حيث يُعتبر دفتر ملاحظات الباحث أمراً حاسماً في عملية البحث، وتعتبر المنشورات في الدوريات العلمية أيضاً مهمة لتوثيق النتائج والاكتشافات. يمكن قياس هذا القطاع من خلال العديد من الوسائل، ومن بين أكثر الطرق استخداماً هي النظر إلى الإنفاق على البحث والتطوير، وعدد البراءات التي تمنح

## 3- مقاييس مجال رؤية البحث والتطوير:

غالباً ما يكون مفهوم القدرة الفعلية على الابتكار أو التطوير الجديد غير محدد بدقة، خاصة عند الحاجة إلى تقدير فعالية التطوير الجديد أو كيفية إسهامه في النجاح المستقبلي. يمكن قياس الابتكار والتطوير والتعلم فقط إذا كانت هناك فكرة واضحة عن محتوى هذه العمليات وطبيعتها. منذ وقت طويل، تسعى المؤسسات الرائدة إلى تطوير مقاييس عالية الجودة لقياس الأداء والفعالية، سواء في تطبيقات براءات الاختراع أو في مجالات البحث الأساسي والمقالات العلمية المنشورة.

## 4- فعالية الابتكار في الدمج بين العقلية التسويقية والعقلية التكنولوجية:

عندما يعتبر من الصعب على المؤسسة التحكم في سير المنافسة أو التقلبات الاقتصادية أو أسعار الفائدة أو تفضيلات الزبائن وتوقعاتهم، يُضطرب توازن المؤسسة وتجد نفسها محصورة ضمن صندوق من القيود يحدّ من حركتها، وفي تلك الأوقات، تتوجب عليها الاعتماد على العقلية التسويقية، يتكون هذا الصندوق من ثلاثة أبعاد أساسية: السعر والجودة والخدمة المرافقة. لكي تنجو في السوق، يجب عليها خفض الأسعار، أو تحسين جودة المنتج، أو تطوير خدمات التسليم والصيانة. ومع ذلك، عندما تحصر في هذا الصندوق، لا تبقى لديها سوى الرافعة التكنولوجية للخروج من هذه القيود.

فهذه الرافعة تعمل على رفع المؤسسة من مصيبتها ودفعها خارج هذا الصندوق الذي يحد من حركتها، في حين تركز العقلية التسويقية على التكيف مع المنافسة من خلال التخفيضات وتحسين الجودة وتوسيع قنوات البيع وتطوير الخدمات، تدفع الرافعة التكنولوجية المؤسسة خارج حدود المنافسة بمجرد واحد: التفرد التكنولوجي

## خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى المفاهيم النظرية المتعلقة بكل من الابتكار التسويقي والتميز المؤسسي اذ تعتبر هذه الأخيرة وسيلة لتحقيق التفرد والتفوق الإيجابي في الأداء والخدمات المقدمة ولكي تحقق المؤسسة التميز المؤسسي يجب على المؤسسات تبني الابتكار التسويقي كجزء أساسي من استراتيجياتها

كما يمكن المؤسسات من التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق، مما يخلق ميزة تنافسية مستدامة.

بالإضافة إلى ذلك، يعزز الابتكار التسويقي ثقافة الإبداع داخل المؤسسة ويحسن العلاقات مع الشركاء، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام

باختصار، الابتكار التسويقي هو عامل حاسم لتحقيق التميز المؤسسي، من خلال تقديم حلول إبداعية وتبني استراتيجيات جديدة، يمكن للمؤسسات ليس فقط تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، ولكن أيضاً تعزيز كفاءتها التنافسية، وزيادة حصتها في السوق، وتحقيق نمو مستدام.



## الفصل الثاني:

### دراسة تطبيقية لشركة سامسونج

## تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصل الأول الى مفاهيم كل من الابتكار التسويقي والتميز المؤسسي سنحاول التطرق الى شركة سامسونج بالدراسة والتحليل والوقوف على وضعها ومكانتها من جهة تبني الابتكار التسويقي وتحقيق التميز المؤسسي.

ولأن عالم الأعمال اليوم يشهد اشتداد المنافسة، فإن المؤسسات أصبحت تسعى بكل جهدها الى التميز والتفرد وتُعد شركة سامسونج مثالاً رائداً للتميز المؤسسي في عالم التكنولوجيا، حيث تمكنت من بناء سمعة قوية واستثنائية على مدى العقود الماضية، لهذا قمنا باختيار مؤسسة سامسونج للإلكترونيات للبحث والدراسة، وذلك نظراً لطبيعة نشاطها، حيث رأينا أن هذا النوع من المؤسسات هو أول معني بصفة كبيرة بتطبيق الابتكار التسويقي والتميز المؤسسي في نشاطها لأنها أقرب إليه

ويكون ذلك من خلال ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: تقديم عام لشركة سامسونج
- المبحث الثاني: تأثير النشاط التسويقي في تميز شركة سامسونج
- المبحث الثالث: أثر ابتكار التسويقي في نجاح وتحقيق التميز في شركة سامسونج

## المبحث الاول: تقديم عام لشركة سامسونج سامسونج

تعتبر شركة سامسونج من أكبر وأضخم الشركات الرائدة في مجال التكنولوجيا عالمياً، ولكنها في بداية نشأتها لم تكن بهذه القوة التجارية التي هي عليها في الوقت الحالي، حيث أنها كانت علامة تجارية بسيطة ذات جودة أقل

## المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الشركة سامسونج

تأسست سامسونج في عام 1938 على يد لي بيونج تشول Lee Byung Chull برأس مال قدره 30 ألف وون فقط (حوالي 27 دولاراً أمريكياً) كشركة تجارية مقرها في تايجو، كوريا الجنوبية.

في البداية، بدأ كمتجر بقالة، حيث كان يتاجر ويصدر السلع مثل الأسماك الكورية المجففة والخضروات والمعكرونة الخاصة به، نمت الشركة وتوسعت إلى سيول في عام 1947 لكنها اضطرت إلى المغادرة خلال الحرب الكورية.

بعد الحرب، نوعت شركة سامسونج نشاطها في مجال المنسوجات وبنيت أكبر مصنع للصوف في كوريا في ذلك الوقت، أصبح هذا التنوع المبكر بمثابة استراتيجية نمو ناجحة لشركة سامسونج، التي توسعت بسرعة لتشمل شركات التأمين والأوراق المالية وتجارة التجزئة.

في الستينيات، دخلت سامسونج صناعة الإلكترونيات وشكلت سامسونج شراكة مع سانيو، مما أدى إلى إنتاج أجهزة التلفزيون وأجهزة الميكروويف وغيرها من المنتجات الاستهلاكية، وغامرت سامسونج أيضاً في بناء السفن والبتروكيماويات ومحركات الطائرات.

وبحلول منتصف السبعينيات، أصبحت شركة سامسونج للصناعات الثقيلة واحدة من أكبر شركات بناء السفن في العالم. وفي الثمانينيات، دخلت سامسونج صناعة أجهزة الاتصالات وبدأت في تصنيع الهواتف المحمولة.

في عام 1987، توفي المؤسس لي بيونج تشول، وتولى ابنه لي كون هي زمام شركة سامسونج، وشهدت الشركة المزيد من النمو تحت قيادة لي كون هي، وأصبحت رائدة عالمياً في إنتاج الرقائق، وأسست شركة Samsung Motors، واستثمرت بكثافة في الإلكترونيات الاستهلاكية.

في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، دخلت سامسونج سوق الهواتف بنماذج أولية لشاشات اللمس وهواتف متطورة للتعرف على الكلام، استحوذت على شركات متخصصة في تقنيات الأجهزة الإلكترونية

وأصدرت هواتف ذكية شهيرة مثل Galaxy S II و Galaxy S III أصبحت سامسونج أكبر صانع للهواتف المحمولة في العالم

وفي عام 2017، حصلت سامسونج على إذن حكومي لاختبار السيارات ذاتية القيادة وأعلنت عن خطط لتوسيع جهود الطاقة المتجددة. واليوم، لا تزال سامسونج شركة رائدة في مجال التكنولوجيا العالمية، ومعروفة بمجموعة منتجاتها المتنوعة، بما في ذلك الهواتف الذكية وأجهزة التلفزيون والأجهزة المنزلية وأشياء الموصلات والمزيد، وهي واحدة من أكبر الشركات في كوريا وتنتج ما يقرب من خمس إجمالي صادرات البلاد تظل الشركة ملتزمة بالابتكار والتوسع وتطوير التقنيات المتطورة في مختلف الصناعات (Samuel, 2023)

أهداف شركة سامسونج (Samsung, 2020 p. 12) :

تقديم ابتكارات لخدمة العميل المرتقب المستقبلي

✓ تعزيز العلاقة والتواصل مع العملاء

✓ التحسين من خلال تقديم خدمات متميزة

✓ المعالجة الفورية لمتطلبات العملاء باستخدام أهداف التكنولوجيا الرقمية

✓ تحقيق إيرادات تصل إلى 499 مليار دولار لتصبح من أكبر 5 علامات تجارية حول العالم بحلول

2020

✓ الدخول إلى مجالات جديدة تشمل الدواء والصحة والتكنولوجيا الحيوية

✓ التوجه نحو الريادة الإبداعية في أسواق جديدة

مميزات شركة سامسونج (Metlili, 2024) :

✓ تبحث عن احتياجات عملائها قبل المنافسين.

✓ اهتمام كبير للمزيج التسويقي.

✓ الالتزام بالابتكار وتقديم تقنيات حديثة.

✓ التركيز على جانب التصميم، والى ادق التفاصيل الصغيرة.

✓ العمل على تسعير المناسب والنظر الى جميع الجوانب

## المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي، ممتلكات شركة سامسونج

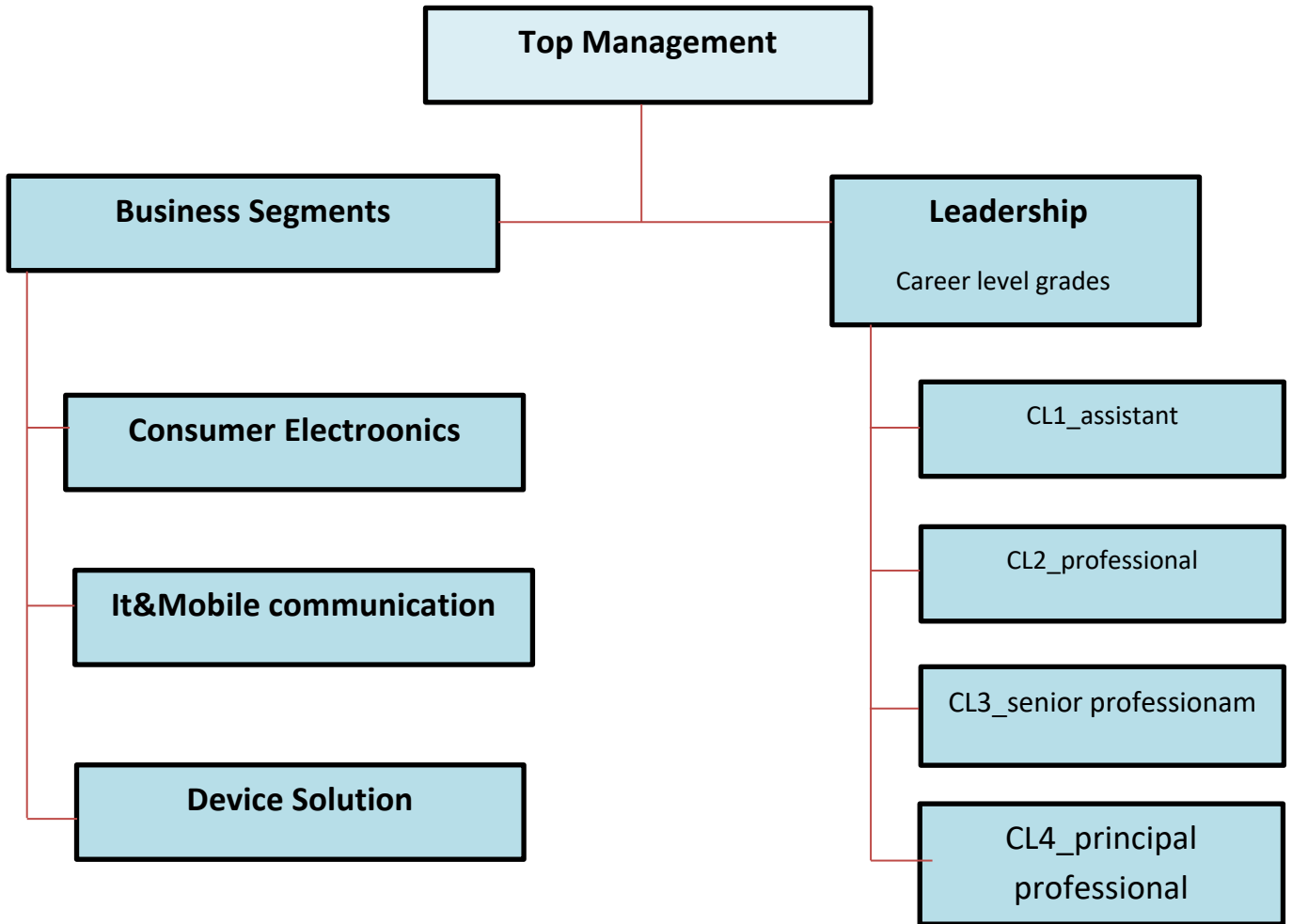
تعتبر شركة سامسونج واحدة من أكبر الشركات العالمية وأكثرها تنوعًا في مجالات عملها، حيث تمتلك هيكلًا تنظيميًا معقدًا ومتكاملاً يتيح لها إدارة عملياتها بكفاءة وفعالية عبر مختلف القطاعات والصناعات، يتكون هذا الهيكل التنظيمي من مجموعة من الوحدات والأقسام المتخصصة التي تعمل بتناغم لتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية. بالإضافة إلى ذلك، تمتلك سامسونج مجموعة واسعة ومتنوعة من الممتلكات التي تعكس قوتها كواحدة من أكبر الشركات التكنولوجية في العالم.

