

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البليدة 2
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم التجارية

العنوان:

دراسة تحليلية لدور الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات
الاقتصادية الجزائرية
دراسة حالة: مؤسسة الصناعات الإلكترونية و الكهرومنزلية Condor

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه (ل م د) في العلوم التجارية
تخصص: اتصال تسويقي

اشراف الدكتور:
فاشي خالد

اعداد الطالبة:
عثمان ليلي

السنة الجامعية: 2016/2017

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 2

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

العنوان:

دراسة تحليلية لدور الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات
الاقتصادية الجزائرية

دراسة حالة: مؤسسة الصناعات الإلكترونية و الكهرومنزلية Condor

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه (ل م د) في العلوم التجارية

تخصص: اتصال تسويقي

إعداد الطالبة:

عثمان ليلي

أمام اللجنة المشكلة من:

بشاري كريم	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 2	رئيسا
فاشي خالد	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 2	مشرفا ومقررا
بورمانه عبد القادر	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 2	عضوا مناقشا
فايدي كمال	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 2	عضوا مناقشا
فلاق محمد	أستاذ محاضر أ	جامعة الشلف	عضوا مناقشا
خثير محمد	أستاذ محاضر أ	جامعة خميس مليانة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2016/2017

الإهداء

اللهم من اعتز بك فلن يذل ومن اهتدى بك لن يضل

ومن استكثر بك لن يقل ومن استقوى بك لن يضعف

إلى رمز العطاء رمز المحبة والوفاء، إلى التي غمرتني بحنائها، ولم تبخل علي بجهدها فاعجز عن إعطائها حق قدرها.

أمي الغالية

إلى الذي رهن حياته من أجلنا، رمز التضحية وروح المسؤولية، قدوتي في الحياة

أبي العزيز

إلى الذين أموت في حبهم، ولا أتصور حياتي من دونهم، رمز سعادتي أخواني حبيباتي

" نورة. أمال .آسيا. سارة "

إلى كل الاهل و الاصدقاء

إلى كل من أدركه القلب ولم يدركه القلم

إلى كل من علمني حرفا

أهدي هذا العمل

ليلى

الشكر و التقدير

نحمد الله و نشكره على نعمه ظاهرة و باطنة و على فضله عزوجل بمدايته لنا و تيسيره لأمرنا، وفتح أبواب العلم و أصلي و اسلم على خاتم النبيين و المرسلين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة و السلام.

أتقدم بالشكر الجزيل و الامتنان العظيم إلى الأستاذ المشرف الدكتور **قاشي خالد** لما بذله معي من جهد و وقت خلال إشرافه و لتوجيهاته و نصائحه القيمة، فكان له الدور الكبير في توجيه هذه الأطروحة و وضعها في مسارها السليم.

كما أتقدم بالشكر لكل من ساعدني في إخراج هذا العمل و اخص بالذكر: الدكتور **خالص صالح** و الدكتور **هزري طارق** و الدكتور **الضيف احمد** و الدكتور **بيشاري عبد الكريم**.

اشكر أعضاء لجنة المناقشة على تشريفها لنا بقبولها مناقشة هذه العمل، كما سأسعى جاهدة لتطبيق كل نصائحهم وتوجيهاتهم .

اشكر عمال مكتبة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير لجامعة البليدة 2.

وفي الأخير اشكر كل الإطارات بمؤسسة كوندور على حسن استقبالهم و تعاونهم خاصة: السيد **ساحري مراد**، السيد **بهناس الياس**، السيدة **شبيري أسماء** و السيد **بوبعة فؤاد**.

دراسة تحليلية لدور الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية

دراسة حالة: مؤسسة الصناعات الإلكترونية و الكهرومنزلية Condor

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور للأجهزة الإلكترونية و الكهرومنزلية. كما هدفت الدراسة إلى تشخيص الابتكار التسويقي بعناصره الأربعة (ابتكار المنتج، ابتكار السعر، ابتكار الترويج، ابتكار التوزيع) في مؤسسة كوندور، و إلى التعرف على واقع الميزة التنافسية بأبعادها الثلاثة (التكلفة الأقل، المنتج من خلال: الجودة- سرعة التسليم- الاستجابة لحاجات الزبائن، سمعة المؤسسة).

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي و الوصفي التحليلي. و تم تصميم استبانة وذلك لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة التي تكونت من الأفراد العاملين بمديرية البحث و التطوير، ومديرية التسويق، حيث تم توزيع 140 استبانة و بلغ عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل 126. وبعد التأكد من صدقها البنائي باستخدام معامل (بيرسن و سبيرمان) و ثباتها بحساب معامل الثبات (كرونباخ الفا) و الذي قدر ب (0.717)، قمنا بمعالجتها بالاعتماد على برنامج (spss) الذي ساعدنا على القيام بالعديد من الاختبارات الإحصائية، لنصل في الأخير إلى:

انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور .

و انطلاقا من النتائج السابقة تم وضع مجموعة من التوصيات أهمها:

-على مؤسسة كوندور عند قيامها ببحوث السوق أن تدرس خصائص المستهلك الجزائري ككل و الأجنبي- بما أنها تقوم بالتصدير للخارج - ولا تقتصر في دراسة السوق أو المستهلك على ولاية برج بوعريرج فقط.

- على مؤسسة كوندور توسيع دائرة التعاقد مع الجامعات (الوطنية و الأجنبية) وان لا يشمل التخصصات التقنية فقط بل أن تشمل مختلف التخصصات قصد توظيف الطلبة المتفوقين للاستفادة من مختلف القدرات و الدراسات والبحوث الجامعية.

-الاستمرار في تقديم خدمات ما بعد البيع بالشكل المناسب، و القيام بجمع وتبويب المعلومات على مستوى نقاط خدمات ما بعد البيع و مركز إصغاء الزبائن. و إرسالها لجميع نقاط البيع و لإدارة المؤسسة لضمان إرسال آراء و شكاوي الزبون بشكل دقيق.

الكلمات المفتاحية: الابتكار، الابتكار التسويقي، تنمية الميزة التنافسية، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، كوندور.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
2	الإهداء
3	الشكر و التقدير
4	الملخص
6	فهرس المحتويات
10	قائمة الجداول
12	قائمة الأشكال
13	قائمة الملاحق
14	مقدمة
29	الفصل الأول: التأصيل المفاهيمي للابتكار التسويقي
30	تمهيد
31	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق و الابتكار
31	المطلب الأول: مفهوم و أهمية التسويق
36	المطلب الثاني: ماهية و علامات الابتكار
45	المطلب الثالث: مصادر ومفاهيم مرتبطة بالابتكار
52	المبحث الثاني: مفهوم الابتكار التسويقي و أهم متطلباته
52	المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي و العوامل المؤثرة فيه
59	المطلب الثاني: مراحل الابتكار التسويقي
62	المطلب الثالث: متطلبات الابتكار التسويقي
69	المبحث الثالث: الابتكار في عناصر المزيج التسويقي
69	المطلب الأول: الابتكار في المنتج
76	المطلب الثاني: الابتكار في السعر
79	المطلب الثالث: الابتكار في الترويج
88	المطلب الرابع: الابتكار في التوزيع
93	خلاصة
95	الفصل الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية
96	تمهيد

97	المبحث الأول: المنافسة و التنافسية
97	المطلب الأول: تعريف المنافسة و أنواعها
100	المطلب الثاني: التنافسية و أنواعها
102	المطلب الثالث: مؤشرات قياس التنافسية
106	المبحث الثاني: الميزة التنافسية و تطويرها
106	المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية و أنواعها
111	المطلب الثاني: أبعاد الميزة التنافسية
117	المطلب الثالث: أسباب تطوير الميزة التنافسية و معايير الحكم عليها
121	المبحث الثالث: فعالية الميزة التنافسية
121	المطلب الأول: مصادر و محددات الميزة التنافسية
131	المطلب الثاني: شروط فعالية و استمرارية الميزة التنافسية
134	المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية و المحافظة على الميزة التنافسية
146	خلاصة
147	الفصل الثالث: دور الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية في المؤسسة
148	تمهيد
149	المبحث الأول: خلق الابتكار التسويقي و الميزة التنافسية
149	المطلب الأول: دور وظيفة البحث والتطوير في خلق ميزة تنافسية
153	المطلب الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية لخدمة الابتكار التسويقي
157	المطلب الثالث: دور نظم المعلومات التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية
160	المطلب الرابع: اثر الابتكار على الميزة التنافسية
162	المبحث الثاني: أخلاقيات التسويق كأساس في الابتكار التسويقي
162	المطلب الأول: أخلاقيات التسويق و أهميتها
168	المطلب الثاني: مهام أساسية لأخلاقيات التسويق لابتكار المنتج
171	المطلب الثالث: الأخلاقية و الابتكار السعري و التوزيعي
176	المطلب الرابع: الأخلاقية و الابتكار الترويجي
180	المبحث الثالث: أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية
180	المطلب الأول: اثر ابتكار المنتج على الميزة التنافسية

185	المطلب الثاني: تأثير الابتكار السعري على الميزة التنافسية
186	المطلب الثالث: أثر ابتكار الترويج على الميزة التنافسية
188	المطلب الرابع: أثر ابتكار التوزيع على الميزة التنافسية
190	خلاصة
191	الفصل الرابع: تشخيص متغيرات الدراسة في مؤسسة كوندور
192	تمهيد
193	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور
193	المطلب الأول : التعريف بمؤسسة (Antar Trad Condor) و مراحل تطور نشاطها
197	المطلب الثاني: البناء التنظيمي لمؤسسة
204	المطلب الثالث: مهام و الأهداف مؤسسة" كوندور
207	المبحث الثاني: واقع الابتكار التسويقي في مؤسسة كوندور
207	المطلب الأول: واقع ابتكار المنتج في مؤسسة كوندور
211	المطلب الثاني: واقع ابتكار السعر و التوزيع في مؤسسة كوندور
214	المطلب الثالث: واقع الابتكار في الترويج في مؤسسة كوندور
220	المبحث الثالث: واقع الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور
220	المطلب الأول: التحليل الداخلي لمؤسسة كوندور
224	المطلب الثاني: تحليل البعد التنافسي (شدة المنافسة)
230	المطلب الثالث: المزايا التنافسية لمؤسسة كوندور
240	خلاصة
242	الفصل الخامس: تحديد علاقة و أثر الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور إحصائيا
243	تمهيد
244	المبحث الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة
244	المطلب الأول: مجتمع الدراسة و مجالاته
246	المطلب الثاني: أدوات الدراسة و الأساليب الإحصائية
249	المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة
252	المبحث الثاني: تحليل البيانات و مناقشتها
252	المطلب الأول: وصف خصائص العينة حسب المتغيرات الديمغرافية

254	المطلب الثاني: اختبار أسئلة الدراسة الخاصة بالابتكار التسويقي
264	المطلب الثالث: اختبار أسئلة الدراسة الخاصة بالميزة التنافسية
270	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
270	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات
275	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الدراسة (تحليل الانحدار البسيط)
281	المطلب الثالث: التعمق في الدراسة
285	خلاصة
286	الخاتمة
297	المصادر و المراجع
322	الملاحق
362	الملخص باللغة الأجنبية

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	130
02	متطلبات الاستراتيجيات التنافسية الثلاث	138
03	تشكيلة منتجات مؤسسة كوندور	209
04	نقاط بيع المؤسسة على المستوى الوطني	213
05	المخصصات المالية للإعلان	215
06	تطور رقم أعمال مؤسسة كوندور خلال 2010-2015	220
07	تطور الحصة السوقية لمؤسسة كوندور	222
08	منافسي مؤسسة كوندور	225
09	الموردين الذين تتعامل معهم مؤسسة كوندور	226
10	تطور عدد عمال مؤسسة كوندور من 2010-2015	233
11	معاملات الارتباط للاتساق الداخلي بين كل فقرة من فقرات الاستبانة وجميع فقرات الأداة	250
12	قيم معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لأبعاد الدراسة	251
13	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الديمغرافية	252
14	المتوسطات المرجحة لفقرات الدراسة	255
15	درجة الموافقة للمقياس (الأبعاد) التي تم تحديدها	255
16	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأبعاد الدراسة	256
17	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لحالة الابتكار السائدة في مؤسسة كوندور	257
18	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للابتكار التسويقي للمنتج في مؤسسة كوندور	258
19	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للابتكار التسويقي للسعر في مؤسسة كوندور	260
20	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للابتكار التسويقي للترويج في مؤسسة كوندور	261

263	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للابتكار التسويقي للتوزيع في مؤسسة كوندور	21
264	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للتكلفة الأقل في مؤسسة كوندور	22
266	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للمنتج في مؤسسة كوندور	23
268	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لسمعة مؤسسة كوندور	24
270	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	25
275	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الابتكار التسويقي على تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور	26
277	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ابتكار المنتج على تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور	27
278	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ابتكار السعر على تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور	28
279	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ابتكار الترويج على تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور	29
280	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ابتكار التوزيع على تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور	30
281	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ابتكار التوزيع على تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور	31
283	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الابتكار التسويقي على تنمية الميزة التنافسية من خلال (التكلفة الأقل، المنتج، سمعة المؤسسة) لمؤسسة كوندور	32
284	اختبار العوامل الديمغرافية على الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور	33

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	العوامل المؤثرة في الابتكار التسويقي.	55
02	مراحل عملية الابتكار التسويقي.	62
03	تأثير الجودة على الربح	113
04	سلسلة القيم	125
05	دورة حياة الميزة التنافسية	128
06	تطور رقم الأعمال لمؤسسة كوندور	221
07	تطور الحصة السوقية لمؤسسة كوندور	222
08	القوى التنافسية الخمسة المؤثرة على شركة كوندور	229

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	قائمة الأساتذة الذين عرضت عليهم الاستبانة	315
02	استمارة الاستبيان	316
03	أسئلة المقابلة	320
04	الجدول المستخرجة من تطبيق برنامج spss	322

مقدمة

مقدمة:

إن التطور العلمي والتكنولوجي، وظهور عصر المعلوماتية، وانفجار المعرفة، كل ذلك أدى إلى زيادة أهمية المؤسسات في بيئة الأعمال المتشابكة بحكم العولمة وثورة الاتصالات والمنافسة الشديدة والتكتلات الاقتصادية التي نتج عنها تسارع خطي التطور الصناعي للسلع والخدمات ووضع المؤسسات تحت ضغوط المنافسة الحادة، مما حتم عليها البحث عن أساليب عمل ومداخل إدارية منسجمة مع هذا التطور، من أجل التميز والمحافظة على موقعها التنافسي في ظل هذه الاضطرابات والتهديدات أو على الأقل البقاء والاستمرار في أداء المهام الاقتصادية وممارسة نشاطها.

تعمل المؤسسة من أجل مواجهة التحديات و المنافسة و تحقيق التميز على إيجاد الوسيلة الأنسب لذلك و يعتبر الابتكار احد أهم مصادرها، حيث يظهر هذا الأخير في مجالات متنوعة إلا أن الابتكار التسويقي أحد أهم هذه المجالات نظرا للأهمية التي يلعبها في التسويق، حيث أن للابتكار في التسويق أوجه ومداخل عديدة بمعنى آخر وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية فقد ينصب على عنصر المنتج أو في السعر أو في التوزيع أو في الترويج أو على كل هذه العناصر في آن واحد.

على هذا الأساس يجب على المؤسسة أن تحلل البيئة الداخلية و الخارجية لها، أي أن تحدد نقاط القوة المتوفرة لديها و تحولها إلى مزايا لمواجهة المنافسين و نقاط الضعف و القصور و تصحيحها قبل أن تستغل من المنافسين ما يؤدي إلى خروجها من المنافسة.

إذ تمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المؤسسات، ومن النادر أن تمتلك المؤسسات سبق تنافسي على كافة الأصعدة و في جميع المجالات قياسا للمنافسين الآخرين، نظرا لمحدودية موارد المؤسسة من جانب، و عمل قرارات مبادلة لغرض بناء قدرات مميزة تستند وتتبادل

التأثير مع الإطارات المميزة للمؤسسة من جانب آخر. و هكذا فإكتساب الميزة التنافسية يعد مفتاحا لنجاح المؤسسات.

مشكلة الدراسة:

تواجه مؤسسات إنتاج الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية منافسة شديدة في السوق المحلي والأجنبي، فبعد أن تزايدت مبيعات هذه الصناعة بسبب زيادة المؤسسات المنتجة لها المحلية والأجنبية و عقود الشراكة المبرمة بين الجزائر و الدول الأجنبية ظهرت العديد من المتاعب التي تهدد مستقبلها (المؤسسات الوطنية)، فمن ناحية انتشار مشكلة التقليد ومن ناحية أخرى تزايد عدد المؤسسات المنتجة ما شكل منافسة شديدة في السوق المحلي و أدى إلى زيادة حجم التنافسية في الخارج.

أدى انفتاح السوق الجزائري أمام أي منتج الكتروني و كهرومنزلي أجنبي كان أم محلي إلى احتدام المنافسة بين المنتجات الجزائرية مع المنتجات الأجنبية ذات الجودة العالية و الشهرة العالمية والمنتجة من طرف مؤسسات عالمية القادرة على احتلال الصدارة و غزو أي سوق دولي ما صعب عليها إكتساب حصة سوقية و تتميتها.

وبناء على ما سبق فإنه يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو واقع الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و ما أثره على تنمية الميزة

التنافسية؟

الأسئلة الفرعية: ينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية

1. ما هي العلامات الدالة على وجود حالة الابتكار في المؤسسة؟
2. ما هي العلاقة بين حالة الابتكار التسويقي التي تتمتع بها المؤسسة والميزة التنافسية المحققة؟

3. هل حققت المؤسسة الاقتصادية الجزائرية كوندور نجاحا ملموسا في مجال الابتكار التسويقي؟

4. كيف ينعكس وجود ابتكار تسويقي على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية كوندور؟

فرضيات الدراسة: تقوم دراستنا على فرضية مفادها :

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار التسويقي و تنمية

الميزة التنافسية للمؤسسة كوندور. و يتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار المنتج و تنمية

الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار السعر و تنمية

الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار الترويج و تنمية

الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار التوزيع و تنمية

الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار التسويقي ككل

بعناصره مجتمعة (ابتكار منتج، ابتكار تسعير، ابتكار ترويج، ابتكار توزيع) و تنمية الميزة

التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار التسويقي و تنمية

الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال (التكلفة الأقل، المنتج، سمعة المؤسسة).

أهمية الدراسة:

-ستجمع بين دراسة موضوعات مختلفة، و ستشخص تفاعل متغيراتها، و بما يسهم في استنباط مفاهيم و معطيات جديدة عن موضوعاتها.

- يهتم هذا البحث بقياس مدى تطبيق الابتكار التسويقي و الاهتمام به من قبل مؤسسة كوندور وتأثير هذا الأخير (الابتكار التسويقي) على تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة وخصوصا أن هناك نقص كبير في حجم الدراسات والبحوث العربية -في حدود ما استطعت الحصول عليه- المتعلقة بالابتكار عامة والابتكار التسويقي خاصة.

-تبرز أهمية البحث في توضيح أهمية الميزة التنافسية و الامتيازات الممكن الحصول عليها عند امتلاك ميزة أو مزايا تنافسية.

-استكمال النقص في الدراسات المتعلقة بالابتكار التسويقي.

- ستحاول في هذه الدراسة تقديم مساهمة علمية في البحث العلمي ولفت انتباه الباحثين لتناول هذا الموضوع بشكل جاد من جوانب وأبعاد مختلفة من اجل إثراء هذا البحث العلمي وحقل المعرفة في هذا المجال ودفعهم للقيام بدراسات مستقبلية في الموضوع، وفي مواضيع متعلقة به تشمل قطاعات مختلفة.

أهداف الدراسة: إن أهداف بحثنا تتمثل في

- تقديم إطار نظري عن الابتكار و الابتكار التسويقي ومحاولة تحديد وتبسيط المقومات الأساسية للابتكار التسويقي الساعي إلى خلق الوعي لدى المؤسسة المبحوثة بأهمية الابتكار كخيار استراتيجي فعال ومدى مساهمة هذا الأخير في تنمية الميزة التنافسية.

- نشر ثقافة الابتكار و منه حث المؤسسات على تبني فكرة الابتكار في نشاطاتها بشكل عام و النشاطات التسويقية بشكل خاص وذلك من خلال عرض لبعض الأفكار الابتكارية التسويقية في المنتج، السعر، الترويج، و التوزيع.

- التعرف على مستوى الابتكار التسويقي و الميزة التنافسية السائدان في مؤسسة كوندور كما يراها العاملون.

- اختبار العلاقة و الأثر بين الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية.

- التعرف إذا ما كان هناك اثر للعوامل الديمغرافية على الابتكار التسويقي و على تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور.

- تقديم مجموعة من الاستنتاجات و التوصيات التي تعزز من الاهتمام بالابتكار التسويقي لعينة البحث.

أسباب اختيار الموضوع: اختار هذا الموضوع جاء انطلاقا من الاعتبارات التالية

-موضوع البحث في مجال التخصص.

-حدة المنافسة والتطور السريع للتكنولوجيا في مختلف المجالات.

-محاولة توضيح بعض المفاهيم المختلفة التي يتم عادة الخلط فيما بينها ومنها الابتكار، الإبداع، الاختراع، التجديد...الخ.

-إبراز دور الابتكار التسويقي كعامل فعال و استراتيجي في تنمية الميزة التنافسية و المحافظة على استمراريتها.

-محاولة جلب اهتمام مسؤولي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى دور الابتكار في مجال التسويق.

-ومن الأسباب الرئيسية الرغبة و الميل الشخصي في معالجة هذا النوع من المواضيع.

المنهج المستخدم:

للإجابة على الإشكالية المطروحة ولإثبات صحة الفرضيات المتبناة وتحليل أبعادها وجوانبها ونتائجها تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي لأنه يتناسب و طبيعة الموضوع و ذلك من خلال الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع بالرجوع إلى مصادر المعلومات الثانوية من كتب ودوريات ومجلات عربية وأجنبية ذات العلاقة بالابتكار و الميزة التنافسية من اجل تكوين قاعدة لبناء دراستنا هذا بالنسبة للجانب النظري أما عن الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف و تحليل الظاهرة كما هي في الواقع و ذلك من خلال الوقوف على واقع الابتكار التسويقي بكل عناصره و كيف يمكن أن يساهم في تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور .

حدود الدراسة:

يعد مجال الدراسة نقطة أساسية في البحث وذلك لما يكتسبه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية، وتتحدد مجالات دراستنا في:

أ-الحدود المكانية: ونعني بها المكان الذي قمنا بإجراء الدراسة فيه، حيث أجريت هذه الدراسة في المؤسسة صناعة الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية كوندور و التي تقع بمنطقة النشاطات الصناعية طريق المسيلة بولاية برج بوعريريج حيث تم إجراء مقابلات مع بعض المسؤولين في المؤسسة كما تم إعداد استبانة ووجهت إلى الإداريين في مديرية التسويق و مديرية البحث والتطوير لمؤسسة كوندور .

ب-الحدود الزمانية: ونقصد به الزمن الذي استغرق في انجاز الدراسة الميدانية حيث امتدت من شهر نوفمبر لسنة 2015 إلى غاية شهر جويلية لسنة 2016.

ج-الحدود المفاهيمية: لقد حددت الباحثة مفاهيم إجرائية لمتغيرات الدراسة تم تحديدها فيما يلي

الإبداع: هو عملية إيجاد الأفكار الجديدة.

الابتكار :هو تطبيق الأفكار للوصول إلى الجديد الذي يمكن أن يكون منتج، عملية... ولا يشترط أن يكون هذا الجديد جديدا تماما، فأي تغيير على الحالة القائمة حتى وإن كان صغيرا فإنه يعتبر ابتكار.

الاختراع: إيجاد مورد جديد أو اكتشاف أولي لمكون جديد للمؤسسة.

التجديد: هو العملية التي تبدأ بإيجاد الفكرة إلى تطبيقها. يعني أن الابتكار هو الخطوة التي تسبق عملية التجديد.

الابتكار التسويقي :وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، فقد ينصب على عنصر المنتج (سلعة أو خدمة)، أو عنصر السعر، أو عنصر الترويج أو عنصر التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد.

الميزة التنافسية: مجموع الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج، و التي تعطي للمؤسسة بعض التفوق على منافسيها.

الدراسات السابقة:

وبالرجوع للدراسات السابقة وجدت الباحثة قلة الدراسات التي ربطت بين المتغيرين بشكل مباشر، وفيما يلي هاته الدراسات:

أ- دراسات سابقة خاصة بالابتكار:

- دراسة (Li & Calantone, 1998)

Li, Tiger & Calantone , Roger 1998 , “The Impact of Marketing

Knowledge Competence on New Product Advantage :

Conceptualization and Empirical Examination “ , Journal of Marketing , vol.62, No.4,NewYork.

تناولت الدراسة المعرفة السوقية كميزة تمتلكها المنشأة في التأثير على تميز المنتج الجديد ، وقدم الباحثان نموذجاً يتناول العوامل الخارجية للمعرفة مثل المعرفة بالزبون وطلبه للمنتج وشدة المنافسة السوقية والتغيرات التكنولوجية إضافة إلى العوامل الداخلية المتمثلة بأهمية إدراك المعرفة السوقية من قبل المنشأة وانعكاس كل من العوامل الخارجية والداخلية على توجه المنشأة صوب حصولها على المعرفة الخاصة بالزبون والمنافسين وقوة البحث والتطوير ومن ثم اختبار درجة المعرفة السوقية على المنتج ومدى تحقيقه الميزة المميزة . وقد اختبر الباحثان هذا النموذج من خلال عينة مكونة من 1074 منشأة في مجال البرمجيات في الولايات المتحدة الأمريكية وقد دعمت نتائج البحث تأثير المعرفة المدركة على تميز المنتج الجديد ومن ثم الأداء السوقي للمنتج الذي شمل معايير الربحية والعائد على الاستثمار، والحصة السوقية إضافة إلى ربحية المنتج ما بعد الضريبة كنسبة من المبيعات .

- أما دراسة الشيخ فؤاد نجيب 2004 بعنوان: " ثقافة الابتكار في منشآت الأعمال الصغيرة في الأردن " ،المجلة العربية للإدارة، جامعة اليرموك، الأردن، المجلد 24، العدد1: فقد توصلت إلى عدم وجود ما يشير إلى أن المنشآت الصغيرة في الأردن تبذل جهوداً كافية لتوفير التدريب بهدف حل المشاكل بالطرق الابتكارية مما يتطلب الكثير من الجهود و الترتيبات التي يجب أن تقوم بها لتوفير جو الابتكار، كما أن هناك توفر أكبر لثقافة الابتكار في المؤسسات الأقدم من حيث العمر، ولابد من توجيه المزيد من الجهود للاهتمام بأصحاب الجهود الابتكارية من قبل القائمين على المؤسسات لجعلها قادرة على البقاء و التميز .

- دراسة التميمي و الخضرمي، احمد محمد 1997 بعنوان: " بعض العوامل المؤثرة في عملية التجديد و الابتكار في البنوك التجارية في اليمن "، مجلة الإداري، العدد 68، مارس، مصر: هدفت هذه الدراسة إلى اختبار فرضيات تتعلق بحالات التجديد والابتكار وعلاقتها بدعم الإدارة العليا وتشجيعها وحدثا وتعيين الموظفين والتغيرات البيئية، والتطور الحاصل في الصناعة المصرفية، فقد حاولت الدراسة تحديد العوامل المؤثرة في الإبداع التكنولوجي و الإبداع التنظيمي في مجموعة من المصارف التجارية التي شكلت عينة البحث في اليمن، حيث يبين الباحثان بأنه توجد مجموعة من العوامل المؤثرة في عملية التجديد والابتكارات في البنوك التجارية في اليمن منها:

أ- مدى دعم الإدارة العليا وتشجيعها لعمليات التجديد والابتكار في الخدمات المصرفية التي تقدمها هذه البنوك إلى عملائها، حتى تستطيع أن تتميز في أدائها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية تجعلها متميزة عن غيرها في بيئة الأعمال المصرفية.

ب- مدى تشجيع الإدارة العليا لعملية التجديد و الابتكار في البنوك التجارية في اليمن ومدى اهتمام مدراء البنوك بالبحث و التطوير من أجل دعم الأفكار التي تؤدي إلى الابتكار في العمل المصرفي.

- دراسة طرشاني سهام 2008 "الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سيدي الكبير - البلدة -"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، فرع تسويق، جامعة البلدة:

حيث هدفت هذه الدراسة إلى اختبار فرضيات تتعلق بحالات مستوى الابتكار التسويقي و تأثيره بكافة بحالة الابتكار السائدة في المؤسسة وكافة عناصره مجتمعة حالة الابتكار في المنتج المعرفة السوقية الموارد البشرية، التميز السوقي و التكنولوجيا وعلاقتها وتأثيرها على أداء المؤسسة

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين حالة الابتكار التي عليها المؤسسة و حالة الابتكار التسويقي السائدة فيها ،ولا بد بالاهتمام أكثر بتأهيل وتنمية الموارد البشرية والتي تعتبر قاعدة للتطوير وإعطاء فرصة للشباب ليفجروا طاقاتهم وعدم الاعتماد على الخبرة كعنصر مهم في التوظيف .

ب- دراسات سابقة خاصة بالميزة التنافسية:

- دراسة كبابي منال 2007 بعنوان " دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية " رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة المسيلة: حيث ركزت على دور وأهمية الترويج والاستراتيجيات الترويجية المعتمدة من طرف المؤسسات الوطنية في تحسين القدرة التنافسية لها ، ومحاولة الحفاظ على المركز التنافسي لها وذلك في ظل البيئة المحيطة بهذه المؤسسات التي شهدت نوعا من المنافسة الشديدة وذلك راجع للعولمة التي أدت إلى انفتاح الأسواق وتحرير التجارة العالمية ،وركزت على الاستراتيجيات الترويجية من ناحية الفعالية وطرق تنفيذها باستخدام مجموعة من الوسائل و الأدوات من اجل التحكم في علمية الاتصال في المؤسسة مع زبائنها ، وبالتالي تعزيز موقع المؤسسة في السوق.

- دراسة العيهار فلة 2005 " دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية " مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر: وقد تضمنت مجموعة من الفرضيات نذكر منها:

*تصاحب الجودة كافة مراحل العمليات الإنتاجية.

* لا تؤثر تكاليف الجودة على جودة المنتجات والخدمات .

* تنتج الميزة التنافسية عن الموارد الملموسة و غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسة .وتوصلت في النهاية إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

*يتم تحقيق الجودة قبل، أثناء و بعد العملية الإنتاجية، بعد بمعنى تحقيق جودة التصميم، جودة المطابقة (التنفيذ)، والأداء .

*يؤثر مستوى جودة المنتجات و الخدمات على سمعة المؤسسة ،درجة ثقة عملائها بها، تكاليف الإنتاج ،ربحيته ،وحصتها السوقية .

*تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق رضا العميل وولائه من خلال تقديم مستوى الجودة الذي يرغب فيه ، والذي يحقق احتياجاته و توقعاته.

- دراسة حجاج عبد الرؤوف 2007 "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية :مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في شركة روائح ورود لصناعة العطور"، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم التسيير، جامعة سكيكدة، مذكرة ماجستير: حاولت هذه الدراسة إبراز دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال تأثيره على المصادر الداخلية و الخارجية للميزة التنافسية وقد خلصت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مؤسسة روائح الورود لصناعة العطور اختارت ميزة المنتج المتميز والقيام بإبداعات تكنولوجية باستمرار بهدف تنمية ميزتها التنافسية ومن التوصيات ضرورة تنمية الكفاءات وكذلك التطوير التنظيمي .

- دراسة احمد عبد إسماعيل الصفار ومحمود عبود العجلوني وعبد الناصر احمد جرادات 2009 "دور المناخ التنظيمي في تحقيق الأداء الإبداعي وتعزيز القدرة التنافسية دراسة تحليلية في المصارف التجارية الأردنية ،إقليم الشمال"المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ،المجلد5، العدد3، الأردن:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور المناخ التنظيمي في تحقيق الأداء الإبداعي وتعزيز القدرة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية العاملة في إقليم الشمال. تم تطبيق ذلك على عينة مكونة من 150 من العاملين في خمسة مصارف تجارية ذات القيمة السوقية الأعلى، وهي (البنك العربي، و البنك الأردني الكويتي، بنك القاهرة عمان، وبنك الإسكان للتجارة والتمويل، والبنك الأردني).

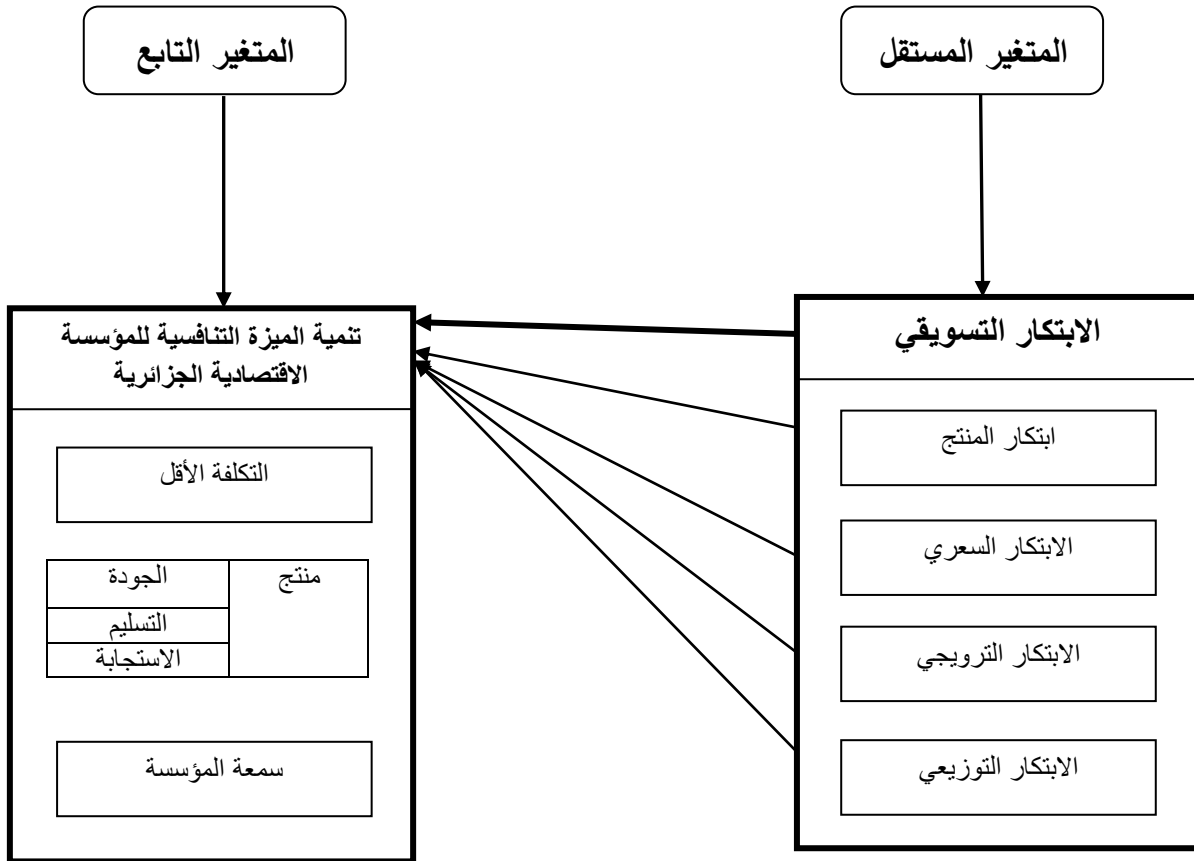
وتوصلت الدراسة إلى وجود اهتمام عال من قبل المصارف التجارية في تهيئة مناخ تنظيمي مناسب يؤدي إلى الإبداع في الأداء و تعزيز قدراتها التنافسية، إلا أن بعد التكنولوجيا حقق أعلى مستوى في الأداء الإبداعي، في حين بلغ بعد حوافز العمل والتقدم المهني أدنى مستوى ، فضلا عن شعور العاملين بعدم الاهتمام بتقديم حوافز العمل و خصوصا المادية منها لتتناسب مع مستوى المعيشة. كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وضوح بعض السياسات الإدارية المتبعة مما يولد إرباكا في العمل المصرفي. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي منها ضرورة تشجيع إدارات المصارف على خلق مناخ تنظيمي مناسب يؤدي إلى زيادة قدرات العاملين الإبداعية، وضرورة الاهتمام بحوافز العمل من خلال تقديم المكافآت المالية للمبدعين ، وضرورة إدارة و استثمار رأس المال البشري في المصارف.

ما يميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات السابقة:

أنها ستقوم بمعالجة موضوع لم يتم معالجته بشكل مباشر ومحدد، فنلاحظ أن الدراسات السابقة عالجت كل متغير على حده، و أن هناك دراسات في هذا الموضوع تحديدا لكن المزيج المدروس هو المزيج الخدمي وليس السلعي الذي نحن بصدد دراسته كالتالي : أي بتوضيح انه عندما نقوم بالابتكار في أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي منفردة أو مجتمعة فان هذا سيؤدي إلى تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة سواء على مستوى التكلفة الأقل و المنتج من خلال (الجودة و سرعة التسليم و الاستجابة لحاجات الزبائن) و سمعة المؤسسة.

أنموذج الدراسة: تم تصميم الأنموذج التالي من اجل توضيح أبعاد الدراسة التي تعكس أسئلتها و

فرضياتها



سنتناول في الفصل الأول مدخل نظري للابتكار وذلك من خلال ثلاث مباحث: المبحث الأول نتطرق فيه إلى مفاهيم أساسية حول التسويق و الابتكار، أما المبحث الثاني فسنخصصه لمفهوم للابتكار التسويقي و أهم متطلباته، بينما المبحث الثالث تناولنا فيه الابتكار في المزيج التسويقي. سنتطرق في الفصل الثاني إلى الحديث عن الميزة التنافسية للمؤسسة وذلك من خلال ثلاث مباحث: الأول يتمثل في المنافسة و التنافسية، الثاني يتمثل في الميزة التنافسية و تطويرها أما المبحث الثالث فتعرضنا فيه إلى محددات استراتيجيات و شروط فعالية الميزة التنافسية.

بينما الفصل الثالث فسوف نخصصه لدور الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية لدى المؤسسة ، وذلك بعد خلق الابتكار التسويقي و الميزة التنافسية تم تحديد أخلاقيات التسويق كأساس في الابتكار التسويقي ، ثم التعرض إلى ثر الابتكار في كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية.

بينما الفصل الرابع سوف نخصصه لعرض مؤسسة إنتاج الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية كوندور ثم تشخيص كل من الابتكار التسويقي و المزايا التنافسية التي تمتلكها المؤسسة. وأخير الفصل الخامس والذي يتضمن دراسة لعلاقة و اثر الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور إحصائيا من خلال تحديد الإجراءات المنهجية للدراسة، تحليل أسئلة الاستبانة من العينة المدروسة حسب آراء الإداريين و في الأخير اختبار فرضيات الدراسة.

صعوبات البحث: فيما يخص الصعوبات التي واجهناها عند انجاز هذا البحث فنلخصها على العموم في :

-صعوبة الوصول إلى بعض المراجع الأجنبية المتخصصة وذات الصلة بالموضوع وندرة المراجع باللغة العربية.

-عدم تجاوب بعض العاملين في المؤسسة المبحوثة في الإجابة عن بعض أسئلة الدراسة، مما دفع الباحثة لاستبعاد الاستبانات ناقصة المعلومات.

-صعوبة إيجاد مؤسسة للقيام بدراسة ميدانية.

الفصل الأول

التأصيل المفاهيمي للابتكار

التسويقي

التأصيل المفاهيمي للابتكار التسويقي

تمهيد:

لقد زاد الاهتمام بمفهوم التسويق حيث اتجهت مختلف المؤسسات إلى تبني هذا المفهوم نتيجة عدة عوامل كزيادة الإنتاج واشتداد المنافسة و اتساع القطاعات السوقية، مما جعل وظيفة التسويق بما تتضمنه من إبداع وابتكار وظيفية أساسية تعمل على المحافظة على حصتها السوقية و تحديد وتوليد حاجات ورغبات المستهلك ومحاولة تلبيةها بكفاءة وفاعلية بشكل مستمر بما يحقق لها ميزة تنافسية، ففي عالمنا الحالي أصبح الابتكار الركيزة الأساسية للبقاء في ظل المتغيرات المتعددة، سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الابتكار التسويقي من خلال عرضنا لمختلف المفاهيم التسويقية كذلك بتحديد الابتكار التسويقي و في الأخير سنعرض الابتكار في عناصر الابتكار التسويقي.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق و الابتكار

مند عقود قليلة ماضية أصبح ينظر إلى الابتكار انه القلب المحرك للمؤسسة بما له من الدور الكبير في إنشاء الثروة إضافة إلى انه يضمن لها البقاء و الاستمرار و هو قانون المنافسة الأساسي الذي يسود المؤسسات في عالم الأعمال و الذي يسعى للوصول إلى ما هو جديد كلياً أو جزئياً.

المطلب الأول: مفهوم التسويق وأهميته

يشكل التسويق أحد الأنشطة الأساسية التي تقوم بها المؤسسات الحديثة، كما يعد محورا استراتيجيا لأية مواجهة بين المؤسسة والبيئة التي توجد فيها، وهناك إجماع بين منظري التسويق وممارسيه مفاده : أن الممارسات التسويقية في مؤسسات الأعمال الحديثة تشكل أكثر من ثلثي إجمالي النشاطات التجارية وغير التجارية، كما أن مدى نجاح المؤسسة في أداء هذا النشاط (التسويق) يحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح الذي يمكن أن تسفر عنه عملياتها .

أولاً: مفهوم التسويق

اختلف الباحثون حول تحديد مفهوم لمصطلح التسويق فأصل كلمة تسويق هي ترجمة لكلمة Marketing الانجليزية المشتقة من الكلمة اللاتينية Mercatus والتي تعني السوق و أيضا كلمة Mecari التي تفصح عن المتجر أو المحل الذي يقوم بعمليات البيع و الشراء و القارئ يجد أن كلمة Market تعني السوق أي المكان الذي يلتقي فيه البائع بالمشتري.

وإذا أضيف لهذه الكلمة اللاحقة Ing أصبحت Marketing تعني النشاط و الاستمرارية في وجود السوق وإذا ذهبنا للغة العربية سنجد أن التطابق في المعنى يكاد يكون تاما فالسوق Market في المعجم الوجيز " الموضع الذي يحل إليه المتاع والسلع للبيع والابتياح أما كلمة Marketing

يقابلها كلمة تسويق، وهي على وزن تفعيل،¹ أي هناك فكرة الحركة و الديناميكية و الاهتمام الذي يجب أن توليه المؤسسة إلى السوق.²

ونرى اصطلاحاً جملة من المحاولات لتعريف التسويق حيث:

عرفه الأستاذ Baker في كتابه "Marketing Strategy and Management" : " لغز و في نفس الوقت بسيط ومعقد، انه فلسفة أو حالة ذهنية، بل وظيفة ديناميكية للأعمال. انه جديد، وقديم قدم الوقت نفسه".³ نلاحظ أن هذا التعريف حصر مفهوم التسويق في مصطلح لغز ولم يحدد ماهية و طبيعة التسويق في حد ذاته.

وتعرف الجمعية الأمريكية للتسويق AMA التسويق: "هو القيام بأنشطة المشروع التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي".⁴

حيث نلاحظ أن الجمعية الأمريكية ركزت في نشاط التسويق على البيع و تدفق السلع والخدمات ولم يدرس رغبة المستهلكين في إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

وعرفت OECD (منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية) التسويق انه: " مجموعة كل الأنشطة التجارية، بدءاً من معرفة احتياجات ورغبات المستهلك والمستخدم، تميل إلى توجيه المنتجات الحالية و منتجات جديدة إلى السوق".⁵

¹ محمد حافظ حجازي، مقدمة في التسويق، دار الوفاء للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الاولى، 1999، ص18.

² Chevalier.M&Fenwick.R، L strategie marketing، presse universitaires de France، Paris، 1975،p04.

³ Baker.M.J، Marketing Strategy and Management،McMillanPulishers Ltd، London، 1985، p15.

⁴ اسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999، ص6.

⁵ DJITLI Mohamed Seghir – Comprendre le marketing – BERTI Editions – 1990- P.13

يرى كل من Dubois و Kottler التسويق بأنه: "الآلية الاقتصادية و الاجتماعية التي تلبي احتياجات ورغبات الأفراد والجماعات من خلال خلق وتبادل المنتجات أو الخدمات بمنتجات أو خدمات أخرى أو بوحدات نقدية ¹". فهذا المفهوم له مدلول اقتصادي من خلال تحقيقه للمنفعة. و نجد المحاولة التي قدمها فهم سليم ومحمد سليمان في كتابهما مبادئ التسويق: "التسويق هو عملية اجتماعية إدارية و التي من خلالها يستطيع الأفراد و الجماعات الحصول على ما يحتاجونه ويرغبونه من خلال خلق و تبادل المنتجات مع الآخرين".² كما عرف Bartels التسويق انه: "العملية التي يتم بواسطتها إشباع المجتمع لاحتياجات استهلاكه".³

و يعرف الأستاذة Matthews J.B and Levit L ، Nourse R.E.M، Buzzell R.D التسويق على انه: "يتضمن نشاط الأعمال الذي يتعلق بتحديد و تنشيط الطلب على سلع وخدمات المؤسسة و مقابلة هذا الطلب بتقديم السلع و الخدمات بالشكل المطلوب و بالحجم المطلوب و تحقيق الربح، و غيره من أهداف المؤسسة عن طريق تحديد و إشباع طلب المستهلكين".⁴ إن هذا التعريف يركز بصفة مطلقة على المستهلكين باعتبارهم موضع اهتمام و توجيه كافة جهود مؤسسة الأعمال.

¹ KOTLER Philip et DUBOIS Bernard ، Marketing management ، Publi Union ، 10^e édition، 2000 ، P.40

² فهم سليم الخطيب، محمد سليمان واد، مبادئ التسويق: مفاهيم أساسية، دار الفكر للطباعة والنشر و التوزيع، عمان، 2000، ص2.

³ MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre ، Marketing : Les concepts clés ، Éditions CHIHAB·EYROLLES ، 1996، P15. copie de (TABET AOUL MOHAMED KEBIR ، LE MARKETING TERRITORIAL، UN OUTIL DE DEVELOPPEMENT LOCAL، MEMOIRE DE MAGISTER، UNIVERSITE ABOU BEKR BELKAID، TLEMCEN، 2008-2009، P16) .

⁴ Buzzell R.D، Nourse R.E.M، Matthews J.B and Levit L، Marketing a contemporary analysis، Second Edition، Mc Grow-Hill، 1972، p21.

و عرفه نظام سويدان و ابراهيم شفيق حداد في كتابهما التسويق مفاهيم معاصرة بأنه: " نظام كلي من الأنشطة المتداخلة تهدف إلى تخطيط وتسعير و ترويج و توزيع السلع وخدمات مرضية لحاجات الزبائن الحاليين و المرتقبين، من مستهلكين نهائين و مستهلكين صناعيين.¹

فمن خلال هذا التعريف حدد مصطلح التسويق في شكل نظام له مدخلاته ومخرجاته محددًا في ذلك عناصر المزيج التسويقي بما يخدم المستهلكين الحاليين والمرتقبين.

من خلال ما سبق يمكن تحديد تعريف للتسويق: هو نظام يهدف لتحديد حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمرتقبين و محاولة إشباعها عن طريق المزيج التسويقي الملائم في المكان المناسب والزمان المناسب.

ثانيا: أهمية التسويق

- إن أهمية التسويق لا تقتصر على مجرد توصيل السلع أو تقديم الخدمات إلى المستهلكين أو المنتفعين بها، بل أن الأمر يتعدى هذا بكثير، فإن التسويق يساعد على:
- خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة، وذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج أو التصميم برغبات المستهلكين و آرائهم بشأن السلع المطلوبة، سواء من حيث الشكل أو الجودة أو الاستخدامات و حتى في أساليب و طرق التغليف.
 - خلق الكثير من فرص التوظيف، حيث أن النشاط التسويقي بالمؤسسة يتطلب تعيين عمالة في مجالات مختلفة قد لا يقتصر فقط على المجالات الخاصة بانجاز النشاط التسويقي

¹نظام موسى سويدان ، إبراهيم شفيق حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد، الأردن، 2003، ص27.

ذاته (رجال البيع، الإعلان، الدعاية، البحوث) بل في أماكن أخرى داخل إدارات التصميم و الإنتاج.¹

- خلق العديد من المنافع الأخرى مثل: ²

المنفعة المكانية — النقل.

المنفعة الزمنية — التخزين.

منفعة الحياة — توصيل السلع أو تقديم الخدمات إلى المستهلك، أي نقل

حياة السلع من المصنع للمستهلك بمقابل مادي.

- مواجهة المنافسة من المؤسسات الأجنبية أو المتعددة الجنسيات داخل الأسواق الوطنية.
- غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق سواء تم هذا بالأسلوب المباشرة (الاستثمار الأجنبي المباشر) أو عن طريق الأسلوب غير المباشر (الاستثمار الأجنبي غير المباشر) من خلال التصميم أو تراخيص البيع أو الإنتاج.
- وإذا أخذنا في الاعتبار الحقيقة القائلة بأنه لا توجد منظمة تقوم بالإنتاج (إنتاج سلعة أو خدمة) لغرض الإنتاج ولكن الإنتاج بغرض التسويق. فان وظائف معينة يجب أن تتم ممارستها حتى يتسنى للنشاط التسويقي الاطلاع بمهامه ووظائفه (التنبؤ، التصميم و الإعلان، خدمات ما بعد البيع،...)³.

¹بخو فاطمة الزهراء، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير، مدرسة الدكتوراه التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بالقائد، تلمسان، 2011-2012، ص37.

²نزار عبد الحميد البرواري واحمد فهمي البرزنجي، إستراتيجية التسويق: المفاهيم الأسس الوظائف، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2004، ص136.

³إيهاب علي القرم و آخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2006، ص251.

- جعل البيع أمر غير ضروري، فالهدف هو معرفة وفهم الزبائن بالشكل الذي يجعل السلعة أو الخدمة تلائم الزبون و تباع نفسها بنفسها.¹
- إن التسويق هو ضروري و لازم لعملية الإنتاج. فالمبيعات مهمة لأي مشروع، والإنتاج وحده لا يكفي وسوف يتعرض للإخفاق المحقق إن لم يوجد العدد الكافي من المشترين في السوق.²

المطلب الثاني: ماهية وعلامات الابتكار

تختلف الآراء في تحديد ملامح الابتكار و في تحديد تعريف واضح وصريح له، و عليه من خلال هذا المطلب سنحاول تحديد تعريف له و العلامات التي تدل على وجوده كالتالي:

أولاً: تعريف الابتكار

إن المشاكل التي نلقاها عند تحليل الإبداع هي غياب اتفاق جامع حول معنى هذا المصطلح، فالابتكار كما نستخدمه هو ترجمة لكلمة Innovation. فالبعض يؤكد على انه شيء جديد و البعض الآخر يقدم الابتكار كأى شيء مختلف بالنسبة للمؤسسة التي ادخل عليها، أو أيضا كإنتاج قبول وتطبيق أفكار و عمليات و منتجات وخدمات جديدة في نطاق معين، هناك أيضا من تصور الابتكار على انه ابتداء لفكرة جديدة. فريق آخر يرى بان الابتكار و التحسين يمثلان شيئاً واحداً، و في الأخير نجد أن بعض الأشخاص يرون بأنه تغيير مهم دون أن يكون جذرياً.³

¹ حميد عبد النبي الطائي، التسويق السياحي مدخل استراتيجي، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2004، ص4.

² زاهي رستم، هل حان وقت التغيير الطرائق الجديدة في الإعلان، حلقة بحث بإشراف الأستاذ عبد الفتاح عوض، المعهد العالي للتنمية الإدارية، قسم الدبلوم، جامعة دمشق، 2003-2004، ص 32.

³ حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تمتيتها دراسة ميدانية في مؤسسة روائح الورود لصناعة العطور، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية التسيير و العلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2006-2007، ص 68.

بأنه هو العملية التي ينتج عنها عمل جديد مقبول أو ذو فائدة و مرض لدى مجموعة من الناس.¹

فحسب منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية " OCDE تعطي الابتكارات معظم المنتجات الجديدة و الأساليب الفنية الجديدة، و أيضا التغيرات التكنولوجية المهمة للمنتجات الفنية، و يكتمل الابتكار التكنولوجي عندما يتم إدخاله إلى السوق (إبداع المنتج) أو استعماله في أساليب الإنتاج (ابتكار أساليب)، و ذلك بتدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية و التجارية".²

و دراكر P. F. Drucker الذي يعرف الابتكار بأنه " التخلي المنظم عن القديم " مؤكدا على ما قاله شومبتير من أن الابتكار: " هو هدم خلاق". و الواقع أن دراكر عندما يتحدث عن التخلي المنظم عن القديم الماضي فإنه يعني بالمقابل الإدخال المنظم للجديد المستقبل والاستمرار في الابتكار.³

ويعرف على أنه عملية ذات مراحل مختلفة يبدأ مع خلق الفكرة ثم تنفيذها و تطبيقها ثم الانتشار.⁴

فهو احد أهم المتطلبات الرئيسية في الاداره المعاصرة حسب ما جاء به Vossen Jones و عرفه Jones بعملية تعتمد المؤسسات لتطوير سلع و خدمات جديدة أو تحسين أنظمة الإنتاج و التشغيل للاستجابة الأفضل لحاجات الزبائن.⁵

¹ نعورة بوبكر، عسول محمد الأمين، الإبداع و الابتكار، بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه علوم اقتصادية سنة أولى، مقياس: الاقتصاد الحديث المبني على المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي و تسيير المنظمات، جامعة باتنة، 2007، ص 4.

² الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 11، 2011، ص 276.

³ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص 21.

⁴ Sylvie Martin Védrine: initiation au marketing، édition d'organisation، paris، 2003، p180.

⁵ محمد احمد عبد القادر، محمد عبد مهاوش ابوقله، بلال خلف السكرانه، إدارة المعرفة و الإبداع وانعكاساتها على الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الرابع و الثلاثون، بغداد، 2013، ص128.

وتعرف عملية الابتكار بأنها: "عناصر جديدة أدخلت على مؤسسة إنتاجية أو خدمية لإنتاج منتج أو تقديم خدمة"¹

كما يعرفه كل من Marianne Chouteau و Viévard Ludovic بأنه: الوسائل المستخدمة لاكتساب ميزة تنافسية. الابتكار يلبي احتياجات السوق. الابتكار يخلق منتجات جديدة أو تطوير أو تحسين المنتجات الحالية، وتحسين نظم الإنتاج أو اعتماد التكنولوجيات الجديدة.²

ويعرف الابتكار بأنه مزيج من المواد بطريقة مختلفة لإنتاج "شيء آخر" أو نفس الشيء لكن بطرق مختلفة، يقول Urabe: "أن أي ابتكار يجب أن يولد تطوراً إيجابياً من حيث النمو الاقتصادي ونمو العمالة أو تحسين الربحية".³

أما راوية حسن فتعرفه بأنه: "تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة إلى جلبها إلى المؤسسة ثم تطبيقها".⁴ حيث يعتبره robbins بأنه: "العمليات التي تؤدي إلى خلق فكرة وإخراجها من خلال منتج أو خدمة مفيدة أو طرق جديدة". و يضيف إليه Schemerhom بأنه: "عملية خلق أفكار جديدة ووضعها موضع التطبيق".⁵

¹ MettePraest Knudsen, ÖzgeCokpekin, Does organizational creativity really lead to innovation?, Paper to be presented at the DRUID 2011 on INNOVATION, STRATEGY, and STRUCTURE - Organizations, Institutions, Systems and Regions, at Copenhagen Business School, Denmark, June 15-17, 2011, p 4.

² Marianne Chouteau, Ludovic Viévard, L'innovation, un processus à décrypter, nillenaire : Le Centre Ressources Prospectives du Grand Lyon, Janvier 2007, P 5.

³ Claude Mathieu, Professeur agrégé, L'innovation de produit chez les PME manufacturières : organisation, facteur de succès et performance, Rapport de recherche présenté au Ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche, laboratoire de recherche sur la performance des entreprises, Mars 2003, p 5.

⁴ راوية حسن، سلوك المؤسسات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 39.

⁵ غسان قاسمي اللامي، إدارة التكنولوجيا، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 128.

ويوضح Van de Ven: "الابتكار بأنه تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة من جانب مجموعة من

العاملين الذين بينهم وبين الآخرين تعاملات في إطار نظام مؤسسي".¹

كما حدده J. Gary، Philip، Cutler الابتكار على انه: "فكرة أو سلعة أو تقنية مدخلة في

الإنتاج و معروضة في السوق يتقبلها المستهلك على أنها جديدة تماماً، أو تتمتع بخواص وصفات

فريدة من نوعها تطبق للمرة الأولى في بعض السلع أو التقنية و معروضة في السوق".²

من العرض السابق يتضح جلياً أنه لا يمكن الاتفاق على تعريف محدد يقبل بها جميع الباحثين،

وذلك راجع إلى طبيعة الموضوع المعقدة، لهذا فان الباحثة في هذه الدراسة لن تقتصر على رأي

كاتب أو باحث فيما يتعلق بالابتكار أو تحديد لعناصره، ولكن ستختار من بين هذه العناصر تلك

التي تمثل أوجه الاتفاق بين الباحثين.

وعليه وبناءاً على ما سبق، فإننا في هذه الدراسة نعرف الابتكار بأنه:

العمليات التي تؤدي إلى خلق فكرة وتطبيقها من خلال منتج أو خدمة مفيدة أو طرق جديدة فهي

عملية شاملة تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة إلى جلبها إلى المؤسسة ثم

تطبيقها.

¹ ممدوح عبد العزيز الرفاعي، بتصرف، استراتيجيات الابتكار : طريق الإدارة نحو الابتكار الجذري، المؤتمر العلمي الأول بعنوان دعم و تنمية المشروعات الصغيرة، كلية التجارة، يومي 11-12 مارس 2012، مصر، 2012، ص 4.

² حسون محمد علي الحداد، اثر عناصر مناخ الابتكار التسويقي على رضا العملاء عن جودة الخدمة في المصارف التجارية في العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013، ص 71.

ثانياً: أهمية الابتكار

يعد تشجيع الابتكار ذا أهمية بالغة لمساعدة المؤسسات على النمو والبقاء و الوصول إلى تحقيق الأهداف بالإضافة إلى التنافس الحاد بينها، كما أن الابتكار و تشجيعه ليس فقط على مستوى المؤسسات بل على مستوى الدول، لذلك تحرص كثير من الدول على تخصيص جوائز للابتكار فالأردن على سبيل المثال لديها جائزتان، دبي و المملكة العربية السعودية تقدم جوائز للابتكار هي الأخرى، كما أن الابتكار يساهم مساهمة فعالة في تقليص الفجوة الحضارية بين الأمم وهو عامل مهم وحاسم يساعد على تقدم المجتمعات في كل مجالات النشاط الإنساني.¹ منجهة ومن جهة أخرى فإن الابتكار أصبح أحد المؤشرات الهامة التي تساعد إلى حد كبير في الاستدلال على مدى تقدم المؤسسات.²

ومن الأسباب التي تبرز أهمية الابتكار: المنافسة العالمية المتصاعدة نتيجة لتحرير التجارة والانخفاض الكبير في تكلفة الاتصالات و المواصلات، و لقد تأثرت التنافسية الاقتصادية نتيجة لذلك بحيث لم تعد لعناصر الإنتاج مثل رأس المال و المعدات و العمال و غير ذلك الدور الرئيسي في تحديد ربحية المنشآت كما كان سابقاً، بل أصبح الابتكار و التنظيم المرن هما المصدران الأساسيان للربحية كما أن المقدرة على الاختراع و التصميم وإنتاج السلع والخدمات تصبح الأكثر أهمية لمستقبلنا و يصبح الابتكار و استغلال الأفكار الجديدة ضرورياً جداً لضمان توفير وظائف عالية الجودة و مؤسسات أعمال ناجحة و منتجات و خدمات أفضل.³

¹ عبد الرزاق حميدي، الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- مع الإشارة لحالة الجزائر -، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 35، العدد34، جامعة بسكرة، 2014، ص 279.

² محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، الأردن ، 2003، ص 15 .

³ بسمة بنت عدنان السيوفي، تنمية الإبداع و الابتكار في المؤسسات، ملتقى التميز و الإبداع الإداري الجمعية السعودية للإدارة، 26-27 فيفري 2008، الرياض، 2008، ص 4.

بما أن المؤسسات الصناعية لا يمكنها إنتاج يرضي جميع الرغبات أو يتناسب مع كل الاحتياجات، لذا فإنها تلجأ إلى إحداث تغييرات في بعض المواصفات أو الخصائص، حتى تمكن تلك المنتجات من اقتناء حصة أكبر من السوق، فالعملية إذن تشتمل على القيام بإحداث تغييرات ايجابية، ومنه يكاد يكون البحث و التطوير غير منتهيين بمعنى أن نشاط البحث و التطوير يتحول إلى وظيفة بكاملها.

أما في حالة عدم قدرة المؤسسة على إحداث تغييرات جذرية، فإن ممارسة عملية الابتكار الجزئي هي التي تمكن من تحقيق الأرباح.¹

كذلك تظهر أهمية الابتكار في تطوير العملية الإنتاجية و التغير التقني و اكتساب قدرات أكبر على تطوير تكنولوجيا الإنتاج، و بالتالي تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية و التي يمكن حصرها في النقاط التالية:²

- الحفاظ على البقاء و الاستمرار.
- زيادة معدل العائد على الاستثمار.
- زيادة حصص الأسواق و من ثم تعظيم مكانة المؤسسة ضمن أسواقها.
- تحقيق رضا المستهلكين من خلال المنتجات الجديدة.
- مواجهة حدة المنافسة، من خلال تحسين أنماط الإنتاج كالرفع من مؤشر الجودة.
- تعزيز القدرات المعرفية كالعلمية من خلال تراكم المعارف كالخبرات الناتجة عن عمليات الابتكار و التطوير التقني.

¹ سعيد أوكيل، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 44-45.

² مصطفى بشير، المعرفة و الابتكار التكنولوجي ودورها في حفز النمو الاقتصادي، مجلة دورية تصدر عن مركز البصيرة للبحوث و الدراسات الإنسانية الاقتصادية، العدد 7، الجزائر، 2006، ص 67.

- يسهم في تطوير اتجاهات ايجابية نحو حلول المشكلات و التحديات التي تواجهها المؤسسة.¹

- يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفعالية للفرص و التحديات و المسؤوليات لإدارة المخاطر و التكيف مع المتغيرات.

ثالثاً: العلامات الدالة على وجود الابتكار

إن عملية الابتكار هي عملية شاملة مرتبطة بكل أرجاء المؤسسة وتكون منطلقاً لاستراتيجيات المؤسسة، فهي عملية هادفة تتبناها الإدارة العليا وتعمل على توفير الإمكانيات ومستلزمات تجسيد السلوك الابتكاري فيها:²

1-الحس الاقتصادي و الاجتماعي: إن مبرر وجود الإدارة هو تحقيق الكفاية و الفعالية و تعني الكفاية تخفيض التكاليف، و هي تشير إلى الحس الاقتصادي ، و إن تحسين نوعية و جودة الخدمة المقدمة يشير إلى الحس الاجتماعي ، و انعدام هذا الحس الاقتصادي و الاجتماعي يؤدي إلى هدر الموارد و بالتالي عدم القدرة على الابتكار .

2-العقلية العلمية في التعامل مع المشاكل: الإدارة التي تعتمد على الطرق و الأساليب العلمية في التعامل مع مشاكلها بدلاً من أسلوب المحاولة و الخطأ هي إدارة ابتكارية ، فالوقت الذي كانت تعتمد فيه الإدارة على الجهد الفردي قد مضى، و أصبحت مهنة تعتمد على التنظيم الذي يقوم بدوره على الجهود المتكاملة لكافة العمال .

¹ أسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع و الابتكارات، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص 45.

² سهام طرشاني، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سيدي الكبير، رسالة ماجستير تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، البلدة، 2008، ص 24-25.

3-الانفتاح على الرأي الآخر: توفر مناخ تنظيمي يسوده احترام الرأي الآخر، بل و الإصرار على التعاون معه دليل على أن المؤسسة ابتكارية، فالحوار هو الذي يوصل للجديد و الشيء المفيد ومن هذا المنطلق تنتهز المؤسسات الابتكارية الفرص المناسبة و تعمل على تشجيع الأفراد ليقدموا المقترحات للتطوير و التحسين .

4-التوجه إلى معرفة السوق: تتميز الأسواق بالتعقيد وعدم التجانس كونها تتضمن شرائح اجتماعية تختلف في احتياجاتها ورغباتها وتطلعاتها وقدرتها الشرائية، وبذلك فان دراسة وتحليل السوق سوف تمكن المؤسسة من تحديد هذه الحاجات والرغبات وطبيعة المنافسة السائدة في السوق، و سعي المؤسسة إلى معرفة السوق واستقطاب الأفراد ذوي المهارات الخاصة والتميزة والذين يتصفون بالابتكار هذه وغيرها من المؤشرات تمثل ملامح ومظاهر لحالة الابتكار في المؤسسة.حيث أن القدرة على إدراك السوق وتحديد العوامل المؤثرة فيه تمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية على مستوى السوق، حيث تركز المعرفة بالسوق على جمع المعلومات والبيانات عن السوق بهدف تحديد حجم السوق، الحصة السوقية المتوقعة والتنبؤ بمعدل نمو السوق مستقبلاً، كما أن المعرفة بالسوق تتطلب التركيز على العوامل الثلاثة التالية:المعرفة بالمستهلكين، المعرفة بالمنافسين، بحث وتطوير السوق.

5-المسؤولية الجماعية: إذا كان للتخصص في العمل مزاياه و إيجابياته في إجادة الأعمال ، زيادة الإنتاجية و الرفع من عمليات التعلم و التدريب ، فانه قد يفرض بعض المساوئ خصوصا في مجال الابتكار كالعزلة بين مختلف الإدارات و حتى بين مراحل العملية الابتكارية نفسها ، لأن الابتكار عملية شمولية يشارك فيها كل عمال المؤسسة بمختلف مستوياتهم و إداراتهم لذا فان توفر روح المسؤولية الجماعية ما هو إلا دليل على وجود حس ابتكاري، "كما يوفر فرصا أفضل لتوليفات الأشياء والأفكار ما بين المجالات والاختصاصات المختلفة. كما أنه يحقق المدخل

التزامني في عمليات التطور من الفكرة إلى المنتج إلى السوق في دورات أقصر باستمرار، والفريق أيضا هو أساس تقاسم المعلومات والتعلم"¹.

6-التوجه إلى ابتكار منتجات جديدة: إن سعي المؤسسة إلى ابتكار منتجات جديدة أو إحداث تغييرات جوهرية متفردة في منتجاتها يعتبر أحد مظاهر السلوك الابتكاري و يعد تبني إستراتيجية الابتكار من قبل إدارات المؤسسات المعنية بالابتكار و التطوير تجاوبا منطقيا مع مقولة أنه إذا أرادت المؤسسات الاستمرار في أعمالها لابد لها من الابتكار و تطوير كفاءتها الإدارية ، الإنتاجية ، و التسويقية و بما يشبع حاجات المستهلكين الحاليين و المتوقعين و هو الأمر الذي يؤدي بالنتيجة المنطقية إلى تطوير مواز في الموارد المالية و البشرية المتاحة لهذه المؤسسات .²

7-الاتجاه نحو تكنولوجيا المعلومات و اليقظة التكنولوجية: ينظر بعض الباحثين إلى المؤسسة كشبكة واسعة من الاتصالات بين أفرادها وهذا يطرح سرعة ودقة تبادل المعلومات حول البحث العلمي ، المشاريع الابتكارية، تسهل العملية، و تجعلها أكثر فعالية وتعرف بتكنولوجيا المعلومات، التي تسرع عملية معالجة المعلومات و المعارف، وبعثها إلى مستعملها في المكان و الوقت المناسبين داخل المؤسسة. وتتجلى هذه الوظيفة على مستوى المؤسسة فيما يعرف باليقظة الإستراتيجية والتي تعن بكل المعطيات والمعلومات الخاصة بالمستهلكين والمنتجين والمنافسين مهما كانت صورتها وحجمها أو شكلها لتستعمل في العملية الابتكارية،³و تؤثر بذلك المؤسسة على بيئتها لتخدم مصلحتها بواسطة الاعتماد على عدد كبير من الاختصاصيين الذين يكونون على

¹ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 53.

² محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة (مدخل سلوكي)، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2004، ص 14.

³ محمد سعيد أوكيل ، العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و التطور الاقتصادي في البلدان النامية و العربية ، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة ، العدد 08 ، 2003 ، ص 22 .

دراسة مسبقة بأفكار و حاجات المؤسسة الابتكارية إلى درجة أنه قد تصبح معايير و مقاييس يعتد بها في المؤسسات الأخرى.

المطلب الثالث: مصادر و مفاهيم مرتبطة بالابتكار

تتداخل بعض المصطلحات مع لفظ الابتكار وعلى هذا الأساس سنعمل على توضيح أهم المصطلحات التي تتشابه مع هذا الأخير و توضيح الفرق بينها، كما سنتطرق إلى أهم مصادره.

أولاً: مفاهيم مرتبطة بالابتكار

هناك مصطلحات يخلط البعض بينها فهي تتشابه و الابتكار إلا أنها تختلف في المضمون، أهمها:

1- الابتكار و الإبداع: هناك عدة تعاريف حيث يرى جروان بأن بحوث كليات التربية تركز على

كلمة "ابتكار" بينما تركز بحوث كليات الآداب والتربية الفنية والموسيقية على كلمة "إبداع".¹

فقد عرفه البعض بأنه اكتشاف فكرة جديدة من قبل الأفراد، أي أن الفرد المبدع هو الذي يحقق انجازات معينة و في مجال و نشاط معين، و البعض الآخر يركز على مفهوم آخر للإبداع ألا وهو الحداثة، أي انه قام بعمل مختلف في جوهره وحدائته عن الأعمال السابقة، أما التعريف الشامل والأكثر شيوعاً هو اعتبار الإبداع عملية عقلية، أي استعمال الإنسان عقله لخلق أفكار و

مفاهيم و أشكال فنية و نظريات تتصف بالحداثة.² كذلك هو إدخال عنصر جديد في مكان جديد

لتأدية وظيفة جديدة بهدف الحصول على نتائج أفضل. غير أن الابتكار هو إبداع يتحول إلى منتج

حقيقي ملموس يكتسح الأسواق. المبدع هو شخص لديه أفكار جديدة، يضعها على ورق في شكل

¹ جمال بن سليمان خيرو، تصور مقترح لأهداف وأسس إدارة التربية الإبداعية في إدارات التربية و التعليم، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية و التخطيط، المملكة العربية السعودية، 2006-2007، ص ص 46-47.

² بارك نعيمة، براينيس عيد القادر، متطلبات الإبداع و الابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الرابع عن المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية 09-10 نوفمبر، جامعة شلف، 2010، ص 2.

تصميمات أو حتى أشعار وقد يكتفي بالأحلام، أما المبتكر فهو الذي يمتلك أفكاراً جديدة وإبداعية، ولكنه لا يكتفي بكتابتها على الورق، بل يغامر في تنفيذها، طبقاً لمخطط زمني دقيق. وتؤكد الإحصائيات أنه من العشرة أفكار مبدعة تتولد داخل الشركات الأمريكية، تخرج فكرة واحدة فقط إلى الوجود في شكل ابتكار، وغالباً ما يكتسح هذا الابتكار الأسواق.

نسبة نجاح الابتكار أكبر عادة من نسبة تحول الإبداعات إلى ابتكارات، الأمر الذي يعني أن السوق يتربص الابتكارات ويرحب بها، ومع ذلك ينقصه أولئك الذين يتميزون بالجرأة على اتخاذ القرار بوضع الإبداعات موضع التنفيذ، ينقصه المدير المبتكر¹. مما سبق يتبين أن عملية الإبداع هي عملية إيجاد الأفكار الجديدة و عملية الابتكار هي تجسيد وتطبيق لتلك الأفكار في الواقع العملي ويمكن أن نبينها بواسطة العلاقة التالية:

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

2- الابتكار و الاختراع: يميز شامبيتر بين الاختراع والابتكار على أساس أن الأول يعني إيجاد مورد جديد للمؤسسة، بينما يعمل الابتكار على إدماج هذا المورد في سلعة تطرح فيما بعد للسوق، أي أن الابتكار يمثل الجسر بين الاختراع والسوق وهذا يعني أن الاختراع يشمل إنتاج معارف جديدة، بينما الابتكار تجسيد لهذه الأفكار في الواقع (تطبيق الاختراع)².

فالاختراع "هو ملكية تثري المعرفة، وهو حل جديد لمشكل تقني يجب أن يستجيب لثلاثة الاختراع معايير وهي الحداثة، العبقرية وقابلية التطبيق الصناعي"، تحمي الدولة الاختراع عن طريق حق الملكية الصناعية³.

¹ جيمس ام هيجنز، تجدد أو تبدد مقارنة بين أسرار الابتكار في المؤسسات الأمريكية و الأوروبية و اليابانية، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، العدد الحادي و العشرون، 1997، ص2.

² Michael .A. West and James L.Far، and Créativité atwork، Jon wiley and sons، 1998، p 82.

³ Bertrand Bellon، " L'innovation créatrice"، édition Economica، 2002، p224.

فهو يقوم على استغلال الخامات المتوفرة في الطبيعة وتحويلها إلى مواد جديدة أو عدة أو آلة أو أسلوب جديد¹. كما يعتبر كل جديد في المعلومات العلمية، بحيث يمكن أن يكون نظريا في شكل قاعدة، قانون علمي، وان يكون تطبيقا في شكل طريقة حل أو معالجة مشكل معين². ويعتبر أيضا اكتشاف أولي لمكون جديد أو فكرة جديدة و التي يمكن أن تكون قاعدة لسيرورة الابتكار³.

3- الابتكار والتجديد: تستخدم أحيانا كلمة تجديد كترجمة لكلمة Innovation كما ترجم مثلا

كتاب بيتر دراكر Innovation and Entrepreneurship إلى "التجديد و المفاولة".

غير أن مفهوم التجديد واسع جدا، كما يرى بعض الاقتصاديين، فالتجديد يبدأ من الابتكار الذي يعتبر الخطوة الأولى في التجديد حيث يرى Yves بان: " الابتكار هو مدخل للتجديد في أي مجال"، ويمكن أن نقول بان الابتكار هو نقطة بداية للتجديد ومن ثم للتغيير نحو الأفضل الذي تسعى إليه كل مؤسسة⁴.

ثانيا: مصادر الابتكار

لو استعرضنا أهم الابتكارات في التاريخ لوجدنا أن لكل منها تفسير لحدوثها، وفي بعض الأحيان لا تخلو هذه القصص من الغرابة أو عنصر المفاجأة، إذ يأتي الابتكار ثمرة لتخطيط دقيق وجهد مبذول و موجه بشكل مباشر للحصول على ذلك الابتكار، وكثيرا ما يتم إنتاج منتجات جديدة أو أضيفت خصائص لمنتجات قائمة أو ابتكرت عملية جديدة أو أجريت تحسينات مهمة على عمليات

¹ انطونيوس كرم، العرب أمام تحديات التكنولوجيا، المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب، الكويت، 1982، ص 30.

