



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجيلالي ليابس - سيدي بلعباس-
كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية.
تخصص: إدارة الأعمال

تحت عنوان:

الابتكار التسويقي لتحسين التنافسية المستدامة
للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية
- دراسة تطبيقية لشركة اتصالات الجزائر -

- إشراف الأستاذ الدكتور:

بن ديدة هواري

- إعداد الطالب الباحث:

بوشقيفة حميد

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الإرتباط	الرتبة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة سيدي بلعباس	أ- التّعليم العالي	أ.د. بن سعيد محمد
مشرفا ومقرراً	جامعة سيدي بلعباس	أ- محاضر "أ"	د. بن ديدة هواري
ممتحننا	جامعة سيدي بلعباس	أ- محاضر "أ"	د. بلقرويصات رشيد
ممتحننا	جامعة وهـران 2	أ- محاضر "أ"	د. جلال عامر نزهة
ممتحننا	جامعة وهـران 2	أ- محاضر "أ"	د. بلحسن هواري
ممتحننا	جامعة تلمسان	أ- محاضر "أ"	د. خطيب سيدي محمد

السنة الجامعية: 2021-2020



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجليلي لياس - سيدي بلعباس-



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية.
تخصص: إدارة الأعمال.

تحت عنوان:

الابتكار التسويقي لتحسين التنافسية المستدامة
للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية
- دراسة تطبيقية لشركة اتصالات الجزائر -

- إشراف الأستاذ الدكتور:

بن ديدة هواري.

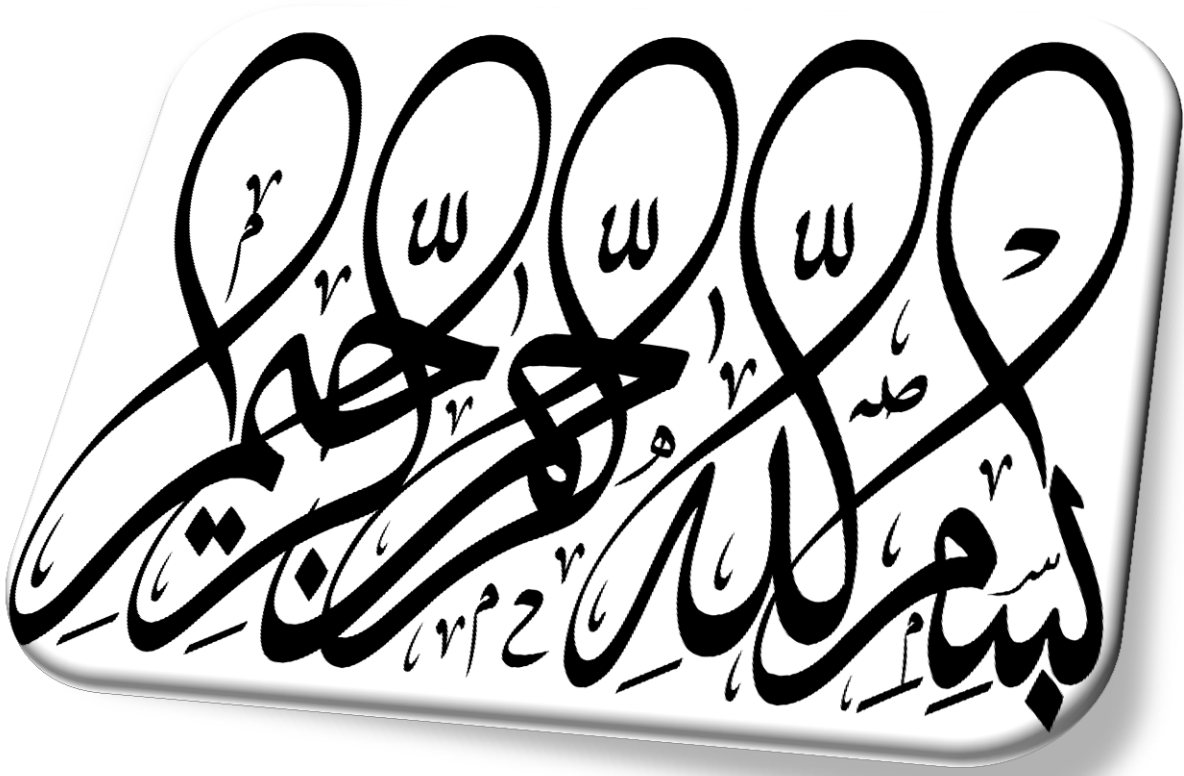
- إعداد الطالب الباحث:

بوشقيفة حميد.

أعضاء لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الإرتباط	الصفة
أ.د. بن سعيد محمد	أ- التّعليم العالي	جامعة سيدي بلعباس	رئيساً
د. بن ديدة هواري	أ- محاضر "أ"	جامعة سيدي بلعباس	مشرفاً ومقرراً
د. بلقروريصات رشيد	أ- محاضر "أ"	جامعة سيدي بلعباس	ممتحننا
د. جلال عامر نزهة	أ- محاضر "أ"	جامعة وهـران 2	ممتحننا
د. بلحسـن هواري	أ- محاضر "أ"	جامعة وهـران 2	ممتحننا
د. خطيب سيدي محمد	أ- محاضر "أ"	جامعة تلمـسان	ممتحننا

السنة الجامعية: 2021-2020



كلمة شكر وتقدير

- أمر الله تعالى سيدنا موسى عليه السلام بالشكر فقال: ﴿يَا مُوسَى إِنِّي اصْطَفَيْتُكَ عَلَى النَّاسِ بِرِسَالَاتِي وَبِكَلامِي فَخُذْ مَا آتَيْتُكَ وَكُنْ مِنَ الشَّاكِرِينَ﴾. (الأعراف: 144).

- وقال: ﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ﴾. (الأحقاف: 15).

- وعن ابن عباس-رضي الله عنه- أن رسول الله-صلى الله عليه وسلم- قال: "أَرْبَعٌ مَنْ أُعْطِيَ مِنْهَا فَعَدُّهُ أَعْطِيَ خَيْرَ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ: قَلْبٌ شَاكِرٌ، وَلِسَانٌ ذَاكِرٌ، وَبَدَنٌ عَلَى الْبِلَاءِ صَابِرٌ، وَزَوْجَةٌ لَا تَبْغِيهِ خَوْنًا فِي نَفْسِهَا وَلَا مَالِهِ". شعب الإيمان.

- وعن أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "لَا يَشْكُرُ اللَّهَ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ" رواه أحمد وأبو داود والبخاري.

- وعن عبد الله بن عمر رضي الله عنه أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "مَنْ صَنَعَ إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا فَكَافِئُوهُ، فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا مَا تُكَافِئُونَهُ فَادْعُوا لَهُ حَتَّى تَرَوْا أَنْتُمْ قَدْ كَافَأْتُمُوهُ". رواه أحمد وأبو داود والحاكم وصححه العلامة الألباني.

- عملا بما جاء في الآيات والأحاديث السابقة، وإلى ذوي الفضل عليّ، كلّ أساتذتي؛ منذ أن كنت تلميذا صغيرا وأنا أتلقى منهم العلوم النافعة، إلى أن أصبحت أستاذًا، وعربونا عن أعمالهم الصالحة. إليهم جميعا أتقدم بأخلص تشكراتي وأطيب الأمناني، وأطلب من الله تعالى أن يجازيهم خير جزاء.

- كما لا أفوت الفرصة لتقديم تشكراتي للأخوة الأساتذة: بن سعيد محمد، بن حدو فؤاد، شريف محمد، قداري أحمد. وإلى كلّ الأساتذة بجامعتي سيدي بلعباس وغليزان.

- والشكر الخاص والخالص للجنة المناقشة، وللأستاذ الدكتور 'بن ديدة هواري' على تقبله الإشراف على هذا العمل؛ وصبره معي، وتحمله مشقة هذا البحث. وأتمنى من الله تعالى أن يحفظه ويطيل عمره.

- الطالب الباحث : بوشقيفة حميد

- جامعة الجيلالي ليايس - سيدي بلعباس.

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى كل من:

- ✓ الوالدين الكريمين برأ واجلالاً
- ✓ الى شريكة العمر زوجتي العزيزة أم رنيم حبا ووفاءً
- ✓ الى ابنتي الغالية رنيم أسينات حناناً ورحمة
- ✓ الى جميع أفراد عائلتي أينما حلوا وارتحلوا
- ✓ الى الأستاذ المشرف " د. بن ديدة هواري "
- ✓ وإلى أساتذتي وكل من له الفضل علي عرفانا بالجميل من الطور الابتدائي الى غاية الطور الجامعي.
- ✓ و إلى كل طلاب المعرفة وقادة المستقبل.
- ✓ وإلى كل زملائي وزميلاتي.
- ✓ الى كل موظفي وعمال مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية شلف.
- ✓ والى كل الذين يتفانون في خدمة الآخرين بصبر وإنسانية
- ✓ الى بلدي الجزائر الحبيبة والأمة الاسلامية وفاءً.
- ✓ إلى كل من ساعدني ووقف معي معينا لي يمدني بالنصائح والدعم حتى أكمل هذا البحث.
- ✓ نسأل الله أن يوفقنا لما فيه خير للبلاد والعباد.

لكل هؤلاء أهدي عملي هذا.



الفهرس

أ	مقدّمة	1
1	الفصل الأول: الإطار النظري للابتكار التسويقي	2
2	تمهيد	3
3	المبحث الأول: نظرة عامة حول الابتكار	3
3	المطلب الأول: مفهوم الابتكار	3
3	الفرع الأول: تعريف وأهمية الابتكار	8
8	الفرع الثاني: الفرق بين الابتكار والإبداع والاختراع والاكتشاف والمنتوج الجديد	12
12	المطلب الثاني: مبادئ وأنواع الابتكار	12
12	الفرع الأول: خصائص ومجالات الابتكار	15
15	الفرع الثاني: مبادئ ومستويات الابتكار	16
16	الفرع الثالث: عناصر وأنواع الابتكار	19
19	المطلب الثالث: مصادر وأبعاد الابتكار	19
19	الفرع الأول: مصادر الابتكار	23
23	الفرع الثاني: أبعاد الابتكار	23
23	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الابتكار ومعوقاتها	24
24	الفرع الأول: العوامل المؤثرة في الابتكار	27
27	الفرع الثاني: متطلبات ومعوقات الابتكار	29
29	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق	29
29	المطلب الأول: ماهية التسويق	29
29	الفرع الأول: نشأة ومراحل تطور مفهوم التسويق	30
30	الفرع الثاني: مراحل تطور الفكر التسويقي	35
35	الفرع الثالث: تعريف التسويق (Marketing)	40
40	المطلب الثاني: أهمية وخصائص التسويق	40
40	الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية والاجتماعية	41
41	الفرع الثاني: خصائص وأهداف التسويق	43
43	المطلب الثالث: منافع والمفهوم الحديث للتسويق	43
43	الفرع الأول: منافع ومتطلبات التسويق	44
44	الفرع الثاني: المفهوم الحديث للتسويق	45
45	المطلب الرابع: وظائف ومجالات تطبيق التسويق	46
46	الفرع الأول: وظائف التسويق	47
47	الفرع الثاني: مجالات تطبيق التسويق	50
50	المبحث الثالث: مفهوم الابتكار التسويقي	50
50	المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي	50
50	الفرع الأول: تعريف وأهمية الابتكار التسويقي	

55	الفرع الثاني: أهداف وأنواع الابتكار التسويقي.....
57	الفرع الثالث: الفرق بين الابتكار التسويقي والتسويق الابتكاري.....
57	المطلب الثاني: الابتكار التسويقي (المتطلبات والمراحل).....
58	الفرع الأول: متطلبات الابتكار التسويقي.....
61	الفرع الثاني: مراحل الابتكار التسويقي.....
65	المبحث الرابع: الابتكار في المزيج التسويقي الخدماتي.....
65	المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي.....
65	الفرع الأول: مكانة التسويق في المؤسسات الخدمية.....
66	الفرع الثاني: تعريف ونشأة المزيج التسويقي.....
67	الفرع الثالث: أهمية وخصائص المزيج التسويقي.....
68	الفرع الرابع: عناصر المزيج التسويقي الخدمي.....
73	المطلب الثاني: الابتكار في المزيج التسويقي.....
73	الفرع الأول: الابتكار التسويقي في مجال المنتجات(سلع أو خدمات).....
75	الفرع الثاني: الابتكار التسويقي في مجال السعر.....
78	الفرع الثالث: الابتكار التسويقي في مجال الترويج.....
79	الفرع الرابع: الابتكار التسويقي في مجال التوزيع.....
80	الفرع الخامس: الابتكار في المحيط المادي.....
80	الفرع السادس: الابتكار في أداء الأفراد (تنمية القدرات الابتكارية للأفراد).....
81	الفرع السابع: الابتكار في عملية تقديم الخدمة.....
82	خلاصة:.....
83	الفصل الثاني: تنافسية المستدامة للمؤسسة وأثر المحيط.....
84	تمهيد:.....
85	المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية.....
85	المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية.....
85	الفرع الأول: تعريف وخصائص المؤسسة الاقتصادية.....
88	الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية.....
89	المطلب الثاني: أنواع وتصنيف المؤسسات الاقتصادية.....
89	الفرع الأول: تصنيف المؤسسات الاقتصادية وفق المعيار القانوني.....
89	الفرع الثاني: تصنيف المؤسسات حسب طبيعة الملكية.....
90	الفرع الثالث: تصنيف المؤسسات حسب الطابع الاقتصادي.....
91	الفرع الرابع: تصنيف المؤسسات حسب معيار الحجم.....
93	المطلب الثالث: الشركات التجارية.....
93	الفرع الأول: مفهوم الشركة.....
94	الفرع الثاني: نشأة وأهمية الشركات التجارية.....
95	الفرع الثالث: أقسام وأنواع الشركات التجارية.....
98	المبحث الثاني: مدخل حول المنافسة والتنافسية والميزة التنافسية المستدامة.....

98	المطلب الأول: مفهوم المنافسة والتنافسية.....
98	الفرع الأول: مفهوم وأنواع المنافسة.....
101	الفرع الثاني: مفهوم وأهمية التنافسية.....
105	المطلب الثاني: أسباب ومستويات التنافسية.....
105	الفرع الأول: أسباب التنافسية.....
106	الفرع الثاني: مستويات التنافسية.....
107	الفرع الثالث: العلاقة بين مستويات التنافسية.....
108	المطلب الثالث: أهداف ومؤشرات قياس التنافسية.....
108	الفرع الأول: أهداف وتحديات التنافسية.....
109	الفرع الثاني: أنواع التنافسية.....
111	الفرع الثالث: مؤشرات قياس التنافسية.....
112	المطلب الرابع: ماهية الميزة التنافسية المستدامة.....
113	الفرع الأول: مفهوم الميزة.....
114	الفرع الثاني: نشأة وتعريف الميزة التنافسية.....
117	الفرع الثالث: مفهوم الميزة التنافسية المستدامة.....
122	الفرع الرابع: مزايا والقواعد التي تحكم الميزة التنافسية المستدامة.....
123	المطلب الرابع: أنواع الميزة التنافسية المستدامة ومحدداتها.....
124	الفرع الأول: الميزة التنافسية الداخلية (التكلفة الأقل - Cost Leadership).....
126	الفرع الثاني: الميزة التنافسية الخارجية (تميز المنتج - Differentiation).....
130	الفرع الثالث: محددات الميزة التنافسية المستدامة.....
133	الفرع الرابع: محددات "مايكل بوتير M.Poter".....
137	المطلب الخامس: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية المستدامة.....
137	الفرع الأول: مصادر الميزة التنافسية المستدامة.....
140	الفرع الثاني: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية.....
141	الفرع الثالث: المرتكزات الأساسية للتنافسية.....
142	الفرع الرابع: معوقات التنافسية.....
143	المبحث الثالث: محيط المؤسسة وأثره على الميزة التنافسية المستدامة.....
143	المطلب الأول: مدخل إلى محيط المؤسسة.....
143	الفرع الأول: محيط مؤسسة وأهميته.....
144	الفرع الثاني: العلاقة بين المحيط والمؤسسة والهدف من دراسته.....
145	المطلب الثاني: المحيط العام (البعيد).....
145	الفرع الأول: التكنولوجيا والحكومة.....
146	الفرع الثاني: العوامل الاقتصادية والثقافية.....
147	الفرع الثالث: العوامل الديمغرافية والبيئية.....
148	المطلب الثالث: المحيط الصناعي (القريب) والمحيط التنافسي.....
148	الفرع الأول: المحيط الصناعي (القريب).....

149	الفرع الثاني: المحيط التنافسي (القوى التنافسية).....
155	الفرع الثالث: العوامل الداخلية للمحيط (البيئة).....
157	المبحث الرابع: الإستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة.....
157	المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية.....
157	الفرع الأول: الإستراتيجية Strategy.....
158	الفرع الثاني: تعريف وأهمية الإدارة الإستراتيجية.....
160	المطلب الثاني: الدوافع والأساليب المستخدمة لمواجهة التنافسية.....
160	الفرع الأول: دوافع استخدام الاستراتيجية.....
160	الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة لمواجهة التنافسية.....
161	المطلب الثالث: طرق صياغة الاستراتيجية وتنفيذها في المؤسسة.....
162	الفرع الأول: صياغة الاستراتيجية.....
163	الفرع الثاني: تنفيذ الاستراتيجية.....
163	المطلب الرابع: استراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية المستدامة.....
163	الفرع الأول: الاستراتيجيات التنافسية.....
165	الفرع الثاني: أشكال استراتيجيات التنافس.....
170	الفرع الثالث: الاستراتيجيات التعاونية.....
170	الفرع الرابع: مخاطر الإستراتيجيات التنافسية.....
172	خلاصة.....
173	الفصل الثالث: دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة في المؤسسة.....
174	تمهيد.....
175	المبحث الأول: تقييم وضعية التنافسية للدولة الجزائرية.....
175	المطلب الأول: مؤشر التنافسية العالمي (Global Competitiveness Index).....
175	الفرع الأول: نبذة تاريخية عن تقرير التنافسية (World Economic Forum).....
176	الفرع الثاني: أهمية تقرير التنافسية العالمي.....
176	الفرع الثالث: مكونات المؤشر: يتكون من مؤشرين أساسيين:.....
177	الفرع الرابع: أهم المؤشرات التي يعتمد عليها تقرير التنافسية العالمي.....
181	المطلب الثاني: استعراض وتحليل تقارير التنافسية العالمي للجزائر.....
181	الفرع الأول: تطور ترتيب الجزائر حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2019).....
182	الفرع الثاني: ترتيب الجزائر وفقا للعناصر الرئيسية لمؤشر GCI خلال الفترة من 2010-2018.....
187	المطلب الثالث: مؤشر التنافسية العربي.....
187	الفرع الأول: الهيكل العام لمؤشر التنافسية العربية.....
188	الفرع الثاني: وضع الجزائر ضمن التنافسية العربية.....
191	الفرع الثالث: مؤشرات تنافسية الأداءات الاقتصاد الجزائري للفترة 2002 و 2012.....
192	الفرع الرابع: تحليل وضع الجزائر التنافسي بشكل عام.....
194	المبحث الثاني: أخلاقيات التسويق كرافعة في الابتكار التسويقي.....
194	المطلب الأول: ماهية أخلاقية التسويق (Marketing Ethics).....

194.....	الفرع الأول: مفهوم الأخلاق.....
195.....	الفرع الثاني: أهداف وأخلاقيات التسويق.....
196.....	المطلب الثاني: متطلبات تحقيق الأخلاقيات والانتقادات الموجهة للتسويق.....
196.....	الفرع الأول: متطلبات تحقيق الأخلاقيات في ميدان التسويق.....
197.....	الفرع الثاني: الانتقادات الأخلاقية الموجهة للتسويق.....
198.....	المطلب الثالث: مبادئ أخلاقيات التسويق ومراحل اتخاذ القرار الأخلاقي.....
198.....	الفرع الأول: مبادئ أخلاقيات التسويق.....
199.....	الفرع الثاني: مراحل اتخاذ القرار الأخلاقي.....
200.....	المطلب الرابع: الأخلاقيات التسويقية كأساس الابتكار التسويقي.....
200.....	الفرع الأول: أخلاقيات التسويق لابتكار المنتج.....
201.....	الفرع الثاني: أخلاقيات التسويق في الابتكار السعري.....
202.....	الفرع الثالث: أخلاقيات التسويق في الابتكار الترويجي.....
203.....	الفرع الرابع: أخلاقيات التسويق في الابتكار التوزيعي.....
205.....	المبحث الثالث: واقع الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:.....
205.....	المطلب الأول: معوقات الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:.....
206.....	المطلب الثاني: تفعيل الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:.....
206.....	الفرع الأول: دعم المؤسسة:.....
206.....	الفرع الثاني: التسيير المنظم:.....
207.....	الفرع الثالث: توفير الموارد البشرية وحسن استغلالها:.....
207.....	الفرع الرابع: الثقافة الإنسانية:.....
208.....	المطلب الثالث: أسس تنمية ثقافة الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:.....
208.....	الفرع الأول: المحركات الاستراتيجية للابتكار التسويقي:.....
208.....	الفرع الثاني: البيئة التنظيمية للمؤسسات الابتكارية:.....
208.....	الفرع الثالث: الثقافة المؤسسية المشجعة للابتكار التسويقي:.....
211.....	المبحث الرابع: تأثير الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية.....
211.....	المطلب الثاني: علاقة الابتكار التسويقي بالميزة التنافسية المستدامة وكيفية تحقيقها.....
213.....	المطلب الثاني: الابتكار التسويقي ومصادر الميزة التنافسية المستدامة.....
214.....	الفرع الأول: الابتكار والمصادرة الداخلية للميزة التنافسية:.....
216.....	الفرع الثاني: الابتكار والمصادر الخارجية للميزة التنافسية المستدامة.....
218.....	المطلب الثالث: دور ومساهمة الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة.....
218.....	الفرع الأول: تأثير الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي.....
221.....	الفرع الثاني: دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية للمؤسسة.....
223.....	خلاصة.....
224.....	الفصل الرابع: دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
225.....	تمهيد:.....
226.....	المبحث الأول: عرض عام لقطاع الاتصالات في الجزائر.....

226.....	المطلب الأول: واقع قطاع الاتصالات في العالم.....
226.....	الفرع الأول: الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU).....
228.....	الفرع الثاني: تطور قطاع الاتصالات في العالم.....
229.....	المطلب الثاني: عرض عام حول مؤسسة "اتصالات الجزائر".....
229.....	الفرع الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر.....
231.....	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
235.....	الفرع الثالث: مهام أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.....
236.....	الفرع الرابع: المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بولاية شلف.....
240.....	المبحث الثاني: الخدمات والعروض التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر.....
240.....	المطلب الأول: مقومات مؤسسة اتصالات الجزائر.....
240.....	المطلب الثاني: المزيج التسويقي.....
241.....	المطلب الثالث: أهم العروض والخدمات.....
250.....	المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
250.....	المطلب الأول: المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة.....
250.....	أولاً: المنهج المستخدم في الدراسة.....
250.....	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة.....
251.....	ثالثاً: أدوات الدراسة وجمع البيانات.....
252.....	رابع- الأساليب الإحصائية:.....
254.....	خامساً- صدق وثبات أداة الدراسة.....
283.....	المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة وعرض النتائج وتحليلها.....
283.....	المطلب الأول: اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة:.....
284.....	المطلب الثاني: اختبار وتحليل فرضيات الدراسة.....
323.....	خلاصة:.....
324.....	الخاتمة.....
333.....	قائمة المراجع.....
346.....	الملاحق.....

الجداول والاشكال

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
09	الفرق بين الابتكار والإبداع	1
10	الفرق بين الابتكار والإختراع	2
19	التصنيفات المختلفة للإبتكار	3
35	مراحل تطور الفكر التسويقي	4
38	تطور تعريف النشاط التسويقي	5
40	مقارنة بين المفهوم التسويقي و المفهوم البيعي.	6
45	المقارنة بين المفهوم الكلاسيكي والمفهوم المعاصر للتسويق.	7
47	توسع وظائف التسويق	8
52	مفهوم الابتكار التسويقي لعدد من الباحثين	9
92	تصنيف المؤسسات حسب الحجم	10
122	النظرة البديلة للاستراتيجية المساهمة في بناء الميزة التنافسية المستدامة	11
133	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	12
156	عوامل ومتغيرات المحيط الداخلي	13
169	ملخص استراتيجيات Poter	14
181	ترتيب الجزائر حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2019)	15
183	ترتيب الجزائر ضمن مؤشر المتطلبات الأساسية حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2019):	16
184	ترتيب الجزائر في مؤشر محفزات الكفاءة حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2018):	17
185	ترتيب الجزائر ضمن مؤشر اعمال الابتكار والتطور حسب تقارير التنافسية العالمي للفترة (2010-2018):	18
186	ترتيب مؤشرات التنافسية للجزائر بعد التقسيم الجديد (2018-2019)	19
189	جدول التنافسية العربية ودول المقارنة	20
191	مؤشرات الاقتصاد الجزائري للفترة 2009-2012	21
205	الأخلاقيات التسويقية من منظور المزيج التسويقي	22
243	تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت في الجزائر	23
245	تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف النقال	24
246	تطور عدد المشتركين للإنترنت الثابت	25
247	تطور عدد المشتركين للإنترنت النقال	26
248	خدمات عبر الانترنت وخدمات الوسائط المتعددة	27
249	عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات	28

255	معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للعينة الاستطلاعية	29
256	نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان	30
256	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	31
257	توزيع أفراد العينة حسب السن	32
258	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	33
259	توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية	34
259	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	35
260	اجابات الاسئلة ودلالاتها (توزيع مقياس ليكرت الخماسي)	36
261	تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في الخدمة	37
264	تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في سعر الخدمة	38
266	تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في الترويج	39
268	تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في التوزيع	40
270	تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في المحيط المادي	41
271	تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في أداء الأفراد	42
271	تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في العمليات	43
275	تحليل آراء المستجيبين اتجاه أبعاد الابتكار التسويقي	44
276	تحليل اتجاهات عبارات محور التكلفة الأقل	45
277	تحليل اتجاهات عبارات محور الجودة	46
278	تحليل اتجاهات عبارات محور الكفاءة	47
279	تحليل اتجاهات عبارات محور التميز	48
281	تحليل اتجاهات عبارات محور الاستجابة لحاجات الزبائن	49
282	تحليل آراء المستجيبين اتجاه أبعاد الميزة التنافسية المستدامة	50
284	اختبار طبيعة التوزيع للمتغير المستقل (الابتكار التسويقي)	51
285	اختبار طبيعة التوزيع للمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)	52
286	نتائج اختبار مدى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لأبعاد الابتكار التسويقي	53
287	نتائج اختبار مدى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة	54
288	اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	55
289	اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية	56
290	اختبار علاقة الارتباط لسبيرمان بين مركبات محوري الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	57
291	اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في سعر الخدمة وتحسين الميزة التنافسية	58
292	اختبار علاقة الارتباط لسبيرمان بين مركبات محوري الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	59
293	اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في الترويج وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	60
294	اختبار علاقة الارتباط لسبيرمان بين مركبات محوري الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة	61

	التنافسية المستدامة	
295	اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية	62
296	العلاقات الارتباطية بين مركبات محوري الابتكار في توزيع الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	63
297	اختبار ارتباط بيرسون للابتكار في المحيط المادي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	64
298	العلاقات الارتباطية بين مركبات محوري الابتكار في المحيط المادي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	65
299	اختبار ارتباط بيرسون للابتكار في الأفراد وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	66
300	العلاقات الارتباطية بين مركبات محوري الابتكار في الأفراد وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	67
301	اختبار ارتباط بيرسون للابتكار في العمليات وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	68
302	العلاقات الارتباطية بين مركبات محوري الابتكار في العمليات وتحسين الميزة التنافسية	69
303	تحليل نتائج اختبار الانحدار البسيط لأبعاد الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة	70
305	تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة	71
306	تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار الابتكار في الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة	72
307	تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في سعر الخدمة على الميزة التنافسية المستدامة	73
308	تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار الابتكار في سعر الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة	74
309	تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في الترويج على الميزة التنافسية المستدامة	75
310	تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار الابتكار في الترويج على تحسين الميزة التنافسية المستدامة	76
311	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في التوزيع على الميزة التنافسية المستدامة	77
312	تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار لابتكار في التوزيع على الميزة التنافسية المستدامة	78
312	حليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في المحيط المادي على الميزة التنافسية المستدامة	79
312	تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار لابتكار في المحيط المادي على الميزة التنافسية المستدامة	80
313	تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في أداء الأفراد على الميزة التنافسية المستدامة	81
314	تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار لابتكار في التوزيع على الميزة التنافسية المستدامة	82
316	تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في العمليات على الميزة التنافسية المستدامة	83
317	تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار لابتكار في أداء الأفراد على الميزة التنافسية المستدامة	84
318	تحليل نتائج نموذج الانحدار المتعدد لمركبات أبعاد الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة	85
319	تحليل التباين الأحادي لنموذج انحدار أبعاد الابتكار في التسويقي على الميزة التنافسية المستدامة	86
320	نماذج الانحدار التدريجي لمركبات الابتكار التسويقي على الميزة التنافسية المستدامة	87
320	تحليل تباين انحدار مركبات الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية وفق STEP WISE	88
321	اختبار ليفن (Levene) لتجانس عيني الميزة التنافسية المستدامة تبعا للجنس	89
322	اختبار ستودنت للفروقات بين عيني الميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير الجنس	90
322	تحليل التباين للميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير السن	91
323	تحليل التباين لميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير المستوى التعليمي	92
324	تحليل التباين للميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير الوظيفة المهنية	93
325	تحليل التباين للميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير الخبرة المهنية	94

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ك	أ نموذج الدراسة المقترح	1
05	مفهوم الابتكار - الأول في الفكرة، المنتج، والسوق.	2
27	العوامل المؤثرة في الابتكار	3
33	أبعاد مفهوم التسويق الاجتماعي	4
49	مجالات تطبيق التسويق	5
58	متطلبات الابتكار التسويقي	6
62	مشكلة القبول والرفض للأفكار الجديدة	7
64	مراحل الابتكار التسويقي	8
69	خصائص الخدمات	9
73	العناصر السبع للمزيج التسويقي (7P'S)	10
103	العوامل المؤثرة على التنافسية	11
110	سبل تحقيق القدرة التنافسية لمؤسسة ما	12
123	عمليات الاستفسار التي تساعد على توضيح مفهوم صناعة المزايا التنافسية	13
130	أنواع الميزة التنافسية	14
131	دورة حياة الميزة التنافسية	15
134	النموذج الماسي لـ M.Porter	16
139	الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية المستدامة	17
150	قوة المنافسة حسب Porter	18
164	الإستراتيجيات العامة للتنافس	19
177	مؤشرات تقرير التنافسية العالمي	20
181	التقسيم الجديد لمجموعة مؤشرات التنافسية العالمي	21
182	ترتيب الجزائر حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2019):	22
184	ترتيب الجزائر ضمن مؤشر المتطلبات الأساسية حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2019):	23
185	ترتيب الجزائر ضمن مؤشر محفزات الكفاءة حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2018):	24
186	ترتيب الجزائر ضمن مؤشر اعمال الابتكار والتطور حسب تقارير التنافسية العالمي للفترة (2010-2018):	25
188	هيكل المؤشر الاجمالي للتنافسية العربية	26
213	العلاقة بين الابداع والابتكار والميزة التنافسية	27
213	العلاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية	28

228	مناطق الاتحاد الدولي للاتصالات	29
229	تطور قطاع الاتصالات في العالم	30
235	الهيكل التنظيمي لمجمع اتصالات الجزائر	31
240	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية شلف	32
244	رسم بياني لتطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت	33
245	تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف النقال	34
247	تطور عدد المشتركين للإنترنت الثابت	35
258	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	36

مقدمة

في ظل بيئة الأعمال الحالية، فإن المؤكد الوحيد هو عدم التأكد والمبدأ الثابت هو التغيير المستمر، والاساس الوحيد المطلوب في النمو والتطور هو المنافسة وتنوع استراتيجياتها وأساليبها، فالعالم في وقتنا الحاضر يشهد تحولات وتطورات كبيرة ومتسارعة في جميع المجالات خاصة الاقتصادي منه، ومن هنا وجدت المؤسسات نفسها في موقف تحديات غير مسبوقه يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لبناء استراتيجيات جديدة ولاكتساب المبررات التنافسية تسمح لها بالقيام بردود فعل مرنة وسريعة اتجاه محيطها التنافسي المتطور باستمرار، وكذلك تحسين موقعها النسبي في الاسواق أو حتى مجرد المحافظة عليه في بيئة شديدة التنافس.

إن استمرار التطور والتقدم الذي نشهده اليوم نتيجة استخدام الانسان لكل طاقاته وامكانياته المتجددة وافكاره المبتكرة، ومع تسخير امكانياته للاستمرارية والعمل على تحديد وتلبية حاجات ورغبات المستهلك بكفاءة وفعالية وللوصول الى مستقبل زاهر يحقق للأمم ما تنشده من الرفاهية والازدهار. ولكن اشتداد حدة المنافسة وتنوع الاسواق بين مختلف المؤسسات ادركت هذه الاخيرة الابتكار ودوره في تحقيق اهدافها.

وفي ظل الاقتصاديات المعاصرة اليوم أصبحت التنافسية أمراً حتمياً لا مفر منه وهي تؤثر على أداء المؤسسة التي تحتاج الى النمو والبقاء وعلى الأفراد الذين يريدون الحفاظ على وظائفهم، كما تؤثر على الأمم التي ترغب في استدامة وزيادة مستويات المعيشة أفضل ومشاركتهم في التقدم العلمي، وهذا ما يجبر المؤسسة على انتهاج الابتكار التسويقي كفريق للحفاظ على استدامة تنافسيها أمام المؤسسات الأخرى.

وعليه يعد الابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة أحد أهم المرتكزات والروافد الأساسية التي تمكن المؤسسات الاقتصادية من النجاح في صناعة الميزة التنافسية وتعظيم واستدامة مزاياها التنافسية، وعليه أصبح الابتكار التسويقي الأكثر أهمية من حيث المساهمة في البقاء والتطور ليصل إلى مكانته باعتباره خالق للميزة التنافسية والمحافظ عليها في المؤسسة.

ويعتبر الابتكار التسويقي الركن الأساسي لأي تطور في المؤسسة باعتباره المحرك والموجه لها من أجل كسب المزيد من العملاء، عن طريق عناصر المزيج التسويقي، خاصة عنصر المنتج الذي يعبر وبشكل حاسم عن قدرات وإمكانيات المؤسسة في مواجهة المنافسة وتحقيق الميزة التنافسية.

ويهدف البحث إلى المساهمة في ابراز دور الابتكار التسويقي في حل المشاكل المختلفة للمؤسسات وتحسين تنافسيها المستدامة، والرفع في معدلات اداء المؤسسة وتحقيق التفوق والتميز لها، ومدى

تأثيره على التنمية الاقتصادية، وكذا إبراز الأسس الموضوعية لهذه العملية، ومعالجة منهجية العمل على تحسين جودة المؤسسات والتحكم فيها.

فالمواجهة أصبحت ضرورة حتمية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مثلها مثل المؤسسات العالمية خاصة بعد دخولها الى اقتصاد السوق المبني على المنافسة، من اجل فرض مكانتها لكي تصبح قادرة على التنافس، اصبح التفكير في كيفية تحقيق البقاء النمو وتحقيق التميز في ظل حرية الاختيار بين المنتجات المعروضة اصبح لزاما على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ضرورة مواكبة التطورات السريعة خاصة في مجال التسويق والابتكار لاعتبارهم المحاور الاساسية لنجاح المؤسسة ومصدر لاكتساب الميزة التنافسية.

ونظرا لما يكتسيه الابتكار في المزيج التسويقي من أهمية بالغة في تحسين التنافسية المستدامة سيتم تسليط الضوء عليه في محاولة لإبراز الكيفيات التي تمكن المؤسسة من اللحاق بركب المؤسسات الرائدة في مختلف مجالات الاعمال. ومن خلال هذا نطرح الاشكالية التالية:

1. اشكالية البحث:

تدور مشكلة الدراسة حول مدى امكانية مساهمة الابتكار التسويقي في تدعيم مؤسسة الاتصالات في خلق وتطوير العديد من المزايا التنافسية والبقاء في الاسواق في ظل البيئة التنافسية وذلك جراء التزايد اللامتناهي لظاهرة حدة المنافسة اصبحت المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة ومؤسسة اتصالات الجزائر بصفة خاصة تعرف صعوبات تحد من حصصها السوقية وتهدد بقائها واستمرارها، فلا يكفي ان تسوق المؤسسة، بل لابد ان تبتكر وبشكل مستمر. وعليه انطلاقا مما سبق يمكن صياغة الاشكالية التي يعالجها البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة لمؤسسات اتصالات

الجزائر؟

للإجابة على سؤال الاشكالية يتم طرح عدة تساؤلات فرعية كما يلي:

1- كيف يمكن للابتكار التسويقي أن يحافظ على الميزة التنافسية المستدامة؟

2- إلى أي مدى يمكن أن يساهم تطبيق الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة من

وجهة نظر العاملين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر؟

3- هل حققت مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة نجاحا ملموسا في مجال الابتكار

التسويقي؟ وكيف ينعكس وجوده على الميزة التنافسية للمؤسسة؟

وستتم الإجابة على مختلف هذه الإشكاليات الفرعية في الفصول النظرية والتطبيقية لهذه الدراسة.

2. فرضيات الدراسة:

من أجل معالجة الاشكالية الرئيسية وتساؤلاتها الفرعية تم صياغة مجموعة من الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: تطبق مؤسسة اتصالات الجزائر مفهوم الابتكار التسويقي في نشاطاتها لتحقيق أهدافها. وتصاغ بالشكل التالي:

H_0 : لا تطبق مؤسسة اتصالات الجزائر مفهوم الابتكار التسويقي في نشاطها.

H_1 : تطبق مؤسسة اتصالات الجزائر مفهوم الابتكار التسويقي في نشاطها.

- الفرضية الرئيسية الثانية: تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر على تطبيق أبعاد الميزة التنافسية في نشاطاتها. وتأخذ الشكل التالي:

H_0 : لا تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر على تطبيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في نشاطها.

H_1 : تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر على تطبيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في نشاطاتها.

- الفرضية الرئيسية الثالثة: وتتمثل في العلاقة الارتباطية بين الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة، وتأخذ الشكل التالي:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية لكل من (الابتكار في الخدمة وفي سعر الخدمة وفي ترويج الخدمة وفي توزيع الخدمة وفي المحيط المادي وفي أداء الأفراد وفي العمليات) في تحسين الميزة التنافسية المستدامة.

H_1 : توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية لكل من (الابتكار في الخدمة وفي سعر الخدمة وفي ترويج الخدمة وفي توزيع الخدمة وفي المحيط المادي وفي أداء الأفراد وفي العمليات) في تحسين الميزة التنافسية المستدامة.

- الفرضية الرئيسية الرابعة: وتتمثل في أثر الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة، وتصاغ بالشكل التالي:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

وتنبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الجزئية التالية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكل من (الابتكار في الخدمة وفي سعر الخدمة وفي ترويج الخدمة وفي توزيع الخدمة وفي المحيط المادي وفي أداء الأفراد وفي العمليات) في تحسين الميزة التنافسية المستدامة.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكل من (الابتكار في الخدمة وفي سعر الخدمة وفي ترويج الخدمة وفي توزيع الخدمة وفي المحيط المادي وفي أداء الأفراد وفي العمليات) في تحسين الميزة التنافسية المستدامة.

- الفرضية الرئيسية الخامسة: تستجيب الميزة التنافسية المستدامة تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي.....) لدى مؤسسة اتصالات الجزائر.

3. أهمية الدراسة:

تتناول هذه الدراسة موضوعا بالغ الأهمية وهو الابتكار التسويقي ودوره في تحسين التنافسية المستدامة للمؤسسة، فهو يسلط الضوء على المفهوم النظري والعملي للابتكار التسويقي، باعتباره احد الروافد والمنافذ الأساسية التي تمكن المؤسسات الاقتصادية من خلق وتطوير العديد من المزايا التنافسية، وهذا في ظل بيئة الاعمال دائمة التغير، وكذا محاولة الوقوف من الجانب الميداني التطبيقي على مدى مساهمة تبني مؤسسة الاتصالات في الجزائر محل الدراسة الابتكار التسويقي في اكتسابها وتطويرها للعديد من المزايا التنافسية. وبالتالي جاء هذا البحث الى تنبيه وتحسيس مسيري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الى اهمية تبني الابتكار التسويقي في مؤسساتهم لمواكبة التطورات

والتغيرات في الاسواق، ومواجهة تحديات السوق والمنافسة، وجعله مدخلا أساسيا يمكنها من ضمان البقاء واستمرارية ميزتها التنافسية.

4. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للوقوف على ضرورة اهتمام المؤسسات الخدمائية بتكريس الاستراتيجية الابتكارية لديها وإظهار دور الابتكار التسويقي وتأثيره في إطالة عمر دورة حياة المنتج (الخدمة) ومحاولته في المحافظة على الميزة التنافسية المستدامة في بيئة تسويقية شديدة التنافس، كما تهدف هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الاهداف يمكن ايجاز اهمها فيما يلي:

- ابراز وتوضيح الجانب النظري لمفهوم الابتكار التسويقي والوقوف على أهميته، خصائصه، مجالاته، ومختلف عناصره ومراحله.
- التأصيل النظري لماهية التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، ومختلف مصادرها ومؤثراتها وأنواعها.
- دراسة أثر الابتكار التسويقي بأبعاده في تحسين الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة محل الدراسة.
- التأكد من الناحية الميدانية على مدى ادراك مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة لأهمية تطبيق الابتكار التسويقي وقيمه كأداة لبناء وتطوير العديد من المزايا التنافسية.
- الوصول الى مجموعة من النتائج التي يمكن من خلالها زيادة فعالية الابتكار التسويقي للاستفادة في تدعيم استراتيجية التنافسية المستدامة لدى مؤسسات اتصالات الجزائر.

5. المنهج المتبع في الدراسة:

يهدف الإجابة على الاشكالية المطروحة واختبار الفرضيات تم الاعتماد بشكل رئيسي في اجراء هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لكونه المنهج المناسب للدراسة، والذي يستعرض كافة المفاهيم والافكار النظرية، والذي يقوم على تجميع المعلومات والبيانات وترتيبها وتصنيفها ثم تحليلها وتفسيرها ومحاولة الربط بينها، ومع استخدام المنهج الاحصائي التحليلي في جمع المعلومات من خلال الاستبيان والمقابلات المباشرة في المؤسسات محل الدراسة ثم معالجتها احصائيا للاستعانة ببرنامج حزمة تحليل البيانات الاحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS.

وقد حاولت من خلال هذا البحث أن يكون هناك تنوع في موارد المادة العلمية من مصادر ومراجع قديمة، وأخرى جديدة حديثة حتى يكون التوازن ميزة هذا البحث من جهتي مورد المعلومة وسمة بارزة تعطي له ملمحا خاصا. وسنعمد على:

✓ المؤلفات، الأطروحات، المقالات.

✓ النصوص التنظيمية والقانونية.

✓ التقارير الصادرة عن مختلف الهيئات والمؤسسات الدولية مثل: البنك الدولي، المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، المنتدى الاقتصادي العالمي، معهد التخطيط العربي.

6. الدراسات السابقة:

لقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات والرسائل الجامعية، وسوف نقوم بعرض والوقوف على اهم الدراسات النظرية والتطبيقية التي درست سابقا وذات العلاقة بموضوع الدراسة ومن بينها:

- دراسة حداد شفيق إبراهيم، الغدير حمد راشد(2004)، مقال تحت عنوان: "الابتكار والإبداع التسويقي في صناعة الأدوية، دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية". تناولت هذه الدراسة أهمية الابتكار والإبداع التسويقي لشركات الأدوية الأردنية، وموقف هذه الشركات ونظرتها إلى النشاط الابتكاري والإبداعي، وكذلك الأدوات المستخدمة في ذلك. وتهدف إلى التعرف على مدى إدراك مديري شركات الأردنية وكبار موظفيها لأهمية الابتكار والإبداع التسويقي في صناعة الأدوية وأثره على نجاح هذه الشركات وقدرتها على تقديم منتجات جديدة، وتطوير منتجاتها الحالية استجابة لمتطلبات المنافسة الشديدة.

كما توصلت الدراسة إلى أن شركات الأدوية الأردنية تولي أهمية بالغة للبحث والتطوير وخاصة ما يتعلق بالمنتجات الجديدة وتطوير المنتجات الحالية فضلا عن وجود علاقة بين التفكير الإبداعي وأساليب البحث والتطوير، كما تم الوصول إلى قدرة الشركة على مواصلتها لعمليات بحوث التسويق.¹

- دراسة عطا الله فهد السرحان(2005)، أطروحة دكتوراه تحت عنوان: "دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية". هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى تأثير الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية، وهي دراسة حالة لعينة من البنوك التجارية الأردنية، تهدف إلى الكشف عن العلاقة بين عناصر الابتكار والإبداع التسويقي باعتباره متغير

¹ - حداد شفيق إبراهيم، الغدير حمد راشد، "الابتكار والإبداع التسويقي في صناعة الأدوية، دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية، المجلة الادارية للعلوم التطبيقية والعلوم الانسانية، المجلد رقم 07، العدد 01، الأردن، 2004، ص 84.

مستقل والمتغير التابع الميزة التنافسية، وبيان درجة التأثير بينهما، فقد كان الباحث يحاول تطوير نموذج يسعى من خلاله إلى تبيان الدور المؤثر الذي يحتمل أن يؤديه الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية من خلال العناصر التالية: (الخدمات والمنتجات المصرفية، الأسعار، الترويج، التوزيع)، وكذلك دور إدراك الإدارة العليا لأهمية الابتكار والإبداع، ومدى دعمها للتوجه نحو هذا المفهوم، وتشجيع العاملين على الابتكار والإبداع، وكذلك تبيان دور إدراك العملاء للابتكار والإبداع.

وتوصلت الدراسة في الجانب النظري إلى أن الابتكار والإبداع التسويقي في البنوك التجارية يتطلب أنظمة معلومات تسويقية بهدف متابعة الأفكار الجديدة على مستوى البيئة التسويقية، وفي الجانب التطبيقي أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لكل الأبعاد الثمانية المتعلقة بالابتكار والإبداع التسويقي الميزة التنافسية على غرار وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لكل جميع العناصر الثمانية مجتمعة (المتغير المستقل) والميزة التنافسية.¹

- دراسة أمجد أحمد (2011)، مقال بعنوان: "الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية: دراسة حالة منشأة سيدي الكبير للمشروبات الغازية بالبلدية- الجزائر". أشارت هذه الدراسة إلى الدور المؤثر الذي قد يؤديه الابتكار التسويقي في تحسين أداء المنشأة الاقتصادية على مختلف المستويات ومدى الحاجة إليه باعتباره أحد عوامل التمييز وذلك من خلال الابتكار في عناصر المزيج التسويقي. وهدفت الدراسة إلى تبيان العلاقة بين حالة الابتكار التسويقي ومستوى الأداء في المنشأة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى هو التعرف على حالة الابتكار التي تتمتع بها المنشأة وعلاقتها باستراتيجية الابتكار التسويقي، ومعرفة مدى إدراك المسؤولين في المنشأة الاقتصادية.

كما أظهرت نتائج الدراسة إلى أن درجة الابتكار على مستوى المنشأة كانت عالية مما يدل على وجود لحالة الابتكار داخل المنشأة. كما تبين وجود علاقة طردية موجبة بين حالة الابتكار التي عليها المنشأة والابتكار التسويقي السائدة فيها، وبلغ معامل الارتباط 0.81 وهي درجة عالية. وأخيراً توصل الباحث إلى أن أداء المنشأة ككل يتأثر بحالة الابتكار التسويقي، وهذا ما يعزز دور التجديد والإبداع دون أن يغفل عن دور الابتكار التوزيعي كونه أكثر العناصر تأثيراً في المزيج التسويقي.²

¹ - عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) في فلسفة التسويق كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2005.

² - أمنجل أحمد، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية: دراسة حالة منشأة سيدي الكبير للمشروبات الغازية بالبلدية- الجزائر، مقال منشور في مجلة جامعة طيبة بالملكة العربية السعودية، العدد 10، السعودية، ديسمبر 2011، ص 341.

- دراسة خلوط زهرة (2014): رسالة ماجستير تحت عنوان: " التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الجزائرية". سعت هذه الدراسة الى تحليل أثر التسويق الابتكاري على بناء ولاء الزبائن وتوصلت نتائج الدراسة أنه توجد ممارسة للتسويق الابتكاري في مؤسسة اتصالات الجزائر وأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية موجبة بين ممارسة التسويق الابتكاري وتحقيق ولاء الزبائن.¹

- دراسة كباب منال 2016: أطروحة دكتوراه بعنوان " دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية، دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال (جيزي – أوريدو- موبيليس)- سطيف". وهي دراسة تخص مجال الاتصالات، حيث تطرقت الى مدى مساهمة الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، وهي دراسة حالة لمتعاملي الهاتف النقال (جيزي – أوريدو- موبيليس) لولاية سطيف، وتهدف الدراسة الى معرفة العلاقة بين أبعاد الابتكار التسويقي باعتباره متغير مستقل ومصادر الميزة التنافسية باعتبارها متغير تابع، من وجهة نظر الموظفين والعملاء واختبار درجة التأثير بينهما، وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود دور للابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية مع وجود علاقة ذات دلالة احصائية لكل أبعاد الابتكار التسويقي في الأثير في تحقيق الميزة التنافسية، حيث أوصت الباحثة بضرورة العمل بالابتكار التسويقي للمؤسسات الخدمية بشكل مستمر ومستدام.²

- دراسة هباش فارس- كواشي مراد (2016): مقال تحت عنوان: الابداع والابتكار التسويقي ودوره في خلق وتعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة ميدانية لبعض المؤسسات المحلية بسطيف الجزائر. حاولت هذه الدراسة ابراز دور الابداع والابتكار التسويقي في تعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تطرق الباحثان الى ابراز مفهوم كل من الابداع والابتكار التسويقي مع التأصيل النظري لماهية المزايا التنافسية، وكذا المحاولة الوقوف من الجانب التطبيقي الميداني على مدى مساهمة تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة للإبداع والابتكار التسويقي في اكتسابها وتطويرها للمزايا التنافسية.

¹ - خلوط زهرة، "التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الجزائرية، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسويقية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسويق، جامعة بومرداس، 2014.

² - كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية، دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال (جيزي – أوريدو- موبيليس)- سطيف، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسويق، جامعة سطيف، 2016-2017.

وقد توصلت نتائج الدراسة ان تبني وممارسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للإبداع والابتكار التسويقي قد يساهم وبشكل واضح في خلق وتطوير العديد من المزايا التنافسية على مستوى هذه المؤسسات.¹

- دراسة عثمان ليلي (2017): أطروحة دكتوراه تحت عنوان: دراسة تحليلية لدور الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة حالة: مؤسسة الصناعات الالكترونية والكهرو منزلية كوندور Condor. تشير هذه الدراسة إلى تأثير الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور للأجهزة الكهرو منزلية، حيث هدفت الدراسة الى تشخيص الابتكار التسويقي بعناصره الأربعة (ابتكار في المنتج، ابتكار السعر، ابتكار الترويج، ابتكار التوزيع) في مؤسسة كوندور، وكذلك التعرف على واقع الميزة التنافسية بأبعادها الثلاثة (التكلفة الأقل المنتج، سمعة المؤسسة). وتلخصت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين الابتكار التسويقي وتنمية الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.²

- دراسة بنامة نورية (2018): أطروحة دكتوراه تحت عنوان: الابتكار التسويقي وأثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. عالجت هذه الدراسة المفاهيم الأساسية للابتكار والابتكار التسويقي، حيث تطرقت الباحثة الى المناخ المساعد للابتكار التسويقي في المزيج التسويقي وبحوث التسويق، كما أجريت دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية مستغانم بهدف التعرف على أثر الابتكار التسويقي على أداء المؤسسة، باعتبار المؤسسة متميزة على أن يكون الابتكار أساس دائم ومستمر، وأظهرت النتائج المتحصل عليها ان المؤسسات الاقتصادية مصممة على الحفاظ على مكانتها السوقية الرائدة واتباع سياسات تطوير منتجاتها وخدماتها وضمن جودتها، مع مساندة التكنولوجيات الحديثة والاستفادة منها في استراتيجية التسويق، حتى تتمكن من كسب ولاء الزبائن وتعزيز قدرتها التنافسية وهذا مؤشر على تطور وتحسن مستوى أداءها.³

¹ - هباش فارس_ كواشي مراد، الإبداع والابتكار التسويقي ودوره في خلق وتعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة ميدانية لبعض المؤسسات المحلية بسطيف الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي المحكم للإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 565 - 589.

² - عثمان ليلي، دراسة تحليلية لدور الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة حالة: مؤسسة الصناعات الالكترونية والكهرو منزلية Condor، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل م د) في العلوم التجارية (غير منشورة)، تخصص اتصال تسويقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، 2016-2017.

³ - بنامة نورية، الابتكار التسويقي وأثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية (غير منشورة)، جامعة وهران، 2017-2018.

Sustainable دراسة (Andamuri, P. P, Rao, & Mishra, M, K, 2020) تحت عنوان: **Competitive Advantage Through Business Model Innovation: The India Perspective.**

(الميزة التنافسية المستدامة من خلال ابتكار نموذج الأعمال: المنظور الهندي. تشير هذه الدراسة حول كيفية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركات، ويكون تحقق الميزة التنافسية المستدامة عندما تصح المؤسسة فريدة من نوعها من خلال القيام بشيء لا تقوم به أخرى وباستخدام طرق يصعب تقليدها. وتوصلت هذه الدراسة الى أنه يجب على المؤسسات أن تعمل على التجربة بسرعة وبشكل متكرر ومستمر ويكون اقتصادي، اذ يجب على ادارة المؤسسات أن تلجأ الى نظام للإدارة الديناميكية من خلال الابتكار في نماذج الأعمال بدلا من جانب واحد، وبالتالي أصبح تحديد الابتكار وتطوير نماذج أعمال جديدة الأساس الجديد للمنافسة.

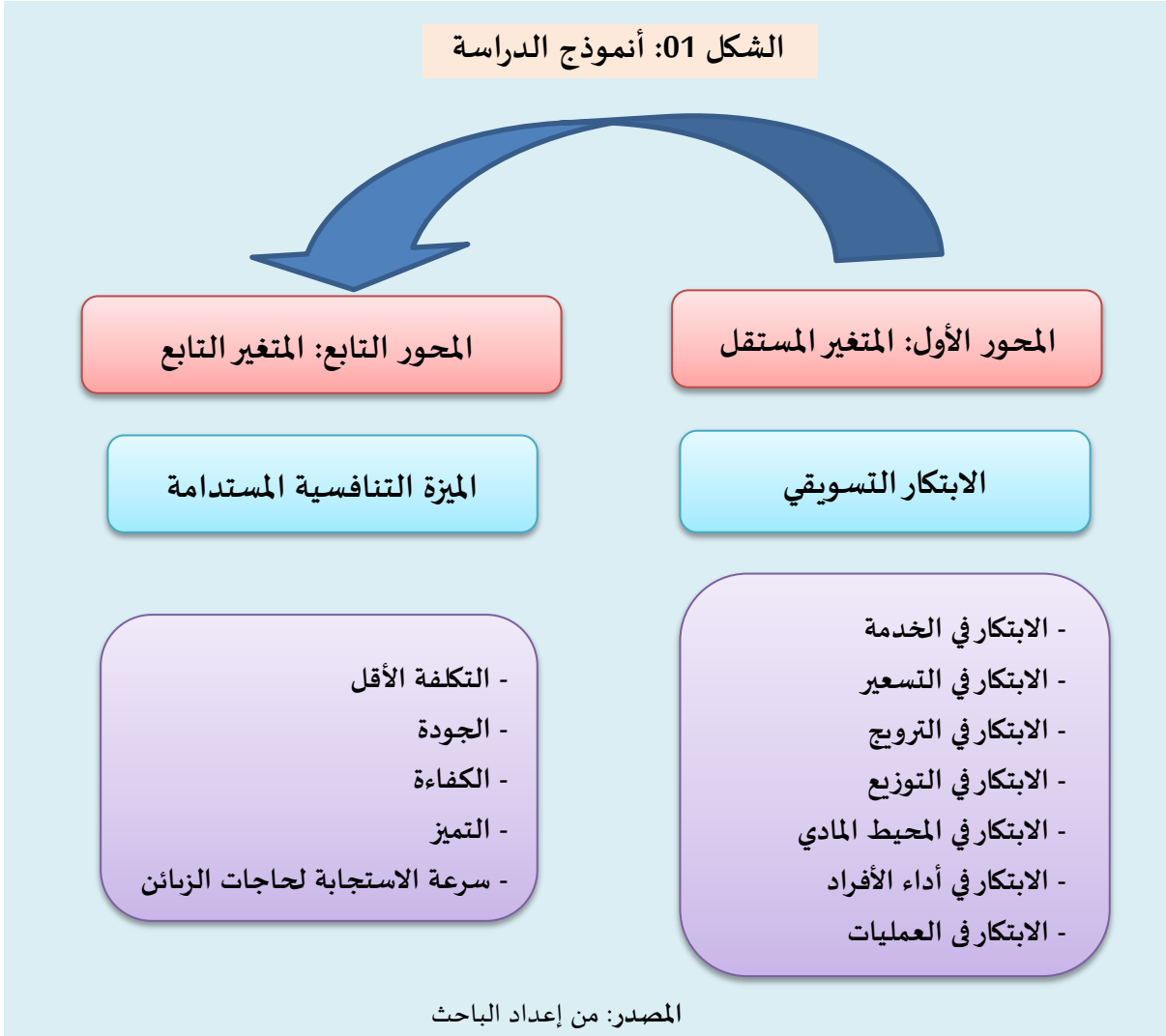
ما يميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق يرى الباحث أن أغلب الدراسات السابقة تختلف عن هذه الدراسة ا في بيئة التطبيق، حيث طبقت على قطاع اتصالات الجزائر في ولاية شلف لما أهمية هذا القطاع في التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وان اغلب الدراسات السابقة قد تناولت موضوع الابتكار التسويقي وعلاقته بالأداء في المؤسسة الاقتصادية، وبعضها تمت دراسة أثره على الميزة التنافسية لبعض المؤسسات الخدمية، في حين أن هذه الدراسة حاولت ابراز مدى تأثير عناصر المزيج التسويقي الخدمي السبعة المتعارف عليها تسويقيا (7P'S) بدل المزيج السلعي (4P'S) التقليدية على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من وجهة نظر العاملين.

7. النموذج الفرضي للدراسة:

تم اقتراح أنموذج الدراسة بناء على مضمون الاشكالية المطروحة والعلاقة التي تربط بين المتغيرين الأساسيين ألا وهما الابتكار التسويقي والمعبر بعناصر المزيج التسويقي والميزة التنافسية، تم بناء نموذج فرضي يتضمن المتغير المستقل المتمثل في الابتكار التسويقي وعناصره والمتغير التابع والمتمثل في الميزة التنافسية والذي يوضحه الشكل التالي:

الشكل 01: أنموذج الدراسة



8. حدود الدراسة:

تكمن حدود الدراسة الى حدود مكانية وزمانية نوضحها فيما يلي:

- الحدود المكانية: ونقصد بها المكان الذي قمنا بإجراء الدراسة فيه، حيث أجريت هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية شلف، كما تم توزيع بعض استمارات الاستبيان على موظفي اتصالات الجزائر لولاية تيارت وبعض الموظفين عشوائيا.