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لشركة سامسونج

يدور هيكل شركة سامسونج بالكامل حول المنتجات ويتم ترسيخه في مقر الشركة في كوريا الجنوبية، حيث توظف أكثر من 280,000 شخص.

الشركة لديها عدة أقسام على أساس فئة المنتجات، كل قسم يتكون من العديد من القطاعات النشاط وهو ما يبينه الشكل التالي (Omar، 2022) :

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي لشركة سامسونج



المصدر: (Gennaro, 2024)

يدور هيكل شركة سامسونج بالكامل حول المنتجات ويتم ترسيخه في مقر الشركة في كوريا الجنوبية، تمتلك الشركة عدة أقسام على أساس فئة المنتج، ويتألف كل قسم من قطاعات أعمال متعددة وتشمل:

### 1- الالكترونيات الاستهلاكية: العرض المرئي والأجهزة الرقمية وحلول الطباعة والمعدات الصحية والطبية

### 2- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتنقلة: اتصالات وشبكات الهاتف المحمول، مع سامسونج الرائدة في

الصناعة في تطوير مجموعة منتجات شاملة للخدمات التجارية لشبكات الجيل الخامس

### 3- حلول الجهاز: الذاكرة والنظام LSI (التكامل على نطاق واسع) مع التركيز بشكل خاص على أشباه

المواصلات ومع ذلك يشمل النظام LSI أيضا على وحدات تحكم بطاقة الوسائط المتعددة والشبكات المحلية اللاسلكية وبرامج تشغيل العرض.

يقدم كل قسم سياقاً محددًا في بعض الموارد والإنتاج والتوزيع والأنشطة التجارية، يركز كل قسم أيضا على

الابتكار هذا لا يزال محوريا بالنسبة لشركة سامسونج

### البحث والتطوير: لدى سامسونج أيضا قسم غير منتج يعتمد على البحث والتطوير مع شبكة تضم أكثر من

10000 فرد حول العالم، تشمل الأولويات الأساسية الذكاء الاصطناعي والروبوتات والرعاية الحياتية والتجارب

الجديدة والأمن ووسائل الاعلام من الجيل الجديد

### هيكل القيادة:

على الرغم من التقسيم السائد الهيكل التنظيمي، تحتفظ سامسونج بهيكل قيادة هرمي مركزي إلى حد ما كما

ذكرنا سابقا، فإن المقر الرئيسي للشركة في كوريا الجنوبية مسؤول عن توحيد الشركة ودفعها إلى الأمام، يتم إرسال

التعليمات أسفل الخط إلى المديرين التنفيذيين في كل قسم وما إلى ذلك.

لدى سامسونج الآن أربع درجات والمستوى الوظيفي

1. CL1 :مساعد

2. CL2 : المحترفين

3. CL3 : كبار المحترفين

## 4. CL4 : محترف رئيسي

سابقا كان على الموظف أن يقضي ثماني سنوات في درجة واحدة قبل أن ينتقل إلى الدرجة التالية اعتبارا من عام 2019، تم استبدال الحد الأدنى من متطلبات الفترة باختيارات محددة من شأنها أن تمكن أصحاب الأداء المتفوق من التحرك عبر المستويات بسهولة أكبر

لتبسيط ملف الهيكل التنظيمي، قامت سامسونج أيضًا بدمج منصب نائب الرئيس التنفيذي ونائب الرئيس الأول في منصب واحد. تعمل الشركة أيضا على تثبيط الموظفين بنشاط من الإشارة إلى الزملاء حسب المسمى الوظيفي عن طريق إزالة علامات الرتبة مثل أرقام معرف الموظف. إذا لم يكن هناك شيء آخر فإن هذه المبادرات توفر ثقافة مؤسسية أكثر ملاءمة لجدارة الهيكل التنظيمي

● لدى سامسونج قسم من نوع المنتج الهيكل التنظيمي حيث تحدد المنتجات كيفية تحديد الموارد وعمل يتم تصنيف العمليات.

● تتكون سامسونج من ثلاثة أقسام للمنتجات الإلكترونية الاستهلاكية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتنقلة، وحلول الأجهزة. كل قسم له عدة عمل القطاعات التي، جنبا إلى جنب مع قسم البحث والتطوير المستقل، تساعد سامسونج في تنفيذ رؤية طبيعية ومهمة.

● في السنوات الأخيرة، ابتعدت سامسونج عن التسلسل الهرمي إدارة هيكل إلى واحد يربط رتبة الموظف بالأداء. في ظل هذا ما يسمى الجدارة، يمكن للموظفين التقدم من خلال مناصب مختلفة غير مثقلة بفترات انتظار تعسفية.

الفرع الثاني: ممتلكات شركة سامسونج

منذ بداية دخول شركة سامسونج في مجال الصناعات الإلكترونية عام 1969 للميلاد سعت الشركة إلى التوسع التكنولوجي العالمي، حيث أصبحت من أكبر الشركات العالمية في مجال التكنولوجيا والإلكترونيات، واستطاعت شركة سامسونج أن تمتلك أفضل الأسماء والعلامات التجارية والشركات في العالم، وفيما يلي ذكر لأهم الأسماء التجارية والشركات المملوكة من قبل شركة سامسونج (Mansi, 2024):



## - شركة AdGear :

في يونيو 2016، توصلت سامسونج إلى AdGear ، وهي شركة رائدة في مجال تكنولوجيا الإعلانات الرقمية وتوفر البرامج والخدمات لأنواع مختلفة من القنوات التي تشمل التلفزيون والطباعة والحوار الرقمية وتم تسليم حوالي 50 مليون دولار كسعر للصنف، وتعد أول مزود رسمي لتكنولوجيا الإعلان الحكومة كندا

## - شركة Harman International Industries:

تتعامل شركة هارمان الدولية للصناعات مع تصميم وتصنيع وبيع مجموعات المعدات الصوتية وأنظمة الإلكترونيات، كانت هذه الشركة بمثابة جوهرة فخر سامسونج، وقد اشترتها سامسونج لاحقاً في عام 2016 مقابل 8 مليارات دولار، وحقيقة أن منتجاتها يتم تسويقها ضمن خطوط إنتاج JBL و Infinity و Harman/Kardon و Mark Lewis هي خير دليل على ذلك.

## - شركة Joyent:

وهي شركة خدمات وتكنولوجيا معلومات، وتم تأسيسها منذ عام 2004 في مدينة سان فرانسيسكو، وصارت مملوكة لشركة سامسونج في عام 2016، وهي متخصصة في أنظمة التطبيق الظاهري والحوسبة

## - شركة LoopPay :

اعتبرت شركة Samsung ، منافسة Apple Pay ، فاستحوذ على LoopPay عاملاً متساوياً. دخلت Samsung في شراكة مع شركة Money20 / 20 الناشئة، والتي تنشئ منصة Samsung Pay وهو نظام الدفع عبر الهاتف المحمول الخاص بها. يتكرر LoopPay نظام دفع فريداً يمكن للمتسوقين الاستفادة منه للأجهزة لدفع ثمن شرائهم في المتجر باستخدام نظام استلام الدفع عبر الهاتف المحمول. قامت الشركة بتضمين هذه التكنولوجيا إلى أجهزتها المحمولة التي تصنعها سامسونج، تم تأسيسها في عام 2006 في الولايات المتحدة الأمريكية

## - شركة Novaled :

استثمرت سامسونج مبلغ 347 مليون دولار في عام 2013 لشراء Novaled، كان الاستحواذ بمثابة تغيير في قواعد اللعبة بالنسبة لشركة Samsung ، حيث تركز هذه الشركة على البحث وتطوير المواد العضوية والتقنيات

الحصرية لشاشات الجيل التالي ذات شاشات OLED عالية الأداء، يتم استخدام تقنيات Novaled بواسطة جميع شاشات العرض مثل أجهزة التلفزيون والأجهزة المحمولة، الشركة التي هي في ألمانيا

- شركة Simpress :

وهي من أهم الشركات التي تعمل في مجال صناعة شاشات ال LED ، تم تأسيسها في الولايات المتحدة الأمريكية وهي من الشركات التابعة لشركة سامسونغ

- شركة SmartThings :

وهي من أهم شركات تكنولوجيا المعلومات الأمريكية، تم تأسيسها في عام 2014 وهي من الشركات التابعة لسامسونغ الكورية

- شركة Prismview :

وهي من الشركات التي تختص في صناعة شاشات LED ، وهي شركة أمريكية امتلكته شركة سامسونغ الكورية عام 2015 للميلاد

- شركة Nexus:

مثال آخر على تصميم سامسونج على التوسع في صناعات أخرى هو استحواذها على شركة Nexus، وهي شركة تصنيع معدات موجهة للرعاية الصحية ومقرها الولايات المتحدة. لم يتم الكشف عن رقم الشراء ولكن الشركة دخلت في مجال الرعاية الصحية. يعد هذا الشراء علامة على الثقة في قدرة سامسونج على الاستحواذ على كوريا

المطلب الثالث: ثروة منتجات وتحليل SWOT لشركة سامسونغ

تُعد سامسونج إحدى الشركات الرائدة عالميًا في مجال التكنولوجيا، حيث تمتلك ثروة تكنولوجية هائلة تعكس قدرتها على الابتكار والتطوير المستمر حيث تأسست على رؤية تعتمد على تقديم تقنيات متقدمة ومتميزة تلبى احتياجات المستهلكين في مختلف أنحاء العالم.

الفرع الاول: الثروة التكنولوجية لشركة سامسونج (سويسي، 2021 صفحة 95)

أولاً: الهواتف الذكية

يعد الهاتف الذكي والذي يطلق عليه بالإنجليزية Smartphone ، من أهم التطورات التكنولوجية العالمية، وهي فئة من الهواتف المحمولة الحديثة التي تستخدم نظام تشغيل متطور ومعظمها يستخدم شاشة اللمس واجهة للمستخدم ويقوم بتشغيل مجموعة من التطبيقات المتنوعة والشهيرة مثل تطبيق الواتساب والفيس بوك، ويعتبر هاتف سامسونغ من أهم وأول الهواتف التي تعمل بالأنظمة الذكية، حيث تعمل أجهزة سامسونغ الذكية على نظام يطلق عليه أندرويد، ولا تختلف الهواتف الذكية عن أجهزة الحاسوب المحمولة ، فكل الأجهزة الذكية تتكون من جزئين مكملين لبعضهما وهما المكونات الرئيسية أو الهيكلية وهو الجزء الفيزيائي الممكن لمسه والمكونات البرمجية وهو الجزء البرمجي المشغل للجهاز والذي يعتمد على نظام تشغيل معين، ومن أهم أنظمة التشغيل المستخدمة في الأجهزة الذكية نظام الأندرويد والذي تعتمده شركة سامسونغ الكورية في هواتفها، ونظام اي أو أس وهو نظام تشغيل تابع لشركة أبل الأمريكية.