² محمد سعيد أوكيل، وظائف و نشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 111.

³ Camille Carrier et Denis Jean Garand. Le concept d'innovation: Débats et ambiguïtés, 5eme conférence internationale de Management stratégique Lille, 13-14-15 Mai, France, 1996, p3.

⁴ سهام طرشاني، مرجع سبق ذكره، ص 21.

قائمة كنتيجة لفرص تسنح للمؤسسة أو ظرف غير متوقع تقوم به، و إجمالاً يمكن اعتماد المصادر التي حددها دراكر Drucker التي توفر للمؤسسة فرصة للإبداع و ابتكار ما هو جديد منها ما يتعلق بالبيئة الخاصة (بيئة صناعية) ومنها ما يتعلق بالبيئة العامة، وهذا إبراز لدور البيئة في توفير فرص للابتكار و مدى قدرة المؤسسة في الاستفادة من تلك الفرص التي توفرها البيئة الخاصة أم العامة، و البعض منها يمثل تحدياً للمؤسسة يدفعها إلى التشخيص ومن ثم الانطلاق نحو التجديد و الابتكار.¹

1-مصادر الابتكار في البيئة الخاصة (الصناعة) : يؤكد Drucker على أن سوق الصناعة وما يحيط بالمؤسسة من ظروف و إحداث ما تواجهه منه فرص و تهديدات توفر فرصة للمؤسسة لأن تكون ابتكارية ومتجددة، و يقترح عدد من مصادر الابتكار وهي:²

أ-عدم الكفاية (التعارض) The Incongruity : يشير هذا المصدر إلى التناقض ما بين الحقيقة أو الواقع وما يجب أن يكون، أي ما بين ما هو كائن وما يجب أن يكون، وما بين هذه وتلك يمكن تأمين فرصة للابتكار. و يتضمن هذا المصدر الوقائع الاقتصادية المتعارضة (كتعارض الطلب المتزايد مع غياب الربحية)، التعارض بين قيم المستهلكين و توقعاتهم المدركة و الواقعية.

ب-مصادر الابتكار غير المتوقعة (الفجائية): هذا المصدر يمثل حالة احتمالية أو غير محسوبة مسبقاً بقدر ما تجد المؤسسة نفسها إما حالة تتطلب التجديد و الابتكار و لكنها لا تستطيع التوقع بنجاح أو فشل ما ستقوم به، و كذلك أنها لم تتوقع الحدث الخارجي وهو ما يمثل فرصة فردية، فقد تجد المؤسسة نفسها إما حالة غير متوقعة تدفعها إلى المبادرة في ابتكار طريقة جديدة لتسويق

¹أسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع و الابتكارات، الطبعة الأولى، الراية للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 75.

²أسامة محمد خيرى، نفس المرجع، ص 75.

منتجاتها و لكنها غير متأكدة من نجاح أو فشل ما أقدمت عليه من تغيير مما يجعل فرص النجاح أو الفشل متساوية لديها.¹

ج-الابتكار على أساس الحاجة لمعالجة سلسلة من العمليات Innovation based on

process need: يركز هذا المصدر على أن العملية المراد القيام بها تتطلب القيام بشيء ما مفقود، وان الناس يقومون بالدوران حول هذه الحلقة المفقودة دون أن يقوموا بأي شيء إزاءها، فان الفرصة قد تبدو لشخص ما أو شركة ترغب بعرض هذه الحلقة المفقودة حيث تكتشف بعض المؤسسات هذه الفرصة و إيجاد الحلقة المفقودة وعرضها على الآخرين.²

مثال تطوير نوع من الانزيم يقاوم التلف والذي كانت العمليات الجراحية للعيون بأمس الحاجة إليه والذي كان بمثابة الحلقة المفقودة رغم أن الإنزيم كان موجوداً ولكنه يتلف بسرعة مما دفع إلى تطوير مكونات المنتج وتجاوز مشكلة التلف.³

د-التغيرات في الصناعة وهيكل السوق Change in Market Structure: من الطبيعي أن

تحصل تغيرات في القطاعات الاقتصادية نمو أو ضموراً، توسعاً أو انكماشاً، نتيجة لعوامل متعددة منها طبيعة الصناعة و التطور التكنولوجي و أذواق المستهلكين و غيرها، وعليه و لمواكبة هذه التغيرات فان المؤسسات يجب أن تبدع و تقدم ما هو جديد، و بالنسبة لعالم اليوم فان "الإبداع

¹ جهاد بني هاني، عبد الرحمن عامر بقرنه، مقاييس الابتكار في المؤسسات، مؤتمر التميز و الريادة في تفوق منظمات الأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن، 2013، ص ص 8-9.

² جهاد بني هاني، نفس المرجع، ص ص 8-9.

³ علي عبد الرضا علي الجياشي، اثر حالة الابتكار في المؤسسة على الابتكار التسويقي و انعكاساته على الأداء (دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات تكنولوجيا المعلومات الأردنية)، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية- العلوم الإنسانية-، المجلد السادس، العدد الثاني، الأردن، 2003، ص 3.

والأفكار هي العملة الاثمن في الاقتصاد الجديد، ومن دون سيل متدفق من الأفكار فإن الأعمال سيحكم عليها بالتقادم".¹

2- مصادر الابتكار في البيئة العامة : التغيرات و العوامل التي تتصل بالبيئة العامة تعتبر مصادر تدفع المؤسسة إلى الابتكار و التجديد ومن بينها:²

أ-التغيرات السكانية (الخصائص السكانية) Demographics: إن التغيرات الحاصلة في الخصائص السكانية للزبائن تشجع المؤسسة على التفكير الإبداعي، فالتغيرات في الفئات العمرية، و مستوى التعليم، و الدخل، يمكن أن توفر فرص للابتكار، حيث التغير سوف يحصل في حاجات وعادات الزبائن الشرائية مما يجعل ما كان سائد من منتجات غير ملائمة مع ما يطلبه الزبائن الذين طرأت عليهم تغيرات لابد من الاستجابة لها.

ب-المعرفة الجديدة New Knowledge: التقدم في المعرفة العلمية وغير العلمية خلقت منتجات جديدة وأسواق جديدة.فالتقدم الذي يحصل في مجالين مختلفين يدفع أحياناً إلى التكامل باتجاه تكوين قاعدة لمنتج جديد. مثال ذلك التقدم الذي حصل في مجال الحاسوب ومجال الاتصالات. كذلك الحال فيما يخص المنشآت العاملة في ميدان البرمجيات الجديدة حيث تسعى لإنتاج برامج جديدة أسبوعياً أحياناً. هذا الحال خلق الحاجة إلى تحقيق ميزة التقدم التكنولوجي في معدات الحاسوب.

ج-التغيرات الإدراكية والرؤيا المزاجية: تحصل هذه التغيرات في تفسير الحقائق و المفاهيم وهي أمور غير ملموسة، وهي مهمة في العصر الحالي، فاتجاه الناس إلى الاهتمام الزائد بصحتهم

¹ سمية بروبلي، دور الإبداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة سطيف، 2010-2011، ص112.

² جهاد بني هاني، نفس المرجع السابق، ص 8.

ورشاقتهم فتح أبواب واسعة أما المبدعين لإنتاج الأغذية الخالية من السكريات،... وكذلك تطور منشآت و مرافق للإيفاء بهذه الحاجات.¹

¹ سمية بروبي، مرجع سابق، ص112.

المبحث الثاني: مفهوم الابتكار التسويقي و أهم متطلباته

كان الابتكار التسويقي و لازال موضع اهتمام الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق وذلك لما له من تأثير ايجابي على نجاح المؤسسة في تحقيق الكفاءة والفعالية، بل قد أصبح من الأقوال المأثورة هذه الأيام إما الابتكار عموماً، أو الاندثار Innovate or Ivaporate. وسنحاول من خلال هذا المبحث معرفة المقصود بالابتكار التسويقي وما هي متطلباته ومراحله.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي و العوامل المؤثرة فيه

حضي الابتكار التسويقي باهتمام كبير الأكاديميين و الممارسين في مجال التسويق لما له من تأثير بالغ في تحقيق التميز للمؤسسة في ميدان التسويق، و من ثم الرفع من أدائها ككل، و بسبب اشتداد المنافسة كان لزاماً على المؤسسة التميز في التسويق من خلال الابتكار و عليه سنحاول تحديد تعريف للابتكار التسويقي و العوامل المؤثرة فيه.

أولاً: مفهوم الابتكار التسويقي

إن الابتكار التسويقي مفهوم واسع حيث يعني الابتكار في جميع أوجه النشاط التسويقي، وبالتالي فهو غير مقتصر على مجال معين في التسويق، كالابتكار في مجال المنتج أو في مجال الإعلان فقط، وإنما يشمل جميع المجالات التسويقية الأخرى، فالابتكار التسويقي يمس كل الأنشطة المرتبطة بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستخدم النهائي.¹

¹Jean Jacques Lambain، Le marketing stratégique، 2^{eme} édition، Ediscience international، 1993، p.281.

نقلا عن : محمد سليمان، الابتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير منشورة، كلية علوم التسويق، فرع تسويق، 2006-2007، ص 51.

لقد عرفه الصرن بأنه " تقديم شيء ما يكون جديدا وهاما للسوق".¹

في حين يراه بأنه :وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في النشاطات التسويقية، وقد يركز على المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، أو السعر، أو الترويج، أو التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد بمعنى آخر فإن هذا النوع من الإبداع يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي مجتمعة معا.²

إن التسويق الابتكاري يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقي ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي وما تقوم به المؤسسة من أساليب وطرق وإجراءات أو استخدام معدات وآلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقياً سواء في مجال المنتج أم التوزيع أم الترويج وهكذا .إن استحداث طريقة جديدة في تقديم الخدمة هو تسويق ابتكاري، توزيع المنتج بطريقة آلية هو تسويق ابتكاري، ابتداء طريقة تسعير تعزز القيمة هو تسويق ابتكاري، كذلك ابتكار طريقة للاتصال الترويجي من خلال الحفلات الخاصة لعينة من الزبائن هو تسويق ابتكاري ، وهكذا فإن أي فعل مميز ومتفرد في مجال التسويق يجعل المؤسسة مختلفة عن الآخرين في السوق يدخل في مجال التسويق الابتكاري.³

¹ رعد حسن الصرن، الابتكار و الإبداع: الأسس التكنولوجية و طرائق التطبيق، الجزء الثاني، دار الرضا للنشر، سوريا، 2001، ص 77.

² محمد زيد سالم و آخرون، دور الإبداع التسويقي و التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الازهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 13، العدد 2، 2011، ص 116.

³ أزهار عزيز العبيدي، أدوات التعلم التنظيمي و دورها في تبني مهارات التسويق الابتكاري (دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء أقسام المؤسسة العامة للأسمنت الجنوبية)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، الحجم 9، الرقم 29، 2013، ص 160.

حيث عرف محمد إبراهيم عبيدات عملية الابتكار التسويقي على انه: "الابتكار في طرق التسويق واستخدام الأساليب الحديثة و المبدعة في النشاطات التسويقية".¹

كما أن التسويق الابتكاري هو تطوير منتجات أصلية أو جديدة عن طريق الانفتاح على أفكار جديدة ووجهات نظر مختلفة بحيث إن هذه الأفكار يمكن أن تصل إلى أشخاص آخرين بعد وضعها في صيغة مفهومة حتى تصبح منتجا.²

فهو يحدد مفاهيم التسويق المشتركة في تركيز عملية الابتكار في تقليل المخاطر، والاستغلال الأمثل للموارد.³

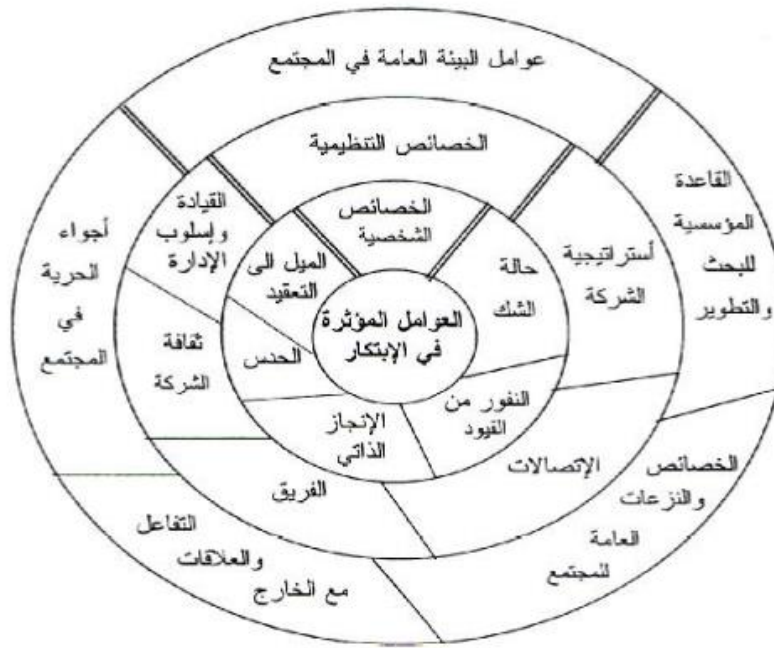
ثانيا: العوامل المؤثرة في الابتكار التسويقي

إن الابتكار ظاهرة شديدة التعقيد تمتاز بتنوع العوامل المؤثرة فيها، المترابطة وذات التأثير المتبادل. و يوضح الشكل (1،1) هاته العوامل التي تؤثر في الابتكار.

¹ محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة (مدخل سلوكي)، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2010، ص 114.

² Robert & Mary Kay، Individual characteristics and creativity in the marketing classroom، Journal of Marketing Education، Vol 25، No 2، 2004،p144.

³ Thomas H. Barry، Marketing of innovation، Report produced for the EC funded project، INNOREGIO: dissemination of innovation and knowledge management techniques، LEIA Technological Development Center، MARCH 2000، p 6.



الشكل رقم (01): العوامل المؤثرة في الابتكار التسويقي

المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص 130.

1 - مجموعة الخصائص الشخصية : يعتبر الفرد المبتكر لب عملية الابتكار داخل المؤسسة ونقطة البدء، حيث كان يعتقد في البداية أن المبتكرين هم الأفراد ذوي الذكاء العالي فقط، وبالتالي فإن الابتكار يقتصر على فئة معينة من المجتمع كالعلماء، غير أن الدراسات الحديثة أثبتت أن الابتكار هو ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد ، لكن هذا لا ينفي وجود حدا أدنى من الصفات الشخصية التي يجب أن تتوفر في الفرد المبتكر، وقد قام العديد من الباحثين بدراسة سلوك الأشخاص المبتكرين في محاولة منهم لتحديد صفات الأفراد المبتكرين ومن بين هؤلاء

شارلز، حيث وجد بأن الأشخاص المبتكرين لهم عدد من السمات المهمة، بما في ذلك المقدرة على التركيز على ما يمكن أن يكون بدلا من ما يكون.

هناك مجموعة من السمات و الخصائص التي تظهر في حالات كثيرة على الأفراد المبتكرين وهي:¹

أ- **الميل إلى التعقيد:** عادة ما يميل الأفراد المبتكرين إلى التعقيد، وذلك من خلال تفكيرهم بأشياء غير مألوفة لحل المشاكل الصعبة والمعقدة بخلاف الأفراد العاديين، فهم لا يميلون إلى الحالة القائمة التي يجدونها تمثل البيئة المألوفة والسهلة التي يستطيع كل فرد القيام بها.

ب- **حالة الشك:** وهي مرتبطة بالخاصية الأولى، فالمبتكر يميل إلى الشك وهو ما يقوده إلى طرح أسئلة غير مألوفة عن كل شيء وربما قد تطل هذه الأسئلة حتى البديهيات، فنيوتن طرح تساؤله المشهور لماذا لم تسقط التفاحة إلى الأعلى خلافا لما هو مألوف فالسقوط يكون إلى الأسفل، هذا التساؤل الذي طال بديهية سقوط الأشياء إلى الأسفل جعله يتوصل إلى اكتشاف قانون الجاذبية. ولذا فإن حالة الشك الملازمة للمبتكر تجعله دائما يطرح التساؤلات إلى أن يصل للنتيجة التي لا بد منها و المتمثلة في إيجاد حل لمشكلة معينة أو تفسيرات جديدة للظواهر القديمة أو التوصل إلى الجديد الذي لم يظهر إلا في تساؤلاته.

ج- **الحدس:** قد يكون الطريقة المنهجية جزء من عمل المبتكر في تحديد المشكلة وجمع المعلومات، إلا أن التعمق في تصور وتجاوز الارتباطات الظاهرة إلى الارتباطات غير المرئية وإلى ما بعد الأشياء يتطلب الحدس. فإن الحدس هو الاستبطان الذاتي والنظر في الأشياء بعيدا أو الخارج علاقاتها الموضوعية الصلبة.

¹ طه عبد الرحمن سويس، استراتيجيات الابتكار التسويقي ودورها في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية E.N.I.E، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الاغواط، 2011-2012، ص 30

د- الإنجاز الذاتي: إن المبتكر يتسم بأنه محفز بالإنجاز الذاتي. فلا الحوافز الخارجية تدفعه ولا صعوبة المشكلات تعيقه، وإنما المحرك الذاتي و الدافعية الذاتية هي التي تلعب دورا يحدوها الرغبة العارمة في حب ما يقوم به و بالإنجاز الذاتي.

هـ- النفور من المحددات و القيود: حيث أن المبتكر يجد في القدرة الذهنية المركزة عمقا والمتسعة أفقا ما لا يمكن أن يحدوها شيء. بهذا فهو ينفر من المحددات ومن القيود، و الواجبات المحددة التي تحصر الذهن وتحد من انطلاقه.

2 - مجموعة العوامل التنظيمية: إن المؤسسات تمثل إطارا تنظيميا بالغ التأثير على النشاط الابتكاري للأفراد، فالأفراد لا يعملون في الفراغ ولا يمكنهم أن يعملوا خارج محيطهم وسياقهم التنظيمي، وقد أثبتت الدراسات بأن الظروف التنظيمية داخل المؤسسات تؤثر على الجهد الابتكاري من خلال تأثيرهم على الأفراد ذوي الخصائص الابتكارية، وفيما يلي أهم العوامل التنظيمية المؤثرة على الابتكار:¹

أ- إستراتيجية المؤسسة: إن إستراتيجية المؤسسة يمكن أن تكون قائمة على الابتكار أي تجعل الابتكار مصدرا لميزتها التنافسية في السوق وأحد أبعاد أدائها الإستراتيجي في السوق، أو أن تكون إستراتيجية المؤسسة موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والمنتجات و الخدمات الحالية.

ب- القيادة و أسلوب الإدارة: إن القيادة تلعب دورا فعالا في تحفيز أو إعاقه الابتكار، فالقيادة الابتكارية في المؤسسة تشجع أجواء الابتكار وتوجد الحوافز من أجل التغيير في الهياكل والسياسات و المنتجات و أساليب العمل في السوق.

¹بويعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس-)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2011-2012، ص 44.

ج- الفريق: إن المؤسسات أصبحت تشجع استخدام الفرق وخاصة الفرق المدارة ذاتيا، وذلك لمعالجة خطرين أساسيين:

- خطر التخصص الذي يفقد المؤسسة وتكامل الجهود و التداؤب.

- والثاني: تحرير هذه الفرق مما هو ضروري من القواعد والإجراءات المتعبة من أجل استمرار العمل وضمان تدفق الموارد في المؤسسة.

د- ثقافة المؤسسة: إن ثقافة المؤسسة هي القيم و المفاهيم و الطقوس التي تكونت عبر الفترة الماضية التي تعطي للمؤسسة تميزا معيناً في عمل الأشياء. و حيث أن الظروف والأشياء تتغير فلا بد أن تكون ثقافة المؤسسة كذلك.

هـ- العامل المؤثر: لابد من مراعاة العامل المؤثر في كل ابتكار لضمان الظروف التنظيمية الملائمة للابتكار ومن أمثلة العامل المؤثر: تحسين الأجور، سمعة المؤسسة، العلاقة مع الموردين.

و- الاتصالات: إن الاتصالات تعمل على الشركات القائمة على الابتكار على سهولة تكوين الفرق وتقاسم المعلومات بين أعضائها وبين كل إدارات و أقسام المؤسسة.

3 - مجموعة العوامل البيئية العامة في المجتمع: هناك مجموعة من العوامل تتمثل فيما يلي:¹

أ- الخصائص و النزعات العامة السائدة فيه والتي تتضمن: مسافة السلطة Distance Power إذ قد تكون السلطة هرمية وبعيدة، ومسألة الذكورة - الأنوثة Femininity - Masculinity إذ تميل المجتمعات الأكثر أنوثة إلى المشاركة في طرح الآفاق المتعددة للعلاقات الاجتماعية وروح المشاركة أما المجتمعات الذكورية فتميل إلى تأكيد الإنجاز الذاتي وكذلك تجنب عدم التأكد Uncertainty Avoidance الذي يعني عدم الميل إلى التغير وكذلك الجماعية - الفردية

¹ محمد سليمان ، مرجع سبق ذكره، ص 46.

Individualism – Collectivism إذ تؤكد الجماعية على أهمية العلاقات ومراعاة الفريق أما الفردية تميل إلى التأكيد على الإنجاز الذاتي.

ب- القاعدة المؤسسة للبحث و التطوير: كتوفير مراكز البحوث و الجامعات، حيث تقاليد البحث العلمي وكذلك نظم حماية الملكية الفردية وتوفير قنوات المشاركة في البحث العلمي كالدوريات والانترنت.

ج- أجواء الحرية من القيود الصارمة على البحث العلمي: وذلك يؤدي إلى إثراء البحث وتطوره.

المطلب الثاني: مراحل الابتكار التسويقي

تتضمن عملية مراحل الابتكار التسويقي وأدائها مجموعة من المراحل حيث أنها تخضع جميعها للتطبيق الإداري، و هي كالتالي: ¹

أ- توليد الأفكار الابتكارية: تبدأ عملية التسويق الابتكاري بمرحلة توليد الأفكار الابتكارية، ويمكن أن تكون هذه الأفكار في أي من العناصر الأساسية للمزيج التسويقي من منتج وسعر وترويج وتوزيع. و يمكن توليد الأفكار المطلوبة كما يلي: ²

- الترابط وهو توليد أفكار جديدة من أفكار غير متشابهة.

- قلب الأفكار العادية المطروحة.

- مقارنة الحلول المعروضة بالأمور العادية.

¹أزهار عزيز العبيدي، مرجع سبق ذكره، ص ص 10-11.

²سمية بروبي، دور الابداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة-دراسة حالة مؤسسة المشروعات الغازية مامي-، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة سطيف، 2010-2011، ص 92.

- التركيز على منافسة الأفكار الغربية للخروج من صندوق العقل البشري ثم تعديل تلك الأفكار لتناسب مع واقع البيئة.

ونجد كذلك من الطرق التي يمكن الاستعانة بها لتوليد الأفكار الابتكارية ما يلي: ¹

***العصف الذهني:** وهذه الطريقة هي هجوم خاطف وسريع على مشكلة معينة، ويقوم المشاركون في العصف الذهني بإطلاق العديد من الأفكار والبدائل وبسرعة، حتى تأتي الفكرة التي تصيب الهدف وتحتل المشكلة، ويستغرق هذا الأسلوب فترة قصيرة نسبياً، بين ربع ساعة وساعتين تقريباً، كما هو واضح في هذا التعريف فإن هذا الأسلوب يعتمد على مفاجأة المشاركين في حل المشكلة، وإثارة ذهنهم، وتطوير حلول عديدة بديلة، ومناقشة سريعة لهذه البدائل حتى يمكن الوصول إلى أحسن حل.

***كتابة الأفكار:** إن كتابة الأفكار يستخدم لتوليد الأفكار الجديدة، إذا كان عصف الأفكار يمثل طريقة جماعية لإيجاد أكبر عدد من الأفكار الجديدة، فإن كتابة أفكار Brainwriting تمثل طريقة فردية من أجل أن يكتب ويدون الفرد أفكاره وذلك بإعطاء الوقت الملائم من أجل اختلاء الفرد بنفسه وتسجيل أكبر عدد من الأفكار الجديدة أو الخلاقة التي ترد على ذهنه في الموضوع المعني أو لمعالجة المشكلة التي يواجهها.

ب- غربة (تصفية) الأفكار: تعتبر هذه المرحلة تقييماً مبدئياً سريعاً وعاماً للأفكار، استناداً إلى عدد من المعايير الملائمة في هذا المجال، ومن هذه المعايير مدى تمشي الفكرة مع أهداف وإستراتيجية المؤسسة، ومدى الحاجة على مهارات تسويقية لتطبيقها، ومدى توفر هذه المهارات والخبرات لدى المؤسسة، وإمكانية توفيرها - في حالة عدم وجودها بالمؤسسة - والموارد المالية اللازمة لوضعها موضع التنفيذ، ومدى الحاجة إلى إمكانيات فنية أو إنتاجية - كما هو الحال إذا

¹ اسمية بروبي، نفس المرجع، ص 92.

كانت الفكرة منطلقة بمنتج جديد - والموارد والمستلزمات اللازمة لوضع الفكرة موضع التطبيق، وما شابه ذلك من المعايير.

ج- تقييم الأفكار الابتكارية: وفي هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار (الابتكارات) بشيء من التفصيل، بحيث يتحدد ما للفكرة وما عليها، وذلك في ضوء عدد من المعايير أهمها:

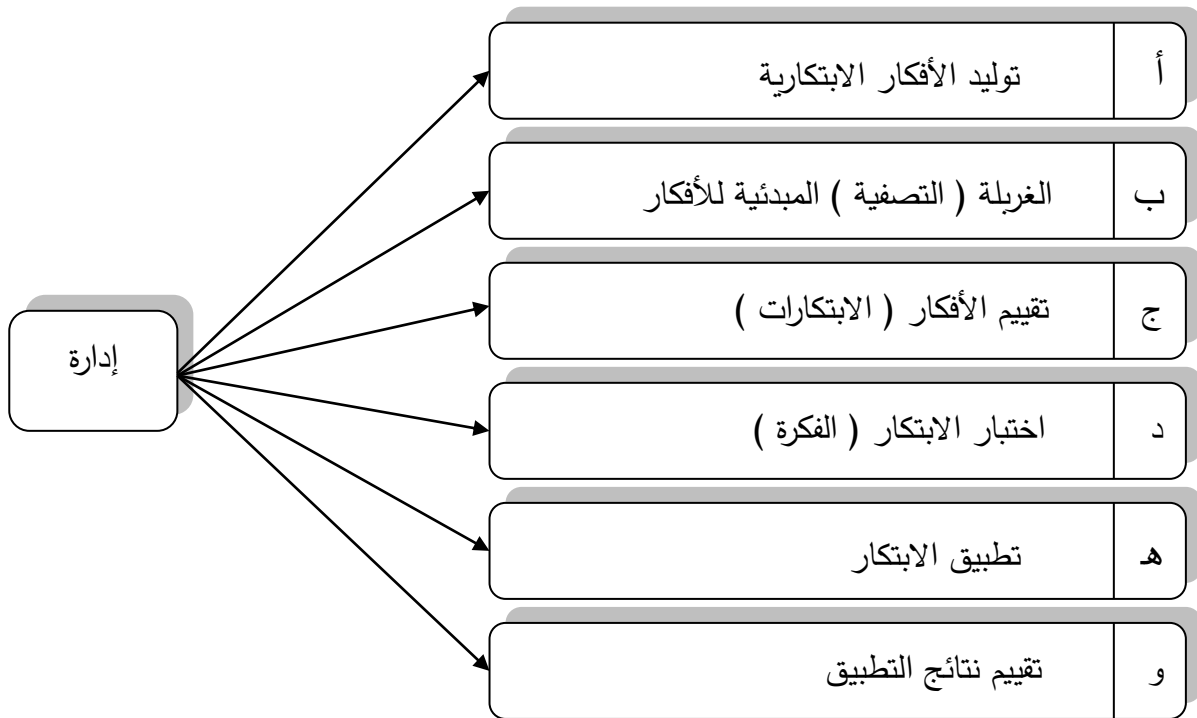
- التكلفة، الوقت، الجدوى، القبول، العائد.

بحيث يمكن في نهاية المرحلة الحكم على ما إذا كانت هذه الأفكار ذات جدوى من عدمه، ويتم استبعاد تلك الأفكار غير المجدية لسبب أو لآخر و الإبقاء على الأفكار الأخرى ذات الجدوى بحيث تنتقل إلى المرحلة التالية.

د- اختبار الابتكار: وتتم في هذه المرحلة عملية اختبار Test للابتكار (الفكرة) لتحديد ما إذا كان يمكن تطبيقها من عدمه وبالطبع فإن الابتكار الذي لا يصلح للتطبيق يتم استبعاده، بينما يتم الإبقاء على الابتكارات الأخرى والتي تنتقل إلى المرحلة التالية.

هـ- تطبيق الابتكار: في هذه المرحلة يتم التطبيق الفعلي للابتكار على أرض الواقع ويصبح شيئاً ملموساً، يشعر به ويلمسه الزبون، ويصبح موضع التطبيق الفعلي وفي البيئة الفعلية لممارسة النشاط التسويقي أو الأنشطة التسويقية التي يرتبط بها الابتكار.

و- تقييم نتائج التطبيق: بعد تطبيق الابتكار و السماح بفترة زمنية كافية لتطبيقه، يتم تقييم النتائج التي ترتبت على ذلك والتي قد تكون إيجابية أو سلبية أو خليطاً من الإثنين (بعضها سلبي والبعض الآخر إيجابي) بحيث يمكن الحكم على الابتكار ومدى نجاحه، و يرتبط بهذه الخطوة التوصل إلى عدد من الدروس المستفادة سواء فيما يتعلق بما يجب تجنبه أو عدم عمله، وما يجب عمله حتى يمكن زيادة احتمال نجاح التسويق الابتكاري أو تقليل احتمال فشله. و يمكن تلخيص أهم مراحل عملية التسويق الابتكاري. في الشكل الموالي:



الشكل رقم (02): مراحل عملية الابتكار التسويقي

المصدر : نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 55.

المطلب الثالث: متطلبات الابتكار التسويقي

تشير متطلبات الابتكار التسويقي إلى العناصر أو المتغيرات التي يجب أن تتواجد في المؤسسات حتى يمكن تبنيه وتطبيقه، والاستفادة منه في تحقيق أهدافها، وتتمثل هاته المتطلبات في الآتي:¹

أولاً: متطلبات إدارية وتنظيمية

إن المتطلبات الإدارية والتنظيمية تتعلق بنمط الإدارة السائد بالمؤسسة، وكذلك خصائص التنظيم المعمول بها، وفيما يلي عرض لأهم هذه المتطلبات.

¹ معلا ناجي وتوفيق رائف، أصول التسويق مدخل تحليلي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 31.

. **اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة:** إن من أهم متطلبات الابتكار التسويقي هو اقتناع الإدارة العليا للمؤسسات بضرورته وأهميته، وبدوره الأساسي في المنافسة، وفي نجاحها وتحقيق أهدافها، وإن وجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ لوجود ونمو هذا الابتكار وتشجيعه، بل واعتباره جزءاً لا يتجزأ من سياسات وإستراتيجيات المؤسسة.

. **تهيئة البيئة التنظيمية:** تعد المؤسسة نظاماً مفتوحاً open system يؤثر ويتأثر بالبيئة التي تعمل فيها وتعتمد فاعليتها على مدى التأثير الذي يحدثه التفاعل بين الطرفين.

وتشير البيئة التنظيمية إلى خصائص بيئة العمل داخل المؤسسة، والتي يمكن أن تستخدم في التمييز بين مؤسسة معينة وغيرها من المؤسسات، وتتكون مثل هذه البيئة من عدد من العوامل أو العناصر مثل سيادة روح العمل في شكل فريق، وكيفية اتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي والعلاقات والولاء والانتماء، ونظم الحوافز والمكافآت.

. **التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية:** يتطلب أي ابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة تظافر وتكامل كل جهود الإدارات المختلفة في المؤسسة باعتبار أن هذا الابتكار ليس مسؤولية قسم التسويق أو قسم البحوث والتطوير فقط، وإنما مسؤولية كل أقسام المؤسسة، أي أنه يجب أن يكون هناك تنسيق وتكامل بين هذه الإدارات¹.

¹نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 32.

ثانياً: متطلبات خاصة بالمعلومات

المعلومات التسويقية تعتبر ذات أهمية بالغة، حيث يجب توفرها للاستفادة منها في الابتكار والإبداع التسويقي¹، وتتعلق هذه المتطلبات بأمن المعلومات والمعلومات المرتدة، ونظام فرعي للمعلومات التسويقية، و هي كالتالي:²

. وجود آلية أو نظام أمني : وهذا يعني أنه يجب أن يتوفر في المؤسسة آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالابتكارات التسويقية وضمان عدم تسرب هذه المعلومات خاصة في مراحل مبكرة لهذه الابتكارات عندما تكون مجرد أفكار، وهنا يجب على المؤسسة أن تعمل على تأمين وحماية المعلومات المتعلقة بابتكاراتها التسويقية من التسرب أو السرقة من طرف المنافسين، وذلك من خلال حصر هذه المعلومات في عدد محدود من العاملين لديها والعمل على خلق ولاء قوي لديهم اتجاهها.

توافر المعلومات المرتدة: يتطلب التسويق الابتكاري ضرورة توافر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية، وغني عن الذكر أن هذه المعلومات يجب أن تتصف بالخصائص التي يجب توافرها في المعلومات عموماً (كالحداثة، الكفاية، الشمول والتوقيت المناسب).

ويؤدي توافر مثل هذه المعلومات إلى تمكين المؤسسة من تقييم نتائج التسويق الابتكاري موضع الاعتبار، والاستفادة من نتائج هذا التقييم كان يتم التوقف عن استخدامه، أو إجراء بعض التعديلات به أو إدخال تعديلات في الأنشطة الأخرى للمؤسسة ذات الصلة بهذا الابتكار وذلك حتى يمكن الاستفادة منه لأقصى حد ممكن أو غير ذلك من التصرفات والقرارات المماثلة.

¹ عبد الوهاب علي، القدرات الإبداعية للعاملين، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1400 هـ ، العدد5، ص 34.

²نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 35.

. نظام فرعي system للمعلومات التسويقية: إن وجود نظام فرعي للمعلومات التسويقية خاص بكل ما يتعلق بالابتكارات التسويقية يعتبر مطلباً مهماً من متطلبات التسويق الابتكاري وبالطبع فإن وجود مثل هذا النظام يوفر الكثير من المعلومات بما فيها المعلومات المرتدة المشار إليها سابقاً و المفيدة لواضعي الإستراتيجيات ومتخذي القرارات ذات الصلة بهذه الابتكارات.

ثالثاً: متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق

تتطلب إدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق فيما يتعلق بالتسويق الابتكاري توافر عدد من العناصر أهمها ما يلي:¹

. اعتبار القدرات الابتكارية شرطاً لشغل الوظائف : يجب اعتبار توافر القدرات الابتكارية لدى المرشحين لشغل الوظائف المختلفة بإدارة التسويق بالمؤسسة أحد الشروط المهمة والأساسية للعمل بهذه الإدارة.

. نظام فعال للتحفيز على الابتكار : إن وجود نظام فعال للتحفيز على الابتكار في مجال التسويق يعتبر مطلباً أساسياً من تلك المتطلبات الخاصة بإدارة الأفراد العاملين، لذا يجب استحداث آليات لحفز أعضاء المؤسسة على التفكير في قضايا العمل ومجالات تطويره، وتفعيل مشاركتهم في تحليل المشاكل والتماس حلولها من خلال نظم الاقتراحات، ورش العمل وجلسات العصف الذهني.²

رابعاً: متطلبات متعلقة بجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية

نظراً لأنه في الكثير من الحالات يتطلب التسويق الابتكاري استثمارات ومبالغ ضخمة، فلا بد أن تكون هناك دراسات جدوى قبل اتخاذ أي قرار بشأن وضع ابتكار معين موضع التنفيذ، خاصة وأن

¹نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 35.

²جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 217.

المخاطرة المرتبطة بالتسويق الابتكاري تكون عالية في العديد من المواقف، ويجب أن تراعى دراسة جدوى الابتكارات التسويقية فيما يلي:

- **الاستعانة بالمتخصصين:** لا بد من الاستعانة بالخبراء المتخصصين في مجال دراسات الجدوى عموماً، ودراسات جدوى الابتكارات التسويقية على وجه الخصوص، سواء كانوا خبراء أفراداً يعملون لحسابهم أو يعملون ضمن الهيئة الاستشارية للمؤسسات والمكاتب المتخصصة في هذا المجال، لأن الاستعانة بمثل هؤلاء قد يجنب المؤسسة الكثير من المخاطر الناتجة عن المضي قدماً في الأخذ بابتكار تسويقي معين، ثم يفشل لسبب أو لآخر¹.

- **إدراك أهمية الوقت:** إن إدراك الإدارة لأهمية الوقت في إنجاز هذه الدراسات يعتبر من العوامل المهمة للاستفادة منها بالشكل المطلوب، فالوقت الفعال هو الذي يصرف في تحقيق الأهداف وإنجاز المهام، أو حل الأزمات ورفع الموانع والمعوقات، أو إيجاد حماية للعمل، أو صنع توافق مع أطراف تخدم المصلحة العامة وتوفر قدرة أكبر على الإبداع والتجديد والتطوير، وكلما كان الاستثمار أكثر دقة وتركيزاً أو شمولية، كلما كان أبعد عن حالات التضییع التي تهدر الوقت في الهوامش، أو في غير المهم².

. **تقييم الابتكارات التسويقية:** بعد تطبيق الابتكار التسويقي يجب أن يتم تقييم نتائج تطبيقه، وذلك لتحديد ما إذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه، وتتطلب عملية التقييم استخدام عدد من المعايير من أمثلتها³:

- نسبة الزيادة في المبيعات أو الحصة السوقية للمؤسسة الناتجة عن تطبيق الابتكار.

- التغيير في درجة رضا - عدم رضا العملاء -.

¹نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المرجع السابق، ص 38.

²جمال خير الله، مرجع سبق ذكره، ص 153.

³نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سبق ذكره، ص 39.

- التكلفة الفعلية للابتكار (الابتكارات) مقارنة بالعائد منه (منها) .
- نسبة الزيادة في الأرباح التي ترجع إلى الابتكار .
- التغيير الذي طرأ على الصورة الذهنية للمؤسسة Corporate Image كنتيجة لتبني وتطبيق الابتكار .

خامسا: متطلبات متنوعة

من بينها ما يلي: ¹

- . توقع مقاومة الابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها: عادة ما يتم التحدي الابتكاري الذي هو رفض للمنطق القائل: " الوضع الحالي هو أفضل بديل "، وهي رفض التسليم بالأمر الواقع، أو رفض " ليس في الإمكان أحسن مما كان "، فإذا كنا نقوم بأداء عمل ما بأسلوب معين وبطريقة معينة ، فإنه طبقا للمنطق السابق فإن هذا الأسلوب هو أفضل السبل لأداء ذلك العمل . وأصحاب هذا المنطق يبررون ذلك بأن الأسلوب الحالي للأداء قد تم تجربته عبر الزمن وجرى تطويره إلى أن وصل إلى حد الوضع ².
- ولا يكفي توقع مثل هذه المقاومة سواء من داخل أو خارج المؤسسة، إنما لابد أن تكون لدى الإدارة القدرة على توقع درجة أو شدة هذه المقاومة - بالإضافة إلى تحديد مصدرها أو مصادرها - وتحديد أسبابها، واستخدام الأسلوب المناسب أو الأساليب المناسبة للتعامل معها.
- . التوازن في مجالات التسويق الابتكاري: يجب أن يراعى التوازن في مجالات التسويق الابتكاري، وعدم التركيز على مجال معين من مجالات التسويق أو عنصر معين من عناصره دون المجالات أو العناصر الأخرى.

¹نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 41،42.

²محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 57.

وأن التوازن في مجالات التسويق الابتكاري يعني التنوع في درجات المخاطرة للابتكارات التسويقية، ويؤدي ذلك إلى تقليل درجات المخاطرة الكلية المرتبطة به.

. إدراك أهمية عنصر الوقت: يجب أن تكون الإدارة مدركة لأهمية عنصر الوقت، وأن لا تتباطأ في تطبيق ما أسفر عنه التسويق الابتكاري وذلك قبل أن يؤدي التأخير إلى فشله أو التقليل مما تجنيه المؤسسة من وراء الأخذ به، وكلما كانت المؤسسة سباقة وقائدة في هذا المجال، تمكنت من تحقيق فوائد أكبر، أي المقصود أن لا تستغرق هاته العملية وقتا طويلا إلى الحد الذي يكون قد فات الأوان TooLate بالنسبة للاستفادة المرجوة منه .

المبحث الثالث: الابتكار في عناصر المزيج التسويقي

يعتبر المنتج حلقة الوصل بين المؤسسة و المستهلك لأنه قلب الإستراتيجية التسويقية، لذا فتحاول المؤسسة أن تقدم منتجات جديدة تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن على أن تتبع في ذلك طرق جديدة في تحديد: السعر، التوزيع و التوزيع من اجل تحقيق الرضا.

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى الابتكار في مختلف عناصر المزيج التسويقي حيث سنتطرق إلى ابتكار المنتج، ابتكار السعر، ابتكار الترويج و ابتكار التوزيع.

المطلب الأول: الابتكار في المنتج

يعتبر تطوير المنتجات أحد أهم الخيارات الإستراتيجية الهادفة إلى تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، وتظهر أهميتها من خلال تقديم كل ما هو جديد مما يدعم تفوقها، بقائها ونموها في ظل بيئتها المتغيرة.

أولاً: مفهوم المنتجات الجديدة

إنَّ المُنْتَجَات البديلة أو المَنَافِسة تقتضي أن لا يَسْتَمِر المُنْتَج على حاله لمدة طويلة، لذا يجب التَّجديد أو بالأحرى التَّطوير في هذا المُنْتَج، أو تقديم مَنْتَجَات جديدة؛ و على هذا الأساس يُمكن أن نقدم تعريف للمُنْتَج الجديد وفق ما يلي :

انه: أي شيء يتم تقديمه إلى السوق بشرط عدم وجود خبرة سابقة لدى المستهلك و المؤسسة بهذا المنتج، كما يعتبر منتجا جديدا أي تغيير يطرأ على السلعة الحالية سواء كان هذا في شكل إضافة استخدامات جديدة أو تغيير في نمط التعبئة و التغليف أو تغيير الاسم التجاري.¹

¹ عبد السلام أبو قحف، التسويق من وجهة نظر معاصرة، الطبعة الأولى، مطبعة الإشعاع، مصر، 2001، ص 321.

كما يعني أي شيء يمكن تغييره، أو إضافته، أو تحسينه، أو تطويره على المواصفات وخصائص المنتج، سواء المادية أو غير المادية، و الذي يؤدي إلى إشباع حاجات و رغبات العملاء الحاليين و المرتقبين.¹

ويمكن إطلاق كلمة منتج جديد على المنتج الذي يتم إجراء أي تغيير عليها ليصبح يؤديه منافع جديدة لم يكن يؤديها من قبل.²

كما يطلق عليها: "كل شيء يعتبره المستهلك جديدا ويحدث تغييرا في سلوكه".³

ذكر Trot أنه لا يوجد هناك تعريف محدد أو متفق عليه بين الباحثين في هذا المجال لتعريف ما هو تطوير المنتجات الجديدة. وذلك لأن مفهوم تطوير منتجات جديدة هو مصطلح متعدد الأبعاد، و نسبي في الوقت نفسه. إضافة إلى أن الغالبية العظمى من المنتجات التي تم تطويرها ما هي إلا تحسينات و عمليات تطوير على منتجات حالية من نواحي متعددة.⁴

" أي تحويل أو تطوير أو تغيير في شكل ذلك المنتج مما يجعله يختلف جزئيا أو كليا ويشبع ذات الحاجات التي يشبعها المنتج السابق أو حاجات مختلفة كليا".⁵

¹ مأمون نديم عكروش و آخرون، تطوير المنتجات الجديدة: مدخل استراتيجي متكامل و عصري، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2004، ص 94.

² طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2010، ص 109

³ Jaques Lendrevie & Denis Lindon، "Mercator"، Dalloz، 6e Edition، Paris، 2000، 254.

⁴ Trott، Paul، "Innovation Management and New Product Development"، 3rd Ed. Upper Saddle River- U.S.A. Prentice Hall، 2005، p385.

⁵ عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، عمان، 2002، ص 88.

ولكن تبقى الإشكالية التالية: هذه المنتجات جديدة بالنسبة لمن؟ و للإجابة على هذا التساؤل، يمكن

تحديد عدة مداخل للمنتج الجديد، وهي كالآتي:¹

-يعتبر المنتج جديدا مقارنة مع المنتجات الحالية، و يقصد بذلك المنتجات التي تقدم للسوق لأول مرة، وعادة تعرف بالمنتجات المبتكرة، ولذا فإن المنتج هنا يكون جديدا من وجهة نظر المؤسسة والمستهلك معا.

-يعتبر المنتج جديدا بالنسبة للمؤسسة، طبقا لهذا المدخل يعتبر المنتج جديدا إذا كانت المؤسسة تقوم بإنتاجه أو تسويقه لأول مرة. و يتجاهل هذا المدخل ما إذا كان المنتج جديدا على أسواقه المستهدفة أو المستهلكين المحتملين أم لا، أو جديدا على المنافسين الرئيسيين.

انسجاما مع هذا المدخل يعتبر أي تقليد أو تعديل لمنتجات المنافسين من قبل مؤسسة ما كأنه منتج جديد.²

-يعتبر المنتج جديدا من وجهة نظر المستهلك، وفي هذه الحالة لا بد على المستهلك أن يحاول تجريب هذا المنتج، والتعرف عليه أكثر.

-المنتجات الجديدة منخفضة التكلفة: من وجهة نظر المؤسسة، إذا كان تخفيض سواء تكاليف الإنتاج أو التسويق تؤدي إلى زيادة القيمة المضافة للمستهلكين، فانه يعتبر منتجا جديدا و لكن ليس بالنسبة للسوق.³

¹ نظام موسى سويدان وشفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة ، دار حامد، عمان، الأردن، 2003، ص 246

² أيمن أحمد محمد عبدالله حميد، سلوك تقبل المنتجات الجديدة والعوامل المؤثرة عليه "دراسة تطبيقية على المستهلك المصري"، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 2005، ص24.

³ Kotler Philip et autres ، marketing management ، 12 édition ، édition Pearson éducation ، France ، 2006 ، p p 726 -727.

ثانياً:عوائق ابتكار المنتجات

- تكتنف عملية ابتكار المنتجات درجة عالية من المخاطرة التي تعتبر من أهم العوائق التي تواجه المؤسسة في المضي قدماً في عملية الابتكار، ومن هاته العوائق ما يلي:¹
- ارتفاع معدل فشل المنتجات الجديدة: يعزى فشل العديد من المنتجات الجديدة إلى عوامل، ذات صلة مباشرة بالنشاط التسويقي وعوامل أخرى غير تسويقية.
 - صغر حجم السوق المتوقع أو المحتمل أو عدم جاذبيته لسوء تقدير الدراسات التسويقية.
 - قلة في تصميم المنتج الجديد وافتقاره إلى النوعية.
 - عدم توفر خواص مميزة للمنتج مقارنة بما يقدمه المنافسون.
 - ضعف واضح في تنفيذ المزيج التسويقي.
 - التوقيت السيئ وغير المناسب لتقديم المنتج للسوق.
 - الارتفاع الكبير في السعر.
- أما العوامل غير التسويقية فمنها: يتجسد أهمها في:²
- شدة أو قوة المنافسة غير المتوقعة.
 - عدم تقبل الأوضاع الاقتصادية ودخول المستهلكين للمنتجات الجديدة.
 - التعليمات الحكومية وعدم مطابقة المنتج لمواصفة الحكومة.
 - ارتفاع تكلفة المنتجات: تترتب على عملية الابتكار تكاليف ضخمة راجعة إلى دراسة وتنقية الأفكار الخاصة بالمنتجات الجديدة وعلى أنشطة البحث والتطوير مما يزيد من درجة المخاطرة التي تواجه المؤسسة.

¹نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009، ص ص 247 - 248.

²نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، نفس المرجع السابق، ص 211.

- **عدم توفر المعلومات:** وهذا راجع لتعدد الأسواق والاختلاف المتباين في أذواق ورغبات المستهلكين وبالتالي صعوبة تحديد السوق وما تم بيعه في الماضي.
- **قصر دورة حياة المنتج:** نقصد بدورة حياة المنتجات المراحل التي يمر بها المنتج منذ لحظة تقديمه للسوق ثم مرحلة النمو، والنضوج وأخيراً الانحدار.
- حيث أن أهم ما يلاحظ على تطور المنتجات هو السرعة الكبيرة التي يتم فيها تطوير المنتجات الموجودة وإدخال المنتجات الجديدة مما يجعل دورة حياة المنتجات أقصر مما كانت ¹. و هو ما لا تجد فيه المؤسسة ربحاً مرجواً بسبب التكاليف العالية التي لا يمكن إعادة تغطيتها.
- **مقاومة المستهلك:** إن رغبة الإنسان في التغيير قد تعادلها وربما تتفوق عليها رغبته في مقاومة التغيير ². فعادة ما يقاوم المستهلك المنتج الجديد لعدة أسباب منها قيد الدخل، بالإضافة إلى جهود المنافسين في التأثير على المستهلك وجذبه.

ثالثاً: استراتيجيات تطوير المنتجات

- هناك عدة إستراتيجيات تتبعها المؤسسة خلال تطويرها لمنتجاتها ومن بين هذه الإستراتيجيات لدينا:
- 1- **إستراتيجية الابتكار الجذري :** وهي إستراتيجية هجومية تستهدف أن تكون المؤسسة الأولى في مجالها من خلال إدخال منتجات جديدة ، وهنا يجب أن نشير إلى أن المنتجات الجديدة بالنسبة للمؤسسة هي تلك المنتجات التي لم يسبق لها تقديمها من قبل بحيث تختلف تماماً عن منتجاتها الحالية أو لها علاقة بخط إنتاج معين إلا أنها لم تقم بإنتاجها من قبل³، وتهدف هذه الإستراتيجية إلى أن تحقق المؤسسة ميزة السبق الثلاثية (الأولى إلى الفكرة ، الأولى إلى المنتج ،

¹نجم عبود نجم، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2007، ص 253.

²نجم عبود نجم، نفس المرجع السابق، ص 233.

³محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي ، دار حامد، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص 204.

الأولى إلى السوق) ، غير أن إتباع هذه الإستراتيجية يتطلب موارد ضخمة وإمكانات وخبرة تسويقية وجهود كبيرة في البحث والتطوير ولذا نجد أن من يستطيع توفير هذه الموارد فقط هو من يتبع هذه الإستراتيجية كالمؤسسات الكبرى ، وتدخل هذه الإستراتيجية ضمن إستراتيجيات حماية المركز التنافسي والتي تتبعها المؤسسات الرائدة في السوق لحماية حصتها السوقية ومنع المنافسين من انتهاز أي فرصة أو نقطة ضعف تؤدي إلى تخفيض هذه الحصة¹. وتعتبر هذه الإستراتيجية بمثابة حاجز أمام الداخلين الجدد.

2- إستراتيجية الابتكار التحسين الجوهري: وهي إستراتيجية دفاعية تستهدف المؤسسة من خلالها استمالة المستهلكين لشراء أصناف ذات أسعار أعلى ، لما يوحي له الصنف الجديد من مضامين الجودة والابتكار والتي تقنع المستهلكين بمبررات ارتفاع في الأسعار² ، وتدعى أيضا إستراتيجية إتباع القائد، فيما أن الإستراتيجية الأولى خطرة ومكلفة، فإن المؤسسات تفضل تبني وضعية دفاعية تمكنها من تجنب المخاطرة الناجمة من أن تكون الأولى في السوق حيث الابتكار يحمل عدم التأكد فنيا واقتصاديا، لهذا فإن المؤسسات تتبنى الإستراتيجية الدفاعية عندما تكون لديها القدرة على التطوير واللاحق بسرعة بالمؤسسة القائدة الأولى في السوق، وبهذه الطريقة فإن المؤسسة التي تتبنى هذه الإستراتيجية عندما يكون الابتكار خاسراً لن تخسر شيئا، وإذا كان رابحا لدى المؤسسة القائدة فإنها تسعى إلى اللاحق بالأولى حيث تظل دائما هناك غنائم.

¹ عصام الدين امين أبو علفة ، التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات، النظرية و التطبيق، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002 مرجع سبق ذكره ، ص 427.

² ناجي معلا ، رائف توفيق ، أصول التسويق ، مرجع سبق ذكره ، ص 333

إن هذه الإستراتيجية- عكس الأولى - تتطلب قدرة ضئيلة في مجال البحث الأساسي إلا أنها تستلزم قدرة تطويرية وهندسية كبيرة تمكنها من الاستجابة الفنية السريعة للمنتج المطور من قبل قادة السوق¹.

3- إستراتيجية الابتكار التحسيني الموجهة نحو التميز: وهي إستراتيجية موجهة نحو التطبيقات والتي تعتمد على قدرة المؤسسة الكبيرة على إدخال التعديلات على المنتج الحالي، وتكييفه ليقدم قسماً محدوداً ومحددًا من السوق، وعادة ما تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تدخل السوق في مرحلة نضج المنتج.

4- إستراتيجية الإنتاج الكفاء: تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات التي تمتلك كفاءة متفوقة في التصنيع والسيطرة على التكاليف كالمؤسسات الصغيرة التي تدخل السوق في مرحلة نضج المنتج وهذه الإستراتيجية لا تتطلب جهود كبيرة في البحث والتطوير أو النشاط الهندسي ، ولكن بالمقابل تستلزم جهوداً كبيرة وكفاءة عالية في الإنتاج وترتبط هذه الإستراتيجية بالابتكار من جانبيين هما: التعلم في إنتاج منتج جديد الذي يكون قد بلغ ذروته في هذه المرحلة، والثاني هو أن الكثير من الابتكارات تظل حتى في فترة متأخرة تحمل إمكانيات عالية قابلة للاستخدام وتحقيق مزايا إيجابية أين تكون هذه الإستراتيجية ملائمة لذلك من خلال ما تتميز به من كفاءة عالية في الإنتاج².

ومما سبق يمكن التوصل إلى أن الابتكار في مجال المنتجات يمكن أن يحقق للمؤسسة العديد من الفوائد منها: ³

- الاستحواذ على حصة سوقية مرتفعة، القيام بدور القائد في السوق، مواجهة المنافسة من المؤسسات الأخرى، تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وزيادة المبيعات.

¹ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 32.

² ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2003، ص 333.

³ ناجي معلا، نفس المرجع، ص 334.

- أن أساس النجاح في الابتكار موضع الاعتبار هو حل مشكلة لدى المستهلك.
- لابد وأن تكون عملية الابتكار عملية مستمرة ومتواصلة، ولا تتوقف لمجرد تحقيق نتائج طيبة من ابتكار أو ابتكارات معينة.
- أن الابتكار في مجال المنتجات ليس بالضرورة أن يكون في شكل توصل إلى منتج جديد تماما إنما يمكن أن يأخذ شكل تطوير أو تعديل أو التغيير في منتج قائم بالفعل، ويمكن أن يحقق الأخير نتائج إيجابية كذلك بالنسبة للمؤسسة التي تقوم به.
- كلما كان الابتكار الذي تتوصل إليه المؤسسة يصعب تقليده أو مجاراته بواسطة المؤسسات المنافسة، أو تطلب ذلك وقتا كبيرا، كلما تمكنت المؤسسة من الاستفادة بدرجة كبيرة منه والعكس صحيح.

المطلب الثاني: الابتكار في السعر

مما لا شك فيه أن عملية تحديد السعر تتأثر بالفلسفة التي تعتنقها المؤسسة و بالأسلوب أو الطريقة التي تستخدمه في تحديد أسعار منتجاتها، ومن الطرائق التي يمكن إتباعها في تسعير المنتجات ما يلي:

أولاً: إستراتيجية التسعير السيكولوجي: (النفسية)

تستخدم هذه الإستراتيجية على مستوى محلات التجزئة بغرض إشعار المستهلك بانخفاض السعر. فإذا كان السعر 650 دج مثلاً يمكن أن يكتب 649.9 دج وهكذا، حيث ينظر المستهلك إلى السعر باعتباره صفقة رابحة، وعن انخفاض قيمة العملة الشرائية فإن هذه الكسور يمكن أن تصبح شيئاً ليس له قيمة بالنسبة للمشتري كما انه يمكن أن يستخدم للإساءة إلى سمعة المؤسسة. وتجدر

الإشارة إلى أن هذه الإستراتيجية لا يمكن استخدامها في حالة ارتفاع الجودة أو مع التسعير للسلع التي تحظى بالولاء أو الانتماء من جانب المستهلك.¹

مما سبق يتضح أن الأسعار النفسية هي تلك الأسعار التي توضع بشكل أقل من العدد الصحيح وتحتل مكانا بارزا لدى تجار التجزئة وتملك شهرة واسعة وتستقطب عددا كبيرا من الزبائن للأسباب التالية²:

- اعتقاد الزبائن بأن هذه الأسعار موضوعة على أساس علمي وبشكل دقيق وعلى مستوى الحد الأدنى من التكلفة لذلك وضعت بهذه الصيغة العشرية.
- تولد شعور خاص عند الزبائن بأن هذه الأسعار متدنية فمثلا السعر 99،5 دج يراه الزبون أقل من السعر 100 دج، وأن البائع قام من تلقاء نفسه بالتخفيض المسبق.
- رغبة الزبون أو إعجابه في الحصول على الباقي من المبلغ.
- ازدياد التخفيض بازدياد قيمة المشتريات أو قيمة السعر فمثلا عندما تكون الأسعار في فئة سعرية حتى الـ 5 دج يكون التخفيض في حدود أقل من 1 دج، أما إذا كانت الأسعار حتى الـ 100 دج فإن التخفيض يكون أكثر وهكذا كلما زادت قيمة السعر كلما أدى ذلك إلى زيادة قيمة التخفيض.

بالإضافة إلى هذا فقد يتضمن التسعير النفسي الأسعار المألوفة التي تعود الزبائن على دفعها من أجل اقتناء السلع لمدة زمنية طويلة، وهذا ما يؤثر من الناحية النفسية في عملية الشراء في حالة ارتفاع أسعار هذه السلع، ومن أجل الاحتفاظ بولاء الزبائن أوفياء تلجأ بعض المؤسسات في حالة

¹ حكيم خلفاوي، تأثير عناصر المزيج التسويقي على سلوك المستهلك دراسة حالة مؤسسة ترافل لمشتقات الحليب، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007، ص 41.

² محمد جودت ناصر، الأصول التسويقية في إدارة المحلات و المؤسسات التجارية، دار مجدلاوي، عمان، 1997، ص 147.

ارتفاع التكاليف الإنتاجية والتسويقية إلى استعمال مواد أولية ذات جودة أقل، أو عدم تقديم الخدمات المعتادة¹.

ثانيا: تسعير مجموعة السلع (تسعير التشكيلة السلعية)

يتم استخدام هذه الإستراتيجية من طرف قوى أو نقاط البيع، وهذا راجع إلى أن هذه النقاط تقدم العديد من السلع البديلة داخل كل مجموعة سلعية، وبالتالي عليها أن تحدد سعرا لكل سلعة داخل المجموعة، ولهذا يتم تقسيم السلع إلى مجموعات ويستخدم سعرا موحدا لكل مجموعة، مع العلم فإن هذه السلع مترابطة فيما بينها من حيث الطلب والنفقات، ويلاحظ أن هذا الارتباط ينشأ عندما يؤثر سعر سلعة معينة منها على الطلب على السلع الأخرى، وبالتالي يتوجب دراسة ذلك عند تسعير مجموعة سلعية بحيث تحقق المؤسسة أهدافها المسطرة².

ثالثا: البيع بالتجزئة بسعر الجملة

ابتكرت فئة من متاجر التجزئة أسلوب البيع بالتجزئة بسعر الجملة بحيث تقوم بتسعير منتجاتها عند مستوى أقرب ما يكون إلى أسعار الجملة و لكنها تباع بالتجزئة إلى المستهلكين، و تقوم هذه الطريقة في تسعير المنتجات على أساس أن الجميع يعرفون أن الأسعار الجملة أقل بدرجة أو بأخرى عن أسعار التجزئة، و لكن عادة ما لا يستطيع المستهلك العادي الشراء من تاجر الجملة لسبب أو لآخر، لذلك فإن هذه النوعية من المتاجر التي تستخدم سياسة البيع بالتجزئة لكن بسعر الجملة تنجح في اجتذاب العديد من المستهلكين للتعامل معها، حيث يشترون بالكميات الملائمة لهم، بسعر أقل بكثير من السعر الذي يشترون به من متاجر التي لا تطبق هذه السياسة.

¹ بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 1999، ص176.

² بلحيمر إبراهيم، المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص143.

و تحقق هذه الطريقة في التسعير عدد من المزايا للمؤسسات التي تطبقها من أهمها:¹

- اجتذاب عدد كبير من المستهلكين للتعامل مع هذه المؤسسات، خاصة أولئك الذين يكونون حساسين للسعر.

- بيع كميات كبيرة من المنتجات مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات من المبيعات، حيث يعوض الحجم الكبير للمبيعات هامش الربح المحدود في الوحدة من المنتج.

المطلب الثالث: الابتكار في الترويج

إن الجودة العالية والسعر المقبول لا يكفيان لكي يباع المنتج، فإضافة إلى ذلك يجب إعلام الزبون بوجود هذه المنتجات، ومحاولة إقناعه بأنها تلبي حاجاته وتشبع رغباته على أحسن وجه، وهذا لا يتم إلا عن طريق الترويج، فهو يعتبر أحد وظائف التسويق الهامة في المؤسسات الحديثة إذا تساعد في زيادة المبيعات ومن ثم الأرباح.

ويمثل الترويج ذلك النشاط الذي يتم ضمن إطار أي جهد تسويقي و ينطوي على عملية اتصال إقناعي.²

أولاً: الابتكار الإعلاني

يعتبر الإعلان أكثر عناصر المزيج الترويجي مرونة في تطبيق الأفكار الجديدة هذا ما يوجب على المؤسسة ضرورة إتباع استراتيجيات و التيقظ للمستجدات البيئية.

1- مفهوم الابتكار الإعلاني : نستطيع أن نحدد مفهوم الابتكار الإعلاني بأنه : " المقدرة على

إيجاد أفكار فريدة وملائمة ومقبولة اجتماعيا وقابلة للتطبيق كحلول لمشكلات إعلانية ، و هي

¹سهم طرشاني، مرجع سبق ذكره، ص56.

²محمود جاسم الصميدعي، عباس بشير العلق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص137.

تحدث كنتيجة لتفاعل عمليات عقلية و نفسية متداخلة ، تستند إلى مجموعة من المتغيرات الاجتماعية و السمات الشخصية و القدرات العقلية للمبتكر الإعلاني" ¹ .

2-محددات أساسية للابتكار الإعلاني: في ضوء المفهوم السابق يبدو بوضوح أن الابتكار الإعلاني عملية متداخلة لها محددات أساسية تؤثر و تتأثر بالعديد من المتغيرات التي لا نستطيع أن نتوقع إعلانا مبتكرا دون الوعي بها ، و تتمثل أهمها فيما يلي ²:

- يجسد الجهد الإعلاني محاولة دائمة لإيجاد علاقة بين حقائق الأرقام و المعلومات و الاتجاهات و السلوك التي يمثلها البحث العلمي من جانب، و الاتصال الرمزي الذي يعتمد على عناصر مثل الألوان ، الصور، الإضاءة، و التعبير و التصميمات المبهرة و التي يمثلها المجال الإبتكاري من جانب آخر. لذا لا يمكن أن ينجح الإعلان المبتكر لكونه مبتكرا و جذابا فقط، و لكنه ينجح لكونه مبتكرا لاستخدامه معلومات دقيقة خاصة بتفصيلات المستهلكين، و ثقافتهم، و تقسيماتهم الديموغرافية، و الأسواق المستهدفة، و خصائص و نقاط الجذب لدى المنافسين وغيرها من المعلومات التسويقية التي تمثل أساسا للإعلان المتميز .

- على الرغم من أن المعلنين يختارون دائما الوكالات الإعلانية المتميزة بأسلوبها الإبتكاري وقدرتها على توصيل المفاهيم الإعلانية بفاعلية إلا انه ينبغي الإشارة إلى أن التفكير الإبتكاري ليس مسؤولية القائمين على إدارة الإعلان أو وكالة الإعلان فقط ، و لا يمكن أن يحقق تأثيرا إلا إذا كان جزءا من فكر تسويقي عام كما أن الإعلان المبتكر لن يكون فعالا وحده بمعزل عن عناصر المزيج التسويقي التي يمكن أن يتفاعل معها من إنتاج ، تسعير ، و توزيع .

¹ السيد بهنسي ، ابتكار الأفكار الإعلانية، مطابع أمون، القاهرة، مصر، 2007، ص17.

² نفس المرجع ، ص ص18-20.

- لا ينبغي السعي إلى الابتكار الإعلاني فقط كرد فعل لتطوير المنافسين لإستراتيجياتهم الإعلانية ، أو بسبب أحداث و تطورات وقعت خارج المؤسسة و إنما يجب أن يكون الابتكار من أجل أن يكون المعلن في مقدمة السوق و ليس في صفوف التابعين الذين يحاولون اللحاق ، فمن غير المنطقي ألا يحاول الأفراد تطوير قدراتهم الإبتكارية في إطار فهم دقيق لمتغيرات السوق من أجل ملاحقة التغيير و مواجهة المشكلات الإعلانية بأساليب خلاقة .

ضرورة اعتماد الابتكار في مجال الإعلان على خصوصية الحالة الإعلانية ، فالقواعد الإعلانية العامة لا توجد ابتكارا ، و لكن يوجده الإلمام الكامل و الدقيق بتفاصيل كل حالة إعلانية على حدا ، فالابتكار الإعلاني هي القدرة على المزج الفريد بين الحقائق العلمية و الخيال الخلاق ، الذي ينطلق من قيود المعادلات ، فالفكرة الإعلانية المبتكرة و الناجحة مع جمهور معين قد لا تتجح مع جمهور آخر ، بل قد لا تتجح مع نفس الجمهور في فترة زمنية أخرى تحمل تغيرا جذريا في المتغيرات التي أوجدت النجاح السابق .

3- أنواع الإستراتيجيات الإبتكارية في مجال الإعلان: تتنوع الإستراتيجيات الإعلانية بتنوع رؤى المعلنين و أهدافهم، و مع تعدد الإستراتيجيات الإعلانية نجد أن هناك نوعين أساسيين من الإستراتيجيات:

- الإستراتيجيات التي تعتمد على المنتج
- الإستراتيجيات التي تعتمد على المستهلك

أ- الإستراتيجيات التي تعتمد على المنتج:

و التي تنقسم بدورها إلى : ¹

- إستراتيجية الإدعاء العام Generic claim strategy

و هي تعتمد على بيع تصنيف المنتج و ليس العلامة التجارية ، فقد يلجأ المعلنين إلى التركيز على تقديم فائدة أساسية للمنتج في إطار محاولة ربطها بالعلامة التجارية كأن يتم ربط العطور بالجاذبية أو المرح أو الحلم ، و تستخدم هذه الإستراتيجية في حالة السلع الجديدة المقدمة لأول مرة في السوق، حيث يحتاج المعلن إلى فكرة أساسية أو ادعاء عام أساسي قبل التساؤل حول اختلافات العلامة التجارية .

- إستراتيجية صفة المنتج Product feature strategy: تركز على الإستراتيجية على تدعيم

مكانة المنتج التنافسية من خلال تقديمه لمزايا أو قدرته على حل مشكلات الجمهور وهنا تلعب الاستمالات العاطفية والمنطقية دورا مهما في حسم القرارات الشرائية بناء على الاختلافات الموجودة بين الماركات المقدمة فعلى سبيل المثال فان سيارات VOLVO تعتمد في إستراتيجيتها على صفة الأمان.

- إستراتيجية المكانة Positioning strategy: ويقصد بها الاستراتيجية التي تستهدف وضع

ومكانة المنتج في ذهن الجمهور المستهدف بالمقارنة مع المنتجات الأخرى المنافسة ذلك أن الجمهور يصنف المنتجات من خلال ترتيب متدرج في إدراكه وفقا لتمييز العلامة وأهميتها وحيويتها.

للعمل على وضع إستراتيجية لخلق مكانة جيدة للعلامة ، فان الأمر يستلزم فهما عميقا للسوق واحتياجاته وفئاته المنافسة حيث تستخدم هذه الاستراتيجية إذا كان بمقدور المؤسسة المعلن أن

¹ السيد بهنسي ، نفس المرجع، ص74.

توفر شيئاً يتميز بأربع صفات : أن يكون مطلوباً في السوق ، متميزاً ، طويل الأمد ، و تستطيع المؤسسة تزويد السوق بالموارد للعمل على مساندة و استمرار الوضع المرغوب كما تعد إستراتيجية المكانة أساسية حين تكون المنتجات المعنوية عنها جديدة و لا تشغل مكاناً في عقولنا.

ب- الإستراتيجيات التي تعتمد على المستهلك:

تنقسم بدورها إلى: ¹

-إستراتيجية شخصية العلامة **Personality of brand strategy**: المنتجات مثل الأفراد لكل منها شخصية ، و هي مركبة من عدة أشياء لا تقتصر فقط على صفة المنتج ، و لكن أيضاً العناصر الداخلية فيه مثل: الاسم، التغليف، السعر، والاستخدامات، ونوعية الجمهور المستهدف وعلى هذا فان كل إعلان يجب أن يمثل إضافة إلى شخصية العلامة ، وإذا كانت المكونات الداخلية للمنتجات متشابهة فان الاختلاف الخارجي في شخصية المنتج هو الذي يصل أيضاً من خلال الإعلان و هو المعنى الذي نبحت عنه من خلال أساليب التقديم المتميزة من حيث اللغة ، التصميم ، و التي تجعلنا نشترى و نحن سعداء ، فحينما نفكر في النعومة يجب أن نتذكر المنتج...كذا. و يتم ذلك من خلال الاستعارات و الشخصيات و الأماكن و الصور التي تثير التداينات و انتقال المعاني .

و في ضوء ما سبق تبدو إستراتيجية شخصية العلامة ملائمة حينما يتواجد المنتج في مجال تنافسي، و أيضاً حين يتميز المنتج بسمعة فريدة للغاية.

- إستراتيجية نمط الحياة **Lifestyle strategy**: تقدم هذه الإستراتيجية طريقة مقبولة ومرغوبة للحياة و هي في ذلك تعبر عن أقصى فائدة ممكنة أكثر من تضيق النطاق على فائدة المنتج فقط و تحتوي على تطوير شخصي واسع للحياة ، الفكرة التي تجذب الجمهور المستهدف لا ترى

¹ - السيد بهنسي، مرجع سبق ذكره، ص ص76-77 .

المنتج كما هو ، و إنما كما يجب أن يكون لديهم ، أي أننا نرى المنتج شيء آخر مكمل لطريقتنا في الحياة ، و يعد الإطار الثقافي للجمهور هو المنبع الذي تستقى منه إعلانات نمط الحياة مثلما فعلت مؤسسة IBM في إعلانها الذي ذكرت أنها لا تباع أجهزة كمبيوتر و لكن تباع الحلول Not computersbut solutions أي أن المؤسسة تباع الحياة الأرقى و المعاني و القيم الثقافية المرتبطة بالمنتج أكثر من بيع المنتج نفسه.

- إستراتيجية الاتجاه: إستراتيجية الاتجاه هي نتيجة حتمية لإستراتيجية نمط الحياة ، فهي تمثل الخطوة التالية لها ، ففي إعلانات الاتجاه نبيع التعبير عن مشاعر داخلية أكثر من نمط الحياة ، وهي تمثل نغمة، حالة عاطفة ، و بذلك تمثل التطبيق الرمزي لوصف نمط الحياة، و لكن في حالة عاطفية.

بعد التخطيط ووضع الإستراتيجية الإبتكارية تحتاج المؤسسة إلى وسائل إعلانية حتى تستطيع الوصول إلى الجمهور المستهدف بأعلى درجة من التأثير و الفاعلية و في إطار الأهداف المحددة و الميزانية المتاحة. و تتمثل هذه الوسائل في ¹: الصحف، المجلات، التلفزيون، الراديو، السينما، و الإنترنت.

ثانيا: الابتكار في وسائل الترويج الأخرى

إذا كان الإعلان يمثل مجالا خصبا للابتكار، فإن هناك مجالا بالوسائل الأخرى للترويج للابتكار كذلك، وفيما يلي عرض لعدد من الابتكارات في هذه الوسائل:

1- الابتكار في مجال البيع الشخصي: يعرف بأنه: أسلوب ذو اتجاهين في الاتصال بين البائع والمشتري وبشكل مباشر لتحقيق التأثير المناسب بالفرد أو المجموعة المستهدفة من عملية البيع²

¹ محمد فريد الصحن ، الإعلان، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 ، ص192.

² ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر و التوزيع، 2008 ، ص302 .

ويعرف كذلك:"هو عملية اتصال مباشرة بالمستهلك لتعريفه بالمنتج وإقناعه بالشراء.¹

كما يعرف على أنه "اتصال شخصي لتوصيل المعلومات بهدف إقناع العميل المرتقب لشراء المنتج، الخدمة، الفكرة.²

ويمكن أن يتم اللجوء إلى الابتكار في مجال البيع الشخصي، بحيث يتم تفعيل وزيادة احتمالات نجاح العملية البيعية من الرحلة الأولى فيها وهي البحث عن العملاء المرتقبين، وحتى المرحلة

الأخيرة منها وهي (المتابعة)، وفيما يلي عرض لمثالين من أمثلة الابتكار في مجال البيع الشخصي في كل من الحصول على المعلومات عن العملاء المرتقبين والرد على الاعتراضات³:

- **الحصول على معلومات عن العملاء المرتقبين:** هناك مصادر تقليدية للحصول على معلومات عن العملاء المرتقبين، ومن هذه المصادر الأدلة التجارية، والاستعانة بالغرف التجارية والصناعية، والإعلانات الصحفية التي تنشرها المؤسسات طلباً لمناقصات، وأدلة الهاتف، أو ما شابه ذلك من المصادر التقليدية.

وهناك أساليب مبتكرة للحصول على المعلومات تتمثل فيما يلي:

-**الاستدلال عن طريق آخرين:** يقصد به تحديد العملاء المرتقبين، الاستعانة بأشخاص لتحديد أسماء وعناوين أشخاص آخرين يمكن أن يكونوا عملاء مرتقبين، وفي هذا المجال توجد عادة مصادر يمكن أن يستخدمها مندوب البيع في الاستدلال منها:

- أسرته وأصدقائه ومعارفه.

- العملاء الحاليون والسابقون .

¹ أحمد محمد فهمي البرزنجي، نزار عبد المجيد البروراي، استراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2004، ص 219.

² هبة فؤاد علي، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية (بحوث ودراسات)، اتجاهات المستهلكين نحو دولة المنشأ وأثرها على تصميم المزيج التسويقي، القاهرة، مصر، 2004، ص 144.

³ نجم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 210، 214.