- الحدود الزمانية: ونعني به الزمن الذي استغرق في انجاز الدراسة الميدانية حيث امتدت من بداية شهر أكتوبر 2018 الى غاية أواخر شهر مارس 2020، اذ تم توزيع استمارات الاستبيان للموظفين، وبعد تم جمعها بهدف تحصيل المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة.

إلا أننا واجهتنا بعض الصعوبات في انجاز هذا البحث فيما يخص الجانب التطبيقي، كالصعوبات في توزيع استمارات الاستبيان وعدم تعاون الموظفين معنا الى جانب السرية والتحفظ من

طرف بعض الموظفين، وكذلك فرض العطل الاستثنائية لبعض الموظفين بسبب جائحة فيروس كورونا كوفيد 19 (Covid 19).

9. دوافع اختيار موضوع الدراسة:

تعود مبررات اختيارنا لهذا الموضوع بالأساس الى أهميته التي تنبع من عدة اعتبارات موضوعية وأخرى ذاتية، تزيد من دفع الباحث في محاولة الوصول الى نتائج علمية هادفة، نذكر منها:

- دوافع موضوعية: من بين الدوافع الموضوعية لاختيار هذه الدراسة:

- اعتبار دور الابتكار التسويقي في المساهمة في تحسين والمحافظة على المزايا التنافسية من بين الاهداف الرئيسية لحماية المؤسسات من حدة المنافسة.

- القيمة والاهمية التي يحملها هذا الموضوع، بالإضافة إلى كونه قابل للدراسة والتحليل وبالتالي إمكانية الوصول إلى المعلومات ونتائج هادفة.

- الدوافع الذاتية: تتمثل في:

- الرغبة والاهتمام الشخصي بموضوع الابتكار التسويقي ودوره في تحسين التنافسية المستدامة ومساهمته في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- الى جانب اعتباره مجال البحث فيه ما يزال مفتوح، بالإضافة قلة نصوص الدراسات المحررة باللغة العربية التي تناولت الموضوع.

10. صعوبات الدراسة:

يعتبر البحث في الابتكار التسويقي من بين البحوث الأكاديمية التي تعرف قفزة نوعية في هذا المجال، ولهذا فإن خصوصية هذا الحقل البحثي تواجهه صعوبات من حيث المنهج ومصدر المعلومة ونقص هذا الشح في المصادر والمراجع الذي صادفناه في بداية بحثنا هذا سنة 2016.

ومن جملة صعوبات البحث في هذا الموضوع نذكر ما يلي:

1. حداثة هذه المواضيع خاصة في السنوات الأولى من هذا البحث.

2. قلة المراجع منذ سنوات البحث الأولى إلا ما تم تصويره على الشبكة العنكبوتية، وما تم اقتناؤه فيما بعد من المعرض الدولي للكتاب المقام بالجزائر.

3. شح في مصدر المعلومة من مصدرها التي لم تكن واضحة إلا بعد ما توفرت لدينا بعض الدراسات السابقة المعاصرة.

4. صعوبة ايجاد مؤسسة جزائرية يتبلور لديها مفهوم الابتكار التسويقي بالمعنى الصحيح.
 5. صعوبة التنقل بين المكتبات للحصول على المادة المعرفية خاصة خلال الحراك
 (2018/02/22) والأزمة الصحية جراء جائحة كورونا كوفيد 19 (Covid 19). بداية سنة 2019 الى
 يومنا هنا وما انجر عنها بسبب الحجر الصحي وتوقيف أغلب النشاطات بما فيها غلق الجامعات
 والمكتبات وتريصات وغيرها.

11. هيكل الدراسة:

في ضوء اهداف وفرضيات الدراسة، ولمعالجة الاشكالية المقترحة لقد تم تقسيم البحث الى
 ثلاثة فصول مترابطة ومتسلسلة، فصلين تناولوا الجانب النظري، والفصل الثالث تناول الدراسة
 الميدانية وذلك على النحو التالي:

✓ **الفصل الأول:** والذي تطرقنا فيه الى الاطار النظري للابتكار التسويقي، حيث تناولنا مفهوم
 وتطور التسويق، وكذا مفهوم الابتكار والابتكار التسويقي من خلال مراحلته مجالاته متطلباته، وكذلك
 الابتكار التسويقي في المزيج التسويقي.

✓ **الفصل الثاني:** تناولنا فيه الى ماهية المؤسسة الاقتصادية، وكذا كل من التنافسية
 المستدامة والميزة التنافسية، مصادرها محدداتها،

✓ **الفصل الثالث:** تضمن هذا الفصل لدور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة
 لدى المؤسسات، وذلك بتحديد أخلاقيات التسويق كأساس في الابتكار التسويقي، وايجاد العلاقة بين
 الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة.

✓ **الفصل الرابع:** خصص للدراسة الميدانية لإسقاط الجانب النظري على الميدان التطبيقي،
 من خلال التطرق الى واقع الابتكار التسويقي في مؤسسات اتصالات الجزائر بولاية شلف واثره على
 تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ومع ابراز نشأة وتطور قطاع الاتصالات في الجزائر، واخيرا دراسة
 العلاقة بين المتغيرين من خلال اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج. ثم نختم بحثنا هذا بخاتمة عامة
 وتقديم توصيات واقتراحات وآفاق الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للابتكار التسويقي



تمهيد

في ظل التحولات والتطورات التي يشهدها العالم اليوم على المستوى الاقتصادي والتكنولوجي وحتى الاجتماعي والسياسي، تفرض على المؤسسات تحديات وفرص، منها حدة المنافسة خاصة في ظل بيئة تنافسية دائمة التغير، مما أعطت للتسويق أهمية كبيرة على مستوى المؤسسة، ما حتم عليها تبني استراتيجيات جديدة تسمح لها بالتكيف مع محيطها التنافسي المتطور باستمرار، وأصبح الابتكار أهم الأدوات التي تسعى المؤسسات إلى اكتسابها فهو يسمح بتحقيق ميزة تنافسية مستمرة، من هنا جاء الاهتمام بالابتكار التسويقي لما له من أهمية إيجابية على المؤسسة فهو يسمح بالاستجابة السريعة للمتغيرات الحاصلة في أذواق وحاجات المستهلكين، وكذا يقاس عليه تقدم المؤسسة وتفوقها التنافسي. وفي هذا السياق يعتبر الابتكار التسويقي من بين أهم الركائز المعتمدة في الممارسات التسويقية لأي مؤسسة اقتصادية تسعى لتطوير وعصرنة خدماتها ومنتجاتها وتحسين تنافسيتها بين المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع والتي تقدم خدمات ومنتجات بجودة عالية وبأقل كلفة. وهذا سعياً منها للسيطرة على الأسواق وأذواق المستهلكين ورغباتهم التي تتميز بالتجدد في كل حين. وذلك من خلال تطوير وطرح أفكار جديدة، وتطبيقها في جميع عناصر المزيج التسويقي الابتكاري.

وللمزيد أكثر من تفصيل سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الابتكار التسويقي على النحو التالي:

- ✓ المبحث الأول: نظرة عامة حول الابتكار
- ✓ المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق
- ✓ المبحث الثالث: مفهوم الابتكار التسويقي
- ✓ المبحث الرابع: الابتكار في المزيج التسويقي الخدمي

المبحث الأول: نظرة عامة حول الابتكار

ان هدف البقاء والاستمرار الذي تدركه مؤسسات الاعمال الحديثة يملئ عليها الاهتمام البالغ بتطوير منتجاتها من السلع والخدمات وابتكار منتجات جديدة تحقق الحاجات والرغبات الاستهلاكية التي تتصف بدرجة عالية من التطور، وتمكنها من الامساك بزمام المبادرة في تحديث كثير من مسارات النجاح، ودعم مقومات بقائها واستمرارها لمجابهة المنافسة الشديدة والمتزايدة، وأصبحت المؤسسات تدرك أن الابتكار هو المصدر الوحيد لقوتها في بناء ميزة تنافسية مستدامة.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار

ان الابتكار هو مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد، حيث أنه ينشئ الثروة ويمنح المؤسسة القائمة على الابتكار القدرة على المنافسة والوصول الى منتجات وخدمات جديدة والى الزبائن والاسواق جديدة أسرع وأفضل من منافسيها، وهذا ما يمنحها دعماً في مركزها التنافسي وتحسين ادائها. وقد حاز مفهوم الابتكار على اهتمام العديد من العلماء والباحثين والمهتمين بعلوم الادارة خلال السنوات الاخيرة، واختلفوا في تحديد تعريف موحد وشامل لمفهوم الابتكار، لأنه ظاهرة عملية معقدة جدا ومتعددة الميادين، ويمتد ليشمل كل جزء بالمؤسسة لتقدم ما هو جديد وتمتيز عن المنافسين، بما يحسن أداءها ويكسبها ميزة تنافسية سواء كان للمنتجات المقدمة أو لطريقة أو أسلوب اداري أو مالي أو تسويقي أو انتاجي.

الفرع الأول: تعريف وأهمية الابتكار

للابتكار تعريفات متعددة ومختلفة حسب توجهات الباحثين واهتماماتهم العلمية ومدارسهم الفكرية، فيمكن تعريف الابتكار بناء على الجانب الانتاجي، أو السمات الشخصية، أو العملية، أو الابتكارية كأسلوب حياة في البيئة، ولكن اغلبها ركز على الجانب الانتاجي والتكنولوجي.

أولاً- تعريف الابتكار (Innovation):

يعود أصل كلمة الابتكار (Innovation) الى الكلمة اللاتينية (Innovatus) والتي تعني تغيير أو تجديد (Changer ou Rénover) والذي قد يترجمه البعض بالتجديد، كما في ترجمة كتاب بيتر دراكر (Innovation and Entrepreneur ship) الذي ترجم إلى (التجديد والمقاولة) أي تجديد المنتج الحالي، في حين أن دراكر استخدم (Innovation) بمعنى الابتكار الواسع أكثر مما يعني التجديد¹.

¹ - نجم عبود نجم، "إدارة الابتكار- المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة-"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2003م، ص 16.

وفي ما يلي سوف نعرض أهم التعاريف التي تناولت الابتكار.

1. عرف كل من (Guilter & Roffins) الابتكار بأنه: "العمليات التي تؤدي إلى خلق فكرة وإخراجها من خلال منتج وخدمة مفيدة أو طرائق من العمليات".¹
2. يعرف الابتكار أيضا على أنه: "الاستخدام الأول أو المبكر لإحدى الأفكار من قبل واحدة من المؤسسات التي تنتمي إلى مجموعة المؤسسات ذات الأهداف المتشابهة".²
3. أما (Verloop) فقد قدم تعريفين متكاملين: الأول مفاده أن الابتكار: "هو جلب فكرة وجملة تطبق بنجاح في السوق"، والثاني يرى من خلاله أنه: "هو خلق عمل تجاري ناجح من فكرة وجملة".³
4. و(Fançois Libman) فقد عرف الابتكار على أنه: "تحسن مستمر للكفاءة الاقتصادية للمؤسسة، أي هو خلق لقيمة مضافة ومستمرة للمؤسسة".⁴
5. كما تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) الابتكار بأنه ابتكاران: "الابتكار التكنولوجي للمنتج من خلال وضع فكرة أو مجموعة أفكار ابداعية وترجمتها وتسويقها في شكل منتج جديد بغرض اشباع حاجة، أما الابتكار التكنولوجي للعملية فهو وضع أو تعديل طريقة الانتاج داخل المؤسسة من اجل احداث تغيير جوهري في أساليب العمل يسمح بخلق ميزة".⁵
6. وحسب الاقتصادي جوزيف شومبيتر (J.SCHUMPETER) فإنه: "عبارة عن قوة ابداعية مدمرة تنحصر في النشاط الذي يقوم به المقاول بواسطة الابتكارات الجذرية التي تؤدي إلى احداث تغييرات عميقة في الانتاجية وتحفز النمو الاقتصادي وتحسن الرفاهية الاجتماعية". وهذا ما اكده ويليام أبرناتي بأن "الابتكار هو المحرك الرئيسي لدورة حياة الصناعة والمحفز لها في حالة الركود".⁶
7. وحسب راوية حسن فتعرفه على أنه: "تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراكها إلى جلبها إلى المؤسسة لتطبيقها".⁷
8. وعن حسن ابراهيم بلوط فقد عرف الابتكار على أنه: "فكرة جديدة أو سلوك جديد من قبل ادارة المؤسسة داخل القطاع أو السوق أو المحيط الذي تنشط فيه".¹

¹ - نوال يونس محمد ويسمان عبد اللطيف سليم، " أثر الثقافة المنظمة في تعزيز الإبداع الفردي"، مجلة تنمية الرافيدين العدد 96، مجلد 31، جامعة الموصل، العراق، 2009، ص 37.

² - محمود سليمان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 2، 2004، ص 389.

³ - علاء محمد سيد قنديل، " القيادة الإدارية وإدارة الابتكار"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2010م، ص 122.

⁴ -François Libman, Veille et Documentaire, sciences de l'information, 2011, vol 48, N°1, P05.

⁵ - محمد عبد الجواد، كيف ننمي مهارات الابتكار والابداع الفكري، دار البشير للثقافة والعلوم، القاهرة، مصر، 2000، ص 12.

⁶ -Christian, I, B, Economie de l'innovation. Paris: édition economica. 1995, p 10-14.

⁷ - راوية حسن، سلوك المؤسسات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001، ص 39.

الفصل الأول الإطار النظري للابتكار التسويقي

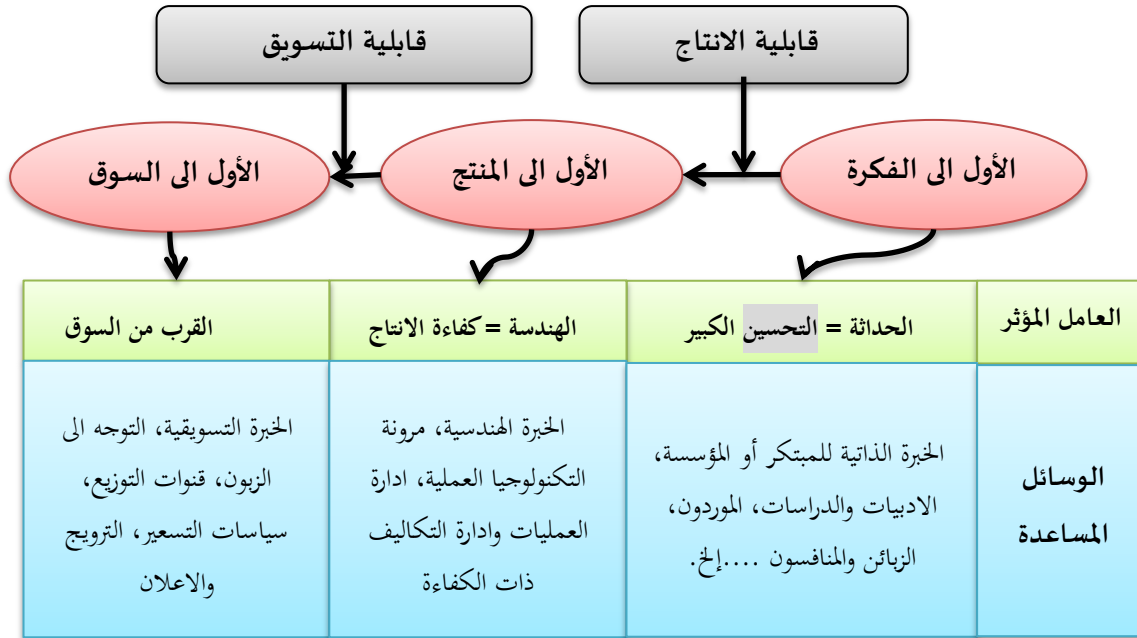
9. أما محمد الصبري فيرى ان الابتكار هو: "أي فكرة جديدة أو ممارسة جديدة أو تعبير جديد بالنسبة للفرد الذي يتبناها، وبالتالي التركيز ليس على درجة اختلاف الفكرة عن الأفكار المستقرة ولكن التركيز على تبنيها".²

نستنتج من خلال التعاريف السابقة أن الابتكار هو "مفهوم واسع وشامل فهو عملية انشاء وتطوير منتج جديد، خدمة جديدة، أو ادخال تحسين جديد لعملية انتاجية او خدماتية للحصول على عائد اقتصادي ومالي والذي بدوره يضيف للمؤسسة أكبر واسرع قيمة عن منافسيها في السوق ليحقق لها افضلية وتميز".

وكذلك يعني: "تحويل الأفكار الجديدة إلى حقيقة عملية أي التطبيق العملي للإبداع".

أما نجم عبود نجم فقد عرف الابتكار على انه: "قدرة المنظمة على التوصل الى ما هو جديد يضيف قيمة اكبر واسرع من المنافسين في السوق" ومن خلال هذا التعريف يعني ان تكون المنظمة الابتكارية في الاولى مقارنة مع المنافسين في التوصل الى انشاء الافكار الجديدة ووضعها حيز الممارسة وكذا الأولى في التوصل الى المنتج الجديد، والأولى في الوصول الى السوق.³ والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل 2: مفهوم الابتكار – الأول في الفكرة، المنتج، والسوق.



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الابتكار- المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار صفاء للنشر، الأردن، 2003، ص 23.

¹ - حسن ابراهيم بلوط، الاتجاهات الحديثة في ادارة المؤسسات، دار النهضة العربية، ط1، لبنان، 2005، ص 358.

² - محمد عبدالفتاح الصبري، الادارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2003، ص 12.

³ - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار- المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سابق، ص 22.

ومن خلال الشكل رقم 2 يوضح ما يلي:¹

- قدرة المؤسسة في حالي الفرد المبتكر العامل في المؤسسة أو تداؤب قدرة أفرادها كفريق.
- ما هو جديد وهذا هو جوهر الابتكار بوصفه توليفا جديدا لما هو موجود أو كشفا جديدا غير مسبق.
- يضيف قيمة، أي أن ما هو جديد هو أيضا أكثر قدرة على معالجة المشكلة لم تحل حتى الآن أو تقديم معالجة أفضل من معالجة سابقة، أو تقديم منتج أو خدمة ذات قيمة أكبر للزبون.
- عن ما هو جديد يكون أفضل مما يقدمه المنافسين.
- الابتكار قائم على الزمن بالوصول الأسرع من المنافسين الى السوق وهذا ما يقلص دورة حياة المنتج.
- على ضوء ما سبق نقف على أن مفهوم الابتكار يعتبر عملية شاملة ينطلق من ظهور فكرة وصولا الى تجسيدها ميدانيا بإنتاج خدمة أو منتج جديد وتسويقه مع العمل على توسيع دائرة استهلاكه، بهدف تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة.

ثانيا- أهمية الابتكار:

تظهر أهمية الابتكار فيما يلي:²

1. ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني؛
 2. يزيد من جودة القرارات التي توضع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة؛
 3. يحسن من جودة المنتجات؛
 4. يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة؛
 5. يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات؛
 6. يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى زبائنها.
- بالإضافة إلى ذلك فإن تقديم المؤسسة للابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار.

¹ - نجم عبود نجم، ادارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع السابق، ص 23.

² - محمد سليمان، "الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير غير منشورة، علوم التسويق، تخصص تسويق، جامعة، المسلية، 2007، ص36.

ثالثا- نظرية نشر الابتكار:

تتصف نظرية نشر الابتكارات تحرك الابتكار الخاص عن طريق المجتمع، فمع اي سلعة او ممارسة جديدة سيكون هناك بعض الافراد هم الاوائل في تبنيها بينما ينتظر الآخرون مجموعاتهم المناظرة المقبولة، وآخرون منهم لا يزلون يغيرون طرائقهم، وبالنسبة للابتكار الخاص، فان الافراد ينتمون لإحدى المجموعات المحددة على قبول الفكرة الجديدة والممارسة. وهذه المجموعات هي:¹

1- المبتكرون (Innovators): ويشكلون نسبة 2.5% من الحصة الكلية للسوق، يتصفون بالمغامرة، والميل الشديد لتجربة الافكار والسلع والخدمات الجديدة، وهم اول من يتبنى هذه السلع والخدمات الجديدة، وقد يكون لهم رأس مال خطر كبير، ويحاولون دائما ان يحسبوا الاخطار، وهم مقنعون بشكل جيد، ويأتون ويتشكلون من عائلات محددة بشكل جيد، وهم عالميون وليسوا محليين وقد يكون لهم أصدقاء خارج المجتمع، ويكون لديهم مصادر خاصة للحصول على المعلومات من المجتمع المحلي، وقد يتعاونون ويندمجون مع مبتكرين آخرين، ويرتبطون بمصادر علمية وغير شخصية، ويمكن أن يختصوا لمنظمات وطنية أو إقليمية أو دولية، وقد تمثل نجاحاتهم المجتمع ككل.

2 - المتبنون الأوائل (Early Adopters): يتصف هؤلاء بدرجات أقل للمغامرة بالمقارنة مع المبتكرين، وهم اجتماعيون ومحترمون من معظم فئات وأفراد المجتمع الذين يعيشون به، ويحاول قادة الرأي إيصال نصائحهم إلى المستهلكين، وهم لا يشكلون سوى 12,5% من أفراد المجتمع أو المستهلكين المحتملين بالنسبة للسلعة الجديدة، وقد يظهروا كقواد رأي يؤثرون على أفكار الأفراد الآخرين.²

3 - الأغلبية المبكرة (Early Majority): يمثل هذا النوع حوالي 34% من المجموع الكلي للمستهلكين، وهم لا ينتظرون أوقاتا طويلة للقيام بتجربة الجديدة من السلع والخدمات، ويتصفون بمجموعة هامة من الخصائص منها:

أ - الدخل المتوسط.

ب - وظائف ذات مكانة متوسطة.

¹- رعد حسن الصرن، ادارة الابداع والابتكار: الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق، الجزء الأول، دار الرضا للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2000، ص 325.

²- رعد حسن الصرن، نظريات الادارة والأعمال، دراسة لـ 401 نظرية في الادارة وممارستها ووظائفها، دار رضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2004، ص 350.

ج - مستويات تعليمية متوسطة.

د - درجة ابتكار ومخاطرة متوسطة.

أي أن هذه الخصائص تنحصر في مجموعتين هما: الخصائص الديموغرافية، والخصائص النفسية. ويقوم أفراد هذا النوع بتجربة السلع الجديدة بعد أن يقوم أصدقاؤهم بشرائها، وذلك لأنهم ينتظرون إلى كل جديد نظرة الحذر والحرص لأسباب متعددة، أهمها الأسباب الاقتصادية كالدخل متوسط.

4 - الأغلبية المتأخرة (Late Majority): يمثل هذا النوع أيضا 34% من المجموع الكلي للمستهلكين، وتمثل هذه الفئة من المتبنين متوسط الطبقة الوسطى، وحتى الطبقة الدنيا، فالأوضاع الاقتصادية والاجتماعية السيئة تجعل هذه الفئة مترددة جداً في قبول ما هو جديد إلا بعد مضي فترة زمنية، يكونون خلالها قد لاحظوا تجارب الآخرين ممن سبقوهم في المكانة الاجتماعية مع الأفكار والسلع الجديدة.¹

5 - المتعاقسون (Laggards): يمثل هذا النوع نسبة 16% من المجموع الكلي لأفراد المجتمع وتعتبر هذه الفئة من أعضاء الطبقة الدنيا الفقيرة. وغالباً ما تستهدف برامج التسويق الاجتماعي الأغلبية المتأخرة والمتعاقسون، وهم الأفراد الذين يعانون من صعوبة الوصول والإقناع بتغيير سلوكياتهم، إذ أن الأفراد في المجموعات المبكرة هم الذين يصنعون التغيير.

الفرع الثاني: الفرق بين الابتكار والإبداع والاختراع والاكتشاف والمنتج الجديد

لقد اختلط مفهوم الابتكار بمجموعة من المصطلحات تتداخل فيما بينها وتتقارب رغم اختلافها في الأصل كالإبداع، الاختراع، الاكتشاف، المنتج الجديد، التحسين وغيرها، وقصد تبديد التداخل في فهم المصطلحات، يتحتم علينا إدراج أهم المفاهيم والفروقات المرتبطة بالابتكار كالتالي:

أولاً- الابتكار والإبداع (Creativity):

يعد كل من الابتكار والإبداع من المصطلحات الحديثة التي كثر الحديث عنها في هذا العصر الراهن نتيجة التطورات الاقتصادية والمؤثرة على نشاط المؤسسات، حيث يستخدم الكثير من الكتاب مصطلحي الابتكار والإبداع على أن لهما نفس المعنى، غير أن هناك اختلاف بينهما، حيث أن الإبداع يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكل ما أو إلى فكرة جديدة، في حين الابتكار هو التطبيق الخلاق والملائم لها

¹ - رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال، دراسة لـ 401 نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها، مرجع سابق، ص 350.

ومن ثم فالإبداع هو الجزء الخاص ببروز فكرة جديدة، أما الابتكار هو الجزء المرتبط بتحويلها إلى منتج فهما عبارة عن مرحلتين متعاقبتين.¹

وبالتالي يمكن أن نعبر عن العلاقة بين الابتكار والإبداع في المعادلة الموالية:

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

والجدول الموالي يوضح أهم الفروقات بين مفهوم الابتكار والإبداع:

الجدول 1: الفرق بين الابتكار والإبداع

الابتكار	الإبداع	الفروقات
جماعي	فردى	الأسلوب
فردى	جماعياً	طريقة العمل
متواصلة وطويلة	متقطعة وفورية	العملية او السيرورة
قابل للقياس، أكيد	محتمل، غير قابل للقياس	التأثير
كفاءة	مصدر	أهميته بالنسبة للمؤسسة
متقارب	متضارب	أسلوب التفكير
تسيير المشروع	العصف الذهني	شكل التجمع
العمل على التطبيق	العمل على التفكير	دور المؤطر
استخدام أدوات الاستراتيجية	استعمال وتعلم طرق التفكير	التكوين
شيء جديد في النظام	نظام جديد كلياً	النتائج

Source: Luc de Brabandere, Le management des Idées- de créativité à l'innovation, Dunod, 2^{ème} édition, Paris, 2002, P100.

ثانياً- الابتكار والاختراع (Invention):

كثيراً ما يرتبط استخدام مصطلحي الابتكار والاختراع كمترادفين بالتكنولوجيا، وذلك بوصفهما التوصل إلى فكرة جديدة ومن ثم إلى منتج جديد، كما أشار إلى ذلك كل من مليا ولاثام (Latham & Mealiea) حيث اعتبرا أن الابتكار والاختراع يمكن أن يستخدموا بشكل متبادل.² ويعرف الاختراع على أنه: "كل جديد في المعلومات العلمية، ويمكن ان يكون نظرياً في شكل قاعدة علمية قانونية أو يكون في

¹ - رواج عبد الباقي والعايد لزهري، "تشجيع الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجربة الاتحاد الأوروبي"، ملتقى دولي حول: "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة"، جامعة البلديّة، 2011، ص 12.

² - نجم عبود نجم، ادارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سابق، ص 17.

الفصل الأول الإطار النظري للابتكار التسويقي

شكل طريقة حل أو معالجة مشكل معين"¹، بمعنى خلق فكرة جديدة وتطويرها وعملها في الواقع باستخدام المعلومات العلمية أو التكنولوجية، بينما الابتكار يعني التجديد أو إعادة تشكيل أو عمل أفكار جديدة لكي يأتي بشيء جديد. ويمكن القوا ان الابتكار هو القدرة على الاختراع، أي أنه لا يمكن أن يكون ابتكار بدون اختراع، وعليه هناك رؤية لشكل العلاقة بين الابتكار والاختراع ومفادها ان الابتكار هو تطبيق ناجح للاختراع.²

ويمكن التعبير عن العلاقة بين الابتكار والاختراع في المعادلة التالية:

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

من خلال ما سبق يمكن توضيح أهم الفروقات بين مفهوم الابتكار والاختراع:

الجدول 2: الفرق بين الابتكار والاختراع

الاختراع	الابتكار	الفروقات
يساهم الاختراع في صياغة أفكار جديدة.	يحول الابتكار الأفكار إلى منتجات، أو خدمات مفيدة.	الأفكار
يؤثر في الإنتاج من خلال وضع مجموعة من الاقتراحات التي تساعد على تحسينه.	يساهم في ابتكار منتجات جديدة، ويزيد من عدد المواد المنتجة.	الإنتاج
يستمر في التطور كلما ظهرت عوامل إضافية تساهم في جعله يتناسب مع البيئة المحيطة به.	قد يتوقف عن التطور في مرحلة معينة.	التطور

المصدر: مجد لخضر، " الفرق بين الابتكار والاختراع"، تاريخ النشر: 12 ماي 2016م، انظر الموقع الرسمي:

الموضوع"، <https://mawdoo3.com>، تاريخ الاطلاع: 2019/04/13، على الساعة: 17 سا و33د

ثالثاً- الابتكار والاكتشاف (Discovery):

وهو إظهار أمر موجود أصلاً في الطبيعة أو إظهار كيفية تصنيعه أو استعماله، بمعنى الكشف عن شيء كان موجود من قبل لكن غير معروف، فمثلاً: إن سقوط حبة التفاحة من الشجرة (من الأعلى إلى الأسفل) كان سبباً في اكتشاف نيوتن للجاذبية، كذلك تم اكتشاف الجراثيم من طرف العالم الفرنسي

¹ - رزق الله حنان، شيليو سام، بديسي فهيمه، تنمية الابداع ودوره في الرفع من أداء المنظمات، مداخلة في ملتقى دولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي 18- 19 ماي 2011، ص 03.

² -Jean Jacques, Lambin, Le marketing stratégique, science édition, France, 2^{ème} édition, 1993, P 20.

باستور وهي موجودة من قبل في الطبيعة إلى أن توصل العلم إلى معرفتها¹. بينما الابتكار يتمثل في التوصل إلى حل جديد وخلاق لمشكلة ما.

رابعاً- الابتكار والمنتج الجديد (New product):

إن مفهوم الابتكار والمنتج الجديد قريبين جداً من بعضهما وحتى في بعض معاجم اللغة تم الربط بينهما، كما هو شان قاموس (Robert) الذي أدرج مفهوم الابتكار على أنه: "عملية التجديد التي تهدف إلى تقديم شيء حديث". فالمنتج الجديد إذن، هو نتيجة العملية فقط، وأما الابتكار فهو أوسع إذ يشمل السيرورة والنتيجة².

خامساً- مفاهيم ذات الصلة بموضوع الابتكار: ونذكر البعض منها:

1. الابتكار والتحسين: الابتكار هو التوصل إلى منتج جديد أو عملية جديدة التي تختلف كلياً عما كان سبقتها، بينما التحسين هو عبارة عن الابتكار التدريجي الذي يهدف إلى إدخال تعديلات أو تحسينات أو تغييرات صغيرة على المنتج الحالي بمعنى التوصل إلى المنتج الجديد جزئياً³.
2. الابتكار والتغيير: يظهر في التغيير التنظيمي في المؤسسات وتكون التغييرات بإعادة الهيكلة أو التحويل ويتطلب استراتيجيات كالرقابة ونظم المعلومات وغيرها بينما الابتكار يعتبر أحد فروع التغيير حيث أغلب المؤسسات الابتكارية تكون لديها اتجاه داخلي نحو التغيير⁴.
3. الابتكار والتطوير: إن التطوير هو ابتكار أفكار جديدة وتحويلها إلى قيمة قابلة للتسويق في شكل منتجات جديدة أو خدمات جديدة، مع إمكانية تحسين المنتجات أو خدمات الحالية من خلال إدخال علمها تعديلات، وترتبط بتحسين وتطوير أساليب وعمليات الإنتاج من أجل حل المشكلات التقنية والتنظيمية⁵.

¹ - سفيان نقماري، منصور الزين، الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، مداخلة في ملتقى دولي حول اقتصاديات المعرفة والإبداع، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجائر، يومي 17 - 18 أبريل 2013، ص 03.

² - Manceau D et Le Nagard- Assayage E, D'inspecteur Gadget au retour du jedi, Dérive et transformation du Marketing de l'innovation, in foss M. H. (dir), Les paradoxes du Marketing, Eyrolles, 2011, p12

³ - نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2015، ص 138.

⁴ - عبد الوهاب بلهمدي، زين الدين بروش، إدارة الابتكار في المنظمة من منظور إدارة الموارد البشرية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجائر، يومي 08 - 09 مارس 2005، ص 260.

⁵ - سعد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، دار الكتب للنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 55.

المطلب الثاني: مبادئ وأنواع الابتكار

للابتكار أهمية بالغة لتأثيره الايجابي على نجاح المؤسسة تسويقيا، مهما كان نوعها وحجمها وللإشارة الى مبادئ وانواع الابتكار لابد التطرق الى مجالات وخصائص ومستويات الابتكار.

الفرع الأول: خصائص ومجالات الابتكار

سنحاول في هذه الجزئية تسليط الضوء على الخصائص المميزة للابتكار، وأهم مجالاته، كما نستعرض العوامل الأساسية لعملية الابتكار.

أولاً- مجالات الابتكار:

تدخل عملية الابتكار في عدة مجالات، من الانتاج الى الخدمة ثم الى الطريقة، وهي تتمثل في التالي:¹

1. المنتج: يقصد به الابتكار الذي يأتي بالمنتجات الجديدة أو الخدمات الجديدة التي تقدم من أجل ايفاء بالحاجات الحالية للزبائن بكفاءة أعلى وخصائص أفضل، مثلا آلة التصوير الالكترونية الرقمية فهي ابتكار المنتج جديد الذي يحل محل آلات التصوير التقليدية.

2. العملية: وتعني الابتكار الذي يأتي بطريقة جديدة تؤدي الى تغيير طريقة العمل أو الانتاج بما يحقق إنتاجية أعلى.

3. الخدمة: كما يكون الابتكار في المنتجات يمكن أن يكون في الخدمات فتقديم خدمة جديدة تعتبر ابتكار، مثلا العمليات البنكية الالكترونية كالدفع الإلكتروني أو الرقمي وغيرها.

4. نموذج الأعمال: لكل اقتصاد نماذجه المتميزة، وهذا ينطبق على الاقتصاد الصناعي وكذلك الاقتصاد الرقمي، فنموذج الاعمال طريقة جديدة أو محسنة لقيام المؤسسة بالأعمال التي تحقق لها ميزة في السوق.²

ثانياً- خصائص الابتكار:

يتميز الابتكار بعدة خصائص كما يلي:¹

¹ - مجيد شعباني، شعباني و داد، الابتكار في المنتجات والطرائق لخلق التفوق والتميز التنافسي، المؤتمر العلمي الدولي المحكم حول الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية- رماح، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2016، ص 698.

² - نيفين حسين محمد، ندى الهاشبي. دور الابتكار والابداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول. الامارات. 2016، ص 09.

1. الابتكار يعني التمايز: أي الإتيان بما هو مختلف عن المنافسين.
2. الابتكار يمثل التجديد: أي الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً والهدف هو المحافظة على الحصة السوقية للمؤسسة وتطورها.
3. الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص: هو نمط من أنماط الابتكار يستند على قراءة جديدة للحاجات وتوقعات ورؤية جديدة في معرفة قدرة المنتج في توليد طلب فعال واختراق أسواق جديدة.
4. الابتكار أن تكون الأول في التوصل إلى فكرة: وهو التميز لصاحب الفكرة بما ادخل على المنتج من تعديلات.

ثالثاً- العوامل الأساسية لعملية الابتكار:

تقدم بعض الدراسات العوامل الأساسية للقدرة الابتكارية خاصة التي قام بها "جيلفورد" (Gailford) و"مورينو" (Moreno) و"تورنس" (TORRANCE) إلى الخصائص التالية:²

1. الطلاقة: وتتمثل في:

- القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار الابتكارية والابداعية.
 - القدرة على سيولة الأفكار وسهولة توليدها.
- ##### 2. المرونة: وتكون من خلال:
- القدرة على إنتاج عدد متنوع من الأفكار.
 - القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير المواقف.
 - القدرة على تقديم أفكار حول استجابات لا تنتمي لفئة واحدة أو مظهر واحد.

ومن أشكال المرونة:

- أ- المرونة التلقائية: بمعنى الانتقال من فكرة إلى أخرى بسرعة وسهولة.
- ب- المرونة التكيفية: بمعنى القيام بسلوك ناجح عن طريق التغيير لمواجهة مشكلة ما.

¹ - عيد أحمد وآخرون، "الابتكار في التأمين التكافلي ودوره في تحريك النمو في أسواق التأمين"، المؤتمر الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال، كتاب الأبحاث العلمية، جامعة الزيتونة الأردنية، أيام: 20-22 أبريل 2015م، ص 528.

² - مدحت أبو النصر، التفكير الابتكاري والابداعي- طريقك إلى التميز والنجاح، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص 20-21.

3. الحساسية للمشكلات: وتتمثل فيما يلي:

- القدرة على الاحساس المرهف ورؤية الكثير من المشكلات في الوقت الواحد.

4. الأصالة: وتتمثل في:

- القدرة على انتاج أفكار غير عادية.

- التفكير الأصيل الذي لا يكرر أفكار المحيطين به أو يقلدهم.

5. الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته:

- القدرة على الاحتفاظ بالاتجاه دون تشتت الاسهامات.

ويمكن اضافة خصائص أخرة للابتكار، هي كالتالي:

- التخيل.

- العناد العلمي

- القدرة على التفكير.

- الاتقان.

رابعا- مراحل تطبيق عملية الابتكار

رغم وجود عدة اختلافات بين الكتاب والباحثين حول عدد مراحل العملية الابتكارية، إلا ان أغلبهم يرى بأنها تمر بالمراحل الآتية:¹

1. تطوير الابتكار: تهتم المؤسسة في هذه المرحلة بتقييم وتعديل وتحسين الافكار الجديدة، من أجل تحويلها الى منتج جديد أو خدمة جديدة، ويتم تقليص الأفكار لأقل عدد ممكن لأجل تجسيدها وتطبيقها.

2. تطبيق الابتكار: تكون في هذه المرحلة تجسيد وتطبيق ما كان في مرحلة التفكير على أرض الواقع.

¹ - مجيد شعباني، وداد شعباني، الابتكار في المنتجات والطرائق لخلق التفوق والتميز التنافسي، المؤتمر العلمي الدولي المحكم حول الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية- رماح، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2016، ص 698-699.

3. إطلاق التطبيق: يتسم الابتكار في هذه المرحلة بالنجاح الذي يحققه الابتكار، فترفع عملية الانتشار والطلب، وهذا يعني أن الابتكار دخل مرحلة النمو الاقتصادي.
4. نضج الابتكار: تكون في هذه المرحلة عملية المنافسة بشكل جدي، إذ تحاول المؤسسات المبتكرة منافسة المؤسسات القائمة.
5. تدهور الابتكار: كل ابتكار مآله التدهور والزوال، وهي مرحلة طبيعية يمر بها كل ابتكار فتقوم المؤسسة بإطالة حياة المنتج قدر المستطاع، وإبعاد مرحلة التدهور قدر الامكان.

الفرع الثاني: مبادئ ومستويات الابتكار

من خلال ما سبق نجد هناك عدة مبادئ ومستويات للابتكار، ومن أبرزها ما يلي:
أولاً- مبادئ الابتكار:

حتى يكون ابتكار يجب أن يلتزم بالمبادئ التالية:¹

1. الابتكار جوهري من أجل البقاء، وهو نشاط استراتيجي لا ينفصل عن تطوير إستراتيجية الشركة وتنفيذها؛
2. هناك أربعة أنواع من الابتكار: التدريجي، والاختراق للمنتجات والتقنيات، ونماذج الأعمال الجديدة، والمشروعات الريادية (New Ventures)، وكل واحد منها يتطلب مجموعة عمليات وأدوات وفرق عمل ملائمة؛
3. الابتكار فن اجتماعي يرتبط بتفاعل الأفراد مع بعضهم بعضاً. فالأفراد جوهر عملية الابتكار ومن تفاعل أراهم واهتماماتهم تتولد الأفكار الجديدة التي يمكن تحويلها إلى قيمة جديدة؛
4. ليس هناك ابتكار دون قيادة: تعبر الشركات بشكل مذهل عن المجتمع البشري.

ثانياً- مستويات الابتكار:

لقد وضع تايلور خمس مستويات للابتكار وهي كما يلي:²

1. الابتكارية التعبيرية: ويقصد بها التعبير الحر المستقل الذي لا يكون للمهارة أو الاصلالة فيه أهمية، مثل رسوم الأطفال التلقائية.
2. الابتكارية الانتاجية: وهي المنتجات الفنية والعملية التي تتميز بمحاولة ضبط الميل الى اللعب الحر، ومحاولة وضع أساليب تؤدي الى الوصول الى منتجات كاملة وجديدة.

¹ - أمجد قاسم، "تعريف الابتكار وأهميته وأنواعه وحاجة المنظمات إليه"، تاريخ النشر: 08 سبتمبر 2017م، انظر الموقع الالكتروني: أفاق عملية وتربوية، <http://al3loom.com/?p=21541>، تاريخ الاطلاع: 2019/12/18م على الساعة: 21سا و37د

² - أسامة خيرى، ادارة الابداع والابتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 77.

3. الابتكارية الاختراعية: ويمثلها المخترعون والمكتشفون، الذين تظهر عبقرتهم باستخدام المواد والاساليب بطرق مختلفة.

4. الابتكارية التجديدية: وتعني التطور والتحسين، الذي يضمن استخدام المهارات الفردية والتصويرية والخيالية.

5. الابتكارية الإنبثاقية: وهي ظهور مبدأ جديد او مسلمة جديدة، تزهو حولها مدرسة جديدة.

الفرع الثالث: عناصر وأنواع الابتكار

قبل التطرق والتعرف على أنواع الابتكار لا بد من الإشارة الى أهم العناصر التي يتضمنها الابتكار أولاً- عناصر الابتكار:

تتمثل عناصر الابتكار في:¹

1. التعهد والالتزام بالمشكلات الكبيرة للإدارة؛

2. المبادئ الجديدة التي توضح المناهج الحديثة؛

3. هدم المعتاد والمألوف من الإدارة؛

4. النظائر من المنظمات النموذجية والتي تعيد تحديد ما هو الممكن.

ثانياً- أنواع الابتكار:

لقد صنف الابتكار على أسس عديدة، وذلك حسب خصائص أو طبيعة أو المصدر، أو الهدف منها..... الخ، ومن أبرز التصنيفات التي أعطيت للابتكار ما يلي:

1. حسب الاستمرارية: هناك ثلاثة أنواع من الابتكار تعتمد على درجة ادراك المستهلك للابتكار

وهي:²

- الابتكارات المستمرة (ابتكارات أساسية): والتي تتضمن تغييرات صغيرة تدريجية تظهر في شكل تعديلات وتحسينات في أداء المنتج، كتتنوع في تشكيلة المنتج.

- الابتكارات المستمرة الديناميكية (ابتكارات التحسين): تظهر كتغييرات أكبر في المنتج الحالي سواء في تصميمه الأصلي أو في مكوناته الداخلية، وتكون ذات تأثير معقول على معايير الاستهلاك الحالية وعلى طريقة عمل الأفراد.

¹ - أمجد قاسم، "تعريف الابتكار وأهميته وأنواعه وحاجة المنظمات إليه"، مرجع سابق.

² - عقون شراف، زموري كمال، صديقي سعاد، الابتكار والابداع والديناميكية التنافسية: حالة مؤسسة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية (Saniak) سطيف- الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي المحكم حول الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية- رماح، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2016، ص 503.

- الابتكارات المتقطعة (ابتكارات كبيرة): وتسمى أيضا بالابتكارات الجذرية التي تنشئ تغييرات أساسية فيما قبلها من تكنولوجيا أو منتجات ولا علاقة له بكل ما هو سائد من منتجات أو عمليات وتؤدي الى تغيير كبير في سلوك المستهلك.

2. حسب مستوياته في المؤسسة: تنقسم الابتكارات إلى:¹

- الابتكار الفني (التقني): هي الابتكارات التي تتعلق بالتكنولوجية الإنتاجية المستخدمة والمنتجات التي تقوم المنظمة بإنتاجها ويهدف هذا الابتكار إلى تطوير الأداء الفني بالمنظمة وذلك: بإضافة أنشطة مجالات أو خطوات جديدة إلى نظم الإنتاج أو الخدمات بالمنظمة، تقديم منتجات أو خدمات جديدة لم تنتجها المنظمة من قبل.

- الابتكار الإداري: فيتعلق بالنظام الاجتماعي بالمنظمة، ويقصد بالنظام الاجتماعي للمنظمة كل ما يرتبط بالعلاقات التي بين الأفراد الذين يتفاعلون معا لتحقيق هدف معين. ويشمل الابتكار الإداري القواعد والأدوار والإجراءات والهياكل المتعلقة بعملية الاتصال والتبادل بين الأفراد والبيئة.

- الابتكار الإضافي: هذا النوع من الابتكار يتعلق بالبرامج والخدمات التي تتجاوز النشاطات الوظيفية الأساسية للمؤسسة، مثل برامج تنمية الوظائف التعليمية والمكاتب العامة، وبذلك نجد أن هذه الابتكارات تحدث تغييرات في أهداف المهام.

3. حسب مصدر الابتكار: يصنف الابتكار حسب مصدره الى نوعين أساسيين وهما:²

- ابتكارات داخلية: وهي الابتكارات التي تأتي من داخل المؤسسة وبقدرة ذاتية. وقد تكون في العاملون في دوائر الانتاج أو البحث والتطوير، التسويق..... وغيرها.

- ابتكارات خارجية: وهي الابتكارات التي تأتي من خارج المؤسسة من خلال الحصول على التراخيص أو شراء براءات الاختراع، أو شراء مؤسسة بالكامل صاحبة الابتكار (عن طريق الاستيلاء).

4. حسب درجة كثافة الابتكار: وهو التصنيف الأكثر شيوعا وهو الذي يصنف الابتكار الى نوعين أساسيين وهما الابتكار الجذري والابتكار النسبي (التدريجي) وهذا التقسيم مبني على درجة كثافة الابتكار ويمكن شرحها كما يلي:³

¹ - بويعة عبد الوهاب، "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبليس"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم التسيير: تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2012/2011، ص 40.

² - نجم عبود نجم، ادارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سابق، ص 109.

³ - مجيد شعباني، وداد شعباني، الابتكار في المنتجات والطرائق لخلق التفوق والتميز التنافسي، مرجع سابق، ص 697.

- الابتكار الجذري (الاختراق): ويقصد به اجراء تغيير جذري أو جوهري على العناصر المركبة للمنتج أو أساليب الانتاج، وهو عادة على تحقيق تقدم علمي وفني كبيرين وقفزة استراتيجية التي تؤدي الى تغيير كل ما سبقه في مجاله، ويكون هذا النوع من الابتكار بالجديد في المنتجات أو العمليات أو التكنولوجيا المبتكرة تختلف تماما عن كل ما قبلها من منتجات وعمليات، أي سلعة جديدة تماما تحل محل سلعة قائمة.

- الابتكار التدريجي (التحسيني): ويعرف كذلك بالجزئي، وهي تغييرات أكبر من المنتج الحالي بمعنى ادخال تعديلات وتحسينات صغيرة وإضافات محدودة على المنتج (أو العملية) أو على السلعة الموجودة مما يجعله تحسينا مستمرا على ما هو قائم من قبل.

5. حسب طبيعة الابتكار: يصنف الابتكار حسب طبيعته الى ما يلي:¹

- ابتكار منتج: يتعلق بتطوير منتجات جديدة لأول مرة أو تحسين المنتجات الحالية.

- ابتكار العملية: يرتبط بالنظام التشغيلي للمؤسسة حيث يضمن تطوير طريقة جديدة أو تحسين الطرق الحالية لتصنيع المنتجات.

والجدول الموالي يوضح هذه أهم التصنيفات للابتكار:

¹ - عقون شراف، زموري كمال، صديقي سعاد، الابتكار في المنتجات والطرائق لخلق التفوق والتميز التنافسي، مرجع سابق، ص 503-

الجدول 3: يوضح التصنيفات المختلفة للابتكار

النظم الاجتماعية الفنية	المنتجات والعمليات	خصائص الابتكار	مصدر الابتكار
Damanpoue, 1990	Damanpoue and gopalakrishnan, 2001	Duncan and zaltman holbek, 1973	Anderson, 1992
فني: منتجات جديدة، خدمات جديدة أو عمليات ترتبط بشكل مباشر بنشاط العمل الابتدائي	منتج: سلعة او خدمة جديدة يتم تقديمها لمقابلة احتياجات مستخدم خارجي أو سوق خارجي	مبرمج أو غير مبرمج: أيا كان الأمر، يكون الابتكار مخططا له مسبق (اذا لم تكن الابتكارات مخططة فيمكن عندئذ تقسيمها الى انواع ناتجة عن الضغط أو الركود)	طارئ: تكون الابتكارات مبنية على أفكار تبرز بشكل طارئ داخل المؤسسة ذاتها
إداري: التغيرات في العلاقات الاجتماعية والاتصالات والقواعد، والادوار، والاجراءات والهياكل ال مرتبطة بهم	عملية: عناصر جديدة يتم تقديمها الى عمليات الانتاج او خدمات أخر أو اعتباره غاية في حد ذاته	مساعد/ نهائي: سواء كان الابتكار مقدم بهدف تيسير ابتكار المؤسسة	الافرار: الابتكارات المنقولة عن المؤسسات الأخرى مشابهة، غالبا ما تجري عليها تحسينات فيما بعد
إضافي: الابتكارات التي تعبر الحدود بين المؤسسة والبيئة المحيطة	الأصالة: المدى الذي يكون من خلاله التغير يتسم بالحدائثة والمخاطرة		مفروض: الابتكارات التي تكون المؤسسة مجبرة على القيام بها نتيجة لوجود قوة تنظيمية أو قانونية خارجية

المصدر: مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي، وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016،، 80-81.

المطلب الثالث: مصادر وأبعاد الابتكار

ان اختلاف أنواع الابتكارات في مجال السلع والخدمات، يؤدي الى وجود عدد متنوع من المصادر التي توفر للمؤسسة فرصة الابداع وابتكار ما هو جديد، وسنحاول في هذا العنصر التطرق الى مصادر الابتكار ثم معرفة أبعاده.

الفرع الأول: مصادر الابتكار

للابتكار العديد من المصادر ولعل أهمها ما يلي:

أولاً- التكنولوجيا (Technology):

وتعتبر من أشهر المصادر وأكثرها ارتباطاً بموضوع الابتكار على الإطلاق. وتمثل أحد أهم الأبعاد الثلاثة لمختلف المؤسسات الاقتصادية (البعد التكنولوجي، المادي والإنساني)، وهو الحديث عن أهميتها ودورها في حقل المنافسة يطول وهر المصادر، وعليه يمكننا الاقتصار على الإشارة الى ارتباطها الوثيق بتطوير أغلب المنتجات والخدمات المعروفة، وقبل ذلك ارتباطها بمصالح البحث والتطوير لدى جميع الشركات¹.

وتتصف العديد من المبتكرات بتكنولوجيا حديثة كانت وراء ظهورها وتميزها عن باقي المنتجات فعلى سبيل المثال: حققت مفاتيح (USB) قفزة نوعية عن باقي المنتجات المنافسة مثل: (DVD وDisquette) والتي كان مصدر ابتكارها التكنولوجيا.

ثانياً- الإستعمال (Use):

لقد غيرت بعض ابتكارات طرق استعمال المنتجات أو تلحق الخدمات، والمثال على ذلك: علب الفواكه المطبوخة التي يتم استهلاكها في شكل عصير، فقد حققت نجاحاً كبيراً ليس بسبب التكنولوجيا المعتمدة في تصنيعها، وإنما لسهولة تناولها من طرف أطفال المدارس، وعلى وجه الخصوص أثناء الراحة، وقد حققت بسبب هذا الابتكار في الاستعمال سوقاً معتبرة ومنتوجاً جديداً نافس وبشدة منتجات بديلة أخرى كالحلويات².

ثالثاً- النموذج الاقتصادي (Economic Model):

تعتمد الكثير من الابتكارات على تغيير النموذج الاقتصادي، والذي يعرف كذلك بمصطلح: (Eco-System)، ويقصد به مصدر الدخل أو المقابل من استخدام المنتج أو تقديم الخدمة. ومرد ذلك عدة أسباب، من بينها: أن من يدفع الثمن في بعض الحالات ليس بالضرورة هو المستخدم الفعلي للسلعة. وخير مالي ذلك الجريدة على الانترنت، الممولة من طرف الأشهر، وقد يتم الاعتماد على الاشتراك في دفع الثمن بدل الشراء مثل: ألعاب الفيديو على الانترنت، أو أن تقدم الخدمة الأساسية

¹ - Morand P et Manceau D, Pour une nouvelle vision de l'innovation , La Documentation Française, 2009, P09.

² - Manceau D et Le Nagard-Assayage E, D'inspecteur Gadget au retour du jedi, Dérive et transformation du Marketing de l'innovation, op. cit, p19.

مجاناً، في حين طرح باقي الخدمات المتقدمة مقابل سعر معين، ويطبق هذا غالباً مع البرامج مثل برنامج (Acrobat).¹

رابعاً- السيرة (Process):

تتمحور بعض الابتكارات حول سيورة الإنتاج أو تقديم الخدمة في التميز عن المنتجات والخدمات المنافسة، ومثال ذلك اعتماد مطاعم (Entrecotes) في فرنسا على عرض وحيد بسعر يبلغ حوالي: 23 أورو، ويستطيع الزبون فقط اختيار نوع المشروبات والفاكهة وطريقة إعداد اللحم. وتعد هذه الطريقة مختلفة ومبتكرة لان التميز في سيورة تقديم الخدمة جذري مقارنة بالمطاعم الأخرى. وأما الايجابيات فيمكن حصرها في تخفيض عدد المواد المكتملة في المطبخ، وطريقة إعداد بسيطة وسهلة وتلبية الطلبات بسرعة، وبالتالي فان تحقيق مثل هذا النجاح كان بالاعتماد على الابتكار في السيرة التنظيمية.²

لكن دراكر (P, F. Druker 1985) أشار الى وجود عدد من مصادر الابتكار التي توفر للمؤسسة فرصة للابتكار منها ما يتعلق بالبيئة الخاصة (بيئة الصناعة) ومنها ما يتعلق بالبيئة العامة، وهو بهذا يحاول ابراز دور البيئة في توفير فرصة للابتكار ومدى قدرة المؤسسة من الاستفادة من تلك الفرص التي توفرها البيئة الخاصة او العامة.

أولاً- مصادر الابتكار في البيئة الخاصة (الصناعة):

تتضمن البيئة الصناعية القوى التي تؤثر على المؤسسة وعلى غيرها من المؤسسات التي تنتج منتجات متشابهة أو منتجات تعبر بديلة من طرق الزبون، ويؤكد دراكر على أن سوق الصناعة وما يحيط بالمؤسسة من ظروف واحداث وما تواجه من فرص وتهديدات توفر فرصة للمؤسسة لأن تكون ابتكارية ومتجددة، ويقترح عدد من مصادر الابتكار بهذا الخصوص:³

- مصادر الابتكار غير متوقعة (The Unexpected Innovation): يمثل هذا المصدر حالة احتمالية أو غير محسومة مسبقا بقدر ما تجد المؤسسة نفسها امام حالة تتطلب التجديد والابتكار

¹ - عبد الرحمن أرس، "الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة- دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه في العلوم التجارية غير منشورة: تخصص تسويق، جامعة باتنة-1- 2016/2017، ص 24.

² -Morand P et Manceau D , Pour une nouvelle vision de l'innovation , op. cit ; P. 9

³ - زرقين عبود، العلي ايمان، دور الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على أداء المؤسسة الصناعية، المؤتمر العلمي الدولي المحكم حول الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية- رماح، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، ط 1، ص 254-255.

ولكنها لا تستطيع التوقع بنجاح أو فشل ما ستقوم به، مما يجعل فرص النجاح أو الفشل متساوية لديها.

- **عدم الكفاية (The Incongruity):** يشير هذا المصدر الى 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 خلق فرصة للابتكار.

- **الابتكار على أساس الحاجة للعملية ذاتها (Innovation Based on Process Need):** هذا المصدر يركز على ان العملية المراد القيام بشيء ما مفقود، وأن الناس يقومون بالدوران حول هذه الحلقة المفقودة دون ان يقوموا بأي شيء ازاءها، فان الفرصة قد يبدو لشخص ما أو مؤسسة ترغب بعرض لهذه الحلقة المفقودة، حيث تكتشف بعض المؤسسات هذه الفرصة وايجاد الحلقة المفقودة وعرضها على الاخرين. حيث الحاجة ام الاختراع وبالتالي تكون لديها فرصة للابتكار.

- **التغيرات في الصناعة وهيكل السوق (Change in industry market structure):** تكون المؤسسة مستعدة لابتكار السلعة، الخدمة، أو المدخل للأعمال عندما تفرز الصناعة أو السوق مخرجات تجعل فرصة الابتكار متاحة.

ثانيا- مصادر الابتكار في البيئة العاملة:

التغيرات والعوامل التي تتصل بالبيئة العامة تعتبر مصادر تدفع المؤسسة الى الابتكار والتجديد ومن بينها:¹

- **التغيرات السكانية (Demographies):** إن التغيرات الحاصلة في حجم وتركيبه السكان تشجع المؤسسة على الابتكار، فالتغيرات في الفئات العمرية السكانية ومستوى التعليم والدخل يمكن أن تخلق فرص للابتكار، حيث يحصل التغير في حاجات وعادات السكانية الشرائية مما يجعل ما كان سائدا من منتجات غير ملائم مع ما يطلبه السكان الذين طرأت عليهم تغيرات لا بد من الاستجابة لها.

- **التغيرات في الادراك والرؤية:** ان فرص الابتكار يمكن تطويرها عندما تتغير الافتراضات العامة للمجتمع، فالمواقف، المعتقدات، وغيرها يمكن أن تكون مصدر يشحن همة المؤسسة نحو الابتكار

¹ مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي، وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

والاهم أن يأتي الابتكار في التوقيت الملائم مع قدرة المؤسسة على التمييز بين الصرعة والتبدل الحقيقي الذي يمثل السوق الفعلية والفرصة الحقيقية.

- المعرفة الجديدة (New Knowledge): التقدم في المعرفة العلمية والغير علمية خلقت منتجات جديدة وأسواق جديدة، فالتقدم الذي يحصل في مجالين مختلفين يدفع أحيانا الى التكامل باتجاه تكوين قاعدة لمنتوج جديد، مثال على ذلك التقدم في مجال الحاسوب والاتصالات وكذا ميدان البرمجيات الجديدة وغيرها، حيث تسعى الى خلق الحاجة الى تحقيق ميزة التقدم.

الفرع الثاني: أبعاد الابتكار

ان أغلب الابتكارات تشترك في بعدين أساسيين، هما:

أولا- الحداثة (Modernity):

وتعني السبق في ظهور المنتج الجديد لفترة من الزمن قبل ظهور منتجات شبيهة منافسة. ويظهر ذلك أكثر في الابتكارات الناتجة عن التطور التكنولوجي، والتي قد تستغرق وقتاً طويلاً في جعل المؤسسة تتفرد بقيادة السوق بمنتجات حديثة.¹

ثانياً- التميز (Excellence):

ويعني الاختلاف عن المنتجات الحالية، ويعد هذا البعد استراتيجياً، إذ يمنح بعض الخصوصية للمنتوج أو الخدمة، ويحدد أيضاً درجة الإبداع، وقد تبنى هذه الخصائص على العديد من العناصر مثل التكنولوجيا في ابتكار (Skype)، والأداء بالنسبة لتطوير (Microprocesseur)، والتصميم الذي كان سبباً في الظهور (Ipod)، أو عناصر الإدراك المرتبطة بالعلامة مثل: مواد التجميل بالكافيار، والتي بيعت بأكثر من 340 أورو، أو النموذج الاقتصادي مثل: الجرائد المجانية الممولة بالإشهار، وغير ذلك من عناصر التميز.²

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الابتكار ومعوقاتها

هناك ثلاث مجموعات من العوامل المترابطة وذات التأثير المتبادل المؤثرة في الابتكار، الا أنه يصادف بعض الصعوبات التي تواجهه في التغيير، ومن خلال هذا المطلب سوف نتطرق الى كل من العوامل المؤثرة في الابتكار وكذا معوقات الابتكار.

