



الموضوع

دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: التسيير الاستراتيجي للمنظمات

الأستاذ المشرف:

إعداد الطالب:

رحال سلاف

بن تليش مريم

رقم التسجيل:	Master-GE/GO - GSO /2013 /.....
تاريخ الإيداع	

الموسم الجامعي: 2012-2013

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





قال الله تعالى:

﴿وَقُلْ رَبِّيَ زِدْنِي عِلْمًا﴾.... الآية 114 من سورة طه.

- صدق الله العظيم -

وقال تعالى:

﴿قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُوا الْأَلْبَابِ﴾.... الآية 09 من سورة الزمر.

- صدق الله العظيم -

وعن أبي هريرة قال: قال رسول الله صلى الله وسلم:

« ومن سلك طريقا يلتمس فيه علما ، سهل الله له به طريقا إلى الجنة »

- اللهم علمنا ما ينفعنا وإنفعنا بما علمتنا وزدنا علما-

إهداء

بعد الصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيد الخلق أجمعين وخاتم الأنبياء
اللهم لا تجعلني أصاب بالغرور إذا نجحت، ولا باليأس إذا فشلت، وذكرني دائماً
بأن الفشل هو التجربة التي تسبق النجاح وإذا أعطيتني نجاحاً فلا تفقدني تواضعي
واعترازي بكرامتي، شيء جميل أن يسعى الإنسان إلى النجاح فيحصل عليه والأجمل أن
يتذكر من كان السبب في ذلك.

لذا سوف أهدي ثمرة جهدي بادئ الأمر إلى الله عز وجل
(الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله لقد جاءت رسل ربنا بالحق)
ثم إلى ينبوع الحنان والعطف، إلى التي تحمل بسمه الزهر في شفتيها وروعة الحب في مقلتيها
وجنة ربي تحت قدميها، إلى التي تنتظر نجاحي لتحضنني في آخر الطريق أُمي الغالية أطال الله
في عمرها.

إلى من علمني الصبر والثبات ودفعني إلى دروب العلم، وكان مصدر عزمي وقوتي، من تعب
لأرتاح وهياً لي سبل النجاح أبي الكريم أطال الله في عمره.
إلى كل إخوتي الأعزاء سبب سعادتي:
"عبد القادر"، "أيمن"، "عبد الناصر"
إلى شقيقتي وصديقتي "لطيفة"، وزوجها وأولادها الأعزاء
"محمد رامي"، "أحمد رمزي"، "محمد إسلام"
إلى كل الأقارب والأحباء.

إلى أعز الأصحاب سهام، ابتسام، زهرة، عائشة، فاطمة، حنان، عبله، نوال، إيمان، تقوى،
مروى، خيرة، صليحة.

والى كل من لم يكتبهم قلمي وكتبهم قلبي

شكر وعرفان

أتوجه بالشكر أولاً الى المولى عز وجل الذي أنار دربي و
مكنني من القيام بهذا الانجاز، كما أقدم بالشكر الى كل من فتح يده ليكون عوانا
لي .
الى من فتحوا قلوبهم فكانوا نعم الاصدقاء، كما لا أنسى أبدا كل من
ساهم في بناء المستقبل الذي أفخر به.
أتقدم بخالص الشكر الى الاستاذة المشرفة " رحال سلاف " لقبولها تأطير بحثي
وعلى المساعدة التي قدمتها لنا، والنصائح القيمة والمفيدة التي أرشدتني بها،
كما أشكرها جزيلا الشكر على وقتها التي خصصته في تصحيح مضمون هذا العمل،
كما لا أنسى أن أشكر من قدم لي يد العون خاصة زميلنا في الدفعة بن سالم وليد الذي لم
يخلنا بجهد ووقته، ولا يفوتني أن أتقدم الى كافة زملائنا وزميلتنا دفعة ماستر
2013/2012 تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات، متمنية لهم حياة موفقة بإذن الله.

ملخص:

تجد المؤسسات نفسها في الوقت الحالي أمام عولمة الاقتصاد وعالمية المنافسة وكذا الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة والابتكار والذي يركز على طرق تسيرية وتوجهات حديثة، وفي ظل ديناميكية المحيط في كافة الميادين أصبح الابتكار أحد المداخل الأساسية للتنافسية المؤسسة.

ويعتبر الابتكار التسويقي أحد أهم أنواع الابتكار الهدف منه هو تحقيق مزيج تسويقي متكامل والقيام بأنشطة تسويقية ذات طابع ابتكاري تساهم في رفع معدلات أداء المؤسسة وتحقيق التفوق والتميز لها.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي لعملية الابتكار التسويقي في مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- ببسكرة ، ومعرفة ما إذا كان لهذا التوجه الحديث دور في تحقيق ميزة تنافسية لها.

الكلمات المفتاحية: الابتكار ، التسويق ، الابتكار التسويقي ، التنافسية ، الميزة التنافسية.



Résumé:

Institutions se trouvent en ce moment en face de la mondialisation de l'économie et de la concurrence mondiale, ainsi que la nouvelle économie fondée sur la connaissance et l'innovation, qui est basée sur les méthodes de gestion et les tendances modernes, , et dans la dynamique de l'océan dans tous les domaines de l'innovation est devenue l'une des entrées principales de l'entreprise compétitive.

L'innovation de marketing est l'un des types les plus importants de l'innovation vise à atteindre un mélange de marketing intégré et de commercialisation d'un caractère novateur de contribuer à la hausse des taux de rendement de l'institution et à atteindre l'excellence.

Grâce à cette étude, nous avons essayé de renverser la théorie à l'aspect pratique du de processus d'innovation marketing dans l'institution de l'industrie du câble à Biskra - une branche de General Câble - et de voir si cette tendance moderne a un rôle à atteindre un avantage concurrentiel.

Mots-clefs: innovation , marketing , innovation marketing , competitive , avantage concurrentiel.



الفهرس:

الصفحة	الموضوع
أ	البسمة.
ب	آية قرآنية وحديث نبوي.
ج	الإهداء.
د	شكر وعرفان.
هـ	الملخص.
و	Abstract
ز	Résumé
ح	الفهرس.
ك	قائمة الجداول.
ل	قائمة الأشكال.
ل	قائمة الملاحق.
2	مقدمة.
الفصل الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة.	
4	تمهيد
4	1.I. منهجية البحث
4	1.1.I. إشكالية الدراسة.
5	2.1.I. أهمية وأهداف الدراسة.
6	3.1.I. التعاريف الإجرائية.
7	4.1.I. فرضيات ونموذج الدراسة.
8	5.1.I. حدود الدراسة ومنهجها.
9	2.I. أدوات الدراسة والأساليب المستخدمة.
9	1.2.I. أداة الدراسة.
10	2.2.I. مجتمع وعينة الدراسة.
10	3.2.I. طرق جمع البيانات.
10	4.2.I. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.
11	5.2.I. صدق و ثبات أداة الدراسة.
13	3.I. الدراسات السابقة.
13	1.3.I. الدراسات المتعلقة بالابتكار التسويقي.
16	2.3.I. الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية.
20	3.3.I. الدراسات المتعلقة بالابتكار التسويقي والميزة التنافسية معا.

21	I.4.3. التعليل على الدراسات السابقة.
22	خلاصة.
الفصل الثاني: الاطار النظري للابتكار التسويقي.	
24	تمهيد
25	II.1. مفاهيم أساسية حول كل من الابتكار والتسويق.
25	II.1.1. مفهوم الابتكار وأنواعه.
27	II.2.1. مفهوم التسويق وأهدافه.
28	II.3.1. أهمية الابتكار في المؤسسة.
29	II.4.1. أهمية التسويق في المؤسسة.
30	II.2. ماهية الابتكار التسويقي.
30	II.1.2. مفهوم الابتكار التسويقي.
31	II.2.2. أهمية الابتكار التسويقي.
32	II.3.2. أهداف الابتكار التسويقي.
32	II.4.2. أنواع الابتكار التسويقي.
33	II.3. أساسيات الابتكار التسويقي.
33	II.1.3. مراحل الابتكار التسويقي.
36	II.2.3. نماذج الابتكار التسويقي.
36	II.3.3. استراتيجيات الابتكار التسويقي.
37	II.4.3. متطلبات الابتكار التسويقي.
39	II.4. مجالات الابتكار التسويقي.
39	II.1.4. الابتكار في المنتجات.
43	II.2.4. الابتكار في التسعير.
47	II.3.4. الابتكار في الترويج.
51	II.4.4. الابتكار في التوزيع.
53	خلاصة.
الفصل الثالث: الاطار النظري للميزة التنافسية.	
55	تمهيد
56	III.1. مفاهيم عامة حول التنافسية
56	III.1.1. مفهوم التنافسية ومستوياتها.
58	III.2.1. أنواع التنافسية.
59	III.3.1. مؤشرات قياس التنافسية.
60	III.4.1. نموذج القوى التنافسية لـ M. Porter

64	III.2. ماهية الميزة التنافسية.
64	III.2.1. مفهوم وأهمية الميزة التنافسية.
67	III.2.2. أنواع الميزة التنافسية واستراتيجياتها.
70	III.2.3. مصادر الميزة التنافسية ومحدداتها.
76	III.2.4. كيفية تنمية وتطوير الميزة التنافسية.
76	III.2.5. استدامة واستمرارية الميزة التنافسية.
78	III.3. الابتكار التسويقي كأداة لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.
79	III.3.1. دور الابتكار في المنتجات في خلق ميزة تنافسية.
81	III.3.2. مساهمة الابتكار في التسعير في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.
82	III.3.3. الابتكار في الترويج كأساس لاكتساب ميزة تنافسية.
83	III.3.4. علاقة الابتكار في التوزيع بالميزة التنافسية.
85	خلاصة.
الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وإختبار الفرضيات.	
87	تمهيد
88	IV.1. تقديم مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة.
88	IV.1.1. عرض عام للمؤسسة محل الدراسة.
89	IV.2.1. أهمية وأهداف المؤسسة.
90	IV.3.1. الهيكل التنظيمي للمؤسسة والوحدة ENICAB.
94	IV.4.1. المزيج التسويقي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB.
96	IV.2. عرض وتحليل نتائج الدراسة.
97	IV.2.1. خصائص مبحوثي الدراسة.
101	IV.2.2. اختبار التوزيع الطبيعي.
102	IV.3.3. تحليل محاور الاستبانة.
107	IV.3. اختبار الفرضيات.
108	IV.1.3. التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.
108	IV.2.3. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.
112	IV.3.3. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.
116	خلاصة.
118	خاتمة عامة (النتائج و التوصيات).
123	قائمة المراجع.
133	الملاحق.

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
1.I	درجات مقياس ليكرت الخماسي.	9
2.I	معاملات الثبات و الصدق.	12
1.IV	توزيع أفراد العينة حسب النوع.	97
2.VI	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	98
3.VI	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.	99
4.VI	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة.	100
5.IV	نتائج معامل الالتواء.	101
6.IV	الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي (likart)	101
7.IV	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الابتكار التسويقي.	102
8.IV	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الميزة التنافسية.	105
9.IV	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.	108
10.IV	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار التسويقي في الميزة التنافسية	108
11.IV	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار في المنتجات في الميزة التنافسية.	109
12.IV	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار في التسعير في الميزة التنافسية.	110
13.IV	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار في الترويج في الميزة التنافسية.	111
14.IV	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار في التوزيع في الميزة التنافسية.	111
15.IV	نتائج اختبار T لاختبار الفروق في مستوى الابتكار التسويقي حسب متغير النوع.	112
16.IV	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الابتكار التسويقي حسب متغير العمر.	113
17.IV	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الابتكار التسويقي حسب متغير المؤهل العلمي.	114
18.IV	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الابتكار التسويقي حسب متغير سنوات الخبرة.	114

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
1.I	نموذج الدراسة.	08
1.II	المراحل الأساسية للابتكار التسويقي.	35
1.III	نموذج القوى التنافسية الخمسة لـ M.Porter	63
2.III	الاستراتيجيات التنافسية العامة لـ Porter	69
3.III	مصادر الميزة التنافسية.	71
4.III	دورة حياة الميزة التنافسية.	74
1.IV	الهيكل التنظيمي للمؤسسة والوحدة ENICAB .	93
2. IV	توزيع أفراد العينة حسب النوع.	97
3.VI	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	98
4.VI	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.	99
5.VI	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة.	100

قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	قائمة محكمي الاستبانة.	133
2	استبانة البحث.	134



إن ديناميكية المحيط والتغير السريع الذي يشهده في جميع الميادين المعلوماتية والتكنولوجية واحتدام المنافسة بين المؤسسات ، فالعالم في الوقت الحالي يعيش عصر المعرفة ، حيث ظهرت ملامح وسمات ومعايير في هذا العصر تفرض على كل من يعاصره الأخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة.

ومن هنا أصبحت المؤسسات في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب قدرة على المنافسة وتحسين موقفها النسبي في الأسواق، والتفكير في أهمية التميز ودوره كنشاط منظم ومنهجي في التوصل إلى منتجات، أسواق، وتقنيات عملية، وأساليب جديدة تحقق لها ميزة تنافسية يمكن أن تواجه بها الغير، ويعتبر الابتكار النشاط الأكثر أهمية في المؤسسات المتقدمة من أجل البقاء والنمو، وهو النشاط الذي ينتمي إلى المستقبل، كما أغلب المؤسسات تدرك أن الابتكار مهما كان نوعه يمدّها بالتفوق التنافسي في مواجهة منافسيها سواء كان على المستوى المحلي أو العالمي هذا من جهة.

ومن جهة أخرى فإن التسويق بمفهومه الحديث أصبح يحتل مكانة مهمة داخل المؤسسة حيث يعتبر حلقة وصل بينها وبين محيطها بما فيه زبائنّها الذين أصبحوا سيدي الموقف، مما جعل أغلب تتسابق من أجل إرضائهم بشتى الطرق من خلال إشباع حاجاته ورغباته، ونظرا لأهمية كل من التسويق والابتكار بالنسبة للمؤسسة ظهر توجه جديد يجمع بينها ألا وهو التسويق الابتكاري أو الابتكار التسويقي حيث يعتبر هذا الأخير أحد أهم أنواع الابتكار وأحد التوجهات الحديثة للتسويق حيث يتعلق هذا النوع بتطبيق ممارسات وسياسات تسويقية جديدة غير تقليدية أو تحسين ممارساتها الحالية بطريقة جديدة مختلفة عن منافسيها في القطاع، والابتكار هو أداة من أدوات التعامل مع التطورات التي يشهدها المحيط كما يعتبر دافعة نحو تحقيق النمو، كما أن مجالات التميز عديدة ويعتبر التميز في المجال التسويقي أحد أهم هذه المجالات نظرا للأهمية التي يلعبها التسويق بالنسبة للمؤسسة والزبون والمجتمع ككل، حيث أن الابتكار في المجال التسويقي لا يقتصر على مجال معين دون البقية فقد يمس المنتج أو التسعير أو التوزيع أو الترويج أو كل هذه المجالات في نفس الوقت وبذلك يكون الابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة أحد أهم المفاتيح لتحقيق ميزة تنافسية.

تمهيد:

مع ثورة التكنولوجيا المعاصرة وتزايد حدة المنافسة أصبحت الأسواق تتميز بالديناميكية، نظرا لكون المؤسسات تزداد بشكل لم يسبق له مثيل حيث أن الأسواق تتحول، التكنولوجيا تتطور، المنتجات تتقدم، والعمليات تتغير بسرعة، فأصبح من الصعب على هذه المؤسسات أن تحقق هدفها الأساسي وهو البقاء والاستمرارية، ويعتبر الابتكار والتميز من بين الاستراتيجيات التي يجب أن تتبناها لمواجهة المنافسة في محيط الأعمال، حيث يمكن أن يكون ذلك في عدة مجالات إدارية، إنتاجية، تسويقية...

ومن خلال الابتكار الذي يعتبر من أهم مصادر التميز تسعى المؤسسة إلى تقوية مركزها التنافسي، وللا ابتكار عدة مجالات التي من أهمها الابتكار التسويقي حيث يمكن أن يكون في مجال المنتجات أو في مجال التسعير أو في مجال التوزيع أو في أي مجال من مجالات التسويق، ويتطلب هذا الابتكار القيام بتقديم منتجات أو خدمات جديدة أو تطويرها وتقديم عروض وممارسات تسويقية متجددة ومختلفة عن المنافسين ومتكيفة مع أذواق الزبائن والمتغيرات البيئية الأخرى، وكل ذلك في سبيل الحصول على ميزة تنافسية وتحسين تنافسية وحصتها السوقية.

1.1. منهجية البحث:

يتناول هذا العنصر وصفا لمنهج الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة وكذلك أساليب جمع البيانات وأداة الدراسة وطريقة إعدادها، وصدقها وثباتها.

1.1.1. إشكالية الدراسة:

إن أهم ما يميز المحيط في الوقت الحالي هو مبدأ ثابت وهو التغير حيث فرض هذا الأخير على المؤسسات أن تكون واعية ومدركة لطبيعة رغبات وحاجات عملائها بل أكثر من ذلك التسابق نحو إشباعها، مما تطلب الأمر اعتناق فلسفة الابتكار التسويقي الذي يقوم على أساس تطبيق ممارسات تسويقية جديدة أو غير تقليدية من أجل ضمان البقاء والاستمرار والقدرة على مواجهة المنافسة ثم اكتساب ميزة تنافسية.

ومن هنا برزت إشكالية هذه الدراسة والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

هل للابتكار التسويقي دور تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - ببسكرة ؟

ولمعالجة هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة؟.
- ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة؟.
- هل للابتكار في المنتجات دور تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة ؟.

الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

- هل للابتكار في التسعير دور في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة؟.
- هل للابتكار في الترويج دور في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة؟.
- هل للابتكار في التوزيع دور في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة؟.

2.1.I. أهمية وأهداف الدراسة.

لهذه الدراسة أهمية من الناحيتين النظرية والعملية، كما أنها تسعى الى تحقيق جملة من الأهداف حيث:

1. أهمية الدراسة:

لهذه الدراسة أهمية نظرية وأهمية عملية:

الأهمية النظرية تتمثل في حيوية هذه الدراسة والندرة النسبية في البحوث والدراسات التطبيقية في مجال الابتكار التسويقي، حيث من خلال هذه الدراسة سيتم التطرق إلى ماهية الابتكار التسويقي وأهم متطلباته، إلى جانب التعرف على نماذج وإستراتيجيته، كما سيتم التعرف على ماهية الميزة التنافسية وأهم الأسس لبنائها ثم كيفية تطويرها، وكيف تكون المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة، أما الأهمية العملية أو التطبيقية فتتمثل في التعرف على دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة صناعة الكوابل enicab - فرع جنرال كابل - ببسكرة.

2. أهداف الدراسة.

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف نظرية تتمثل في البحث عن ماهية الابتكار التسويقي لنشر الوعي والادراك في المؤسسات الاقتصادية، وزيادة الإثراء المعرفي في مجال الابتكار التسويقي بما يمكن الإلمام بجوانبها المختلفة.

وأهداف عملية تتمثل في التعرف على الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة، والتعرف على دوره في تحقيق ميزة تنافسية، والتعرف على دور كل بعد من الابعاد المختلفة للابتكار التسويقي (الابتكار في المنتجات، الابتكار في التسعير، دور الابتكار في الترويج، دور الابتكار في التوزيع) في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

I.3.1. التعاريف الإجرائية.

لهذه الدراسة متغيرين رئيسيين هما:

1. الابتكار التسويقي:

حيث يقصد بالابتكار " جهود المؤسسة في إيجاد وتطبيق حلول وأفكار جديدة لم يسبقها إليها أحد والذي يؤدي إلى إنتاج منتجات جديدة وعمليات وتكنولوجيات جديدة أو محسنة، ويعد الابتكار أحد المكونات الرئيسية لاستراتيجية الريادة وأحد أهم مصادر التميز"، أما فهو التسويق "نظام متفاعل ومتداخل من الأنشطة المختلفة المخططة والمعدة لغرض تسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات للزبائن الحاليين والمرتقبين".

وبالتالي فـ " الابتكار التسويقي" أو "التسويق الابتكاري" هو " وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية، وقد ينصب هذا الابتكار على المنتج أو على عنصر السعر أو عنصر التوزيع أو كل هذه العناصر في آن واحد"، وبذلك فهو يتضمن المجالات التالية:

أ. الابتكار في المنتج: العملية التي من خلالها المؤسسة تقوم بطرح منتجات جديدة أو تعديل منتجاتها الحالية من ناحية العلامة التجارية أو حتى من ناحية المحتوى بطريقة تختلف عن منافسيها.

ب. الابتكار في الاسعار أو التسعير: هو الاعتماد على طريقة وكيفية جديدة لتحديد أسعار المنتجات بحيث تكون مختلفة عن ما هو متعمد عليه من قبل منافسيها.

ج. الابتكار في الترويج: هو قيام المؤسسة باتباع سياسة ترويجية جديدة أو تعديل سياستها الحالية بطريقة جديدة قد يكون في الابتكار في الاعلانات أو تنشيط المبيعات أو غيرها من عناصر المزيج الترويجي.

د. الابتكار في التوزيع: هو الاعتماد على طريقة أو كيفية أو قناة جديدة لتوزيع المنتجات.

2. الميزة التنافسية: هي " قدرة المؤسسة على خلق قيمة لزبائننا بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج"، وبذلك فالميزة تتحقق من خلال:

أ. التكلفة المنخفضة: المقصود ببعد التكلفة إنتاج وتسويق منتج المؤسسة بأقل النفقات والمصاريف مقارنة بالمنافسين مما يسمح بتحقيق ميزة تنافسية.

ب. الجودة: جودة المنتج هي كفاءة أو استعداد هذا المنتج على تلبية احتياجات أو رغبات الزبون أو العميل، وكلما كانت جودة منتجات المؤسسة أفضل من غيرها كلما حققت لها ذلك التميز.

ج. المرونة والاستجابة للعميل: هي القدرة على التكيف السريع مع وتطورات المحيط بما فيها حاجات ورغبات العملاء.

I.4.1. فرضيات ونموذج الدراسة.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم وضع مجموعة الفرضيات، كما تم وضع نموذج للدراسة بناء على متغيريها المستقل والتابع حيث:

1. فرضيات الدراسة.

تقوم هذه الدراسة على فرضيتين رئيسيتين هما:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد دور معنوي للابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

ويندرج ضمن هذه الفرضية 04 فرضيات فرعية هي:

- لا يوجد دور معنوي للابتكار في المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

- لا يوجد دور معنوي للابتكار في التسعير في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

- لا يوجد دور معنوي للابتكار في الترويج في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

- لا يوجد دور معنوي للابتكار في التوزيع في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

وتتدرج ضمن هذه الفرضية 04 فرعية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى النوع عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى العمر عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

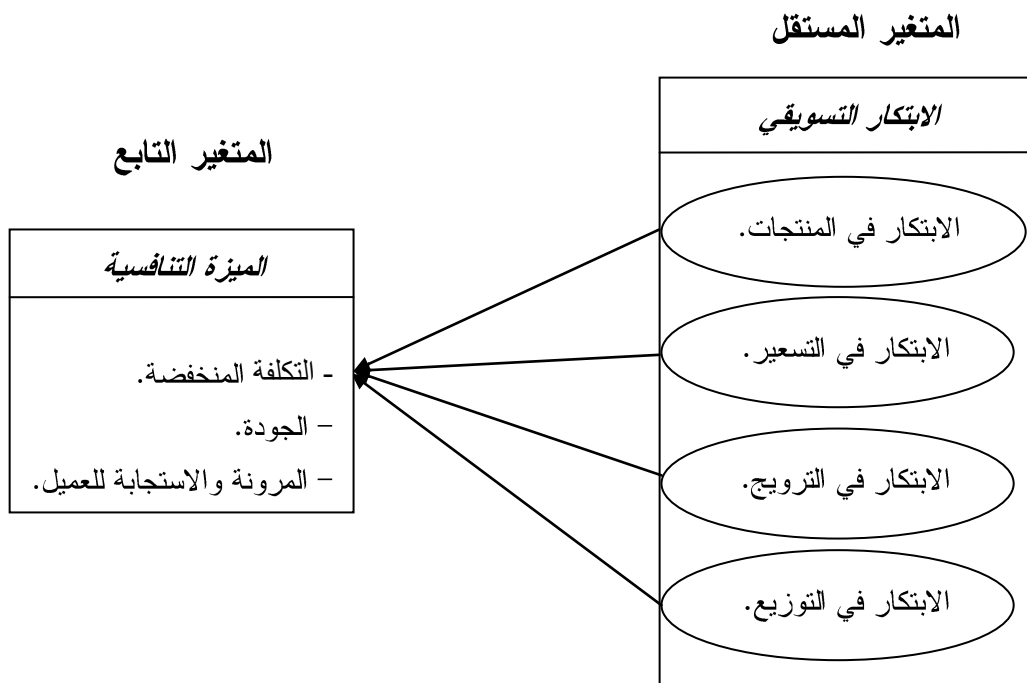
الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى سنوات الخبرة عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.

2. نموذج الدراسة.

تم وضع النموذج بناء على متغيرات الدراسة حيث:

الشكل رقم (1.I): نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبة.

5.1.I. حدود الدراسة ومنهجها.

1. حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

أ. الحدود الموضوعية: اقتصرَت هذه الدراسة على الدور الذي يلعبه الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

ب. الحدود الزمانية: تم انجاز البحث خلال السنة الجامعية 2013/2012.

ج. الحدود المكانية: مؤسسة صناعة الكوابل enicab ببسكرة - فرع جنرال كابل -.

د. الحدود البشرية: وتتمثل في مجموعة اطارات مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - ببسكرة.

2. منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على **المنهج الوصفي**، من حيث أن الوصفي يقوم على جمع معلومات وبيانات من مختلف المراجع والمصادر من أجل تكوين صورة متكاملة حول ظاهرة مدروسة، مع تحليل النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية، حيث أن الهدف الأساسي منها هو اختبار مدى صحة الفروض من خلال إجراء دراسة حالة للتعرف على دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - ببسكرة.

2.I. أداة الدراسة والأساليب المستخدمة.

من خلال هذه الدراسة لقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة الى جانب الاعتماد على مجموعة من الطرق لجمع البيانات، ومجموعة من الأساليب الاحصائية لتحليلها، حيث:

1.2.I. أداة الدراسة.

في إطار الدراسة الميدانية وبهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيري الدراسة (الابتكار التسويقي والميزة التنافسية)، تم اختيار الاستبانة كوسيلة لقياس " دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، ولقد تم القيام بعدة اجراءات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها، وقد تم الاطلاع على مجموعة من الاستبانات الخاصة بالابتكار التسويقي والميزة التنافسية، حيث تتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو القسم الخاص بالبيانات الشخصية للمستجوب وهي (النوع، العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة).

القسم الثاني: وهو القسم الخاص بمحاور الدراسة، ويتكون من جزأين، الجزء الأول خاص بـ " الابتكار التسويقي" يحتوي على (21) عبارة، أما الجزء الثاني فهو خاص بـ " الميزة التنافسية " ويحتوي على (14) عبارة.

وقد تم استخدام مقياس " ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة وذلك كما هو موضح في الجدول (1.I)

الجدول (1.I): درجات مقياس ليكرت الخماسي.

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

I.2.2. مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من إطارات مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة - فرع جنرال كابل- والبالغ عددهم (76) إطار، ولقد تم الاعتماد طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة والتي بلغ حجمها (50) إطار، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة الدراسة، استرد منها (45)، وبعد الفحص لم تستبعد أي منها نظرا لتحقيقها شروط الاجابة الصحيحة.

I.3.2. طرق جمع البيانات.

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات هما:

1. البيانات الأولية:

تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.V16 (statistical package for social science) الإحصائي، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى الدلالات ذات القيمة، ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2. البيانات الثانوية:

تم الحصول عليها بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الورقية والالكترونية، الرسائل الجامعية والتقارير المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في انجاز جميع مراحل الدراسة، والهدف من اللجوء إلى المصادر هو تكوين صورة شاملة عن الموضوع والتعرف على الأسس والطرق العلمية في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال دراستنا الحالية.

I.4.2. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS. V16)، حيث تم الاعتماد على ما يلي:

1. مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures): وذلك من أجل وصف مجتمع

وعينة الدراسة وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2. تحليل التباين للإتحاد (Analysis of variance): للتأكد من صلاحية النموذج المقترح.

الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

3. تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis): وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقل وهو الابتكار التسويقي على المتغير التابع وهو الميزة التنافسية، وأثر كل بعد (الابتكار في المنتجات، الابتكار في التسعير، الابتكار في الترويج والابتكار في التوزيع) على مدى في الميزة التنافسية.
4. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): وذلك لمعرفة الفروقات بين المتغيرات الشخصية في المتغيرات المستقلة.
5. اختبار T للعينات المستقلة (Independent – Samples T-test): لمعرفة إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين لمفهوم الابتكار التسويقي تعزى إلى متغيرات النوع.
6. اختبار معامل الالتواء (Skewness): لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي.
7. معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Coefficient Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة.

5.2.1. صدق و ثبات أداة الدراسة.

من خلال سوف المطلب سوف يتم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، حيث:

1. صدق أداء الدراسة (صدق الاستبانة) (Validity):

يقصد بصدق أداة الدراسة " قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في الدراسة" اعتمدنا على مايلي:

أ. صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على هيئة من المحكمين تألفت من (05) أساتذة المتخصصين في الإدارة والإحصاء وهم يدرسون في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر ببسكرة، وتوجد أسماء المحكمين بالملحق رقم(01)، وقد استجبنا لآراء المحكمين وقمنا بجراء ما يلزم من حذف ومن تعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية، وهي موضحة في الملحق رقم(02).

ب. صدق المحك:

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات " ألفا كرونباخ "، وذلك كما موضح في الجدول(2.1) إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة الدراسة بلغ(0.937) وهو معامل جيد جداً لأغراض وأهداف هذه الدراسة، وبهذا تكون جميع عبارات أداة الدراسة هي صادقة لما وضعت لقياسه.

الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

2. ثبات الأداة (Reliability):

يقصد به مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو تكررت الدراسة في ظروف مشابهة باستخدام أداة الدراسة، وفي هذه الدراسة تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ cronbach's coefficient alpha الذي يحدد قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر حيث كانت النتائج كمايلي:

الجدول (2.1): معاملات الثبات والصدق.

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
الابتكار التسويقي	8	0.765	0.874
	4	0.858	0.926
	5	0.786	0.886
	4	0.875	0.935
	21	0.859	0.926
الميزة التنافسية	4	0.848	0.920
	5	0.704	0.839
	5	0.663	0.814
	14	0.803	0.896
	35	0.879	0.937
الاستبانة ككل			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

من خلال الجدول (2.1) نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ الكلي للاستبيان بلغ (0.879) وهو معامل جيداً جداً ومناسب لأغراض الدراسة، كما تعتبر معاملات ألفا كرونباخ لكل محور جيدة حيث تراوحت بين (0.633) و(0.875)، وبهذا تأكدنا من ثبات أداة الدراسة مما يجعلها صحيحة وصالحة لتحليل النتائج. وينطبق نفس القول على معاملات الصدق، إذ نجد أن قيمة المعامل الصدق الكلي للاستبيان (0.937) وهي قيمة مرتفعة، كما أن معاملات الصدق لكل محور كانت مرتفعة وجيدة جداً حيث تراوحت بين (0.814) و(0.935) وبذلك نستطيع القول أن جميع محاور الاستبانة هي صادقة لما وضعت لقياسه. وبناء على ما سبق نكون قد تأكدنا من صدق وثبات استبانة البحث، وهذا ما جعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيها لتحليل النتائج الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. (وهذا ما سوف نقوم به في الفصل الرابع).

3.I. الدراسات السابقة.

يعتبر الابتكار التسويقي والميزة التنافسية للمؤسسة من المواضيع المهمة والحديثة، خاصة مع التطورات الحاصلة في جميع الميادين التكنولوجية والمعلوماتية، وكل ذلك أدى إلى تطور المفاهيم والتوجهات حيث يعتبر الابتكار التسويقي من بين التوجهات الحديثة للتسويق حيث تطرق إليه العديد من الكتاب والباحثين، وفيما يلي توضيح لعدد من الدراسات التي أجريت في هذا المجال والمرتبة حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم:

1.3.I. الدراسات المتعلقة بالابتكار التسويقي.

1. دراسة: خيرى علي أوسو، دور المعرفة التسويقية في تحقيق الابتكار التسويقي -دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك-، مجلة تنمية الراقدين، المجلد 32، العدد 97، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق، 2010.

تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه في هل هناك علاقة بين المعرفة التسويقية والابتكار التسويقي؟ ، كما هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري وميداني لإدارة المؤسسات السياحية عن المعرفة السوقية والابتكار التسويقي، إلى جانب التعرف على طبيعة العلاقة بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي، وتوفير قاعدة من المعلومات والبيانات التي قد تساعد المؤسسات المبحوثة لتفعيل وتعزيز المعرفة التسويقية لتحقيق الابتكار التسويقي.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ووزعت على مدراء ومعاونين ورؤساء أقسام عينة من المؤسسات السياحية في مدينة دهوك حيث بلغ عددها (67)، ولقد تم الاعتماد على العديد من الاساليب الاحصائية منها التوزيع التكراري، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط واختبار T ، وكان الهدف من استخدام هذه الاساليب هو الإجابة على تساؤلات واختبار فرضياتها. وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج التي من أهمها أنه من خلال الجانب النظري هناك دور المعرفة التسويقية في تحقيق الابتكار في مجالات الخدمة والسعر والتوزيع والترويج، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين المعرفة التسويقية والابتكار التسويقي، ووجود تأثير معنوي موجب بينهما.

أما توصيات هذه الدراسة فكانت ضرورة الاهتمام بالمعرفة التسويقية وتعزيزها ونقلها لتحقيق الابتكار التسويقي، ولابد أن تدرك المؤسسات المبحوثة أهمية هذا التوجه والعمل على تطوير خبرات ومهارات موظفيها لتحقيق الابتكار في البرامج التسويقية.

2. دراسة: سحر احمد كرجي العزاوي وآخرون، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي دراسة في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 77، بغداد، العراق، 2009:

تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة في إلى أي مدى تتأثر جودة الخدمة الصحية بالابتكار التسويقي في الشركة المبحوثة؟ والعلاقة التي تربط بينهما؟ ، كما هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر الابتكار في المجال التسويقي في جودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام الاستبانة التي تم توزيعها في الشركة العامة لتوزيع الأدوية حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (14) وتم استرجاع (13) فقط، ومن أجل تحليل النتائج واختبار الفرضيات تم الاعتماد على العديد من الأساليب الاحصائية منها التوزيع التكراري، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط واختبار T ، اختبار مربع كاي.

ولقد تم التوصل إلى العديد من النتائج من أبرزها أن مفهوم التسويق الإبتكاري أصبح من المفاهيم ذات الأثر الواسع خصوصا مع تطوير الابتكار والإبداع وامتد إلى ماله علاقة بالحصة السوقية والاستراتيجيات التسعيرية، وفعالية الأداء والاهتمام بمواصفات السلعة والتوجه نحو الزبون، وأن مفهوم الخدمة الصحية متعلقا بنشاطات ملموسة مثل الدواء وغير ملموسة وعلاقته بالتعب النفسي والبدني، وتعتبر الجودة في الخدمة الصحية عنصرا حاكما بمدى قدرة الخدمة على اشباع حاجات الزبون، كما أن تطور مفهوم الخدمة الصحية من اعتبارها خدمات علاجية إلى تقديم الخدمات الوقائية ومتطلباتها سواء كأدوية أو مستلزمات عادية، وهذا يقلل من كلف العلاج لاحقا عند ظهور متطلباته وذلك لارتفاع الوعي الصحي والوقاية من الأمراض لدى عموم أفراد المجتمع.

أما أهم التوصيات هذه الدراسة فهي ضرورة اعطاء الابتكار التسويقي بعدا استراتيجيا في أداء الشركة باعتباره ينعكس على قدرات العاملين فيها بزيادة تعاملهم مع متطلبات السوق، واعطاء بعد الجودة دلالة خاصة باعتبار أن جودة الخدمات الصحية ينعكس على صحة المواطن بفعالية.

3. دراسة: وفاء صبحي صالح التميمي، أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية -دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية-، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 10، العدد 01، عمان، الأردن، 2007:

الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة هي هل هناك تأثير معنوي للابتكار التسويقي في جودة الخدمات للمصارف التجارية الأردنية؟، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع وآفاق هذا التوجه الحديث في هذه المصارف، والوقوف على التحسينات الضرورية المطلوبة في الخدمات المصرفية وأثر ذلك على اختيار

الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

العملاء للخدمة لتتمكن المصارف من مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية، إضافة الى إظهار فوائد الابتكار وعناصره (الأفراد القائمين على تقديم الخدمة وإجراءاتها ووسائل التكنولوجيا المستخدمة) لتحسين أداء المصارف، وتبسيط الضوء على جودة الخدمة نظرا لأهميتها في كيفية أداء أنشطة المصارف وضمان بقائها، ورضا العميل والتي يعكسها مقدم الخدمة العامل في الخط الأمامي، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة الموزعة على (520) عميل، وبعد الفحص تم استبعاد (34) استبانة لتتبقى حوالي (486) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، ولقد تم الاعتماد على العديد من الأساليب الإحصائية مثل معامل الثبات للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والانحدار البسيط لمعرفة أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمة المصرفية، والانحدار المتعدد تأثير عناصر الابتكار التسويقي في أبعاد الجودة.