- المؤسسات التي تتعامل معها مؤسسته مثل: الموردين والمقاولين.
- المؤسسات التي تنتمي إليها مؤسسته أو التي تساندها من خلال تبرعات نقدية أو عينية أو لمجهودات بعض موظفي أو مديري هذه المؤسسة.
- الرد على (معالجة) الاعتراضات: يعتبر الرد على الاعتراضات خطوة أساسية من خطوات العملية البيعية، بل إن نجاح هذه العملية يتوقف إلى حد كبير على نجاح مندوب البيع في الرد على هذه الاعتراضات ومن الأمثلة على الاعتراضات التي قد يثيرها العملاء : ارتفاع السعر، أو عدم التزام المؤسسة بالمواعيد ...
- وهناك أساليب تقليدية في الرد على الاعتراضات منها: "نعم، ولكن"، (حيث يتوافق المندوب إلى حد ما مع العميل، الاعتراف والتعويض،... ولكن هناك أسلوب يتسم بالابتكار في الرد على الاعتراضات و هو أسلوب: " القلب أو العكس " Boomerang".
- وينبني هذا الأسلوب المبتكر في الرد على الاعتراضات على أساس استخدام نفس الاعتراض أو النقطة التي يثار بشأنها (عيب أو نقص مثلا) كميزة أو كسب للشراء (نقطة قوة) ومع ذلك يجب ملاحظة أن هناك قيودا على استخدام مثل هذا الأسلوب المبتكر في المبتكر في الرد على الاعتراضات. فأولا يجب أن يكون الاعتراض يمكن قلبه أو عكسه، وثانيا لا بد أن يكون العميل من النوع الذي يسهل إقناعه بذلك.
- 2- تنشيط المبيعات:** فتنشيط (ترويج) المبيعات، أحد عناصر المزيج الترويجي، ويقصد به: "الجهود والخطط التي تنتهجها المؤسسة في إطار مخطط العمل التجاري لها، من أجل خلق أو تغيير السلوك على المدى القصير أو الطويل، من أجل تعظيم المبيعات".¹

¹David HURON، Décision et Stratégies Marketing، Galino éditeur، EJA، Paris، 2007، p 337.

هناك أكثر من وسيلة مبتكرة يمكن اللجوء إليها في تنشيط المبيعات، ومن هذه الوسائل:¹

-**الكوبونات:** وهي شهادة تعطى لحاملها الحق في خصم محدد من السعر عند الشراء، وقد توزع باليد على المستهلكين أو من خلال الإعلانات الصحفية على أن يتم استخدامها لدى متاجر تجزئة محددة، وقد تهدف إلى جذب المستهلك للتعامل مع محل معين أو زيادة مبيعات ماركة معينة أو استمالة المستهلك لتجربة منتج معين .

إلى غير ذلك من الوسائل والأدوات المختلفة والمتعددة، التي تلجأ إليها المؤسسة للرفع من مبيعاتها، وقبول السوق لمنتجاتها، ومن ثم تحقيق ربحية المؤسسة.

-**حافز المستخدم المتكرر:** حيث يتم مكافأة العميل الذي يقوم بتكرار الشراء لمنتج معين (سلعة أو خدمة)، ويؤدي هذا الأسلوب إلى إيجاد ولاء من قبل العميل للتعامل مع مؤسسة معينة أو مجموعة من المؤسسات التي تتعاون معاً في هذا الصدد وعادة ما تستخدم هذه الوسيلة بواسطة المؤسسات التي تعمل في مجال الخدمات مثل : الفنادق، وشركات بطاقات الائتمان، ومكاتب تأجير السيارات.

-**المسابقات والألعاب:** حيث يتنافس المستهلكون للحصول على جوائز تعتمد على مهاراتهم التحليلية أو الإبداعية. وهي تستخدم بهدف زيادة الحركة والتجول في متاجر التجزئة، وزيادة تكرار تعرض المستهلكين لرسائل ترويجية، ومع ذلك يجب الحذر عند استخدام هذه الوسيلة، حيث إن مواجهة المستهلك لمشاكل أو ارتكابه أخطاء فيها قد تغضبه، الأمر الذي يحدث أثراً عكس المطلوب حدوثه، بل وقد ينتج عنها رفع المستهلك لقضية ضد المؤسسة².

¹ عصام الدين أبو علفة، المفاهيم، الإستراتيجيات، العمليات، النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص ص 226-233.

²نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 217، 218.

المطلب الرابع: الابتكار في التوزيع

هناك عدة تعريفات للتوزيع، إلا أن جميعها تتفق على أن التوزيع يقوم على جعل السلعة أو الخدمة

تحت تصرف المستهلك مكانيا وزمنيا. ونحاول استعراض بعض هذه التعريفات:

فيعرف التوزيع بأنه: مختلف الوسائل التي تجعل المنتج أو الخدمة في متناول المستهلك النهائي.¹

و يعني كذلك: عملية إيصال المنتج من المنتج إلى المستهلك بالشكل المناسب في الزمان المناسب

و المكان المناسبين عبر منفذ أو منافذ معينة.²

ويعرف على أنه "يخلق باقات عروض تتشكل من منتجات وخدمات من أجل إيجاد حلول

للمستهلكين.³

ومن نماذج و حالات الابتكار في مجال التوزيع ما يلي:

أولاً: البيع الآلي

يقصد به عملية قيام المستهلك بالشراء من الماكينات التي تعمل بالنقود أو بطاقات الائتمان،

وتصلح الماكينات لبيع العديد من السلع الميسرة مثل: السجائر، المشروبات،... ويتم وضع هذه

الماكينات في الأماكن التي تتميز بالكثافة العالية للمستهلكين مثل: الجامعات، المطارات،...⁴

ثانياً: البيع من خلال التلفزيون

يتمثل الابتكار في التسويق من خلال التلفاز في استخدام أحد وسائل الاتصال الجماهيري المهمة،

وما تتمتع به من إمكانات عرض ومزايا متعددة في الاتصال في تسويق المنتجات بعناصره

المختلفة، بما فيها التوزيع فلم يتوقف أمر الاستفادة من التلفاز في توظيفه في الإعلان عن

¹Lindon، D et Jallat ،F، « Le Marketing » ،Dunod ، Paris ، 2002،p139.

²البرزنجي احمد محمد فهمي، استراتيجيات التسويق، وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2004، ص203.

³ Marc dupuis، " Innovation dans la distribution : les paradoxes de la prospecté"، Revue Française du marketing، N° 188،2003، P66.

⁴السيد إسماعيل محمد، التسويق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 283.

المنتجات والترويج لها، وإنما تعدى ذلك ليصل إلى استخدامه في العملية التسويقية بما تتضمنه أبعاد رئيسية¹. ويتم التسويق من خلال التلفاز بطريقتين هما: ²

- قيام المؤسسة بعمل إعلان عن سلعتها و خدماتها في مدة محدودة لشرح مواصفات و خصائص السلعة أو الخدمة و كيفية الحصول عليها وقد تطورت تلك الطريقة حديثا فتستطيع المؤسسة الإعلان عن أرقام هواتف مجانية يستطيع المستهلك الاتصال بها لطلب السلع أو الاستفسار عنها. -قيام المؤسسة بإخراج برنامج تلفزيوني ذو مدة محدودة و عرضه عبر القنوات الفضائية المخصصة للشراء. و تتميز تلك الطريقة عن سابقتها بزيادة الفترة المقررة للإعلان عن السلع وخصائصها و مميزاتها المختلفة و كيفية اقتنائها. و يمكن القول بصفة عامة أن انتشار هذه الوسيلة جاء نتيجة وجود الأقمار الصناعية.

ثالثا: البيع من خلال حفلات منزلية

ابتكرت بعض المؤسسات المنتجة للمنتجات الاستهلاكية طريقة فعالة لتوزيع منتجاتها بشكل مباشر وهي أحد الأشكال الرئيسية للبيع بالتجزئة من الباب للباب Door to Door وتتمثل هذه الطريقة في الاتصال بزوجات و ربوات بيوت لإقناعهن بالإسهام في تسويق منتجات معينة، وذلك نظير حصولهن على مكافآت، إما في شكل هدايا عينية أو في شكل الحصول على هذه المنتجات مجانا فإذا تم إقناعهن بذلك ، يتم تنظيم حفلات بالمنزل، و ذلك بالتنسيق مع السيدات، تدعوا فيها ربة البيع أصدقائها و معارفها و أقاربها ... إلى منزلها حيث يقوم مندوب البيع الخاص بالمؤسسة وعادة ما تكون سيدة بعرض المنتجات و الترويج لها و البيع في نفس الوقت، فإذا كانت كمية

¹نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 232 - 240.

²بودوران نصر الدين، إستراتيجية التوزيع و دورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة: المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2012، ص49.

المنتجات المطلوبة أكثر من المعروضة، يتم الاتفاق مع العميل على تسليم المنتج الذي اشتراه لاحقاً في موعد معين ، و عادة ما يتحمل تكلفة الحفلة المندوب أو المضيف و يتم تعويضه عنها بشكل أو بآخر .

و تحقق هذه الطريقة المبتكرة في التوزيع عدة مزايا أهمها:

-التكلفة المنخفضة للتوزيع و كذلك الترويج، حيث يمكن استخدام عدد أقل من مندوبي البيع للاتصال بعدد كبير من العملاء المرتقبين و انخفاض التكاليف يؤدي إلى إمكانية البيع بسعر أقل و بالتالي تحقيق أرباح أعلى .

-ثقة المستهلكين الحاضرين في المنتجات و بالتالي في المؤسسة العارضة نفسها و ذلك بسبب ثقتهم في المضيف .

-يمكن لمندوب البيع أن يقنع بعض الحاضرين للحفلة بأن يقوموا بهذه العملية بأنفسهم و في منازلهم، و ذلك يعني التوسع في منافذ التوزيع، و تغطية أكبر للسوق بالنسبة للمؤسسة وبتكاليف لا تكاد تذكر .

-الاستفادة من الكلمة المنطوقة للحاضرين Bouche à oreille¹، و سواء اشترى وقت وجودهم بالحفل أم لم يشترى، حيث تتولد لديهم اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة و منتجاتها ، و يقتنعون بها و بالتالي يمكن أن يكونوا اللسان الناطق للمؤسسة مع الآخرين من أصدقائهم و معارفهم ...الخ ولا يخفى ما للكلمة المنطوقة من تأثير في مجال التسويق .

¹ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 242 .

رابعاً: البيع بالتجزئة إلكترونياً

تمت الاستعانة بالتطورات التي حدثت في عالم شبكات الاتصال ومن بينها الإنترنت في البيع بالتجزئة إلكترونياً وفي عدد من الأنشطة التسويقية الأخرى.

فقد أنشأ العديد من تجار التجزئة مواقع websites لعرض معلومات عن مؤسساتهم ومنتجاتهم . وهناك قيمة كبيرة لعملية إدارة قناة التوزيع من خلال استخدام البيع الإلكتروني ، فنجد مؤسسة ديل Dell على سبيل المثال استقادت من خصائص الإنترنت للقيام بعمليات تضييع ضخمة حسب طلب الزبون وذلك من خلال سماحهم لزبائن الإنترنت ببناء أجهزة الحاسوب الخاصة بهم من اجل تسريع عملية التسليم .

أيضا تستخدم مؤسسة Dell قنوات توزيع عبر الإنترنت من اجل تحليل الزبائن وطلباتهم وذلك لتطوير منتجات جديدة لهم ، وقد بلغ معدل مبيعاتها 40 مليون دولار يوميا على الإنترنت وهو ما يمثل نصف مبيعاتها ¹.

خامساً: مستوى وضع الأصناف على الأرفف

من الابتكارات الناجحة في مجال التوزيع في الولايات المتحدة الأمريكية، الذي يتمثل في وضع أصناف المنتجات التي يمكن أن تجذب نظر الأطفال مثل الألعاب و العبوات التي تأخذ شكلا جذابا لنظرهم على أرفف في مستوى نظر و متناول يدي الطفل، بحيث يتمكن الطفل من الإمساك بالمنتج و جذبه، و بالطبع سيصر على أن يحصل عليه و بالتالي سيتم الشراء ليس لحاجة المستهلك إلى المنتج و إنما لإرضاء الطفل أو لتجنب الإزعاج الذي يسببه.

¹ محمد طاهر نصير، التسويق الإلكتروني، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2004، ص 320 .

و قد أكدت مراجعة حركة مثل هذه المنتجات أن معدلات بيعها قد ارتفعت كثيرا، و ذلك بالمقارنة بالوضع ما قبل وضع هذه الأصناف على هذا المستوى، الأمر الذي يدل على نجاح هذا الابتكار رغم بساطته.¹

¹سهام طرشاني، مرجع سبق ذكره، ص 50.

خلاصة:

بعد تطرقنا في هذا الفصل إلى الابتكار، التسويق و الابتكار التسويقي توصلنا إلى النقاط التالية:

- نعني بالابتكار العمليات التي تؤدي إلى خلق فكرة وتطبيقها من خلال منتج أو خدمة مفيدة أو طرق جديدة للتوصل إلى الجديد الذي يمكن أن يكون فكرة، منتج، عملية، ولا يشترط أن يكون هذا الجديد جديدا تماما لنقول عنه ابتكار، فأي تغيير على الحالة القائمة حتى وإن كان صغيرا فإنه يعتبر ابتكار حيث يتأثر ب: الخصائص الشخصية، العوامل التنظيمية. وعوامل البيئة العامة في المجتمع و أن التسويق المتعارف عليه يعمل على تحقيق حاجات ورغبات المستهلكين بما يتواءم مع قدرات وإمكانيات وأهداف المؤسسة.
- يعني الابتكار التسويقي وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، فقد ينصب على عنصر المنتج (سلعة أو خدمة)، أو عنصر السعر، أو عنصر الترويج أو عنصر التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد.
- نقصد بالابتكار في مجال المنتج هو تقديم منتجات جديدة تماما أي جديدة بالنسبة للسوق، أو بإدخال تعديلات أو إضافات، سواء جذرية أو محدودة على المنتجات الحالية، أو تحسينها.
- هناك العديد من المجالات و العديد من الأشكال للابتكار في مجال السعر مثل تسعير الوحدة، تسعير بيع المجموعة، البيع بالتجزئة بسعر الجملة، أو حتى العمل على نفسية المستهلك من خلال إتباع سياسة التسعير النفسي.
- يمكن النظر إلى الترويج كمزيج يتضمن عدة عناصر، تتمثل هذه العناصر في الإعلان، البيع الشخصي، النشر، تنشيط المبيعات. و يعد عنصر الإعلان أهم هذه العناصر من حيث شيوع تبني و تطبيق التسويق الابتكاري فيه.

- هناك العديد من أنشطة في مجال التوزيع التي يمكن أن يفيد الابتكار فيها كل من المسوق و المستهلك، ومن بين هذه الأنشطة نجد مستوى وضع الأصناف على الأرفف، البيع بالتجزئة الكترونيا، البيع الآلي، البيع من خلال حفلات منزلية، التسوق من خلال التلفاز. و يمكن القول أن بعضها قد يصلح في بيئة معينة دون الأخرى ومنتج معين دون آخر.

الفصل الثاني

الإطار النظري للميزة

التنافسية

الإطار النظري للميزة التنافسية

تمهيد

إن تعقد وديناميكية البيئة و خاصة التنافسية منها يشكل ضغطا و دافعا مستمرا للمؤسسة لزيادة تنافسيته و الحيازة على مزايا تنافسية. و لتحقيق ذلك يجب عليها التعرف بدقة على مصادر الميزة من خلال الدراسة و الفهم الجيد لسلسلة قيمها أي بتحليل نقاط القوة و الضعف لديها و كشف الفرص و التهديدات البيئية.

تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى الابتكار و يشمل الابتكار كل الممارسات خاصة التسويقية منها التي من شأنها خلق قيمة مميزة أمام المنافسين.

و يعتبر الاختيار الصحيح للإستراتيجية عنصرا جد ضروري لتوجيه الجهود و الأنشطة واستغلال الموارد المتوفرة خاصة الإستراتيجية منها. و كذلك من المهم جدا التعرف على المزايا التي تمنحها البيئة المحيطة لتعزيز الاستفادة منها و كشف العراقيل فيها لإزالتها أو لتقليل أثارها.

لكي تنجح المؤسسة و تتفوق عليها أن تكون دوما مبدعة ومبتكرة و تنمي مزاياها التنافسية الأمر الذي يتطلب منها أن تكون على اطلاع وتيقظ دائمين لما يجري في بيئتها، بل وان تسيير عملية الابتكار وفق نظام مناسب يمكنها من الحصول على المستجدات في الوقت المناسب وتطبيقها، لاتخاذ القرار الصائب يسمح لها بمواجهة المنافسين و التحديات المختلفة.

و يبدو من الضروري معالجة الموضوع وفقا لثلاث مباحث هي المنافسة و التنافسية ثم ندرس الميزة التنافسية و أخيرا سنتطرق إلى محددات، استراتيجيات و شروط فعالية الميزة التنافسية.

المبحث الأول: المنافسة و التنافسية

تعتبر المنافسة والتنافسية والميزة التنافسية حقائق أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات، واستمرارها والحفاظ على موقعها التنافسي في السوق مقارنة مع منافسيها، وعليه سنحاول في هذا المبحث سيتم التطرق إلى أهم التعاريف ، الأنواع و مؤشرات قياسهما.

المطلب الأول: تعريف المنافسة و أنواعها

من خلال هذا المطلب سنتناول أهم المفاهيم التي وردت عن المنافسة كما سنوضح أنواعها من خلال:

أولاً: تعريف المنافسة

المنافسة مكون أساسي من مكونات النظام التسويقي، وهي تتعلق بالمؤسسات التي تنتج نفس السلعة أو السلع الشبيهة لها ، ودرجة المنافسة تؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسة وفرصتها في اختيار السوق المستهدف، الوسطاء، الموزعين، المزيج التسويقي الملائم.¹

يقصد بها كذلك: تعدد المسوقون و تنافسهم لكسب العميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار و الجودة و توقيت البيع و أسلوب التوزيع و الخدمة بعد البيع و غيرها.²

وتعرف المنافسة بأنها نظام من العلاقات الاقتصادية، ينطوي تحته عدد كبير من البائعين والمشتريين وكل منهم يتصرف مستقلاً عن الآخرين للبلوغ بربحه إلى الحد الأقصى فهي الوسيط

¹توفيق عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار الفكر العربي، مكتبة النهضة المصرية، إيتراك للطباعة والنشر، مصر، 2005، ص 152.

²فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي: آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الإسكندرية، 2000، ص 20.

الذي تتم فيه مراقبة الأسعار والجودة عن طريق السوق الذي يتصف بدرجة عالية من تشابه السلع والخدمات.¹

كما حددتها نحاسية رتيبة بأنها: "التقاء العارضين و الطالبين في سوق معين، مما ينتج عنه التنافس الذي يؤدي حتما إلى تخفيض السعر".²

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء التعريف الشامل للمنافسة:

هي المضاربة أو المزاومة التي تنشأ بين المنتجون لسلع متشابهة، بقصد تصريف منتجاتهم وتحقيق أكبر ربح ممكن وكسب أكبر حصة في السوق، والصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف المتمثلة في: الربحية والنمو والاستقرار والتجديد.

ثانيا: أنواع المنافسة

أدت الأدبيات الاقتصادية الحديثة إلى عدم اقتصار استعمال بمفردها، ولكن اتخذت عدة أشكال من الناحية الاقتصادية، يمكن أن نجعلها في الأشكال التالية:

1- المنافسة الكاملة: الشرط الأساسي لتوفير هذا النوع من المنافسة هو وجود عدد كبير من الوحدات الإنتاجية و هذا العدد يجب أن يبلغ من اكبر درجة يصير معها الإنتاج الذي تعرضه أي وحدة إنتاجية بمفردها كمية ضئيلة بالنسبة للإنتاج الكلي لجميع الوحدات المكونة للصناعة بأكملها، فبذلك إذا توقفت إحدى الوحدات عن الإنتاج تماما، أو إذا قررت مضاعفة إنتاجها فهذا التصرف لن يؤثر على حالة العرض الكلي للصناعة، ومن ثم فالوحدة الإنتاجية بتصرفاتها الخاصة لا تستطيع التأثير على الأسعار السائدة في السوق و يتحدد سعر السوق عن طريق تفاعل قوى العرض و الطلب و هذا السعر تقبله الوحدات الإنتاجية على انه أمر مسلم به و لا تستطيع تغييره.

¹ أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق، دار القباء، 2001، ص105.

² نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2002-2003، ص27.

2- المنافسة الاحتكارية: كما تدل تسميتها فهي تشمل على صفات تنافسية واحتكارية في نفس الوقت، وهذا النوع من المنافسة قد يكون أكثر واقعية من حالة المنافسة الكاملة ويتميز هذا النوع بوجود عدد كبير من منتجي سلعة معينة ولكن إنتاج كل منهم يتميز عن إنتاج الآخر، ومهما كبر هذا العدد فمازال هناك اختلاف عن المنافسة الكاملة التي تشترط فيها التماثل التام في الوحدات التي تنتجها الصناعة، و أوجه الاختلاف بين السلع التي ينتجها من منتجون مختلفون تنحصر عادة في اختلاف السلع من حيث الشكل، اللون، التعبئة، التغليف و النوعية... الخ، ومع ذلك تعتبر السلع بدائل جيدة لبعضها أي أنها تؤدي نفس الوظيفة.¹

3- احتكار القلة: وتعني: «سيطرة عدد محدود من المؤسسات على القطاع».²

حيث يتميز بقلة عدد المنتجين، أي أن السوق يسيطر عليها عدد قليل من المنتجين كل منهم يستطيع التأثير على السوق و يؤدي ذلك إلى ظهور ما يسمى بالتبعية المتبادلة كما تتميز منتجات القلة بالتشابه أو التمايز مما يستدعي الدعاية والإعلان.³

4- الاحتكار الكامل: يتميز بوجود منتج واحد فقط، و تتميز السلعة التي ينتجها المنتج المحتكر بعدم وجود بدائل لها مما يمكنه في التحكم في الأسعار ومع وجود موانع مثل موانع قانونية، تكنولوجية، مالية،... الخ تمنع المنتجين الآخرين من الدخول إلى السوق.

وقد يقوم الاحتكار التام بسبب السيطرة على مادة خام أساسية كالنفط أو إحدى المواد الأولية الأخرى، وقد يكون الاحتكار أيضا بسبب الخبرة في مجال معين أو توافر رأس المال أو احد الظروف التي تمكن المؤسسة ما دون غيرها من السيطرة في مجال معين.

¹ موفقي مصطفى، صالح محمد، تأثير المنافسة في سوق النقال على سلوك المستهلك "دراسة حالة موبيليس"، مذكرة شهادة ليسانس، تخصص تسويق، المركز الجامعي بالمدية، 2006، ص 74-75.

² توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة العربية، بيروت، 2001، ص 153.

³ عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001، ص 114.

المطلب الثاني: التنافسية و أنواعها

يعد مصطلح التنافسية من أكثر المصطلحات تداولاً في الوقت الراهن، بسبب العولمة و المنافسة الحادة و الحاجة إلى تطوير أساليب جديدة، على هذا الأساس سنقوم بتحديد مفهوم التنافسية وأنواعها.

أولاً: تعريف التنافسية

عرفها كمال رزيق أنها: القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات و خدمات بشكل أكثر كفاءة و فعالية من المنافسين الآخرين في السوق.¹

و تعرف على أنها: " قدرة المؤسسة المؤسسة على مقاومة منافسيها و احتوائهم، حيث تتوقف هذه القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات أكثر فاعلية و كفاءة مقارنة بالمنافسين.²

يمكن تعريف التنافسية على أنها: إمكانية تقديم منتج ذو جودة عالية و بسعر مقبول من طرف المستهلك.³

القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية و نمو و استقرار و توسع و ابتكار و تجديد.⁴

¹قويدري ميادة، اثر التسويق الاستراتيجي على تنافسية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة موبيليس، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، 2008-2009، ص 23.

²AlouaniAoumeurAkki , le système d'information comptable et la compétitivité des entreprises , séminaire international sur la compétitivité des entreprises économiques et mutation de l'environnement , faculté des sciences économique et de gestion , université de Biskra , 29 – 30 Octobre , 2002 , p : 229 .

³نوري منير، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ديوانا لمطبوعات الجامعية، العدد 04 ، الجزائر، جوان 2006 ، ص 22.

⁴فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي آليات الشركات لتحسين المراكز الثقافية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص11.

كما يرى مايكل بورتر أن: تنافسية المؤسسة تنشأ أساساً من القيمة التي باستطاعة مؤسسة ما إن تخلقها لربائنها ، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين ، ووصولاً إلى اكتشاف طرائق جديدة تكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من طرف المنافسين الآخرين ، إذ يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا.¹

ثانياً: أنواع التنافسية

في إطار تحديد أنواع التنافسية يجب التمييز بينها وبين المنافسة من حيث المفهوم فبينما تعرف التنافسية بأنها قدرة البلد المعني على تصريف منتجاته في الأسواق الدولية أي أنها الوسيلة التي تحدد أداء البلد في التجارة الدولية بمعناها الواسع نجد أن المنافسة أو المزاومة هي الشروط التي يتم وفقاً لها الإنتاج و التجارة داخل البلد المعني و بالتالي فإن التنافس و التنافسية هما من العناصر الأساسية لتحليل الإنتاج و التجارة الدولية.

في السياق أعلاه يتم التمييز بين عدة أنواع من التنافسية، يعتبر أهمها:²
-التنافسية الغير سعريّة: و يقصد بها العوامل الغير سعريّة التي تدخل ضمن مفهوم التنافسية مثل: الموقع، المناخ، العادات و التقاليد.

-تنافسية التكلفة أو السعر: فالبلد ذو التكلفة الأقل هو الذي يتمتع بتنافسية عالية بالنسبة لصادراته إلى الأسواق العالمية و يشمل هذا النوع من التنافسية اثر سعر الصرف للعملة الوطنية.

¹إبراهيم عبد الحفيظي، دراسة تنافسية الاقتصاد الجزائري في ظل العولمة الاقتصادية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2009، ص42.

²حسن بشير، محمد نور، سياسات التنافسية و أثرها على مناخ الاستثمار، ورشة الاستثمار الإفريقي في السودان، ص ص 5-6. نقلاً عن معاريف محمد، دراسة الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسات الجزائر: دراسة حالة قطاع التأمين سعيدة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسيير، 2012-2013، ص 89.

-التنافسية التقنية: حيث يتم التنافس على أساس الإنتاج عالي التقنية و الأكثر تعقيدا.

-التنافسية الظرفية أو الجارية: وهي التي تحددها المنتديات الاقتصادية الدولية مثل: منتدى ديفيس

و يقصد بها التنافسية التي تركز على مناخ الأعمال و عمليات المؤسسات و استراتيجياتها

وتحتوي على عناصر مثل: التزويد(الإمدادات)، التكلفة، النوعية و الحصة في السوق.

-التنافسية المستدامة: و تركز على الابتكار و رأس المال البشري و الفكري و تحتوي على

عناصر رأس المال البشري، مستوى التعليم و التأهيل، الإنتاجية، مؤسسات البحث العلمي والتطوير

و الطاقة الابتكارية، وضع المؤسسة و قوى السوق.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس التنافسية

تشكل الربحية، التكلفة، الإنتاجية و الحصة السوقية مؤشرات للتنافسية على مستوى المؤسسة لهذا

يمكن لجاذبية المنتجات أن تعكس الكفاءة في استخدام الموارد، خاصة في مجال البحث والتطوير،

و تظهر فيما يلي:¹

أولاً: الربحية

هي عبارة عن قياس للعائد في صورة الأرباح يحصل عليها المساهمين لاستثماراتهم في المؤسسة

وقد تكون في شكلين:

- عائد حقوق الملكية : توضح هذه النسبة ربحية المؤسسة فيما يتعلق برأس المال الذي يقدمه

المساهمون.

¹عثماني عياشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة-دراسة حالة مؤسسة سيتيفيس

للمشروبات(بيبي كولا)-، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،

نخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011، ص

- عائد رأس المال :تهدف هذه النسبة إلى تقديم المعلومات عن أداء المؤسسة بالتركيز على الكفاءة التي تستخدم معها رأس المال، وهناك عاملين يمكن أن تتحقق من خلالها الربحية وهما:

* مدى جاذبية الصناعة التي تعمل بها : و نقصد بها بيئة الصناعة التي هي من بين العوامل التي تؤدي إلى وجود اختلافات في الربحية بين المؤسسات.

* تحقيق ميزة تنافسية : هنا المؤسسات تعمل على المفاضلة بين مزايا التكلفة الأقل ومزايا التميز.

ثانيا: التكلفة

تلعب التكلفة دورا هاما كسلاح تنافسي، فلا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف بهدف الريادة في السوق.

ثالثا: الإنتاجية

تعرف الإنتاجية بأنها نسبة من المخرجات و المدخلات أي أن إنتاجية أي عنصر من عناصر العملية الإنتاجية يمكن قياسه عن طريق هذه النسبة إذا أمكن معرفة كل المدخلات التي اشتركت في إخراج المخرجات.

أي أن: $\text{مؤشر الإنتاجية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$

وفيما يلي نوضح أهمية الإنتاجية بالنسبة للعامل والمؤسسة والاقتصاد الوطني ككل:

1- أهمية الإنتاجية بالنسبة للعامل: تتمثل أهمية الإنتاجية بالنسبة للعامل فيما يلي:

-تبرز إنتاجية العمل في مساهمة الفرد في العملية الإنتاجية فارتفاعها يعني زيادة الدور الذي يقوم به العامل وهذا في ظل ثبات عوامل الإنتاج الأخرى.

- تساعد على تحديد مقدار دخل الفرد العامل فكلما ارتفعت إنتاجيته زاد أجره وزادت المنح والمكافآت الممنوحة له.

2- أهمية الإنتاجية بالنسبة للمؤسسة: تتمثل أهمية الإنتاجية بالنسبة للمؤسسة فيما يلي:

- زيادة كمية الإنتاج .
 - انخفاض وقت الإنتاج.
 - تحسين معدلات استخدام الطاقات.
 - انخفاض التكلفة المباشرة للوحدة من الإنتاج.
 - انخفاض التكاليف غير المباشرة (نتيجة توزيع التكاليف على عدد كبير من وحدات الإنتاج).
 - تحقيق مركز تنافسي أفضل للمؤسسة.
 - إمكانية تخفيض أسعار البيع.
 - توسيع نطاق السوق وإمكانية التنافس في الأسواق الخارجية.
 - إتاحة مصادر متجددة للتمويل الذاتي وإعادة الاستثمار.
 - القضاء على اختناقات الإنتاج.
 - تخفيض رأس المال المعطل في مخزون غير مستخدم.
 - تخفيض الوقت الضائع والفاقد من الموارد ومستلزمات الإنتاج.
- 3-أهمية الإنتاجية بالنسبة للاقتصاد الوطني:** تتمثل أهمية الإنتاجية بالنسبة للاقتصاد الوطني على المستوى الكلي فيما يلي:
- وجود علاقة مباشرة بين الإنتاجية والتكلفة فزيادة الإنتاجية يؤدي إلى انخفاض في تكلفة إنتاج السلع وبالتالي فإن القدرة الشرائية للأفراد تزداد مما يؤدي إلى تفوق على المنافسين.
 - إن ارتفاع إنتاجية العمل من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق الرفاهية الاقتصادية وذلك من خلال انخفاض في أسعار المنتجات وبالتالي زيادة أرباح المؤسسات.

- يؤدي ارتفاع الإنتاجية إلى انخفاض معدل التضخم و يحدث نتيجة عدم التوازن بين مستوى الإنفاق ومستوى إنتاج السلع والخدمات، إذ أن ارتفاع الإنتاجية يؤدي إلى انخفاض في تكلفة الإنتاج وبالتالي زيادة الإنفاق.

رابعاً: الحصة من السوق

يعتبر نصيب المؤسسة من مبيعات السوق من أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على تنافسيتها خاصة إذا كان السوق يتميز بالنمو وأنه يتوفر على فرص مستقبلية يجب على المؤسسة استغلالها حيث إذا كانت هذه الحصة كبيرة هذا يدل على أنها تمتلك تنافسية عالية في السوق مقارنة بالمنافسين الآخرين.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية و تطويرها

في هذا المبحث سنقوم بدراسة الميزة التنافسية و تطويرها لذلك سنتطرق إلى تحديد تعريف الميزة التنافسية و أنواعها ثم نقوم بإبراز مختلف المصادر أو الأبعاد لها ومنه إلى كيفية تطوير الميزة التنافسية و معايير الحكم على جودتها.

المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية و أنواعها

تشير الميزة التنافسية إلى نقاط القوة أو الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة و التي تمكنها من الصمود لأطول فترة ممكنة، مما جعل مفهوم الميزة التنافسية يحتل مكانة كبيرة في التفكير الاستراتيجي، وعلى هذا الأساس سنحاول اصطلاح لمفهوم الميزة التنافسية وتحديد أنواعها.

أولاً: تعريف الميزة التنافسية

وردت عدة تعاريف نذكر منها:

يرى مصطفى محمود أبو بكر في كتابه الموارد البشرية الميزة التنافسية أنها "قدرة المؤسسة على صياغة و تطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط".¹

و عرفها J.P.Détrie في كتابه Strategor الميزة التنافسية على أنها "التحكم الجيد والسيطرة التامة على عامل أو أكثر من عوامل النجاح بشكل يكون أفضل من المنافسين".²

¹ مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، 2003-2004، ص13.

² J.P.Détrie ,strategor, Edition, dunod, paris, 3^{eme} ed, 1997, p 52.

عرف Jean-Jackes Lambin الميزة التنافسية على أنها "مجموع الخصائص أو الصفات التي

يتصف بها المنتج أو العلامة، و التي تعطي للمؤسسة بعض التفوق على منافسيها المباشرين".¹

هي مجال تتمتع فيه المؤسسة بقدرة عالية من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من التهديدات، و تتبع الميزة التنافسية من قدرة المؤسسة على استغلال مواردها المادية أو البشرية. فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على خفض التكلفة أو الكفاءة التسويقية والابتكار والتطوير

أو وفرة المواد المالية أو تميز الفكر الإداري، أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة.²

فلاحظ من خلال التعاريف السابقة أنها تتفق فيما بينها في أنها تركز على تقديم الأفضل من المنتجات و تحقيق الاختلاف عن باقي المؤسسات.

يرى M Porter الميزة التنافسية بأنها "تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، أي بمجرد إحداث عملية ابتكار، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا".³

يركز تعريف بورتر للميزة التنافسية على الطرائق الجديدة في الإنتاج و التسويق و ... و بمعنى آخر الإبداع و دوره في التميز على المنافسين و هذا هو جوهر التميز.

¹ Jean-Jacques Lambin, le marketing stratégique, 4e édition, édition internationale, Paris, 1998, p 331.

² جمال الدين محمد المرسي و آخرون، التفكير الإستراتيجي و الإدارة الإستراتيجية. منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 55.

³ M. PORTER. L'Avantage concurrentiel des nations. Interinteréditions, 1993, p48.

نقلا عن: لحول سليمة، التسويق و المزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه، شعبة تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و العوم التجارية و علوم التسيير، باتنة، 2008، ص 68.

عرفها علي السلمي على أنها: "مجموعة المهارات و التكنولوجيا و القدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها و استثمارها بهدف إنتاج قيم و منافع للعملاء عما يحققه المنافسون و تأكيد حالة من التميز و الاختلاف فيما بين المؤسسة و منافسيها".¹

كما عرفها محي الدين القطب في كتابه الخيار الإستراتيجي بأنها " الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المؤسسة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز و فعال، و استغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع فائقة لزيائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها".²

و يرى عبد الستار محمد علي: أنها القدرة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتم الحصول عليها من ذلك المنتج و مثال ذلك قصر فترة التوريد أو الجودة العالية للمنتج.³ و كمفهوم محدد للميزة التنافسية عرفها Gitomer من وجهة نظر المستهلك على أنها شيء يعتبره المستهلك ضروري جدا بالنسبة له و تقوم به المؤسسة بتفوق على جميع المنافسين في السوق.⁴

في حين يعرفها عبد السلام أبو قحف على أنها عبارة عن قوة دافعة، أو قيمة أساسية تتمتع بها المؤسسة و تؤثر على سلوك الزبائن في إطار تعاملهم معها، و تستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسة.

¹ اسملاي يحضية، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003، ص 06.

² محي الدين القطب، الخيار الإستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2012، الطبعة الأولى، ص 80.

³ علي فلاح الزعبي، ماجد عبد العزيز الجريري، دور وأهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية في مؤسسات المال و الأعمال الأردنية، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية و المالية في جامعة فيلادلفيا، الأردن، 2007، ص 9.

⁴ Getomer .J, Celebrate, The Next 10 Years By Taking Action, Central New York Business Journal, April, 2002, pp 9-27.

نلاحظ أن هذا التعريف يتفق مع التعاريف السابقة في أن الميزة التنافسية انتقلت من مفهومها التقليدي المرتكز على المنتج إلى التركيز على الزبون. و بالارتكاز على هذا الأخير يمكن للمؤسسة تحقيق صفة الاستمرار في ميزتها التنافسية.¹

مما سبق يمكننا اصطلاح مفهوم للميزة التنافسية حيث يمكننا الاتفاق مع عبد السلام أبو قحف في أنها عبارة عن قوة دافعة، أو قيمة أساسية تتمتع بها المؤسسة و تؤثر على سلوك الزبائن في إطار تعاملهم معها، و تستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسة.

ثانيا: أنواع الميزة التنافسية

إن اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية يتطلب منها القدرة على التميز داخليا أي بتقليل التكاليف أو خارجيا عن طريق تمييز منتجها، وعليه يمكن تقسيمها إلى:

1- **ميزة التكلفة الأقل (ميزة داخلية):** تتميز بعض المؤسسات بقدرتها على إنتاج أو بيع نفس المنتجات بسعر أقل من المنافسين، هذه الميزة تنشأ من قدرة المؤسسة على تقليل التكلفة، و تعني ميزة التكلفة الأقل أن المؤسسة تحصل على ميزة تنافسية من خلال القيام بنشاطات تخلق قيمة بتكلفة اقل من تلك الخاصة بالمنافسة، وبمعنى آخر قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، تسويق منتج اقل تكلفة مقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد اكبر.

وفي الأخير الحصول على ميزة تنافسية من خلال ميزة التكلفة الأقل لا يؤدي إلى نتيجة إلا إذا كانت المؤسسة تقدم قيمة مقبولة إلى المستهلك، لذا فالتقليل من التكلفة لا يجب أن يكون على حساب نوعية المنتجات بل يجب أن يكون من خلال التجديد في أساليب و آلات الإنتاج، تحقيق

¹ الداودي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد و كفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 09-10 مارس، 2004، ص 259.

كمية كبيرة من الإنتاج و التوريد المباشر للمواد الخام البحث عن مصادر المواد الأولية التي تحقق اقل تكلفة شراء.¹

2- ميزة التمييز (ميزة خارجية): وتأتي ميزة التمييز عند قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد بحيث تكون له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، مميزات خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع). ومن هنا الاهتمام بعوامل التفرد التالية:²

- الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها كإجراءات الخدمات ما بعد البيع.
- التموضع أو مركز المؤسسة و كذا المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها.

و حلقة القيمة بالنسبة للمؤسسة هي عبارة عن تجزئة المؤسسة إلى مجموعات من الأنشطة الإستراتيجية بغرض فهم سلوك التكلفة لديها و مصادرها الحالية و المحتملة لتحقيق الميزة التنافسية (التكلفة الأقل أو التمييز في الجودة).

¹ إبراهيم بوطالب، دور تجديد المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليلة، 2008، ص 108.

² العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 110.

المطلب الثاني: أبعاد الميزة التنافسية

أبعاد الميزة التنافسية التي يمكن تحديدها من خلال: التكلفة التي تؤثر بدورها على السعر، المنتج بما يتضمنه من جودة، التسليم في الوقت المحدد، التصميم... وغيرها كذلك سمعة و مصداقية المنتجات التي تقدمها المؤسسة.

أولاً: التكلفة الأقل

إن المؤسسات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها.

إن التكلفة الأقل هي الهدف العملياتي الرئيسي للمؤسسات التي تتنافس من خلال التكلفة و حتى المؤسسات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة فإنها تسعى لتحقيق تكاليف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.

إن المؤسسة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وتقنية العمليات، إذ يُعد ذلك أساس مهم لخفض التكاليف فضلاً عن مساعدة المدراء في دعم وإسناد إستراتيجية المؤسسة لتكون قائدة في مجال الكلفة.

إن إدارة العمليات تسعى إلى تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين، و الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق.¹

¹ ابن عيشي بشير، بن عيشي عمار، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة ولاية بسكرة، الملتقى الدولي حول "منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 14-15 فيفري، جامعة بشار، 2012، ص5.

ثانياً: المنتج

تم دراسة تميز المنتج من خلال: الجودة، سرعة التسليم، الاستجابة لحاجات الزبائن كالتالي:

1- الجودة: تعمل العديد من المؤسسات على تحقيق الجودة العالية، لكي تبقى في سوق المنافسة، ولأن الجودة تعني تقليل معدلات التلف أو مطابقة المنتج مع المواصفات المحددة لها في التصميم. لذلك فإن استخدام الجودة كأداة تنافسية، يتوجب على المؤسسات الصناعية أن تنظر إلى الجودة على أنها فرصة إرضاء المستهلك وليس فقط على الطريقة التي تعالج بها المشاكل أو تقليل تكاليف العمل.

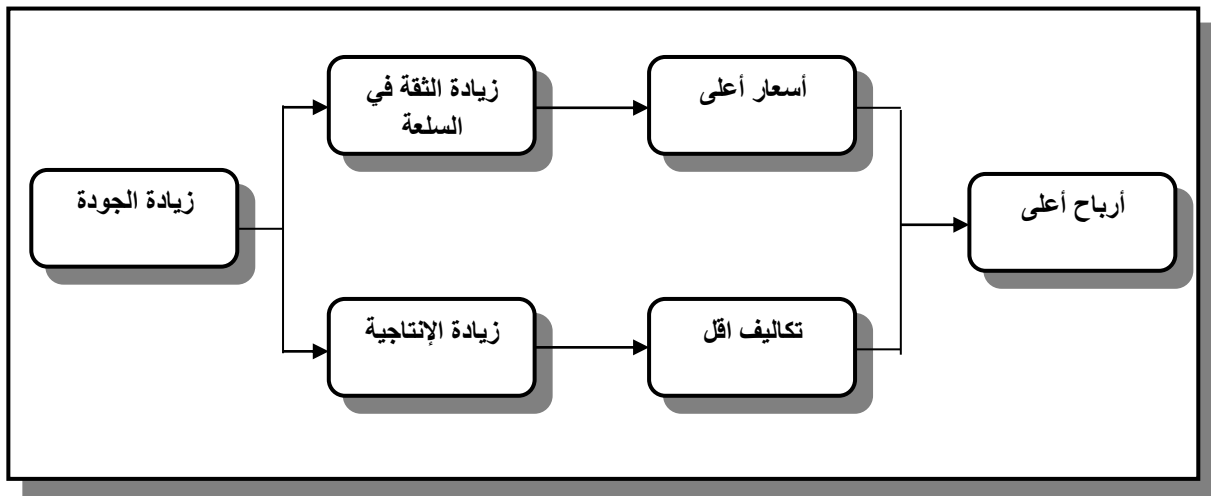
وقد حدد David Garvin الخبير في الجودة بجامعة هارفارد الأمريكية خمسة نقاط يتعين على

المؤسسة إتباعها إذا ما اعتمدت الجودة كأداة تنافسية، وهذه النقاط هي:¹

- يتوجب تحديد الجودة من وجهة نظر المستهلك.
 - لابد من ربط الجودة مع الربحية لكل جانب من السوق والتكلفة.
 - يجب النظر إلى الجودة على أنها أداة تنافسية.
 - يتم بناء الجودة في عملية التخطيط الإستراتيجي.
 - لابد للجودة أن تحصل على التزام المؤسسة بالكامل.
- يعتبر تأثير الجودة العالية للمنتجات على المزايا التنافسية تأثيراً مضاعفاً حيث: إن توفير منتجات عالية الجودة يزيد قيمة هذه المنتجات في أعين المستهلكين. وهذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره إلى السماح للمؤسسة بفرض سعر عالي لمنجاتها.

¹ عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات (مدخل كمي)، دار وائل للنشر، عمان، ط1، 2000، ص

أما التأثير التالي لجودة العالية على المزايا التنافسية ويصدر عن الكفاءة العالية والتكاليف المنخفضة للوحدة. بعبارة أخرى، أن أقل وقت يضيعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معيبة أو خدمات ذات مستوى أقل من المستوى القياسي، إما اختصار عامل الوقت فيؤدي إلى إنتاجية أعلى للعامل وتكاليف أقل للوحدة وهكذا نجد أن المنتج العالي الجودة لا يسمح للمؤسسة فقط بغرض أسعار عالية لمنجاتها، ولكن يؤدي أيضا إلى تخفيض التكلفة. (انظر الشكل الموالي).



الشكل رقم(03): تأثير الجودة على الربح

المصدر: قريشي محمد، الابداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الوطنية -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة ENICAB-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية ، جامعة خيضر، بسكرة، 2004-2005، ، ص78.

لقد زادت أهمية الجودة في مجال بناء المزايا التنافسية بشكل كبير في السنوات القليلة الماضية. ولاشك أن اهتمام الكثير من المؤسسات بجودة المنتج لا يمكن النظر إليه على أنه طريقة للحصول

على مزايا تنافسية. إذ أن ذلك قد أصبح في كثير من المجالات الصناعية أمرا حتميا من أجل البقاء والاستمرار.¹

2- التسليم: يعتبر الزمن عنصرا أكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول إلى العملاء أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية ويمكن تحديدها كالاتي: اختصار الوقت مابين استسلام المواد الأولية، و إخراجها في شكل منتج نهائي، بشكل يسمح بتقليص جملة من التكاليف المرتبطة بتخزين المواد الأولية أو المنتجات النهائية، اختصار الوقت الفاصل مابين طلب العميل و تلبية طلبه، و هو ما يسمح بكسب ثقة العميل، و القدرة على التكيف مع رغبات و أذواق المستهلكين، احترام الآجال داخل المصنع و خارجه، اختصار زمن دورة حياة المنتج.²

3- الاستجابة لحاجات الزبائن والمستهلكين (العملاء): ويقصد بها قدرة المؤسسة على تحديد حاجات ورغبات الزبون أو المستهلك والعمل على إشباعها والاستجابة لها، مما يخلق لها صفة التميز، وترتبط هذه الاستجابة بعدة عوامل منها:³

- تحسين جودة وتطوير وتصميم المنتجات بشكل يتوافق ويتلاءم مع حاجات ورغبات الزبون أو المستهلك.

¹ قريشي محمد، الابداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الوطنية -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة ENICAB-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة خيضر، بسكرة، 2004-2005، ص 78.

² قندوز طارق، استعمال Bass-Talarzyk في تقييم المزايا التنافسية لشركات التأمين من منظور سلوك المستهلك-دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين Saa-، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2009-2010، ص 19.

³ علالي مليكة، أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة ENICAB-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة خيضر، بسكرة، 2003-2004، ص 88.

- تقليص وقت تقديم السلعة أو الخدمة للزبون أو المستهلك.
- التفوق بخدمات ما بعد البيع.

ثالثاً: سمعة المؤسسة (الصورة الذهنية)

صورة العلامة تمثل عامل رئيسي في تحديد رأي أو انطباع المستهلك عن المؤسسة أو عن المنتج، بتعبير آخر تمثل تموقع المنتج في ذهن المستهلك، سنحاول التطرق إلى تعريف الصورة الذهنية وأنواعها.

1-تعريف الصورة الذهنية:

يقول Boyle (2002) بأنها كنز من الصعب الحصول عليه ومن السهل ضياعه. كما يعبر Boyd (2001) بأن الصورة الذهنية للمؤسسات تساهم في تحسين السلوك والمواقف الفردية عند الموظفين. وينظر Šmaizien and Oržekauskas (2006) إلى الصورة الذهنية على أنها واحدة من الأصول الإستراتيجية التي تقود إلى إيجاد ميزة تنافسية وظروف مشجعة للبقاء والتطور للمؤسسة، ويستخدم الكثير من الكتاب مصطلحا الصورة الذهنية والشهرة على أنهما متماثلين في حين ذهب آخرون إلى اختلاف المفهومين في أن الصورة الذهنية قد تتضمن معاني سلبية وفيها اختلاق وصيانة ولا تتم عن الحقيقة.¹

2-أنواع الصورة الذهنية:

تعتنق الكثير من المؤسسات مجموعة من القيم التي تمثل هويتها المفترضة، ولكن قد لا تكون هذه القيم مدركة لدى الموظفين لذلك فإن الصورة الذهنية الذاتية لديهم قد تكون مختلفة عما هو

¹ احمد السيد طه كردي، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية – دراسة ميدانية على عينة من شركات الأدوية المصرية-، مقترح مقدم، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، جامعة بنها، جامعة بنها، مصر، 2011، ص 19-20.

مخطط لها أن تكون. فمن وجهة نظر (Ashforth and Kreiner (1999) فإن العمل السيئ ينتج عنه وصمة عار اجتماعية (الصورة الذهنية المدركة) كما هو الحال لدى مؤسسات تصنيع السجائر (Byrne 1999). فعلى سبيل المثال تقوم مؤسسة Philip Morris بمجموعة من المبادرات لتحسين صورتها الذهنية ومنها وقف المشاهد التلفزيونية القاسية والتي تصور المؤسسة بصورة مؤذية، كما يقول (Weissman (2000 و تحارب سلبية الصورة الذهنية المدركة أو المتوطنة في عقول الناس. وعليه فقد صنفت الصورة الذهنية بثلاث تصنيفات هي:¹

أ- **الصورة الذهنية الذاتية:** هي إحساس المؤسسة بنفسها (Ind (1990، ويعتقد Dowling (1994) إن بناء صورة ذهنية ناجحة فانه يتطلب من المؤسسات أن تبدأ أولاً بتغيير صورتها الذاتية، حيث أن التغيير في الصورة المدركة يقع على عاتق الأفراد العاملين في المؤسسة، وأن الاتصال الذي يجري بينهم وبين الجمهور إما أن يقوي أو يضعف الصورة الذهنية لديهم.

ب- **الصورة الذهنية المرغوبة (المخطط لها):** هي ما ترغب المؤسسة في توصيله عن نفسها إلى الجمهور (Ind (1990. وقد أشار (Borger (1999 إلى أن المؤسسة يجب أن تخطط لصورتها في أذهان جمهورها بشكل جيد بحيث تكون واضحة وبدون غموض، ويستترشد Marchand (1999) بمؤسسة AT&T التي تصور نفسها بمجموعة من الرموز الأبطال الصبورين القادرين على قهر الظروف الصعبة لإيصال العالم بعضه ببعض.

ت- **الصورة الذهنية المدركة:** حسب (Synder (2000 هي التصورات، الأحاسيس، والعلاقات، ويعكس الإدراك عند الأشخاص حقيقتهم وهو إدراكهم الشخصي الذي يؤثر على قراراتهم الشرائية، وتشير الدراسات بأن الصورة الذاتية هي ماذا يفكر الموظفون وبماذا يشعرون وان الصورة المتوقعة

¹ احمد السيد طه كردي، نفس المرجع، ص 20.

هي ماذا تفعل المؤسسة، وإن الصورة المدركة هي ماذا يفكر المستهلك وما الذي يؤثر على سلوكه تجاه هذه المؤسسة.

المطلب الثالث: أسباب تطوير الميزة التنافسية و معايير الحكم عليها

إن الميزة التنافسية هي التي تضمن للمؤسسة البقاء و الاستمرار لذا علينا أن نولي اهتمام كبير بجعلها صعبة التقليد و المحاكاة و منه إلى تطويرها فمن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أسباب تطويرها و معايير الحكم على جودتها.

أولاً: أسباب تطوير الميزة التنافسية

إن تطوير الميزة التنافسية لأي مؤسسة، يمثل هدفاً واستثماراً وتكتيكاً في وقت واحد، لأن وجود هذه الميزة يضمن للمؤسسة البقاء والاستمرار في السوق، وتطويرها يحتاج إلى رؤية بعيدة المدى تتصف بالشمول والديناميكية في حشد جميع الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف، وفي ظل التحديات الراهنة يمكن تلخيص أهم الأسباب التي تدفع بالمؤسسة إلى تطوير ميزتها التنافسية في النقاط التالية:¹

- ظهور تكنولوجيا جديدة: يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصاً جديدة في مجالات عديدة، كتصميم المنتج باستخدام الحاسوب، وطرق تسويق عبر الإنترنت، وهذا ما يدفع بالمؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة عند آخر مرحلة من مراحل ميزتها التنافسية، من أجل تخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تميز المنتج، وهنا تبدأ في تجديد أو تطوير الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة، تحقق قيمة أكبر من تطلعات العميل.

¹ نصيرة بن عبد الرحمان، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية، رسالة ماجستير في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسويق، تخصص إدارة أعمال، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006، ص59.

-ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها: عندما يرغب العملاء في تلبية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولوياتها، فإن هذا يدفع بالمؤسسة إلى إجراء تعديلات على ميزتها التنافسية أو تنمية ميزة تنافسية جديدة، خاصة وأن العلاقة التي أصبحت تربط بين المنتج والمستهلك هي علاقة تأثير وتأثر متبادل، لأنه لم يعد من الممكن تصور وجود رغبة لا يتم إشباعها، ولم يعد الأمر يقتصر على الحاجة القائمة ليتم هذا الإشباع، بل تعدى هذا الحد إلى درجة صناعة الرغبة، وإلى درجة الارتقاء بالحاجة. و نظرا لهذا الاتجاه (الحديث) تظهر حدة المنافسة بين المؤسسات للتسابق على إشباع الحاجات واختراع الرغبات.

-تغير تكاليف المدخلات: عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات عند ارتفاع قيمتها، حيث تلجأ المؤسسة هنا إلى البحث عن ميزة تنافسية أخرى تضمن لها تخفيض التكاليف، ومن ثم تحقيق التميز مرة أخرى.

-التغير في القيود الحكومية: عندما تحدث تغيرات في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، حماية البيئة من التلوث وقيود الدخول إلى الأسواق، فإن المؤسسة ملزمة على مواجهة هذه التغيرات للبقاء في السوق، ومن ثم الصمود في وجه المنافسين.

-إن التحولات الجذرية التي يشهدها العالم اليوم أسهمت في تغيير كل المفاهيم والأساليب والهياكل الإدارية التقليدية، وأوجدت مناخا جديدا وأوضاعا جديدة تتميز بالحركية والتطور، فضلا عن تداخل تأثيراتها وتفاعلاتها، الأمر الذي يجعل المؤسسة الاقتصادية مطالبة بتنمية قدراتها التنافسية والعمل المستمر على تحسينها، اعتمادا على ما تستطيع تحقيقه من تطوير في سلعتها وخدماتها ومن ثم تحقيق رضا العميل بشكل يفوق ما يقدمه المنافسون الآخرون، ومن هنا نستطيع توضيح أهم النتائج المستخلصة من خلال تحليل تنافسية المؤسسة الاقتصادية، وهي على النحو الآتي:¹

¹نصيرة بن عبد الرحمن، نفس المرجع، ص ص 60-61.

- أصبحت المنافسة تمارس ضغطها على المؤسسات، وأصبح البقاء في السوق العالمية للأقوى، والقوة هنا تعني التمتع بميزة تنافسية.

- إن تحليل البيئة التنافسية يمكن المؤسسة من التكيف والتعايش معها، ومن ثم اقتناص الفرص التي تتيحها ومواجهة التهديدات التي تفرزها.

- تتعامل المؤسسة مع القوى التنافسية من خلال تحديد إستراتيجية تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسين وبناء مركزها التنافسي، ومن ثم امتلاكها لميزة تنافسية تؤهلها لمواجهة مختلف التحديات.

- تعتبر الميزة التنافسية امتداد للميزة النسبية، لكن هناك فرق جوهري بينهما يكمن في أن الميزة النسبية تقوم على أسس التحليل الساكن من خلال الاعتماد على الوفرة النسبية للموارد، أما الميزة التنافسية فتخلق ويمكن اكتسابها من خلال قدرة عوامل الإنتاج على الانتقال.

- إن المؤسسة لا تستطيع أن تحتفظ بميزتها التنافسية بصفة نهائية، لهذا يستوجب ضرورة تنميتها وتطويرها .

ثانيا: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

تتحدد نوعية ومدى جودة الميزة التنافسية بثلاث ظروف هي: ¹

1-نوعية الميزة: نميز بين نوعين من المزايا وفقا لهذا المعيار:

*مزايا تنافسية منخفضة: تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل و المواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبيا من قبل المنافسين.

¹ لزروخي فيروز، سكر كنزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربي في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 16.

*مزايا تنافسية مرتفعة: تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة أو العلامة التجارية، العلاقات الوطيدة بالعملاء، و تتطلب هذه المزايا توافر مهارات و قدرات عالية المستوى مثل تدريب العمال.

2- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة: إن اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي تصعب على المنافسين تقليدها.

3- درجة التحسين التطوير و التجديد المستمر في الميزة: تقوم المؤسسات بخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية، لذا تتجه لخلق مزايا تنافسية من الرتبة المرتفعة، كما يجب على المؤسسة أن تقوم بتقديم مستمر لأداء ميزتها التنافسية و مدى سدادها بالاستناد على المعايير السائدة في القطاع، كما يمكنها إثراء هذه المعايير بهدف التقييم الصائب لها و معرفة مدى نجاعتها، وبالتالي اتخاذ القرار في الاحتفاظ بها أو التخلي عنها في حالة أنها لا تحقق هدفي التفوق على المنافس و الوفورات الاقتصادية.

المبحث الثالث: فعالية الميزة التنافسية

تعمل المؤسسات في ظل بيئة شديدة المنافسة على البحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها، ويمكنها تحقيق ذلك عن طريق التميز أي بالاستغلال الأمثل لإمكانياتها ومختلف مواردها كذلك عن طريق تحديد مصادر الميزة التنافسية، شروط فعالية الميزة التنافسية، و كيفية المحافظة عليها،...

المطلب الأول: مصادر و محددات الميزة التنافسية

تتعدد مصادر الميزة التنافسية إلا أننا من خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أهمها كما سنتطرق إلى المتغيرات التي يمكننا أن نحدد بها فيما إذا كان هناك ميزة تنافسية أم لا.

أولاً: مصادر الميزة التنافسية

تعددت وجهات نظر الباحثين في تحديد مصادر الميزة التنافسية مثلما تعددت وجهات نظرهم في تحديد مفهومها، ويمكن التمييز بين ثلاث مصادر للميزة التنافسية: التفكير الاستراتيجي، الإطار الوطني ومدخل الموارد. و تأتي كالتالي: ¹

1- التفكير الاستراتيجي: تستند المؤسسات على إستراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية ، وتعرف الإستراتيجية على أنها تلك القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة، وتبني الفكر الاستراتيجي من طرف المديرين يمكّنهم من الحفاظ على

¹ حباينة محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011-202، ص38.

القدرة التنافسية لمؤسساتهم، في ظل ظروف بيئية متغيرة باستمرار كتغير أذواق الزبائن، زيادة حدة المنافسة والتطور التكنولوجي المستمر و السريع.

2-الإطار الوطني: إنّ الإطار الوطني الجيد للمؤسسات يتيح لها القدرة على الحياة على ميزة أو مزايا تنافسية، لذلك نجد المؤسسات لبعض الدول متفوقة ورائدة في قطاع نشاطها عن بعض المؤسسات في الدول الأخرى ، بحيث تملك الدولة عوامل الإنتاج الضرورية للصناعة و المتمثلة في الموارد البشرية، الفيزيائية، المعرفية، المالية والبنية التحتية، فالحياة على هذه العوامل يلعب دورا مهما في الحياة على ميزة تنافسية قوية ، وتشكل هذه العناصر نظاما قائما بذاته، ومن نتائجه إطار وطني محفز ومدعم لبروز مزايا تنافسية للصناعات الوطنية، وبالتالي يصبح الإطار الوطني منشأ لمزايا تنافسية يمكن تدويلها.

3-مدخل الموارد: يتطلب تجسيد الإستراتيجية في المؤسسة إلى الموارد والكفاءات الضرورية لذلك، بحيث أن حياة هذه الأخيرة بالجودة المطلوبة وحسن استغلالها يضمن لها وبشكل كبير نجاح الإستراتيجية، ويمكن التمييز بين الموارد التالية:

أ - الموارد الملموسة: تصنف إلى ثلاث أنواع

-المواد الأولية: لها تأثير بالغ على جودة المنتجات ، فكلما كانت نوعيتها جيدة انعكس ذلك إيجابا على جودة المنتجات، لذا تجد بأن بعض المنتجات متشابهة إلى حد بعيد ولا يمكن لغير المتخصص التفريق بينها، إلا أن أحدها أحسن بكثير من الآخر(مثل: الألبسة)، لذا يجب على المؤسسة أن تحسن اختيار مورديها والتفاوض على أسعار المواد الأولية وجودتها.

-معدات الإنتاج: تعتبر من أهم أصول المؤسسة ، والتي تحقق القيمة المضافة الناتجة عن تحويل المواد الأولية إلى منتجات، لذا يجب على المؤسسة ضمان سلامتها وتشغيلها وصيانتها، بهدف تحقيق فعاليتها لأطول وقت ممكن.

-الموارد المالية: وهي السيولة التي تمكن المؤسسة من ابتكار منتجات جديدة وطرحها في السوق، أو توسيع تسويقها في نطاق أكبر كفتح قنوات جديدة للتوزيع، لذا يجب على المؤسسة أن تحقق صحتها المالية باستمرار وتحافظ عليها ، بهدف تعزيز موقفها التنافسي وتطويره على المدى البعيد.

ب- **الموارد غير الملموسة:** وهي كل موارد المؤسسة التي لا نستطيع لمسها كالجودة وغيرها، ونميز فيها ما يلي:¹

-الجودة: تعبر الجودة عن " قدرة المنتج على الوفاء بتوقعات الزبون" كمصدر رئيسي للحصول على مزايا تنافسية، فقد دفع ذلك المؤسسات إلى اعتماد مفهوم الجودة الشاملة، و الذي يشير إلى البحث عن الجودة في المؤسسة بأكملها، ابتداء من الإجراءات الأمنية و انتهاء بإتباع و تلبية حاجات و رغبات الزبائن، و ما يتبعها من خدمات ما بعد البيع، أيضا يمكن القول أن الاعتماد على الجودة كمورد غير ملموس و الاهتمام بتسيير جيدا يقود إلى تحقيق الميزة التنافسية حيث تؤسس الجودة لثقافة الإتقان داخل المؤسسة و تمتن ثقة المتعاملين بالمؤسسة.

و تعتبر معايير الجودة نظام فني يهتم بإجراء مطابقة بين ما أنتج و المعايير الموضوعة مسبقا، حيث أن المنتج المطابق للمعايير يعتبر ذا جودة عالمية ترضي الزبون و تؤدي في الأخير إلى تحقيق ولائه.

¹بومعزة سهيلة، دور البقطة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص التحليل و الاستشراف الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008-2009، ص 29 .

و في ظل إدارة الجودة الشاملة الزبون هو الزبون هو الذي يحدد المعايير النهائية للجودة و ليس المصممون أو المهندسون، و لهذا أصبحت المؤسسة تركز على الزبون باعتباره حجر الزاوية لكافة التغيرات.

- سلسلة القيمة:

تنشأ الميزة التنافسية من مجموع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من تصميم، تصنيع، تسويق، توزيع، و غيرها. فكل نشاط من هذه الأنشطة يساهم بدرجات متفاوتة في خلق القيمة التي تنتج من انخفاض التكاليف أو المزايا المتفردة. لذلك فالمؤسسة مجبرة على تحليل كل أنشطتها بدقة بغية التعرف على المزايا التنافسية التي تتمتع بها و الكشف عن مصادرها الحقيقية. ولهذا الغرض اقترح بورتر استخدام وسيلة مهمة أطلق عليها اسم " سلسلة القيمة".

يمكن تعريف سلسلة القيمة على أنها " أداة رئيسية للتشخيص الاستراتيجي للميزة التنافسية و لاكتشاف الوسائل لاكتسابها و الحفاظ عليها ...". إذ أنها " تسمح بالكشف عن الأنشطة الأكثر خلقا للقيمة و خاصة الأنشطة التي تكون فيها المؤسسة أعلى أداء من منافسيها ".

و كما هو موضح في الشكل الموالي، هناك مجموعتين رئيسيتين من الأنشطة بشكل عام في المؤسسة وهما: الأنشطة الأولية و الأنشطة الداعمة.



الشكل رقم (04): سلسلة القيم (la chaîne des valeurs)

Source: MICHAEL PORTER: L'avantage concurrentiel des nations, Ed inter édition, Paris 1986, p44.

نلاحظ من خلال الشكل أن الأنشطة الأولية بالمؤسسة تتولى التكوين المادي للسلع و الخدمات التي تقدمها المؤسسة و تسلمها و تسوقها للمشتري. و تتكون من خمسة أنشطة هي الإمدادات الداخلية، عمليات التشغيل، المخرجات من المنتجات، التسويق و أخيرا الخدمة (خدمة ما بعد البيع).

أما الأنشطة الداعمة فهي تقدم المدخلات الخاصة بالبنية الأساسية و التي تسمح للأنشطة الأولية بأداء دورها، و تتكون من الأنشطة التالية: البنية الأساسية للمؤسسة، إدارة الموارد البشرية، تنمية التكنولوجيا و الشراء.¹

-الابتكار: لقد أدى الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات و الذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى العالمي إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالابتكار و التركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة و الجودة، و أصبحت هذه القدرة الابتكارية مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

-الوقت: يعتبر الوقت سواء في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول إلى الزبائن أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية و يمكن تحديد الميزات التنافسية و التي تمثل جوهر المنافسة على أساس الوقت كالاتي:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق و يتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج.
- تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.
- الالتزام بجدول زمنية محددة و ثابتة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع.

-المعرفة: تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات و المعرفة، كما أصبح قياس القيمة الحقيقية للمعرفة أمرا ضروريا للمؤسسات ذات العلامات التجارية المتميزة و براءات الاختراع...و غيرها حيث تمثل المعرفة مصدرا أساسيا لامتلاك الميزة التنافسية.

¹إبراهيم بوطالب، نفس المرجع السابق، ص 108.

-التكنولوجيا: أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة، لأنها تشمل على التطبيقات العملية للنظريات العلمية و الخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج، وهذا ما جعل منها مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

-الموارد البشرية: تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة و تعزيزها لان تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها للموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجيا فحسب، بل يستند في المقام الأول على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من هذه الموارد، فالأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم و الأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات و مواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية.

و يمكن القول بأنه على المؤسسة تحديد لمختلف المصادر التي تمكنها من بناء ميزتها التنافسية من خلال البحث باستمرار عن أسباب تطوير هذه الميزة.¹

ثانيا: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين أساسيين هما²:

- حجم الميزة التنافسية.

- نطاق التنافس.

¹ مجدوب عبد الحميد، إدارة العلاقة مع الزبائن و دورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة الجزائر VITAJUS ، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التجارية ، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2010، ص ص، 95-96.

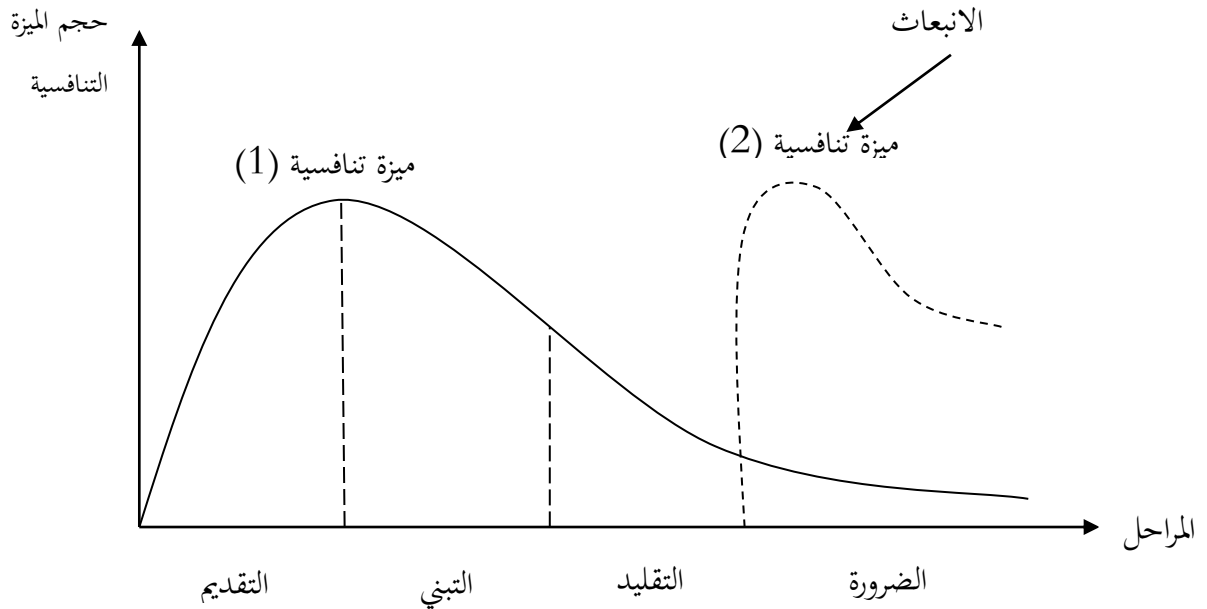
² صديقي النعاس، أهمية نظم المعلومات في تدعيم الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005، ص ص 116-117.

و فيما يلي عرض لأهم ملامح هذين البعدين:

1- حجم الميزة التنافسية: يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة

على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، و بشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهودًا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها.

مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، كذلك بالنسبة للميزة التنافسية دورة حياة شكل رقم (3،2)، و تبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أو النمو السريع، ثم يعقبها مرحلة التبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد و محاكاة الميزة التنافسية و محاولة التفوق عليها، و أخيرا تظهر مرحلة الضرورة و بمعنى الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة و تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير و تحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك.



الشكل رقم (05): دورة حياة الميزة التنافسية

المصدر: صديقي النعاس، أهمية نظم المعلومات في تدعيم الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005، ص ص 116-117.

-**مرحلة التقديم:** تعتبر هذه المرحلة من أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة التي اكتسبت ميزة تنافسية، كونها تحتاج الكثير من التفكير و الاستعداد البشري و المالي و تعرف الميزة التنافسية مع مرور الوقت انتشارا أكثر فأكثر.

-**مرحلة التبنى:** تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث التوسع و الانتشار، باعتبار أن المنافسين قد بدؤوا في التقليد و البحث عن نقاط التميز التي تتميز بها المؤسسة.

-**مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة و تتراجع شيئا فشيئا إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة.

-**مرحلة الضرورة:** في هذه المرحلة تحاول المؤسسة الانبعاث من جديد و ذلك تحسينا للميزة الحالية و تطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن الميزة الحالية، و إذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما و عندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد، إذن فعلى المؤسسة تتبع دورة حياة نشاطها من اجل البقاء و الاستمرار.

2- نطاق التنافس أو السوق المستهدفة:

يعبر النطاق على مدى اتساع أنشطة و عمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق انخفاض في التكلفة مقارنة بالمؤسسات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية

من خلال التركيز على قطاع سوق معين و خدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، وهناك أربعة

أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية و هي¹:

- القطاع السوقي.
- القطاع الرأسي.
- النطاق الجغرافي.
- نطاق الصناعة.

الجدول رقم(01): الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق	التعريف و الشرح
1.نطاق القطاع السوقي Segement scope	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة و العملاء الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
2.النطاق الرأسي Vertical scope	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا(قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة اقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد(أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي).
3.النطاق الجغرافي: Géographic scope	يعكس عدد المناطق الجغرافية او الدول التي تنافس فيها المؤسسة، و يسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، و تبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي أو

¹خالد مدخل ، التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة الجزائر (2005)-
رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم
الاقتصادية. تخصص تحليل اقتصادي، 2012، ص 91.

كوني، حيث تقدم منتجاتها في كل ركن من أركان العالم.	
يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة...فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة.فقد يختلف استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.	4.نطاق الصناعة Industry scope

المصدر: خالد مدخل ، التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة الجزائر (2005-2010)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم الاقتصادية. تخصص تحليل اقتصادي، 2012، ص 91.

المطلب الثاني: شروط فعالية و استمرارية الميزة التنافسية

من خلال هذا المطلب سنحاول أن نحدد كيف يمكن أن تكون الميزة التنافسية فعالة إضافة إلى كيفية أن تكون لها دورة حياة مثلها مثل المنتج.

أولاً: شروط فعالية الميزة التنافسية

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون:¹

- حاسمة، أم تعطي الأسبقية و التفوق على المنافسين.

- الاستمرارية، بمعنى إمكانية استمرارها خلال الزمن، أي أن الميزة التنافسية لها دورة حياة مثل المنتج.

¹سمية بروبلي، دور الإبداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة-دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي - ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011، ص166.

- من الممكن الدفاع عنها من تقليد المنافسين (يصعب على المنافسين محاكاتها أو إلغائها).
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور قدرات وكفاءات المؤسسة من جهة أخرى.¹
- تضمن هذه الشروط مجتمعة فعالية الميزة التنافسية، لكون كل شرط مرهون بالآخر، إذ أن شرط الحسم مقرون بشرط الاستمرارية، وهذا الأخير مقرون بشرط إمكانية الدفاع، فكيف يمكن أن تستمر الميزة التنافسية و هي هشة يمكن إلغاؤها؟ وكيف بها أن تكون حاسمة و هي لا تستمر طويلا؟

ثانيا: استمرارية المزايا التنافسية

- تعتمد استمرارية المزايا التنافسية على ثلاثة عوامل أساسية هي:²
- 1- **عوائق التقليد:** من الطبيعي أن يعمل المنافسون على محاولة اكتشاف عوامل قوة المؤسسة الرائدة و تقليدها من أجل حصد نجاح مماثل، و تتمثل هذه العوامل في القدرات و الموارد المتميزة، و ترتبط استمرارية المزايا التنافسية في هذا الجانب بسرعة اكتشاف المنافسين لها وقدرتهم على تقليدها، فكلما كانت عوائق التقليد أكبر كلما أدى ذلك إلى ترسيخ المزايا التنافسية.
- تقليد الموارد: هنالك جانبان إذ أن الموارد المادية المتميزة لدى المؤسسة يمكن تقليدها واكتسابها من المنافسين بشكل أسهل مثل التجهيزات، التكنولوجيا،.. الخ

¹ طاهر محسن الغالبي، وائل صبحي ادريس، الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص309.

² سمير صلاحوي، الحوادث المهنية و أثارها على تنافسية المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز وحدة بسكرة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تنظيم موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008، ص57.

غير أن الصعوبة تكمن في القدرة على تقليد الموارد المعنوية كالعلامة و الاسم التجاري، والمهارات التقنية.. الخ.

-تقليد القدرات :هي أكثر صعوبة من سابقتها بالنظر لكونها غير ملموسة و غير مرئية، لذا يكون من الصعب على المنافسين إدراكها أو فهم المغزى منها خاصة و أنها نتاج عمل جماعي على مستوى المؤسسة ككل و ليست حكرا على أشخاص معينين.