¹-Roerich G, Nouveauté Perçu d'une Innovation, Recherche et Application en Marketing, 2, 1, 1987, PP. 1-15.

²-Roerich G, Nouveauté Perçu d'une Innovation, op. cit, PP. 1-15.

الفرع الأول: العوامل المؤثرة في الابتكار

وهناك ثلاث مجموعات المؤثرة في الابتكار وهي: مجموعة الخصائص الشخصية، ومجموعة الخصائص المعرفية، وكذا مجموعة العوامل التنظيمية، وسنتناول في شرحها فيما يلي:

أولاً- مجموعة الخصائص الشخصية:

يعتبر الفرد المبتكر نقطة البدء في عملية الابتكار، حيث كان ينظر في السابق إلى أن الأفراد لهم ذكاء عالي غير أن الدراسات الحديثة أظهرت أن الابتكار ظاهرة إنسانية عامة ولا تقتصر على فئات معينة من المجتمع. إلا أنه يلاحظ وجود بعض الصفات التي تميز الفرد المبتكر منها:¹

- حب الاستطلاع، والإتيان بأسئلة مرتفعة عن العمل؛
- يتحدون الطرق التقليدية لأداء الأشياء؛
- يفضلون النظر لأبعد من الإطارات المرجعية والتفكير خارج الصندوق؛
- يأتوا بتصورات جديدة في طرق مواجهة المشاكل والفرص.

فلا إجماع بين الباحثين حول صفات محددة وأهم هذه الخصائص ما نذكره كما يلي:²

1. الميل للتعقيد: حيث أن المبتكرين عادة ما يجدون دافعهم الذاتي في مواجهة المشكلات المعقدة ومفارقة الحالة القائمة التي يجدونها تمثل حلول للبيئة المألوفة والسهلة التي يستطيع كل فرد القيام بها.
2. حالة الشك: حيث أن الفرد المبتكر يمتلك حس الشك الذي يتحول إلى طرح أسئلة خارج عن المألوف التي قد تطال حتى البديهيات، مثل تساؤل نيوتن عن سر عدم سقوط التفاحة من الشجرة إلى أعلى خلافا لسقوطها المألوف نحو الأسفل. فمواصلة التساؤلات لا بد من أن يؤدي إلى البحث عن إيجاد الحلول للمشكلات أو التفسيرات الجديدة للظاهرة القديمة أو التوصل إلى الجديد.
3. الحدس: إذا كانت الطريقة العلمية في البحث هي سلسلة منطقية ومنهجية مترابطة من الخطوات فإن الحدس هو الاستنباط الذاتي والنظر إلى الأشياء خارج علاقاتها الموضوعية المتينة، ويمكن توصيف الحدس كما ذكر الكثير من العلماء الذين ابتكروا نظريات، حيث تمر المشكلة فيما يشبه الحيرة أين لا يوجد مخرج بالطريقة المنطقية المنهجية سرعان ما تنزل الأفكار الجديدة في أوقات الراحة عادة بما يدعى بومضة الابتكار.

¹ - مدحت أبو النصر، " تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمؤسسة"، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004، ص 73.

² - عاكف لطفي خصاونة، " إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 01، الأردن، 2001، ص 69.

4. الإنجاز الذاتي: حيث أن الفرد المبتكر محفز بالإنجاز الذاتي، فلا الحوافز الخارجية تدفعه ولا المشكلات تعيق، بل الدافعية الذاتية المتمثلة في الرغبة هي التي تلعب الدور. يقترن الإنجاز الذاتي بتحقيق الذات الذي قدمه (Maslow) "سلم الحاجات لماسلو" وحب العمل الذي يقوم به هو أقرب إلى السمو منه إلى إبراز الذات على الآخرين، وحين يرتبط بالفرد المبتكر داخل المؤسسة فإنه يرتبط بإنجازه الذاتي حينها بالرغبة في التفوق على الآخرين.

5. النفور من المحددات والقيود: إن الفرد المبتكر ينفر من المحددات والقيود التي تواجهه، حيث يجد في القدرة الذهنية المركزة عمقا وامتدح ما لا يمكن أن يحدها شيء، ولذلك فإن الكثير من المبتكرين لا يعترفون بالحدود الاختصاصية والمهنية التي تقيد مجالهم المعرفي.¹

ثانياً- مجموعة العوامل التنظيمية:

يعمل الأفراد في المؤسسات في إطار تنظيمي، حيث إن طبيعة الظروف التنظيمية تؤثر على النشاط الابتكاري من خلال تأثيرها على الأفراد المبتكرين، ومن أهم العوامل التنظيمية المؤثرة على الابتكار نجد:

1. استراتيجية المؤسسة: يمكن التمييز بين نوعين من المؤسسات، هناك من تعمل على المحافظة على الحالة القائمة، وهناك مؤسسات تجعل من الابتكار كمصدر لميزتها التنافسية أي الاعتماد على استراتيجية ابتكارية كأحد أبعادها.

2. القيادة وأسلوب الإدارة: لا شك في أن القيادة تلعب دوراً فعالاً في تحفيز أو إعاقة الابتكار داخل المؤسسة، حيث تعرف القيادة على أنها: "ممارسة التأثير على الموظفين، بحيث يتعاونون فيما بينهم في سبيل تحقيق هدف مشترك"²، تعتمد عملية الابتكار بوجه خاص على القيادة الفعالة التي تعمل على توفير البيئة التنظيمية المحفزة على الإبداع والابتكار، وفيما يلي أهم مقومات إدارة الابتكار:³

أ. القيادة الإدارية يجب أن تكون لديها قابلية للتطوير بتوفير مناخ تنظيمي ملائم يساعد على تحويل الأفكار الإبداعية إلى مخرجات ذات جودة، حيث للقائد دور في ذلك من خلال المبادرة، المثابرة المرونة، التجديد التحفيز والجرأة في إنجاز القرارات.

¹ - بوبعة عبد الوهاب، "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبليس"، مرجع سابق، ص 43.

² - صالح بن سليمان الرشيد، "نحو بناء إطاراً منهجياً للإبداع وتميز الأعمال في المؤسسات العربية"، بحث مقدم ضمن المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة "الإبداع والتجديد"، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، مصر، أيام 27-28 نوفمبر 2004م، ص 25.

³ - علاء محمد سيد قنديل، "القيادة الإدارية وإدارة الابتكار"، دار الفكر، عمان، 2009، ص 69.

ب. القيادة المتميزة من مقومات عملية إدارة الابتكار التي تحتاج إليها المؤسسات سواء في المستويات الإدارية العليا الوسطى أو الدنيا ومن المهم استخدام مهارات وأدوات القيادة لتحقيق النمو.

ج. توجد بعض الأفكار الجديدة التي تفتقد إلى آليات التنفيذ يجب على القيادة مراجعة فكرة تنفيذها، فما لا يمكن تنفيذه حالياً يمكن تنفيذه مستقبلاً.

3. الفريق: أصبحت المؤسسات تشجع استخدام فرق العمل خاصة المدارة ذاتياً لمعالجة خطرين أساسيين هما:

أ. خطر التخصص الذي يمكن أن يوجد وظائف متخصصة أشبه ما تكون بالجزر المنعزلة داخل المؤسسة مما يفقدها وحدة الحركة وتكامل الجهود ما بين أقسامها ووظائفها؛
ب. تحرير هذه الفرق مما هو ضروري من القواعد والإجراءات المتبعة من أجل استمرار العمل وضمان تدفق الموارد في المؤسسة.

4. ثقافة المؤسسة: تحرير هذه الفرق مما هو ضروري من القواعد والإجراءات المتبعة من أجل استمرار العمل وضمان مجموعة القيم، المعتقدات، المفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المؤسسة التي قد تكون: تعرف على أنها غير مكتوبة يتم الشعور بها، ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد بشكل عام فإن المؤسسات القائمة على الابتكار فإنها تتسم أيضاً بثقافة إبداعية تدخل تغيرات مهمة على الهياكل والمفاهيم، في حين أن المؤسسات ذات النمط البيروقراطي تميل إلى المحافظة على ثقافة المؤسسة الحالية مما يجعلها غير متلائمة مع الابتكار وما يأتي به من مفاهيم وتقاليد جديدة.

ثالثاً- مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع:

يولد الفرد في بيئة معينة، قد تكون هذه البيئة داعمة للابتكار وتعمل على ظهوره، أو تعمل على إعاقته ولا تشجع إلا على التقليد والتبعية، نفس الأمر ينطبق على المؤسسات فهي تنشط في نفس البيئة السائدة وعليه يمكن ذكر عوامل البيئة العامة السائدة في المجتمع إلى:¹

1. الخصائص والنزعات السائدة في المجتمع: ويتكون من:

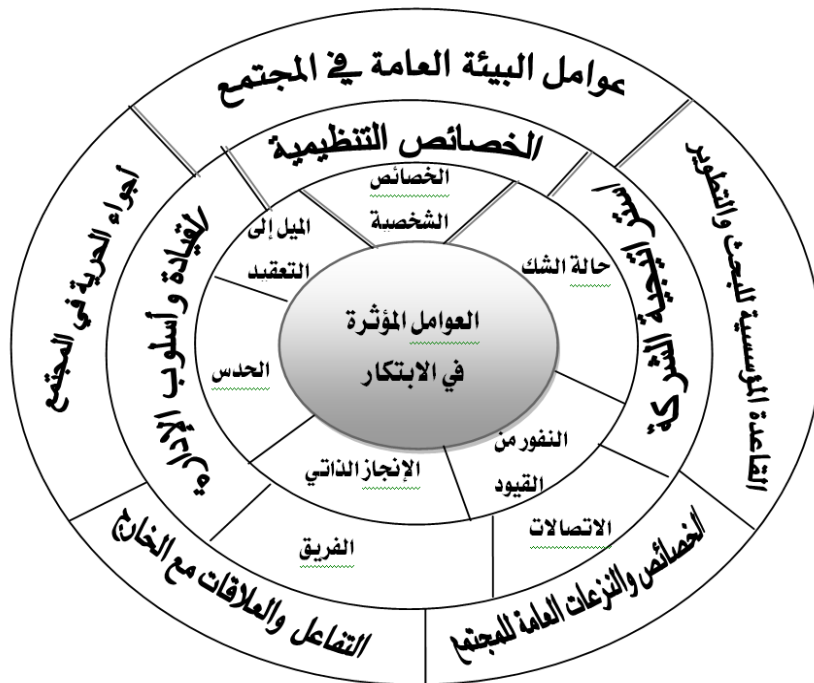
أ. العوامل الاجتماعية والثقافية: إن تفاعل الفرد والمجتمع من العوامل والمتغيرات التي تحدد شخصية المبتكر وسلوكه، ويبدأ هذا التفاعل على مستوى الأسرة والتي تشكل البيئة الاجتماعية الأولى للفرد المبتكر، ثم يأتي بعد ذلك دور المؤسسات التعليمية والثقافية في تحفيز الفرد على الاهتمام بالإبداع والابتكار من خلال وسائل التربية والتوجيه الثقافي والحوافز.

¹ - محمد سليمان، "الابتكار التسويقي وأثره على أداء المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة مدينة الحضنة بالمسيلة"، مرجع سابق، ص 46.

ب. العوامل السياسية: تعتبر العوامل السياسية عنصراً حاسماً في عملية الابتكار، ذلك أن الدعم المستمر من القيادات السياسية واقتناعها بأهمية الابتكار والإبداع في المجتمع، يؤدي إلى تفجير الطاقات الابتكارية من مستوى الفرد إلى مستوى المؤسسة والمجتمع، يكون ذلك من خلال تشجيع المؤسسات والبرامج البحثية في مختلف المجالات، تخصيص الحوافز المادية والمعنوية ووضع المناهج التربوية والتعليمية التي تساعد على نمو القدرات الابتكارية والإبداعية.

2. مؤسسات البحث والتطوير في المجتمع ونظام الحماية السائد: تقام مثل هذه المؤسسات دعماً لاحتياجات المؤسسات ومعالجة المشكلات التقنية بمختلف أنواعها وعليه فقاعدة البحث والتطوير في المجتمع تشكل دفعا للابتكار بالمؤسسات، وتمثل هذه القاعدة في مراكز البحث الأساسي ومراكز البحث التطبيقي، من ضرورة القيام بالحماية القانونية للابتكارات وهذا من خلال نظام للبراءة¹.

الشكل 3: العوامل المؤثرة في الابتكار



المصدر: صرن رعد حسن، "إدارة الإبداع والابتكار"، دارالرضا، أب. عدن، 2000م، الجزء الأول، ص13.

الفرع الثاني: متطلبات ومعوقات الابتكار

يمثل الابتكار أحد أهم أشكال التغيير للأفضل، فإنه يشمل عدة متطلبات للمساهمة في التغيير في حين تواجه عملية الابتكار بالعديد من المعوقات التي تقلل من قدرة الفرد على استثمار قدراته وتنمية ذاته وتقديم الجديد، وعليه يمكن تصنيف المتطلبات والصعوبات فيما يلي:

¹ محمد. سعيد أوكيل، "اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، 1994، ص112.

أولاً- متطلبات الابتكار:

توجد عدة متطلبات تعمل على زيادة والمساهمة على الابتكار نوجز البعض منها فيما يلي:¹

1. ينبغي تحمل عنصر المخاطرة؛
2. ينبغي تدعيم وتحفيز الأفراد على طرح أفكارهم؛
3. يستغرق وقتاً لكي يأتي بثماره؛
4. يتطلب جهداً عقلياً كبيراً؛
5. الحاجة إلى تكلفة مادية ومعنوية؛
6. البحث والتطوير نحو زيادة المعرفة العلمية، مما يعمل على تحقيق الابتكار؛

ثانياً- معوقات الابتكار:

يتلقى الكثير من العقبات والمعوقات التي تعيق ابتكار وإنتاج أفكار جديدة، نذكر منها فيما يلي:²

1. القدرة العقلية المحددة وعدم التعود على التفكير والابتكار؛
2. المعرفة المحدودة نظراً لعدم تشجيع الفرد على البحث وتطوير معلوماته المعرفية؛
3. السلبية أو فتور الحماس وعزلة ذوي الأفكار الخلاقة؛
4. غياب تشجيع الرؤساء أو الزملاء في العمل لعنصر الابتكار وتنمية القدرات الابتكارية؛
5. اهتمام المؤسسات بالروتين وتفصيل العمل والالتزام باللوائح والأساليب التقليدية دون الاهتمام بتقديم مبادرات وأفكار جديدة لتحسين الأداء؛
6. التحيز لأفكار معينة على حساب آخر أو الحكم المسبق على الأمور؛
7. السطحية دون التعمق في التحليل مع صعوبة الوقوف على الأسباب الحقيقية للمشكلة والحكم السريع على الأمور؛
8. عدم وجود معايير الابتكار والتجديد كأحد المعايير الموضوعية العادلة لتقييم الأداء وعدم تحفيز المبدعين والمبتكرين؛
9. الخوف من الفشل لدى بعض العاملين وكذلك الخوف من النقد؛
10. عدم اتجاه لبعض المؤسسات إلى الأساليب والرسائل التكنولوجية ووسائل الاتصال التي توفر المعلومات.

¹ نبيل ذنون الصائغ، الإدارة مبادئ وأساسيات، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2011، ص 243.

² علاء محمد سيد قنديل، " القيادة الإدارية وإدارة الابتكار"، مرجع سابق، ص 138.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق.

في ظل التحديات التي حدثت في عصرنا الراهن المتمثلة في الثورة العلمية والفكرية والتكنولوجية وانتشار شبكة الاتصالات والتنافسية الهائلة وغيرها، حيث تطورت النظرة إلى التسويق فأخذ مسارا جديدا معاصرا فأصبح عماد ربحية المؤسسات وأساس بقائها واستمراريتها سواء كانت خدماتية إنتاجية وبالتالي كان وأصبح ولا يزال الركيزة الرئيسية في عالم السوق والاقتصاد ككل والذي مر بعدة مراحل منذ نشأته إلى ما وصل إليه الآن.

المطلب الأول: ماهية التسويق

اختلفت وتعددت وجهات النظر في تحديد مفهوم التسويق باعتباره اهم المفاهيم الحديثة الذي اصبح يلعب دورا هاما في حياة المنظمات على اختلاف طبيعة نشاطها. مما انعكس بشكل مباشر على كثرة التعريفات الواردة بشأنه، وسنحاول أن نقدم بعض التعريفات كما سنتطرق إلى مختلف المراحل التي مر بها المفهوم التسويقي وتطوراتها.

الفرع الأول: نشأة ومراحل تطور مفهوم التسويق

يقول كوتلر (Kotler) نقلا عن "دروكر" (Drucker) إلى أن البداية الأولى لنشأة التسويق كانت في اليابان في القرن السابع عشر، ففي سنة 1650 م على وجه التقريب قامت عائلة "ميسوي" اليابانية بإنشاء أول محل تجاري في طوكيو. ومنذ ذلك الوقت ظهرت سياسات تصميم المنتجات، وظهور إعلانات ورسائل إعلانية من شأنها جذب المستهلك.

ويشير "دراكر" إلى أن الغرب لم يعرف شيئا عن التسويق إلا في منتصف القرن التاسع عشر على يد شركة "هارفيستر" العالمية. كما أن مصطلح التسويق ظهر لأول مرة كمقرر دراسي بجامعة "بنسلفانيا" في أوائل القرن العشرين وتم تدريسه تحت عنوان "تسويق المنتجات"، وفي سنة 1910م قام "بتلر" بتدريس "أساليب التسويق" في جامعة "ويسكنسون". أما منظمات الأعمال فقد ظهر أول قسم للتسويق وبحوث التسويق في أوائل القرن العشرين حيث قامت شركة "كريتس" بإنشاء قسم بحوث التسويق في سنة 1991م، وذلك تحت اسم "البحث التجاري" ومنذ سنة 1918م بدأت الشركات الصناعية والخدماتية الأمريكية في إدراك أهمية هذا النشاط، أين أصبح العنوان الأول داخل المؤسسة هو "التسويق" بحيث زاد الاهتمام به بشكل ملحوظ مما خصصت له ميزانية تفوق ميزانيات الوظائف الأخرى.¹

¹ - عبد السلام أبو قحف، "مبادئ التسويق الدولي"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 24.

الفرع الثاني: مراحل تطور الفكر التسويقي

لقد عرف الفكر التسويقي مجموعة من المراحل والتوجهات التي كان لها تأثير كبير على فلسفة وتكوين الأنشطة التي تؤدها المؤسسة الاقتصادية ككل، ويمكن تصنيف هذه المراحل كالتالي:

أولاً- مرحلة التوجه بالمفهوم الانتاجي (The production concept)

ظهر هذا المفهوم في الفترة الممتدة بين "1890-1920"، ويقوم هذا التوجه على أن المؤسسة اعتمدت وركزت على زيادة الإنتاج وتخفيض تكلفة الوحدة الواحدة بهدف الربحية دون الحاجة إلى مختلف النشاطات التسويقية، وذلك من خلال تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة لأن المستهلكين كانوا يندفعون دائماً نحو السلع والخدمات المتوفرة بشكل أكبر وبأقل تكلفة وذات مواصفات معقولة،¹ وبالتالي فإنه بمقدور كل منتج يبيع أي منتج يمكن إنتاجه، ومن ثم فإن القوة التنافسية للمؤسسة تكمن في قدرتها على توفير كميات كبيرة من السلع والخدمات لتلبية احتياجات الطلب في السوق. فمن خصائص هذه المرحلة ما يلي:²

- إن التركيز الأساسي للمؤسسة كان منصبا على إنتاج السلع، لأن كل ما ينتج يباع بسبب تفوق الطلب على العرض وبمعنى زيادة الطلب على السلعة.
- كان الاهتمام الأساسي منصبا على الكيفية التي تصل بها السلع إلى الأسواق، أي لم يكن مشكل بيع إنما النشاط الأساسي هو التوزيع، لأن السوق كان كبيرا وعدد الزبائن كان أيضا كبيرا.
- الأخذ بعين الاعتبار اختيار المنتجات المتوفرة في السوق من طرف المستهلك، وسهولة الحصول عليها، لذا وضعت المؤسسة جل اهتمامها بالمبيعات في المرحلة الثانية.

ثانياً- مرحلة التوجه بالمفهوم البيعي (The sales concept)

ظهر هذا المفهوم سنة "1929-1950" بالوم.أ، ويعني أن كل ما ينتج يباع بصرف النظر عن رغبة المستهلكين فيه بناء على قرارات الإدارة المركزية، وذلك من خلال استخدام رجال البيع. فهدف المفهوم البيعي واضح ألا وهو القيام ببيع ما هو موجود لدى المؤسسة من منتجات، وذلك باستخدام تلك الأنشطة التي تساعد في عملية البيع مثلا الإعلان المهارات البيعية لرجال البيع العاملين لديها، مع إعطاء أهمية محدودة جدا لرضا المستهلك بعد قيامه بعملية الشراء. ومن الافتراضات الرئيسية للمفهوم البيعي

¹ - إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 19.

² - محمد السعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية للنشر، بيروت، لبنان، 1992، ص 32.

أنه لا بد من تكثيف الأنشطة والجهود الترويجية لدفع المستهلك إلى الشراء، وان هناك فرص بيعية كثيرة متاحة في الأسواق ولذا فان الهدف الأساسي هو تحقيق مبيعات فقط دون الاهتمام بالاحتفاظ بولاء المستهلكين لقيامهم بإعادة الشراء.¹ وعليه يمكن تقديم تعريف مختصر للمفهوم البيعي حسب ما قدمه (Kotler):

أي هو "توجه تسييري يفترض أن المستهلك يشتري بمحض إرادته ما يكفيه من منتجات المؤسسة وإلا فانه يصبح مستهدفا بواسطة مجهودات بيعية وترويجية كبيرة".²

أما الفرضيات الضمنية لهذه المرحلة فهي:³

- إن المستهلك بطبيعته لن يقوم بعملية الشراء إلا إذا تم دفعه وتكثيف الجهود الترويجية حوله من خلال البيع الاندفاعي والمكثف لإقناعه بشراء السلعة.
- إن المستهلك عادة ما يتناسى الخبرات السيئة الناتجة عن الشراء السابق، وعادة لا يقوم بنقلها للآخرين، وقد يقوم بشراء نفس السلعة.
- إن هناك فرص بيعية كثيرة متاحة في السوق ومن ثم فإن الاهتمام قد يكون بتحقيق مبيعات من المستهلكين دون الاهتمام بالاحتفاظ بولائهم لإعادة الشراء.
- مصلحة المؤسسة مقدمة على المصالح الأخرى.

ثالثا- مرحلة التوجه بالمفهوم التسويقي (The marketing concept)

ظهر هذا المفهوم سنة 1950 بالو.م.أ وسنة 1960 بأوروبا، يقوم هذا المفهوم على إنتاج ما يمكن تسويقه، وعموما يركز على التسويق الهادف لإشباع الرغبات وحسب أذواق وإمكانيات المستهلكين المستهدفين وليس على بيع ما تم إنتاجه، ويقوم على فرضية مفادها أنه لا بد من تحديد الحاجات والرغبات للمستهلكين المستهدفين أولا، ثم إنتاج ذلك المزيج التسويقي السلعي أو الخدمي الموافق والمنسجم مع تلك الحاجات والرغبات والتوقعات التي يتم تقديمها بناء على دراسات وبحوث التسويق وبصورة منتظمة ودورية لمختلف المستجدات البيئية.

¹ - محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، دار المستقبل، عمان، الأردن، 1999، ص24-25.

² - Philip Kotler- Bernard Dubois, Marketing Management, 8ème édition, Publi union, 1994, P07.

³ - محمد فريد الصحن، المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998، ص. 64

هذا يعني أن التوجه التسويقي يعتبر أداة لتحقيق النجاح في المؤسسة، حيث يجب على هذه الأخيرة وبفعالية كبيرة في المنافسة إنشاء، اتصال، نقل، لقيمة ما لدى الزبائن الذين اختارتهم المؤسسة لخدمتهم.¹

وهكذا أصبح رجال التسويق هم المؤثرون الفعليون في عملية وضع الخطط والبرامج القصيرة والطويلة الأجل في المؤسسات الصناعية والتجارية.

ويمكن أن نلخص أهم الخصائص التي يركز عليها المفهوم التسويقي ما يلي:²

- يتم تحديد الأهداف المؤسسة في إطار الاهتمام بالمستهلك ومحاولة إعطائه أكبر إشباع ممكن.
- وجود العائد الممكن والمناسب الذي يكافئ المؤسسة على قيامها بتحمل المخاطر من أجل تقديم الخدمة أو السلعة وهو تحقيق الربح ولو في الأجل الطويل.
- تلبية تلك الرغبات يتطلب بحوثا تسويقية بغية الإلمام بهذه الرغبات وبالتالي دمج مختلف العمليات (إنتاج، تسويق، بحث وتطوير....) بحيث يكون تنفيذها أساسا يساعد على تلبية وتنفيذ رغبات المستهلك

رابعا- مرحلة التوجه بالمفهوم الاجتماعي للتسويق (The Societal marketing concept)

تم في هذه المرحلة التركيز على أهمية خلق نوع من التوازن ما بين مصلحة المجتمع ككل والمستهلكين والمنظمة حيث أن سعي المنظمات إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين أدى إلى ظهور منتجات تضر بالبيئة والمجتمع وتتعارض مع الكثير من الضوابط الاجتماعية والاقتصادية والتقاليد والعادات والأنماط الاستهلاكية بالشكل الذي جعل قسم من المنظمات تحاول استغلال المستهلكين مما أدى إلى ظهور جمعيات ودعوات تنادي بحماية المستهلك من هذا الاستغلال وإلى حماية المجتمع والدعوة إلى ترشيد الاستهلاك والحفاظ على البيئة من التلوث مع المحافظة على إشباع حاجات الأفراد وتحقيق الرفاهية لهم عن طريق تقديم ما يحتاجونه من منتجات وخدمات على أن لا تتعارض مع المصالح العامة للمجتمع.

إلا أن هذا التوجه يختلف عن التوجه التسويقي في فكرتين هما:³

- يجب على المسوق التركيز على حاجات ومصالح المجتمع أكثر من التركيز على رغبات فئة الشراء.
- يقترح الأخذ بعين الاعتبار رفاهية المجتمع ضمن أهداف المؤسسة.

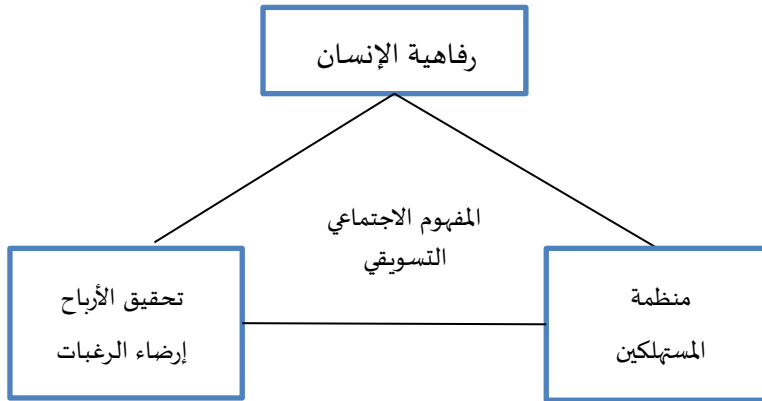
¹ - Philip. Kotler et Bernard. Dubois, Marketing Management, 10^{ème} édition, Publi union, Paris2000, P53.

² - محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 1988، ص24.

³ - محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، مرجع سابق، ص25.

ويمكن توضيح هذا المفهوم حسب الشكل التالي:

الشكل 4: أبعاد مفهوم التسويق الاجتماعي



المصدر: نزار عبد المجيد البرواري-أحمد محمد فهيم البرزنجي، استراتيجيات التسويق-المفاهيم-الأسس-الوظائف، داروائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 61.

مما سبق يمكن القول بأن التسويق الاجتماعي يرتكز على احتياجات المجتمع بدلا من التركيز على احتياجات المستهلك، وعلى التكامل بين جميع مفردات النظام (تجار الجملة، التجزئة، الموردن الحكومة، الهيئات التشريعية وغيرها) بدلا من التركيز على التكامل بين وظائف المنظمة، وعلى تحقيق أهداف البشرية والمجتمع بدلا من التركيز فقط على هدف الربح.¹

ويستند هذا المفهوم إلى عدة فروض نلخصها فيما يلي.²

- يتوجه المستهلكون إلى المؤسسات التي تراعي مصالحهم وفي نفس الوقت تأخذ مصلحة المجتمع بعين الاعتبار.

- ينبغي على المؤسسات أن تمتنع عن إنتاج السلع التي لا تتماشى مع مصلحة المجتمع.

- المهمة الأساسية للمؤسسة هي إشباع حاجات المستهلكين.

كما أعطى "P Kotler" تعريفا للتسويق الاجتماعي كما يلي:

"إن المفهوم الاجتماعي للتسويق يقضي بان تكون مهمة مؤسسة ما، هي أن تحدد الرغبات والحاجات والاهتمامات التي توجد في السوق معينة، وان تقوم بإشباعها بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين، وبطريق تدعم وتحافظ على سلامة كل من المستهلك والمجتمع".³

¹ - محمد فريد الصحن، المفاهيم والاستراتيجيات، مرجع سابق، ص 73.

² - محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، مرجع سابق، ص 28.

³ - Philip. Kotler, Marketing Management, The millennium édition, tenth edition, Prentice hall, Paris, 2000, p04.

خامسا- مرحلة التوجه بالمفهوم الأخلاقي للتسويق (The Ethics marketing concept)

يعتبر امتداد للمفهوم الأخلاقي للتسويق، لكن أحدث وأشمل منه إذ يركز على الجوانب المختلفة للمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والاعتيادية للتسويق كممارسة وتطبيق، إضافة إلى سلوكيات وأخلاقيات الممارسين للعملية التسويقية وأخلاقياتهم مع إمكانية المساءلة ومحاسبة أصحاب المصلحة في المؤسسة المسؤولون عن الخطأ الناتج عن تقديم خدمة أو سلعة. وقد برزت فلسفة هذا المفهوم نتيجة تحول المؤسسات إلى التركيز على البيئة الخارجية التي تتأثر بنشاطات المؤسسة وتؤثر فيها، والذي يقضي بأن متخذ القرار التسويقي في المؤسسة أن يأخذ بعين الاعتبار مصالح المستهلك والمؤسسة والمجتمع بشكل عام، بمعنى حق المستهلك التعرف على المنتج ومواصفاته وعدم خداعه بمواصفات غير موجودة في السلع المقدمة للأسواق.¹

سادسا- مرحلة التوجه بالمفهوم الابداعي للتسويق (The creative marketing concept)

بالإضافة إلى المراحل السابقة التي مر بها الفكر التسويقي والمتفق عليها، هناك من يضيف مرحلة جديدة والتي تعطي للتسويق البعد الابتكاري، وتسمى بالمفهوم الابداعي ويعتبر هذا التوجه من أحدث التوجهات التي عرفها التسويق، حيث تسعى المؤسسة من خلاله إلى خلق الطلب عن طريق الحملات الترويجية المبتكرة تعتمد على منتجات فريدة وأساليب بيع ابتكارية...، ففي ظل التغيرات السريعة التي أصبحت تعرفها بيئة المؤسسة، أصبح هناك رهان أمام النشاط التسويقي يتمثل في كسب ولاء العميل والمحافظة عليه والبحث في ذات الوقت عن عملاء جدد، ومن خلال تحديد الاحتياجات وتوقعها يمكن البحث عن طرق تجعل المنتج أو الخدمة أكثر جاذبية وإغراق وملاءمة لأذواق المستهلك، وهذا ما يضمن تحقيق مبيعات للمؤسسة، والتي لا تنمو دون نوع من التحسين الناتج عن الابداع والابتكار في النشاط التسويقي.²

واستنادا إلى التحولات التي طرأت على التسويق بالتزامن مع اتجاهات المؤسسة التي تغيرت عبر الزمن، يلاحظ أن تطور التسويق كان حسب تطور اتجاهات المؤسسة في تعاملها مع السوق. بحيث كانت تمارس النشاط الإنتاجي والبيعي مركزة على المنتج فقط إلى أن أدركت أهمية المستهلك والعميل توجهت به إلى المفهوم التسويقي وقيمه، ومن ثم الإحاطة وتحقيق كل توقعاته من خلال العرض المبتكر، فتتوقع المؤسسة أن العرض يخلق الطلب عليه. وعند شعور المؤسسة بحدّة المنافسة بدأ التركيز على المنافس أكثر

¹ - زكريا أحمد حزام' عبدالباسط حسونة، مصطفى سعيد الشيخ، مبادئ التسويق الحديث- بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 44-45.

² - مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي، وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 35.

الفصل الأول الإطار النظري للابتكار التسويقي

من خلال تتبع تحركاته، الى التفكير في تحقيق رفاه المجتمع والحفاظ على البيئة من خلال التوجه بمفهوم المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات التسويق، ومع اشتداد المنافسة بين المؤسسات والتغير المستمر في حاجات ورغبات العملاء نتيجة تعدد البدائل المتاحة أصبح التفكير في الاستجابة الى توقعات العملاء من خلال التوجه بالمفهوم الابداعي والابتكاري للتسويق.

وفي الوقت الحالي، لم يعد نشاط التسويق يشمل المجال الصناعي فقط بل يشمل معظم مجالات الاقتصاد، فهو يشمل إلى جانب المجال الصناعي المجال الزراعي، ومجال الخدمات المتنوعة... الخ. فالتسويق أصبح شريانا حيويا في حياة الأمم، وعلما قائما بحد ذاته. وقد تغير الفكر التسويقي وتطور عبر الازمنة ومر بأربعة مراحل اتفقت حولها مختلف المراجع في التوجهات نحو الوظائف الاقتصادية ونلخصها في الجدول (01) الموالي:

الجدول 4: مراحل تطور الفكر التسويقي

المرحلة	التركيز على	الوسيلة	الهدف	الفلسفة
التوجه الانتاجي	الإنتاج	صنع منتجات ذات جودة عالية	إنتاج أكبر قدر ممكن	- اصنع منتج جيد فسوف يشتريه الناس - اربح في كل وحدة نسبة معينة - أنا اعرف أن الناس يبحثون عن الجودة
التوجه البيعي	المنتجات الحالية	جهود بيعية مكثفة وجهود إعلانية	كلما زاد الحجم المباع كلما زاد ربحنا	_البائع المتميز يحل كل المشاكل _البائع يقوم ببيع كل ما ينتج
التوجه التسويقي	الحاجات الحقيقية للمستهلك والرغبات	المزيج التسويقي المتكامل	أن نربح من خلال إشباع المستهلك	_إنتاج ما يريد المستهلك استهلاكه _البحث في رغبات المشتريين
التوجه الاجتماعي	الحاجات المباشرة والغير مباشرة للمستهلك والمجتمع	حملات التسويق الاجتماعي	أن نربح على المدى الطويل من خلال خدمة المجتمع	_إنتاج مالا يتعارض مع مصالح بيئة التسويق الاجتماعية _البحث في رغبات ومشاكل المجتمع

المصدر: طلعت اسعد عبد المجيد، التسويق الفعال، مكتبة مؤسسة الأهرام، مصر، 2000، ص38.

الفرع الثالث: تعريف التسويق (Marketing)

وكلمة تسويق (Marketing) يرجع أصلها إلى الانجليزية وهي تتألف من مصطلحين وهما (Market) وتعني السوق و(ING) داخل أو ضمن، وكذلك هي مشتقة من المصطلح اللاتيني (Mercatus) وتعني

السوق، وكذلك من الكلمة اللاتينية (Marcari) وتعني المتجر ومنه يمكن القول إن مصطلح التسويق يعني تلك "الأعمال والوظائف التي تتم داخل أو ضمن السوق".¹

وقد تباينت تعاريف التسويق بدرجة كبيرة حتى لا نكاد نجد تعريفاً واحداً متفقاً عليه بين الباحثين والكتاب، ولذلك سوف نتطرق إلى مجموعة من التعاريف لمختلف الذين تناولوا موضوع التسويق بالدراسة والبحث نذكر منها:

1. عرفته جمعية الأمريكية للتسويق (AMA) بأنه: "العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ، وخلق وتسعير، وترويج، وتوزيع الأفكار أو الخدمات اللازمة لإتمام عمليات التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات".²

2. وعرفه (Mc. Carthy) بأنه: "العملية الاجتماعية التي توجه التدفق الاقتصادي للمنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك بطريق تضمن التوافق بين العرض والطلب وتؤدي إلى تحقيق أهداف المجتمع".³

3. عرفه (Stanton) بأنه: "نظام متكامل من الأنشطة المنظمة التي تختص بالتخطيط، التسعير، الترويج والتوزيع التي تهدف إلى ضرورة إشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمحتملين".⁴

4. عرفه كل من (lendre vie)، (Aufer) & (lindon): "مجموعة الوسائل المتاحة للمؤسسات من أجل خلق الحفاظ وتنمية أسواقها أو مستهلكيها أو زبائنها".⁵

5. عرفاه كلاً من (Kotler & Dubois) على أنه: "الميكانيزم الاقتصادي والاجتماعي الذي يشبع رغبات ومتطلبات الأفراد الجماعات عن طريق خلق وتبادل المنتجات وتركيبات أخرى للقيّم للمستقبل".⁶

6. عرفه "هوارد" بأنه: "يتضمن حاجات المستهلكين أو المستفيدين وتفهمها في ضوء طاقات المؤسسة ثم تعريف المختص بتلك الرغبات والحاجات حتى يمكن تشكيل المنتج والخدمة وفقاً لها ثم توصيلها على المستهلك أو المستفيد مرة أخرى".⁷

¹ - عبد السلام أبو قحف، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 1997، ص 58.

² - زكريا عزام، عبط الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة، الأردن، 2008، ص 28.

³ - عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق"، الجزء الأول، جامعة الاسكندرية: كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، 1996، ص 52.

⁴ - محمد سعيد عبد الفتاح، "التسويق"، المكتب العربي الحديث، الطبعة الخامسة، الاسكندرية، 1995م، ص 25.

⁵ - أحمد فلاح، "التسويق الدولي في عالم متغير" - "مدخل ديناميكي استراتيجي" - رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية الاقتصاد والسياسات، جامعة الجزائر، 2002، ص 19.

⁶ - Philip Kotler, Marketing Management ; Analysis, planing and control - Prentice Hall, INC - NEW Jersey - 1984 - p 14.

⁷ - الفيض منى راشد، "مبادئ التسويق"، منشورات ذات السلاسل، الطبعة الأولى الكويت، 2000، ص 104.

7. ونجد أن منظمة النمو والتعاون الاقتصادي (OCDE) ترى بأن التسويق: "هو القيام بجميع النشاطات الأساسية من أجل توجيهه، ترويج وتوزيع المنتجات التي لها علاقة بالطلب الحالي أو المستقبلي للمستهلكين".¹

8. ومنهم من يرى بأن التسويق يلي عملية الإنتاج وينشغل بكيفية إيصال المنتج أو الخدمة إلى الزبون، بينما هناك من يرى أن التسويق يسبق عملية الإنتاج يواكبها ويستمر إلى ما بعدها، وهذا لا يعني أن نحكم على بعضها بالخطأ وإنما يرجع هذا الاختلاف إلى تغير الظروف التي أحاطت وتحيط به وهو ما جعل (Jacque Lendrevie) يركز من ناحية على تعريفين للتسويق، حيث يضع الأول في نطاق ضيق (تقليدي) والثاني واسع (حديث).²

9. فالتسويق في مفهومه الضيق: "هو مجموعة الوسائل والأساليب التي تحوز عليها المؤسسة من أجل بيع منتجاتها لزبائنها بطريقة تضمن لها الربح." "أما التعريف الواسع الذي جاء كنتيجة مباشرة لتوسع نطاق التسويق الذي لم يعد يقتصر على المؤسسة ذات الأهداف الربحية وإنما امتد إلى مجال الخدمة، السياسة، الجمعية الخيرية، مؤسسات الدينية، البنوك، السياحة... وغيرها فهو: "مجموع الطرق ووسائل التي تحوز عليها المنظمة من أجل الارتقاء بسلوكيات الجماهير التي تهتم بها الاتجاه الذي يضمن تحقيق أهدافها الخاصة". لذلك عرف التسويق بأنه "فلسفة ومنهجية ومجموعة التقنيات التي يؤخذ بها لتحقيق غاية ما".³

ويمكن تلخيص تعاريف التسويق عبر الزمن في الجدول الآتي:

¹ - محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، مرجع سابق، ص 11.

² - Lendrevie. J, Lindon. D, Mercator : Théorie et pratique du marketing , 5ème édition, édition Dalloz, Paris, 1997, p 4.

³ -Abderazek Benhabib, Benchiha Sahraoui, L'introduction du marketing dans les collectivités locales, séminaire international, université Montouri Constantine en collaboration avec l'université Pierre Mendés-France, 26-27-Avril 2003, p 379

الجدول 5: تطور تعريف النشاط التسويقي

السنة	صاحب التعريف	تعريف
1948-1960	الجمعية الأمريكية للتسويق	التسويق هو ممارسة أنشطة الأعمال التي توجه عملية تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم.
1965	مجموعة أساتذة التسويق في جامعة أوهايو	التسويق هو العملية التي توجد في المجتمع والتي بواسطتها يمكن التنبؤ، وزيادة، وإشباع هيكل الطلب على السلع والخدمات الاقتصادية من خلال تقديم، وترويج، وبيادل، والتوزيع المادي لهذه السلع والخدمات
1980	الأستاذ KOTLER	التسويق هو النشاط الإنساني الذي يهدف إلى إشباع الرغبات والحاجات من خلال عملية التبادل.
1981	الأستاذ McCarthy	التسويق هو العملية الاجتماعية التي توجه التدفق الاقتصادي للمنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك بطريقة تحد من التطابق بين العرض والطلب وتؤدي إلى تحقيق أهداف المجتمع.
1985	الجمعية الأمريكية للتسويق AMA	التسويق هو العملية الخاصة بالتخطيط، التنفيذ، وخلق، وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة لإتمام عملية التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنتجات.

المصدر: عبد السلام أبو قحف التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 1997 ص 58.

وينطوي من خلال التعاريف السابقة مجموعة من العناصر الأساسية التي يتكون منها النشاط التسويقي هي:

- **الحاجات والرغبات والطلب:** يعتمد التسويق أساساً على الحاجات والرغبات الإنسانية التي تتعدد وتختلف بكل كبير من فرد لآخر ومن آخر، وتتمثل الحاجات في الضروريات التي يسعى الزبون إلى تلبيتها، كونها متعلقة بالعناصر الأساسية للحياة، أما الرغبات فهي درجة متقدمة من الحاجات فهي الدوافع التي يرغب الفرد بتحقيقها تبعاً لثقافة المجتمع والبيئة التي يعيش فيها. أما الطلب فهو الكمية المطلوبة من قبل الأفراد من سلعة أو خدمة معينة خلال فترة منية محددة وبسعر معين.¹
- **المنتجات:** وهي أي شيء يتم عرضه في السوق بغرض جذب الانتباه للاستهلاك لإشباع حاجة ورغبة معينة، ويشعر الفرد أن حاجته قد أشبعت تماماً عندما تشبع السلعة حاجته، وقد يكون المنتج

¹ - بلحيمر براهيم، التسويق - المفاهيم - الأنواع - المجالات، منشورات دار الخلدونية، القبة، الجزائر، 2016، ص 22-23.

سلعة، خدمة، فكرة، نشاط، أو مؤسسة، ومنه فان المؤسسة لا تقدم السلع والخدمات، وانما تقدم المنافع الخاصة بها وعليه فان قيمة المنتج تتحدد من خلال المنافع التي تقدمها.¹

- التبادل: يمثل التبادل جوهر العملية التسويقية، اذ ان اشباع حاجات ورغبات البائن من سلع وخدمات من خلال عملية التبادل بين الاطراف المتعاملة، ولكي تتم العملية بنجاح لابد ان لكل طرف شيء ذو قيمة والقدرة على الاتصال وتسليم الشيء مع ضرورة الحرية المطلقة للطرفين المتعاملين.²

- القيمة، الرضا والجودة: تحدد القيمة للمنتج أو الخدمة من خلال ما يقدمه من اشباع الحاجات للمستهلك، وعلى أساس هذه القيمة يمكن للمستهلك الاختبار من بين المنتجات لإشباع حاجياته، أما الرضا فيتمثل في النتائج المحققة من لاستهلاكه لذلك المنتج دون غيره، أما الجودة فيقصد بها المنتج الذي يحقق أقصى اشباع وميزة التفوق.³

ومن خلال ما تم ذكره من التعاريف يتضح لنا بأن مفهوم التسويق هو: "الاهتمام بحاجات ورغبات المستهلك ومحاولة تكييف المنتجات والخدمات والأفكار مع ذوقه باستعمال تقنيات قصد تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة".

الفرع الثالث: المفهوم التسويقي والمفهوم البيعي

هناك اختلاف بين التسويق والبيع نلخصه فيما يلي:⁴

أولاً- المفهوم التسويقي:

المفهوم التسويقي يركز على تحديد احتياجات ورغبات الزبائن أولاً، ثم تطوير السلع التي تحقق الإشباع وتكيف المعروض من السلع مع ما هو مطلوب فعلاً.

ثانياً- المفهوم البيعي:

المفهوم البيعي يعني بأن تقوم الشركات بإنتاج السلع أولاً ثم تقوم باستخدام جميع الأساليب البيعية لإقناع الزبائن بشراء تلك السلع.

¹ - زكريا أحمد حسام، عبدالباسط حسونة، مصطفى سعيد الشيخ، مرجع سابق، ص 35.

² - بلحيمر براهيم، أسس التسويق، دارالخلدونية للنشر والتوزيع، القبة، الجزائر، 2008، ص 25-26.

³ - مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي، وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 19-20.

⁴ - Kotler, Philip, & Koller, Kiven Lane, Marketing Management, 12th edition, prentice Hall, 2006, p 15.

الجدول 6: مقارنة بين المفهوم التسويقي والمفهوم البيعي.

المفهوم البيعي	المفهوم التسويقي	الفروقات
التركيز الأساسي على السلعة وجودتها دون النظر لحاجات ورغبات الزبائن.	التركيز على حاجات ورغبات وأذواق الزبائن وقدرتهم الشرائية.	التركيز
بيع ما تم إنتاجه.	إنتاج ما يمكن تسويقه.	الفرضية
بيع أكبر كمية ممكنة من الخدمات والمنتجات.	يحقق من خلال إشباع حاجات الزبائن والأجل طويلة.	الربحية
قصير الأجل.	طويل الأجل.	نوع التخطيط

Source: Kotler, Philip & Kaller, Kiven, Marketing Management. op, cit, p 15.

المطلب الثاني: أهمية وخصائص التسويق

يلعب التسويق دوراً أساسياً في تحقيق النمو الاقتصادي، ورفع مستوى المعيشة من خلال تقديم السلع والخدمات لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين، والاستغلال الأفضل للموارد المتاحة. لهذا ازدادت أهمية التسويق بشكل كبير خاصة بعد الثورة الصناعية، ومن خلال هذا المطلب سوف نقوم بإبرازها أهمية وخصائص التسويق.

الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية والاجتماعية

لقد ساهمت العديد من الأسباب في اكتشاف أهمية التسويق وأساسيته بالنسبة للمؤسسات نبرزها فيما يلي:

أولاً- الأهمية الاقتصادية:

يُعدّ التسويق من أهمّ العمليات الإدارية المُطبقة في المُنشآت والمُشروعات الكبيرة أو الصغيرة وتُخصّ أهمية التسويق وفقاً للنقاط الآتية¹:

1. التعرف على رغبات وطلبات الزبائن؛
2. اكتشاف المنتجات والسلع الحالية داخل السوق؛
3. إدراك حصة المنشأة أو المشروع من حصص السوق ومقارنتها مع حصص المنافسين؛
4. تحليل مُعدّل الرضا عند الزبائن حول الخدمات والسلع؛

¹ - إيمان حيارى، "بحث حول التسويق"، تاريخ النشر: 26 سبتمبر 2018، انظر الرابط: <https://mawdoo3.com/>، تاريخ الاطلاع: 2019/04/07، على الساعة: 13 سا و42د

5. تقديم المساعدة لصاحب المنشأة أو المشروع في صناعة القرارات ذات الأهمية، سواء على مستوى الخدمات أو الجودة أو الأسعار؛ عن طريق جمع المعلومات والآراء من السوق؛
 6. تقديم الدعم لعملية التخطيط الخاصة بالإنتاج؛
 7. تحقيق استمرارية في التدفقات النقدية.
- ثانياً- الأهمية الاجتماعية:

تتبلور أهمية التسويق في إشباع الحاجات والرغبات البشرية وهي جوهر ولب أي نظام اجتماعي فهو التسويق لا يخلق الحاجات فهي موجودة ومشتركة بين جميع أفراد الجنس البشري وإنما يخلق الرغبة باقتراحه الوسائل الأنجع لتلبية هذه الحاجات¹، ويتمثل الهدف الأساسي للتسويق في تحقيق التوافق بين حاجات ورغبات الأفراد وبين السلع والخدمات، وكلما تزايد هذا التوافق بين الرغبات والحاجات وبين السلع والخدمات الموجودة كان الإشباع أكبر.

ولعل أكثر ما يبرز الأهمية الاجتماعية للتسويق هو بروز مفهوم جديد هو الأحدث في فلسفة إدارة التسويق يتمثل في التسويق المجتمعي، وأول من أشار إلى هذا المنحى (Druker) سنة 1957م بقوله "إن التسويق يتمثل في العمليات الديناميكية لمنشآت الأعمال التي تحدث التكامل بين منتجاتها مع أهداف وقيم المجتمع".²

إن التسويق يمثل قوة تنظيمية في اقتصاد المجتمع لأنه يؤثر في توزيع السلع والخدمات، وبالتالي في حياة الناس، ولا شك أن المستهلك عندما يفهم أكثر العملية التسويقية فسوف يصبح مستهلكاً راشداً.

الفرع الثاني: خصائص وأهداف التسويق

لقد زاد الاهتمام في السنوات الأخيرة بدراسة وتطبيق المفاهيم والمبادئ التسويقية في معظم المؤسسات، فالتسويق يلعب دوراً أساسياً في تحقيق واستمرار النمو الاقتصادي، ورفع مستوى معيشة الفرد وهذا من خلال إشباع رغباته وحاجاته، والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للمجتمع واستخدامها بأحسن وجه، وللتسويق عدة خصائص وأهداف يشير إليها العديد من الباحثين والاقتصاديين وهي:

أولاً- خصائص التسويق:

يتميز التسويق بمجموعة من الخصائص كونه:³

¹-Lasary Lean, Le marketing c'est facil, imprimerie Es-salem, Cherga, 2001, p 13.

²- نامر البكري، "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 95.

³- محمد الناجي الجعفري "التسويق"، كلية ومدني الأهلية الجامعية، السودان، الطبعة الثانية، 1988، ص 11-14.

1. يعدُّ من النشاطات الإنسانية، ويسعى إلى توفير حاجات المستهلكين والمُشترين من الخدمات والسلع، حتى يتمّ تقديمها لهم في المكان والوقت المناسبين ضمن جودة عالية وأسعار مقبولة.
2. يُعتبر المستهلكون هم الأداة المُتحكّمة في التسويق الخاص في الشّركات والمُؤسّسات.
3. يُحقّق التسويق منفعة التملك عند الأفراد من خلال مُساهمته في إنتاج مجموعة من السلع والخدمات.
4. يعمل التسويق على تقديم مجموعة من الأفكار التي تُساهم في جذب الزبائن للحصول على المُنتجات المرتبطة بالخطة التسويقية.
5. يحرص التسويق على تحقيق أفضل تفاعل مع البيئة المُحيطة به.

ثالثاً- أهداف التسويق:

تعدد أهداف التسويق وتباين، وعلى الرغم من هذا التعدد في الأهداف، إلا أن أهدافاً معينة يسعى التسويق إلى تحقيقها بصفة خاصة، ومن أهمّها:¹

1. تحقيق الربح: هو الهدف الرئيسيّ للمنشآت التي تسعى إلى زيادة دخلها وأرباحها، ويأتي دور التسويق في الوصول إلى هذه الأرباح من خلال تحقيق حجم مُناسب من المبيعات التي تُساهم في الحصول على الأرباح عن طريق استغلال الفرص المتاحة، واستخدام وسائل جديدة في التسويق والبحث عن أكثر المناطق ربحاً داخل السوق.

2. استمرار النمو: هو دور التسويق في تعزيز ودعم نموّ المنشأة من خلال زيادة مبيعاتها بشكل تصاعديّ؛ أي تحقيق معدّل مبيعات أكبر مقارنة بالمعدّلات السابقة، ويُساهم ذلك في زيادة حصة المنشأة داخل السوق أو دعم مشاركتها في أسواق جديدة.

3. المحافظة على البقاء: هي من الأهداف الأساسية للتسويق، إذ يُعدّ استمرار بقاء المنشأة والمحافظة على نشاطاتها داخل السوق من أهمّ الوظائف التي يجب أن تسعى جميع وحدات المنشأة - ومن بينها وحدة التسويق - إلى تطبيقها. كما يجب إدراك النشاط الحيوي الخاص بالتسويق؛ الأمر الذي سيُساهم في المحافظة على استمرار المنشأة عن طريق تنفيذ الوظيفتين الآتيتين:

أ. البحث المُستمر عن فرص جديدة للتسويق: عن طريق زيادة حصة المنشأة في السوق، أو بيعها لمُنتجات تسويقية ذات ربحية عالية:

¹- إيمان حيارى، " بحث حول التسويق"، مرجع سابق.

ب. تنظيم النُظم المُتخصصة بمعلومات التسويق: وهي النُظم التي تدوّن وتُعالج وتُجمع المعلومات حول السوق، ومن ثمّ تنقلها إلى إدارة المنشأة في التوقيت المناسب.

المطلب الثالث: منافع والمفهوم الحديث للتسويق

سوف نتناول في هذا المطلب منافع ومتطلبات التسويق، وكذلك المفهوم الحديث للتسويق مع الإشارة إلى المقارنة بين المفهوم الكلاسيكي والمفهوم المعاصر للتسويق.

الفرع الأول: منافع ومتطلبات التسويق

أصبح النشاط التسويقي في المؤسسة له مكانة أساسية وهامة، حيث يسعى إلى تحقيق المنافع للمستهلك مع توفر متطلبات التي يركز عليها.

أولاً- منافع التسويق:

للتسويق منافع عديدة للمستهلكين تحدد درجة قدرة المنتجات على إشباع حاجاتهم وورغباتهم بعبارة أخرى القيمة التي يحصل عليها مستخدم المنتج. من أهم هذه المنافع¹

1. المنفعة الشكلية: هي عبارة عن القيمة التي يحصل عليها المستهلك نتيجة تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية.

2. المنفعة الزمنية: هي عبارة عن القيمة التي يحصل عليها المستهلك من المنتجات في وقت الحاجة إليها.

3. المنفعة المكانية: هي عبارة عن القيمة التي يحصل عليها المستهلك من المنتجات في المكان الذي يحتاجها.

4. المنفعة الملكية: هي عبارة عن القيمة التي يحصل عليها المستهلك من المنتجات نتيجة تملكه للمنتج، وبالتالي يصبح حر التصرف به ويستخدمه بالطريقة التي تناسبه.

ثانياً- متطلبات نجاح التسويق:

يعتمد تحقيق نجاح التسويق على توفر المتطلبات الآتية:²

1. إدراك حاجات الزبائن بشكلٍ دائم؛

¹ - التسويق- المبادئ والمفاهيم الأساسية"، المحاضرة الأولى، ص 7-8، انظر الموقع الإلكتروني:

<http://economy.albaath-univ.edu.sy/1/news/n20/1.pdf>

² - إيمان حيارى، " بحث حول التسويق"، مرجع سابق.

2. فهم الرسالة والأهداف الأساسية الخاصة بالمنشأة؛
3. مراقبة تغيرات البيئة المؤثرة في التسويق؛
4. تصميم الخطط الخاصة بالتسويق؛
5. التركيز على العناصر المكوّنة للمزيج التسويقي؛
6. تحقيق التوازن بين مصالح المجتمع، والمنشأة، والزبائن

الفرع الثاني: المفهوم الحديث للتسويق

العمل الإداري الخاص بالتخطيط الاستراتيجي لجهود المشروع وتوجيهها والرقابة على استخدامها في برامج تستهدف الربح للمنظمة، وإشباع حاجات المستهلكين، ذلك العمل الذي يتضمن توحيد كل أنشطة المنظمة (بما فيها الإنتاج والتمويل والبيع) في نظام عمل موحد¹، يقوم هذا المفهوم على ثمانية عناصر هي:

1. تقدير وتفهم المركز الاستراتيجي لدور المستهلك في ارتباطه ببقاء الشركة ونموها واستقرارها؛
2. الإدراك الواعي لتأثير القرارات المتخذة في قسم معين على الأقسام الأخرى وعلى التوازن الإجمالي لنظام الشركة مع النظم المحيطة؛
3. اهتمام الإدارة بابتكار المنتجات التي يتم تصميمها في ضوء دور محدد هو الإسهام في حل مشكلات شرائية معينة لدى المستهلكين.
4. اهتمام الإدارة بآثار تقديم المنتجات الجديدة على المركز الربحي للشركة في الحاضر والمستقبل، وإدراكها للنتائج الإيجابية التي ستترتب على التخطيط العلمي للمنتجات الجديدة، من جهة نمو الأرباح وضمان استقرارها؛
5. تقدير عام لدور بحوث التسويق، ووحدات البحث عن الحقائق الأخرى خارج النطاق التقليدي لتلك البحوث؛
6. عمل كافة إدارات المنظمة من خلال شبكة أهداف، بمعنى وجود جهد دائم في كل قطاعات الشركة موجهة نحو وضع أهداف محددة على مستوى الشركة، والأقسام تكون مفهومة ومقبولة من قبل المديرين على مختلف المستويات؛
7. التخطيط الرسمي طويل وقصير الأجل لأهداف المشروع واستراتيجياته وخطط ما ينتج عنه جهد محدد منسق في القطاعات الوظيفية للشركة؛

¹ - صديق محمد عفيفي، "التسويق مبادئ علمية وتطبيقية"، دار النهضة العربية، القاهرة، 1979، ص 17.

8. خلق أو التوسع في إلغاء وإعادة تنظيم أقسام الشركة إذ استلزم الأمر ذلك في ضوء تعبئة واستخدام والرقابة على الجهاز الكلي للشركة نحو حل مشكلات استهلاكية مختارة.

ويتطلب تقييم المفهوم الحديث للتسويق توافر عدة متطلبات أساسية هي: أن يكون التسويق هو الموجه الأساسي لفلسفة المشروع، أن يصمم الهيكل التنظيمي للمنشأة بما يتفق وهذا المفهوم التخطيط المنظم، تخطيط وتطوير المنتجات، القيام ببحوث التسويق، تأكيد أهمية الإعلان والترويج التسعير، منافذ التوزيع، التصرف على أساس أن المستهلك هو السيد.¹

وبصفة عامة يمكن التمييز بين المفهوم الكلاسيكي والمفهوم المعاصر للتسويق، حيث نجد اختلافين أساسيين تميز التسويق المعاصر على التسويق الكلاسيكي وهما: من جهة دوره الذي لم يعتبر إلا دور ثانوي وأصبح دورا أساسيا في تسيير المؤسسات، من جهة ثانية ميدانه الذي كان ضيق، ثم اتسع بشكل واضح.² والجدول التالي يبين هذا التطور.

الجدول 7: المقارنة بين المفهوم الكلاسيكي والمفهوم المعاصر للتسويق.