وتوصلت إلى نتائج عديدة من بينها أن هناك مستويات جيدة للابتكار التسويقي للمصارف الأردنية كما يراه المتعاملون مع هذه المصارف، وأن هناك تأثير معنوي لمجمل عناصر الابتكار التسويقي بأبعاده في إجمالي جودة الخدمات المصرفية بأبعادها للمصارف التجارية كما يراه المتعاملون معها وتدل النتيجة على أن الابتكار التسويقي بمجمل عناصره يعتبر عاملا حيويا في مدى إدراك المتعاملين مع المصارف الأردنية لجودة الخدمة المقدمة لهم، كما استنتجت الباحثة أن الابتكارات ضرورية للمصارف وذلك لتحسين المركز التنافسي لها، وحل المشكلات لدى العملاء من حيث إشباع حاجة كامنة لدى العميل لا يدرك كيفية إشباعها، أو إشباع حاجات تقدمها بعض الخدمات الحالية بشكل أفضل.

أما أهم توصيات هذه الدراسة فقد تمثلت في ضرورة تبني الإدارة لفلسفة الابتكار التسويقي في ظل محيط تنافسي، وتعزيز دور الأفراد القائمين على تقديم الخدمة المصرفية وتنمية قدراتهم، ولابد على المصارف ادخال تحسينات واقعية بشكل مستمر على الخدمات وأساليب تسويقها، وأن تدرك أهمية التطوير في الاجراءات لتصبح أكثر بساطة وأيسر.

4. دراسة: محمد سليماني، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة: مؤسسة ملبة الحضنة بالمسيلة، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير والعلوم التجارية ، قسم العلوم التسيير، المسيلة ، الجزائر، 2007/2006.

كانت الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة تتمثل في ما مدى تأثير الابتكار التسويقي في مجال المنتجات كأحد جوانب كأحد جوانب الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة؟، وهدفت هذه الدراسة الى إبراز أهمية الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على تحسين الأداء التسويقي بشكل خاص والأداء الكلي للمؤسسة بشكل عام، ومحاولة لإحداث الوعي لأصحاب القرار في المؤسسات والمسيرين وجدوى الابتكار في التسويق بصفة

الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

عامة، وأهميته في مجال المنتجات بصفة خاصة، إضافة الى لفت أنظار الباحثين لأهمية الموضوع والتخصص في البحث فيه، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قد تم الاعتماد على المقابلة كأداة لجمع المعلومات التي تمت مع رئيس مصلحة الانتاج في الملبنة، ومن بين أهم الأساليب الاحصائية المعتمد عليها النسب المئوية، أسلوب التحليل التباين الأحادي، واختبار فيشر، معامل كاي مربع.

كما توصلت إلى نتائج عديدة منها إن الابتكار في المنتجات يمكن المؤسسة من امتلاك ميزة تسويقية، كما أن إدخال ملبنة الحضنة لجملة من التحسينات على منتج الياوورت سمح بانطلاق مبيعات هذا المنتج من جديد، والاتساع في تشكيلة منتجات المؤسسة مما ينعكس على قدراتها في الاستجابة لقطاعات سوقية جديدة، وهذا ما يعني التمكن أو القدرة على إرضاء مستهلكين جدد، وبالتالي يكون الابتكار التسويقي هو مفتاح البقاء للمؤسسة في ظل الظروف المتغيرة من خلال قدرته على تكيف المنتج ليتلاءم مع التغيرات الجديدة التي حدثت لحاجات ورغبات الزبائن بفعل المنافسين، كما أن الابتكار التسويقي في مجال المنتجات يعمل على تحويل التهديدات إلى فرص واستغلالها بأفضل شكل.

أما أهم توصيات أو اقتراحات المتوصل اليها فهي ضرورة ايجاد قسم للتسويق داخل المؤسسة يتحمل مسؤولية تطوير وابتكار منتجات جديدة وأن يعمل به أفراد ذوي مهارات وكفاءات، وإيجاد نظام حوافز لأولئك الذين قدموا أفكار جديدة تحسن من أداء المؤسسة من أجل تشجيع وتحفيز البقية.

I.2.3. الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية.

1. دراسة: هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة اتصالات الجزائر (فرع ورقلة)، رسالة ماجستير(غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، باتنة، الجزائر، 2010/2012:

تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة في كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟، وهدفت هذه الدراسة الى توضيح العلاقة بين المؤسسة والزبون والمساهمة في طرح تصورات لتبيين أثر التسويق بالعلاقات بمؤسسة اتصالات الجزائر، ووضع نظام التسويق بالعلاقات الذي يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة ومحاولة السيطرة على حصة أكبر للسوق واكتساحه بشكل إيجابي يمكنها من الريادة، وتوضيح أبعاد التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون.

ولتحقيق أهدافها تم الاعتماد على المقابلات الشخصية مع عمال مصلحة التسويق لوكالة الاتصالات ووثائق المؤسسة، إضافة الى الاستمارات، واستخدام أدوات الاحصاء الوصفي لعرض وتحليل نتائج الدراسة.

الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

ومن أهم النتائج المتوصل اليها من خلال هذه الدراسة أن التسويق بالعلاقات يعتبر وسيلة تهدف إلى جذب الزبائن والمحافظة عليهم ببناء علاقات قوية وطويلة، اضافة الى صحة الفرضية الأولى: والتي تقول " إن التسويق بالعلاقات يقوم بجذب مستهلكين جدد والحفاظ على الحاليين" ، وصحة الفرضية الثانية المتمثلة في " يتم تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون باكتساب أكبر عدد من المعلومات وكذا الاهتمام في كيفية بناء هذه العلاقة الوطيدة معهم مما يكسب المؤسسة أرباح وخدمات ذات جودة عالية بحيث تمكن إدارة العلاقة مع الزبون من التعرف على العملاء من خلال جمع بياناتها حولهم وإدارتها بفعالية لمعرفة الزبون وبالتالي معرفة رغباتهم بكفاءة مما يضمن ولائهم وتحقيق الأرباح بالنسبة للمؤسسة واكتساب حصة سوقية".

أما أهم التوصيات فتتمثل في القيام ببحوث تسويقية خاصة بالزبائن بصفة دورية ومستمرة لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم، ولاءهم بمعالجة شكاوي الزبائن لضمان ولائهم، محاولة التنويع في الخدمات المقدمة لإغراء زبائنهم وزيادة حصتها السوقية، وضرورة تطوير برامج تعنى بإدارة العلاقة مع الزبون من أجل توطيد البرامج العلائقية، وتدريب العمال بشكل متواصل من أجل تنمية تعاملهم مع الزبون، والاهتمام بشكل أكثر بالجانب الترويجي والتعريف الجيد بخدمات المؤسسة.

2. دراسة: سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية - دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر-، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، باتنة، الجزائر، 2008/2007:

الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة تتمثل في ما هو دور التسويق في تحقيق المزايا التنافسية في ظل محيط تنافسي؟، ولقد هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى التغيير والتطور في الأوضاع العالمية الجديدة، والتعرف على مدى التغيير والتطور الذي خضع له التسويق من حيث وظائفه وتعدد مجالات تطبيقية وتنوع أدواره واعتماده كأسلوب معالجة المشاكل، والتعرف على دور التسويق في حل إشكالية التنافسية وبناء المزايا التنافسية واستدامتها، ومعرفة أهم محددات الميزة التنافسية لصناعة الدواء في الجزائر وأساليب تدعيمها، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف فقد تم الاعتماد على البيانات والتقارير الموثوقة لدى مجمع صيدال.

وقد تم التوصل إلى العديد من النتائج منها تبين أن الجزائر لا تمتلك بعض المحددات والمقومات التي تعمل على إيجاد ميزة تنافسية في صناعة الدواء، ومن ثم فيمكن وصف الصناعة بأنها غير قادرة حاليا على المساهمة وبشكل كافي في الاقتصاد الجزائري في الاقتصاد العالمي، كما تبين أن مجمع صيدال من خلال كونه أهم قطب من أقطاب تنافسية صناعة الدواء يلعب دور محوري في تدعيم القدرة التنافسية لهذه الصناعة مستقبلا، وعدم قدرة المجمع على الاحتفاظ بتفوقه نتيجة المنافسة الشديدة للأدوية المستوردة ، وذلك بالرغم من ريادته لسوق الدواء، وان ريادته الحالية ما هي إلا انعكاس للميزة التنافسية من حيث الإنتاج الوطني،

الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

ومن أجل حل لتنافسية المجمع تم اقتراح التسويق كأسلوب معالجة هذه الإشكالية من خلال دوره في بناء مزايا تنافسية.

3. دراسة: صولح سماح، دور تسيير الكفاءات في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة مطاحن الجنوب الكبرى GMS بأوماش-، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 2007/2008.

تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة في ما هو دور تسيير الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟، ولقد هدفت هذه الدراسة إلى إخراج إدارة الموارد البشرية في مؤسساتنا من محيطها الضيق المتمثل في الأنشطة الروتينية كالتعيين والترقية والتحفيز...، في محاولة لمواكبة التطور الحاصل في الاهتمام بالعنصر البشري، وإبراز أهمية الكفاءات الفردية والجماعية الممثلة في مؤسساتنا، والحث على الاستفادة منها بما يساهم في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة، السعي إلى إخراج تسيير الكفاءات من المفاهيم المجردة إلى واقع عملي ملموس، السعي إلى تطوير الكفاءات وتحسين أدائها وبالتالي أداء المؤسسة الاقتصادية وتحقيق تنافسياتها، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على الأدوات التالية الملاحظة، المقابلة، الاستبانة، وثائق المؤسسة، حيث أجريت المقابلة مع نائب رئيس الإدارة، مع المسؤول عن مصلحة تسيير الموارد البشرية، المسؤول عن مصلحة التجارية (التسويق) للمؤسسة محل الدراسة، ولقد توزع 42 استبانة وتم الحصول على 35 استبانة فقط، أما الاساليب الإحصائية المعتمد عليها فتتمثل في النسب المئوية، الاختبار الإحصائي (كاي مربع χ^2).

ولقد تم التوصل الى العديد من الاقتراحات منها: الاهتمام أكثر بالتحفيز المادي والمعنوي، وتطوير الكفاءات الجماعية وربطها بقيم وثقافة المؤسسة، وتكثيف التكوين بالنسبة للكفاءات للوصول الى مؤسسة متعلمة.

4. دراسة: برني لطيفة، دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة EN.I.CA.BISKRA، رسالة ماجستير(غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2006/2007.

حيث تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة في كيف يمكن للمؤسسة الصناعية أن تضيف ميزة أو مجموعة من المزايا التنافسية على منتوجها في ظل تبنيتها للإدارة البيئية؟، كما هدفت الى إبراز الأهمية القوي لتبني الإدارة البيئية لتحقيق مستوى تنافسي محلي ودولي، ومعرفة مدى الاختلاف بين تطبيق التشريعات البيئية وبين هذه التشريعات كآلية أساسية في المؤسسة، وإدراك حجم الممارسات البيئية للمؤسسة

الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

الصناعية الجزائرية سابقا قبل ظهور المواصفات القياسية الدولية للبيئة، وتبني التنمية المستدامة كتوجه أساسي في كل دول العالم، وحاليا أي بعد التأكيد القانوني لهذا المنهج.

ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم الاعتماد على المقابلة ووثائق المؤسسة كما توصلت إلى النتائج عديدة منها تفاعل كل الإدارات مع الجانب البيئي، فحاجتهم إلى هذه الإدارة كبيرة غير أنه لم يكن هناك من سبيل لطرح انشغالاتهم البيئية، وقد تم التوصل إلى أن المؤسسات المتواجدة بالولاية بصفة خاصة وكل المؤسسات الجزائرية بصفة عامة لا تهتم بالوضعية البيئية السيئة التي تسببها، وعليه عملت الدولة على إصدار قوانين بيئية جديدة، والتأكيد على القديمة منها والتي كانت مهمة، مما فرض على المؤسسات أخذ ذلك بعين الاعتبار حيث عين مندوب البيئة وقامت بمختلف الدراسات التي تحدد وضعيتها البيئية الحالية، لم إيجاد إدارة بيئية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وأخيرا إن الميزة التنافسية التي سيحققها التوجه البيئي لا تركز على نوعية المنتج أو التكنولوجيا فحسب، بل هي متعلقة بالتكاليف، حيث ستشهد في الآجال المتوسطة والطويلة انخفاضا جذريا.

أما التوصيات فقد تمثلت في ضرورة تبني إدارة بيئية مستقلة اداريا، وإحداث التكامل بين مختلف وظائف المؤسسة وتمكين الجميع من تبادل المعلومات التي تمكن من حل المشاكل البيئية، الى جانب توسيع استرجاع النفايات فهناك طلب متزايد على نفايات المؤسسة ونشاطه الواسع.

5. دراسة: سملاي يحضيه، أثر التسيير للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم التسيير، الجزائر، 2003/2004.

تمثلت الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة في هل يمكن للتسيير الاستراتيجي للموارد البشرية من خلال تسيير الكفاءات، تسيير المعرفة، وتسيير الجودة الشاملة ، أن يؤثر في الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟، حيث هدفت إلى محاولة طرح أفكار جديدة في الاتجاه الجديد في التحليل الاستراتيجي الذي يربط تنمية المزايا التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بمواردها الداخلية وكفاءاتها الإستراتيجية، ومحاولة اقتراح مقاربة نظرية تفترض أن تحقيق المؤسسة الاقتصادية للميزة التنافسية مرتبط بشكل رئيسي بالتسيير الاستراتيجي لمواردها البشرية وتثمين كفاءاتها الفردية من خلال اعتمادها لمداخله الحديثة ممثلة في تسيير الكفاءات، تسيير المعرفة وتسيير الجودة الشاملة، ومحاولة اكتشاف وتحليل بعض نظم التسيير الحديثة ذات الصلة بتسيير وتنمية الموارد البشرية، تسيير الكفاءات وتسيير المعرفة وتسيير الجودة الشاملة.

كما توصلت إلى أن الميزة التنافسية تعتبر هدف إستراتيجي يعكس وضعاً تنافسياً جيداً نسبياً ومستمرًا للمؤسسة الاقتصادية إزاء منافسيها، حيث تسعى لتحقيقه من خلال التميز في الجودة، الكفاءة، والمعرفة، كما أن استدامة الميزة التنافسية تتوقف على فعالية التسيير الاستراتيجي ونجاعة التشخيص الاستراتيجي للمحيط الداخلي للمؤسسة، والاستثمار بكفاءة لمختلف الفرص المتاحة والمحتملة من جهة اعتماد إستراتيجية تنافسية تحقق التوظيف الأمثل لموارد المؤسسة الملموسة وغير الملموسة، كما أن الموارد الداخلية تعتبر مصدراً يمكن للمؤسسة الاقتصادية من تحقيق الميزة التنافسية وتعتبر الموارد البشرية والكفاءات مصدراً للميزة خاصة إذا تم تميمتها واستقطاب الكفاءات ذات القدرات والمهارات العالية وتسييرها بشكل فعال من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، ولقد تم إيضاح أهمية ودور الاستثمار في رأس المال البشري في تحسين مهارات الأفراد وزيادة قدراتهم الإبداعية، وتحسين الإنتاجية، وامتلاك المؤسسة للميزة التنافسية، كما أن القيمة الحقيقية تكمن في رأس مالها الفكري، وكفاءاتها الفردية وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيها وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء العالي، وتم التأكد أن المعرفة مورد استراتيجي غير ملموس، كما أن تسييرها وتثمينها كمدخل لتسيير استراتيجي للموارد البشرية يساهم في خلق قيمة وميزة تنافسية للمؤسسة، وأخيراً اتضح أن تسيير الجودة الشاملة يعد نظاماً تسييرياً يرتكز على التحسين المستمر والتركيز على العميل الخارجي، والعمل الداخلي ممثلاً بالموارد البشرية والكفاءات وساهم في تحسين أدائها من خلال استقطابها وتدريبها، وتحفيزها مادياً ومعنوياً وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق ميزة تنافسية.

I.3.3. الدراسات المتعلقة بالابتكار التسويقي والميزة التنافسية معاً.

1. عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، قسم علوم التسيير، عمان، الأردن، 2005.

تمثلت الإشكالية الأساسية في هل للابتكار والإبداع التسويقي دور في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية؟، ولقد هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على هذه العلاقة، ولقد تم التوصل إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين كل من الإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات والإبداع والابتكار في الأسعار والإبداع والابتكار في التوزيع والترويج وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية، وأن هناك علاقة ارتباط قوية بين إدراك العملاء للإبداع والابتكار التسويقي وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية، وأخيراً هناك علاقة ارتباط قوية بين توافر المعلومات التسويقية والإبداع والابتكار التسويقي.

الفصل الأول..... منهجية البحث والدراسات السابقة.

أما أهم التوصيات الموضوعة في هذه الدراسة فتتمثل في ضرورة أن تقوم بتطوير نظم معلومات تسويقية متكامل يتخصص بالبحث عن أفكار ابتكارية، الى جانب تحديد فريق متخصص يتميز بروح المغامرة للبحث عن أفكار جديدة تتميز بها عن منافسيها.

4.3.I. التعليق على الدراسات السابقة.

بعد استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع دراستنا " دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية" ، والتي تم تقسيمها إلى 03 أقسام، تناولنا في القسم الأول الدراسات المتعلقة بالابتكار التسويقي، وفي القسم الثاني الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية، أما القسم الثالث فتناولنا فيه الدراسات المتعلقة بالابتكار التسويقي والميزة التنافسية معاً، وتوصلنا من خلالها إلى الملاحظات.

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الابتكار التسويقي من الجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الميزة التنافسية من الجانب النظري.
- تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في الإطارين المكاني والزمني للدراسة.
- تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المتغير المستقل.
- تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المتغير التابع.
- تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في الأبعاد التي تم من خلالها دراسة العلاقة بين متغيري الدراسة.

ومن خلال اطلاعنا على الدراسات فقد استقدنا في العديد من النواحي منها إثراء الجانب النظري لكل من الابتكار التسويقي والميزة التنافسية، وكذا النتائج والتوصيات الهامة التي تم التوصل إليها.

خلاصة.

تطرقنا من خلال هذا الفصل لمنهجية البحث من إشكالية الدراسة وأهميتها وأهدافها، وأهم فرضياتها ونموذجها والاداة المتعمد عليها كما تم التأكد من ثبات وصدق هذه الأداة، إلى جانب الدراسات التي لديها علاقة بموضوع هذه الدراسة حيث تطرقنا الى أهم الدراسات السابقة المتعلقة بالابتكار التسويقي والدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية والدراسات المتعلقة بهما معا.

تمهيد:

يعتبر الابتكار والابداع حاجة ملحة في عالم الاعمال اليوم، لمواجهة تحدي المنافسة خاصة مع تطور تكنولوجيا المعلومات ومفاهيم التسويق المعاصرة الموجه نحو الزبون بدلا من المنتج، والصراع من أجل النمو والبقاء من خلال التطوير والتجديد والابتكار في مختلف المؤسسات، ولقد توجهت الأنظار الى الابتكار الذي يتضمن سلسلة من البحث الهادف والمنظم عن مواقع التغيير والتجديد، وبهذا فهو يحمل تغيير القيمة التي يتطلع اليها الزبون أو العميل، ومع احتدام المنافسة بين العديد من المؤسسات بفعل عدة عوامل، وقصر دورة حياة المنتجات، فأصبح على المؤسسات أن تأخذ ذلك بعين الاعتبار من أجل تحقيق أهدافها، وبهذا أصبح الابتكار أحد التوجهات المهمة نظرا لدوره الكبير والجوهرى في تحقيق التفوق والتميز لها، ويعتبر الابتكار التسويقي أحد التوجهات الحديثة والمهمة للتسويق باعتباره النوع من الابتكار الذي يمس الجانب التسويقي، وباعتباره من العناصر المهمة نظرا لما يقدمه من القدرة على طرح وتطوير منتجات سواء كانت سلع أو خدمات فضلا عن تقديم أساليب تسويقية مبتكرة تتلاءم مع المحيط التي تنشط فيها المؤسسة.

ومن خلال هذا الفصل سوف نتعرف أكثر على هذا التوجه الذي يعتبر من بين التوجهات الحديثة، وذلك

من خلال التطرق إلى العناصر التالية:

II 1. مفاهيم أساسية حول كل من الابتكار والتسويق.

II 2. ماهية الابتكار التسويقي.

II 3. أساسيات الابتكار التسويقي.

II 4. مجالات الابتكار التسويقي.

1.II. مفاهيم أساسية حول كل من الابتكار والتسويق.

إن مفهوم الابتكار واسع يشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المؤسسة عن غيرها ويمنحها دعماً للمركز التنافسي وتحسيناً للأداء، سواء كان الابتكار في مجال المنتج أم طرق الأداء الإداري أو المالي أو التسويقي أو الإنتاجي، فاستخدام طريقة جديدة في تصنيع المنتج هو ابتكار، أو استخدام طريقة جديدة في تقديم الخدمة للزبون هو ابتكار، أو القيام بنشاط تنظيمي جديد هو ابتكار، وعليه فالابتكار هو مرتبط بأي فعل أو أي استخدام جديد من قبل المؤسسة.

يعتبر الابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة مصدراً من مصادر التفوق للمؤسسة، كما يعتبر أيضاً من بين التوجهات الحديثة للتسويق.

ولكن قبل التعرف على ماهية الابتكار التسويقي، سوف نتعرف أولاً على كل من الابتكار والتسويق، وأهمية كل منهما في المؤسسة.

II 1.1. مفهوم الابتكار وأنواعه.

يعتبر الابتكار من الأمور المهمة بالنسبة للمؤسسات التي تواجه محيط تنافسي يتصف بالديناميكية والتغيير وبسبب ذلك حاز على اهتمام العديد من كتاب الإدارة خلال السنوات الأخيرة، ومن خلال هذا العنصر سوف نتعرف على مفهومه، ثم سوف نتطرق إلى أهم أنواعه.

1. مفهوم الابتكار.

يعتبر الابتكار أحد المعايير التي تقاس بها درجة تفوق المؤسسات، ويعتبر أيضاً من العوامل التي تضمن بقاءها وتطورها، حيث يعرف الابتكار (innovation) على أنه " قدرة عقلية يحاول فيها الإنسان أن ينتج ويطبق (فكرة، وسيلة، أداة، طريقة...) لم تكن موجودة من قبل أو تطوير رئيسي لها دون تقليد بما يحقق نفعاً للجميع".⁽¹⁾

كما يعرف أيضاً على أنه " جهود المؤسسة في إيجاد وتطبيق حلول وأفكار جديدة لم يسبقها إليها أحد والذي يؤدي إلى إنتاج منتجات جديدة وعمليات وتكنولوجيات جديدة أو محسنة، ويعد الابتكار أحد المكونات الرئيسية لإستراتيجية الريادة وأحد أهم مصادر التميز".⁽²⁾

¹ مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمؤسسة، طبعة 01، دار مجموعة النيل العربية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 74.

² أحمد جاسم، أثر الجدارة الجوهرية في عملية ابتكار المنتجات والعمليات - دراسة تطبيقية في الشركات العامة لصناع الإطارات بابل -، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 88، العراق، 2011، ص 74.

الفصل الثاني.....الاطار النظري للابتكار التسويقي.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك من لا يفرق بين الإبداع والابتكار:

حيث يعرف الإبداع (creativity) على أنه " العملية التفكيرية التي تساعدنا على توليد أفكار جديدة ".⁽¹⁾
كما هناك من يعرفه بأنه " العملية التي تؤدي إلى إيجاد حلول وأفكار ومفاهيم ونظريات تتصف بالتفرد والحدثة، كما يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة أو إلى فكرة جديد ".⁽²⁾
وعليه يمكننا القول أن الإبداع هو التفكير المستحدث (أفكار جديدة) الذي يساعد على ظهور الأفكار الملائمة، في حين الابتكار هو تنفيذ لهذه الأفكار أي تحويلها من حالتها النظرية إلى حالتها الواقعية في هيئة منتج جديد أو خدمة جديدة والتي من شأنها أن تؤدي إلى النمو وتوليد الأرباح.⁽³⁾

$$\text{الابتكار} = \text{الإبداع} + \text{التطبيق}$$

2. أنواع الابتكار.

تختلف أنواع الابتكار من باحث إلى آخر، ومن بين أهم التصنيفات هناك من يقسم الابتكار إلى الأنواع التالية:⁽⁴⁾

- ابتكار منتج: إنتاج منتجات جديدة أو محسنة.
 - ابتكار عملية: تطوير عمليات تصنيع جديدة.
 - ابتكار تنظيمي: تقديم مشروع جديد، ونظام جديد للاتصالات الجديدة، وتقديم الإجراءات المحاسبية الجديدة...
 - ابتكار إداري: تطبيق أنظمة إدارية جديدة مثل أنظمة إدارة الجودة الشاملة TQM، وعمليات إعادة الهندسة.
 - ابتكار تجاري أو تسويقي: تقديم سياسات وطرق تسويقية جديدة تختلف عن المنافسين أو تختلف عما ما هو موجود. (وهذا لا يمنع وجود أنواع وتصنيفات أخرى للابتكار).
- وفي ضوء ما سبق يتضح أن الابتكار يمثل فكرة جديدة يتم تنفيذها من خلال تطوير الإنتاج أو العمليات أو الخدمات، ويمكن أن يترشح أثر الابتكار في المؤسسات من إحداث تحسينات تقود إلى خلق شيء جديد ذو قيمة، وإحداث تطوير جوهري وهائل.

¹Poul Troul , **Innovation Management And New Product Development** , Prentice, Hall , New Yourk, USA,2002, p:4.

² سميرة صندوقة، متطلبات الإبداع التكنولوجي في ظل الديناميكية التنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010، ص:03.

³ مؤيد عبد حسن الفضل، الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، طبعة 01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص:421.

⁴ نفس المرجع، ص:32.

II.2.1. مفهوم التسويق وأهدافه.

يحظى التسويق بأهمية كبيرة في التطبيق العملي كمحدد رئيسي للعديد من المؤسسات في العديد من الدول، حيث يلعب دور مهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وبالرغم من ذلك مازال التسويق غير واضح لدى الكثير من الأفراد والمؤسسات.

ومن خلال هذا العنصر سوف نتطرق إلى بعض المفاهيم للتسويق إلى جانب التعرف على أهم أهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

1. مفهوم التسويق.

إن التسويق شأنه شأن النشاطات الديناميكية المتجددة يصعب تعريفه في إطار ضيق لأنه يتضمن وظائف متنوعة ومتداخلة يصعب حصرها في إطار محدد، ومن بين المفاهيم التي اجتهد الأكاديميون والباحثين في وضعها له ما يلي:

تري الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه " القيام بأنشطة الأعمال المختلفة لإحداث تدفق مباشر للسلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك".⁽¹⁾

إن هذا التعريف حصر العملية التسويقية في الأعمال التي تضمن انتقال المنتجات من المنتج إلى المستهلك، بالرغم من أنها أشمل من ذلك حيث يبدأ التسويق قبل مرحلة الإنتاج في دراسة السوق والبحث عن حاجات المستهلك وإشباعها وفقا للنوعية والكمية المناسبة، وكذلك يمتد التسويق إلى ما بعد الإنتاج والبيع.

كما يعرف (Stanton and ferrell) التسويق على أنه "نظام متفاعل ومتداخل من الأنشطة المختلفة المخططة والمعدة لغرض تسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات للزبائن الحاليين والمرتقبين".⁽²⁾

هذا التعريف يعتبر أكثر شمولية من سابقه، حيث ركز على أن التسويق نظام من الأنشطة المتمثلة في تسعير، ترويج، وتوزيع السلع والخدمات من جهة، أما من جهة أخرى هو أن هدف هذه الأنشطة هي إشباع رغبات الزبائن الحاليين والمرتقبين، وهذا يدل على أن النشاط التسويقي لا يعمل في ظل ظروف آنية بل يعمل في أفق مستقبلي من خلال التخطيط لإشباع حاجات المستهلكين المرتقبين.

أما P. Kotler فيعرفه " على أنه العملية الاقتصادية والاجتماعية التي عن طريقها تلبي حاجات ورغبات الأفراد والجماعات عن طريق إنتاج وعرض السلع والخدمات التي لها قيمة".⁽³⁾ حيث أن هذا التعريف أضاف بعدا جديدا للتسويق وهو البعد الاجتماعي.

¹ ثامر البكري، التسويق - أسس ومفاهيم معاصرة - دار اليازوري، عمان، الأردن، 2006، ص 21.

² محمد الصيرفي، مبادئ التسويق، طبعة 01، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 07.

³ P. Kotler Et Autre, **Marketing Management**, 12^e edition, Peason Education, Paris, France, 2006, P:06.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

وفي ضوء التعاريف السابقة يمكن القول أن التسويق هو "سلسلة من الأنشطة والفعاليات والرؤى والاستراتيجيات والتكتيكات الهجومية والدفاعية التي تختص بآلية انسياب السلع والخدمات من مواقع إنتاجها أو توافرها إلى أماكن استهلاكها أو استخدامها، وكذلك جميع الأنشطة السابقة للإنتاج واللاحقة للاستهلاك والاستخدام، والتي تتعلق بالبحث عن الحاجات وتشخيصها في محاولة إشباعها".⁽¹⁾

2. أهداف التسويق.

- حيث يقصد بأهداف التسويق النتائج النهائية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها من خلال نشاط إدارة التسويق، وتتمثل أهم الأهداف التي يسعى التسويق إلى تحقيقها فيما يلي:⁽²⁾
- توقع حاجات ورغبات أفراد المجتمع والقيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق وإشباع هذه الحاجات وبالتالي تحقيق مستوى عالي من رضا الزبائن؛
 - تعظيم المبيعات، وتحقيق هامش ربح كبير مما يعزز قدرات المؤسسة التنافسية؛
 - تحقيق الرفاهية للزبائن والمجتمع.

3.1.II. أهمية الابتكار في المؤسسة.

- في المحيط الحالي، يظهر الدور الأساسي للابتكار حيث من خلاله تستطيع المؤسسات تغيير قواعد اللعبة التنافسية، ويرجع ذلك إلى التطور التكنولوجي من جهة وفي ظروف ومتطلبات المحيط من جهة أخرى، ليصبح الابتكار بعدا هاما من أبعاد الاداء الاستراتيجي، كما أصبح المصدر الأكثر اكتساب لقدرة تنافسية أقوى وبناء ميزة تنافسية، سواء للمؤسسات التي تتبنى مدخل الابتكار الجذري أو التي تتبنى الابتكار التحسيني، وبالتالي فإن هناك مجموعة من العوامل التي جعلت منه ذا أهمية خاصة أكثر من أي وقت مضى بالنسبة للمؤسسات، حيث أن كل هذه العوامل وأخرى غيرها تضع الكثير من الضغوطات عليها لتكون أكثر قدرة على المنافسة ثم أكثر تميزا وسعيا لتحقيق ميزة تنافسية، ومن بين هذه العوامل:⁽³⁾
- إزدياد المنافسة بين المؤسسات وسعي كل مؤسسة إلى اكتساب ميزة تنافسية تميزها عن غيرها ثم البحث عن استدامة هذه الميزة حيث أصبح ذلك مهم وغاية الجميع؛
 - كبر حجم المؤسسات وتوسع أنشطتها؛

¹ حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث -مدخل شامل-، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2007، ص12.

² نزار عبد المجيد البروراري وأحمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق - المفاهيم - الأسس - النظريات -، طبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 16-17.

³ فاطمة مانع، الإبداع والابتكار قواعد للتعليم في المنظمات الصناعية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010، ص 07.

الفصل الثاني.....الاطار النظري للابتكار التسويقي.

- تزايد الطلب على الأفكار الجديدة؛
- تقادم المنتجات والأساليب والتغير والتطور المستمر في حاجات ورغبات العملاء أو الزبائن.

II. 4.1. أهمية التسويق في المؤسسة.

لكي تنجح المؤسسات في النشاط التسويقي لابد أن تحدد من اللحظة الأولى الزبائن المرتقبين الذين يكونون السوق، ثم تتعرف على حاجاتهم ورغباتهم وقدراتهم الشرائية وعاداتهم الاستهلاكية والتقاليد بينهم والأفكار والمعتقدات التي يؤمنون بها، ولا يقتصر الأمر على الزبون ولكن لابد من التعرف على الظروف المحيطة بالمؤسسة ثم تحديد الأخرى المنافسة، أما الأسواق فهي غير مستقرة ولكنها متغيرة ومتقلبة فلذلك تحتاج إلى الدراسة من أجل تجميع المعلومات والبحث عن الأسواق وتوقع الظروف المستقبلية لكي تضمن إقبال الزبائن ورضاهم على منتجاتها، كما أن رجال الأعمال يؤمنون بأهمية التسويق ويعتقدون أن إمكانياته هي أساس القرارات التي تتخذها المؤسسة كما يعتبر أحد الأساليب الفعالة التي يمكن استخدامها لتحسين مردودها وأداءها سواء كانت صناعية أو خدمية، فهو يعمل على تحويلها لتصبح أكثر تقدماً وأكثر قدرة على تلبية احتياجات الزبون وتطلعاتهم من خلال تحسين جودة ما تقدمه من منتجات.⁽¹⁾

ولا تقتصر أهميته على المؤسسات فقط، حيث أن له أهمية من زوايا مختلفة يمكن تلخيصها فيما يلي:
أ. بالنسبة للمؤسسة: حيث أن التسويق يساعدها على البقاء والنمو والتوسع، كما أن نجاح النشاط التسويقي يؤدي إلى تحسين وتعزيز كفاءتها الإنتاجية، وبالتالي استمرارها بقاءها في السوق.

ب. بالنسبة للزبون:

- يتوجه للزبون وذلك من خلال إشباع حاجاته ورغباته الحالية والمستقبلية؛
- يضيف قيم جديدة على المنتجات المادية أو الخدمية، لأنه يعمل على تحقيق المنافع المكانية الزمنية والحيازية؛

- يزود الزبون بالمعلومات التي يحتاجها عن المنتج، من خلال وسائل المزيج الترويجي.

ج. بالنسبة للمجتمع:

- يساهم التسويق كممارسة في رفع المستوى المعيشي لأفراد المجتمع والوصول بهم إلى درجات عالية من الرفاهية الاقتصادية، فالمستهلك له حاجات مختلفة يمكن إشباعها بقدر الإمكان، ومهمة الإشباع تقع على عاتق التسويق؛

- يعمل التسويق بوصفه نشاطاً اجتماعياً في محيط اجتماعي، وعليه يحافظ على البيئة من التلوث والفساد.⁽²⁾

¹ أحمد راشد عادل، مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة، القاهرة، مصر، 1980، ص 99.

² نزار عبد المجيد البروراري وأحمد فهمي البرزنجي، مرجع سابق، ص 160.

الفصل الثاني.....الاطار النظري للابتكار التسويقي.

وبالتالي فالتسويق يحمل قيمة كبيرة للزبون والمجتمع والمؤسسة، خاصة إذا كان قادرا على تقديم قيمة مضافة على شكل مزايا وخصائص في المنتجات المطروحة في السوق، كما يساعد في تنوير مختلف الزبائن من خلال وسائل الترويج المختلفة بالحقائق والمعلومات المتعلقة بالأسواق والمنتجات.

ومن هنا يتضح بأن لكل من الابتكار والتسويق أهمية بالغة، ولهذا السبب ظهر توجه حديث للتسويق يسمى "الابتكار التسويقي" أو "التسويق الابتكاري"، الذي يجمع بين كل من الابتكار والتسويق، وسوف نتعرف عليه من خلال العنصر التالي.

II. 2. ماهية الابتكار التسويقي.

مع زيادة المؤسسات وتوسع أنشطتها وتزايد المنافسة فيما بينها إلى معدلات غير مسبوقة، أصبح مسؤولي التسويق يحتاجون إلى تطبيق طرق جديدة وإنتاج إبداعات متميزة ليضمنوا نجاح مؤسساتهم واستمرارها في ظل المحيط الديناميكي التنافسي، فظهر توجه حديث أو ما يعرف بالابتكار التسويقي كما أن هناك من يسميه التسويق الابتكاري.

ومن خلال هذا العنصر سوف نتعرف أكثر على هذا التوجه وعلى أهميته وأهدافه، وأخيرا أهم أنواعه.

II. 1.2. مفهوم الابتكار التسويقي.

إن الابتكار التسويقي مفهوم واسع يشمل جميع أوجه النشاط التسويقي، ولقد تبلورت وجهة نظر حديثة حول التسويق الابتكاري وذلك في النصف الثاني للقرن العشرين مع ازدهار التطور في مفهوم الابتكار والإبداع حيث عقد مؤتمر في الولايات المتحدة الأمريكية، نجد أن مبادئ معينة تبلورت تعتمد على متغيرات بعينها، كالحصة السوقية متميزة الحجم وذات المدى الواسع في السوق، إعداد استراتيجيات تسعيرية فعالة الأداء والاهتمام الفائق بمواصفات السلعة وبالتالي فإن هذه الأطر قد تم التركيز عليها وفقا للتصور الذي يقول بأن الابتكار التسويقي هو عملية تقديم شيء جديد وهام في السوق.⁽¹⁾

كما يعرف الابتكار التسويقي على أنه " وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية، وهذا يعني أن أي ابتكار تسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة وإنما يتعدى ذلك إلى وضع الفكرة موضع التطبيق العملي ".⁽²⁾

¹ سحر احمد كرجي العزاوي وآخرون، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي دراسة في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 77، بغداد، العراق، 2009، ص 126.

² محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة- رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التسيير، المسيلة، الجزائر، 2006/2007، ص 51.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

وهذا يعني أن أي ابتكار تسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند إيجاد هذه الفكرة وإنما يتعدى ذلك إلى وضعها وتطبيقها عمليا.