#### ثانيا: سامسونغ للاتصالات

تعد سامسونغ للاتصالات من أهم خمس وحدات تجارية تابعة لشركة سامسونغ، حيث تتألف هذه الوحدات من قسم الاتصالات والهواتف المتنقلة وقسم الحاسب الآلي، ومركز الحلول النقالة وأنظمة الاتصالات السلكية واللاسلكية وتختص سامسونغ للاتصالات بإنتاج مجموعة الهواتف الذكية من شركة سامسونغ، ومشغلات أنظمة mp3 ، والحواسيب اللوحية، وتعد مبيعات سامسونغ في قطاع الاتصالات من أفضل المبيعات حول العالم، حيث اشتهرت شركة سامسونغ بهواتفها الذكية والتي تعمل بأنظمة وكفاءة عالية، ومن أهم سلسلة هواتف ذكية تابعة لشركة سامسونغ هاتف سامسونغ جالكسي والذي يعمل بأنظمة الأندرويد المختلفة، حيث تحتوي سلسلة الجالكسي على مجموعة متنوعة من الهواتف الذكية والتي تختلف من حيث المواصفات والإمكانيات، حيث تصدر شركة سامسونغ الكورية سنويًا إصدارات جديدة من سلسلة الجالكسي، حيث يحتوي كل إصدار جديد من هذه السلسلة على كفاءات ومميزات أفضل من الإصدارات السابقة مثل السرعة، والذاكرة الداخلية وجودة الكاميرا

#### الفرع الثاني: منتجات شركة سامسونغ

تُعد شركة سامسونغ من أبرز الشركات العالمية في مجال التكنولوجيا، حيث تقدم مجموعة واسعة ومتنوعة من المنتجات التي تلبى احتياجات المستهلكين حول العالم (Nandini, 2023):

**الإلكترونيات الصناعية والطبية:** تقوم سامسونج بتصنيع مجموعة واسعة من الإلكترونيات الصناعية والطبية، بما في ذلك شاشات العرض الصناعية والأجهزة الطبية مثل أجهزة السمع وأجهزة القياس الحيوي

**الإلكترونيات الاستهلاكية:** تعد سامسونج واحدة من أكبر شركات تصنيع الإلكترونيات الاستهلاكية التي تشمل مكيفات الهواء، والهواتف المحمولة، وأشباه الموصلات، والثلاجات، والشاشات، وأجهزة التلفزيون، وشاشات AMOLED. إنها واحدة من أكبر مصادر الإيرادات لشركة Samsung.

**البناء:** تشتهر سامسونج أيضًا بتشبيدها في خدمات البنية التحتية. قامت سامسونج بتطوير العديد من مباني ناطحات السحاب الشهيرة مثل برج خليفة في الإمارات العربية المتحدة، وتايبيه 101 في تايوان، وأبراج بتروناس في ماليزيا

**بناء السفن:** سامسونج للصناعات الثقيلة هي أكبر شركة هندسية لبناء السفن في كوريا الجنوبية وتقوم بتصنيع سفن الحاويات للنفط الخام والركاب بسبب التجارة التي تتم في العالم

**الإلكترونيات الصناعية والطبية:** تقوم سامسونج بتصنيع مجموعة واسعة من الإلكترونيات الصناعية والطبية، بما في ذلك شاشات العرض الصناعية والأجهزة الطبية مثل أجهزة السمع وأجهزة القياس الحيوي

**التأمين:** توفر سامسونج أيضًا خدمات التأمين للمركبات ضد الحوادث، والحوادث، والتأمين ضد الحرائق والتأمين البحري، والتأمين على الحياة أيضًا

**الطاقة:** تشتهر شركة Samsung SDI بتطوير حلول ومنتجات الطاقة باستخدام البطاريات القابلة لإعادة الشحن كهربائيًا أو أنظمة الطاقة الشمسية وطاقة الرياح

خدمات تكنولوجيا المعلومات: توفر Samsung SDS أيضًا العديد من خدمات تكنولوجيا المعلومات مثل الاستشارات ورعاية العملاء والاستعانة بمصادر خارجية للخدمات الفنية. وتستخدم الذكاء الاصطناعي، وسلسلة الكتل، وإنترنت الأشياء لإدارة أعمالها

ومن ثم، تعد سامسونج واحدة من أكبر تكتلات التصنيع متعددة الجنسيات التي نوعت نفسها في مجالات متعددة مثل الإلكترونيات الاستهلاكية، والتأمين، والإعلان، والبناء، والخدمات المالية، وخدمات تكنولوجيا المعلومات، والخدمات الطبية، وتصنيع أشباه الموصلات، وبناء السفن، والتجارة والتجزئة

الفرع ثالثاً: تحليل SWOT للشركة سامسونغ

نقاط القوة: (Abraham, 2020 p. 3)

- **علامة تجارية قوية:** تحظى شركة سامسونغ بعلامة تجارية قوية عالمياً وقد حازت على العديد من الجوائز تقديراً لابتكاراتها ومنتجاتها المثالية، علامتها التجارية معروفة بمصداقيتها العالية والاحترافية.
- **ابتكارات صديقة للبيئة:** من أبرز نقاط القوة التي اوضحها تحليل SWOT لشركة سامسونغ ابتكارها لمنتجات آمنة وصديقة للبيئة وساعدها ذلك على تعزيز علامتها التجارية، ووفقاً لوكالة حماية البيئة EPA احتلت المرتبة الثامنة كأفضل 30 شركة في مجال الطاقة الخضراء لعام 2022
- **تنوع منتجات Samsung:** تمتلك شركة Samsung محفظة متنوعة من المنتجات الإلكترونية الذكية، وهو عامل يعزز قوتها بشكل كبير. فهذا التنوع يساهم في تنوع مصادر الإيرادات وتعزيز التدفقات المالية، مما يجعل الشركة أكثر مرونة في التعامل مع التحديات الاقتصادية والسوقية.
- **البحث والتطوير المستمر:** تحليل SWOT يكشف عن أن شركة سامسونغ تتميز بالتركيز القوي على عمليات التطوير والتحسين المستمر، حيث تخصص نسبة كبيرة من إيراداتها لهذه الغاية وتعتمد على أحدث التقنيات. هذا النهج يمكنها من ابتكار منتجات عالية الجودة والتميز، مما يعزز مكانتها كشركة رائدة في مجال التكنولوجيا ويقوي علامتها التجارية على الصعيدين المحلي والعالمي.
- **تعزيز مكانتها في الأسواق الآسيوية:** شركة سامسونغ تحظى بحصة كبيرة في الأسواق الآسيوية، خاصة في الصين والهند، حيث تتمتع هذه البلدان بأسواق اقتصادية نشطة. وقد استفادت سامسونغ من هذا الوضع لتعزيز مكانتها وتعزيز هويتها التجارية، مما أدى إلى تحقيق مزيد من النجاحات والأرباح.
- **سلسلة التوزيع:** تمتلك شركة سامسونغ شبكة توزيع عالمية واسعة النطاق بما في ذلك تواجدها الرقمي الفعال عبر الإنترنت، ومنافذ البيع بالتجزئة إضافة إلى تعاقداتها مع عدة شبكات توزيع مختلفة، مما يساهم في وصول منتجاتها إلى جميع العملاء حول العالم
- **اقتصاديات الحجم:** يمكن لشركة سامسونغ الاستفادة من طاقتها الإنتاجية الضخمة لتحقيق توفيرات في تكاليف الإنتاج لكل وحدة، مما يمكنها من تبني سياسة تسعير تنافسية تعزز من مكانتها في السوق.
- **القوى العاملة الماهرة:** تعد القوى العاملة الماهرة من بين أبرز نقاط القوة التي أظهرها تحليل SWOT لشركة سامسونغ. فهي تتمتع بفريق عمل متميز ذو مهارات عالية وخبرات قوية، مما ساهم بشكل كبير في نمو الشركة

وازدهارها. هذا الاستثمار في الموارد البشرية المتميزة ساعد الشركة على البقاء في المقدمة منافسة في السوق وتحقيق تفوق في القطاع التكنولوجي على المستوى العالمي.

**نقاط الضعف:** لا شك أن شركة سامسونج من أقوى الشركات العالمية في مجال الإلكترونيات لكنها تواجه بعض النقاط الضعف التي تعيقا وهي (Pereira, 2023) :

● **الاعتماد المفرط على سوق الهواتف الذكية:** على الرغم من تنوع منتجاتها، تركز شركة سامسونج بشكل رئيسي على إنتاج الهواتف الذكية، حيث تحقق معظم إيراداتها من هذا القطاع. وتتمتع الشركة بشهرة عالمية كبيرة في هذا المجال أكثر من الأجهزة الإلكترونية المنزلية.

● **انتهاك براءات الاختراع والمسائل القانونية:** تعرضت شركة سامسونج لعدة مسائل قانونية ودعاوى قضائية بسبب اتهامات بانتهاك براءات الاختراع، وخاصة من قبل شركة آبل، مما أثر سلباً على سمعتها وتسبب في فرض عقوبات مالية عليها

● **ضعف سلسلة التوريد:** على الرغم من التوريد الواسع الذي تتمتع به شركة سامسونج، فإنها تظل عرضة للتأثيرات الخارجية مثل الكوارث الطبيعية المفاجئة والانكماش الاقتصادي، والتي يمكن أن تعوق أداء أعمالها.

● **المنافسة الشديدة:** من أبرز نقاط الضعف التي أظهرها تحليل SWOT لشركة سامسونج، يأتي التنافس الشديد والقوي من قبل شركات عالمية أخرى، خاصة تلك التي تعمل في نفس قطاع الأعمال مثل هواوي وأبل، هذا التنافس يشكل تحدياً كبيراً على مكانتها السوقية ويثير مخاوف بشأن الحفاظ على حصتها في السوق.

● **تمايز محدود للبرامج:** إحدى نقاط الضعف التي تم تحديدها في تحليل SWOT لشركة سامسونج هي اعتمادها بشكل كبير على نظام التشغيل Android OS لهواتفها الذكية. ومع ذلك، يعتبر الاستخدام الواسع لهذا النظام من قبل شركات منافسة عاملاً سلبياً، حيث يقلل من سيطرتها وإمكانياتها في مجال الخدمات المتعلقة بالبرمجيات.

**الفرص:** لا بد لشركة سامسونج من الاستفادة من الفرص المتاحة أمامها واستغلالها بالشكل الأمثل، لتحقيق النجاح والتميز، يمكن ذكر أهم الفرص المتاحة أمام شركة Samsung كما يلي (Hitesh , 2024) :

● **التوسع في الأسواق الناشئة:** أحد أهم إمكانيات سامسونج هو زيادة تواجدها في الدول النامية مثل جنوب شرق آسيا وأفريقيا والهند. يمكن لشركة سامسونج الحصول على حصة سوقية أكبر وتعزيز نمو الإيرادات من خلال تلبية

الطلب المتزايد والمتزايد على الأجهزة الإلكترونية الاستهلاكية، وخاصة الهواتف الذكية، وتوفير الأجهزة بأسعار تنافسية تناسب هذه الأسواق. ومن خلال دخول هذه المناطق

● **اقتراح الحماية الثلاثية:** يتم تقديم فرصة كبيرة من خلال الوصول المرتقب لمنتج تكييف الهواء الجديد من سامسونج، "عرض الحماية الثلاثية". بفضل تقنيته المتطورة وجودة تصنيعه المتميزة، يلي هذا المنتج قاعدة مستهلكين معينة ومن المتوقع أن يؤدي إلى زيادة الاحتفاظ بالعملاء وتعزيزهم مبيعات

● **تبني تقنية G5:** ومع توجه العالم نحو شبكات الجيل الخامس G5، تتمتع سامسونج بالقدرات والإمكانات اللازمة للاستفادة من هذه الفرصة، وتشارك الشركة الآن في مفاوضات تجارية نشطة لتسليم معدات شبكات G 5 و G 6 للمشغلين في الاتحاد الأوروبي، وباعتبارها واحدة من أفضل الشركات المدرجة في القائمة المختصرة لمزودي خدمات الجيل الخامس المحتملين في المملكة المتحدة، تستطيع سامسونج الآن تأمين جزء كبير من السوق.

● **الاستثمار في الذكاء الاصطناعي وتعليم الآلي:** من المحتمل أن تزيد سامسونج استثماراتها في تكنولوجيا التعلم الآلي (ML) والذكاء الاصطناعي (A.I) يمكنها تحسين تجارب المستخدم، وتعزيز كفاءة المنتج، وتحفيز الابتكار من خلال دمج هذه التقنيات في عروض منتجاتها عبر مختلف الصناعات.

● **التنوع والاستحواذ:** من الضروري لشركة سامسونج تجنب التقييد بسوق واحد فقط، حيث يمكن أن يؤدي هذا الأمر إلى مخاطر اقتصادية وسياسية وإعلامية سلبية. لذا، يجب عليها استغلال الفرص التجارية في الأسواق الآسيوية والأوروبية لتحقيق الاستقرار وتوسيع قاعدة عملائها. ويمكن تحقيق ذلك من خلال التنوع والاستحواذ على شركات أخرى

● **سوق التكنولوجيا القابلة للارتداء:** يتوسع سوق التكنولوجيا القابلة للارتداء، بما في ذلك أجهزة تتبع اللياقة البدنية والساعات الذكية، بشكل مطرد. يمكن لشركة Samsung أن تستثمر المزيد في هذا المجال من خلال إطلاق السلع التي تجذب العملاء المهتمين بالصحة

في الختام، على الرغم من أن سامسونج لديها العديد من العقبات التي يتعين عليها التغلب عليها، إلا أن المستقبل يبدو مشرقاً. ومن خلال الاستراتيجيات والاستثمارات المناسبة، تستطيع سامسونج الحفاظ على مكانتها الرائدة في مجال الهواتف الذكية وتنمية حصتها في السوق ومحفظة منتجاتها.