المفهوم المعاصر للتسويق	المفهوم الكلاسيكي للتسويق
التسويق:	التسويق:
- أساسي وله الأسبقية فهو النشاط الأساسي للمؤسسة وزبائنها.	- ثانوي مقارنة بالإنتاج
- واسع في محتواه الذي ينطلق من إعداد المنتج إلى ما بعد البيع.	- ضيق في محتواه الذي يقتصر على البيع والتوزيع الفيزيائي والإعلان.
- واسع في حقل تطبيقه (خدمات، سلع صناعية، جرائد، أحزاب سياسية...).	- ضيق في حقل تطبيقه (فقط السلع ذات الاستهلاك الواسع).

Source : Jacques Lendrevie- Denis lindon, Mercator, 6^e édition, Dalloz, Paris, 2000. P07.

المطلب الرابع: وظائف ومجالات تطبيق التسويق

إن تحقيق حاجات ورغبات المستهلك بأعلى مستويات الكفاية وضمن ربحية المؤسسة، فهو الغرض الرئيسي للتسويق، فإن هذا الغرض لا بد ان يترجم الى جهود ووظائف تقوم بها المؤسسة سنعرض من خلال هذا المطلب وظائف ومجالات تطبيق التسويق.

¹ - صديق محمد عفيفي، "التسويق مبادئ علمية وتطبيقية"، مرجع سابق، ص 21-34.

² - Lendrevie- lindon, Mercator, 6^e édition, Dalloz, Paris, 2000. P07.

الفرع الأول: وظائف التسويق

حتى يصل تدفق السلع والخدمات إلى الأسواق المختلفة يلزم توفر وظائف تسويقية، وبتحديدنا تظهر لنا الخطوات الضرورية لتمويل السلع والخدمات من المنتج حتى تصل إلى المستهلك، بحيث وظائف التسويق هي مجموعة من الأنشطة المتخصصة ذات الطبيعة المتكاملة التي تتم تأديتها قبل وأثناء وبعد عملية التحريك المادي للسلع والخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها، والتي يمكن أن تؤدي من قبل المنتج نفسه، أو تسند إلى واحدة أو أكثر من منشآت التسويق المتخصصة¹. وتتمثل الوظائف التسويقية في:²

- تحديد البرامج التسويقية المناسبة لمختلف المؤسسات العامة والخاصة؛
- تحديد الأهداف العامة والفرعية لمختلف الأقسام داخل إدارة التسويق والدوائر الأخرى؛
- تصميم وتنفيذ مختلف التجارب الميدانية إضافة إلى الملاحظة وتحليل الأنماط السلوكية لعينات المستهلكين في الأسواق المستهدفة ومن خلال اتباع منهجية علمية تهدف إلى دراسة مواقف المستهلكين نحو ما يعرض من سلع وخدمات؛
- تصميم وتنفيذ كافة الدراسات المرتبطة بالمستهلكين أو المنافسين وظروف الصناعة بشكل دوري؛
- تجميع وتحليل البيانات التي تم جمعها، ومعالجة المشاكل التسويقية التي تعاني منها بعض المنتجات؛
- تعديل المنتجات الحالية، وإلغاء المنتجات التي أصبحت غير مقبولة من جهة نظر المستهلك وبطريقة علمية ومرتجة؛
- تحليل أسعار المنافسين مع تحديد وتطوير الطرق والسياسات المناسبة للتسعير والموافقة مع أهداف الشركة من جهة ومع إمكانية وتوقعات المستهلكين من جهة أخرى وذلك بهدف وضع هيكل سعري تتفق مع إمكانية الشراء المتاحة والظروف التنافسية؛
- تحليل مختلف الأنواع من المنافذ التوزيع واختيار المنفذ أو المنافذ المناسبة لطبيعة عمل الشركة أو طبيعة المنتجات التي تطرحها مع العمل على تطوير وتعديل شبكة التوزيع حسب المتغيرات؛

¹ - رائف توفيق-ناجي معلا، مبادئ التسويق، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات للنشر، القاهرة، مصر، 2009، ص 38.

² - يحي بونخاله، "تسويق الخدمات المصرفية - دراسة حالة: الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، السنة الجامعية: 2011 - 2012، ص 10 - 11.

- تطوير وتنفيذ أفضل الإجراءات لنقل وتخزين المنتجات التي تم صنعها والرقابة عليها بما يضمن سير العملية الإنتاجية والتسويقية المرتبطة بتوزيع المنتجات التي تم إنتاجها؛
 - تحديد أهداف الترويج وأدواته الممكن استخدامها، يضاف إلى ذلك اختيار توقيت وشكل الحملات الترويجية المراد توجيهها للمستهلكين المستهدفين في الأسواق ومراجعة المزيج الترويجي لهذه الماركة السلعية أو الخدمية، وعلى أسس موضوعية بهدف إعادة التقييم لمحتوى البرامج الإعلامية؛
 - تحديد أنواع ومحتوى مختلف وسائل تنشيط المبيعات كالمسابقات والمعارض والندوات والعينات المجانية والإعلام وغيرها مع تحديد مواعيد وكيفية استخدامها.
- والجدول الموالي يوضح توسع وظائف التسويق:

الجدول 8: توسع وظائف التسويق

الوظائف	النوع
<ul style="list-style-type: none"> _ دراسة السوق _ متابعة الوضعية التنافسية _ مراقبة فعالية العمليات التسويقية 	تسويق الدراسات
<ul style="list-style-type: none"> _ اختيار الأسواق أو الزبائن المستهدفين _ إعداد المنتجات والخدمات المصاحبة لها _ تحديد الأسعار _ اختيار قنوات التوزيع والعلاقات بين المنتجين والموزعين _ صياغة إستراتيجية العلامة والاتصال 	التسويق الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> _ القيام بحملات الإعلان والترويج _ أعمال البائعين والتسويق المباشر _ توزيع المنتجات وهندسة العرض _ خدمات ما بعد البيع 	التسويق العملي

المصدر: منير منبري، التسويق- مدخل المعلومات والاستراتيجيات، د م ج، الطبعة الثانية، بن عكنون، الجزائر، 2009،

ص 33.

الفرع الثاني: مجالات تطبيق التسويق

لقد شهد تطبيق التسويق في العشريات الأخيرة تطوراً وتوسعاً كبيرين وتعددت ميادين تطبيقه بحيث لم يعد يقتصر على المؤسسات الاقتصادية التي تهدف إلى تحقيق الربح وإنما تشمل المؤسسات ذات

الطبيعة الاجتماعية والتي لا تهدف إلى تحقيق الربح، وعلى أساس هذا التقسيم نلاحظ أنه يوجد مجالين للتسويق:¹

أولاً - المجالات التي تهدف للربح:

وتنقسم بدورها إلى:

1. التسويق الصناعي (Industrial Marketing): ظهر التسويق في المؤسسات التي تنتج وتبيع المنتجات ذات الاستهلاك الواسع والمنتجات نصف الدائمة، بحيث كان في اعتقاد هذه المؤسسات الصناعية سابقاً أن التعامل مع المؤسسات الأخرى تعد حجة كافية لعدم اعتمادها على التسويق لكن الحقيقة هي عكس ذلك، حيث اكتشف التسويق من طرف بعض هذه المؤسسات والذي يحمل الميزات التالية:

أ. دراسة السوق ومعرفة فئات الزبائن؛

ب. عادة ما تكون المنتجات معقدة والتقنيات المستعملة عالية؛

ج. السمعة، الاتصالات الشخصية، وإبقاء علاقات التبادل في أحسن جو.

2. التسويق الخدماتي (Service Marketing): وهو مجموعة من الأعمال والوظائف التي تهدف

إلى تكيف عرض المؤسسات لحاجات ورغبات المستهلكين بحيث يتم تطبيق هذا النوع من التسويق في المؤسسات الخدمية ويقصد بها تقديم خدمات غير ملموسة لزيائنها، تميزاً لما تقدمه المؤسسات الصناعية (سلع ملموسة) ومن أمثلة هذه المؤسسات: المؤسسات البنكية المالية المؤسسات السياحية، مؤسسات النقل، ... الخ.

ثانياً - المجالات التي لا تهدف للربح:

لقد ارتبط التسويق ولفترة طويلة بالنشاطات التجارية ذات طابع الربحية، كما اعتمد على السلعة والخدمة بالدرجة، لكن هل يمكن تصور وتطبيق دون سلعة أو خدمة، ولا يهدف للربحية لكن لو نتمعن قليلاً في الواقع لوجدنا أن التقنيات المختلفة للتسويق الحديث مستعملة من قبل الكثير من المؤسسات الربحية، التي لا يوجد لديها دفع للمال، وأمثلة المجالات التي تهدف للربح تتمثل في:

1. التسويق الاجتماعي (Social Marketing): يقصد به التوجات الادارية التي تنصب بشكل

رئيسي نحو المستهلك ورفاهية المجتمع على المدى الطويل، والذي يعتبر مفتاح نحو تحقيق أهداف

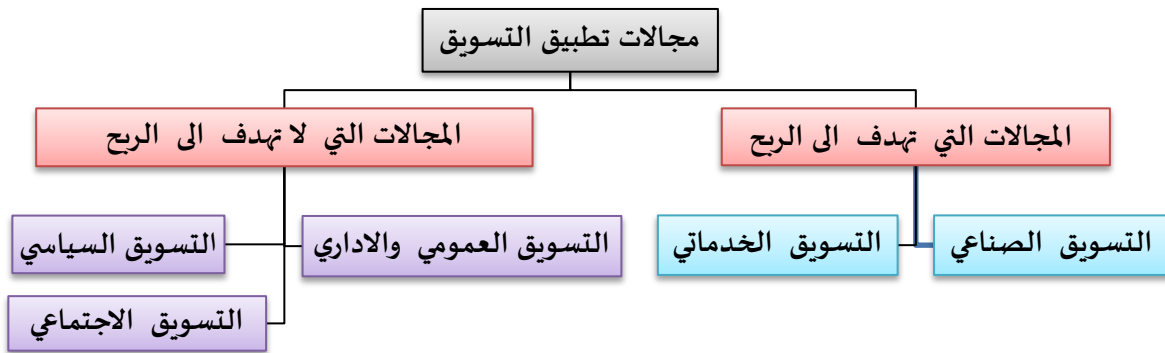
¹ - يعي بونخاله، مرجع سابق، ص 13 - 15.

المؤسسة ومسؤوليتها،¹ يتضمن هذا النوع استخدام المؤسسات الاجتماعية للمفاهيم والوسائل التسويقية، ومحاولة تطبيقها على القضايا والمشاكل الاجتماعية، ويستمد التسويق الاجتماعي أساسه النظري من عدة علوم منها: علم النفس: علم الاجتماع، علم إدارة التسويق، نظرية الاتصال فتساهم تلك العلوم في فهم السلوك الإنساني والتعرف على نمط تصرفات ودوافع الجماعات المختلفة.

2. التسويق السياسي (Political Marketing): يطبق هذا النوع من طرف أحزاب السياسة وبصفة خاصة الدولية، فهو عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تعظيم وتنظيم عدد المؤيدين لمرشح سياسي أو حزب أو برنامج معين أو فكرة معينة بما في ذلك الدعم المادي الجماهيري باستخدام كافة وسائل الاتصال الجماهيري أو أي وسائل أخرى ضرورية.²

3. التسويق العمومي والإداري (General And Administrative Marketing): وهو نوع من التسويق، يستعمل من قبل السلطات العمومية والإدارات المختلفة كالوزارات، الجمعيات المحلية الإدارات المختصة في الصحة والرياضة... الخ، بغرض تحسين الرأي العام عن طريق الحملات ذات منفعة عامة وكذا الإشهار والاتصال.

شكل 4: مجالات تطبيق التسويق



المصدر: من إعداد الباحث

¹ - ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مرجع سابق، ص 97.

² - نزار عبد المجيد رشيد البرواري، فارس محمد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة- مدخل الأداء التسويقي المتميز، ط 01، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013، ص 62.

المبحث الثالث: مفهوم الابتكار التسويقي

تهتم المنظمة بحاجات ورغبات المستهلكين لأجل اشباعها وتلبيةها وتنميتها، لكن اذواق وحاجات المستهلكين تتميز بالتغير المستمر، نتيجة تأثير عدة عوامل بيئية وشخصية، هذا ما صعب على المنظمة تقييم منتج واحد مناسب، مما اجبرها على تغيير منتجاتها كإدخال تحسينات جديدة عليها او الوصول الى منتج جديد بديل افضل، حتى يواكب تلك المتغيرات ويحقق رغبات المستهلكين. وان تحديد هذه التغيرات وتلبيةها بشكل افضل من المنافسين في المستقبل، بكفاءة وفعالية لابد التميز في الممارسات التسويقية للمنظمة، ومن بين مخرجاتها ضرورة الوصول وتقديم منتج مبتكر يحقق الأهداف المرجوة منه، ومن اوجه التميز وجود الابتكار التسويقي في مجال المنتجات¹.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي

تقوم المنظمات باستمرار في تطوير منتجاتها وخدماتها لتحقيق أهدافها، وكذلك تعمل على تحقيق اقصى اشباع ممكن لحاجات ورغبات المستهلكين لتحسين الميزة التنافسية المستدامة لديها ويتطلب الاعتماد على الابتكار التسويقي.

الفرع الأول: تعريف وأهمية الابتكار التسويقي

بات الحديث عن الابتكار التسويقي وأهميته محور عناية الكثير من المؤسسات المعاصرة، حيث التسارع والتغير فرض تحديات لا يمكن تجاهلها وجعلها تعمل في ظروف متغيرة ومعقدة، وعليها أن تواجه هذه التحديات بسرعة وكفاءة عالية، وذلك بتبني مفهوم الابتكار التسويقي في تبني سياسات واستراتيجيات تقديم منتجات جديدة.

أولاً- تعريف الابتكار التسويقي (Marketing innovation):

تعدد تعاريف الابتكار التسويقي وهذا نظرا لتعدد وجهات نظر الباحثين، والتي في غالب تصب في تعاريف معنى واحد، قبل ذلك يمكن التفريق بين ثلاثة أنواع من التسويق²:

- التسويق المستجيب: يعمل على تحديد الحاجات والرغبات والعمل على اشباعها.
- التسويق المستبق: يقوم على إدراك ما يحتاجه المستهلك في المستقبل القريب.
- التسويق الابتكاري: يقصد به التخيل والعمل على تحقيقه قبل أن يفكر بها المستهلك.

¹ - نزار عبد المجيد رشيد البرواري_ فارس محمد النقشبندي، التسويق المبني على المعرفة، مدخل الاداء التسويقي المتميز، مرجع سابق، ص

² -Kotler Philip, B, Dubois, marketing Management, Pearson Education, 11^{eme} édition, Paris, 2003 , P27.

وفيما يلي يمكن عرض بعض التعاريف للابتكار التسويقي:

1- يقصد بالابتكار التسويقي وضع الأفكار الجديدة وغير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، كما يمكن اعتباره الاستغلال الناجح للأفكار، وقد ينصب الابتكار التسويقي على عنصر المنتج (سلعة كان أو خدمة) أو عنصر السعر أو عنصر التوزيع أو عنصر الترويج، أو على كل هذه العناصر في آن واحد.¹

2- الابتكار التسويقي هو: "عملية تقديم شيء ما يكون جديداً وهاماً للسوق".²

3- الابتكار التسويقي بأنه: "وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية".³ فالتسويق الابتكاري بذلك لا يتوقف عند حد إيجاد وتوليد الأفكار الجديدة بل يتعداها إلى وضع هذه الأفكار محل التطبيق التسويقي.⁴

4- إن الابتكار التسويقي يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقي ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي وما تقوم به المنظمة من أساليب وطرق وإجراءات أو استخدام معدات وآلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقياً سواء في مجالات المنتج أم التوزيع وهكذا.⁵

5- فالابتكار التسويقي يعرف على أنه: "طريقة إيجاد أفكار جديدة تساعد المنظمة من زيادة قدراتها وقابلياتها للوصول إلى الأهداف معينة، والحصول على أكبر حصة سوقية، وذلك بحل المشاكل التي تواجهها بطريقة مبتكرة و متميزة وزيادة مبيعاتها و أرباحها والقدرة على البقاء والاستمرار، وعليه فهي تمتاز عن المنافسين من أجل تحقيق النجاح التسويقي لها".⁶

وعليه يمكن عرض بعض وجهات النظر لمفهوم الابتكار التسويقي لعدد من الباحثين كما يوضحه

الجدول التالي:

¹ - حافظ نعيم أبو جمعة، "التسويق الابتكاري"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 04.

³ - الصرن رعد حسن، "الابتكار والإبداع"، الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق"، الجزء 02، دارالرضا للنشر، سوريا، 2001، ص 77.

³ - حافظ نعيم أبو جمعة، مرجع نفسه، ص 02.

⁴ - عيبرات مقدم، موساوي سارة، "الدور الابتكاري التسويقي في رفع وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبليس"، المجلد السادس، العدد الأول، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة البلدة، ص 303.

⁵ - على الجياشي، "حالة الابتكار في المنظمة وانعكاساتها على التسويق الابتكاري في الاداء: دراسة ميدانية لعينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية"، جامعة العلوم التطبيقية والإدارية، 2003، ص 05.

⁶ - درمان سليمان صادق_ داليا روثيل داود، مرجع سابق، ص 121.

الجدول 9: مفهوم الابتكار التسويقي لعدد من الباحثين

الرقم	الباحث	السنة	الصفحة	المفهوم
1	Jonas	1999	448	أي فعل مميز ومنفرد في مجال التسويق يجعل المنظمة مختلفة عن غيرها في السوق
2	Hill et Jones	2001	224	القدرة على تقديم أكبر عدد ممكن من المنتجات الجديدة وبسرعة أكبر قياسا بالمنافسين وما يحقق زيادة الحصة السوقية للمنظمة
3	الصرن	2001	77	عملية تقديم شيء ما يكون جديدا وهاما للسوق
4	Strauss et Forst	2002	46	العملية التي يمكن عن طريق تحويل افكار الابداعية الى منتجات او عمليات تسهم في تقديم اشياء تفوق توقعات الزبائن
5	نجم	2003	22	قدرة المنظمة على التوصل الى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق
6	الجياشي	2003	2	عملية تنمية وتطبيق افكار جديدة في المنظمة
7	Rebert et Mary	2004	144	تطوير منتجات اصيلة او جديدة عن طريق الانفتاح على افكار غير مسبوقة ووجهات نظر مختلفة، بحيث ان هذه الافكار يمكن ان تصل الى اشخاص اخرين بعد وضعها في صيغة مفهومة لتصبح منتجا
8	الزيواني	2004	122	مفهوم واسع ونشاط انساني يحدث في مجالات الحياة كافة، ويتمثل في ايجاد شيء جديد واصيل ومفيد كمنتج على هيئة سلعة او خدمة او تجسيد فكرة غير معروفة من قبل، ويتمثل ايضا بتحسين وتطوير المنتجات القائمة، بما يمنح المنظمة المعنية دعما في المركز التنافسي وتحسينا في الاداء
9	الفهامي عبدالله	2006-2009	10-259	خلق جديدة ذو دلالة اقتصادية او دمج جديد لعناصر موجودة ينتج عنه منتجات جديدة وعمليات انتاج مختلفة، وهو يحدث مع الوقت ولا يشمل تقديم تكنولوجيا فقط بل كذلك العمل على انتشارها
10	الغرباوي	2007	290	طرح منتجات جديدة بسرعة وكفاءة وتبني التكنولوجيا المتقدمة مع امكانية تخفيض تكلفة التشغيل بشكل ثابت والبحث وراء اي طريقة يمكن ان تضيف قيمة للزبائن

المصدر: نزار عبد المجيد رشيد البرواي_ فارس محمد النقشبندى، مرجع سابق، 364-365

وفي ضوء ما تقدم يمكن إجمال الابتكار التسويقي بأنه "يشمل كافة الممارسات التسويقية التي تقوم بها المؤسسة من أساليب وآليات التي تساهم في خلق حالة تسويقية جديدة في أحد مجالات المزيج التسويقي، أو على جميعها في ان واحد".

ثانيا- خصائص الابتكار التسويقي

ويتصف الابتكار التسويقي بعدة خصائص أهمها:¹

- ايجاد وتوليد الافكار الجديدة ودراستها والعمل على تطبيقها على الواقع.
- استغلال الافكار الجديدة بشكل ناجح وفعال.
- القدرة على اكتشاف الفرص وان تكون القائم الأول في الحركة.
- يتميز الابتكار بشموليته لجميع عناصر المزيج التسويقي.
- يقوم الابتكار التسويقي على تحقيق رضا العملاء وكسب ولائهم.
- تحسين صورة المؤسسة ومكانتها، وجعلها جذابة للعملاء.

ثالثاً- أهمية الابتكار التسويقي:

تكمن أهمية الابتكار التسويقي في أنه بإمكان المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية، وتعزيز صورتها لدى المستهلكين وتحسين سمعتها. ومن نتائج هذه المزايا المحافظة على الحصة السوقية أو زيادتها وبالتالي زيادة المبيعات والأرباح، وإمكانية الوصول إلى مركز القيادة في السوق وما يترتب عليه من أسبقية عن المنافسين في كل الجوانب لفترة طويلة فالعبرة ليست في تحقيق الميزة التنافسية فحسب، وإنما في الحفاظ عليها لأطول فترة ممكنة.²

وأما من جانب الزبائن، فيمكن للابتكار التسويقي أن يحقق لهم عدة فوائد، مثل إشباع حاجات لم تكن مشبعة إطلاقاً أو على الوجه المرغوب، وتقديم الأفضل من نواحي الجودة والسعر وأجال التسليم وبالتالي الاقتصاد في الوقت والجهد والنفقات. وتنعكس فوائد الابتكار التسويقي على المجتمع عموماً بحيث يساهم في رفع المستوى المعيشي، ويزيد في الناتج الوطني خاصة إذا تم تطبيقه في مجال التسويق الدولي مما يساعد في تدعيم التنافسية في الأسواق الدولية، ويؤدي إلى توفير العملة الأجنبية.³

¹ طارق الخير وآخرون، مبادئ التسويق، منشورات جامعة دمشق، 2005، ص 459-460.

² R. M. S. Wilson and Colin Giligan, "Strategic Marketing Management : Planning, Implementation and Contrôle", (Oxford, U. K : Butterworth Heinemann, 1998), p. 334.

³ - حافظ نعيم أبو جمعة، "التسويق الابتكاري"، مرجع سابق، ص 12.

وان الأهمية القصوى للابتكارات السلعية في مجال التسويق تتمثل في الآتي:¹

1. تبرير وجود وإقامة المنظمة: إن التبرير لوجود الأعمال هو استطاعة المنظمة على تحقيق رضا المستهلك وتزويده بقيمة متميزة من سلعها وخدمتها، سواء كانوا مستهلكين نهائيين أو مشتريين صانعين لهذا يجب أن تدار تلك الأعمال بالطرائق العلمية والتكنولوجية المبتكرة أيضا.

2 السلعة محدد أساسي للربح: تبدي المنظمة رغبة في تكرار عملية البيع التي تعد سببا في بقائها، على الرغم من ذلك لا يمكنها أن تباع سلعة رديئة بشكل دائم ونجاح على المدى الطويل، لذلك فإن تخطيط السلعة الجديدة يعد أمرا أساسيا وجوهريا لبقاء المعدل المتوقع للمنظمة من الأرباح.

3 الانتقالية المتزايدة للزبون: مع مرور الزمن يصبح الزبون أكثر انتقاء للسلع التي ترضى رغباته لذا تكون أهمية السلع الجديدة المنتجة والمبتكرة ضروريا لجذب الزبون، لذلك يجب أن تركز جهود المنظمة على الابتكار وليس التقليد مما يجعلها تأخذ دور القائد في صناعتها.

ويمكن عرض بعض أهمية الابتكار التسويقي الآتي:²

- المنتجات لها دورة حياة، وعليه لابد من وجود منتج جديد ومختلف.
- المنتج عامل أساسي في الربح الوفير
- ابتكار المنتج ضروري للبقاء والاستمرار
- الاعتبارات المتعلقة بالموارد والبيئة
- إعطاء فرصة للمستهلك بالاجتباء

إن تزايد العناية بالابتكار التسويقي شجع على تقديم المنتجات جديدة ومبتكرة لأسباب منها:

- تؤدي الابتكارات الجديدة إلى تدعيم الموقف التنافسي للمنظمة في السوق.
- يعتبر ابتكار المنتج من الوسائل الضرورية لنمو الاقتصاد.
- ينطوي الابتكار الحقيقي على شكل الصناعة في السوق، كما يؤثر في إمكانية بقاء العديد من المنظمات أو انسحابها.

ويساهم الابتكار التسويقي في إيجاد حالة جديدة تسويقيا سواء في مجال المنتج أم التوزيع أم التسعير، وعلى هذا فإنه يشكل مجالا مهما يساعد في تطوير الأعمال. ومن المرغوب فيه المحافظة على

¹ - نزار عبد المجيد رشيد البرواري- فارس محمد النقشبندي، التسويق المبني على المعرفة: مدخل الأداء التسويقي المتميز، مرجع سابق، ص 366-367.

² - توفيق محمد عبدالمحسن، التسويق وتحديات التجارة الالكترونية، دار الفكر العربي، مصر، 2004، ص 219.

علاقة قوية مع السوق، إذ يمكن أن تؤدي وكالات الإعلان دوراً في التطوير الناجح للمبيعات في السوق مع مراجعة منظمة للخطة التسويقية في ضوء أداء المبيعات.

الفرع الثاني: أهداف وأنواع الابتكار التسويقي

لقد تنوعت وتعددت آراء الباحثين في تحديد أنواع الابتكار التسويقي، لأن لكل منهم رأي خاص استمد منه ذلك التصنيف وأنواعه، أي تم استخدام عدد من الأسس حسب المجال التسويقي أو الوظيفة التسويقية موضع الابتكار، وفيما يلي عرض أهداف وأنواع الابتكار التسويقي.

أولاً- هدف الابتكار التسويقي:

يهدف الابتكار التسويقي إلى إرضاء المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين من خلال البراعة في تحديد وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق، والموائمة بينها وبين قدرات وإمكانيات المؤسسة، كما أنه يسعى إلى خلق العرض الإبداعي، وإذا كان الهدف الأساسي من التسويق هو تلبية الحاجات الحالية للمستهلكين بما تلاءم مع قدرات وأهداف المؤسسة، فإن الابتكار التسويقي يسعى إلى اكتشاف الحاجات الكامنة للمستهلكين وتلبيتها فالحاجات الحالية هي تلك الموجودة حالياً في ذهن المستهلكين حيث يستطيعون التعبير عنها بسهولة ويمكن من خلال وسائل بحث السوق التقليدية تحديد هذه الحاجات، أما الحاجات الكامنة فتعني تلك الحاجات التي لا يدركها المستهلك اليوم لذلك فهم غير قادرين على التعبير عنها، أو غير راغب في التعبير عنها. فمثلاً: لم يرى المستهلك أي حاجة في جهاز (Walkman) حتى طرحه مؤسسة (Sony) ودفعت بالسوق نحوه، وبالتالي فإن تحديد هذا النوع من الحاجات يتطلب استخدام وسائل وطرق مبتكرة في بحوث التسويق وهذا جانب من جوانب الابتكار التسويقي.¹

ثانياً- أنواع الابتكار التسويقي:

في الواقع يصعب التعرف على أنواع الابتكار التسويقي، إذ تم تناوله بوجهات نظر مختلفة بحسب الأسس المستخدمة وأكثر الأسس شيوعاً، ولقد تعددت آراء الباحثين حول تحديد تصنيفات وأنواع الابتكار التسويقي، وبالتالي يمكن تقسيم الابتكار التسويقي إلى عدة أنواع، وسيتم التعرف على أنواع الابتكار التسويقي وفقاً لتصنيف أبو جمعة كما يلي:²

¹ - قرش عبد القادر، سويبي طه عبد الرحمن، " الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الأول، العدد الأول، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 83.

² - حافظ نعيم أبو جمعة، " التسويق الابتكاري"، مرجع سابق، ص 6-7.

1. التصنيف حسب نوع المنتج أو الخدمة: يمكن أن يكون الابتكار التسويقي طبقاً لنوع المنتجات سواء كانت سلعة أو خدمة أو منظمة أو شخص أو فكرة، استناداً إلى المفهوم الموسع للتسويق.
2. التصنيف حسب نوع المنظمة: ويتم تقسيم الابتكار التسويقي حسب نوع المنظمة التي تبتكر وباستخدام هذا الأساس يمكن التقسيم بحسب الغرض من وجود المنظمة. فقد يختلف التسويق ونقحه وقدمه الابتكاري من المنظمة التي تهدف إلى الربح. كما يمكن التقسيم حسب النشاط الأساسي للمنظمة كأن تكون صناعية أو تجارية أو خدماتية أو غير ذلك من الأسس مثل نوع الملكية.
3. التصنيف حسب نوع الهدف: طبقاً للهدف من وراء الابتكار التسويقي، يمكن تقسيمه إلى تسويق ابتكاري يهدف إلى حل مشكلة معينة تواجهها المنظمة، أو مواجهة ظاهرة غير مرغوب فيها تعاني منها المنظمة.
4. التصنيف حسب نوع الزبون: يمكن أن يتم تقسيم الابتكار التسويقي طبقاً للعميل المستهدف إلى تسويق ابتكاري موجه للمستهلكين النهائيين (الأفراد) أو بالتسويق الابتكاري الموجه للمشتريين الصناعيين (المنظمات).

كما صنف (Berthon, et al) الابتكار التسويقي إلى ما يلي:¹

- 1- الابتكار التسويقي التابع: هي تلك الابتكارات التي تكون تابعة للاحتياجات الحالية في السوق أي تتبع السوق بالاعتماد على بحوث التسويق، وتكون فيه الابتكارات بشكل تدريجي، ويكون توجه المنظمة نحو الزبون، بحيث تأخذ المنظمة استراتيجية مستجيبة.
- 2- الابتكار التسويقي المنعزل: وهي الابتكارات التي تحدث داخل المنظمة وبمعزل عن السوق والزبون، ويكون توجه المنظمة داخلياً وتبنيتها استراتيجية المحافظة على ابتكارها الحالي.
- 3- الابتكار التسويقي التفاعلي: وهي تلك الابتكارات التي تتحقق بواسطة التفاعل بين التكنولوجيا والزبون، كما يكون توجه المنظمة توجهها تفاعلياً، وبالاعتماد على معرفة السوق باعتباره الأساس الذي تبنى عليه استراتيجية المنظمة التي تكون استراتيجية تشاركية.

أما (نجم عبود نجم) فصنف الابتكار التسويقي إلى النوعين الآتين:²

- 1- الابتكارات التسويقية المستمرة: وهي الابتكارات التي تقوم على تحسينات للسلعة واستبدالها حتى لا تعود تشابه السلعة القديمة، وتكون بتغييرات صغيرة تدريجية.

¹ - خالد عبد المحسن الرشدي، إدارة الابتكار- نحو تكوين مفاهيمي للقدرة الابتكارية للشركات في تقديم منتجات جديدة وعلاقتها بالأداء التسويقي، مجلة البحوث المالية والتجارية، مصر، المجلد 09، العدد 16، 2012، ص 353.

² - نزار عبد المجيد، التسويق المبني على المعرفة، مرجع سابق، ص 369.

2- الابتكارات التسويقية المتقطعة: وهي الابتكارات التي تنشئ بتغييرات رئيسية فيما قبلها من منتجات أي تأخذ أنماطا وسلوكيات جديدة، فهي تغير بشكل حقيقي.

الفرع الثالث: الفرق بين الابتكار التسويقي والتسويق الابتكاري

سيتم خلال هذا العنصر الفرق بين الابتكار التسويقي والتسويق الابتكاري.

أولاً- الابتكار التسويقي:

يتم في أغلب الدراسات باللغة العربية استخدام مصطلحي: الابتكار التسويقي والتسويق الابتكاري على أنهما مترادفين وهذا ما ذهب إليه الباحث نعيم حافظ أبو جمعة في تعريفه للتسويق الابتكاري قائلاً: "يقصد بالتسويق الابتكاري أو (الابتكار التسويقي) وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية"¹.

ثانياً- تسويق الابتكاري:

تسويق الابتكارات هو أوسع من مصطلح الابتكار التسويقي وهو يعني: "بصفة عامة دون النظر الى مصدرها سواء أكانت وظيفة البحث والتطوير أو التسويق، أي دور التسويق في سيرورة الابتكار داخل المؤسسة والذي يظهر غالباً في مرحلة تجسيد الفكرة في منتج أو خدمة جديدة وتقديمها إلى السوق، إذ لا يمكن للمؤسسة الاستغناء بأي حال عن التسويق في إعداد العروض الابتكارية مهما كان مصدرها فهو بمثابة العامل الأساسي وراء أي نجاح تجاري"².

المطلب الثاني: الابتكار التسويقي (المتطلبات والمراحل)

بالنظر الى أهمية الابتكار التسويقي، فإن تطبيق وتبني الابتكار التسويقي ليس أمراً يسيراً ، بل هناك خمس متطلبات يجب توفرها في المؤسسة، وتشير هذه المتطلبات الى العناصر أو المتغيرات التي يجب أن تتواجد في المؤسسة حتى تتم مراحل عملية الابتكار التسويقي، والتي سنتطرق اليها من خلال هذا المطلب.

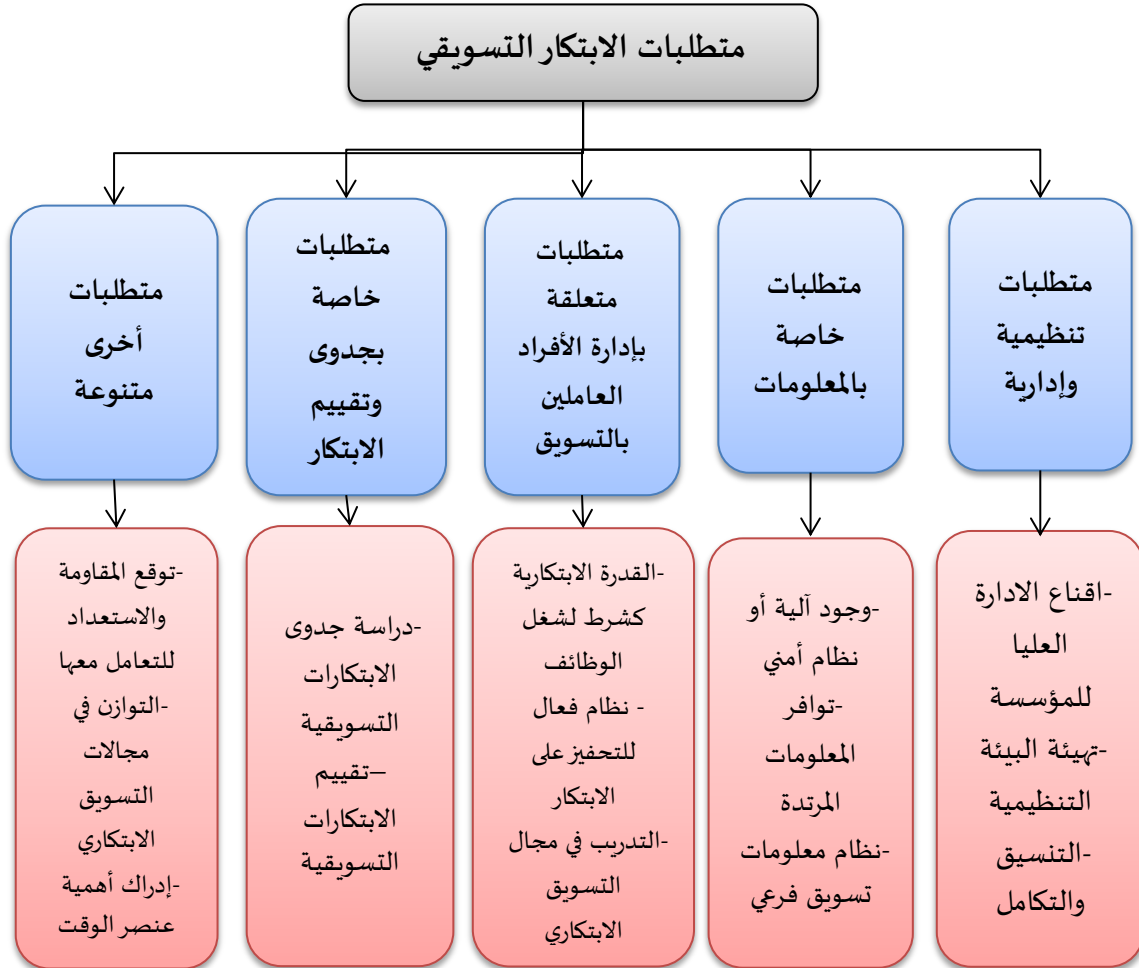
¹ - حافظ نعيم أبو جمعة، " التسويق الابتكاري"، مرجع سابق، ص 04

² -Manceau D et Le Nagard-Assayage E, D'inspecteur Gadget au retour du jedi, Dérive et transformation du Marketing de l'innovation, op. cit,p12.

الفرع الأول: متطلبات الابتكار التسويقي

إن تبني وتطبيق الابتكار التسويقي في المؤسسة ليس بالأمر السهل، حيث ان هناك عدة متطلبات يجب توفرها في المؤسسة التي ترغب الاخذ به وحتى تتمكن من ذلك، والشكل التالي يوضح متطلبات الابتكار التسويقي.

الشكل 6: متطلبات الابتكار التسويقي



المصدر: نعيم حافظ أبو جمعة، " التسويق الابتكاري"، مرجع سابق، ص 30.

وسيتم تناول لهذه المتطلبات بالتفصيل فيما يلي:

أولاً- المتطلبات التنظيمية والإدارية:

تتعلق المتطلبات التنظيمية بنمط الإدارة السائدة بالمؤسسة وخصائص التنظيم بها، وفيما يلي

عرض لأهم هذه المتطلبات:¹

¹ - حافظ نعيم أبو جمعة، " التسويق الابتكاري"، مرجع سابق، ص 32.

1. اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة: يجب أن تكون الإدارة العليا للمؤسسة مقتنعة بضرورة وأهمية الابتكار في مجال التسويق في تحقيق أهدافها ونجاحها، وجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لقيام الابتكار التسويقي داخل المؤسسة وتنميته.

2. التنسيق والتكامل بين الإدارة المهتمة بالأنشطة الابتكارية: يتطلب أي ابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة تضافر 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 انه يجب أن يكون هناك تنسيق وتكامل بين هذه الإدارات.

ثانياً- متطلبات خاصة بالمعلومات:

تتمثل المتطلبات الخاصة بالمعلومات في تأمين المعلومات والمعلومات المرتدة والنظام الفرعي للمعلومات التسويقية وفيما يلي عرض لهذه المتطلبات:¹

1. وجود آلية أو نظام أمني: يجب على المؤسسة أن تعمل على تأمين وحماية المعلومات المتعلقة بابتكارها التسويقي من التسرب أو السرقة من طرف المنافسين، وذلك خلال حصر هذه المعلومات في عدد محدود من العاملين لديها، والعمل على خلق ولاء قوي لديهم اتجاهها. لأن التسرب قد يضر بالمؤسسة وقد يضيع عليها فرصة الانتفاع من الابتكار.

2. توافر المعلومات المرتدة: تستطيع المؤسسة من خلال المعلومات المرتدة تقييم نتائج ابتكاراتها التسويقية السابقة والاستفادة من نتائج تقييمها لاحقاً، وعلى ضوءها تحدد المؤسسة إمكانية التوقف عن ابتكار معين أو إدخال تعديلات عليه أو أنشطة أخرى ذات صلة به، وهذا ما يسمح لها الاستفادة من هذا الابتكار إلى أقصى حد ممكن.

3. نظام فرعي للمعلومات التسويقية: يعمل نظام المعلومات التسويقية بتوفير كافة المعلومات المتعلقة بالابتكارات التسويقية بما فيها المعلومات المرتدة والمناسبة لمتخذ القرار التسويقي. كما يمكن للنظام أن يوفر معلومات عن المنافسين والخطوات التي سيقبلون عليها ومجالات القوة والضعف الخاصة بهم. وبالطبع بما يتعلق بخططهم المستقبلية الخاصة بالابتكار التسويقي من خلال ما يسمى بنظام الاستخبارات التسويقية، وهو أحد مكونات نظام المعلومات التسويقية.

¹ - أبو علفة عصام الدين أمين، "التسويق المفاهيم والاستراتيجيات: النظرية والتطبيق"، الجزء 01، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002، ص 173-174.

ثالثاً- متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق:

تتطلب إدارة المشتغلين بالتسويق فيما يتعلق بالابتكار في مجال التسويق توافر عدد من العناصر:¹

1. اعتبار قدرات الابتكار شرطاً لتشغل الوظائف: يتطلب الابتكار وجود أفراد مبتكرين وذوي مستوى علمي أكاديمي وهذا ما أكده (Barron) حيث يرى: "أن الشخص المبتكر من الضروري أن تتوفر لديه المعرفة العلمية، علاوة على القدرات العقلية التحليلية والقدرة على الربط بما يسمح باستخدام المعارف المتاحة لديه على أكمل وجه ممكن".

2. نظام فعال للتحفيز على الابتكار: إن وجود نظام فعال للتحفيز على الابتكار في التسويق يعتبر مطلباً مهماً قد يأخذ شكلاً مادياً كالعلاوات والحوافز أو شكلاً معنوياً كالشهادات التقديرية. ويجب أن يكون هذا النظام نظاماً عادلاً، بمعنى أن يعمل على مكافئة الأفراد الذي يساهمون في الابتكار لخلق جو من المنافسة بين الموظفين.

رابعاً- متطلبات متعلقة بالجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية:

نظراً لأنه في كثير من الحالات تتطلب الابتكارات استثمارات ومبالغ ضخمة وتكتنفها درجة مخاطر عالية في العديد من المواقف فانه من الضروري أن تكون هناك دراسة جدوى للابتكارات قبل الشروع فيها حيث تسمح هذه الدراسات بإعطاء المؤسسة فكرة عن مستقبل هذه الابتكارات. وقد يعارض البعض قيام المؤسسة بهذه الدراسات بحجة أنها تكلف الكثير إلا أن هذه الدراسات تجنب المؤسسة الكثير من المخاطر الناتجة عن المضي قدماً في الأخذ بالابتكار تسويقي معين ثم يفشل، ومن جهة أخرى تقييم نتائج ما طبق منها لمعرفة فيما إذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه أم لا ومن إمكانية الاستمرار أو التوقف.²

خامساً- متطلبات متنوعة:

هناك عدد من متطلبات الابتكار التسويقي والتي يمكن أن نطلق عليها متطلبات متنوعة وفيما يلي عرض لها:³

1. توقع مقاومة للابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها: قد تأتي مقاومة الابتكار التسويقي من داخل المؤسسة (الموظفين) أو من خارجها (الموردون، الزبائن...) فان هذه الأساليب تعود إلى عدم التأكد. فمقاومة المستهلكون مثلاً: تكون ناتجة عن رضاهم بالمنتجات الحالية وعدم الرغبة في تجربة

¹ - طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال: الأساسيات والتطبيق"، المتحدة للإعلام، الطبعة التاسعة، مصر، 1999، ص 341.

² - قرش عبد القادر، سويسبي طه عبد الرحمن، "الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة"، مرجع سابق، ص 88-89.

³ - رواية حسن، "سلوك المنظمات"، مرجع سابق، ص 41.

منتجات جديدة. فمهما كان يجب على المؤسسة أن تتوقع درجة مقاومة ومصادرها وأسبابها وأن تعمل على إيجاد الأسلوب المناسب للتعامل معها.

2. التوازن في مجال الابتكار التسويقي: وهنا يجب عدم التركيز على الابتكار في مجال معين من مجالات التسويق أو عنصر معين من عناصره دون أخرى. فتنوع الابتكار في مختلف العناصر التسويقية والذي ينتج عنه تقليل درجة المخاطرة الكلية المرتبطة به، حيث يطلق على هذه العملية إدارة محفظة الابتكارات التسويقية.

الفرع الثاني: مراحل الابتكار التسويقي

يقوم الابتكار التسويقي على مجموعة من المراحل حيث تخضع جميعها للتطبيق الإداري، وتتم عملية الابتكار التسويقي بعدد من المراحل كالاتي:

أولاً- توليد الأفكار الابتكارية:

كل ابتكار يبدأ بفكرة وعليه فان المرحلة الأولى في عملية الابتكار التسويقي هي البحث عن الأفكار الجديدة، وتهدف هذه المرحلة إلى إيجاد أكبر قدر ممكن من الأفكار بدون قيود أو شروط ومن مصادر مختلفة وبصفة عامة فان السوق يشكل 50% من مصادر الأفكار للابتكارات في مجال التسويق من خلال بحوث التسويق وردود أفعال المستهلكين والمنافسين...، بينما يشكل البحث وإدارة المسيرين 50% الباقية للأفكار من خلال المتابعة العلمية والبحث والتطوير وطرق توليد الأفكار.¹

فمن بين الطرق المستعملة في توليد الأفكار نذكر:

1. العصف الذهني: ظهر هذا النوع من الأسلوب سنة 1953م، من قبل (Alex Osborne)، والذي بناه على ملاحظة تقول بأن إحدى العقبات الرئيسية التي تقف دون نشأة الأفكار الإبداعية في المؤسسات هي الخشية من التقييم. وبسبب هذا الأمر نجد أن الكثير من الأفكار الجديدة تظل حبيسة العقول ولا يتم الإفصاح عنها. ويسعى العصف الذهني إلى إمالة هذه العقبة جانباً إذ يتم إرجاء التقييم أو النقد لأي فكرة إلى ما بعد جلسة توليد الفكرة، حيث تعتمد على التفكير الجامعي، ويتم فيها تشجيع أعضاء المجموعة على تقديم أفكار وذلك بدون وضع أي قيد عليها. أو إعطاء قيمة معينة لها. وبدون التعليق عليها من أحد. ويتوقف نجاح هذه الطريقة على مهارة ورئيس الجلسة في إدارتها.²

¹ - Pierre Grégorye , Technique du Marketing, 2^{eme} édition, Vuibert, paris, 1995, p78.

² - علي الحمادي، " 30 طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية"، دار ابن حزم، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1999، ص 46- 47.

2. مختبر توليف الأفكار: جوهره يتمثل في جعل الشيء الغريب مألوفاً وجعل المألوف غريباً حيث يمكن التعرف على المشكلة والتي يجب أن تتخذ طابعاً مألوفاً من خلال تحليلها والوقوف على الأجزاء التي تشملها، ومن ثم تحديدها تحديداً دقيقاً. وهناك ثلاث نقاط يمكن من خلالها تسيير هذا الأسلوب:¹

أ. التناظر المباشر: أي اكتشاف مدى التشابه بين شيء ما وأشياء أخرى مألوفة بالنسبة لك.

ب. التناظر الشخصي: أي التظاهر بأنك أنت المشكلة ذاتها لاكتشاف كيف ستفكر في الحل.

ج. التناظر الرمزي: أي وضع تغيرات مختصرة للمشكلة، حيث يعطي حرية ورؤية أكبر.

ثانياً- الغربة (التصفية) المبدئية للأفكار:

ينتج عن المرحلة السابقة عدد كبير من الأفكار والتي لم تخضع إلى قيود أو محددات عليها ولذا يتوقع أن لا تكون هذه الأفكار ملائمة، حيث تكون بعض الأفكار متعارضة مع أهداف المؤسسة أصلاً كما أن بعض الأفكار تبدو جذابة ومغرية لكن إمكانيات المؤسسة المتاحة لا تسمح بالدخول فيها، لذا يجب غربة هذه الأفكار وتصفيتها من خلال معايير تحددها المؤسسة مع ملا يتوافق مع إمكانياتها المتاحة وأهدافها وعادة ما تواجه المؤسسة في هذه المرحلة ما يسمى: بمشكلة القبول والرفض للأفكار الجديدة.²

والشكل التالي يوضح أبعاد هذه المشكلة:

الشكل 7: مشكلة القبول والرفض للأفكار الجديدة

ب	أ
د	ج

المصدر: أحمد شاكر عسكري، "دراسات تسويقية متخصصة"، دار الزهران، الطبعة الأولى، عمان، 2000، ص 69.

ويجب على المؤسسة في هذه المرحلة أن تبذل قصارى جهدها لتجنب الوقوع في نوعين من الخطأ وهما:³

1. خطأ الإسقاط: وتمثله الخانة (ج) في الشكل البياني السابق حيث يمكن أن تتسرع المؤسسة وتحذف أفكار تكون ناجحة، فكثيراً ما تكتشف المؤسسات أن الأفكار الجديد والتي سبق وأن رفضتها قد تبناها المنافسون ودرت عليهم بأرباح وافرة.

¹ - قرش عبد القادر، سويبي طه عبد الرحمن، الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة، مرجع سابق، ص 90.

² - المرجع نفسه، ص 90-91.

³ - P. kotler, duboid, d, Marketing Management, 10^{eme} édition, pulpi union, paris, 2000, p35.

2. خطأ الاستمرار: أي الاستمرار في المراحل التالية مع أفكار غير ملائمة قد تقود إلى فشل الابتكار وتمثله الخانة (ب) في الشكل البياني السابق.

ثالثاً- تقييم الأفكار (الابتكارات):

وفي هذه المرحلة يتم تقييم للأفكار الابتكارية والإبداعية بشيء من التفصيل بحيث يتحدد ما للفكرة وما عليها، وذلك في ضوء عد المعايير أو الأسس، بحيث يمكن في نهاية المرحلة الحكم على ما إذا كانت هذه الأفكار ذات جدوى وفائدة ويتم استبعاد تلك الأفكار غير المحببة، والتركيز فقط على الأفكار الأخرى ذات الجدوى والفائدة المنظمة، حيث يتم نقلها إلى المرحلة الثانية.¹

رابعاً- اختبار الابتكار (الفكرة):

في هذه المرحلة يتم اختيار الفكرة أو الأفكار التي تكون قد تجاوزت المراحل السابقة، والمقصود بعملية اختبار الفكرة، وضع الفكرة موضع التطبيق الفعلي. حيث يفيد الاختبار بمعرفة ردود السوق المستهدف من تطبيق الفكرة، وبرغم من أن هذه المرحلة قد تكلف المؤسسة مبالغ ضخمة، إلا أنها مهمة ومفيدة فهي تقلل من المخاطر المرتبطة بوضع فكرة معينة موضع التنفيذ على نطاق واسع.²

خامساً- تطبيق الابتكار:

بعد أن نجح الابتكار في المرور على المراحل السابقة كما هو ابعده إجراء تعديلات عليه تقرر المؤسسة أن تطلق هذا الابتكار على نطاق واسع وتعتبر هذه المرحلة اخطر مرحلة يجب توجي الحذر في اتخاذ مثل هذا القرار، حيث أن هذه العملية تحمل المؤسسة تكاليف عالية بشكل أو بآخر. متى؟، أين؟، لمن؟، كيف؟. والتي تعني تحديد الوقت المناسب لإطلاق الابتكار، تحديد المكان الذي ستقوم بإطلاق الابتكار.³

¹ - فؤاد الشيخ سالم، عطاء الله فهد السرحان، "أثر الابتكار والإبداع التسويقي في المنتجات المصرفية على الميزة التنافسية التجارية الأردنية"، مؤتمر الإبداع والتحول الإداري والاقتصادي، جامعة البروك، يومي: 25-26 أبريل 2006، ص 07.

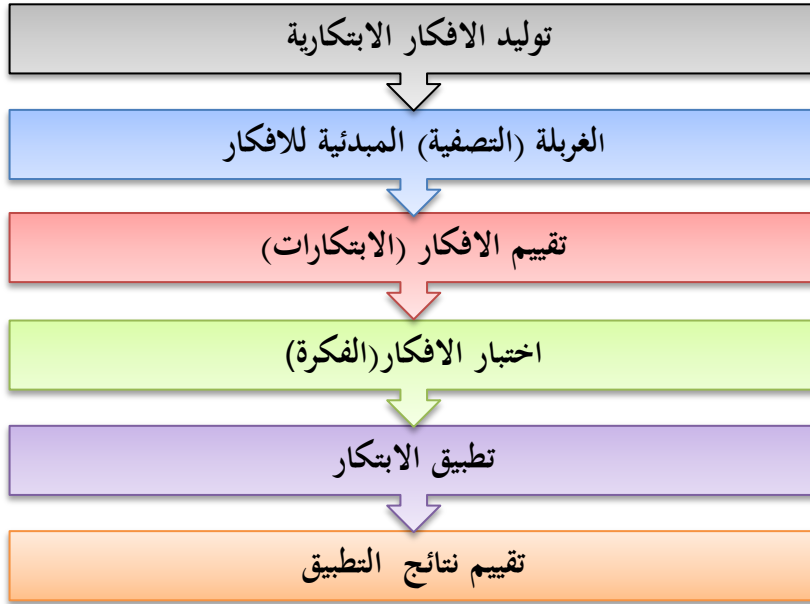
² - قرش عبد القادر، سويسي طه عبد الرحمن، " الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة"، مرجع سابق، ص 92.

³ - نجم عبود نجم، "إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص 165.

سادساً- تقييم نتائج التطبيق:

كأي عملية فان عملية الابتكار تمر في النهاية بمرحلة تقييم النتائج. حيث يتم مقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة ومدة التطابق بينهما وإذا ما كان هناك انحراف أم لا، ثم محاولة معرفة الأسباب إن وجدت وتحديد المسؤولية واتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة.¹

الشكل 8: مراحل الابتكار التسويقي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص 54.

¹ - قرش عبد القادر، سويسي طه عبد الرحمن، "الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة"، مرجع سابق، ص 92.

المبحث الرابع: الابتكار في المزيج التسويقي الخدماتي

تعتبر مجالات الابتكار التسويقي الحجر الأساس لمفهومه باعتبارها مجموعة من عناصر المزيج التسويقي التي تستخدمها المؤسسة في بناء وخلق الميزة التنافسية لأجل وصولها الى مرحلة التفوق والتميز على منافسيها.

المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي

إن المزيج التسويقي يختلف من سلمي الى خدمي، وذلك بما يتميز به كل طرف حيث المزيج التسويقي السلمي يتميز بصفات وخصائص يمكن لمسها وهي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع)، أما الخدمات فهي تتميز باللاملموسية ولا يمكن استخدامها لاحقا، ولهذا تم استحداث ثلاث عناصر أخرى تضاف الى المزيج التسويقي تتعلق بالخدمة (7P'S) وهي المحيط المادي، الأفراد مقدمي الخدمة وعملية تقديم الخدمة، يطلق على الجميع بالمزيج التسويقي الموسع من قبل بومس وبتنر (Booms et Bitner).

الفرع الأول: مكانة التسويق في المؤسسات الخدمية

ان دور ومكانة التسويق في القطاع الخدماتي متضاربة مقارنة بالقطاع الانتاجي، حيث أنها ذات توجه تسويقي أقل ومحدود مقارنة بالمؤسسات ذات الانتاج السلمي وان النمو المتسارع في القطاع الخدماتي ليس مرتبطا بالتطبيقات التسويقية وإنما راجع لطبيعتها الخاصة، وبالتالي يرى الباحثون الأسباب التالية:¹

- صفة اللاملموسية للمنتجات الخدمية قد ينتج عنها مشاكل تسويقية أكثر صعوبة مقارنة مع تسويق السلع المادية.
- ان التطبيقات التسويقية لا تتوافق مع طبيعة بعض المؤسسات الخدمية المهنية.
- ان العديد من المؤسسات الخدمية صغيرة الحجم ولا تحتاج الى التسريع لاتصالها المباشر مع عملائها.
- تواجه بعض المؤسسات الخدمية طلبا على خدماتها أكبر من قدرة استيعابها أو العرض المتاح لديها.
- ان القيود القانونية على بعض الخدمات قد تحد من دور التسويق في هذه المؤسسات.
- عدم ادراك الادارة بعد لأهمية التسويق.

¹ - هاني الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 66-67.

ورغم الأسباب السابقة فقد أصبحت الكثير من المؤسسات الخدمية على درجة عالية من التوجه التسويقي مثل شركات التأمين، اتصالات، البنوك والفنادق فهي تطبق مفاهيم التسويق وذلك لاشتداد المنافسة محليا ودوليا في العديد من أنواع قطاع الخدمات وسهولة انتقال الأفراد ممن يمتلكون الخبرات في مجال التسويق غير الخدمي الى وظائف في قطاع الخدمات، ومحاولة العديد من المؤسسات الخدمية الحفاظ على جودة خدمة عالية وزيادة الانتاجية، مع توسيع الاهتمام بتطبيقات التسويق خارج حدود العوائق القانونية والقيود الاخلاقية.¹

الفرع الثاني: تعريف ونشأة المزيج التسويقي

ان أداء الاستراتيجية التسويقية تعتمد على مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمترابطة فيما بعضها على النحو المخطط لها، وهذا ما يعرف بالمزيج التسويقي ويعتبر عملية فريدة بكل مؤسسة أو لكل خدمة.

أولاً- تعريف المزيج التسويقي (Marketing Mix):

يعرف المزيج التسويقي بأنه: "الخطة التي تحدد العرض الذي سيقدم للزبائن (المنتج، الخدمة) وكيف سيتم تسعيرها، ترويجها، توزيعها"². هذه الأدوات التسويقية المستخدمة يطلق عليها بـ "عناصر المزيج التسويقي".

يعرف المزيج التسويقي على أنه: "الخليط من المتغيرات التي يمكن التحكم فيها بواسطة المؤسسة والموجهة إلى سوقها المستهدفة". وكذلك يعرف بأنه: "توليفة فريدة من الإجراءات والسياسات التسويقية التي تعدها المؤسسة للوصول إلى أهدافها"³.

ثانياً- نبذة مختصرة عن المزيج التسويقي:

يعد المزيج التسويقي واحدا من المفاهيم الأساسية في التسويق الحديث، وتعود صياغة المبادئ الرئيسية لهذا المزيج إلى عام 1948م من خلال "جيمس كوليتون"، فاقترح أن تحدد القرارات التسويقية وفقا لوصفة، وقد أطلق رئيس نقابة المسوقين في الولايات المتحدة الأمريكية "نيل بوردن" اسم المزيج

¹ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، داروائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص 68.

² -Rachman, David J., The Marketing Today, second Edition, Rinehart & Winston, Inc, 1988, p 17.

³ - عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك-عوامل التأثير البيئية، الجزء 01، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، جامعة الجزائر، 2010، ص 31.

التسويقي (Marketing Mix) على الوصفة، وفي عام 1960م قام "جيروم ماكرثي" بوضع عناصر هذه الوصفة والتي تبدأ جميع كلماتها في اللغة الإنجليزية بحرف (P)¹. وكانت هذه العناصر أربعة في ذلك الوقت وهي المنتج/الخدمة، والسعر، والتوزيع، والترويج فسميت بـ (4P's) وتمثل هذه العناصر الأربعة المحاور الرئيسية لأية استراتيجية تتبناها الشركة للتعامل مع السوق في أية معادلة يشكل منها بالمزيج التسويقي الذي يمكن تطبيقه وتكييفه مع الأوضاع السوقية المختلفة². وبعد ذلك وضع "بومس وبنتر" (Booms & Bitner) ثلاثة عناصر إضافية وهي: عملية التقديم، والأدلة المادية، والأشخاص فسميت بـ (7p's) ليصبح المزيج التسويقي للخدمات يتكون من العناصر التالية:

Place, Price, Promotion, People, Physical Evidence, Process. Product,

الفرع الثالث: أهمية وخصائص المزيج التسويقي

يمكن ايضاح خصائص وأهمية المزيج التسويقي فيما يلي:

أولاً- أهمية المزيج التسويقي:

تظهر أهمية المزيج التسويقي في العديد من النتائج منها إرضاء الزبائن وزيادة عددهم لأن من خلال تنفيذ عناصر المزيج التسويقي يمكنك الوصول إلى أقصى استفادة من المنتج الخاص بك وهذه الاستفادة لن تكون لك وحدك كصاحب مشروع ولكنها تصل إلى المستهلك أيضا من خلال تلبية وإشباع رغبته³.

ثانياً- خصائص المزيج التسويقي:

عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي يجب أن تتميز بخصائص معينة وهي⁴:

1. الانسجام (Harmony): هو الاتساق الذي يجب أن يطبق بين كافة القرارات الخاصة بالمزيج

التسويقي، والمنسجمة مع الاستراتيجيات الكاملة للمنشأة؛ مما يساهم في تحقيق الأهداف المناسبة.