كما أن هناك من يعرفه على أنه ذلك " النوع من الابتكار الذي يتضمن استخدام نوع جديد من التوزيع أو إيجاد وسيلة جديدة للاتصال وللترويج أو استحداث منتجات جديدة سواء كانت خدمات أو سلع أو هو الإتيان بالجديد فيما يخص المجال التسويقي للمنتج".⁽¹⁾

يركز هذا التعريف على كونه نوع من أنواع الابتكار يتعلق بالوظيفة وبالجانب التسويقي في المؤسسة. وبعد الابتكار التسويقي عملية تقديم شيء جديد للسوق، وهذا الشيء الجديد قد يكون في عدة مجالات منها التسعير أو المواصفات أو تطوير السلعة أو الخدمة أو تطوير طرائق التسويق، كذلك من الممكن أن يعد تبني أو تطبيق فكرة جديدة طورت داخل المؤسسة، أو تم اقتباسها من خارجها تتعلق بالمنتج تسويقا ابتكاريا، وهكذا فإن أي فعل مميز ومنفرد في مجال التسويق يجعل منها مختلفة عن غيرها في السوق يدخل في مجال التسويق الابتكاري.⁽²⁾

وفي ضوء ما سبق فإن الابتكار التسويقي يتميز بالخصائص التالية:⁽³⁾

- أنه لا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وإنما يتعدى إلى وضع تلك الفكرة موضع التنفيذ والتطبيق؛
- أن الهدف الأساسي للابتكار هو استغلال الأفكار الجديدة لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- أن الابتكار التسويقي لا يقتصر على مجال تسويقي معين، وإنما يمتد لأي مجال أو ممارسة تسويقي.

II. 2.2. أهمية الابتكار التسويقي.

إن الابتكار التسويقي يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقي، ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي وما تقوم به المؤسسة من تطبيق طرق وأساليب واجراءات أو استخدام معدات وآلات تساهم في خلق ممارسة أو سياسة تسويقية جديدة ومن هنا تظهر أهمية الابتكار التسويقي من خلال مواجهة المنافسة، ومجاعة التغيرات التي تحدث في أذواق ومتطلبات الزبائن، حل المشاكل لدى العملاء سواء تمثل هذا الحل في إشباع حاجة لم يكن الزبون على وعي بكيفية إشباعها، أي كانت حاجة كامنة غير ظاهرة أو

¹ بلمختار ياسين، واقع ابتكار وتطوير منتجات صناعية جديدة في المؤسسة الصناعية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية snvi، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم العلوم التجارية، 2006/2007، ص 26.

² مهابات نوري عبد الله، انعكاسات الابتكار التسويقي على الأساليب المتبعة في ترويج الخدمات التسويقية الفندقية - دراسة ميدانية في عدد من الفنادق في محافظة أربيل -، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 23، العراق، 2008، ص 254.

³ عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، قسم الاقتصاد والتخطيط، اللاذقية، سوريا، 2009، ص 66.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

تقديم عروض ومنتجات جديدة تشبع الحاجات بشكل أفضل من العروض والمنتجات الحالية، والتقليل من أثر وصول بعض المنتجات إلى مراحل التدهور والانحدار وأثر ذلك على إيرادات المؤسسة، ونظرا لكون الخدمات والسلع سهل تقليدها فإنه كلما كان الابتكار المتوصل إليه صعب التقليد أو مجاراته بواسطة المنافسة أو تطلب ذلك وقتا طويلا كلما استفدت المؤسسة منه بدرجة كبيرة.⁽¹⁾

II.3.2. أهداف الابتكار التسويقي.

يهدف الابتكار التسويقي بدرجة أولى إلى إرضاء الزبائن بشكل أفضل من المنافسين، من خلال البراعة في تحديد وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق، والمواءمة بينها وبين قدرات وإمكانات المؤسسة، كما يسعى إلى أن يخلق الطلب، وان كان الهدف الأساسي للتسويق هو تلبية الحاجات والرغبات الحالية للزبائن بما يتلاءم مع قدرات وأهداف المؤسسة، فإن الابتكار التسويقي يسعى إلى اكتشاف الحاجات الكامنة لهم وتلبيتها، فالحاجات الحالية هي تلك الموجودة في أذهانهم، حيث يستطيعون التعبير عنها بسهولة ويمكن من خلال بحوث التسويق تحديد هذه الحاجات، أما الحاجات الكامنة فتعني تلك التي لا يمكن إدراكها في الوقت الحالي لذا فهم غير قادرين على التعبير عنها، وبذلك فان تحديد هذا النوع من الحاجات يتطلب استخدام وسائل وطرق في بحوث التسويق، وهذا جانب من جوانب الابتكار في المجال التسويقي.⁽²⁾

وبذلك يتضح مما سبق أن أغلب المؤسسات التي تقوم بالابتكار التسويقي تهدف الى تطوير منتجاتها بما يحقق فوائد كبيرة وجديدة لدى الزبائن ويعمل على تحقيق أقصى اشباع ممكن لحاجاتهم ورغباتهم، إضافة الى القيام بعمليات تسويقية جديدة وحديثة بعيدة عن التقليد.

II.4.2. أنواع الابتكار التسويقي.

تختلف أنواع الابتكار التسويقي من باحث إلى آخر، إذ تم تناولها بحسب وجهات نظر مختلفة بحسب الأسس المستخدمة في ذلك بخلاف المجال التسويقي أو الوظيفة التسويقية موضع الابتكار، وتتمثل أهم أنواعه فيما يلي:⁽³⁾

1. التصنيف وفقا لنوع المنتجات:

حيث يقسم إلى ابتكار سلعة، وابتكار خدمة.

¹ وفاء صبحي صالح التميمي، أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية -دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية-، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 10، العدد 01، عمان، الأردن، 2007، ص 103.

² محمد سليمان، مرجع سابق، ص 50-51.

³ سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية - دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر -، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، باتنة، الجزائر، 2007/2008، ص 237.

2. التصنيف وفقا لنوع المؤسسة:

يتم تقسيم التسويق الابتكاري بحسب الغرض من وجود المؤسسة، حيث يختلف من تلك المؤسسة التي تهدف إلى الربح (ربحية) عن تلك التي لا تهدف إلى ذلك (غير ربحية)، كما يمكن التقسيم حسب النشاط الأساسي كأن تكون مؤسسة صناعية أو مؤسسة خدمية أو غير ذلك.

3. التصنيف وفقا للهدف من ورائه:

يمكن تقسيمه إلى تسويق ابتكاري يهدف إلى حل مشكلة معينة تواجهها المؤسسة كالتدهور في المبيعات، وقد يكون بهدف تحسين الأداء والارتقاء به، وبذلك في هذه الحالة يكون التسويق الابتكاري كرد فعل. كما يمكن أن يكون في الحالة الثانية استباق أو مبادأة، وقد يتم الجمع بين النوعين السابقين إذا كانت تتعامل بأكثر من منتج أو أكثر من سوق، أو تقوم بأكثر من نشاط تواجه في بعضها مشاكل، بينما ترغب في تحسين أداء البعض الآخر منها.

II. 3. أساسيات الابتكار التسويقي.

من خلال هذا المبحث سوف نتعرف على أهم مراحل الابتكار التسويقي فاعتباره عملية فهو يحتوي على مجموعة من الخطوات والمراحل، الى جانب التعرف على نماذج وأهم إستراتيجياته، وأخيرا سوف نتطرق الى أهم متطلباته.

II. 3.1. مراحل الابتكار التسويقي.

إن الابتكار التسويقي مثله مثل الابتكار في أي مجال آخر فهو عملية، وبالتالي هو يتضمن مجموعة من المراحل التي تبدأ بخلق أو توليد الفكرة ثم تنفيذها وتطبيقها، حيث أن هذه المراحل مشتركة بين مختلف مجالات الابتكار التسويقي، وتتمثل المراحل الأساسية لهذه العملية فيما يلي:⁽¹⁾

1. مرحلة البحث عن الأفكار:

حيث أن كل ابتكار يبدأ بفكرة وعليه فإن المرحلة الأولى في عملية الابتكار التسويقي هي البحث عن الأفكار الجديدة، وتهدف هذه المرحلة إلى إيجاد أكبر قدر ممكن من الأفكار بدون قيود أو شروط ومن مصادر مختلفة، وبصفة عامة فإن السوق يشكل 50 % من مصادر الأفكار للابتكارات في مجال التسويق من خلال بحوث التسويق وردود فعل المستهلكين والمنافسين....، بينما يشكل البحث وإدارة المسيرين 50 %

¹ محمد سايماني، مرجع سابق، ص ص 59-67.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

الباقية من خلال المتابعة العلمية والبحث والتطوير ونظام الاقتراحات وطرق توليد الأفكار المختلفة كالعصف الذهني.

2. غربلة وتصفية الأفكار:

ينتج عن المرحلة السابقة عدد كبير من الأفكار والتي لا تخضع إلى قيود أو محددات عليها، ولذا يتوقع أن لا تكون كل هذه الأفكار ملائمة، حيث من الممكن أن تكون بعضها متعارضة مع أهداف المؤسسة، كما أن بعض الأفكار تبدو جذابة ومغرية، ولكن إمكانياتها لا تسمح بالدخول فيها، وبالتالي لا داعي لمواصلة النظر فيها، ولذا يجب غربلة هذه الأفكار وتصنيفها من خلال معايير تحددها المؤسسة مع ما يتوافق مع إمكانياتها المتاحة وأهدافها، ولذلك تعتبر هذه المرحلة مهمة لأنه يترتب عنها استبعاد الأفكار غير الصالحة، وترك ما هو ملائم مع إمكانيات وأهدافها، وأي خطأ في هذه المرحلة سيترتب عنه نتائج سيئة فيما بعد قد تصل إلى الفشل الكلي للابتكار.

3. تقييم الأفكار الابتكارية:

هنا يتم تقييم الأفكار حسب معايير أهمها معيار التكلفة والعائد، حيث يتم استبعاد كل فكرة تتطلب تكاليف ضخمة مقابل عائد قليل.

4. اختبار الابتكار(الفكرة):

تصل إلى هذه المرحلة الفكرة أو الأفكار التي تكون قد تجاوزت المراحل السابقة، والمقصود بعملية اختبار الفكرة وضعها موضع التطبيق الفعلي حيث يفيد الاختبار بمعرفة رد فعل السوق المستهدف من تطبيق الفكرة، وبالرغم من أن هذه المرحلة قد تكلف المؤسسة مبالغ ضخمة إلا أنها مفيدة ومهمة فهي تقلل من المخاطر المرتبطة بوضع فكرة معينة موضع التنفيذ على نطاق واسع، بالإضافة إلى الحصول العديد من المعلومات المفيدة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بهذا الابتكار فيما بعد.

5. تطبيق الابتكار:

بعد نجاح الابتكار في اجتياز المراحل السابقة كما هو أو بعد إجراء تعديلات عليه تقرر المؤسسة أن تطلق الابتكار على نطاق واسع، وتعتبر هذه المرحلة أخطر مرحلة، لذا يجب توخي الحذر في اتخاذ القرار، حيث أن هذه العملية تحمل المؤسسة تكاليف عالية بشكل أو بآخر، ولهذا عليها الإجابة على الأسئلة الأربعة التالية:

الفصل الثاني.....الاطار النظري للابتكار التسويقي.

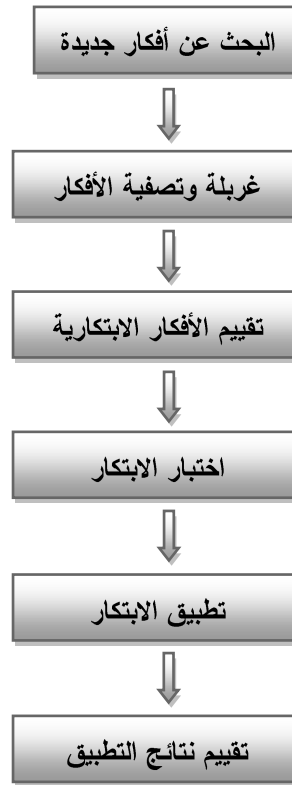
متى؟ وأين؟ ولمن؟ وكيف؟، والتي تعني تحديد الوقت المناسب لإطلاق الابتكار، تحديد المكان التي ستقوم بإطلاق الابتكار فيه، تعيين السوق المستهدف للابتكار، وكذلك على المؤسسة أن تحدد كيفية استخدام الابتكار الجديد أو وضع خطة عمل لتقديمه في عدد من الأسواق المختارة.

6. تقييم نتائج التطبيق:

إن المراحل السابقة للابتكار لا تضمن نجاحه في السوق وإنما تقلل من احتمالات فشله فقط، وذلك لأسباب متعلقة بالزبائن والمنافسين وبمتغيرات البيئة التسويقية، وبالتالي عادة ما لا يحقق الابتكار العائد بالدرجة المرجوة منه بالرغم من عدم فشله، ولذلك لا بد من تقييم نتائج التطبيق، وكأي عملية تقييم لا بد من مقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة ومدى التطابق بينهما وإذا ما كان هناك انحرافات أم لا، ثم محاولة معرفة أسباب هذه الانحرافات إن وجدت وتحديد المسؤولية واتخاذ القرارات التصحيحية.

ويمكن توضيح المراحل الأساسية للابتكار التسويقي في الشكل التالي:

الشكل رقم(1.II):المراحل الأساسية للابتكار التسويقي.



المصدر: سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية - دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر-، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، باتنة، الجزائر،

2007/2008، ص240.

II.2.3. نماذج الابتكار التسويقي.

إن تفسير الابتكار التسويقي وتوصيفه عادة ما يكون من خلال نماذج متعددة يمكن أن تشمل حالاته المختلفة، ومن أهم النماذج في هذا الإطار نذكر: (1)

1. النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا:

ويسمى عادة هذا النموذج بنموذج "الدفع التكنولوجي" وتقوم فكرة هذا النموذج على أساس أن علماء التكنولوجيا يحصلون على معارف جديدة، حيث أن موظفي الإنتاج والتسويق يقومون باستغلال هذه المعارف والتكنولوجيات لوضع التصورات الأولية والتصاميم المبدئية لمنتجات أو عروض تسويقية جديدة، وبذلك فإن التسويق في هذه الحالة لم يلعب دور في ابتكار أفكار تسويقية جديدة، ويظهر هذا النموذج في الصناعات التكنولوجية والصناعة الدوائية، بعبارة أخرى أن الابتكار التسويقي وفقا لهذا النموذج يستند على التكنولوجيا، دون التقليل من أهمية التسويق الذي له دور كبير في عملية الابتكار.

2. النموذج الموجه من خلال السوق:

حيث أن جوهر هذا النموذج يقوم على أساس أن السوق له الدور الأساسي في عملية الابتكار، وتعتبر حاجات ورغبات الزبائن محور تركيز عمل التسويق للحصول على الأفكار الجديدة لتطوير عروضهم ومنتجاتهم لتلائم هذه الرغبات وهذا من خلال مختلف الدراسات والبحوث التسويقية في سلوك المستهلكين. وهو عكس النموذج السابق حيث يعتبر حاجات ورغبات المستهلكين في السوق هي نقطة بداية لعملية الابتكار في المجال التسويقي وبذلك فإن الوظيفة التسويقية هي المحرك الرئيسي لهذه العملية.

II.3.3. استراتيجيات الابتكار التسويقي.

تتمثل علاقة الابتكار بصفة عامة بالاستراتيجية في أن الابتكار أصبح أحد أبعاد الأداء الاستراتيجي شأنه شأن التكلفة، الجودة، المرونة والاعتمادية، فهو البعد الخامس للأداء الاستراتيجي، والواقع أن الابتكار سواء إداري أو إنتاجي أو تسويقي...هو مصدر من مصادر تحقيق التفوق والتميز سواء تعلق الأمر بالابتكار الجذري أو الابتكار التحسيني، وبذلك هناك استراتيجيين أساسيين للابتكار بصفة وينطبق هذا الأمر أيضا على الابتكار التسويقي الذي يعتبر أحد الابتكار حيث تتمثل هاتان الإستراتيجيتان فيما يلي: (2)

¹ بلمختار ياسين، مرجع سابق، صص 23-25.

² محمد سليمان، مرجع سابق، صص 110-111.

1. إستراتيجية الابتكار التسويقي الجذري:

هي إستراتيجية هجومية تستهدف من خلالها أن تكون المؤسسة متميزة عن غيرها من المؤسسات خاصة المنافسة لها من خلال تبني ممارسات وسياسات تسويقية جديدة، كأن تقوم بإدخال منتجات جديدة حيث أن هذه الأخيرة لم يسبق لها تقديمها من قبل وتختلف تماما عن الحالية، وتهدف المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية إلى أن تحقق ميزة معينة، غير أنها تتطلب إتباعها يتطلب موارد ضخمة وإمكانات وخبرات تسويقية وجهود كبيرة في البحث والتطوير.

2. إستراتيجية الابتكار التسويقي التحسيني:

وهي إستراتيجية دفاعية تستهدف المؤسسة من خلالها إلى جذب الزبائن لشراء منتجاتها، من خلال تحسين عروضها ومنتجاتها، وتتبع هذه الإستراتيجية لتجنب المخاطرة خاصة الناتجة عن وصول منتجاتها إلى مرحلة الانحدار والتدهور، فتقوم في هذه الحالة بتقديم منتجات وعروض تسويقية محسنة، وتتبع مثل هذه الإستراتيجية عندما تكون المؤسسة تملك قدرات التطوير.

II.4.3. متطلبات الابتكار التسويقي.

إن تبني الابتكار التسويقي في المؤسسة ليس بالأمر السهل، حيث أن هناك عدد من المتطلبات التي يجب توفرها فيها، ويمكن تقسيم المتطلبات إلى متطلبات إدارية ومتطلبات تنظيمية، ومتطلبات خاصة بالمعلومات، ومتطلبات متعلقة بالموظفين بالتسويق، ومتطلبات أخرى، حيث يمكن إيضاحها في الآتي:⁽¹⁾

1. متطلبات إدارية وتنظيمية:

حيث تتعلق بنمط الإدارة السائدة بالمؤسسة، وكذلك خصائص التنظيم المعمول بها، وتتمثل هذه المتطلبات

فيمايلي:

أ. اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة:

حيث يعتبر من بين أهم متطلبات الابتكار التسويقي، حيث يقصد به اقتناع الإدارة العليا بضرورته وأهميته، ودوره الأساسي في المنافسة مع غيرها من المؤسسات، وفي نجاحها في تحقيق أهدافها، وإن وجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي لوجود هذا الابتكار ونموه وتشجيعه، بل واعتباره جزء لا يتجزأ من سياساتها.

¹ ناجحة محمد طاهر، الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي -دراسة حالة شركة الوسام لمنتجات الألبان والمواد الغذائية المحدودة- رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم علوم التسويق، الكوفة، 2006، صص 48-49.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

ب. تهيئة المناخ التنظيمي الملائم:

حيث أن ذلك ضروري من أجل تشجيع العاملين بإدارة التسويق بل بالإدارات الأخرى بالمؤسسة على توليد الأفكار التسويقية ووضعها موضع التطبيق الفعلي، وبذلك فإن تشجيع ومكافأة العمل في شكل الفريق وتنمية روح المبادرة ووضع نظم عادلة للحوافز والمكافآت تأخذ في عين الاعتبار تمييز المبتكرين عن غيرهم يعتبر ضرورة لتطوير وتشجيع الابتكار التسويقي في المؤسسة.

ج. التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية:

حيث لابد من وجود تنسيق وتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية، لضمان عدم تشتت الموارد والجهود ومن ثم فشل هذه الأنشطة.

2. متطلبات خاصة بالمعلومات التسويقية:

حيث أن المعلومات التسويقية ذات أهمية بالغة يجب توفرها للاستفادة منها في الابتكار التسويقي، وتتعلق هذه المتطلبات بأمن المعلومات التسويقية، والمعلومات المرتدة، حيث:

أ. أمن نظام للمعلومات التسويقية:

حيث أن وجوده ضروري للمحافظة على سرية المعلومات التسويقية المتعلقة بالابتكار التسويقي، وضمان عدم تسربها في مرحلة مبكرة من مراحل هذا الابتكار، حيث أن تسربها يمكن أن تضر بشكل أو بآخر المؤسسة، كما أنه من الضروري اتخاذ كافة السبل التي من شأنها حماية المعلومات التسويقية.

ب. توافر المعلومات المرتدة:

حيث أن توفر مثل هذه المعلومات تساعد على تقييم نتائج الابتكار التسويقي التي تنتهجه، وكذلك الاستفادة من التقييم في المستقبل، وبالتالي استنادا على هذه المعلومات يمكن أن يتم التوقف عن استخدام الابتكار موضع التقييم، أو إجراء بعض التعديلات في الأنشطة الأخرى للمؤسسة ذات الصلة بهذا الابتكار حتى يمكن الاستفادة منه لأقصى حد ممكن.

3. متطلبات متعلقة بالأفراد الذين يعملون في التسويق:

هناك متطلبات بإدارة الأفراد الذين يعملون في التسويق وخاصة الذين يعملون بالابتكار التسويقي، حيث يتطلب الأمر توافر عدد من العناصر أهمها ما يلي:

أ. نظام فعال للتحفيز على الابتكار والإبداع:

حيث قد تكون هذه الحوافز كالعلاوات والحوافز النقدية، أو الدعم المادي أو المعنوي أو شهادات التقدير بمثابة عوامل تشجع العاملين في مجال التسويق على الإبداع والابتكار.

الفصل الثاني.....الاطار النظري للابتكار التسويقي.

ب. التدريب في مجال الابتكار التسويقي:

وذلك بهدف تنمية مهارات وقدرات العاملين في هذا المجال.

4. متطلبات أخرى:

قد تعترض عملية الابتكار مقاومة، لأنه تغيير وكل تغيير يقاوم من قبل أطراف مختلفة سواء أكانوا من داخل المؤسسة كونه تهديد لجهة معينة، أو أفراد معينين ارتبط نجاحهم بالأداء التقليدي، أو خارجها من قبل الزبائن أو لسبب آخر، فعلى إدارة المؤسسة أن تكون لديها القدرة على التعامل مع هذه المقاومة والاستعداد لها للتغلب على المعوقات التي قد تواجهها.

II.4. مجالات الابتكار التسويقي.

إن مهمة النشاط التسويقي بصفة عامة هي تقديم المنتج المناسب بالسعر المناسب وفي المكان والوقت المناسبين، مع إعلام الزبون بوجود المنتج وتقديم معلومات التي من شأنها أن تؤدي إلى التأثير فيه لقبوله، وبذلك فإن هذا النشاط يحتوي على (04) عناصر أساسية يطلق عليها "4 P" أي المنتج، التسعير أو السعر، الترويج، التوزيع وهي ما يعرف بـ "المزيج التسويقي" حيث يعرف هذا الأخير على أنه "خليط من الأنشطة التسويقية التي يمكن التحكم بها بواسطة المؤسسة والموجهة إلى قطاع سوقي معين من الزبائن".⁽¹⁾ كما يمكن تعريفه بأنه "مجموعة من الأدوات التسويقية التي توظفها المؤسسة من أجل التأثير الإيجابي على منتجاتها، هذه الأدوات يمكن تجميعها في أربع مجموعات من المتغيرات".⁽²⁾ والابتكار التسويقي هو أحد التوجهات الحديثة للتسويق يقوم على الابتكار في المزيج التسويقي الذي قد ينصب على عنصر واحد دون البقية أو كل عناصر المزيج التسويقي في نفس الوقت، حيث يمكن التمييز بين الابتكار في المنتجات أو الابتكار في التسعير أو الابتكار في التوزيع أو ما يعرف بمجالات الابتكار التسويقي، حيث سوف نتعرف على كل منها على حدى من خلال هذا العنصر.

II.4.1. الابتكار في المنتجات.

يعتبر المنتج العنصر الأساسي في المزيج التسويقي، حيث يعرف المنتج على أنه "حزمة من المنافع المادية والخدمات التي تقدم لإشباع حاجات ورغبات الزبائن".⁽³⁾

¹ زيد منير عبوي، نظم المعلومات التسويقية، طبعة 01، دار الريّة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 118.

² كحلول فتية، تأثير التميز في خدمة العميل على القرارات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة وحدة التجارة العامة ببسكرة - رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 2007/2008، ص 55.

³ محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق - مدخل كمي وتحليلي -، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 182.

الفصل الثاني.....الاطار النظري للابتكار التسويقي.

وبذلك فالمنتج لا يشمل فقط الأشياء المادية (سلع ملموسة) وإنما يتعدى ذلك إلى الأشياء غير المادية (خدمات).

كما يرى (P.kotler) أن المنتج هو "أي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام أو الحيازة لإشباع حاجة أو رغبة معينة وهو بذلك يشمل الأشياء المادية والخدمات غير المادية، والأشخاص، والأماكن، والمؤسسات، والأفكار، وأن مفردة المنتج هي وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل الحجم والمظهر المادي واللون والعلامة... وغيرها.⁽¹⁾

وبالتالي فالزبائن يشترون منتج معين من أجل المنافع والإشباع الذي يعتقدون أن المنتج سيوفرها لهم. وتقسّم المنتجات إلى نوعين أساسيين هما:⁽²⁾

- أ. السلع أو المنتجات المادية: تشمل كافة المنتجات التي يدركها الزبون باللمس أو الرؤية أو التذوق أو الشم مثل السيارات، الملابس، العطور، الأحذية، الساعات... الخ.
- ب. الخدمات أو المنتجات الخدمية: تشمل مختلف الخدمات والجوانب غير المادية مثل خدمات قانونية، طبية، سياحية، خدمات النقل... الخ.

وبذلك فالمنتج هو مجموعة من المواصفات والمميزات التي يمكن أن تكون سببا في زيادة الطلب عليها من قبل المستهلكين أو الزبائن، لذلك من الضروري والأحسن بأن تظهر في السوق بمظهر جذاب وملتفت لإشباع الحاجات والرغبات الديناميكية والمتطورة ومن هنا ظهرت الحاجة إلى ابتكار وتطوير منتجات جديدة للتكيف مع ذلك.

حيث يقصد بابتكار منتجات هو "العملية التي من خلالها المؤسسة تقوم بطرح منتجات جديدة أو تعديل منتجاتها الحالية من ناحية العلامة التجارية أو حتى من ناحية المحتوى بطريقة تختلف عن منافسيها"، ويتضمن الابتكار في المنتج واحد أو أكثر من الأبعاد التالية:⁽³⁾

- إضافة خط جديد إلى خطوط الإنتاج الحالية (يضم مجموعة جديدة من المنتجات)؛
- ابتكار منتج جديد لم يكن موجود أصلا في السوق؛
- تعديل أو تطوير المنتجات الحالية (إدخال تعديلات من ناحية تغليف المنتج أو علامته التجارية أو حتى مضمونه).

كما أن مفهوم المنتج الجديد يشوبه شيء من الغموض فالبعض يرى أن المنتجات الجديدة تقتصر على المنتجات التي تطرح في السوق لأول مرة، بينما يرى البعض الآخر أنها تمثل كل المنتجات التي تختلف عن

¹ زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، طبعة 01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 175.

² نزار عبد المجيد البروراري وأحمد فهمي البرزنجي، مرجع سابق، ص 160.

³ ناجي معلا ورائف توفيق، أصول التسويق - مدخل تحليلي -، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 321 - 322.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

ما هو موجود نتيجة التعديل الجزئي في الشكل أو اللون أو بعض الإضافات أو البدائل لإشباع حاجات ورغبات الزبائن.⁽¹⁾

وبالتالي فالمنتج الجديد هو منتج مبتكر أو مطور أو معدل من طرف قسم التسويق أو قسم البحث والتطوير ليؤدي منافع جديدة.

وعموما عملية ابتكار المنتجات ليست بالعملية السهلة حيث تخضع لمراحل عديدة هي:⁽²⁾

- **توليد الأفكار:** حيث تمثل مختلف الأفكار التي تطرحها المؤسسة لتقديم منتجات جديدة إلى السوق أو تعديل منتجاتها الحالية، ولا تتحصر مصادر هذه الأفكار من داخل المؤسسة كإدارة التسويق، إدارة الإنتاج، بل يمكن أن تكون من مصادر خارجية مثل المنافسين، مراكز الأبحاث، الجامعات، الزبائن...
- **غربلة أو استخلاص الأفكار:** حيث يتم فيها تقييم وتنقية الأفكار واستخلاص أنسبها في ضوء إمكانيات المؤسسة.
- **التقييم الاقتصادي للأفكار:** بعد تصفية واختيار أنسبها، يتم تقييم الأفكار من النواحي المادية والطلب المتوقع والقدرات الإنتاجية والمنتجات المنافسة.
- **تطوير المنتج الجديد:** هي مرحلة نقل المنتج من مجرد فكرة إلى حيز التنفيذ الفعلي من خلال تقدير حجم الأعمال والعمليات اللازمة ثم إنتاج المنتج.
- **اختبار المنتج:** حيث يتم طرحه في سوق تجريبي في نطاق محدود، ثم محاولة الحصول على ردود أفعال المستهلكين والزبائن إزاءه.
- **التقويم النهائي:** بعد اختباره وفي حالة نجاحه يتم طرحه في السوق بكميات تنافسية، أما في حالة فشله يتم معرفة أهم الانحرافات والأخطاء من أجل تصحيحها ثم يتم طرحه.

أما فيما يخص كيفية تسعير هذه المنتجات الجديدة فهناك إستراتيجيتين مهمتين في هذا الإطار هما:⁽³⁾

- **إستراتيجية التغلغل السوقي:** تستخدم بشكل عام عند تقديم منتج جديد للسوق، والهدف منه التغلغل والنمو في السوق والحصول على أعلى حصة ممكنة، بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة الربحية في الأمد الطويل، من خلال استخدام الأسعار المنخفضة، وتلاءم هذه الإستراتيجية السوق ذات الحساسية لنمو الأسعار ولاستغلال الإنتاج وفق اقتصاديات الحجم، وعندما يكون السعر منخفضا يكون هذا عاملا مشجعا لظهور المنافسة الفعلية أو المحتملة.

¹ غنية فيلالي، أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية دراسة شركة عتاد التكديس والحمولة German قسنطينة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2007/ 2008، ص 85.

² ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008، ص 259 - 260.

³ نزار عبد المجيد البروراري وأحمد فهمي البرزنجي، مرجع سابق، ص 197 - 198.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

- إستراتيجية قشط السوق: وتعني التسعير بأعلى سعر ممكن مع ميزانية كبيرة للترويج، وتكون هذه الإستراتيجية مناسبة للزبون أو المستهلك الذي لا يمتلك حساسية عالية تجاه الأسعار ويسعى إلى الحصول على المنتج المتميز من جميع النواحي خاصة الجودة مهما كان سعره.

وعموما يمكن القول أنه أصبح من المهم والضروري للمؤسسات أن تقوم من فترة لأخرى بطرح منتجات جديدة أو بإدخال تحسينات على منتجاتها الحالية للتكيف مع متطلبات الاستمرار في محيط مبدأه الثابت هو التغير.

كما أن عملية ابتكار منتجات جديدة وطرحها في السوق هي ليست بالأمر الهين، حيث تتطلب معلومات وبحوث ومجموعة من التفاعلات بين مختلف الوظائف، وإلا سوف تفشل أي ابتكارات أو تعديلات تقوم بها المؤسسة، فالمنتج الجديد (سلعة أو خدمة) سلاحا ذو حدين فهو ضروري للمحافظة على وضع المؤسسة واستقرارها ونموها وربحياتها وفي الوقت ذاته يعد قرارا ذو مخاطر عالية، ومن أهم الأسباب المؤدية إلى فشل المنتجات الجديدة ما يلي:⁽¹⁾

- عدم دقة وموضوعية بحوث التسويق؛
 - عدم التكامل بين الإدارات المختلفة؛
 - قلة الميزانية المخصصة لتقديم السلع الجديدة إلى السوق؛
 - وجود مشاكل معينة في إنتاج السلعة الجديد؛
 - انخفاض معدل العائد على الاستثمار؛
 - ارتفاع تكاليف الإنتاج والتسويق عما كان متوقع؛
 - عدم اختيار الوقت المناسب لطرح أو تقديم منتجات جديدة في السوق.
- وفي المقابل فإن نجاح المنتجات الجديدة يتوقف على ما يلي:⁽²⁾
- مدى نجاح الإستراتيجية الترويجية للمنتجات الجديدة قبل مرحلة تقديمها إلى الأسواق من دعاية وإعلان وغيرها، مما يؤدي إلى جذب الزبون للإقبال على تبني المنتج الجديد؛
 - قدرة المؤسسة على تحديد احتياجات الزبائن ورغباتهم للسلع المبتكرة والجديدة وإبراز ميزة متنااسبة مع ما يطلبونه من إضافة تليق بمستواهم العلمي والطبقة الاجتماعية التي ينمون إليها؛
 - الربط بين أهداف وسياسة المؤسسة وتنمية المنتجات الجديدة؛
 - مدى التنسيق بين البحوث والتطوير والتسويق؛

¹ طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 174 .

² زكريا عزام وآخرون، مرجع سابق، ص ص 237 - 239.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

- التجديد، فمن المعروف أن أي شيء جديد يكون له اهتمام خاص في الأسواق التجارية، وكلما كانت السمة الجديدة في المنتج يسهل رؤيتها وملاحظتها، كلما كان ذلك أفضل؛
 - مدى قناعة المحيط الداخلي للمؤسسة بالابتكار حيث لابد من تشجيع مشروعات الأعمال على تبني إستراتيجية الابتكار والتجديد ومدى تحمل المخاطر المترتبة على ذلك التجديد؛
 - حسن انتقاء واختيار الأفكار الجديدة قبل الاتفاق على تطويرها؛
 - حسن استخدام الخبرات والموارد المتاحة؛
 - فاعلية وكفاءة الأنشطة التسويقية المرتبطة بالسلع الجديدة من اختيار الاسم التجاري، التعبئة والتغليف، قنوات التوزيع؛
 - دراسة الأسواق وتحليلها ويتمثل ذلك في حسن تقدير مبيعات المنتجات الجديدة؛
 - اختيار الوقت المناسب لطرح المنتجات الجديدة في الأسواق؛
 - خلو المنتجات الجديدة من العيوب مثل رداءة النوعية، الأداء غير الجيد أو التعقيد.
- وخلاصة لما سبق فإن ابتكار منتجات ليست بالعملية السهلة وتعتبر من التحديات التي تواجه المؤسسات، وبالرغم من ذلك إلا أنها أصبحت تفكر في إيجاد وتقديم سلع وخدمات جديدة أو مبتكرة تحل محل تلك التي وصلت إلى مرحلة الانحدار، كما ينبغي أن تقوم بتطبيق سياسات تسويقية مرنة متوافقة مع تحديات المحيط الحالي، كأن تقوم بالابتكار في عنصر آخرى من عناصر المزيج التسويقي، كالابتكار في مجال التسعير، حيث سوف نتعرف على هذا الأخير بطريقة أفضل من خلال العنصر التالي.

II 2.4. الابتكار في التسعير

تعتبر عملية التسعير من أهم السياسات التسويقية في تداول السلع أو الخدمات، وسياسة الأسعار يجب أن تتناسب وتتوافق مع سياسات العناصر التسويقية الأخرى مثل سياسة المنتج وسياسة التوزيع وسياسة الترويج. يعرف السعر على أنه "المقابل الذي يستعد الزبون أو المستهلك لمبادلته بمزيج من خصائص السلعة أو الخدمة المادية والنفسية والخدمات المرتبطة بها"، أما التسعير فيقصد به " فن ترجمة قيمة المنتج في وقت ما إلى قيمة نقدية ".⁽¹⁾

ومن خلال التعريفين السابقين يتضح أن هناك فرق بين كل السعر والتسعير يتمثل في كون الأول يشير إلى المقابل الذي يدفعه الزبون من أجل الحصول السلعة أو الخدمة التي تشبع حاجاته ورغباته، أما الثاني

¹ أحمد بن مويزة، مرجع سابق ، ص 39.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

فيشير إلى الطريقة التي يتم على أساسها وضع سعر المنتج أو الطريقة أو الكيفية التي يتم بها تحديد هذا السعر أو المقابل.

بعد اختيار المؤسسة للسوق المستهدف وتحديد موضعها التسويقي تبدأ في وضع إستراتيجية المزيج التسويقي، والذي تتضمن السعر كأحد عناصرها الأساسية في التفاعل مع السوق وتوجهها نحو الطريق الصحيح، وبطبيعة الحال فإن اختيار سياستها السعرية تنسجم إلى حد كبير مع الأهداف الراضة في تحقيقها والتي يمكن إجمالها في الآتي:⁽¹⁾

- **البقاء في السوق:** إن هذا الهدف أساسي للمؤسسة، حيث أن نجاحها في السوق يعني بقاءها واستمرارها في العمل، لذلك يعد هذا الهدف يعد أكثر أهمية من تحقيق الأرباح؛

- **تعظيم الأرباح الحالية:** تسعى المؤسسة إلى تعظيم الأرباح من خلال الأسعار التي تضعها لمنتجاتها بناء على تقديرها المسبق للطلب والتكاليف والبدائل السعرية المتاحة، ومن ثم اختيارها للأسعار التي تحقق لها تعظيم للأرباح والعائد على الاستثمار، وهذا الهدف ليس من السهل تحقيقه نظرا لصعوبة الدقة في تقدير الطلب والتكاليف؛

- **قيادة نوعية أو جودة المنتج:** بعض المؤسسات تسعى إلى أن تكون القائدة في السوق من خلال جودة المنتج الذي تتعامل به، إن سياستها السعرية هنا تقوم على أساس الربط مع الجودة، وبالتالي فإنها تضع أسعار مرتفعة قياسا بالمنافسين، لما يتميز بها منتجاتها عن تلك الموجودة في السوق، وبالتالي فالزيادة السعرية تكون مبررة؛

- **أهداف سعرية أخرى:** ويتجلى هذا الهدف بشكل خاص في المؤسسات غير الهادفة للربح، كما هو الحال في الجامعات التي تضع أسعار لتغطية جزء من التكاليف، أو المستشفيات التي تضع أسعار لتغطية كامل التكاليف فقط.

وبعد تحديد الأهداف العامة المتعلقة بالإستراتيجية السعرية والتي بناء عليها تختار أو تنتهج طريقة أو أكثر يمكن اعتمادها في تسعيرها للمنتجات التي تتعامل بها، وعموما طرق التسعير تتمثل في الآتي:⁽²⁾

أ. **التسعير على أساس التكاليف:**

وتظهر بالعلاقة التالية:

$$\text{السعر} = \text{مجموعة التكاليف} + \text{التكاليف الإضافية} + \text{هامش الربح.}$$

¹ ثامر البكري، التسويق -أسس ومفاهيم معاصرة-، مرجع سابق، ص 172.