**التحديات:** تشكل التحديات إحدى أهم عوامل الخطر على أعمال الشركات واستمراريتها، ومن التحديات والتحديات التي تواجهها Samsung حسب ما أظهره تحليل swot لشركة سامسونج، ما يلي (Parker, : 2024)

● **الخلافات حول انتهاك براءات الاختراع:** لقد شاركت شركة Samsung في الجدل الذي هدد أعمالها حيث رفعت منافستها شركة أبل دعوى قضائية ضد سامسونج بتهمة انتهاك براءات الاختراع والتي خضعت لمعركة قضائية حامية لمدة سبع سنوات طويلة حتى التوصل في النهاية إلى تسوية ومع ذلك، عانت الشركة من عواقب عندما قررت هيئة المحلفين أن سامسونج قد نسخت بالفعل شركة أبل وكان عليها دفع 1.049 مليار دولار كتعويضات. وقد أضرت هذه الدعوى بسمعة الشركة ومبيعاتها

● **زيادة المنافسة:** وصلت المنافسة من المعارضين، وخاصة من العاملين في مجال الإلكترونيات الاستهلاكية ومنتجات الهواتف الذكية وصناعات الحوسبة، إلى مستوى قياسي. سواء كانت شركة Xiaomi أو Apple أو Huawei، فإن جميع المنافسين التكنولوجيين يتفوقون في المناورة ويتفوقون على بعضهم البعض ليصبحوا أفضل شركة تكنولوجية. وهذا يزيد من الضغط على سامسونج في كل من المنافسة والمالية

● **التحديات القانونية والتنظيمية:** مع أن العالم أصبح أكثر عولمة وتوجهًا رقميًا، بدأت السلطات الحكومية في إصدار مبادئها التوجيهية التي تزيد من التحديات القانونية والتنظيمية للشركات في جميع أنحاء العالم. سامسونج ليست استثناء لهذه القواعد. تختلف القوانين من سوق إلى أخرى، وهذه الأنظمة الصارمة تسبب عائقًا في العمليات. قد يؤدي عدم الامتثال إلى إيقاف التشغيل الكامل في السوق المعنية، الأمر الذي قد يكون قاتلاً لشركة Samsung

● **صعود النزوير:** وفقاً للعديد من الدراسات البحثية، تعد شركة سامسونج العلامة التجارية للهواتف الأكثر تزييفاً على الإطلاق، تشير إحصائيات موقع An Tutu لقياس أداء الأجهزة المحمولة إلى أن أكثر من 36% من جميع الهواتف الذكية المقلدة هي نسخ من سامسونج. كما يحمل Samsung Galaxy S7 Edge أيضاً الرقم القياسي لطراز الهاتف الذكي الأكثر تزييفاً.

● **مستخدمو الهاتف غير الراضين:** هناك الكثير من المشاركات على الإنترنت حول كيفية عدم تمكن مستخدمي Samsung Galaxy S من مسح ذاكرة التخزين المؤقت الخاصة بهم. وفقاً لإحدى الشكاوى، بمجرد قيام المستخدم بحذف ذاكرة التخزين المؤقت بالكامل ثم إعادة إدخال إعدادات ذاكرة التخزين المؤقت، تظل جميع البيانات موجودة



## المبحث الثاني: تأثير النشاط التسويقي في تميز شركة سامسونج

تعمل المؤسسات بمختلف انشطتها على مجموعة الاستراتيجيات هذا بغرض تحقيقها لأهدافها فمن بين هذه المؤسسات نجد مؤسسة سامسونج والتي قد تنوعت في استراتيجياتها واساليبها التسويقية هذا بغية الوصول الي هدفها في الوصول لي العالم وتعريف بالشركة ونيل الشهرة العالمية فمن خلال هذا المبحث سنتطرق الي بعض استراتيجيات واساليب التسويقية لشركة سامسونج

## المطلب 1: استراتيجية الانتاج لشركة سامسونج

تعتبر شركة سامسونج من اهم وأكبر الشركات القيادية لعدد هائل من المجالات التقنية بالخصوص وكذلك أيضا تهتم بمجال الشاشات التلفاز والبطاريات وتصميم المعالجات وصناعتها كما تعد من الشركات الرائدة في هذا المجال كما نجد مؤسسة أيضا من ناحية الابتكار ناحية الابتكار تبذل جهدا كبيرا جدا وما يعرفه المستخدم جزء بسيط فقط تمتلك شركه سامسونج العديد من نقاط القوة وعوامل الجوهرية في عملها من بينها مجال التصنيف حيث نجد بأن هناك مرونة كبيرة في ميدان التصنيع والتي تستغلها شركة سامسونج في تصنيع منتجات غير نمطية ومعادلة وفق الطلب كما نجد بأن أكثر من نصف مبيعاتها قد تكون من شرائح الذاكرة العشوائية وتكون عن طريق طلبات خاصة من مؤسسات كبرى مثل أبل ميكروسوفت ونوكيا

والان نجد صناعة الاجهزة الالكترونية وكذلك ايضا الهواتف الذكية والحواسيب الشخصية واجهزة التلفاز وحواسيب اللوحية وهو معالجات هذه الاجهزة كما يتضح بان مؤسسة سامسونج لا توفر جهدا في تطوير صناعة ودراساتها لتقديم منتجات مبتكرة وجديدة من منافسين وأحيانا أفضل من مؤسسات المتخصصة في المعالجات فقط وهذا ما يجعل مؤسسة أبل الاستناد على سامسونج لتصنيع معالجات هاتفها الأيفون طوال السنوات الماضية

قد نجد مؤسسة ضخمة وناجحة بحجم مؤسسة سامسونج بانها لا تعتمد على مجال واحد معين من المنتجات عملا بمبدأ لا نضع البيض في سلة واحدة بل تقوم بتصنيع اجهزة التلفاز وهواتف ذكية وشرائح الذاكرة العشوائية والفلاشية مشغلات MP3 ومشغلات DVD وغيرها من المشغلات الاخرى هذا على مستوى منتجات الالكترونية

في تحقيق زيادة في صناعة المنتجات ولا تكتفي فقط بتلبية قطاعا مختلفة بمبيعاتها مختلفة فهي تعتبر الافضل في قطاع المعالجات والذاكرة DRAM المستعملة بالحواسيب NAN المستعملة في الكاميرات والتي تخزن ثلاث مرات أكثر من ذاكرة التخزين NOR الذين تصنعها أبل بسعر مقارب لها (كروش، 2019 صفحة 130)

## المطلب 2: أساليب وخطط التسويق لدى شركة سامسونج

تعتبر شركة سامسونج من أكبر شركات التكنولوجيا في العالم حيث تمتاز بأساليبها الحديثة والمبتكرة وخططها الفعالة في ميدان التسويق ومنه سنتعرف على اساليب وخطط شركة سامسونج والمتمثلة فيما يلي

### أولاً: أساليب التسويق لدى شركة سامسونج

لقد وأضحت مديرة التسويق بالمؤسسة على وجوه الخصوص ان تشكيل سلعة او منتج جديد ومبتكر غير ثوري الجديد المدهش قد يحقق نجاحا باهرا ولهذا يجب على المؤسسة معرفة صياغة خطه تسويقيه محكمه ومن خلال هذا البداية تغيرت صورة المؤسسة بفضل استراتيجيات التسويق خاصتها

من جهة الاعلان نلاحظ ادارة التسويق الخاصة بمؤسسة سامسونج تلاحظ لا داعي للتخصيص في حين التسويق المنتج بنفس الخصائص للعالم اجمع وعلى هذا الاساس تم اتباع منهج التنميط في تشكيل وتصميم رسائلها الاعلانية بدل من التخطيط ما عدا المؤسسة تسعى للاستهداف قطاع معين في السوق

تعد مؤسسة سامسونج مكسب الى حد كبير وهذا ما يكسبها الانتصار ولو بواسطة منافس فقط وخير دليل على ذلك علاقتها مع أبل فالمكونات الدقيقة (اشباه الموصلات) تحت شاشة(يفون) تصميم سامسونج

• منهجية الابتكار في مؤسسة سامسونج TRIZ وهي حروف مختصرة من مصطلح

### Teoria Izobetatelskikh Zadatch Resheniya وهي تخص نظرية الحل الابتكاري

للمشكلات كما تعرف هذه النظرية بنموذج جديد ومتكامل لتطوير الابتكاري كما يفضلها عن غيرها حيث انها تستخدم طرق غير تقليدية اي طرق حديثة لحل المشكلات وهذا من خلال تحفيز تفكير الابتكاري وتنوع في اساليب تسويقية وتشمل هذه النظرية 40 طريقة يمكن من خلالها حل معظم مشاكل التي تواجهك في حياتك وبطرق مبتكرة والتي تسهل عليه بعض العراقيين التي قد تواجهه في نشاط التسويق

• قد تتبع شركة سامسونج مجموعة من النشاطات من بينها نجد أنشطة البحث والتطوير ولقد مرت مؤسسة سامسونج بمرحلتين من تطوير خلال فترة ما بين نهاية التسعينيات وبداية الالفية الجديدة كما ظهرت بعض الانعكاسات الايجابية في نتائج سامسونج في هاته المراحل:

- المرحلة الأولى: لقد قامت بتقديم مفهوم واسع للتطوير وامكانية الابتكار في شركة سامسونج كما شاهدت مؤسسة خلال نهاية التسعينيات الاستفادة من خبرات العلمية والمهندسين عباقرة والذين قد هاجروا الاتحاد السوفيتي بعد انهياره حيث قامت مؤسسة سامسونج على تأسيس علاقة متينة مع الاكاديمية الروسية للعلوم كما تم اقامة اتفاقية بين الطرفين في إطار العمل كما كان هناك اتفاقية ايضا مع الحكومة الكورية بغرض تمويل المؤسسات الصغيرة الكورية لتطوير مشاريعها وكذلك الاستناد على الابحاث الاكاديمية الروسية ولقد كانت تقدم سامسونج مساعدات الاكاديمية من اجل زيادة حصتها بين براءات الاختراع وكذلك ايضا زيادة عدد المخترعات الحديثة والمبتكرة وبموجب الاتفاقية التي كانت بين شركة سامسونج والاكاديمية الروسية في إطار العمل قد كان لها حقا في الحصول على مخترعات اكاديمية لتقييمها والى هذا كان طريقة رخيصة بشكل نسبي في الحصول على نتائج المخترعين الروسين الى غاية يومنا هذا يمكن لسامسونج ان تدفع اجور منخفضة جدا للخبرات الروسية من بين 3 الى 5 دولار شهريا حيث لم يكون المنافسين الأمريكيين للحصول على هذه الميزة وخاصة أبل بالضبط في مرحلة ما بعد 11 سبتمبر حيث أصبح من الصعب نقل الخبرات من بلدهم حول العالم الى امريكا لاهتمامها وتوطينها (كروش، 2019 صفحة 131)

ثانيا: خطط التسويق لدى شركة سامسونج

فريق التسويق في سامسونج نجح في وضع خطة تسويقية طويلة المدى لتعزيز الصورة الذهنية للعلامة التجارية، مما سمح للشركة بتحقيق التفوق على منافسيها والاحتفاظ بمكانتها الرائدة في السوق لفترة طويلة (شريف، 2024)

- ✓ تطلق المنتجات وفق تصنيف محدد من حيث المواصفات والأسعار.
- ✓ تمكنت من رسم خريطة واضحة للأسواق العالمية لدراستها بشكل أفضل
- ✓ الشركة لا تغفل أي شريحة من الفئات الاقتصادية، سواء كانت ذات دخل منخفض، متوسط، مرتفع، أو

عالي.

Haut du formulaire ✓

✓ تمكنت من تلبية جميع الاحتياجات وإرضاء جميع الأذواق.