2. المرونة (Flexibility): هي تحفيز المزيج التسويقي ليصبح مستجيبا للمتغيرات الخاصة بأوضاع

السوق؛ من حيث حاجات الزبائن، والمنافسة، والمتغيرات الأخرى.

¹ - "المزيج التسويقي"، انظر الموقع الإلكتروني، طريقك نحو النماء. <http://www.inmaa-a.com/marketing-mix-html>

² - Baker, Michael, The marketing, op cit, p 410.

³ - "المزيج التسويقي"، انظر الرابط: "إنماء الأرباح، الاستثمارات والدراسات" <http://www.inmaa-a.com/marketing-mix-html>، تاريخ

الاطلاع يوم: 2019/04/10، على الساعة 16:38د.

⁴ - نزار دماطي، "أثر عناصر المزيج التسويقي للمنتجات الطبية البصرية على أدائها التسويقي في الأردن"، جامعة الشرق الأوسط، الأردن،

2011، ص 15-16.

الفرع الرابع: عناصر المزيج التسويقي الخدمي

وفيما يلي شرح موجز لكل من عناصر المزيج التسويقي الخدمي:

أولاً: العناصر الأساسية أو التقليدية للمزيج التسويقي (4P's)

1. المنتج أو الخدمة (Product): تعتبر الخدمات من أهم عناصر المزيج التسويقي الفعال، باعتبارها جزءاً مهماً من إستراتيجية التسويق لمختلف المؤسسات حيث أننا نستطيع أن نقيس مدى نجاعة هذه الخدمات بمدى قدرتها للوصول إلى الزبائن، وتحقيق التفوق على المنافسين والبقاء في السوق.

وهي مجموعة الخصائص التي تشبع الحاجات ويحصل عليها المستهلك من خلال قيامه بعمليات المبادلة، والتي تتضمن مجموعة من المنافع المادية والنفسية. وهو كل ما يمكن عرضه في السوق ليرضي حاجة أو رغبة لدى المستهلك. إن المعرفة الجيدة لخصائص الخدمة التي يرغبها المستهلك هو أساس التصميم الناتج لذلك المنتج الخدمي من طرف رجل التسويق.¹

وكتعريف شامل للخدمة نذكر ما يلي: "هي نشاطات غير ملموسة التي تحقق منفعة لزبون أو عميل أي أن الانتاج أو تقديم خدمة معينة لا يتطلب استخدام سلعة مادية".²

يعرف المنتج على أنه: "مجموعة من المنافع التي يحصل عليها المستهلك لإشباع احتياجاته وهذه المنافع تشمل المنافع المادية مثل الخصائص المكونة للمنتج والمنافع النفسية التي يحصل عليها لاقتنائه المنتج".³

وتعرف أيضاً بأنها نشاط أو منفعة، يقدمها طرف الى طرف آخر، وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أي ملكية.

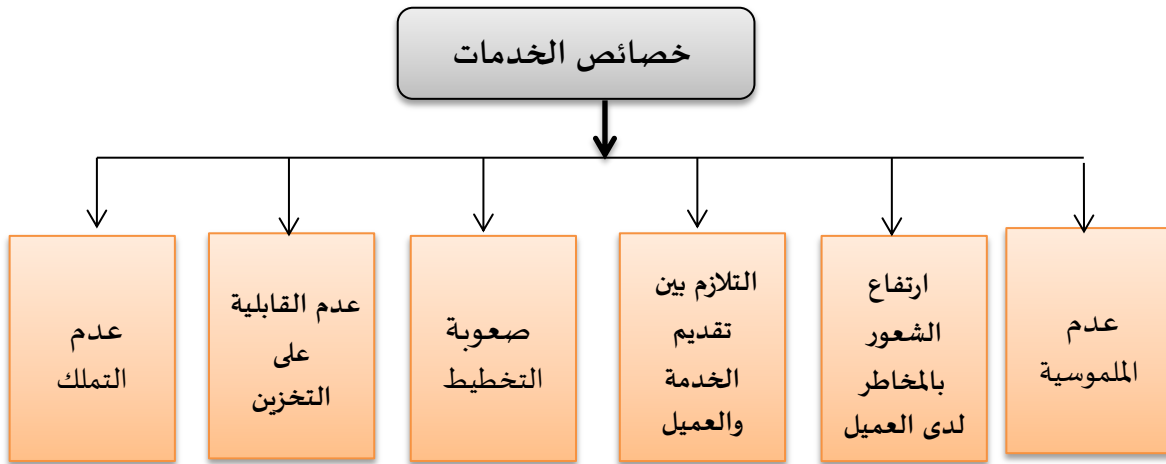
ويمكن ذكر خصائص الخدمات الرئيسية في الشكل التالي:

¹ - ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار جبهة للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص 251.

² - Henry Assael, Marketing Management, kent publishing company, P693.

³ - الصحن، محمد وعباس، نبيلة، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص 208.

الشكل 9: خصائص الخدمات



المصدر: عبد الخالق أحمد باعلوي، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 26.

2. **السعر (Price):** هو ثاني عنصر من المزيج التسويقي ويعتبر من أهم عناصره. وتسعير الخدمة من أهم القرارات التي تأخذها في التجارة والتسويق، فعملية التسعير تعد عملية جد هامة فيجب على رجل التسويق أن يضع سعر يكون بمتناول يد الزبون المستهدف وفي نفس الوقت يغطي السعر التكلفة بالإضافة إلى هامش الربح حتى يضمن للمنظمة الاستمرارية في السوق.¹ وفي بعض الظروف تخضع الأسعار للرقابة من جانب الحكومة أو تنظيم الأسعار من خلال سياسة الأسعار والمداخيل.

ويعرف السعر بأنه "قيمة المال الذي يدفع مقابل المنتج أو الخدمة، أو مجموعة القيم الذي يدفعها الزبائن مقابل المنافع التي حصلوا عليها لاستخدامهم المنتج أو الخدمة"². وتأتي أهمية عملية التسعير من الحقيقة بان السعر هو العنصر الوحيد في المزيج التسويقي الذي يجلب الإيرادات أما بقية العناصر فهي تجلب زيادة في التكلفة.³

3. **الترويج (Promotion):** يعرف الترويج بأنه: "التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ المعلومات في تسهيل بيع السلع والخدمات أو في قبول فكرة معينة"⁴. كما أن الترويج يساعد ويساهم على حل مشكلة جهل المستهلك بالمنتج أو الخدمة وذلك بتقديم المعلومات عن الشركة والسلعة والعلامة التجارية والأسعار والوفرة واستخدامات السلعة. وكذلك يغري المستهلك ويخلق حالة نفسية معينة تجعله يقبل على الخدمة المقدمة⁵، فلا غنى عنه كي يتضافر مع بقية عناصر المزيج التسويقي الأخرى للوصول إلى

¹ - بشير العلاق- علي ربابعة، الترويج والإعلان، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 1998، ص 190.

² -Kotler & Armstrong, Principles Of Marketing , tenth ed. , Prentice Hall, New Jersey, 2004, p 333.

³ -Kotler, Philip & Keller, Kiven, Marketing Management, 12 ed th edition, 2006, p 461.

⁴ - الصميدعي، محمود جاسم، "استراتيجيات التسويق"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 254.

⁵ - سمية حداد، التسويق- أساسيات ومفاهيم، متيجة للطباعة، براق، الجزائر، 2009، ص 16.

تحقيق الأهداف المنشودة للأنشطة التسويقية المتعلقة بإيصال السلع والخدمات إلى حيث وجود المستهلك، والسؤال المهم كيف يمكن لبرنامج الترويج أن يتكامل مع بقية عناصر المزيج التسويقي لتحقيق أعظم درجة من التعاون.¹

إن الترويج يعد الأداة التسويقية الرئيسية والفعالة للتعريف بالخدمة من خلال زيادة المبيعات والحصة السوقية وفي خلق اتصال دائم بين الشركة والمستهلكين من خلال أشكاله المختلفة والمتعددة والمتمثلة في:²

- البيع الشخصي: بأنه المقابلة والتحدث مع أكثر من واحد من المستهلكين المحتملين بغرض إتمام البيع.

- الإعلان: هو أي جهد مبذول في استعراض أو ترويج أفكار معينة أو منتجات أو خدمات أو أي نشاط إعلاني يقدم لإغراء الجمهور.

- تنشيط المبيعات: هي أنشطة تسويقية تحفز المستهلك لاتخاذ قرار الشراء باستخدام وسائل غير الإعلان والنشر والبيع الشخصي. مثل: العرض، المعارض، الألعاب.

- النشر والعلاقات العامة: وهي نشر معلومات وبيانات في إحدى وسائل النشر العامة لأجل تنشيط الطلب على المنتج أو الخدمة.

وتستخدم إدارة التسويق مزيجا من هذه الأدوات وذلك لنقل رسائلها إلى السوق المستهدف، ويطلق على هذا المزيج باسم المزيج الترويجي، ويتم بشكل يتماشى مع حاجات ورغبات القطاع السوقي المستهدف بواسطة الشركة كما يتأثر هذا المزيج بالموارد المتاحة للشركة.

ويعتبر النشاط الترويجي من أكثر المجالات تعرضا للمشاكل الثقافية ومن أهمها: اختلافات اللغة، اختيار العلامات، اختلافات الأذواق والاتجاهات... الخ.³

4. التوزيع أو المكان (Place): يعد التوزيع أحد الوظائف الأساسية للمزيج التسويقي ويضم جميع النشاطات التي تتخذها الإدارة والمتعلقة بتوصيل الخدمات إلى المستهلك أو المستعمل لغرض إشباع

¹-Richard, Wilson, m, s, & Gilligan, Collin, "Stratégie Marketing Management :Planning, implementation & control), third edition, Jordan Hill, Oxford, London, 2005, p 523.

²- منير نوري، التسويق- مدخل المعلومات والاستراتيجيات، مرجع سابق، ص 46.

³- عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك- عوامل التأثير البيئية، الجزء الأول، مرجع سابق. ص 132.

حاجاته ورغباته من خلال منافذ التوزيع، أي تعرف منافذ التوزيع بأنها "منشآت أو أفراد أو أجهزة آلية تساهم في إنسياب السلع ووصولها من المنتج إلى المستهلك النهائي".¹

وعرف التوزيع على أنه: "جريان مادي للسلع من القنوات أو أنه تلك النشاطات التي تجعل المنتج متوفر للمستهلك متى ما طلبه وفي المكان الذي يطلب فيه، أو أنه عملية انسياب السلع والخدمات التي تشارك فيها المنظمة والأشخاص وانتقالها من المنتج إلى المستهلك"²، حيث يتم من خلاله توصيل المنتجات إلى الجمهور المستهدف وذلك في الوقت المناسب ومن خلال قنوات مختلفة يقع عبء اختيارها على إدارة التوزيع في الشركة. وإن طريقة توفير الخدمات للزبائن خاصة مهمة في تقديم الخدمة، وبدون إستراتيجية لجعل الخدمة سهلة المنال للزبائن تصبح الخدمة بلا قيمة.

بحيث يضمن تحقيق المنفعة المكانية والزمانية للخدمة أو السلعة أي إيصال السلع والخدمات للمستهلك في المكان والزمان المناسبين.

ثانياً: المزيج التسويقي التوسعي (7P'S)

لقد تم إضافة ثلاثة مجالات أخرى مستحدثة تتعلق بالخدمة إضافة إلى المجالات التسويقية التقليدية (4P's) من قبل "بومس وبتنر" (Booms & Bitner) نتيجة لتغير لقواعد المنافسة والقاعدة التقليدية للميزة التنافسية، يطلق على الجميع بالمزيج التسويقي الموسع،³ وهي:

5. الأفراد (People): هم كافة الأفراد الذين يشاركون بشكل مباشر في عملية الاتصال بالمستهلكين. ويقصد به الدور المهم الذي يقوم به الأفراد في العمليات والانتاج في مؤسسات الخدمة، بحيث يشكلون جزءاً مهماً من الخدمة ذاتها، منهم من يقومون بإنجاز الخدمة أو أدائها بالإضافة إلى دورهم في بيع الخدمة، وتستخدم إدارة المؤسسة عدة أساليب لاختيار وتدريب الموظفين وتحفيزهم ورقابتهم، وتكون هناك علاقة تفاعلية بينهم وبين العملاء المستفيدين.⁴

6. الدليل المادي (Physical Evidence): هو اهتمام رجال التسويق لإكساب الخدمة ذلك المستوى المناسب من النوعية، فهي تؤثر بشكل واضح ومباشر على ادراكات المستفيدين المتعلقة بتجربته مع الخدمة، كما أن البيئة المادية التي تقدم من خلالها الخدمة بملامح ملموسة للخدمة غير ملموسة في

¹ عبد الكريم راضي الجبوري، التسويق الناجح أو أساسيات البيع، دار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 2000، ص 129.

² - الصميدعي، محمود جاسم، "استراتيجيات التسويق"، مرجع سابق، ص 244.

³ - ثامر البكري، "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، مرجع سابق، ص 221.

⁴ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 80.

الأصل وهذا بدوره يعزز من إدراك المستفيد للخدمة ويجعله أكثر قدرة على تقييمها¹، من خلال الأدوات والتجهيزات المستخدمة في إنتاج الخدمة. وهو قدرة المؤسسة على الابتكار في محيطها المادي وجعله جذابا ومريحا ومجهزا بأحدث التكنولوجيا من خلال توفير البيئة المادية (الاثاث، الديكور، الضوضاء، الشعارات التعريفية... الخ)²، التي تساهم الى حد كبير في تسريع تقديم الخدمة وبجودة عالية، وأي تغيير ابتكاري حتى ولو كان بسيطاً يؤدي الى اعطاء نتائج ايجابية، سواء بالنسبة للعاملين أو الزبائن.³

7. العملية (Process): هي مستوى الكفاءة في تقديم وعرض الخدمة وهذا الأمر يكون أقل أهمية بالنسبة للمنتجات المادية. ويكون في تقديم مبتكر لخدمة جديدة تعد حاسمة بالنسبة للمؤسسة الخدمية، ويكون بتغيير مهما في الخدمة المقدمة ومثاله التسوق اللانقدي الالكتروني وتحسين تقديم الخدمة من زبون الى زبون أخر مع تقديم عروض أفضل بالسعر للزبائن.⁴

وتشير الى كافة الانشطة المتعلقة بأداء الخدمة، والتفاعل بين مقدم الخدمة ومتلقيها، نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، واعتبار المستفيد عاملا مشاركا في عملية تقديم الخدمة وان انتاج الخدمة وتوافر الامكانيات الفنية لأدائها يتعاضم من خلال العمليات التي يتم اجراؤها عند أداء تقديم الخدمة، فمقدم الخدمة من جانب المهارات التي يمتلكها والمعلومات المتوافرة تؤثر ايجابيا في المستفيد، مما يجعل انتاج الخدمة وتقديمها يتم بشكل جيد ومقبول.⁵

ولتحقيق فاعلية هذا المزيج التسويقي وفاعلية كل عنصر من عناصره، فإن سياساته، وأساليبه وقواعده يجب أن تنطلق من استراتيجيات عامة وأساسية تقررها المنظمة تجاه عدد من الموضوعات الهامة، كما يجب أن توضع في ظل المعلومات والدراسات التي تتم على الزبائن.

وبالتالي فإن الشكل النهائي لعناصر المزيج التسويقي يكون على النحو التالي:

¹ - علي محمد حسن بني مصطفى، أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017، ص 223.

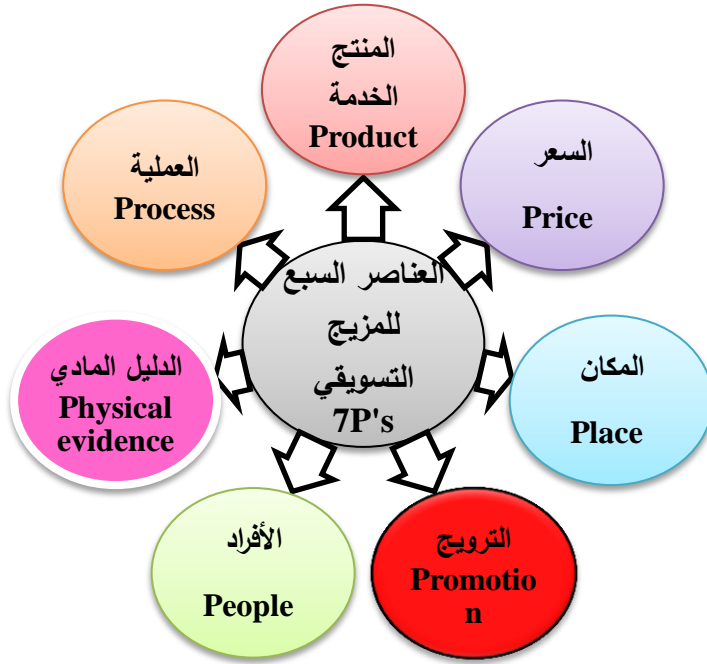
² - نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، دار حامد، عمان، الاردن، 2010، ص 60.

³ - وهيبه مرعي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الخدمية- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية باتنة، وقائع اعمال المؤتمر العلمي الدولي المحكم، الابداع والابتكار في منظمات الاعمال، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2016/5/5-2، ص 726.

⁴ - نجم عبود نجم، ادارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، عمان، الاردن، 2007، ص 286.

⁵ - رباعي مصطفى عليان- إيمان فاضل السامرائي، تسويق المعلومات وخدمات المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الاردن، 2015، ص 149.

الشكل 10: عناصر المزيج التسويقي للخدمات (7P'S)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: عبدالخالق أحمد باعلوي، مرجع سابق، ص 41.

المطلب الثاني: الابتكار في المزيج التسويقي

تختلف مجالات الابتكار التسويقي بحسب عناصر المزيج التسويقي، إذ تحاول المؤسسة في تقديم منتجات جديدة تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن على أن تتبع بذلك طرق جديدة، بحيث يمكن أن تكون ابتكارات في المنتجات (سلع أو الخدمات)، ابتكارات في السعر، الترويج، التوزيع، المحيط المادي، العمليات وأداء الأفراد. وفي هذا المطلب سيتم التطرق إلى الابتكار في مختلف عناصر المزيج التسويقي.

الفرع الأول: الابتكار التسويقي في مجال المنتجات (سلع أو خدمات)

أولاً-المنتوج (سلع أو خدمات)(Product):

يعد المنتج العنصر الأساسي والمحوري من بين عناصر المزيج التسويقي، إذ تقوم عليه بقية العناصر وهو الأكثر ارتباطاً بموضوع الابتكار، فأغلب الإبداعات تكون من نصيبه مقارنة بعناصر المزيج الأخرى، وذلك من أجل الوصول إلى منتجات جديدة بالكامل (ابتكارات جذرية) أو تحمل تعديلات وتحسينات نسبية، أي (ابتكارات التحسين).¹

ثانياً- الخطوات الإجراءات:

¹ - حافظ نعيم أبو جمعة، "التسويق الابتكاري"، مرجع سابق، ص 111.

هناك مجموعة من الخطوات والإجراءات، يمكن إيجازها فيما يلي:¹

1. توليد الأفكار الجديدة سواء من مصادر داخلية أو خارجية؛
2. غربلة الأفكار، من خلال تقييمها والمفاضلة بينها لاستخلاص أفضلها في ضوء إمكانيات المؤسسة؛
3. التقييم الاقتصادي للأفكار من نواحي كلفتها المادية والطلب المتوقع عليها، وقدرات الإنتاج، التوزيع ومقارنتها بخدمات المنافسين من كل الجوانب.
4. تطوير المنتج أو الخدمة، وهو التطوير الأولي وإجراء الاختبارات العلمية عليه، مع وضع كل التصورات حول وضعه الجديد. أو طرحه - (Pannel) اختبار المنتج، ويتم ذلك من خلال الاعتماد على عينة دائمة للزبائن في السوق وتجريبه في نطاق محدود، وتحديد ردود أفعال المستهلكين تجاهه.
5. التقييم النهائي بعد النجاح في الاختبار، وطرحه بكميات تنافسية في السوق. ويعتبر نجاح المؤسسات في تقويم المنتجات الجديدة أمرا يتطلب مجموعة من التفاعلات المعقدة بين مختلف الوظائف، ويتطلب الكفاءة، الفاعلية وسرعة الانجاز.
6. وأيضا توخي الدقة والتبسيط عند التصميم من أجل الاستفادة من مزايا التطوير وتقليل وقت الإنتاج ورفع مستوى الجودة. ويسهم ذلك في خفض التكاليف والإسراع في عملية التسليم مما يحقق الأسبقيات التنافسية، ويتعرض المنتج الجديد- أحيانا- إلى الفشل، بسبب محدودية البحوث التسويقية أو قلة المعرفة باحتياجات الأسواق، ضعف الأداء، ارتفاع التكاليف والأسعار أو عدم فعالية الأنشطة التسويقية المرتبطة بالمنتج الجديد.

ثالثاً- تغيرات الابتكار في المنتج:

ويشمل الابتكار في المنتج عدة تغييرات، أهمها:²

1. تغيرات وظيفية: وتتم من خلال إحداث تغيير في منافع المنتج الوظيفية، حتى يؤدي وظيفته بصورة أفضل أو حتى يلبي حاجات ورغبات جديدة.
2. تغيرات في المظهر أو الغلاف: ويتم بتغيير الشكل الخارجي (التصميم أو الحجم أو اللون).
3. تغيرات بيئية: وهي التغييرات التي تجعله أقل ضررا بالبيئة، وتكون نابعة من المسؤولية الاجتماعية للتسويق.

¹ - نزار عبد الحميد البرواي واحمد محمد فهدى البرزنجي، "استراتيجيات التسويق: المفاهيم، الأسس والوظائف"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، 160-161.

² - فؤاد الشيخ سالم، عطاء الله فهد السرحان، مرجع سابق، ص 41.

4. تغيرات اجتماعية: وتحدث هذه التغيرات من أجل زيادة مستوى تقبل المجتمع للمنتوج، ومثال ذلك التعديلات المؤدية إلى زيادة أمان استخدام المنتج.

وفي ما يلي، بعض الأمثلة حول الابتكارات في مجال¹:

أ. السلع: ومنها:

- ابتكار (USB) وهو ابتكار جذري أدى إلى الاستغناء عن الأقراص (CD) في مجال تخزين المعلومات ونقلها.

- ابتكار حفاظات الأطفال الورقية المستعملة لمرة واحدة من طرف شركة (P&G) والمعروفة بعلامة (Pampers).

- ابتكار طائرة بوينج (737) التجارية بمحرك نفاث، وهي الرائدة إلى اليوم في مجال النقل...

ب. الخدمات: ومنها:

- توصيل المعاشات (أجور التقاعد) للأفراد إلى منازلهم بالولايات المتحدة الأمريكية بهدف التقليل من معاناة المسنين وتقليل نسبة الازدحام ومصاريف الحراسة وغيرها من الفوائد.

- استبدال زيت محرك السيارة (Vidange) باستخدام المضخة بدلاً عن فتح المحرك من الأسفل وفق الطريقة التقليدية.

- استخدام دراجات هوائية مؤجرة في الأماكن العامة، وسيارات كهربائية دون الحاجة إلى ملكيتها، وقد عرفت انتشاراً واسعاً على وجه الخصوص في العاصمة الفرنسية والأمثلة على ذلك عديدة.

الفرع الثاني: الابتكار التسويقي في مجال السعر

أولاً- السعر (Price):

يعد الابتكار التسويقي في السعر من أهم المجالات الاستراتيجية التي تنعكس بقوة على نجاح المؤسسة وربحياتها، وتؤثر مباشرة على سلوك المستهلكين، ويكتسي الابتكار في السعر أهمية خاصة بسبب علاقته المباشرة مع المبيعات، التكاليف والأرباح لأنه الأكثر مرونة مقارنة مع باقي العناصر. ففي أغلب المنتجات تكون العلاقة عكسية بين الأسعار والمبيعات، ويعد من حيث تخطيطه وتنفيذه وتعديله أحد أهم القرارات الاستراتيجية التي تنفذها المؤسسة، ولا تتأثر القرارات السعرية بالظروف الداخلية فحسب، وإنما كذلك

¹ - عبد الرحمن اريس، "الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة - دراسة ميدانية"، مرجع سابق، ص 72-73.

بقوى خارجية قد لا تستطيع المؤسسة الحد من تأثيرها، كقوى العرض والطلب، استراتيجيات المنافسين وقوانين الدولة. ويتطلب قرار التسعير تكاملاً بين الوظائف المختلفة ذات العلاقة بالمنتج، ونظراً لأهمية ذلك فإن البعض يرى أن يكون التسعير من مسؤولية الإدارة العليا، ويرى البعض الآخر أن يكون من مسؤولية إدارة التسويق، لأن لديها القدرة على إدارة التسعير، خاصة في مجال القيام بالدراسات الميدانية المختلفة وتحديد نسب الخصم والوقت الملائم للتغيير، وحماية الموزع من مخاطر تغير السعر.¹

ثانياً- أهمية الابتكار التسويقي في الأسعار:

لقد ازدادت أهمية الابتكار والإبداع التسويقي في الأسعار زيادة ملموسة لدى مديري التسويق في الآونة الأخيرة لأن السعر هو المتغير المرتبط مباشرة بإيرادات المؤسسة، وله تأثير كبير على حجم المبيعات الإجمالية، ويلاحظ أن أهمية الابتكار التسويقي في الأسعار تتفاوت من مؤسسة إلى أخرى، بحسب وضعيتها التنافسية، ويعد الابتكار في مجال السعر من المداخل الهامة لتحقيق التميز التسويقي، ويعد كذلك من الجوانب الحساسة التي تواجه تقديم الخدمات، وعلى إدارة التسويق التعامل معه بجدية لأن له تأثيراً مباشراً في وجهات النظر النفسية للمستهلكين الذين سيعتمدون على السعر كمؤشر لجودة المنتجات، فلا يمكن في حال تحسين جودة المنتجات اتخاذ قرار زيادة السعر دون مراعاة مدى تقبل السوق للسعر الجديد.²

ثالثاً- أهداف الابتكار في السعر:

تعد سياسة التسعير والقرارات المتصلة بها الأكثر أهمية ضمن سياسات المزيج التسويقي، ومرد ذلك إلى عدة أسباب، من أهمها: التأثير المباشر على تحقيق أهداف المؤسسة، والتي يمكن إيجازها في النقاط التالية:³

1. الحصول على حصة سوقية معينة؛
2. القدرة على مواجهة أسعار المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية في السعر؛
3. تحديد كمية الإنتاج وتخطيط الطاقة الإنتاجية لتحقيق التوازن بين الأسعار والكميات المنتجة؛
4. القدرة على تخصيص الموارد والاحتفاظ بالأسعار عند مستوى معين في كل حالة من حالات دورة الأعمال (كساد، الركود)، أو تحقيق معدل عائد مرض على الاستثمار؛
5. مشاركة المستهلك بالاستفادة من نتائج التقدم التكنولوجي؛

¹ حافظ نعيم أبو جمعة، "التسويق الابتكاري"، ص 187-188.

² فؤاد الشيخ سالم، عطاء الله فهد السرحان، "أثر الابتكار والإبداع التسويقي في المنتجات المصرفية على الميزة التنافسية التجارية الأردنية"، مرجع سابق، ص 50.

³ نزار عبد الحميد البروي واحمد محمد فهدى البرزنجي، "استراتيجيات التسويق: المفاهيم، الأسس والوظائف"، مرجع سابق، ص 190.

6. تحقيق عائد على الاستثمار من خلال زيادة المبيعات؛

7. مواجهة المنافسة أو تجنبها؛

8. إشباع حاجات المستهلك مع مراعاة مستوى دخله.

رابعاً- أساليب تحديد الابتكار في الأسعار

تعد عملية تحديد الابتكار في الأسعار من أهم القرارات وأصعبها التي تأخذها في التجارة على عاتق المسؤولين في أي مؤسسة، لأنها تخضع للعديد من العوامل التي تتغير باستمرار يصعب على المؤسسة التحكم فيها، ويكون الابتكار في الاسعار من خلال الطرق التالية:¹

1. الابتكار في الأسعار على أساس الطلب: تقوم هذه الطريقة على مستوى الطلب، فكلما زاد الطلب ترتفع الأسعار، وتنخفض عندما ينخفض الطلب وهكذا، وذلك من أجل تغطية الربح كالتين يتم تحديد السعر بناء على الابتكار في نوعية المنتجات والخدمات، أو على أساس قدرة المستهلك الشرائية التي تمكنه من شراء المنتج في أثناء عرضه في السوق.

2. الابتكار في الأسعار على أساس التكلفة: يكون التسعير على أساس التكلفة يكون عن طريق الربح المضاف، ويعبر عنه وفق المعادلة التالية:

$$\text{السعر} = \text{تكلفة الانتاج} + \text{مصاريف إدارية} + \text{هامش الربح} + \text{تكلفة التسويق}$$

وتقوم المؤسسة بتحديد أسعارها بهدف الربح من خلال تحديد السعر الذي يحقق لها عائداً مخططاً على إجمالي تكاليفها عند معدل تقديري لحجم مبيعاتها.

3. الابتكار في الأسعار على أساس المنافسة: يتأثر تحديد السعر بشكل كبير من المنافسة المتوقعة، وتقوم على فكرة تبادل الارتباط بين الاطراف المتبادلة، بحيث تقوم المؤسسة بتحديد الابتكار في أسعارها في ضوء سعر منافسيها وتحاول وضع متوسط يطابق سعر الصناعة التي تنتمي لها في السوق.

4. الابتكار في الأسعار على أساس تشكيلة المنتجات: وتتم من خلال شراء مجموعة من المنتجات كوحدة واحدة وبسعر واحد (جملة مثلاً) يدفعه المستهلك، ويفضل البائع هذه الطريقة كونها تخفض السعر دون تحديد المنتج الذي يقع عليه التخفيض.

5. على مستوى الابتكار: مستوى الابتكار الذي يتمتع به المنتج الجديد، ويقصد به كلما زاد المستوى من الابتكار أمتلك هذا المنتج ميزة تنافسية على الاصناف البديلة، ثم تمتلك المؤسسة هامشاً ومجالاً أكبر للمناورة في تحديد السعر.

¹ - عطا الله سرحان، مرجع سابق، ص 60-61.

خامسا- أمثلة عن الابتكارات التسويقية في مجال السعر:

1. يضع المستهلك سعر المنتج بنفسه، وهي طريقة مبتكرة في أواخر السبعينيات من القرن الماضي في منطقة فونيكس (Phoenix)، في ولاية أريزونا، بأمريكا (Arizona).
2. الحصول على أسعار خاصة والاستفادة من مزايا التخفيض من خلال الحصول على بطاقة خاصة، مثل بطاقة النادي الماسية (Diamond club card) التي ابتكرتها سلسلة فنادق هيلتون، بحيث يمكن لأي شخص الحصول عليها بدفع اشتراك سنوي.
3. التسعير البسيكولوجي أو النفسي (Psychological pricing) كاستخدام الأسعار الكسرية الفردية (Odd-Prices) مثل: (9.99د) عوض (10د) فبالرغم من تساوي الرقم تقريبا بالأرقام الصحيحة مع الكسر إلا أن لذلك تأثيرا نفسيا على المستهلك وقرار شرائه وغيرها من الأمثلة.¹

الفرع الثالث: الابتكار التسويقي في مجال الترويج

أولاً- الترويج (Promotion):

تتصل المؤسسة مع عدة أطراف كالمستهلكين، الموردين، الموظفين والدوائر الحكومية . وتهدف إلى التأثير عليها جميعا من خلال سياسة الاتصال بهدف بناء صورة حسنة وانطباع جيد حول قيمة العلامة ومستوى جودة الخدمات المقدمة. وبالتالي يتمحور نشاط الترويج حول الاتصالات خصوصا -مع الزبائن، ويرى البعض بأن الترويج بمثابة عملية إقامة علاقات، والمحافظة عليها من خلال تقديم المعلومات للزبائن أو السوق المستهدف. ويهدف الترويج عادة إلى التأثير في سلوك المستهلك، وحمله على اختيار السلعة أو الخدمة المروج لها من خلال إقناعه بالشراء، وتحفيزه على تكرار اتخاذ هذا القرار.²

ثانياً- أهمية عنصر الإشهار:

ويتضمن المزيج الترويجي عدة عناصر، مثل: الإشهار، البيع الشخصي، ترقية المبيعات والعلاقات العامة، ويتوجب على إدارة التسويق التنسيق الجيد بينه وإدماجها في عملية الاتصال بأولويات متفاوتة من موقف لآخر، واستنادا إلى قدرات المؤسسة ووضعيتها التنافسية، أخذ بعين الاعتبار لنوع المنتج خصائص السوق المستهدف، سلوك المنافسين، الموارد المخصصة للنشاط الترويجي واستراتيجية التوزيع.³

¹ - حافظ نعيم أبو جمعة، "التسويق الابتكاري"، مرجع سابق، ص 180

² - المرجع نفسه، ص 189.

³ - عبد الرحمن اريس، "الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة - دراسة ميدانية"، مرجع سابق، ص 77.

وتعد عناصر المزيج الترويجي وخاصة الإشهار من أكثر الأنشطة التسويقية المعروفة بالابتكارات التسويقية، ومن أشهر الميادين المتضمنة لهذه الابتكارات التسويقية: شبكة الانترنت التي تعرف حركة كبيرة جدا للنشاط الإعلاني في السنوات الأخيرة، خاصة مع تطور التجارة الالكترونية ويزداد حجم هذا النشاط سنويا، ويتزايد بصورة متسارعة عدد المؤسسات التي تعتمد على هذه الشبكة العالمية لنشر إعلاناتها والترويج لسلعها وخدماتها وأفكارها.¹

ثالثاً- أمثلة عن الابتكارات التسويقية في مجال الترويج:

ومن الأمثلة على ذلك:²

1. الإشهار من خلال وضع العلامات التجارية على المواقع المشهورة، مثل: (Face-book) و(Google).
2. الزبون المتخفي، وهو في حقيقة الأمر أحد رجال البيع، يقوم بجمع المعلومات دون أن يعلم المشترون بأنه ليس زبوناً، خاصة المعلومات التي لا يرغب المستهلك في الإفصاح عنها لأفراد المؤسسة.
3. أساليب حديثة في التصوير المخفي والتسجيل وفتح المجال للاقتراحات وغيرها.

الفرع الرابع: الابتكار التسويقي في مجال التوزيع

أولاً- التوزيع أو المكان (Place):

يؤدي التوزيع دوراً هاماً في خلق المنافع الزمانية، المكانية والحيازية من خلال عدة أنشطة كالشراء ببيع، تخزين، تجميع، نقل، عرض السلع، وغيرها من الأنشطة والمهام ذات الصلة بانسياب المنتجات إلى مستهلكها، ويتضح من ذلك أهمية هذا العنصر سواء للمنتج أو المستهلك، ويسعى الموزعون لأداء دورهم على أعلى مستوى من الالتزام في سبيل إرضاء زبائنهم بكل الأساليب المتاحة، ولعل من أبرزها الابتكار التسويقي في أنشطة التوزيع.³

ثانياً- أمثلة عن الابتكارات التسويقية في التوزيع: في السلع والخدمات:⁴

1. السلع: ونجد منها:

- البيع الآلي، وقد مثلت ابتكاراً كبيراً في توزيع المنتجات الاستهلاكية باستخدام الآلات في الأماكن العامة في إطار ما يعرف بالتسويق المباشر.

¹ - المرجع، نفسه، ص 77.

² - حافظ نعيم أبو جمعة، "التسويق الابتكاري"، مرجع سابق، ص 264.

³ - عبد الرحمن اريس، "الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة - دراسة ميدانية"، مرجع سابق، ص 75.

⁴ - عبد الرحمن اريس، مرجع سابق، ص 75-76.

- إدماج مقاهي، مطاعم، ألعاب أطفال ودور للسينما في المراكز التجارية الكبرى.
- التوزيع من خلال استقبال الطلبات على الانترنت وإيصالها للبيوت كالوجبات السريعة والأثاث وغيرها من الأصناف التي تدخل في إطار التسويق الإلكتروني.

2. الخدمات: ونجد منها:

- سحب الأموال عن طريق الصراف الآلي وهي من أبرز الابتكارات في مجال تقديم الخدمات، باستخدام بطاقة ممغنطة.
- المتاجر المفتوحة 24/24، وتم ابتكار ذلك لسد حاجة الزبائن أحيانا لسلع مختلفة في أوقات تكون أغلب المتاجر فيها مغلقة، كفترات الليل تحديداً.

الفرع الخامس: الابتكار في المحيط المادي

يشير الابتكار في مجال المحيط المادي هو قدرة المؤسسة على الابتكار في محيطها المادي وجعله جذابا ومريحا ومجهزا بأحدث التكنولوجيا من خلال توفير البيئة المادية (الاثاث، الديكور، الضوضاء، الشعارات التعريفية... الخ)،¹ التي تساهم الى حد كبير في تسريع تقديم الخدمة وبجودة عالية، وأي تغيير ابتكاري حتى ولو كان بسيطا يؤدي الى اعطاء نتائج ايجابية، سواء بالنسبة للعاملين أو الزبائن،² كما يجب أن يتم تصميم الجو الداخلي من قبل أشخاص مبدعين يعرفون كيفية مزج العناصر البصرية والسمعية والتذوقية بشكل يساعد على تحقيق الهدف المرغوب.

الفرع السادس: الابتكار في أداء الأفراد (تنمية القدرات الابتكارية للأفراد)

يقصد به الدور المهم الذي يقوم به الأفراد في العمليات والانتاج في مؤسسات الخدمة، بحيث يشكلون جزءا مهما من الخدمة ذاتها، منهم من يقومون بإنجاز الخدمة أو أدائها بالإضافة الى دورهم في بيع الخدمة، وتستخدم ادارة المؤسسة عدة اساليب لاختيار وتدريب الموظفين وتحفيزهم ورقابتهم، وتكون هناك علاقة تفاعلية بينهم وبين العملاء المستفيدين.³

¹ - نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، مرجع سابق، ص 60.

² - وهيبه مربي، الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 726.

³ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 80.

الفرع السابع: الابتكار في عملية تقديم الخدمة

الابتكار في هذا المجال يعني تقديم مبتكر لخدمة جديدة تعد حاسمة بالنسبة للمؤسسة الخدمية وهذا يمكن أن يكون:¹

- تغييراً مهماً في الخدمة المقدمة، ومثال ذلك، التسوق اللانقدي الذي يتم عبر البطاقات الذكية والذي يمكن أن يحل محل التسوق النقدي؛

- تحسين تقديم الخدمة من زبون إلى زبون آخر، وهذا يكون بتعلم عملية التفاعل مع الزبون والذي يعد مصدراً لفهم حاجاته ومطالبه، ومن ثم إدخال التحسين على الخدمة لصالح الزبون في المرة القادمة.

وفي حال تعرضت الخدمة إلى الفشل أثناء تقديمها، فعلى المنظمة التفاعل السريع مع الشكاوي واقتراحات الزبائن وعدم إهمالها، والاعتذار لهم وتعويضهم من جراء هذا الخلل، ومحاولة معرفة سبب فقدان عملاء وتحولهم إلى مؤسسات أخرى، والاستفادة من هذه الأخطاء ومحاولة تجنبها مستقبلاً.

¹ - نجم عبود نجم، ادارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سابق، ص 286.

خلاصة:

من خلال استعراضنا لهذا الفصل وبالتطرق الى مختلف المفاهيم الأساسية للتسويق والابتكار والابتكار التسويقي يمكن استخلاص النتائج التالية:

أن الابتكار هو المقدرة على تطوير فكرة أو عمل أو تصميم أو أسلوب أو أي شيء آخر وبطريقة أفضل وأيسر وأكثر استخداماً وجدوى. وهو التوصل الى ما هو جديد (منتج او خدمة أو فكرة) ليضيف قيمة أكبر في السوق وتفوق على المنافسين.

أن التسويق هو تقنية تعمل على اكتشاف رغبات الزبائن وأذواقها وتطوير المنتجات من سلع وخدمات التي تشبع هذه الرغبات وتحقق الأرباح للمؤسسة. حيث يشكل أحد الانشطة الأساسية التي تقوم بها المؤسسة الاعمال الحديثة، كما يعد محور استراتيجيا لأي مواجهة بين المؤسسة والبيئة التي توجد فيها. كما أن جوهر العملية التسويقية قد أدركه الانسان منذ فجر التاريخ الى يومنا هذا، ويرجع التغير في اتجاهات مفهوم التسويق الى التطور في الوظيفة التي يؤديها النشاط التسويقي فبعد ما كان محصورا في مجرد نشاط ثانوي أصبح نشاطا استراتيجيا تعتمد عليه المؤسسة في بلوغ أهدافها.

أن الابتكار التسويقي ينطلق من فكرة جديدة لا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وانما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العلمي والعملية. ويساعد الابتكار التسويقي في ايجاد حالة جديدة تسويقيا في احدى مجالات المزيج التسويقي منفردة أو مجتمعة. حيث يشكل مجالا مهما يساعد في تطوير الأعمال ومن المرغوب فيه المحافظة على علاقة قوية مع السوق.

أن الابتكار في المزيج التسويقي يركز على النشاط التسويقي وأساليب عمله ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي الموسع المنتج والسعر والترويج والتوزيع والمحيط المادي وأداء الأفراد والعمليات.

الفصل الثاني:

التنافسية المستدامة للمؤسسة وأثر المحيط.



تمهيد:

في ظل التحولات والتغيرات المتسارعة في رغبات واحتياجات الزبائن والعملاء، تجد العديد من المؤسسات الاقتصادية والشركات التجارية نفسها في منافسة شديدة في الأسواق من مؤسسات الأخرى التي تنشط معها في نفس القطاع وفي نفس المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، مما يضطرها ويجبرها على البحث والتطوير لتحقيق التميز عن غيرها في ظل احتدام هذه المنافسة واكتساب ميزات تنافسية قوية ومستدامة، وفي إيجاد كذلك إستراتيجية للمنافسة قادرة على التأقلم مع محيط المؤسسة من أجل استغلال الفرص وتجنب التهديدات ودراستها، حتى تتمكن من الاستحواذ على أكبر حصة في السوق وكسب العديد والمزيد من الزبائن. وان المؤسسة التي تملك ميزة او مزايا تنافسية لا تكفي وحدها مادام شركائها في منافسة دائمة بل يجب عليها التفكير في آليات وأساليب في الحفاظ عليها واستدامتها وتطويرها باستمرار، ومن هنا ظهر مفهوم الميزة التنافسية المستدامة التي سوف نتطرق اليه في هذا الفصل حيث قمنا بتقسيمه إلى أربعة مباحث كما يلي:

✓ المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

✓ المبحث الثاني: مدخل للمنافسة والتنافسية والميزة التنافسية المستدامة

✓ المبحث الثالث: محيط المؤسسة وأثره على الميزة التنافسية.

✓ المبحث الرابع: استراتيجية المؤسسة والميزة التنافسية المستدامة.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

أصبح الصراع كبيرا بين المؤسسات والشركات في دنيا الأعمال خاصة في السنوات الأخيرة من أجل الحصول على أسواق جديدة أو زيادة حصصها السوقية سواء في الأسواق المحلية أو العالمية ومواجهة المنافسة وبالتالي أصبح الشغل الشاغل لمدراء التسويق هو التفكير في الاستراتيجيات التسويقية المناسبة لطبيعة كل سوق حتى تتمكن المؤسسة من اختراقه أو الحفاظ على نشاطها التسويقي ووضع استراتيجية تنافسية ملائمة. وفي هذا المبحث سوف نتطرق الى مفهوم المؤسسة الاقتصادية والشركات التجارية، الأهداف، والأنواع لكل منها.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية

لقد تعددت مفاهيم المؤسسة الاقتصادية باختلاف الأزمنة والاتجاهات والمداخل، وان عملية اعطاء تعريف موحد وواضح للمؤسسة الاقتصادية يعتبر أمر في غاية الصعوبة، ومن خلال هذا المطلب سوف نجمع بعض الكلاسيكية منها، ثم نقدم بعضا من الحديثة، مع التطرق الى أهم خصائصها.

الفرع الأول: تعريف وخصائص المؤسسة الاقتصادية

هناك عدة تعاريف وخصائص تتميز بها، نذكر منها:

أولاً: تعريف المؤسسة الاقتصادية (Enterprise):

للمؤسسة الاقتصادية تعريفات كثيرة ومتعددة نذكر منها:

1. يعرف تروشي (M, Trushy) المؤسسة بأنها: "الوحدة الاقتصادية التي تجمع فيها وتنسق الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي".¹
2. وحسب مكتب العمل الدولي فإن المؤسسة هي: "كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة".²
3. وتعرف أيضا على أنها: "منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل انتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى من سعر تكلفتها".³

¹ - عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2003، ص 24.

² - محمد عادل العاقل، "مبادئ التحليل الاقتصادي"، جامعة حلب، 1979، ص 313-314.

³ - ناصر دادي عدون، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 09.

4. وفي تعريف آخر عرفت بأنها: "الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أجدت المؤسسة من أجلها".¹
5. كما عرفت بأنها: "المنظمة تجمع بين أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى من تكلفته".²
6. وفي تعريف آخر عرفت بأنها: "الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أجدت المؤسسة من أجلها".³
7. كما عرفت بأنها: "المنظمة تجمع بين أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى من تكلفته".⁴
8. وتعرف المؤسسة في الفكر الإداري الحديث على أنها: هي التي تتبنى ثقافة الابتكار هي الأفضل من حيث قدرتها على الابداع، وخلق فرص جديدة تتلاءم مع تطورات العصر الحاضر، ومما لاشك فيه فإن المؤسسات المتكاملة هي تلك التي تتخذ من الابتكار محورا تضعه على قائمة أولوياتها، وذلك لإحداث التطوير والهدف المنشود، بل ولها القدرة على الوصول الى مرحلة الامتياز.⁵
- من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن المؤسسة ما هي إلا سوى: "ذلك التنظيم الذي يجمع بين الوسائل المالية والمادية والبشرية بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة من قبلها".
- نستنتج من خلال التعاريف السابقة للمؤسسة بأنه ليس هناك تعريف موحد ومتفق عليه، فهي تعتمد على ثلاثة محاور للمقاربة، وتعرف بالتعاريف الحديثة للمؤسسة الاقتصادية وهي:⁶
1. المؤسسة بصفاتها عون اقتصادي: حسب هذا الاقتراب يمكن تعريف المؤسسة على أنها: "المؤسسة تنسق بين عوامل الانتاج (رأس المال- العمل - الطبيعة) بغية انتاج سلع أو خدمات موجهة للسوق ومنه الوصول الى تلبية الاحتياجات". ينظر الى تواجد مركز القيادة في المؤسسة للحصول على الانتاج.

¹ - زكي حنوش ومروان المسمان، "الرقابة والتخطيط في المشروع"، مديرية الكتب والمطبوعات، 1981م، ص 09.

² - محمد أكرم العدلوني، "العمل المؤسسي" دار بن حزم، لبنان، الطبعة الأولى، 1423 هـ/2002م، ص 14.

³ - زكي حنوش ومروان المسمان، مرجع نفسه، ص 09.

⁴ - محمد أكرم العدلوني، مرجع نفسه، ص 14.

⁵ - سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز، وكالة الصحافة العربية للنشر، الجزيرة، مصر، 2019، ص 10.

⁶ - غول فرحات، مدخل الى التسيير، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الفبة، الجزائر، 2012، 10-11.

2. المؤسسة منظمة اجتماعية: حسب هذا الاقتراب يمكن تعريف المؤسسة على أنها: "مجموعة من الأفراد يشاركون وينسقون جماعيا في منظمة مهيكلية لإنتاج السلع او الخدمات". بمعنى ينظر الى المؤسسة كمنظمة اجتماعية وليس من زاوية عملية الانتاج.

3. المؤسسة كنظام: حسب هذا الاقتراب يمكن تعريف المؤسسة على أنها: يركز مفهوم النظام على تواجد عدة عناصر مرتبطة فيما بينها مع بقاء الكل منظم ومتساند بغية تحقيق هدف موحد.

ثانياً- خصائص المؤسسة الاقتصادية:

من خلال سرد التعاريف السابقة للمؤسسة، يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التالية التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية:¹

1. للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها؛

2. القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها؛

3. أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية، وقادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة؛

4. التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها، أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم أعمال معين..؛

5. ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات، وإما عن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف؛

6. لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها؛

7. المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في الناتج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد؛

8. يجب أن يشمل إصلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة، إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها...

¹ - عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، مرجع سابق، ص 25 - 26.

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية

تختلف أهداف المؤسسات حسب طبيعة النشاط الذي تقوم به، وحسب توجهات أصحابه وبالرغم من صعوبة حصرها، إلا أن أغلبية المؤسسات تسعى أساساً لتحقيق الأهداف الآتية:¹

أولاً- أهداف اقتصادية:

يمكن جمع عدد من الأهداف الاقتصادية التي تدخل ضمن هذا النوع وتمثل في تحقيق الربح، الاستجابة لرغبات المستهلكين وعقلنة الإنتاج.

ثانياً- أهداف اجتماعية:

من بين أهداف المؤسسة الاقتصادية، الأهداف الاجتماعية التي تتمثل في ضمان مستوى مقبول من الأجور، تحسين مستوى معيشة العمال إقامة أنماط استهلاكية معينة، الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال، توفير تأمينات ومرافق عامة.

ثالثاً- أهداف سياسية:

جعل الدولة في مصادفة الدول المتقدمة أي أن المؤسسة الاقتصادية مثلاً في الجزائر مؤسسات عامة أي خدمة المجتمع وكذلك تطوير اقتصادها.

رابعاً- أهداف ثقافية ورياضية:

في إطار ما تقدمه المؤسسة للعمال، نجد الجانب التكويني والترفيهي أيضاً، كتوفير وسائل ترفيهية وثقافية، تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى، تخصيص أوقات للرياضة.

خامساً- أهداف تكنولوجية:

بالإضافة إلى ما سبق تؤدي المؤسسة دوراً هاماً في الميدان التكنولوجي والمتمثل في إنشاء هيئة للبحث والتطوير، استعمال وسائل إعلامية حديثة لريح الوقت وتقليص التكلفة، والحصول على معلومات دقيقة وموثوقة.

كما يمكن النظر إلى المؤسسة كمتعامل اقتصادي، تربطه التزامات داخلية وخارجية اتجاه خمس ممثلي مجموعات يتم من خلالها تحديد أهداف المؤسسة وهم:

¹ - ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها، دار المحمدية للنشر، 2008، ص 26.

1. الملاك (المساهمين): لا يقتصر هدف الملاك في تعظيم الربح بل يمتد ليشمل أهداف تتعلق بالمحيط وخدمة الصالح العام وتحسين الظروف المعيشية للعمال.

2. الزبائن: من بين المجموعات التي تهتم بها المؤسسة هي الزبائن حيث يتم من خلالهم تحديد قيمة الإنتاج على أساس سعر البيع الذي يقبلونه أو يرفضونه، وتتحدد أهداف المؤسسة تجاه الزبائن عن طريق العوامل الآتية: النشاط، السعر، النوعية، آجال التسليم، والخدمات ما بعد البيع.

المطلب الثاني: أنواع وتصنيف المؤسسات الاقتصادية

تأخذ المؤسسات الاقتصادية أشكالاً مختلفة ومتعددة، وهذه الأشكال يصعب دراستها بصفة اجمالية، فعملية التصنيف تأخذ عدداً من المعايير المختلفة، حيث نميز بين أنواعها تبعاً لمجموعة من قواعد التبويب الآتية:¹

الفرع الأول: تصنيف المؤسسات الاقتصادية وفق المعيار القانوني

تصنف المؤسسات حسب المعيار القانوني إلى صنفين أساسيين: مؤسسات خاصة والتي تخضع للقانون الخاص، ومؤسسات عامة أو عمومية تابعة للدولة وتخضع للتشريعات الخاصة به، وحالياً تخضع لخليط من القانون العام والخاص مثل القانون التجاري سواء بالجزائر أو دول أخرى.

أولاً- المؤسسات الخاصة:

وبدورها يمكن أن تتخذ الأشكال الآتية:²

1. المؤسسات الفردية: وهي مؤسسات يمتلكها شخص واحد ويؤسسها برأسمال شخصي، وتشمل عادة؛ الوحدات الحرفية، المحلات التجارية، الفنادق... الخ.

2. مؤسسات الشركات (Partnerships): وهي مؤسسات يمتلكها أكثر من شخص وتخضع لشروط قانونية خاصة كتوفر الرضا بين الشركاء، ومساهمة الشريك بجزء من رأسمال إما في شكل نقدي أو عيني أو حصة عمل، كشركات الأشخاص، شركات ذات مسؤولية محدودة، شركات المساهمة... الخ. وسوف نتطرق إلى هذه المؤسسات بشيء من التفصيل لاحقاً.

الفرع الثاني: تصنيف المؤسسات حسب طبيعة الملكية

تصنف المؤسسات حسب طبيعة الملكية إلى ثلاثة أصناف هم كالتالي:¹

¹ - ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها، مرجع سابق، ص 81-100.

² - درحمون هلال، "المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 26.

أولاً- المؤسسات الخاصة (Private Firms):

وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للقطاع الخاص وتنقسم الى مجموعتين، أولها منشآت الأعمال الخاصة (شركات أشخاص، شركات أموال، ...) وثانيهما المؤسسات الخاصة الأخرى التي تستهدف تقديم الخدمة العامة، كالجمعيات الخيرية والنوادي.

ثانياً- العامة (العمومية) (Public Firms):

وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كيفما شاءوا ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك. والأشخاص الذين ينوبون عن الحكومة في تسيير وإدارة المؤسسات العامة مسؤولون عن أعمالهم هذه اتجاه الدولة وفق القوانين للدولة. كما تعرف على أنها كيان اقتصادي واجتماعي يتولى ادارة مرفق عام يتمتع بشخصية معنوية متخصصة واستقلالية نسبية تهدف الى تلبية حاجات جماعية من خلال تنفيذ السياسة العامة للدولة.²

ثالثاً- الملكية المختلطة (Mixed Firms):

وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع العام والقطاع الخاص وتأخذ أغلب الأحيان نسبة 49% - 51%،

الفرع الثالث: تصنيف المؤسسات حسب الطابع الاقتصادي

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لمعايير اقتصادية معينة، أي تبعا للنشاط الاقتصادي الذي تمارسه، وعليه نميز هذه الأنواع:³

أولاً- المؤسسات الصناعية:

في قطاع الصناعة تتجمع مختلف المؤسسات، وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي إلى مؤسسات الصناعات الثقيلة أو الاستخراجية، وإلى مؤسسات الصناعات التحويلية أو الخفيفة.

¹ - خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 23.

² - رايس وفاء، نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 35.

³ - ناصر دادي عدون، المؤسسة الاقتصادية: موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها، مرجع سابق، ص 108-109.

ثانياً- المؤسسات الفلاحية (الزراعية):

وتجمع المؤسسات المختصة في كل من الزراعة بمختلف أنواعها ومنتجاتها، وهي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض أو استصلاحها، وتقوم هذه المؤسسات بتقديم ثلاثة أنواع من الإنتاج، وهو الإنتاج النباتي والإنتاج الحيواني والإنتاج السمكي.

ثالثاً- مؤسسات القطاع الثالث:

تشمل هذه المؤسسات مختلف الأنشطة التي لا توجد في المجموعتين السابقتين، وهي ذات أنشطة جد مختلفة وواسعة وتأخذ الأشكال التالية:¹

1. المؤسسات التجارية: التي تهتم بالنشاط التجاري أي تشتري سلعة وتعيد بيعها بهامش ربح معلوم.
2. المؤسسات المالية: وهي المؤسسات التي تقوم بالأنشطة المالية كالبنوك وشركات التأمين، ومؤسسات الضمان الاجتماعي،... وغيرها.
3. المؤسسات الخدمائية: وهي المؤسسات التي تقدم خدمات معينة كمؤسسات النقل، مؤسسات البريد والمواصلات، ... وغيرها.

الفرع الرابع: تصنيف المؤسسات حسب معيار الحجم

يرجع تصنيف المؤسسات حسب معيار الحجم إلى أهمية المؤسسة ومكانتها في الاقتصاد، وقد اختلف في عدد المعايير التي تمكن من تصنيف المؤسسات حسب حجمها. فهناك من يأخذ بعين الاعتبار عدد العمال ورقم الأعمال كمعيارين أساسيين للتصنيف. وهناك من يضيف إلى ذلك القيمة المضافة، وهناك أيضاً من يعتمد على الأموال الخاصة للمؤسسة. وسوف نحاول عرض أهم عناصر هذا التصنيف.

¹ - خليفي عيسى، اقتصاد المؤسسة، محاضرات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 09.

الجدول 10: تصنيف المؤسسات حسب معيار الحجم

معيار التصنيف	المزايا	العيوب
حسب عدد العمال	<ul style="list-style-type: none"> • يسمح بالترقية بين المؤسسات نظرا لاختلاف الالتزامات حسب عدد العمال. • سهل الاستعمال. 	<ul style="list-style-type: none"> • يستند إلى الكم ولا يأخذ بعين الاعتبار التأهيلات. • ليس هناك ارتباط بين عدد العمال ورأس المال. • شديد التغير بين القطاعات الاقتصادية.
حسب رقم الأعمال	<ul style="list-style-type: none"> • دراسة رقم الأعمال تسمح بالتحليل الزمني والمكاني (إلا في حالة التضخم). • مهمل مقارنة المؤسسات التابعة لنفس القطاع. 	<ul style="list-style-type: none"> • ليس هناك علاقة بين رقم الأعمال والنتيجة (إلا في حالة أخذ النتيجة كمعيار إضافي). • لا يسمح بمقارنة المؤسسات التابعة لقطاعات مختلفة.
حسب القيمة المضافة	<ul style="list-style-type: none"> • يسمح بقياس الثروة المنشأة من طرف المؤسسة. • يسمح بقياس الإنتاجية. • يمكن استعماله لحساب الناتج الداخلي الإجمالي والدخل الوطني الإجمالي. 	<ul style="list-style-type: none"> • يختلف حسب درجة التكامل. • يتأثر بطريقة تنظيم الإنتاج. • يمكن أن يتأثر بإخراج بعض الوظائف والقيام بها من طرف الغير.
حسب مبلغ الأموال الخاصة	<ul style="list-style-type: none"> • المساحة المالية للمؤسسة. • إمكانية الدخول للأسواق المالية. • مقارنة جد صعوبة بين قطاعات اقتصادية مختلفة. 	<ul style="list-style-type: none"> • مقارنة جد صعوبة بين قطاعات اقتصادية مختلفة.

Source: J. M. Auriac et les autres, Economie d'entreprise, Costeilla, Paris, 1995, P :49.

ونظراً لصعوبة استعمال كل معيار بمفرده لتصنيف المؤسسات حسب الحجم، يستحسن استعمال المعياري نفي نفس الوقت (كمعياري العمال ورقم الأعمال). ورغم اختلاف الآراء حول المعايير المستعملة للتصنيف حسب الحجم، إلا أننا لأغلبية تتفق على استعمال "معيار العمال" كأساس للتصنيف.

وعليه فإن التصنيف الشائع على أساس معيار الحجم يقسم المؤسسات إلى نوعين هما¹:

1. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME: وهي أهم ركيزة تعتمد عليها اقتصاديات الدول الأوروبية والأمريكية وكذا اليابانية، باعتبارها مؤسساتي ممكن أن تنشأ من طرف شخص واحد، ولا تقتصر نشاط اقتصادي معين، هي مؤسسات تشغل عدد لا يتعدى 500 عامل ومقسمة كما يلي:
 - المؤسسات الصغيرة جدا T. P. E : تشغل ما بين 1-9 عمال.

¹ - ناصر دادي عدون، "إقتصاد مؤسسة"، مرجع سابق، ص 78.

- المؤسسات الصغيرة P. E : تشغل ما بين 10-49 عامل.

- المؤسسات المتوسطة M. E : تشغل ما بين 50 و499 عامل.