2 -قدرة المنافسين: هو محدد أساسي آخر لاستمرارية المزايا التنافسية حيث ترتبط هذه القدرة بالتزامهم الإستراتيجي و الذي يقصد منه التزام المؤسسات المنافسة بطريقة خاصة في إنجاز و تنفيذ أعمالها و منه تطوير نوع محدد من الموارد و القدرات. لذلك فإن مثل هذا الالتزام و الذي يكون في الغالب طويل الأمد قد يصرف انتباهها عن محاولة تقليد المزايا التنافسية و لو لفترة معينة مما ينتج عنه الاستمرارية النسبية لمزايا المؤسسة.

3 -الديناميكية العامة لبيئة الصناعة: ترتبط استمرارية المزايا التنافسية بشدة بمستوى التجدد في صناعة معينة، حيث تميل إلى عدم الاستقرار في الصناعات التي تشهد معدلات عالية في تجديد المنتجات أي الصناعات الديناميكية حيث عادة ما تكون دورة حياة المنتج فيها قصيرة و المزايا التنافسية مؤقتة، غير أنها تكون مستمرة في الصناعات الغير ديناميكية و التي لا تشهد تغيرات سريعة أو جذرية.

المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية و المحافظة على الميزة التنافسية

إن تحقيق التنافسية للمؤسسة يتطلب إتباعها استراتيجيات تنافسية تؤهلها لذلك و تمكنها من اعتلاء الريادة في سوق تطبعه المنافسة الحادة، وعليه سنقول بتحديد الاستراتيجيات التنافسية و كيفية المحافظة على استدامة الميزة التنافسية.

أولاً: الاستراتيجيات التنافسية

فتعرف إستراتيجية التنافس بأنها الخطة الرئيسية الشاملة التي تحدد كيف تحقق المؤسسة غرضها وأهدافها من خلال تنظيم ما تتمتع به من مزايا وتدئة ما تعانيه من مساوئ.¹ كما تعتبر كذلك بأنها فن خلق و استغلال المزايا التنافسية التي تتسم بالديمومة، و التي يصعب تقليدها.² وتعمل المؤسسات باستمرار للبحث عن ميزة تنافسية تتفوق بها على المنافسين و تسيطر بها على السوق، و تستند مقدرتها في إيجاد الميزة التنافسية على بناء إستراتيجية تنافسية تساعد على احتلال مركز مربح مستمر في إطار نشاط عملها و قوى المنافسة، ولقد حدد Porter ثلاثة استراتيجيات تنافسية.

1- إستراتيجية قيادة التكلفة: هي الإستراتيجية التي تكون المؤسسة فيها اقل المنتجين تكلفة في قطاع الصناعة وذلك من خلال الاستثمار الأمثل للموارد والإنتاج بمعايير نموذجية والبيع بالأسعار الرائدة في السوق، وتتطلب هذه الإستراتيجية أساليب وأدوات محكمة تتعلق بالتسهيلات البيعية ذات

¹أفلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص90.

²الزغبى حسن على، نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص

الكفاءة العالية، والملاحظة المستمرة للتكلفة بغرض خفضها، ورقابة صارمة على التكلفة وهامش الربح، وخفض التكاليف بعض الوظائف مثل : البحث والتطوير والإعلان والترويج وغيرها.

إن تمتع المؤسسة بوضع ريادي في التكلفة يوفر لها خططا دفاعيا ضد المنافسين الآخرين، فالتكلفة المنخفضة للمنتجات تسمح للمؤسسة مواصلة تحقيق الأرباح أثناء اشتداد حدة المنافسة . كما أن الحصة السوقية الكبيرة للمؤسسة في ظل هذه الإستراتيجية تعني أن للمؤسسة قوة مساومة عالية مع الموردين. كما أن البيع بأسعار منخفضة سوف يشكل حاجزا أمام دخول الآخرين إلى الصناعة، وذلك بسبب قلة عدد المؤسسات التي يمكن أن تتحمل المخاطر في منافستها والدخول في الصناعة على أساس التكلفة الأقل¹.

مما سبق يتضح أن إستراتيجية قيادة التكلفة تهدف إلى تقوية المركز التنافسي للمؤسسة و السيطرة على السوق من خلال توفير المنتجات بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، لذا فخفض التكاليف يمثل الإطار العام و السياسة العامة لأي قرار و غاية كل نشاط و وظيفة داخل المؤسسة.²

2- إستراتيجية التمايز : يعرف التمايز على أنه: "درجة اختلاف المخرجات" ، أما Bery فيعرفه: "بدخول المؤسسة أسواق جديدة بمنتجات جديدة".³

تركز هذه الإستراتيجية على تعميق إحساس المستهلك بأنه يحصل على منتج متميز، و الفكرة الأساسية لهذه الإستراتيجية هي جذب المستهلك و زيادة حجم و إعطاء حماية للمؤسسة من

¹ مؤيد سعيد سالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 146-147.

² بن نذير نصر الدين، دراسة إستراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة-حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011-2012، ص 87.

³ Gérard Garibaldi (Analyse Stratégique) Eyrolles Editions d'Organisation, Paris, Troisième Edition, 2008, p p 64,65.

منافسيها. إن إستراتيجية التميز تشكل حاجزا أمام القوى التنافسية المختلفة، فتطبيق هذه الإستراتيجية ينتج عنه نوع من الولاء لسلعة المؤسسة و انخفاض الحساسية تجاه السعر بالنسبة للمستهلكين مما يؤدي إلى صعوبة تحول المستهلكين إلى سلع منافسة أخرى.

و من أهم مجالات التميز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل و لفترة زمنية أطول نجد:¹

-التميز على أساس التفوق الفني.

-التميز على أساس الجودة.

-التميز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.

-التميز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه.

و للاستفادة أكثر من هذه الإستراتيجية بغية تحقيق أهدافها لابد من توافر الشروط التالية:

-قدرة المستهلكين على التمييز بين المنتجات.

-أهمية المنتج و تعدد استخداماته.

-عدم وجود منافسين يتبعون نفس إستراتيجية التميز .

بناءا على ما سبق يتضح أن إستراتيجية التميز تهدف إلى تقوية المركز التنافسي للمؤسسة من

خلال تمييز منتجاتها و خدماتها عما يقدمه المنافسون، وقد يكون التمييز في مجال تصميم وجودة

و مظهر المنتج، أو قدرة تكنولوجيا الإنتاج على سرعة تلبية رغبات العملاء، أو شمول الخدمة

المقدمة، أو إمكانية الحصول على المنتج في أي مكان وفي أي وقت، أو في طريقة صنع المنتج،

ويكون العملاء أكثر ولاء و اقل حساسية للتغير في الأسعار، وذلك لحرصهم على الحصول على

الميزة التي توفرها المؤسسة في منتجاتها أو خدماتها. كما تتحمل المؤسسات التي تعتمد على هذه

¹ عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك-دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، فرع نقود مالية و بنوك، 2011-2012، ص ص 184-185.

الإستراتيجية تكاليف إضافية، وزيادة في أسعارها في اغلب الحالات، في كونها لا تبحث عن تحقيق تكاليف اقل من منافسيها بل تبحث عن تقبل سعر اكبر من قبل الزبائن، يكون مبررا بتميزها من خلال العرض المقدم.¹

3- إستراتيجية التركيز: رغم أن كل من إستراتيجية الهيمنة بالتكلفة و إستراتيجية التمييز تعتمدان على ثقافة و طريقة تفكير مختلفة إلا انه يمكن المزج بين هاتين الإستراتيجيتين بطريقة تنتج عنها ما يعرف بإستراتيجية التركيز، و تعتمد هذه الإستراتيجية على التركيز على مجموعة من المستهلكين أو جزء من قطاع السوق أو منطقة جغرافية محدودة مقابل كل خط إنتاج معين والعمل على خدمة هؤلاء المستهلكين بطريقة أحسن مقارنة مع المنافسين، وتعمل هذه الاستراتيجية على كسب الميزة التنافسية

من خلال تلبية الحاجات المختلفة لمجموعة من الزبائن و التي أهملت من طرف المؤسسات التي تعتمد على الإستراتيجيتين السابقتين.²

انطلاقا من سعي المؤسسات إلى إشباع احتياجات ورغبات المستهلكين و التي تختلف باختلاف أنماط المستهلكين التي تمثل فرصا إستراتيجية تعمل المؤسسات على تحقيقها، و تقوم المؤسسة طبقا لإستراتيجية التركيز بتقسيم السوق إلى عدد من القطاعات أو الأسواق المتجانسة بالنسبة لكل قطاع و المتباعدة عن بعضها البعض، و يمكن أن تستفيد المؤسسة من ذلك بتوجيه الموارد والإمكانات المتاحة لديها لخدمة القطاع أو القطاعات التي تتناسب مع أهدافها ومواردها.³

¹ بن نذير نصر الدين، مرجع سبق ذكره، ص 88.

² مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة اقتصادية-، رسالة ماجستير في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص 38.

³ بن نذير نصر الدين، مرجع سبق ذكره، ص 89.

و يمكن تمييز نوعان من إستراتيجية التركيز:¹

- إستراتيجية التركيز على التكاليف: حيث تسعى المؤسسة إلى الحصول على ميزة تنافسية من خلال تخفيض التكلفة في السوق المستهدفة.
- إستراتيجية التركيز على التنوع (التمييز): حيث تسعى المؤسسة إلى تمييز منتجاتها من خلال التنوع مما يقلق المنافسون في السوق المستهدفة.
- وعلى أي حال فإنه من الضروري قبل تبني إحدى هذه الإستراتيجية في المؤسسة دراسة مجالات القوة و الضعف في قطاعاتها المختلفة، و يوضح Porter بعض المهارات والمتطلبات التنظيمية للاستراتيجيات التنافسية كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (02): متطلبات الاستراتيجيات التنافسية الثلاث

الاستراتيجيات التنافسية	المهارات و الموارد المطلوبة عادة	المتطلبات التنظيمية المعتادة
القيادة في التكاليف	مهارات في مجال العمليات الإنتاجية. إشراف محكم على العمالة. تصميم المنتجات بشكل يؤدي إلى سهولة التوزيع. منافذ توزيع منخفضة التكاليف.	رقابة محكمة على التكاليف. إعداد تقارير و مراجعة تفصيلية و متكررة. تنظيم و مسؤوليات واضحة. حوافز مبنية على تحقيق الأهداف.
التمييز	قدرات تسويقية قوية. تنوع في الخدمات و المنتجات. النزعة نحو الإبداع و الابتكار.	تنسيق قوي بين وظائف البحث و التطوير و التسويق و تطوير الخدمات.

¹ كباب منال، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة (AMC) -العلمة سطيف-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، تخصص إستراتيجية السوق في ظل الاقتصاد التنافسي، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2007، ص 136.

رواتب و مزايا جيدة لجذب العمالة الماهرة أو الكفاءات المبدعة.	كفاءة قوية في مجال البحث و التطوير. سمعة حسنة للمؤسسة في مجال الجودة. خبرة طويلة في الصناعة. تعاون قوي مع قنوات التوزيع.	
مزيج من السياسات الموضحة أعلاه يوجه هذا المزيج إلى هدف معين	مزيج من السياسات الموضحة أعلاه يوجه هذا المزيج إلى هدف معين.	التركيز

المصدر: كباب منال، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة (AMC) -العلمة سطيف-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العموم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، تخصص إستراتيجية السوق في ظل الاقتصاد التنافسي، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2007، ص 137.

ثانيا: المحافظة على الميزة التنافسية

من بين أهم المسائل التي يجب أن توليها المؤسسة الاهتمام الخاص هو عملية الحفاظ على ميزتها التنافسية، ولن تحقق ذلك إلا من خلال حصولها على المعلومات والمعرفة المناسبة وتقاسمها واستخدامها بكفاءة عالية، لذا سنسعى من خلال هذا التطرق إلى ثلاث أساليب مهمة للحصول على المعلومات، والمتمثلة في الذكاء الاقتصادي، اليقظة، والمقارنة المرجعية للمساعدة على استمرار المزايا التنافسية، التي سوف نقدمها بنوع من التفصيل عبر النقاط التالية:

1-المقارنة المرجعية Le Benchmarking : تعتبر المقارنة المرجعية من بين أهم الأساليب

في تتبع الأداء الصناعي المتميز، والاقتداء بالمؤسسات الناجحة، ذلك أنها تمكن المؤسسة من تطوير و تحسين أدائها، وبالتالي ضمان تعزيز ميزتها التنافسية واستمرارها .تعرف على أنها:

"عملية مستمرة لقياس الأنشطة و المنتجات و الخدمات في ضوء المستويات الأفضل للأداء التي يمكن أن توجد داخل المؤسسة أو خارجها". و بأنها: "التقنية التي تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة بواسطة التحسين المستمر لمنتجاتها وخدماتها ومقارنتها مع أفضل أداء للمنافسين".¹

إن استخدام المؤسسة أسلوب المقارنة المرجعية يرجع عليها بمجموعة من المكاسب، نلخصها فيما يلي:²

- تساعد على توفير المناخ الملائم وتعزيز الرغبة لدى قيادة الوحدة والعاملين فيها على تبني سياسة التغيير نحو كل ما هو أفضل و جديد.

- تساعد على تحديد العمليات الحرجة و إعطائها الاهتمام اللازم و الأولوية في التنفيذ.

- تسهم بشكل فاعل في تطوير الإبداع الفردي والجماعي.

- تسهم بشكل فاعل في زيادة احتمالات تحقيق منافع إضافية للمؤسسة.

إن التركيز الخارجي لأسلوب المقارنة المرجعية يخلق مقاييس تنافسية خارجية تؤدي بالضرورة إلى زيادة كفاية وفاعلية مقاييس جودة الأداء الداخلية وتجعلها أكثر تنافسية.

- تخفيض الوقت، وذلك بالافتداء بالمؤسسات الناجحة مباشرة.

- تحديد الفجوة بين أداء المؤسسة وأداء أفضل المنافسين، مع تشخيص نقاط القوة ونقاط الضعف

وبالتالي تحسين الأداء على أداء المنافسين.³

-تقود إلى التحسين المتسارع (المبدع) .

¹عباس نوار كحيط الموسوي، دور المقارنة المرجعية في ترشيد قرارات التسعير المبنية على أساس الكلفة المستهدفة، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد 69، جامعة المستنصرية، العراق، 2008، ص 25.

²مجلد دواي اسماعيل ، فاعلية المقارنة المرجعية في تقويم الأداء وإمكانية تطبيقها في الوحدات الاقتصادية العراقية غير الهادفة للربح، مجلة التقني، الحجم 21، العدد 6، العراق، 2008 ، ص5.

³صالح بلاسكة ، نور الدين مزياني، مساهمة المقارنة المرجعية في قيادة وتقييم أداء المؤسسات دراسة مقارنة شركتي الحضنة / المراعي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد04 ، الجزائر، 2013، ص 57.

- تحسين إشباع و رضا الزبون، حيث أن بقاء المؤسسة مرهون بالحفاظ على زبائنها.
- معرفة نقاط الضعف والقوة في المؤسسة ومحاولة تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.
- تزود المؤسسة بإمكانية تبني أفضل الممارسات لكي تكون من المؤسسات المتفوقة (الرائدة) في المستقبل.¹

يمكن التمييز ثلاث أنواع للمقارنة المرجعية، تتمثل في:

- المقارنة المرجعية الداخلية : تتمثل في مقارنة عمليات المؤسسة مع أخرى مشابهة لها في نفس المؤسسة، وعادة ما يطبق هذا النوع في المؤسسات الكبيرة، وهذه الطريقة تتميز بسهولة الحصول على المعلومات.

- المقارنة المرجعية بين المنافسين المباشرين : حيث تكون موجهة لمعرفة المزايا التنافسية للمنافسين الأكثر جدية، وذلك بالإطلاع على أفضل التطبيقات لديهم ضمن حدود معينة، وهو من أصعب الأنواع، نظرا لصعوبة الحصول على كافة المعلومات المطلوبة، ويجب على المؤسسة مراعاة كل الجوانب القانونية حتى لا تقع في مشكلة التجسس الصناعي.

- المقارنة المرجعية الوظيفية :وتعكس مقارنة وظائف المؤسسة مع أخرى مماثلة لمؤسسات منافسة أو غير منافسة، ويتميز هذا النوع أيضا بسهولة الحصول على المعلومات خاصة في القطاعات المختلفة.

2- اليقظة La veille: بناءا على التطورات الحاصلة في بيئة المؤسسة، فإن ذلك يحتم عليها

الإلمام بكافة المعلومات الخاصة بهذه البيئة مهما كانت طبيعتها أو نوعيتها، وذلك لتمكين

¹هاشم فوزي دباس العبادي، وليد عباس جبر الدعيمي، دور المقارنة المرجعية في تحقيق البعد التنافسي(الكلفة) دراسة مقارنة بين معمل سمنت النجف الشرف و معمل سمنت الكوفة الجديد، مجلة مركز دراسات الكوفة، حجم 1، العدد 16، 2010، ص147.

المؤسسة من المنافسة، ومواجهة تحديات هذه البيئة . عرفها "Jacobiak" على أنها: " رصد المحيط، و الذي يتبع بالبحث الهادف للمعلومات التي تم تحليلها و معالجتها، بهدف اتخاذ القرارات

الإستراتيجية"¹. إن أهم ما تقدمه اليقظة من مزايا للمؤسسة نذكر ما يلي:²

-تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة، لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، والتخفيض من كلفته.

-تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة لبيئتها.

-تسمح بالتحذير والتنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي ستواجهها المؤسسة.

-وسيلة إستراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ، التهديدات والفرص والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة والمنافسة في السوق.

-إجراء عمليات المراقبة روتينية للقطاعات التكنولوجية، و القطاعات السوقية، للمنافسين، ومن الاستغلال الرشيد من البيانات التي تم التقاطها.

-تعلم كيفية جمع و استخدام المعلومات الغير رسمية.

-إبراز الجانب الهجومي و البحث عن كيفية اغتنام الفرص، دون إهمال الجانب الدفاعي أيضا و الحاجة إلى الكشف عن المخاطر و التهديدات.

¹ فالتة اليامين، اليقظة و أهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية دراسة استكشافية بعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2012-2013، ص49.

² فالتة اليامين، مرجع سبق ذكره، ص48.

نظرا للتصنيفات الكثيرة لليقظة فإننا سنركز على الأنواع الأربعة الرئيسية لليقظة والمتمثلة في:¹
اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية، والإستراتيجية...

أ-اليقظة التكنولوجية: وتركز الاهتمام على المكتسبات العلمية والتقنية(براءات الاختراع، المنشورات)، البحث، منتجات وخدمات (في مختلف مراحل التصور والتصميم)، أساليب الإنتاج، المعايير، وأنظمة المعلومات.

ب-اليقظة التنافسية: تعد النشاط الذي يسمح للمؤسسة بالتعرف على منافسيها الحاليين و المحتملين كما تهتم بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة و هذا من خلال جمع المعلومات المحصل عليها عند تحليل الصناعة و تحليل المنافسة.

ج-اليقظة التجارية: تهتم برصد و متابعة المعلومات المتعلقة بالزبائن و الأسواق و الموردين و بمدى كفاءة القائمين بالمهام التسويقية في المؤسسة مقارنة بأهم المنافسين لإحداث تفوق تسويقي. فهي بمعنى آخر تتحلل المؤسسة إمكانية كشف تطور حاجيات و تطلعات الزبائن و مسايرة مصادر التموين الجديدة.

د-اليقظة الإستراتيجية: هي سيرورة المعلوماتية التي تبحث المؤسسة من خلالها عن معلومات تساعد على التنبؤ بالتغيرات التي تحصل في محيطها الاجتماعي و الاقتصادي بهدف خلق فرصة للمؤسسة و تقليص الأخطار.

3-الذكاء الاقتصادي *L'intelligence économique* : يعتبر الذكاء الاقتصادي امتدادا

لليقظة الإستراتيجية، (Jacobiak) من أجل استعمال هجومي للمعلومة، بغرض تعزيز واستمرار

¹ بوتيغور الزهراء، لكحل فريدة، اليقظة أداة مساعدة لاتخاذ القرار في المؤسسة: دراسة ميدانية على مستوى 13 مؤسسة اقتصادية بوهران،

الميزة التنافسية، وذلك بالمعرفة والفهم السليم لظروف ومتطلبات المنافسة من خلال الحصول على المعلومات الإستراتيجية ذات القيمة العالية. يعرف الذكاء الاقتصادي على أنه :مجموع الأعمال المنسجمة للبحث، المعالجة وتوزيع المعلومات المفيدة العالية .يعرف الذكاء الاقتصادي على أنه : مجموع الأعمال المنسجمة للبحث، المعالجة وتوزيع المعلومات المفيدة (Jacobiak). يمنح الذكاء الاقتصادي للمؤسسة مجموعة من المكاسب، نذكرها فيما يلي: ¹

- التنبؤ بحالة الأسواق.
- مواجهة استراتيجيات المنافسين.
- نشر المعومات بطريقة صحيحة داخليا.
- الحفاظ على المزايا التنافسية.
- الحفاظ على موقعها التنافسي تجاه المنافسين المحتملين.
- يجعل المؤسسة على علم بأهم التطورات التقنية، وتطوير منتجاتها
- يسمح باتخاذ قرارات بمستوى أقل من الخطورة.
- يعتمد برنامج الذكاء الاقتصادي على ما يصطلح عليه " دورة الذكاء "حيث تعرف هذه الأخيرة بأنها الأسلوب الذي يتم من خلاله تجميع المعلومات الخام، ومعالجتها، وإيصالها إلى المعنيين ووضعتها تحت تصرفهم لاتخاذ القرارات .وفيما يلي شرح مختصر لهذه المراحل:
- التخطيط: وذلك بتحديد الأهداف الدقيقة لهذه العملية، وجميع أطرافها ومهمة كل طرف التي يجب أن يقوم بها، وبصفة عامة في هذه المرحلة يتم تحديد احتياجات متخذي القرار من المعلومات.

¹عبادة محمد، تطوير العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة صنف منتجات التلفاز، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسويق، قسم علوم التسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010-2009، ص ص 14-15 .

-الجمع: في هذه يتم تحديد الدقيق لمصادر جمع المعلومات، فيجب أن تكون متعددة ومتنوعة حتى يتم توفير جميع المعلومات المحددة في المرحلة الأولى.

-المعالجة: وتعكس هذه المرحلة معالجة المعلومات المتحصل عليها، وتحديد المعلومات ذات القيمة الإستراتيجية العالية واستخدامها في إنتاج الذكاء.

-التحليل: إن المعلومات المجمعة قد تكون أحيانا غامضة و متناقضة، فكل مسؤول في مجاله يعرف المعلومات التي يحتاجها ومدى أهميتها، وذلك من خلال مصداقية وملاءمة هذه المعلومات لاحتياجاته بفضل الخبرات والمعارف المتوفرة لديه.

-نشر المعلومات: وهي آخر مرحلة، ويتم فيها توزيع المعومات وبثها إلى متخذي القرار المحددين في المرحلة الأولى لاستغلالها بما يخدم مصالحهم .ومن هنا نرجع إلى المرحلة الأولى. إذن، فإنه من الضروري ضمان السير الحسن لانتقال هذه المعلومات، وبالسرعة المناسبة، حتى تعطي الأسبقية لمتخذي القرار عن منافسيهم، وبالتالي التفوق عليهم.

خلاصة:

استعرضنا في هذا الفصل الميزة التنافسية والتي تمكن المؤسسة من تحديد مجالات التنافس والتي يمكن أن تنافس فيها بطريقة أكثر فعالية من الغير. كما تطرقنا إلى المنافسة و التنافسية كذلك إلى الميزة التنافسية بأنواعها من ثم كيفية عرض مختلف معايير الحكم عليها.

ثم تناولنا أهم الأبعاد أو المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية و التي يجب أن تكون متعددة لتتفادى اكتشافها و تقليدها من قبل المنافسين وتتمثل هذه الأبعاد في التكلفة المنخفضة، المنتج بما يتضمنه من جودة، التسليم في الوقت المحدد، التصميم.. وغيرها كذلك سمعة و مصداقية المنتجات التي تقدمها المؤسسة كما تطرقنا إلى ضرورة اعتماد المؤسسة على سلسلة القيمة لتحديد الأنشطة الواجب الارتكاز عليها في خلق قيمة لدى الزبون، ثم تناولنا استراتيجيات التنافس التي يمكن للمؤسسة اختيارها و المتمثلة في قيادة التكلفة والتميز واستراتيجية التركيز.

الفصل الثالث

دور الابتكار التسويقي في
تنمية الميزة التنافسية في
المؤسسة

دور الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية في المؤسسة

تمهيد

في ظل احتدام الصراع التنافسي في الأسواق و تسارع المؤسسات الاقتصادية اليوم لتبني إستراتيجيات قائمة على ابتكار الجديد أو تحسين ما هو موجود. بعبارة أخرى فهي تسارع في ابتكار منتجات أو الطرق أو التكنولوجيات الجديدة. وإذا كان الابتكار يشمل كل من الابتكار المتدرج والابتكار الجذري في إحدى هذه المجالات فهو السبيل الفعال لخلق ميزة تنافسية هامة لا تقل قيمة وكفاءة عن تلك التي تقدمها مصادر أخرى.

حيث تكتسب هذا الابتكار عن طريق نظام معلومات تسويقي يقوم بجمع مختلف المعلومات وتبويبها وذلك بزيادة نشاط البحث و التطوير الذي يعتبر الأساس في خلق عملية الابتكار عامة والابتكار التسويقي خاصة.

ومن الشروط الضرورية لتوفيره و تحقيقه توفر الأخلاقيات في كل عنصر من عناصر التسويق وذلك من أجل كسب ثقة و وفاء الزبون بالتالي مساهمته في تنمية عملية الابتكار التسويقي ومنه الميزة التنافسية، و عليه قمنا في هذا الفصل بعرض كيفية خلق الابتكار ثم سنعرض مختلف الأخلاق في المزيج التسويقي وكيف يمكن أن تزيد من الابتكار التسويقي و الأخير سنقوم بعرض تأثير كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية.

المبحث الأول: خلق الابتكار التسويقي و الميزة التنافسية

تعد عملية إيجاد الأفكار الجديدة و تطويرها من أهم العناصر في توفير الابتكار و الابتكار التسويقي وبالتالي في خلق و تنمية ميزة أو مزايا تنافسية. حيث انه لا يمكن تحقيق ذلك إلا بتوفر عنصر البحث و التطوير الذي يعمل على جمع البيانات و المعلومات المختلفة و معالجتها عن طريق نظام المعلومات التسويقية و منه الانتقال إلى اثر الابتكار ككل على تنمية الميزة التنافسية. و هذا ما سنتناوله في التالي.

المطلب الأول: دور وظيفة البحث والتطوير في خلق ميزة تنافسية

يقصد بالبحث و التطوير النشاط الإبداعي، الذي يتم على أساس قواعد علمية بهدف زيادة مخزون المعرفة كاستخدامها في تطبيقات جديدة في النشاط الإنتاجي وتحقيق عائد مجزي. حيث يعتبر:

-البحث، الفحص المتعمق الهادف إلى اكتشاف معرفة جديدة، بأمل أن تكون تلك المعرفة مفيدة في تطوير منتج جديد أو عملية جديدة، أو في اكتشاف تحسين جوهري للموجود في أي منهما.

-التطوير، تحويل نتائج البحث أو المعارف الأخرى إلى خطة أو تصميم لمنتج جديد أو خدمة جديدة أو أسلوب تقني جديد، أو التحسين الجوهري لمنتج أو خدمة أو أسلوب تقني معروف، سواء أكان ذلك بغرض البيع أو الاستخدام. سنحاول في ما يلي توضيح الدور الذي يمكن أن تلعبه وظيفة البحث والتطوير في بعض المجالات والوظائف الأساسية داخل المؤسسة الاقتصادية، حيث نجد أن نتائج البحوث والدراسات تتجسد بالنسبة ل: ¹

¹ عرابة الحاج، تمجدين نور الدين، وظيفة البحث و التطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية، المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 27-28 نوفمبر 2007، ص ص13-15.

أولاً: دور وظيفة البحث والتطوير في مجال التسويق

يظهر دور وظيفة البحث والتطوير في نتائج الدراسات والبحوث التي تهتم بالمستهلك سعياً لتحديد ما يجب أن ينتج؟، و ما هي الكمية الواجب إنتاجها؟ و ما هو ثمن البيع التنافسي؟ و ما هي منافذ وأماكن البيع؟، و ما هي الأسواق الممكنة؟ و ما هي احتياجات المستهلكين؟ و ما هي قيود التسويق الموجودة؟.. الخ، وعلى المؤسسة بأبحاثها ودراساتها أن تصل إلى معرفة دقيقة لرغبات المستهلكين و ميولاتهم حتى تتمكن من إنتاج وتقديم ما يساعدهم ويلبي احتياجاتهم بأحسن صورة سعياً لكسبهم كمستهلكين ولم لا مستهلكين دائمين. وعليه فإيجاد ميزة تنافسية جديدة في مجال التسويق سيتمكن من ربط اتصال مباشر بين المؤسسة والمستهلك وإن تحقق هذا الأمر أصبح المستهلك طرفاً رئيسياً مساعداً للمؤسسة في اتخاذ قراراتها الإستراتيجية والتنافسية.

ثانياً: دور وظيفة البحث والتطوير في مجال الإنتاج

يظهر دور وظيفة البحث والتطوير في الإبداعات والابتكارات الجديدة أي إنتاج سلع جديدة أو في التجديدات والتحسينات المضافة على سلع موجودة، أي إدخال استعمالات جديدة على سلع موجودة، من ناحية زيادة فوائدها و أو استخداماتها و أو تحسين مظهرها و أو حجمها و أو نموذجها و أو شكلها و أو تغليفها و أو زيادة في المدى الزمني لاستخدامها، وكذلك تحقيق الاستخدام الأمثل لبواقي الإنتاج ومخلفاته... الخ، ونعتقد أنه لن تتحقق كل هذه التحسينات المضافة على منتجات المؤسسة أو القدرة على إنتاج المنتج الجديد المبتكر أو استخدامات جديدة للبواقي والمخلفات، إلا بالمعرفة المنتجة في مجال بحوث الإنتاج و تطويراته، والمؤسسة مجبرة في محيطها الصعب على تدعيم قدراتها التنافسية وضمان مردود مجهوداتها بالاستمرار في إنجاز مثل هذه البحوث والدراسات.

ثالثا: دور وظيفة البحث والتطوير في مجال المواد

يظهر دور وظيفة البحث والتطوير في نتائج الدراسات والبحوث المتعلقة بالمواد و كفاءات استخدامها وتطويرها، وهي تمكن من معرفة واكتشاف أكبر للمواد ومركباتها وخصائصها ونوعياتها واستخداماتها و...، كما تمكن من معرفة كيفية تحسين مردودها سواء باستخدامها كما هي أو بتدويرها في العملية الإنتاجية أو بإدخال إضافات جديدة على مكوناتها، والتحكم في المواد بالنسبة للمؤسسة معناه القدرة على التحكم في الإنتاج كما و نوعا وتوقيتا، أي القدرة على إنتاج سلع جديدة و أو إدخال تحسينات على سلع موجودة مع الاستغلال الأمثل للمواد و قدرة توفرها بالكميات اللازمة وبالتكلفة المناسبة، أي تحقيق ميزة تنافسية جديّة في مجال المواد وهذا ما يعتبر أيضا من أسس تحقيق تنافسية المؤسسة.

رابعا: دور وظيفة البحث والتطوير في التجهيزات وعمليات الصنع

يظهر دور وظيفة البحث والتطوير في نتائج الدراسات والبحوث المرتبطة بمناهج وطرق إنجاز عمليات الإنتاج وفي خصائص الآلات والمعدات المستخدمة وفي شروط وإمكانات زيادة الإنتاجية بالمؤسسة وفي مناهج وطرق عملية الصنع وفي مناهج وطرق إنجاز عمليات الصيانة، وفي مناهج وطرق زيادة المردود الإنساني والمادي، وفي مناهج وطرق العمليات البديلة لمختلف مستويات ومراحل العمليات الإنتاجية... إن إنتاج المعرفة حول التجهيزات وعمليات الصنع داخل المؤسسة يقوم على التجارب الميدانية و المخبرية على مختلف مراحل العمليات الإنتاجية، وعلى المناهج والطرق الفنية وعلى الآلات والأدوات المستخدمة... الخ. وتتجسد المعرفة المنتجة في هذا المجال في الأفكار الجديدة واقتراحات التطوير المختلفة في الطرق والأساليب والمناهج والتنظيمات، بما يحقق الأمثلية في الإنتاج والعمليات و عقلنة التصرف والاستخدام لكل ما هو متاح، وللتأكيد نشير

أنه يجب مراعاة الإمكانيات المادية والمالية والبشرية المتوفرة لدى المؤسسة في إنجاز مثل هذه البحوث والدراسات.

خامسا: دور وظيفة البحث والتطوير في مناهج و طرق التسيير

يظهر دور وظيفة البحث والتطوير في نتائج الدراسات والبحوث المرتبطة بمناهج وطرق التسيير الإداري وفي طرق ومناهج التنظيم العقلاني للعمل، وفي طرق ومناهج رفع كفاءة العامل البشري، وفي طرق ومناهج التفكير الديناميكي للمسير، وفي طرق ومناهج تدعيم المهارات وفي طرق ومناهج توفير القيادة المناسبة المتحركة وفي مختلف سياسات الأجور والمكافآت، وفي مختلف طرق ومناهج التحفيز وإشراك العمال، وفي طرق ومناهج الابتكار والاجتهاد والتعاون، وفي طرق ومناهج التعليم والتثقيف والتدريب و الرسالة...الخ. والمعرفة المنتجة في هذا المجال تتجسد في توفير المناخ العملي المناسب وإيجاد المسير الكفء الرشيد الديناميكي و العامل المتكامل والمتوازن القادر على تحمل مسؤولياته في الشغل زيادة على استعداداته النفسي للعمل الجماعي والتطوع الذاتي. وهذا ما يمكن من الأمثلة في التسيير الإداري ويربط مصلحة الفرد بمؤسسته بما يحقق المناخ الداخلي المناسب للانطلاق السليم نحو العمل الجاد التنافسي¹.

¹ عرابة الحاج، تمجدين نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 15.

المطلب الثاني: دور نظم المعلومات التسويقية لخدمة الابتكار التسويقي

إن نظام المعلومات التسويقية هو ذلك النظام الذي يتضمن أفراداً و معدات، و إجراءات، من أجل جمع المعلومات المطلوبة و الدقيقة في الوقت المناسب و تصنيفها و حفظها و تحليلها و تقييمها و توزيعها و إيصالها إلى صانع القرار التسويقي.

و يتكون من أربعة نظم فرعية تشمل نظام الاستخبارات التسويقية، و بحوث التسويق، و نظم دعم القرارات التسويقية، و نظم الاستخبارات السوقية، و ذلك لجمع و حفظ و تحليل و تقييم و توزيع المعلومات التي يحتاجها مدير التسويق لاتخاذ قراراته التسويقية في الوقت المناسب.¹

و يعتبر اكتشاف من يستعمل قاعدة البيانات الخاصة بالمؤسسة و المتضمنة ملف المعلومات التسويقية عن العميل، و كما هو الحال في معظم التكنولوجيا، فإن تطبيقات نظام ملف المعلومات التسويقية عن العميل قد مرت بمراحل عديدة من التطور، اشتملت على كيفية إدخال البيانات، و تخزينها، و استرجاعها، بل انه حتى أساليب تقديم البيانات قد شهدت تغيرات مثيرة، و بوجه خاص التخلص من العمليات المتبعة، و لقد أتاح هذا الملف إمكانية إعداد تقارير شهرية متقاطعة تناسب بشكل مرن و تقديمها، بالإضافة إلى ذلك فإنه بالإمكان إعداد تقارير شهرية متقاطعة تناسب بشكل مرن و تقديمها، بالإضافة إلى ذلك فإنه بالإمكان إعداد تقارير أو قوائم أسبوعية متكيفة حسب الغرض منها، بالإضافة إلى ذلك فإنه بالإمكان إعداد تقارير أو قوائم أسبوعية متكيفة حسب الغرض منها، تقوم على أساس حساب الربحية، و إدارة شرائح العملاء، و لغرض الحصول على هذه التقارير، فإن كل مصرف يكون لديه قاعدة بيانات تسويقية عن الزبائن، وعن المنافسين، وعن

¹ محمد احمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2008، ص 259 .

الأسواق و ما تحتاجه من خدمات و منتجات جديدة يتجه إليها المصرف بطريقة ابتكاريه و إبداعية لتلبية حاجات العملاء .

و يتميز هذا الأسلوب بالتفاوت الكبير من حيث الاستجابة للتقارير المطلوبة، إذ يمكن الاختيار بين التقارير المتنوعة، مثل الحسابات قيد الاستحقاق، التي تحتاج إلى الاتصال، أو العملاء من ذوي الأرصدة التي تفوق حدا معيناً بهدف التسويق إلى العميل.

و هكذا يستخدم الملف للمتابعة مع المقارنة بين الاستثمار في الملف و المنافع المتحققة منها، وهنا يمكن تحديد من هو المريح من العملاء مع استخدام كل إمكانيات ملف المعلومات التسويقية عن العميل لتصميم حملات الترويج، بالإضافة لذلك فإنه يمكن استخدام الملف في تصميم الخدمة واتخاذ قرارات تحديد الأسعار و إدخال هذه البيانات إلى ذاكرة ملف المعلومات التسويقية عن العميل.¹

ومع ثورة تكنولوجيا المعلومات التي شهدتها بيئة الأعمال ، فإنها عملت على توفير البيانات والمعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من اتخاذ قراراتها بشكل أكثر سهولة نحو الابتكار التسويقي، من أجل إشباع حاجات العميل و العمل على خدمته من خلال منتجات و خدمات جديدة، و بذلك فإن توافر المعلومات التسويقية أصبح يؤدي دوراً مهماً فمن يملك هذه المعلومات فإنها سوف تحقق له ميزة تنافسية تميزه عن غيره من المنافسين.

وقد أدى استخدام أجهزة الحاسوب المتقدمة و السريعة و استخدام التكنولوجيا الحديثة إلى توفير المعلومات بكميات كبيرة و بصورة سريعة و دقيقة، و على الرغم من التقدم الكبير في مجال

¹ عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه في فلسفة التسويق، كلية الدراسات الإدارية و المالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، أفريل 2005، ص ص 82-85.

تكنولوجيا المعلومات، فإن إدارة المؤسسة مازالت تعاني من بعض المشكلات المتعلقة بالحصول على البيانات و المعلومات الدقيقة، أو عدم الحصول على البيانات و المعلومات اللازمة في الوقت المناسب، أو تكبيد المؤسسة تكاليف عالية للحصول على بيانات و معلومات غير ذات العلاقة، وحتى تتجنب المؤسسة مثل هذه المشكلات فلا بد من اعتماد نظام متكامل للمعلومات التسويقية لخدمة الابتكار التسويقي.

إن المؤسسات تحتاج إلى المعلومات المتجددة ذات العلاقة حتى تتمكن من توفير الإشباع المطلوب للمستهلك، و تحقيق أفضل قيمة ممكنة من الخدمات و المنتجات، إن المنتجات المبتكرة و البرامج التسويقية الناجحة تبدأ من تحقيق الفهم الشامل لحاجات المستهلك و رغباته و أذواقه، وتحتاج المؤسسات إلى بيانات و معلومات وافرة حول المنافسين و البائعين و جميع عناصر السوق، و لقد أصبحت الإدارة التسويقية تنظر إلى المعلومات التسويقية ليس فقط كأحدى المدخلات المهمة لصناعة أفضل القرارات، بل أن المعلومات أصبحت تعد أصلاً استراتيجياً و إدارة تسويقية فاعلة بيد من يملكها حتى تمنحه ميزة تنافسية تميزه عن غيره.

و لقد ازدادت أهمية نظام المعلومات التسويقية في الآونة الأخيرة في المؤسسات من أجل استخدام هذه المعلومات لخدمة الابتكار التسويقي و معرفة احتياجات الزبائن من الخدمات و المنتجات والعمل على تلبيتها.¹

و يمكن تقسيم خطوات عمل نظام المعلومات التسويقية إلى مايلي:²

¹ عطا الله فهد السرحان، المرجع السابق، ص 84.

² عطا الله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره، ص 85.

1- تقدير و تحديد الاحتياجات المعلوماتية: إن إدارة المعلومات ينبغي ألا تقتفي بتزويد المديرين بما يطلبونه فقط من بيانات و معلومات، إذ أن هؤلاء للمديرين قد يكونون بحاجة ماسة إلى معلومات محددة، و مع ذلك لا يطلبونها بسبب عدم معرفتهم ببعض المستجدات في بيئة الأعمال المحيطة و لهذا فان على إدارة المعلومات أن تقوم بعمليات رصد دائمة للبيئة المحيطة و إمداد المديرين بكل ما يحتاجون من معلومات تلزمهم لصناعة القرارات المتعلقة بالابتكار التسويقي.

2- إعداد المعلومات و تطويرها: تستخدم إدارة نظام المعلومات التسويقية نظاما فرعيا هو نظام تحليل المعلومات في توفير المعلومات اللازمة للمديرين، ويتعامل نظام المعلومات مع البيانات والمعلومات التي توفرها ثلاثة أنظمة فرعية هي:

نظام المعلومات السجلات الداخلية.

نظام الاستخبارات التسويقية.

نظام بحوث التسويق.

المطلب الثالث: دور نظم المعلومات التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية

أوضح محمد عبد حسين آل فرج الطائي تأثير نظام المعلومات التسويقية على الميزة التنافسية من خلال مايلي:¹

1-اختصار وقت تسويق المنتج: يعد وقت الوصول إلى السوق عاملا حاسما في تحقيق المزايا التنافسية، و بخاصة عند طرح المنتجات الجديدة، و بصفة عامة هناك ثلاثة عوامل حاسمة تلعب دورا كبيرا في تحديد السرعة التي من خلالها يمكن طرح المنتج في السوق وهي:

-الوقت المطلوب لانجاز المهام مثل التصميم الهندسي و التصنيع...الخ.

-الوقت المستنفذ بين المهام المنجزة كما هو الحال بالنسبة للتصميم المعاد عندما يبقى في الانتظار عند مهندسي الإنتاج لحين إتاحة فرصته في الإنتاج.

-الوقت المستنفذ في إعادة العمل.

إذ يمكن لنظام المعلومات التسويقية من تقليص هذه الأوقات و ذلك بتسريع انجاز المهام من خلال إتاحة المعلومات عند ظهور الحاجة إليها، و تقديم الدعم و الإسناد لإدارة المهام، و السماح لكل المخولين من أعضاء فريق المشروع بالوصول إلى كل المعلومات الضرورية.

2-تحسين إنتاجية التصميم: يتيح نظام المعلومات التسويقية الأدوات الملائمة على النحو الذي يزيد من إنتاجية المهندسين، إذ يوفر الأدوات الصحيحة للوصول إلى هذه المعلومات بفعالية، كما أن عملية التصميم بحد ذاتها يمكن أن تختصر على نحو دراماتيكي، و تشير الدراسات إلى أنه في

¹ قاشي خالد، نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين النظرية و التطبيق، دراسة حالة: عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2011-2012، ص ص 222-225 .

الكثير من المؤسسات فإن نسبة كبيرة من تصاميم المنتجات الجديدة تتكون إما من الأجزاء الحالية أو من الأجزاء الحالية بعد إجراء تعديلات عليها.

وضمن نفس الإطار يتيح نظام المعلومات إمكانية الإدارة الأفضل للتغيرات الهندسية من خلال إمكانية إعداد موديلات أو نماذج متعددة و تخزينها في قاعدة البيانات الأمر الذي يعني أن إعداد التصميم يمكن أن تحصل دون تخوف من أن الموديلات أو النماذج السابقة تم حذفها أو فقدانها فضلا عن تقليص عدد التغيرات الكلية المطلوبة لتصميم المنتج خلال دورة تطويره.

3-الاستخدام الأفضل لمهارات الفريق الإبداعية يتيح نظام المعلومات التسويقية لفريق العمل تحقيق الإبداع في المجالات المهمة التالية:¹

-التواصلية لجميع الوثائق اختبار النتائج المتعلقة بالتغيير في المنتج و اختصار عمليات إعادة التصميم و أيضا الأخطاء المحتملة في التصميم.

-تقليص مخاطر الفشل خلال التوزيع المخاطرة من الآخرين و جعل المعلومات متاحة للأفراد المناسبين بالوقت المناسب.

-تشجيع الفريق المختص بحل المشكلة من خلال السماح لكل فرد بتنشيط أفكار الأفراد الآخرين باستخدام تسهيلات نقل محافظ الأفكار بهدف جعل الجميع على علم بأنهم يبحثون في ذات المشكلة.

4-التحكم الأفضل في المشاريع، يسهم نظام المعلومات التسويقية في إبقاء المشروع ضمن نطاق السيطرة من خلال ضمان السيطرة الدقيقة على المعلومات التي يعتمد عليها المشروع، هيكل

¹ قاشي خالد، مرجع سبق ذكره، ص 223 .

المنتج، إدارة التغيير، و يمكن تعزيز السيطرة من خلال الأوتوماتيكي للبيانات و المعلومات و تنفيذ الإجراءات على النحو الذي يجعل من الاستحالة إهمال عملية الجدولة أو تجاهلها.

5-إدارة النوعية الكاملة: يتيح نظام المعلومات الفرصة لتوفير مستلزمات لإدارة النوعية الكاملة من خلال اعتماد مجموعة من العمليات التدقيقية لدورة تطوير المنتج، إذ يمكن إرساء العديد من القواعد لذلك. يضاف إلى ذلك أن هناك سبب تجاري قوية في ظل المنافسة الشديدة لضمان معايير النوعية الدولية، إذ يمكن لنظام المعلومات تحقيق ذلك من خلال اعتماد جملة من المعايير التي تهدف بعامة إلى استبعاد واحد من أهم أسباب زيادة نسب المنتجات المعيبة و دون مستوى هذه المعايير و التي تعد من أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الصناعية في هذا العصر، و تتجم هذه المشاكل ليس من التصميم الرديء أو رداءة عمليات التصنيع بل من النوعية الرديئة أو تقادم المعلومات، عليه لابد من تحديد المعايير الدولية الضرورية خلال دورة حياة المنتج، و صياغة الإجراءات الكفيلة بتحديد الأجزاء الداخلة في تركيب المنتج و الوصول إليها و الرقابة عليها واختبارها، و تجدر الإشارة هنا إلى انه بإمكان نظام المعلومات التسويقية تشخيص القصور في الإجراءات النوعية و التي لا ترقى إلى مستوى المعايير الدولية فضلا عن إمكانية المتابعة المستمرة لتاريخ تطور المنتج موضحا أسباب حصولها و الجهات التي قامت بإجرائها و تنفيذها.

المطلب الرابع: اثر الابتكار على الميزة التنافسية

تتواجد المؤسسات في محيط تشوبه المنافسة الشديدة فيما بينها، ولتبرز إحداها عن باقي المؤسسات الأخرى عليها أن تخلق القيمة وهذا ما يؤدي بها إلى البحث والاحتفاظ بالميزة التنافسية. ويعتبر الابتكار أحد الوسائل الرئيسية من أجل تحقيق التميز لأنه يضع المؤسسة في وضعية المحتكر لمدة معينة قد تطول أو تقصر حسب القطاع الذي تتواجد فيه وحسب طبيعة التكنولوجيا وحسب طريقة تطبيق هذا الابتكار.¹

ويعتبر التحكم في الزمن عاملاً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق الابتكار، فمن يكون الأول في الابتكار ويوفر كل العوامل لنجاح ابتكاره كالمواد المالية، وكذا المهارات التسويقية والبيعية اللازمة وغيرها من العوامل يكون عادة المحتكر و الأول في التميز، فمثلاً وبعد حادث طائرة الكونكورد قدم مجمع الطيران (EADS) طلباً إلى كل صانعي الإطارات المطاطية من أجل دراسة سبل تحسين مقاومة الإطارات للإصابة بالعطب جراء شظايا خارجية وخلال ثمانية أشهر قدمت مؤسسة (Michelin) منتجاً يوافق التزامات مجمع الطيران ويمكن تفسير قصر المدة الزمنية التي استلزمته ميشلان لتطوير هذا المنتج بالجهود الموفرة والمستمرة في مجال البحث والتطوير التقني سنة 2000 وفرت مبلغ 645 مليون أورو للبحث والتطوير وسجلت 133 براءة اختراع ويظهر أن الميزانيات الخاصة بالبحث والتطوير تمثل معدلات متزايدة بالنسبة لرقم الأعمال وهذا دليل على توافر إرادة إستراتيجية كبيرة في تحقيق ذلك فمثلاً تمثل 20 % بالنسبة لمجموع EADS و 21% بالنسبة لمؤسسة Thalès و 15 % بالنسبة لـ Aventis .

¹ ياسين حميني، تفعيل عملية الإبداع من خلال تنمية العلاقة بالزبائن دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للسياسة بالحراش، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص133.

وللحفاظ على الميزة التنافسية التي تضمن التنافسية على المدى الطويل تضع المؤسسات نظاماً لتسيير التكنولوجيا، وعادة ما يتقدم في اتجاهين يهدف إلى تحديد السبل التي تؤدي إلى خلق الندرة، يسمى الاتجاه الأول " حرب التوقع " والثاني " بحرب الحركة " .

يكون الهدف في الاتجاه الأول هو خلق حواجز للدخول بحماية لأطول مدة التكنولوجيا المبتكرة من أجل تعظيم الأرباح المباشرة حتى يتلاشى الاحتكار بفضل قانون السوق .مثلاً :فقد احتفظت مؤسسة ميشلان لمدة 13 سنة لسر الآلة التي اخترعتها والتي تضاعف كمية الإنتاج أربع مرات في مدة زمنية معينة وارتفعت حصتها السوقية من 1 إلى 10.

أما الاتجاه الثاني فتكون التكنولوجيا أكثر ديناميكية والهدف هو نشر مكثف لهذا الابتكار إلى الزبائن، المناولين وحتى المنافسين لكن المؤسسة المبدعة تجعل لنفسها هامش تفوق تحتفظ به وهذا ما قامت به مؤسسة Sony عندما قامت بعملية توسيع استعمال تكنولوجيا (Digital Audio: DAT Tape) إلى جميع المؤسسات التي تنشط في مجال التسجيل الصوتي وتركز هذه الإستراتيجية على الأرباح غير المباشرة المحققة من خلال نشر هذه الابتكارات والتي تكون تحت سيطرة المؤسسة تلك.

مما سبق نستنتج أن على المؤسسات الباحثة على التميز أن تركز جهودها على الابتكار لأنه من أهم الوسائل لتحقيق أو خلق القيمة على حساب المنافسين، وعليها أن توفر الوسائل اللازمة والإمكانات الكفيلة لضمان نجاح هذه الابتكارات بصفة مستمرة لأن الزمن عامل أساسي في تحقيق التميز عن طريق الابتكار¹.

¹ياسين حميني، مرجع سبق ذكره، ص ص133-134.

المبحث الثاني: أخلاقيات التسويق كأساس في الابتكار التسويقي

تساهم ممارسات تسويق على أية سلعة كانت، في تفعيل آليات اقتصاديات السوق التي تهدف عبر المنافسة إلى تحفيز الجودة و تشجيع الابتكار وتصب في مصلحة المستهلك. و يجب أن تحترم ممارسات التسويق أخلاقيات المهنة أي تلتزم بحسن الممارسات التجارية وذلك تحت اسم المنافسة المشروعة وهذا ما يظهره الأثر الذي تحدثه أخلاقيات التسويق على الابتكار التسويقي.

المطلب الأول: تعريف و أهمية أخلاقيات التسويق

نظرا للأهمية التي تلعبها الأخلاق في المحافظة على مكانة صورة المنتج و المؤسسة بل وأكثر من ذلك في التشجيع على الابتكار لأنها تضمن حق كل من المبتكر و المستهلك، سنحاول من خلال هذا المطلب تعريف الأخلاق، تعريف أخلاقيات التسويق و أهميتها.

أولاً: تعريف الأخلاق

وردت لها مفاهيم عدة نذكر منها:

تعرف على أنها المعايير أو المبادئ في السلوك الإنساني أنها تستخدم للحكم أو السيطرة على سلوك الأفراد أو المجاميع البشرية .

كما عرفت بأنها التصرف بشكل منضبط مع ما هو جيد و ما هو سيئ أو ما هو صحيح و غير صحيح و على وفق الالتزامات و الواجبات المحددة مسبقاً¹.

و تعني أنها مجموعة من الاتجاهات المعيارية المركزية لدى الفرد في المواقف الاجتماعية فتحدد له الأهداف العامة في الحياة و التي تتضح من خلال سلوكه العملي و اللفظي.

¹ ثامر البكري ، تسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري، الأردن ، د ط ، 2006 ، ص ص 103-104، بتصرف.

كما تعني بأنها عبارة عن أحكام التي يصدرها الفرد بالتفضيل أو عدم التفضيل للموضوعات وذلك في ضوء تقديره أو تقييمه بهذه الموضوعات و تتم هذه العملية من خلال التفاعل بين الفرد بمعارفه و خبراته و بين ممثلي الإطار الحضري و يكتسب من خلاله هذه الخبرات و المعارف¹.

عرفها عبد الكريم زيدان بقوله "ويمكننا تعريف الأخلاق بأنها مجموعة من المعاني والصفات المستقرة في النفس وفي ضوئها وميزانها يحسن الفعل في نظر الإنسان أو يقبح، ومن ثم يقدم عليه أو يحجم عنه.

كما يمكن أن نقول أن الأخلاق هي المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة ، ويرتبط موضوع الأخلاق بالأسئلة المتعلقة بما هو خطأ وما هو الصواب وبالواجبات الأخلاقية للفرد.²

"وهي مجموعة القيم و المعايير التي يعتمدها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد و ما هو سيء، بين ما هو صواب، وما هو خاطئ".³

وتعرف أيضا بأنها "التمييز بين ما هو جيد و ما هو سيء، هذا ما تمثله الأخلاق المثالية".⁴

نلاحظ أن هذه المفاهيم تتفق فيما بينها في أنها انفعالات و تصرفات نابعة من الفرد نفسه أي أمور فردية.

¹ محمد علام، ملوك اقتصاد القيم ، مكتبة مدبولي، القاهرة، الطبعة الأولى، 1997، ص ص 20،21.

² بلال خلف السكرانة، أخلاقيات العمل و أثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على مؤسسات الاتصال الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث و الثلاثون، بغداد، 2012، ص380.

³ نجم عبود نجم، "أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في مؤسسات الأعمال"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص16

⁴ نجم عبود نجم، "إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، الطبعة الثانية، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 530 .

كما عرفت كذلك على أنها "المبادئ الأدبية و القيم التي تحكم أفعال و قرارات الأفراد أو المجتمعات أو المؤسسات.¹

تكمن الأخلاق في أفعال و سلوكات وأقوال و إقرارات تصدر عن الإنسان أيا كان زمانه ومكانه ومعتقداته، وإذا كانت الأخلاق غير قابلة للقياس فان الآثار الناجمة عنها يمكن قياسها بدقة، فالأداء المتميز الموسوم بالإتقان و مراعاة الأخلاق في جميع دقائقها، تكون نتائجه معتبرة كما ونوعا، و بالمقابل فان تغشي الممارسات اللأخلاقية على الصعيد الاقتصادي كالرشوة، الاختلاس، الغش و المحسوبية الخ هي أيضا مظاهر تكون لها آثار سلبية على الأداء الاقتصادي يمكن حسابها و نمذجتها بدقة.²

إما عن هذه المفاهيم فهي تتعدى الفرد إلى المجتمع أي المفهوم يعالج قضايا على المستوى الكلي. مما سبق يمكن تحديد مفهوم للأخلاق بأنها المعايير والمبادئ التي تميز بين ما هو صواب، وما هو خاطئ سواء على مستوى الفرد أو الاقتصاد ككل.

ثانيا: مفهوم أخلاقيات التسويق

يعتبر التسويق مجالا حيويا تمارس من خلاله المؤسسات دورها الاجتماعي وسلوكها الأخلاقي في المجتمع، غير أنه في الآونة الأخيرة سادت العديد من الأنشطة التسويقية اللأخلاقية من التضليل والخداع بوسائل الإعلان والترويج المختلفة، وإجبار المستهلك على اقتناء ما لا يحتاجه باستعمال وسائل جذب متعددة وكثيرة،- من الخداع في الإعلان، الإطار المبالغ فيه، إعلانات اللاوعي، الإعلانات الجنسية، الإعلانات عن المنتجات المضرة بالصحة، الإعلانات المستغلة للأطفال ،

1 ثامر البكري، "الاتصالات التسويقية و الترويج، دار حماد للنشر و التوزيع ، الأردن، 2006، ص145 .

² إشكالية العلاقة بين الأخلاق و الاقتصاد في ظل الأزمة المالية العالمية، كمال رزيق، خالد راغب احمد الخطيب، المؤتمر العلمي الدولي السابع تحت عنوان تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال التحديات- الفرص-آفاق، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن، 10-11 نوفمبر 2009، ص13.

وبذلك يجب تبني أخلاقيات التسويق والتي تعبر عن مجموعة من المعايير والمبادئ التي تحدد ما هو جيد أو مقبول، وما هو سيء أو غير مقبول، ومن بين الممارسات التي يجب أن تغطيها الأخلاق التسويقية علاقات التوزيع، الإعلان والترويج، التسعير، إدارة المنتجات وتطوير المنتجات الجديدة، علاقات وخدمات الزبون، بحوث السوق، العلاقات المهنية بين المتعاملين في التسويق، المسؤوليات حيال المجتمع ومعايير الأخلاق العامة، وهذا يكون عن طريق حماية المستهلك ودراسة سلوكه، توفير حق الأمان في استهلاك المنتجات، الالتزام بتوفير المعلومات واحترام خيارات وأذواق المستهلك من خلال سماع آرائه وتوعيته، احترام شروط التعبئة والتغليف والمحافظة على البيئة، واحترام أدبيات الترويج والتوزيع وضمان خدمات ما بعد البيع¹.

فيعرفها برايد و فيريل على أنها: المبادئ و المعايير التي تحدد السلوك المقبول في التسويق من وجهة أصحاب المصالح. حيث وضعا اعتبارات عند تطبيق الأخلاق تتمثل في ضرورة التوازن بين تحقيق الأرباح و بين حاجات المجتمع².

أخلاقيات المهنة التسويقية هي عبارة عن دستور تنظيمي ودليل داخلي يحوي ممارسات وتصرفات وأفعال ترتبط بشبكة علاقات المؤسسة مع الأطراف ذوي العلاقة وأصحاب المصالح، تنطلق من الاعتبار الأخلاقي وتعتمد على المبادرات الطيبة دون وجود إجراءات وتدابير ملزمة قانونياً، فهي تلقائية وعفوية بمعزل عن لغة الإكراه والإذعان والتعسف، فجوهر مهمة أخلاقيات الأعمال هي منع وتقادي تعارض المصالح وتصادمها قدر الإمكان.

¹ إشكالية العلاقة بين الأخلاق و الاقتصاد في ظل الأزمة المالية العالمية، كمال رزيق، خالد راغب احمد الخطيب، المؤتمر العلمي الدولي السابع تحت عنوان تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال التحديات- الفرص-الأفاق، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن، 10-11 نوفمبر 2009، ص19.

² Pride & Ferrell (2003). Business Ethics. Houghton Mifflin Co. New York, Third edition.

المزيج التسويقي الأخلاقي أو ما يعرف بالتسويق التكتيكي القيمي ظهر كرد فعل للتصرفات اللامسؤولة، الناجمة عن عدم التمسك بقواعد السلوك الأخلاقي والمهني، بحيث تعرضت العديد من منظمات الأعمال لانتقادات لاذعة بسبب الخداع والتضليل في الفعاليات التسويقية المختلفة (العلامة التجارية، خدمات ما بعد البيع، السياسة السعرية، الاتصالات الترويجية، إدارة قنوات التوزيع).¹

أما أخلاقيات التسويق فيقصد بها لزوم اتخاذ القرارات التسويقية وفق المبادئ و القواعد المعنوية للسلوك.²

بناء على ما سبق يمكن تحديد مفهوم لأخلاقيات التسويق فهي تعبر عن مجموع التصرفات والأفعال التي تحكم السلوك المقبول و المرفوض في التسويق أي في كل من المنتج، التسعير، الترويج و التوزيع تلقائيا بمعزل عن لغة القانون و الإجبار فهي تمنع التعارض و تدعو لضرورة تحقيق التوازن بين الطرفين.

ثالثا: أهمية أخلاقيات التسويق

تكمن في الآتي:³

1- زيادة ثقة الجمهور في النشاط التسويقي لمؤسسات الأعمال وتسهيل نظام التبادل السوقي

(الثقة Trust).

¹ الدكتور طارق قندوز، دور وأهمية المسؤولية الأخلاقية للتسويق في التصدي لجرائم الغش والاحتيال في مؤسسات التأمين، 2015-08-23.

² Laima Abromaitytė-Sereikienė, The Levels of marketing ethics, Ekonomika journal, NO. 71, Lithuania, 2005, p 03.

³ حميد الطائي، إطار مفاهيمي لأخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخدمية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية المنعقد تحت شعار: ،أخلاقيات الأعمال ومجتمع المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم التسويق، جامعة الزيتونة الأردنية الأهلية، 17-19 افريل 2006، ص2.

2- خلق منافسة صحية تعجل من عملية التبادل بين طرفي السوق المتمثل بالبائعين

(Sellers) أي جانب العرض والمشتريين (Buyers) أي جانب الطلب. ومن شروط

المنافسة النزاهة أو الاستقامة (Integrity).

3- بروز الكفاية الاقتصادية التي تساهم في تحقيق نتائج اقتصادية واجتماعية طيبة على

مستوى المجتمع وبالتالي تفعيل المسؤولية الاجتماعية (Social Responsibility).

4- تعد الأخلاقيات مؤثر بيئي للتسويق يتوجب على منظمات الأعمال الانتباه إليه عند

صياغة الإستراتيجيات التسويقية وبشكل خاص إستراتيجيات التسعير والترويج.

5- تلعب أخلاقيات التسويق دوراً واضحاً في المزيج التسويقي والعلاقات التبادلية بين

المؤسسات وزبائنهم، والتوجه نحو معرفة وتشخيص رغبات وحاجات الزبائن لطرح خدمات

تتلاءم وهذه الرغبات والحاجات للوصول إلى تفعيل مفهوم الخدمة المفصلة على مقاس

الزبون أو ما تسمى بالزبونية (Customization).

6- ضرورة فهم التداخل بين أخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية لكلاً من مؤسسة

الأعمال والزبائن والمجتمع معاً، حيث تسعى المؤسسة إلى تحقيق الربحية بينما يطمح

الزبون لأن يكون راضٍ عن الخدمات التي انتفع بها. وأخيراً لا بد من أن تتحقق الرفاهية

Welfare للمجتمع.

إن وجود ميثاق أخلاقي، تلتزم به المؤسسة يكون بمثابة دليل أو مرجع يسترشد به الجميع ليس فقط

في تصرفاتهم وإنما أيضاً عندما تنثور الخلافات.

إن الالتزام الأخلاقي في المؤسسة يؤمنها من المخاطر بدرجة كبيرة، حيث يكون هناك ابتعاد عن

المخالفات وتقييد بالقوانين، وما القانون إلا قيمة أخلاقية.

الالتزام بأخلاقيات العمل، يدعم عدد من البرامج الأخرى الهامة، مثل: برامج التنمية البشرية، وبرامج الجودة الشاملة، و الابتكار وكل هذا يصب في اتجاه دعم المؤسسة و تنميتها و نجاحها¹.

المطلب الثاني: مهام أساسية لأخلاقيات التسويق لابتكار المنتج

في هذا المطلب سنتناول إبراز الدور الذي يمكن أن تعبّه الأخلاق في المنتج على مستوى كل من التركيبة الداخلية (المادة الأولية) و التعبئة و التغليف.

أولاً: تركيبة المنتج و الأخلاق

تتنوّع المنتجات بتنوّع الحاجات و الرغبات البشرية التي تسعى المؤسسة لإشباعها، و معلوم أن الحاجات و الرغبات البشرية لا يمكن حصرها كما لا يمكن إشباعها من قبل المستهلك إلاّ بالقدرة على ذلك، و بالتالي أصبحت المنتجات المقدّمة للسوق تتميز بدرجة عالية من التعقيد في تركيبها، سواء من حيث اختيار المادّة الداخلة في تركيبة المنتج بما يوافق الحاجات و الرغبات أو باختيار التركيبة كما و نوعا بما يتلائم مع القدرة الشرائية للمستهلك .

كما يجب على المؤسسة أن لا تتسرع بدافع اقتناص الفرص التسويقية متجاهلة في ذلك استيفاء الدراسات الفنية الخاصة بتصميم المنتج و تحديد مكوناته و التعرّف على آثارها حتّى لا يكون المستهلك محلّ تجربة.

تكفل الأخلاق تقديم المنتجات ذات التركيبة الصحية، لأنّ هذه الأخيرة لا يمكن للمستهلك التعرّف عليها أو آثارها السلبية في غالب الأحيان، فخصوصا و أنّ المنتجات في العصر الحالي أصبحت تتميز بدرجة عالية من التعقيد، و بعض مكوناتها تحتاج لأن تكون مفصوحا عنها لأنها قد تسبب الضرر لبعض المستهلكين.

¹صديقي محمد عفيفي، أخلاق المهنة عند أستاذ الجامعة، وكالة الأهرام للتوزيع، مصر، 2003، ص ص 23، 24.

فالمسؤولية الأخلاقية للمنتج هي التي تجعل هذا الأخير يتعامل مع المستهلك بصدق و إخلاص بخصوص أمور مخفية لا يمكن للمستهلك أن يكتشفها، و ذلك كاجتناب تقديم منتج ذو مكونات مضرّة بالمستهلك، أو بالتغيير في قدر تلك المكونات أو نوعها بما يضرّ به¹.

تعتبر الأخلاق دافعا للابتكار الفعلي في المنتجات و ليس في أشكالها و ألوانها فقط . فلأخلاق أثر إبداعي يظهر في تقييد الفرص التسويقية و هو ما يعتبر دعوة إلى التفكير في حلول عميقة والابتعاد عن الحلول السطحية الأحادية الأبعاد كالتغيير في المواصفات الشكلية للمنتج و طرحه على أنّه منتج جديد . إذ يساعد الالتزام بالأخلاق على تحقيق ميزة الإبداع و الابتكار من أجل الازدهار و التنمية و الرفاهية.²

ثانيا: التعبئة و التغليف

تستطيع المؤسسة أن تؤدي خدمة اجتماعية كبيرة و تظهر التزاما أخلاقيا عميقا و هي تراعي النواحي التالية في مجال تعبئة و تغليف المنتجات:³

* أن تكون عملية تعبئة و تغليف المنتجات بكلفة معقولة تتناسب و الكلفة الكلية للمنتج لذلك فنحن نتوقع أن لا تلعب التعبئة و التغليف دورا سلبيا في رفع أسعار المنتجات.

* من خلال عملية التحسين المستمر يجب أن لا يكون التحسين في العبوة أو الغلاف بهدف تخفيض الكلفة على حساب القيمة الأدائية للمنتج و في هذا المجال تتاح أمام المؤسسة بدائل

¹ بن صالح عبد الرزاق ، أخلاقيات التسويق و أثرها على سلوك المستهلك، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و العلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، 2013-2014، ص، بتصرف 199.

² موسى غانم فنجان، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مطبعة الراية، بغداد، 1990 ، ص 112.

³ العامري و الغالبي ،المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ،مرجع سبق ذكره ،ص ص249-250.

عديدة وفق اعتبارات نوع المنتج و عليها عند اتخاذ القرار أن تراعي المرتكزات الأخلاقية و جوانب مسؤوليتها تجاه مختلف الأطراف.

*أن تهتم عملية التعبئة و التغليف بالوفاء بمتطلبات النواحي الأمنية و سلامة المنتج والمستهلكين من حيث احتكار الإغلاق و احتمالات المخاطرة بفقدان المحتوى أو تفاعله مع عناصر الطبيعة الخارجية و التسبب في تلوث أو تسمم.

*إن الناحية الجمالية إضافة لمراعاة الذوق العام و القيم و الأعراف و التقاليد يجب أن تتجسد في عمليات التعبئة و التغليف.

*وضع العلامة التجارية بشكل واضح و غير مخل بالأعراف و العادات و التقاليد و كذلك أن يكون الملصق الاستعلامي مستوفيا كافة الشروط و خاصة من ناحية تزويد المستهلك بالمعلومات الضرورية على تاريخ الإنتاج و المكونات الضرورية و فترة الصلاحية و غيرها من المعلومات الهامة.

*أن يرفق المنتج نشره إرشادية تحتوى على ما هو ضروري من معلومات تخص كيفية الاستعمال و الأجزاء التفصيلية للمنتج و المشاكل المحتملة عند التشغيل و كيفية حلها.

*تتباين المواد المستخدمة في صناعة العبوات و الأغلفة فهناك الزجاج و الخشب و الصفيح والبلاستيك و الكارتون و السيلوفان و غيرها لذا يجب أن يشار إلى كيفية التعامل مع هذه المخلفات بعد الاستهلاك خصوصا و أن بعضها يكون عرضة للتفاعل مع المياه أو التربة و بفعل حرارة الجو مثل عبوات الأدوية و التي عادة ما تحتوى على بقايا و لو قليلة من المواد التي تم استهلاكها.

المطلب الثالث: الأخلاقية و الابتكار السعري و التوزيعي

إن الالتزام الأخلاقي لا يكون فقط في المنتج بل يتعداه إلى السعر و التوزيع، و يتجلى الفعل الغير أخلاقي فيهما في المبالغة في رفع الأسعار و عرقلة و صول المنتجات إلى المستهلك بهدف الحصول إما على فرصة بيع أفضل، وسنتاوله بشكل من التفصيل في الآتي:

أولاً: الأخلاقية و الابتكار السعري

يعتبر حجب حقيقة السعر للسلعة عن المستهلك من بين أبرز الجوانب غير الأخلاقية في التسويق لأن عدم كشف السعر و تثبيته على السلعة يعني خلق حالات من سوء الفهم بين البائع والمشتري و قد تمتد إلى الشعور بالخداع و الغش في التعامل رغم أنه من حق البائع الحصول على أرباح من خلال الأسعار التي يطرحها لمنتجاته إلا أنه لا يحق له أن يحقق تلك الأرباح بصيغة غير أخلاقية و يكون مبالغ بها من جراء استخدام ظروف آنية محددة و كما هو حاصل في بعض الحالات لمؤسسات إنتاج الأدوية و مسوقها عند ما يتم تسعير الأدوية بأسعار مرتفعة جداً للمشتريين الذين يتوجب عليهم أخذها بالعلاج للحفاظ على حياتهم و كما هو حاصل تحديداً في علاج مرض نقص المناعة المكتسبة (الإيدز).

يمكن للمؤسسة أن تجسد دورها الاجتماعي و التزامها الأخلاقي من خلال السياسات السعرية التي تنتهجها لسلعها و خدماتها المعروضة في السوق و بشكل عام فإن سياسة التسعيرة المتبعة يجب أن تكون عادلة و معقولة توازن بين الكلفة و الربح المتحقق:¹

* أن لا تخرق قوانين المنافسة الشريفة و احترام آليات السوق.

* أن لا يتحمل المستهلك تكاليف أخطاء داخلية سواء كانت إدارية أو فنية، حيث أن كثير من المؤسسات التي تعتمد نظام حساب التكاليف التقليدي تجمع كافة تكاليفها و تقسمها على عدد

¹ العامري و الغالبي، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص ص 248-249.

الوحدات المنتجة ثم تضيف هامش الربح المطلوب دون مراعاة سبب وجود بعض التكاليف التي هي أخطاء لا يجوز أن يتحملها المستهلك.

*ومراعاة بعض الشرائح الاجتماعية عند التسعير مثل الطلاب، حيث نلاحظ أن بعض المؤسسات المتخصصة بطباعة النصوص المنهجية تساهم اجتماعيا بتقديم طبقات خاصة ذات سعر منخفض لطلاب الدول النامية أو حتى في الدول المتقدمة نجد أن دور النشر تباع الكتب للطلاب بسعر يزيد قليلا عن كلفته كذلك الأمر مع احتياجات الأطفال و خصوصا ذوي الاحتياجات الخاصة أن تلتزم المؤسسة و خصوصا التجارية منها بإيضاح السعر الفعلي و الإشارة بوضوح إذا ما كانت هناك ضريبة مبيعات يخضع المنتج للعروض للبيع لكي يكون المستهلك على بينة من السعر الفعلي.

و يعد التسعير أداة من الأدوات التي يستخدمها السوق في تحديد مكانة أو صورة ذهنية لمنتج معين لدى فئة معينة من الزبائن، و بما أن الزبائن يتعاملون مع المنتجات كمجموعة من المنافع المادية وغير المادية، وتوجد العديد من السلع التي يقبلون على شرائها لأنها تدل على رمز معين أو مكانة اجتماعية معينة، وبالإضافة إلى ذلك يوجد من الزبائن من يعتقد أن السعر المرتفع يعبر عن الجودة العالية، ففي مثل هذه الحالات تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها بأسعار مرتفعة تعكس المكانة التي تعطىها السلعة للزبون.¹

كما تقوم المؤسسات بزيادة الأسعار إلى مستوى غير معقول ثم تقدم خصومات للوصول إلى السعر العادي للخدمة، و في بعض الأحيان تقدم خصومات وهمية و غير حقيقية كما أن

¹ بلحيمر إبراهيم، المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية، أطروحة دكتوراه فرع علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسويق، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص142.

المؤسسات لا تعلن عن حقيقة الضرائب المفروضة على الخدمة أو قد تكون مكتوبة بخط صغير غير مقرر بسهولة.¹

و يعتبر السعر محفزاً قوياً على الشراء، فالمنافسة القوية أصبحت تفرض جعل الأسعار في متناول المستهلك و قدرته الشرائية، و هو ما يغري المستهلك على مزيد من الاستهلاك، و في هذا يمكن أن يكون تخفيض السعر من خلال طرق عديدة كالكذب أو التخفيض في تكاليف الإنتاج بحذف عناصر ضرورية في المنتج و التي حذفها يضرّ بالمستهلك، أو يكون تخفيض السعر بإيهام المستهلك بأنّ المنتج مكافئ لمنتج جيّد مشابه له . كما يظهر الخداع في بيع الموسوعات العلمية والمجلات و السيارات و العقارات و الكثير من الخدمات حيث يكون المستهلك غير قادر على المقارنة بين الأسعار . و كذا الإعلان عن البيع بأسعار التكلفة أو أسعار الجملة أو بخصومات مزيفة² .

و في هذا نشير إلى أن الكشف و إظهار السعر للمستهلك في عملية الشراء يعتبر من الأمور المهمة التي تمنح للمستهلك حق الاختيار و القدرة على اتخاذ القرار الشرائي و هو في راحة من أمره، و عدم الوقوع ضحية للتلاعب من قبل البائع الذي يمكن أن يغيّر السعر حسب نوع المستهلك.

و نشير إلى أنّ السعر يمكن تحديده بناءً على سعر التكلفة، و في هذا يتبيّن دور الأخلاق في تخفيض التكاليف بأنواعها، فالمؤسسة التي تسودها الثقة، الاحترام و الصدق و يقلّ فيها الإسراف و

¹ علي محمد الخطيب، اثر الخداع التسويقي في بناء الصورة الذهنية للمستهلكين في سوق الخدمات الأردني، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص 27.