✓ بفضل تقديمها لجهاز عملي ومصمم بجاذبية، نجحت سامسونج في جذب ملايين العملاء، مما أدى إلى تحقيق نجاح مستدام في السوق

✓ تمكنت المراكز البحثية حول العالم من الحفاظ على تحديث أنفسها والسير على خطى العصر، وحتى التفوق في العديد من المجالات

**المطلب 3:** أبرز استراتيجيات سامسونج في التسويق

لقد تتبع مؤسسة سامسونج في مجال التسويق لعديد من استراتيجيات الناجحة والذي سنذكر منها ما يلي (ابو سرحان، 2022):

### 1. البحث وتطوير في تقنيات مبتكرة:

تعرف مؤسسة سامسونج بدخولها لميدان الاستثمار بقوة في الابتكار التقني والتطوير كما انها تمتاز مؤسسة سامسونج في العديد من المجالات منها مجال الالكترونيات الاستهلاكية خلال التسعينيات كما انها كانت متجذرة في التكنولوجيات تناظرية بعدها تم رصد من طرف الشركة موارد كبيرة بهدف تطوير شاشات LCD كبيرة المساحة وشرائح وهواتف خلوية لكسبها تميز لمواكبة مع العالم الرقمي والمنتجات الجديدة وتفادي الوقوع في الازمة الاقتصادية 2008, 2009 حيث انها قامت بإنفاق ازيد من 7 مليارات دولار لحوالي 6% من عائدات الوحدة على البحث والتطوير وازيد من 25% من القوى العاملة في الشركة للعمل في ميدان البحث والتطوير

### 2. تطوير وتصميم المنتجات:

لقد اتضح لشركة سامسونج بان التكنولوجيات الحديثة والمتطورة لوحدها لا تضمن دائما النجاح والتفوق في السوق وعلى هذا الأساس ركزت على تطوير المنتجات وتصميمها حيث كان غرضها من ذلك هو تقديم وتصميم منتجات ذات فوائد عالية بهدف جعل المستهلكين على يقين بانها تستحق الثمن كما جعلت عديد الاضافات في التميز المنتجات كتصميم للذهب او صورة واضحة ورائعة او جودة الكاميرا تطوير هذه المنتجات الجديدة والحديثة من طرف فريق من المصممين مع تعاون رسمي مع المهندسين الشركة وفرق التصنيع والمسوقين

### 3. حملات بناء علامات تجارية:

لقد اعتمدت استراتيجية التسويق لمؤسسة سامسونج بصورة كبيرة جدا على انشاء وتكوين حملة ترويجية لبناء سمعة العلامة التجارية لها، ولهذا كان يجب على سامسونج تجديد جهودهم التسويقية لنجاح الاستراتيجية التنافسية الجديدة وتفاذي احتمالية ان تفشل جميع منتجاتها بما فيها المنتجات الاكثر تطورا من جانب الفني والتصميم الجيد ما لم يعلم به العملاء وجودها ويمكن الحصول عليه بكل سهولة بقناعة تامة بانها تستحق ثمنها

#### 4. تقليص قائمة الوكالات الاعلان:

لقد خصصت سامسونج قائمة الوكالات الاعلان التي يتم التعامل معها حيث تكون هذه القائمة من 55 مجموعة ثم تم تقليصها الى مجموعة اعلانية واحدة الا وهي (WPP) وهذا بغرض ضمان اتصالات تسويقية مرتبطة عبر جميع الأسواق حيث ان اول حملة أطلقتها لبناء علامة تجارية المؤسسة كانت من قبل هذه المجموعة كما استفادت من كثير من الادوات الترويجية مثل مواضع المنتجات والرعاية والاعلان عبر شبكات الانترنت لزيادة من نشر وتعريف العلامة التجارية وتقويتها

#### المبحث الثالث: مساهمة ابتكار التسويق في نجاح وتحقيق التميز في شركة سامسونج

من خلال هذا المبحث سنشرح في تعرف على اهم ابتكارات المتبعة من قبل سامسونج وأبرز نجاحات التي حققتها المؤسسة والتي ساهمت في تألقها وتحقيق مكان العالمية جيدة وامتلاكها شهرة وعلامة التجارية الاكثر انتشار في العالم

#### المطلب 1: أهم ابتكارات شركة سامسونج

لقد ابرزت مؤسسة سامسونج عن العديد من الابتكارات في مؤسساتها منها ثلاث ابتكارات مذهلة نذكرها (باديس، وآخرون، 2022 صفحة 97) :

- اولها حزام الذكي حيث يساهم هذا في الحفاظ على محيط الخصر من خلال العديد من الخطوات والمراقبة المدة التي تقضيها في الجلوس وايضا عادات تناول الطعام

. ثانيا الابتكارات منتج التي تسمح للأشخاص بالاستمتاع والاستماع الى الصوت هواتف الذكية ببساطة وذلك من خلال لمس أصبعيهم الي اذنهم اطلق عليه Talk Tip الجزء الثالث في تمثل في وحدة تحكم الأجهزة الواقع الافتراضي ابداعية التي يتحصل عليها الموظفون من خلال مختبر C-Lab

كما يعد C-Lab جزءا من جهود شركة سامسونج في تشجيع الابداع في هيكلها المؤسسي بحيث يسمح هذا البرنامج C-Lab مدفوعة الاجر للوظائف التابعة العادية التي تكون من شركة المراقبة لمشاريعهم التجريبية الابداعية كما يسمح للموظفين العودة الى مناصبهم الاصلية في سامسونج في حالة فشل اعمالهم في حدود خمسة سنوات

خلال حفل افتتاح C-Labspace انضمت سامسونج لمسابقة الاختيار 12 فائزا نهائيا قدموا عروضاً تقديمية وبناء على افكارهم سيتم العمل بفريق فائز على مشاريعهم لمدة عام حيث اذا تم تطوير هذه الافكار بنسبة المطلوبة والمعينة هذا يمكنها من استخدام C-Labspace لكثير من التطوير لإطلاقها شركات ناشئة ذلك أيضا تساهم في دعم شركة مشاريع ناجحة من خلال اطلاقها كشركة مستقلة باعتبارها شركة ناشئة بالكامل عن طريق برنامج C-Labspin-off فالكل مبتكر فرصة في بداية لمشروعه الخاص حيث قامت C-Lab بالعديد من المشاريع في ميدان الموسيقى والفني التقنيات التفاعلية وذلك بهدف استغلال فرصة الحصول على اراء المستخدمين الملائمة السوق

لقد نجحت شركات الناشئة لخريجي C-Lab على تحقيق اداء طيبا في السنوات الاخيرة وايضا الحصول على تمويل اضافي وزيادة في قيمة الشركات وفتح فرصا تجارية وعلى هذا الاساس بدأت شركة مصنعة للكاميرات بنطاق 360 درجة LinKflow كعمل مبتكر كما خضعت لعديد من التعديلات والتطويرات بعدها رصد صناعة صيانة الاجهزة الامنية وبعدها تم الكشف عنها بانها منتج رسمي في معرض CES2018

لقد تم الفهم وشرح الابتكار في شركة سامسونج على اساس تطوير وزيادة من مؤهلات ومهارات الخبراء مبدعين واستخدام سامسونج منهجية TRIZ ليصل الى شاشات SuperAMOLED المستعملة في أجهزة الهواتف الذكية وغيرها وبان شركة على غير الشركات الاخرى لا تعتمد على التسابق بين فرق العمل كما هو في شركة أبل ولا تعتمد ايضا على إعطاء الكثير من الوقت للمهندسين لتطوير الابتكار في الشركة كما هو حال في جوجل (سويسي، 2021 صفحة 78)

كما يثير الاهتمام بان مدراء سامسونج قبل تطبيق TRIZ كانوا يفكرون في شركتهم على انها يجب التفوق بسرعة على المنافسين الاخرين بدلا من التفكير بشركة كابتكار يقود السوق

## المطلب 2: عوامل نجاح وتميز شركة سامسونج

لقد حققت شركة سامسونج نجاحا كبيرا عبر مسارها الطويل في مجال صناعة الالكترونيات وكان وراء هذا نجاح مجموعة العوامل ساهمة في تميز شركة سامسونج التي سنذكرها فيما يأتي (جمعة، 2020) :

## علامة تجارية عالمية:

لكل نجاح هناك خطوة الاولى يتم انطلاقا منها نحو تحقيق الهدف وتحديد بل هناك من يهملها ويراهها بانها امرا بديهي وانه ليس امرا ضروريا ويمكن استغناء عنه هذا قد يسبب البعض الاشخاص الذين لا يملكون أهدافا واضحة في حياته الى اضطرابات والتخبط وعدم القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة وسليمة ومن ثم يكون الفشل هو نتيجة شركة سامسونج وبالتأكيد كان لديها رؤية مستقبلية في النهاية لكن بالنسبة للأسطورة محل موضوعنا واضحة وأهداف محدد فبمقدار تميز شركة سامسونج يقابلها في تميز اهدافها واسرار على تنفيذها فمن بدايات شركة لم تكون مخططاتها كم باقي شركات الاخرى او مجرد شركة الالكترونيات بل هدفه أعظم بكثير ومخططا ان تكون سامسونج ذات يوم احدى العلامات التجارية العالمية وذلك الطموح اول وأفضل واهم العوامل التي ساهمة الشركة عن منافسها وكان الاساس الذي بنيت عليه كيف نجاحات التي ذكرها

## الكم لا الكيف:

يتمثل هدف كل مشروع في تحقيق ربح الضخم والسريع اما صناعو تهدف بذلك لجيب المستهلك اما ان كان المشروع يسعى الى الاستمرارية فان هدفه هو الاستحواذ على ثقة العميل فقط نجد شركة سامسونج تنتمي الى نوع ثاني من الشركات، ففي الثمانينات وفي ظل حدوث الثورة التكنولوجية التي انتشرت عبر العالم، هذا ما ادى الى انشاء العديد شركات الإلكترونيات الطلب على منتجات كل يوم وجعل شركات تقوم بمضاعفة جهوداتها ومنتجاتها بهدف تلبية احتياجات السوق اما بالنسبة لشركة سامسونج تتبع استراتيجية التي تم اتباعها الشركات الاخرى بل ظلت ملتزمة بقواعد دراسة الجدوى الخاصة بها وترى بان ثقة العميل ربح يفوق قيمة الربح المادي لهذا لم تقم برفع معدل انتاجها للأجهزة وهذا المحافظ على جودة المنتج وبالفعل رغم كثرة المنافسين الكوريين في ذلك الوقت تمكنت شركة سامسونج من كسب الفوز بثقة المستهلكين وهو من ضمن لها الاستمرار والبقاء حتى اليوم

## الرؤية المستقبلية:

لقد كانت تسعى شركة سامسونج باستراتيجية المتبعة دقيقة اهداف طويلة المدى وكانت تمتلك ايضا رؤية ثابتة نحو المستقبل وكذا الحرص دوما على تطوير البيتي الانتاج والتسويق، وهذا قد يتم باتباع خطط متوازنة تضمن النجاح والتألق في مستقبل ولقد عملت جاهدا في ان تتواصل الى العالم ولتحقيق ذلك يتم استعانتها بلغة التي يمكن العالم اجمع فهمها وذلك بالتأكيد بجانب اهتمامها بعملية تطوير المنتجات ذاتها وازافة بعض العوامل التي تميزها عن منتجات المنافسين

### المرونة والحسم:

يعد الحفاظ على النجاح أصعب بكثير من تحقيقه وهذا ما كان تدركه سامسونج جيدا وتعلم ان السبيل الوحيد للحفاظ على ما تم تحقيقه من انجازات وابتكارات هو التوقف المنطقة الفاصلة بين المرونة والحسم وتميز شركة سامسونج بسياسة عدم الافراط ولا التفريط فهي تملك مرونة بالقدر تأقلمها مع متغيرات السوق وتقديم كل ما يتلائم مع المرحلة المناسبة وتقبل جميع الاقتراحات والمشاريع المقدمة من صغار الموظفين كما نجد ان استراتيجية ادارة شركة سامسونج حاسمة جدا والتميز بالمرونة الا انه لا يتقبل التقصير او التراجع لخلق او حيادي عن الاهداف المرجو تحقيقها والمخطط لها

### التطوير ومواكبة العصر:

قد تتفق شركه سامسونج الاسطورة الجزء الاكبر من ارباحها على عمليات الدراسة والتطوير للحفاظ على مستوى جودة المنتج المقدم للعميل على غير شركات الاخرى التي تخصص الجزء المدراء البنكية ويتم الانفاق أيضا على الاعمال التجديدات واقتناء السيارات الفاخرة وللعمليات التوسع وافتتاح فروع جديدة في حين ان سامسونج تبحث دوما عن مزايا جديدة وغير مألوفة تضمن لها مواكبة العصر بل واستبقائه في احيانا كثيره والتفوق على منافسها

### الهروب من القرصنة:

تعد البرمجيات من اهم احدى المجالات الصناعة والتجارة وبالرغم من ذلك لا نجد شركة بحجم شركة سامسونج شركة بها، وكان السبب وراء عدم اشتراك شركة سامسونج بها لتفادي الوقوع في القرصنة فأصبح في يومنا هذا مجال تطوير البرمجيات وانظمة الحاسوب أكثر عرضة للقرصنة وهذا راجع لسرقة الحقوق وعرض برمجيات مجانية من خلال شبكة انترنت وعمل نسخة وبيعها بأسعار اقل إذا انسحبت سامسونج عن دوامه الملكية الفكرية وحقوقها ورأت من الاحسن الالتزام بعملها كمصنع الكترونيات وخاصة وأنها في الأساس رائدة في ذلك الميدان