2. المؤسسات الكبيرة: وهي المؤسسات كبيرة الحجم وهي التي تشغل أكثر من 500 عامل. وذات دور معتبر في الاقتصاد الرأسمالي المتطور، من خلال ما تقدمه سواء على مستوى الوطني الداخلي أو على مستوى السوق الدولية في شكل فروع لها.

المطلب الثالث: الشركات التجارية

هذا النوع من المؤسسات التي تتفرع الى عدة أقسام، حيث يتوزع فيه التنظيم أو التسيير ورأس المال على أكثر من شخص، هذه الشركات لا يمكن قيامها الا بتوفر بعض الشروط طبقا للقانون التجاري، مثل توفر الرضا بين الشركاء.

الفرع الأول: مفهوم الشركة

أولاً-تعريف الشركة (Company):

تعرف الشركة بأنها: " عبارة عن مؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر يلتزم كل منهم بتقديم حصة من مال أو من عمل لاقتسام ما قد ينشأ عن هذه المؤسسة من أرباح أو خسارة".¹
أما المشرع الجزائري فقد عرف الشركة في المادة 416 من القانون المدني الجزائري بأنها: "عقد بمقتضاه يلتزم شخصان طبيعيان أو اعتباريان أو أكثر على المساهمة في نشاط مشترك بتقديم حصة من عمل أو مال أو نقد، بهدف اقتسام الربح الذي قد ينتج أو تحقيق اقتصاد أو بلوغ هدف اقتصادي ذي منفعة مشتركة، كما يتحملون الخسائر التي قد تنتج عن ذلك".²

ثانياً- التجارة (Trade):

تعرف التجارة بأنها: "مجموعة من العمليات التجارية التي تشمل على شراء وبيع الخدمات والسلع".³

ومن خلال ما تم ذكره من تعريف الشركة والتجارة على حدى، يمكن أن نجتمع بين التعريفين ونربط بينهما لنصل إلى تعريف الشركة التجارية والتي هي: "عبارة عن مؤسسة التي تعود ملكيتها إلى

¹ - عمر صخري، "اقتصاد مؤسسة"، مرجع سابق، ص 27.

² - نسرين شريقي، "الشركات التجارية"، دار بلقيس للنشر، الطبعة الأولى، 2013، ص 08.

³ - محمد أبو خليف، "تعريف التجارة"، الموقع الإلكتروني "الموضوع"، <http://mawdoo3.com/A>، تاريخ الاطلاع يوم 2020/01/09، على الساعة 22 سا و31 د.

شخصين أو أكثر سواء كانت شركة أموال أو أشخاص تمارس صفقات تجارية عن طريق عملية شراء وبيع السلع والخدمات بغرض الربح".

الفرع الثاني: نشأة وأهمية الشركات التجارية

أولاً- نشأة الشركات التجارية:

لقد عرف نظام الشركة منذ العصور القديمة، إلا أنها لم تظهر بالمعنى الحديث إلا منذ عهد الرومان، إذ كان عقد الشركة رضائياً، وينظم العلاقة بين الشركاء، دون أن ينشأ عن ذلك شخص معنوي مستقل.

وفكرة الشخصية المعنوية بالمعنى الحديث لم تظهر في عصر الرومان، إلا أنها بدأت تتبلور فيه وذلك بإسناد المشروعات الكبرى المتعلقة بالري وتعبيد الطرق إلى شركات تتوفر مبدأ التضامن وعلى إمكانات مادية وبشرية حيث كان لها ممثل عنها، كما الشركاء، وتتطور التجارة في العصور الوسطى، بدأت فكرة الشخصية المعنوية في الظهور، حيث ظهرت شركة التضامن واستقرت معالمها سيما مبدأ التضامن بين الشركاء وإيداع اسم المدير والشركاء فيها، وهذا بقصد إعلام الغير بوجود هذه الشركة، كما ظهرت شركة التوصية البسيطة، وذلك بإبرام عقد بين صاحب الأموال والتاجر إذ يقوم هذا الأخير ليتم بعد ذلك تقسيم الأرباح بينهما، ويتحمل باستغلال هذه الأموال في التجارة، ليتم صاحب الأموال الخسارة في حدود هذه الأموال.

وخلال القرنين الخامس عشر والسادس عشر ظهرت شركات المساهمات الكبيرة، كشركة الهند الشرقية وشركة كندا الفرنسية، حيث قامت بإصدار صكوك قابلة للتداول، والتي عرفت فيما بعد بالأسهم.¹

ولقد تطورت هذه الشركات بسبب الثورة الصناعية خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر وكذا الحاجة إلى رؤوس الأموال الضخمة التي يفتقدها الأفراد، الأمر الذي دفع الدولة إلى التدخل لتنظيم هذه الشركات، وذلك عن طريق الرقابة المفروضة من قبل المشرع والجزاء الجنائي لحمايتها.

إلا أن الإقبال على هذه الشركات قد أدى إلى كثير من المضاربة، مع ظهور شركات وهمية مما جعل أصحاب رؤوس الأموال يفقدون الثقة في شركات المساهمة، الأمر الذي دفع بعض الدول منها فرنسا إلى إلغاء هذا الشكل من الشركات.²

¹ - أحمد محمد محرز، "الشركات التجارية"، النسر الذهبي للطباعة، القاهرة، 2000، ص 14.

² - نادية فوضيل، "أحكام الشركات طبقاً للقانون التجاري الجزائري"، دارهومة، الجزائر، 2002، ص 10.

لكن بأمر من نابليون بونابرت صدر المجموعة التجارية الفرنسية في 01 جانفي 1804م تغيير النظام القانوني السابق، إذ انشأ نوعين من شركات الأموال والمتمثلة في شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم.¹

كما أن كثيرا من الدول تربط بين تنميتها الاقتصادية ونشاطها الشركة التجارية فيها، وذلك بتجميع رؤوس أموال هذه الشركات ضمن المدخرات اللازمة للنهوض بالاقتصاد. وكذلك تبرز أهميتها من خلال توجيه هذه الشركات للاستثمار والنشاط في مجالات عدة، ويكون ذلك بتحقيق أهداف اجتماعية كالقيام بالإعمال وإصلاح الأراضي محد والإسكان وغيرها.

ثالثاً- أهمية الشركات التجارية:

تحظى الشركات بأهمية كبيرة في عصرنا الحديث نظرا لدورها المميز في عملية النهوض الاقتصادي التي انتشرت بشكل واسع في القرن الماضي. حيث تستقطب الشركات رؤوس أموال ضخمة للاستثمار وتلعب دورا مهما في الازدهار خاصة شركات المساهمة سواء أثناء الثورة الصناعية في أوروبا أو في وقتنا الحالي إذ تساهم بقدر وفير في تطوير التكنولوجيا بمختلف فروعها فهي أداة التطور الاقتصادي في يومنا هذا من غير الممكن الاستغناء عنها بأي حال من الأحوال.²

ولقد أصبحت للشركات التجارية في كل البلاد أهمية اقتصادية كبيرة، أثرت في كافة مناحي الحياة، وهذا راجع إلى أساس تكوين الشركة الذي قوامه تجميع الأموال، بالإضافة إلى الإمكانيات المادية والفنية الهائلة واستثمارها في المجالات الاقتصادية للدولة.³

الفرع الثالث: أقسام وأنواع الشركات التجارية

أولاً- أقسام الشركات التجارية:

تنقسم الشركات التجارية إلى ثلاثة أقسام:⁴

1. شركات الأشخاص وتسمى أيضا بشركات الحصص: هي شركات التضامن، والتوصية البسيطة، والمحاصة، والتي تعتمد اعتمادا كبيرا على شخصية الشركاء، لذلك يترتب على إفلاس الشريك أو إعساره (أي عدم قدرته على سداد ديونه، والحجز عليه أو وفاته) التأثير على حياة الشركة.

¹ - المرجع نفسه، ص 10.

² - سلمان بوزياب، "مبادئ القانون التجاري"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، ط 01، 2003، ص 223-224.

³ - محمد فريد العربي، "الشركات التجارية"، دار المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط 2002، ص 07.

⁴ - "أنواع الشركات التجارية"، أنظر الموقع الإلكتروني، "أيدينا للمشروعات والأعمال"، من كتاب تعميق فكر العمل الحر/الصندوق الاجتماعي للتنمية <http://ayadina.kenanaonline.com/topics/>. تاريخ الاطلاع يوم 20/01/2020، على الساعة 20 سا:35

2. شركات الأموال وتسمى أيضا بشركات الأسهم: تضم شركات المساهمة والتوصية بالأسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة، وهذه الأنواع من الشركات تعتمد على رؤوس الأموال التي يساهم بها كل شريك، وليس لشخصية الشريك، حيث أنه لا يوجد أثر لوفاة أحد الشركاء أو إفلاسه أو إعساره أو صدور قرار الحجز عليه؛ على الشركة.

ثانياً- أنواع الشركات التجارية:

الشركات التجارية الواردة في التشريعات القانونية هي على النحو التالي:¹

1. شركة التضامن: تعد شركة التضامن من أهم أنواع شركات الأشخاص، وتعتبر أقدم الشركات ظهوراً، وسميت بشركة التضامن بسبب الشركاء ومسؤوليتهم غير المحدودة عن ديون الشركة، إذن هي شركة تجارية تؤلف بين شخصين أو أكثر من الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين، وتهدف إلى ممارسة التجارة تحت اسم تجاري معين، يكون الشركاء في شركة التضامن مسؤولين بالتكافل والتضامن في جميع أموالهم عن ديون الشركة.²

2. شركة التوصية البسيطة: هي شركة تجارية تشمل على فئتين من الشركاء:

أ. شركاء متضامنون في ذات المركز القانوني للشركاء في شركة التضامن أي مسؤولين مسؤولية شخصية وتضامنية عن ديون الشركة.

ب. شركاء موصون لا يسألون عن ديون الشركة إلا في الحدود التي أسهموا بها في رأس مالها.

3. الشركة المساهمة: هي شركة تجارية ينقسم رأس مالها إلى أسهم متساوية القيمة ويتم تداولها على الوجه المبين في القانون وتقتصر مسؤولية المساهم على أداء قيمة الأسهم التي اكتتبت فيها ولا يسأل عن ديون الشركة إلا في حدود القيمة الاسمية للأسهم التي أكتتبت فيها، يكون للشركة رأس مال مصدر ويجوز أن يحدد النظام الأساسي رأس مال مرخصاً به يجاوز رأس المال المصدر. وتتألف شركة المساهمة من ثلاثة أشخاص على الأقل من الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين، ويستثنى من ذلك الشركات التي تنشأها الحكومة بمفردها أو الاشتراك مع الآخر.

¹ فوزي محمد سامي، "مبادئ القانون التجاري"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2003، ص 159، عزيز ولجي، "أنواع الشركات في القانون الجزائري"، انظر الموقع الإلكتروني، "القانون الشامل" <http://droit7.blogpot.com/2013/11/blogpost-7.html>، تاريخ الاطلاع يوم 2020/01/10، على الساعة 20 سا و35د.

² أشرف أحمد عبد الوهاب، ابراهيم سيد أحمد، عقد الشركة، في ضوء اراء الفقهاء والتشريع واحكام القضاء، دار العدالة للنشر والتوزيع، ط 01، القاهرة، مصر، 2018. 11.

4. الشركة القابضة: هي شركة مساهمة أو محدودة المسؤولية تقوم بالسيطرة المالية والإدارية على شركة أو أكثر من الشركات الأخرى التي تصبح تابعة لها وذلك من خلال تملكها 51% على الأقل من أسهم تلك الشركة أو الشركات محدودة المسؤولية وتضاف عبارة (شركة قابضة) إلى جانب اسم الشركة في جميع أوراقها وإعلاناتها والوثائق الأخرى الصادرة عنها، أو عند زيادة رأسمالها.
5. الشركة ذات المسؤولية المحدودة: هي شركة تجارية ذات رأس مال معين ومقسم إلى حصص متساوية، تؤسس هذه الشركة من شخص واحد أو عدة أشخاص لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص. فإذا كانت من شخص واحد تأخذ تسمية (EURL) مؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحددة. ويدير الشركة ذات المسؤولية المحدودة (SARL) شخص واحد أو عدة أشخاص طبيعيين من الشركاء ويجوز اختيارهم خارج الشركاء.
6. شركة المحاصة: هي شركة تجارية تعقد بين شخصين أو أكثر من أشخاص الطبيعيين أو المعنويين فتنشأ المحاصة اسم تجاري ولا يمكن أن يحتج بوجودها ضد الغير.

المبحث الثاني: مدخل حول المنافسة والتنافسية والميزة التنافسية المستدامة

في ظل الانفتاح الكبير الذي تشهده الأسواق والتطور السريع الذي أحدثته العولمة وجدت المؤسسات نفسها في محيط يتسم بالتعقيد والمنافسة الشديدة، هذا الانفتاح زاد عدد المؤسسات وتنوعت منتجاتها، واختلفت وتباينت رغبات وحاجات الزبائن، وتصاعد التنافس على الصعيدين المحلي والعالمي التحولات السريعة والعميقة والتهديدات الناتجة عنها تحتاج لمن يحسن التعامل والتكيف معها، الذي ترتبط فعاليته لحد كبير بقدرة المؤسسة على المنافسة، حيث أصبحت أمراً حتمياً. ويجب تطوير استراتيجيات تنافسية تساعد على خلق ميزة تنافسية مستدامة تحقق لها التميز والتفوق.

المطلب الأول: مفهوم المنافسة والتنافسية

تسعى كل مؤسسة الى التقدم على منافسيها، وعليه فهي مطالبة بالمعرفة الدقيقة للتنافسية والالمام بكل ما من شأنه يساهم في تشكيلها.

الفرع الأول: مفهوم وأنواع المنافسة

في ظل تفتح الاسواق العالمية وحرية المنافسة المتزايدة، فقد أصبح مفهوم المنافسة وشكلها وانواعها موضع اهتمام الباحثين، انطلاقاً من ذلك سوف نقدم بعض تعريفات المنافسة وانواعها.

أولاً- تعريف المنافسة (Competition):

نظراً للتغيرات والتحولات التي طرأت على العالم الاقتصادي، وما خلفته من منافسة شديدة بين المؤسسات فقد أولى الباحثون اهتماماً كبيراً لظاهرة المنافسة، وسنقتصر على عرض بعض من تعاريفها:

1. حسب "هيل وجونز" فإن مفهوم المنافسة: "يشير إلى الصراع التنافسي بين المؤسسات في صناعة ما للفوز بحصة سوقية، يمكن لهذا الصراع التنافسي أن يتم باستخدام السعر أو التركيز على التصميم، الإنفاق على الترويج والإعلان، خدمات ما بعد البيع".¹

2. أما عند "فريد النجار" فإن مفهوم المنافسة هو: "تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب الزبون بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار والجودة والمواصفات وتوقيت البيع وأسلوب التوزيع والخدمة ما بعد البيع وكسب الولاء السلبي وغيرها".²

¹ - شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل"، ترجمة: محمد أحمد سيد عبد المتعال، إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2008، ص 116.

² - فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي: آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 20.

3. أما عند (Robin Cooper) "فالمنافسة تنطلق من ثلاثة عوامل وهي السعر النوعية والوظيفة والتي تعرف بثلاثية الاستمرار أو البقاء (Survival Triplet)"¹.

4. وعرفها أيضا عبد السلام أبو قحف على أنها: "بأن هناك نوعين من المنافسة: منافسة مباشرة ومنافسة غير مباشرة، حيث تعبر هذه الأخيرة عن الصراع القائم بين المؤسسات في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة في المجتمع، حيث تتمثل هذه الموارد في دخول الأفراد، الموارد المالية، الموارد الطبيعية، الموارد البشرية وغيرها، وتسعى كل مؤسسة الى الفوز بنصيب الأسد من هذه الموارد، أما المنافسة المباشرة فهي تلك المنافسة التي تحدث بين المؤسسات التي تعمل في قطاع صناعي واحد أو تقوم بإنتاج نفس السلع والخدمات"².

5. وحسب روبان كوبر (Robin Cooper) فإن الصراع بين المتنافسين تحكمه ثلاثة عوامل: السعر، الجودة، وظيفة المنتج وأن هناك العديد من الخيارات المتاحة أمام المؤسسة للتمايز عن منافسها بالنسبة لمنتج واحد، فالمحور Y على سبيل المثال يوفر العديد من الفرص للتمايز - قطاع السيارات.³

6. وتعني مجموعة من المؤسسات التي تنتج منتجا واحدا أو خليطا من المنتجات المتشابهة أو البديلة لما تنتجه المؤسسة من منتجات، بعبارة أخرى فإن المنافسة تعني وجود عدد من المؤسسات التي تلبي نفس حاجات ورغبات واذواق الزبائن، من خلال ما تقدمه من منتجات أو خدمات.⁴

من خلال ما تم ذكره تعريفات توصلنا إلى أن المنافسة: "هي عبارة عن صراع ومزاحمة بين المؤسسات الاقتصادية للظفر بأكبر حصة ممكنة من السوق لكسب الزبائن، وبالاعتماد على أساليب متعلقة بالمنتج كالسعر والجودة والتصميم والخدمات ما بعد البيع...".

ثانيا- أنواع المنافسة:

ان المنافسة التي تعرفها عدة مؤسسات تعرف عدة أنواع، نذكر منها:⁵

¹ - John L. Daly, Pricing for Profitability: Activity-Based Pricing for Competitive Advantage, Jhon Wiley & Sons, Inc, New York, P42.

² - عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 19.
³ - بوبعة عبد الوهاب، "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبليس"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم التسويق: إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012، ص14.

⁴ - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 01، الأردن، 2011، ص 228.

⁵ - محمد موسى الشروف، ناظر محمد نوري الشمري، مدخل في علم الاقتصاد، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 1999، ص 261-259.

1. منافسة مباشرة: تمثل أساسا تلك المنافسة القائمة بين المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع الصناعي أو تقوم بإنتاج نفس المنتجات أو الخدمات، هذا النوع من المنافسة هو الذي يهتم المؤسسات بصفة أكبر من النوع الأول. ولا بد من الإشارة إلى أن المنافسة تختلف من قطاع إلى آخر، فنجدها شديدة في بعضها ومحدودة في البعض الآخر. بمعنى تحدث المنافسة بين المؤسسات التي تنتج نفس المنتجات.

2. منافسة غير مباشرة: تتمثل هذه المنافسة في الصراع القائم بين المؤسسات في المجتمع من أجل الحصول على الموارد المتاحة في البيئة، بأحسن جودة وأقل تكلفة ممكنة، وتتمثل هذه الموارد في دخول الأفراد والموارد المالية المتاحة، والموارد الطبيعية كالمواد الأولية وغيرها، والموارد البشرية. ومن الطبيعي أن تحاول كل مؤسسة الحصول على أكبر نصيب منها، وكذلك تتضمن المنافسة على المنتجات البديلة والواحدة للأخرى.

3. المنافسة الواسعة: وهي المنافسة الشرسية بين جميع المؤسسات فيما بينهم على مشتريات المستهلكين خاصة عند وجود دخل محدود للمستهلك.

ثالثا- أشكال المنافسة:

يتم تصنيف المنافسة حسب الناحية الاقتصادية وطبقا لعدد المؤسسات المتواجدة في السوق وطبيعة المنتجات التي تميزها فتقسم الى ما يلي:¹

1. المنافسة التامة: في هذا النوع من المنافسة هناك عدد كبير من المنتجين يسوقون نفس المنتج أو الخدمة وتكون متماثلة تماما، والأسعار متقاربة لصعوبة تمييز المنتج، وعدد قليل من هذه المؤسسات فقط من تقوم بعمليات الترويج لتجنب زيادة التكاليف، والأرباح يمكن زيادتها فقط عن طريق الاقتصاد في تكلفة الإنتاج والتوزيع، وعدم وجود اتفاقيات بين المنتجين لتوحيد سياساتهم.² وتتمثل شروط المنافسة الحرة في:

- تجانس السلع المنتجة عند جميع المنتجين.

- إتاحة المعلومات للجميع في السوق لجميع المنتجين

¹ - منير بركاني، مفهوم، أنواع وأشكال المنافسة، مقالة الكترونية تدوينية، (تاريخ ادراج في الموقع 12 أكتوبر 2019)، على موقع الانترنت: https://www.tadwiina.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85%D8%8C-%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9-%D9%88%D8%A3%D8%B4%D9%83%D8%A7%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%A7%D9%81%D8%B3%D8%A9

الساعة: 03 سا و 02د.

² - توفيق محمد عبدالمحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار الفكر العربي، 2006، ص 152.

- وجود عدد كبير من المنافسين والمنتجين.

- حرية الدخول والخروج من السوق.

1. الاحتكار التام: هو عكس التنافس، تتميز بوجود منتج واحد محتكر أو عدد من المنتجين المتفقين على توحيد سياساتهم الإنتاجية والتسويقية لاستغلال سوق معين، مع عدم توفر بدائل قريبة للسلعة، ووجود عوائق للدخول إلى السوق لأي منتج جديد، ويعتبر هذا النموذج نادر الوجود في الواقع.¹

2. منافسة احتكار القلة: يتميز بوجود عدد قليل من المنتجين، بحيث يستطيع أي واحد منهم التأثير مباشرة في السوق، لهذا تتسم بالحذر الشديد. ونميز بين نوعين من احتكار القلة وهما:

3. احتكار القلة البحت: والذي يتسم بقلة عدد البائعين الذين يتنافسون فيما بينهم على إنتاج منتج متجانس، وهنا تسهل معرفة وضع توازن القطاع بأسره في السوق، بما أنه من السهل معرفة العرض الكلي للمنتجات المتجانسة. ومنه يمكن تحديد سعر موحد في السوق للمنتجات المتجانسة داخل هذه الصناعة.

4. احتكار القلة مع تنوع المنتج: يتسم بعدد قليل من البائعين الذين يتنافسون فيما بينهم على إنتاج وبيع منتج متنوع، مما يجعل من المتعذر معرفة وضع توازن القطاع في السوق، بما يتبعه ذلك من تقرير أسعار مختلفة لمختلف المنتجات المتنوعة في الصناعة.

5. المنافسة الاحتكارية: في هذا الشكل من المنافسة، تقع المنافسة بين احتكار تام ولا منافسة تامة، ففي ظل المنافسة الاحتكارية يتداخل عنصري المنافسة والاحتكار، إذ أن المنتج (المنافس) يتمتع بقليل من الاحتكار بسبب تميز المنتجات، إلا أنه يواجه في ذات الوقت منافسة كبيرة بسبب تعدد المنافسين وتنوع المنتجات.

الفرع الثاني: مفهوم وأهمية التنافسية

يصعب تقديم تعريف دقيق للتنافسية، كونها تتميز بالتعقيد وعدم الوضوح، حيث يتم الخلط وسوء التمييز مع عدد من المفاهيم، ومد ذلك اختلاف وجهات النظر بين مختلف المتعاملين بها وتجربة الممارسين في الميدان، ويكمن الاختلاف في النظرة التنافسية في حد ذاتها بالنسبة للمؤسسة أو القطاع أو الدولة، وسنحاول استعراض التعريفات المختلفة للتنافسية، أهميتها وأنواعها ومستوياتها، وكذلك مؤشرات قياس التنافسية، فيما يلي:

¹ - عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2006، ص 114.

أولاً- مفهوم التنافسية (Competitiveness):

أصبحت عبارة التنافس أو التنافسية ذات وقع متزايد الأهمية في عالم اليوم، إلا أنه من الصعب تتبع الأصول التاريخية لهذا المصطلح، وبالرجوع إلى الكتابات المتعلقة بالتنافسية يمكن ملاحظة أن هذا المفهوم ارتبط بأمرين:¹

1. أن ظهور مفهوم التنافسية الدولية برز مع تفجر قضية العجز الكبير في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية في الفترة ما بين (1981 – 1987م)، وزيادة المديونية الخارجية.
2. ظهر كنتيجة لما أطلق عليه النظام الاقتصادي العالمي الجديد في بداية التسعينات، خاصة بعد انهيار الكتلة الشيوعية (الاشتراكية).

ولقد عرف (Andra Tysom Laura) التنافسية على أن منها دولية ومنها الخاص بالمؤسسة. "فعرف التنافسية الدولية بأنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تواجه اختبار المنافسة الدولية بشكل يتمتع فيه سكان الدولة بمستوى معيشة متنام ومستدام، بينما تمثل تنافسية المؤسسة في مدى مقدرتها على مواجهة المنافسة سواء في الأسواق الداخلية أو الخارجية".²

وأيضاً عرف (Jean Charles Mathe) التنافسية على أنها: "هدف أو غاية توضح الاختيارات التنافسية للنشاطات وتجعلها في وضعيات مناسبة وملائمة، كما أنها تعتبر أداة لتحسين أداء هذه النشاطات، أما من ناحية الإستراتيجية فتسمح التنافسية بالتحكم في الوقت من أجل الاستغلال والاستفادة من الوضعية الجديدة التي يمكن أن تخلقها هذه الوضعية".³

ويختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن منظمة أو قطاع أو دولة فالتنافسية على صعيد منظمة تسعى إلى كسب حصة في السوق الدولي، تختلف عن التنافسية لقطاع متمثل بمجموعة من المنظمات العاملة في صناعة معينة، وهاتان بدورهما تختلفان عن تنافسية دولة تسعى لتحقيق معدل مرتفع ومستدام لدخل الفرد فيها.⁴

¹ طارق نوير، "دور الحوكمة الداعم للتنافسية - حالة مصر"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002، ص 05

² سملا لبيحضية، "أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- مدخل الجودة والمعرفة"، أطروحة الدكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 04.

³ بن نامة نورية، التسويق الإلكتروني كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير، 2012، ص 20.

⁴ - أنظر الموقع الإلكتروني: <http://www.iraqism.com/vb/showthread.php?t=183> تاريخ الاطلاع: 2018/04/12.

الفصل الثاني التنافسية المستدامة للمؤسسة وأثر المحيط

إلا أن درجات التنافسية تتنوع حسب السوق، نوع النشاط الاقتصادي، درجة كثافة واتساع السوق.... الخ، والشكل التالي يوضح العوامل المؤثرة على التنافسية:

الشكل 11: العوامل المؤثرة على التنافسية

درجة التحكم في المتغيرات الداخلية بالمؤسسة	مرونة الطلب على السلعة			حدة المنافسة بالأسواق
حجم المؤسسة ومركزها في السوق	درجة التمييز	التنافسية	نوع المنتج	درجة التغلغل في السوق العالمي
	التكنولوجي		التمييز السلعي	
درجة تحكم المؤسسة في المتغيرات البيئية	مركز المؤسسة في السوق		درجة امتلاك العلوم والتكنولوجيات المحلية	شروط الاستيراد بالتخفيضات والخصومات

المصدر: فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، دارشباب الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، 2000، ص12.

ثانياً- كيفية تطور التنافسية:

لقد عرفت فترة السبعينات أزمتين بتروليتين والتي تلتها فترات من الكساد تميزت بمعدلات تضم عالية في الدول الصناعية وكذا ظهور منافسة حقيقية من قبل المنتجات اليابانية، مما أدى إلى ظهور الاتجاه نحو تقسيم المنشآت الكبيرة إلى وحدات إستراتيجية صغيرة تقوم باستباق التغيرات في البيئة الخاصة بها والتعامل معها بفاعلية. ولقد أصبح عالم الأعمال يتصف حالياً بالتغير والتطور المستمر والسريع مما يمنح الفرص للمؤسسات التي تكون مستعدة لها، وتشكل تهديداً على تلك التي تتعامل معها ببطء.

إذ أصبحت الأسواق تزدهم بالمؤسسات والمنافسة تحتد وتتزايد، وزادت سرعة نمو وتطور المؤسسات، مما أدى إلى ظهور ما يدعى بالتنافسية، وهو الانتقال من المنافسة الوطنية والدولية إلى المنافسة العالمية، والتي تشكل تحد جديد بالنسبة للمؤسسات يتمثل في كيفية البقاء في الأسواق الوطنية والدولية، والطريقة الوحيدة لتحقيق ذلك هي "المرونة الإستراتيجية"، بمعنى أن تكون المؤسسة قادرة على وضع وتحديد توجه عام وواضح، مع القدرة على التكيف مع تطور احتياجات الزبائن والتهديدات والفرص التي تظهر في السوق التنافسية.¹

¹-GLASS Neil, Management : Les 10 défis, les éditions d'organisations, Paris, 2001, P9-11.

ثالثاً- أهمية التنافسية:

تكمن أهمية التنافسية في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفّرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، ويشير تقرير التنافسية العالمي إلى أنّ الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة حيث تعطي التنافسية المؤسسات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمي.

وسواء اتفقنا مع هذا القول أم لا فإنه لا بد في نهاية المطاف من مواجهة هذا النظام بصفته إحدى حتميات القرن الحادي والعشرين، ومن المعلوم أنّ المؤسسات في الوقت الحاضر هي التي تتنافس وليست الدول وعليه فإنّ المؤسسات التي تملك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على مهمة رفع مستوى معيشة أفراد دولها وللدخول في الحلقة المنتجة وإحداث تغيير نحو المزيد من الازدهار والنمو لا بد من إدراك أنّ التنافسية هي الإنتاجية بحيث لا بد من استثمار واستغلال كل الطاقات للوصول إلى مزيد من المعرفة عن حاجات السوق والزبائن والمنتجات ذات النوعية والجودة العالية وكل ما من شأنه أن يرفع من الإنتاجية.

كما تنبع أهمية القدرة التنافسية من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والابتكار بما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتعزيزها والارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج ورفع مستوى الأداء وتحسين مستوى معيشة المستهلكين عن طريق خفض التكاليف والأسعار.

وعليه فإنّ توفير البيئة التنافسية وسيلة فعالة لضمان الكفاءة الاقتصادية وتعزيز النمو الاقتصادي وتحسين مستويات المعيشة.

هذا بالإضافة إلى أنّ القدرة التنافسية تساعد في القضاء على أبرز عقبة تواجه تحسين الكفاءة الإنتاجية هي عقبة ضيق السوق المحلي التي تحول دون الاستفادة من وفورات الحجم الكبير.

إن أهمية التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته حيث تعطي التنافسية المؤسسات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق إلى رحابة السوق العالمي.¹

وبالتالي أصبح ما يميز النشاطات الاقتصادية في وقتنا الحاضر هو وقوعها في هاجس التنافس وبدأ الاهتمام يتجه نحو الميزة (القدرة) التنافسية كنموذج استراتيجي للتنمية.¹

¹ - يوسف مسعداوي، "القدرة التنافسية ومؤشراتها"، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمؤسسات والحكومة، جامعة ورقلة، الجزائر، 8 مارس 2005، ص 26.

المطلب الثاني: أسباب ومستويات التنافسية

من خلال هذا المطلب سنحاول التطرق الى أسباب ومستويات التنافسية.

الفرع الأول: أسباب التنافسية

أولاً- أسباب التنافسية:

تعدد الأسباب التي جعلت التنافسية ركنا أساسيا في نظام الأعمال الجديد، والتي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة وحركة المتغيرات ومن أهم هذه الأسباب نجد:²

1. تعدد الفرص في السوق العالمي نتيجة تحرير التجارة الدولية؛
2. وفرة المعلومات عن مختلف الأسواق، نتيجة تطور أساليب بحوث السوق والشفافية التي تتعامل بها مختلف المؤسسات في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية؛
3. سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف وحدات وفروع المؤسسات بفضل شبكة الانترنت، وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة؛
4. تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع مختلف عمليات الإبداع والابتكار؛
5. مع زيادة الطاقات الإنتاجية، وارتفاع مستويات الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق، تحول السوق إلى سوق مشتري تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط، ومن تم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية".

وتلجأ المؤسسة الى تحليل المنافسة عن طريق اكتشاف كل ما هو ممكن عن المنافسين بواسطة مقارنة منتجاتها وأسعارها وقنوات توزيعها وأساليب ترويجها مع تلك المستعملة عند المنافسين، مما يمكنها من معرفة مزايا التنافسية، وتتمثل أهمية تحليل المنافسة في تحقيق ما يلي:³

1. معرفة نقاط القوة والضعف للمنافس؛
2. تحديد جميع المنافسين سواء الحاليين أو المحتملين، وحتى الداخلين الجدد؛

¹ - بوبعة عبد الوهاب، "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 72.

² - علي السلي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب، مصر، 2005، ص 101.

³ - عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 92.

3. معرفة وفهم الاستراتيجيات المطبقة من قبل المنافس لاستغلالها من طرف المؤسسة ؛

الفرع الثاني: مستويات التنافسية

هناك عدة مستويات لتعريف التنافسية، كتعريفها على مستوى الدول وكذلك على مستوى القطاع الى جانب مستوى المؤسسة، وسوف نقوم بتعريفها لكل مستوى على حدى:

أولاً- على مستوى الدولة:

ليس هناك تعريف محدد لتنافسية الدولة، من بين تلك التعاريف المقدمة لها نجد:¹

1. تعريف المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum): يعرف التنافسية بأنها:

"القدرة على توفير البيئة الملائمة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة".

2. تعريف مجلس التنافسية الصناعية الأمريكية: يعرف التنافسية بأنها: "مقدرة البلد على

إنتاج سلع وخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تسمح بتنمية المداخل الحقيقية، فهي وسيلة لتحقيق الرفاهية للسكان والتنافس فقط".

3. تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE): التنافسية الدولية هي: "القدرة على

توليد المداخل من عوامل إنتاج تكون مرتفعة نسبياً، بالإضافة إلى توليد مستويات عمالة مستدامة لعوامل الإنتاج وفي الوقت نفسه المقدرة على التعرض للمنافسة الدولية".

4. وتعريف تقرير المنافسة العالمية تنافسية البلد بأنها: "القدرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة

ومستديمة في دخل الفرد الحقيقي مقاساً بنصيب الفرد من ناتج المحلي الإجمالي الحقيقي". فان هذا المفهوم يعكس الصفات الهيكلية لكل اقتصاد وطني.²

5. كما يمكن تعريف التنافسية الدولية ككل: "بقدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر

لمستوى دخل الأفراد".

ويعتبر تقرير التنافسية العالمية مؤشر من بين المؤشرات التي تقيس القدرة التنافسية للدول، وهو

يصدر عن المنتدى الاقتصادي العالمي في دافوس بسويسرا.

¹ - كمال رزيق، قاسي ياسين، "تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية كمؤشر لأداء المتميز"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و09 مارس 2005، ص 20.

² - زغدار احمد- المنافسة- التنافسية والبدائل الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار جريب للنشر والتوزيع، 2011، ص 25.

ثانياً- على مستوى قطاع الصناعة:

يمكن تعريف التنافسية من وجهة نظر القطاع على أنها قدرة قطاع من القطاعات الاقتصادية على استغلال عوامله الإنتاجية في المدى الطويل.

تعرف التنافسية على مستوى قطاع الصناعة بأنها: "قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على دعم وحماية الدولة، وبالتالي تتميز الدولة في هذه الصناعة".¹

وتقاس التنافسية على مستوى القطاع الواحد اعتماداً على الربحية الكلية التي تتحقق داخل القطاع، إلى جانب اعتماد مقاييس أخرى خاصة بتكلفة وجودة المنتجات المنتجة من طرف مؤسسات هذا القطاع.

ثالثاً- على مستوى المؤسسة:

يتمحور تعريف التنافسية للشركات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، وذلك بتوفير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية، فالتعريف البريطاني للتنافسية ينص على أنها: "القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى".²

وتعرف التنافسية على مستوى المؤسسة بأنها: "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد".³

الفرع الثالث: العلاقة بين مستويات التنافسية

إن العلاقة بين التنافسية على الأصعدة الثلاثة (الدولة، القطاع، المؤسسة) علاقة تكملية بحيث أن أحدهما يؤدي إلى الآخر، فلا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية في ظل غياب مؤسسات ذات قدرة تنافسية على الصعيد الدولي، وبالتالي فإن تحقيق الدولة لمعدل مرتفع ومستمر لدخل الفرد،

¹ فريق التنافسية الأردني، "التنافسية وتجربة الأردن"، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، الأردن، 2003، ص 03.

² محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة جسر التنمية، العدد الرابع والعشرون، السنة الثانية، 2003/12، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، تحت موقع الكتروني: (http://www.arab-api.org/develop_bridge24;PDF)، تاريخ التحميل: 2019/04/19. على الساعة: 10:08، ص 10.

³ فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي - آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية"، مرجع سابق، 2000، ص 11.

يعد دليلا على أن الأنشطة الاقتصادية المختلفة تمتلك في مجملها ميزة تؤهلها للمنافسة على الصعيد الدولي.¹

المطلب الثالث: أهداف ومؤشرات قياس التنافسية

لقد نجم عن التعاريف السابقة للتنافسية وجود عدة مؤشرات مركبة لقياسها، تضم مجموعة واسعة من المتغيرات والعوامل تختلف حسب مستوى التحليل سواء على مستوى المؤسسة أو القطاع أو الدولة.

الفرع الأول: أهداف وتحديات التنافسية

للتنافسية عدة أهداف وتحديات نذكر منها:

أولا- أهداف التنافسية

تهدف التنافسية إلى تحقيق عدة أهداف، أهمها:²

1. تحقيق درجة عالية من الكفاية: بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالتنافسية تساهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة.

2. التطور والتحسين المستمر للأداء: من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات، والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبيا، إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة.

3. الحصول على نمط مفيد للأرباح: إذ تتمكن المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطورا من تعظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

ثانيا- تحديات التنافسية

في العصر الحالي تفاقمت حدة التنافسية كأسلوب حياة للمؤسسات بل وللدول وتجمعاتها الإقليمية باعتبارها الوسيلة الفعالة لمواجهة التحديات التالية:³

¹ حجاج عبد الرؤوف، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها - دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية علوم التسيير، جامعة سكيكدة، السنة الجامعية 2006 - 2007، ص 10.

² صلاح الشنواني، "إقتصاديات الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 13.

³ بن ضياف جميلة، دور الشراكة الأجنبية في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، الجزائر، 2010.

1. حتمية اكتساب القدرة على التعامل في سوق مفتوح لا تتوفر فيه أسباب الحماية والدعم التي اعتادت المؤسسات التمتع بها فيما قبل عصر العولمة.
 2. ضرورة التخلص من أساليب العمل النمطية والتقليدية والتحول إلى أساليب مرنة ومتطورة تجاه متغيرات السوق وتسابق المنافسين.
 3. ضرورة التحرر من أسر الخبرة الماضية والانكفاء على الذات، وأهمية الانطلاق إلى المستقبل واستباق المنافسة.
 4. أهمية تنمية واستثمار القدرات التنافسية للمؤسسة وهي كل ما يميز على المنافسين من جهة نظر العملاء الحاليين والمرتقبين.
- ومن ثمة يكون الاهتمام بالبحوث والتطوير واستثمار الطاقات الفكرية والمعرفية والإبداعية للموارد البشرية أحد أهم الركائز المعاصرة في عملياتها التنافسية.

الفرع الثاني: أنواع التنافسية

تصنف التنافسية إلى:¹

أولاً- التنافسية بحسب الموضوع:

وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة.

1. تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كافٍ وكثيراً ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعد ذلك أمراً مضللاً باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع. وعليه يجب اتيان معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين.
2. تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، فالتقويم المالي لهذا الأخيرين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة والأعباء الإجمالية ونجد من بينها النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير والمصاريف المالية ... الخ، من جهة أخرى إذا فاقت هذه المصاريف يتم بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه، أما تنافسية المؤسسة فيتم تقويمها آخذين البيع والنفقات الهوامش واستمر

¹ - عمار بوشناف، "الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 11.

ذلك مدة أطول فإن ذلك سيؤدي إلى خسائر كبيرة يصعب على المؤسسة تحملها، ومن ثمة فهي مطالبة بتقديم قيمة لزيائها ولا يتم ذلك إلا إذا حققت قيمة مضافة في كل مستوياتها.

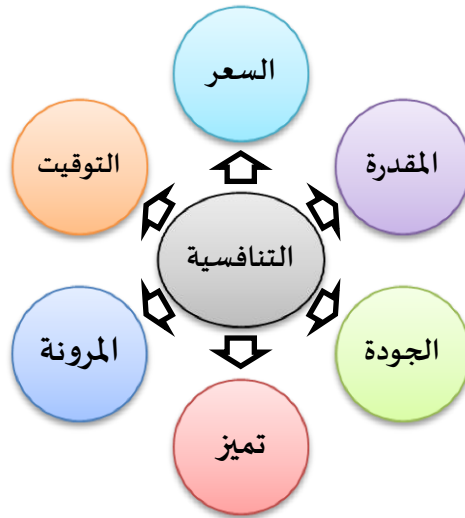
ثانياً- التنافسية وفق الزمن:

وتتمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية:

1. التنافسية الملحوظة: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا نتفاءل بشأن هذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

2. القدرة التنافسية: وتعد القدرة التنافسية بمثابة عامل هام في تحديد مدى نجاح أو فشل مؤسسة ما، فهي تعبر عن جوانب التفوق والتميز التي تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية حيث تخصص بالفرص المستقبلية وبنظرة طويلة المدى والقدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير والسبل الضرورية والتي تبقى المؤسسة صامدة وسط بيئة مضطربة، ومن أمثلة هذه السبل: السعر، الجودة، تميز السلعة أو الخدمة، المرونة وأخيراً الوقت.

شكل 12: سبل تحقيق القدرة التنافسية لمؤسسة ما



المصدر: نبيل محمد مرسي، "إستراتيجية الإنتاج والعمليات، مدخل إستراتيجي"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص30.

الفرع الثالث: مؤشرات قياس التنافسية

هناك العديد من الأدوات المؤشرات التي تستعمل في الدراسات التجريبية لتقييم التنافسية هذه المؤشرات تختلف باختلاف مستوى التحليل إذا كان على مستوى الاقتصاد الكلي أو على مستوى القطاع أو على مستوى المؤسسة.

فعلى مستوى الاقتصاد الكلي فإن أهم المقاييس والمؤشرات التي تستخدم غالبا في اختبار وتقييم القدرة التنافسية يعتبر الميزان التجاري أكثر المؤشرات استعمالا، أما على مستوى القطاع فعادة ما يتم التركيز على ثلاثة أنواع من المؤشرات: تكاليف الإنتاج النسبية، الإنتاجية النسبية والتبادلات التجارية، أما بالنسبة للمؤسسة فإن من أهم المؤشرات التي تستخدم في اختبار وتقييم تنافسياتها نجد:¹

أولاً- الربحية:

تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية ومقياسا لها، وإذا كان ربحية وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن يمتد لفترة من الزمن فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها، إن نسبة القيمة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمشروع على تكلفة استبدال الأصول تسمى "مؤشر توبن Topin's" وإن كانت هذه النسبة أقل من واحد يعتبر المشروع غير تنافسي.

ثانياً- تكلفة الصنع:

وفق للنموذج النظري للمنافسة الزهية تكون المؤسسة غير تنافسية إذا كان متوسط تكلفة الصنع في السوق ويرجع ذلك إما لانخفاض الإنتاجية التي يمكن أن تفسر على أنها تسيير فعال أو أن عوامل الإنتاج مكلفة كثيرا أو للسببين معا، إن تكلفة الصنع المتوسطة بالمقارنة مع تكلفة صنع المنافسين تمثل مقياسا كافيا للتنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربح المستقبلي للمؤسسة.

ثالثاً- الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج:

إن الإنتاجية الكلية للعوامل تقيس الفاعلية الكلية التي تحول فيها المؤسسة مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ومن الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على

¹ - فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي: آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000،

مستويات محلية ودولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى تغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق ووفرات في الحجم، كما يتأثر هذا المؤشر بالفروقات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الجدية.

رابعاً- الحصبة من السوق:

من الممكن أن تكون المؤسسة ذات ربحية وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية دون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي ويحدث هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعوائق اتجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربح آني ولكنها غير قادرة على المنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب أوضاع السوق لذا ينبغي مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف المنافسين الدوليين، وعندما تكون هناك حالة توازن في قطاع نشاط ذي إنتاج متجانس كلما انخفضت التكلفة الجدية للمؤسسة بالقياس إلى تكاليف المنافسين كلما كانت حصتها من السوق أكبر نتيجة لانخفاض التكاليف الكلية وانعكاسها على مستوى الأسعار فيزداد ربح المؤسسة، أما بالنسبة لقطاع نشاط ذي إنتاج غير متجانس فإن ضعف ربحية المؤسسة يمكن أن يفسر بارتفاع التكاليف الكلية، وقد تكون المنتجات التي تقدمها أقل جاذبية من منتجات المنافسين مع افتراض تساوي الأمور الأخرى قد تكون سببا في ضعف ربحية المؤسسة وبالتالي ضعف الحصبة من السوق.¹

المطلب الرابع: ماهية الميزة التنافسية المستدامة

إن المؤسسات تسعى وبشكل فعال بان تبقى وتستمر في السوق في مجال عملها وهذا لا يتحقق بشكل سهل وبسيط، بل تعترضها منافسة شديدة وقوية، ومن اجل أن تحقق أهدافها وتفادي ذلك، يستوجب عليها أن تمتلك ميزة تنافسية تعبر بها ومن خلالها عن تفردا عن غيرها من المنظمات الأخرى، وهنا يجب على المنظمة أن تعرف قواعد التنافس القائمة في السوق وكيف يمكن أن تلعب الأدوار لكي تكتسب الميزة التنافسية التي تجعلها قادرة على محاكاة المنافسين أو التفوق عليهم.

¹ - دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، نوقشت في كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر. ص 11-12.

الفرع الأول: مفهوم الميزة

أولاً- تعريف الميزة:

في ظل المحيط الجديد الذي كثرت فيه المتغيرات، لم يعد البقاء هدفاً سهلاً المنال، نهيك عن تحقيق النمو واكتساح الأسواق الجديدة، فالبقاء لا يكون إلا للأجود أداء والأرضى لمختلف الأطراف، وهذا هو مدلول التميز".¹

ولقد برز هذا المفهوم سنة 1982م من خلال كتاب كل من: (Thomas. J. Peter & Robert H. Waterman. J. r prix de) وهما مستشارين لدى: (M. ckinsey&co) كتاباً تحت عنوان: "البحث عن التميز" (Insearch to excellence)، والذي ترجم للغة الفرنسية سنة 1983م، تحت عنوان: (la passion de l'excellence)، كما إتباع بكتاب آخر سنة 1985م، تحت عنوان: "حماس التميز"، (l'excellence) هذين الكتابين حققا مبيعات بملايين النسخ.²

فالتميز أو الامتياز غاية إستراتيجية تسعى المؤسسات من خلالها إلى تحقيق التفوق وتعزيز وضعها التنافسي، وهو المفهوم النسبي من وجهين:³
أ. أنه متغير تبعاً لبعدي الزمان والمكان.
ب. أن دلالاته تنبثق من عملية مقارنة بالمنافسين.

ولعل هاتين الخاصيتين تمثلان الحد الفاصل بين التميز والجودة، إذ أن هذه الأخيرة تعبر عن مدى احترام نظام الإنتاج للمقاييس المرجعية الموضوعية من قبل المؤسسة نفسها، أي أن الجودة شأن داخلي بالنسبة للمؤسسة فإن التميز هو شأن خارجي بالنسبة إليها، ومع ذلك لا يمكن الإنكار بأن الجودة تعد المدخل الرئيس للامتياز.

إن التميز ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق الرضا، رضا أصحاب المؤسسة، ورضا المجتمع ككل، فقبل أن يكون التميز باعتباره الأداء الأحسن، وسيلة لكسب الريح، فهو أداء لكسب احترام الغير ورضاهم.⁴

ثانياً- أهداف التميز:

¹ - رحيم حسين، "خمسة أعمال للتميز في عالم متغير"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و09 مارس 2005، ص 250.

² - عبد الكريم أعراب، "تسيير المنشأة"، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003-2004، ص 112.

³ - رحيم حسين، "خمسة أعمال للتميز في عالم متغير"، مرجع سابق، ص 250.

⁴ - رحيم حسين، مرجع نفسه، ص 250.

تسعى المؤسسة للوصول إلى درجة التميز بغية تحقيق عدة أهداف نذكر منها على سبيل المثال:¹

1. إيجاد ثقافة تركز بقوة على الزبائن؛
2. تحسن الثقة وأداء العمل للعاملين؛
3. تحسين المشاركة والمسؤولية المجتمعية؛
4. تحسين نوعية المخرجات؛
5. العمل على إيجاد بيئة تدعم وتحافظ على التحسين المستمر؛
6. تحقيق مستويات إنتاجية أفضل.

ثالثاً- صفات المؤسسة المتميزة:

من خلال الدراسة التي أجراها (Tom Peter & Robert Waterman) على 62 مؤسسة أمريكية حول موضوع التميز باعتباره سمة للمؤسسات الرائدة، أظهرت النتائج أن المؤسسات المتميزة كانت دائماً تحافظ على: "أعلى مستوى للجودة، والاستماع الدائم للزبائن والعاملين فيها وإعطاء الحرية للابتكار، والتطوير في المنتجات".²

الفرع الثاني: نشأة وتعريف الميزة التنافسية

يعتبر امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المؤسسات الاقتصادية لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة في المناخ الاقتصادي الجديد، حيث تكون من قدرات المورد البشري والابتكار دافعها، نشير في هذا السياق إلى نشأة وبعض المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية.

أولاً- نشأة الميزة التنافسية:

يشغل مفهوم الميزة التنافسية مكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال، وقد برز مفهوم الاستراتيجيات (Porter) هذا المفهوم بشكل واضح مع مطلع الثمانينات من القرن الماضي حيث قدم التنافسية، "وأشار إلى أن العامل الأهم والمحدد لنجاح منظمات الأعمال هو المركز التنافسي لها في الصناعة التي تعمل فيها"³، وقد برزت أهمية هذه المفاهيم بسبب زيادة شدة المنافسة.¹

¹ - حاتم محمد علي خير، "نحو أداء متميز للحكومات - تجربة جمهورية السودان"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و09 مارس 2005م، ص 2 - 3.

² - Tom peter & robert water man, le prix de l'excellence: les 08 livres de la per formance, dunod, Prais, 1999, p09.

³ - شاكر التميمي: إيراد الخشالي، "السلوك الإبداعي وأثره على الميزة التنافسية - دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الأردنية"، مجلة البصائر، المجلد 08، العدد 02، 2004م، ص 12.

ويعود الفضل أولاً لشمبرلين (1939) الذي وضع مفهوم الميزة التنافسية ثم جاء بعده سالزنيك (1959)، والذي ربط ما بين الميزة التنافسية والقدرة. وبعد هذين الكاتبين جاء كل من شندلر وهوفر ووضعاً تعريفاً لمفهوم الميزة التنافسية مفاده أن هذه الأخيرة هي الوضع الفريد الذي تطوره المؤسسة في مواجهة منافسيها من خلال الاستعمال الخاص للموارد المختلفة المتاحة بالشكل الذي يضمن مواجهة المنافسين. من جهتهما يرى كل من بورتروداي (1984، 1985) أن الميزة التنافسية هي هدف الاستراتيجية كمتغير مستقل تهدف إلى بلوغ وضع يتميز بالقدرة على منافسة الآخرين (الهدف المتغير التابع).²

ثانياً- تعريف الميزة التنافسية:

تعتبر الميزة التنافسية الطريقة المثلى لتحسين وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية هذا في ظل التحولات والتطورات الكبيرة التي تطرأ على محيطها في الوقت الحالي، لذلك فإن المؤسسات تحاول جاهدة الحصول على هذه المزايا، وفيما يلي سيتم عرض التعاريف التي تناولت للميزة التنافسية.

1. عرف (M. Poter): "تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع".³
2. عرف "نبيل مرسي خليل" الميزة التنافسية على أنها: "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس".⁴
3. ويرى (Barney) أن: " المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية إذا كانت قادرة على خلق قيمة اقتصادية أكبر ليس في مقدور أقرب المنافسين تحقيقها في سوق المنتج".⁵
4. وفي تعريف "علي السلمي": "القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء

¹ - بوازيد وسيلة، "مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- دراسة تطبيقية: على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: إدارة استراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، السنة الجامعية: 2011-2012م، ص 03.

² - زغدار احمد، المنافسة- التنافسية والبدائل الإستراتيجية، مرجع سابق، ص 27.

³ -M. Poter , avantage concurrentiel des Nation, Inter Edition, 1993, p 48.

⁴ - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سابق، ص 37.

⁵ - Jay B. Barney, Delwing N. Clark, Resource based theory creating and sustaining competitive advantage, Oxford university press, New York, 2007, P. 24. .

المنافسين من وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".¹

5. يعرفها كذلك (Igor Ansoff) على أنها: "خصائص الفرص المميزة ضمن مجال معرف ثنائية منتج- سوق يتجه للنمو فهي تهدف إلى التعريف بصفات خاصة لمنتج قابل للتسويق والذي يمنح للمؤسسة وضعية تنافسية قوية".²

6. وتعرف الميزة التنافسية على أنها "مجال تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتنبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على خفض التكلفة أو الكفاءة التسويقية أو الابتكار والتطوير أو وفرة الموارد المالية، أو تميز الفكر الإداري، أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة".³

7. وكذلك تعرف على أنها "هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط".⁴

8. وحسب (Willie Pietersen) فإن الميزة التنافسية تعني: "تحقيق فجوة أكبر عن منافسيك بين القيمة التي يولمها يرى المستهلكون للمنتج والتكلفة التي تتحملها لإنتاج ذلك المنتج".⁵

9. وفي تعريف آخر على أنها: "القوة الدافعة أو قيمة أساسية تتمتع بها المؤسسة وتؤثر على سلوك الزبائن في إطار تعاملهم معها وتستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسة".⁶

10. كما عرفت أيضاً على أنها: "كل شيء يمنح مؤسسة واحدة التفوق على منافسيها في المنتجات التي تعرضها أو الخدمات التي تقدمها".⁷

¹ - علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص 104.

² - Thomas Fritz, The Competitive Advantage Period and the Industry Advantage Period: Assessing the Sustainability and Determinants of Superior Economic Performance, Gabler Edition Wissenschaft, 1st ed, 2008, P. 10.

³ - جمال الدين محمد المرسي وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 55.

⁴ - حريري بوشعور- صليحة فلاق، ملتقى دولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، مداخلة بعنوان: رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، يومي 13-14 ديسمبر 2011، جامعة شلف، الجزائر، ص 06.

⁵ - Willie Pietersen, Strategic Learning, John Wiley and Sons Inc, 2010, P. 17.

⁶ - عبد الله فرغلي علي موسى، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني"، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 38.

⁷ - Andrew Pearson, "The Strategist's Choice: Competitive Strategy and the question of how to compete", UBS Unique Business Strategies, <http://www.slideshare.net/Alistercrowe/competitive-strategy>- 13 May 2010, P. 01.

والواضح من هذه التعريفات أن الميزة التنافسية: "تتجسد في فارق تفوق مؤسسة على أخرى من خلال المهارة والتقنيات والإبداع تمكّنها في الأخير من خلق قيم ومنافع للزبائن وبالتالي الظفر بأكبر حصة في السوق. فهي ثورة حقيقية في مجال إدارة الأعمال، لأنها تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفوق المستمر على منافسيها".

أي أن لتعزيز القدرة التنافسية جانبيين، الأول هو قدرة التميز على المنافسين، والثاني هو القدرة على التأثير واستقطاب ميول العملاء، وتحقيق النجاح في الشق الثاني متوقف على مدى النجاح في الشق الأول ومن ثمة ضمان النجاح في كليهما، وبذلك تكون المنظمة في قمة التفوق، لأنها لا تكتفي بتحقيق النجاح بخسارة (الأخرين) المنافسين بل تبادر إلى اغتنام الفرص والسبق في تطبيق الأفضل والأجود، لأن الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط.¹ وبتقديم وتزويد العملاء بالمنتجات والخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين، كما أن التعلم بسرعة عن منافسيها وهو مرتبط بتسيير الأفراد.

لكن رغم ذلك يمكن القول أن التنافسية هي مرتبطة بمدى الإمكانية والقدرة المستمرة للمنظمة في البقاء والنمو تضمن لها تحقيق أرباح في الأسواق تغطي على الأقل تكاليف استثمارية نشاطها، هذه القدرة تمتاز بكونها ذات طابع ديناميكي متطور مرتبط بالخصائص الداخلية للمنظمة، ومدى إلمامها ومواجهتها لمحيطها الخارجي، لتحقيق التميز.

إن اكتساب ميزة تنافسية هو هدف استراتيجي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه للتمكن من مواجهة المنافسة المفروضة عليه، سواء في الأسواق المحلية أو الدولية، ولبلوغ هذا الهدف يجب على كل مؤسسة أن تبني تسييرا استراتيجيا لمواردها بغية الرفع من كفاءتها الإنتاجية.²

الفرع الثالث: مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

أولا- مفاهيم أساسية حول الاستدامة

أصبحت الاستدامة من الأولويات الرئيسية في الاستراتيجية المعتمدة من قبل الكثير من المؤسسات في بيئة الأعمال التنافسية، لما لها من تأثير بعيد الأمد على نجاح المؤسسة وتوافقها مع المتطلبات التي تفرضها عليها بيئة الأعمال في عالمنا المعاصر.

¹ - معالي فهد حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 07.

² - زغدار احمد، المنافسة- التنافسية والبدائل الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 31-32.

1. تعريف الاستدامة:

يعود أصل مصطلح الاستدامة (Sustainability) إلى علم الأيكولوجي (Ecology) إذا استخدم الاستدامة للتعبير عن تشكل وتطور النظم الديناميكية التي تكون عرضة نتيجة ديناميكيها إلى تغيرات هيكلية تؤدي إلى حدوث تغير في خصائصها وعناصرها وعلاقات هذه العناصر مع بعضها البعض، وفي المفهوم التنموي استخدام مصطلح الاستدامة للتعبير عن طبيعة العلاقة بين علم الاقتصاد وعلم الأيكولوجي على أساس أن العلمين مشتقين من الأصل الإغريقي نفسه، إذ يبدأ كل منهما بالحد (Eco).¹

وأصبح موضوع الاستدامة من المواضيع الموجودة في المجالات كافة، فهي جزء من إستراتيجية مناسبة للمؤسسة يجب أن تتلاءم مع الحاجات الحالية عند الزبائن واستغلال الفرص والدفاع عنها من أي تهديد، وإدراك نقاط القوة، ومعالجة نقاط الضعف.

لقد عرف آدم سميث (Smith) في 2004 الاستدامة على أنها: "امكانية إيجاد الكثير من الحلول، على المدى القصير والبعيد، المبنية على المسؤولية الاجتماعية والأداء البيئي والاقتصادي والتي تحقق نتائج ايجابية في المجال الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي، والذي يعرف بخط الأساس الثلاثي".²

ويرى (Noe et AL): أن الاستدامة هي قدرة المنظمة على البقاء في بيئة ديناميكية تنافسية، وهذا المدخل مبني على أساس صنع قرارات المنظمة إذ لها تأثير بعيد المدى.³

ويرى (Kotler et keller) بأن الاستدامة لها أهمية تشير إلى ممارسة الأعمال التي تلبى الحاجات البشرية بدون الضرر بالأجيال المستقبلية في تلبية حاجاتهم فالحظ الثلاثي الأدنى يمثل إستراتيجية اتخاذ القرارات التسويقية التي تستحوذ على مفهوم الاستدامة أو التسويق المستدام.⁴

2. مجالات الاستدامة في المؤسسة: لقد حدد المختصون ثلاثة مجالات رئيسية للاستدامة وهي:

المجال الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي. ويمكن توضيح هذه المجالات فيما يلي:⁵

¹ - درمان سليمان صادق وآخرون، التسويق المستدام- مدخل تسويقي معاصر نحو الاستدامة في القرن الحادي والعشرين، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط 01، عمان، الأردن، 2017، ص 16.

² - Lisa H. Newton, Ethics and sustainability: Sustainable development and the moral life, Prentice Hall. 2003, p05.

³ - درمان سليمان صادق وآخرون، التسويق المستدام- مدخل تسويقي معاصر نحو الاستدامة في القرن الحادي والعشرين، مرجع سابق، ص 19.