² أحمد بن مويظة، مرجع سابق، ص ص 40-41.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

ب. التسعير على أساس المنافسين: يعتبر هذا الأسلوب من أسهل الأساليب المستخدمة في تحديد السعر، ولكنه يتطلب متابعة ما يقوم به المنافسون والوقوف على أسعارهم، فقد تحدد أسعار المنافسين، أو قد تضع أسعاراً أعلى أو أقل من أسعار وذلك حسب مقتضيات الحالة والظروف، ويمكن استخدام المعلومات عن أسعار المنافسين مع تكلفة المنتج كأساس لوضع سعر يتلاءم مع ظروف المؤسسة وأهدافها.

ج. التسعير على الطلب: حيث يركز التسعير في ظل هذا الأسلوب على مستوى طلب المنتج لا على تكاليفه، فإذا زاد الطلب ارتفع السعر، والعكس صحيح، ويشترط في هذا الأسلوب تحديد وتقييم الطلب على المنتج ومرونته من تحديد ذلك السعر.

وتعتبر قرارات تسعير المنتجات واحد من أصعب القرارات، ومن أجل اكتساب مركز تنافسي أفضل قد تلجأ بعض المؤسسات الى الابتكار في التسعير حيث يقصد به " قيام المؤسسة بالاعتماد على طريقة وكيفية جديدة لتحديد أسعار منتجاتها بحيث تكون مختلفة عن ما هو متعمد عليه من قبل منافسيها".

حيث يركز الابتكار في السعر على: (1)

أ. فهم القيمة الأولية للمنتج سواء كان سلعة أو خدمة حيث:

- يتحتم على المؤسسة تحليل المحيط الخارجي (الوضع الاقتصادي، الدخل، وشروط الطلب)؛
- فهم سلوك الزبون وتصوره للسعر المعقول عن طريق البحث واستخدام ذوي الخبرة؛
- تحليل المنافسين وأسعارهم، ومقارنة الزبون لسمات المنتجات؛
- يجب على المؤسسة تحديد أهدافها وأن تقوم بفهم هيكل التكاليف مع مستويات المبيعات المختلفة.

ب. إستراتيجية رفع مستوى القيمة:

- يجب ابتكار قيم فريدة من نوعها لدى المنتج، بحيث تؤدي إلى تقليل أهمية المقارنة بين البدائل والمنتج، وحجب عيون الزبائن عن المنافسين؛
- مقارنة سعر المنتج بالنسبة لدخل الزبون ومجموع نفقاته، وذلك من خلال التواصل والقياس؛
- إظهار المزايا الاقتصادية للزبون كانهخفاض التكاليف الإنتاجية إذا ما قام بشراء منتجات وذلك من خلال رسائل ترسل إليه.

ج. حركات التسعير الاستراتيجي:

- في هذه المرحلة على المؤسسة مراقبة تحركات أسعار المنافسين، ووضع الخصومات والتسهيلات والعروض الترويجية والتحليل الموسمي وغيرها من العوامل الأخرى.

¹ طارق فيصل التميمي، أثر الإبداع في عناصر في المزيج التسويقي لمنتجات البحر الميت الأردنية على تعزيز مركزها التنافسي في الأسواق الدولية -دراسة تطبيقية في عينة من الشركات المصنعة والمصدرة لمنتجات البحر الميت- رسالة ماجستير (غير منشورة)، الأكاديمية العربية المفتوحة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الدراسات العليا، عمان، الأردن، 2012، صص 25-26.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

- القيام ببعض التعديلات على الأسعار عندما يواجه تغيرات في البيئة الاقتصادية.

ويترتب على الابتكار في التسعير العديد من الفوائد وهناك العديد من المجالات والأشكال في هذا الاطار، حيث لا يقتصر هذا على المؤسسات التي تتعامل مع السلع وإنما يمتد إلى تلك التي تتعامل مع الخدمات، كما يتطلب تطبيق طريقة مبتكرة في السعر والنجاح فيها تضافر وتعاون جهود وإدارات أخرى، ويجب أخذ بعين الاعتبار خصائص الزبائن المستهدفين، فهناك ابتكارات سعرية قد تصلح لقطاع أو قطاعات معينة دون الأخرى، ومن بين الأساليب المبتكرة في مجال التسعير التي استخدمت من قبل العديد من المؤسسات المنافسة السعرية عن طريق الإعلان بأن الأسعار أقل من غيرها أو عن طريق إجراء تخفيضات في أسعار بعض الأصناف، أو تقديم بعض الخدمات مجانيا، أو أسلوب تسعير المجموعة أي التفرقة بين شراء الزبون لعدد من المنتجات كل واحد على حدى، وشرائه لها كمجموعة في المرة الواحدة، كما أن بعض المؤسسات تقدم مزايا معينة للزبائن الدائمين، ويمكن تحقيق الابتكار من خلال قيام المستهلك أو الزبون بوضع السعر بنفسه على المنتجات أي أن يقوم بتقديم اقتراحات حول السعر.⁽¹⁾

وبالتالي يتضح بأن التسعير هو من أصعب القرارات للمؤسسات، كما أن إستراتيجية التسعير الابتكاري يجب أن تستند إلى التوازن بين العوائد المرجوة والمراد تحقيقها ورفاهية الزبائن أو المستهلكين في ساحة المنافسة.

كما أن الابتكار في مجال السعر من بين المداخل المهمة التي تساهم في تحقيق التميز التسويقي، ومع ذلك فإن الابتكار في هذا المجال لم يلق الاهتمام من الممارسين والكتاب والباحثين في التسويق، وكذلك مقارنة بالابتكار في المجالات الأخرى خاصة مجالي المنتج والترويج.⁽²⁾

كما أن نجاح تسويق المنتجات لا يقتصر مجرد على إنتاجها لسلع أو خدمات بالشكل والجودة الموافقة للطلبات، ثم وضعها بأسعار مناسبة لهم، ومن هنا ظهرت الحاجة الترويج للتعريف والتذكير بوجود هذه المنتجات وتحريض السلوك الشرائي لدى الزبون، وابتكار طرق ترويجية جديدة للتكيف مع متغيرات المحيط التنافسي، وهذا ما سوف نتعرف عليه من خلال العنصر التالي.

¹ سامية لحول، مرجع سابق، ص 251-252.

² خيرى علي أوسودور المعرفة التسويقية في تحقيق الابتكار التسويقي -دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك-، مجلة تنمية الراءدين، المجلد 32، العدد 97، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق، 2010، ص 245.

II.3.4. الابتكار في مجال الترويج.

يعتبر الترويج أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي مؤسسة، ويرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يلعبه من تعريف الزبون منتجاتها، وإقناعه بمزايا التعامل معها، والإشباع الذي يمكن أن يتحقق منها، من ثم دفعهم إلى اتخاذ قرار التعامل مع المؤسسة والاستمرار فيه مستقبلاً.

يعرف الترويج على أنه " نشاط الاتصال التسويقي الذي يهدف إلى إقناع وإرضاء أو تذكير الأفراد بقبول أو إعادة الشراء أو باستخدام سلعة أو خدمة أو مؤسسة".⁽¹⁾

ومن خلال هذا التعريف يظهر أن الترويج هو نشاط إخباري وإقناعي وتذكيري من أجل تحريض السلوك الشرائي لدى الزبون.

وهناك من يعتبر الترويج بأنه "عملية اتصال مبرمجة وهادفة ترمي إلى إظهار قيمة المؤسسة أو إحدى منتجاتها لدى الأطراف التي يجري التعامل معه، والذي يشمل كل من الإعلان، ترويج المبيعات، العلاقات العامة، والبيع الشخصي".⁽²⁾

حيث أن هذا التعريف أشمل من سابقه حيث أكد على كون العملية الترويجية عملية اتصال تهدف إلى إظهار قيمة المؤسسة ومنتجاتها، كما تضم هذه العملية الإعلان، ترويج المبيعات، العلاقات العامة وأخيراً البيع الشخصي مشكلة بذلك المزيج الترويجي.

بناءً على ما ورد من التعاريف السابقة يمكننا أن نستخلص أن الترويج "هو عملية تتكون من الإعلان، ترويج المبيعات، العلاقات العامة، والبيع الشخصي، الهدف منها إخبار الزبون بالمنتجات سواء سلع أو خدمات التي تقدمها مؤسسة معينة، وشرح مزاياها وخصائصها، وكيفية الاستفادة منها". وبذلك فإن الترويج يهدف أساساً إلى:⁽³⁾

- إخبار وإعلام الزبون بوجود السلعة أو الخدمة؛
- زيادة انتباه واهتمام الزبائن حول ما هو مطروح من سلع أو خدمات أو أفكار؛
- زيادة معلومات الزبون حول مواصفات وخصائص السلع والخدمات المطروحة للتداول في الأسواق؛
- إقناع الزبون أو المستهلك بالشراء أو إعادة الشراء وتبيين السلع أو الخدمات الجديدة أو المعدلة أو الحالية.

¹ أمال كمال حسن البرزنجي، أثر المزيج الترويجي في الطلب على الخدمات الفندقية -دراسة ميدانية في فندق بغداد-، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 85، بغداد، العراق، 2010، ص 362.

² عفاف خويلد، فاعلية النشاط الترويجي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الجزائرية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة

قصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، ورقلة، الجزائر، 2009، ص 03.

³ زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 120.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

وحتى يتمكن الترويج من تحقيق تلك الأهداف فإنه لابد من القيام بمجموعة من الأنشطة تعرف بالمزيج الترويجي حيث تتمثل في:

1. الإعلان:

يعرفه P. Kotler على أنه "مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى إذاعة ونشر الرسائل المرئية والمسموعة على الجمهور من أجل إقناعه ودفعه إلى تقبل سلع أو خدمات أو أفكار أو مؤسسات تعلن عنها"، وبذلك يهدف الإعلان إلى الترويج بالمؤسسة منتجاتها، وتحريض السلوك الشرائي لدى الزبون...، كما يمكن أن تكون الإعلانات مرئية أو مسموعة أو الاثنين معا.⁽¹⁾

2. البيع الشخصي:

المجهود الذي يقوم البائع بأدائه، ويتعلق بوصف المنتج وعرضه على المشتري وإقناعه بالشراء ويتميز عن بقية عناصر المزيج الترويجي بأنه يتم بالمواجهة المباشرة بين الطرفين ليتعرف على رد فعله ويتصرف وفقه.⁽²⁾

3. تنشيط المبيعات:

وظيفة ترويجية تعبر عن كافة الأنشطة التي يقوم بها رجال التسويق، بهدف إثارة وجذب المستهلك وإقناعه بالشراء، ويعتبر من بين الوسائل غير الشخصية التي تدعم البيع الشخصي، وتتكامل معه ضمن المزيج الترويجي، ومن أهم وسائل تنشيط المبيعات: الكتيبات عن المنتج، الحوافز، الخصومات، الهدايا الترويجية...⁽³⁾

4. العلاقات العامة:

حيث تعرف بأنها وظيفة الإدارة التي تقوم بتقويم اتجاهات الجمهور، وربط سياسات وأعمال فرد أو مؤسسة مع الصالح العام، وتنفيذ برنامج لكسب تأييد الجمهور وتفاهمه، كما عرفت الجمعية الأمريكية بأنها "نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أية مؤسسة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة الجمهور، كالعملاء والموظفين أو المساهمين والعمل على تكييف المؤسسة حسب المحيط الذي تنشط فيه."⁽⁴⁾

وبذلك فالمزيج الترويجي شأنه شأن المزيج التسويقي يشتمل على مجموعة من المكونات والعناصر التي تتوازن وتتناسق بطريق فعالة لتحقيق الأهداف الترويجية الموضوعية، وفي الآونة الأخيرة ظهر ما يسمى

¹ عفاف خويلد، مرجع سابق، ص 17.

² شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة (مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة)، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 28.

³ عفاف خويلد، مرجع سابق، ص 17.

⁴ بشير العلاق، أساسيات وتطبيقات الترويج الالكتروني والتقليدي -مدخل متكامل-، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009، ص 47.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

بـ "الابتكار الترويجي" ، وهو ذلك الابتكار الذي يمس عناصر المزيج الترويجي، حيث كان ومازال الترويج بعناصره المختلفة والإعلان بصفة خاصة مجالا خصبا للابتكار والإبداع، حيث يتضمن الابتكار الترويجي أحد هذه الأبعاد أو كل الأبعاد في آن واحد حيث:

1. الابتكار في الإعلان:

فكل إعلان ناجح وفريد من نوعه ومقنع هو ابتكار، وحتى يحقق الأهداف المرغوبة منه، فإنه يجب أن يتم في إطار خطة إعلانية متكاملة ضمن الخطة الترويجية، والتي يجب أن تكون بدورها في إطار الخطة الكلية لوظيفة التسويق والمؤسسة ككل.⁽¹⁾

وبذلك فإن الابتكار في هذا الجانب يستند على تراكم منظم ومنطقي من الحقائق والمعارف التي تؤلف القاعدة التي يستند إليها الخيال الخصب والمبدع، والأهم أن تخدم الرسائل الإعلانية المبتكرة المستهلك أو الزبون، من حيث توفير سلعة أو خدمة تسهم في إيجاد حلول مشاكل معينة، وهذه الحلول إنما تأتي من خلال استخدامه للسلعة أو الخدمة المعلن عنها.⁽²⁾

وهناك بعض الملاحظات التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في الإعلان الابتكاري، أهمها ما يلي:⁽³⁾

- توجد فوائد لاستخدام روح الدعابة والمرح بشكل مبتكر في الإعلانات؛
- يكتسي إثارة الفضول دورا أساسيا في فعالية الرسالة الإعلانية؛
- ضرورة اختبار الإعلان المبتكر قبل تقرير استخدامه على نطاق واسع؛
- ضرورة أن يأخذ الإعلان الابتكاري في الاعتبار القيم الاجتماعية والأخلاقية في المجتمع؛
- تجنب الإعلان الابتكاري الذي يسيء إلى المنافسين بشكل أو آخر؛
- عدم إجبار الموجه إليهم الرسالة الإعلانية على رؤيتها؛
- الابتكار في العنوان الرئيسي في الإعلان لابد أن يكون قادرا على الدلالة على جوهر الرسالة الإعلانية أو المنتج المعلن عنه.

2. الابتكار في البيع الشخصي:

يعتبر رجل البيع عنصر هام من عناصر نظام المعلومات التسويقية، ويعتبر نقطة وصل بين المؤسسة والزبائن، مهما كانت أهمية رجال البيع إلا أن المؤسسات تستمر في البحث عن طرق تقلل بها حجم فرق المبيعات وتكلفتهم، ولهذا الغرض تلجأ إلى عدة أساليب منها ما يلي:

¹ سامية لحول، مرجع سابق، ص 253.

² بشير العلاق، الإبداع والابتكارية في الإعلان -مدخل تطبيقي-، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2010، ص 115.

³ سامية لحول، مرجع سابق، ص ص 253-254.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

- زيادة فريق المبيعات في الداخل بالنسبة إلى فريق المبيعات في الخارج، حيث أدركت المؤسسات ضرورة التسويق بالهاتف لتغطي عملاء أكثر، والذي يفضل العديد منهم التعامل مع رجل البيع عبر الهاتف على التعامل معه شخصيا، فكلما تقبل رجال البيع والزبائن التعامل بالتجارة الالكترونية كلما انخفضت تكاليف البيع الشخصي؛
- قد يتم التخلي عن بعض مكاتب البيع وتعويضها بجهاز كمبيوتر متنقل لرجال البيع.

3. الابتكار في تنشيط المبيعات:

- حيث يعتبر تنشيط المبيعات مجالا خصبا للابتكار في التسويق، وتحاول المؤسسات جاهدة أن تأتي بوسائل مبتكرة، لكي تتميز عن غيرها وتحقق الهدف المرجو منه، ومن بين هذه الأساليب نذكر: (1)
- **حافز المستخدم المتكرر:** حيث يتم مكافأة العميل الذي يقوم بتكرار الشراء لمنتجات معينة، وهذا الأسلوب يؤدي الى زيادة ولاء العميل للتعامل مع مؤسسة معينة، وعادة ما تستخدم هذه الوسيلة المؤسسات الخدمية؛
 - **المسابقات والألعاب:** حيث يتنافس المستهلكون للحصول على جوائز تعتمد على مهاراتهم الإبداعية والتحليلية؛
 - **أسرار الرعاية الفعالة:** إذ يجب تطوير تفكير جديد حول أفضل للرعاية، وخاصة الرعاية الرياضية لرفع المبيعات بفعالية، وتعزيز تفضيل للمستهلك بالماركة التجارية.
- وبذلك المجال التسويقي وبالتحديد الترويج مجالا خصبا للابتكار فيه، فإنتاج منتجات تتمتع بالجودة وبالسعر المطلوبين لا يكفي، وإنما يتطلب الأمر التذكير بوجودها في السوق والتعريف بها وبخصائصها ولابد من جعلها لهم متاحة في الزمان والمكان المناسبين لهم، وبذلك ظهر التوزيع يعتبر كأحد العناصر الأربعة للمزيج التسويقي وهو لا يقل أهمية عنها، فعن طريقه يستطيع الزبون أن يتحصل على السلعة التي يريد في الوقت والمكان المناسبين، فالسلعة الجديدة والمتميزة وذات الخصائص الجذابة والمعلن عنها وذات السعر المناسب قد لا تحقق الهدف المرجو منها إذا لم تكن متاحة في المكان الملائم والوقت المناسب.
- ومن ظهرت أهمية آخر عنصر في المزيج التسويقي وهو التوزيع حيث يلعب هذا الأخير دورا مهما في العملية التسويقية بالتكامل مع العناصر الأخرى.
- ومن خلال العنصر التالي سوف نتعرف بداية على التوزيع، ثم سوف نتعرف الطرق الجديدة له أو ما يعرف بـ " الابتكار في التوزيع".

¹ سامية لحول، مرجع سابق، ص 255.

II.4.4. الابتكار في التوزيع.

يعد التوزيع أحد عناصر المزيج التسويقي، ويلعب دوراً مهماً في خلق المنفعة الزمنية والمكانية من خلال إيصال السلعة أو الخدمة إلى الزبون في المكان والوقت الذي يرغب فيه وبالكمية المطلوبة. ويمكن تعريف التوزيع على أنه " عملية تحريك المنتجات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها".⁽¹⁾ هذا التعريف ركز على كونه عملية تضمن نقل المنتجات من منتجها إلى مستهلكها، وبذلك حصرها في توزيع السلع الاستهلاكية فقط.

وعليه فهو " العملية التي يتم من خلالها إيصال السلع والخدمات إلى من يطلبها بالشكل المناسب والوقت المناسب، فضلاً عن كون القناة التوزيعية تتضمن في كل الأحوال طرفين أحدهما المصنع أو المنتج و الآخر هو الزبون، وسواء كان مستهلك أو مستعمل ومن الممكن وجود وسيط بينهما، إما يكون تاجر جملة أو تاجر تجزئة ".⁽²⁾

وبذلك فهذا التعريف أشمل من سابقه، حيث ركز على الهدف الأساسي من هذه العملية المتمثل في ضمان إيصال المنتجات من منتجها إلى مستعملها سواء كان مستهلك أو مستعمل في المكان والوقت المناسبين، وليس من الضروري أن تكون بطريقة مباشرة، حيث من الممكن وجود وسيط بينهم. وعموماً هناك نوعين من التوزيع:⁽³⁾

1. التوزيع المباشر: بموجب هذا النوع من التوزيع ينتقل المنتج من مراكز التوزيع إلى مراكز الاستلام من خلال منافذ ومسارات التوزيع بشكل مباشر دون وجود وسطاء.
2. التوزيع غير المباشر: هذا النوع هو عكس السابق، حيث يدخل فيه وسيط واحد أو أكثر (تاجر جملة، تاجر تجزئة، وكيل بيع، سمسار، وكيل بعمولة...) في عملية تدفق وانتقال المنتجات من منتجها إلى مستعملها.

وهناك العديد من أنشطة ومجالات التوزيع التي يمكن أن تفيد الابتكار فيها، فقد يكون في طريقة جديدة وغير مألوفة في توزيع المنتجات، أو في تصميم شكل منفذ التوزيع نفسه، وفيما يلي بعض من أساليب

¹ عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، التسويق المعاصر - المبادئ - النظرية - التطبيق - طبعة 01، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006،

ص56.

² ثامر البكري، التسويق - أسس ومفاهيم معاصرة -، مرجع سابق، ص188.

³ نصيرة عليط، دور بحوث التسويق في وضع وتطوير المزيج التسويقي -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للملح ENASEL -، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، قسنطينة، الجزائر، 2007/2008، ص ص 46-47.

الفصل الثاني..... الاطار النظري للابتكار التسويقي.

التوزيع الابتكاري، وهناك من تصلح في بيئات معينة دون الأخرى، كما يمكن أن تساهم في تحسين الأداء التسويقي مثل: (1)

- التوزيع في متاجر السوبر ماركت؛
- البيع الآلي ويعتبر أحد الابتكارات المهمة في مجال التوزيع المباشر؛
- البيع من حفلات منزلية، أي بإقناع رباب البيوت بالإسهام في تسويق منتجات معينة من خلال تنظيم حفلات منزلية نظير حصولهن على مكافآت؛
- التسويق من خلال التلفاز، ويتمثل الابتكار من خلال التلفاز في استخدام أحد وسائل الاتصال الجماهيري المهمة، وما تتمتع به من إمكانيات عرض ومزايا متعدد في الاتصال في تسويق المنتجات بعناصره المختلفة بما فيها التوزيع، وبذلك يمكن أن يتم التوصل إلى الأفكار المبتكرة في مجال التسويق من خلال متابعة التطورات التكنولوجية في جوانب الحياة المختلفة، والتفكير في كيفية استغلالها لخدمة التسويق؛
- البيع من خلال شبكة الانترنت مثل ما تقوم به المكتبة الالكترونية Amazon.

¹ عرابية رابح وعماري جمعي، دور المعرفة في ابتكار الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية، جامعة حسيبة بن بوعلي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 27/28 نوفمبر 2007، ص 13.

خلاصة:

يتضح من خلال هذا الفصل أن الابتكار أصبح مهم ومصيري بالنسبة للمؤسسات في محيط يتصف بالصراع والمنافسة الشديدة من أجل البقاء والاستمرار، والابتكار التسويقي هو أحد أنواعه حيث يقوم على تطبيق ممارسات أو سياسات تسويقية جديدة لم تكن موجودة من قبل أو تحسين القديمة بطريقة جديدة، كما لا يقتصر على عنصر واحد وهو المنتج فقط، وإنما قد ينصب على أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي، ويعتبر هذا التوجه مهم بالنسبة للمؤسسة خاصة في ظل التغيرات في جميع الميادين خاصة في التكنولوجيا وأذواق الزبائن وازدياد حدة المنافسة، فأصبح من الضروري على المؤسسات أن تأخذ كل ذلك بعين الاعتبار، كما لا يمكن أن يتم الابتكار في المجال التسويقي إلا مع توفر مجموعة من المتطلبات تتعلق بتوفر المعلومات التسويقية المساعدة وضمان أمنها وسريتها وتوفير المناخ التنظيمي الملائم المشجع لإطلاق الأفكار الخلاقة والجديدة، كما يساهم هذا الابتكار في تحقيق العديد من المزايا التي أهمها مواجهة المنافسة، ومجاراة التغيرات التي تحدث في أذواق ومتطلبات العملاء، وبذلك يتضح بأنه أحد أهم مداخل التنافسية للمؤسسة، ومن خلال الفصل التالي سوف نتعرف على الكيفية التي من خلالها يساهم هذا التوجه في تحقيق ميزة تنافسية، ولكن قبل ذلك سوف نتعرف أولاً على التنافسية والميزة التنافسية.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

تمهيد:

يشهد العالم في الوقت الحالي اهتماما بالغاً بالتنافسية والميزة التنافسية، فهي العامل الدافع نحو المزيد من العطاء والابتكار وتحقيق التميز والتفوق على المنافسين، وصولاً إلى تحقيق أعلى المستويات من العائد والأرباح والبقاء والاستمرار.

كما أن الانفتاح الكبير للأسواق والتطور السريع في مجال التكنولوجيا أدى إلى احتدام المنافسة بين المؤسسات، فأصبحت كل منها يسعى إلى تحقيق التفوق والتميز بغية البقاء في مجال الأعمال، فكل مؤسسة إذا أرادت البقاء والاستمرار مع جميع الظروف المحيطة لابد أن تتبنى إستراتيجية تنافسية تتسجم مع محيطها وتحقق لها أهدافها التي من أهمها تحقيق الاستجابة السريعة للعميل ومن ثم كسب رضاه ومن ثم الحصول على ميزة تنافسية.

ومن خلال هذا الفصل سوف نتعرف أكثر ماهية هذه الميزة وكيفية وتنميتها وتطويرها وذلك من خلال التطرق إلى العناصر التالية:

III.1. مفاهيم عامة حول التنافسية.

III.2. ماهية الميزة التنافسية.

III.3. الابتكار التسويقي كأداة لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

III.1. مفاهيم عامة حول التنافسية

لقد حظي موضوع التنافسية باهتمام بالغ من قبل علماء الاقتصاد والإدارة مع التحولات التي شهدتها العالم وظاهرة العولمة، حيث أن هذا الاهتمام أدى بالإحاطة بها من عدة جوانب، وسيتم من خلال هذا المبحث تسليط الضوء على بعض منها كتعريفاتها ومستوياتها ثم سيتم التعرف على أهم أنواعها، ثم مؤشرات قياسها وأخيرا القوى التنافسية وفقا لنموذج (M. Porter).

III.1.1. مفهوم التنافسية ومستوياتها.

بدأ مفهوم التنافسية بالانتشار بعد ظهور كتابات M. Porter والتي تتعلق بالتنافسية واستراتيجيات التنافس، حيث لم يتفق العلماء على تقديم تعريف محدد لها، كما أن مفهوم التنافسية يختلف وفقا لمستوى التحليل، وهو إما على مستوى المنشأة أو المؤسسة، أو على مستوى القطاع أو على مستوى الدولة، حيث يمكن تعريف التنافسية على (03) مستويات كما يلي:

1. على مستوى المنشأة أو المؤسسة.

تعرف تنافسية المؤسسة على أنها "هي القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين".⁽¹⁾

كما تعرف تنافسية المؤسسة بأنها "مجموعة من القدرات التي تمكن من المحافظة على مكانتها أو التطور في مجال تنافسي شديد التأثير والتغير، ويتكون من قوى تنافسية تتصارع معها من أجل القيام بمهامها والوصول إلى أهدافها".⁽²⁾

وبالتالي يمكن القول أن مفهوم تنافسية المؤسسة يتمحور حول القدرة على تزويد المستهلك أو الزبون بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين، كما أن المؤسسة القادرة على التنافس هي التي تستطيع مواجهة منافسيها بغرض تحقيق الأهداف التي تسعى إليها من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وتجديد.

¹كمال رزيق ومسودور فارس، مفهوم التنافسية، مداخلية مقدمة إلى الملتقى الدولي: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم التدبير، بسكرة، الجزائر، 30/29 أكتوبر 2002، ص 105.

²Etienne colliznon et michel wissler, **Qualité et compétitivité des entreprises – du diagnostic aux actions de progrès**, 2^{ème} édition, economica, paris, France, 2003, p : 15

2. على مستوى القطاع.

تعرف التنافسية على مستوى القطاع الصناعي على أنها قدرة منشآت أو مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية. وبالتالي تميز تلك الدولة في هذه الصناعة، وتقاس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع، وميزانه التجاري، ومحصلة الاستثمار الأجنبي الداخل والخارج، إضافة إلى مقاييس متعلقة بالتكلفة والجودة للمنتجات على مستوى الصناعة.⁽¹⁾

وبذلك يظهر أن تنافسية قطاع صناعي معين ما هو إلا تجميع للقدرات التنافسية للمؤسسات التي تنتمي إلى هذا القطاع وذلك دون الاعتماد على دعم من طرف الدولة.

3. على مستوى الدولة

حيث يعرف تقرير المنافسة العالمية تنافسية الدولة أو البلد بأنها "القدرة على تحقيق معدلات مرتفعة ومستدامة في دخل الفرد الحقيقي مقاسا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي" أو هي "قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تتجح في امتحان أو اختيار الأسواق الدولية وفي نفس الوقت تحافظ وتوسع الدخل الحقيقي للمواطنين"، من خلال ما سبق يتضح أن تنافسية الدولة تسعى لتحقيق معدل مرتفع ومستدام لدخل الفرد فيها.

ويمكن القول بأن هناك بين علاقة بين هذه المستويات الثلاثة هي **علاقة تكاملية** بحيث أن أحدهما يؤدي إلى الآخر، فلا يمكن الوصول إلى تنافسية قطاع أو صناعة دون وجود مؤسسات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب قدرة تنافسية على الصعيد الدولي، وبالتالي للوصول إلى معيشة أفضل على صعيد الدولة إلا أن وجود مؤسسة أو صناعة ذات قدرة تنافسية لا يؤدي إلى امتلاك تلك الدولة لهذه الميزة حكما وقطعا، وفي المقابل فإن تحقيق الدولة لمعدل مرتفع ومستمر لدخل الفرد يعد دليلا على أن النشاطات الاقتصادية المختلفة تمتلك في مجملها ميزة تؤهلها للمنافسة على الصعيد الدولي.⁽²⁾

وعلى ضوء ما سبق فإنه يمكن تقديم صورة للتنافسية كمفهوم متعدد الأبعاد، تجتهد المؤسسة لتحقيقه قصد احتلال موقع تنافسي دائم في السوق، فبقاؤها رهين بقدرتها على المنافسة.

¹ عطية صلاح سلطان، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي، بحث مقدم في ندوة: تحسين القدرات التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، يونيو 2007، ص 305.

² نفس المرجع، ص 305.

III.2.1.أنواع التنافسية

يوجد عدة أنواع من التنافسية ، فهي تقسم بحسب العديد من المعايير من بينها من يصنفها بحسب المعيار الزمني، حسب الموضوع، حسب معيار السعر أو مصدر التنافسية، وبذلك فهي تصنف وفق العديد من المعايير، حيث:

1. حسب معيار الموضوع: حيث تنقسم حسب هذا المعيار إلى نوعين:

- أ. **تنافسية المنتج:** تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية لكنه ليس كاف، وغالبا ما يتم الاعتماد على سعر التكلفة كأداة وحيدة لتقويم تنافسية هذا الأخير، ويعد هذا أمر غير صحيح، باعتبار أن هناك مؤشرات أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع...
- ب. **تنافسية المؤسسة:** يتم تقويمها على أساس أشمل منه في المنتج، فمن الناحية المالية مثلا يتم تقويم المنتج بالاستناد إلى الهامش الذي يحققه، بينما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها على أساس هوامش كل المنتجات، والأعباء الإجمالية.⁽¹⁾

2. حسب معيار السعر أو مصدر التنافسية: وفق هذا المعيار يمكن التمييز بين:

- أ. **تنافسية سعرية:** تقوم على أساس التمكن من الإنتاج بتكلفة أقل، مما يتيح لحاملها إمكانية التصدير وإختراق الأسواق والسيطرة عليها بصورة أفضل.
- ب. **التنافسية غير السعرية:** وفي هذه الحالة يمكن التمييز بين تنافسية نوعية وتنافسية تكنولوجية حيث:
 - **التنافسية النوعية:** وتشمل إضافة إلى النوعية والملائمة وتسهيلات التقديم وعنصر الابتكار، فالمؤسسة ذات المنتجات المبتكرة وذات النوعية، والأكثر ملاءمة للمستهلك تحوز على سمعة حسنة في السوق، تمكنها من تصدير منتجاتها حتى ولو كانت أعلى سعرا من منتجات المنافسين.
 - **تنافسية تكنولوجية:** حيث تتنافس من خلالها المؤسسات باستخدام النوعية في الصناعات عالية التكنولوجيا (hi- Tech).⁽²⁾

¹ أعمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2002، ص ص 11-12.

² فاتح مجاهدي و شراف براهيم، الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة الصناعية دراسة حالي مؤسستي Sony وIbm، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 9/10 نوفمبر 2010، ص 09

III.3.1. مؤشرات قياس التنافسية

تتضمن مؤشرات قياس التنافسية كلا من تكلفة الصنع، الربحية، حصة من السوق، الإنتاجية، حيث: (1)

1. تكلفة الصنع:

تعد التكلفة سلاحا تنافسيا حاسما، فلا يمكن إعداد الإستراتيجية التسعيرية دون الضبط المستمر للتكاليف، لأن ذلك يساهم في تخفيض سعر المنتج وزيادة هامش الربح مقارنة بالمنافسين في نفس الصناعة أو النشاط لذلك تكون التكلفة هي العامل الحاسم، وبذلك فالمؤسسة تكون غير تنافسية إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق، ويعزى ذلك إما لانخفاض إنتاجيتها أو عوامل الإنتاج مكلفة كثيرا أو السببين السابقين معا.

2. الربحية:

تشير الربحية إلى "مدى كفاءة وفاعلية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة"، كما يتم قياس الربحية عن طريق الفرق بين الإيراد الإجمالي والتكاليف الإجمالية، ولذلك تعد الربحية مؤشرا لقياس تنافسية المؤسسة، حيث كلما كانت المؤسسة أكثر ربحية كلما كانت امتلكت قدرة على التنافس بشكل أكبر والعكس صحيح.

3. الحصة من السوق:

حيث تعرف الحصة السوقية على أنها "النسبة المئوية لمبيعات المؤسسة من مبيعات السوق الكلي"، كما تعبر الحصة السوقية عن قدرة المؤسسة وكفاءتها في السيطرة على السوق من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها لزيادة حجم المبيعات في السوق وعلى حساب المنافسين، إذ عدد الوحدات المباعة تحدد القدرة التنافسية. وتحسب الحصة السوقية كما يلي:

أ. الحصة السوقية الإجمالية: وتحسب بقسمة مبيعات المؤسسة على إجمالي المبيعات الكلية في السوق.

ب. الحصة السوقية النسبية: وتحسب بقسمة مبيعات المؤسسة على مبيعات أكبر منافسين في السوق.

4. الإنتاجية:

تعرف الإنتاجية بأنها نسبة المخرجات من المدخلات أن إنتاجية أي عنصر من عناصر العملية الإنتاجية يمكن قياس هذه النسبة إذا أمكن معرفة كل المدخلات التي اشتركت في إخراج المخرجات أي أن مؤشر الإنتاجية = المخرجات / المدخلات.

¹عثماني عياشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة شركة سيتيفيس للمشروبات الغازية (بيبيسي كولا)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، سطيف، الجزائر، 2010/2011، ص 75-78.

III.4.1. نموذج القوى التنافسية لـ M. Porter

هدف أي مؤسسة هو المحافظة على بقائها واستمرارها وتحقيق الربح من خلال تلبية رغبات وحاجات زبائنهم، والمؤسسة لا يمكنها تحقيق ذلك إلا إذا أخذت بعين الاعتبار محيطها الخارجي فهي نظام مفتوح تؤثر وتتأثر به، ويتكون هذا المحيط من محيط خارجي عام يشمل من العديد من المتغيرات الاقتصادية، الثقافية والاجتماعية، التكنولوجية، والتشريعية...، إلى جانب محيط خارجي خاص ويسمى أيضا البيئة التنافسية أو البيئة الجزئية، وأحيانا بيئة الصناعة أو بيئة المهمة وبشكل عام بيئة التنافس، فلوصول إلى تحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة هناك عوامل تؤثر على القيام بنشاطها هذا لأنها مرتبطة بمجموعة من الوسطاء، الموردين، الزبائن والمنافسين لأن هذه العناصر تؤثر على الأداء الاستراتيجي، ولهذا وجب دراستها وأخذها بعين الاعتبار، كما وتعد أهم عناصر البيئة التي يتوجب الانتباه إليها باستمرار، ولقد قدم (M. Porter) نموذجا لتحليل قوى التنافس، حيث يعتمد هذا النموذج على 05 عوامل هي:

1. قوة المنافسون في القطاع:

تتزايد حدة المنافسة بين المنافسين الموجودين في الصناعة في ظل وجود مجموعة من الحالات حيث يسعى كل منافس إلى اكتساب وضع مرموق في السوق وانتشار حالة من حروب الأسعار ومعركة الإعلانات والحملات الدعائية وزيادة خدمات الزبون والضمان.

علاوة على وجود مجموعة من العوامل التفاعلية التي تؤدي إلى زيادة حدة المنافسة كوجود عدد كبير من المنافسين المتساويين في القوة وانخفاض معدل النمو في الصناعة أو ارتفاع تكاليف التخزين وزيادة التكاليف الثابتة وعدم وجود تمايز أو تكبد تكاليف تحول والتوسع في الطاقة بصورة كبيرة وعائق الخروج المرتفعة⁽¹⁾. ويرى بوتر أن شدة المنافسة مرتبطة بعدة عوامل أهمها:⁽²⁾

- أ. عدد المنافسين: كلما قل عدد المنافسين كلما ازدادت حدة المنافسة فيما بينهم.
- ب. معدل نمو الصناعة: فإذا كان نمو الصناعة سريع يتيح لمعظم المنظمات فرص لتحقيق أهدافها، أما إذا كان نمو الصناعة بطيء فإن المنافسة سوف تشتد وقد يشكل تهديد للمؤسسات لبلوغ أهدافها.
- ج. التمييز للمنتجات أو الخدمات: فالمؤسسات التي منتجاتها تتسم بالتمييز فإنها سوف تمتلك قدرة عالية على التنافس في الصناعة، وتحقق أرباح عالية وأفضل من المؤسسات التي لا تمتلك تمييز في منتجاتها.

¹نبيل محمد مرسي وأحمد عبد السلام سليم، الإدارة الاستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية-مصر، 2007، ص 54-55.
²زكريا مطلق الدوري، الإدارة الاستراتيجية - مفاهيم وعمليات وحالات دراسية - دار اليازوري، عمان الأردن، 2005، ص 107-108.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

د. الطاقة: تفضل الكثير من المؤسسات أن تستخدم أقصى طاقة لتشغيل مواردها لبلوغ تحقيق اقتصاديات الحجم.