## المطلب 3: مبادرات الإدارية والاستراتيجية لشركة سامسونج

كان لشركة سامسونج العديد من الاستراتيجيات المتبعة في عملها على غير منافسيها في كوريا الجنوبية كما تميزت في مراحلها الاولى بادراك اهمية البحث والتطوير في المؤسسة وحاولت بالتعريف بعلاقتها التجارية للعالم ففي مرحلة الثمانينات كان أكثر تركيزها على تصنيع منتجات ذات جودة عالية كما كان في المقابل التركيز المنافسين على الانتاج بحجم كبير لتلبية طلب المتزايد واهمال الجودة المنتجات هنا استغلت سامسونج أرباحها في استثمارها في البحث والتطوير وكذا تحسين سلسلة التوريد لضمان بقاء الاسواق بالمنتجات عالية الجودة وعدم حدوث اي انقطاعات

لقد أطلق رئيس مجلس ادارة سامسونج سنة 1993 ما سماه (مبادرة الادارة الجديدة) حيث تهدف هذه المبادرة في اوصول شركة سامسونج لقيادة الاعمال على مستوى العالم فبواسطة هذه المبادرة تم انقاذ الشركة من خسائر كبيرة والتي مست العديد من الشركات الاسيوية في الازمة المالية والتي كانت سنة 1997 والتي أطلقا عليها بأزمة النمر الاسيوية كما ساهمت هذه المبادرة في مسار شركة سامسونج من الشركات العادية في مجال المنتجات الالكترونية الاستهلاكية لتصبح شركة عالمية قيادية للقطاع كما عملت سامسونج على محافظة على علامتها التجارية ومنتجاتها مميزة كذلك ايضا الاستمرار في الاستثمار في الابتكار في المدى البعيد وكان المنافسين الكوريين حينها يركزون أكثر على الأهداف القصيرة المدى مثل تعظيم ارباح المنتجات (سويسبي، 2021 صفحة 78)

## 1. التركيز على المدى البعيد:

لقد قامت شركة سامسونج سنة 1993 بتغيير شعارها ليصبح اسم الشركة باللغة الانجليزية وهذا من اجل جلب اهتمام المستهلكين حول العالم وكما ركزت ايضا على تحقيق الاهداف الشركة في المدى البعيد بدلا من تفكير في الاهداف القصيرة المدى واعتمادها على تضييع المنتجات ذات جودة عالية وتستثمر مواردها في البحث والتطوير المستمر للوصول الى المنتجات بمزايا جديدة وجودة عالية دوما

لقد تداولت بعض القصص الذي تتحدث على موضوع الجودة ذلك بعد اهداء مدير شركة سامسونج رئيس كوريا الجنوبية جهاز خلوي وظهرت عليه بعض العيوب التصنيع البسيطة جدا حيث كان مدير رد فعل والمتمثل في حرق دفعة المنتجة بالكامل والتي كانت تتكون من 25 الف جهاز امام اعين العاملين لقد أثر هذا الموقف على جانب النفسي بشكل كبير عليهم وتأكد التزام الشركة على اعلى جودة ممكنة وفق المعايير التي حددتها

## 2. الالتزام بالتصنيع:

من اهم النقاط الجوهرية لشركة سامسونج في نموذج عملها نجدها في ميدان التصنيع حيث ركز نائب رئيس شركة سامسونج سنة 1997 على التصنيع الداخلي في شركة سامسونج بدل من تكاليف الموردين الخارجين في عمليات التصنيع حيث كان أكبر اهتمامات سامسونج في نهاية التسعينات هو تطوير شرائح والمواصلات الداخلية للشركة وقد استثمرت سامسونج حوالي 19 مليار دولار في بناء مصانع جديدة لمعالجات وشرائح وكذلك في فترة ما بين 1998 و 2003 هذا ما يؤكد على المنافسة التي واجهتها الشركة في تصنيع منتجاتها بنفسها بدءاً من معالجات الاجهزة والمواصلات

### 3. المرونة :

تمتلك شركة سامسونج العديد من المصانع في مختلف الدول وليس تتركز في كوريا الجنوبية فقط بل يوجد مصانع في الصين والهند وهذا من اجل الاستفادة من العمالة الرخيصة هناك والقرب موقعها الجغرافي من هذه الدول ومقرها الرئيسي وتوفير امكانية النقل وشحن الدولي حيث هذه المرونة الكبيرة في التصنيع الذي تتميز بها سامسونج تمنح لها تصنيع منتجات غير نمطية ومعدلة وفقاً للطلب وعلى الرغم من اسعار المنتجات سامسونج لهذه الشركة اعلى من المتوسط المتاح في السوق وعلى الرغم من هذا تستطيع شركة سامسونج تلبية طلبيات في وقتها وبالتعديلات وكميات المطلوبة تماماً وهذا ما لا يستطيع شركات الاخرى القيام به

### 4. التركيز على العتاد:

لقد اتخذت مؤسسة سامسونج قرار بخصوص ابتعادها عن تطوير البرمجيات والنظم المحتوى لتفادي الوقوع في الاخطاء والقرصنة وحقوق الملكية الفكرية وغيرها من الامور الاخرى لهذا نجدها تركيزها الكبير في صناعة العتاد وهذا ما يجعلها اليوم تستغني على الموردين الخارجيين في تطوير منتجاتها الجديدة والحديثة فأصبحت تعتمد على نفسها وتقدمهم بكفاءة عالية

### 5. الابتكار في المنتجات الرقمية:

انطلقت مؤسسة سامسونج منتجاتها لفتح اسواق جديدة وهذا نتيجة اتباعها منهج الابتكاري حيث اول جهاز كان للتلفاز بشاشة LCD وبحجم 57 بوصة والذي تم تقديمه سنة 2003 حيث كان الاول من ناحية نوعه وهذا ما ساهم في تحديد معايير جديدة لصناعة الاجهزة التلفاز وأصبح من الصعب ارضاء مستخدمين بالمنتجات اقل

جدوى من منتجات التي تقدمها شركة سامسونج هذا ما أثر سلبا على الشركات التلغاف الاخرى مثل إل جي وبانا سونيك وسوني حيث توجب عليها ان تخطو بابتكاراتها ابعد من سامسونج ولم تتوقف سامسونج في تقديم وابتكار معايير الصناعة الجديدة والحديثة بل قامت بطرح منتجات جديدة للأسواق أسرع بمرتين عن باقي المنافسين كما اتبعت سياسة من هذا المعدل المتزايد من انطلاق منتجات جديدة للأسواق ان تخفض من أسعار منتجاتها القديمة وهذا ما يساهم في خلق ضغط المنافسين ومنتجاتهم بقوة السعر مما يجعلها تحصد حصة سوقية أكبر فمن خلال استراتيجية التنافسية قد تجد شركات الاخرى نفسها فقدت تركيزها على تطوير منتجاتها والوصول والرد على المنتجات الحديثة والمبتكرة لسامسونج هذا ما يجعلها تخسر موقعها في السوق تدريجيا

كما تمتاز شركة سامسونج بأدنى مستوى من البيروقراطية والروتين رغم حجمها الكبير والممتد على مختلف ارجاء العالم كما تقوم باستخدام التكنولوجيا في تسريع عملية اتخاذ القرارات على مستويات الادارية المتنوعة (حبش، 2013)

## 6. التركيز على التسويق:

لم يكن لشركة سامسونج النظرة الكافية والشاملة عن تسويق المناسب لمنتجاتها لكن بعد تبنيها المبادرة الإدارية الجديدة تمكنت شركة من تألق وتفوق عن منافسها كما كانوا مدراء المتخصصين في المنتجات يقومون بتحديد ميزانيات تسويقية وينفقون دائما اقل من الحدود المعقولة ويصممون استراتيجياتهم التسويقية لتحقيق اهداف قصيرة المدى لقد عملت شركة سامسونج على تطوير علامتها التجارية بشكل كبير بغرض انتقالها من شركة تصنيع العتاد الرخيص الى شركة تقدم منتجات عالية القيمة المضافة وعلى هذا كان ضروريا تركيز على السوق الفعال ولقد كانت المسؤولية في ذلك على النائب رئيس مجلس الادارة حيث بذل جهود في انتقال الشركة من التركيز خط الانتاج بدلا من الصنع المنتجات العادية للمستهلكين الى صنع منتجات حديثة

ففي 1999 قامت مؤسسة سامسونج بتوظيف EricKim كنائب رئيس التنفيذي للتسويق واعطاء اهتمام كبير حول العلامة التجارية لسامسونج وبأنها عنصر اساسي وحيوي في الشركة وكان من الضروري ان تكون علامة سامسونج التجارية عالمية ولا تكون علامة سامسونج تجارية كورية فقط

ومن خطوات التي قامت بها سامسونج في لفت نظر العالم وتوسيع من علامتها التجارية قامت برعاية العاب الاولمبية في سيول كما نجد سامسونج في نهاية التسعينيات قامت بعدد التحالفات التسويقية مع الشركات العالمية

وكذلك ايضا رعاية عدد من الاحداث والفعالية لزيادة الوعي حول علامة تجارية العالمية السامسونج اما قبل سنة 2001 كانت شركة سامسونج الالكترونيات تستعمل ازيد من 55 وكالة اعلانات حول العالم كما كان تعلن عن منتجاتها بأكثر من 20 شعار متنوعا والسبب هذه التشتتات قامت سامسونج بتخصيص وتوحيد جهودها التسويقية وعينت وكالة Belding foote. Cone لتولي مهمة كما ساعدها التوحيد سامسونج في تطوير وتحسين صورة عامة واحدة للعلامة التجارية العالمية كما وضع بعض التسهيلات امام تخصيص وتمييز علامتها حسب الاسواق المحلية ويعود هذا التطور للوكالة الواحدة المهتمة بالأمر بدلا من التشتت الذي كانت فيه سامسونج بعد تبنيتها مبادرة الادارة الجديدة بوضع الكثير من الاموال في ميزانيات التسويق ووضعها في مكانها الصحيح بفعل برنامج يدعي M\_Net حيث يقوم هذا البرنامج بتحليل نتائج الحملات التسويقية السابقة التي مرت على سامسونج والاموال التي تم صرفها عليها يتم بعدها اقتراح طريقة جديدة لاتباعها وصرف الاموال المناسبة في كل سوق ولكل منتج او تصنيف ما يجعل إعادة تخصيص الميزانيات التسويقية بشكل جديد وأكثر كفاءة وقدم Kim ما سماه " التغيير الذي يقوده السوق "لقد ساعدة هذه الفكرة مدراء سامسونج من اجل نظر الي التسويق كوظيفة مهمة وحيوية من اعمال شركة بدلا من ان تكون سلسلة من الاجراءات التي تقوم بإتباعها لترويج منتجاتها ولقد افادت هذه الفكرة سامسونج على الاستماع لزيائنها والتعرف على حاجاتهم ومتطلباتهم

وتصنيفهم الى تصنيفات لمعرفة من يستطيع ان يدفع اسعار اعلى لقاء الحصول على المنتجات وتوجيه اليه

باستراتيجية تسويقية مناسبة (حبش، 2013)

## الخاتمة الفصل:

في الختام، يظهر بوضوح أن شركة سامسونج تمثل رائدًا في عالم التكنولوجيا، حيث تبتكر وتبني حلولًا مبتكرة تلبي تطلعات العملاء وتساهم في تحسين حياتهم. من خلال تاريخها العريق والابتكارات التكنولوجية الرائدة، تعزز سامسونج مكانتها كشركة رائدة عالمية في مجال الإلكترونيات الاستهلاكية.

تتميز سامسونج بتصميماتها الأنيقة والجودة العالية في المنتجات، بالإضافة إلى رؤيتها الاستباقية والتزامها بالابتكار المستمر والتطوير التكنولوجي. كما تتمتع الشركة بسمعة قوية في السوق وثقة العملاء بفضل جودة منتجاتها وخدماتها.

بالإضافة إلى ذلك، تتبنى سامسونج مسؤوليتها الاجتماعية والبيئية، وتعمل على تحقيق التنمية المستدامة من خلال مبادراتها الاجتماعية والبيئية. بذلك، تقدم سامسونج مساهمة فعّالة في تطور المجتمعات وحماية البيئة.

باختصار، تظل سامسونج شركة تمثل رمزًا للابتكار والتميز في عالم التكنولوجيا، وتواصل الشركة تحقيق النجاح والتطور لتلبية تطلعات المستهلكين والمساهمة في بناء مستقبل أفضل للجميع.