⁴ - درمان سليمان صادق وآخرون، مرجع نفسه، ص 19.

⁵ - حامدي أحلام، التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مركب سفيتال بيجاية، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012، ص 52-53.

المجال الاقتصادي: إن تبني مفهوم الاستدامة من المجال الاقتصادي يؤدي إلى استمرارية نشاط المؤسسة وطول حياتها وخصوصا من ناحية تحقيق الرفاه المالي، ولقد ساعد التركيز بشكل كبير على تطوير ورعاية البنى التحتية ونظم النمو الاقتصادية في القرن الماضي على إتاحة فرص أكبر لتحقيق الاستدامة في هذا الجانب. وتركز الاستدامة الاقتصادية على جانبين اساسيين وهما الجانب الخارجي والجانب الداخلي للمؤسسة.

المجال الاجتماعي: إن تبني مفهوم الاستدامة من جانبها الاجتماعي يتم من خلال الالتزام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، والتي تحمل في معناها " التزام هذه الأخيرة بتحقيق أهدافها الاقتصادية مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام، بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف".

المجال البيئي: تتحقق الاستدامة من الناحية البيئية في المؤسسة من خلال تبني مفهوم الإدارة البيئية والتي يعني إدارة كل المجالات الوظيفية وكل المستويات في المؤسسة بطريقة تتماشى ومتطلبات الحفاظ على البيئة من دون المساس بأهداف الإدارة التقليدية.

ثانيا- تعريف الميزة التنافسية المستدامة

تسعى الكثير من المؤسسات الى انتهاج سياسة الاستدامة في ممارسة نشاطاتها، فأصبحت الاستدامة واحد من بين التوجهات المعتمدة في التخطيط الاستراتيجي لمسار أعمال المؤسسة وارتباط ذلك مع خلق واستدامة الميزة التنافسية التي تملكها المؤسسة في بيئة الأعمال التنافسية.

وتشير الدراسات الى ان أول من طرح فكرة أو مفهوم الميزة التنافسية المستدامة هو جورج داي George Day سنة 1984 عندما أشار بإمكانية الحصول على نماذج مختلفة في الاستراتيجية لغرض مساعدة المؤسسة في البقاء، لكن الحقيقة التي يستند عليها في منشأ الميزة التنافسية المستدامة هو ما قدمه بوترتر Portre في سنة 1985 في نموذج المعروف في تحديد استراتيجيات التنافس والتي تم ربطها مع البيئة، الى ان الميزة التنافسية المستدامة في حقيقتها منتج يربط بجانبين هما الميزة التنافسية والميزة الاستراتيجية، على اعتبار أن الميزة التنافسية المستدامة هي تلبية الحاجات الحالية للسوق وأخذ بعين الاعتبار الحاجات المستقبلية للأجيال القادمة. وقد أشار (Kotelnikov) سنة 2004 الى وجود ثلاثا أجزاء رئيسية في الميزة التنافسية، حيث يمثل الجزء الأول بالتوصيف المرتبط بالمؤسسة وهو الدخول في عالم

الأعمال، الثاني يرتبط بالحصة السوقية التي تمتلكها المؤسسة قياساً بالمنافسين، والجزء الثالث يمثل الميزة التنافسية المستدامة والتي تعبر عن امكانية المؤسسة تطويرها والحفاظ عليها.¹

وهنا نعرض بعض التعاريف تخص الميزة التنافسية المستدامة.

1. يقول (Barney) أن: "المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية مستدامة إذا تمكنت من تطبيق استراتيجية تسمح لها بخلق قيمة، وفي نفس الوقت ليس في مقدور المنافسين الحاليين أو المحتملين تطبيقها، مع عدم قدرة هذه المؤسسات على تحقيق نفس العوائد من هذه الاستراتيجيات".²

2. حسب "هيل وجونز" فإن: "المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية مستدامة عندما تكون قادرة على الحفاظ على معدل ربحية أعلى من ذلك المتوسط على مدار عدد من السنوات".³

3. يرى كل من (Porter & Day) بأن الميزة التنافسية أصبحت هدفاً إستراتيجياً، إذا فالمؤسسات يرى كل من تواجه تحدي المحافظة على استمراريته لتضمن تحقيق عوائد على المدى الطويل وبالتالي ظهر مصطلح الميزة التنافسية المستدامة".⁴

4. وأوضح "النجار ومحسن) سنة 2009، على أن الميزة التنافسية المستدامة تستهدف خلق نظام يمتلك ميزة فريدة أو مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الزبون بطريقة كفؤة ومستدامة يمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها وتقديمها بشكل أفضل من المنافسين.⁵

ومن خلال التعاريف السابقة لكل من الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة يمكن القول: "الميزة التنافسية المستدامة تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج الجيدة، والمحافظة عليها لفترة طويلة نسبياً".

من أهم خصائص الميزة التنافسية المستدامة ما يلي:⁶

¹- ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 172.

²-Charlene Rowena van Zyl, Intellectual Capital and Marketing Strategy Intersect for Increased Sustainable Competitive Advantage, Magister In Strategic Management, Faculty of Management, University of Johannesburg, May/2006,P19.

³- شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل"، مرجع سابق، ص 18

⁴-Nicole P. Hoffman, " An Examination of the Sustainable Competitive Advantage Concept: Past, Present, and Future", Academy of Marketing Science Review , <http://www.amsreview.org/articles/hoffman> 04-2000. pdf, P. 6.

⁵- علاء فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، دار حامد للنشر والتوزيع، ط 01، عمان، الأردن، 2012، ص 145.

⁶- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبيعي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2009، ص 309.

1. أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
2. إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
3. أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
4. أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المؤسسة من جهة أخرى.
5. أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدين القصير والبعيد.

رابعاً- نماذج الميزة التنافسية المستدامة:

هناك مجموعة من النماذج التي تحكم الميزة التنافسية وتتضمن:¹

1. أنموذج الأعمال: نتيجة تفكير الإدارة بالتوجه نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، كما يتم ربطها مع ربحية المؤسسة، إذ تتسع الميزة التنافسية كلما كانت ربحية المؤسسة أكبر حجماً من معدل الربحية في قطاع الأعمال التي تنتمي له المؤسسة. فإن فكرة أنموذج الأعمال تتعلق بالطريقة التي تستطيع المؤسسة من خلالها تحقيق الميزة التنافسية المستدامة متمثلة في السلوكيات الآتية:
 - اختيار الزبائن مع خلق القيمة لهم؛
 - تحديد مختلف أوجه المنتج أو الخدمة؛
 - كسب المزيد من الزبائن والعمل على المحافظة عليهم؛
 - إنتاج السلع والخدمات والمعلومات مع تسليمها إلى السوق المستهدف؛
 - تنظيم أنشطة المؤسسة مع توظيف مواردها؛
 - بلوغ أعلى مستوى من الربحية واستدامتها؛
 - نمو الأعمال عبر الزمن.

¹ - محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية- منظور الميزة الاستراتيجية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 01، عمان، الأردن، 2009، ص 156-157.

الفصل الثاني التنافسية المستدامة للمؤسسة وأثر المحيط

2. أنموذج الاستراتيجية: تبنى فكرة هذا الأنموذج على امكانية تفكير ادارة المؤسسة بالميزة التنافسية المنتجة للبحث عن نظرة بديلة للاستراتيجية، وتعتمد تلك النظرة على ايجاد نوع من التوازن بين أنموذج الاستراتيجية، ومدى مساهمته في بناء ميزة تنافسية مستدامة كما يبين الشكل الموالي:

الجدول 11: النظرة البديلة للاستراتيجية المساهمة في بناء الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة	أنموذج الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> - امتلاك المؤسسة مركزا تنافسيا متفردا - تكيف أنشطة المؤسسة بما يتناسب مع الاستراتيجية - وضوح المبادلات (Trade-off) والاختيارات مقابل المنافسين - التلاؤم بين الانشطة المتقابلة - القدرة على الاستدامة تأتي من نظام النشاط وليس من أجزائه، - فاعلية نتائج العمليات 	<ul style="list-style-type: none"> - أن تحتل المؤسسة موقعا تنافسيا مثاليا - مرجعية مقارنة جميع الانشطة لتحقيق أفضل ممارسة - ميزات كسب الموقف يعتمد على عدد محدود من عوامل النجاح، الموارد الحرجة والمقدرات الجوهرية - المرونة وسرعة الاستجابة لجميع المغيرات بأسلوب المنافسة في السوق

المصدر: محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية- منظور الميزة الاستراتيجية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 01، عمان، الأردن، 2009، ص 157.

الفرع الرابع: مزايا والقواعد التي تحكم الميزة التنافسية المستدامة

أولاً- مزايا الميزة التنافسية المستدامة:

تحقق الميزة التنافسية مجموعة من المزايا تتمثل في¹

1. أنها تمكن المؤسسة تحقيق ربحية أعلى؛
2. تمكها من تحقيق حصة سوقية أكبر؛
3. ضمان ولاء الزبائن وتدعيم وتحسين سمعة المؤسسة في أذهانهم؛
4. ضمان بقاء واستمرار المؤسسة.

ثانياً- القواعد التي تحكم الميزة التنافسية:

هناك مجموعة من القواعد التي تحكم الميزة التنافسية وتتضمن².

¹ - Charlene Rowena van Zyl, Intellectual Capital and Marketing Strategy Intersect for Increased Sustainable Competitive Advantage, op cit, P. 19.

² - Charlene Rowena van Zyl, Intellectual Capital and Marketing Strategy Intersect for Increased Sustainable Competitive Advantage, op cit, P. 19,

1. التركيز على تقديم منتجات أو خدمات أكثر جاذبية؛
2. تحقيق سعر ملائم وخلق قيمة متفوقة للزبائن تلي احتياجا؛
3. جعل الزبون محور اهتمام المؤسسة؛
4. التركيز على تقديم خدمات أكثر تفوقا وجاذبية من المنافسين.

الشكل 13: بعد عمليات الاستفسار التي تساعد على توضيح مفهوم صناعة المزايا التنافسية



المصدر: محسن أحمد الخضيرى، "صناعة المزايا التنافسية"، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2004، ص 34.

المطلب الرابع: أنواع الميزة التنافسية المستدامة ومحدداتها

تختلف الكتابات حول أنواع الميزة التنافسية المستدامة، فيرى (Koufteros) بأن هناك خمس أنواع من الميزة التنافسية ويحددها في: السعر، الجودة، القيمة لدى الزبائن، ضمان التسليم، الإبداع¹، أما أغلب الكتابات في إدارة الأعمال فإنها تصنف الميزة التنافسية إلى تنافسية داخلية والمسامة

¹ Nabil mazoughi&nedrabahri, « l'intelligent ou supplychain management par les entreprises tunniennes : l'impact sur la fonction sur logistique », sousse – tunisie, 02 – 03 juin 2005.

بالتكلفة الأقل (Cost Leadership)، والتنافسية الخارجية والمسامات بتميز المنتج (Differentiation).¹ وتتوقف استدامتها على صعوبة تقليدها.

الفرع الأول: الميزة التنافسية الداخلية (التكلفة الأقل – Cost Leadership)

تكون الميزة التنافسية داخلية عندما تكتسب المؤسسة الأفضلية بتحكمها في تكاليف الإنتاج وإدارة وتسيير المنتج، فالإنتاجية الجيدة تعطي للمؤسسة مردودية حسنة وتزيد من طاقاتها على مواجهة التخفيض في الأسعار المفروضة من طرف السوق أو المنافسين.

أولاً- الشروط الواجبة التوفر لتطبيق ميزة التكلفة الأقل:

وتتمثل فيما يلي:²

1. وجود طلب مرن على السلعة، حيث يؤدي التخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلع؛
2. نمطية السلع المقدمة؛
3. عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج؛
4. وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشتريين؛
5. محدودية تكاليف التبديل (تبديل منتج مؤسسة ما بمنتج مؤسسة أخرى)، أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين.

ثانياً- الحصول على ميزة التكلفة الأقل:

فالاستراتيجية التي تبنى على الميزة التنافسية الداخلية تعتبر استراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف وبالتالي على المؤسسة إكساب ميزة التكلفة الأقل والتي تعني قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة (Value chaine) للمؤسسة والتي تعد مصدرا هاما لميزة التكلفة من جهة؛ ومراقبة عوامل تطور التكاليف من جهة أخرى، بحيث أنها لا تتمكن من اكتساب ميزة التكلفة الأقل إلا إذا توصلت إلى التحكم الجيد في

¹ - أحمد سيد مصطفى، "مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الحادي والعشرين - آفاق اقتصادية"، المجلد رقم 22، العدد 27، 2001، ص 124.

² - أحمد سيد مصطفى، "مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الحادي والعشرين - آفاق اقتصادية"، المرجع نفسه، ص 84-85.

هذه العوامل مقارنة وتكون عملية مراقبة عوامل تطور التكاليف كما يلي بالمنافسين الآخرين، أما عملية مراقبة عوامل تطور التكاليف فتكون على الشكل التالي:¹

1. مراقبة الحجم (Controlling Scale): يمكن كل من التوسيع في تشكيلة المنتجات، الحياة على وسائل إنتاج جديدة، التوسيع في السوق أو نشاط تسويقي مكثف من تخفيض التكاليف، غير أن الحجم الذي يحكم التكاليف يختلف من نشاط لآخر ومن منطقة لأخرى وتجدر الإشارة إلى أن البحث عن اقتصاديات الحجم يجب ألا يحدث تدهورا في الأنشطة الأخرى ومنه توخي التوازن في عملية البحث هذه.

2. مراقبة التعلم (Controlling Learning): ينتج التعلم من الجهود المبذولة والمتواصلة من طرف الإطارات والمستخدمين على حد سواء، لذلك لا يقتصر تركيز التكاليف على اليد العاملة فحسب بل يتعداه ليشمل بعض الجوانب والأنشطة المنتجة للقيمة، وفي هذا الصدد يكون المسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد أهدافه حيث تتم مقارنة درجة التعلم بين التجهيزات والمناطق ثم مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع.

3. مراقبة الروابط (Controlling Interrelationships): تتمكن المؤسسة من تحسين موقعها في ميدان التكاليف عند تعرفها على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة من جهة ثم العمل على استغلالها من جهة أخرى، فمثلا التكلفة التي تنجم عن الاختيار الدقيق لمكونات المنتج تؤدي إلى تخفيض تكلفة تفتيش المنتجات التامة كما تقوم المؤسسة بالتنسيق مع الموردين وقنوات التوزيع من أجل استغلال الروابط الموجودة، لكن في المقابل عليها اقتسام الأرباح الناجمة عن هذه الروابط معهم.

4. مراقبة الإلحاق (Controlling): والمقصود بالإلحاق هو تجميع (إلحاق) بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة، والهدف من ذلك هو استغلال الإمكانيات المشتركة، أو تحويها معرفة كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة، وبالتالي فإن مراقبة الإلحاق تؤدي إلى تخفيض التكاليف.

5. مراقبة العوامل التأسيسية: تستطيع المؤسسة أن تؤثر على العوامل التأسيسية مثل المقاييس الحكومية، كما يمكنها أيضا أن تؤثر على التقنيين عن طريق وساطة جماعات ضاغطة.

6. مراقبة الرزنامة (Controlling Timing): تستحوذ المؤسسات السباقية إلى بعض القطاعات على ميزة التكلفة الأقل ويرجع ذلك إلى احتلالها لأحسن المواقع، توظيف أحسن المستخدمين كما تتعامل مع موردين يستمتعون بالخبرة بحيث نجد أن امتلاك ميزة التكلفة في أغلب القطاعات يكون من نصيب

¹ - بوازيد وسيلة، "مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، مرجع سابق،

من ينشط أولاً، أما في بقية القطاعات الأخرى ينبغي التريث والانتظار إما لكون التكنولوجيا المستخدمة سريعة التغير وبالتالي يدخل المنتظرون إلى القطاع بتكنولوجيا جديدة ينافسون بها المنافسون السابقون، وإما لغرض دراسة سلوك المنافسين واكتشاف نقاط القوة والضعف لديهم وبعدها الدخول إلى القطاع بأكثر معرفة للأوضاع التنافسية السائدة.

7. مراقبة التموضع (Controlling Location): ويكون لمختلف الأنشطة سواء كان هذا التموضع يخص الأنشطة فيما بينها أو بالنسبة للموردين والزبائن، بحيث يكون التأثير على عناصر عديدة مثل مستوى الأجور، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين، ونجد أن المؤسسة التي تختار أحسن المواضيع يكون بإمكانها امتلاك ميزة مهمة عن طريق التكاليف.

إن مراقبة عوامل تطور التكلفة ضرورية، لكن يجب على المؤسسة التي تسعى للحصول على ميزة التكلفة الأقل إلى تفادي بعض الأخطاء، والتي تؤدي مع مرور الزمن إلى فقدان هذه الميزة.

ثالثاً- الأخطاء الواجب تفاديها:

وهناك بعض الأخطاء يجب تفاديها للحيازة على ميزة التكلفة الأقل وتمثل في:¹

1. التركيز على تكلفة الأنشطة المتعلقة بالتصنيع وإهمالها لتكاليف بعض الأنشطة الأخرى: مثل البيع، الخدمات، التطوير التكنولوجي، رغم أهميتها؛
2. إهمال أنشطة التموين؛
3. الفهم والإدراك الخاطئ لعوامل تطور التكاليف؛
4. النقص وغياب استغلال الروابط، وخاصة تلك الموجودة مع الموردين وكذلك بين الأنشطة فيما بينها؛
5. تخفيضات متناقضة في السعر؛
6. التفكير في الهامش وإهمال البحث عن وسائل جديدة؛
7. تهديد التميز، وذلك إذا تم إلغاء المصادر التي تجعل المؤسسة فريدة في نظر المستهلك.

الفرع الثاني: الميزة التنافسية الخارجية (تميز المنتج - Differentiation)

تكون الميزة التنافسية خارجية عندما يمكن تقديم منتج ذو نوعية متميزة، والتي تنشئ قيمة للمشتري إما عن طريق تخفيض تكاليف الاستعمال أو عن طريق تحسين أداء الاستعمال، وهذا ما يعطي للمؤسسة قوى أكبر في السوق بحيث تتمكن من فرض أسعار أعلى مقارنة بالمنافسين الآخرين.

¹ - M. porter ; « l'avantage concurrentiel des nations ». inter édition. Paris. 1993. P 147 – 150.

ونجد أن الاستراتيجية المبنية على أساس الميزة التنافسية الخارجية تكون استراتيجية التميز، والتي معناها قدرة المؤسسة على تقديم منتجاً متميزاً وفريداً وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى - خصائص خاصة للمنتج - خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.¹

أولاً- الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التميز:

وهي على النحو التالي:²

1. عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج (سلعة أو خدمة)، وبردة تميزه عن غيره من المنتجات.

2. تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك.

3. عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس استراتيجية التميز.

ثانياً- الحصول على ميزة التميز:

ومن أجل الحيازة على التميز يتم الإسناد إلى عوامل التفرد التالية:³

1. المقاييس التقديرية (Discretionary): تستند المؤسسة إلى عدة مقاييس يمكن أن تكون

العامل المسيطر في تفردا وتتمثل هذه المقاييس التقديرية فيما يلي:

أ. خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة، الخدمات المقدمة (القروض، التوزيع، الإصلاحات).

ب. كثافة النشاط (مستوى نفقات الإشهار) ومحتوى النشاط (المعلومات المتعلقة بمعالجة

الطلبات).

ج. المستوى التكنولوجي المستعمل في النشاط.

د. جودة وسائل الإنتاج المسخرة للنشاط والمعلومات المعتمدة عليها في مراقبة النشاط.

هـ. الإجراءات التي تحكم عمل المستخدمين في النشاط.

2. الروابط (Interrelationships): إن خاصية التفرد يمكن أن تنتج من خلال الروابط بين

الأنشطة أو عن طريق الروابط مع الموردين وقنوات التوزيع ويمكن تفسير هذه الروابط فيما يلي:

¹ - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سابق، ص 84-85

² - نبيل مرسي خليل، "الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 238.

³ - نبيل مرسي خليل، "الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، مرجع سابق، ص 238.

أ. الروابط بين الأنشطة : لتلبية حاجيات الزبائن لابد من وجود تنسيق بين الأنشطة المرتبطة فيما بينها، فمثلا أجال التسليم ليست محددة بالإمداد الخارجي فحسب بل أيضا بالسرعة في معالجة الطلبات وتردد الباعة لأخذ طلبياتهم .

ب. الروابط مع الموردين : لتلبية حاجيات الزبائن أيضا بشكل جيد، لابد من التنسيق الجيد مع الموردين، إذ أنه بالإمكان تقليص مدة تطوير نموذج جديد إذا قبل الموردون التجهيز بالأدوات الأساسية في تصنيع القطع الجديدة، إلى غاية انتهاء المؤسسة من عملية تصميم تجهيزات تصنيع النموذج الجديد، وبهذا تتمكن المؤسسة من تمييز منتجاتها .

ج. الروابط مع قنوات التوزيع: ويمكن لهذه الروابط أن تساهم في تفرد المؤسسة إما من خلال التنسيق مع هذه القنوات، أو من خلال الاستغلال الأفضل للأنشطة المشتركة بين المؤسسة وهذه الأخيرة مثلا تكوين موزعين، تمويل الاستثمارات في قنوات التوزيع...الخ.

3. الرزنامة (Timing): يمكن أن ترتبط خاصية التفرد لمؤسسة ما بتاريخ شروعها في ممارسة النشاط، فمثلا نجد أن المؤسسة التي كانت سبابة إلى استعمال صورة معينة للمنتج يكون بإمكانها اكتساب ميزة التميز لهذا المنتج، وفي المقابل تقتضي بعض القطاعات التأخر عن الدخول بحيث تستفيد من استعمال التكنولوجيا الأكثر حداثة.

4. التموقع (Location): إن حسن اختيار موضع الأنشطة يمكن المؤسسة من الحصول على خاصية التفرد، فمثلا يمكن لبنك تجاري أن يحصل على أحسن المواقع لوكالاته وموزعاته الأوتوماتيكية الخاصة بالأوراق النقدية.

5. التعلم (Learning): يمكن لخاصية التفرد أن تنتج عن ممارسة التعلم بصفة جيدة، إذ أن الجودة الثابتة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها فالتعلم الذي يمكن امتلاكه بشكل شامل بإمكانه أن يؤدي إلى تميز متواصل.

6. التكامل (Integration): تسمح درجة التكامل بالحصول على خاصية التفرد حيث يتم ذلك بواسطة ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة، كانت تمارس من قبل الموردين أو قنوات التوزيع فهي تتيح الفرصة لمراقبة نتائج الأنشطة التي بمقدورها أن تكون مصدرا للتمييز.

7. الإلحاق (Institutional Factors): حيث يمكن أن تنشأ خاصية التمييز لنشاط منتج للقيمة بمجرد أن يكون هذا النشاط مشترك لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة.

وبعد عرض مختلف العناصر الأساسية للتمييز لابد من الإشارة إلى نقطة أساسية وهي تكلفة التميز، فأى مؤسسة تسعى للحصول على خاصية التفرد تخصص مبالغ كبيرة فمثلا من أجل تقديم

مساعدات تقنية يجب توظيف مستخدمين مختصين إضافيين، ومن أجل إنتاج منتجات أكثر قوة لا بد من استعمال أكبر قدر من المواد الأولية أو تكون ذات سعر مرتفع مقارنة مع تلك التي يستعملها بقية المنافسون. وتكلفة التميز تختلف من مؤسسة لأخرى وهذا لاختلاف موقع المؤسسات اتجاه عوامل تطور التكاليف، وهذا يعني أن تكلفة التميز ترتبط بعوامل تطور التكاليف وكلاهما يؤثر ويتأثر بالآخر.

ثالثاً- الأخطاء الواجب تفاديها:

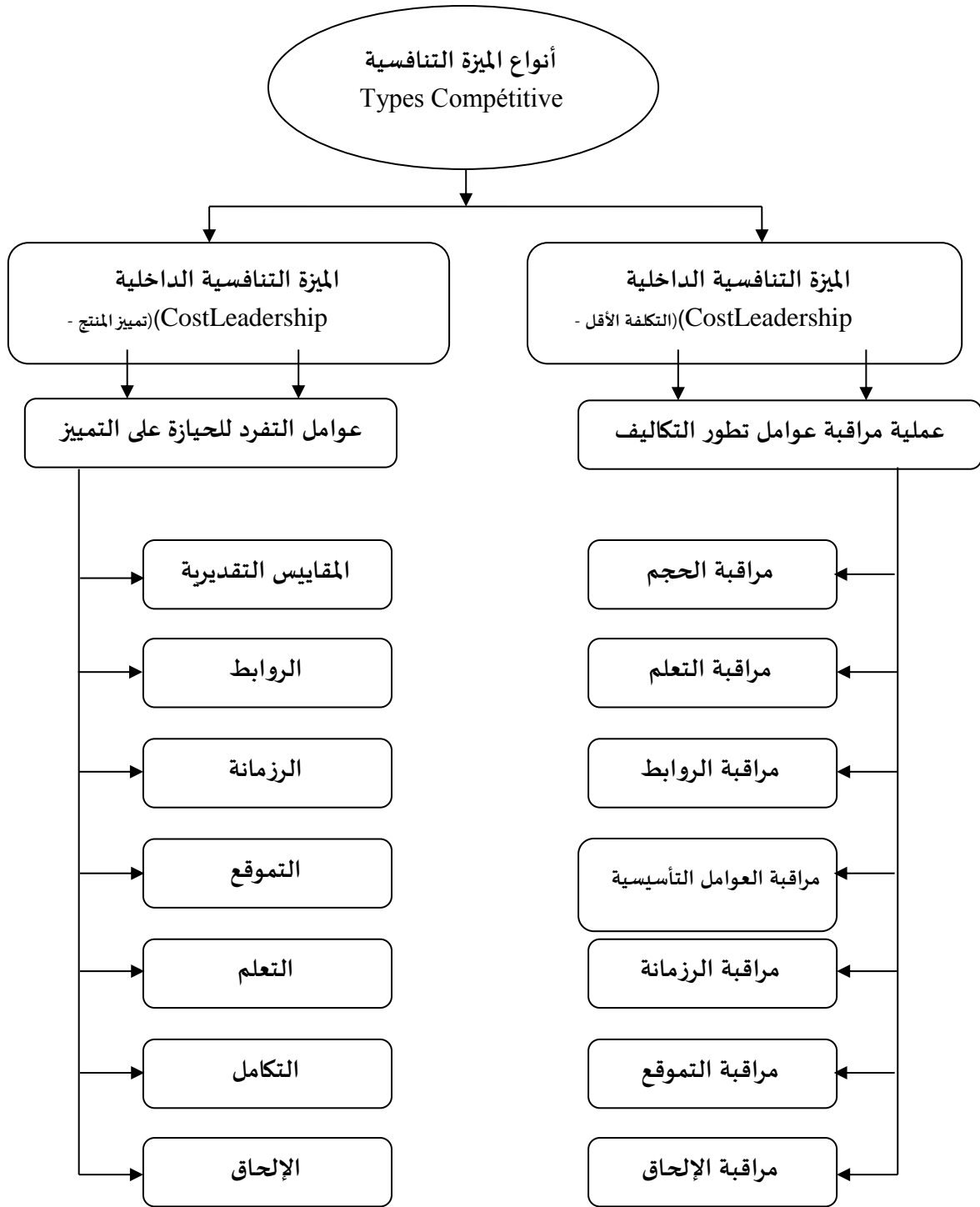
ومن خلال عملية البحث عن خاصية التميز، يمكن لبعض المؤسسات أن تقع في بعض الأخطاء الناجمة عن سوء فهم العوامل المتعلقة بالحيازة على خاصية التميز أو تكاليفها والتي تؤدي مع مرور الوقت إلى فقدان هذه الميزة وتمثل هذه الأخطاء في ما يلي:¹

1. التميز المفروض: أي يجب ألا تتعدى جودة المنتج احتياجات الزبائن مثلاً، لأن المؤسسة في هذه الحالة تكون هدفاً سهلاً للمؤسسة التي تملك نفس منتج وجودة مناسبة وسعر منخفض.
2. سعر إضافي مرتفع.
3. عدم معرفة تكلفة التميز.
4. التركيز الشديد على المنتج، أي الاهتمام بالناحية الفيزيائية للمنتج فقط.

وعليه يتبين لنا أنه للحصول على أي نوع من ميزة تنافسية سواء كانت ميزة التنافسية الداخلية (تكلفة أقل) أو الميزة التنافسية الخارجية (تميز في المنتج)، فإن ذلك يتوقف بطبيعة الحال على مراعاة جميع الشروط والعوامل التي تم ذكرها في كل نوع من أجل الوصول إلى تلك الميزة من جهة، وتجنب الأخطاء التي لا ينبغي للمؤسسات الوقوع من جهة أخرى.

¹ - M. porter ; « l'avantage concurrentiel des nation » Op. cit. P 199 – 200.

الشكل 14: أنواع الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الباحث

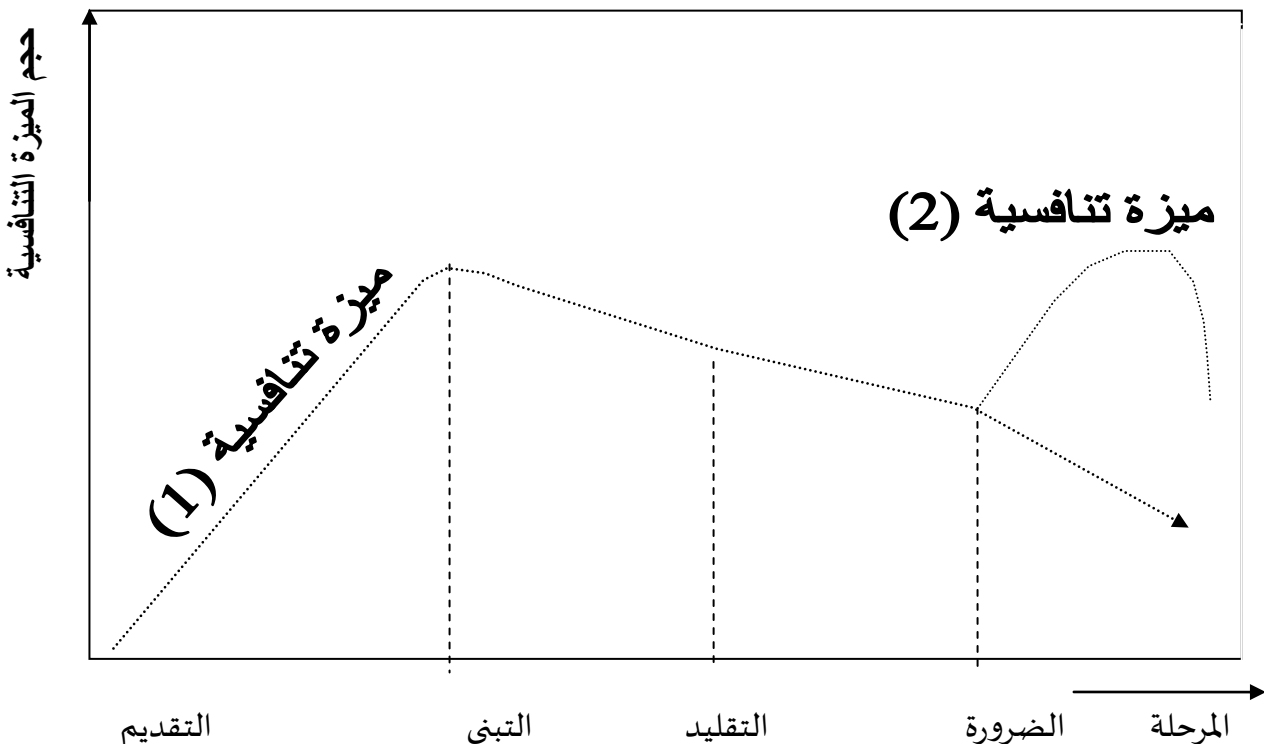
الفرع الثالث: محددات الميزة التنافسية المستدامة

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين هامين وهما: حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس. أما مايكل بوتر فقد حصرها في أربعة محددات.

أولاً: حجم الميزة التنافسية:

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل، أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهوداً أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها أو للحد من أثرها، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة تبدأ هي الأخرى بمرحلة التقديم أو النمو السريع ثم يعقبها مرحلة التبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها وبهذا تظهر مرحلة الضرورة أو بمعنى آخر الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو إبداع ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو الزبون.

الشكل 15: دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سابق، ص 89.

من خلال الشكل البياني يتبين لنا بأن الميزة التنافسية تمر بمراحل وهي:¹

1. مرحلة التقديم: وتعد أطول رحلة مقارنة بالمراحل الأخرى وهذا لكونها تحتاج إلى الكثير من الإمكانيات المادية والمالية والبشرية وجهود ضخمة، وذلك كون الميزة تقدم لأول مرة في الصناعة، وكذلك

¹ - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال" مرجع سابق، ص 85.

جديدة على المستهلكين لكن مع مرور الوقت يبدأ حجم الميزة التنافسية في الارتفاع نتيجة الإقبال المتزايد للمستهلكين وهذا بعد معرفتهم لحقيقة الميزة، حيث يلاحظ بأن حجم الميزة التنافسية يأخذ شكل دالة متزايدة، كذلك يطلق على هذه المرحلة بمرحلة النمو السريع.

2. مرحلة التبني: في هذه المرحلة تعرف الميزة التنافسية بداية التركيز عليها، كونها بدأت تشهد استقرارا نسبيا من حيث الانتشار وبأن حجم الميزة التنافسية بلغ ذروته، وفي هذه المرحلة بسبب حجم الميزة التنافسية العالي يبدأ المنافسون في القطاع بالتحرك، بغية معرفة مصدر أو مصادر الميزة التي امتلكتها المؤسسة.

3. مرحلة التقليد: يتضح لنا من خلال الشكل بأن حجم الميزة التنافسية بدأ في التراجع، وهذا بسبب تقليد المنافسين للميزة التي حصلت عليها المؤسسة ومحاولة التفوق عليها.

4. مرحلة الضرورة: في هذه المرحلة يتواصل تراجع حجم الميزة التنافسية، وذلك لكون المنافسين أصبحوا يملكون نفس الميزة أو ميزة أحسن منها، وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسة تحسين ميزتها التنافسية وتطويرها، أو تقديم الإبداع.

نستنتج من خلال دورة حياة الميزة التنافسية، أنه لأجل الحفاظ على استمرارية الميزة التنافسية للمؤسسة، يجب متابعة دورة حياتها إما عن طريق تطوير الميزة الحالية أو بحث عن ميزة جديدة لأجل الاستمرار والبقاء في السوق ومواجهة المنافسين.

ثانيا: نطاق التنافس أو السوق المستهدف:

1. مفهوم نطاق التنافس:

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها لميزة أو مزايا التنافسية، فتوسيع نطاق النشاط يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة مقارنة بالمؤسسات الأخرى المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو مناطق مختلفة أو صناعات مترابطة، ومن هنا تتحقق اقتصاديات المدى وخاصة عند وجود علاقات متداخلة ومترابطة بين القطاعات السوقية، المناطق التي تغطيها عمليات المؤسسة، وفي المقابل يمكن للنطاق الضيق أن يحقق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له¹. كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال" مرجع سابق، ص 80.

الجدول 12: الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق المستهدف	التعريف والشرح
نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وعليه يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق او خدمة كل السوق.
النطاق الرأسي	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 أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد (أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الأمامي).
النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، يسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة تحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (أثر مشاركة الموارد) وتبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا في نطاق عالمي أو كوني، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن من أركان العالم.
نطاق الصناعة	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 يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتهي إليها المؤسسة، على سبيل المثال تحصل شركة (بروكتور وجامبل) على اقتصاديات أو وفورات هامة من الصناعات المختلفة التي تعمل بها حيث أن العديد من منتجاتها استهلاكية وتشترك في أنشطة الشراء، الإنتاج، منافذ التوزيع.

المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مصدر سابق، ص 87-88.

إن هذه الأبعاد الأربعة المذكورة سالفا إضافة إلى حجم الميزة التنافسية تعتبر كمحددات للميزة التنافسية للمؤسسة، وبالتالي ينبغي على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار من أجل الاستمرارية والحفاظ على الميزة التنافسية وتعزيز موقفها التنافسي.

الفرع الرابع: محددات "مايكل بوتير M.Poter"

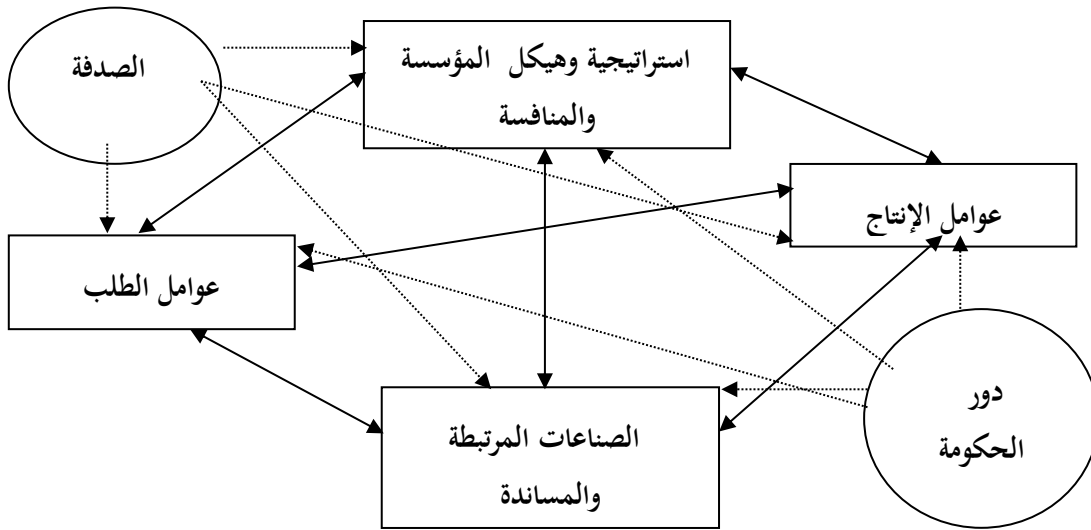
قدم (M.Porter) أربعة محددات رئيسية حسب رأيه لها تأثير حاسم على الميزة التنافسية في إطار ما عرف بالنموذج الماسي/النظرية الماسية (The Diamond Theory) وتمثل هذه المحددات الأساسية الأربع التي يتوقف عليها تحقيق، المؤسسة للميزة التنافسية في ما يلي:¹

¹ - بوازيد وسيلة، "مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- دراسة تطبيقية: على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف"، مرجع سابق، ص 19-20.

1. عوامل الإنتاج؛
 2. عوامل الطلب؛
 3. الصناعات المرتبطة والمساندة؛
 4. إستراتيجية وهيكل المؤسسة والمنافسة.
- بالإضافة إلى عنصرين يعتبران ثانويين:

1. دور الحكومة؛
2. الصدفة .

الشكل 16: النموذج الماسي لـ M.Porter.



Source: Michael Porter, New Global Strategies for Competitive Advantage, Planning Review, May/June 1990, ABI/INFORM Trade & Industry, P08.

أولاً- ظروف عوامل الإنتاج:

يعتبر مفهوم عوامل الإنتاج من منظور (M.Porter) أكثر شمولاً من المفهوم التقليدي المتداول، فهو يتضمن بالإضافة إلى عوامل الإنتاج التقليدية من موارد بشرية وطبيعية ورأسمال عوامل أخرى كالبنية التحتية وعوامل متقدمة كالمعرفة التكنولوجية والفنية والخبرات الإدارية الحديثة.¹

¹ - بلالي أحمد، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية"، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة في العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2007، ص 09.

وحسب بورتر فإن المنافسين يختلفون من حيث مدى وفرة إستراتيجية وهيكل المؤسسة والمنافسة عوامل الإنتاج، ملاءمتها، طرق مزجها، وكذا من حيث التكلفة¹، ومن ثم فيقدر ما تتوفر هذه العوامل وتنخفض تكلفتها بقدر ما تكون محققة للميزة التنافسية، لكن قد يكون ذلك غير كاف ما لم ترتبط بكفاءة استخدامها وتطويرها.²

ثانياً- ظروف الطلب المحلي:

لعب الطلب المحلي دوراً مهماً في تحسين الميزة التنافسية وتدعيمها ولا يرتبط ذلك بحجم الطلب ونموه فقط، وإنما يشتمل أيضاً على هيكل الطلب الذي يعكس طبيعة احتياجات المستهلكين ممثلة في نوعية السلع المطلوبة وأنماطها المختلفة.

إن وجود طلب محلي كبير نسبياً يسمح للمؤسسات العاملة بتحقيق اقتصاديات الحجم في السوق المحلي وزيادة المردودية، كما أن ارتفاع الطلب المحلي تدريجياً قد يجعل الشركات توجه تركيزها إلى السوق المحلي، أما إذا كان الطلب المحلي يتسم بالتباطؤ فإن ذلك غالباً ما يدفع المؤسسات إلى البحث عن أسواق خارجية، كما يمكن أن يشكل الطلب المحلي ضغوط تدفع نحو التجديد والابتكار لتحسين مستوى الجودة وإنتاج منتجات مبتكرة³. وبالتالي فإن فهم عوامل الطلب المحلي من شأنه أن يساعد المؤسسات على التوقع.⁴

ثالثاً- وضعية الصناعات المرتبطة والمساندة:

ويقصد بالصناعات المرتبطة تلك الصناعات التي تشترك مع الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة سواء من حيث المدخلات أو التكنولوجيا المستخدمة أو قنوات التوزيع وكذا الصناعات التي تنتج مواد مكملة لهذه الصناعة، أما الصناعات المساندة فهي تلك الصناعات التي تقدم الدعم للصناعة المعنية من حيث المدخلات التي تتطلبها العملية الإنتاجية.⁵

¹ - Michael Porter, New Global Strategies for Competitive Advantage, Planning Review, May/June 1990; ABI/INFORM Trade & Industry, P. 5

² - بوازيد وسيلة، "مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- مرجع سابق، ص 20.
³ - عطية صلاح سلطان، "تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقاً لمعايير الأداء الإستراتيجي"، الإدارة الإستراتيجية ودعم القدرات التنافسية للمؤسسات العربية العامة والخاصة، جامعة الشلف، أيام 09 و10 نوفمبر 2010، ص 308.

⁴ - بوازيد وسيلة، "مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- مرجع سابق، ص 20.

⁵ - شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل"، مرجع سابق، ص 173.

إن هذا النوع من الصناعات من شأنه أن يسمح للمؤسسة بتكوين علاقات وتكاملات أمامية وخلفية وما ينجم عنها من امتيازات لا تتوفر للمؤسسة التي لا تستفيد من هذه العلاقات مثل وفورات في التكلفة بفعل الاستفادة من تسهيلات إنتاج مشتركة، أو خبرة فنية، أو منافع توزيع.¹

رابعاً- إستراتيجية وهيكل المؤسسة والمنافسة:

إن المحدد الرابع للميزة التنافسية في نموذج (M. Porter) هو الاستراتيجية والهيكل التنافسي بين المؤسسات داخل دولة ما، وأن الدول في سعها لاكتساب مزايا تبني إيديولوجيات ومناهج إدارية مختلفة من شأنها أن تنعكس على هيكل واستراتيجية مؤسساتها، فهو يرى على سبيل المثال سيطرة المهندسين على مستويات الإدارة العليا في الدول التي تركز على تحسين عمليات تصنيع وتصميم المنتج بالنسبة للشركات الألمانية واليابانية، بعكس المؤسسات الأمريكية التي يسيطر فيها المليون على الإدارة العليا، الأمر الذي قد يؤدي إلى تعظيم العوائد المالية في الأجل القصير على حساب الاهتمام بتحسين عمليات التصنيع وجودة المنتج، وهو ما نجم عنه خسارة نسبية للمنافسة الأمريكية في الكثير من الصناعات ذات القاعدة الهندسية.²

أما من حيث المنافسة المحلية فيرى (M. Porter) أن هناك ترابط قوي بين المنافسة المحلية وخلق الميزة التنافسية في صناعة ما والمحافظة عليها، إذ أن المؤسسات التي تنشط في بيئة تنافسية محلية تتسم بالديناميكية وتراكم المزايا والخبرات سيؤهلها لدخول الأسواق الخارجية والتفوق دولياً.

إن المحددات الأربعة السابقة تعتبر محددات رئيسية تشكل كما أطلق عليها (M. Porter) "قطعة الماس" وتعمل عندما تتفاعل مع بعضها البعض بشكل ديناميكي، بمعنى أن تحقيق الميزة التنافسية يبقى محكوماً بمدى تفاعل هذه العناصر بالإضافة إلى عنصر الصدفة وسياسات الحكومة كعاملين ثانويين ومساعدين:³

1. دور الصدفة: مثل ظهور اختراع جديد، أو التقلبات العالمية المفاجئة في الطلب وأسواق المال والصرف يمكن أن تخلق فجوات تسمح بحدوث تغييرات في المزايا التنافسية للدول التي لديها قدرة على تحويل هذه الصدفة إلى ميزة تنافسية؛

¹ - بلالي أحمد، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين موارد الخاصة وبيئتها الخارجية"، مرجع سابق، ص 09.

² - شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل"، مرجع سابق، ص 166.

³ - بوازيد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- مرجع سابق، ص 21-22.

2. دور الحكومة: ممثلاً في خلق البيئة المؤسسية والتشريعية وسياساتها المتعلقة بجذب الاستثمار وتقديم الخدمات

3. من شأنه أن يحسن أو يعرقل الميزة التنافسية.

المطلب الخامس: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية المستدامة

تعتمد بناء المزايا التنافسية وتدعيم استدامتها على عدة مصادر وعوامل، فهي متداخلة ومتشابكة فيما بينها ويدعم بعضها البعض.

الفرع الأول: مصادر الميزة التنافسية المستدامة

تعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة، ونذكر منها ما يلي:¹

أولاً- الإبداع (Creativity):

إن الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات، والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمى أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الإبداع مصدراً متجدداً للميزة التنافسية مثال: شركة (British Airway) الذي استخدمت درجة رابعة في الطائرة أسمتها "المسافر العالمى الجديد".

ثانياً- الزمن (Time):

يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، وهنا نشير إلى أهمية الزمن في تحقيق ميزة تنافسية كالتالي:

1. تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق من خلال اختصار دورة حياة المنتج.
2. تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.
3. تخفيض زمن الدورة للزبون، الفترة الفاصلة بين طلب المنتج والتسليم.
4. الالتزام بجداول الجودة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع.

¹ - نوري منير، "إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات"، الملتقى الدولي بعنوان: "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، 27 - 29 أبريل 2009م، كلية العلوم الإدارية - الجامعة التطبيقية، الأردن، ص22.

ثالثاً- المعرفة (Knowledge):

إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموعة من الأفراد في وقت محدد، فإننا نعيش حتما حالة "انفجار المعرفة" حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر الأهمية في خلق الميزة التنافسية، ومنه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة وتجسدها من خلال تكنولوجيا وأساليب وسلع، وخدمات جديدة.

وهناك مجموعة مصادر أخرى نخص بالذكر ما يلي:¹

1. المصادر الداخلية: والمرتبطة بـموارد المؤسسة الملموسة والغير الملموسة مثل العوامل الأساسية للإنتاج، الطاقة والموارد الأولية، قنوات التوزيع، الموجودات... وغيرها، كذلك قد تأتي الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة والمطورة، أساليب التنظيم الإداري، طرق التحفيز، مردودات البحث والتطوير، والإبداع والمعرفة.

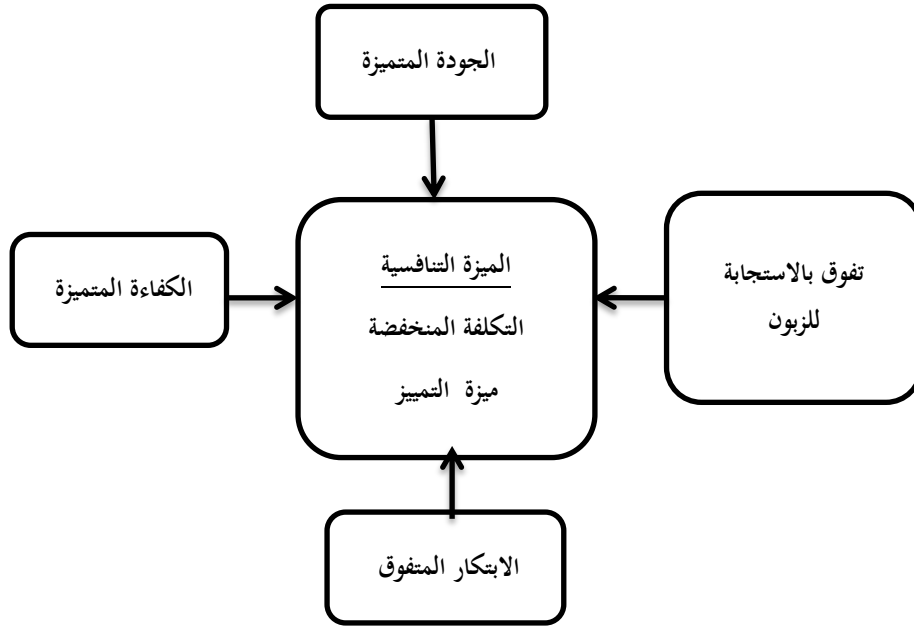
2. المصادر الخارجية: وهي كثيرة ومتعددة وتتشكل من متغيرات البيئة الخارجية وتغيرها مما يؤدي إلى إيجاد فرص وميزات يمكن أن تستغلها المؤسسة وتستفيد منها، كظروف العرض والطلب على المواد الأولية، المالية، الموارد البشرية المؤهلة وغيرها.

يمكن للمؤسسة أن تبني ميزة تنافسية من خلال خياراتها الإستراتيجية والعلاقة مع الآخرين.

لقد صنف كل من شارلز هيل وجارث جونز (Hill & Jones) أبعاد الميزة التنافسية المستدامة الى ما يلي: الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة لحاجات الزبائن²، والشكل الآتي يوضح ذلك:

¹ - طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل" مرجع سابق، ص 310.
² - محمد عبد الحسين الطائي - نعمة عباس خثير الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية: منظور الميزة الاستراتيجية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص 160.

الشكل 17: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية المستدامة



المصدر: شارلز هيل، جاريت جونز، الادارة الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 204.

1. التكلفة: تعتبر التكلفة بعدا تنافسيا هاما، حيث تسعى غالبية المؤسسات وخاصة المتميزة تنافسيا منها الى تحقيق أقل تكلفة ممكنة مقارنة بمنافسيها، اذ تستعمل تحليل عناصر التكلفة بهدف ترشيدها مما يساهم في تحسين الكفاءة وتحديد أسعار تنافسية.¹
2. الجودة المتميزة: تسعى المؤسسة الى تحقيق التفوق التنافسي من خلال تحقيق حاجات الزبون ذات جودة عالية، تتجسد في حسن التصميم والتنفيذ والتقديم، وعليه أصبحت المؤسسات تعمل للفوز بطلبات الزبون.²
3. الكفاءة المتميزة: وهي الاستغلال الامثل للموارد المتاحة، وتركز على تخفيض تكاليف الانتاج الى أدنى مستوى، فإكتساب الكفاءة تنسب الى المعرفة والقدرات التي تتمتع بها المؤسسة من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تمكنها من القيام بأنشطتها بأكثر كفاءة مقارنة بالمنافسين.³
4. الاستجابة لحاجات الزبائن: يتحقق هذا البعد يتعين على المؤسسة ان تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد واشباع حاجات عملائها، مما يؤدي الى خلق قيمة أكبر لمنتجات المؤسسة وبالتالي تستطيع المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية.⁴

¹ - أحمد سيد مصطفى، التغير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات العربية، مرجع سابق، ص 329.

² - زغدار أحمد، المنافسة- التنافسية والبدائل الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 36.

³ - شارلز هيل، جاريت جونز، الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2008، ص 204.

⁴ - شارلز هيل، جاريت جونز، مرجع نفسه، ص 214.

5. الابتكار: يقصد بالابتكار هو تجسيد الفعلي للأفكار الابداعية في شكل منتجات تطرح في السوق أو طرق جديدة أكثر تكويناً للقيمة في مجال نشاط المؤسسة، تختلف عن تلك الطرق المستعملة أو عملياً تتمكن المؤسسة من تدعيم وتقوية ميزتها التنافسية، حيث يمنح الابتكار أسبقية للميزة التنافسية للمؤسسة المبتكرة.¹

الفرع الثاني: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

إن امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية لا يكفي إذ عليها أن تحدد مدى جودتها وقوتها وقدرتها على الاستمرار. وأن جودة الميزة التنافسية تتحدد بثلاثة عوامل أساسية:²

أولاً- مصدر الميزة التنافسية

وتنقسم الميزة التنافسية وفق هذا المعيار إلى نوعين رئيسيين:

1. مزايا من مرتبة منخفضة: مثل ميزة التكلفة الأقل؛ بحيث يسهل نسبياً محاكاتها وتقليدها من قبل المؤسسات المنافسة وهي أقل قابلية للاستمرار والتواصل عن المزايا المترتبة عن تمييز المنتج/ الخدمة.
2. مزايا من مرتبة مرتفعة: مثل تميز المنتج، السمعة الطيبة التي يتم تحقيقها استناداً إلى مجهودات تسويقية متراكمة، علاقات وطيدة مع الزبائن محكومة بتكاليف تبديل مرتفعة... ويتطلب تحقيق هذه المزايا ضرورة توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع، وكذا تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمارات المستمرة والمتراكمة في التسهيلات المادية، والتعلم المتخصص، والبحوث والتطوير، والتسويق. ويترتب على أداء هذه الأنشطة خلق مجموعة من الأصول الملموسة وغير الملموسة.

تتطلب هذه المزايا عدد من الخصائص أهمها:

- يتطلب تحقيقها ضرورة توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً على القدرات الفنية الداخلية.
- مجهودات تسويقية متراكمة وعلاقات وطيدة مع كبار الزبائن.
- تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمارات المتراكمة والمستمرة في التسهيلات المادية والتعلم المتخصص، البحث والتطوير والتسويق، ويترتب على أداء هذه الأنشطة خلق مزايا للمؤسسة مثل السمعة الطيبة، وعلاقات وثيقة مع الزبائن.

¹ - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سابق، ص 302.

² - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سابق، ص 100-101.

ثانياً- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:

في حالة ما إذا اعتمدت المؤسسة على ميزة واحدة مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد أولية رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين التغلب على أثار تلك الميزة. أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافس تقليدها جميعاً.

ثالثاً- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:

على المؤسسات أن تعمل على خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد الميزة القائمة حالياً، لذا يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير الميزة الحالية وخلق مزايا تنافسية جديدة. وعليه لا يكفي أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية، بل يجب أن يكون بمقدورها معرفة أداء هذه الميزة والحكم على جودتها واستمراريتها، ويتم ذلك استناداً إلى معايير معينة تختار وفقاً للقواعد المعمول بها في قطاع النشاط.

الفرع الثالث: المرتكزات الأساسية للتنافسية

ترتكز التنافسية على سبعة عناصر أساسية، تتمثل في:¹

1. تحقيق وتعظيم رضا كافة أطراف المعنية، من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين؛
2. تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل ومن ثم تلبيتها بطريقة أفضل من المنافسين؛
3. السرعة في اقتناص فرصة تحقيق مزايا تنافسية جديدة، وذلك قبل أن يسبقها إليها المنافسون؛
4. القدرة على مفاجئة وإبهار الآخرين من خلال خلق ميزة تنافسية جديدة؛
5. استخدام سلسلة من التكتيكات والطرق لخلق ميزة تنافسية مؤقتة مما يغير في قواعد لعبة المنافسة؛
6. الإعلان عن الأفعال الإستراتيجية المرغوب اتخاذها مما يسمح بتعطيل ردود أفعال المنافسين؛
7. تنظيم خطوات متتابعة ومتناسقة للتطور الاستراتيجي مما يسمح بخلق فرص تسويقية جديدة أكبر.

¹ - D'aveni Richard, « Hyper Compétition », édition Vuibert, Paris, 1995, P 263 – 265.

الفرع الرابع: معوقات التنافسية

ومن بين المعوقات التي تضعف من دور التنافسية¹:

1. ضعف الهياكل التنظيمية؛
2. انخفاض مستوى المورد البشري وتخلف الاتصالات الإدارية؛
3. غياب قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية؛
4. غياب حرية المديرين والمسيرين؛
5. غياب روح الفريق وحلقات مفقودة؛
6. تدهور المناخ التنظيمي والسلوك التنظيمي الفعال؛
7. غياب الأداء الأفضل للعمليات؛
8. الفشل في قياس الفرص والتعرف على التهديدات البيئية.

¹ - فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية: مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 21.

المبحث الثالث: محيط المؤسسة وأثره على الميزة التنافسية المستدامة

أدت التطورات التنافسية الى سعي المؤسسات الاقتصادية الى رفع كفاءة وفعالية ادائها بهدف امتلاك ميزة تنافسية مستدامة في محيطها، حيث يعتبر محيط المؤسسة أحد أبعاد التحليل الاستراتيجي لما يقدمه من فرص ثمينة تسعى المؤسسة الى استغلالها، كمحالة تجنب التهديدات أو التقليل منها على الأقل، كما يسمح للمؤسسات تحسين وضعيتها التنافسية، ويتبين ان هناك مجموعة من العوامل التي تقوم بتحديد الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة، ومن ثم امكانياتها على تحقيق أهدافها المستدامة، وبالتالي الحصول على التفوق وعلى ميزة تنافسية مستدامة.

المطلب الأول: مدخل إلى محيط المؤسسة

يعتبر تحليل محيط المؤسسة من أهم المراحل في بناء التحليل الاستراتيجي لها، حيث يجب على المؤسسة فهم ومعرفة محيطها الداخلي والخارجي، أي دراسة جميع العناصر المؤثرة فيه،

الفرع الأول: محيط مؤسسة وأهميته

أولاً- تعريف محيط مؤسسة (Environment):

يعرف محيط المؤسسة بأنه: "مجموعة المتغيرات أو القيود أو المواقف أو الظروف التي هي بمنأى عن رقابة المنظمة، وبالتالي يجب على الإدارة أن توجه جهودها لإدارة البيئة والمنشأة معا".¹
فمحيط المؤسسة إذن يعبر عن القوى والعوامل التي تحيط بالمؤسسة والتي يمكنها التأثير حالياً وفي المستقبل على أنشطة، نتائج وحتى أهداف المؤسسة.

ثانياً- أهمية دراسة المحيط (البيئة):

تتجلى أهمية دراسة المحيط من خلال النقاط التالية.²

1. يعتبر المحيط سوق لبيع السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة لزيائنها، وفي نفس الوقت سوق لشراء عوامل الإنتاج اللازمة لمزاولة نشاط المؤسسة.
2. تعتم المؤسسات في ظل مجموعة من القيود أو المتغيرات البيئية (الاقتصادية، السياسية والاجتماعية)، كالتغير في أسعار المواد الأولية، أو تحول طلب المستهلك من سلعة لسلعة أخرى.
3. كل مؤسسة تعتبر نظام مفتوح يتأثر بالمحيط (البيئة) ويؤثر فيها.

¹ - عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، "أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 151 - 152.

² - المرجع نفسه، ص 152 - 156.

4. ممارسة أو تنفيذ الوظائف والمهام الإدارية داخل المؤسسات باختلاف أنواعها يتم على ضوء المتغيرات والقيود البيئية المؤثرة على مدخلات ومخرجات المؤسسة.
5. مدى القدرة النسبية للمؤسسة على التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة، وتحقيق أهدافها، وذلك باستغلال نقاط القوة لديها واقتناص الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات البيئية.