هـ. حواجز الخروج والدخول: وهي مجموعة من الحواجز التي تمنع من الخروج والدخول من القطاع، وبالتالي تستمر في التنافس حتى وإن كانت ربحيتها محدودة، ومن تلك الحواجز امتلاك المؤسسة التي تفكر في الخروج لأصول عالية التخصص، والتي يصعب بيعها لارتباطها بمجال معين، وبالتالي يكون من الصعب استخدامها في مجال آخر، من حواجز الخروج قيام الدولة بمنع المنظمات من الخروج حتى يتم تفادي التكاليف التي تنتج عن تسريح العمال...الخ.

و. تنوع المنافسين: وهذا يؤدي إلى التنوع في الاستراتيجيات، والتنوع والاختلاف في الأساليب والسياسات المتبعة في بيئة التنافس.

2. قوة المنافسون المحتملون أو الداخلون الجدد:

هم المستثمرون الراغبون في الدخول للصناعة القائمة، حيث يمثلون تهديدا مباشرا للمؤسسات العاملة أو الموجودة في الصناعة، وتتوقف قوة التهديد على مدى سهولة أو صعوبة الدخول في الصناعة، فكلما كان هناك حواجز أو معوقات كبيرة في الدخول للصناعة كلما كان تهديد هؤلاء الداخلون الجدد أقل والعكس صحيح.⁽¹⁾

وتتمثل أهم العوامل التي تعيق دخول منافسين جدد لصناعة ما فيما يلي: ⁽²⁾

أ. اقتصاديات الحجم أو السلم: وهي التخفيضات في التكلفة الوحيدة للمنتج، أي الإنتاج بكميات كبيرة مع تخفيض التكاليف، حيث تحد من دخول منافسين جدد للقطاع وذلك بإجبارهم على الإنتاج بحجم كبير مع تخفيض التكلفة.

ب. احتياجات رؤوس الأموال: يتطلب دخول المؤسسات الجديدة أموالا معتبرة خاصة في مجالات الإعلان، البحث والتطوير، بناء شبكة التوزيع...

ج. السياسات الحكومية: وهي الحاجز الأكبر للدخول إلى قطاعات معينة في رقابتها أو فرض رسوم...الخ.

¹ حاتم قابيل، المدير العربي والإدارة الإستراتيجية، ورقة عمل مقدمة في ملتقى: التخطيط الاستراتيجي وتحسين جودة الأداء المؤسسي "أدوار القيادة"، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، طنجة، المملكة المغربية، أغسطس 2008، ص34.

² أحمد مويزة، التحليل التنافسي ودوره إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المجمع الصناعي - رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، المسيلة، الجزائر، 2006/2005، ص109.

3. الموردین:

تتضمن كلمة "المورد" كل من يقدم للمؤسسة الأجهزة والمعدات والأدوات والمواد الخام وغيرها، ولكن الأمر لا ينتهي هنا فقط إذ ينضم إليها أيضا كل من يقدم لها الخدمات مثل المتعاقدين والاستشاريين، ويلعب المورد دورا مهما بالنسبة للمؤسسة، نظرا لأن نجاحها في تقديم منتجاتها أو خدماتها يعتمد عليه واستعداده لمعاونة المؤسسة على تأدية واجبها على أكمل وجه.⁽¹⁾

حيث تزداد القوة التفاوضية للموردين في الحالات التالية:⁽²⁾

- وجود عدد قليل من الموردين، حيث تكون لهم القدرة على التحكم في أسعار وجودة المواد الموردة وكذلك آجال تسليمها؛
- نقص أو محدودية المدخلات البديلة التي يمكن أن يلجأ إليها المنتجون داخل القطاع؛
- التميز في خصائص المواد والمستلزمات التي يقدمها المورد للمشتري.

4. قوة الزبائن أو العملاء:

تحتل هذه القوة موقع الصدارة من الأهمية والتأثير المحتمل على الإستراتيجية ونتائج الأعمال، وعلى اعتبار أن الزبون هو الذي يشتري المنتج أو الخدمة يمارس أحيانا ضغوطا وتفاوضات لتأمين أسعار أقل أو خدمة أفضل.⁽³⁾

وترتفع القوة التفاوضية للزبائن أو العملاء في الحالات التالية:⁽⁴⁾

- تركيز العملاء أو شرائهم لكميات كبيرة بالنسبة لرقم أعمال البائع؛
- إذا كانت المنتجات المشتراة غير مميزة، وهذا ما يسمح للعملاء من بائع إلى آخر بسهولة؛
- عندما يشكل العملاء تهديدا بإمكانية التكامل الخلفي؛
- عندما يمتلك معلومات كاملة عن المنتج من حيث الأسعار، التكلفة، الطلب...الخ.

5. المنتجات البديلة أو منتجات الإحلال:

ويظهر تهديد آخر يتمثل في المنتجات البديلة حيث يعتمد النجاح الاستراتيجي للمؤسسة بصورة جزئية أو كلية على توفر منتجات بديلة للمنتجات التي تقدمها المؤسسة، ولكن التهديد الحقيقي الذي تمثله المنتجات

¹ خالد محمد بني حمدان و وائل محمد صبحي إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي - منهج معاصر -، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2007، ص 99.

² مرمي مراد، أهمية نظام المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية - دراسة حالة chiali profioplast بسطيف، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2010/2009، ص 100.

³ حسن محمد أحمد مختار، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونماذج)، طبعة 02، الشراكة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات مصر، 2011، ص 92.

⁴ مرمي مراد، مرجع سابق، ص 103-104.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

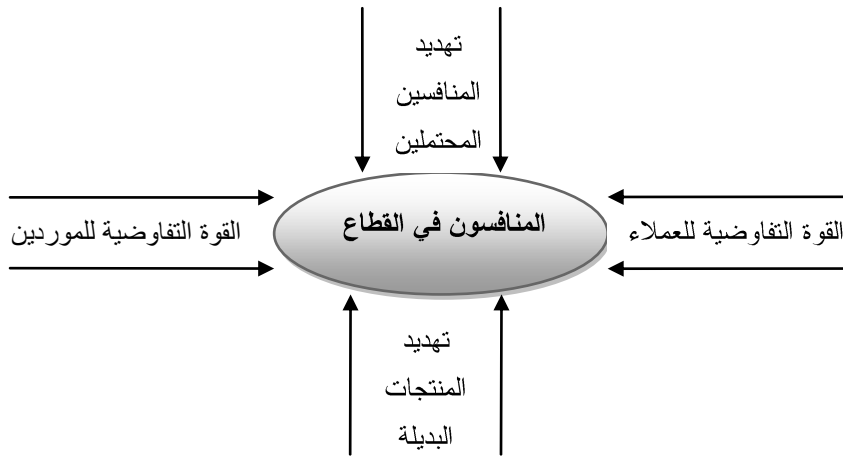
البديلة إذا ما استطاعت تقديم المنتجات بنوعية مشابهة وبكلف أقل وبأسعار أقل من الأسعار المطروحة من قبل المؤسسات الحالية.(1)

وعموما يزيد تهديد المنتجات البديلة في الحالات التالية:(2)

- قدرة المنتجات على إشباع حاجات العملاء بسعر أرخص وبطريقة أفضل أو بنفس الطريقة؛
- عدم توافر المعرفة لدى العميل التي تمكنه من المقارنة بين سعر وجودة المنتج البديل وسعر وجودة المنتج الأصلي؛
- عدم تحمل العميل لتكلفة تحول نتيجة اتخاذ قرار شراء المنتجات والخدمات البديلة.

والشكل التالي يوضح نموذج القوى التنافسية الخمسة لـ M.Porter

الشكل رقم (1.III): نموذج القوى التنافسية الخمسة لـ M.Porter



المصدر: ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 96.

يركز نموذج M. Porter على العوامل الخمسة التي تشكل أسس المنافسة داخل قطاع معين، حيث يحاول أن يبرهن من خلال هذا النموذج أنه كلما زادت قوة كل واحدة من هذه القوى، كلما انخفضت قدرة المؤسسات القائمة على رفع الأسعار، وفي نطاق عمل M. Porter فإن قوة إحدى هذه القوى التنافسية يمكن اعتبارها بمثابة تهديد، حيث أنه يؤدي إلى تقليص الأرباح، بينما ضعف إحدى هذه القوى يمكن اعتبارها بمثابة تهديد، حيث أنه يتيح للمؤسسة تحقيق ربح أكبر، وقد تتغير هذه القوى الخمسة وفقا لظروف الصناعة.(3)

¹زكريا مطلق الدوري، مرجع سابق، ص 107.

²مرمي مراد، مرجع سابق، ص 104.

³رجال سلاف، عناصر تحليل السلوك الاستراتيجي، محاضرات في مقياس الإدارة الإستراتيجية (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم إدارة الأعمال (نظام كلاسيكي)، 2010/2011، ص 07

III.2. ماهية الميزة التنافسية.

تنشط المؤسسة في بيئة تنافسية قصد التميز والتفوق على منافسيها ضمن قطاع النشاط، ويعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقة في مجال إدارة الأعمال لأنها تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفوق المستمر على منافسيها، لذلك أصبحت المؤسسات اليوم أكثر اهتماما ببناء المزايا التنافسية التي تمكنها من تحقيق أهدافها، ومن خلال هذا المبحث سوف نتعرف أكثر على ماهية هذه الميزة من حيث مفهومها، وأهميتها بالنسبة للمؤسسة، ثم بعد ذلك سوف نتعرف على أهم أنواعها وإستراتيجيتها، ثم سوف نتطرق إلى مصادرها وأهم محدداتها، وبعد ذلك كيف تقوم المؤسسة بتنميتها، وأخيرا كيفية جعلها مستدامة من أجل الاستفادة منها لأطول فترة ممكنة.

III.2.1. مفهوم وأهمية الميزة التنافسية.

إن اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية يجعل منها فريدة ومختلفة في القطاع الذي تنشط فيه مما يساعدها على تحقيق ما تسعى إليه من أهداف، وبذلك يتضح بأن تحقيق الميزة التنافسية أصبح غاية تسعى كل مؤسسة إلى بلوغها وهذا إن دل على شيء وإنما يدل أهميتها، ومن خلال هذا العنصر سوف نتعرف أكثر على هذه الأهمية ولكن قبل ذلك سوف نتطرق إلى أهم التعاريف الواردة في هذا الإطار.

1. مفهوم الميزة التنافسية.

ظهر مفهوم الميزة التنافسية في الثمانينات وانتشر بصفة خاصة بعد كتابات M. Porter حول إستراتيجية التنافس والميزة التنافسية، حيث يرى أن امتلاك وتطوير الميزة التنافسية يمثل هدفا إستراتيجيا تسعى إلى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة الجديدة.⁽¹⁾ إذ ينظر للميزة التنافسية من عدة أوجه منها:

هناك من يرى بأنها " قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مراكز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات

¹برني لطيفة، دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة EN.I.CA.BISKRA، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 2006/2007، ص 99.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

وغيرها من الموارد والإمكانات التي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العميل وقدرة المؤسسة على التميز".⁽¹⁾

وبذلك نجد أن هذا التعريف ركز على نقاط أساسية أولها أن الميزة تحقق للمؤسسة موقع أفضل مقارنة بمنافسيها في القطاع، وثانيها أن قدرات وإمكاناتها هي أساس لتحقيق هذه الميزة خاصة إذا تم استخدامها بشكل أمثل لتحقيق للعميل قيمة وتميز المؤسسة عن غيرها.

والميزة التنافسية تشمل عاملين هما قدرة التميز على المنافسين والتميز في جذب الزبائن، ويتم التفوق على المنافسين من خلال الجودة أو التكلفة أو وقت التسليم أو خدمة ما بعد البيع وفي الابتكار والميزة على التغير بسرعة (المرونة)، أما الميزة على جذب الزبائن فتتم من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم بما يزيد رضاهم، ويخلق فرص للنمو والربحية والاستمرارية داخل الأسواق، وهذه القدرات التنافسية التي تملكها المؤسسة تمكنها من تحقيق مزايا تنافسية.⁽²⁾

وبالتالي ومن خلال هذا التعريف يتضح أن الميزة ما هي إلا اختلاف المؤسسة عن منافسيها وتفوقها عنهم من ناحية الجودة والتكلفة والابتكار وقدرتها على الاستجابة السريعة لحاجات ورغبات زبائنهم. كما أن هناك من يعتبر أن المؤسسة لديها ميزة تنافسية عندما تمتلك قيمة أو مورد استراتيجي يميزها عن منافسيها الحاليين أو المحتملين".⁽³⁾

في حين M. Porter يرى " أن هذه الميزة لا تختص بالدولة وإنما بالمؤسسة، فالميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما من أن تخلقها لزبائنهم بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوق بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة".⁽⁴⁾ هذا التعريف أضاف شيء جديد وهو أن الميزة التنافسية تتعلق بالمؤسسة وليس الدولة، إلى جانب تركيزه على أهم أساليب تحقيقها وهي المذكورة سابقا.

¹ عبد الهادي مختار وآخرون تطبيق المواصفات الدولية ايزو 9000 أداة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة الطاهر مولاي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، سعيدة، الجزائر، 10/11 نوفمبر 2009، ص 14.

² طارق وائل هاشم، نظم المعلومات التسويقية، دار تسنيم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 214.

³ Paul Luc, Technologies Et Systèmes D'informatin Capacités Et Avantage Concurrentiel – Analyse Inter Cas De Coutiers D'assurance, Thèse Du Doctorat, Université Du Québec a Montréal, paris, France, p: 38.

⁴ سملاي يحضيه، أثر التسيير للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم التسيير، الجزائر، 2003/2004، ص 06.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

- كما أن المؤسسة تكتسب ميزة تنافسية عن طريق تقديمها قيمة أكبر للمنافسين، إما من خلال أسعار أقل، أو عن طريق تقديم منافع أكبر والتي تبرر السعر الأعلى.⁽¹⁾
- من خلال التعاريف السابقة يتضح أن للميزة التنافسية الخصائص التالية:⁽²⁾
- تقوم على الاختلاف وليس التشابه؛
 - تشتق من رغبات وحاجات الزبون؛
 - تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين؛
 - تنعكس في كفاءة المؤسسة وفي أنشطتها أو في ما تقدمه للعملاء أو كليهما؛
 - تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.
- أما أهم الشروط التي تجعل من هذه الميزة فعالة فتتمثل في الآتي:⁽³⁾
- الديمومة: أنها تحقق الاستمرارية عبر الزمن عندما يتم تطويرها وتنميتها؛
 - إمكانية الدفاع عنها: بمعنى صعوبة تقليدها أو محاكاتها أو إلغائها من قبل المنافسين؛
 - حاسمة: بمعنى تتيح للمؤسسة عامل السبق والتفوق على المنافسين.
- ولكي تضمن هذه الشروط فعالية الميزة يجب أن لا ينظر إليها على حدة بل ينبغي أن يتم تفعيلها مجتمعة، لأن كل شرط مرهون بالآخر بمعنى أنه لا استمرارية دون حسم ولا إمكانية الدفاع عنها دون استمرارية. ومن خلال كل ما سبق يتضح أن هناك فرق بين كل من المنافسة والميزة التنافسية والتنافسية حيث:
- حيث أن المنافسة فهي حالة من " الصراع بين المؤسسات أو المنتجين الذين يعرضون ويقدمون منتجات متماثلة أو متقاربة في نفس السوق".⁽⁴⁾
- أما التنافسية تتعلق بالأداء الاقتصادي ككل وتتمثل في مختلف الموارد والإمكانات التي تشكل مصدر للمؤسسة حيث تمكنها من المنافسة. أما الميزة تتمثل في عنصر النفوذ والتفوق على المنافسين.⁽⁵⁾
- أي أن التنافسية هي قاعدة أو مصدر للميزة إذا تم استغلالها بشكل أفضل.

¹ فليب كوتلر، ترجمة علي سرور إبراهيم، أساسيات التسويق، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2007، ص 434

² محمد عبد حسين الطائي ونعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية - منظور الميزة الإستراتيجية-، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 155.

³ حسن علي الزغبى، نظم المعلومات الإستراتيجية -مدخل استراتيجي-، طبعة 01، در وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 138.

⁴ Jean Claude Tarondeau , Stratégie Industrielle, 2^{ème} Edition ,Edition Vuibert, Paris, France, 1998, P: 33.

⁵ عيسى دراجي، البيئة والميزة التنافسية، مداخل مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الشلف، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010، ص 11.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

2. أهمية الميزة التنافسية:

إن الميزة التنافسية هي ذلك المفهوم الاستراتيجي الديناميكي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي المريح والمستمر لمؤسسة ما إزاء منافسيها بحيث يتجلى في تقديم منتجات متفردة، بحيث يكون الزبون مستعدا لدفع أكثر وتقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات ولكن بأسعار أقل كنتيجة لتكاليف أدنى، وبذلك تتجلى أهمية حصول أو اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية في النقاط التالية:⁽¹⁾

- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات الإستراتيجية؛
 - تدعيم صورة المؤسسة وضمان ولاء الزبائن.
- كما أنه من أهم النتائج التي تتجر عن امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية تتمثل في الآتي:
- قدرتها على إقناع زبائنها بما تقدمه لهم من منتجات تكون أكثر تميزا عن المنافسين وما يؤول إلى تحقيق رضاهم؛
 - إمكانية الحصول على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين إذا ما حققت الرضا والقبول المطلوب لدى الزبون بما يتوافق مع أهدافها الإستراتيجية المخططة.

III.2.2. أنواع الميزة التنافسية واستراتيجياتها.

إن وجود الميزة التنافسية يساهم في خلق وضعية تنافسية متفوقة تسمح للمؤسسة تحقيق أرباح أعلى من منافسيها، وذلك من خلال قدرتها إما على التميز بتكاليف منخفضة، وإما من خلال تميز منتجاتها عن منافسيها ، وبذلك يمكن التمييز بين رئيسيين من المزايا التنافسية، حيث سوف نتعرف من خلال هذا العنصر على هذين النوعين إلى جانب التعرف على أهم استراتيجياتها.

1. أنواع الميزة التنافسية.

تختلف أنواع الميزة التنافسية من كاتب إلى آخر، فيرى koufleros بأن هناك 05 أنواع للميزة التنافسية ويحددها في السعر، الجودة، القيمة لدى الزبون، ضمان التسليم، الإبداع، في حين صنفها M. Porter إلى نوعين رئيسيين وهما ميزة التكلفة المنخفضة وميزة تمييز المنتج، حيث:⁽²⁾

¹هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة اتصالات الجزائر (فرع ورقلة)رسالة ماجستير(غير منشورة)،جامعة قاصدي مرباح،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،قسم العلوم التجارية،باتنة،الجزائر،2010/2012،ص ص 34-35.

²بلعزوز بن علي وفلاق صليحة،دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية وواقعها في الجزائر، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،قسم علوم التسيير،الشلف،الجزائر،10/9 نوفمبر 2010،ص06.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

أ. ميزة التكلفة المنخفضة:

وهي " قدرة المؤسسة على إنتاج وتسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، وتعتبر عملية تخفيض التكاليف أحد المقومات الأساسية لزيادة القدرة التنافسية للمنتج واستمرار تزايد هذه القدرة، حيث أن تخفيض التكاليف ينجم عنه تخفيض الأسعار إلى المدى الذي يتعدى قدرة المنافسين، ولكي تستطيع المؤسسة تحقيق ميزة من خلال تخفيض التكاليف إلى ما دون تكاليف المنافسين يجب عليها معرفة العوامل المحركة للتكاليف ومن ثم مراقبتها، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل يكسب المؤسسة ميزة التكلفة المنخفضة.

كما أن التكاليف لا تتخفض بصورة تلقائية ولكن تبعا لعمل جاد ودائم، فقدرات المؤسسة على تخفيضها متغيرة، حتى وإن كانت تملك حجم الإنتاج المتراكم، أو أنها تنتهج نفس السياسة، والمؤسسات الرائدة تقوم بوضع برامج وخطط تساعد على مراقبة، تكاليف الأنشطة المولدة للقيمة ويدرسون تطورها عبر الزمن، ومقارنتها بالمنافسين وبعدها يتخذون القرارات الملائمة بشأنها.

ب. ميزة تمييز المنتج:

حيث تعني قدرة المؤسسة على تقديم منتج أو منتجات مختلفة عن المنتج أو المنتجات التي يقدمها المنافسون من وجهة نظر الزبون (جودة أعلى، خصائص فريدة وتوفر خدمات ما بعد البيع) لذا من الضروري فهم الظروف المحتملة لتمييز المنتج، من خلال أنشطة القيمة، وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التمييز.

2. استراتيجيات الميزة التنافسية.

بغية تحقيق مزايا تنافسية مقارنة بالمنافسين في قطاع أو صناعة معينة يمكن للمؤسسة انتهاج ثلاث استراتيجيات تنافسية، وهذا بالاعتماد على مواردها وعوامل القوة لديها، إن الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة يجب أن تصمم بشكل يؤدي إلى السيطرة والتحكم في الموارد والكفاءات التي تسمح لها بالتمييز عن منافسيها وتوسيع نشاطاتها، كما يجب أن تتسم تلك الإستراتيجية بالمرونة الكافية لإحداث التكيف الإيجابي مع تغيرات البيئة التنافسية واستراتيجيات المنافسين.

ويمكن تعريف إستراتيجية التنافس بأنها "مجموعة متكاملة من التصرفات والقرارات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين".⁽¹⁾

¹نبيل خليل مرسى، استراتيجيات الإدارة العليا - إعداد - تنفيذ - مراجعة - المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006، ص93.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

ولقد اقترح (M. Porter) 03 إستراتيجيات بغية تحقيق أداء أفضل من بقية المنافسين ويطلق عليها "الاستراتيجيات القاعدية لـ Porter"، ويمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم(2.III):الاستراتيجيات التنافسية العامة لـ M. Porter

	مركز تكلفة منخفضة	تميز يدركه الزبون
على نطاق الصناعة	السيطرة عن طريق التكاليف	التميز
السوق الاستراتيجي	التركيز	
جزء معين فقط		

المصدر:كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة)، طبعة01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص163.

من خلال هذا الشكل يتضح أن الاستراتيجيات التنافسية لـ M. Porter تتمثل في:

أ. إستراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف:

وهي الإستراتيجية التي تضع المؤسسة كأقل المنتجين تكلفة في قطاع الصناعة، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل للموارد والإنتاج بمعايير نموذجية والبيع بالأسعار الرائدة في السوق، وتهتم هذه الإستراتيجية بالعمل على تحقيق انجاز وفعال لإجراءات وعمليات التشغيل بهدف تخفيض التكاليف بمستوى أقل من المنافسين الآخرين بما يسمح لها بيع منتجاتها أو خدماتها بأقل الأسعار.⁽¹⁾

ب. إستراتيجية التركيز:

تستند هذه الإستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدد في داخل قطاع الصناعة بحيث يتم التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف نشاط المؤسسة التسويق في هذا الجزء.⁽²⁾ وهناك بديلان لتطبيق هذه الإستراتيجية هما:⁽³⁾

¹سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 160-161.

² نفس المرجع، ص161.

³ مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، طبعة01، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 148.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

- إستراتيجية التركيز مع خفض التكاليف: هي إستراتيجية تنافسية تعتمد على خفض التكلفة من خلال التركيز على قطاع معين من السوق، أو على مجموعة معينة من المشترين والذين يتم خدمتهم فقط كقطاع صغير وليس السوق ككل، وفي هذه الإستراتيجية المؤسسة تركز على تحقيق ميزة تنافسية في القطاع المستهدف وتعتمد على التكلفة المنخفضة.
- إستراتيجية التركيز مع التميز: هي إستراتيجية تنافسية تعتمد على التميز في المنتج سلعة أو خدمة إلى قطاع محدود مستهدف من السوق وليس السوق ككل، أو إلى مجموعة من المشترين دون غيرهم، وفي حالة استخدام هذه الإستراتيجية تسعى المؤسسة إلى تحقيق ميزة تنافسية في القطاع المستهدف بالاعتماد على التميز في منتجاتها وخلق ولاء زبائنها.
- ج. إستراتيجية التميز:

تعتمد هذه الإستراتيجية على تمييز المنتج الذي تقدمه المؤسسة عن طريق خلق شيء ما تدركه الصناعة على أنه متميز ومتفرد ويمكن لصيغ التميز أن تأخذ عدة أشكال منها: التصميم، النوعية أو الجودة، خدمات الزبائن....، وتحقق هذه الإستراتيجية ميزة يمكن الدفاع عنها، حيث يوفر التميز حاجزا إزاء العداء التنافسي بسبب الولاء للعلامة التجارية من قبل الزبائن.⁽¹⁾

III.2.3 مصادر الميزة التنافسية ومحدداتها

إن فكرة الميزة التنافسية تتعلق بعملية بحث المؤسسة عن العوامل التي تميزها على منافسيها، وذلك ما يمكنها من تحقيق الريادة في السوق، حيث أن أهم مصادر الميزة التنافسية أو ما يعرف بالأسس العامة لبناء الميزة التنافسية تتمثل في التكلفة، المرونة والاستجابة للعميل، الجودة، الإبداع والابتكار، وهناك من يضيف بعدا آخر وهو المعرفة، كما ينبغي على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار أهم محدداتها المتمثلة في حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.

ومن خلال هذا العنصر سوف نتعرف على كل من مصادر هذه الميزة وأهم محدداتها.

1. مصادر وأبعاد الميزة التنافسية.

لا يمكن لأي مؤسسة أن تتمتع بميزة تنافسية إلا إذا توافرت لديها مجموعة من مصادر تنشأ من خلالها هذه الميزة، حيث تختلف مصادرها من مؤسسة إلى أخرى حسب المجال الذي تنشط فيه وحسب إمكانياتها، حيث: وفقا لـ M. Porter حصرها في التكلفة والتميز، في حدد بعض الكتاب أبعاد أو مصادر الميزة التنافسية

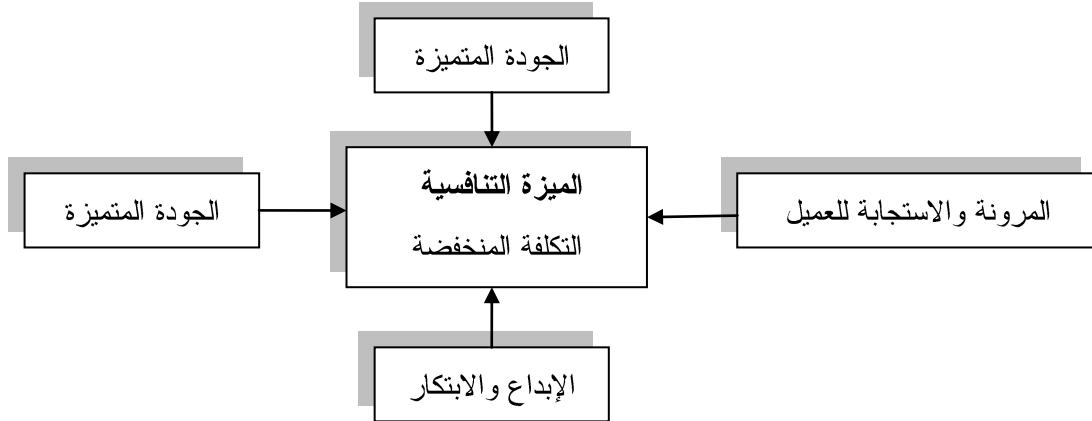
¹كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة)، طبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص163.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

انطلاقاً من تعريفها على أنها " مجموعة من المعايير المتعلقة بأداء المؤسسة والمتمثلة في الجودة العالية والتكلفة المنخفضة والمرونة والاستجابة للعميل بطريقة أفضل من المنافسين".⁽¹⁾

وانطلاقاً من هذا التعريف يتضح بأن هناك مجموعة مصادر وأبعاد الميزة يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (3.III): مصادر الميزة التنافسية.



المصدر: محمد عبد حسين الطائي ونعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية - منظور الميزة الإستراتيجية-، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص160.

حيث يتضح من خلال هذا الشكل أن أهم مصادر أو أبعاد الميزة التنافسية تتمثل في الآتي:

أ. التكلفة المنخفضة:

تعد التكلفة الأقل البعد التنافسي الأقدم التي سعت الكثير من المؤسسات الاعتماد عليه في تحقيق ميزة تنافسية حيث يقصد به قدرة المؤسسة على إنتاج وتسويق منتجاتها بأقل تكلفة من منافسيها في ذات الصناعة أو النشاط، ويتطلب تحقيق الميزة التنافسية على أساس بعد التكلفة قيام المدراء بمراقبة العمليات بتحديد تكاليف المواد والعمل والطاقة والتكاليف الأخرى بهدف تصميم نظام يسهم في تخفيض التكاليف، كما أن المؤسسة التي تسعى إلى التميز من خلال هذا المدخل تركز على إن تجعل من تكاليف رأس المال، العمل، المواد، الطاقة والعمليات أقل من المؤسسات المنافسة، حيث هناك العديد من يعتبر أن من أسباب تفوق ونجاح بعض المؤسسات في الحصول على الحصة السوقية هو الإنتاج بالتكلفة الأدنى، حيث أن الزبون عندما لا يستطيع أن يميز منتجات مؤسسة عن مؤسسة أخرى فإنه سوف يلجأ للتكلفة كمحدد أساسي للقيام بعملية الشراء، لذلك نجد بعض المؤسسات تتميز من خلال الوصول إلى أدنى مستوى من التكاليف مقارنة من منافسيها في القطاع مما يمكنها فيما بعد من البيع بسعر أقل واكتساب مكانة أفضل وميزة تنافسية.⁽²⁾

¹ أكرم أحمد الطويل وحكمت رشيد السلطان، العلاقة بين الأسبقيات التنافسية والأداء الاستراتيجي - دراسة استطلاعية لأراء مدراء في عينة من الشركات الصناعية-، المجلة العربية للإدارة، العدد 01، العراق، يونيو 2006، ص76.

² أكرم أحمد الطويل وحكمت رشيد السلطان، مرجع سابق، ص78.

ب. المرونة والاستجابة للعميل:

المقصود بالمرونة قدرة المؤسسة على التكيف السريع مع وتطورات المحيط بما فيها حاجات ورغبات العملاء، ولتحقيق هذا العامل بشكل متفوق، يتعين عليها أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع حاجات العملاء، وعندئذ سوف يولي هؤلاء قيمة أكبر لمنتجاتها، كما أن تحسين جودة المنتجات يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما أن تحقيق وانجاز الجودة المتفوقة والتجديد كجانب تكاملي لتحقيق الاستجابة للعميل، ألا وهو الحاجة إلى مواءمة السلع والخدمات مع المطالب الفردية والجماعية.

هناك جانب آخر استدعى مزيد من الانتباه، ألا وهو وقت الاستجابة للعميل، وهو الوقت المستغرق بالنسبة للسلعة حتى تسليمها أو الخدمة حتى أدائها، بالإضافة إلى الجودة والمواءمة ووقت الاستجابة نجد المصادر الأخرى لاستجابة العميل هي التصميم المتفوق والخدمات المتفوقة لما بعد البيع، وكل تلك العوامل تدعم مبدأ الاستجابة للعميل، وتهيئ المؤسسة لتمييز نفسها عن منافسيها الآخرين، إن عملية تمنح التميز تمنح المؤسسة القدرة على إرساء وبناء ولاء للعلامة وفرض أسعار عالية على منتجاتها.

ج. الجودة:

جودة المنتج سواء كان سلع أو خدمة هي كفاءة أو استعداد هذا المنتج على تلبية احتياجات أو رغبات الزبون أو العميل.⁽¹⁾

فالمنتجات ذات الجودة التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها، ويعتبر تأثير بعد الجودة العالية أو المتميزة للمنتج على الميزة التنافسية تأثيراً مضاعفاً، التأثير الأول: توفير منتجات عالية الجودة يزيد من قيمة المنتجات في أعين الزبائن، وهذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره إلى السماح للمؤسسة بفرض سعر أعلى لمنتجاتها، أما التأثير الثاني: للجودة العالية على الميزة التنافسية فيصدر عن الكفاءة العالية والتكاليف المنخفضة للوحدة، فأقل وقت يضيّعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معيبة أو خدمات ذات مستوى أقل في المستوى القياسي، أما اختصار عامل الوقت فيؤدي إلى إنتاجية أعلى للعامل وتكاليف أقل، وهكذا نجد أن المنتج عالي الجودة لا يسمح فقط للمؤسسة بفرض أسعار عالية لمنتجاتها، ولكن يؤدي أيضاً إلى تخفيض التكاليف.

¹بنت أحمد وأوكيل رابح، مكانة الجودة في الاستراتيجية التنافسية، مداخلة مقدمة إلى المنتدى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010 ص06.

د. الإبداع والابتكار:

إن زيادة عدد المؤسسات وتوسع أنشطتها وتزايد حدة المنافسة أدى إلى تصاعد الاهتمام بالإبداع والابتكار والتركيز عليهما، وأصبحت القدرة على الابتكار مصدرا متجددا للميزة، ويشمل الإبداع والابتكار كل شيء جديد يطرأ على كافة أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهياكل التنظيمية والاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة، وربما نستطيع القول أن كل من التجديد والإبداع والابتكار هي أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية، ورغم أن كل عملية ابتكار وتجديد لا يتحقق النجاح لها، إلا أن عمليات الابتكار التي تحرز نجاحا يمكن أن تشكل مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية، لأنها تمنح شيئا خاصا للمؤسسة، شيئا يفتقر إليه منافسوها، ويسمح لها بالتفرد بفرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.⁽¹⁾

هـ. الكفاءة:

تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج المخرجات محددة باعتبار المؤسسة أداة تحويل المدخلات إلى مخرجات، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء ميزة تنافسية.⁽²⁾

2. محددات الميزة التنافسية.

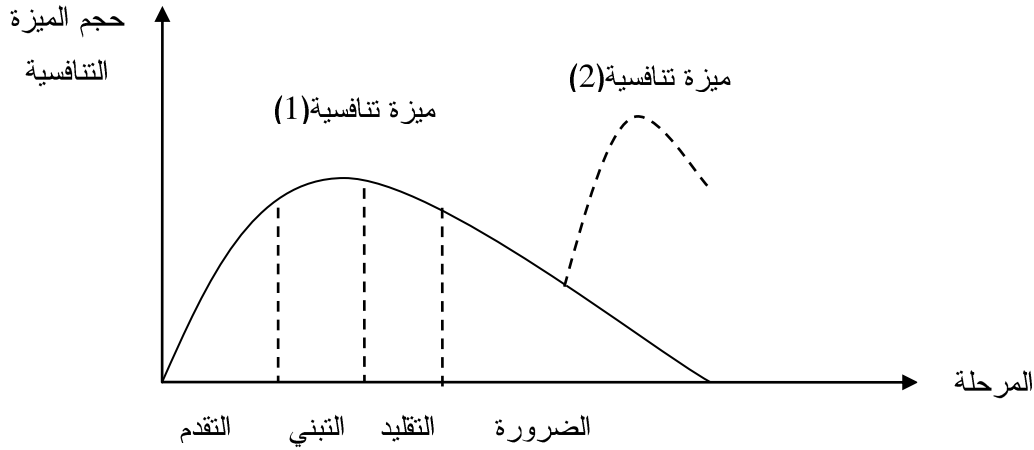
تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أساسيين هما:

أ. **حجم الميزة التنافسية:** تتحقق سمة الاستمرارية إذا أمكنة المحافظة عليها من أجل مواجهة المؤسسات المنافسة، فمثلها مثل المنتجات فالميزة التنافسية هي الأخرى لها دورة حياة يمكن إيضاحها في الشكل التالي:

¹ فيصل سايعي، أنظمة المعلومات: استخداماتها، فوائدها، تأثيرها على تنافسية المؤسسة -دراسة استطلاعية على مؤسسات منطقة تبسة-، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، باتنة، الجزائر، 2008/2009، ص 27-30.
² يخضيه سملاي وسعيد وصاف، نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة للملتقى الدولي: الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، الجزائر، نوفمبر 2005، ص 44.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

الشكل رقم (4.III): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل خليل مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا - إعداد - تنفيذ - مراجعة -، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 99.

وتتمثل دورة حياة الميزة فيما يلي: (1)

- **مرحلة التقديم:** وتعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج إلى التفكير والاستعداد، المادي والمالي وتعرف الميزة مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحظى به من قبل متزايد من العملاء.
- **مرحلة التبني:** تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.
- **مرحلة التقليد:** يتراجع هنا حجم الميزة وتتجه شيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليهم، وتشهد هذه المرحلة انخفاض الوفورات.
- **مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من تحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يعود من الصعب عليها العودة إلى التنافس من جديد. وتجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن أن تحصل على ميزة تنافسية إلى الأبد فهي مطالبة بتتبع حياة الميزة لمعرفة الوقت المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة.

¹نبيل خليل مرسي، مرجع سابق، ص 99.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

ب. نطاق التنافس:

يعبر نطاق التنافس عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة، ويتشكل نطاق التنافس من (04) أبعاد هي: ⁽¹⁾

- **القطاع السوقي:** ويعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة وكذا تنوع الزبائن التي يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار بين التركيز على قطاع معين من السوق، أو خدمة كل السوق.
 - **درجة التكامل الأمامي:** ويشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها، سواء كانت داخلية أو خارجية، فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز.
 - **البعد الجغرافي:** يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة ويسمح هذا البعد بتحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هذه الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجات أو خدماتها في كل أنحاء العالم.
 - **قطاع النشاط:** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل من خلالها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.
- وفي هذا الإطار تعمل المؤسسة على البحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها أي بالنظر إلى تحليل إمكانياتها الداخلية وتحليل المحيط.

كما قد صنف M.Porter العوامل المحددة للميزة التنافسية في نشاط معين بأربع مجموعات تتمثل في:

- ظروف عوامل الإنتاج ومدى توافرها؛
- ظروف الطلب من حيث حجمه وأهميته وتأثيراته وأنماطه؛
- وضع الصناعات المرتبطة والمساندة لذلك النشاط ومدى وجودها؛
- الوضع الاستراتيجي والتنافسي للمؤسسة من حيث وجود البيئة المعززة للقدرة التنافسية.