² علي فلاح الزغبى، مبادئ و أساليب التسويق، مدخل منهجي تطبيقي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص 298 - 300 .

التبذير تزيد فيها مصادر تخفيض التكلفة، و بالتالي يتيح ذلك مجالا واسعا للتحكم في سعر المنتجات و الرفق بالمستهلك.

كما يمكن رفع الأسعار بدافع استغلال حاجة المستهلك، إذ تنتهم بعض المؤسسات بمبالغتها في الزيادات للسعر مقارنة بجودة سلعها. فالممارسات غير الأخلاقية تتسبب في رفع مستوى الأسعار للسلع و الخدمات بلا مبرر سوى تحقيق مزيد من الأرباح، ما يترتب عليه ارتفاع في حجم الإنفاق الاستهلاكي، مقابل انخفاض في حجم الادخار المحلي. و بالتالي ستتجه معدلات النمو الاقتصادي نحو الانخفاض¹.

ثانيا: الأخلاقية و الابتكار التوزيعي

حلقة الوصل بين المنتج و المشتري هم الوسطاء، والمتمثلون بتجار الجملة و التجزئة و الذين يقومون بعمليات تسهيل تدفق المنتجات بين طرفي العملية التسويقية و على الرغم من اختلاف دور كل واحد منهم عن الآخر إلا أن المشكلة غير الأخلاقية التي قد تظهر هو عندما يعمل هؤلاء الوسطاء أو حتى المنتج في عرقلة و صول المنتجات إلى المستهلك بهدف الحصول إما على فرصة بيع أفضل و لتحقيق ربح مضاف أو بسبب وجود صراعات و اختلافات معينة مع باقي أعضاء القناة التسويقية أو حتى تضليل في المعلومات المقدمة ما بين أطراف القناة المختلفة والتي تنعكس سلبا بالتالي على القرار التسويقي للمؤسسة من جانب و المستهلك من جانب آخر. نذكر بعض الممارسات الأخلاقية في التوزيع:²

*توفر السلعة في الوقت المناسب و كذلك المكان المناسب للمستهلك.

¹ بن صالح عبد الرزاق، أخلاقيات التسويق و أثرها على سلوك المستهلك، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2013-2014، ص201.

² علي محمد الخطيب، اثر الخداع التسويقي في بناء الصورة الذهنية للمستهلكين في سوق الخدمات الأردني، رسالة ماجستير إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص25.

*مراعاة وجهة نظر الزبائن حول بعض الآراء عن سلعة أو الخدمة المقدمة و خاصة من مندوبي البيع و الوكلاء للسلع.

*أن تراعي المؤسسة خصوصية عملها و تأثيراته على البيئة و على صحة الإنسان و بالتالي فإن اختيار مواقع مراكز البيع يجب أن تكون قد درست بعناية بحيث تعطى مردودا إيجابيا لأغلب فئات المجتمع و لا تدرس فقط من ناحية التكلفة الاقتصادية¹، أي بتحديد سياسة توزيع التي تناسب المستهلكين.مثال ذلك مصافي النفط و قنوات التوزيع و أماكن بيع مواد خطرة أو مسألة تنقلها بين المناطق السكنية و غير ذلك إضافة إلى مراعاة سلامة المستودعات و المخازن فهذا يعد شرطا حيويا.

* أن تنتبه المؤسسة لدور الوسطاء في عملية إيصال منتجاتها إلى المستهلكين من حيث نزاهتهم و التزامهم بعدم الاحتكار أو رفع الأسعار بشكل غير مقبول و عدم إخفاء المنتجات بهدف المضاربة بها في وقت آخر و اختيار وسيلة النقل المناسب للمادة المنقولة.²

و بإتباع المؤسسة للأخلاقيات في كل عنصر من عناصر التوزيع فهي بذلك تكسب ثقة الزبون وكذلك سمعتها تحمل شهادات صادقة من ناحية إمكانيتها تحقيق منفعة زمانية و مكانية، شكلية و ملكية، و بابتعاد المؤسسات عن الخداع والتضليل يمكنها من تطبيق المسؤولية الاجتماعية بالتالي المحافظة على سمعة المؤسسة الطيبة في تطبيقها لعهودها ومنه إلى تشجيع عملية الابتكار التوزيعي.

¹ إسماعيل إبراهيم البدوي ، عناصر الإنتاج في الاقتصاد الإسلامي و الاقتصاد الوضعي (دراسة مقارنة)، مجلس النشر العلمي، القاهرة ، د ط، 2002، ص ص 248 ، 256، بالتصرف.

² العامري و الغالبي، العامري، صالح مهدي محسن الغالبي ، طاهر محسن منصور، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص ص 252، 250، بالتصرف.

المطلب الرابع: الأخلاقية و الابتكار الترويجي

أن يحسن المنتج أو البائع أو الموزع القصد في إعلانه، وذلك بأن يكون مقصده تعريف الزبائن بمزايا سلعهم وخدماتهم، وأن يطلعهم على ما لا يعرفونه من ذلك، وما يحتاجونه من معلومات. ويعتبر النشاط الترويجي مجالا واسعا للعديد من الأفعال غير الأخلاقية في الأداء التسويقي.

أولا: الإعلان

يكون من خلال:¹

* أن يحسن المنتج أو البائع الصدق في إعلانه، وذلك بأن يخبر بما يوافق حقيقة السلعة أو الخدمة، فالصدق ركيزة أساسية في جميع المعاملات، لا سيما المعاملات البيعية ومن لوازم تحري الصدق والعمل به و تجنب الإفراط والمبالغات في وصف السلع والخدمات.

* أن يتجنب الغش والتدليس في إعلانه، وذلك بأن يزين السلعة، أو يخفي عيوبها، أو يمدحها بما ليس فيها، كان يستر عيب السلعة فيظهر في صورة سليمة.

* أن يكون المنتج- سلعة أو خدمة -المراد الإعلان عنها من المنتجات المباحة غير المحضور تناولها في البلد المراد الإعلان له.

* عدم الكذب، عن طريق وصف السلعة بما ليس فيها، أو ربما هو أكثر مما هي عليه.

* أن لا يكون في إعلانه ذم لسلع غيره و خدماتهم أو الإضرار بهم بغير حق.

* الالتزام بالأخلاق في الإعلان، أن لا يكون في إعلانه ذم لسلع غيره و خدماتهم أو الإضرار بهم، أو تنقيص من قدر ما ينتجه أو يروجه، أي لا يكون من باب المنافسة غير المشروعة.

¹ بلحيمر إبراهيم، المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية، أطروحة دكتوراه فرع علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسويق، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص ص 266-267.

كما للإعلان دور في ضبط التحولات السوسيو ثقافية، فباعتباره حاملا للمعلومة إلى جانب العائلة و المدرسة فهو أداة لنقل و تدعيم النماذج الثقافية فيما هو أبعد من نشاطه التجاري، فهو يهيئ الفرد أو المستهلك لكي يتقبل صورة عن نفسه، و أن يستوعب نموذجا فكريا و سلوكيا، فهو يحفز على تغييرها بشكل ديناميكي أو على تدعيمها و التكيف مع تحولات المحيط، فنجده يتدخل بشكل يومي في الطريقة التي يدرك بها الناس العالم. فالإعلان يعتبر ضابطا ثقافيا و مؤشرا حساسا على تحولات أساليب الحياة و باعتباره أكثر المنابر واقعية في نشر الابتكار و التجديد أو التغيير الخاص بأنماط التفكير و السلوك¹.

ثانيا: الجوانب الأخلاقية لتعامل مع وسيلة تنشيط للمبيعات

لابد هنا من الإشارة إلى الهدايا الترويجية أو العينات التي تقدمها المؤسسات كأسلوب لنشيط مبيعات لمنتجاتها لابد مراعاة الأخلاقية و الاجتماعية فيها و كالاتي:²

* أن تستخدم لغرض الدعاية البحتة لمنتجاتها و لا تستغل لأغراض أخرى مثل الرشوة أو وسيلة للمقايضة.

* أن تكون ممثلة بشكل فعلي للمنتج الأصلي و أن لا تمارس المؤسسة الغش من خلال عرض عينات من نوع معين يختلف عن المنتج الفعلي الذي يروج له.

* أن توزع بشكل عادل و لا تكون هناك محاباة لفئات معينة دون فئات أخرى و أن توزع في كافة المناطق التي تباع فيها منتجات المؤسسة القائمة بعملية الترويج.

* أن لا تحمل كلفة الهدايا الترويجية على الأسعار و بالتالي تشكل عبئا على المستهلكين.

¹ بيرنار كاتولا، الإشهار و المجتمع، ترجمة: سعيد بنكراد، الطبعة الأولى، دار الحوار، سوريا، 2012، ص ص 295-296.

² العامري، صالح مهدي محسن الغالبي، مرجع سبق ذكره، ص 255، بتصرف.

وبإتباع النقاط السابقة يمكن للمؤسسة أن تحافظ على سمعتها بالتالي تشجيعها لمواصلة البحث و إيجاد منتجات جديدة.

ثالثاً: الأخلاق و البيع الشخصي

يمثل البيع الشخصي أحد العناصر الرئيسية المستخدمة في الاتصالات التسويقية، سواء بالتعامل مع المستهلك أو مع المؤسسات نظراً لما يتمتع به من مزايا تأثيرية اتجاه تحقيق عملية البيع، و كذا درجة الاستجابة التي يحققها في عملية الاتصال، و لكن إذا تعلق الأمر بموضوع الأخلاقيات فإن التعارض يمكن أن يحدث في البيع الشخصي بانتهاج أساليب ذاتية لا تعبر عن توجهات المؤسسة و سياساتها مثل: التجسس التجاري و المعلوماتي على الآخرين و من دون موافقة المؤسسة و هذا ما يسيء إلى سمعة المؤسسة و مكانتها و علاقتها مع الآخرين، وهذا يمثل بذات الوقت سلوك غير منضبط في التعامل مع الآخرين، أو يمارس بالعكس عمليات تسريب المعلومات للمنافسين، كشف الأسرار البيعية و التسويقية الخاصة بالمؤسسة، باتجاه تحقيق الكسب المادي . وهذا ما يؤثر سلباً على عملية الابتكار التسويقي.¹

رابعاً: الأخلاق و العلاقات العامة

وتظهر الأخلاق في العلاقات العامة من خلال العناصر التالية:²

* عدم إفشاء أسرار المؤسسة: يجب على موظف العلاقات العامة الحفاظ على الأسرار التي يضطلع عليها بحكم عمله، وهذه الأسرار قد تكون معلومات سرية بطبيعتها، أو معلومات قد صدرت بشأنها تعليمات محددة. ومن ثم فإن حفاظ الموظف على سرية المعلومات التي يضطلع

¹ ثامر البكري، "الاتصالات التسويقية و الترويج، دار حماد للنشر و التوزيع ، الأردن، 2006، ص ص 154-155.

² منصور قناف البوسي، مبادئ العلاقات العامة و أخلاقياتها، مستوى رابع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم الإعلام، جامعة العلوم والتكنولوجيا، ص 6.

عليها تجعل ثقة رؤسائه به تزداد، مما يشجعهم على اطلاعه على الجوانب السرية لاتخاذ قرارات معينة، مما ينعكس على زيادة ثقة المرءوسين بأنفسهم، ويعزز من احترامهم لرؤسائهم، ويرفع من معنوياتهم. ويقع ضمن بند عدم إفشاء أسرار الوظيفة العامة أيضًا عدم الاحتفاظ بالوثائق الأصلية للمعلومات السرية، أو بنسخ منها، أو صور عنها، بصفة شخصية لدى موظف العلاقات العامة.

* عدم قبول الهدايا إن قبول الهدايا مباشرة أو بواسطة الغير يؤدي إلى نزع هيبة الوظيفة العامة، ويحط من كرامة موظف العلاقات العامة بالإضافة إلى التأثير في نزاهة الموظف وموضوعيته عند اتخاذ القرارات، وأيضًا المس بموضوعية المساواة في تقديمه الخدمات للجمهور مما يؤدي بالتالي إلى زعزعة ثقة الجمهور بأجهزة الدولة الإدارية، فيلجأون من أجل إنجاز معاملاتهم إلى اتباع طرق وأساليب ملتوية، وهذا يؤدي بالموظف إلى الوقوع تحت طائلة المساءلة التأديبية.

* عدم الجمع بين الوظيفة (ممارسة العلاقات العامة) والأعمال المحظورة يحظر على موظف العلاقات العامة الجمع بين وظيفته وبين بعض الوظائف والأعمال وغالبًا ما تكون هذه الوظائف والأعمال محددة، كالاكتغال بالتجارة بصورة مباشرة أو غير مباشرة أو ممارسة وظيفة لدى جهات أخرى وبخاصة إذا كانت ذات علاقة مع دائرته ، وأيضًا فإن اشتغال موظف العلاقات العامة بوظيفة أخرى يستنزف جهوده مما يؤثر على مستوى أدائه في وظيفته.

* عدم استغلال نفوذ الوظيفة: يتوجب على موظف العلاقات العامة عدم استغلال نفوذ الوظيفة لتحقيق أي مكاسب أخرى مادية أو معنوية له أو لمعارفه، حيث يترتب على ذلك ضياع المصلحة العامة. ومن ثم فتح المجال أمام الوساطة والمحسوبية لكي تعمل على تحقيق مصالح الناس ، أو دفع الضرر المترتب على استغلال الآخرين لنفوذهم ، مما يؤدي إلى إشاعة الفوضى والفساد الإداري ، وعدم ثقة الجمهور بموظف العلاقات العامة والأجهزة الإدارية الأخرى.

المبحث الثالث: أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي على الميزة

التنافسية

رأينا في المباحث السابقة كيف يمكن للابتكار أن ينمي ويطور الميزة التنافسية، حيث انه لا يمكن أن يتحقق ذلك إلا بالمرور بالمرحل السابقة أي كيف يمكن للبحث و التطوير أن يؤثر على الابتكار مروراً بالأخلاق التسويقية ثم الابتكار التسويقي أي بتأثير كل عنصر من عناصره من : منتج، تسعير، ترويج، توزيع على الميزة التنافسية وهذا ما سنراه من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: اثر ابتكار المنتج على الميزة التنافسية

من الواضح أن تطوير المنتجات أصبح يشكل ضرورة بالنسبة للمؤسسة الساعية إلى التفوق والبقاء في ظل المنافسة القوية، حيث يعتبر مصدراً رئيساً للمزايا التنافسية باعتباره يمنح المؤسسة شيئاً منفرداً يفتقد إليه منافسوها، من خلال تأثيره على عوامل المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية ووقوى التنافس خدمة لأهداف المؤسسة.

أولاً: اثر ابتكار المنتج على عوامل المنافسة

يظهر من خلال الآتي:¹

1-تطوير المنتجات و الجودة: تتسابق المؤسسات على تحسين مراكزها التنافسية من خلال تحقيق إحدى عوامل المنافسة المتمثلة في الجودة، ذلك أن هذه الأخيرة تعطي للمؤسسة سمعة جيدة وطيبة لمنتجاتها في الأسواق، كما تقلل من مخاطر الديون و تخفض من التكلفة و تزيد من الإنتاجية. إن أهم الطرق التي تلجا إليها المؤسسة قصد تحقيق الجودة و تحسينها تبنيها لتطوير المنتجات لأنه

¹عبد الكريم شوكال، براهيم سمير، زموري كمال، دور تطوير المنتجات في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، -10نوفمبر 2010، جامعة حسينة بن بوعلي، شلف، 2010، ص10.

يعمل على وضع برامج دورية لإصلاح مستويات الجودة بصورة تنافسية، و العمل على منع الأخطاء و التنبؤ بالانحرافات و تطوير مهارات فرق العمل، مما يمكن من وضع التصميمات السليمة لكل من النتائج و العمليات الإنتاجية التي تشبع حاجات و رغبات المستهلكين.

2-تطوير المنتجات و التكلفة: إن الغرض الأساسي من عملية تطوير المنتجات هو تقليص التكاليف عن طريق ترشيد العملية الإنتاجية و التعديل من حصة المشتريات و استهلاك الطاقة، فالتطوير مهما كانت درجته-جذريا أم طفيفا-يؤدي عموما إلى تقليص تكلفة الوحدة الواحدة من النتائج و إلى تعديل بنية التكاليف و توزيعها حسب طبيعتها مما يعني التأثير ايجابيا على المردودية.

إن البعد الحقيقي للتطوير هو تقليص التكلفة، فعندما يتم إدخال تقنيات جديدة في عملية الإنتاج، يكون تأثيرها الأساسي على كمية الإنتاج حيث ترفع هذه التقنيات من عدد الوحدات المنتجة، كما تمكن من الإسراع في عملية الإنتاج من خلال معالجة اكبر من مدخلات خلال فترة زمنية معينة، وهذه الزيادة في الإنتاج غالبا ما تؤدي إلى التخفيض من تكاليف الإنتاج عامة و تكلفة الوحدة المنتجة خاصة، الأمر الذي يضمن للمؤسسة أحسن إنتاجية(مردودية)، وهذا يظهر الأثر الحقيقي للتطوير في تخفيض التكلفة عن طريق ترشيد العملية الإنتاجية و الاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج.

3-تطوير المنتجات و سلوك المستهلك: إن نظرية انتشار و تبني المنتجات الجديدة لدى المستهلكين مرتبطة أساسا بالابتكار، حيث أن تقبل فكرة أي شيء جديد ليست بالعملية السهلة، فقد تلاقي المؤسسة في بعض الأحيان الرفض و المقاومة لكل ما هو جديد، و على هذا الأساس يجب على المؤسسة معرفة الأثر الذي يحدثه الابتكار على سلوك المستهلك و الدور الذي يلعبه في خلق قيمة متميزة ترضي هذا المستهلك.

من وجهة النظر التسويقية تعتبر عملية قبول أو رفض المنتجات الجديدة امراً في غاية الأهمية، وبناء على ذلك يجب على المؤسسة عند طرحها للمنتج الجديد في السوق معرفة الأثر الذي يحدثه ذلك المنتج على سلوك المستهلك عن طريق تحليل و تقييم المستهلكين بحسب درجة الإقبال على المنتجات الجديدة و عملية التبني.

ثانياً: اثر ابتكار المنتج على الاستراتيجيات التنافسية

إن للابتكار في المنتج اثر على الاستراتيجيات التنافسية يظهر فيما يلي:¹

1-الأثر على استراتيجية التكاليف (قيادة التكلفة): البعد الحقيقي والفعلي لعملية الابتكار هو التخفيض في التكاليف بصفة عامة، لأنه في ظل المنافسة الشرسة والحرّة يحدث وان تتسابق المؤسسات على تصميم منتجات بحيث يسهل تصنيعها وذلك بتقليل عدد الأجزاء المكونة للمنتج والتخفيض من الوقت اللازم لتجميع الأجزاء بما يساعد على رفع مستوى إنتاجية العامل وتخفيض التكلفة.

2 -الأثر على استراتيجية التميز: يتعين على المؤسسة لكي تتبنى استراتيجية التميز تطوير الكفاءة المتميزة خصوصاً في مجال البحث والتطوير وذلك من اجل إنتاج تشكيلة واسعة من المنتجات تخدم شرائح أكثر من السوق، و يظهر الأثر من خلال الخصائص والتصاميم الإبداعية والأساليب الفنية الجديدة التي تعد مصدراً لتميز المنتجات.

3-الأثر على استراتيجية التركيز: إن الابتكار يمكن المؤسسات من تركيز جهودها على شريحة معينة من المستهلكين وهذا من خلال التركيز على الابتكار في خطوط الإنتاج، أو الابتكار في المنتجات أو في سوق محدد من اجل تلبية حاجتهم ورغباتهم على أكمل وجه، فبعدما تنتهي

¹قريشي محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الوطنية دراسة حالة مؤسسة ENICAB، رسالة ماجستير في العلوم التسيير، غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005، ص 164، 197 .

المؤسسة من عملية اختيار شريحة معينة من السوق تتجه للسعي وراء استراتيجية التركيز من خلال أسلوب التمييز أو أسلوب التكلفة المنخفضة فعندما تستخدم المؤسسة أسلوب التركيز على التكلفة المنخفضة فهي بذلك تدخل في منافسة ومواجهة رائد السوق، وإذا اتجهت المؤسسة إلى استخدام أسلوب التركيز على التمييز، فإنه يصبح في متناولها كل وسائل التمييز المتاحة للمنتج المتميز.

ثالثاً: اثر ابتكار المنتج على قوى التنافس

إن دخول منتج جديد إلى الأسواق سيؤدي حتماً إلى إثارة القوى التنافسية حيث ستنبتق قوة المنتج الجديد على إثارة المنافسة السوقية من خلال قدرته على:¹

1- المنتج الجديد وشدة المنافسة: تسمح المنتجات الجديدة من جذب العملاء من المنافسين أو من دخول حصص سوقية جديدة مما يؤدي إلى تخوف المنافسين على حصصهم السوقية وفي نفس الوقت يصعب الأمر على المنافسين إذا كانت المنتجات الجديدة هي نتاج ابتكارات تؤدي إلى تخفيض التكلفة، حيث يمكن للمؤسسة استخدام سلاح الأسعار إذ ما حاول المنافسون المنافسة في نفس الوقت. وقد تحاول المؤسسات مرتفعة التكلفة الدفاع عن حصصها السوقية عن طريق تخفيض الأسعار إلا أنها قد تواجه مشكلة انخفاض هامش الربح وربما تتحمل الخسائر وبالتالي فإن المنتجات الجديدة والتي هي نتاج ابتكارات منخفضة التكاليف، سواء في طرق الإنتاج أو في مكونات الإنتاج تدعم الإستراتيجية التنافسية وتشكل عقبة ولو مرحلية في وجه المنافسين الأقوياء في نفس الصناعة.

¹لقشوط الياس، دور المنتجات الجديدة في تعزيز تنافسية المؤسسة، (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص التسويق و الإستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2009، ص115.

2-المنتج الجديد وقوة تفاوض المشتري والموردين: تستطيع المؤسسة كما هو الحال بالنسبة

للموردين، التأثير على القوة التفاوضية للزبائن عن طريق خلق و إدخال منتجات جديدة أو محسنة بتكلفة اقل ومنه سعر اخفض وجودة أعلى، إذ لا يمكن للمؤسسة تنويع منتجاتها عن طريق الابتكار الذي يقلل اعتمادها أو توجيهها لشريحة مهيمنة من المستهلكين. وغالبا ما يكون المحدد الأهم لجاذبية المنتج هو الميزة التي ينتظرها المستهلك منه، أي الميزة الخدمية الجديدة التي قد يعرضها(خاصة في حالة الابتكارات الجذرية)، و لا يمكن تحقيقها أو الحصول عليها بطرق أخرى، ومنه كسب ولاء الزبائن الحاليين و حتى كسب ثقة زبائن جدد.¹

3- المنتج الجديد وتهديد المنتجات البديلة: إذا كان المنتج الجديد متميز ولم يكن له بدائل قوية

تعيقه وتمثل تهديدا تنافسيا كبيرا تتيح الفرصة أمام المؤسسة للرفع من الأسعار وحتى الأرباح الإضافية وبذلك يضمن المنتج الجديد استمرارية الميزة التنافسية مدة أطول، لكن يتوجب على المؤسسة عدم إغفال التطوير و الابتكار المستمرين في المنتج والطرق الإنتاجية.

4-المنتج الجديد و إمكانية دخول منافسين محتملين للسوق: إذا تمكنت المؤسسة القائمة من

بناء الولاء للعلامة لمنتجاتها من خلال قيامها بالابتكار المستمر وبالتالي التطوير المستمر للمنتجات فإن الأمر يترتب عليه تقليص المخاطر المرتبطة بدخول المنافسين الجدد للصناعة، وعندما تتناقص تلك المخاطر يمكن للمؤسسات القائمة أن تقرض أسعار عالية وإن تحقق أرباحا كبيرة.²

¹مسعود بن مويزة، الإبداع التكنولوجي لتطوير القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة عمار ثلجي، الاغواط، 2005، ص117.

²قشوط الياس، مرجع سبق ذكره، ص115.

المطلب الثاني: تأثير الابتكار السعري على الميزة التنافسية

يظهر الابتكار في الأسعار في التأثير على تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال:¹

- التمييز و بناء سمعة جيدة لدى الزبائن عن مستوى أسعار المنتجات .
- إشباع حاجات المستهلك بمراعاة دخله.
- مقابلة المنافسة أو تجنبها.
- الوصول إلى أكبر عدد من الزبائن، و تحقيق عائد مناسب من الربح على المدى القصير، وتعظيم هذا الربح على المدى الطويل، و بالتالي البقاء و الاستمرار.
- كما يظهر من خلال:²

- قد يستعمل السعر كبديل عن استخدام الترويج المكثف الذي قد تتفق عليه المؤسسة بمبالغ كبيرة لإخراجه.

- يخدم تسويق الماركة من السلعة موضوع الاهتمام، وخاصة في أوقات الكساد والرواج.
- قد يستعمل السعر للحصول على حصة سوقية أكبر وتحسينها ، وهذا يعتمد على طبيعة وحداثة السلعة المطروحة في السوق كونها قديمة أو معدلة أو جديدة.

- يستخدم الابتكار في السعر للحصول على المزيد من الأرباح، مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف المنافسين.

- يستخدم الابتكار في السعر للحصول على المزيد من الأموال الإضافية لاستخدامها في البحث وتطوير المنتج بالسلع الحالية والجديدة.

¹ نادر عبد المجيد البروراي، احمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجية التسويق: المفاهيم، الأسس، الوظائف، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص19.

² عبيدات محمد إبراهيم ، إستراتيجية التسويق (مدخل سلوكي) ، دار وائل للنشر ، عمان ، طبعة ثالثة ، 2003 ، ص165 .

- المحافظة على الصورة الذهنية لدى الزبائن من خلال أحداث التمييز المناسب للمنتج و الخدمات -المصاحبة له- في أذهان المستهلكين الذين لا يستطيعون التمييز بين ما يقدمه لهم هذا المنتج والمنتجات المنافسة.

- مواجهة المنافسة و تحقيق اكبر حصة سوقية من المنتجات و بمستوى عالي من الجودة وبأسعار منخفضة بهدف استقطاب حصة كبيرة من السوق و بأسرع وقت ممكن.¹

المطلب الثالث: اثر ابتكار الترويج على الميزة التنافسية

الابتكار الترويجي يعتبر آلية من آليات تحقيق وتطوير والحفاظ على الميزة التنافسية، باعتباره يعمل على خلق نوع من الانسجام بجعل المؤسسة في مصدر قوة من خلال العمل على الوصول لتحقيق وتجسيد الرغبات الضمنية على أرض الواقع، خاصة إذا تمكنت المؤسسة من إبداع ما تتطلبه البيئة، مما يجعل المؤسسة مبادرة لخدمة رضا العميل.

حيث تقوم المؤسسة من خلال الترويج على تحقيق مزاياها التنافسية و المتمثلة في مجمل الخصائص و الصفات التي يحوزها المنتج أو العلامة التي تعطي للمؤسسة بعض الأفضلية عن المنافسين المباشرين ، أو المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي

¹ عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه في فلسفة التسويق، كلية الدراسات الإدارية و المالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، افريل 2005، ص ص، 55- 56.

تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون ، أو أنها مجموعة الكفاءات المميزة و المستدامة التي تخلق هذه الميزة و ذلك بتكييفها مع السوق و شروط المنافسة التي تؤدي إلى أفضل ربحية ¹. و انطلاقا من كل هاته المعطيات التي سبق ذكرها فإن المؤسسة و من خلال إستراتيجية ابتكار الترويج تعمل على تحقيق مزاياها التنافسية و يكون ذلك من خلال الأثر الناتج عنها وفق ما يلي: ²

- تحسين صورة المؤسسة و منتجاتها أو خدماتها وذلك من خلال خلق صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة وكذا التعريف و التشهير بها لدى مختلف العملاء سواء الحاليين أو المرتقبين، و إيصال ما تمتلكه المؤسسة من مزايا جذابة، و كذا تدعيم سمعة المؤسسة، فالرسائل الترويجية تقدم المعلومات إلى المستهلكين عن المؤسسة و السلعة الجديدة وما تقدمه من إشباع وتعريف المستهلكين بأسعارها وأحجامها والضمانات التي تقدم مع السلعة.
- زيادة الإقبال على المؤسسة و منتجاتها أو خدماتها.
- التأثير على قرار الشراء بالنسبة للمستهلك حيث يظهر ذلك في بعض الأحيان عندما يدخل المستهلك إلى أحد الأسواق فترى أنه يشتري سلعا أخرى إضافة لما خططه في خطته الشرائية نتيجة تأثير الجهود الشرائية.
- زيادة نسبة من المبيعات و زيادة قيمة المنتج حيث إن معظم الاستراتيجيات الترويجية تهدف إلى إظهار منافع المنتج والذي سوف يساهم في زيادة قيمة المنتج من جهة نظر المستهلك وبذلك تتمكن المؤسسة من وضع سعر مرتفع للمنتج نتيجة لهذا الاعتقاد.

¹ غواطي مراد، دور إستراتيجية الترويج في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة المؤسسة العمومية للمدينة الجديدة لبوغزول بالمدينة، مذكرة ماستر تخصص اتصال تسويقي، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2011-2012، ص87.

² محمود جاسم محمد الصميدي، استراتيجيات التسويق (مدخل كمي)، الطبعة الثانية ، دار الحامد للنشر، عمان ، 2004، ص 261.

- الرفع من الحصة السوقية للمؤسسة .

- يحصل المستهلك على الكثير من المزايا غير المباشرة من الترويج، فعندما نعلن نستطيع أن نشارك في تمويل وسائل الإعلان، وبذلك ندعم الاقتصاد عن طريق تقديم السلع الجديدة، والاختراعات والتقدم التكنولوجي.

المطلب الرابع: اثر ابتكار التوزيع على الميزة التنافسية

تعد عملية الابتكار التسويقي في التوزيع من مصادر إنتاجها إلى أماكن استهلاكها العنصر الأساسي في التسويق، فالمنتجات مهما تباينت بساطتها أو تعقيدها تمر بقنوات من المنتج إلى المستهلك لكي تصل إليه في الوقت و المكان المناسبين عبر منافذ التوزيع، فقرارات التوزيع تعد من القرارات المهمة التي تتخذها إدارة التسويق بهدف تمكين المستهلك من إشباع حاجاته و رغباته عبر منافذ التوزيع التي تشكل سلسلة من حلقات المؤسسة لأداء أنشطتها التسويقية، وكذلك تمكين المنتج أو المورد من الحصول على الأموال أو المعلومات من المستهلك. فالهدف الأساس من التوزيع هو جعل المنتج متاحا للمستهلك المحتمل، و التوزيع الكفاء يعطي للمؤسسة إمكانية الحصول على ميزة تنافسية فريدة من نوعها باعتبارها (التوزيع) الجسر الذي يربط بين التسويق و المستهلك، و عليه على مسوق أن يقرر كيف يوفر منتجاته للسوق المستهدف، و أمامه خياران هما: أن يبيع المنتجات مباشرة، أو يبيعها من خلال الوسطاء.¹

و يعمل الابتكار في التوزيع على تعزيز الأبعاد التنافسية حيث أن نجاحه يمكّن من تخفيض الأسعار مقارنة بالمنافسين مع المحافظة على مستوى مقبول من الأرباح عن طريق زيادة حجم

¹ بودران نصر الدين، استراتيجية التوزيع و دورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية، رسالة ماجستير تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2012، ص66.

المبيعات مما يعطى المؤسسة بعدا تنافسيا يحقق لها حصة سوقية عالية فضلا عن تمكّنها من تشكيل قوة رادعة لدخول المنافسين الجدد للصناعة.

وهكذا فالابتكار التوزيعي يقود إلى تعزيز البعد التنافسي الذي يركز على الكلفة، وجودة الخدمات المقدمة بتطوير المهارات واستخدام الأساليب الإحصائية والحاسوبية في عمليات النقل والتخزين والمناولة كل ذلك من شأنه الإسهام في تقديم مستوى أفضل من الخدمات للزبائن من حيث سرعة التسليم الأمر الذي يهيئ المناخ للاستجابة بمرونة كبيرة للتغيرات كميا ونوعيا.¹

¹ بن قسمية محمد لمين، الكفاءة التوزيعية و أثارها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الوحدة التجارية للوسط UCRC، رسالة ماجستير تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006، ص153.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل كيف يمكن أن يؤثر الابتكار التسويقي على الميزة التنافسية و تناولناها في ثلاث مباحث الأول تضمن خلق الابتكار التسويقي و الميزة التنافسية وذلك عن طريق نشاط أو وظيفة البحث و التطوير حيث تقوم بجمع البيانات و المعلومات و تبويبها من ثم تطبيقها والحصول على ما يعرف بالابتكار التسويقي الذي بدوره يعد الأساس في تكوين ما يعرف بالميزة التنافسية، حيث انه لا يمكننا الوصول إلى كل من الابتكار التسويقي و لا الميزة التنافسية إلا بوجود نظام معلومات تسويقي الذي يخدم كل من الابتكار التسويقي عن طريق معرفة احتياجات الزبائن من الخدمات و المنتجات و العمل على تلبيتها. و الميزة التنافسية من خلال تطوير منتجات جديدة، خدمات جديدة، و طرق و أساليب ذات كفاءة عالية في جميع العمليات، بدء برحلة التصميم و انتهاء بخدمات ما بعد البيع. و هذا يعمل على استحداث فرصا متعددة للمؤسسة في توسيع أسواقها من خلال دخول أسواق جديدة أو في تعزيز أسواقها الحالية.

حيث انه لا يمكن للمؤسسة تحقيق و تنمية الميزة التنافسية إلا من خلال الالتزام بالأخلاق التسويقية أي كيف يجب أن يتوفر عنصر الأخلاق في كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي وكيف يمكن أن تحفز على الابتكار التسويقي هذا ما جاء به المبحث الثاني، وفي الأخير تمت دراسة اثر كل عنصر من عناصر الابتكار التسويقي على الميزة التنافسية .

الفصل الرابع

تشخيص متغيرات الدراسة في

مؤسسة كوندور

تشخيص متغيرات الدراسة في مؤسسة كوندور

تمهيد

تعيش المؤسسات اليوم حرب التنافسية، بسبب كثرة المؤسسات المنافسة وكذا التطورات التكنولوجية المتسارعة في جميع المجالات، فيتوقف وجود المؤسسة و استمرارها على مقدرتها على إشباع حاجات المستهلك الذي يضعها أمام حتمية وضع الاستراتيجيات اللازمة لتلبية حاجاته بأحسن صورة. ما دفع بكل مؤسسة للدفاع عن مكانتها في السوق سعياً للبقاء و الاستمرار و يعتبر الابتكار أسلوب حتمي للتميز و تحقيق الريادة. و تعتبر مؤسسة كوندور خير دليل على ذلك فمن خلال هذا الفصل سنحاول تدعيم ما تناولناه في الجانب النظري بإسقاطه على الواقع، حيث قمنا بتقديم المؤسسة ثم قمنا بإجراء دراسة تشخيصية لواقع الابتكار التسويقي و الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور.

المبحث الأول :تقديم عام لمؤسسة Condor

مؤسسة Condor من المؤسسات الرائدة في الجزائر في مجال صناعة الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية، ولكون هذه العلامة تجاوزت مكانتها على المستوى الوطني بدخولها أسواق خارجية فهي تنشط في بيئة صناعية تتميز بحدة المنافسة، بالتالي تسعى إلى تكوين مزايا تنافسية و تنميتها و المحافظة عليها، من أجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

سنتعرض في هذا المبحث إلى التعريف بمؤسسة Condor، تقديم هيكلها التنظيمي، مراحل تطورها، بالإضافة إلى الأهداف الإستراتيجية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

المطلب الأول : التعريف بمؤسسة (Antar Trad Condor) و مراحل تطور

نشاطها

مؤسسة (Antar Trad Condor) هي إحدى المؤسسات المكونة لمجمع بن حمادي والذي يتكون من:¹

أولا مؤسسة (Antar Trad Condor) لإنتاج وتسويق وضمان خدمات ما بعد البيع للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية وأجهزة الإعلام الآلي.

ثانيا: مؤسسة (Gerbior) لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته .

ثالثا : مؤسسة (Gemac) لإنتاج البلاط ومواد البناء .

رابعا : مؤسسة (Hodna Métal) لإنتاج المواد المعدنية .

خامسا : مؤسسة (Polyben) لإنتاج الأكياس البلاستيكية .

سادسا : مؤسسة (Argilor) لإنتاج الآجر .

¹ المصدر: الوثائق الداخلية لمؤسسة condor.

و الأولى (Antar Trad Condor) هي محل دراستنا و سنلقي الضوء على نشأتها و التعريف بها
 مؤسسة Condor هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة SARL تأسست في 2002/02/09
 وبدأت نشاطها فعليا في 2002/11/23 ، يوجد مقر المؤسسة بالمنطقة الصناعية لولاية برج
 بوعرييج على مساحة تقدر بـ 112559 م²، و هي بملكية كاملة للمؤسسة ، يبلغ عدد عمالها في
 سنة (2015) 5400 عامل موزعين على الوحدات و المصالح حسب التخصص.

أما بالنسبة لاسم كوندور فيعتبر العلامة المسجلة للمؤسسة، وسجلت علامتها التجارية في
 2003/04/30 لدى * (INAPI) تحت اسم Antar Trad Condor، لدى الديوان الوطني لحماية
 المؤلفات و الابتكارات" ، و كلمة كوندور تعني طائر من أكبر الطيور في العالم يعيش في أمريكا
 الجنوبية ومعروف عنه أنه يطير عاليا. والحرف ® يعني أن المؤسسة مسجلة في الديوان الوطني
 للمؤلفات والابتكارات مما يضمن حمايته من التقليد و التزوير ، وشعار المؤسسة كان "الحياة
 ابتكار" **Innovation Life** " ثم أصبح شعارها " جزائري الأصل **Algérien d'origine** "،
 و اللون المميز للمؤسسة هو اللون الأزرق.

يقدر رأس مال المؤسسة بـ 2.450.000.000 دج، نشاطها الأساسي يتمثل في إنتاج وتسويق
 وضمان خدمات ما بعد البيع للأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية وأجهزة الإعلام الآلي.

بعد أن تأسست المؤسسة كان لابد لها أن تنمو وتتطور و هذا حسب سعيها المتواصل للوصول وتحقيق الأفضل وهذا ما يظهر من خلال المراحل الآتية:

1-المرحلة الأولى: من 2002-2003 مرحلة الشراء للبيع

حيث اقتصر نشاط المؤسسة على شراء الأجهزة الالكترونية -المتمثلة في أجهزة التلفاز (TV CRT) و أجهزة الاستقبال الرقمي(Demo) و بيعها على حالها في السوق الوطنية دون إجراء أي تعديل، ونظرا لزيادة الطلب و سعي المؤسسة لتغطيته كان لابد عليها من الانتقال إلى المرحلة المالية.

2-المرحلة الثانية: من 2004-2005 مرحلة شراء المنتج مفككا جزئيا

في هذه المرحلة كانت المؤسسة تقوم بتركيب الأجهزة بشكل جزئي حيث استفادت المؤسسة من تخفيض تكاليف الشراء و التعرف على طرق التركيب جزئيا و تمثلت الأجهزة في هذه المرحلة في أجهزة التلفاز و أجهزة الاستقبال الرقمي، الثلاجات و المكيفات الهوائية.

3-المرحلة الثالثة: من 2006-2007 مرحلة شراء المنتج مفككا كليا

في هذه المرحلة قامت المؤسسة بشراء أجهزة مفككة كليا و إعادة تركيبها و بيعها في السوق الوطنية، وهذا بنسبة يد عاملة 60% جزائرية و 30% أجنبية وظيفتهم المراقبة، وهذا ما مكنها من التعرف أكثر على مكونات مختلف المنتجات وطرق تركيبها، إضافة إلى إمكانية معرفة إمكانية ما يمكنها إنتاجه وما يمكنها استيراده.

4-المرحلة الرابعة: من 2008 - إلى يومنا هذا مرحلة الإنتاج

بعدما استفادت المؤسسة من المراحل السابقة، أصبحت قادرة على التعرف على مختلف الأجزاء المكونة لمختلف المنتجات، ومعرفة ما يمكن إنتاجه و ما يمكن استيراده، أي أن تقوم بإنتاج هذه

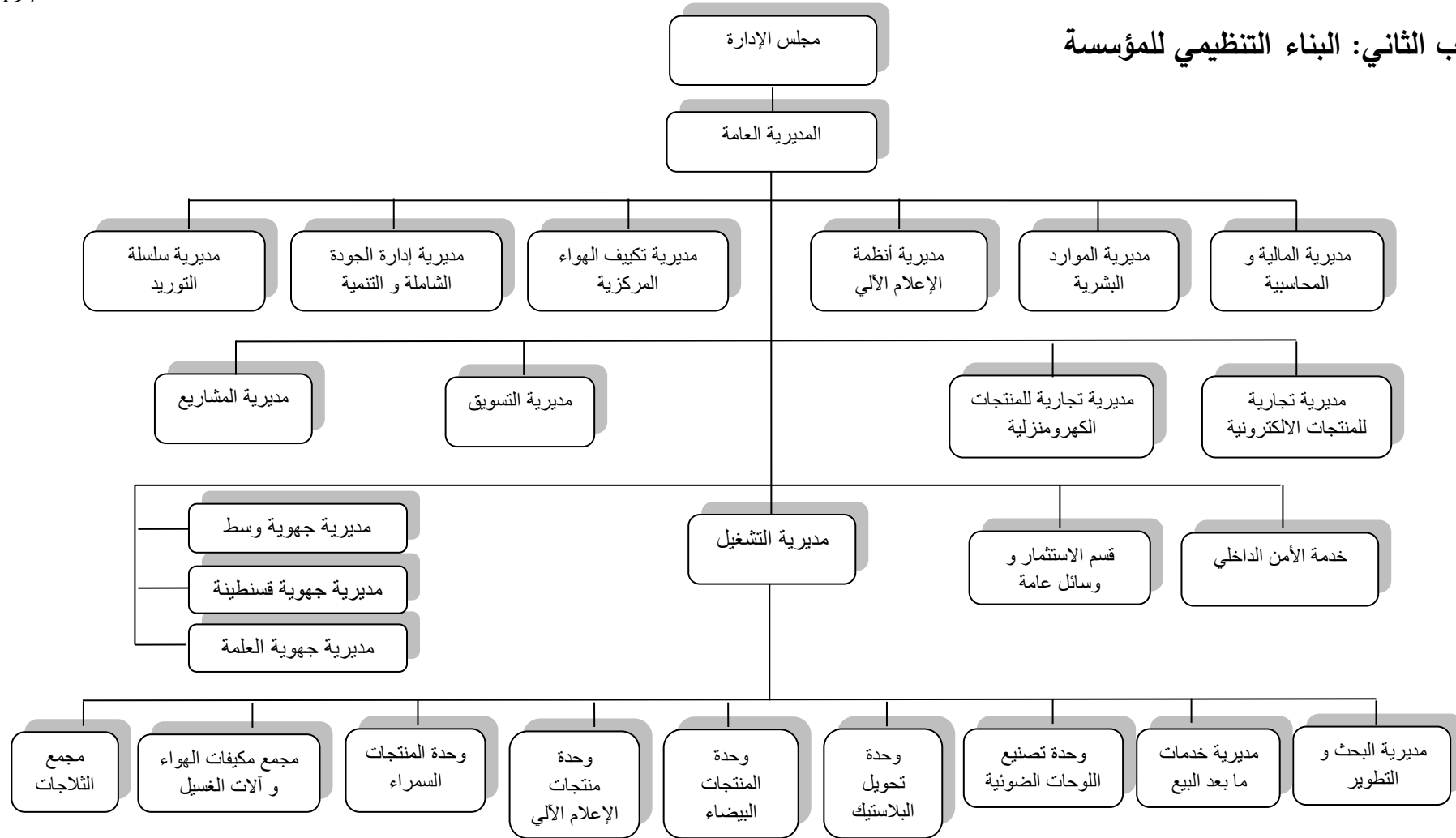
المنتجات بنفسها وتسجيلها تحت علامة تجارية خاصة بها، حيث قامت بشراء تراخيص من

المؤسسة الصينية للصناعات الالكترونية (Hisense) .

إضافة إلى المنتجات السابقة (TV LCD) وانطلاقا من سنة 2011 أدرجت المؤسسة الحواسيب

و الهواتف النقالة في قائمة منتجات المؤسسة.

المطلب الثاني: البناء التنظيمي للمؤسسة



المصدر: (وثائق المؤسسة) مديرية الموارد البشرية

وعن الهيكل التنظيمي فنتيجة لحجم المؤسسة (5400 عامل)، فهي تتدرج ضمن المؤسسات الكبيرة، و الهيكل التنظيمي لها يمتاز بالهرمية في تسلسل المسؤوليات، الذي يسمح بمساعدة إدارة المؤسسة على تحديد الاختصاصات والصلاحيات والمسؤوليات ومهام مختلف أفراد التنظيم، أي بتفويض السلطة من الهيئات العليا إلى الهيئات التنفيذية. والشكل أعلاه يوضح البناء التنظيمي لمؤسسة (condor)، وفيما يلي نلخص مهام ومسؤوليات مختلف إدارات ومصالح المؤسسة كما يلي:

أولاً: الإدارة العامة: و تتمثل في المدير العام و الأمانة العامة و نائب المدير العام و تسيير أعمال الجودة و تتمثل مهامها في:

- 1-تحقيق خطط الإنتاج المقررة من طرف المؤسسة.
- 2-تحقيق التسويق للإنتاج وفق سياسات وإجراءات المؤسسة.
- 3-ضمان الحفاظ على ممتلكات وأصول المؤسسة.
- 4-الحرص على كفاءة أداء أنشطة المؤسسة (إدارة، تمويل، إنتاج، تسويق، صيانة...).
- 5-تطوير سيرورات ربحية أنشطة المؤسسة.
- 6-ضمان إدارة الأنشطة والممتلكات والأفراد وفقاً للقوانين والأنظمة المعمول بها.
- 7-تنظيم وبرمجة الأعمال لمختلف المسؤولين.
- 8-ممارسة السلطة على أفراد التنظيم وفق الهرم التنظيمي.
- 9-ضمان تطبيق نظام إدارة الجودة المنصوص في المواصفة (iso 9001) *.

ثانيا: المديریات و المصالح الوظيفية

1- مهام مديرية المالية والمحاسبة:

- القيام بمختلف الأنشطة المتعلقة بالمحاسبة العامة للمؤسسة.
- القيام بعملية المتابعة الضريبية والاقتطاعات.
- إعداد الميزانية العامة للمؤسسة وتحليلها.
- القيام بالمتابعة المالية لملفات استثمارات المؤسسة.
- مشاركة الإدارة العليا في تحديد سياسة الميزانية وإعداد خطط التمويل.

2- مهام مديرية الموارد البشرية:

- الحرص على الاستعمال العقلاني لأفراد المؤسسة.
- إدراك وفهم سياسة التوظيف والتكوين.
- الحفاظ وتطوير القدرات البشرية للمؤسسة.
- إقرار وسن مواصفات وإجراءات لتسيير الموارد البشرية.
- الإدراك والتنبؤ بسياسة الأجور في المؤسسة.
- الحرص على تطبيق اللوائح القانونية والتنظيمية.
- الحفاظ على الجو الاجتماعي عن طريق تكوين علاقات دائمة مع الشريك الاجتماعي.
- العمل على تحقيق التسيير الفعال للموارد البشرية.
- السهر على احترام الإجراءات والخطط المنصوص عليها في المواصفة والخاصة بالموارد البشرية.

3- مهام مديرية الجودة والسلامة والبيئة:

- السهر على تطبيق نظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة والحفاظ عليه والعمل على تطويره.

- تسيير الوثائق الخاصة بنظام إدارة الجودة و السلامة والبيئة.
- تقديم ونشر التوصيات واقتراح الأفعال التصحيحية.
- الأخذ بعين الاعتبار الاقتراحات المقدمة من طرف أفراد المؤسسة فيما يخص التطوير المستمر لنظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة.
- الأخذ بالأفعال التي تؤدي إلى عدم ظهور حالات عدم التطابق الخاصة بالمنتجات والعمليات ونظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة.

4- الأمن و الوقاية: هذه المصلحة لديها المسؤولية في القيام بتغييرات بأجهزة الأمن أو التسيير

حسب قرارات المؤسسة، و تقوم ب:

- تنشيط و تسيير البرنامج العام للأمن و الوقاية من الأخطار التي تهدد المؤسسة.
- تسيير وسائل مكافحة الحرائق أو أي خطر ما.
- تنظيم الحراسة و السهر على امن الممتلكات و الأجهزة وعمال الوحدات.

5- مهام مديرية خدمات ما بعد البيع:

- الحرص على تقديم خدمات ما بعد البيع لمنتجات المؤسسة للعملاء.
- تحليل معلومات التغذية العكسية الناتجة عن التعطلات الحاصلة في منتجات المؤسسة.
- تحليل ومعالجة شكاوي العملاء.
- توجيه عملية الإنتاج بغية تحسين وتطوير جودة المنتجات.
- تسيير وممارسة الرقابة على مختلف مراكز تقديم خدمات ما بعد البيع التابعة للمؤسسة.

6- مهام المديرية التجارية:

- السماع للعميل والعمل على تطوير أسواق المؤسسة.
- إعلام مدراء مختلف المديریات بالتغيرات الحاصلة في الأسواق وبتطورات المبيعات.

- تحديد المواعيد الخاصة بعملية البيع وإرسالها إلى وحدات الإنتاج للالتزام بهذه المواعيد.

- تطبيق سياسات المؤسسة فيما يخص المخططات التجارية.

- البحث عن أسواق جديدة.

- تقييم أثر بنية الأسعار على ربحية المؤسسة وتقديم الاقتراحات والتغييرات اللازمة بهذا الشأن.

- السهر على احترام الإجراءات والقواعد المنصوص عليها في المواصفة.

7- مهام مديرية التسويق:

- تحضير وإعداد نظام للمعلومات التسويقية.

- القيام ببحوث التسويق وتحليل المنافسة بهدف تحديد حجم الطلب على منتجاتها.

- المشاركة في إعداد سياسة الأسعار الخاصة بمختلف منتجات المؤسسة.

- إعداد خرائط وجداول الطلب لمنتجات المؤسسة.

- تحليل مبيعات المؤسسة والتنبؤ باتجاهاتها المستقبلية.

- تحليل اثر تغيرات الأسعار على حجم الطلب على مختلف المنتجات.

- السهر على احترام الإجراءات والقواعد المنصوص عليها في المواصفة.

8- مهام المديرية التقنية:

- الحفاظ على وسائل الإنتاج.

- إعداد برامج الصيانة والسهر على تطبيقها واحترامها.

- تنظيم ومراقبة أنشطة مكتب الدراسات.

- تسيير مخزون قطع الغيار الخاصة بوسائل الإنتاج.

9- مهام مديرية المشتريات:

- الاتصال بالموردين.

- إعداد وتحليل الطلبات ومتابعتها.
- السهر على احترام الإجراءات والقواعد المنصوص عليها في المواصفة.

10- مهام مديرية اللوجستيك:

- التكفل بعملية نقل السلع (مواد أولية -منتجات).
- التكفل بعملية نقل أفراد المؤسسة.
- التكفل بعملية صيانة وسائل النقل الخاصة بالمؤسسة.

ثالثا: وحدات الإنتاج والتركيب: تحتوي المؤسسة على وحدات الإنتاج التالية

1-وحدة إنتاج المكيفات الهوائية والمنتجات البيضاء: تقوم هذه الوحدة بـ

- تركيب المكيفات الهوائية.
- تطبيق كل الاحتياطات لوصول المؤسسة إلى الجودة.
- تلبية احتياجات مصلحة البيع.

2- وحدة إنتاج الثلاجات : تقوم هذه الوحدة بـ:

- تركيب الثلاجات.
- تطبيق كل الاحتياطات لوصول المؤسسة إلى الجودة.
- تلبية احتياجات مصلحة البيع.

3-وحدة إنتاج الحواسيب الآلية و الهواتف الذكية: تقوم هذه الوحدة بـ

- إنتاج البطاقات الإلكترونية المستعملة في تركيب الحواسيب و الهواتف.
- تركيب الأجهزة.
- تطبيق كل الاحتياطات لوصول المؤسسة إلى الجودة، وتلبية احتياجات مصلحة البيع.

4-وحدة إنتاج الألواح الشمسية.

5- وحدة إنتاج المنتجات السمراء : و تنقسم الى وحدتين

*وحدة انتاج أجهزة استقبال الأقمار الصناعية: تقوم هذه الوحدة بـ

– إنتاج البطاقات الإلكترونية المستعملة في تركيب أجهزة الاستقبال الرقمية.

– تركيب أجهزة الاستقبال الرقمية.

– تطبيق كل الاحتياطات لوصول المؤسسة إلى الجودة، وتلبية احتياجات مصلحة البيع.

*وحدة إنتاج أجهزة التلفاز : تقوم هذه الوحدة بـ

– إنتاج البطاقات الإلكترونية المستعملة في تركيب جهاز التلفاز .

– تركيب جهاز التلفاز .

– تطبيق كل الاحتياطات لوصول المؤسسة إلى الجودة، وتلبية احتياجات مصلحة البيع.

6-وحدة إنتاج البلاستيك (وحدة دعم): تقوم هذه الوحدة بـ:

– صنع كل المنتجات البلاستيكية المستعملة في تركيب جهاز التلفاز والثلاجات وتلبية احتياجات

وحدة الثلاجات ووحدة المكيفات الهوائية.

7- وحدة إنتاج البوليسترين (وحدة دعم): تقوم هذه الوحدة بـ:

– صنع صناديق التغليف لوحدي التلفاز والمكيفات الهوائية.

– تطبيق كل الاحتياطات لوصول المؤسسة إلى الجودة.

– تلبية احتياجات وحدة التلفاز والمكيفات الهوائية.

المطلب الثالث: مهام و الأهداف مؤسسة "كوندور"

تظهر مهام و الأهداف التي تسعى المؤسسة للوصول إليها في الآتي: ¹

أولاً: مهام مؤسسة "كوندور"

من أهم مهام مؤسسة كوندور ما يلي:

- تطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، بحيث تعمل على تحسين جودة المنتجات، وللقيام بذلك تستعمل أحسن وأحدث الإبداعات التكنولوجية، وهذا لاستقطاب أكبر عدد مكن من المستهلكين وكسب المكانة والسمعة السوقية.

- توفير مناصب شغل وتطوير الاقتصاد: بحيث توفر المؤسسة ما لا يقل عن 5400 منصب عمل.

- توفير منتج وطني جزائري في السوق: وذلك من خلال المنتجات التي تطرحها وتضعها المؤسسة في السوق الوطنية.

- التخفيض قدر الإمكان من التكاليف والأعباء وهذا بإتباع أحسن السبل المتاحة في كل المستويات وفي مختلف مراحل

العملية الإنتاجية، من أجل القضاء على التبذير وكذا الوصول إلى الكفاءة الإنتاجية، من خلال إدخال آلات إنتاجية

جديدة تواكب التطوير الحاصل في سبل الإنتاج ونوعية المنتج، وكذا تأهيل العمال.

- تحقيق المخطط السنوي للإنتاج مع المؤسسات من نفس النوع: أي تحقيق التكامل والتوازن واحترام الأهداف المسطرة

¹ مديرية الموارد البشرية لمؤسسة condor، بمقابلة مع مسؤول خلية الموارد البشرية السيدة: شبيري أسماء ، تاريخ المقابلة: 2015/11/16.

- الحصول على متعاملين أجنبى من خلال المعارض والحملات الإعلانية الأخرى.

-السعى إلى منافسة المؤسسات العلمية التي تنشط في نفس المجال.

-الحفاظ على الحصة السوقية لضمان الزبائن والعملاء وكسب متعاملين جدد.

-تقديم منتج نوعى ذو مواصفات جيدة وبأفضل الأسعار سبفا لضمان الاستمرارية وذلك من

خلال:الوصول إلى رقم الأعمال المسطر من قبل مجلس الإدارة لكل سنة.

ثانيا :الأهداف الإستراتيجية لمؤسسة

على غرار كل المؤسسات التي تسعى إلى البقاء والاستمرار في بيئة تتميز بشدة المنافسة ومن أجل

أهداف إستراتيجية تستجيب لتطلعات (Condor) تعزيز قدرتها التنافسية، سطرت وحددت مؤسسة

عملائها ومورديها على حد سواء وقد بنيت المؤسسة إستراتيجيتها على ركيزتين أساسيتين هما

العمل على احتلال مركز الريادة في السوق المحلية و السعى إلى تحقيق الجودة والفعالية وتوسيع

تشكيلة منتجاتها.

وتتمثل الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة في:

1 -تحقيق متطلبات المجتمع: فههدف المؤسسة والمتمثل في تحقيق الربح أو تحقيق الإشباع لا

يكون إلا من خلال تلبية حاجات المجتمع وذلك بتقديم منتج ذو جودة عالية وبأقل الأسعار.

2 -تدعيم قنوات التوزيع عن طريق إنشاء صالات العرض (show rooms) بهدف مواجهة

المنافسة.

3 -ترسيخ ثقافة العمل لدى كل أفراد المؤسسة.

4 -تطوير ورفع حجم الصادرات من مختلف منتجاتها.

5-وضع (إقامة) قوى بيعية بهدف الوصول إلى أحسن تغطية للسوق.

6 - ضمان مستوى مقبول من الأجور،يسمح للعامل بتلبية حاجياته والحفاظ على بقاءه،وتقديم مختلف العلاوات.

7 -الرفع من رقم الأعمال و الحصة السوقية وتحسين مردودية المؤسسة.

8 -الحصول على شهادات (iso 26000) .

9- عقلنة الإنتاج : ويتم من خلال الاستعمال الجيد لممتلكاتها و بالإشراف على عملها بشكل

يسمح في نفس الوقت بتلبية رغبات المجتمع و إيجاد سلاسل إنتاج جديدة.

10- مركز تسيير خدمات المستهلك CRM(ارضاء المستهلك).

11-التعريف بالمؤسسة و التصدير على الصعيد الدولي.

12-الدخول في مجالات أخرى في الإنتاج (السيارات، المعادن، المواد الطبية، ...)

المبحث الثاني: واقع الابتكار التسويقي في مؤسسة كوندور

لدى مؤسسة كوندور العديد من الابتكارات ففي الوقت الراهن أصبحت عملية الابتكار من مقتضيات العصر فهي وسيلة لكسب ثقة ، رضا وولاء الزبائن لان المزيج المبتكر هو بمثابة تجسيد لاحتياجاتهم و رغباتهم فهي دائما تتطلع للجديد من اجل الوصول للأفضل، وهذا ما سندرسه من خلاله هذا المبحث.

المطلب الأول: واقع ابتكار المنتج في مؤسسة كوندور

سنقوم في هذا المطلب بتحديد واقع ابتكار المنتج في مؤسسة كوندور وذلك بتحديد مراحل العملية الابتكارية في المؤسسة و بإعطاء نماذج عن الابتكار في المؤسسة كالتالي:

أولاً: مراحل عملية الابتكار في المنتج بمؤسسة كوندور

تسعى مؤسسة كوندور للتميز و للحفاظ على حصتها السوقية و للتنوع في منتجاتها ,حيث عمدت إلى تطبيق إستراتيجيتي التميز و التنوع و نتيجة لاحتدام المنافسة و جب عليها القيام بابتكارات على منتجاتها تتوافق ورغبات الزبائن، و يمكن إيضاح مراحل العملية في النقاط الآتية:¹

- مرحلة الفكرة: في هذه المرحلة تقوم مصلحة التسويق و المخابر بدراسة السوق و جمع المعلومات حول طلبات و احتياجات الزبائن للمنتج التي تتعلق باللون أو الشكل أو الحجم وغيرها من المواصفات المطلوبة. من ثم تجميع المعلومات و إيصالها لمصلحة الإنتاج.

- مرحلة المعاينة: في المرحلة الثانية تبدأ العملية على مستوى مصلحة الإنتاج التي يوجد بها تقنيين و مهندسين أكفاء مختصين في الهندسة والإعلام الآلي و الإلكترونيك، بإعداد التصاميم الهندسية وهذا بالتشاور مع مسؤول المصلحة. و يعمل مسؤول الإنتاج على شرح التصاميم للعمال

¹ مقابلة مع السيد: بهناس الياس، مسؤول خلية التسويق، تاريخ المقابلة: 2016/03/27.

ويتشاور معهم على طريقة الإنجاز. و يتم جلب المواد الأولية من مصلحة التموين، كما يتم تحديد التكاليف و الإيرادات، والتنبؤ بالأرباح المتوقعة. ومن ثم القيام بالإنتاج بصورة عادية.

-مرحلة تجريب المنتج: في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بانجاز عينة و عرضها على إدارة الجودة وتوزيعها على عمال المؤسسة و بعض الزبائن داخل الولاية (برج بوعرييج) من اجل تجربتها.

- مرحلة المستخلص النهائي: بعد تجريب المنتج و اختباره يتم تحديد المنتج في صورته النهائية وتسويقه.

ثانيا: نماذج من الابتكار في المنتج بالمؤسسة

عرفت مؤسسة كوندور عدة ابتكارات فيما يخص طرح منتجات جديدة وهذا منذ إنشائها حيث اقتصر نشاطها في البداية على التركيب ثم التصنيع الجزئي و فالكلي، حيث بدأت بتشكيلة ذات منتجين فقط هما التلفاز و جهاز الاستقبال الرقمي، ثم أضافت أجهزة التكييف و الثلاجات سنة 2004، و في سنة 2006 قامت بشراء البطاقة الرقمية SMT (CARTE NUMERIQUE) التي تستخدم في إنتاج جميع أجهزة المؤسسة و هي الوحيدة في إفريقيا ثم أدخلت خطوط جديدة الأفران الكهربائية، الغسالات، و في سنة 2010 أضافت خط إنتاج جديد متمثل في أجهزة الحاسوب، الهواتف، كما أقامت المؤسسة وحدة لإنتاج الألواح الشمسية،...

و مع تغير رغبات الزبائن و زيادة طلباتهم أوجب على المؤسسة تلبيةها بإنتاج أنواع جديدة، وتوسيع نشاطها، و يمكن ذكر أعداد المنتجات التي قدمتها المؤسسة في الشكل التالي:

الجدول رقم (03): تشكيلة منتجات مؤسسة كوندور

المنتجات السمراء	الغسالات	المكيفات الهوائية و المدفئات	الثلاجات	المنتجات البيضاء	الهواتف النقالة	الحواسيب
LED TV: - LED 32 - LED 20	-LAVE LINGE AUTOMATIQUE	-CLIM MONO BLOC	-REF 1 PORTE	EQUIPEMENET DE CUISINE:	-C1 -C1+	PC DE BUREAU:
- LED 43" Blanc Full HD TNT	-LAVANTE SECHANTE	-CLIM SPLIT SYSTEM E	-REF DOUBLE PORTE	-CUISINIERE -HOTTE DE CUISINE	-C2	- WORKMATE
-LEDN58K220P	- SEMIAUTOMAT IQUE	-REF SIDE DE SIDE	-REF SIDE DE SIDE	-PLAQUE DE CUISSON -FOUR ENCASTRABLE	-C3 -C4	E102
- LEDN55K20DP		-CLIM ARMOIR E	-REF COMBIN E	-MICRO-ONDE ENCASTRABLE -MICRO-ONDE	-C4+	-D700
-LED55C4000		-CLIM MOBILE			-C5	-D800
-LED50C4000			-REF MINI ET TOP	PETIT ELECTROMENAGE R:	-C6	PC PORTABL E:
-LEDN32D36		Chaud et froid:	Congélate u rs:	-ASPIRATEUR -VENTILATEUR	-C6 pro	-P130
SMART TV:		-Radiator à gaz	-Bahut		-C7	- WORKMATE WM14-EA
- SMART 40" TNT		-Fontaine à eau			-C7 mini	- WORKMATE WM15-CCL
-Smart 32"		-Radiator à bain d'huile	-Armoire		-C8	- WORKMATE WM15-CCL
- Smart 43" TNT Démonstré					-C8S	- WORKMATE WM15CEG
UHD TV :			- Conservateur s		-Allure - A9	- WORKMATE WM14- CCLBR
- Ultra HD 50" TNT					-F1	-WM15- CCLPRO
-Ultra HD 49" TNT Démonstré					-F2	-SIDUS UT14-5
-Ultra HD 43" TNT Démonstré					-F3	-SIDUS LU14
- Ultra HD 43"					-Griffe W1	-SIDUS UT14- PRO
- UHD 4K// 58" 3D					-Griffe G2	
- UHD 4K// 50"					-Griffe G2s	Tablette tactile:
- UHD 4K// 42"					-Griffe G4	- TAB
- UHD 4K// 75'					-Allure A9 Plus	TGW710G
- UHD 4K// 85					-Plume P4	- CTAB Kids
Curved TV					-Plume P4 Pro	-CTAB TGW- 706Q
KUHD TV :					-Plume P5	-CTAB TFX- 708G
-Cristal KUHD 65"					-Plume P6 Pro	- CTAB
-Cristal KUHD 55" ' '					-Plume P6	TGW-706
Démodulateu					-Plume P7	- CTAB TCV- 101G
					-Plume P8	
					-Allure A100	-Revolt W10
						-CTAB TCV- 703G
						-CTAB8903G
						- Mini CTAB- 3G
						- CTAB970L- 3G

	-Allure A55 -U1 UNIQUE -Allure A100 Lite -Allure A55 Slim Objet connecté : -C-Watch - Smartwatch - Pedomètre					rs : -CDN-6700CXHD-W -CDN-6600CX-HD-W -CM-5500CXHD-N -CDN-5500CX-HD-MN -5500 CX HD WIFI Audio & Vidéo: - Wifi speaker - SoundBar -Lecteur DVD

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على (14:21) 28/06/2016 <http://www.condor.dz/fr/>

من خلال الجدول نلاحظ أن تشكيلة و عمق منتجات المؤسسة في توسع فالمؤسسة تعتمد على

الابتكار الجذري من خلال تطوير نموذج جديد كمنتجات التلفاز ، OLED (Organic)

Light-Emmiting Diode

كذلك منتج هاتف النقال C،F U1، UNIQUE و اللوحات الالكترونية و غيرها ...و الابتكار

الجزئي أو التحسيني من خلال إدخال أي تحسينات أو تعديلات على كل منتج من منتجات

المؤسسة. كالتلفاز LED فهو نموذج مطور من LCD و هذا الأخير نموذج مطور من CRT.

وهاتف PLUME و Allure هي نماذج مطورة من C.

المطلب الثاني: واقع ابتكار السعر و التوزيع في مؤسسة كوندور

في هذا المطلب سنقوم بتشخيص كل من الطرق الحديثة أو الابتكارات التي تستعملها المؤسسة في تسعيرها و توزيعها لمنتجاتها .

أولاً: واقع ابتكار السعر في مؤسسة كوندور

يعتبر السعر عامل مهم بالنسبة لأي مؤسسة تريد البقاء و التميز، حيث تولي مؤسسة كوندور أهمية بالغة لهذا العنصر، باعتباره احد عوامل الأساسية للمنافسة وما له من تأثير على ميول واتجاهات المستهلكين. فمن خلال المقابلة نلاحظ أن المؤسسة لم تتجاوز الطرق التقليدية في التسعير، حيث تقوم المؤسسة بتحديد السعر انطلاقاً من خلال حساب كل التكاليف التي ترتبت عن الإنتاج من مواد أولية، العمال، تكلفة الآلات،... إلخ، تم تضيف لها هامش الربح، ومنه يتحدد سعر البيع، أي أن المؤسسة تتبع هذه الطريقة بالنسبة لكل منتجاتها المطروحة في السوق، بينما يكمن الاختلاف في نسبة هامش الربح فقط. (التسعير على أساس التكلفة).

$$\text{سعر المنتج} = \text{سعر التكلفة} + \text{هامش الربح}.$$

وبطبيعة الحال فإن السعر الذي تباع به المؤسسة منتجاتها يكون في حدود أسعار المنافسين خاصة وان مستوى الجودة متقارب في السوق، مع ضمان إمكانية بيع منتجاتها دون وجود خسارة. أي أن المؤسسة تقوم بسياسة خاصة للأسعار التنافسية مدروسة حسب القدرة الشرائية للمستهلك، فيمكن أن تكون مرتفعة قليلاً خاصة عندما يطرح المنتج أول مرة و السبب هو أن الغلاء مبرر بالجودة (التسعير على أساس المنافسة).

وتعتمد المؤسسة على طرق الدفع المباشر، الدفع بالتقسيط و الدفع عن طريق الحساب.

حيث أن أسعار المؤسسة ثابتة، كما قد تتخذ المؤسسة سياسة تسعير موسمية للزبائن أثناء بعض المناسبات خاصة في شهر رمضان، ومواسم الأعراس، كتسعير التشكيلة السلعية (Pack) هذا للاحتفاظ بالزبائن لضمان ولائهم وكسب ثقتهم، وهو ما يساعدها أيضا في كسب زبائن جدد، اعتمادا على زبائنها الحاليين وهذا من خلال ثنائهم على المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها، و تعتمد أيضا على طريقة التسعير السيكولوجي.

ثانيا: واقع ابتكار التوزيع في المؤسسة كوندور

تعكس الطرق المتبعة التقليدية و الحديثة التي تتبعها المؤسسة لإيصال المنتجات للمستهلكين والتحقيق مختلف المنافع لهم فنجد:

-التوزيع المباشر: وفقا لهذه الطريقة تكون المؤسسة على علاقة مباشر بزبائنها دون وجود وسيط، فتستخدم قناة توزيع قصيرة لإيصال منتجاتها إلى زبائنها ومن أمثلة ذلك نجد: الجامعات، مراكز البريد، مديريات التسيير العقاري، مديريات الأمن، المجالس الشعبية الولائية والبلدية، سونا طراك...الخ. إضافة إلى تصدير المؤسسة لمنتجاتها إلى بعض الدول العربية مثل : ليبيا، تونس، السودان ودول مجاورة لها ك إثيوبيا، أوغندا، إفريقيا الوسطى وكذا تنزانيا و الأردن.

-التوزيع الغير مباشر: وفقا لهذه الطريقة يتم الاستعانة بوسطاء لتصريف جزء من منتجات المؤسسة عن طريق تجار الجملة و تجار التجزئة المتواجدين عبر مختلف ولايات الوطن. إضافة إلى الاعتماد على نقاط البيع (Show Room). واهم نقاط البيع لمؤسسة كوندور نجد:

الجدول رقم(04): نقاط بيع المؤسسة على المستوى الوطني

				
Wilaya	Personne a contacter	Téléphone	Adresse	
Alger	Oued Smar	Commerciale	021-50-64-64	Zone Industrielle Oued Smar
	Kouba 1	Commerciale	021-28-32-23	Bd Frères Abdeslami N°96 MAG N°3
	Kouba 2	Commerciale	021-29-16-14	Coopérative Samo maison rouge villa N°1 Kouba
	Riadh el Feth	Commerciale	07 90 947449	Niveau 108 Mag N°2B01
	Rouiba	Commerciale	021-81-52-64	Cité 63Logts EPLF (face coca cola)
	Birkhadem	Commerciale	0558-83-65-95	18 Rue N°1 Les vergers Bir Mourad Rais
	Dely Brahim	Commerciale	021 37 28 71	Bois des cars Lot N°552 Dely brahim
	Ain Béniane	Commerciale	021-30-27-27	Route du port d'el Djamilia Ain Bénian
	Zeralda	Commerciale	021 32 94 38	Rue O1 Novembre N° 4
	El Hamiz	Commerciale	021-87-76-18	Cité des roses lot N 1 groupe B SNTB
	Audin	Commerciale	021-63-80-54	03 rue sergent adouane alger centre
	Sidi yahia	Commerciale	05-54-56-19-26	12 rue Sidi yahia, Bir Mourad Rais
BOUMERDES		Commerciale	024-81-89-34	Cité Derriche Bt A N°02, Boumerdes
BATNA		Commerciale	033-80-28-25	05 Rue Abdeslami Batna
BEJAIA		Commerciale	034-20-71-71	Cité Ennasiria route de la wilaya Bejaia
BISKRA		Commerciale	033-73-51-79	Rue 227 Zaatcha Biskra
BECHAR		Commerciale	049-80 -36-99	62 Cité el Mazarif Merniger Bechar
TELEMCEN		Commerciale	043-26-29-30	3 bataille filao cène 13010 Telemcen
TIARET		Commerciale	046-42-12-87	Route de frenda Tiaret
TIZI-OUZOU		Commerciale	026-21-33-35	Carefour 20 avril N41 nouvelle ville Tizi ouzou
SETIF	Setif	Commerciale	036-93-85-94	Cité Dallas Sétif
		Commerciale	0661-35-06-01	en face lycée Kirouani Sétif 19000
	El Eulma	Commerciale	036-87-54-34	Cité Dubai el Eulma
ANNABA	Annaba 1	Commerciale	038-84-10-35	Ouled Sidi Brahim Annaba
	Annaba 2	Commerciale	0661-39-04-22	Résidence le gue blanc N09 bloc B Annab
CONSTANTINE		Commerciale	031-81-81-83	EX ONAMA route el kheroub-Constantine
ORAN	Oran 1	Commerciale	041-35-97-51	n° 66 rue mekki khelifa (maraval)
	Oran2	Commerciale	041-42-15-43	85 Lotissement Moustakbal 2 , Bir El Djir . Oran
BORDJ-BOU-ARRERIDJ		Commerciale	035-67-26-26	Cité 17 octobre rue attia mabrouk BBA
KHENCHLA		Commerciale	0772-72-22-69	Lotissement El Nasre Khenchla
SOUK-AHRAS		Commerciale	037-32-46-76	Rue Abbane Ramdane Souk Ahras 41000
AIN-DEFLA		Commerciale	027 60 57 00	Boulevard Amir Abd Ikader (enfance la piscine)
MASCARA		Dahoua habib	045-87-83-12	Rue Laarbi Ben Mhidi(Rue Marseille)Mohammadia
GHARDAIA		Commerciale	029-89-27-51	Anfoussen Rue Hadj Messaoud Ghardaia
BLIDA		Commerciale	05 50 46 45 41	N° 27 El Qods Blida
Sidi belabes		Commerciale	048-56-06-60	Rue zabana (boulevard mascara) sidi blabes
M'sila		Commerciale	035 55 91 91	rue 700 logts (Près du complexe sportif)

المصدر: الوثائق الداخلية لمؤسسة condor

اعتمدت مؤسسة كوندور على التوزيع حسب الطلب قبل سنة 2008، و بعد هذه السنة تم إعداد برنامج حاسوبي خاص تحت اسم Navision يقوم بتحديد احتياجات Show Room من مختلف المنتجات بطريقة أوتوماتيكية.

كما أن المؤسسة تطبق طريقة البيع من خلال التلفزيون فتقوم بعمل إعلان عن سلعتها و خدماتها في مدة محدودة لشرح مواصفات و خصائص السلعة أو الخدمة إلا أنها تقتقد لكيفية الحصول عليها و عدم إعلان المؤسسة عن أرقام هواتف مجانية (الرقم الأخضر -3075-) كي يستطيع المستهلك الاتصال بها لطلب السلع أو الاستفسار عنها. أي أنها تستخدم هذه الطريقة و لكن ليس بالاستخدام الصحيح. ولم ترقى بعد إلى استحداث طرق جديدة في التوزيع كالبيع عن طريق الإنترنت فلديها موقع و لكنها لا تستخدمه لهذا الغرض.¹

المطلب الثالث: واقع الابتكار في الترويج في مؤسسة كوندور

من خلال المقابلة بمصلحة التسويق والإطلاع على بعض الوثائق الخاصة بالمؤسسة توصلنا إلى أن مؤسسة كوندور تستعمل جملة من الوسائل المبتكرة من أجل الترويج و عليه سنتعرض لكل عنصر على حدا فيما يلي:

أولاً: ابتكار الإعلان

يظهر من خلال التطور الكبير في المخصصات المالية للقيام بالإعلان و مختلف الطرق والوسائل الحديثة المستعملة.