خاتمة عامة

يعتبر ابتكار تسويقي من اهم ركائز والخيارات الاستراتيجية التي يمكن المؤسسة تبنيه كما يعد ايضا اداء مهمة لنجاح وتمييز المؤسسات وتحسين من ادائها بهدف البقاء والاستمرار وكذلك ايضا مواكبة التطور الذي قد يحدث في مختلف القطاعات وقد أصبح في وقتنا الحالي النجاح والتميز المؤسسي مرتكز ومرهون بمدى قدرة المؤسسة على الابتكار في شتى مجالاتها والاداء المؤسسي

فمن خلال هذه الدراسة فقد تم القاء نظرة عامة حول الابتكار التسويقي وبعض المفاهيم الاساسية له ومدى تأثيره على التمييز المؤسسة وابرار المتطلبات التي لابد من وجودها في المؤسسة كما تم الاعتماد في هذه الدراسة على منهج الوصف التحليلي

كما تناولنا في تطبيق دراسة حالة من خلال تطبيق على شركة سامسونج وذلك لمكانتها المهمة التي تحظى بيها الشركة واعتبارها من اهم وأكبر الشركات ابتكارا وتميزا في العالم كما تم رصد في الإطار دراسة حالة مدى تأثير لشركة سامسونج بالابتكار في مجال التسويق وكيفية استجابتها له

### نتائج الدراسة

فيما يلي أهم النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل اليه:

### النتائج النظرية:

- ابتكار التسويق يحقق تميز في المؤسسة وكذلك بتوفير مجموعة من المتطلبات
- لا يتطلب الابتكار التسويقي في عمله على التكنولوجيا الحديثة بقدر ما يتطلب افكار تسويقية حديثة غير مألوقة

- قد يساهم الابتكار التسويقي بتميز النجاح المؤسسة في مختلف المجالات و انه لا يقتصر على مجال معين
- الابتكار التسويقي من اهم الوسائل التي يمكن المؤسسة الاعتماد عليها من اجل البقاء والاستمرار
- ان معظم المؤسسة الذي تعمل بالابتكار التسويقي قد نجدها اكثر تميزا وتفوق عن منافسين كما تترك سمعة وصورة ذهنية جيدة في اذهان زبائنها

-على الابتكار التسويقي ان يكون ملم بجميع عناصر المؤسسة دون اهمال اي عنصر كان من اجل ضمان

التميز والاستدامة

-يخطى الابتكار التسويقي بأهمية بالغة لكونه استراتيجية فعالة في المؤسسة وكذلك تحسين الجودة الخدمات

المقدمة

-لقد ساهم الابتكار التسويقي في تألق وتميز مجموعة من المؤسسات من بينها شركة سامسونج والذي عمل

على تحقيق علامة تجارية الاكثر شهرة وتطورا

### النتائج التطبيقية:

- لقد ساهم الابتكار تسويقي في تسهيل العمليات وممارسات الانتاجية والابتكارية لشركة سامسونج كذلك

ايضا زيادة في طاقتها الانتاجية

- ان الابتكار التسويقي في مجال المنتج قد ينتج عنه تنوع واتساع التشكيلة منتجات المؤسسة كما ينعكس

على مدى استجابتها لقطاعات تسويقية الحديثة

- ينعكس الابتكار التسويقي على شركة سامسونج في امتلاكها امتيازات وعروض جذابة مبتكرة

- يعد التوازن شركة سامسونج في مجالات الابتكار التسويقي وعدم اهمالها اي مجال من أحد اهم تحديات التي

تقوم بها المؤسسة على منافسيها

- يساهم الابتكار التسويقي في المؤسسة على تطوير وتقديم لمنتجات حديثة وذو جودة عالية

- لقد ساهم الابتكار التسويقي في تألق وتميز مجموعة من المؤسسات من بين شركة سامسونج والذي عمل

على تحقيق علامة تجارية الاكثر شهرة وتطورا

### توصيات الدراسة:

انطلاقا من هذه الدراسة يمكن استخلاص بعض التوصيات التالية:



- ضرورة الاهتمام بالابتكار التسويقي وخلق افكار جديدة والتميز عن المنافسين
- الحتمية في تقديم افكار وخدمات متميزة ومتطورة
- الاهتمام والتركيز الابتكار التسويقي في جميع مجالات التسويق وعدم اهمال اي مجال كان
- ضرورة اهتمام المؤسسات الابتكار التسويقي ومتطلباته
- تعيين قسم خاص بالاهتمام بالابتكار التسويقي
- ضرورة اجراء دراسة لتحديد اهم المتطلبات التي يحتاجها الابتكار التسويق والذي يشترط توفيرها في المؤسسات بهدف الاستفادة منه بشكل جيد وكافي
- تخصيص المؤسسة الميزانية خاصة للبحوث الابتكار التسويقي وتطويره

### آفاق الدراسة:

- بعد تطرقنا لدراسة موضوعنا يمكننا فتح مجال البحث والدراسة من جديد مع اقتراح بعض الافاق للبحث ووضع عناوين واشكاليات وبحوث مستقبلية
- دور الابتكار التسويقي في تحقيق ربحية للمؤسسة
- ما مدى تأثير الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية
- اهمية ادارة المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي داخل المؤسسة
- دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين الابتكار التسويقي في المؤسسة

# قائمة المراجع

## الكتب:

1. أحمد عزام زكريا، حسونة عبد الباسط، و سعيد الشيخ مصطفى. (2007). مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
2. اسماعيل محمود علي الشرقاوي. (2015). ادارة اعمال من منظور اقتصادي. عمان: دار غداء.
3. جرار لأماني. (2018). منظمات الاعمال. عمان. دار اليازوري للنشر والتوزيع.
4. الجعفري محمد الناجي. (1998). التسويق. السودان.
5. جلال يحيى محمود. (2024). الاستثمار في الابتكار السبيل الى الريادة والتقدم. مصر، الجيزة: دار النهضة مصر للنشر.
6. خيرى أسامة. (2012). ادارة الابداع والابتكارات. عمان. دار الياية للنشر والتوزيع.
7. رضا ابراهيم المليجي. (2012). ادارة التميز المؤسسي بين نظرية والتطبيق (المجلد 1). مصر، القاهرة: عالم الكتب.
8. على حسن عبد العزيز. (2009). الادارة المتميزة للموارد البشرية - تميز بلا حدود. (1، المحرر) المنصورة، مصر: المكتبة العصرية.
9. فريد النجار. (2014). التميز والتفوق المؤسسي . الاسكندرية: منشأة المعارف.
10. محمد خالد الجاسم. (2011). مبادئ التسويق. منشورات جامعة البعث .
11. محمد خليل ياسر . (2021). مراكز التميز للمؤسسات التعليمية والتربوية في ضوء نماذج وجوائز التميز العالمية. مصر: دار اضافة للنشر والتوزيع.
12. محمد مدحت ابو النصر . (2012). التفكير الابتكاري والابداعي طريقك الى التميز والنجاح. المجموعة العربية للتدريب والنشر .
13. مها احمد القزوعي. (2018). فلسفة ادارة التميز المؤسسي في التعليم. مصر: مركز الخبرات المهنية "بميك".
14. يحيى عطوة الزنط. (2019). ادارة اداء المؤسسات الحكومية مدخل تميز الاداء المؤسسي نحو بناء نموذج لتمييز اداء الجهاز الاداري المصري في ضوء رؤية مصر 2030. مصر: المنظمة العربية للتنمية الادارية جامعة الدول العربية.

## الدوريات والمجلات:

1. أبو سعده سيف النصر احمد رياض ،شعبان عثمان منى، ابوبكر احمد الصديق.(ديسمبر 2021). ادارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الاداء الاداري في المدارس التعليم الاساسي .مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية . 15(15), p. 60.
2. ابو شمالة نواف.(2022).الجوانب النظرية والتطبيقية للتميز المؤسسي.المعهد الوطني للتخطيط. 1-33, (160)
3. باشيوه لحسن عبد الله،و البراوي نزار.(2009). نماذج الادارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة والتحولت العالمية .مجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي. 2(3), pp. 105-130.
4. بن ديدة هواري ،وبوشفيقة حميد .(1جانفي 2021). دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية .مجلة الاستراتيجية والتنمية. 11(1), p. 251
5. بن نامة نورية ، كربالي بغداد . (مارس , 2016). الابتكار التسويقي واثره على تطوير اداء المؤسسة الاقتصادية. مجلة دفاتر بواذكس، 5.
6. بوخلوه باديس،ولنصاري مباركة.(7 اوت 2022). دور الابداع في تحقيق المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة .مجلة الجزائر للتنمية الاقتصادية. 9(2), pp. 104-89.
7. بوفاس شريف .(ديسمبر 2018). دور التسويق الابتكاري في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة المطاحن بلغيث بسوق اهراس .-مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية ، 4(2) . p. 83.
8. الحاج نعام خديجة ، ونوري منير .(2019). درجة تطبيق معايير مالكوم بالدريج للجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر من وجهة نظر العاملين بها .الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية. 29-50, (21)
9. خليل سناء، و قريد عمر. (30 مارس , 2023). اهمية قياس اداء التسويقي بالنسبة للمؤسسات التوزيع الدولية. مجلة الافاق والدراسات الاقتصادية.
10. رياض عبد القادر ، و كشرود ايمان. (ديسمبر , 2017). دور الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، 8.
11. الزهراني احمد بن علي ، بن احمد شعبي فيصل. (20 سبتمبر , 2023). دور قيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 4(47)، صفحة 421.

12. سويسى طه عبد الرحمان، و قرش عبد الرحمان. (s.d.). الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية المؤسسة. *مجلة ادارة الاعمال ودراسات الاقتصادية*. 92. p.
13. سياغ احمد رمزي. (10 جوان 2019). دور الابتكار التسويقي في تحسين اداء مؤسسات. *مجلة الابتكار والتسوي*. 63. p. 6
14. الشبخي احمد حسن، ومجلد أسامة عبد الرحمان. (30 ديسمبر 2023). دور القيادة الابداعية في تحقيق التميز المؤسسي. *المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث*. 23. p. 7.
15. شبلي إسماعيل مرشد سوطي، جلاد عبد الحفيظ سيف الدين. (2019). العلاقة بين ممكنات نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية الادارة الجودة ونتائجه في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. *مجلة الدولية لضمان الجودة*. الصفحة 195
16. صالح مراد أسماء مراد. (2019). معايير مقترحة للتميز الاداري بالجامعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدريج للجودة الشاملة. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*. 12, pp. 1-98.
17. صياغ احمد رمزي. (10 جوان، 2019). دور الابتكار التسويقي في تحسين اداء المؤسسات. *مجلة الابتكار والتسويق*، 6.
18. عبد الستار اكرام، و دياب محمد. (18 يونيو). دراسة مقارنة لتطبيقات النموذج الاوروي للتميز في مؤسسات التعليم العالي ببعض الدول وامكانية الافادة منها في مصر. *مجلة التربية المقارنة والدولية* - (9), pp. 181-224.
19. عزيز آمانة، و قطاف فيروز. (جوان، 2023). الابتكار التسويقي ودوره في تحقيق الاداء المؤسسي. *مجلة التنمية الاقتصادية*، 8(1).
20. علاوي نصيرة، وبن دخيس عبد الكريم. (31 أكتوبر 2019). دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي. *مجلة مجاميع المعرفة*. 08(03), p. 308.
21. علي حسون الطائي، و زينب محمد عبد الهادي. (2019). امكانية تطبيق معايير جائزة مالكوم بالدريج. *مجلة الدنانير*، 15، الصفحات 262-294.
22. عيد الرفاعي عيده عويد، (2021). تحديات تحقيق التميز المؤسسي في ادارة تعليم محافظة ينبع من جهة نظر المشرفات التربويات. *المجلة العربية للنشر العلمي*. (36), p. 257.
23. القناوي إبراهيم محمد عبد الناصر. (1 جانفي 2022). متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الثانوية الصناعية. *مجلة تطوير الاداء الجامعي*. 17, p. 61.
24. كباب منال. (2017). الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية. *مجلة علوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارة*.

25. كرجي سحر العزاوي احمد. (2009). الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي. مجلة الادارة و الاقتصاد، 6، صفحة 126.
26. محمد السيد سماح السيد، ومحمد يونس محمد. (2020). نموذج مالكوم بالدريج للجوة مدخلا لتقويم اداء رؤساء الاقسام الاكاديمية. مجلة كلية التربية. 237-259، (3)
27. محمود سليمان سناء، ولطفي عبد الوهاب نادية. (s.d.). استخدام نموذج التميز المؤسسي EFQM في تقييم اداء المنظمات. مجلة دنانير. 237-288، pp. (8)
28. مزهوده نور الدين ، قرزه اسمهان. (ديسمبر، 2018). دور اعادة هندسة العمليات الادارية في تحقيق التميز المؤسسي. المجلة الدولية للاداء الاقتصادي، 7161-2661، صفحة 70.
29. مغربه فهد صالح قاسم، و قحوان محمد قاسم على، و الريادي عبد الكريم على. (31 ماي 2022). تقييم اداء مكتب والتعليم بمحافظة عمران وفقا لمعايير مالكوم بالدريج للجودة والتميز المؤسسي. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والانسانية. 138-167، pp. 2(12).
30. نعيمة بن ديش ، و محمد بوظلالة. (جوان، 2018). متطلبات تجسيد التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة. مجلة التنمية الاقتصادية، 5.
31. وردة حوطي ، وأحمد دروم. (جانفي 2019). السلوك الابداعي ومساهمته في دعم متطلبات التميز المؤسسي. مجلة الريادة الاقتصادية الاعمال. 169، p. 06(3).