¹ صولح سماح، دور تسيير الكفاءات في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة مطاحن الجنوب الكبرى GMS بأوماش-، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 2007/2008، ص ص 19-20.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

ويمكن تحديد القدرة التنافسية لنشاط معين من خلال هذه العوامل وطبيعة العلاقة فيما بينها وبالتالي تحديد نقاط القوة والضعف في مقدرة هذا النشاط على المنافسة، وذلك لمعالجة نقاط الضعف والحفاظ على نقاط القوة وتعزيزها.

III.4.2. كيفية تنمية وتطوير الميزة التنافسية.

لا تكتفي المؤسسة بحيازة وامتلاك ميزة تنافسية، باعتبار أن هذه الأخيرة لا بد من تنميتها وتطويرها فهي مثلها مثل المنتجات لها دورة حياة هذا من جهة، ومن جهة أخرى لا بد من الاحتفاظ بها بصفة نهائية، ومن هنا ظهرت ضرورة تنمية وتطوير هذه الميزة، ومن أجل أن تبقى المؤسسة متميزة عن منافسيها، فيجب عليها تعزيز ودعم المزايا التنافسية باستخدام طرق وأساليب جديدة وأفضل للمنافسة، ويكون ذلك عن طريق القيام بعمليات ابتكار متواصلة سواء من حيث إجراء تحسينات في منتجاتها، أو تقديم أساليب إنتاجية جديدة أو تسييرية جديدة، ومن أهم أسباب الابتكارات التي تعزز الميزة التنافسية:⁽¹⁾

1. ظهور تكنولوجيات جديدة: يمكن للتغيير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات تصميم المنتج، طرق التسويق، الإنتاج، التسليم والخدمات المقدمة للعميل.
2. ظهور حاجات جديدة للزبون أو تغييرها: عندما يقوم الزبون بتنمية حاجات لديهم أو تغيير أولوية الحاجات، في مثل هذه الحالات يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة.
3. ظهور قطاع جديد في الصناعة: تبرز فرصة خلق ميزة تنافسية جديدة عندما يظهر قطاع سوقي جديد في الصناعة، أو ظهور طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق، والفكرة ليست فقط في الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة من الزبائن، ولكن إيجاد طرق جديدة لإنتاج عناصر خاصة في خط الإنتاج أو إيجاد طرق جديدة للوصول إلى مجموعة خاصة من الزبائن.
4. حدوث تغيير في تكاليف المدخلات أو درجة توفرها: عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل العمالة، المواد الخام، وسائل النقل،... وكذلك نجد تأثيرها أيضا بدرجة توفر هذه الموارد في السوق الذي تتعامل معه لجلب الموارد.

III.5.2. استدامة واستمرارية الميزة التنافسية.

قد تتمكن المؤسسة من خلق ميزة تنافسية وحيازتها ولكن سرعان ما يقلدها منافسيها، وبالتالي تزول هذه الميزة، ولهذا السبب أصبحت تبحث عن كيفية الوصول إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة أو مستمرة حيث

⁽¹⁾ فيصل السايغي، مرجع سابق، ص 46.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

تعد هذه الأخيرة النموذج المتطور للميزة التنافسية التي تستهدفها المؤسسة، لأنها تحتوي على العناصر التي تضمن استمرارية الاحتفاظ بالميزة لأطول فترة ممكنة والاستفادة منها لأقصى حد.

حيث تعرف الميزة التنافسية المستدامة أو المتواصلة على أنها " الخاصة أو الخصائص الفريدة التي تميز المؤسسة عن منافسيها الحاليين والمحتملين".⁽¹⁾

كما أن هناك من يعرفها على أنها " المنافع أو الفوائد التي تحصل عليها المؤسسة لأبعد مدى ممكن والتي لا يمكن تقليدها واستساخاها من قبل المؤسسات الأخرى".⁽²⁾

وبالتالي يتضح من خلال هذين التعريفين أن الموارد والقدرات التي بنيت عليها الميزة تؤثر في سهولة أو صعوبة تقليدها فكلما كانت هذه الموارد يصعب نقلها ويصعب تقليدها كلما استمرت لفترة أطول.

كما يعتمد تحقيق الميزة المستدامة أو المتواصلة على الأصول والمهارات التي تمتلكها المؤسسة، حيث يعبر الأصل كل شيء تحوزه من اسم العلامة، أو العلامة، أو الموقع، ويتصف بالتميز عن المنافسين، أما المهارة فهي عنصر ما تقوم بأدائه بشكل أفضل من المنافسين مثل: الإعلان والتصنيع بكفاءة، أو التصنيع بجودة عالية، والفكرة الأساسية هنا تكمن في اختيار المؤسسة للأصول والمهارات الصحيحة التي تعتبر بمثابة عوائق أو حواجز أمام المنافسين حيث لا يمكنهم تقليدها أو مواجهتها ومن ثم يمكن استمرارها على مدار الزمن، وبالتالي على المؤسسة البحث المستمر عن أحسن أداء لهذه المهارات، وحتى تتمكن من الوصول إلى تلك الحالة، فإنها ستجد نفسها مجبرة على الترقب المستمر لكل التغيرات من أجل ضمان مسايرة ومواكبة كل المستجدات والحفاظ على ميزتها التنافسية، ولضمان ذلك تلجأ المؤسسات وتعتمد في تكوينها وتتميتها لقدرات تنافسية والوصول إلى مزايا تنافسية جديدة، على تشجيع العاملين على الابتكار واكتشاف سبل جديدة وأفضل للمنافسة في الصناعة.

من خلال ما سبق فإن الميزة المتواصلة يتوصل إليها عن طريق إتباع استراتيجيات تنافسية محققة للقيمة وتتوفر فيها عنصرين أساسيين وهما:

- عدم تطبيق هذه الإستراتيجية من جانب المنافسين الحاليين أو المحتملين؛
- عدم قدرة المؤسسات المنافسة الأخرى على تحقيق نفس المزايا تلك الإستراتيجية.

¹ زكريا مطلق الدوري وأبو أحمد بوسالم، رأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة -دراسة ميدانية على شركة اتصالات الجزائر-، مداخلة مقدمة إلى المنتدى الدولي الرابع حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 13/14 ديسمبر 2011، ص 08.

² سناء عبد الرحيم سعيد وعبد الرضا ناصر الباوي، الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة -دراسة حالة الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية-، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، العراق، 2010، ص 216.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

- وفي هذا الصدد لا بد من توافر بعض الشروط الأساسية في الميزة التنافسية حتى تتمكن من أداء أدوارها كاملة والعمل على تحسين الأداء الحالي والتنافسي للمؤسسة وهي:
- أن تكون الميزة بدرجة من الكبر، بحيث يمكن للمؤسسة تحقيق مزايا أو منافع كبيرة في حالة الدخول في سوق أو قطاع معين من السوق؛
 - أن تكون متواصلة ومستمرة نسبيا، بمعنى عدم إمكانية تقليدها بسهولة من المؤسسات المنافسة؛
 - أن يكون أثرها ملموسا وملحوظا.⁽¹⁾

III. 3. الابتكار التسويقي كأداة لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

تعمل المؤسسات في الوقت الحالي في ظل العديد من الظروف المتغيرة، مما يفرض عليها تحديات كبيرة لم تشهدها من قبل، الأمر الذي يتطلب ضرورة مواجهتها من خلال وجود وإحداث قدرات ابتكارية، حيث أنها الضامن لبقائها واستمرارها في ظل هذه التحديات، وهذه القدرات تعمل على تطوير وتحسين المنتج من جهة، وتحسين تجهيزاتها وسياساتها الإنتاجية والتسويقية والإدارية... بصورة مستمرة، حيث أن جمود المؤسسة والاعتماد على ما هو تقليدي يعرضها إلى تدهور تنافسياتها من حيث الأسعار والجودة بالإضافة إلى تقليص حصتها السوقية وكل ذلك يؤثر على إمكانية تحقيقها لميزة تنافسية.

كما أن التحول نحو المنافسة القائمة على الابتكارات لم يأت بالصدفة، وإنما نتيجة تطور كبير حسب خصائص كل فترة زمنية، ويعود السبب في ذلك حقيقة أن المؤسسات أصبحت تمتلك الإمكانيات الكبيرة والتقنيات العالية والخبرات الفنية والإدارية المتعلقة بالابتكار باعتباره نشاطا مميزا وضروريا للتنافس.⁽²⁾ وبذلك أصبح الابتكار أمرا بالغ الأهمية وحاسما لبقائها ونموها وتحسين وضعيتها مقارنة بمنافسيها، حيث أن تنافسية المؤسسة تركز على عناصر أساسية من أهمها نذكر:⁽³⁾

- تحقيق وتعظيم رضا كافة الأطراف المعنية من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين؛
- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل أو الزبون ومن ثم تلبيتها أفضل من المنافسين؛

¹ بن قايد فاطمة الزهراء دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مركب السيارات الصناعية بربوينة 2010/2008 SNVI، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة احمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2010/2011، ص 61.

² البشير عبد الكريم، البحث والتطوير كأداة لتحقيق الميزة التنافسية -تحليل نظري وميداني-، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي: المؤسسة الجزائرية والابتكار، جامعة 08 ماي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 01/02/2009، ص 02.

³ الحاج نعاث خديجة ومعمر قوادري فضيلة، أثر إدارة التغيير على الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، يومي 09/10 نوفمبر 2010، ص 16.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

- السرعة في اقتناص فرصة تحقيق مزايا تنافسية، وذلك قبل أن يسبقها إليها المنافسون؛
 - القدرة على مفاجئة وإيهار الآخرين من خلال ميزة تنافسية جديدة؛
 - تنظيم خطوات متتابعة ومتناسقة للتطور الاستراتيجي بخلق فرص تسويقية جديدة أكبر.
- كما أن المؤسسات تحتاج إلى تسويق وبيع منتجاتها من سلع وخدمات بغرض تحقيق أهدافها العامة متمثلة في الربحية والبقاء والنمو وهذا من خلال إشباع حاجات المستهلكين بصورة أفضل من المنافسين، وهذا يزيد من ربحيتها ويدعم مركزها التنافسي.⁽¹⁾
- ليس هذا فقط بل ينبغي عليها أن تجدد باستمرار من ممارساتها وسياساتها سواء الإدارية أو الإنتاجية أو التسويقية، فهي إن اعتمدت على نفس السياق واعتمدت على أفكارها التقليدية، هذا سيسهل على منافسيها توقع ردود أفعالها تجاه موقف معين، وبالتالي سيكون من السهل عليهم مواجهتها مما سيضعف من مركزها التنافسي، كما أن تجارب الفشل والنجاح لا تتكرر بنفس النسق، ولهذا السبب أصبح من الضروري ابتكار طرق وممارسات جديدة ومنفردة، أي هناك علاقة بين الابتكار التسويقي وزيادة قدرة المؤسسة على التنافس وتحقيقها لميزة تنافسية، حيث أن الابتكار التسويقي يقوم على تطبيق سياسات تسويقية جديدة ومختلفة وغير تقليدية للمنافسين، وذلك بالابتكار في عنصر من عناصر المزيج التسويقي أو من خلال الابتكار في جميع العناصر معا.
- ومن خلال هذا العنصر سوف نحاول معرفة علاقة الابتكار في كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي بالميزة التنافسية.

III. 3. 1. دور الابتكار في المنتجات في خلق ميزة تنافسية.

يشهد العالم اليوم تحديات كبيرة كزيادة حدة التنافس بين المؤسسات والتطور التكنولوجي والتغير المستمر في الحاجات والرغبات وقصر دورة حياة العديد من المنتجات، ومن أجل القدرة على التنافس في مثل الظروف أدركت المؤسسات ضرورة ابتكار منتجات وتقديم منتجات ذات جودة عالية وتكاليف منخفضة لكي تستطيع الاستمرار والتفوق في محيط تنافسي.

حيث أصبح ابتكار منتجات (سلع أو خدمات) جديدة أو تحسين وتطوير المنتجات الحالية ضروري من أجل تحسين تنافسية المؤسسة وقدراتها على خلق ميزة تنافسية، مع أن ابتكار منتجات قد يتطلب تكاليف خاصة تلك الابتكارات المبينة على الدراسات والبحوث خصوصا وأن البحث والتطوير يتطلب تكاليف ونفقات، ولكن

¹ زكريا عزام، مرجع سابق، ص 52.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

التطور التكنولوجي والتقني ساعد المؤسسات على تخفيض التكاليف بفعالية، حيث في بعض الحالات التكنولوجيا تساعد موظفي الإنتاج والتسويق في الحصول على معارف جديدة واستغلالها من أجل وضع أفكار وتصورات لتصاميم أولية لمنتجات جديدة ثم العمل على تطبيقها وتحويلها من أفكار إلى منتجات، وبذلك فإن ليس في جميع الحالات ابتكار منتجات جديدة يؤدي زيادة التكاليف.

كما أن ابتكار منتجات جديدة أو إدخال تحسينات على القديمة بطريقة مختلفة عن المنافسين حتى تصبح أكثر جودة له أثر كبير على الحصة السوقية وربحية المؤسسة⁽¹⁾، فالمنتج له دورة حياة فهو يولد، ثم يعيش، ثم يشيخ ثم يموت ويحل محله منتج آخر، وهذا يعني أن ما يعتبر منتج جديد الآن بعد فترة يتقادم ويجب إدخال منتج جديد بديل له أو إدخال بعض التعديلات عليه، ومن ناحية أخرى كلما تقدم المنتج في دورة حياته كلما انخفضت الأرباح، وبذلك فإن الابتكار المستمر للمنتجات بطريقة تتوافق مع احتياجات ورغبات الزبائن هو الطريقة الوحيدة لحماية منتجات المؤسسة من أن تشيخ وتتسبب في انخفاض ربحيتها وحصتها السوقية، وإمكانية حصولها على ميزة تنافسية هذا من جانب⁽²⁾، أما من جانب آخر فإن عميلة ابتكار منتج جديد يعتبر نشاط ضروري لكي تتمكن من التكيف مع المحيط المتغير، لكن عليها أن تعمل على دراسة هذا المنتج ومدى تقبل العملاء أو الزبائن له قبل أن تقوم بتحسينه أو تقديمه في شكله الجديد، وتظهر أهمية المنتج بالنسبة لهم من الهدف الأساسي لتقديمه والذي يرتبط بتطور وتغير الحاجات والرغبات غير المشبعة لهم وترجمتها إلى منتج جديد يلبي تلك الحاجات والرغبات.⁽³⁾

ومثال ذلك مؤسسة (procter and gamble)

حيث قامت هذه المؤسسة بتخصيص مبالغ كبيرة بهدف التوصل الى ابداع في منتجاتها سواء كانت هذه المنتجات جديدة تماما، أو منتجات مطورة تطويرا جذريا في حل مشاكل المستهلك، وقد نتج عن ذلك أنها أصبحت الرائدة في قطاعها ومن أبرز المنتجات التي تم الابداع فيها معجون الأسنان، الشامبو، حفاضات الأطفال، وكل هذا بفضل البحث والتطوير المستمرين، فلقد قضت هذه المؤسسة سنوات عديدة في البحث حتى تتوصل الى نتيجة لتطور وتبدع في مجال معجون الأسنان ونجحت وتمكنت باجراء تحسينات مستمرة فيه، وفي مجال شامبو الشعر فقد لاحظت المؤسسة بفضل بحوث التسويق التي قامت بها أنه لا توجد ماركة

¹ جعيج نبيلة، إستراتيجية التنوع في المنتجات أثرها على تنافسية المؤسسة الإنتاجية دراسة حالة مؤسسة hodnalait بالمسيلة ومؤسسة condor للإلكترونيات ببرج بوعريرج، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، المسيلة، الجزائر، 2007، ص 109.

² محمد سليمان، مرجع سابق، ص 72.

³ ميلودي برني، دور وظيفة التسويق في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة العامة للبسكويت SGB بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 2007/2008، ص 107.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

توفر للمستهلك الحماية والتحكم في قشرة الشعر، وهو ما يرغب فيه المستهلك، وبعد سنوات من البحث توصلت الى " head and shoulders " .

أما في مجال حفاظات الأطفال، فقد لا حظت أيضا بفضل البحوث المجراة أن الجيل الجديد من الأمهات قد ضاقوا ذرعا من غسيل واستخدام حفاظات المصنوعة من القماش، وقد تم التوصل الى حل مبدع حيث قدمت للسوق "بامبرز" وهي ماركة لحفاظات تستعمل لمرة واحدة، ثم يتم التخلص منها، وتباع بأسعار تمكن المستهلك العادي من اقتنائها وقد حققت هذه الماركة للمؤسسة التميز والقيادة الفورية في السوق.⁽¹⁾

وبالتالي خلاصة لما سبق يتضح أن من بين الأسباب التي تجعل من المؤسسة تقوم بابتكار منتجات سواء سلع أو خدمات جديدة أن للمنتج دورة حياة، والرغبة في زيادة حصتها السوقية والربحية من خلال الاستجابة لحاجات العملاء المتجددة وتحسين الجودة...وغيرها، وبالتالي فابتكار المنتجات يساهم في تعزيز وتحسين تنافسية المؤسسة ثم يساعدها على خلق ميزة تنافسية.

III. 3. 2. مساهمة الابتكار في التسعير في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

لقد ازدادت أهمية الابتكار في التسعير أو السعر زيادة ملموسة لدى مديري التسويق في الآونة الأخيرة لأن السعر هو المتغير الذي يتضمن إيرادات المؤسسة، كما أن السعر له تأثير كبير على حجم المبيعات التي تحققها المؤسسة، وبالتالي على ربحيتها، لذلك أعطيت هذه الأهمية للأسعار في المؤسسات.

وتتفاوت أهمية الابتكار في التسعير أو في الأسعار من مؤسسة إلى مؤسسة أخرى، ويعد من الجوانب الحساسة التي تواجه المؤسسات التي تقدم خدمات، ويجب أن يسهم السعر المحدد لمنتج ما بتحقيق أهداف التسويقية بإيصال منتجاتها إلى الزبائن الذين هم في حاجة للمنتج بأقل التكاليف وبما يشبع حاجاتهم، وعليه تتداخل أهمية السعر بجوانب التكاليف وربحية المؤسسة، وظروف المنافسة.⁽²⁾

ومن المؤسسات التي اعتمدت على الابتكار في التسعير هي سوبر ماركت **Alpha Beta** الموجودة في أمريكا كسلاح لمواجهة المنافسة، حيث اعتمدت على المنافسة السعرية عن طريق الاعلان بأن أسعارها أقل من غيرها أو اجراء تخفيضات في بعض الأصناف خاصة خلال أيام العطلة، وقد توصلت إدارة السوبر ماركت بفضل البحوث الى فكرة ابداعية وطريقة مبتكرة للبرهنة على أن أسعارها أقل من غيرها، وتمثلت الفكرة في اعلان يوضح أن أسعارها أقل من البقية مثل اعلانات غيرها من المتاجر ولكنها أضافت المراهنة

¹نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري - مفاهيم أساسية-، نقلا عن: <http://d.scribd.com/docs/100lq3jgmct460xkgwp4.pdf> (consulté le 14/05/2013 19 :22) ص13.

²عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، قسم علوم التسيير، عمان، الأردن، 2005، ص 50 .

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

على ذلك، والدليل أن المستهلك عندما يقوم بشراء (10) أصناف منها، ويحسب هذا السعر بالسعر الاجمالي لشراء نفس الأصناف ونفس المنتجات بنفس الماركة والعبوة من أي سلسلة متاجر سوبر ماركت أخرى، فإنه يجد أن السعر الأول سيقبل عن السعر الثاني، ولقد أدت هذه الفكرة الى زيادة اقبال العملاء على الشراء منها، وبفضل هذا تميزت هذه المتاجر عن غيرها.⁽¹⁾

وبذلك يتضح ان ابتكار المؤسسة لأسعار جديدة يحقق لها التميز عن غيرها بالرغم من أن الابتكار في السعر يعتبر من أصعب المهام التي تواجه المؤسسة، لما له من أثر مباشر في ربحية المؤسسة وعلى حصتها السوقية.

III. 3. 3. الابتكار في الترويج كأساس لاكتساب ميزة تنافسية.

يعبر المزيج الترويجي عن الأدوات أو العناصر التي تعتمد عليها المؤسسة في خلق الاتصال بينها وبين الزبائن أو العملاء، ويمثل مجموعة متغيرات تتفاعل مع بعضها لتحقيق أهداف المؤسسة، وهو مجموعة فرعية من المزيج التسويقي، والترويج بصفة عامة تسعى من خلاله كل مؤسسة إلى تزويد العملاء بالمعلومات عن المنتجات سواء كانت سلع أو خدمات من حيث خصائصها، كيفية الاستفادة منها، أسعارها.. حيث نجد أن العديد منها تحاول دائما تطبيق عروض ترويجية جديدة أو تحسين عروضها الحالية بطريقة مختلفة عن منافسيها بهدف التميز عنهم وإقناع أن منتجاتها مختلفة ومتميزة عن منتجات غيرها.⁽²⁾

وفي هذا الاطار قامت احدى المؤسسات الامريكية بعمل ابتكار في مجال ادارة الموارد البشرية، وتم نشر الخبر عنها بالصحف والمجلات بشكل ابتكاري، وقد كان الخبر خاصا بتوظيف المعوقين (أو ذوي الاحتياجات الخاصة) ومن المعروف أن المؤسسة تختار أمثال هؤلاء الأشخاص الذين يلائمون وظائف معينة، ولكن هذه المؤسسة خرجت بنشر خبر غير مألوف ومبتكر، لقد كان الخبر بأنها لا تختارهم بنفس الطريقة وانما تقوم باعادة تصميم وظيفة (Job Design) لتتلاءم مع خصائص ذوي الاحتياجات الخاصة الذي يلتحقون بها، وكان لهذا الخبر أثر كبير على الصورة الذهنية للمؤسسة وعلى الاتجاهات نحوها، وساهم في تحقيق التميز لها.⁽³⁾

¹نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص164.

²عفاف خويلد، مرجع سابق، ص 5-6.

³نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص215.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

وبالتالي فالعروض الجديدة والفريدة من نوعها تلفت انتباه الزبائن وتثير فضوليتهم بشأن استخدام المنتجات المعلن عنها مما يحرض السلوك الشرائي لهم، كما يساهم في انتشار هذه المنتجات بشكل أفضل في السوق، و زيادة مبيعات وربحية المؤسسة ويحقق لها التميز عن غيرها، أي أن العروض الترويجية الجديدة أو المبتكرة عاملا يعطي للمؤسسة صفة التميز عن منافسيها ويعطيها ميزة تنافسية تعزز من قدرتها على المنافسة.

III. 3. 4. علاقة الابتكار في التوزيع بالميزة التنافسية.

متى كان التوزيع قادرا على خدمة كل من المنتج والزبون ولا سيما إذا توفرت المنتجات التي يحتاج إليها الزبون بالسرعة المطلوبة واختصار المسافة بين منتجها ومن يحتاجها لكون المؤسسة التسويقية ما هي إلا نظام يهدف إلى إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم، بتقديم مختلف السلع إليهم بالكميات المطلوبة والوقت والمكان وبالسعر المعقول.

كما أن وجود نظام للابتكار في التوزيع أمر في غاية الأهمية لأي مؤسسة لكي تتمكن من إتاحة منتجاتها للزبائن لإشباع حاجاتهم، ولأجل تحقيق مبرر وجودها وبالإمكان القول يحتل الابتكار في التوزيع أهمية بمقارنته بعناصر المزيج التسويقي الأخرى، إذ له دور تكامليا ضمن الإستراتيجية التسويقية، فالتوزيع يزود المؤسسة بالوسيلة التي تمكنها من تنفيذ الإستراتيجية التسويقية من خلال تحديد كيفية الوصول إلى الأسواق المستهدفة بطريقة مبتكرة، إضافة إلى أنه يربطها بالزبائن، وتظهر أهمية إستراتيجية التوزيع من خلال تأثيرها على باقي عناصر المزيج التسويقي من جهة، ومن جهة أخرى يحقق عنصري المنفعة المكانية والزمانية للمنتوج سواء كان سلعة أو خدمة، ويؤثر على مبيعات وربحية المؤسسة وعلى حصتها، نظرا لإسهامه في التأثير على التكاليف.⁽¹⁾

ومثال على الابتكار في التوزيع ما يسمى التسويق من خلال التلفاز حيث تعتبر home shopping network أكبر القنوات في فلوريدا التي ابتكرت الطريقة وأسهمت في شيوع هذه الطريقة حيث يقوم المشاهدون بطلب رقم المعلن لمطلب المنتج موضع العرض، حيث أثبتت الدراسات من أجل التعرف على وراء قيام المستهلكين بالتسوق من خلال التلفاز، تم التوصل الى أنها تتمثل في رؤيتهم للأسعار بأنها أقل، والخدمة أسرع، ومندوبي أو رجال البيع أكثر الماما بالمنتجات.⁽²⁾

¹ عطا الله فهد السرحان، مرجع سابق، ص77.

² نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص241.

الفصل الثالث.....الاطار النظري للميزة التنافسية.

والابتكار بصفة عامة يحقق للمؤسسة التميز عن غيرها، وأغلب المؤسسات تسعى إلى إيجاد قنوات ومنافذ توزيع جديدة بهدف تحقيق الاستجابة السريعة للعميل والتميز عن بقية المنافسين من خلال ذلك.

خلاصة:

وبالتالي يتضح من خلال هذا الفصل أن التغيرات والسريعة في التنافس، أصبح على المؤسسات أن تهيئ نفسها لكل ما يطرأ، خصوصا وأنها نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بهذه التغيرات، لهذا وجب عليها تحليل محيطها خاصة الخارجي باعتباره يؤثر فيها بطريقة مباشرة حيث لا بد من معرفة شدة المنافسة، التهديدات من قبل المنافسين المحتملين أو الداخلون الجدد والمنتجات البديلة، والقوة التفاوضية لعملائها ومورديها، وكل ذلك من أجل المحافظة على وضعها التنافسي مما يساعدها على خلق مزايا تنافسية غير قابلة للتقليد من قبل منافسيها، التي تؤدي إلى تحقيق حاجات ورغبات العملاء، وباعتبار الابتكار التسويقي يبحث عن الكيفيات الجديدة لتلبية هذه الحاجات وبذلك يمكن اعتباره أداة أساسية من بين أدوات تحقيق الميزة التنافسية وأحد المداخل الأساسية لتحسين وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

تمهيد

تناولنا من خلال الجانب النظري إلى الابتكار التسويقي والميزة التنافسية للمؤسسة، ومن خلال هذا الفصل سوف نحاول إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي لعملية الابتكار التسويقي في مؤسسة صناعة الكوابل-فرع جنرال كابل- ببسكرة، خاصة وأن هذه المؤسسة متميزة في القطاع الذي تنشط فيه إضافة إلى أهميتها القصوى في الاقتصاد الوطني، ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى العنصر التالية:

1.IV. تقديم مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة.

2.IV. عرض وتحليل نتائج الدراسة.

3.IV. اختبار الفرضيات.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

1.IV.تقديم مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة.

تعد مؤسسة enicab من المؤسسات الكبيرة الرائدة في مجال صناعة الكوابل الكهربائية، تتميز بالنشاطات المتعددة والمصالح المختلفة، حيث خصصنا هذا العنصر لإعطاء صورة عامة عن هذه المؤسسة من ناحية موقعها، اختصاصها، هيكلها التنظيمي، وأهميتها وأهدافها...

1.1.IV. عرض عام للمؤسسة محل الدراسة.

مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة، مرت بالعديد بمجموعة من المراحل، وحاولت الدولة من خلالها إعطاء ركيزة صناعية للاقتصاد الوطني، ومن خلال هذا العنصر سوف نتطرق الى لمحة تاريخية عن المؤسسة محل الدراسة الى جانب التعريف بفرع جنرال كابل.

1. لمحة تاريخية عن المؤسسة (ENICAB).

لإرساء قاعدة متينة في إطار إستراتيجية التنمية المنتهجة بغرض خلق الصناعة الكهربائية والإلكترونية ولتلبية احتياجات السوق الوطنية، أسست المؤسسة الوطنية لصناعة وتركيب الأجهزة الكهربائية والإلكترونية بقرار رقم 69 / 83 الصادر بتاريخ 21 أكتوبر 1969 أوكلت لها مهمة بعث صناعة كهربائية إلكترونية محلية . وفي إطار إعادة تنظيم الاقتصاد الوطني المنبثق عن مختلف القرارات الصادرة في نهاية العشرية 1970/1980، وطبقا للمرسوم رقم 242/08 الصادرة بتاريخ 04 أكتوبر 1980 المتعلق بإعادة هيكلة المؤسسة الوطنية لصناعة وتركيب الأجهزة الإلكترونية في نهاية سنة 1982 إلى عدة مؤسسات نذكر منها مايلي :

- المؤسسة الوطنية لصناعة الأجهزة الإلكترونية (E.N.I.E) بموجب مرسوم 320/83 بتاريخ 01 أكتوبر 1983 مقرها سيدي بلعباس.

- المؤسسة الوطنية للصناعة الإلكترونية (E.N.I.L) بمرسوم 18/83 بتاريخ 01 جانفي 1983 ببلكور.

- المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية (E.N.I.E.M) بمرسوم 19/83 بتاريخ 01 جانفي 1983 بتيزي وزو.

- مؤسسة توزيع العتاد الكهربائي (E.D.I.M.E.L) بمرسوم 21/83 ومقرها العاصمة.

- التسيير ونقل التكنولوجيا، وقد كلف هذا مبلغ قدره 6426 ألف دينار جزائري.

- INVEST-IMPORT: من يوغسلافيا وفقا للعقد المبرم بتاريخ 07/03/1979 تتكفل هذه المؤسسة بتركيب الآلات.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

2. التعريف بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.

لقد أصبحت enicab فرع من مؤسسة جنرال كابل الدولية، حيث تعتبر هذه الأخيرة من أبرز المؤسسات تصنيعا للكوابل في العالم ، ولقد تأسست هذه المؤسسة في اسبانيا خلال أواخر 50 سنة من القرن التاسع عشر أي عام 1970، وتقع مؤسسة صناعة الكوابل- فرع جنرال كابل - ببسكرة في المنطقة الصناعية غرب المدينة على جانب الطريق الوطني رقم 46، تبعد حوالي 450 كلم عن الجزائر العاصمة و360 كلم عن حاسي مسعود، حاليا تملك رأس مال يقدر بـ10.010.000.000 دينار جزائري، وتعد هذه المؤسسة من أكبر المصانع في إفريقيا، وتتربع على مساحة قدرها 42 هكتار منها 16 هكتار مغطاة تشمل على ورشات الإنتاج، مباني إدارية، مخازن، ... إلخ .

أما القسم الباقي فهو عبارة عن مساحة حرة تقدر بـ 26 هكتار تشمل على مواقف السيارات، مساحات خضراء ، ينقسم عمالها إلى الفئات التالية:

1. إطارات: 76.

2. أعوان تحكم: 204.

3. أعوان تنفيذ: 603.

IV.2.1. أهمية وأهداف المؤسسة.

وتحتل هذه المؤسسة مكانة وأهمية كما تسعى الى تحقيق جملة من الأهداف حيث:

1. أهمية وأهداف المؤسسة:

إن إنجاز مؤسسة ضخمة مثل مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة يعتبر إنجاز جد مهم، وهذا بالنظر إلى الغلاف المالي الذي تطلبه، فالأهمية المميزة لهذه المؤسسة داخل الاقتصاد الوطني نابعة من نشاطها الإنتاجي وقدرتها على تعويض المؤسسات الأجنبية في مجال إنتاجها، وكذلك قدرتها على إنتاج منتجات ذات مستوى عالي من الجودة، فهي تنتج أي نوع من الكوابل حسب المواصفات التي يحددها الزبون، وكل ذلك بنوعية ترقى إلى المستوى العالمي، وهذا نتيجة تحكمها في تقنيات الإنتاج المتطورة، والذي مكنها من الحصول على شهادة الجودة العالمية (ISO 9002) في جوان 2001 من طرف المنظمة الدولية للمعايير، وهذا أعطى إمكانية الدخول إلى السوق الخارجية، حيث ساهمت وبصورة كبيرة في القضاء على التبعية في هذا المجال الاقتصادي، وبالتالي فأهدافها هي:

- إدخال التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في صناعة الكوابل بكل أنواعها؛

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

- تخفيض نسبة استيراد الكوابل وتلبية حاجيات السوق؛
- تزويد الدول الإفريقية بأنواع الكوابل المنتجة بنوعية رفيعة؛
- القضاء على التبعية الاقتصادية؛
- جلب العملة الصعبة للوطن عن طريق التصدير.

3.1.IV. الهيكل التنظيمي للمؤسسة والوحدة ENICAB

إن المخطط أو الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بسكرة عبارة عن هرم يوضح مختلف المستويات والوظائف والعلاقات المختلفة بين هذه الوظائف الموجودة بشكل متسلسل وتصاعدي ويمكن تقسيم المؤسسة إلى خمس مديريات وعدة دوائر تتمثل في:

1. المديرية العامة: تشرف هذه المديرية على مراقبة ومتابعة سير المديريات إذا تتكون من أمانة العامة ومجموعة من المساعدين المكلفين بعدة مهام وهم:

أ. مساعد الرئيس المكلف بالشؤون القانونية والنزاعات: ويتولى هذا المساعد القضايا المتعلقة بالزبائن الذين لم يسددوا ما عليهم من ديون ونزاعات أخرى متنوعة خاصة بالمؤسسة.

ب. مساعد الرئيس المكلف بالمعلوماتية: تتمثل مهمة هذا الفرع في الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة في إطار الشبكة المعلوماتية وأجهزة الحاسوب.

ج. مساعد المكلف بمراقبة الحسابات: يهتم هذا المساعد بمراقبة سير العمل المحاسبي والعمل على تحقيق الدقة، والالتزام في تطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها للمحافظة على أصول المؤسسة وممتلكاتها.

د. مساعد الرئيس المكلف بالإشهار: يقوم هذا المساعد بإنجاز البرامج الإشهارية لترويج المنتوجات والدعاية لترغيب الزبائن على الإقبال، إذا نجد أن لهذه المديرية العامة ومديريات فرعية متصلة بها مباشرة وهي :

المديرية التقنية، مديرية المالية والمحاسبة، المديرية التقنية التجارية، مديرية الشراء، مديرية الموارد البشرية والوسائل.

2. المديرية التقنية: وتتكون من الدوائر التالية:

أ. دائرة إنتاج الكوابل: وهي الدوائر الخاصة بعمليات الإنتاج وتضم كل من مصلحة التخطيط، مصلحة العزل، مصلحة القلد و الظفر، مصلحة التغليف والتجميع ومصلحة العزل والتغليف.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

ب. دائرة الصيانة: وهي التي تهتم بعملية الصيانة الآلات الإنتاجية ميكانيكيا وكهربائيا وعتاد النقل والتكيف وهي تضم مصالح التالية: مصلحة الصيانة الكهربائية، مصلحة صيانة العتاد المتقل، مصلحة صيانة المناهج.

ج. دائرة إنتاج الملحقات: وتقوم هذه الدائرة بصناعة مختلف المنتجات (البكرات الخشبية) وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وهي: مصلحة البكرات والاسترجاع، مصلحة المنافع.

د. دائرة التكنولوجيا وضمان النوعية : تقوم هذه الدائرة بمراقبة وفحص المواد الأولية المشتراة قبل القيام بعملية التخزين كما ينطبق نفس الأمر على المنتجات التامة بعد خروجها من الورشات وذلك من خلال المصالح التالية : مصلحة التكنولوجيا والتنمية ،مصلحة المخابر، مصلحة التجارب.

3. مديرية المالية والمحاسبة: تعتبر هذه المديرية الركيزة الأساسية لاستمرار المؤسسة نظرا لدورها الهام الذي تقوم به من خلال متابعة كل العمليات التجارية ومراقبة التدفقات المالية الخارجية والداخلية إضافة إلى إعداد دفاتر المؤسسة والبيانات الخاصة بالتسجيل المحاسبي للعمليات اليومية وكذلك الحسابات الختامية، الميزانيات وجدول حسابات النتائج وكذلك حساب سعر التكلفة وتنقسم هذه المديرية إلى دائرتين: أ. دائرة المالية والميزانية: تقوم هذه الدائرة بتسيير أموال المؤسسة وتسديد مختلف العمليات إضافة إلى إعداد الميزانية التقديرية وهي تقسم إلى:

- مصلحة الميزانية: وهي المصلحة المسؤولة عن إعداد الميزانيات التقديرية ومراقبة التكاليف، وتتكون من رئيس المصلحة ورئيس فرع الميزانية .
- مصلحة المالية: وهي المسؤولة عن مختلف العمليات المالية ومراقبة حركة الأموال (نفقات وإيرادات) وفق لطرق التسديد المتبعة (الشيكات، أمر بالتحويلالخ) لتجمع كل المدخلات والمخرجات في جدول لإرسالها إلى الحساب الجاري والصندوق لإتمام عملية التسجيل المحاسبي وذلك بمساعدة الفروع التالية : فرع حركة الأموال وفرع تغطية الأموال.

- ب. دائرة المحاسبة العامة: مهمتها متابعة اليومية المساعدة (المبيعات،المشتريات) ومتابعة المصاريف المدخلات والمخرجات وذلك باستعمال المحاسبتين (العامة، التحليلية) وذلك من خلال المصلحتين وهما:
- مصلحة المحاسبة العامة : وهي المسؤولة عن تنفيذ العمليات المختلفة من بيع و شراء ، جدول النتائج وهي تحتوي على الفروع التالية: فرع الموردين، فرع الزبائن، فرع الحسابات الجاري والصندوق.
 - مصلحة المحاسبة التحليلية: وهي المسؤولة عن مراقبة المخزون كما وقيمة إذا تحتوي على الفروع التالية: فرع المواد والممتلكات، فرع الاستثمار فرع سعر التكلفة.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

4. المديرية التقنية و التجارية: تضم هذه المديرية الدوائر التالية:

أ. دائرة المنتج النهائي: ويتفرع عن هذه الدائرة مصلحتين هما:

- مصلحة تسيير الكوابل

- مصلحة تسيير إنتاج الملحقات.