¹ مقابلة مع السيد: بهناس الياس، نفس المرجع السابق.

1-تطور ميزانية الإعلان:

تولي المؤسسة عملية الترويج، والإعلانات بالتحديد اهتماما كبيرا الدليل على ذلك المخصصات المالية التي تخصصها المؤسسة له، و الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(05): المخصصات المالية للإعلان الوحدة (مليار سنتيم)

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015
مصاريف الإعلان	07	13	22	42	54	75

المصدر: اعتمادا على وثائق من مديرية التسويق

من خلال الجدول نلاحظ أن مصاريف الإعلان في تزايد و هذا راجع إلى تزايد تنوع تشكيلة منتجات المؤسسة، حيث نلاحظ انه قبل سنة 2011 هناك ارتفاع قليل و ذلك لاعتماد أكثر على المعارض التجارية و الأيام التقنية و المطبوعات كذلك اقتصارها على إنتاج الأجهزة الكهرومنزلية إلا انه بعد سنة 2011 ارتفاع و تطور كبير في مصاريف الإعلان و هذا بسبب بداية إنتاج الإلكترونيك أي بإدراج الحواسيب و الهواتف الذكية ضمن منتجات المؤسسة.

2-أنواع الإعلانات المتبعة في مؤسسة كوندور: حيث نجد أن المؤسسة تستخدم

*الإعلان التعليمي: وذلك عند إطلاق المؤسسة للمنتجات الجديدة حيث تعرف بمنتجاتها و بكيفية استخدامه.

*الإعلان التذكيري: عن طريق إجراء ومضات إعلانية أو بذكر اسم المنتج و علامته وهذا بحسب طبيعة الوسيلة الإعلانية المستعملة.

*الإعلان التنافسي: حيث قامت به المؤسسة من أجل إبراز خصائص و مزايا منتجاتها عن المنتجات المنافسة.

3-الوسائل الإعلانية المستعملة في مؤسسة كوندور: تستعمل المؤسسة العديد من الوسائل

الإعلانية فنجد:

*الصحف: تقوم المؤسسة بنشر إعلاناتها في الصحف التي لها صدى كبير عند المستهلكين حيث بلغت 500 ألف دج في اليوم الواحد ومن أهم هذه الصحف: جريدة الخبر، جريدة الوطن، ...

*إعلانات الطرق: و التي تتمثل في الملصقات (لافتات الطرق) حيث وصلت تغطية هذه اللوحات اغلب ولايات الجنوب كتندوف و بشار وتراعي المؤسسة عند وضعها للوحات الاشهارية عدة عوامل منها حسب حاجة المستهلك للمنتج فمثلا عند وضعنا لوحة اشهارية عن منتج المبردات الهوائية تضعها في مناطق الصحراء فهي تعتبر من حاجات السكان و هو عامل يجذب المشتري للمنتج، و الفكرة تقترح من طرف رئيس المنتج (مسؤول قسم إنتاج المكيفات الهوائية). و تستخدم اللافتات بمختلف أشكالها فهناك:

-اللافتات اللاصقة: و التي نجدها على جدران المحلات الكبرى (ارديس،...) أو على الحافلات الخاصة بنقل منتجات المؤسسة أو النقل العادية، ...

-اللوحات الثلاثية: و التي نجدها داخل المدن وفي الطرقات السريعة و تحمل كل تشكيلية المنتجات أو كل منتج على حدا أو للإعلان عن العروض الخاصة بالمؤسسة،....

*الإذاعة: قامت المؤسسة بإجراء إعلانات في إذاعة كل من إذاعة البرج و إذاعة قالمة ببث إشهار حول منتجاتها لمدة سنة كاملة.

*التلفزيون: اعتمدت مؤسسة كوندور على الحملات الإعلانية في التلفزيون الوطنية بشكل كبير سواء الوطنية (النهار، بور TV الشروق، الشروق بنة TV ...)و الخارجية (نسمة،...) بشكل ومضات من اجل تذكير المستهلك بالعلامة و المحافظة على الصورة الذهنية لعلامة المؤسسة.

ثانيا: البيع الشخصي

إضافة إلى الأساليب الابتكارية الترويجية السابقة فهي تستعمل وسيلة البيع الشخصي للمحافظة على الموقع المتميز لذلك تقوم ببناء علاقات قوية مع الزبائن وكسب رضاهم وولائهم، فيقوم قسم التسويق بدراسة السوق عن طريق إجراء بحوث حول مدى معرفة الزبائن بالمؤسسة من اجل جعل (المنتج أو الخدمة) أكثر ملائمة مع متطلباتهم.¹

ثالثا: تنشيط المبيعات

إن مؤسسة كوندور تستعمل مجموعة من الأساليب التي تشجع الزبائن على زيادة مشترياتهم و تحفز الوسطاء على زيادة جهودهم لتحقيق زيادة في مبيعات منتجات المؤسسة ومن بين هذه الأساليب التي تتبعها مؤسسة هي: ²

* الهدايا التذكارية: أقلام، التقويم السنوي ، حقائب، ومذكرات... تحمل علامة كوندور أو عنوان المؤسسة ورقم هاتفها أو موقعها الالكتروني.

*المسابقات و الطومبولا: من فترة لفترة تقوم المؤسسة بإجراء طومبولا و ذلك عند إحساس المؤسسة بانخفاض في مبيعاتها من اجل تذكيرهم بالعلامة و إعادة الشراء .

* كذلك تقوم المؤسسة بتخفيضات موسمية ك:

-كبش العيد، أيام عيد الأضحى الذي يقوم بالشراء يدخل في قرعة للفوز بكبش العيد.

¹ المصدر: الوثائق الداخلية للمؤسسة

² مقابلة مع السيد مسؤول خلية التسويق، نفس المرجع.

Pack- العروس: في موسم الأعراس تقوم المؤسسة ببيع مجموعة من الأجهزة (Pack) المنزلية ب 100 ألف دج.

-كذلك عروض رأس السنة.

رابعاً: الرعاية البرامج Sponsoring

بالإضافة إلى الإعلانات التي تقوم بها مؤسسة كوندور فإنها تقوم بعملية الرعاية للكثير من المسلسلات و البرامج على اعتبار أنها وسيلة اتصال تقوم من خلالها بالتعريف بمنتجاتها، وقد اعتادت المؤسسة على رعاية العديد من البرامج والتظاهرات الرياضية، حيث صرح عبد الرحمن بن حمادي المدير العام لمؤسسة كوندور أن المؤسسة هي أول ممول لفريق كرة القدم لولاية برج بوعرييج، حيث تقوم سياسيتها الاجتماعية على تدعيم الرياضة بمختلف أنواعها وبالخصوص الرياضة الأكثر شعبية وهي كرة القدم، كما تدعم العديد من الجمعيات الخيرية والمبادرات ذات النفع العام و ترعى العديد من البرامج على المستوى المحلي و المغاربي.¹

¹ <http://www.bordj.net/article628.html>

خامسا: المعارض التجارية و الصالونات الدولية و الأيام التقنية

من بين الأساليب التي تحظى بالأهمية من طرف المؤسسة المعارض التجارية لما لها من فوائد عديدة، ومن بين أهم المعارض التي شاركت بها: F.I.A (جوان 2012)، F.P.N (أفريل 2012)، F.I.A (ماي 2016)¹، و مشاركة كوندور لأول مرة في الصالون الدولي للتكنولوجيات" و ورلد موبايل كونغرس" ببرشلونة.²

وقامت بإجراء 25 ملتقى سنة 2014 (للإعلان عن منتجاتها الجديدة و التحسينات التي قامت بها).

سادسا: المطبوعات التجارية

من الأساليب التي تستخدمها المؤسسة هي المطبوعات التجارية لما لها من أهمية بالغة في الترويج، فيقوم مصلحة التسويق بتصميم هذه المطبوعات و التي تتميز بمواصفات و جودة عالية فيما يتعلق بالتصميم أو الرسومات التوضيحية أو الطباعة أو الورق كما أن المطبوعات مكتوبة بلغة واضحة و طباعة جيدة و لكن بدون تفاصيل كثيرة، و يتم كتابتها باللغة الفرنسية حيث يتم توزيع المطويات و الكتالوجات خلال المعارض التجارية و في وكالات البيع.

¹ مقابلة مع السيد مسؤول خلية التسويق، نفس المرجع السابق.

² file:///C:/Users/servre/Desktop/الافتكار/البلاد_الأخيرة_كوندور_تتربع_على_عرش_الالكترونيك_في_الجزائر/ .html

المبحث الثالث: واقع الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور

إن مؤسسة كوندور كغيرها من المؤسسات تعمل على إبراز إيجابياتها و نقاط قوتها التي تتميز بها عن منافسيها من خلال المنتج أو الهيمنة في الأسواق ومن هذا المنطلق سنقوم بالتحليل الداخلي لها، تحليل البعد التنافسي و إبراز مختلف المزايا التنافسية التي تتميز بها و تميزها عن غيرها.

المطلب الأول: التحليل الداخلي لمؤسسة كوندور

نتطرق في هذا المطلب إلى تحديد تطور مؤسسة كوندور انطلاقا من تطور رقم أعمالها وحصتها السوقية خلال فترة الدراسة كما يلي:

أولاً: تطور رقم الأعمال

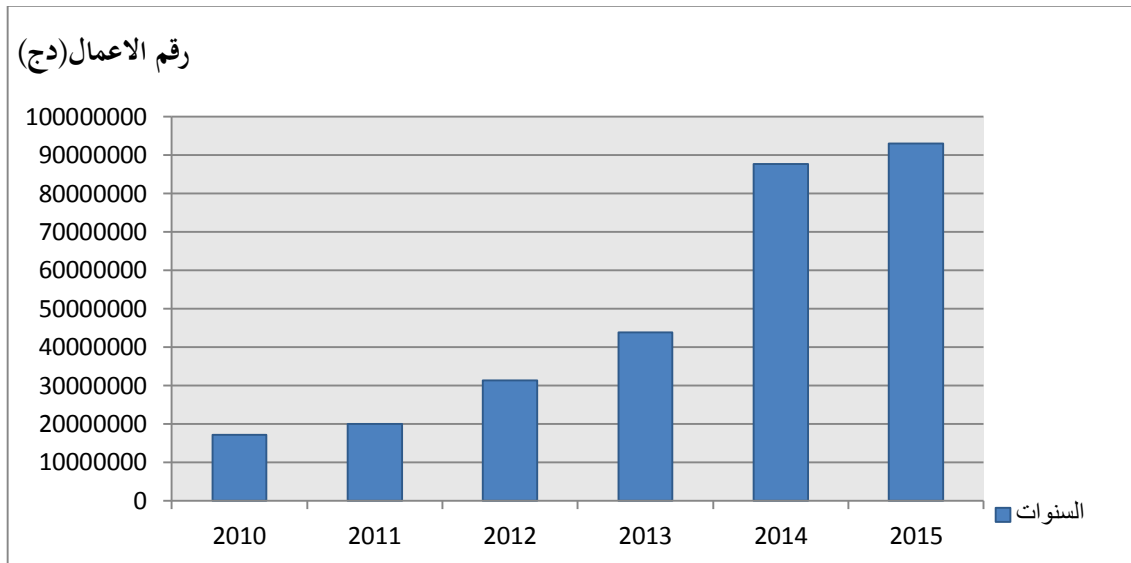
الجدول رقم(06): تطور رقم أعمال مؤسسة كوندور خلال 2010-2015 (الوحدة: ألف دج)

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015
رقم الأعمال	17.584.270	21.102.690	31.891.496	43.921.857	87.747.116	93.000.000

المصدر: اعتمادا على وثائق من مديرية الإنتاج

بتحليل الجدول السابق يتبين لنا أن رقم الأعمال المؤسسة عرف ارتفاعا مستمرا سنة 2010، 2011، 2012 و 2013 و قد فاق الضعف ليصل إلى 88 مليار سنتيم عام 2014 وهذا نتيجة الطلب المتزايد على منتجات المؤسسة نتيجة لإتباع المؤسسة سياسة المتميز عن طريق تمييز منتجاتها بالجودة و السعر المنخفض و إستراتيجية التتويج، كذلك من خلال إنتاج منتجات جديدة هذه الفترة و تكثيف الترويج هذا من جهة ومن جهة أخرى انتهاج المؤسسة لإستراتيجية تخفيض التكاليف، نتيجة لاعتمادها على اقتصاديات الحجم ما أدى إلى انخفاض تكلفة إنتاج الوحدة و هذا ما ساعد المؤسسة على وضع أسعار منخفضة مقارنة بمنافسيها ما أدى إلى زيادة المبيعات.

يمكن تمثيل رقم أعمال المؤسسة خلال فترة الدراسة على شكل أعمدة بيانية، كما يوضحه الشكل
الآتي:



الشكل رقم(06): تطور رقم الأعمال لمؤسسة كوندور

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على معطيات الجدول

يتضح لنا من خلال الشكل التطورات الكبيرة التي شهدتها رقم أعمال المؤسسة خلال هذه الفترة
فبين 2010 و 2015 يتبين أنه في تزايد مستمر وهذا بسبب أن المؤسسة قامت بالعديد من
الابتكارات على مستوى المنتج و ذلك بإدخالها لمنتجات جديدة تتلاءم مع رغبات العملاء ،
وابتكارات على مستوى التكنولوجيا وذلك بإدخال تكنولوجيا و آلات جديدة مما ساهم في تسهيل
عمليات الإنتاج و زيادة المبيعات ما انعكس على تطور رقم الأعمال و على تنمية ميزتها
التنافسية.

ثانيا: تطور الحصة السوقية

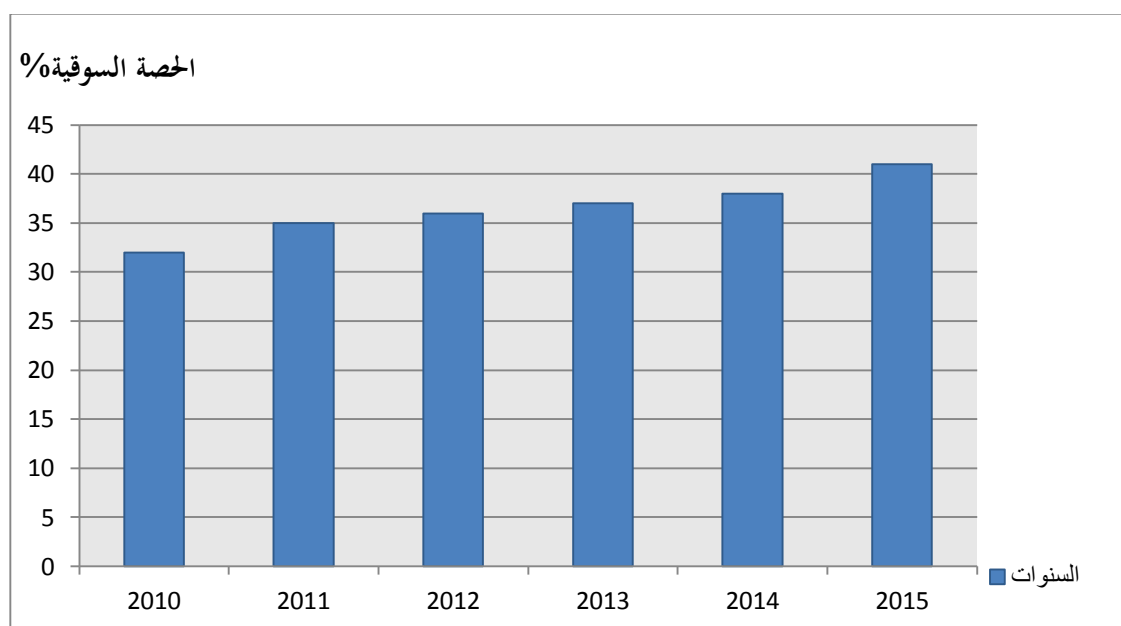
الجدول رقم(07): تطور الحصة السوقية لمؤسسة كوندور

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015
حصة سوقية	%32	%35	%36	%37	%38	%41

المصدر: اعتمادا على وثائق من مديرية الإنتاج

وقصد توضيح معطيات الجدول أعلاه وإعطاء صورة واضحة الحصة السوقية للمؤسسة يمكن

تمثيلها في الشكل البياني أدناه:



الشكل رقم(07): تطور الحصة السوقية لمؤسسة كوندور

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على معطيات الجدول

نلاحظ من خلال الشكل ارتفاع الحصة السوقية للمؤسسة بشكل مستمر خلال فترة الدراسة وذلك

نتيجة لإستراتيجية التنويع في تشكيلة المنتجات التي اتبعتها المؤسسة من جهة و من جهة أخرى

دخول المؤسسة إلى الأسواق العالمية من خلال قيامها بتصدير منتجاتها إلى بعض الدول العربية والإفريقي.

و بالرغم من اشتداد المنافسة فالمؤسسة استطاعت المحافظة على مكانتها و على حصتها في السوق فقامت في سنة 2010 بإضافة منتج جديد ممثلا في البطاقات الإلكترونية ، قصد التقليل من التكلفة باعتباره مادة أولية لمعظم منتجاتها.

كما قامت المؤسسة في نفس السنة بإقامة وحدة إنتاج جديدة لإنتاج أجهزة الإعلام الآلي والهواتف المحمولة، كما تمكنت المؤسسة من الحصول على شهادة الجودة الجزائرية سنة 2011 . و في سنة 2012 قامت المؤسسة بإنشاء مديرية جديدة تتعلق بوظيفة البحث والتطوير ودعم الإبداع، كما أدرجت الحواسيب و الهواتف النقالة في ضمن منتجات المؤسسة.

ثم بعد ذلك وفي سنة 2013 أقامت المؤسسة وحدة لإنتاج الألواح الشمسية، كما قامت بإنشاء وحدتين للدعم يتمثل نشاطهما في إنتاج مادتي البلاستيك و البلسترين الداخلتين في إنتاج وتغليف المنتجات التامة الصنع.

كما نلاحظ استمرار الزيادة في الحصة السوقية في 2014 و 2015. ولعل السبب الرئيسي في ارتفاع مبيعات المؤسسة ونمو حصتها السوقية هو حصولها على شهادة الجودة، خدمات ما بعد البيع و تكثيف الحملات الإعلانية، إضافة إلى إتباعها لإستراتيجية التنويع ما ساعد في تحسين صورة وسمعة المؤسسة في السوق المحلية وكسب ثقة العملاء، و الأكثر أهمية هو دخول المؤسسة إلى الأسواق الأجنبية من خلال تصدير بعض منتجاتها إلى دول عربية وإفريقية¹.

¹ مقابلة مع السيد: بهناس الياس، مسؤول خلية التسويق، تاريخ المقابلة: 2016/03/29.

المطلب الثاني: تحليل البعد التنافسي (شدة المنافسة)

لقد وجدت شركة كوندور في محيط تنافسي حاد، بين عدة مؤسسات مستوردة و مصنعة للأجهزة الإلكترونية و الكهرومنزلية، وسوف نعتد في تحليل البعد التنافسي على نموذج تحليل القوى التنافسية Porter كالتالي:

أولاً: شدة المنافسة

تعتبر المنافسة من أهم العوامل المؤثرة على نجاح المؤسسة، حيث أن كل منافس يعمل على استعمال كل الوسائل المتاحة لديه ليتفوق على غيره في الصناعة. و مؤسسة كوندور كغيرها من المؤسسات تنشط في محيط تسوده المنافسة الحادة، فهناك الكثير من العلامات المتداولة في السوق الجزائرية فمنها ما يتم إنتاجه محليا ومنها ما يتم استيراده، فمن اجل مواجهة المنافسة و كسب حصة سوقية و المحافظة عليها قامت المؤسسة بالعديد من الإجراءات حيث قامت بإنتاج تشكيلة متنوعة مقارنة بمنافسيها فهي تقريبا تقوم بإنتاج كل الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية ذات جودة جيدة على العموم، و عمدت على إنشاء شبكة توزيع فعالة بفتح نقاط بيع في كل منطقة من مناطق التراب الوطني كذلك البيع بأسعار منخفضة و سياسة إنتاج الوفرة، بإتباع احدث التقنيات وأساليب الإنتاج ذات التكنولوجيا العالية، كذلك اعتمادها على مختلف الوسائل الترويجية للتعريف ولترسيخ علامتها كما أنها تقوم بدراسة السوق و تطبيق نظام اليقظة و تمتاز على غيرها من المؤسسات أنها تقوم بخدمات ما بعد البيع و تكاليف التصليح لا يتحملها الزبون.

ويمكن تلخيص أهم منافسي مؤسسة كوندور في الجدول التالي:

الجدول رقم(08): منافسي مؤسسة كوندور

العلامة	منتجات المؤسسة
Condor	TV , REF, CLIM, CUIS, RES, ML, LV, PC
Cobra	TV, CLIM, RES
Cristor	TV, REF, CLIM, RES
Géant	TV, REF, CLIM, CUIS, ML, RES
STARLIGHT	TV, REF, CLIM, RES
IRIS	TV, REF, CLIM, RES
STREAM	TV, RES
ENIE	TV
ENIEM	REF , CLIM, CUIS, ML
SONY	TV, CLIM
LG	TV , REF, CLIM, CUIS, RES, ML
SAMSUNG	TV, REF, CLIM, CUIS, ML

المصدر: الموقع الالكتروني لكل مؤسسة، تاريخ الاطلاع: 28/06/2016 (14:21)

ثانيا: القوة التفاوضية للموردين

وهي مدى القوة التي يتصرف بها المورد لرفع الأسعار و التي يمكن أن تؤثر على مردودية المؤسسة، وذلك بسبب تحكم الموردين في أسعار المواد الأولية فنلاحظ أن مؤسسة كوندور تبحث عن المواد التي تدخل في صناعة تشكيلة منتجاتها من مصادر مختلفة أي أن تعاملها لا يقتصر على مورد واحد فهي تستورد من مؤسسات متواجدة في دول مختلفة، وبسبب تنوع تركيبة المنتجات التي تنتجها مؤسسة كوندور فإنها تتعامل مع العديد من الموردين ومنه القوة التفاوضية ضعيفة، والجدول الآتي يبين الموردين الذين تتعامل معهم المؤسسة.

الجدول رقم(09): الموردین الذین تتعامل معهم مؤسسة كوندور

المؤسسة	البلد
Hisense holdings co, ltd	الصين
Guangdong new electric co, ltd	
Qinyuan group co, ltd	
Sanyo electric co, ltd	
Ningbo beari electronic co, ltd	
Hi-tech machinery co, ltd	
Media singapore trading co, ltd	
Chuahou electrical co, ltd	
Yuan import- export co, ltd	
Ningbo electrical co, ltd	
Vestel holland	
Daewoo microwave co, ltd	
Zhongshan vatti co, ltd	
Ningbo fotile co, ltd	
Dongbo daewoo electronic, ltd	
Media singapore trading co, ltd	سنغفورة
Artinox pte, ltd	
Vestel ticaret as	تركيا
Kentek disticaret sti, ltd	
Union tech and electronical	مصر
Fresh electronic	
Home Cast	كوريا الجنوبية
Hivion	
ENGI	الجزائر
Universel	الولايات المتحدة الأمريكية
Panasonic	اليابان
Seho	ألمانيا
Galeleo	إيطاليا
Faep	فرنسا
Petrochemical	بلجيكا
Elastogram	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات من مديرية التسويق

ثالثا: القوة تفاوضية للزبائن

لمؤسسة كوندور العديد من الزبائن فمنها المؤسسات ومنها تجار الجملة و تجار التجزئة والتصدير لمختلف الدول كالتالي:

- المؤسسات: ومن أمثلة ذلك نجد: الجامعات، مراكز البريد، مديريات التسيير العقاري، مديريات الأمن، المجالس الشعبية الولائية والبلدية، سوناطراك...الخ.

-الدول: نجد منها: ليبيا، تونس، السودان ودول مجاورة لها ك: إثيوبيا، أوغندا، إفريقيا الوسطى وكذا تنزانيا و الأردن و اندونيسيا.

- تجار الجملة و تجار التجزئة المتواجدين عبر مختلف ولايات الوطن. إضافة إلى نقاط البيع.

إن جودة منتجات مؤسسة كوندور وأسعارها التنافسية العالية جاء نتيجة ظروف المنافسة وليس نتيجة القوة التفاوضية للزبائن ، فبالرغم من تعدد زبائنها إلا أن القوة التفاوضية للزبائن منخفضة بسبب أنها تضمن إيصال المنتجات للزبائن الذين يطلبون بكميات معينة و مجانا وضمان خدمات ما بعد البيع متوفرة تقريبا في كامل التراب الوطني، كذلك تمكنها من كسب ولاء الزبائن لعلامتها التجارية لان منتجاتها هي محصلة دراسة (دراسة السوق)لحاجاتهم و رغباتهم.

رابعا: تهديد المنتجات البديلة

يقصد بها المنتجات التي قد تحل محل منتجات المؤسسة التي تشكل بدائل كاملة أو غير كاملة لمنتجات، و بما أن وظائف منتجات المؤسسات المنافسة تتطابق مع وظائف منتجات مؤسسة كوندور فإنه في الوقت الحالي لا تشكل أي تهديد على المؤسسة بسبب توفر الجودة و انخفاض أسعارها و قدرتها على تلبية احتياجات الزبائن بصورة أفضل.

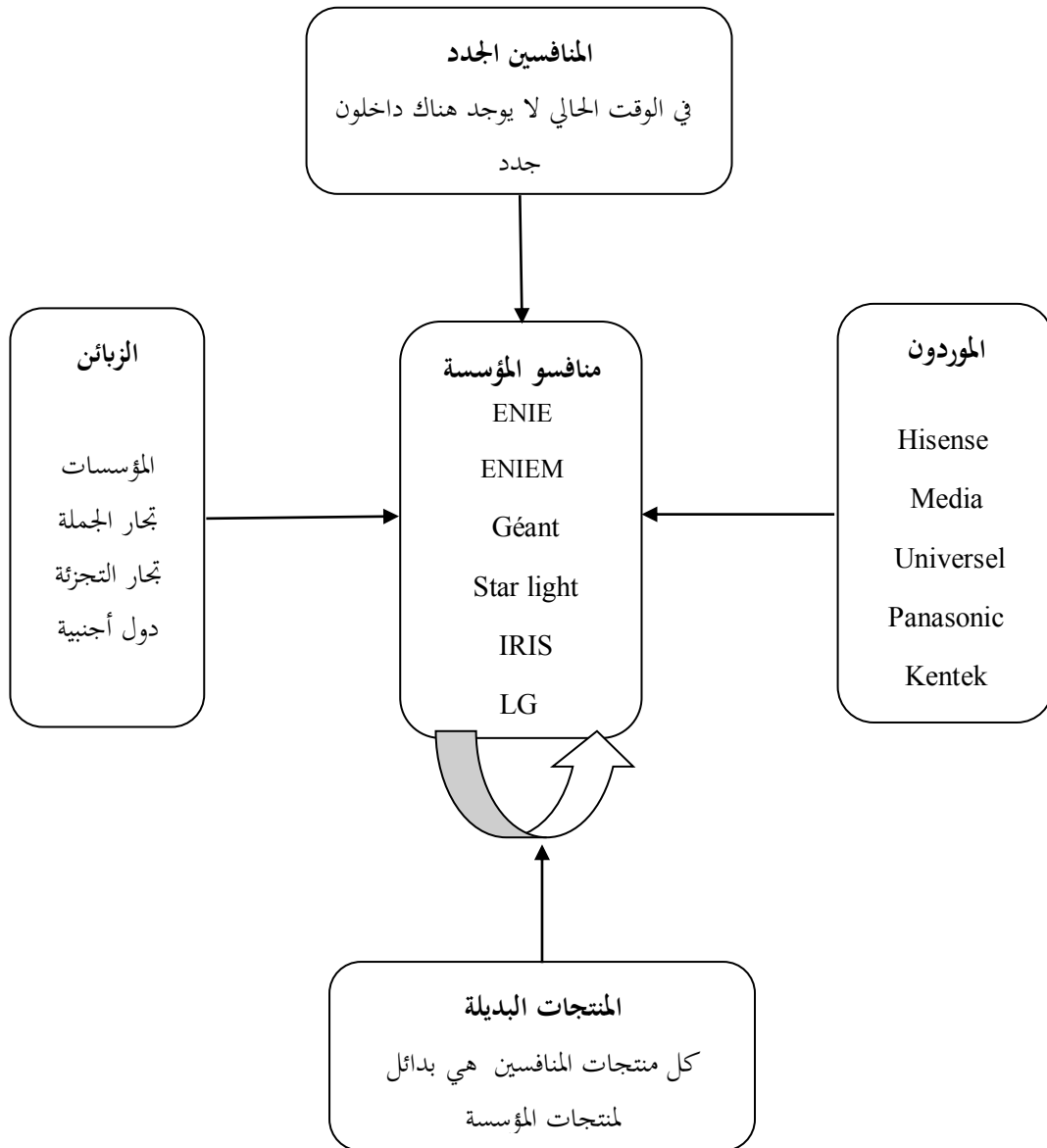
خامسا: تهديد المنافسين الجدد

تتمثل في المؤسسات الالكترونية و الكهرومنزلية الجديدة (حاليا غير موجودة) التي تعمل على دخول السوق الوطنية و التي تشكل خطرا على مؤسسة كوندور، وفي إطار انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة والاتفاقيات الأوروبية ومتوسطة التي ستؤدي إلى خفض الحواجز الجمركية ما سيفتح المجال أمام دخول مؤسسات أخرى إلى الصناعة حيث يمكن أن تخفض المؤسسات الوافدة من ربحية المؤسسة لأنها تزيد من المعروض من المنتجات في السوق، كما تخفض من حصتها في السوق، إلا أن مؤسسة كوندور تقوم ببعض الإجراءات للتصدي لها مثل: كاهتمامها المستمر بتحسين جودة منتجاتها و إنتاجها باقتصادات الحجم مما يساهم في تخفيض تكلفة إنتاج الوحدة بالتالي التخفيض في سعر بيعها.

كما تقوم المؤسسة باقتناء أحدث التكنولوجيا المتطورة في عمليات الإنتاج و حيازتها على كفاءات بشرية مؤهلة كذلك إنشاء لقنوات توزيع خاصة و توفرها على خدمات ما بعد البيع. و مؤخرا

بإنشائها مركزا لدعم التكنولوجيا و الإبداع "CATI".¹

¹ مقابلة مع السيد مسؤول خلية التسويق، نفس المرجع السابق.



الشكل رقم (08): القوى التنافسية الخمسة المؤثرة على مؤسسة كوندور

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على معطيات من مديرية التسويق

المطلب الثالث: المزايا التنافسية لمؤسسة كوندور

مؤسسة كوندور كغيرها تتسم بالعديد من المزايا التنافسية يبرز أهمها في التالي:

أولاً: التكنولوجيا في المؤسسة

تسعى مؤسسة كوندور إلى مسايرة التغيرات التكنولوجية، من خلال الإنفاق المتزايد على الاستثمار الموجه لتحديث معدات وأدوات الإنتاج لتطوير تقنيات التصنيع، حيث تتطلب عملية التوسع في الإنتاج مبالغ معتبرة كل سنة، وفي هذا الإطار تقوم المؤسسة بإعادة هيكلة وتجديد تجهيزاتها، حيث قامت بإنشاء خط لإنتاج البطاقات الإلكترونية التي تعتبر القطعة الرئيسية في إنتاج مختلف المنتجات سنة 2006، وبالتالي الاستغناء عن التوريد. و مع نهاية 2008 ارتفعت الاستثمارات الخاصة بوسائل الإنتاج .حيث بلغت حجم الاستثمارات مبلغ 5.376.000 ألف دج ، وأغلب هذه الاستثمارات موجهة للمعدات والتقنيات الحديثة.

يوجد لدى المؤسسة عدد كبير من التجهيزات والمعدات والآلات الحديثة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تسعى دوماً إلى التجديد واستخدام تقنيات جديدة متطورة من أجل إنتاج منتجات جديدة أو محسنة وذلك لتغطية طلبات السوق. ومن أمثلة ذلك فبعدما كانت هناك آلة واحدة تعمل بطريقة يدوية على تركيب مكونات البطاقة الإلكترونية، ويتناوب عليها ثلاث فرق عمل في حالة زيادة الطلب على منتجات المؤسسة، قامت المؤسسة بإدخال أربع آلات جديدة وهي:

Jump-wire-Hs(Universal)

VCD/Sequencer "insertion des composants axiale

Panasonic (NMRA20A) "insertion des composants Radial

Mutlserter 200 "Réfeteuse électrique".

وهذه الآلات تعمل بطريقة أوتوماتيكية وهي مكملة لبعضها البعض، وتقوم على تقنيات حديثة ومتطورة مثل برنامج (DOS 2) بحيث سمحت هذه الآلات بتخفيض وقت الإنتاج والرفع من الكمية المنتجة من البطاقة الإلكترونية، التي تدخل في تركيب العديد من المنتجات الإلكترونية للمؤسسة.

قامت المؤسسة في المرحلة الأخيرة باستثمار حوالي 20 مليون أورو لتطوير نسبة الاندماج بالنسبة لكافة المنتجات والتي تتراوح حاليا ما بين 60 إلى 80 بالمائة تنتج محليا وتوقيف استيراد المدخلات والمواد الأولية التي تدخل في صناعة العديد من التجهيزات.

كما قررت إدارة المؤسسة تخصيص 25 بالمائة من رقم أعمالها لنشاطات البحث والتطوير وهذا لتحقيق التكامل بنسبة 100 بالمائة، من أجل التحكم في التكنولوجيات الحديثة واحتلال المراتب الريادية في السوق، وذلك لبناء وصياغة الالتزام بالجودة والحفاظ على الشهادات التي تحصلت عليها المؤسسة لتعزيز مكانتها التنافسية في الأسواق المحلية والأجنبية¹.

و في سنة 2012 قامت المؤسسة بإنشاء مديرية جديدة تتعلق بوظيفة البحث والتطوير ودعم الإبداع، فقامت باتفاقيات تعاون داخلية مع كل من جامعة سطيف، بجاية و بومرداس و خارجية مع فرنسا لتكوين عمال المؤسسة و لتوظيف أوائل الدفعات. وخارجية مع مؤسسات أجنبية وذلك لتكوين إطاراتها كمؤسسة Panasonic، Universal ، إضافة إلى تبني اختراع مخترع جزائري المتمثل في جهاز منع تسرب الغاز، ليكون نقطة دعم للوظائف التشغيلية لبعض منتجاتها.

¹بوزناق عبد الغاني، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة كوندور، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، 2012-2013، ص ص 2012، 2013.

ثانيا: الموارد البشرية

للعنصر البشري في أي مؤسسة دور مهم في تحقيق النمو و الاستمرار، و مؤسسة كوندور تتميز بتوفرها على طاقات بشرية كفوة و مؤهلة لأنها تولي أهمية بالغة لتدريب و تطوير مواردها البشرية لإعداد كفاءات قادرة على استيعاب و تطبيق التقنيات الجديدة من أجل تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية. و عليه فعند إدخالها المعدات والآلات الحديثة يتطلب الأمر يد عاملة ماهرة لتشغيلها، ولذلك فإن مؤسسة كوندور تعتمد في أغلب عمليات التدريب على مستويين داخلي وخارجي.

فالداخلي يكون داخل المؤسسة فيتولى رئيس الوحدة تدريب العمال العاديين و رجال البيع. ولهذه الطريقة في التكوين فعالية ونتائج جيدة في تحقيق أهداف المؤسسة.

أما على المستوى الخارجي فقامت المؤسسة بإبرام عقود و اتفاقيات مع مؤسسات أجنبية كالمؤسستين المتخصصتين في تكنولوجيا الالكترونيات الصينية hisense والأمريكية infrast والمؤسسات التي تستورد منها التكنولوجيات و الآلات الحديثة كإيطاليا وألمانيا و كوريا الجنوبية حيث تقوم المؤسسة بإرسال المهندسين و التقنيين. كما تقوم ببعثات لتكوين إطارات المؤسسة ولبعض الأفراد من رجال البيع في بعض الدول العربية كمصر.

كما تقوم مؤسسة كوندور باستقطاب إطارات المؤسسات المنافسة والعمال ذوي خبرة، و تقوم باتفاقيات تعاون داخلية مع كل من المركز الجامعي لبرج بوعرييج، جامعة سطيف، بجاية وبومرداس و خارجية مع فرنسا لتوظيف الطلبة المتفوقين و تكوينهم -خريجي معهد الإلكترونيك والإلكتروني- . كذلك حضور الملتقيات والندوات العلمية من طرف مندوبين للمؤسسة للاستفادة من مختلف النتائج و التوصيات للمؤتمرات الخاصة بالمؤسسة الاقتصادية على مستوى التراب

الوطني. كل هذا لا يمنع سعي المؤسسة لتوفير البيئة المناسبة للعمل و تقديم التحفيزات المادية والمعنوية لعمالها¹. و الشكل الموالي يوضح تطور عدد عمال المؤسسة.

الجدول رقم(10): تطور عدد عمال مؤسسة كوندور من 2010-2015

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015
عدد العمال	2090	2812	3500	3825	3820	5400

المصدر: اعتمادا على وثائق من مديرية التسويق

حيث يظهر من خلال الجدول السابق أن المورد البشري بالمؤسسة في تطور مستمر، وهذا نتيجة تنويع تشكيلة منتجات المؤسسة وإدخال تكنولوجيات عديدة وجديدة على مستوى وحداتها، إضافة إلى ظهور وحدات إنتاج جديدة.

ثالثا: شهادات نظم الإدارة ISO

تتمثل أهم شهادات المطابقة التي تحصلت عليها المؤسسة في:

1- إدارة الجودة:

تحصلت المؤسسة على شهادة الإيزو 9001 نسخة 2000 وتم تسليمها في 16 جوان 2007، إضافة إلى شهادة الإيزو 9001 نسخة 2008 حيث تم تسليمها في 21 جويلية 2010. نشاطها الأساسي متمثل في: التصميم، التطوير، والإنتاج والتركيب و خدمات ما بعد البيع للأجهزة الإلكترونية و الكهرومنزلية وأجهزة الإعلام الآلي.

¹ مقابلة مع مسؤول خلية التسويق: بهناس الياس، تاريخ المقابلة: 2016/04/04.

تم ذلك بشهادة آفاك أفنور "AFAQ AFNOR" * الجمعية الفرنسية للتقييس الخاصة بنظم إدارة الجودة، حيث قامت بإجراء تدقيق لنظام إدارة الجودة و تأهيلها على المستوى العالمي. فمعيار ISO 9001 معيار دولي يشهد بالنوعية فهي دليل على أن منتجات المؤسسة تستجيب للشروط الأكثر صرامة في مجال النوعية.

وتظهر مبادئ نظم إدارة الجودة ISO 9001:2008 & ISO 9001:2000 في المؤسسة كوندور كالتالي:

-التركيز على الزبون: أي مؤسسة في الأصل تعتمد على عملائها وبالتالي يجب عليها فهم احتياجات الزبون الحالية والمستقبلية وبالتالي الوفاء بمتطلباته ومحاولة تجاوز توقعاته أيضا. وذلك لتحقيق: الاستخدام الأمثل لموارد المنشأة، كسب رضا العميل، زيادة ولاء العميل للمنشأة،¹ زيادة الإيرادات وحصة السوق.

-القيادة: وتظهر من خلال توفير المؤسسة لبيئة العمل المناسبة أي بتسهيل عملية الاتصال الداخلية و الخارجية و توفير المعلومات و تسهيل تبادلها بين مختلف الإدارات.

-مشاركة العاملين: وتجلّى ذلك في المؤسسة من خلال تمكين العاملين بتدريبهم وتحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ بعض القرارات و هذا ما أدى بالعاملين إلى الرقابة ذاتية لدى ، العمل على تحسين أدائهم الشخصي، و الالتزام و تنمية روع الإبداع.

-أسلوب العملية: عي عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات وتحقيق النتائج المرغوبة بكفاءة، حيث تدار الأنشطة والموارد المتعلقة بها وفق نموذج العمليات.

*AFAQ AFNOR: تقييس AFAQ AFNOR بالتنسيق بين هيئتين: الجمعية الفرنسية لضمان الجودة AFAQ و الجمعية الفرنسية للتقييس AFNOR حيث يخص المنتجات و الخدمات، الكفاءات و أنظمة التسيير بالايزو ISO9001 أو ISO 14001 .

¹ <http://indazakhan.com/ar/2015/07/24/quality-management-system-principles-iso-9001/>
تاريخ الاطلاع: 2016/08/05 01:03

-أسلوب النظام في الإدارة: يظهر في المؤسسة من خلال الترابط و التكامل بين مختلف الإدارات في انجاز مختلف العمليات.

-التحسين المستمر: هو هدف دائم في المؤسسة حيث يظهر من خلال مختلف عمليات التحسين و التطوير التي تقوم بها و التي توفر لها المرونة في التأقلم مع مختلف الأوضاع.

-اتخاذ القرارات استنادا إلى الحقائق: تعتمد المؤسسة في اتخاذها لقراراتها على القرارات المستندة على تحليل البيانات والمعلومات التي تقوم بتجميعها من طرف الزبائن، العمال و غيرهم أي بالاعتماد على حقائق و معلومات و مصادر موثوقة. ما مكنها من القدرة على مراجعة و إحداث تغييرات في مختلف القرارات بشكل دقيق و أكثر واقعية.

علاقات المنفعة المتبادلة مع الموردين: بما أن المؤسسة تربطها مصالح مشتركة مع المورد، فهي تعمل على إمكانية خلق قيمة مضافة لكلا الطرفين، الاستجابة بسرعة لتغيرات السوق و/أو احتياجات العملاء وتوقعاتهم.

حيث انه يتبع كل مبدأ من المبادئ السابقة نموذج أو جدول يعمل على تقييم هذا المبدأ في المؤسسة.

2- إدارة البيئة و السلامة الوظيفية و المسؤولية الاجتماعية :

تحصلت مؤسسة كوندور على شهادة الايزو 14001 نسخة 2004، و يظهر ذلك من خلال التزاماتها في المحافظة على البيئة و المحيط حسب ما جاء في تصريحات المدير العام لمجمع كوندور عبد الرحمان بن حمادي هناك اهتمام كبير من طرف المؤسسة بالجانب البيئي من خلال حملات توعية للحفاظ على البيئة و احترام القوانين البيئية و السعي لتطويرها، فالمؤسسة تحرص

على استرجاع الفضلات الصناعية خاصة ما يعلق باسترجاع الكارتون ووسائل التغليف وما شابه ذلك وإعادة تصنيعها¹.

كذلك يتم إزالة مركبات الهيدروكلوروفلوروكربون (المضر بطبقة الأوزون) -الموجودة في ثلاجات ومكيفات الهواء- بشكل كامل و استيرادها بنسب معينة مع تغييرها بمواد أخرى . و هذا بموجب مقرح مشروع الجزائر².

و فيما يخص المسؤولية الاجتماعية فهي تعمل للحصول على ايزو 26000 ويظهر ذلك من خلال الجوانب التي تساهم في تفعيلها المتمثلة في: الجانب الاجتماعي كدعمها لمختلف الأنشطة الرياضية كتقديمها لمبالغ مالية لجمعيات خيرية و رياضية و بنائها لمسجد وملعب لفائدة الشباب على مستوى دائرة رأس الوادي، بتنظيم مسابقات للفوز بعمره لفائدة شخص واحد، و توزيع منح لذوي الدخل الضعيف و الفقراء في الأعياد كذلك اهتمامها بموظفيها فهي تهتم بتدريبهم وتكوينهم. و تظهر مساهمات مؤسسة كوندور في الجانب البيئي من خلال جهودها المتواصلة في الالتزام البيئي على المستوى المحلي و الدولي و الممارسات البيئية الصحيحة في العملية الإنتاجية بالحفاظ على البيئة من خطر التلوث و الاستعمال العقلاني و الصحيح للموارد المتاحة. كما يظهر الجانب الاقتصادي في محاولة المؤسسة المساهمة في جلب العملة الصعبة من خلال قيامها بعمليات التصدير و³ أنها في محاولة للمساهمة في تنويع مصادر دخل الاقتصاد الوطني خارج نطاق المحروقات و امتصاصها للبطالة إذ تجاوز عدد موظفيها 5000 موظف و تسعى لخلق مناصب أخرى جديدة. كذلك يظهر الجانب القانوني من خلال التزامها بالقوانين المحلية و الدولية المفروضة

¹<http://www.bordj.net/article628.html>

²برنامج الأمم المتحدة للبيئة، اللجنة التنفيذية للصندوق المتعدد الأطراف لتنفيذ بروتوكول مونتريال، الاجتماع

السادس والستون، مونتريال، 19-20 افريل 2012.

³<http://www.annasronline.com/index.php/2014-08-09-10-33-20/2014-08-23-11-15-15/33973-2016-01-30-01-04-54>

عليها، و يظهر كذلك من خلال الشفافية في مختلف العمليات التي تقوم بها و توضيحها لمختلف القوانين لموظفيها و لجهات أخرى.

و كانعكاس لما سبق¹ قام المعهد الوطني للتقييس في سنة 2012 باختيار أربع مؤسسات وطنية للاستفادة من البرنامج الإقليمي للمرافقة لمدة ثلاث سنوات من أجل مطابقة المقاييس التي تملئها المنظمة الدولية للتقييس (إيزو 26000)، وذلك من ضمن 15 مؤسسة ترشحت من القطاعين (العام والخاص)، ويتعلق الأمر بكل من فرع تابع لسوناطراك، مؤسسة اتصالات الجزائر، سيفيتال بجاية ومجمع كوندور (ثلاث شركات صناعية و شركة ناشطة في قطاع الخدمات).

رابعاً: خدمات ما بعد البيع

في غالب الأحيان يعتقد أن دور المؤسسات ينتهي بمجرد بيع السلعة، ولكن الزبون في حاجة دائمة للمساعدة في كيفية تركيبها، استخدامها أو تصليحها إن تعطلت. وكما نعرف أن الحصول على الزبائن أمر مهم خاصة في ظل اشتداد المنافسة و الأهم منه هو كيفية المحافظة عليه، فنجد أن مؤسسة كوندور كانت السبابة على المستوى الوطني في إمكانياتها للتوصل و لإنشاء مراكز خدمات ما بعد البيع لأن هذا المفهوم أصبح عاملاً رئيساً في اتخاذ قرار الشراء حيث أن هذا الأخير لم يعد مقتصرًا على الجودة و السعر.... بل تعدى ذلك لتقديم ضمانات و خدمات ما بعد البيع.

إن فكرة إنشاء هذه المصلحة في المؤسسة كانت من أجل التألق في السوق الجزائرية والعمل على إرضاء الزبون، الذي هو محل انشغال دائم من طرف الفرق المسيرة ومستخدمي المؤسسة،

¹ وهيبة مقدم، تحسين الأداء البيئي و الاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، ص11. نقلا عن:

وهذا ما تم فعلا عند إحداث مصلحة خدمات ما بعد البيع ذات مرونة وأداء متميز وهي رهن الزبون في كامل التراب الوطني تقريبا.

في بداية عملها سنة 2003 أحدثت المصلحة فروعاً تابعة للمؤسسة عن طريق تدريب أفرادها داخل المؤسسة ذوي شهادات علمية ليتم تنصيبهم في الوهلة الأولى في ولاية برج بوعرييج والعلمة والجزائر العاصمة ويتولون إصلاح منتجات المؤسسة فقط في فترتي الضمان وخارجه، ليصل عددهم ما يقارب 200 نقطة سنة 2015، وتحولت من مصلحة إلى مديرية سنة 2010 .

ولهذا الغرض تعطي المؤسسة ضماناً للمستثمرين لمدة سنتين، كما تخصص المؤسسة شبكة من الوكلاء المعتمدين تتكون من أكثر من 200 وكيل يغطون كامل التراب الوطني، وهذا ما لا تتوفر عليه أي مؤسسة منافسة في الوقت الراهن، ولا يمكن تحقيقه على المدى القصير إن رغب في ذلك، هذا و يقوم الوكلاء المعتمدين من طرف مؤسسة كوندور بتطبيق سياسة خدمات ما بعد البيع ، حيث يتم تدريبهم من قبل المؤسسة على كيفية إصلاح منتجاتها، فهم يقومون بالسهر على استماع شكاوي و احتجاجات الزبائن و ضمان الخدمة لمنتجات المؤسسة التي مازالت تحت الضمان، كما تزودهم بقطع الغيار الضرورية مع الدفع المؤجل ليتم فيما بعد تسديد قيمة الخدمات التي قدمت للزبائن والذين مشترياتهم تحت الضمان.

هذه الطريقة في التعامل مع وكلاء خدمات ما بعد البيع شجعتهم في التعامل مع المؤسسة، واستطاعت المؤسسة من خلال هذه الخدمة كسب ثقة الزبائن وتشجيعهم على الشراء مادام الضمان موجود والوكيل لما بعد البيع متواجد قريب منهم، كما أن المنتج المباع من طرف المؤسسة مرفوق ببطاقة ضمان مع كتيب الاستعمال يوضح للزبائن الاتصال على الرقم الأخضر عند حدوث خلل¹.

¹فرحات عباس، أهمية خدمات ما بعد البيع في المؤسسة الصناعية - مؤسسة كوندور إلكترونيكس -، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 11، جامعة المسيلة، 2014، ص 163.

حيث تقوم مديرية خدمات ما بعد البيع وفي كل شهر بتقديم تقريراً يبين نسبة الأجهزة المعابة إلى إجمالي الإنتاج المباع منذ البدء في تصنيع المنتج.

خلاصة

تناولنا في هذا الفصل عرض عام لمؤسسة كوندور، واقع الابتكار التسويقي و الميزة التنافسية، فكوندور هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة تأسست في 2002/02/09 وسجلت علامتها التجارية لدى المعهد الوطني للملكية الصناعية في 2003 مقرها برج بوعرييج. نموها وتطورها سار وفق أربعة مراحل (مرحلة شراء المنتجات و إعادة بيعها، مرحلة شراء المنتجات مفككة جزئيا، مرحلة شراء المنتجات مفككة كليا، مرحلة الإنتاج).

و عن تشخيص الابتكار التسويقي فهي تقوم بالابتكار في عناصر المزيج التسويقي الأربعة ابتداء بالمنتج فهي تمر بالمراحل التالية للوصول إلى المنتج النهائي: مرحلة الفكرة، مرحلة المعاينة، مرحلة تجريب المنتج ومرحلة المستخلص النهائي. وقامت المؤسسة بالعديد من الابتكارات سواء جذرية بإنتاج المنتج لأول مرة أو بإدخال تحسينات. و عن الابتكار السعري في المؤسسة فهي تتجاوز الطرق التقليدية في التسعير على أساس التكلفة ، التسعير على أساس المنافسة باستعمال تسعير التشكيلة السلعية (Pack) و طريقة التسعير السيكلوجي. وعن ابتكار التوزيع في المؤسسة فهي تعتمد على التوزيع المباشر و الغير مباشر كما تقوم بطريقة البيع من خلال التلفزيون ولكن ليس بالطريقة الصحيحة فكانت تعتمد على التوزيع من خلال الطلب ثم قامت بإعداد برنامج حاسوبي يقوم بالتوزيع على الوكلاء بطريقة أوتوماتيكية.

وعن الابتكار الترويجي فالمؤسسة تستعمل جملة من الوسائل المبتكرة فهي تستخدم مختلف الوسائل الإعلانية: اللافتات، اللوحات الثلاثية، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، و غيرها من الوسائل.

في تشخيصنا للميزة التنافسية وجدنا أن رقم أعمال المؤسسة و حصتها السوقية في تزايد مستمر نتيجة حصولها على شهادة الجودة، خدمات ما بعد البيع و تكثيف الحملات الإعلانية، إضافة

إلى إتباعها لإستراتيجية التنويع ، و الأكثر أهمية هو دخول المؤسسة إلى الأسواق الأجنبية ما ساعد في تحسين صورة وسمعة المؤسسة في السوق المحلية و الأجنبية.

و عن تحليل قوى بوتر فنجد أن المنافسة الحالية شديدة بسبب وجود العديد من المنافسين وتشابه المنتجات و نجد كذلك القوة التفاوضية للوردين ضعيفة بسبب توفرهم بكثرة و عن القوة التفاوضية للزبائن منخفضة بسبب أنها تضمن إيصال المنتجات للزبائن مجاناً وضمان خدمات ما بعد البيع متوفرة تقريباً في كامل التراب الوطني. وعن تهديد البدائل فنلاحظ أنه ضعيف بسبب عدم وجودها أو قلتها في الوقت الحالي. وعن تهديد المنافسين الجدد فهذا الاحتمال ضعيف حالياً لعدم وجود داخلين جدد و لاهتمام المؤسسة المستمر بتحسين جودة منتجاتها و إنتاجها باقتصاديات الحجم، والتخفيض في الأسعار و اقتناء أحدث التكنولوجيا المتطورة في عمليات الإنتاج.

كذلك بسبب حيازتها على العديد من المزايا التنافسية كتوفرها على أحدث التكنولوجيات المتطورة، توفرها على طاقات بشرية مؤهلة، حيازتها على مختلف شهادات المطابقة، و أهم شيء توفرها على خدمات ما بعد البيع.

الفصل الخامس

تحديد علاقة و اثر الابتكار

التسويقي في تنمية الميزة

التنافسية في مؤسسة

كوندور إحصائيا

تحديد علاقة و اثر الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية في

مؤسسة كوندور إحصائيا

تمهيد

بعدما رأينا في الفصل السابق واقع الابتكار التسويقي بأبعاده الأربعة ابتكار المنتج، ابتكار السعر ، ابتكار الترويج و ابتكار التوزيع و الميزة التنافسية بأبعادها التكلفة الأقل و المنتج من خلال الجودة، سرعة التسليم، الاستجابة لحاجات الزبائن و سمعة المؤسسة في مؤسسة كوندور .

سنستعرض في هذا الفصل نتائج استخدام بعض الاختبارات الإحصائية التي أفرزتها الاستبانة، من خلال تحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول الابتكار التسويقي و دوره في تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور، و من اجل ذلك تم استخدام جداول التوزيع التكراري و النسب المئوية والأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية كما سيتم اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة

في هذا المبحث سنتناول المنهج المستخدم في الدراسة كما سنتناول عينة و مجتمع البحث وحدود الدراسة، أدوات الدراسة و الأساليب الإحصائية المستخدمة و في الأخير صدق و ثبات الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة و مجالاته

لغرض إجراء أي دراسة فإننا نحتاج إلى مجتمع لذلك فقد تكون وفق عملية المسح أو باختيارنا لعينة تمثل المجتمع و يرجع ذلك إلى طبيعة الموضوع و المنهج المستخدم و الإمكانيات المتاحة لذلك.

أولاً: منهج الدراسة

إن إتباع أي باحث لمنهج معين في دراسته لا يكون بمحض الصدفة أو الاختيار العشوائي، وإنما يكون حسب طبيعة موضوع الدراسة التي يتحدد من خلالها المنهج المناسب ويعتبر المنهج الطريقة التي تحدد مسار البحث في أي موضوع كان، أي الطريقة التي يستخدمها الباحث من أجل الوصول إلى حل المشكلة التي يدرسها وكذلك التأكد من صحة الفروض التي صممت، فيمكن القول "بأن المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة"¹.

فقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، و لقد ساعدت الدراسات السابقة سواء العربية منها أو الأجنبية في توجيه الباحثة نحو تصميم استبانة للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية وقد تم تصميمها وفق للخطوات العلمية

¹ محمد الغريب عبد الكريم، البحث العلمي: التصميم و المنهج و الإجراءات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1989، ص 77 .

المعتمدة بهذا الشأن ومعالجة البيانات وتحليلها إحصائياً لاختيار الفرضيات للوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

لقد تألف مجتمع الدراسة من كافة رؤساء المصالح و الإطارات في مؤسسة كوندور حيث بلغ عددهم 862 وشملت عينة الدراسة أفراد مديرية البحث و التطوير و مديرية التسويق (كما يرى بيتر دراكر Peter Drucker أن للمؤسسة الاقتصادية وظيفتين أساسيتين هما: وظيفة التسويق ووظيفة الابتكار¹)، حيث اعتمدنا على العينة القصدية و ذلك لطبيعة الموضوع المدروس أي إمكانية فهم أسئلة الاستبانة بسهولة (توافق الجزء الأول من موضوع الدراسة مع عمل و مديرتي كل من البحث و التطوير و مديرية التسويق).

إذ تم توزيع 140 استبانة و بلغ عدد الاستبانات المسترجعة 133 بنسبة إرجاع بلغت 95 % وهي نسبة مرتفعة. وذلك بسبب اكتمال عدد العمال. وبعد تدقيق الاستبانات المسترجعة استبعدت الباحثة 7 استبانة غير صالحة لأغراض التحليل، و على هذا الأساس فان مجموع الاستبانات التي خضعت للتحليل 126 استبانة.

ثالثاً: حدود الدراسة

يعد مجال الدراسة نقطة أساسية في البحث وذلك لما يكتسبه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية، وتتحدد مجالات دراستنا في:

¹ Peter Drucker, la nouvelle pratique de la direction des entreprises ,edit.organisation ,1997, p82.

الحدود المكانية: ونعني بها المكان الذي قمنا بإجراء الدراسة فيه، حيث أجريت هذه الدراسة في المؤسسة صناعة الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية كوندور و التي تقع بمنطقة النشاطات الصناعية طريق المسيلة بولاية برج بوعرييج.

الحدود الزمانية: و نقصد به الزمن الذي استغرق في انجاز الدراسة الميدانية حيث امتد من شهر نوفمبر لسنة 2015 إلى غاية شهر جويلية لسنة 2016.

الحدود البشرية: الإطارات و الإداريين في مديرية التسويق و مديرية البحث و التطوير لمؤسسة كوندور.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة و الأساليب الإحصائية

لغرض إجراء هذه الدراسة تم الاعتماد على مختلف الأدوات لجمع المعلومات الأولية و الثانوية واستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل هذه البيانات و الخروج بالنتائج المطلوبة كالتالي:

أولاً: أدوات الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة، فقد اعتمدت الدراسة على الأدوات التالية للحصول على البيانات والمعلومات:

* المصادر الثانوية: المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من البحوث، الدراسات، المقالات، الرسائل الجامعية، و مختلف الوثائق و السجلات الداخلية الخاصة بالمؤسسة، والكتب العلمية العربية والأجنبية المتخصصة بموضوع الدراسة.

* المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة و ذلك بالاستعانة بالدراسات السابقة العربية و الأجنبية التي تصب في

نفس الموضوع و التي ساهمت في تشكيل نموذج الدراسة الحالية من اجل معالجة البيانات واختبار الفرضيات وقد اشتملت استبانة الدراسة على جزأين (الملحق رقم 2):

- الجزء الأول: و يحتوي متغيرات تتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال 4 فقرات و المتضمنة: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، و يهدف توظيف هذه المتغيرات في تحديد أثرها على مختلف محاور و أبعاد الدراسة.

- الجزء الثاني: احتوى هذا الجزء على المحورين التاليين:

المحور الأول: تعلق هذا المحور بالتعرف على الابتكار التسويقي في مؤسسة كوندور وقد خصصت له فقرات (1-40) و قسمت إلى (1-10) لدراسة حالة الابتكار السائدة في مؤسسة كوندور، و باقي الفقرات قسمت إلى الأبعاد التالية: الفقرات الخاصة بالابتكار المنتج (11-18)، الفقرات الخاصة بالابتكار سعري (19-25)، الفقرات الخاصة بالابتكار الترويجي (26-32)، الفقرات الخاصة بالابتكار التوزيعي (33-40).¹

المحور الثاني: تعلق هذا المحور بالتعرف على الميزة التنافسية بأبعادها الثلاثة: التكلفة الأقل، تميز المنتج من خلال (الجودة-سرعة التسليم-الاستجابة لحاجات الزبائن)، سمعة المؤسسة التي تم تبنيتها من قبل المؤسسة و قد خصصت لها الفقرات (41-62) فكانت الفقرات الخاصة بالتكلفة الأقل (41-46)، و الفقرات الخاصة بالمنتج (47-55)، الفقرات الخاصة بسمعة المؤسسة (56-62).

¹تم اخذ بعض أسئلة الابتكار التسويقي (1-18) و (26-28) و (33-39) من رسالة ماجستير مع إجراء تعديلات. سهام طرشاني، الابتكار التسويقي و دوره في ترقية أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سيدي الكبير البليلة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليلة، 2008، ص ص 123-126.

و للإجابة على الفقرات (الأسئلة) السابقة ثم اعتماد المقياس الثلاثي و الخماسي. و فيما بعد يعاد شرحها بشكل مفصل.

بالإضافة إلى الاستبيان تم إجراء مقابلات مع بعض مسؤولي المؤسسة حيث تم تسجيل تصريحات و ملاحظات أضافت معلومات أكثر دقة و أكثر تفصيل، و أكد بعضها عن طريق تعزيز مصداقية النتائج الإحصائية و مراقبة سلوك المبحوثين بالإضافة إلى المرونة في طرح الأسئلة والشرح إذا استدعى الأمر ذلك وهذا ما رأيناه في الفصل السابق.

ثانيا: الأساليب الإحصائية

من اجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام البرنامج الإحصائي لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة وقد تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تناسب متغيرات الدراسة المختلفة على النحو التالي:

- معامل الارتباط (بيرسن): وذلك للتأكد من الاتساق الداخلي (الارتباط الهيكلي) بين كل الأبعاد و الدرجة الكلية.

- معامل الارتباط (سبيرمان): وذلك للتأكد من الارتباط البنائي بين الفقرة و البعد الذي تنتمي إليه.

- معامل الثبات (كرونباخ ألفا): من أجل اختبار ثبات الدراسة وإمكانية الحصول على نتائج مقارنة فيما لو تم إجراء الدراسة مرة ثانية باستخدام نفس الأداة في ظروف مشابهة للدراسة الأولى.

- الوسط الحسابي و الانحراف المعياري: للتعرف على مدى تركيز أو تشتت إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بعناصر الابتكار التسويقي و الميزة التنافسية للمؤسسة.

- الانحدار البسيط و المتعدد: لاختبار الفرضيات إضافة إلى اختبار الدلالة المعنوية ذات العلاقة

وذلك باستخدام برنامج SPSS.

- معامل التحديد R^2 : لمعرفة القوة التفسيرية لكل من المتغيرات المستقلة وذلك لتحديد أثر كل متغير مستقل في المتغير التابع.

- اختبار t-test: لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل متغير من المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة و كذلك لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة و المتغير التابع.

المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة

قبل البدء باستعراض النتائج وتحليلها يجب علينا أولاً القيام باختبار الاتساق الداخلي و قياس الثبات الدراسة.

أولاً: الصدق الظاهري

بغرض التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، فبعد تصميم الشكل الأولي لها- اعتماداً على الدراسات السابقة- تم عرضها على مجموعة من المحكمين من هيئة التدريس المنتمين لمعهد العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة كل من زيان عاشور بالجلفة وجامعة لونييسي علي بالبليدة و قد بلغ عدد المحكمون 9 كما هو موضح بالملحق رقم 1 . ثم عدلت بناء على آرائهم و ملاحظاتهم من حذف بعض العبارات، إعادة صياغة بعضها، و إضافة فقرات جديدة من أجل تسهيلها و توضيحها لأفراد عينة الدراسة.

ثانياً: الصدق البنائي للأداة

تم حساب معامل الارتباط بيرسن و سبيرمان بين كل فقرة و المحور الذي تنتمي إليه بالإضافة لارتباطها بالأداة ككل لتحديد مدى التجانس و الصدق الداخلي لأداة الدراسة، و الجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم(11): معاملات الارتباط للاتساق الداخلي بين كل فقرات من فقرات الاستبانة وجميع

فقرات الأداة

رقم الفقرات	معامل ارتباط الفقرات بمجالها	مستوى الدلالة	معامل ارتباط الفقرات بالأداة ككل	مستوى الدلالة	رقم الفقرات	معامل ارتباط الفقرات بمجالها	مستوى الدلالة	معامل ارتباط الفقرات بالأداة ككل	مستوى الدلالة
1	**0.448	0.000	*0.227	0.011	32	**0.545	0.005	*0.178	0.046
2	**0.284	0.001	*0.013	0.008	33	**0.518	0.000	**0.407	0.000
3	**0.525	0.000	0.29	0.750	34	**0.557	0.000	**0.321	0.000
4	**0.353	0.000	0.131	0.145	35	**0.291	0.001	1.110	0.221
5	**0.430	0.000	0.155	0.083	36	**0.409	0.000	**0.509	0.000
6	**0.486	0.000	*0.196	0.028	37	**0.368	0.000	0.145	0.105
7	**0.363	0.000	**0.245	0.006	38	**0.438	0.000	**0.412	0.000
8	**0.235	0.008	**0.263	0.003	39	**0.590	0.000	**0.477	0.000
9	**0.449	0.000	0.09	0.924	40	0.107	0.235	0.065	0.471
10	**0.531	0.000	**0.314	0.000	41	**0.479	0.000	**0.372	0.000
11	**0.371	0.000	0.087	0.331	42	**0.373	0.000	**0.336	0.000
12	**0.939	0.000	0.019	0.835	43	**0.509	0.000	**0.462	0.000
13	**0.404	0.000	0.128	0.153	44	**0.563	0.000	**0.425	0.000
14	**0.423	0.000	*0.188	0.035	45	**0.359	0.000	**0.317	0.000
15	**0.329	0.000	0.107	0.234	46	**0.606	0.000	**0.346	0.000
16	**0.469	0.000	**0.352	0.000	47	0.118	0.189	0.019	0.830
17	**0.543	0.000	**0.288	0.001	48	**0.317	0.000	**0.237	0.007
18	**0.375	0.000	0.127	0.158	49	**0.527	0.000	**0.419	0.000
19	**0.564	0.000	**0.398	0.000	50	0.158	0.077	0.111	0.214
20	**0.437	0.000	**0.369	0.000	51	*0.181	0.042	**0.343	0.007
21	0.047	0.600	0.018	0.844	52	0.107	0.234	0.000	1000
22	**0.591	0.000	**0.365	0.000	53	**0.419	0.000	**0.246	0.005
23	0.026	0.776	0.14	0.877	54	**0.551	0.000	**0.338	0.000
24	**0.523	0.000	*0.217	0.014	55	**0.622	0.000	**0.430	0.000
25	**0.624	0.000	**0.336	0.000	56	**0.609	0.000	**0.442	0.000
26	0.079	0.379	0.032	0.720	57	**0.404	0.000	**0.305	0.000

0.001	**0.282	0.000	**0.612	58	0.008	**0.235	0.000	**0.591	27
0.107	0.144	0.038	**0.185	59	0.039	*0.184	0.000	**0.403	28
0.000	**0.346	0.000	**0.561	60	0.101	0.147	0.000	**0.489	29
0.046	*0.178	0.000	**0.445	61	0.043	*0.181	0.000	**0.495	30
0.270	0.099	0.109	0.144	62	0.001	*0.304	0.000	**0.422	31

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.01 \geq a$)

* : دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq a$)

يتضح من الجدول أعلاه أن معظم معاملات الارتباط لفقرات الاستبانة دالة إحصائية عند مستوى

($0.01 \geq a$) و ($0.05 \geq a$) ويشير ذلك إلى وجود اتساق داخلي بين كل فقرة من فقرات

الاستبانة مع مجالها ومع جميع الفقرات التي تتضمنها الأداة.

ثالثاً: ثبات الدراسة

لقد تم التأكد من ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة ثم حساب معامل الفاكرونباخ من أجل توفر

خاصية الثبات الحصول على نفس النتائج إذا ما كررنا الدراسة في نفس الظروف و بنفس الأداة،

حيث تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم(12): قيم معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لأبعاد الدراسة

الأبعاد	قيمة كرونباخ ألفا
كرونباخ ألفا للدراسة بشكل عام	0.717
كرونباخ ألفا للابتكار التسويقي	0.602
كرونباخ ألفا للميزة التنافسية	0.665

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج spss

من خلال الجدول يظهر لنا أن قيم الثبات تراوحت ما بين (0.602 - 0.717) و جميعها قيم

يمكن اعتبارها مقبولة و تدل على ثبات أبعاد أداة الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل البيانات و مناقشتها

من خلال هذا المبحث سنقوم بتقديم خصائص عينة الدراسة و التي تشمل الخصائص الديمغرافية و الوظيفية، كما سيتم عرض أسئلة الدراسة و تحليلها بشكل تفصيلي.

المطلب الأول: وصف خصائص العينة حسب المتغيرات الديمغرافية

يبين الجدول رقم وصف خصائص عينة الدراسة الديمغرافية المتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي و الخبرة.

الجدول رقم (13) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الديمغرافية

(حجم العينة = 126)

المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	61.11
	أنثى	38.89
المجموع	126	100
العمر	20 – 29 سنة	17.46
	30 – 39 سنة	53.17
	40 – 49 سنة	27.78
	أكبر من 50 سنة	1.59
المجموع	126	100
المستوى الدراسي	ثانوي	22.22
	تقني	33.33
	جامعي	44.44
	دراسات عليا	–
المجموع	126	100
سنوات الخبرة في المؤسسة	أقل من 5 سنوات	34.13

61.11	77	6 - 10 سنوات	
4.76	6	11 - 15 سنة	
-	-	أكثر من 16 سنة	
100	126	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

تشير النتائج في الجدول إلى أن نسبة الذكور في عينة الدراسة قد بلغت (61.11%) بينما نسبة الإناث وصلت إلى (38.89%) فنلاحظ أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث بثلاث أضعاف. وهو أمر متوقع بالنسبة لهذا النوع من المؤسسات.

و يظهر الجدول كذلك توزيع الأعمار في عينة الدراسة، فيشير إلى أن نسبة الأفراد الذين أعمارهم ما بين (30 - 39 سنة) كانت 53.17 % و تليها نسبة الأفراد الذين أعمار ما بين (40 - 49 سنة) بنسبة 27.78 %، أما نسبة 17.46 % للفئة (20 - 29 سنة) و 1.59 % ل (أكبر من 50 سنة) .

تدل هذه النتيجة خاصة ارتفاع نسبة الفئة العمرية (30 - 39 سنة) أن المؤسسة تعتمد على تشغيل و منح فرص لفئة الشباب.

تظهر نتائج الجدول أن معظم أفراد عينة الدراسة جامعيين بنسبة 44.44 % و تليها حملة شهادة تقني بنسبة 33.33 % و الثانوي بنسبة 22.22 %. و يوضح هذا أن أفراد العينة من الفئة المتعلمة و أن المؤسسة تهتم بتوظيف الأشخاص ذو المؤهل العلمي وهذا بسبب طبيعة نشاط المؤسسة بحد ذاته.

و نلاحظ أيضا من خلال الجدول أن نسبة 61.11 % من أفراد عينة الدراسة بلغت مدة خدمتهم من (6 - 10 سنوات) تليها ممن لديهم الخدمة (أقل من 5 سنوات) بنسبة 34.13 % و يمكن

أن نرجع ذلك إلى سببين، أولهما هو أن غالبية الموظفين بالمؤسسة من فئة الشباب و السبب الثاني هو حداثة المؤسسة.

المطلب الثاني: اختبار أسئلة الدراسة الخاصة بالابتكار التسويقي

لأغراض الدراسة المتعلقة بتحليل دور الابتكار التسويقي على تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية -حالة مؤسسة كوندور-، كان علينا قياس اتجاهات أفراد العينة نحو عبارات الإستبانة الموجهة لهم، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يعد الأنسب لمثل هذه الدراسات، وقد كانت الخيارات المتاحة أمام كل عبارة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

توضيح مقياس ليكرت الخماسي: بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق إطلاقاً) مقياس ترتيبي ، والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان Weights وهي (موافق بشدة = 5 ، موافق = 4 ، محايد = 3.....) ثم نحسب بعد ذلك المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً وهي في مثالنا هذا عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5 . حيث 4 تمثل عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى ، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية ، ومن 3 إلى 4 مسافة ثالثة ، ومن 4 إلى 5 مسافة رابعة)، 5 تمثل عدد الاختيارات .وعند قسمة 4 على 5 ينتج طول الفترة ويساوي 0.80 و يصبح التوزيع حسب الجدول التالي:¹

¹ وليد عبد الرحمان خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss، إدارة البرامج و الشؤون الخارجية، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 1430هـ، ص 26.

الجدول رقم (14): المتوسطات المرجحة لفقرات الدراسة

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.79	غير موافق إطلاقاً
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق
من 2.60 إلى 3.39	محايد
من 3.40 إلى 4.19	موافق
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة

كما تم وضع مقياس ثلاثي التقدير مكون من درجات الموافقة التالية: ضعيف، متوسط، مرتفع، و من أجل حساب طول الأهمية النسبية، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم بقسمته على عدد فئات مستوى الأهمية (03) نحصل على طول الخلية (الفترة) $(\frac{3}{4}=1.33)$ ، ثم بعد ذلك تم إضافة هذا العدد إلى أقل قيمة في المقياس و الجدول التالي يوضح ذلك (تابع للجدول السابق):

الجدول رقم (15): درجة الموافقة للمقياس (الأبعاد) التي تم تحديدها للدراسة

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 2.33	ضعيف
من 2.34 إلى 3.67	متوسط
من 3.68 إلى 5	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة

الجدول رقم (16): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأبعاد الدراسة

(حجم العينة = 126)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	حالة الابتكار السائدة	4.37	0.19	عالية
2	ابتكار المنتج	4.31	0.23	عالية
3	ابتكار السعر	3.76	0.41	عالية
4	ابتكار الترويج	3.38	0.39	متوسطة
5	ابتكار التوزيع	3.68	0.43	عالية
6	التكلفة الأقل	3.69	0.46	عالية
7	المنتج	4.04	0.27	عالية
8	سمعة المؤسسة	3.96	0.37	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يظهر من الجدول أن قيم المتوسطات لأبعاد الدراسة تراوحت ما بين (3.38 – 4.37)، وكان أعلاها للبعد رقم (1) عن حالة الابتكار السائدة في المؤسسة بانحراف معياري بلغ (0.19) و هذا يدل على وجود ابتكار في المؤسسة، بينما أدنى متوسط حسابي كان للبعد رقم (4) عن الابتكار الترويجي بانحراف معياري (0.39). و يرجع هذا إلى غياب الترويج أو عدم ممارسته بالشكل الصحيح. و سنوضح ذلك بشكل تفصيلي من خلال الجداول الآتية.

أولاً: حالة الابتكار السائدة في مؤسسة كوندور

يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية في إجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد حالة الابتكار السائدة في منتجات المؤسسة.