### الرسائل الجامعية:

1. آل مزروع بدر بن سلمان بن عبد الله. (2010). بناء نموذج لتحقيق التميز في اداء الاجهزة الامنية(رسالة الدكتوراه). السعودية، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، الرياض: جامعة نايف العربي للعلوم الامنية
2. بشارحسين. (2020). درجة تطبيق معيار مالكوم بالدريج للجودة الشاملة (رسالة ماجستير). الجمهورية العربية السورية وزارة التعليم العالي ، سورية: الجامعة الافتراضية السورية.
3. بلقاسم يعقوب ، وبن جريو محمد يزيد. (جوان 2021). ممارسات ادارة الموارد البشرية واثارها على تحقيق التميز المؤسسي (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
4. بن جريو محمد يزيد ، يعقوب بلقاسم. (2021). ممارسات ادارة الموارد البشرية واثارها على تحقيق التميز المؤسسي(رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.

5. بوبعة عبد الوهاب.(2011). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية . كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، قسنطينة : جامعة منتوري.
6. بوروبة فهيمة .(2019). دور تسيير المهارات الاستراتيجية في تميز المؤسسة (اطروحة دكتوراه). الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
7. حامدي احلام .(2011). التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة الاقتصادية المستدامة . كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر: جامعة فرحات عباس.
8. حذافي امير .(2018). دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة التنافسية (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
9. خضير الكبيسي عامر.(2010). بناء نموذج لتحقيق التميز في اداء الاجهزة الامنية . كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، الرياض: جامعة نايف العربي للعلوم الامنية.
10. رايس عبد الرحمان .(2016). ابتكار التسويقي واثره على تنافسية المؤسسة (اطروحة الدكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة باتنة 1.
11. السرحان فهد عطا الله .(2005). دور الابتكار و الابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الاردنية . كلية دراسات الادارية والمالية العليا، الاردن: جامعة عمان.
12. سلطان حياتي هيثم عبود. (2022). دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي. العراق، كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال، البصرة: جامعة البصرة.
13. سليمان محمد .(2006). الابتكار التسويقي واثره على تحسين اداء المؤسسة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة مسيلة.
14. سويسي طه عبد الرحمان.( 1 جويلية 2020). الابتكار التسويقي في المنتج ودوره في كسب ولاء الزبائن والحفاظ عليهم دراسة حالة استطلاعية لاراء عينة من زبائن سامسونج بالجلفة . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
15. عباد ياسمين، مشتي عبد السلام.(2021). تطوير الكفاءات كاستراتيجية فعالة لتحقيق التميز المؤسسي (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، تيارت: جامعة ابن خلدون.
16. غبغبوب ياقوتة .(2017). التسويق الابداعي الالكتروني ودوره في تطوير الجامعات في ظل معايير التصنيف الدولية(اطروحة الدكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة غرداية.
17. كروش محمد الامين .(2019). اثر الابتكار التسويقي على اداء التنافسي للمؤسسة الانتاجية في مجال الهواتف الذكية (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، البويرة : جامعة اكلي محند اولحاج.

18. مربعي وهيبية. (2011) دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، باتنة: جامعة الحاج لخضر .

19. مسلم محمد . (2019) . مساهمة الابتكار في المنتجات الجديدة في تبني المستهلك النهائي لها ( اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، البويرة: جامعة اكلي محند والحاج .

#### المؤتمرات:

1. بن يعقوب الطاهر، وهباش فارس . (2014) . دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الاسلامية . منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية والصناعة المالية الاسلامية . (p. 7) ,

2. الحسيني, ا. م . (2013) . نماذج ادارة الجودة الشاملة ومعوقات استخدامها في التعليم العالي . المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي . (p. 522) طرابلس: قسم التربية وعلم النفس

#### المراجع الأجنبية:

1. Abraham Caroline . (2020, Augyst 18). SAMSUNG INNOVATION AND TECHNOLOGY. *ResearchGate*, pp. 1-12.
2. Gennaro Cufano . (2024, april 11). *What Is Samsung`s Organizatinal Structure*. Consulté le may 2024, sur FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/samsung-organizational-structure/>
3. Ghreeb Mohamed Soliman Ahmed . Sayyd Sameer Mohamed .Abdelkader Ahmed Mohamed . (2021). Insttutional Excellence in Egyptian and Saudi Federation of Football in Viewof European Model of Excellence EFQM. *International Journal of Human Movement and Sports Science*, 9(12), 993-1003.
5. Hitesh Bhasin . (2024, april 22). *Swot Analysis of Samsung*. Consulté le May 2024, sur Marketing: [https://www.marketing91.com/swot-analysis-samsung/?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAAR1I7U0GZLpU14zN8EfOTFucT9ETMvGEbyYl6hn1jIQL37862UTiFgn6k-8\\_aem\\_AWq8BUaFOvLhGPJCT9V1F\\_L6J3YBmkJHrKQq3Xqg6lMAzSs2Gf3257RIFW7NvUM2JhwasvcrgNUMPJxw7NuwmJg](https://www.marketing91.com/swot-analysis-samsung/?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAAR1I7U0GZLpU14zN8EfOTFucT9ETMvGEbyYl6hn1jIQL37862UTiFgn6k-8_aem_AWq8BUaFOvLhGPJCT9V1F_L6J3YBmkJHrKQq3Xqg6lMAzSs2Gf3257RIFW7NvUM2JhwasvcrgNUMPJxw7NuwmJg)



4. Mansi Jhindal . (2024, march 27). *List of Companies in the Samsung Group*. Consulté le avril 2024, sur GeeksforGeeks: [https://www.geeksforgeeks.org/list-of-companies-in-the-samsung-group/?fbclid=IwZXh0bgNhZWOCMTAAAR00mK5BbNSvz6Bgxrz07TPWY\\_SCN6vSYuCYRUCgZ001Sc5dQy\\_BVngeZg\\_aem\\_AWpBkkjr\\_ZjjQ2bq3X2DiaiaQP7vZDiRgEKxaVeRdgHEaFmyB7KBoY9543\\_rOQObS7nqm7k6aQH8AzVUIeNrXJXu](https://www.geeksforgeeks.org/list-of-companies-in-the-samsung-group/?fbclid=IwZXh0bgNhZWOCMTAAAR00mK5BbNSvz6Bgxrz07TPWY_SCN6vSYuCYRUCgZ001Sc5dQy_BVngeZg_aem_AWpBkkjr_ZjjQ2bq3X2DiaiaQP7vZDiRgEKxaVeRdgHEaFmyB7KBoY9543_rOQObS7nqm7k6aQH8AzVUIeNrXJXu)
5. MCKEOWN MAX. (2014). *THE INNOVATION BOOK*.
6. Nandini awmankit. (2023, September 22). *Samsung-company Overview,Histoory,Products*. Retrieved April 2024, from Geeksforgeeks: <https://www.geeksforgeeks.org/samsung-company-overview-history->
7. Pereira Daniel . (2023, mai 2). *Samsung Swot Analysis*. Récupéré sur Business Model Analyst: [https://businessmodelanalyst.com/samsung-swot-analysis/amp/?fbclid=IwZXh0bgNhZWOCMTAAAR1tr4tf-nksa\\_ZBmVCzV\\_oxYk3iQUVfPpf7CIWbbxI31Z96M4rHimKX6hU\\_aem\\_AWp0DBMEyL1mwX3\\_RuvHaQiw8nfXW24H9STVhVI6n8cejrcs2XRP\\_OcqHIDpUfwHq-UQ8JI\\_5W\\_LceMyMebZ1j\\_mQ](https://businessmodelanalyst.com/samsung-swot-analysis/amp/?fbclid=IwZXh0bgNhZWOCMTAAAR1tr4tf-nksa_ZBmVCzV_oxYk3iQUVfPpf7CIWbbxI31Z96M4rHimKX6hU_aem_AWp0DBMEyL1mwX3_RuvHaQiw8nfXW24H9STVhVI6n8cejrcs2XRP_OcqHIDpUfwHq-UQ8JI_5W_LceMyMebZ1j_mQ)
8. Parker Barianna . (2024, March 18). *Swot Analysis of Samsung 2024*. Consulté le avril 2024, sur Business Strategy Hub: [https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-samsung-2019-samsung-swot-analysis/?fbclid=IwZXh0bgNhZWOCMTAAAR3RBPic8YDW87plgHOGc55FUhubzisYAzkvJe1mvB7XpSJ6t\\_pKC1Lzky4\\_aem\\_AWoEAGxSDr\\_7Vxz\\_KrUlp5YKwhAe5eNaVv--EMjSB3baiE2kCUd\\_kzHalv0NZG0KnjX1plsL7gxpp\\_l8hG7Y7XKv](https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-samsung-2019-samsung-swot-analysis/?fbclid=IwZXh0bgNhZWOCMTAAAR3RBPic8YDW87plgHOGc55FUhubzisYAzkvJe1mvB7XpSJ6t_pKC1Lzky4_aem_AWoEAGxSDr_7Vxz_KrUlp5YKwhAe5eNaVv--EMjSB3baiE2kCUd_kzHalv0NZG0KnjX1plsL7gxpp_l8hG7Y7XKv)
9. Samsung. (2020, june). *Globak Code of Conduct*. Retrieved may 2024, from samsung.com: [https://images.samsung.com/is/content/samsung/assets/global/ir/docs/SAMSUNG\\_globalcode\\_of\\_conduct\\_2020.pdf?fbclid=IwZXh0bgNhZWOCMTAAAR20\\_y7P6hiqw2xj69Am\\_V84x8UEcYw-AHiGyaVMDS2OazxLGYDUjmhT0gw\\_aem\\_ASoI0iSxppT72PbktfJwe4\\_gokw85TJqnjUo0oOSVKTqFrYV8UHo7JzJm\\_Q](https://images.samsung.com/is/content/samsung/assets/global/ir/docs/SAMSUNG_globalcode_of_conduct_2020.pdf?fbclid=IwZXh0bgNhZWOCMTAAAR20_y7P6hiqw2xj69Am_V84x8UEcYw-AHiGyaVMDS2OazxLGYDUjmhT0gw_aem_ASoI0iSxppT72PbktfJwe4_gokw85TJqnjUo0oOSVKTqFrYV8UHo7JzJm_Q)



<https://fr.scribd.com/document/725982098/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%8A-%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A9-Samsung?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMATAAR3ovilyvUoUi7T-FG2lQDbotAGpRMM1YLYnQy>

.6 Metlili Souheila. (2024, april 23) دراسة حالة سامسونج. *Scribd*. Consulté le may 2024, sur [https://fr.scribd.com/document/725982098/%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A9-%D8%AD%D8%A7%D9%84%D8%A9?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMATAAR2c73ET1xSjhb-etGINFU-TVx1nqGNVbVSeyZLOVwHZGFknd5rcKwHnq-rg\\_aem\\_AbjyDKyL9fqEdOLT3Wz-8w0Jklear1k1W4YRSSaZ5MsTxB2NiW3EYdx7\\_o2FSNJD8hrpV](https://fr.scribd.com/document/725982098/%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A9-%D8%AD%D8%A7%D9%84%D8%A9?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMATAAR2c73ET1xSjhb-etGINFU-TVx1nqGNVbVSeyZLOVwHZGFknd5rcKwHnq-rg_aem_AbjyDKyL9fqEdOLT3Wz-8w0Jklear1k1W4YRSSaZ5MsTxB2NiW3EYdx7_o2FSNJD8hrpV)

# الملاحق





## تصريح شرفي

### خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه،

السيد: خامس ربيع سحبية

الصفة:  طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 2014.865.143 الصادرة بتاريخ: 2019.07.29

المسجل بكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات

والمكلف بإنجاز أعمال بحث: مذكرة التخرج  مذكرة ماستر  مذكرة ماجستير

أطروحة دكتوراه

تحت عنوان: دور البنوك المشروكية في تحقيق التنمية المؤسسية

دراسة حالة مؤسسة سما صوباج

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 2024.06.04

إمضاء المعني بالأمر