ب. دائرة التسويق: ونجد فيها مصلحتين هما:

- مصلحة البيع

- مصلحة التسويق

5. مديرية الشراء: تهتم هذه المديرية بشراء المواد الأولية وقطع الغيار وكذلك تسيير المخزونات (مواد أولية

وقطع غيار) وتضم المصالح التالية:

- مصلحة التموين؛

- مصلحة تسيير مخزون قطع الغيار؛

- مصلحة تسيير مخزون المواد الأولية .

6. مديرية الموارد البشرية والوسائل: تقوم هذه المديرية بمتابعة الحركة اليومية للعمال ومراقبة احترامهم

قوانين العمل وتهيئة النقل، كما تقوم أيضا بتشجيع وترقية العمال وهي تضم مصلحتين هما:

- مصلحة الوقاية والأمن؛

- مصلحة الوسائل العامة.

وتشمل أيضا:

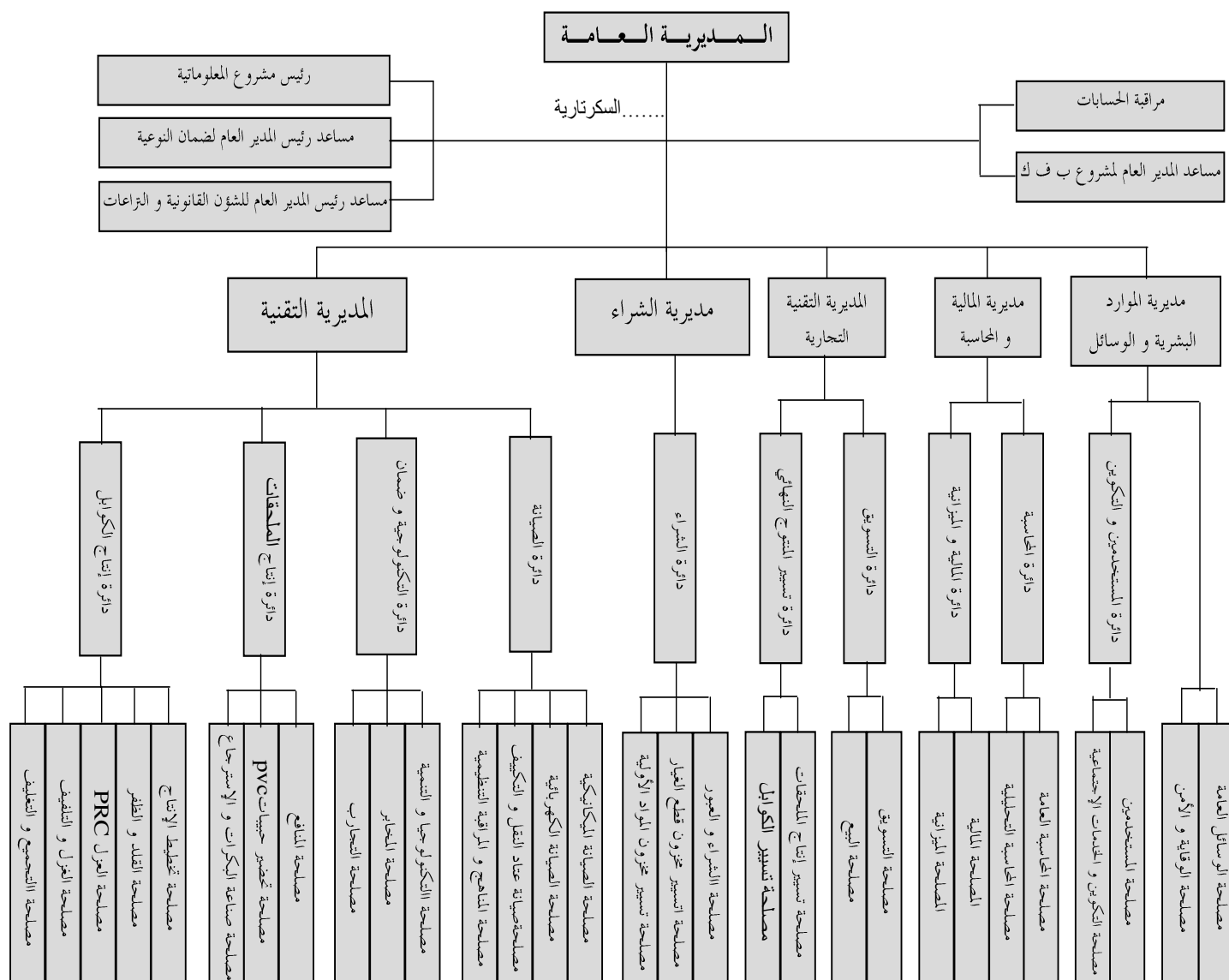
- دائرة المستخدمين والتكوين: والتي بدورها تنقسم إلى مصلحتين هما:

- مصلحة المستخدمين؛

- مصلحة التكوين والخدمات الاجتماعية.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

الشكل (1. IV): الهيكل التنظيمي للمؤسسة والوحدة ENICAB .



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق إلكترونية مسلمة من طرف المؤسسة.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

4.1.IV. المزيج التسويقي لمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB.

وظيفة التسويق تشرف على هذه الوظيفة المديرية التقنية التجارية بجميع هيئاتها، حيث تتولى جميع مهام النشاط التسويقي كمتابعة شكاوي واقتراحات الزبائن، دراسة طلبياتهم، أما المزيج التسويقي للمؤسسة فيتكون من:

1. منتجات المؤسسة:

تقوم المؤسسة بإنتاج الكوابل الكهربائية بمختلف أنواعها، وهذا بفضل ادخالها لتكنولوجيا حديثة ومتطورة في هذا المجال، إذ تمكنت المؤسسة من التخصص في إنتاج أكثر من 400 نوع من الكوابل جمعت في خمس مجموعات هي :

أ. الكوابل المنزلية (Les câbles domestiques): تنتج المؤسسة منها حوالي 229 نوع تستخدم في البناءات والاستخدام المنزلي و يتراوح ضغطها ما بين 250 و 750 فولط وتصنع من مادتي النحاس وPVC.

ب. الكوابل الصناعية (les câbles industriel): يبلغ عددها 70 نوعا وتستخدم في تشغيل الآلات الصناعية كالمحركات، ويتراوح ضغطها ما بين 600 و 1000 فولط وتنقسم بدورها إلى نوعين حسب المواد الأولية المستخدمة في صناعتها وهي الكوابل المعزولة بمادة PVC والكوابل الصناعية المعزولة بمادة PRC.

ج. الكوابل الكهربائية ذات التوتر المتوسط والعالي : تستخدم الكوابل ذات التوتر المتوسط في نقل الكهرباء بتوتر ما بين 1000 و 3000 فولط، أما ذات التوتر العالي فتتفوق شدة توترها في النقل الكهرباء 3000 فولط ويبلغ عدد الكوابل ذات التوتر المتوسط حوالي 70 نوع.

د. الكوابل غير المعزولة (les cables nu) : يبلغ عدد أنواعها 10 وتستعمل خاصة في نقل الكهرباء من المحولات إلى مناطق توزيع معينة وتحمل تيار شدته حوالي 22000 فولط.

هـ. كوابل الشبكات الكهربائية أو التوزيع (les câbles de réseaux): تستخدم هذه الكوابل في توزيع الكهرباء وتصنيع من الألمنيوم وخليط يسمى بـ: AGS ويتكون من المنغزيوم والسيليسيوم والألمنيوم وتتكون هذه المجموعة من حوالي 70 نوع ، وتنقل تيار شدته حوالي 1000 فولط .

ومنذ أن استقلت (E.NI.CA.B) عن المؤسسة الأم بعد إعادة الهيكلة إستطاعت إنتاج أنواع جديد من الكوابل سنة 98- 99 ALMEC-ALU/ ACIER حيث يتمتع بالخفة والنوعية الجديدة.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

تقوم المؤسسة كذلك بإنتاج البكرات الخشبية حيث تملك المؤسسة ورشات نجارة خاصة بصنع البكرات الخشبية كي تلف عليها الكوابل وتستعمل الخشب والمسامير وغير ذلك من الموارد المساعد في إنتاجها. وفي السنوات الأخيرة أصبحت المؤسسة تنتج حبيبات PVC وصارت تسوقها للمؤسسات ذات الصناعة البلاستيكية هذا بالإضافة إلى إستعمالها في صناعة الكوابل الكهربائية ولكي تقوم المؤسسة بهذا الإنتاج تحتاج إلى مواد أولية .

حيث تستعمل المؤسسة النحاس والألمنيوم كمواد ناقلة للتيار الكهربائي PVC-PRC-LACRAIE كمواد أولية أساسية للعزل بالإضافة إلى مواد إستهلاكية (كالمواد الكيميائية المستعملة لتحضير PVC، مواد طاغوية مثل المازوت)، إلى جانب ذلك تستعمل الخشب لصناعة البكرات الخشبية ومواد أخرى كقطع الغيار. إن الحركة الاقتصادية التي تقوم بها المؤسسة من عمليات شراء للمواد الأولية وبيع لمنتجاتها كونت مجموعة من المتعاملين منهم الأجانب ومنهم المحليين، حيث يتمثل أهم موردي المؤسسة في الآتي:

- النحاس يستورد من شركة SARCUYSAN التركية .
 - الألمنيوم يستورد من شركة MIDAL CABLE البحرينية.
 - مادة PRC تستورد من شركة BOREALIS البلجيكية وكذا شركة PLASCOM السعودية بالإضافة إلى شركة ASPELL الفرنسية.
 - مادة PVC تستورد من شركة TEKFEN التركية .
 - مادة الطباشير تستورد من شركة BOYAMA ANONYME – SOCIETTE الفرنسية .
 - شركة ENAB بسكيدة تزود المؤسسة بالخشب.
 - شركة ENAB بسكيدة تمويل المؤسسة PVC.
 - شركة ENG بالخروب تزود المؤسسة بمادة النحاس و PVC.
2. السعر (التسعير):

بالنسبة لعملية تحديد السعر فإنها تتم انطلاقاً من المقارنة مع أسعار المنافسين الآخرين، ثم إجراء مقارنة بين أسعار المؤسسة، و بعد تحديد هذه الأسعار نسب زيادتها أو نقصانها بالنسبة إليها، وبعد إعداد تقرير عن ذلك، وانطلاقاً من هذا التقرير، وكذا سعر التكلفة، والأسعار السائدة في السوق الدولية، يتم تحديد سعر البيع، إلا أن المؤسسة تقوم بتخفيض أسعارها بنسبة 10% لبعض زبائنهم المهمين، وإعطائهم فرصة للتسديد لمدة أقصاها 45 يوم كوسيلة لجذب أكبر عدد منهم، وتجدر الإشارة إلى أن أهم زبائن المؤسسة هم:

- المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ وهي الزبون الرئيسي والدائم للمؤسسة.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

- المؤسسة الوطنية للخدمات KHARIF .
- المؤسسات الخاصة، تجار الجملة، بعض الزبائن.

3. الترويج:

تحاول المؤسسة التعريف بمنتجاتها من خلال مشاركتها في المعارض الدولية والوطنية، وخاصة الأردن، سوريا، الأردن، فرنسا...، وكذا استعمال الأقراص المضغوطة (CD) التي تعرف بمنتجاتها وأشرطة الفيديو والكتالوجات (les catalogues) والمجلات، كما خصصت مواقع عبر شبكات الانترنت، كما يمكنها استقبال ملاحظات وشكاوي الزبائن عبر موقعها الالكتروني التالي enicabis@yahoo.fr أو عبر الهاتف 03374.18.66/ 75.43.21/2، كما تحاول المؤسسة جذب الزبائن عن طريق تحقيق الجودة في منتجاتها، ولكن ما يؤخذ على عملية الترويج بالمؤسسة هو عدم وجود جهة مسؤولة تشرف على ذلك أو افراد مختصي للقيام بهذه المهمة.

4. التوزيع:

للمؤسسة شبكة من الموزعين (13 موزع) منتشرين في كامل أنحاء الوطن وهي تعمل على توسيعها مستقبلا حيث لديها شبكة من الموزعين في كل من الجزائر، قسنطينة، بومرداس خنشلة، أم البواقي، بجاية، باتنة، سطيف، بسكرة، الوادي، حاسي مسعود، أما أحسن موزع للمؤسسة هو موزع سطيف. وتجدر الإشارة الى أهم منافسين *Enicab* هم مؤسسة *SOFAFE* بسطيف، وكذا مؤسسة *CABEL* بالقبة، أيضا مؤسسة *CATEL* بالحراش، إضافة إلى كل المؤسسات التي تقوم بإستيراد نفس المنتجات التي تصنعها المؤسسة أو المشابهة لها.

IV.2. عرض وتحليل نتائج الدراسة.

من خلال هذا المبحث سنحاول عرض نتائج الدراسة، حيث أولا سوف نتعرف على خصائص مبحوثي الدراسة، ثم نتأكد اذا البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، فيما بعد سيتم عرض نتائج وتحليل محوري الاستبانة، وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

1.2.IV. خصائص مبحوثي الدراسة.

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات (السمات) الشخصية، حيث:

1. توزيع أفراد العينة حسب النوع:

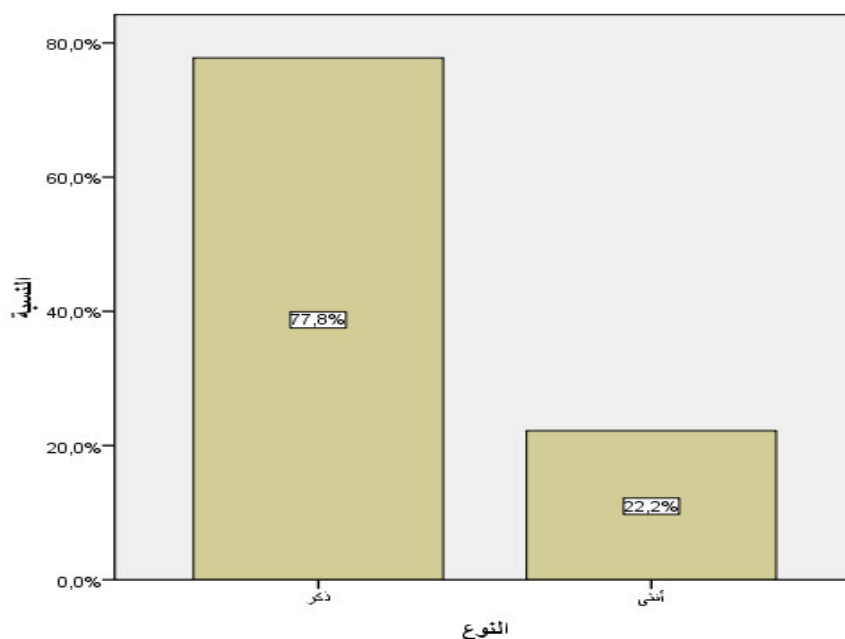
جدول (1.IV): توزيع أفراد العينة حسب النوع.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
77.8%	35	ذكر
22.2%	10	أنثى
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

يبين جدول (1.IV) أن 77.8% من عينة الدراسة من الذكور، و 22.2% من عينة الدراسة من الإناث، ويمكن توضيح هاتين النسبتين في الشكل الموالي:

الشكل (2. IV): توزيع أفراد العينة حسب النوع.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

2. توزيع أفراد العينة حسب العمر:

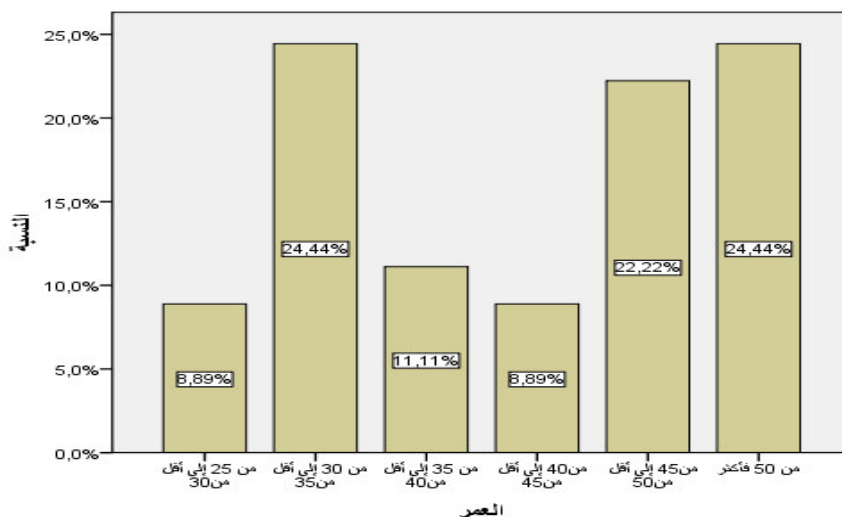
جدول(2.VI): توزيع أفراد العينة حسب العمر.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
8.9%	4	من 25 إلى أقل من 30 سنة
24.4%	11	من 30 إلى أقل من 35 سنة
11.1%	5	من 35 إلى أقل من 40 سنة
8.9%	4	من 40 إلى أقل من 45 سنة
22.2%	10	من 45 إلى أقل من 50 سنة
24.4%	11	من 50 فأكثر
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

يتضح من خلال الجدول (2.VI) أن فئتي من 50 سنة فأكثر ومن 30 إلى أقل من 35 سنة احتلتا أعلى نسبة من عينة الدراسة حيث تقدر هذه النسبة بـ (24.4 %)، في حين نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (من 45 إلى أقل من 50 سنة) بلغت 22.2 %، أما المبحوثين من فئة من 35 إلى أقل من 40 سنة فتقدر نسبتهم بحوالي (11.1%)، واخيرا احتلت فئتي من 25 إلى أقل من 30 سنة ومن 40 إلى أقل من 45 سنة المرتبة الأخيرة بنسبة (8.9 %)، حيث يمكن هذه النسب في الشكل التالي:

الشكل(3.VI): توزيع أفراد العينة حسب العمر.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

3. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

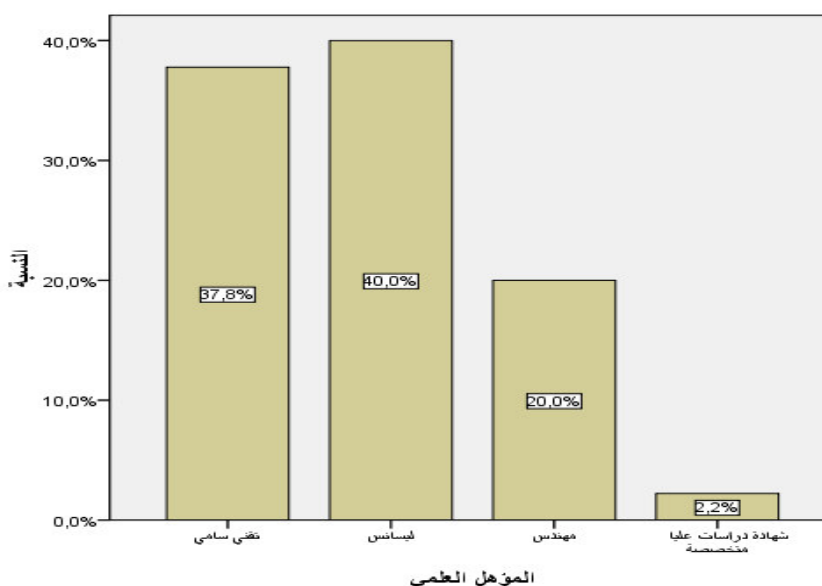
جدول(3.VI): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
تقني سامي	17	37.8%
ليسانس	18	40%
مهندس	9	20%
شهادة دراسات عليا متخصصة.	1	2.2%
المجموع	45	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

من خلال الجدول (3.VI) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي، نجد أن أغلب المبحوثين منهم متحصلين على شهادة الليسانس حيث تقدر نسبتهم (40%) من عينة الدراسة، في حين (37.8%) من حملة شهادة تقني سامي، مقابل (20%) هم من حملة شهادة المهندس، أما حملة شهادة الدراسات العليا المتخصصة فمثلوا أقل نسبة حيث تقدر بـ (2.2%) من عينة الدراسة، حيث يمكن توضيح هذه النسب في الشكل التالي:

الشكل(4.VI): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

4. توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة:

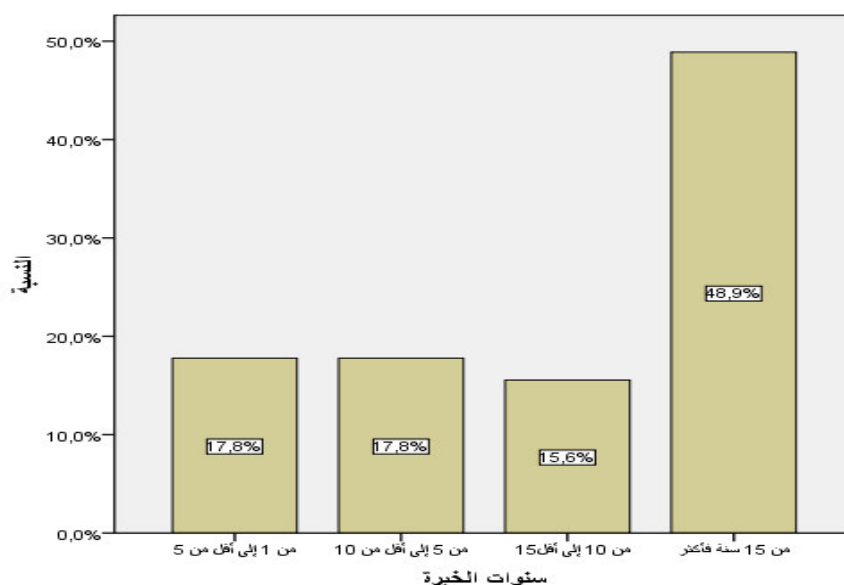
جدول(4.VI): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة.

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
من 1 إلى أقل من 5 سنوات	8	17.8%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	8	17.8%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	7	15.6%
من 15 سنة فأكثر	22	48.9%
المجموع	45	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

من خلال الجدول (4.VI) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة نجد أن (48.9%) لديهم خبرة من 15 سنة فأكثر، و(17.8%) من المبحوثين تقع خبرتهم في المجالين من 1 إلى أقل من 5 سنوات و من 5 إلى أقل من 10 سنوات ، أما الأفراد الذين تقع خبرتهم في المجال من 10 إلى أقل من 15 سنة فيمثلون 15.6 % من مجموع أفراد عينة الدراسة، ويمكن توضيح هذه النسب في الشكل التالي:

الشكل(5.VI): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

IV.2.2. اختبار التوزيع الطبيعي.

أي اختبار ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا ومن أجل التحقق من ذلك تم احتساب قيمة معامل الالتواء (skewness) للمتغيرات المستقلة، ومن المعلوم أن البيانات تقترب من التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء جميعها أقل من الواحد (1)، ويظهر من الجدول (5.IV) أن قيمة معامل الالتواء أقل من الواحد مما يشير إلى أن بيانات الدراسة تتوزع توزيعاً طبيعياً ويعد ذلك شرطاً لإجراء تحليل الانحدار لضمان الوثوق بنتائجه.

جدول (5.IV) نتائج معامل الالتواء.

المتغيرات	معامل الالتواء
الابتكار في المنتجات	(0.944)
الابتكار في التسعير	(0.838)
الابتكار في الترويج	(0.052)
الابتكار في الترويج	(0.396)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

IV.3.2. تحليل محاور الاستبانة.

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت الخماسي) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين المتمثلين في الابتكار التسويقي والميزة التنافسية، ولقد تم ضبط الحدود الدنيا وكذا الحدود العليا للمقياس بغرض الحصول على المتوسط المرجح، وذلك من خلال حساب أولاً المدى عن طريق الفرق بين أكبر وزن أو درجة وبين أصغرها أي (5-1=4)، ومن ثم ناتج المدى يقسم على عدد الأوزان أو الدرجات الموجودة في المقياس والبالغ عددها 5، وبالتالي نحصل على طول الوزن أو الدرجة الواحدة لهذا المقياس والمقدر بـ 0,8، يتم بعدها إضافة هذه القيمة في كل درجة للمقياس فنحصل على الحدود الدنيا والعليا لكل درجة والتي تم توضيحها في الجدول أدناه:

الجدول (6.IV): الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي (Likert)

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط الحسابي	[1,79 - 1]	[2,59 - 1,80]	[3,39 - 2,60]	[4,19 - 3,40]	[5 - 4,20]

بعد تحديد الحدود الدنيا والمقياس لمقياس ليكرت، سيتم تحديد اتجاه اجابات المبحوثين من أجل الاجابة على:

السؤال الأول: ما مستوى الابتكار التسويقي في مؤسسة صناعة الكوابل- فرع جنرال كابل- ببسكرة ؟

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال تم الاعتماد النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول(7.IV):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور الابتكار التسويقي.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه
أ. الابتكار في المنتجات.					
		3.777	0.433	1	موافق
1	لدى المؤسسة قسم للبحث والتطوير أو مصالح تؤدي نفس الوظيفة.	4.27	0.447	1	موافق بشدة
2	تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والتطوير المستمر.	4.02	0.336	5	موافق
3	يعد الابتكار في المنتجات منهج ثابت في سياسة المؤسسة.	3.42	0.621	7	موافق
4	تبحث المؤسسة دائما عن استخدامات جديدة لمنتجاتها.	4.04	0.562	4	موافق
5	تتميز المؤسسة بتقديم منتجات جديدة ذات مستويات أداء أحسن وكفاءة عالية.	4.07	0.330	3	موافق
6	تستجيب المؤسسة لحاجات زبائنهم عندما تقوم بتغيير منتجاتها.	4.13	0.588	2	موافق
7	تعد المؤسسة السباق في استخدام التقنيات التكنولوجية والوسائل الحديثة التي تمكن من تقديم منتجات جديدة.	4.02	0.398	5	موافق
8	تقوم المؤسسة بإدخال تحسينات على منتجاتها القديمة بطريقة جديدة.	3.93	0.618	6	موافق
ب. الابتكار في التسعير.					
		3.211	0.405	4	محايد
9	تعتمد المؤسسة على المنافسة السعرية عن طريق الإعلان بأن أسعار منتجاتها أقل وأفضل من غيرها.	3.27	0.842	2	محايد
10	تقوم المؤسسة بإجراء تخفيضات في أسعار بعض المنتجات كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.	3.93	0.580	1	موافق
11	تقوم المؤسسة بابتكار طرق سعرية جديدة لمنتجاتها مع الأخذ بعين الاعتبار توقعات وإمكانيات الزبون.	2.87	0.842	4	محايد
12	تقوم المؤسسة بوضع أسعار جديدة وخاصة في بعض المناسبات والأحداث.	3.00	0.862	3	محايد
ج. الابتكار في الترويج.					
		3.366	0.418	-	محايد
13	تتحمل المؤسسة نفقات لتحديث وتطوير أساليب ترويج منتجاتها.	3.38	0.535	2	محايد
14	تقوم المؤسسة بتجديد وتطوير طرقها الترويجية لمنتجاتها قبل أن تطرح بالأسواق.	3.47	0.505	1	موافق

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

15	تقوم المؤسسة بتقديم رسائل إعلانية جديدة بشكل مستمر للتذكير والتعريف بمزايا وخصائص منتجاتها.	2.42	1.118	5	غير موافق
16	تقوم المؤسسة بتقديم خدمات مجانية بشكل متجدد للزبون من أجل تنشيط مبيعات المؤسسة.	3.18	0.834	4	محايد
17	تقوم المؤسسة بوضع وتجديد عروض ترويجية خاصة بها ومختلفة عن تلك السائدة في القطاع الذي تنشط فيه.	3.24	0.435	3	محايد
د. الابتكار في التوزيع.					
18	تعتمد المؤسسة على أساليب حديثة لتوزيع منتجاتها.	3.47	0.625	3	موافق
19	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آراء ومقترحات الزبائن من أجل إيجاد منافذ توزيعية جديدة.	3.49	0.506	2	موافق
20	يقوم موظفي المؤسسة بتوليد أفكار من أجل إيجاد قنوات توزيعية جديدة والوصول إلى أسواق جديدة.	3.42	0.543	4	موافق
21	المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار المؤسسات الرائدة في القطاع في إيجاد منافذ وقنوات جديدة لتوزيع منتجاتها.	3.67	0.640	1	موافق
الابتكار التسويقي بشكل عام					
		3.477	0.543	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

الجدول (7.IV) يبين آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات أو عبارات محور الابتكار التسويقي بأبعاده، وهي مرتبة وفقاً للمتوسط الحسابي من أكبر وسط حسابي إلى أصغر وسط حسابي، حيث:

1. **الابتكار في المنتجات:** نلاحظ أن بعد الابتكار في المنتجات جاء في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.777) بإنحراف معياري (0.433)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3,40 إلى 4,19] حسب مقياس ليكرت الخماسي، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذا البعد كانت "موافق"، حيث تراوحت المتوسطات لعباراته بين (3.42-4.27) والانحرافات المعيارية ما بين (0.330-0.621)، مما يشير إلى أن أغلب أفراد العينة يعتبرون أن مؤسستهم تتبنى أحد مجالات الابتكار التسويقي وهو الابتكار في المنتجات، والدليل على ذلك أن مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - ببسكرة تقوم بطرح منتجات جديدة في السوق أو تحسين منتجاتها القديمة بطريقة جديدة.

2. **الابتكار في التوزيع:** من خلال الجدول السابق نلاحظ أن بعد الابتكار في التوزيع جاء بالترتيب الثاني من الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.433) بانحراف معياري (0.495)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3,40 إلى 4,19] حسب

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

مقياس ليكرت الخماسي، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذا البعد كانت "موافق"، وتراوح المتوسطات لعباراته بين (3.42-3.67) والانحرافات المعيارية ما بين (0.506-0.640)، مما يشير الى أن أفراد العينة يعتبرون أن مؤسستهم تقوم بابتكار طرق توزيعية جديدة، والدليل على ذلك أن المؤسسة تقوم بتطبيق سياسات توزيعية جديدة وتقوم بتوسيع قنواتها من أجل ضمان إيصال منتجاتها الى زبائنها.

3. **الابتكار في الترويج:** من خلال الجدول السابق نلاحظ أن بعد الابتكار في الترويج جاء بالترتيب الثالث من الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.366) بانحراف معياري (0.418)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39]، حسب مقياس ليكرت الخماسي، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذا البعد كانت "محايد"، حيث تراوحت المتوسطات بين (2.42-3.47) والانحرافات المعيارية ما بين (0.435-1.118)، مما يشير الى أن أفراد العينة كانت موافقتهم متوسطة على هذا البعد، لأنهم غير متأكدين من ما إذا كانت مؤسساتهم تقوم بتطبيق الابتكار في السياسة الترويجية أم لا، حيث أن مؤسسة صناعة الكوابل لا تهتم بنسبة كبيرة بالترويج وبالرغم من ذلك فإنها تسعى للتعريف بمنتجاتها بالاعتماد على الإعلانات المنشورة في الصحف والمجلات وخدماتها المجانية المقدمة لزبائنها.

4. **الابتكار في التسعير:** من خلال الجدول السابق فإن هذا البعد جاء بالترتيب الأخير أي في الترتيب الرابع من الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.211) بانحراف معياري (0.405)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39]، حسب مقياس ليكرت الخماسي، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذا البعد كانت "محايد"، وتراوح المتوسطات لعباراته بين (2.87-3.93) والانحرافات المعيارية ما بين (0.580-0.862)، وهذا يدل على أن أفراد العينة كانت موافقتهم متوسطة على هذا البعد، لأنهم غير متأكدين من ما إذا كانت مؤسساتهم تقوم بتطبيق الابتكار في التسعير، حيث يقتصر ابتكارها في هذا الجانب في أنها تقوم بوضع تخفيضات خاصة بها جديدة ومختلفة لزبائنها.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد أي الابتكار التسويقي بشكل عام (3.477) بانحراف معياري (0.543)، وهذا المتوسط ينتمي إلى الفئة [3,40 من 4,19] حسب مقياس ليكرت الخماسي، ومن هنا نستنتج أن درجة الموافقة على هذا المحور كانت "موافق".

مما يشير الى أفراد العينة يعتبرون أن مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة enicab - فرع جنرال كابل - تقوم بتبني الابتكار التسويقي خاصة في مجالي الابتكار في المنتجات والتوزيع.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

السؤال الثاني: ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- ببسكرة؟.

و للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بدراسة وتحليل النتائج في الجدول التالي:

جدول (8.IV): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور الميزة التنافسية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه
	أ. التكلفة المنخفضة	3.766	0.378	2	موافق
22	تعمل المؤسسة على ابتكار طرق جديدة لتخفيض التكاليف.	3.98	0.657	2	موافق
23	تنتهج المؤسسة إستراتيجية تخفيض التكاليف مع المحافظة على جودة الخدمة المقدمة.	4.00	0.302	1	موافق
24	تستخدم المؤسسة التكنولوجيات الحديثة مما يساهم في تخفيض التكاليف بفعالية.	3.78	0.420	3	موافق
25	تعمل المؤسسة على تخفيض التكاليف لإضافة منفعة للعميل.	3.56	0.503	4	موافق
	ب. الجودة	3.833	0.452	1	موافق
26	تسعى المؤسسة إلى تطوير قدرات ومعارف ومهارات الموظفين بهدف تقديم منتجات عالية الجودة.	4.02	0.499	1	موافق
27	تشجع المؤسسة العاملين للارتقاء بمستوى المنتجات مما يميزها غيرها ويحسن من جودة منتجاتها.	3.96	0.562	3	موافق
28	تسعى المؤسسة باستمرار لتقديم منتجات متميزة بدون عيوب.	3.93	0.393	4	موافق
29	تأخذ بعين الاعتبار آراء ومقترحات الزبائن مما يساعد على تحقيق جودة أفضل وأداء أعلى.	4.00	0.302	2	موافق
30	تعطي جودة المنتج المقدم سمعة طيبة للمؤسسة مما يقوي مركزها التنافسي في القطاع الذي تنشط فيه.	3.64	0.743	5	موافق
	ج. المرونة والاستجابة للعميل	3.766	0.293	2	موافق
31	تعمل المؤسسة على التكيف والتجاوب مع كل ما هو جديد.	3.98	0.543	2	موافق
32	تعمل المؤسسة على تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل أو الزبون ومن ثم تلبيتها.	3.80	0.694	3	موافق
33	تسعى المؤسسة إلى الاستجابة السريعة لحاجات عملائها.	3.58	0.839	4	موافق

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

34	تلتزم المؤسسة بتسليم المنتجات للزبائن في المواعيد المحددة باستمرار.	4.07	0.495	1	موافق
35	تتميز المؤسسة بتسليم المنتجات لزبائنهم في وقت قصير مقارنة بالمنافسين.	3.56	0.503	5	موافق
الميزة التنافسية بشكل عام		3.778	0.455	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

الجدول (8.IV) يبين آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات أو عبارات محور الابتكار التسويقي بأبعاده، وهي مرتبة وفقاً للمتوسط الحسابي من أكبر وسط حسابي إلى أصغر وسط حسابي، حيث:

1. **الجودة:** من خلال الجدول (8.IV) نلاحظ أن بعد الجودة جاء في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.833) بانحراف معياري (0.452)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3,40 إلى 4,19] حسب مقياس ليكرت الخماسي، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذا البعد كانت "موافق"، وتراوحت المتوسطات لعباراته بين (3.64-4.02) والانحرافات المعيارية ما بين (0.302-0.743)، مما يشر إلى أن أفراد العينة يعتبرون أن مؤسستهم تهتم بجودة منتجاتها، والدليل على هذا أن المؤسسة تسعى إلى تحسين الجودة بشكل مستمر وذلك من خلال تطبيق المناهج والطرق التي تصل بها إلى التحكم الكلي في نوعية المنتج، وبالفعل فقد توصلت إلى الحصول على علامة شهادة "الايزو 9001" وهي الآن تكثف مجهوداتها من أجل الإبقاء على شهادة الايزو وتطوير نوعية منتجاتها والاستجابة لكل الطلبات كما وكيفا.

2. **المرونة والاستجابة للعميل:** من خلال الجدول السابق نلاحظ أن بعدي المرونة والاستجابة العميل والتكلفة المنخفضة جاء في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد المرونة والاستجابة للعميل (3.766) بانحراف معياري (0.293)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3,40 إلى 4,19] حسب مقياس ليكرت الخماسي، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذا البعد كانت "موافق"، وتراوحت المتوسطات لعباراته بين (3.56-4.07) والانحرافات المعيارية ما بين (0.495-0.893)، مما يشر إلى أن أفراد العينة يعتبرون أن مؤسستهم مرنة ومستجيبة لكل ما يحدث حولها من تغيرات، ويظهر هذا من خلال سعي المؤسسة إلى أن تتكيف مع كل ما يحدث في محيطها من جميع النواحي التكنولوجية والتشريعية والاجتماعية وخاصة حاجات ورغبات عملائها المتغيرة والاستجابة لها.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

3. **التكلفة المنخفضة:** كما أشرنا سابقا أنه من خلال الجدول السابق نلاحظ أن بعد التكلفة المنخفضة شأنه شأن بعد المرونة والاستجابة العميل جاء في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.766) بانحراف معياري (0.378)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [من 3,40 إلى 4,19] حسب مقياس ليكرت الخماسي، وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذا البعد كانت "موافق"، وتراوحت المتوسطات لعباراته (3.56-4.00) والانحرافات المعيارية ما بين (0.302-0.657)، مما يشر إلى أن أغلب أفراد العينة يعتبرون أن مؤسستهم تسعى إلى تخفيض تكاليفها باستمرار مع المحافظة على جودة منتجاتها.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد أي مستوى تحقيق الميزة التنافسية بشكل عام (3.778) بانحراف معياري (0.455)، وهذا المتوسط ينتمي إلى الفئة [من 3,40 إلى 4,19] حسب مقياس ليكرت الخماسي، ومن هنا نستنتج أن درجة الموافقة على هذا المحور كانت "موافق". مما يشير إلى أفراد العينة يعتبرون أن مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - ببسكرة متميزة في القطاع الذي تنشط فيه.

وبعد عرض مختلف النتائج المتوصل إليها من خلال عبارات كل محور من محاور الاستبانة ومن ثم تحليلها، سوف نقوم باختبار الفرضيات وهذا من خلال المبحث التالي.