الجدول رقم(17): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لحالة الابتكار السائدة في

مؤسسة كوندور (حجم العينة =126)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تسعى المؤسسة لأن تكون منتجاتها مبتكرة ومميزة مقارنة بمنتجات المنافسين.	4.26	0.441	عالية
2	تحرص المؤسسة وبشدة لأن تكون جودة منتجاتها أعلى من جودة المنتجات المنافسة.	4.46	0.500	عالية
3	تسعى المؤسسة باستمرار إلى معرفة ما يحب ويكره الزبون من خصائص في المنتجات المنافسة.	4.45	0.49	عالية
4	تستجيب المؤسسة لحاجات الزبون القابلة للتحويل إلى منتجات عندما تقوم بتغيير منتجاتها.	4.65	0.48	عالية
5	تهتم المؤسسة كثيرا بالبحث والتطوير لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين.	4.22	0.42	عالية
6	تسعى المؤسسة وبجدية إلى جذب الأفراد المميزين والابتكارين لتوظيفهم إلى المؤسسة.	4.33	0.47	عالية
7	تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة عالية من مواردها لأغراض التطوير والابتكار مقارنة بالمنافسين.	4.21	0.41	عالية
8	مستوى التكنولوجيا السائد في المؤسسة عالي مقارنة بالمنافسين.	4.16	0.37	عالية
9	تقوم المؤسسة بإصدار منتج واحد جديد على الأقل سنويا.	4.59	0.49	عالية
10	تسعى المؤسسة للحصول على آلات و معدات ذات تكنولوجيا عالية كل ما دعت الضرورة إلى تحديث المنتجات.	4.33	0.47	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يشير الجدول إلى حالة الابتكار السائدة في المؤسسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (4.16 - 4.65). إذ جاءت الفقرة "تستجيب المؤسسة لحاجات الزبون القابلة للتحويل إلى منتجات عندما تقوم بتغيير منتجاتها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.65) وانحراف معياري (0.48) و يرجع هذا إلى إدراك العاملين لأهمية الزبون و دوره في تحقيق الاستمرار و النمو. فيما حصلت الفقرة "مستوى التكنولوجيا السائد في المؤسسة عالي مقارنة بالمنافسين" على الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.16) و انحراف معياري (0.37) و درجة عالية من الموافقة و يعني ذلك أن المؤسسة تعمل جاهدة على توفير أحدث التكنولوجيا بما يحقق النمو والميزة التنافسية المستدامة. و بشكل عام يتبين أن حالة الابتكار السائدة في المؤسسة كوندور كانت مرتفعة.

ثانيا: الابتكار التسويقي للمنتج

يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية في إجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة الابتكار التسويقي في منتجات المؤسسة.

الجدول رقم (18): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للابتكار التسويقي للمنتج

في مؤسسة كوندور (حجم العينة = 126)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	هناك تميز في منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات.	4.28	0.45	عالية
2	هناك تنوع في تشكيلة منتجات المؤسسة مقارنة.	4.48	0.50	عالية
3	هناك تميز وتنوع في تقديم الضمان وخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين.	4.54	0.50	عالية
4	هناك مبالغ معتبرة لنفقات تطوير وتحسين المنتج ضمن ميزانية التسويق مقارنة بالمنافسين.	3.97	0.39	عالية
5	يتم اختبار المنتج المبتكر و مراقبته من قبل المسؤولين عن الابتكار قبل تسويقه على نطاق واسع.	4.56	0.49	عالية

6	تقوم المؤسسة باستبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة ومميزة مقارنة.	3.91	0.62	عالية
7	يوجد تعديل هيكلي ودوري في منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين.	4.12	0.79	عالية
8	عدد المنتجات الجديدة المقدمة في السوق خلال السنوات الخمس الماضية جيد مقارنة بالمنافسين.	4.63	0.57	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يشير الجدول إلى الابتكار التسويقي للمنتج في مؤسسة كوندور، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.91 - 4.63) بالمقارنة مع المتوسط العام للابتكار التسويقي للمنتج البالغ (4.31). فقد جاءت الفقرة التي تنص على " عدد المنتجات الجديدة المقدمة في السوق خلال السنوات الخمس الماضية جيد مقارنة بالمنافسين." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.63) و انحراف معياري (0.57) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام. و تفسر هذه النتيجة أن المؤسسة في تقدم مستمر و أنها تعمل على الابتكار بشكل مستمر من أجل البقاء و التميز. فيما حصلت الفقرة "تقوم المؤسسة باستبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة ومميزة مقارنة" على الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.91) و انحراف معياري (0.62). ويعني ذلك أن المؤسسة تقوم بتطوير منتجاتها و مواكبة التغيرات الحاصلة في المحيط من أجل إشباع حاجات و رغبات الزبون. و بشكل عام يتبين أن الابتكار التسويقي للمنتج كان مرتفعا.

ثالثا: الابتكار التسويقي للسعر

يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية في إجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة الابتكار التسويقي في تسعير منتجات المؤسسة.

الجدول رقم (19): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للابتكار التسويقي للسعر في

مؤسسة كوندور (حجم العينة = 126)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات دفع متميزة و متنوعة للزبائن مقارنة بالمنافسين.	3.61	1.02	عالية
2	درجة التنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة المنتج في نظر الزبون (القيمة المضافة) كبيرة مقارنة بالمنافسين .	3.46	1.04	متوسطة
3	تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التمييز في السوق.	4.65	0.48	عالية
4	عندما تفكر المؤسسة بتطبيق الابتكار السعري تأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين.	3.87	0.95	عالية
5	تقوم المؤسسة بتغيير أسعار منتجاتها بين فترة و أخرى حسب التغيرات الموسمية التي تواجه المؤسسة.	4.38	0.49	عالية
6	تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها في أسواق متعدد و بأسعار متباينة.	3.88	0.91	عالية
7	تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها لقطاع سوق محدد و بسعر محدد.	2.44	1.11	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يشير الجدول إلى الابتكار التسويقي لتسعير المنتجات في مؤسسة كوندور، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (2.44 – 4.65) بالمقارنة مع المتوسط العام للابتكار التسويقي للسعر البالغ (3.76). فقد جاءت الفقرة التي تنص على "تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التمييز في السوق.." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.65) و انحراف

معياري (0.48) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام. و تفسر هذه النتيجة أن المؤسسة تقوم بتخفيض أسعارها من اجل جذب الزبائن و تحقيق مكانة و حصة سوقية و أن السعر من شأنه أن يعزز قيمة المنتج في نظر الزبون. فيما حصلت الفقرة" تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها لقطاع سوق محدد و بسعر محدد." على الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.44) و انحراف معياري (1.11). ويعني ذلك أن المؤسسة تقوم هدفها ليس سوق محدد إنما إغراق السوق و التغيير في أسعارها من فترة لأخرى حسب التغيرات التي تحدث.و بشكل عام يتبين أن الابتكار التسويقي للسعر كان مرتفعاً.

ثالثاً: الابتكار التسويقي للترويج

يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية في إجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة الابتكار التسويقي في ترويج منتجات المؤسسة.

الجدول رقم (20): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للابتكار التسويقي للترويج في

مؤسسة كوندور (حجم العينة =126)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	حجم نفقات الترويج السنوية جيد مقارنة بالمنافسين.	4.29	0.46	عالية
2	عدد أساليب الترويج الجديدة التي مارستها المؤسسة كبير مقارنة بالمنافسين.	3.16	1.04	متوسطة
3	أساليب ترويج المؤسسة متميزة مقارنة.	3.29	0.88	متوسطة
4	تمتاز إعلانات المؤسسة بعرض أشياء غريبة غير مألوقة أو تثير الفضول في تدعيم التأثير المرغوب في الرسالة الترويجية.	2.98	1.11	متوسطة
5	يأخذ الابتكار بعين الاعتبار القيم الاجتماعية و الأخلاقية السائدة في المجتمع الذي يتم استخدامه	3.46	0.89	متوسطة

			فيه.	
6	تقوم المؤسسة في إعلاناتها بإظهار عيوب منتجات المنافسين بشكل أو بآخر.	2.06	0.97	ضعيفة
7	تحرص المؤسسة على مراجعة ردود أفعال المستهلكين الذين استخدموا المنتج من قبل.	4.38	0.78	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يشير الجدول إلى الابتكار التسويقي لترويج المنتجات في مؤسسة كوندور، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (2.06 – 4.38). إذ جاءت الفقرة " تحرص المؤسسة على مراجعة ردود أفعال المستهلكين الذين استخدموا المنتج من قبل." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.38) و انحراف معياري (0.78) و يرجع هذا إلى إدراك العاملين في ضرورة دراسة حاجات و رغبات الزبون و ضرورة إيجاد الانحرافات. فيما حصلت الفقرة " تقوم المؤسسة في إعلاناتها بإظهار عيوب منتجات المنافسين بشكل أو بآخر." على الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.06) و انحراف معياري (0.97) و يعني ذلك أن المؤسسة لا تقوم بإظهار عيوب المنافسين من أجل التعريف بنفسها إنما تراعي في أخلاقيات. و بشكل عام يتبين أن حالة الابتكار التسويقي للترويج في المؤسسة كوندور كانت متوسطة أي انه لا يوجد ابتكار ترويجي أو يوجد و لكنه ضعيف.

رابعاً: الابتكار التسويقي للتوزيع

يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية في إجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة الابتكار التسويقي في توزيع منتجات المؤسسة.

الجدول رقم (21): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للابتكار التسويقي للتوزيع في

مؤسسة كوندور (حجم العينة = 126)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تتجاوز المؤسسة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها مقارنة بالمنافسين.	3.32	0.99	متوسطة
2	تعمل المؤسسة على استحداث أساليب بيع جديدة ومبتكرة بشكل مستمر مقارنة بالمنافسين.	3.42	0.96	متوسطة
3	الجهد و الوقت المبذول من قبل الزبون للحصول على المنتج هو الأقل مقارنة بالمنافسين.	4.06	0.82	عالية
4	درجة انشغال مسؤولي التسويق في ابتكار طرق بيع وتوزيع جديدة جيدة مقارنة بالمنافسين.	3.71	0.84	عالية
5	درجة الاستقطاب التي تقوم بها المؤسسة للأفراد المميزين والابتكارين كبيرة لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع .	3.93	0.91	عالية
6	مستوى التكنولوجيا (أجهزة، حاسبات، إنترنت، وما شابه) التي تستخدمها المؤسسة في البيع و التوزيع كبيرة مقارنة بالمنافسين.	4.01	0.82	عالية
7	تكاليف البيع والتوزيع هي الأقل مقارنة بالمنافسين.	2.55	1.22	متوسطة
8	تقوم المؤسسة بتنقيف القوى البيعية لديها و زيادة المعلومات عن أسواقها المستهدفة بين فترة و أخرى.	4.42	0.49	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يشير الجدول إلى الابتكار التسويقي لتوزيع المنتجات في مؤسسة كوندور، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (2.55 – 4.42) بالمقارنة مع المتوسط العام للابتكار التسويقي للتوزيع البالغ (3.68). فقد جاءت الفقرة التي تنص على " تقوم المؤسسة بتنقيف القوى البيعية

لديها و زيادة المعلومات عن أسواقها المستهدفة بين فترة و أخرى". في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.42) و انحراف معياري (0.49) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام. و تفسر هذه النتيجة أن المؤسسة تهتم بجانب القوى البيعية أو برجال البيع و أنهم يراعون زيادة كفاءة القوى البيعية لان من شأنها جذب الزبائن. فيما حصلت الفقرة" تكاليف البيع والتوزيع هي الأقل مقارنة بالمنافسين". على الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.55) و انحراف معياري (1.22). و هي نسبة متوسطة و تعني أن حجم نفقات البيع و التوزيع من شأنها أن تزيد من تصريف المنتجات. و بشكل عام يتبين أن الابتكار التسويقي للتوزيع كان مرتفعاً.

المطلب الثالث: اختبار أسئلة الدراسة الخاصة بالميزة التنافسية

تم حساب كل من المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للتكلفة الأقل، تميز المنتج و سمعة المؤسسة و الجداول التالية توضح ذلك:

أولاً: التكلفة الأقل

يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية في إجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد الميزة التنافسية من ناحية التكلفة الأقل في المؤسسة.

الجدول رقم (22): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للتكلفة الأقل في مؤسسة

كوندور (حجم العينة = 126)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تسعى المؤسسة إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم التكاليف.	3.45	0.93	متوسطة
2	تستفيد المؤسسة من اقتصاديات الحجم (الإنتاج بكميات كبيرة و إغراق السوق) و الاستغلال العالي للطاقة.	3.83	0.86	عالية

متوسطة	0.86	3.63	3 تلجا المؤسسة إلى اجتناب التخزين من اجل تخفيض التكاليف.
متوسطة	0.86	3.63	4 تسعى المؤسسة إلى الإنتاج بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.
عالية	0.75	4.16	5 تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن إنتاج و تركيب المنتج المطلوب تقديمه للزبون.
متوسطة	1.01	3.42	6 يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة.

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يشير الجدول إلى الميزة التنافسية من ناحية التكلفة الأقل في مؤسسة كوندور، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.42 – 4.16) بالمقارنة مع المتوسط العام للتكلفة الأقل البالغ (3.69). فقد جاءت الفقرة التي تنص على " تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن إنتاج و تركيب المنتج المطلوب تقديمه للزبون." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.16) و انحراف معياري (0.75) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام. و تفسر هذه النتيجة أن المؤسسة عند قيامها بالابتكار التسويقي فهي تختزل الوقت المستغرق في الإنتاج لأنها تكون على دراية مسبقة لمواصفات المنتج المراد إنتاجه. فيما حصلت الفقرة " يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة ." على الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.42) و انحراف معياري (1.01). و هي نسبة متوسطة وتعني أن الابتكار التسويقي من شأنه أن يخفض من حجم التكاليف. و بشكل عام يتبين أن الميزة التنافسية من ناحية التكلفة الأقل كانت مرتفعة.

ثانياً: المنتج

يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية في إجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد الميزة التنافسية من ناحية المنتج في المؤسسة.

الجدول رقم (23): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للمنتج في مؤسسة كوندور

(حجم العينة = 126)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتحسين الجودة.	4.38	0.49	عالية
2	تستخدم المؤسسة طرق متعددة للرقابة على الجودة.	4.10	0.69	عالية
3	تحقق جودة منتجات المؤسسة تطلعات و حاجات و رغبات الزبائن.	3.78	0.77	عالية
4	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.	4.29	0.51	عالية
5	للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.	4.33	0.47	عالية
6	سرعة التسليم للزبائن تجعل العلامة (المنتج) تحتل موقع متميز في أذهانهم.	4.21	0.41	عالية
7	للمؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها.	3.78	0.75	عالية
8	تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية و الإدارية.	3.74	0.88	عالية
9	تحرص المؤسسة على تعويض الزبون في حالة حدوث خطأ في تصميم المنتج أو تأخر في التسليم.	3.73	0.81	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يشير الجدول إلى الميزة التنافسية من ناحية المنتج في مؤسسة كوندور، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.73 – 4.38) بالمقارنة مع المتوسط العام للميزة التنافسية من ناحية المنتج البالغ (4.04)، وهي نسبة عالية من الموافقة. فقد جاءت الفقرة التي تنص على " تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتحسين الجودة". في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.38) وانحراف معياري (0.49) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام. وتفسر هذه النتيجة أن المؤسسة تعمل على استخدام مختلف أساليب من أجل تحسين الجودة و البقاء في دائرة التفوق و التميز. فيما حصلت الفقرة " تحرص المؤسسة على تعويض الزبون في حالة حدوث خطأ في تصميم المنتج أو تأخر في التسليم ". على الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.81). و هي نسبة عالية و تعني أن المؤسسة تهتم بالزبون و تحافظ عليه وذلك بتعويض و إصلاح أي عطل في المنتج أو أي تأخير في عملية التسليم. و بشكل عام يتبين أن الميزة التنافسية من ناحية المنتج كانت مرتفعة.

ثالثا: سمعة المؤسسة

يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية في إجابات أفراد عينة الدراسة في تحديد الميزة التنافسية من ناحية سمعة المؤسسة.

الجدول رقم (24): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لسمعة مؤسسة كوندور

(حجم العينة = 126)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية في خدمة الزبون.	3.56	0.96	متوسطة
2	تلتزم المؤسسة بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات.	3.94	0.74	عالية
3	تقوم المؤسسة باختيار العاملين بالكفاءة والجدارة وليس بالاعتبارات شخصية وواسطة ومحسوبية.	3.72	0.78	عالية
4	تقوم المؤسسة بتقديم الهبات الخيرية والمشاركة في برامج التطوع والاستثمارات المجتمعية.	4.16	0.49	عالية
5	تعمل المؤسسة على التصنيع و تقديم منتجات تراعى حماية البيئة.	3.94	0.87	عالية
6	تقدم المؤسسة الإعلان للزبائن بكل صدق وأمانة وتقدم منتجات صديقة لهم وآمنه.	4.09	0.72	عالية
7	تقوم المؤسسة بتقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج.	4.33	0.49	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يشير الجدول إلى الميزة التنافسية من ناحية سمعة المؤسسة في كوندور، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.72 – 4.33) بالمقارنة مع المتوسط العام سمعة المؤسسة البالغ (3.96)، وهي نسبة عالية من الموافقة. فقد جاءت الفقرة التي تنص على " تقوم المؤسسة بتقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.33) و انحراف معياري (0.49) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام. و تفسر هذه النتيجة أن

المؤسسة تحرص على توضيح كيفية عمل المنتج بتقديم مختلف الإرشادات بخصوصه. فيما حصلت الفقرة" تقوم المؤسسة باختيار العاملين بالكفاءة والجدارة وليس بالاعتبارات شخصية وواسطة ومحسوبية". على الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.72) و انحراف معياري (0.78). و هي نسبة عالية و تعني أن العمال في المؤسسة يتم انتقاءهم بناء على الكفاءة و المستوى و ليس بالاعتبارات الشخصية وهذا ما ساعد في تطور و انتعاش المؤسسة. وبشكل عام يتبين أن الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور من ناحية سمعتها كانت مرتفعة.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

في هذا المبحث سنقوم باختبار البيانات إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، كما سنقوم بتحليل أسئلة الدراسة و اختبار الفرضيات كالآتي.

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

من أجل التحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي تم استخدام اختبار T. وتم اعتماد مستوى معنوية للاختبار بحدود ($\alpha \leq 0.05$) حيث نتائج اختبار t المحسوبة كانت تتراوح بين أدنى قيمة (23.367) و أعلى قيمة (251.457).

الجدول رقم (25): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the						
Difference						
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
تسعى المؤسسة لأن تكون منتجاتها مبتكرة ومميزة مقارنة بالمنافسين.	108.375	125	.000	4.26190	4.1841	4.3397
تحرص المؤسسة وبشدة لأن تكون جودة منتجاتها أعلى من جودة المنتجات المنافسة.	100.051	125	.000	4.46032	4.3721	4.5485
تسعى المؤسسة باستمرار إلى معرفة ما يحب ويكره الزبون من خصائص في المنتجات المنافسة.	100.013	125	.000	4.45238	4.3643	4.5405
تستجيب المؤسسة لحاجات الزبون القابلة للتحويل إلى منتجات عندما تقوم بتغيير منتجاتها.	109.074	125	.000	4.65079	4.5664	4.7352
تهتم المؤسسة كثيراً بالبحث والتطوير لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين .	113.547	125	.000	4.22222	4.1486	4.2958
تسعى المؤسسة وبجدية إلى جذب الأفراد المميزين والابتكارين لتوظيفهم إلى المؤسسة.	102.774	125	.000	4.33333	4.2499	4.4168

تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة عالية من مواردها لأغراض التطوير والابتكار مقارنة بالمنافسين.	114.829	125	.000	4.21429	4.1417	4.2869
مستوى التكنولوجيا السائد في المؤسسة عالي مقارنة بالمنافسين.	127.238	125	.000	4.15873	4.0940	4.2234
تقوم المؤسسة بإصدار منتج واحد جديد على الأقل سنويا.	104.669	125	.000	4.59524	4.5083	4.6821
تسعى المؤسسة للحصول على آلات و معدات ذات تكنولوجيا عالية كل ما دعت الضرورة إلى تحديث المنتجات.	102.774	125	.000	4.33333	4.2499	4.4168
هناك تميز في منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات.	106.780	125	.000	4.27778	4.1985	4.3571
هناك تنوع في تشكيلة منتجات المؤسسة مقارنة.	100.319	125	.000	4.48413	4.3957	4.5726
هناك تميز وتنوع في تقديم الضمان وخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين.	101.832	125	.000	4.53968	4.4515	4.6279
هناك مبالغ معتبرة لنفقات تطوير وتحسين المنتج ضمن ميزانية التسويق مقارنة بالمنافسين.	111.714	125	.000	3.96825	3.8980	4.0386
يتم اختبار المنتج المبكر و مراقبته من قبل المسؤولين عن الابتكار قبل تسويقه على نطاق واسع.	102.876	125	.000	4.56349	4.4757	4.6513
تقوم المؤسسة باستبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة ومميزة مقارنة.	70.846	125	.000	3.91270	3.8034	4.0220
يوجد تعديل هيكلي ودوري في منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين.	58.081	125	.000	4.11905	3.9787	4.2594
عدد المنتجات الجديدة المقدمة في السوق خلال السنوات الخمس الماضية جيد مقارنة بالمنافسين.	90.615	125	.000	4.63492	4.5337	4.7362
تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات دفع متميزة و متنوعة للزبائن مقارنة بالمنافسين.	39.756	125	.000	3.61111	3.4313	3.7909
درجة التنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة المنتج في نظر الزبون (القيمة المضافة) كبيرة مقارنة بالمنافسين .	37.334	125	.000	3.46032	3.2769	3.6438
تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.	109.074	125	.000	4.65079	4.5664	4.7352
عندما تفكر المؤسسة بتطبيق الابتكار السعري تأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين.	45.530	125	.000	3.87302	3.7047	4.0414

تقوم المؤسسة بتغيير أسعار منتجاتها بين فترة و أخرى حسب التغيرات الموسمية التي تواجه المؤسسة.	100.862	125	.000	4.38095	4.2950	4.4669
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها في أسواق متعدد و بأسعار متباينة.	47.941	125	.000	3.88095	3.7207	4.0412
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها لقطاع سوق محدد و بسعر محدد.	24.792	125	.000	2.44444	2.2493	2.6396
حجم نفقات الترويج السنوية جيد مقارنة بالمنافسين.	105.404	125	.000	4.29365	4.2130	4.3743
عدد أساليب الترويج الجديدة التي مارسها المؤسسة كبير مقارنة بالمنافسين.	34.140	125	.000	3.15873	2.9756	3.3418
أساليب ترويج المؤسسة متميزة مقارنة.	42.158	125	.000	3.29365	3.1390	3.4483
تمتاز إعلانات المؤسسة بعرض أشياء غريبة غير مألوفة أو تثير الفضول في تدعيم التأثير المرغوب في الرسالة الترويجية.	30.380	125	.000	2.98413	2.7897	3.1785
يأخذ الابتكار بعين الاعتبار القيم الاجتماعية و الأخلاقية السائدة في المجتمع الذي يتم استخدامه فيه.	43.579	125	.000	3.46032	3.3032	3.6175
تقوم المؤسسة في إعلاناتها بإظهار عيوب منتجات المنافسين بشكل أو بآخر.	23.687	125	.000	2.05556	1.8838	2.2273
تحرص المؤسسة على مراجعة ردود أفعال المستهلكين الذين استخدموا المنتج من قبل.	62.368	125	.000	4.38095	4.2419	4.5200
تتجاوز المؤسسة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها مقارنة بالمنافسين.	37.494	125	.000	3.31746	3.1423	3.4926
تعمل المؤسسة على استحداث أساليب بيع جديدة ومبتكرة بشكل مستمر مقارنة بالمنافسين.	40.082	125	.000	3.42063	3.2517	3.5895
الجدد و الوقت المبذول من قبل الزبون للحصول على المنتج هو الأقل مقارنة بالمنافسين.	55.332	125	.000	4.05556	3.9105	4.2006
درجة انشغال مسؤولي التسويق في ابتكار طرق بيع وتوزيع جديدة جيدة مقارنة بالمنافسين.	49.771	125	.000	3.71429	3.5666	3.8620
درجة الاستقطاب التي تقوم بها المؤسسة للأفراد المميزين والابتكارين كبيرة لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع .	48.263	125	.000	3.92857	3.7675	4.0897
مستوى التكنولوجيا(أجهزة،حاسبات،إنترنت، وما شابه) التي تستخدمها المؤسسة في البيع و التوزيع كبيرة مقارنة بالمنافسين.	54.560	125	.000	4.00794	3.8626	4.1533
تكاليف البيع والتوزيع هي الأقل مقارنة بالمنافسين.	23.367	125	.000	2.54762	2.3318	2.7634

تقوم المؤسسة بتثقيف القوى البيعية لديها و زيادة المعلومات عن أسواقها المستهدفة بين فترة و أخرى.	100.118	125	.000	4.42063	4.3332	4.5080
تسعى المؤسسة إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم التكاليف.	41.459	125	.000	3.45238	3.2876	3.6172
تستفيد المؤسسة من اقتصاديات الحجم (الإنتاج بكميات كبيرة و إغراق السوق) و الاستغلال العالي للطاقة.	50.293	125	.000	3.83333	3.6825	3.9842
تلجأ المؤسسة إلى اجتذاب التخزين من أجل تخفيض التكاليف.	47.251	125	.000	3.63492	3.4827	3.7872
تسعى المؤسسة إلى الإنتاج بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.	47.594	125	.000	3.62698	3.4762	3.7778
تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن إنتاج و تركيب المنتج المطلوب لتقديمه للزبون.	62.016	125	.000	4.15873	4.0260	4.2914
يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة.	38.137	125	.000	3.42063	3.2431	3.5981
تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتحسين الجودة.	100.862	125	.000	4.38095	4.2950	4.4669
تستخدم المؤسسة طرق متعددة للرقابة على الجودة.	66.669	125	.000	4.10317	3.9814	4.2250
تحقق جودة منتجات المؤسسة تطلعات و حاجات و رغبات الزبائن.	55.197	125	.000	3.77778	3.6423	3.9132
تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.	95.056	125	.000	4.29365	4.2043	4.3830
للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.	102.774	125	.000	4.33333	4.2499	4.4168
سرعة التسليم للزبائن تجعل العلامة) المنتج(تحتل موقع متميز في أذهانهم.	116.210	125	.000	4.20635	4.1347	4.2780
للمؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها.	56.757	125	.000	3.77778	3.6460	3.9095
تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية و الإدارية.	47.791	125	.000	3.73810	3.5833	3.8929
تحرص المؤسسة على تعويض الزبون في حالة حدوث خطأ في تصميم المنتج أو تأخر في التسليم.	51.438	125	.000	3.73016	3.5866	3.8737
تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية في خدمة الزبون.	41.704	125	.000	3.56349	3.3944	3.7326

تلتزم المؤسسة بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات.	59.763	125	.000	3.94444	3.8138	4.0751
تقوم المؤسسة باختيار العاملين بالكفاءة والجدارة وليس بالاعتبارات شخصية وواسطة ومحسوبية.	53.841	125	.000	3.72222	3.5854	3.8590
تقوم المؤسسة بتقديم الهبات الخيرية والمشاركة في برامج التطوع والاستثمارات المجتمعية.	94.004	125	.000	4.15873	4.0712	4.2463
تعمل المؤسسة على التصنيع و تقديم منتجات تراعى حماية البيئة.	50.555	125	.000	3.93651	3.7824	4.0906
تقدم المؤسسة الإعلان للزيائن بكل صدق وأمانة وتقدم منتجات صديقة لهم وأمنه.	63.818	125	.000	4.09524	3.9682	4.2222
تقوم المؤسسة بتقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج.	99.289	125	.000	4.33333	4.2470	4.4197
حالة الابتكار السائدة في المؤسسة	251.457	125	.000	4.36825	4.3339	4.4026
ابتكار المنتج	207.475	125	.000	4.31250	4.2714	4.3536
ابتكار السعر	101.743	125	.000	3.75737	3.6843	3.8305
ابتكار الترويج	97.155	125	.000	3.37528	3.3065	3.4440
ابتكار التوزيع	95.932	125	.000	3.67659	3.6007	3.7524
التكلفة الأقل	88.888	125	.000	3.68783	3.6057	3.7699
المنتج	170.169	125	.000	4.03792	3.9910	4.0849
سمعة المؤسسة	120.800	125	.000	3.96485	3.8999	4.0298

($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

فمن خلال الجدول نلاحظ أن ($\alpha \leq 0.05$) . إضافة لاختبار T قمنا بإجراء اختبار

كولموغوروف فكانت النتائج (sig= 0.002) . وعليه فبيانات البحث تتصف بالتوزيع الطبيعي

مما يدعم استخدامها في التحليلات اللاحقة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الدراسية (تحليل الانحدار البسيط)

من بين الأهداف الأساسية التي يسعى إليها أي بحث علمي، هو التأكد من مدى صحة الفرضيات التي بني عليها، وفي بحثنا هذا انطلاقاً من الفرضية الأساسية سنسعى للتأكد من صحتها، إذ سنحاول في البداية عرض الفرضية الأساسية، ثم نتعمق فيها أكثر من خلال تقسيمها إلى فرضيات جزئية.

أولاً: الفرضية الرئيسية

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة كوندور.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كون الاختبار يتكون من متغيرين فقط، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (26): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الابتكار التسويقي على تنمية الميزة

التنافسية لمؤسسة كوندور

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R ²	F	B	Constante	Sig.
H	حالة الابتكار التسويقي تنمية الميزة التنافسية	0.4	0.13	17.82	0.43	2.29	0.00

دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج spss

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود اثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور، إذ بلغ معامل الارتباط $R (0.4)$ بمستوى دلالة $(\alpha = 0.00)$. أما معامل التحديد فقد بلغ $R^2 (0.13)$ ، أي أن ما قيمته (0.13) من التغيرات في تنمية الميزة

التنافسية ناتج عن التغير في الابتكار التسويقي و أن ما نسبته (0.87) ناتج عن التغير في متغيرات أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير $b (0.43)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة بالابتكار التسويقي يؤدي إلى تنمية الميزة التنافسية بقيمة (0.43). و يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (17.82) و هي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الرئيسية ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.

وبذلك تصبح معادلة خط الانحدار كالتالي:

$$Y = b + a x$$

$$Y = 2.29 + 0.43x$$

و للتحقق من اثر كل بعد من أبعاد الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور، تم تقسيم الفرضية الرئيسية إلى أربع فرضيات فرعية كما يلي:

ثانيا: الفرضية الفرعية الأولى

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين ابتكار المنتج و تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة كوندور.

لقد تطلب اختبار هذه الفرضية استخدام تحليل الانحدار البسيط كون الاختبار مكون من متغيرين فقط. كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ابتكار المنتج على تنمية الميزة التنافسية

لمؤسسة كوندور

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R ²	F	B	Constante	Sig
H1	حالة ابتكار المنتج تنمية الميزة التنافسية	0.16	0.02	13.06	0.18	3.107	0.003

دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود اثر ذو دلالة إحصائية لابتكار المنتج على تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.16)$ عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) . أما معامل التحديد فقد بلغ $R^2(0.02)$ ، أي أن ما قيمته (0.02) من التغيرات في تنمية الميزة التنافسية ناتج عن التغير في ابتكار المنتج، كما بلغت قيمة درجة التأثير $b(0.18)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في ابتكار المنتج يؤدي إلى تنمية الميزة التنافسية بقيمة (0.18). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (13.06) و هي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار المنتج و تنمية

الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.

ثالثا: الفرضية الفرعية الثانية

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار السعر و تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة كوندور.

لقد تطلب اختبار هذه الفرضية استخدام تحليل الانحدار البسيط كون الاختبار مكون من متغيرين فقط. كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (28): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ابتكار السعر على تنمية الميزة التنافسية

لمؤسسة كوندور

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R ²	F	B	Constante	Sig.
H2	حالة ابتكار السعر تنمية الميزة التنافسية	0.20	0.04	5.39	0.14	3.39	0.002

دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يوضح الجدول اثر ابتكار السعر على تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود اثر ذو دلالة إحصائية لابتكار السعر على تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور. إذ بلغ معامل الارتباط R (0.20) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد فقد بلغ R^2 (0.04)، أي أن ما قيمته (0.04) من التغيرات في تنمية الميزة التنافسية ناتج عن التغير في ابتكار السعر وان ما نسبته (0.96) تعود لمتغيرات أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير b (0.14)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في ابتكار السعر يؤدي إلى تنمية الميزة التنافسية بقيمة (0.14). و يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (5.39) و هي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار السعر و تنمية

الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.

رابعاً: الفرضية الفرعية الثالثة

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار الترويج و تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة كوندور .

لقد تطلب اختبار هذه الفرضية استخدام تحليل الانحدار البسيط كون الاختبار مكون من متغيرين فقط. كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (29): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ابتكار الترويج على تنمية الميزة التنافسية

لمؤسسة كوندور

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R ²	F	B	Constante	Sig.
H3	حالة ابتكار الترويج تنمية الميزة التنافسية	0.06	0.004	0.44	0.04	3.75	0.51

دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج spss

يوضح الجدول اثر ابتكار الترويج على تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور . حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود اثر ذو دلالة إحصائية لابتكار الترويج على تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور . إذ بلغ معامل الارتباط R (0.06) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) . أما معامل التحديد فقد بلغ R² (0.004)، أي أن ما قيمته (0.004) من التغيرات في تنمية الميزة التنافسية ناتج عن التغير في ابتكار الترويج وهي نسبة تكاد تنعدم وان ما نسبته (0.99) تعود لمتغيرات أخرى، أي أن هناك علاقة أما الأثر فيكاد ينعدم. ومنه نرفض الفرضية البديلة و نقبل الفرضية الصفرية . التي تنص على:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار الترويج و

تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور .

خامسا: الفرضية الفرعية الرابعة

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين ابتكار التوزيع و تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة كوندور .

لقد تطلب اختبار هذه الفرضية استخدام تحليل الانحدار البسيط كون الاختبار مكون من متغيرين فقط. كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (30): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ابتكار التوزيع على تنمية الميزة التنافسية

لمؤسسة كوندور

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R ²	F	B	Constante	Sig.
H4	حالة ابتكار التوزيع تنمية الميزة التنافسية	0.42	0.18	26.78	0.27	2.91	0.000

دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يوضح الجدول اثر ابتكار التوزيع على تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور . حيث بلغ معامل الارتباط R (0.42) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. أما معامل التحديد فقد بلغ R^2 (0.18)، أي أن ما قيمته (0.18) من التغيرات في تنمية الميزة التنافسية ناتج عن التغير في ابتكار التوزيع وان ما نسبته (0.82) تعود لمتغيرات أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير b (0.27)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في ابتكار التوزيع يؤدي إلى تنمية الميزة التنافسية بقيمة (0.27). و يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (26.78) و هي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار التوزيع و تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.

المطلب الثالث: التعمق في الدراسة

من اجل التعمق في الدراسة قمنا بإجراء اختبارات إضافية و اختبار العوامل الديمغرافية على متغيرات الدراسة كالتالي:

أولاً: الفرضية الأولى

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين عناصر الابتكار التسويقي ككل مجتمعة (ابتكار المنتج، ابتكار السعر، ابتكار الترويج، ابتكار التوزيع) و تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة كوندور.

حيث تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد كون الاختبار مكون من أكثر من متغيرين . كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (31): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ابتكار التوزيع على تنمية الميزة

التنافسية لمؤسسة كوندور

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R ²	F	B	Constante	Sig.
H	حالة الابتكار التسويقي ككل: ابتكار المنتج ابتكار السعر ابتكار الترويج ابتكار التوزيع تنمية الميزة التنافسية	0.5	0.23	8.4	0.188 0.064 0.054 0.269	2.04	0.000

دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

إن نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول تشير إلى وجود دعم واضح لصحة وثبات هذه الفرضية ورفض فرضية العدم. حيث كان معامل الارتباط (0.5) ومعامل التحديد R^2 (0.23) وبمستوى معنوية ($\alpha = 0.000$) أي أن ما قيمته (0.23) من تنمية الميزة التنافسية ناتج عن الابتكار التسويقي ككل بعناصره و أن ما نسبته (0.77) من التأثير في المتغير التابع ترجع لمتغيرات أخرى غير الابتكار التسويقي. و يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (8.4) و هي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفريّة و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين عناصر الابتكار

التسويقي ككل مجتمعة (ابتكار المنتج، ابتكار السعر، ابتكار الترويج، ابتكار التوزيع) و تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة كوندور.

ثانيا: الفرضية الثانية

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار التسويقي وتنمية الميزة التنافسية من خلال (التكلفة الأقل، المنتج، سمعة المؤسسة) للمؤسسة كوندور.

حيث تم الفرضية استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط كون الاختبار مكون من متغيرين فقط.

كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (32): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الابتكار التسويقي على تنمية الميزة

التنافسية من خلال (التكلفة الأقل، المنتج، سمعة المؤسسة) لمؤسسة كوندور

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R ²	F	B	Constante	Sig.
H	حالة الابتكار التسويقي التكلفة الأقل	0.41	0.17	25.09	0.83	0.54	0.000
	حالة الابتكار التسويقي المنتج	0.26	0.07	8.64	0.3	2.92	0.004
	حالة الابتكار التسويقي سمعة المؤسسة	0.09	0.08	1.05	0.15	3.41	0.31

دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

إن نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول تشير إلى وجود دعم واضح لصحة وثبات هذه الفرضية ورفض فرضية العدم. حيث كان معامل الارتباط R (0.41) (0.26) (0.09) لكل من التكلفة الأقل، المنتج و سمعة المؤسسة على التوالي. و معامل التحديد R² (0.17) (0.07) (0.01) على التوالي وبمستوى معنوية ($\alpha = 0.000$) أي أن ما قيمته (0.17) (0.07) (0.01) من تنمية الميزة التنافسية مفسر بالابتكار التسويقي. و يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة و هي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرضية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار التسويقي و

تنمية الميزة التنافسية من خلال (التكلفة الأقل، المنتج، سمعة المؤسسة) للمؤسسة كوندور.

ثالثاً: الفرضية الثالثة

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لتأثير المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى، الخبرة) على الابتكار التسويقي و في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.

الجدول رقم (33): اختبار تأثير العوامل الديمغرافية على الابتكار التسويقي و تنمية الميزة

التنافسية في مؤسسة كوندور

النتيجة	One way ANOVA		الفئة	المتغير
	مستوى الدلالة	F		
لا توجد فروق ذو دلالة	0.876	0.024	الجنس	الابتكار التسويقي
	0.637	0.569	العمر	
	0.695	0.365	المستوى	
	0.492	0.713	الخبرة	
لا توجد فروق ذو دلالة	0.213	1.57	الجنس	الميزة التنافسية
	0.632	0.576	العمر	
	0.144	1.207	المستوى	
	0.777	0.252	الخبرة	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول قمنا باختبار تأثير العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى و الجودة) على الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية، حيث قمنا باستخدام One way ANOVA ، و توصلنا إلى انه:

لا توجد فروق ذو دلالة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ في ممارسة الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية من جهة و العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى و الخبرة) لعينة الدراسة من جهة أخرى.

خلاصة:

قدم هذا الفصل عرضاً مفصلاً لنتائج الدراسة إحصائياً، حيث تم التعرف على الإجراءات المنهجية للدراسة وذلك بتحديد المنهج المستخدم في الدراسة و حدودها كذلك تعيين مجتمع و عينة الدراسة.

حيث وجدنا أن أفراد العينة من الفئة الشابة و المتعلمة و أن المؤسسة تهتم بتوظيف الأشخاص ذو المؤهل العلمي وهذا بسبب طبيعة نشاط المؤسسة بحد ذاته.

ثم انتقلنا بعد ذلك إلى تحديد مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة و مختلف أدوات جمع البيانات إلى تحليل آراء عمال المؤسسة حول أسئلة الاستبانة و فوجدنا أن المؤسسة تتوفر على الابتكار بصفة عامة و الابتكار التسويقي بصفة خاصة، من ابتكار للمنتج و ابتكار السعر و ابتكار التوزيع و هذا ما توضحه المتوسطات الحسابية لهم على عكس ابتكار الترويج الذي كان متوسط. و في الأخير قمنا باختبار فرضيات الدراسة فوجدنا انه يوجد اثر للابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور كما وجدنا انه لا توجد فروق لتأثير المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى، الخبرة) على الابتكار التسويقي و في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.

الخاتمة

الخاتمة:

إن التغيرات في البيئة المحيطة بالمؤسسة وضعها (المؤسسة) أمام فرص و تهديدات ما اجبرها على ضرورة التعايش مع الوضع المتغير و البحث لإيجاد طرق لحل مشاكلها و الاستمرار والنمو بل أكثر من ذلك إمكانياتها من التجاوب مع التغير في أذواق المستهلكين بتحقيق رضائهم ولأنهم وهذا لا يمكن أن يتحقق إلا بالتميز عن المنافسين.

إن تحقيق الميزة التنافسية و الريادة، يعتمد بشكل أساسي على إمكانيات المؤسسة (بشرية ومادية و معنوية) التي تملكها و الاستراتيجيات المتبعة. نذكر منها إستراتيجية الابتكار عامة و الابتكار التسويقي خاصة.

أصبحت فكرة تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية مشكلة أساسية تزداد وتتعدد يوما بعد يوم نتيجة للضغوط الخارجية التي تفرض على هذه الأخيرة ضرورة التغيير أو الزوال والضغط الداخلية الناتجة عن تمسك إدارة هذه المؤسسات بأساليب العمل القديمة .

إذ لا بد للمؤسسات -لكي تبقى -في ساحة التنافس أن تعتمد الابتكار التسويقي الذي يعتبر أحد أهم الركائز لبناء وتعزيز القدرة التنافسية لهذه المؤسسات، حيث يمكن المؤسسة من إنتاج منتجات جديدة عالية الجودة وبالسعر المناسب، وتسليمها في الآجال المحددة وذلك بتطوير وسائل وآليات ونظم للإنتاج تتسم بالسرعة والمرونة و وفرة الإنتاج وارتفاع الجودة. ما يمنح المؤسسة إمكانية التقدم أكثر بتكاليف أقل، سرعة تسليم المنتجات بوقت أقل، اكتساب سمعة طيبة و غيرها من المزايا التنافسية، بالتالي تدعيم مركز التنافسي لها.

و في دراستنا هذه تم الاعتماد على وصف وتشخيص المتغيرين: الابتكار التسويقي بعناصر (ابتكار المنتج، ابتكار السعر، ابتكار الترويج، ابتكار التوزيع) و الميزة التنافسية بعناصرها (التكلفة الأقل، المنتج، سمعة المؤسسة) بدراسة العلاقة و الأثر و تم اعتماد مؤسسة كوندور

للأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية كمجال لتطبيق المفاهيم السابقة. فتم التوصل إلى جملة من النتائج بما فيها النتائج النظرية و التطبيقية ، وصياغة بعض الاقتراحات أو التوصيات، وتقديم آفاقا الدراسة وفق مايلي:

أولاً: نتائج الدراسة النظرية

-عني بالابتكار العمليات التي تؤدي إلى خلق فكرة وتطبيقها من خلال منتج أو خدمة مفيدة أو طرق جديدة للتوصل إلى الجديد الذي يمكن أن يكون فكرة، منتج، عملية، ولا يشترط أن يكون هذا الجديد جديدا تماما لنقول عنه ابتكار، فأي تغيير على الحالة القائمة حتى وإن كان صغيرا فإنه يعتبر ابتكار حيث يتأثر بـ: الخصائص الشخصية، العوامل التنظيمية. وعوامل البيئة العامة في المجتمع و أن التسويق المتعارف عليه يعمل على تحقيق حاجات ورغبات المستهلكين بما يتواءم مع قدرات وإمكانيات وأهداف المؤسسة.

- المفاهيم المرتبطة بالابتكار تتمثل في: الاختراع الذي هو حل جديد لمشكل تقني، و الإبداع هو التوصل إلى حل معين لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة .أما الابتكار فهو عملية تحويل الإبداع والاختراع إلى سلعة أو خدمة. ويكمن الفرق بينه وبين التجديد في أنه جزء من عملية التجديد الذي يشمل المؤسسة وكافة عواملها، وظروف بيئتها الداخلية والخارجية.

-يعني الابتكار التسويقي وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، فقد ينصب على عنصر المنتج (سلعة أو خدمة)، أو عنصر السعر، أو عنصر الترويج أو عنصر التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد.

-إن الميزة التنافسية تشير إلى المجالات التي يمكن للمؤسسة أن تنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فعالية، ومن هنا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المؤسسة دون خصومها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو فيما يتعلق بمواردها أرخص من الآخرين.

- يظهر دور نظم المعلومات التسويقية لخدمة الابتكار التسويقي: إن المنتجات المبتكرة و البرامج التسويقية الناجحة تبدأ من تحقيق الفهم الشامل لحاجات المستهلك و رغباته و أذواقه، و تحتاج المؤسسات إلى بيانات و معلومات وافرة حول المنافسين و البائعين و جميع عناصر السوق، و لقد أصبحت الإدارة التسويقية تنظر إلى المعلومات التسويقية ليس فقط كأحدى المدخلات المهمة لصناعة أفضل القرارات، بل أن المعلومات أصبحت تعد أصلا استراتيجيا و إدارة تسويقية فاعلة بيد من يملكها حتى تمنحه ميزة تنافسية تميزه عن غيره.

- يظهر دور نظم المعلومات التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية من خلال: اختصار وقت تسويق المنتج، تحسين إنتاجية التصميم، الاستخدام الأفضل لمهارات الفريق الإبداعية (نظام المعلومات التسويقية لفريق العمل تحقيق الإبداع)، التحكم الأفضل في المشاريع و إدارة النوعية الكاملة (أي اعتماد مجموعة من العمليات التدقيقية لدورة تطوير المنتج).

- يجب المؤسسات الباحثة على التميز أن تركز جهودها على الابتكار لأنه من أهم الوسائل لتحقيق أو خلق القيمة على حساب المنافسين، وعليها أن توفر الوسائل اللازمة و الإمكانيات الكفيلة لضمان نجاح هذه الابتكارات بصفة مستمرة لأن الزمن عامل أساسي في تحقيق التميز عن طريق الابتكار.

- تعتبر الأخلاق دافعا للابتكار الفعلي في المنتجات و ليس في أشكالها و ألوانها فقط. فلأخلاق أثر إبداعي يظهر في تقييد الفرص التسويقية و هو ما يعتبر دعوة إلى التفكير في حلول عميقة والابتعاد عن الحلول السطحية الأحادية الأبعاد كالتغيير في المواصفات الشكلية للمنتج و طرحه على أنه منتج جديد.

- أن السعر بصفة عامة يمكن تحديده بناء على سعر التكلفة، و في هذا يتبين دور الأخلاق في تخفيض التكاليف بأنواعها، فالمؤسسة التي تسودها الثقة، تزيد فيها مصادر تخفيض التكلفة، وبالتالي يتيح ذلك مجالا واسعا للتحكم في سعر المنتجات و الرفق بالمستهلك.

- الأخلاق في الابتكار الترويجي أكثر المجالات حساسية لما له من الدور الكبير فالإعلان مثلا بما انه واثق الوسائل شيوعا لنقل المعلومة فهو يعتبر ضابطا ثقافيا و مؤشرا حساسا على تحولات أساليب الحياة و باعتباره أكثر المنابر واقعية في نشر الابتكار و التجديد أو التغير الخاص بأنماط التفكير و السلوك و قس على ذلك باقي عناصر المزيج الترويجي.

- إتباع المؤسسة للأخلاقيات في كل عنصر من عناصر التوزيع فهي بذلك تكسب ثقة الزبون وكذلك سمعتها تحمل شهادات صادقة من ناحية إمكانيتها تحقيق منفعة زمنية و مكانية، شكلية وملكية، و بابتعاد المؤسسات عن الخداع والتضليل يمكنها من تطبيق المسؤولية الاجتماعية بالتالي المحافظة على سمعة المؤسسة الطيبة في تطبيقها لعهودها ومنه إلى تشجيع عملية الابتكار التوزيعي.

- الابتكار على مستوى المنتج يعمل على تحسين مركز التنافسي للمؤسسة لأن أهم الطرق التي تلجا إليها المؤسسة قصد تحقيق الجودة و تحسينها تبنيها لتطوير المنتجات لأنه يعمل على وضع برامج دورية لإصلاح مستويات الجودة بصورة تنافسية كما يعمل على ترشيد العملية الإنتاجية والتعديل من حصة المشتريات و استهلاك الطاقة و خلق قيمة متميزة ترضي المستهلك.

- يظهر الابتكار في الأسعار في التأثير على تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال التمييز وبناء سمعة جيدة لدى الزبائن عن مستوى أسعار المنتجات و الحصول على المزيد من الأرباح، مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف المنافسين.

- الابتكار الترويجي يعتبر آلية من آليات تحقيق وتطوير والحفاظ على الميزة التنافسية، باعتباره يعمل على خلق نوع من الانسجام يجعل المؤسسة في مصدر قوة من خلال العمل على الوصول لتحقيق وتجسيد الرغبات الضمنية على أرض الواقع، خاصة إذا تمكنت المؤسسة من إبداع ما تتطلبه البيئة، مما يجعل المؤسسة مبادرة لخدمة رضا العميل.

-الابتكار التوزيعي يقود إلى تعزيز البعد التنافسي الذي يركز على الكلفة، وجودة الخدمات المقدمة بتطوير المهارات واستخدام الأساليب الإحصائية والحاسوبية في عمليات النقل والتخزين والمناولة كل ذلك من شأنه الإسهام في تقديم مستوى أفضل من الخدمات للزبائن من حيث سرعة التسليم.

ثانيا: نتائج الدراسة الميدانية

-لقد بينت النتائج أن غالبية أفراد العينة المبحوثة من الذكور فبلغت نسبتهم (61.11%) فنلاحظ أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث بثلاث أضعاف. و أن الأغلبية من فئة الشباب حيث بلغت أعلى نسبة للفئة العمرية (30 – 39 سنة) 53.17 %.

-تظهر نتائج الجدول أن معظم أفراد عينة الدراسة جامعيين بنسبة 44.44 % و تليها حملة شهادة تقني بنسبة 33.33 %.

-كما تبين النتائج أن ما نسبته 61.11 % من أفراد عينة الدراسة بلغت مدة خدمتهم من 6 - 10 سنوات) تليها ممن لديهم الخدمة (اقل من 5 سنوات) بنسبة 34.13 %.

-شملت عينة الدراسة أفراد مديرية البحث و التطوير و مديرية التسويق، إذ تم توزيع 140 استبانة و بلغ عدد الاستبانات المسترجعة 133 بنسبة إرجاع بلغت 95 % و هي نسبة مرتفعة. وذلك بسبب اكتمال عدد العمال. وبعد تدقيق الاستبانات المسترجعة استبعدت الباحثة 7 استبانة غير صالحة لأغراض التحليل، و على هذا الأساس فان مجموع الاستبانات التي خضعت للتحليل 126 استبانة.

- كانت جميع فقرات الاستبانة على علاقة طردية مع المجال الكلي للدراسة، وهذا ما يعكس مصداقية وصلاحية الاستبانة للتطبيق الميداني، وهذا ما دعمه الصدق البنائي من وجود اتساق داخلي بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إليه ومع جميع الفقرات التي تتضمنها الأداة. كما توصلنا إلى وجود ثبات جيد في أداة الدراسة من خلال قيمة معامل كرونباخ ألفا 0.717 مما يدل على أنها متكاملة ومتجانسة بدرجة 71.7%.

- أظهرت النتائج أن حالة الابتكار السائدة بالمؤسسة كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.37)، أما بالنسبة لابتكار المنتج على متوسط حسابي عالي بلغ (4.31)، كما تظهر النتائج أن ابتكار السعر مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.76)، في حين نلاحظ أن ابتكار الترويج كان متوسط فبلغ متوسطه الحسابي (3.38) على غرار ابتكار التوزيع الذي تهتم به المؤسسة بصفة أكبر حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.68).

- أظهرت النتائج بالنسبة للميزة التنافسية بأبعادها الثلاث أن المؤسسة تهتم كثيرا للإنتاج بتكاليف أقل حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.69). كما تظهر النتائج أن المؤسسة تهتم بجودة منتجاتها وسرعة تسليمها و أنها تستجيب لحاجات الزبائن و يظهر ذلك من خلال المتوسط الحسابي المرتفع الذي بلغ (4.04). أما عن سمعة المؤسسة كانت مرتفعة حسب المتوسط الحسابي فقد بلغ (3.96).

- بينت الدراسة انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور. و التي انقسمت إلى أربع فرضيات فرعية، أسفر تحليل النتائج عما يلي:

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين ابتكار المنتج و تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار السعر و تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور .

-لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار الترويج و تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور .

-يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ابتكار التوزيع و تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور .

وعند التعمق في الدراسة وجدنا ما يلي:

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين عناصر الابتكار التسويقي ككل مجتمعة (ابتكار المنتج، ابتكار السعر، ابتكار الترويج، ابتكار التوزيع) و تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة كوندور .

-يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية من خلال (التكلفة الأقل، المنتج، سمعة المؤسسة) للمؤسسة كوندور .

- عند دراسة اثر العوامل الديمغرافية على الابتكار التسويقي و تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة

كوندور، فقد دلت النتائج إلى انه لا توجد فروق ذو دلالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في

ممارسة الابتكار التسويقي / تنمية الميزة التنافسية و العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى

و الخبرة) لعينة الدراسة.

ثالثاً: الاقتراحات و التوصيات

- الاهتمام بحاجات و رغبات الزبون عند القيام بالابتكار التسويقي. لان فئة من الزبائن لها متطلبات و احتياجات مختلفة بحسب المنطقة أو الفئة التي ينتمون إليها.
- المؤسسة لا يوجد بها ابتكار ترويجي أو يوجد ولكن بصفة ضعيفة فيجب على المؤسسة أن توجه له عناية متزايدة بمتابعته و تنفيذ الأساليب الحديثة.
- إنشاء نظام معلومات يقوم بمراقبة البيئة لمتابعة كل التغيرات الحاصلة في الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية.
- ضرورة الاهتمام بإشراك العاملين في مؤسسة كوندور في التعليقات و إبداء آرائهم في الاجتماعات المنعقدة و الإدلاء بأفكارهم الإبداعية.
- تطبيق المفاهيم الإدارة الحديثة في إدارة المؤسسة مثل تفعيل مبدأ المشاركة، وتشكيل فرق العمل و العمل الجماعي و صنع القرار الإداري بما يشجع الابتكار.
- ضرورة الاهتمام أكثر بضرورة الحصول على شهادات التقييس للاستمرار في التقدم في الجودة ومختلف المجالات.
- أن يكون لدى المؤسسة ميثاق خاص بالأخلاقيات التسويقية و أن يطلع كل عضو في المؤسسة على هذا الميثاق.
- إنشاء دورات تدريبية تعمل على تذكير الإدارة التنفيذية بأن الهدف من الإنتاج هو كسب الولاء وليس بالربح الحالي فقط.
- ينبغي على المؤسسة أن تدرك انه ليس هناك ميزة تنافسية ثابتة فيجب أن تكون عملية الابتكار التسويقي أو بالأحرى عملية البحث و التطوير بشكل مستمر و بوتيرة أسرع لتتواءم ورغبات الزبائن و التطورات التكنولوجية.

-على مؤسسة كوندور عند قيامها ببحوث السوق أن تدرس خصائص المستهلك الجزائري ككل والأجنبي بما أنها تقوم بالتصدير للخارج ولا تقتصر على دراسة السوق أو المستهلك على ولاية برج بوعرييج فقط.

-العمل على تقصير الفترة الزمنية المستغرقة في تطوير الابتكار لكسب السبق و مواكبة تغيرات السوق.

- لا بد على مؤسسة كوندور توسيع دائرة التعاقد مع الجامعات (الوطنية و الأجنبية) وان لا يشمل التخصصات التقنية فقط بل أن تشمل مختلف التخصصات قصد توظيف الطلبة المتفوقين للاستفادة من مختلف القدرات و الدراسات والبحوث الجامعية.

- مواصلة مؤسسة كوندور الإنتاج بنفس الطريقة الحالية مع الأخذ بعين الاعتبار دخول منافسين جدد أو اكتساب المنافسين لتكنولوجيا إنتاج جديدة و أكثر تطور.

- إدراج الرقم الأخضر ووسائل الاستجابة في جميع الإشهارات، وعلى أغلفة المنتجات، وفي دلائل الاستخدام وجميع مطويات وملصقات المؤسسة بشكل واضح.

-الاستمرار في تقديم خدمات ما بعد البيع بالشكل المناسب، و القيام بجمع وتبويب المعلومات على مستوى نقاط خدمات ما بعد البيع و مركز إصغاء الزبائن. و إرسالها لجميع نقاط البيع و لإدارة المؤسسة لضمان إرسال آراء و شكاوي الزبون بشكل دقيق.

رابعاً: آفاق الدراسة

تمت معالجة موضوع البحث وفقاً للمعلومات المتاحة ومنه اتضح لنا بعض الجوانب التي يكن البحث فيها و تكون مواضيع بحوث مستقبلية منها:

-اثر ابتكار (المنتج أو السعر أو الترويج أو التوزيع) في تنمية الميزة التنافسية في المؤسسة.

-إدارة المعرفة و أثرها في تعزيز الابتكار التسويقي.

- دور التحفيز في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية.

- دور الكفاءة في تحسين أساليب تطوير المنتجات.

-الميزة التنافسية و أثرها على تحقيق الريادة.

مع نهاية هذا العمل أتمنى أن أكون قد وفقت في الإلمام بموضوع البحث. فما سمي
الإنسان بإنسان إلا لنسيانه، فإن أصبت فمن الله وإن أخطأت فمن نفسي فسبحان من
أبى أن يكون الكمال إلا له. سبحانه و تعالى.

المصادر و

المراجع

قائمة المراجع

أولاً: بالعربية

1- الكتب:

1. إبراهيم محمد عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة (مدخل سلوكي)، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
2. إبراهيم محمد عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة (مدخل سلوكي)، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2004.
3. أبو قحف عبد السلام ، التسويق من وجهة نظر معاصرة، الطبعة الأولى، مطبعة الإشعاع، مصر، 2001.
4. احمد البرزنجي محمد فهمي، استراتيجيات التسويق، وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2004.
5. إسماعيل إبراهيم البدوي، بالتصرف، عناصر الإنتاج في الاقتصاد الإسلامي و الاقتصاد الوضعي (دراسة مقارنة)، مجلس النشر العلمي، القاهرة، 2002.
6. إسماعيل السيد محمد، التسويق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
7. اسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999.
8. أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق، دار القباء، 2001.
9. البكري ثامر ، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2008 .
10. بهنسي السيد ، ابتكار الأفكار الإعلانية، مطابع أمون، القاهرة، مصر، 2007.
11. بيرنار كاتولا، الإشهار و المجتمع، ترجمة :سعيد بنكراد، الطبعة الأولى، دار الحوار، سوريا، 2012.
12. توفيق عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار الفكر العربي، مكتبة النهضة المصرية، ايتراك للطباعة والنشر، مصر، 2005.

13. ثامر البكري، "الاتصالات التسويقية و الترويج، دار حماد للنشر و التوزيع ، الأردن، 2006.
14. ثامر البكري، "الاتصالات التسويقية و الترويج، دار حماد للنشر و التوزيع ، الأردن، 2006.
15. ثامر البكري، تسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري، الأردن، 2006.
16. جاسم محمود الصميدعي، عباس بشير العلق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2006.
17. جمال الدين محمد المرسي و آخرون، التفكير الإستراتيجي و الإدارة الإستراتيجية. منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
18. الحاج طارق وآخرون ، التسويق من المنتج إلى المستهلك، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ،الأردن، 2010 .
19. حافظ محمد حجازي، مقدمة في التسويق، دار الوفاء للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الاولى، 1999.
20. حسن راوية ، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
21. حسن رعد الصرن، الابتكار والإبداع : الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق، الجزء الثاني، دار الرضا للنشر، سوريا، 2001 .
22. خير الله جمال ، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
23. الزغبى حسن على، نظم المعلومات الإستراتيجية :مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
24. سعيد محمد أوكيل، اقتصاد وتسيير الابداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.
25. سعيد محمد أوكيل، وظائف و نشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
26. صديقي محمد عفيفي، أخلاق المهنة عند أستاذ الجامعة، وكالة الأهرام للتوزيع، مصر، 2003.

27. طاهر محمد نصير، التسويق الإلكتروني، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2004.
28. العامري و الغالبي، العامري، صالح مهدي محسن الغالبي، بالتصرف، طاهر محسن منصور، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال :الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
29. العامري، صالح مهدي محسن الغالبي، طاهر محسن منصور، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال :الأعمال والمجتمع، دار وائل، عمان، الاردن، 2005.
30. عبد الحميد نزار البرواري واحمد فهمي البرزنجي، إستراتيجية التسويق: المفاهيم الأسس الوظائف، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2004.
31. عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات (مدخل كمي)، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2000.
32. عبد الفتاح محمد الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، الأردن ، 2003.
33. عبد النبي حميد الطائي، التسويق السياحي مدخل استراتيجي، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2004.
34. عبود نجم نجم، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003.
35. عبود نجم نجم، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2007.
36. عبود نجم نجم، إدارة الابتكار المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
37. عبيدات محمد إبراهيم، استراتيجية التسويق (مدخل سلوكي) ، دار وائل للنشر ، عمان ،طبعة ثالثة ، 2003.

38. عصام الدين أبو علفة، المفاهيم، الإستراتيجيات، العمليات، النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
39. عصام الدين امين أبو علفة ، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات، النظرية والتطبيق، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية، مصر ، 2002.
40. علي إيهاب القرم و آخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2006.
41. علي فلاح الزغبى، مبادئ و أساليب التسويق، مدخل منهجي تطبيقي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010 .
42. عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوجدوي، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001.
43. غسان قاسمي اللامي، إدارة التكنولوجيا، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
44. فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي آليات الشركات لتحسين المراكز الثقافية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.
45. فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي: آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الإسكندرية، 2000.
46. فريد محمد الصحن ، الإعلان، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
47. فهيم سليم الخطيب، محمد سليمان واد، مبادئ التسويق: مفاهيم أساسية، دار الفكر للطباعة والنشر و التوزيع، عمان، 2000.

48. فؤاد هبة علي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث ودراسات)، اتجاهات المستهلكين نحو دولة المنشأ وأثرها على تصميم المزيج التسويقي، القاهرة، مصر، 2004.
49. كرم انطونيوس ، العرب أمام تحديات التكنولوجيا، المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب، الكويت، 1982.
50. محسن طاهر الغالبي، وائل صبحي ادريس، الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن، 2007.
51. محمد احمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2008.
52. محمد أحمد فهمي البرزنجي، نزار عبد المجيد البرواري، استراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان ، 2004.
53. محمد اسامة خيرى، إدارة الإبداع و الابتكارات، الطبعة الأولى، الراية للنشر و التوزيع، عمان، 2010.
54. محمد أسامة خيرى، إدارة الإبداع و الابتكارات، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان، 2012.
55. محمد جودت ناصر، الاصول التسويقية في ادارة المحلات و المؤسسات التجارية، دار مجدلاوي ، عمان، 1997.
56. محمد علام، ملوك اقتصاد القيم ، مكتبة مدبولي، القاهرة، الطبعة الأولى، 1997.
57. محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق (مدخل كمي وتحليلي) ، دار الحامد، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
58. محمود جاسم محمد الصميدى، استراتيجيات التسويق (مدخل كمي)، الطبعة الثانية ، دار الحامد للنشر، عمان ، 2004.

59. محي الدين القطب، الخيار الإستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2012.
60. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية :مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، 2003-2004.
61. معلا ناجي، توفيق رائف، أصول التسويق مدخل تحليلي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
62. منديل عبد الجبار ، أسس التسويق الحديث، الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، عمان، 2002.
63. موسى غانم فنجان، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مطبعة الراية، بغداد، 1990 .
64. موسى نظام سويدان وشفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة ، دار حامد، عمان، الأردن، 2003.
65. موسى نظام سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009.
66. مؤيد سعيد سالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
67. نادر عبد المجيد البرواري، احمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجية التسويق: المفاهيم، الأسس، الوظائف، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.
68. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية ، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .
69. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.

70. نديم مأمون عكروش و آخرون، تطوير المنتجات الجديدة: مدخل استراتيجي متكامل و عصري، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2004.

71. نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.

72. هاني بيان حرب، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 1999.

73. وفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة العربية، بيروت، 2001.

2- المجلات العلمية

74. احمد محمد عبد القادر، محمد عبد مهاوش ابوقله، بلال خلف السكرانه، إدارة المعرفة و الإبداع وانعكاساتها على الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الرابع و الثلاثون، بغداد، 2013.

75. احمد محمد عبد القادر، محمد عبد مهاوش ابوقله، بلال خلف السكرانه، إدارة المعرفة و الإبداع وانعكاساتها على الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الرابع و الثلاثون، بغداد، 2013.

76. ازهار عزيز العبيدي، أدوات التعلم التنظيمي و دورها في تبني مهارات التسويق الابتكاري (دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء أقسام المؤسسة العامة للاسمنت الجنوبية)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، الحجم 9، الرقم 29، 2013.

77. بشير مصطفى ، المعرفة و الابتكار التكنولوجي ودورها في حفز النمو الاقتصادي، مجلة دورية تصدر عن مركز البصيرة للبحوث و الدراسات الانسانية الاقتصادية، العدد 7، الجزائر، 2006.

78. بلال خلف السكرانة، أخلاقيات العمل و أثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركات الاتصال الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث و الثلاثون، بغداد، 2012.

79. الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 11، 2011.

80. جيمس ام هيجنز، تجدد أو تبدد مقارنة بين أسرار الابتكار في المؤسسات الأمريكية و الأوروبية و اليابانية، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)، العدد الحادي و العشرون، 1997.

81. جيمس ام هيجنز، تجدد أو تبدد مقارنة بين أسرار الابتكار في المؤسسات الأمريكية و الأوروبية و اليابانية، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)، العدد الحادي و العشرون، 1997.

82. حمد سعيد أوكيل ، العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و التطور الاقتصادي في البلدان النامية و العربية ، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة ، العدد 08 ، 2003.

83. زيد محمد سالم واخرون، دور الإبداع التسويقي و التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الازهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 13، العدد 2، 2011.

84. زيد محمد سالم واخرون، دور الإبداع التسويقي و التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الازهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 13، العدد 2، 2011.

85. عبد الرزاق حميدي، الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- مع الإشارة لحالة الجزائر -، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 35، العدد 34، جامعة بسكرة، 2014.

86. عبد الرضا علي علي الجياشي، اثر حالة الابتكار في المؤسسة على الابتكار التسويقي و انعكاساته على الأداء دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات تكنولوجيا المعلومات الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية- العلوم الإنسانية-، المجلد السادس، العدد الثاني، الأردن، 2003.
87. عبد الوهاب علي، القدرات الإبداعية للعاملين، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1400 هـ ، العدد5.
88. فرحات عباس، أهمية خدمات ما بعد البيع في المؤسسة الصناعية - مؤسسة كوندور إلكترونيكس - ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 11، جامعة المسيلة، 2014.
89. محمد حسون علي الحداد، اثر عناصر مناخ الابتكار التسويقي على رضا العملاء عن جودة الخدمة في المصارف التجارية في العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013.
90. نوري منير ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، ديوان المطبوعات الجامعية ، العدد 04 ،الجزائر، جوان 2006.
91. عبد الرزاق حميدي، الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- مع الإشارة لحالة الجزائر -، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 35، العدد34، جامعة بسكرة، 2014.
92. عبد الرضا علي علي الجياشي، اثر حالة الابتكار في المؤسسة على الابتكار التسويقي و انعكاساته على الأداء دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات تكنولوجيا المعلومات الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية- العلوم الإنسانية-، المجلد السادس، العدد الثاني، الأردن، 2003.
93. عبد الوهاب علي، القدرات الإبداعية للعاملين، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1400 هـ ، العدد5.

94. فرحات عباس، أهمية خدمات ما بعد البيع في المؤسسة الصناعية - مؤسسة كوندور إلكترونيكس -،

مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 11، جامعة المسيلة، 2014.

95. محمد حسون علي الحداد، اثر عناصر مناخ الابتكار التسويقي على رضا العملاء عن جودة الخدمة

في المصارف التجارية في العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر

الكلية، 2013.

96. حمد سعيد أوكيل ، العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و التطور الاقتصادي في البلدان النامية و

العربية ، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة ، العدد 08 ، 2003.

97. نوري منير ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، ديوان المطبوعات الجامعية ، العدد 04 ، الجزائر، جوان

2006.

3-الرسائل و الاطروحات

98. أحمد أيمن محمد عبدالله حميد، سلوك تقبل المنتجات الجديدة والعوامل المؤثرة عليه دراسة تطبيقية

على المستهلك المصري، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 2005.

99. بخو فاطمة الزهراء، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية، رسالة تخرج لنيل

شهادة الماجستير، مدرسة الدكتوراه التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص تسويق دولي، كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بالقائد، تلمسان، 2011-2012.

100. بروبي سمية ، دور الابداع و الابتكار في ابراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة-

دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي-، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم

الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة و

المتوسطة، جامعة سطيف، 2010-2011.

101. بلحيمر إبراهيم، المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية، أطروحة دكتوراه فرع علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005.
102. بن سليمان جمال خيرو، تصور مقترح لاهداف وأسس إدارة التربية الإبداعية في إدارات التربية و التعليم، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية و التخطيط، المملكة العربية السعودية، 2006-2007.
103. بن صالح عبد الرزاق، أخلاقيات التسويق و أثرها على سلوك المستهلك، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و العلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، 2013-2014.
104. بن عبد الرحمان نصيرة ، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006.
105. بن قسمية محمد لمين، الكفاءة التوزيعية و أثارها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الوحدة التجارية للوسط UCR، رسالة ماجستير تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006.
106. بن مويضة مسعود ،الإبداع التكنولوجي لتطوير القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الاغواط، 2005.
107. بن نذير نصر الدين، دراسة إستراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة-حالة الجزائر -، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011-2012.

108. بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة

اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس-)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم

الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص ادارة الموارد البشرية، جامعة قسنطينة،

2011-2012.

109. بوردان نصر الدين، استراتيجية التوزيع و دورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة:

المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية

العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2012.

110. بوزناق عبد الغاني، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية دراسة حالة

مؤسسة كوندور، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم

التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، 2012-2013، ص ص 2012،

2013.

111. بوطالب إبراهيم ، دور تجديد المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة دراسة حالة المؤسسة

الوطنية للسيارات الصناعية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم

الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2008.

112. بومعزة سهيلة، دور اليقظة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة

اتصالات الجزائر موبيليس، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص التحليل و الاستشراف

الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة،

2008-2009.

113. حباينة محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011-2012.

114. حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في مؤسسة روائح الورود لصناعة العطور، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية التسيير و العلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2006-2007.

115. خلفاوي حكيم ، تأثير عناصر المزيج التسويقي على سلوك المستهلك دراسة حالة مؤسسة ترافل لمشتقات الحليب، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007.

116. سليمان محمد ، الابتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، تخصص علوم التسيير، فرع التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006-2007.

117. سملالي يحضية، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003.

118. سمية بروبي، دور الإبداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة- دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي- ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011.

119. سمير صلاحوي، الحوادث المهنية و أثارها على تنافسية المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز وحدة بسكرة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تنظيم موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008.

120. صديقي النعاس، أهمية نظم المعلومات في تدعيم الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005.

121. طحطوح مسعود ، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، رسالة ماجستير في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.

122. طرشاني سهام ، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سيدي الكبير، رسالة ماجستير تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، البليدة، 2008.

123. عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، فرع نقود مالية و بنوك، 2011-2012.

124. عبادة محمد، تطوير العلامة التجارية اداة من ادوات تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة صنف منتجات التلفاز، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010-2009.

125. عبد الحفيظ ابراهيم ، دراسة تنافسية الاقتصاد الجزائري في ظل العولمة الاقتصادية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2009، ص42

126. عبد الرحمن طه سويسي، استراتيجيات الابتكار التسويقي ودورها في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية E.N.I.E، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص ادارة اعمال، جامعة الاغواط، 2011-2012.

127. عثمانى عياشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة مؤسسة سيتيفيس للمشروبات(بيبي كولا)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011.

128. عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه في فلسفة التسويق، كلية الدراسات الإدارية و المالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، افريل 2005.

129. علالي مليكة، اهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة ENICAB-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة خيضر، بسكرة، 2003-2004.

130. علي محمد الخطيب، اثر الخداع التسويقي في بناء الصورة الذهنية للمستهلكين في سوق الخدمات الأردن، رسالة ماجستير إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

131. علي محمد الخطيب، اثر الخداع التسويقي في بناء الصورة الذهنية للمستهلكين في سوق الخدمات الأردني، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011.
132. العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
133. غواطي مراد، دور إستراتيجية الترويج في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة المؤسسة العمومية للمدينة الجديدة لبوغزول بالمدينة، مذكرة ماستر تخصص اتصال تسويقي، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2011-2012.
134. قاشي خالد، نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين النظرية و التطبيق، دراسة حالة: عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2011-2012، ص 222.
135. قرشي محمد، الابداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الوطنية - دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة ENICAB-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة خيضر، بسكرة، 2004-2005.
136. قشوط الياس، دور المنتجات الجديدة في تعزيز تنافسية المؤسسة، (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص التسويق و الإستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2009.
137. قندوز طارق، استعمال Bass-Talarzyk في تقييم المزايا التنافسية لشركات التأمين من منظور سلوك المستهلك-دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين Saa-، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2009-2010.

138. قويدري ميادة، اثر التسويق الاستراتيجي على تنافسية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة موبيليس، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، 2008-2009.
139. كباب منال، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة (AMC) -العلمة سطيف-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، تخصص إستراتيجية السوق في ظل الاقتصاد التنافسي، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2007.
140. لحول سليمة، التسويق و المزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه، شعبة تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، باتنة، 2008.
141. مجدوب عبد الحميد، إدارة العلاقة مع الزبائن و دورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة الجزائر VITAJUS ، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التجارية ، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2010.
142. مدخل خالد ، التاهيل كالية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة الجزائر (2005-2010)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم الاقتصادية. تخصص تحليل اقتصادي، 2012.
143. معاريف محمد، دراسة الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسات الجزائر: دراسة حالة قطاع التأمين سعيدة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسيير، 2012-2013.
144. موقفي مصطفى، صالح محمد، تأثير المنافسة في سوق النقال على سلوك المستهلك"دراسة حالة موبيليس، مذكرة شهادة ليسانس، تخصص تسويق، المركز الجامعي بالمدية، 2006.

145. نحاسية رتيبة، اهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، فرع ادارة اعمال، جامعة الجزائر، 2002-2003.

146. ياسين حميني، تفعيل عملية الإبداع من خلال تنمية العلاقة بالزبائن دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للسباكة بالحراش، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005-2006.

4-المؤتمرات العلمية

147. بارك نعيمة، براينيس عيد القادر، متطلبات الإبداع و الابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الرابع عن المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية 09-10 نوفمبر 2010، جامعة شلف، 2010.