3.IV. اختبار الفرضيات.

سنحاول من خلال هذا العنصر اختبار الفرضين الرئيسيتين ولكن قبل ذلك سوف نقوم باستخدام (Analysis of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، ثم سوف نستعمل الانحدار البسيط من أجل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية لها، وباستخدام اختبار T للعينات المستقلة Independent-samples T-test وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية لها.

1.3.IV. التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار (Analysis of variance) والجدول (9.IV) يبين ذلك.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

جدول (9.IV): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	5.587	4	1.397	*15.708	0.000
الخطأ	3.557	40	0.089		
المجموع الكلي	9.144	44			

*مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

معامل التحديد $R^2 = 0.391 = 0.40$

معامل الارتباط $R = 0.625$

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد أن الأولى حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (15.708) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وهذا يؤكد صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية .

بناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة حيث سيتم ذلك من خلال العنصر التالي.

2.3.IV. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

H_0 : لا يوجد دور معنوي للابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$.

لإختبار الفرضية الرئيسية الأولى تم الاعتماد على الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) ، والنتائج مبينة في الجدول (10.IV).

الجدول (10.IV): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار التسويقي في الميزة التنافسية.

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
الابتكار التسويقي	0.525	5.253	*0.000	27.597	0.625	0.391

*مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

من خلال الجدول (10.IV) تبين وجود دور معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ للمتغير المستقل وهو الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية حيث أن هذه الأخيرة هي المتغير التابع، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة كل من (F) المحسوبة والتي بلغت (27.597)، وقيمة (T) المحسوبة البالغة (5.253)

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من ($\alpha=0.05$)، وذلك بدلالة معامل الانحدار (B) الذي بلغ (0.525)، كما أن قوة العلاقة بين المتغيرين كانت 62.5%، ولقد فسر متغير الميزة التنافسية 39.1% من التباين في مستوى الابتكار التسويقي بالاعتماد على قيمة R^2 ، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية بصيغتها الصفرية، ونقبلها بصيغتها البديلة.

أي أن هناك دور معنوي للابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

وبعد إختبار الفرضية الرئيسية، سنحاول من خلال ما يلي اختبار الفرضيات الفرعية:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا يوجد دور معنوي للابتكار في المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

لإختبار الفرضية الفرعية الأولى تم الاعتماد على الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)، والنتائج مبينة في الجدول (11.IV).

الجدول (11.IV): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار في المنتجات في الميزة التنافسية.

المعامل التحديد R	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)	قيمة T المحسوبة	B	البعد الأول للمتغير المستقل
0.367	0.606	24.926	*0.000	4.993	0.693	الابتكار في المنتجات.

*مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

عند البحث عن دور كل بعد من أبعاد الابتكار التسويقي على نحو مستقل في مستوى تحقيق الميزة التنافسية، من خلال نتائج الجدول (11.IV) تبين وجود دور معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) للبعد الأول للمتغير المستقل وهو الابتكار في المنتجات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة كل من (F) المحسوبة والتي بلغت (24.926)، وقيمة (T) المحسوبة البالغة (4.993) بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من ($\alpha=0.05$)، وذلك بدلالة معامل الانحدار (B) الذي بلغ (0.693)، كما أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 60.6%، ولقد فسر متغير الميزة التنافسية 36.7% من التباين في مستوى الابتكار في المنتجات بالاعتماد على قيمة R^2 ، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية بصيغتها الصفرية، ونقبلها بصيغتها البديلة.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

أي أن هناك دور معنوي للابتكار في المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

H_0 : لا يوجد دور معنوي للابتكار في التسعير في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

لإختبار الفرضية الفرعية الثانية تم الاعتماد على الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) ، والنتائج مبينة في الجدول (12.IV).

الجدول (12.IV): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار في التسعير في الميزة التنافسية.

المعامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)	قيمة T المحسوبة	B	البعد الثاني للمتغير المستقل
0.118	0.343	5.476	*0.021	2.397	0.386	الابتكار في التسعير.

*مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

عند البحث عن دور البعد الثاني للابتكار التسويقي على نحو مستقل في مستوى تحقيق الميزة التنافسية، من خلال نتائج الجدول (12.IV) تبين وجود دور معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) للبعد الثاني للمتغير المستقل وهو الابتكار في التسعير في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة كل من (F) المحسوبة والتي بلغت (5.476)، وقيمة (T) المحسوبة البالغة (2.397) بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من ($\alpha=0.05$)، وذلك بدلالة معامل (B) الذي بلغ (0.386)، كما أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 34.3% ، ولقد فسر متغير الميزة التنافسية 11.8% من التباين في مستوى الابتكار في التسعير بالاعتماد على قيمة R^2 ، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية بصيغتها الصفرية، ونقبلها بصيغتها البديلة.

أي أن هناك دور معنوي للابتكار في التسعير في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

H_0 : لا يوجد دور معنوي للابتكار في الترويج في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

من أجل اختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) ،
والنتائج مبينة في الجدول (13.IV).

الجدول (13.IV): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار في الترويج في الميزة التنافسية.

المعامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة T	قيمة T المحسوبة	B	البعد الثالث للمتغير المستقل
0.184	0.429	9.709	*0.003	3.116	0.402	الابتكار في الترويج.

*مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

عند البحث عن دور البعد الثالث للابتكار التسويقي على نحو مستقل في مستوى تحقيق الميزة التنافسية،
من خلال نتائج الجدول (13.IV) تبين وجود دور معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)
للبعد الثالث للمتغير المستقل وهو الابتكار في الترويج في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة،
ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة كل من (F) المحسوبة والتي بلغت (9.709)، وقيمة (T) المحسوبة
البالغة (3.116) بمستوى دلالة 0.003 وهو أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وذلك بدلالة معامل الانحدار
(B) الذي بلغ (0.402)، كما أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 42.9%، ولقد فسر متغير الميزة التنافسية
18.4 % من التباين في مستوى الابتكار في الترويج بالاعتماد على قيمة R^2 ، وبالتالي نرفض الفرضية
الرئيسية بصيغتها الصفرية، ونقبلها بصيغتها البديلة.

أي أن هناك دور معنوي للابتكار في الترويج في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند
مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

H_0 : لا يوجد دور معنوي للابتكار في التوزيع في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى
الدلالة ($\alpha=0.05$).

من أجل اختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) ، والنتائج
مبينة في الجدول (14.IV)

الجدول (14.IV): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الابتكار في التوزيع في الميزة التنافسية.

المعامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة T	قيمة T المحسوبة	B	البعد الرابع في للمتغير المستقل
0.246	0.496	14.062	*0.001	3.750	0.457	الابتكار في التوزيع

*مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

عند البحث عن دور البعد الرابع للابتكار التسويقي على نحو مستقل في مستوى تحقيق الميزة التنافسية، من خلال نتائج الجدول (14.IV) تبين وجود دور معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) للبعد الرابع للمتغير المستقل وهو الابتكار في الترويج في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة كل من (F) المحسوبة والتي بلغت (14.062)، وقيمة (T) المحسوبة البالغة (3.750) بمستوى دلالة 0.001 وهو أقل من ($\alpha=0.05$)، وذلك بدلالة معامل الانحدار (B) الذي بلغ (0.457)، كما أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 49.6% ، ولقد فسر متغير الميزة التنافسية 24.6 % من التباين في مستوى الابتكار في الترويج بالاعتماد على قيمة R^2 ، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية بصيغتها الصفرية، ونقبلها بصيغتها البديلة.

أي أن هناك دور معنوي للابتكار في التوزيع في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

وبناء على ذلك نستنتج أن " هناك دور معنوي للابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - ببسكرة ".

3.3.IV. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

حيث كانت النتائج كالآتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى النوع عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.

من أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينات المستقلة T-test Independent-samples وكانت النتائج موضحة في الجدول (15.IV)

الجدول (15.IV): نتائج اختبار T لاختبار الفروق في مستوى الابتكار التسويقي حسب متغير النوع.

قيمة T	مستوى الدلالة المحسوبة	مستوى الدلالة المعتمدة
*0.639	0.948	0.05

*مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (15.IV) نجد أن قيمة T (0.639) ومستوى دلالة المحسوبة (0.948) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى لمتغير النوع، أي نقبل الفرضية الفرعية الأولى بصيغتها الصفرية ونرفضها بصيغتها البديلة.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى العمر عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA One Way)، وكانت النتائج موضحة في الجدول (16.IV).

الجدول (16.IV): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى الابتكار التسويقي حسب متغير العمر.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3.127	5	0.625	0.734	0.06
داخل المجموعات	5.151	39	0.132		
المجموع	8.278	44			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

من خلال هذا الجدول يتبين أن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى الابتكار التسويقي تعزى لمتغير العمر حيث بلغت قيمة حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.734) والدلالة الإحصائية (0.06) مما يشير إلى عدم وجود اثر لمتغير العمر في مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة هذا من وجهة نظر المبحوثين، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الثانية بصيغتها الصفرية ونرفضها بصيغتها البديلة.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من أجل اختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على نفس التحليل السابق، وكانت النتائج موضحة في الجدول (17.IV).

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

جدول (17.IV):نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى التمكين الإداري حسب متغير المؤهل العلمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.349	3	0.116	0.601	0.618
داخل المجموعات	7.629	41	1.193		
المجموع	8.278	44			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

من خلال الجدول السابق يتبين أن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى الابتكار التسويقي تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.601) و الدلالة الإحصائية (0.618) مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير المؤهل العلمي في مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة هذا من وجهة نظر الباحثين، أي نقبل الفرضية بصيغتها الصفرية ونرفضها بصيغتها البديلة.

3. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول مستوى الابتكار التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة تعزى سنوات الخبرة عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$.

من أجل اختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على نفس التحليل السابق، وكانت النتائج موضحة في الجدول (18.IV).

جدول (18.IV):نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في مستوى التمكين الإداري حسب متغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.285	3	0.428	2.512	0.072
داخل المجموعات	6.993	41	0.171		
المجموع	8.278	44			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V16

من خلال هذا الجدول يتبين أن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى الابتكار التسويقي تعزى لمتغير سنوات الخبرة حيث بلغت قيمة حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (2.512) و الدلالة الإحصائية (0.072) مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة في مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة، وبذلك نقبل الفرضية بصيغتها الصفرية ونرفضها بصيغتها البديلة.

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

بالاعتماد على كلى النتائج السابقة نستطيع قبول الفرضية الرئيسة الثانية بصيغتها الصفرية أي "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية) (الجنس، العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة) عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ ".

الفصل الرابع.....عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

خلاصة:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على مؤسسة صناعة الكوابل ببكسرة - فرع جنرال كابل -، وكذا الهيكلية الإدارية التي تسير وفقها، و لقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على طريقة الاستبانة التي وزعناها على إطارات المؤسسة محل الدراسة، و التي تحتوي على محورين الابتكار التسويقي و الميزة التنافسية، و هدفنا من خلالها إلى الإجابة على إشكالية بحثنا التالية "هل للابتكار التسويقي دور في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة صناعة الكوابل ببكسرة - فرع جنرال كابل"، وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحليل الانحدار البسيط، اختبار معامل الالتواء، اختبار T للعينات المستقلة، تحليل التباين الأحادي، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، ولقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- هناك دور معنوي للابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $(0.05=\alpha)$ ، حيث أنه:
- هناك دور معنوي للابتكار في المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- هناك دور معنوي للابتكار في التسعير في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- هناك دور معنوي للابتكار في الترويج في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- هناك دور معنوي للابتكار في التوزيع في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05=\alpha)$ في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة) عند مستوى الدلالة $(0.05=\alpha)$ ، حيث أنه:
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى النوع عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى العمر عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى سنوات الخبرة عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.

لقد كان التركيز في السنوات السابقة خلال الخمسينات والستينات منصبا على التكلفة الأدنى بوصفها مصدرا أو بعدا أساسيا لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، ومع مرور الوقت في السبعينات والثمانينات ظهر بعدا آخر لتحقيق التميز وهو الجودة العالية، ثم بعد ذلك أصبحت المرونة والاستجابة لحاجات العملاء أهم بعد في التسعينات بسبب ديناميكية الأسواق، فيما بعد بزر بعد آخر وهو الابتكار وبمأن التغيير هو القاعدة في العمليات التسويقية وبمأن هذه الأخيرة يتطلب جانب كبير من الإبداع، كان لابد من الاستجابة نحو الابتكار في المجال التسويقي الذي يقوم على أساس تطبيق فكرة جديدة تتعلق بالسياسة الترويجية بمكوناتها المختلفة أو السياسة التوزيعية أو سياسية وضع أسعار المنتجات أو طرح منتج جديد أو تحسين الحالي....، وبذلك فهو نوع من الابتكار الذي يمس الوظيفة التسويقية داخل المؤسسة، وبمأن الابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة يقوم على تطبيق فكرة جديدة لم تكن مطبقة من قبل الآخرين والميزة التنافسية تقوم على الاختلاف وليس التشابه فان هناك علاقة وثيقة بينهما حيث الابتكار في المجال التسويقي أو ما يصطلح عليه التسويقي هو أداة من أدوات التميز، وبذلك يكون له دور في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

1. نتائج الدراسة:

من خلال القيام بهذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج حيث يمكن تقسيمها إلى:

أ. النتائج النظرية:

- إن الابتكار والتسويق يحتلان مكانة وأهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة خاصة مع التطورات الحاصلة في جميع الميادين والمجالات ونظرا لذلك ظهر ما يسمى " الابتكار التسويقي " أو " التسويق الابتكاري " كتوجه حديثة للتسويق، حيث يمثل ذلك النوع من الابتكار الذي يمس المجال أو العملية التسويقية.
- الابتكار التسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند هذا الحد وإنما يتعدى ذلك إلى وضع تلك الفكرة موضع التنفيذ والتطبيق.
- أن أغلب المؤسسات التي تقوم بالابتكار التسويقي تهدف إلى تطوير منتجاتها بما يحقق فوائد كبيرة وجديدة لدى الزبائن ويعمل على تحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجاتهم ورغباتهم إضافة إلى القيام بعمليات تسويقية جديدة وحديثة بعيدة عن التقليد.

- إن الابتكار التسويقي قد يمس المنتج أو السياسة التوزيعية للمؤسسة أو الترويجية أو التسعيرية أو كل هذه السياسات في نفس الوقت، وبذلك فهو لا يتعلق بعنصر معين من المزيج التسويقي دون البقية.
- تطبيق هذا التوجه ليس بالعملية السهلة لأنه يتطلب مجموعة من المراحل تبدأ بالبحث عن مجموعة من الأفكار الجديدة، ثم غربلة وتصنيفها والاحتفاظ بما هو أنسب للمؤسسة في ظل الإمكانيات والموارد المتوفرة لديها، ثم يتم اختبار الابتكار على نطاق ضيق من أجل معرفة رد فعل السوق المستهدف، وبعد إجراء التعديلات اللازمة يتم تطبيقه على نطاق واسع، وكل هذا يتطلب توفر مجموعة من العناصر من أبرزها أن تكون الإدارة مقتنعة بهذا الابتكار وأن توفر المناخ التنظيمي الملائم والمشجع، إلى جانب ضرورة التنسيق والتكامل بين مختلف الإدارات، كما لا بد من توفير المعلومات التسويقية التي تدعم وتسهل هذه العملية وضمان سرية وأمن هذه المعلومات.
- الحصول على الميزة التنافسية أصبحت غاية وهدف كل مؤسسة تسعى إلى تحسين وتعزيز قدرتها على المنافسة حيث تنشأ هذه الميزة عن طريق تقديم المؤسسة قيمة أكبر للمنافسين، إما من خلال أسعار أقل، أو عن طريق تقديم منتجات متميزة لها منافع أكبر والتي تبرر السعر الأعلى.
- اكتساب أو حصول مؤسسة معينة على ميزة تنافسية لديه أهمية أقصوى تتعلق بتدعيم صورتها لدى عملائها وتحقيق التميز عن غيرها مما يعطيها إمكانية الحصول على حصة سوقية أكبر وربحية أكثر.
- لا يمكن لأي مؤسسة أن تتمتع بميزة تنافسية إلا إذا توافرت لديها مجموعة من مصادر تنشأ من خلالها هذه الميزة كتقديم منتجات متميزة من ناحية الجودة أو من ناحية التكلفة أو امتلاك هذه المؤسسة القدرة على التجديد والابتكار والتكيف مع محيطها وحاجات عملائها بطريقة أفضل من منافسيها.
- إن قصر دورة حياة المنتجات والتطور السريع في جميع الميادين وخاصة التغير السريع في الحاجات والرغبات والتكنولوجيات كل ذلك فرض على المؤسسات أن تقوم بتنمية ميزتها التنافسية وتبحث عن طرق تجعل من هذه الميزة مستمرة لكي تستفيد منها لأطول فترة ممكنة، ومن ظهرت أهمية الابتكارات التي هي من بين أهم المصادر لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، والابتكار في المجال التسويقي هو أحد أهم المداخل لتحقيق التميز والأسبقية التنافسية للمؤسسة.

ب. النتائج التطبيقية:

- أظهرت النتائج أن افراد عينة الدراسة يعتبرون أن مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - ببسكرة تقوم بتبني الابتكار التسويقي خاصة في مجالي الابتكار في المنتجات والتوزيع.
- كما أظهرت الدراسة أن مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل ببسكرة متميزة في القطاع الذي تنشط فيه ، ويرجع ذلك إلى جودة منتجاتها وتحصلها على شهادة الايزو التي أكسبتها سمعة وصورة جيدة في القطاع الذي تنشط فيه، كما أنها تعمل على الاستجابة السريعة لطلبات ورغبات عملائها وتخفيض تكاليفها مع المحافظة على الجودة المنتجات المقدمة، وكل هذا ساهم في تحقيق تميزها عن غيرها.
- بعد اختبار الفرضيات تبين وجود دور معنوي للابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، حيث أنه:
- هناك دور معنوي للابتكار في المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- هناك دور معنوي للابتكار في التسعير في تحقيق ميزة تنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- هناك دور معنوي للابتكار في الترويج في تحقيق ميزة تنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- هناك دور معنوي للابتكار في التوزيع في تحقيق ميزة تنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، حيث أنه:
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى النوع عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى العمر عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى سنوات الخبرة عند مستوى الدلالة $\alpha=5\%$.

2. التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة، تم التوصل الى التوصيات التالية:

- لابد من اهتمام المؤسسة بالابتكار التسويقي وخاصة في الجانب الترويجي حيث لابد من زيادة الاهتمام بالوسائل الترويجية من خلال زيادة التخصيصات المالية للإعلانات والعلاقات العامة وغيرها باعتبار الترويج عامل فعال ومحرض للسلوك الشرائي.
- لابد من تشجيع الأفكار الجديدة والخلقة في مختلف أوجه النشاط التسويقي في المؤسسة محل الدراسة وتشجيع الأفراد على البحث والتفكير وإعطائهم الفرصة لطرح آرائهم ومقترحاتهم.
- تنمية وتطوير مهارات وكفاءات المؤسسة باعتبار أن المصدر الرئيسي للابتكارات هم الموارد البشرية.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية.

1- الكتب:

1. أحمد راشد عادل، مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة، القاهرة، مصر، 1980.
2. بشير العلاق، أساسيات وتطبيقات الترويج الالكتروني والتقليدي - مدخل متكامل -، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009.
3. بشير العلاق، الإبداع والابتكارية في الإعلان -مدخل تطبيقي-، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2010.
4. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
5. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008.
6. ثامر البكري، التسويق - أسس ومفاهيم معاصرة-، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2006.
7. حسن علي الزغبى، نظم المعلومات الإستراتيجية -مدخل استراتيجي-، طبعة 01، در وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
8. حسن محمد أحمد مختار، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونماذج)، طبعة 02، الشراكة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2011.
9. حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث -مدخل شامل-، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2007.
10. خالد محمد بني حمدان و وائل محمد صبحي إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي - منهج معاصر-، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2007.
11. زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، طبعة 01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
12. زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية - مفاهيم وعمليات وحالات دراسية-، دار اليازوري، عمان الأردن، 2005.
13. زيد منير عبوي، نظم المعلومات التسويقية، طبعة 01، دار الرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
14. سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

15. شريف أحمد شريف العاصي، الترويج والعلاقات العامة (مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة)، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008.
16. طارق وائل هاشم، نظم المعلومات التسويقية، دار تسنيم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
17. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008.
18. عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، التسويق المعاصر - المبادئ - النظرية - التطبيق -، طبعة 01، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
19. فليب كوتلر، ترجمة علي سرور إبراهيم، أساسيات التسويق، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2007.
20. كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة)، طبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
21. مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، طبعة 01، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
22. مؤيد عبد حسن الفضل، الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، طبعة 01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
23. محمد الصيرفي، مبادئ التسويق، طبعة 01، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2005.
24. محمد عبد حسين الطائي ونعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية - منظور الميزة الإستراتيجية-، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
25. محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق - مدخل كمي وتحليلي -، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
26. مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمؤسسة، طبعة 01، دار مجموعة النيل العربية، الإسكندرية، مصر، 2004.
27. ناجي معلا ورائف توفيق، أصول التسويق - مدخل تحليلي -، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
28. نبيل خليل مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا - إعداد - تنفيذ - مراجعة -، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006.
29. نبيل محمد مرسي وأحمد عبد السالم سليم، الإدارة الإستراتيجية ، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2007.
30. نزار عبد المجيد البرواري وأحمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق - المفاهيم - الأسس - النظريات -، طبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

2-الدوريات والمجلات:

31. أحمد جاسم، أثر الجدارة الجوهرية في عملية ابتكار المنتجات والعمليات - دراسة تطبيقية في الشركات العامة لصناع الإطارات بابل -، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 88، العراق، 2011.
32. أكرم أحمد الطويل وحكمت رشيد السلطان، العلاقة بين الأسبقيات التنافسية والأداء الاستراتيجي - دراسة استطلاعية لأراء مدراء في عينة من الشركات الصناعية-، المجلة العربية للإدارة، العدد 01، العراق، يونيو 2006.
33. أمال كمال حسن البرزنجي، أثر المزيج الترويجي في الطلب على الخدمات الفندقية -دراسة ميدانية في فندق بغداد-، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 85، بغداد، العراق، 2010.
34. خيرى علي أوسو، دور المعرفة التسويقية في تحقيق الابتكار التسويقي -دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك-، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32، العدد 97، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق، 2010.
35. زكريا مطلق الدوري وأبو أحمد بوسالم، رأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة-دراسة ميدانية عل شركة اتصالات الجزائر-، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 14/13 ديسمبر 2011.
36. سحر احمد كرجي العزاوي وآخرون، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي دراسة في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 77، بغداد، العراق، 2009.
37. سناء عبد الرحيم سعيد وعبد الرضا ناصر الباوي، الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة حالة الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية-، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، العراق، 2010.
38. مهابات نوري عبد الله، انعكاسات الابتكار التسويقي على الأساليب المتبعة في ترويج الخدمات التسويقية الفندقية - دراسة ميدانية في عدد من الفنادق في محافظة أربيل-، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 23، العراق، 2008.
39. وفاء صبحي صالح التميمي، أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية - دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية-، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 10، العدد 01، عمان، الأردن، 2007.

3- الرسائل الجامعية:

40. أحمد مويزة، التحليل التنافسي ودوره إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المجمع الصناعي-، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، المسيلة، الجزائر، 2006/2005.
41. برني لطيفة، دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة EN.I.CA.BISKRA، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 2007/2006.
42. بلمختار ياسين، واقع ابتكار وتطوير منتجات صناعية جديدة في المؤسسة الصناعية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية snvi، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم العلوم التجارية، 2007/2006.
43. بن قايد فاطمة الزهراء، دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مركب السيارات الصناعية برويبة 2010/2008 SNVI، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة احمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
44. جعيجع نبيلة، إستراتيجية التنوع في المنتجات أثرها على تنافسية المؤسسة الإنتاجية دراسة حالة مؤسسة hodnalait بالمسيلة ومؤسسة condor للإلكترونيات ببرج بوعريريج، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، المسيلة، الجزائر، 2007.
45. سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية - دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر-، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، باتنة، الجزائر، 2008/2007.
46. سملاي يحضيه، أثر التسيير للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم التسيير، الجزائر، 2004/2003.
47. صولح سماح، دور تسيير الكفاءات في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة مطاحن الجنوب الكبرى GMS بأوماش-، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 2008/2007.

48. طارق فيصل التميمي، أثر الإبداع في عناصر في المزيج التسويقي لمنتجات البحر الميت الأردنية على تعزيز مركزها التنافسي في الأسواق الدولية - دراسة تطبيقية في عينة من الشركات المصنعة والمصدرة لمنتجات البحر الميت-، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الأكاديمية العربية المفتوحة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الدراسات العليا، عمان، الأردن، 2012.
49. عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، قسم الاقتصاد والتخطيط، اللاذقية، سوريا، 2009.
50. عثماني عياشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة شركة سيتيفيس للمشروبات الغازية (بيبيسي كولا)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، سطيف، الجزائر، 2010/2011.
51. عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، قسم علوم التسيير، عمان، الأردن، 2005.
52. عفاف خويلد، فاعلية النشاط الترويجي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الجزائرية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، ورقلة، الجزائر، 2009.
53. عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2002.
54. غنية فيلال، أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية دراسة شركة عتاد التكديس والحمولة German قسنطينة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2007/2008.
55. فيصل سايعي، أنظمة المعلومات: استخداماتها، فوائدها، تأثيرها على تنافسية المؤسسة -دراسة استطلاعية على مؤسسات منطقة تبسة-، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، باتنة، الجزائر، 2008/2009.
56. كحلول فتيحة، تأثير التميز في خدمة العميل على القرارات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة وحدة النجارة العامة ببسكرة -، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 2007/2008.

57. محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة-، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التسيير، المسيلة، الجزائر، 2007/2006.
58. مرمي مراد، أهمية نظام المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية- دراسة حالة chiali profioplast بسطيف ، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2010/2009.
59. ميلودي برني، دور وظيفة التسويق في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة العامة للبسكويت SGB بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر، 2008/2007.
60. ناجحة محمد طاهر، الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي -دراسة حالة شركة الوسام لمنتجات الألبان والمواد الغذائية المحدودة-، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم علوم التسيير، الكوفة، 2006.
61. نصيرة عليط، دور بحوث التسويق في وضع وتطوير المزيج التسويقي -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للملح ENASEL -، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، قسنطينة، الجزائر، 2008/2007.
62. هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة اتصالات الجزائر (فرع ورقلة)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، باتنة، الجزائر، 2012/2010.

4-الندوات و المؤتمرات:

63. بتيت أحمد وأوكيل رابح، مكانة الجودة في الاستراتيجية التنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010.
64. البشير عبد الكريم، البحث والتطوير كأداة لتحقيق الميزة التنافسية -تحليل نظري وميداني-، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي: المؤسسة الجزائرية والابتكار، جامعة 08 ماي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 02/01 جانفي 2009.

65. بلعزوز بن علي وفلاق صليحة، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية وواقعها في الجزائر، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010.
66. حاتم قابيل، المدير العربي والإدارة الإستراتيجية، ورقة عمل مقدمة في ملتقى: التخطيط الاستراتيجي وتحسين جودة الأداء المؤسسي "أدوار القيادة"، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، طنجة، المملكة المغربية، أغسطس 2008.
67. الحاج نعاس خديجة ومعمّر قوادري فضيلة، أثر إدارة التغيير على الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، يومي 10/9 نوفمبر 2010.
68. سميرة صندوقة، متطلبات الإبداع التكنولوجي في ظل الديناميكية التنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010.
69. عبد الهادي مختار وآخرون، تطبيق المواصفات الدولية ايزو 9000 أداة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة الطاهر مولاي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، سعيدة، الجزائر، 11/10 نوفمبر 2009.
70. عرابة رابح وعماري جمعي، دور المعرفة في ابتكار الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية، جامعة حسيبة بن بوعلي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 28/27 نوفمبر 2007.
71. عطية صلاح سلطان، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي، بحث مقدم في ندوة: تحسين القدرات التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، يونيو 2007.

72. عيسى دراجي، البيئة والميزة التنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الشلف، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010.

73. فاتح مجاهدي و شراف براهيم، الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة الصناعية دراسة حالتي مؤسستي Sony و Ibm، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010.

74. فاطمة مانع، الإبداع والابتكار قواعد للتعلم في المنظمات الصناعية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الشلف، الجزائر، 10/9 نوفمبر 2010.

75. كمال رزيق ومسعود فارس، مفهوم التنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي: تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم التسيير، بسكرة، الجزائر، 30/29 أكتوبر 2002.

76. يخضيه سمالي وسعيد وصاف، نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة للملتقى الدولي: الركيزة الجديدة والتحديات التنافسية للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، الجزائر، نوفمبر 2005.

5- المحاضرات:

77. رحال سلاف، عناصر تحليل السلوك الاستراتيجي، محاضرات في مقياس الإدارة الإستراتيجية (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم إدارة الأعمال (نظام كلاسيكي)، 2010/2011.

6. المواقع الإلكترونية:

78. نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري - مفاهيم أساسية- ، نقلا عن:

<http://d.scribd.com/docs/100lq3jgmct460xkgwp4.pdf> (consulté le 14/05/2013 19 :22)

- 79.Etienne colliznon et michel wissler, **Qualité et compétitivité des entreprises – du diagnostic aux actions de progrès** , 2^{ème} édition, economica, paris, France,2003.
80. Jean Claude Tarondeau , **Stratégie Industrielle**,2^{ème} Edition ,Edition Vuibert, 1998.
- 81.P. Kotler Et Autre, **Marketing Management**, 12^eedition ,Peason Education, Paris, France, 2006.
- 82.Paul Luc, **Technologies Et Systèmes D'informatin Capacités Et Avantage Concurrentiel – Analyse Inter Cas De Coutiers D'assurance**, Thèse Du Doctorat, Univesité Du Québec a Montréal, paris, France.
- 83.Poul Troul , **Innovation Management And New Product Development** , Prentice, Hall , New Yourk, USA,2002.
- 84.Jean Claude Tarondeau , **Stratégie Industrielle** , 2^{ème} Edition , Edition Vuibert , Paris ,France, 1998.

الملحق رقم (01)

قائمة محكمي الاستبانة

الرقم	الاسم واللقب	الوظيفة
1	بن ساهل وسيلة	أستاذة محاضرة أ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة .
2	قريشي محمد	أستاذ مساعد أ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة .
3	رحال سولاف	أستاذة مساعدة أ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة .
4	شيشون بوعزيز	أستاذ مساعد أ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة .
5	شين فيروز	أستاذة مساعدة أ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة .

قسم علوم التسيير (مجال LMD).
السنة الثانية ماستر تسيير الاستراتيجي للمنظمات وعلوم التسيير.

جامعة محمد خيضر - بسكرة .
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية



استبانة الدراسة

الأخ الفاضل....، الأخت الفاضلة....،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته....،

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في تسيير الاستراتيجي للمنظمات بعنوان: **دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة**، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الابتكار التسويقي في مؤسسة صناعة الكوابل enicab ببسكرة ثم التعرف على الدور الذي يلعبه في تحقيق ميزة تنافسية لها، ونظراً لأهمية رأيك في هذا المجال ، فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة نتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نهيب بكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم، فمشاركتم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها. ونحيطكم علماً بأن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

التعريف بمتغيري الدراسة:

- **الابتكار التسويقي**: هو وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية قد ينصب هذا الابتكار على المنتج أو على عنصر السعر أو عنصر التوزيع أو كل هذه العناصر في آن واحد.
- **الميزة التنافسية**: اختلاف المؤسسة عن منافسيها وتفوقها عنهم من ناحية الجودة والتكلفة والابتكار وقدرتها على الاستجابة السريعة لحاجات ورغبات زبائنهم.

الطالبة:

بن تليش مريم.

السنة الجامعية: 2012/2013

القسم الأول: البيانات الشخصية.

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لموظفي مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة ،بغرض تحليل وتفسير بعض النتائج فيما بعد، لهذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع علامة (X) أمام العبارة الصحيحة.

1. النوع:

☐ ذكر.

☐ أنثى.

2. العمر:

☐ من 20 الى أقل من 25

☐ من 25 إلى أقل من 30

☐ من 30 إلى أقل من 35

☐ من 35 الى أقل من 40

☐ من 40 الى أقل من 45

☐ من 45 إلى أقل من 50

☐ من 50 فأكثر.

3. المؤهل العلمي:

☐ تقني سامي

☐ ليسانس

☐ مهندس

☐ شهادة دراسات عليا
متخصصة (PGS)

4. عدد سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى اقل من 10 سنوات

☐ من 10 إلى اقل من 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور الدراسة.

هذا القسم يهدف إلى معرفة واقع الابتكار التسويقي في مؤسسة صناعة الكوابل enicab. لذلك نرجو منكم وضع علامة (X) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً من بين الخيارات المتاحة.

- المحور الأول: الابتكار التسويقي

م.ع	أبعاد الابتكار التسويقي وعباراته القياس	درجات سلم القياس				
		مؤشر موافق بشدة	مؤشر موافق	مؤشر محايد	مؤشر موافق	مؤشر موافق بشدة
أ- الابتكار في المنتجات						
1	لدى المؤسسة قسم للبحث والتطوير أو مصالح تؤدي نفس الوظيفة.					
2	تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والتطوير المستمر.					
3	يعد الابتكار في المنتجات منهج ثابت في سياسة المؤسسة.					
4	تبحث المؤسسة دائماً عن استخدامات جديدة لمنتجاتها.					
5	تتميز المؤسسة بتقديم منتجات جديدة ذات مستويات أداء أحسن وكفاءة عالية.					
6	تستجيب المؤسسة عندما لحاجات زبائنهم عندما تقوم بتغيير منتجاتها.					
7	تعد المؤسسة السباق في استخدام التقنيات التكنولوجية والوسائل الحديثة التي تمكن من تقديم منتجات جديدة.					
8	تقوم المؤسسة بإدخال تحسينات على منتجاتها القديمة بطريقة جديدة.					
ب- الابتكار في التسعير						
9	تعتمد المؤسسة على المنافسة السعرية عن طريق الإعلان بأن أسعار منتجاتها أقل وأفضل من غيرها.					
10	تقوم المؤسسة بإجراء تخفيضات في أسعار بعض المنتجات كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.					
11	تقوم المؤسسة بابتكار طرق سعرية جديدة لمنتجاتها مع الأخذ بعين الاعتبار توقعات وإمكانيات الزبون.					
12	تقوم المؤسسة بوضع أسعار جديدة وخاصة في بعض المناسبات والأحداث.					
ج- الابتكار في الترويج						
13	تتحمل المؤسسة نفقات لتحديث وتطوير أساليب ترويج منتجاتها.					
14	تقوم المؤسسة بتجديد وتطوير طرقها الترويجية لمنتجاتها قبل أن تطرح بالأسواق.					
15	تقوم المؤسسة بتقديم رسائل إعلانية جديدة بشكل مستمر للتذكير والتعريف بمزايا وخصائص منتجاتها.					
16	تقوم المؤسسة بتقديم خدمات مجانية بشكل متجدد للزبون من أجل تنشيط مبيعات المؤسسة.					
17	تقوم المؤسسة بوضع وتجديد عروض ترويجية خاصة بها ومختلفة عن تلك السائدة في القطاع الذي تنشط فيه.					
د- الابتكار في التوزيع						
18	تعتمد المؤسسة على أساليب حديثة لتوزيع منتجاتها.					
19	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آراء ومقترحات الزبائن من أجل إيجاد منافذ توزيعية جديدة.					
20	يقوم موظفي المؤسسة بتوليد أفكار من أجل إيجاد قنوات توزيعية جديدة والوصول إلى أسواق جديدة.					

21	المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار المؤسسات الرائدة في القطاع في إيجاد منافذ وقنوات جديدة لتوزيع منتجاتها.				
----	--	--	--	--	--

المحور الثاني: الميزة التنافسية

الترتيب	أبعاد الميزة التنافسية وعبارات القياس	درجات سلم القياس				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ- التكلفة المنخفضة						
22	تعمل المؤسسة على ابتكار طرق جديدة لتخفيض التكاليف.					
23	تنتهج المؤسسة إستراتيجية تخفيض التكاليف مع المحافظة على جودة الخدمة المقدمة.					
24	تستخدم المؤسسة التكنولوجيات الحديثة مما يساهم في تخفيض التكاليف بفعالية.					
25	تعمل المؤسسة على تخفيض التكاليف لإضافة منفعة للعميل.					
ب- الجودة						
26	تسعى المؤسسة إلى تطوير قدرات ومعارف ومهارات الموظفين بهدف تقديم منتجات عالية الجودة.					
27	تشجع المؤسسة العاملين للارتقاء بمستوى المنتجات مما يميزها غيرها ويحسن من جودة منتجاتها.					
28	تسعى المؤسسة باستمرار لتقديم منتجات متميزة بدون عيوب.					
29	تأخذ بعين الاعتبار آراء ومقترحات الزبائن مما يساعد على تحقيق جودة أفضل وأداء أعلى.					
30	تعطي جودة المنتج المقدم سمعة طيبة للمؤسسة مما يقوي مركزها التنافسي في القطاع الذي تنشط فيه.					
ج- المرونة والاستجابة للعميل						
31	تعمل المؤسسة على التكيف والتجاوب مع كل ما هو جديد.					
32	تعمل المؤسسة على تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل أو الزبون ومن ثم تلبيتها.					
33	تسعى المؤسسة إلى الاستجابة السريعة لحاجات عملائها.					
34	تلتزم المؤسسة بتسليم المنتجات للزبائن في المواعيد المحددة باستمرار.					
35	تتميز المؤسسة بتسليم المنتجات لزبائنها في وقت قصير مقارنة بالمنافسين.					

وفي الأخير تفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.