148. برنامج الأمم المتحدة للبيئة، اللجنة التنفيذية للصندوق المتعدد الأطراف لتنفيذ بروتوكول مونتريال، الاجتماع السادس والستون، مونتريال، 19-20 افريل 2012.

149. بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة ولاية بسكرة، الملتقى الدولي حول: منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 14-15 فيفري، جامعة بشار، 2012.

150. بنت عدنان بسمة السيوفي، تنمية الابداع و الابتكار في المنظمات، ملتقى التميز و الإبداع الإداري الجمعية السعودية للإدارة، 26-27 فيفري 2008، الرياض، 2008.

151. جهاد بني هاني، عبد الرحمن عامر بقرنه، مقاييس الابتكار في المؤسسات، مؤتمر التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن، 2013.

152. حميد الطائي، إطار مفاهيمي لأخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخدمية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية المنعقد تحت شعار: ،أخلاقيات الأعمال ومجتمع المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية،قسم التسويق، جامعة الزيتونة الأردنية الأهلية، 17-19 افريل 2006.

153. الداودي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد و كفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 09-10مارس، 2004.

154. زروخي فيروز، سكر كنزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربي في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14ديسمبر 2011.

155. عبد العزيز ممدوح الرفاعي، استراتيجيات الابتكار : طريق الإدارة نحو الابتكار الجذري، المؤتمر العلمي الأول بعنوان دعم و تنمية المشروعات الصغيرة، كلية التجارة، يومي 11-12 مارس 2012، مصر، 2012.

156. عبد الكريم شوكال، براهيم سمير، زموري كمال، دور تطوير المنتجات في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 9-10نوفمبر 2010، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2010.

157. عرابية الحاج، تمجدين نور الدين، وظيفة البحث و التطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية، المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 27-28 نوفمبر 2007.

158. علي فلاح الزعبي، ماجد عبد العزيز الجريري، دور وأهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية في مؤسسات المال و الأعمال الأردنية، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية و المالية في جامعة فيلادلفيا، الأردن، 2007.

159. كمال رزيق، خالد راغب احمد الخطيب، إشكالية العلاقة بين الأخلاق و الاقتصاد في ظل الأزمة المالية العالمية، المؤتمر العلمي الدولي السابع تحت عنوان تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال التحديات-الفرص-الآفاق، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن، 10-11 نوفمبر 2009.

5-بحوث دراسية

160. احمد السيد طه كردي، ادارة الصورة الذهنية للمنظمات في اطار واقع المسؤولية الاجتماعية - دراسة ميدانية على عينة من شركات الأدوية المصرية-، مقترح مقدم، كلية التجارة، قسم ادارة أعمال، جامعة بنها، جامعة بنها، مصر، 2011.

161. الدكتور طارق قندوز، دور وأهمية المسؤولية الأخلاقية للتسويق في التصدي لجرائم الغش والاحتيال في شركات التأمين، 2015.

162. رستم زاهي ، هل حان وقت التغيير الطرائق الجديدة في الإعلان، حلقة بحث بإشراف الأستاذ عبد الفتاح عوض، المعهد العالي للتنمية الإدارية، قسم الدبلوم، جامعة دمشق، 2003-2004.

163. منصور قناف البوسي، مبادئ العلاقات العامة و أخلاقياتها، مستوى رابع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم الإعلام، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية.

164. نعورة بوبكر، عسول محمد الأمين، الإبداع و الابتكار، بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه علوم اقتصادية سنة أولى، مقياس: الاقتصاد الحديث المبني على المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي و تسيير المنظمات، جامعة باتنة، 2007.

6-المواقع الالكترونية

165. <http://www.bordj.net/article628.html>
166. file:///C:/Users/servre/Desktop/واقع الابتكار/البلاد الأخيرة _ كوندور تتربع على عرش الالكترونك في الجزائر.htm
167. <http://indazakhan.com/ar/2015/07/24/quality-management-system-principles-iso-9001> / تاريخ الاطلاع: 01:03 2016/08/05
168. <http://www.bordj.net/article628.html>
169. <http://www.annasronline.com/index.php/2014-08-09-10-33-20/2014-08-23-11-15-15/33973-2016-01-30-01-04-54>
170. وهيبة مقدم، تحسين الأداء البيئي و الاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، <http://documents.tips/documents/-26000-.html> ص11. نقلا عن:

ثانيا: باللغة الأجنبية

1-الكتب

171. Baker.M.J، Marketing Strategy and Management, Mc Millan Pulishers Ltd, London, 1985
172. Bertrand Bellon, L'innovation créatrice, édition Economica, 2002.
173. Buzzell R.D, Nourse R.E.M, Matthews J.B and Levit L, Marketing a contemporary analysis, Second Edition, Mc Grow-Hill, 1972.
174. Chevalier.M&Fenwick.R, L a strategie marketing, presse universitaires de France, Paris, 1975.
175. David HURON, Décision et Stratégies Marketing, Galino éditeur, EJA, Paris, 2007.
176. DJITLI Mohamed Seghir, Comprendre le marketing , BERTI Editions , 1990.
177. Gérard Garibaldi (Analyse Stratégique) Eyrolles Editions d'Organisation, Paris, Troisième Edition, 2008.
178. J.P.Détrie , strategor, Edition, dunod, paris , 3^{eme} ed, 1997.
179. Jaques Lendrevie & Denis Lindon, Mercator, Dalloz, 6e Edition, Paris, 2000.

180. Jean Jacques Lambain, Le marketing stratégique, 2^{ème} édition, Ediscience international, 1993.
181. Jean-Jacques Lambin, le marketing stratégique, 4^e édition, édition international, Paris, 1998.
182. Kotler Philip et autres , marketing management , 12 édition , édition Pearson éducation , France , 2006.
183. KOTLER Philip et DUBOIS Bernard , Marketing management , Publi Union, 10^o édition , 2000.
184. Lindon, D et Jallat ,F, Le Marketing ,Dunod , Paris , 2002.
185. M. PORTER. L'Avantage concurrentiel des nations. Inter interéditions, 1993.
186. MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre , Marketing : Les concepts clés, Éditions CHIHAB, EYROLLES, 1996
187. MICHAEL PORTER: L'avantage concurrentiel des nations, Ed inter édition, Paris 1986.
188. MICHAEL PORTER: L'avantage concurrentiel des nations, Ed inter édition, Paris, 1986.
189. Peter Drucker, la nouvelle pratique de la direction des entreprises ,edit.organisation ,1997.
190. Pride & Ferrell, Business Ethics, Houghton Mifflin Co, New York, Third edition, 2003.
191. Sylvie Martin Védrine: initiation au marketing, édition d'organisation, paris, 2003, p180.
192. Trott, Paul, "Innovation Management and New Product Development", 3rd Ed. Upper Saddle River, U.S.A. Prentice Hall, 2005.

2- المجلات العلمية

193. Laima Abromaitytė-Sereikienė, The Levels of marketing ethics, Ekonomika journal, N0. 71, Lithuania, 2005.
194. Marc dupuis, " Innovation dans la distribution : les paradoxes de la prospecté", Revue Française du marketing, N° 188, 2003.
195. Robert & Mary Kay, Individual characteristics and creativity in the marketing classroom, Journal of Marketing Education, Vol 25, No 2, 2004

3- الرسائل و الأطروحات

196. Tabet Aoul Mouhamed kebir, Le marketing territorial, Un outil de devloppement local, Memire de magister, Univercite Abou Bekr Belkaid, Telemcen, 2008-2009.

4- المؤتمرات العلمية

197. Alouani Aoumeur Akki , le système d'information comptable et la compétitivité des entreprises , séminaire
198. Camille Carrier et Denis Jean Garand, Le concept d'innovation: Débats et ambiguïtés, 5eme conférence internationale de Management stratégique Lille, 13-14-15 Mai, France, 1996.
199. Getomer .J, Celebrate, The Next 10 Years By Taking Action, Central New York Business Journal, Vol. 20, April, 2002.
200. international sur la compétitivité des entreprises économiques et mutation de l'environnement , faculté des
201. Marianne Chouteau, Ludovic Viévard, L'innovation, un processus à décrypter, nillenaire : Le Centre Ressources Prospectives du Grand Lyon, Janvier 2007.
202. Mette Praest Knudsen, Özge Cokpekin, Does organizational creativity really lead to innovation?, Paper to be presented at the DRUID 2011 on

INNOVATION, STRATEGY, and STRUCTURE - Organizations, Institutions, Systems and Regions, at Copenhagen Business School, Denmark, June 15-17, 2011.

203. Michael .A. West and James L. Far, and Créativité at work, Jon Wiley and sons, 1998.

204. sciences économique et de gestion , université de Biskra , 29 – 30 Octobre , 2002.

5- التقارير

205. Claude Mathieu, Professeur agrégé, L'innovation de produit chez les PME manufacturières : organisation, facteur de succès et performance, Rapport de recherche présenté au Ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche, laboratoire de recherche sur la performance des entreprises, Mars 2003.

206. Thomas H. Barry, Marketing of innovation, Report produced for the EC funded project, INNOREGIO: dissemination of innovation and knowledge management techniques, LEIA Technological Development Center, MARCH 2000.

6- المواقع الالكترونية

207. <http://www.condor.dz.com>.

208. <http://www.cristor-dz.com>.

209. <http://www.enie-dz.com>.

210. <http://www.eniem-dz.com>.

211. <http://www.essalem-electronics-dz.com>.

212. <http://www.geant-dz.com>.

213. <http://www.samsung-dz.com>.

214. <http://www.iris-sat.dz>

215. <http://www.lg.com>

216. https://ar.wikipedia.org/wiki/كوبرا_إلكترونيكس

الملاحق

الملحق رقم (01):

قائمة الأساتذة الذين عرضت عليهم الاستبانة

الرقم	الاسم و اللقب	مكان العمل
01	الأستاذ الدكتور خالص صالح	جامعة لونيبي على بالبليدة- الجزائر
02	الدكتور سيد احمد حاج عيسى	جامعة لونيبي على بالبليدة- الجزائر و جامعة سرون بكوريا الجنوبية
03	الدكتور عمر حمزة زواوي	جامعة لونيبي على بالبليدة- الجزائر
04	الدكتور حمزة العربي	جامعة لونيبي على بالبليدة- الجزائر
05	الدكتور نصر الدين بن نذير	جامعة لونيبي على بالبليدة- الجزائر
06	الدكتور طارق هزرشي	جامعة زيان عاشور بالجلفة- الجزائر
07	الدكتور طه حسين نوي	جامعة زيان عاشور بالجلفة- الجزائر
08	الدكتور مراد علة	جامعة زيان عاشور بالجلفة- الجزائر
09	الدكتور النعاس صديقي	جامعة زيان عاشور بالجلفة- الجزائر

المحلق رقم (02): استمارة الاستبيان

تحية طيبة وبعد

في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه فرع: اتصال تسويقي بعنوان " دراسة تحليلية لدور الابتكار التسويقي

في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية

-دراسة حالة المؤسسة الصناعية كوندور-

يشرفنا أن نتوجه إليكم نلتمس منكم (الإداريين بمديرتي البحث و التطوير و التسويق بالمؤسسة) التفضل مشكورين بملء الاستمارة المرفقة و التي تأتي بغرض جمع المعلومات اللازمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الاتصال التسويقي بجامعة البليدة-2- لونيبي علي.

علما بان المعطيات و البيانات المقدمة من طرفكم ستحظى بالأهمية الكبيرة و السرية التامة و لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، و ستوضع نتائج هذه الدراسة تحت تصرفكم في أي وقت.

و لكم الشكر المسبق على حسن تعاونكم .

الرجاء وضع إشارة (X) في الإجابة المناسبة حسب وجهة نظركم:

أولا: الابتكار التسويقي

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
حالة الابتكار السائدة في المؤسسة :						
1	تسعى المؤسسة لأن تكون منتجاتها مبتكرة ومميزة مقارنة بمنتجات المنافسين.					
2	تحرص المؤسسة وبشدة لأن تكون جودة منتجاتها أعلى من جودة المنتجات المنافسة.					
3	تسعى المؤسسة باستمرار إلى معرفة ما يجب ويكره الزبون من خصائص في المنتجات المنافسة.					
4	تستجيب المؤسسة لحاجات الزبون القابلة للتحويل إلى منتجات عندما تقوم بتغيير منتجاتها.					
5	تهتم المؤسسة كثيرا بالبحث والتطوير لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين .					
6	تسعى المؤسسة وبجدية إلى جذب الأفراد المميزين والابتكارين لتوظيفهم إلى المؤسسة.					
7	تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة عالية من مواردها لأغراض التطوير والابتكار مقارنة بالمنافسين.					
8	مستوى التكنولوجيا السائد في المؤسسة عالي مقارنة بالمنافسين.					
9	تقوم المؤسسة بإصدار منتج واحد جديد على الأقل سنويا.					
10	تسعى المؤسسة للحصول على آلات و معدات ذات تكنولوجيا عالية كل ما دعت الضرورة إلى					

					تحديث المنتجات.
ابتكار المنتج:					
11					هناك تميز في منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات المنافسين.
12					هناك تنوع في تشكيلة منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين.
13					هناك تميز وتنوع في تقديم الضمان وخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين.
14					هناك مبالغ معتبرة لنفقات تطوير وتحسين المنتج ضمن ميزانية التسويق مقارنة بالمنافسين.
15					يتم اختبار المنتج المبكر و مراقبته من قبل المسؤولين عن الابتكار قبل تسويقه على نطاق واسع.
16					تقوم المؤسسة باستبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة ومميزة مقارنة بالمنافسين.
17					يوجد تعديل هيكلي ودوري في منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين.
18					عدد المنتجات الجديدة المقدمة في السوق خلال السنوات الخمس الماضية جيد مقارنة بالمنافسين.
الابتكار السعري :					
19					تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات دفع متميزة و متنوعة للزبائن مقارنة بالمنافسين.
20					درجة التنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة المنتج في نظر الزبون (القيمة المضافة) كبيرة مقارنة بالمنافسين .
21					تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.
22					عندما تفكر المؤسسة بتطبيق الابتكار السعري تأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين.
23					تقوم المؤسسة بتغيير أسعار منتجاتها بين فترة و أخرى حسب التغيرات الموسمية التي تواجه المؤسسة.
24					تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها في أسواق متعدد و بأسعار متباينة.
25					تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها لقطاع سوق محدد و بسعر محدد.
الابتكار الترويجي:					
26					حجم نفقات الترويج السنوية جيد مقارنة بالمنافسين.
27					عدد أساليب الترويج الجديدة التي مارستها المؤسسة كبير مقارنة بالمنافسين.
28					أساليب ترويج المؤسسة متميزة مقارنة بالمنافسين.
29					تمتاز إعلانات المؤسسة بعرض أشياء غريبة غير مألوفة أو تثير الفضول في تدعيم التأثير المرغوب في الرسالة الترويجية.
30					يأخذ الابتكار بعين الاعتبار القيم الاجتماعية و الأخلاقية السائدة في المجتمع الذي يتم استخدامه فيه.

31	تقوم المؤسسة في إعلاناتها بإظهار عيوب منتجات المنافسين بشكل أو بآخر.				
32	تحرص المؤسسة على مراجعة ردود أفعال المستهلكين الذين استخدموا المنتج من قبل.				
الابتكار التوزيعي:					
33	تتجاوز المؤسسة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها مقارنة بالمنافسين.				
34	تعمل المؤسسة على استحداث أساليب بيع جديدة ومبتكرة بشكل مستمر مقارنة بالمنافسين.				
35	الجهد و الوقت المبذول من قبل الزبون للحصول على المنتج هو الأقل مقارنة بالمنافسين.				
36	درجة انشغال مسؤولي التسويق في ابتكار طرق بيع وتوزيع جديدة جيدة مقارنة بالمنافسين.				
37	درجة الاستقطاب التي تقوم بها المؤسسة للأفراد المميزين والابتكارين كبيرة لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع .				
38	مستوى التكنولوجيا(أجهزة،حاسبات،إنترنت، وما شابه) التي تستخدمها المؤسسة في البيع و التوزيع كبيرة مقارنة بالمنافسين.				
39	تكاليف البيع والتوزيع هي الأقل مقارنة بالمنافسين.				
40	تقوم المؤسسة بتثقيف القوى البيعية لديها و زيادة المعلومات عن أسواقها المستهدفة بين فترة و أخرى.				

ثانيا : الميزة التنافسية للمؤسسة

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التكلفة الأقل:						
41	تسعى المؤسسة إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم التكاليف.					
42	تستفيد المؤسسة من اقتصاديات الحجم (الإنتاج بكميات كبيرة و إغراق السوق) و الاستغلال العالي للطاقة.					
43	تلجأ المؤسسة إلى اجتناب التخزين من اجل تخفيض التكاليف.					
44	تسعى المؤسسة إلى الإنتاج بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.					
45	تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن إنتاج و تركيب المنتج المطلوب تقديمه للزبون.					
46	يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة.					
المنتج:						

47	تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتحسين الجودة.				
48	تستخدم المؤسسة طرق متعددة للرقابة على الجودة.				
49	تحقق جودة منتجات المؤسسة تطلعات و حاجات و رغبات الزبائن.				
50	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.				
51	للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.				
52	سرعة التسليم للزبائن تجعل العلامة (المنتج) تحتل موقع متميز في أذهانهم.				
53	للمؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها.				
54	تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية و الإدارية.				
55	تحرص المؤسسة على تعويض الزبون في حالة حدوث خطأ في تصميم المنتج أو تأخر في التسليم.				
سمعة المؤسسة:					
56	تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية في خدمة الزبون.				
57	تلتزم المؤسسة بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع والتطوير بشكل مستمر للمنتجات.				
58	تقوم المؤسسة باختيار العاملين بالكفاءة والجدارة وليس بالاعتبارات شخصية وواسطة ومحسوبية.				
59	تقوم المؤسسة بتقديم الهبات الخيرية والمشاركة في برامج التطوع والاستثمارات المجتمعية.				
60	تعمل المؤسسة على التصنيع و تقديم منتجات تراعى حماية البيئة.				
61	تقدم المؤسسة الإعلان للزبائن بكل صدق وأمانة وتقدم منتجات صديقة لهم وآمنة.				
62	تقوم المؤسسة بتقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج.				

المعلومات الشخصية:

- 1- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية:
- ☐ 30-20 سنة ☐ 40-30 سنة ☐ 50-40 سنة ☐ أكبر من 50 سنة
- 3- المستوى الدراسي:
- ☐ ثانوي ☐ تقني ☐ جامعي ☐ دراسات عليا
- 4- عدد سنوات الخبرة:
- ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 6-10 سنوات ☐ من 11-15 سنة ☐ أكثر من 16 سنة

الملحق رقم (03): أسئلة المقابلة

" دراسة تحليلية لدور الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية "

- دراسة حالة مؤسسة كوندور -

المقابلة تمت مع رئيس خلية كل من: التسويق و الموارد البشرية
أسئلة حول مؤسسة كوندور:

- 1- ماهي المراحل التي مرت بها مؤسسة كوندور؟
- 2- كيف تتوزع مديريات المؤسسة من خلال الهيكل التنظيمي لها؟
- 3 -فيما تتمثل أهداف المؤسسة ومهامها؟
- 4 -هل هناك تطور في إنتاج المؤسسة ومبيعاتها؟ وكيف تستدلون عليه؟

أسئلة المقابلة:

- 1 - من المسؤول على تقديم المنتجات الجديدة ؟

☐ مصلحة الإنتاج

☐ المصلحة التجارية

☐ مصلحة أخرى
- 2- هل هناك اطلاع على الخطوات القادمة من المنافسين فيما يتعلق بتقديم المنتجات ؟

☐ نعم

☐ لا
- 3- هل تستخدمون الطرق المبنية على نماذج فكرية لتوليد الأفكار ؟

☐ نعم

☐ لا
- 4- ما هي الوتيرة المتبعة في إطلاق المنتجات الجديدة ؟ جذري -تحسين-....
- 5- هل ستقومون بتقديم منتجات جديدة بشكل مستمر ؟

☐ نعم

☐ لا
- 7- هل تجاوزت المؤسسة الطرق التقليدية في التسعير ؟
- 8- هل استحدثتم طرق جديدة في التوزيع كالبائع عن طريق الإنترنت ؟
- 9- ماهي الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في الترويج عن منتجاتها ؟.
- 10- تقوم المؤسسة بعمليات البحث و التطوير. هل يقتصر عملية الابداع و الابتكار على مصلحة البحث و التطوير فقط؟
- 11- ماهي مراحل الابتكار التي تقوم بها المؤسسة ؟
- 12- تعتمد المؤسسة في تمييزها لمنتجاتها على التكاليف او تمييز في المنتج نفسه.
- 13- هل يمكن ان تحلل لما المحيط الصناعي لمؤسسة كوندور.؟
- 17- تقومون على مستوى المخبر بمراقبة الجودة و تطوير المنتجات؟ ماهي أشكال هذه المراقبة؟

- 18- هل تقوم المؤسسة بتكوين العمال؟
- 19- هل منظومة التكوين و التعليم توفر الكفاءات التي تحتاجها المؤسسة من أن هناك احتياج و تلجؤون إلى استيراد اليد العاملة؟
- 20- هل يوجد في المؤسسة نظام تسيير الجودة و ماهي المحاور الرئيسية لهذا النظام؟
- 21- هل تقوم المؤسسة بالرعاية و المشاركة في الأعمال الخيرية.
- 22- ماهي العوائق التي تواجهها المؤسسة؟
- 23- ماهي الاستراتيجيات المستقبلية للمؤسسة؟
- 28- هل تقوم المؤسسة بمراقبة البيئة . وكيف يتم ذلك ؟
- 29- ماذا تفعلون للمحافظة على الميزة التنافسية؟ المقارنة المرجعية- اليقظة - الذكاء.

Correlation Coefficient	.531**	.153	.090
Sig. (2-tailed)	.000	.087	.316
N	126	126	126

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

وتنوع في تقديم وخدمات ما بعد معة للزبون مقارنة بالمنافسين.			
هناك تنوع في تشكيلة المنتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين.			
هناك تميز في منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات. ابتكار المنتج			
Correlation Coefficient	1.000	.371**	.393**
Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
N	126	126	126
Correlation Coefficient	.371**	1.000	.002
Sig. (2-tailed)	.000	.	.983
N	126	126	126
Correlation Coefficient	.393**	.002	1.000
Sig. (2-tailed)	.000	.983	.
N	126	126	126
Correlation Coefficient	.404**	.146	.194*
Sig. (2-tailed)	.000	.102	.030
N	126	126	126
Correlation Coefficient	.423**	.211*	-.063
Sig. (2-tailed)	.000	.018	.483
N	126	126	126
Correlation Coefficient	.329**	.153	.212*
Sig. (2-tailed)	.000	.088	.017
N	126	126	126
Correlation Coefficient	.469**	.013	.019
Sig. (2-tailed)	.000	.889	.833
N	126	126	126
Correlation Coefficient	.543**	-.030	.026
Sig. (2-tailed)	.000	.735	.773
N	126	126	126
Correlation Coefficient	.375**	.142	.143
Sig. (2-tailed)	.000	.113	.111

	N	126	126	126
بالمناقسين.				
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).				
Correlations				
		ابتكار السعر	بالمناقسين.	بالمناقسين .
		التسعير لتعزيز قيمة المنتج	تقوم المؤسسة بتقديم	درجة التنوع والابتكار في
		في نظر الزبون (القيمة	تسهيلات دفع متميزة و	مؤسسة بتخفيض
		المضافة) كبيرة مقارنة	متنوعة للزيائن مقارنة	ها كوسيلة لتحقيق
		بالمناقسين .	بالمناقسين.	التميز في السوق.
	Correlation Coefficient	1.000	.564**	.437**
ابتكار السعر	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.564**	1.000	.072
تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات دفع متميزة و	Sig. (2-tailed)	.000	.	.424
متنوعة للزيائن مقارنة بالمناقسين.	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.437**	.072	1.000
درجة التنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة	Sig. (2-tailed)	.000	.424	.
المنتج في نظر الزبون (القيمة المضافة) كبيرة	N	126	126	126
مقارنة بالمناقسين .				
	Correlation Coefficient	.047	-.107	-.166
تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة	Sig. (2-tailed)	.600	.235	.062
لتحقيق التمييز في السوق.	N	126	126	126
Spearman's rho				
	Correlation Coefficient	.591**	.241**	.121
عندما تفكر المؤسسة بتطبيق الابتكار السعري	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.178
تأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين	N	126	126	126
المستهديين.				
	Correlation Coefficient	.026	-.060	-.116
تقوم المؤسسة بتغيير أسعار منتجاتها بين فترة	Sig. (2-tailed)	.776	.506	.197
و أخرى حسب التغيرات الموسمية التي تواجه	N	126	126	126
المؤسسة.				
	Correlation Coefficient	.523**	.243**	.166
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها في أسواق	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.063
متعدد و بأسعار متباينة.	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.624**	.256**	.111
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها لقطاع سوق	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.214
محدد و بسعر محدد.	N	126	126	126

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		وقت المبدول من	تعمل المؤسسة على	ن للحصول على	استحداث أساليب بيع جديدة	تتجاوز المؤسسة الأساليب	هو الأقل مقارنة	ومبتكرة بشكل مستمر	التقليدية في بيع وتوزيع	مقارنة بالمنافسين.	منتجاتها مقارنة بالمنافسين.	ابتكار التوزيع
	Correlation Coefficient	.557**	.518**	1.000								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.								
	N	126	126	126								
	Correlation Coefficient	.163	1.000	.518**								
	Sig. (2-tailed)	.068	.	.000								
	N	126	126	126								
	Correlation Coefficient	1.000	.163	.557**								
	Sig. (2-tailed)	.	.068	.000								
	N	126	126	126								
	Correlation Coefficient	.130	.183*	.291**								
	Sig. (2-tailed)	.147	.041	.001								
	N	126	126	126								
	Correlation Coefficient	.148	.030	.409**								
	Sig. (2-tailed)	.097	.737	.000								
	N	126	126	126								
	Correlation Coefficient	.125	.050	.368**								
	Sig. (2-tailed)	.165	.581	.000								
	N	126	126	126								
	Correlation Coefficient	.071	.186*	.438**								
	Sig. (2-tailed)	.430	.037	.000								
	N	126	126	126								
	Correlation Coefficient	.187*	.178*	.590**								
	Sig. (2-tailed)	.036	.047	.000								
	N	126	126	126								
	Correlation Coefficient	.162	.054	.107								
	Sig. (2-tailed)	.071	.546	.235								
	N	126	126	126								

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		تستفيد المؤسسة من	اقتصاديات الحجم (الإنتاج	تسعى المؤسسة إلى	تسعى المؤسسة إلى
		من أجل تخفيض (السوق) و الاستغلال العالي	بكميات كبيرة و إغراق	الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة	للخفض من حجم
		التكاليف.	للطاقة.	التكاليف.	التكلفة الأقل
Spearman's rho	التكلفة الأقل	Correlation Coefficient	.373**	.479**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
		N	126	126	126
	تسعى المؤسسة إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة	Correlation Coefficient	1.000	.479**	.479**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
	للتخفيض من حجم التكاليف.	N	126	126	126
	تستفيد المؤسسة من اقتصاديات الحجم (الإنتاج	Correlation Coefficient	-0.014	.373**	.373**
		Sig. (2-tailed)	.877	.000	.000
	بكميات كبيرة و إغراق السوق) و الاستغلال العالي للطاقة.	N	126	126	126
	تلجأ المؤسسة إلى اجتناب التخزين من أجل تخفيض التكاليف.	Correlation Coefficient	.140	.271**	.509**
		Sig. (2-tailed)	.117	.002	.000
		N	126	126	126
	تسعى المؤسسة إلى الإنتاج بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.	Correlation Coefficient	.102	.130	.563**
		Sig. (2-tailed)	.255	.147	.000
		N	126	126	126
	تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن إنتاج و تركيب المنتج المطلوب تقديمه للزبون.	Correlation Coefficient	.180*	-.068	.359**
		Sig. (2-tailed)	.044	.452	.000
		N	126	126	126
	يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة.	Correlation Coefficient	.094	.215*	.606**
		Sig. (2-tailed)	.296	.016	.000
		N	126	126	126

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		تستخدم	تستخدم	تستخدم	تستخدم
		المؤسسة أساليب متنوعة	المؤسسة طرق متعددة	لتحسين الجودة.	للمنتج
		للمنتج	للمنتج	للمنتج	للمنتج
Spearman's rho	المنتج	Correlation Coefficient	.317**	.118	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.189	.
		N	126	126	126

	Correlation Coefficient	.118	1.000	-.094
تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتحسين الجودة.	Sig. (2-tailed)	.189	.	.294
	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.317**	-.094	1.000
تستخدم المؤسسة طرق متعددة للرقابة على الجودة.	Sig. (2-tailed)	.000	.294	.
	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.527**	-.113	.079
تحقق جودة منتجات المؤسسة تطلعات و حاجات و رغبات الزبائن.	Sig. (2-tailed)	.000	.206	.382
	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.158	-.125	-.016
تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.	Sig. (2-tailed)	.077	.164	.860
	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.181*	-.035	-.185*
للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.	Sig. (2-tailed)	.042	.700	.038
	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.107	-.077	-.116
سرعة التسليم للزبائن تجعل العلامة (المنتج) تحتل موقع متميز في أذهانهم.	Sig. (2-tailed)	.234	.392	.194
	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.419**	-.105	-.013
للمؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها.	Sig. (2-tailed)	.000	.243	.885
	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.551**	.116	.153
تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية و الإدارية.	Sig. (2-tailed)	.000	.195	.087
	N	126	126	126
	Correlation Coefficient	.622**	-.066	.251**
تحرص المؤسسة على تعويض الزبون في حالة حدوث خطأ في تصميم المنتج أو تأخر في التسليم.	Sig. (2-tailed)	.000	.464	.005
	N	126	126	126

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

			تلتزم المؤسسة بمعالجة	مؤسسة باختيار
		تراعي المؤسسة دوما	الأضرار التي تحدث بعد	الكفاءة والجدارة
		الأبعاد الأخلاقية في خدمة	البيع وتطوير مستمر	تبارات شخصية
	سمعة المؤسسة	الزبون.	للمنتجات.	سطة ومحسوبة.
	Correlation Coefficient	1.000	.609**	.404**
Spearman's rho	سمعة المؤسسة	Sig. (2-tailed)	.	.000

	N	126	126	126
تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية في خدمة الزبون.	Correlation Coefficient	.609**	1.000	.116
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.195
	N	126	126	126
تلتزم المؤسسة بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات.	Correlation Coefficient	.404**	.116	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.195	.
	N	126	126	126
تقوم المؤسسة باختيار العاملين بالكفاءة والجدارة وليس بالاعتبارات شخصية وواسطة ومحسوبية.	Correlation Coefficient	.612**	.330**	.311**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	126	126	126
تقوم المؤسسة بتقديم الهبات الخيرية والمشاركة في برامج التطوع والاستثمارات المجتمعية.	Correlation Coefficient	.185*	-.190*	.077
	Sig. (2-tailed)	.038	.033	.391
	N	126	126	126
تعمل المؤسسة على التصنيع و تقديم منتجات تراعى حماية البيئة.	Correlation Coefficient	.561**	.267**	.092
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.307
	N	126	126	126
تقدم المؤسسة الإعلان للزبائن بكل صدق وأمانة وتقدم منتجات صديقة لهم وأمنه.	Correlation Coefficient	.445**	.212*	-.019
	Sig. (2-tailed)	.000	.017	.835
	N	126	126	126
تقوم المؤسسة بتقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج.	Correlation Coefficient	.144	-.163	-.051
	Sig. (2-tailed)	.109	.068	.570
	N	126	126	126

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.717	62

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تسعى المؤسسة لأن تكون منتجاتها مبتكرة ومميزة مقارنة بمنتجات المنافسين.	239.4841	115.628	.202	.713
تحرص المؤسسة وبشدة لأن تكون جودة منتجاتها أعلى من جودة المنتجات المنافسة.	239.2857	117.806	-.029	.719
تسعى المؤسسة باستمرار إلى معرفة ما يحب ويكره الزبون من خصائص في المنتجات المنافسة.	239.2937	118.049	-.051	.720

تستجيب المؤسسة لحاجات الزبون القابلة للتحويل إلى منتجات عندما تقوم بتغيير منتجاتها.	239.0952	119.111	-153	.722
تهتم المؤسسة كثيرا بالبحث والتطوير لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين .	239.5238	116.331	.137	.715
تسعى المؤسسة وبجدية إلى جذب الأفراد المميزين والابتكارين لتوظيفهم إلى المؤسسة.	239.4127	115.700	.179	.713
تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة عالية من مواردها لأغراض التطوير والابتكار مقارنة بالمنافسين.	239.5317	115.547	.229	.713
مستوى التكنولوجيا السائد في المؤسسة عالي مقارنة بالمنافسين.	239.5873	115.652	.248	.713
تقوم المؤسسة بإصدار منتج واحد جديد على الأقل سنويا.	239.1508	117.873	-.035	.719
تسعى المؤسسة للحصول على آلات و معدات ذات تكنولوجيا عالية كل ما دعت الضرورة إلى تحديث المنتجات.	239.4127	114.628	.285	.711
هناك تميز في منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات.	239.4683	116.955	.060	.717
هناك تنوع في تشكيلة منتجات المؤسسة مقارنة.	239.2619	117.651	-.015	.719
هناك تميز وتنوع في تقديم الضمان وخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين.	239.2063	116.501	.092	.716
هناك مبالغ معتبرة لنفقات تطوير وتحسين المنتج ضمن ميزانية التسويق مقارنة بالمنافسين.	239.7778	116.222	.158	.714
يتم اختبار المنتج المبكر و مراقبته من قبل المسؤولين عن الابتكار قبل تسويقه على نطاق واسع.	239.1825	119.078	-.146	.722
تقوم المؤسسة باستبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة ومميزة مقارنة.	239.8333	113.340	.304	.709
يوجد تعديل هيكلي ودوري في منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين.	239.6270	113.500	.213	.711
عدد المنتجات الجديدة المقدمة في السوق خلال السنوات الخمس الماضية جيد مقارنة بالمنافسين.	239.1111	119.508	-.167	.724
تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات دفع متميزة و متنوعة للزبائن مقارنة بالمنافسين.	240.1349	110.054	.311	.705
درجة التنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة المنتج في نظر الزبون (القيمة المضافة) كبيرة مقارنة بالمنافسين .	240.2857	110.862	.265	.708

تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التمييز في السوق.	239.0952	117.943	-.041	.719
عندما تفكر المؤسسة بتطبيق الابتكار السعري تأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين.	239.8730	111.264	.276	.708
تقوم المؤسسة بتغيير أسعار منتجاتها بين فترة و أخرى حسب التغيرات الموسمية التي تواجه المؤسسة.	239.3651	117.978	-.045	.719
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها في أسواق متعددة و بأسعار متباينة.	239.8651	114.374	.131	.715
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها لقطاع سوق محدد و بسعر محدد.	241.3016	111.156	.230	.710
حجم نفقات الترويج السنوية جيد مقارنة بالمنافسين.	239.4524	118.234	-.070	.720
عدد أساليب الترويج الجديدة التي مارستها المؤسسة كبير مقارنة بالمنافسين.	240.5873	114.116	.115	.717
أساليب ترويج المؤسسة متميزة مقارنة.	240.4524	115.418	.083	.718
تمتاز إعلانات المؤسسة بعرض أشياء غريبة غير مألوفة أو تأثير الفضول في تدعيم التأثير المرغوب في الرسالة الترويجية.	240.7619	115.511	.043	.722
يأخذ الابتكار بعين الاعتبار القيم الاجتماعية و الأخلاقية السائدة في المجتمع الذي يتم استخدامه فيه.	240.2857	115.518	.075	.718
تقوم المؤسسة في إعلاناتها بإظهار عيوب منتجات المنافسين بشكل أو بآخر.	241.6905	112.311	.217	.711
تحرص المؤسسة على مراجعة ردود أفعال المستهلكين الذين استخدموا المنتج من قبل.	239.3651	115.114	.119	.715
تتجاوز المؤسسة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها مقارنة بالمنافسين.	240.4286	109.751	.337	.704
تعمل المؤسسة على استحداث أساليب بيع جديدة ومبتكرة بشكل مستمر مقارنة بالمنافسين.	240.3254	111.725	.252	.709
الجهد و الوقت المبذول من قبل الزبون للحصول على المنتج هو الأقل مقارنة بالمنافسين.	239.6905	116.327	.042	.719
درجة انشغال مسؤولي التسويق في ابتكار طرق بيع وتوزيع جديدة جيدة مقارنة بالمنافسين.	240.0317	109.279	.443	.700
درجة الاستقطاب التي تقوم بها المؤسسة للأفراد المميزين والابتكارين كبيرة لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع .	239.8175	115.926	.050	.719

مستوى التكنولوجيا (أجهزة، حاسبات، إنترنت، وما شابه) التي تستخدمها المؤسسة في البيع و التوزيع كبيرة مقارنة بالمنافسين.	239.7381	111.299	.331	.706
تكاليف البيع والتوزيع هي الأقل مقارنة بالمنافسين.	241.1984	106.272	.395	.699
تقوم المؤسسة بتتقيف القوى البيعية لديها و زيادة المعلومات عن أسواقها المستهدفة بين فترة و أخرى.	239.3254	117.245	.023	.718
تسعى المؤسسة إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم التكاليف.	240.2937	111.505	.272	.708
تستفيد المؤسسة من اقتصاديات الحجم (الإنتاج بكميات كبيرة و إغراق السوق) و الاستغلال العالي للطاقة.	239.9127	112.352	.257	.709
تلجأ المؤسسة إلى اجتناب التخزين من أجل تخفيض التكاليف.	240.1111	110.100	.381	.703
تسعى المؤسسة إلى الإنتاج بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.	240.1190	111.002	.333	.705
تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن إنتاج و تركيب المنتج المطلوب تقديمه للزبون.	239.5873	113.364	.238	.710
يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة.	240.3254	111.645	.239	.710
تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتحسين الجودة.	239.3651	117.738	-.022	.719
تستخدم المؤسسة طرق متعددة للرقابة على الجودة.	239.6429	114.535	.185	.713
تحقق جودة منتجات المؤسسة تطلعات و حاجات و رغبات الزبائن.	239.9683	111.295	.361	.705
تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.	239.4524	116.586	.082	.716
للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.	239.4127	118.100	-.057	.720
سرعة التسليم للزبائن تجعل العلامة (المنتج) تحتل موقع متميز في أذهانهم.	239.5397	117.786	-.024	.718
للمؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها.	239.9683	114.015	.199	.712
تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية و الإدارية.	240.0079	111.832	.277	.708

تحرص المؤسسة على تعويض الزبون في حالة حدوث خطأ في تصميم المنتج أو تأخر في التسليم.	240.0159	110.480	.386	.703
تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية في خدمة الزبون.	240.1825	109.238	.378	.702
تلتزم المؤسسة بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات.	239.8016	116.512	.043	.718
تقوم المؤسسة باختيار العاملين بالكفاءة والجدارة وليس بالاعتبارات شخصية وواسطة ومحسوبية.	240.0238	113.495	.220	.711
تقوم المؤسسة بتقديم الهبات الخيرية والمشاركة في برامج التطوع والاستثمارات المجتمعية.	239.5873	116.532	.090	.716
تعمل المؤسسة على التصنيع و تقديم منتجات تراعى حماية البيئة.	239.8095	111.931	.273	.708
تقدم المؤسسة الإعلان للزبائن بكل صدق وأمانة وتقدم منتجات صديقة لهم وأمنه.	239.6508	115.573	.107	.716
تقوم المؤسسة بتقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج.	239.4127	116.932	.054	.717

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.665	22

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تسعى المؤسسة لأن تكون منتجاتها مبتكرة ومميزة مقارنة بمنتجات المنافسين.	239.4841	115.628	.202	.713
تحرص المؤسسة وبشدة لأن تكون جودة منتجاتها أعلى من جودة المنتجات المنافسة.	239.2857	117.806	-.029	.719
تسعى المؤسسة باستمرار إلى معرفة ما يحب ويكره الزبون من خصائص في المنتجات المنافسة.	239.2937	118.049	-.051	.720
تستجيب المؤسسة لحاجات الزبون القابلة للتحويل إلى منتجات عندما تقوم بتغيير منتجاتها.	239.0952	119.111	-.153	.722
تهتم المؤسسة كثيرا بالبحث والتطوير لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين .	239.5238	116.331	.137	.715
تسعى المؤسسة وبجدية إلى جذب الأفراد المميزين والابتكارين لتوظيفهم إلى المؤسسة.	239.4127	115.700	.179	.713

تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة عالية من مواردها لأغراض التطوير والابتكار مقارنة بالمنافسين.	239.5317	115.547	.229	.713
مستوى التكنولوجيا السائد في المؤسسة عالي مقارنة بالمنافسين.	239.5873	115.652	.248	.713
تقوم المؤسسة بإصدار منتج واحد جديد على الأقل سنوياً.	239.1508	117.873	-.035	.719
تسعى المؤسسة للحصول على آلات و معدات ذات تكنولوجيا عالية كل ما دعت الضرورة إلى تحديث المنتجات.	239.4127	114.628	.285	.711
هناك تميز في منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات.	239.4683	116.955	.060	.717
هناك تنوع في تشكيلة منتجات المؤسسة مقارنة.	239.2619	117.651	-.015	.719
هناك تميز وتنوع في تقديم الضمان وخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين.	239.2063	116.501	.092	.716
هناك مبالغ معتبرة لنفقات تطوير وتحسين المنتج ضمن ميزانية التسويق مقارنة بالمنافسين.	239.7778	116.222	.158	.714
يتم اختبار المنتج المبكر و مراقبته من قبل المسؤولين عن الابتكار قبل تسويقه على نطاق واسع.	239.1825	119.078	-.146	.722
تقوم المؤسسة باستبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة ومميزة مقارنة.	239.8333	113.340	.304	.709
يوجد تعديل هيكلي دوري في منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين.	239.6270	113.500	.213	.711
عدد المنتجات الجديدة المقدمة في السوق خلال السنوات الخمس الماضية جيد مقارنة بالمنافسين.	239.1111	119.508	-.167	.724
تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات دفع متميزة و متنوعة للزبائن مقارنة بالمنافسين.	240.1349	110.054	.311	.705
درجة التنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة المنتج في نظر الزبون (القيمة المضافة) كبيرة مقارنة بالمنافسين .	240.2857	110.862	.265	.708
تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.	239.0952	117.943	-.041	.719
عندما تفكر المؤسسة بتطبيق الابتكار السعري تأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين.	239.8730	111.264	.276	.708

تقوم المؤسسة بتغيير أسعار منتجاتها بين فترة و أخرى حسب التغيرات الموسمية التي تواجه المؤسسة.	239.3651	117.978	-.045	.719
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها في أسواق متعدد و بأسعار متباينة.	239.8651	114.374	.131	.715
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها لقطاع سوق محدد و بسعر محدد.	241.3016	111.156	.230	.710
حجم نفقات الترويج السنوية جيد مقارنة بالمنافسين.	239.4524	118.234	-.070	.720
عدد أساليب الترويج الجديدة التي مارستها المؤسسة كبير مقارنة بالمنافسين.	240.5873	114.116	.115	.717
أساليب ترويج المؤسسة متميزة مقارنة.	240.4524	115.418	.083	.718
تمتاز إعلانات المؤسسة بعرض أشياء غريبة غير مألوفة أو تثير الفضول في تدعيم التأثير المرغوب في الرسالة الترويجية.	240.7619	115.511	.043	.722
يأخذ الابتكار بعين الاعتبار القيم الاجتماعية و الأخلاقية السائدة في المجتمع الذي يتم استخدامه فيه.	240.2857	115.518	.075	.718
تقوم المؤسسة في إعلاناتها بإظهار عيوب منتجات المنافسين بشكل أو بآخر.	241.6905	112.311	.217	.711
تحرص المؤسسة على مراجعة ردود أفعال المستهلكين الذين استخدموا المنتج من قبل.	239.3651	115.114	.119	.715
تتجاوز المؤسسة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها مقارنة بالمنافسين.	240.4286	109.751	.337	.704
تعمل المؤسسة على استحداث أساليب بيع جديدة ومبتكرة بشكل مستمر مقارنة بالمنافسين.	240.3254	111.725	.252	.709
الجهد و الوقت المبذول من قبل الزبون للحصول على المنتج هو الأقل مقارنة بالمنافسين.	239.6905	116.327	.042	.719
درجة انشغال مسؤولي التسويق في ابتكار طرق بيع وتوزيع جديدة مقارنة بالمنافسين.	240.0317	109.279	.443	.700
درجة الاستقطاب التي تقوم بها المؤسسة للأفراد المميزين والابتكارين كبيرة لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع .	239.8175	115.926	.050	.719
مستوى التكنولوجيا(أجهزة،حاسبات،إنترنت، وما شابه) التي تستخدمها المؤسسة في البيع و التوزيع كبيرة مقارنة بالمنافسين.	239.7381	111.299	.331	.706
تكاليف البيع والتوزيع هي الأقل مقارنة بالمنافسين.	241.1984	106.272	.395	.699

تقوم المؤسسة بتتقيف القوى البيعية لديها و زيادة المعلومات عن أسواقها المستهدفة بين فترة و أخرى.	239.3254	117.245	.023	.718
تسعى المؤسسة إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم التكاليف.	240.2937	111.505	.272	.708
تستفيد المؤسسة من اقتصاديات الحجم (الإنتاج بكميات كبيرة و إغراق السوق) و الاستغلال العالي للطاقة.	239.9127	112.352	.257	.709
تلجأ المؤسسة إلى اجتناب التخزين من أجل تخفيض التكاليف.	240.1111	110.100	.381	.703
تسعى المؤسسة إلى الإنتاج بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.	240.1190	111.002	.333	.705
تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن إنتاج و تركيب المنتج المطلوب تقديمه للزبون.	239.5873	113.364	.238	.710
يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة.	240.3254	111.645	.239	.710
تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتحسين الجودة.	239.3651	117.738	-.022	.719
تستخدم المؤسسة طرق متعددة للمراقبة على الجودة.	239.6429	114.535	.185	.713
تحقق جودة منتجات المؤسسة تطلعات و حاجات و رغبات الزبائن.	239.9683	111.295	.361	.705
تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.	239.4524	116.586	.082	.716
للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.	239.4127	118.100	-.057	.720
سرعة التسليم للزبائن تجعل العلامة (المنتج) تحتل موقع متميز في أذهانهم.	239.5397	117.786	-.024	.718
للمؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها.	239.9683	114.015	.199	.712
تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية و الإدارية.	240.0079	111.832	.277	.708
تحرص المؤسسة على تعويض الزبون في حالة حدوث خطأ في تصميم المنتج أو تأخر في التسليم.	240.0159	110.480	.386	.703
تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية في خدمة الزبون.	240.1825	109.238	.378	.702
تلتزم المؤسسة بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات.	239.8016	116.512	.043	.718

تقوم المؤسسة باختيار العاملين بالكفاءة والجدارة وليس بالاعتبارات شخصية وواسطة ومحسوبية.	240.0238	113.495	.220	.711
تقوم المؤسسة بتقديم الهبات الخيرية والمشاركة في برامج التطوع والاستثمارات المجتمعية.	239.5873	116.532	.090	.716
تعمل المؤسسة على التصنيع وتقديم منتجات تراعى حماية البيئة.	239.8095	111.931	.273	.708
تقدم المؤسسة الإعلان للزبائن بكل صدق وأمانة وتقدم منتجات صديقة لهم وأمنه.	239.6508	115.573	.107	.716
تقوم المؤسسة بتقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج.	239.4127	116.932	.054	.717

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.665	22

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تسعى المؤسسة لأن تكون منتجاتها مبتكرة ومميزة مقارنة بمنتجات المنافسين.	126	4.2619	.44143
تحرص المؤسسة وبشدة لأن تكون جودة منتجاتها أعلى من جودة المنتجات المنافسة.	126	4.4603	.50041
تسعى المؤسسة باستمرار إلى معرفة ما يحب ويكره الزبون من خصائص في المنتجات المنافسة.	126	4.4524	.49971
تستجيب المؤسسة لحاجات الزبون القابلة للتحويل إلى منتجات عندما تقوم بتغيير منتجاتها.	126	4.6508	.47862
تهتم المؤسسة كثيراً بالبحث والتطوير لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين .	126	4.2222	.41740
تسعى المؤسسة وبجدية إلى جذب الأفراد المميزين والابتكارين لتوظيفهم إلى المؤسسة.	126	4.3333	.47329
تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة عالية من مواردها لأغراض التطوير والابتكار مقارنة بالمنافسين.	126	4.2143	.41196
مستوى التكنولوجيا السائد في المؤسسة عالي مقارنة بالمنافسين.	126	4.1587	.36688

تقوم المؤسسة بإصدار منتج واحد جديد على الأقل سنويا.	126	4.5952	.49281
تسعى المؤسسة للحصول على آلات و معدات ذات تكنولوجيا عالية كل ما دعت الضرورة إلى تحديث المنتجات.	126	4.3333	.47329
هناك تميز في منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات.	126	4.2778	.44969
هناك تنوع في تشكيلة منتجات المؤسسة مقارنة.	126	4.4841	.50174
هناك تميز وتنوع في تقديم الضمان وخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين.	126	4.5397	.50041
هناك مبالغ معتبرة لنفقات تطوير وتحسين المنتج ضمن ميزانية التسويق مقارنة بالمنافسين.	126	3.9683	.39873
يتم اختبار المنتج المبتكر و مراقبته من قبل المسؤولين عن الابتكار قبل تسويقه على نطاق واسع.	126	4.5635	.49793
تقوم المؤسسة باستبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة ومميزة مقارنة.	126	3.9127	.61993
يوجد تعديل هيكلي ودوري في منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين.	126	4.1190	.79606
عدد المنتجات الجديدة المقدمة في السوق خلال السنوات الخمس الماضية جيد مقارنة بالمنافسين.	126	4.6349	.57415
تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات دفع متميزة و متنوعة للزبائن مقارنة بالمنافسين.	126	3.6111	1.01959
درجة التنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة المنتج في نظر الزبون (القيمة المضافة) كبيرة مقارنة بالمنافسين .	126	3.4603	1.04039
تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التمييز في السوق.	126	4.6508	.47862
عندما تفكر المؤسسة بتطبيق الابتكار السعري تأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين.	126	3.8730	.95485
تقوم المؤسسة بتغيير أسعار منتجاتها بين فترة و أخرى حسب التغيرات الموسمية التي تواجه المؤسسة.	126	4.3810	.48756
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها في أسواق متعدد و بأسعار متباينة.	126	3.8810	.90869
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها لقطاع سوق محدد و بسعر محدد.	126	2.4444	1.10675

حجم نفقات الترويج السنوية جيد مقارنة بالمنافسين.	126	4.2937	.45725
عدد أساليب الترويج الجديدة التي مارستها المؤسسة كبير مقارنة بالمنافسين.	126	3.1587	1.03856
أساليب ترويج المؤسسة متميزة مقارنة.	126	3.2937	.87697
تمتاز إعلانات المؤسسة بعرض أشياء غريبة غير مألوفة أو تنير الفضول في تدعيم التأثير المرغوب في الرسالة الترويجية.	126	2.9841	1.10261
يأخذ الابتكار بعين الاعتبار القيم الاجتماعية و الأخلاقية السائدة في المجتمع الذي يتم استخدامه فيه.	126	3.4603	.89130
تقوم المؤسسة في إعلاناتها بإظهار عيوب منتجات المنافسين بشكل أو بآخر.	126	2.0556	.97411
تحرص المؤسسة على مراجعة ردود أفعال المستهلكين الذين استخدموا المنتج من قبل.	126	4.3810	.78849
تتجاوز المؤسسة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها مقارنة بالمنافسين.	126	3.3175	.99318
تعمل المؤسسة على استحداث أساليب بيع جديدة ومبتكرة بشكل مستمر مقارنة بالمنافسين.	126	3.4206	.95794
الجدد و الوقت المبذول من قبل الزبون للحصول على المنتج هو الأقل مقارنة بالمنافسين.	126	4.0556	.82273
درجة انشغال مسؤولي التسويق في ابتكار طرق بيع وتوزيع جديدة جيدة مقارنة بالمنافسين.	126	3.7143	.83768
درجة الاستقطاب التي تقوم بها المؤسسة للأفراد المميزين والابتكارين كبيرة لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع .	126	3.9286	.91371
مستوى التكنولوجيا(أجهزة،حاسبات،إنترنت، وما شابه) التي تستخدمها المؤسسة في البيع و التوزيع كبيرة مقارنة بالمنافسين.	126	4.0079	.82458
تكاليف البيع والتوزيع هي الأقل مقارنة بالمنافسين.	126	2.5476	1.22381
تقوم المؤسسة بتنقيف القوى البيعية لديها و زيادة المعلومات عن أسواقها المستهدفة بين فترة و أخرى.	126	4.4206	.49563
تسعى المؤسسة إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم التكاليف.	126	3.4524	.93473
تستفيد المؤسسة من اقتصاديات الحجم (الإنتاج بكميات كبيرة و إغراق السوق) و الاستغلال العالي للطاقة.	126	3.8333	.85557

تلجأ المؤسسة إلى اجتناب التخزين من أجل تخفيض التكاليف.	126	3.6349	.86351
تسعى المؤسسة إلى الإنتاج بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.	126	3.6270	.85542
تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن إنتاج و تركيب المنتج المطلوب تقديمه للزبون.	126	4.1587	.75273
يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة.	126	3.4206	1.00680
تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتحسين الجودة.	126	4.3810	.48756
تستخدم المؤسسة طرق متعددة للرقابة على الجودة.	126	4.1032	.69085
تحقق جودة منتجات المؤسسة تطلعات و حاجات و رغبات الزبائن.	126	3.7778	.76826
تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.	126	4.2937	.50703
للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.	126	4.3333	.47329
سرعة التسليم للزبائن تجعل العلامة(المنتج)تحتل موقع متميز في أذهانهم.	126	4.2063	.40630
للمؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها.	126	3.7778	.74714
تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية و الإدارية.	126	3.7381	.87798
تحرص المؤسسة على تعويض الزبون في حالة حدوث خطأ في تصميم المنتج أو تأخر في التسليم.	126	3.7302	.81400
تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية في خدمة الزبون.	126	3.5635	.95913
تلتزم المؤسسة بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات.	126	3.9444	.74087
تقوم المؤسسة باختيار العاملين بالكفاءة والجدارة وليس بالاعتبارات شخصية وواسطة ومحسوبية.	126	3.7222	.77603
تقوم المؤسسة بتقديم الهبات الخيرية والمشاركة في برامج التطوع والاستثمارات المجتمعية.	126	4.1587	.49659
تعمل المؤسسة على التصنيع و تقديم منتجات تراعي حماية البيئة.	126	3.9365	.87403

تقدم المؤسسة الإعلان للزبائن بكل صدق وأمانة وتقدم منتجات صديقة لهم وأمنه.	126	4.0952	.72032
تقوم المؤسسة بتقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج.	126	4.3333	.48990
حالة الابتكار السائدة في المؤسسة	126	4.3683	.19500
ابتكار المنتج	126	4.3125	.23332
ابتكار السعر	126	3.7574	.41454
ابتكار الترويج	126	3.3753	.38997
ابتكار التوزيع	126	3.6766	.43019
التكلفة الأقل	126	3.6878	.46571
المنتج	126	4.0379	.26636
سمعة المؤسسة	126	3.9649	.36842
Valid N (listwise)	126		

اختبار التوزيع الطبيعي :

One-Sample Test

Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تسعى المؤسسة لأن تكون منتجاتها مبتكرة ومميزة مقارنة بمنتجات المنافسين.	108.375	125	.000	4.26190	4.1841	4.3397
تحرص المؤسسة وبشدة لأن تكون جودة منتجاتها أعلى من جودة المنتجات المنافسة.	100.051	125	.000	4.46032	4.3721	4.5485
تسعى المؤسسة باستمرار إلى معرفة ما يحب ويكره الزبون من خصائص في المنتجات المنافسة.	100.013	125	.000	4.45238	4.3643	4.5405
تستجيب المؤسسة لحاجات الزبون القابلة للتحويل إلى منتجات عندما تقوم بتغيير منتجاتها.	109.074	125	.000	4.65079	4.5664	4.7352
تهتم المؤسسة كثيرا بالبحث والتطوير لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين .	113.547	125	.000	4.22222	4.1486	4.2958
تسعى المؤسسة وبجدية إلى جذب الأفراد المميزين والابتكارين لتوظيفهم إلى المؤسسة.	102.774	125	.000	4.33333	4.2499	4.4168
تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة عالية من مواردها لأغراض التطوير والابتكار مقارنة بالمنافسين.	114.829	125	.000	4.21429	4.1417	4.2869
مستوى التكنولوجيا السائد في المؤسسة عالي مقارنة بالمنافسين.	127.238	125	.000	4.15873	4.0940	4.2234

تقوم المؤسسة بإصدار منتج واحد جديد على الأقل سنويا.	104.669	125	.000	4.59524	4.5083	4.6821
تسعى المؤسسة للحصول على آلات و معدات ذات تكنولوجيا عالية كل ما دعت الضرورة إلى تحديث المنتجات.	102.774	125	.000	4.33333	4.2499	4.4168
هناك تميز في منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات.	106.780	125	.000	4.27778	4.1985	4.3571
هناك تنوع في تشكيلة منتجات المؤسسة مقارنة.	100.319	125	.000	4.48413	4.3957	4.5726
هناك تميز وتنوع في تقديم الضمان وخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين.	101.832	125	.000	4.53968	4.4515	4.6279
هناك مبالغ معتبرة لنفقات تطوير وتحسين المنتج ضمن ميزانية التسويق مقارنة بالمنافسين.	111.714	125	.000	3.96825	3.8980	4.0386
يتم اختبار المنتج المبتكر و مراقبته من قبل المسؤولين عن الابتكار قبل تسويقه على نطاق واسع.	102.876	125	.000	4.56349	4.4757	4.6513
تقوم المؤسسة باستبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة ومميزة مقارنة.	70.846	125	.000	3.91270	3.8034	4.0220
يوجد تعديل هيكلي ودوري في منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين.	58.081	125	.000	4.11905	3.9787	4.2594
عدد المنتجات الجديدة المقدمة في السوق خلال السنوات الخمس الماضية جيد مقارنة بالمنافسين.	90.615	125	.000	4.63492	4.5337	4.7362
تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات دفع متميزة و متنوعة للزبائن مقارنة بالمنافسين.	39.756	125	.000	3.61111	3.4313	3.7909
درجة التنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة المنتج في نظر الزبون (القيمة المضافة) كبيرة مقارنة بالمنافسين .	37.334	125	.000	3.46032	3.2769	3.6438
تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التمييز في السوق.	109.074	125	.000	4.65079	4.5664	4.7352
عندما تفكر المؤسسة بتطبيق الابتكار السعري تأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين.	45.530	125	.000	3.87302	3.7047	4.0414
تقوم المؤسسة بتغيير أسعار منتجاتها بين فترة و أخرى حسب التغيرات الموسمية التي تواجه المؤسسة.	100.862	125	.000	4.38095	4.2950	4.4669
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها في أسواق متعدد و بأسعار متباينة.	47.941	125	.000	3.88095	3.7207	4.0412
تسعى المؤسسة لطرح منتجاتها لقطاع سوق محدد و بسعر محدد.	24.792	125	.000	2.44444	2.2493	2.6396

حجم نفقات الترويج السنوية جيد مقارنة بالمنافسين.	105.404	125	.000	4.29365	4.2130	4.3743
عدد أساليب الترويج الجديدة التي مارسها المؤسسة كبير مقارنة بالمنافسين.	34.140	125	.000	3.15873	2.9756	3.3418
أساليب ترويج المؤسسة متميزة مقارنة.	42.158	125	.000	3.29365	3.1390	3.4483
تمتاز إعلانات المؤسسة بعرض أشياء غريبة غير مألوفة أو تنير الفضول في تدعيم التأثير المرغوب في الرسالة الترويجية.	30.380	125	.000	2.98413	2.7897	3.1785
يأخذ الابتكار بعين الاعتبار القيم الاجتماعية و الأخلاقية السائدة في المجتمع الذي يتم استخدامه فيه.	43.579	125	.000	3.46032	3.3032	3.6175
تقوم المؤسسة في إعلاناتها بإظهار عيوب منتجات المنافسين بشكل أو بآخر.	23.687	125	.000	2.05556	1.8838	2.2273
تحرص المؤسسة على مراجعة ردود أفعال المستهلكين الذين استخدموا المنتج من قبل.	62.368	125	.000	4.38095	4.2419	4.5200
تتجاوز المؤسسة الأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها مقارنة بالمنافسين.	37.494	125	.000	3.31746	3.1423	3.4926
تعمل المؤسسة على استحداث أساليب بيع جديدة ومبتكرة بشكل مستمر مقارنة بالمنافسين.	40.082	125	.000	3.42063	3.2517	3.5895
الجهد و الوقت المبذول من قبل الزبون للحصول على المنتج هو الأقل مقارنة بالمنافسين.	55.332	125	.000	4.05556	3.9105	4.2006
درجة انشغال مسؤولي التسويق في ابتكار طرق بيع وتوزيع جديدة جيدة مقارنة بالمنافسين.	49.771	125	.000	3.71429	3.5666	3.8620
درجة الاستقطاب التي تقوم بها المؤسسة للأفراد المميزين والابتكارين كبيرة لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع .	48.263	125	.000	3.92857	3.7675	4.0897
مستوى التكنولوجيا(أجهزة،حاسبات،إنترنت، وما شابه) التي تستخدمها المؤسسة في البيع و التوزيع كبيرة مقارنة بالمنافسين.	54.560	125	.000	4.00794	3.8626	4.1533
تكاليف البيع والتوزيع هي الأقل مقارنة بالمنافسين.	23.367	125	.000	2.54762	2.3318	2.7634
تقوم المؤسسة بتنقيف القوى البيعية لديها و زيادة المعلومات عن أسواقها المستهدفة بين فترة و أخرى.	100.118	125	.000	4.42063	4.3332	4.5080
تسعى المؤسسة إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفوءة للتخفيض من حجم التكاليف.	41.459	125	.000	3.45238	3.2876	3.6172
تستفيد المؤسسة من اقتصاديات الحجم (الإنتاج بكميات كبيرة و إغراق السوق) و الاستغلال العالي للطاقة.	50.293	125	.000	3.83333	3.6825	3.9842

تلجأ المؤسسة إلى اجتناب التخزين من أجل تخفيض التكاليف.	47.251	125	.000	3.63492	3.4827	3.7872
تسعى المؤسسة إلى الإنتاج بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.	47.594	125	.000	3.62698	3.4762	3.7778
تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن إنتاج و تركيب المنتج المطلوب تقديمه للزبون.	62.016	125	.000	4.15873	4.0260	4.2914
يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة.	38.137	125	.000	3.42063	3.2431	3.5981
تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتحسين الجودة.	100.862	125	.000	4.38095	4.2950	4.4669
تستخدم المؤسسة طرق متعددة للرقابة على الجودة.	66.669	125	.000	4.10317	3.9814	4.2250
تحقق جودة منتجات المؤسسة تطلعات و حاجات و رغبات الزبائن.	55.197	125	.000	3.77778	3.6423	3.9132
تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.	95.056	125	.000	4.29365	4.2043	4.3830
للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.	102.774	125	.000	4.33333	4.2499	4.4168
سرعة التسليم للزبائن تجعل العلامة(المنتج)تحتل موقع متميز في أذهانهم.	116.210	125	.000	4.20635	4.1347	4.2780
للمؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها.	56.757	125	.000	3.77778	3.6460	3.9095
تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التشغيلية و الإدارية.	47.791	125	.000	3.73810	3.5833	3.8929
تحرص المؤسسة على تعويض الزبون في حالة حدوث خطأ في تصميم المنتج أو تأخر في التسليم.	51.438	125	.000	3.73016	3.5866	3.8737
تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية في خدمة الزبون.	41.704	125	.000	3.56349	3.3944	3.7326
تلتزم المؤسسة بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات.	59.763	125	.000	3.94444	3.8138	4.0751
تقوم المؤسسة باختيار العاملين بالكفاءة والجدارة وليس بالاعتبارات شخصية وواسطة ومحسوبية.	53.841	125	.000	3.72222	3.5854	3.8590
تقوم المؤسسة بتقديم الهبات الخيرية والمشاركة في برامج التطوع والاستثمارات المجتمعية.	94.004	125	.000	4.15873	4.0712	4.2463
تعمل المؤسسة على التصنيع و تقديم منتجات تراعي حماية البيئة.	50.555	125	.000	3.93651	3.7824	4.0906

تقدم المؤسسة الإعلان للزبائن بكل صدق وأمانة وتقدم منتجات صديقة لهم وأمنه.	63.818	125	.000	4.09524	3.9682	4.2222
تقوم المؤسسة بتقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج.	99.289	125	.000	4.33333	4.2470	4.4197
حالة الابتكار السائدة في المؤسسة	251.457	125	.000	4.36825	4.3339	4.4026
ابتكار المنتج	207.475	125	.000	4.31250	4.2714	4.3536
ابتكار السعر	101.743	125	.000	3.75737	3.6843	3.8305
ابتكار الترويج	97.155	125	.000	3.37528	3.3065	3.4440
ابتكار التوزيع	95.932	125	.000	3.67659	3.6007	3.7524
التكلفة الأقل	88.888	125	.000	3.68783	3.6057	3.7699
المنتج	170.169	125	.000	4.03792	3.9910	4.0849
سمعة المؤسسة	120.800	125	.000	3.96485	3.8999	4.0298

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المتوسط	.103	126	.002	.934	126	.000

a. Lilliefors Significance Correction

اختبار الفرضيات:

الفرضية الاولى : الابتكار التسويقي — الميزة ت

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.354 ^a	.126	.13	.25844

a. Predictors: (Constant), الابتكار

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	1.190	1	1.190	17.820	.000 ^a
1	Residual	8.282	124	.067		
	Total	9.472	125			

a. Predictors: (Constant), الابتكار

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.190	1	1.190	17.820	.000^a
	Residual	8.282	124	.067		
	Total	9.472	125			

a. Predictors: (Constant), الابتكار

b. Dependent Variable: الميزة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.289	.382		5.999	.000
	الابتكار	.425	.101	.354	4.221	.000

a. Dependent Variable: الميزة

الفرضية 2:

ابتكار المنتج ————— الميزة ت

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.155^a	.024	.016	.27304

a. Predictors: (Constant), المنتج ابتكار

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.228	1	.228	3.061	.083^a
	Residual	9.244	124	.075		
	Total	9.472	125			

a. Predictors: (Constant), المنتج ابتكار

b. Dependent Variable: الميزة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.107	.452			6.874	.000
	ابتكار المنتج	.183	.105	.155		1.749	.083

a. Dependent Variable: الميزة

اختبار الفرضية 3:

ابتكار السعر — الميزة ت

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.204^a	.042	.034	.27057

a. Predictors: (Constant), السعر ابتكار

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.394	1	.394	5.387	.022^a
	Residual	9.078	124	.073		
	Total	9.472	125			

a. Predictors: (Constant), السعر ابتكار

b. Dependent Variable: الميزة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.388	.221			15.352	.000
	ابتكار السعر	.135	.058	.204		2.321	.022

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	T	
1	(Constant)	3.388	.221		15.352	.000
	ابتكار السعر	.135	.058	.204	2.321	.022

a. Dependent Variable: الميزة

اختبار الفرضية 4:

ابتكار الترويج — الميزة ت

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.060^a	.004	-.004	.27590

a. Predictors: (Constant), الترويج ابتكار

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.034	1	.034	.441	.508^a
	Residual	9.439	124	.076		
	Total	9.472	125			

a. Predictors: (Constant), الترويج ابتكار

b. Dependent Variable: الميزة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	3.755	.215		17.465	.000
	ابتكار الترويج	.042	.063	.060	.664	.508

a. Dependent Variable: الميزة

اختبار الفرضية 5:

ابتكار التوزيع — الميزة ت

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.421^a	.178	.171	.25065

a. Predictors: (Constant), التوزيع ابتكار

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	1.682	1	1.682	26.776	.000^a
1	Residual	7.790	124	.063		
	Total	9.472	125			

a. Predictors: (Constant), التوزيع ابتكار

b. Dependent Variable: الميزة

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	2.905	.193		15.063	.000
	ابتكار التوزيع	.270	.052	.421	5.175	.000

a. Dependent Variable: الميزة

الفرضية الاولى:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.410^a	.168	.162	.42642

a. Predictors: (Constant), الابتكار

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	4.562	1	4.562	25.090	.000^a
1	Residual	22.548	124	.182		
	Total	27.110	125			

a. Predictors: (Constant), الابتكار

b. Dependent Variable: الاقل التكلفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	T	
	(Constant)	.540	.630			.858
1	الابتكار	.833	.166	.410	5.009	.000

a. Dependent Variable: الاقل التكلفة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.255^a	.065	.058	.25857

a. Predictors: (Constant), الابتكار

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	.577	1	.577	8.637	.004^a
1	Residual	8.291	124	.067		
	Total	8.868	125			

a. Predictors: (Constant), الابتكار

b. Dependent Variable: المنتج

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	T	

	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.918	.382	7.643	.000
	الابتكار	.296	.101	.255	2.939
				.004	

a. Dependent Variable: المنتج

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.092^a	.008	.000	.36835

a. Predictors: (Constant), الابتكار

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.142	1	.142	1.047	.308^a
	Residual	16.825	124	.136		
	Total	16.967	125			

a. Predictors: (Constant), الابتكار

b. Dependent Variable: المؤسسة سمعة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.409	.544		6.269	.000
	الابتكار	.147	.144	.092	1.023	.308

a. Dependent Variable: المؤسسة سمعة

اختبار الفروقات:

-1 الابتكار:

ANOVA

الابتكار

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.001	1	.001	.024	.876
Within Groups	6.579	124	.053		
Total	6.580	125			

الجنس

ANOVA

الابتكار

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.091	3	.030	.569	.637
Within Groups	6.489	122	.053		
Total	6.580	125			

العمر

ANOVA

الابتكار

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.039	2	.019	.365	.695
Within Groups	6.541	123	.053		
Total	6.580	125			

المستوى

ANOVA

الابتكار

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.075	2	.038	.713	.492
Within Groups	6.505	123	.053		
Total	6.580	125			

الخبرة

3-

ANOVA

الميزة

2- الميزة:

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.118	1	.118	1.570	.213
Within Groups	9.354	124	.075		
Total	9.472	125			

الجنس

ANOVA

الميزة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.132	3	.044	.576	.632
Within Groups	9.340	122	.077		
Total	9.472	125			

العمر

ANOVA

الميزة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.469	2	.235	1.207	.144
Within Groups	9.003	123	.073		
Total	9.472	125			

المستوى

ANOVA

الميزة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.039	2	.019	.252	.777
Within Groups	9.434	123	.077		
Total	9.472	125			

الخبرة

الملخص باللغة

الأجنبية

Analytical study of the role of Marketing innovation on developing competitive advantage of Algerian economic institutions

case study : company for electronic and Electrical appliances Condor

Abstract

This study seeks to identify the impact of marketing innovation on developing competitive advantage in Condor company for electronic and Electrical appliances, to diagnose marketing innovation with its four components (product innovation, price innovation, promotion innovation, distribution innovation) in Condor company, And to recognize the reality of the competitive advantage with its three dimensions (the least cost, the product through: quality- Fast delivery - Response to customer needs, the company's reputation).

This study is based on the inductive and descriptive analytical method, The data was gathered via a questionnaire addressed to 140 persons in the Directorate of Research and Development and Directorate of Marketing, only 126 of which retrieved and analyzed.

Having confirmed its reliability and validity by virtue of “Pearson and Spearman” and “Cronbach's alpha” coefficients successively, the latter being estimated at 0.717, the data was processed by means of the SPSS program, which enabled conduct of many of the relevant statistical tests. The findings demonstrate that there is a statistically significant effect at significance level ($\alpha \leq 0.05$) between marketing innovation and development of competitive advantage in the Condor company.

On the basis of the previous results a set of recommendations are in order:

- When conducting market research, Condor company should extend its studies outside the circle of Bordj Bou Arreridj market and consumer to include consideration of the properties of both the Algerian consumers as a whole as well as foreign consumers -as it exports outside the country.
- Condor company should expand contracting with universities (national and foreign) and benefit from the practice of hiring top students from all the fields, and not just from the technical ones.
- To carry on providing after-sales services appropriately, as well as collect and treat data on show-rooms and customers listening center, than send it to all show-rooms and to company's administration to ensure sending customers' views and complaints accurately.

Key words: innovation, marketing innovation, development of competitive advantage, Algerian economic company, Condor

Une étude analytique du rôle de l'innovation du marketing sur le développement de l'avantage concurrentiel de l'entreprises économiques algériennes

étude de cas : la société des appareils électroniques et électroménagers Condor

Résumé

Cette étude vise à identifier l'impact de l'innovation du marketing sur le développement de l'avantage concurrentiel dans la société Condor pour les appareils électroniques et électroménagers . L'étude vise également à diagnostiquer l'innovation du marketing avec ses quatre éléments (innovation du produit, l'innovation du prix, l'innovation de la promotion, l'innovation de la distribution) dans la société Condor, et de reconnaître la réalité de l'avantage concurrentiel des trois dimensions (coût minimum, le produit à travers: la qualité- vitesse de livraison- répondre aux besoins des clients, la réputation de la société).

Cette étude repose sur la méthode inductif et la méthode descriptif et analytique. le questionnaire a été conçu pour recueillir les données primaires de l'étude échantillon qui a été composée de travailleurs de la Direction de la recherche et de développement et de la Direction Marketing. 140 questionnaires ont été distribués et les 126 questionnaires restants sont soumis à l'analyse. Après avoir confirmé la sincérité constructiviste en utilisant le coefficient (Parson et Superman) et sa constance par le calcul du coefficient de la persistance (alpha de Cronbach), qui a été estimé à (0,717). Nous l'avons traité en fonction du programme (spss), ce qui nous a permis de faire beaucoup de tests statistiques, pour aboutir finalement à :

il y a un effet statistiquement significatif dans le niveau abstrait ($\alpha \leq 0,05$) entre l'innovation du marketing et le développement de l'avantage concurrentiel dans la société Condor.

Et sur la base des résultats précédents une série de recommandations sont faites :

- La société Condor doit examiner les spécificités du consommateur Algérien et de l'étranger lors des recherches de marché. Et les recherches de marché ne se font pas seulement localement (à Bordj Bou Arreridj), les recherches de marché doivent se faire à grande échelle.
- La société Condor doit élargir son cercle de contrats avec les universités (nationales et étrangères) et ceci dans tous les domaines pour embaucher

les bons étudiants pour bénéficier de leurs capacités et de leurs recherches universitaires.

-La continuité en fournissant les services après-vente, d'une façon convenable, et de recueillir et de classifier des informations sur le niveau des points de service après-vente et de centre d'écoute clientèles. Et les envoyer à tous les points de vente et à la gestion de la société et de veiller à ce que les points de vue et les plaintes des clients sont envoyés d'une manière précises.

Les mots clés : l'innovation, l'innovation du marketing, développement de l'avantage concurrentiel, La société économique Algérienne, Condor.