الفرع الثاني: العلاقة بين المحيط والمؤسسة والهدف من دراسته

أولاً- العلاقة بين المحيط والمؤسسة:

يقدم المحيط للمؤسسة المقومات الأساسية اللازمة لمزاولة هذه الأخيرة لنشاطها، والمتمثلة في:¹

1. الخدمات، كالكهرباء، الصرف الصحي، المياه والطرق العامة.
 2. الإمدادات والمواد الأولية والوسائل اللازمة للعمليات الإنتاجية.
 3. الأموال اللازمة لتمويل نشاطات المؤسسة.
 4. اليد العاملة المؤهلة والتي تمثل حالياً المورد الرئيسي للمؤسسة.
 5. الوسائل والأساليب التكنولوجية المتطورة التي تتلاءم مع الاستعمالات المؤسسة.
 6. الأسواق التي ستوزع وستصرف فيها المؤسسة منتجاتها وخدماتها.
- ويمكن حصر مجال تأثير المؤسسة على بيئتها في الأوجه التالية:

1. السلع والخدمات التي تقدمها لأفراد المجتمع بهدف تلبية احتياجاتهم ورغباتهم.
2. فرص العمل التي تمنحها وبالتالي دورها في تخفيض نسبة البطالة.
3. تأمين مستوى معيشي مناسب للأفراد من خلال الأجور والخدمات الاجتماعية التي تمنحها.
4. تحقيق الفرد لذاته من خلال تولية الأعمال تتحدى قدراته وتدفعه إلى إثبات وجوده.

رابعاً- الهدف من دراسة المحيط:

تقوم المؤسسة بدراسة المحيط بهدف معرفة وتحديد الفرص والتهديدات، ويتمثل عامل الفرص بمزيج من الظروف البيئية إذا ما تكاملت مع أهداف المؤسسة ستحقق عائداً كبيراً، أما التهديدات فتمثل احتمال حصول حدث يؤثر على اختلاف المؤسسة وعدم توازنها وإمكانية زوالها حتى.²

¹ - عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، "أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مرجع سابق، ص 158 - 159.

² - هشام الغريبي، "إدارة البقاء: مدخل إستراتيجي"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص 13.

المطلب الثاني: المحيط العام (البعيد)

يضم المحيط العام العناصر التي تقع خارج المؤسسة، وليس لها أي علاقة مباشرة بنوعية الصناعة التي تنتهي إليها أو النشاط التي تخصص فيه، ويتكون المحيط العام من العوامل التالية:

الفرع الأول: التكنولوجيا والحكومة

أولاً- التكنولوجيا:

وهي تمثل التغيرات والأحداث التكنولوجية التي تقع خارج المؤسسة، وتمتلك إمكانية التأثير على الاستراتيجية، وبالتالي فإن المؤسسة التي تساهم في تلك الصناعة سوف تحصل على فرصة هائلة، وبالمثل فإن ظهور تكنولوجيا جديدة أو بديلة قد تمثل تهديداً يجب أخذه بعين الاعتبار، وتجدر الإشارة أنه من الضروري أن تكون هناك قدرة على التحول إلى التكنولوجيا الجديدة، لكن ليس بالضرورة بدرجة سريعة، وذلك يرجع حسب قطاع الصناعة الذي تنشط فيه¹.

ثانياً- الحكومة (المتغيرات السياسية والقانونية):

بالرغم من التوجه الحديث نحو التقليل من الدور الذي تلعبه الحكومات في تأثيرها على محيط نشاط المؤسسات، إلا أنه لا يمكن إهمال هذا الدور، حيث يمكن للحكومة أن تمنع الدخول في مجالات معينة عن طريق المطالبة بالتراخيص مثلا، إذن إن إضافة قيود تشريعية أو قانونية يمكن أن تضع قيودا، أو تبرز فرصة بالنسبة للمؤسسة.

وتتمثل التطورات السياسية المحلية والدولية أمرا بالغ الصعوبة عند محاولة التنبؤ بها، وتزيد العوامل السياسية والقانونية تأثيرا على المؤسسة عندما تكون ملكا للدولة، فالمؤسسة العمومية أكثر تقيدا في سياستها الاجتماعية، التجارية والمالية من المؤسسة الخاصة، فالأجور وأسعار المنتجات وموارد الاستثمار تخضع مباشرة للسلطة الحكومية، ولا يتصرف فيها أصحاب القرار في المؤسسة، إلا في نطاق تعليمات يتلقونها أو معاهدات يعقدونها، وقد تتسبب الإجراءات المفروضة على المؤسسة في تعطيل قراراتها أو في أزمات بينها وبين الحكومة.

أما بالنسبة للقطاع الخاص فهو لا يخضع إلا للقوانين العامة، ولا يجد فيها حرجا إلا عند تغييرها السريع، فهو يحتاج إلى أكثر من القطاع العمومي إلى استقرار المحيط القانوني حتى ينتعش، وإلا تتلاشى في ظل التقلبات.

¹ - محمد مسن، "التدبير الاقتصادي للمؤسسات: تقنيات وإستراتيجيات"، منشورات الساحل، الجزائر، 2001، ص 36.

كل هذه المتغيرات (السياسية والقانونية) يكون لها تأثيرا واضحا على وضع الخطط الاستراتيجية للمؤسسة، ومن الجدير بالذكر أن هناك بعض المؤسسات تخصص في تزويد زبائنها بالمعلومات عن مؤشرات استقرار الحكومات في العالم، والبعض الآخر يعطي احتمالات قائمة على آراء الخبراء، والتي تسمح بالمقارنة الكمية للمخاطر التي تلازم ممارسة أنشطة دولة معينة، ومن الواضح أن الملاحظة المبكرة لتلك التغيرات، يمكن المؤسسة من تجنب الكثير من المتاعب أو جعلها أكثر استعدادا وتهيئنا لاغتنام الفرص.¹

الفرع الثاني: العوامل الاقتصادية والثقافية

أولاً- العوامل الاقتصادية:

يتوقف نشاط المؤسسات على التقديرات الخاصة بالحالة الاقتصادية، والتي تقاس بعدة مؤشرات منها: معدل التضخم، معدلات البطالة، معدلات النمو الاقتصادي، كذلك أن الاستثمار الكبير في صناعة مكثفة لرأس المال يحتاج إلى أن يتوافق زمنيا مع اقتصاد قوي، ومن أجل تحاشي احتمالات وجود فترات مدمرة من الخسائر، وعادة ما يكون من الضروري النظر إلى ما وراء الحالة الاقتصادية العامة بغية التعرف على مكانة موقف الصناعة بذاتها، كذلك أن قرار الاستثمار قد يتأثر بمعدلات الفائدة السائدة في البنوك واحتمالات التغيير فيها.

بالإضافة إلى ذلك فإن التنبؤ بأسعار الصرف العملات قد تكون له دلالة هامة بالنسبة للصناعات التي تمهض على أساس المنافسة العالمية، لذا فعند تحليل ميزان المدفوعات* والعوامل الأخرى مثل: الضرائب، إجراءات الاستيراد والتصدير، مستوى المعيشة، شبكات النقل والاتصال والإعلام.. الخ، كلها عوامل تؤثر مباشرة على حياة المؤسسة وقدراتها الإنتاجية، لكن نسب التأثير تزيد وتنقص حسب العوامل التالية:²

1. قوة المؤسسة وطاقاتها المالية، البشرية والتكنولوجية.
2. نوع المنتجات وتأثيرها على الحياة الاجتماعية والاقتصادية للمستهلك.
3. موقع المؤسسة من المنافسة ونسبة مبيعاتها في السوق.
4. سياستها تجاه المعادلة بين السعر والجودة.

¹ - حجاج عبد الرؤوف، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصدرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها - دراسة ميدانية في شركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي"، مرجع سابق، ص 32.

² - محمد مسن، "التدبير الاقتصادي للمؤسسات - تقنيات وإستراتيجيات"، مرجع سابق، ص 36.

5. قطاع إنتاجها وأنواع زبائنها.

6. قدراتها على التكيف وتطوير المجتمع.¹

ثانياً- العوامل الثقافية:

يشمل لفظ الثقافة كل من القيم والعادات المشتركة بين الأفراد في مجتمع معين، إذ يبدو للكثير أنه لا توجد علاقة بين المؤسسة الاقتصادية والمحيط الثقافي الذي تعمل فيه، ويذهب الكثير من الاقتصاديين في أوروبا وأمريكا إلى إنكار دور الثقافة والدين في حياة المؤسسات، لكن غزو الشركات اليابانية الأسواق الأوروبية والأمريكية في بداية العقد الأخير من القرن الماضي، برهن على أن التقاليد والمعتقدات الدينية تلعب دورا بارزا في قدرات المؤسسة على مستوى الفردي والجماعي، كما برهن على أن احترام تقاليد ومعتقدات المحيط، سواء في مستوى الإنتاج أو التسويق ضرورة إنسانية واقتصادية، تضمن للمؤسسة أعلى مردودية، وأحسن رواج للمنتج وبالتالي فإنه على مسؤولي المؤسسات الاهتمام بالعوامل الثقافية للمحيط الخارجي أو المجتمع الذي تنشط فيه، وذلك عند تحديدها لأهداف ورسمها لاستراتيجياتها وذلك يهدف من أجل وضعية أحسن بالنسبة للمؤسسة إزاء منافسيها.²

الفرع الثالث: العوامل الديمغرافية والبيئية

أولاً- العوامل الديمغرافية:

وهي عديدة نذكر منها: الدخل، السن، التعليم،.....الخ، وبالتالي على المؤسسة مراعاة هاته العوامل، فمثلا: إنتاج منتجات معينة تكون أسعارها حسب دخل أفراد المجتمع إلى غير ذلك من العوامل الديمغرافية.³

ثانياً- العوامل البيئية:

فهي تلك المعايير التي تستند إلى مبادئ علمية ترمي إلى التخفيف من الأخطار التي قد تلحق بالبيئة، الصحة والسلامة العامة، إن العلاقة بين هذه المعايير والقدرة التنافسية للمؤسسة هي علاقة معقدة فبعض الخبراء يرون أن الامتثال للمستلزمات البيئية يشكل عبئا إضافيا يزيد من تكاليف

¹ - محمد مسن، التدبير الاقتصادي للمؤسسات، مرجع نفسه، ص 36.

² - محمد مسن، "التدبير الاقتصادي للمؤسسات- تقنيات وإستراتيجيات"، مرجع سابق، ص 36-37.

³ - حجاج عبد الرؤوف، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصدرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها - دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي"، مرجع سابق، ص 34.

الفصل الثاني التنافسية المستدامة للمؤسسة وأثر المحيط

الإنتاج ويضر بالقدرة التنافسية للمؤسسة، ويصر البعض الآخر على أنها آلية مفيدة لتحسين كفاءة الإنتاج والحد من التأثيرات السلبية على البيئة، لأن المجتمع بأكمله يدفع ثمن التدهور البيئي.¹

وفي حين أن الامتثال للمعايير البيئية قد ترتفع أو تنخفض، فإن تكلفة الامتثال هي على الأرجح تدهور الوضع البيئي وإلحاق الضرر بصحة الإنسان، وتحقيق خسائر في الموارد الطبيعية.²

المطلب الثالث: المحيط الصناعي (القريب) والمحيط التنافسي

يضم المحيط العناصر التي تقع داخل وخارج المؤسسة، الا هناك محيط صناعي وأخر تنافسي وكلاهما يقومان بتحليل البيئة التنافسية للمؤسسة.

الفرع الأول: المحيط الصناعي (القريب)

هناك العديد من المداخل التي تناولت موضوع الميزة التنافسية وقد طرحت وحسنت مع نهاية الخمسينات القرن الماضي، ومع ذلك فإن هذا الموضوع بدأ تحليله بانتظام مع بداية الستينات بظهور أعمال مدرسة (Harvard) والتي اقترحت أن نجاح المؤسسات يرتبط بمدى قدرتها على الاستجابة للفرص والتهديدات التي تفرضها البيئة التي تنشط فيها المؤسسة، بحيث يؤكد كل من (Christensen & Androws & Guth & Learned) علاقة المؤسسة ببيئتها الصناعية هي التي تحدد إمكانية تحقيق المؤسسة لموقع تنافسي جيد في السوق.³

وينطلق تحليل بيئة الصناعة من تفهم المتطلبات الأساسية للعرض والطلب، والتي تؤثر بدورها على تحديد هيكل الصناعة والاستراتيجيات المتخذة، وبالتالي تؤثر على أداء الصناعة ككل، والتي تتجلى فيما يلي:⁴

1. الظروف والمتطلبات الأساسية السائدة في قطاع الصناعة الذي تنتمي إليه وتخضع له المؤسسة، من أهمها قوى العرض والطلب، مرونة الطلب، التطور التكنولوجي، معدل نمو الأعمال.

¹ - اللجنة الاجتماعية والثقافية لغرب آسيا، "المعايير البيئية والقدرة التنافسية للقطاعات الاقتصادية الرئيسية"، الأمم المتحدة نيويورك، 05 جويلية 2005م، ص32.

² - حجاج عبد الرؤوف، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصدرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها - مرجع سابق، ص 34.

³ -Charlene Rowena van Zyl, Intellectual Capital and Marketing Strategy Intersect for Increased Sustainable Competitive Advantage, op cit, P. 19.

⁴ - محمد صالح الحناوي وآخرون، "مقدمة في المال والأعمال"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000، ص 121 - 129.

2. هيكل الصناعة الذي يؤثر على المؤسسة وعلى استراتيجياتها من خلال عدة عوامل، أهمها عدد المنتجين ودرجة تمايز المنتجات، عوائق الدخول والخروج من الصناعة، هيكل التكلفة، وإمكانية التكامل الرأسي.

هيكل المنافسة، والتي تتخذ عدة أشكال، تتمثل في الاحتكار التام، احتكار القلة، المنافسة الاحتكارية.

والمنافسة الكاملة، وعلى المؤسسة أن تدرس هيكل المنافسة لتحديد الاستراتيجيات الواجب إتباعها.

الفرع الثاني: المحيط التنافسي (القوى التنافسية)

تمثل كتابات (Porter) سلسلة القيمة، الاستراتيجيات العامة للتنافس، نموذج القوى الخمس في الثمانينات من القرن الماضي خطوة متطورة لدراسة الميزة التنافسية بعد أعمال مدرسة (Harvard)، ويؤكد Porter أن دراسة الميزة التنافسية يتمحور حول ثلاثة عناصر أساسية:

1. البيئة الخارجية: وتشمل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، القانونية، الثقافية،

البيئية، التكنولوجية...؛

2. سلوك المؤسسة؛

3. موقع التنافسي النسبي للمؤسسة في السوق.

فالميزة التنافسية حسب رأيه تعني البحث عن أفضل موقع تنافسي في القطاع في ظل تأثير عوامل المحيط التنافسي.¹

ففي إطار دراسته للبيئة التنافسية يؤكد Porter أن هناك عاملين حاسمين لهما تأثير كبير على مردودية المؤسسة فالعامل الأول يتمثل في مدى جاذبية القطاع نتيجة للأرباح التي يحققها، أما بالنسبة للعامل الثاني فيتمثل في الموقع التنافسي النسبي للمؤسسة في السوق، كما يرى أن هذين العاملين يتأثران بمدى قوة القوى المكونة للمحيط التنافسي ومدى التفاعل الموجود بينهما²، ومن ثم فإن قدرة المؤسسة على امتلاك ميزة تنافسية تحكمها القوى التنافسية المشكلة للمحيط التنافسي الذي تنشط فيه المؤسسة ومدى قدرتها على فهم العلاقة الموجودة بين هذه القوى والتحكم فيها.

¹ - Porter ME, Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance, op cit, P01.

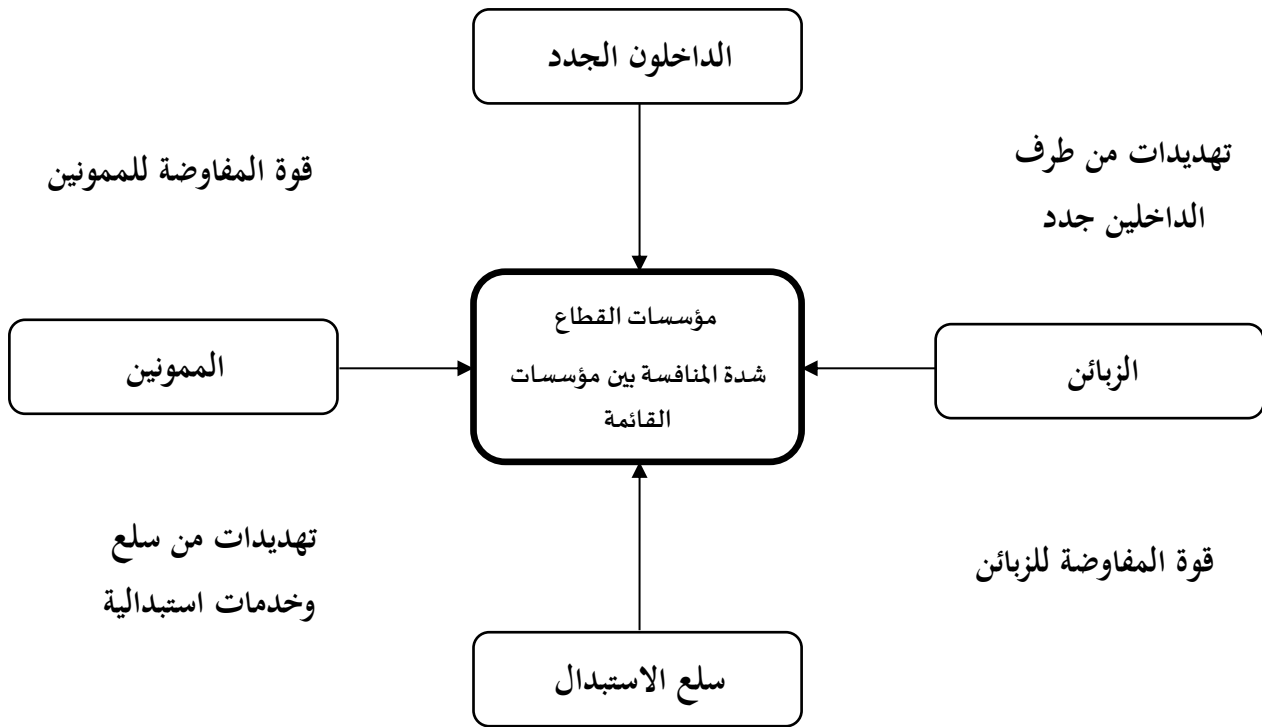
² - idem

وتتمثل القوى التنافسية التي قدمها (Porter) في:¹

1. شدة المنافسة بين مؤسسات القطاع؛
2. تهديد المنافسين المحتملين؛
3. القوة التفاوضية للموردين؛
4. القوة التفاوضية للزبائن؛
5. تهديد المنتجات البديلة (سلع/ خدمات).

إن إطار العمل الذي طوره (Porter) يسمح للمؤسسة بتحليل القوى التنافسية في بيئة الصناعة بهدف التعرف على الفرص والتهديدات، وحسب رأيه فإن تفاعل هذه القوى يؤثر على الربحية داخل الصناعة، وأن قوة إحدى هذه القوى التنافسية يمكن اعتباره بمثابة تهديد يؤدي إلى تقليص الأرباح بينما، ضعف إحدى هذه القوى يعتبر كفرصة تتيح للمؤسسة تحقيق أرباح أكبر.²

شكل 18: قوة المنافسة حسب Porter



المصدر: حبيب عبد الرزاق، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، مرجع سابق، ص 161.

¹ - بوازيد وسيلة، "مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- مرجع سابق، ص 25.

² - Porter ME, Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance, op cit, P. 5.

ومن خلال الشكل يتضح أن هناك خمس قوى تحدد البنية التنظيمية للبيئة التنافسية، فهي تقوم بدراسة وتحليل والوقوف على المعاملات المتداخلة فيما بينها للوقوف على الهيكل العام للصناعة والتعرف على الموقف التنافسي للمؤسسة، ويكمن استخدامها كأداة تحليل للميزات التنافسية والعلاقة المتبادلة مع السوق، وهذه الأداة تقارن بيئة العمل الداخلية مع البيئة الخارجية، وذلك لأجل المحافظة على وضع تنافسي جيد في السوق من خلال هذه القوى الخمس لكي تمنح المؤسسة قدرة تنافسية ملائمة.¹ وتتمثل القوى الخمس التي جسدها (M. Porter) في الشكل السابق في:²

أولاً- التهديد بدخول منافسين جدد في قطاع الصناعة:

المنافسون المحتملون هم المؤسسات التي لا تنافس حالياً في الصناعة، لكن لديها القدرة إذا ما رغبت في ذلك. إن دخول منافسين محتملين يمثل تهديداً لربحية المؤسسات الحالية على اعتبار أنه كلما زاد عدد المؤسسات التي تنشط في صناعة معينة أصبح الأمر أصعب على المؤسسات القائمة حماية حصتها من السوق، من ناحية أخرى كلما انخفض خطر دخول منافسين جدد أمكن ذلك المؤسسات الحالية رفع أسعارها وتحقيق عائدات أكبر.

إن خطر دخول منافسين محتملين هو دالة لصعوبة وارتفاع عوائق الدخول، وتتمثل هذه الأخيرة في:³

1. الولاء للعلامة التجارية: ويتمثل في تفضيل المستهلكين منتجات المؤسسات الحالية، ويمكن لهذه الأخيرة أن تنمي الولاء للعلامة من خلال الإعلان، القيام بعمليات تحديث مستمرة لمنتجاتها، التأكيد على الجودة، خدمات متفوقة...، إن تنمية الولاء للعلامة التجارية يجعل الأمر أصعب على الداخلين الجدد لاقتطاع جزء من الحصة السوقية للمؤسسات.

2. مزايا التكلفة المطلقة: وتنشأ من ثلاثة مصادر أساسية:

أ. عمليات إنتاج متفوقة قد تكون محصلة خبرات سابقة، أو براءات الاختراع...؛

ب. التحكم في مدخلات معينة تتطلبها عملية الإنتاج (عمالة، مهارات إدارية...);

ج. إمكانية توفير مواد أرخص؛

د. إن امتلاك المؤسسات التي تنشط حالياً في الصناعة لهيكل تكلفة منخفض من شأنه أن يضعف

القوة التنافسية للداخلين الجدد.

¹ - احمد القطامين، الإدارة الإستراتيجية- مفاهيم وحالات تطبيقية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 21.

² - نادية العارف، "التخطيط الاستراتيجي والعمولة"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 158-162.

³ - شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل"، مرجع سابق، ص 108-113.

3. اقتصاديات الحجم: ويقصد بها مزايا التكلفة النسبية التي تؤدي إلى التخفيض في هيكل تكلفة المؤسسة نتيجة الإنتاج بأحجام كبيرة، وتتضمن مصادر اقتصاديات الحجم:
- أ. انخفاض التكلفة نتيجة الإنتاج على نطاق واسع ومنتجات نمطية؛
 - ب. الخصومات على المشتريات من المواد الخام وأجزاء المكونات كبيرة الحجم.
4. تكاليف تحول المستهلك: تنشأ هذه التكاليف عندما يقضي المستهلك وقتاً وبيدلاً ويكلف مالا لأجل التحول من المنتجات التي تقدمها مؤسسة قائمة إلى منتجات تقدمها مؤسسة جديدة. وبذلك كلما ارتفعت التكاليف التي يتحملها المستهلك للتحول إلى استهلاك منتجات المؤسسة الجديدة كلما ارتفعت عوائق الدخول.
5. اللوائح والأنظمة الحكومية: إذا كانت المؤسسات في صناعة ما تتمتع بحماية قانونية ونظامية فإن خطر دخول منافسين محتملين سوف يتقلص وبذلك تنخفض حدة المنافسة وهذا ما يسمح بتحقيق معدلات أرباح أكثر في الصناعة والعكس.

ثانياً- المنافسين المباشرين في قطاع الصناعة:

إن شدة المزاومة ما بين المنافسين في مجال صناعي معين، وهو دالة لمجموعة من العوامل نذكر منها:¹

1. درجة نمو الصناعة: تختلف درجة نمو الصناعة من قطاع إلى آخر، فإذا كانت ضعيفة فإن ذلك سيؤدي إلى ضعف مردودية القطاع، ومن جانب آخر تسعى المؤسسات الموجودة من أجل الحصول على وضعية تمكنها من تحقيق أهدافها، فإن ذلك سيؤدي إلى تشكيل حروب سريعة، أما إذا كانت درجة النمو كبيرة فإن ذلك سيساعد المؤسسة في تحسين نتائجها من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها، وتتماشى مع وتيرة القطاع.
2. نسبة التكاليف الثابتة إلى القيمة المضافة: حيث أنه كلما كانت التكاليف الثابتة نسبتها مرتفعة مقارنة مع القيمة المضافة في قطاع معين، فإن ذلك يؤدي بالمتنافسين داخل الصناعة إلى استغلال أقصى طاقتها الإنتاجية، مما يجعلها تضطر إلى تخفيضات متعاقبة في السعر، وهذا في حالة وجود طاقات فائضة غير مستغلة.

¹ - شارل هيل؛ جاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2001، ص 146-147.

3. النسب المرتفعة للاستغلال الطاقة: تلجأ الكثير من المؤسسات إلى تشغيل الطاقات المتوفرة لديها بأقصى درجة ممكنة، وذلك بالهدف الوصول إلى اقتصاديات الحجم، مما يترتب عليه انخفاض في الأسعار على مستوى الصناعة ككل، وبالتالي يتدهور القطاع.

4. تميز المنتج: يعتبر تميز المنتج من بين العوامل المهمة عند تحديد شدة المزاومة بين المنافسين، فكلما كانت المنافسة قائمة على تميز المنتج وجودته، كلما جعل المؤسسة تهتم بخصائص المنتج (الجودة، التوزيع، التسليم.... الخ)، مما يؤدي إلى توفير فرص لتحقيق ميزة تنافسية، أما إذا كانت المنتجات معروضة نمطية أي لا يمكن تمييزها، فهنا يعتمد قرار المستهلك كلية على السعر، وبالتالي ظهور حروب سعرية قد تؤدي إلى تدهور القطاع.

ثالثاً- تهديدات المنتجات أو الخدمات البديلة:

تتمثل المنتجات البديلة في مجموعات المنافسين الذين يقدمون بدائل تحل محل منتجات أو خدمات المؤسسة بإمكانها إشباع حاجات مماثلة للمستهلك، والذين تم تحديدهم على أنهم يمثلون مصدراً للمنافسة أقل مدة من المنافسين المباشرين، إلا أن تأثيرهم على معدل نمو الصناعة وعلى معدلات الربحية فيها مازال قائماً. وتظهر بصفة واضحة في مجال الأسعار والتكنولوجيا.¹

إن هذه القوة يمكن أن تؤثر على ربحية الصناعة إذ أن وجود بدائل قوية ودقيقة لمنتجات المؤسسة يشكل تهديداً تنافسياً قوياً يؤثر على السعر الذي تفرضه المؤسسة في صناعة ما ومن ثم تتأثر ربحيتها. حسب مايكل بورتر فإن المنتجات التي ينبغي على مؤسسات القطاع مراقبتها أكثر:²

1. المنتجات التي يتجه فيها السعر / الأداء نحو التحسن مقارنة بمنتج الصناعة المعنية؛

2. المنتجات القطاعات التي تتمتع بأرباح عالية.

رابعاً- قوة المشتريين أو الزبائن على المساومة:

يمكن للزبائن أن يمارسوا ضغوطاً على المؤسسات، وأن قوتهم التفاوضية هي دالة لمجموعة من الخصائص مثل: وضعية كل منهم في السوق، الأهمية النسبية للمشتريات من إجمالي مشتريات القطاع ويكون الزبائن أكثر قوة في الحالات التالية:³

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، بن عكنون، الجزائر، 2006، ص 167

² - Porter M. E, how competitive forces shape strategy, op cit, P. 142.

³ - محمد احمد عوض، الإدارة الإستراتيجية-الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، 2004، ص 106.

1. في حالة ما إذا كان الزبائن يملكون معلومات حول أحوال الطلب، أسعار السوق الحقيقية،

تكاليف الموردين؛

2. عندما يقوم الزبائن بشراء كميات كبيرة وبذلك يكونون أكثر حساسية للسعر؛

3. إذا كانت مشترياتهم من منتجات القطاع نمطية أو غير متميزة، حيث يدرك الزبائن أن بإمكانهم

الحصول على المنتجات من موردين آخرين؛

4. إذا كانت أرباح الزبائن قليلة؛

5. إذا كان منتج القطاع لا يؤثر على نوعية المنتجات أو الخدمات الخاصة بالزبون؛

6. إذا كان للعملاء القدرة على التكامل نحو الخلف بدخول الصناعة عملائهم وتصنيع المنتجات

للحصول على إحتياجاتهم؛

خامساً- قوة الموردين على المساومة:

يمكن للموردين ممارسة قوتهم التفاوضية على مؤسسات القطاع من خلال رفع الأسعار أو من خلال تخفيض نوعية المنتجات/الخدمات المشتراة، وبالتالي فالقوة التفاوضية للموردين يمكن أن تؤثر على مردودية القطاع الذي لا يكون قادرا على تغطية التكاليف من خلال الأسعار. إن القوة التفاوضية للموردين هي دالة لمجموعة من الخصائص مثل: وضعية كل منهم في السوق، الأهمية النسبية للمشتريات أو المبيعات من إجمالي مشتريات أو مبيعات القطاع.¹

ويكون الموردون في موضع قوة إذا توفرت فيهم الشروط التالية:²

1. إذا كانت سوق التوريد مسيطر عليها من قبل عدد قليل من المؤسسات وكان هؤلاء الموردون أكثر

تمركزا من القطاع الذي سيباع له هذا المنتج؛

2. إذا كانت منتجات الموردين متفردة أو متميزة أو أن تتحمل المؤسسات تكاليف تحول مرتفعة إذا

ما تحولت إلى منتجات موردين آخرين؛

3. إذا كان الموردون غير مضطرين لمقاومة المنتجات الأخرى عند بيع منتجهم للقطاع؛

4. إذا كان للموردين القدرة على التكامل نحو الأمام بدخول صناعة عملائهم واستخدام مدخلاتهم

لتصنيع المنتجات، حيث يمكنها منافسة منتجات المؤسسات الحالية في الصناعة؛

¹ - Porter M. E, "how competitive forces shape strategy", Harvard business review, March –April 1979, , P. 140-141

² - idem

5. لا تمثل الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسات المشتريّة زبونا مهما للموردين بمعنى أن أرباح الموردين لا تتأثر بمشتريات المؤسسات في صناعة معينة.

وبالإضافة إلى هذه القوى الخمس يمكن إضافة قوة سادسة تتمثل في القدرة النسبية لأصحاب المصالح الآخرين، والمتمثلة في تصرفات الحكومة باعتبارها قوى كبرى والعوامل البيئية لما لها من تأثير في تشكيل هيكل الصناعة وديناميكية المنافسة والتقاطات وغيرها من العوامل المؤثرة على تنافسية المؤسسة.

الفرع الثالث: العوامل الداخلية للمحيط (البيئة)

تهتم المؤسسة بتحليل وتقييم كافة العوامل الداخلية بغية تحديد نقاط القوة والضعف التي يتسم بها كل عامل منها، والتي تساهم على اتخاذ قراراتها الاستراتيجية. فعامل القوة هنا يكمن في قدرة المؤسسة على مجابهة التحديات التي تواجهها كقيود بيئية. أما عامل الضعف فنعني به تراجع المؤسسة في قدرتها وعجزها عن الصمود أمام القيود البيئية والتحديات التي تواجهها والتي تخلق لديها حالة اختلال وعدم توازن يؤديان إلى عدم بقائها¹.

¹ - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "إدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21"، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، 1999، ص

13: عوامل ومتغيرات المحيط الداخلي

المتغيرات	العوامل
<ul style="list-style-type: none"> • نصيب المؤسسة من الحصة السوقية الحالية • بحوث التسويق ومزيج المنتجات • وضعية المنتجات في دورة حياة المنتج • مدى الاعتماد على منتجات رئيسية في تحقيق المبيعات والأرباح. • شبكة التوزيع (قنوات ومنافذ التوزيع). • الترويج (الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة). 	<p>التسويق Marketing</p>
<ul style="list-style-type: none"> • حجم، نوع، موقع، وعمر المصانع ومواقع العمل المتاحة. • الآلات (التخصص، ومدى عصرية طرق الإنتاج). • نظم الرقابة على الإنتاج. • تكاليف الإنتاج الثابتة والمتغيرة ومستوياتها. • المواد ومدى سهولة الحصول عليها. 	<p>الإنتاج Production</p>
<ul style="list-style-type: none"> • هيكل الأصول الحالي والتدفق النقدي وحجم السيولة المتاحة. • هيكل رأس المال وحقوق الملكية. • الربحية (العائد على الاستثمار والمبيعات...). • الإجراءات الخاصة بالإدارة المالية. • هيكل المديونية ومدى الاعتماد على الغير في عمليات التمويل. 	<p>التمويل Financing</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تخطيط القوى العاملة (الطلب والعرض على الأفراد بالكم والنوع). • نقابات العمال والاتحادات. • مستويات الأجور، المرتبات والحوافز والمكافآت. • الظروف المادية والمعنوية للعمل. 	<p>الأفراد Peoples</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدى مناسبة الهيكل التنظيمي ودراسة علاقته المتشابكة. • مستويات التنظيم ومكانة كل منها. • قيم وأخلاقيات واتجاهات الإدارة العليا 	<p>الهيكل التنظيمي Organizational Chart</p>

المصدر: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "إدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21"، مرجع سابق، ص 133.

المبحث الرابع: الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة

ان مصطلح الاستراتيجية مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتسيير المعاصر للمؤسسات الاقتصادية، وان الاستراتيجيات التنافسية ترسم وتصاغ على أساس تحليل الهيكل الصناعي بهدف تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، فهي السلاح التنافسي الذي تعتمد عليه المؤسسة في تحقيق الاستدامة والتفوق.

المطلب الأول: مفهوم الاستراتيجية

ان الاستراتيجية هي الهدف الذي من أجله تنشئ مؤسسة ما، وتعتبر المسار التي تسلكه لكي تحقق أهدافها، فالمؤسسات يكون لها استراتيجيات تتعلق بالماضي والحاضر والمستقبل. ولقد تعددت التعاريف المقدمة لمفهوم الاستراتيجية حيث تختلف في الصياغة إلا أنها تتفق على نفس المعنى.

الفرع الأول: الاستراتيجية Strategy

لقد تعددت التعاريف المقدمة لمفهوم الاستراتيجية حيث تختلف في الصياغة إلا أنها تتفق على نفس المعنى نذكر منها:

أولاً- تعريف الاستراتيجية Strategy:

لقد عرف الباحثون الاستراتيجية من زوايا مختلفة على حسب المدارس التي ينتمون إليها، نقتصر على ذكر أهمها:

1. تعرف الاستراتيجية بأنها: "الخطة الرئيسية الشاملة التي تحدد كيف تحقق المنشأة غرضها وأهدافها من خلال تنظيم ما تتمتع به من مزايا وتدنية ما تعانیه من مساوئ"¹.
2. وفي تعريف أنصوف (Ansoff) هي: "هي تلك العملية التي تختص بالأهداف طويلة المدى، وطرق تحقيقها والتي تؤثر في النظام ككل"².
3. وفي تعريف آخر فهو: "توليفة الأهداف التي حددتها والوسائل التي اختارتها لتحقيق هذه الأهداف"³.

4. وحسب تعريف كل من منتزيرغ وواتز (Mintzberg & Waters): "نمط أو نموذج معين يعبر عن تدفق مجموعة من القرارات أو التصرفات سواء كان هذا النمط نتاج للاستراتيجيات مقصودة – أو نتاج لاستراتيجيات غير مقصودة – أو مخططة أو طارئة"⁴.

¹ - ناصر دادي عدون، "الإدارة والتخطيط الإستراتيجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص 08

² - نزار كاظم الركابي، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 34.

³ - عيسى حيرش، الإدارة الاستراتيجية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 21-22.

⁴ - نبيل محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية- تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، مرجع سابق، ص 52.

5. أما عند "ألفريد شاندلار (Alfred chandler) فإن الاستراتيجية هي: "إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل، واختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات".¹

6. وهي "أداة تسهم في تحديد مقاصد المنشأة من حيث الغايات بعيدة المدى، خطط العمل، وأولويات تخصيص الموارد".²

بناء على ما تم ذكره من تعاريف يتضح أن الاستراتيجية ما هي: "خطة محكمة تسعى لتحقيق أهداف وغايات المؤسسة على المدى البعيد باستعمال وسائل وأدوات لذلك لتحقيق أفضلية تنافسية مستدامة".

الفرع الثاني: تعريف وأهمية الإدارة الاستراتيجية

أولاً- تعريف الإدارة الاستراتيجية:

تعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها: "الأسلوب الإداري المتميز الذي ينظر إلى المنشأة في كليتها نظرة شاملة في محاولة تعظيم الميزة التنافسية التي تسمح بالتفوق في السوق واحتلال مركز تنافسي قوي".³

ثانياً-أهمية الإدارة الاستراتيجية:

إن أهمية الإدارة الاستراتيجية لا تتجلى فقط في استجابتها للتحديات التي تواجه المؤسسات حالياً، بل أيضاً باعتبارها منظومة متكاملة لاتخاذ قرارات استراتيجية مستقبلية تعكس أفضل البدائل والخيارات المتاحة للمؤسسة، والتي تساهم أيضاً في تطبيق أنظمة فعالة لتحفيز العمال والتنسيق بينهم وتشجيعهم على التعلم واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة، كالإدارة بالأهداف والاستعانة بتكنولوجيا المعلومات، وتتجلى أهمية الإدارة الاستراتيجية من خلال الأوجه التالية:⁴

1. تنمية القدرة على التفكير الاستراتيجي الخلاق لدى المدراء؛
2. تحديد الخصائص الأساسية التي تميز المؤسسة عن منافسيها في نفس هيكل الصناعة؛
3. تمنح المؤسسة إمكانية امتلاك ميزة تنافسية مؤكدة ومستمرة؛
4. تحديد المنتجات والأسواق التي سوف تتعامل معها المؤسسة والأسواق التي يجب الدخول فيها مستقبلاً؛

¹ - ناصر دادي عدون، "الإدارة والتخطيط الإستراتيجي"، مرجع سابق، ص 08.

² - بلال حلف السكارنة، التخطيط الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010. ص 98.

³ - علي السلمي، "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ص 131.

⁴ - حسن علي، "الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال"، دار حامد للنشر، عمان، الطبعة الأولى، ص 433.

5. تخصيص الموارد المتاحة للاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة والفعالية؛

6. تحقيق التكامل والتنسيق بين البنية التنظيمية و وحدات الأعمال الاستراتيجية للمؤسسة".

ثالثاً- مزايا الإدارة الاستراتيجية:

تمنح الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة المزايا كثيرة نذكر منها:¹

1. التكيف مع البيئة بما ينطوي عليه ذلك من تنمية الفرص وتفادي التهديدات؛

2. الاستخدام الأمثل للقدرات الذاتية سواء مادية، مالية أو بشرية؛

3. تحقيق مزايا تنافسية فيم يتعلق بالمنتج، السعر أو الجودة.

رابعاً- تطور التاريخي لمفهوم الإدارة الاستراتيجية:

لقد أدى تعقد البيئة المحيطة بالمؤسسات إلى ضرورة تطور أساليب الإدارة من الأسلوب التقليدي إلى الإدارة الاستراتيجية، والتي تؤكد على ضرورة بناء وحدات للإدارة الاستراتيجية داخل المؤسسة تهدف إنجاز الأعمال الأساسية مثل الجودة، البحث والتطوير، التصدير وغيرها.²

ويمكن تحديد المراحل الأساسية التي تطور من خلالها مفهوم الإدارة الاستراتيجية فيما يلي:³

تعود جذور مصطلح "الاستراتيجية" إلى الأصل الإغريقي (Strategia) والتي تعني فن الحرب، واستعماله في الإدارة يعني فن الإدارة أو القيادة، كما تعني مهارة الإدارة والتخطيط.

ولقد بدأ تطبيق مفهوم الاستراتيجية في ميدان الأعمال سنة 1951م، عندما أكد (Newman) على أهمية الاستراتيجية في التخطيط للمشروع الاقتصادي، كما تم استخدام تحليل (S.W.O.T)، أي تحليل عناصر القوة والضعف والتهديدات والفرص لاتخاذ الاستراتيجية الملائمة التي تسمح باستغلال الفرص ومواجهة التهديدات البيئية.

ثم ظهرت في الثمانينات نماذج تحليل محفظة الأعمال، في مقدمتها "جماعة بوستن الاستشارية" (B.C.G)، ونموذج (Mc.kinsey) وكذا نموذج (Porter) والذي قام فيه بوضع القوى الخمس المؤثرة في هيكل المنافسة وربحيتها، كما قام بتكوين الاستراتيجيات التنافسية التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية مؤكدة ومتواصلة.

1- فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية - مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة"، مرجع سابق، ص 184.

2- المرجع نفسه، ص 184.

3- حسن علي، "الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال"، مرجع سابق، ص 434 - 438، العيار فلة، "دور الجودة في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005م، ص 91.

ومع بداية التسعينات ظهرت مفاهيم جديدة، كمفهوم الكفاءات المحورية والمنافسة على القدرات ولا مدخل الموارد، وأصبحت استراتيجيات الأعمال تركز على المهارات والموارد التنظيمية باعتبارها جوهر الميزة التنافسية ومن بين الأساليب المتطورة في الإدارة التي ظهرت الندرة وإدارة الجودة الشاملة والقياس المقارن.¹

المطلب الثاني: الدوافع والأساليب المستخدمة لمواجهة التنافسية

الفرع الأول: دوافع استخدام الاستراتيجية

يمكن حصر أهم الدوافع التي تؤدي إلى استخدام الإدارة الاستراتيجية فيما يلي:²

أولاً- المنافسة (Competition):

إذ تعد القوة الأساسية المحركة نحو استعمال الإدارة الاستراتيجية التي تحكم على كفاءة ما تقوم به الإدارة من أنشطة ومدى تناسبها مع متطلبات البيئة وتحديات، ذلك أن الإدارة الاستراتيجية تساعد المؤسسة على أن تضع لنفسها استراتيجية تنافسية تمكنها من بلوغ مركز تنافسي في السوق.

ثانياً- قوى التغيير (Forces of change):

التي ساهمت في بناء إدارة جديدة قائمة على أسس ومفاهيم الإدارة الاستراتيجية، أهمها: تكنولوجيا، ثورة الحاسب الآلي، التوجه نحو العالمية حركة الموارد، حركة الجودة الشاملة، المعلومات البشرية.

الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة لمواجهة التنافسية

ترتكز الإدارة الاستراتيجية على مجموعة من الأساليب للتصدي للمنافسة الشرسة، أهمها:³

أولاً- المنافسة على الوقت:

أي تقليص الوقت الخاص بالعمليات الإنتاجية والإدارة اللازمة لممارسة نشاط المؤسسة وتحقيق مخرجاتها، مما يعني الوصول إلى المستهلك قبل المنافسين، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والحاسبات الآلية.

¹ - العهارفلة، "دور الجودة في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة"، مرجع سابق، ص 92 - 93.

² - المرجع نفسه، ص 92.

³ - العهارفلة، "دور الجودة في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة"، مرجع سابق، ص 93.

ثانياً- المنافسة على الإمكانيات والقدرات المتكاملة:

حيث ترصد الإدارة إمكانياتها وقدراتها ومن ثم تعمل على استغلالها بشكل متكامل وتوظيفها توظيفاً أمثل لتحقيق التفوق والتميز على المنافسين.

ثالثاً- المنافسة بتخفيض النفقات والأموال المعطلة في المخزون:

وذلك بواسطة إعداد نظم متفوقة لترتيب التعامل مع الموردين حيث يتم تغذية الأسواق بمتطلباتها بشكل فوري، يقلص المخزون إلى مستوى الصفر، مما يسمح بعدم تجميد الأموال في مخزون سلع غير مستعمل.

رابعاً- تكوين علاقات وطيدة وإيجابية مع الموردين:

وذلك بهدف ضمان تدفق احتياجات الشركة من المواد والمستلزمات وتأمين وصولها في الأوقات المناسبة بالكميات الصحيحة والجودة المطلوبة.

خامساً- ضمان علاقات إيجابية مع الزبائن:

سواء كان ذلك في السوق المحلية أو الأجنبية بهدف تصريف المنتجات بأسلوب منظم يسمح بتدفق السيولة إلى الشركة ويخفض من أعباء تمويل وإدارة المخزون من السلع النهائية.

سادساً- استخدام الأساليب التكنولوجية المتطورة:

فالاستخدام الأمثل للتكنولوجيات الحديثة وحسن توظيفها في الإنتاج والمنتجات تمنح للإدارة ميزات متعددة، أهمها تخفيض الوقت، التكلفة واليد العاملة اللازمة للأداء، وخلق فرص لتطوير منتجات جديدة.

المطلب الثالث: طرق صياغة الاستراتيجية وتنفيذها في المؤسسة

صياغة الاستراتيجية للمؤسسة تبدأ بالفكرة العامة المجردة ذات المضمون الفلسفي والقريبة في فضائه، وهي أيضاً منظر مستقبلي للإدارة وللعاملين ومصدر شعور بالولاء والانتماء المشترك حيث تتضمن عادة أكثر المعنى اتساعاً في الزمن وفي الاتجاه نحو المستقبل.

الفرع الأول: صياغة الاستراتيجية

أولاً- تعريف التخطيط الاستراتيجي:

يقصد بها عملية وضع خطط طويلة المدى للتعامل بفاعلية مع الفرص والمخاطر البيئية في ضوء نقاط القوة والضعف الخاصة بالمؤسسة:¹

ثانياً- الهدف من التخطيط الاستراتيجي:

يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى وضع رؤية مستقبلية حول الفرص التسويقية العالمية والمحلية، والمخاطر المتوقعة، ومن ثم بناء استراتيجيات للتعامل مع المستقبل ولتحقيق الأهداف الطويلة الأجل، وكذا مواجهة المنافسة.²

ثالثاً- أهمية التخطيط الاستراتيجي:

تكمن أهميته في الاهتمام بالتغيرات التي تحدث في القدرات والمهام والاتجاهات الاستراتيجية، وفرص التحرك إلى أسواق جديدة، وكذا تعزيز عمليات البحث والتطوير، كما يركز التخطيط الاستراتيجي على بيئة السوق التي تواجه المؤسسة، وذلك لأهمية الفهم العميق لبيئة السوق، خاصة المنافسين والزبائن، تهدف الحصول على نظرة فاحصة للظروف الحالية وتنمية القدرة على التكيف والتعامل مع هذه الظروف.³

رابعاً- عناصر مرحلة التخطيط الاستراتيجي:

وتتضمن هذه المرحلة تحديد العناصر التالية:⁴

1. المهمة (Mission): أو التوجه الاستراتيجي للمؤسسة، والذي يعني الغرض الذي أنشأت لأجله، والذي من خلاله يمكنها الوفاء بباقي أهدافها، فمثلا لا مهمة شركة الطيران هي تقديم خدمة النقل السريع والأمن.

2. الأهداف (Objectives): تحدد المهمة أبعاد الأهداف التي تختارها الإدارة العليا لتحقيقها، إذ يفضل أن تكون كمية قدر الإمكان، ويجب أن يؤدي تحقيق الأهداف إلى تحقيق مهمة المؤسسة.

¹ - نبيل مرسي خليل، "الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، مرجع سابق، ص32.

² - توماس وهلين ودافيد هنجر، "الإدارة الاستراتيجية"، ترجمة: محمود عبد الحميد مرسي، معهد الإدارة العامة للنشر، السعودية، 1990، ص03.

³ - جمال الدين محمد المرسي وآخرون، "التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية: منهج تطبيقي"، الدار الجامعية للنشر، 2002، ص26.

⁴ - علي السليبي، "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، مرجع سابق، ص 175.

3. الاستراتيجية (Strategy): تعتبر خطة شاملة تحدد كيفية تحقيق المؤسسة لمهمتها وأهدافها، وتتضمن الأسواق التي ترغب أن تنافس فيها، تخصيص الموارد، تحديد المزايا التي ستعتمدها.
4. السياسات (Policies): تنبثق السياسات من الاستراتيجية كخطوط عامة لاتخاذ القرارات، حيث تساهم في عملية اتخاذ القرار التي يقوم بها الأفراد داخل المؤسسة.

الفرع الثاني: تنفيذ الاستراتيجية

أولاً- تنفيذ الاستراتيجية:

يجب أن تختار المؤسسة الأسلوب المناسب لتطبيق كل استراتيجية من الاستراتيجيات ونعني بتطبيق الاستراتيجية مجموع العمليات اللازمة لوضع الخطط الاستراتيجية حيز التنفيذ وتتم هذه المرحلة من خلال تحديد برامج العمل، الميزانيات، والإجراءات التنفيذية¹.

ثانياً- التقييم والرقابة:

وذلك بمراقبة نتائج أداء المؤسسة، ثم مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرتقب، لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لحل المشاكل، وتحديد نقاط الضعف في الخطط الاستراتيجية التي تم تنفيذها تهدف معالجتها، إن من أهم الركائز التي تعتمد عليها الإدارة الاستراتيجية تحليل البيئة الخارجية والداخلية الخاصة بالمؤسسة².

المطلب الرابع: استراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية المستدامة

تعمل كل مؤسسة اقتصادية على تنشيط محيطها التنافسي، وصولاً إلى تحقيق مزايا تنافسية مستدامة تضمن لها البقاء والاستمرارية، وعليه سوف نتعرف على مختلف أنواع الاستراتيجيات التنافسية وكذا المصادر المتاحة لتحقيقها واستغلالها في أحسن وجه.

الفرع الأول: الاستراتيجيات التنافسية

لكي تضمن أي مؤسسة مكانة تسويقية هامة تصبح بموجها قادرة على المنافسة على المدى القريب أو البعيد، فإنه من الضروري لها أن تبني استراتيجية تنافسية مناسبة لتحقيق أحسن أداء.

¹ - توماس وهلين ودافيد هنجر، "الإدارة الاستراتيجية"، مرجع سابق، ص 39.

² - توماس وهلين ودافيد هنجر، مرجع نفسه، ص 40.

أولاً- تعريف استراتيجية التنافس:

تحقق المؤسسات مزايا تنافسية تمكنها من التفوق على منافسيها، من خلالها تتحدد الكيفية التي تنافس بها في مجال أعمال أو صناعة معينة، وتبنى المؤسسة مزاياها التنافسية عندما تتخذ خطوات تمكنها من الحصول على مزايا أفضل من منافسيها لجذب الزبائن من خلال تحقيق القيمة للزبون وبشكل متميز عن المنافسين وتختلف تلك الخطوات من مؤسسة إلى أخرى فعلى سبيل المثال يعد تصنيع المنتج بالنوعية الأفضل والأقل سعرا مع توفير سرعة الاستجابة لطلب الزبون مزايا يدركها الزبون وتحقق القيمة له، ويرتبط تحقيق ذلك بالخيارات الاستراتيجية التنافسية في مستوى وحدات ثلاث الأعمال.

تعرف استراتيجية التنافس على أنها: "مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة على المنافسين".¹

وفي سنة 1980، وضع (M. Porter)، ثلاثة استراتيجيات عامة كوسائل للتعامل مع تمكن المؤسسات من استفادة منها في التعامل مع المؤسسات المنافسة داخل نفس الصناعة وبالتالي اختيار الاستراتيجية المناسبة مع ظروف المؤسسة الداخلية والخارجية وظروف المنافسة في نفس الصناعة.² وتعتبر هذه الاستراتيجيات امتداد لتحليل قوى المنافسة التي جاء بها سابقا وذلك بغرض تحقيق أداء أفضل للمؤسسة مقارنة ببقية المنافسين في القطاع.

الشكل 19: الاستراتيجيات العامة للتنافس

المجال التنافسي	الصناعة ككل	2/ الريادة بالتكلفة	1/ التمايز
	قطاع سوقي معين	4-أ/ التركيز على التكلفة	3-ب/ التركيز على التمايز
		تكلفة أقل	تميز
	الميزة التنافسية		

Source : Porter ME, « Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance”, The Free Press, New York, 1985, P12.

¹ - نبيل محمد مرسي، "إستراتيجية الإنتاج والعمليات، مدخل إستراتيجي"، مرجع سابق، ص 227.

² - "تحويل الإبداع الى ميزات تنافسية"، ص 127، أنظر الرابط:

<http://dspace.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/1203/7/Chapitre3.pdf>

الفرع الثاني: أشكال استراتيجيات التنافس

أولاً- استراتيجية قيادة التكلفة:

تبحث استراتيجية الريادة بالتكلفة عن تحقيق موقع المنتج الأقل تكلفة في الصناعة ككل بتقديم منتجات ذات تكلفة أقل، ومن ثم تسمح للمؤسسة بوضع أسعار بيع أقل مقارنة بالمنافسين مما يؤدي إلى زيادة حجم مبيعا وحصتها السوقية وتحقيق أرباح أكبر.¹

وتعد التكلفة ميزة تنافسية مهمة إذ لا يمكن تحديد أسعار منافسة دون ضبط مستمر للتكاليف، فالشركات تسعى دائما إلى خفض عناصر التكلفة لذلك فإن تحليل عناصر التكلفة بهدف ترشيدها يساهم في تحسين الكفاءة تحديد أسعار المنافسة، وتتطلب المنافسة من خلال خفض التكلفة تحديد وتحليل كافة عناصر التكلفة والمراحل المؤثرة في مستوى أو مقدار التكلفة، هذا فضلا عن تنمية ثقافة ترشيد التكلفة لدى كافة المستويات والتخصصات في الشركة.²

وبالتالي فهي استراتيجية تستهدف حصول المؤسسة على وضعية تسيطر من خلالها على مجال التنافس عن طريق تحقيق تكاليف إنتاج أقل من تكاليف المنافسين داخل القطاع.

1. المزايا التي تحققها هذه الاستراتيجية: إن تبني هذه الاستراتيجية من قبل المؤسسة يوفر لها مجموعة من المزايا:³

تعتبر أنها تشكل حاجزا دفاعيا أمام أقوى المنافسين، فإذا حاول المنافسون تخفيض تكاليفهم بطريقة غير كفأة فسيكون ذلك على حساب الأرباح وبالتالي خروجهم من السوق، أما في حالة ما إذا فضل المنافسون البقاء على وضعهم الحالي فلن يتمكنوا من المنافسة بسبب ارتفاع تكاليفهم النسبية الأمر الذي ينعكس على مستوى الأسعار الذي ينعكس سلبا على الكمية المطلوبة من منتجاتهم.

أما في حالة ما إذا كانت هناك ضغوط على المؤسسات مثلا من قبل جمعيات حماية المستهلك لتخفيض الأسعار فلن تكون هناك أي ضغوطات ومطالب على المؤسسة كون تكاليفها منخفضة وبالتالي فإن تبني هذه الاستراتيجية يشكل حاجزا دفاعيا أمام القوة التفاوضية للمستهلكين.

¹ - طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبيحي إدريس، "الإدارة الاستراتيجية منظور مهجي متكامل"، مرجع سابق، ص 417.

² - زيني فريدة- شيشة نوال، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، بعنوان دور التحالفات الاستراتيجية في دعائم القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، المركز الجامعي خميس مليانة، zenini.farida.farida4@gmail.com

³ - أحمد بلالي، "استراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 08 - 09 مارس 2005، ص 466-467.

إن نجاح هذه الاستراتيجية يشكل حاجز دفاعي أمام القوة التفاوضية للموردين إذ أن تبنيها يوفر مرونة كافية لدى المؤسسة في حالة ارتفاع أسعار مدخلات الإنتاج حيث تمكن المؤسسة من تعويض الزيادة في أسعار مدخلات الإنتاج من خلال خفض التكاليف في الأنشطة الأخرى.

كما تشكل هذه الاستراتيجية حاجزا قويا أمام أية محاولة لدخول السوق من قبل منافسين جدد خاصة باعتمادها لاقتصاديات الحجم ستضع حواجز أمام هؤلاء وترفع من تكلفة الدخول عندهم، فتحقيق الحجم الكبير يتطلب استثمارات ضخمة ومصاريف كبيرة، كما أن الانطلاق بحجم ضعيف لن يسمح للمؤسسة الجديدة بالصمود أمام أسعار القطاع.

كما تعمل هذه الاستراتيجية على حماية المؤسسة من خطر وجود السلع البديلة التي يمكن أن تنافس منتجاتها فالتهديد يكمن في أن هذه المنتجات لا تحوز فقط على نفس خصائص المنتج المراد تعويضه وإنما أيضا في قدرتها على المنافسة السعرية أي على مستوى التكاليف وهو ما سيكون صعبا في مواجهة مؤسسة تعتمد على هذه الاستراتيجية.

2. الشروط اللازمة لتطبيقها: لإنجاح هذه الاستراتيجية يتطلب توفر الشروط التالية¹:

أ. وجود طلب مرن للسعر حيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة؛

ب. نمطية السلع المقدمة وعدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج؛

ج. وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة بالنسبة لكل المشتريين؛

د. محدودية تكاليف التبديل أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين؛

3. عيوبها: كما أن هذه الاستراتيجية تنطوي على مزايا فإنها أيضا تنطوي على عيوب، من أهمها:²

أ. قيام المنافسين بتقليد الاستراتيجية مما قد يؤدي إلى انخفاض أرباح الصناعة ككل.

ب. قد يتحول اهتمام الزبائن على عناصر أخرى بخلاف السعر.

ثانياً- استراتيجية التمايز:

تهدف استراتيجية التمايز إلى تقديم سلعة أو خدمة مختلفة عما يقدمه المنافسون يناسب رغبات واحتياجات المستهلك، الذي يهتم بالتميز والجودة أكثر من اهتمامه بالسعر³.

¹ - أحمد بلالي، "استراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة"، مرجع نفسه، 467.

² - نادية العارف، "التخطيط الاستراتيجي والعولمة"، مرجع سابق، ص 110

³ - محمد أحمد عوض، "الإدارة الاستراتيجية الأصول والأسس العلمية"، مرجع سابق، ص 17.

1. المزايا التي تحققها هذه الاستراتيجية: يمكن ذكرها في النقاط التالية:¹

- أ. فتطبيقها يعني زيادة توجه المستهلكين لشراء منتجات المؤسسة مع انخفاض الحساسية اتجاه السعر بسبب التميز وبالتالي ستجد نفسها محصنة من ضغوط منافسيها مما يعني زيادة أرباحها.
- ب. من ناحية أخرى وفي حالة ما إذا تمكنت المؤسسة من إشباع احتياجات المستهلكين من خلال تميز المنتج فإن ذلك سيشكل عائقا أمام محاولة دخول منافسين جدد إلى السوق، أضف إلى ذلك التكاليف الكبيرة التي يطلها التميز كالبحوث العميقة والمواد الأولية ذات الجودة العالية.
- ج. كما تعتبر مصدر قوة أمام القوة التفاوضية للمستهلكين على اعتبار أنه لا توجد منتجات تتمتع بنفس مميزات وخصائص منتجات المؤسسة من حيث الجودة أو الخدمات المقدمة أو الخصائص الفنية لتتم المقارنة بينها خاصة بالنسبة للمستهلكين الأقل حساسية للسعر.
- د. أما بالنسبة للقوة التفاوضية للموردين فإن الهوامش المرتفعة المحققة من تطبيق هذه الاستراتيجية من شأنه أن يجعل المؤسسة في وضعية تنافسية مقبولة لمفاوضتهم وفي أسوأ الحالات يمكن لها تحميل الأعباء على جزء من الأرباح.
- هـ. بالنسبة لتهديد المنتجات البديلة فإن استراتيجية التمايز تبني على أساس كسب ولاء المستهلك بالدرجة الأولى لذلك سوف يحد من درجة هذا التهديد الذي لن يتحقق إلا إذا كانت المنتجات البديلة تحقق نفس خصائص المنتجات المراد تعويضها وبأسعار مماثلة أو أقل.

2. الشروط اللازمة لتطبيق استراتيجية التمايز: وتتمثل هذه الشروط في:²

- أ. عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج أو الخدمة ودرجة تميزه عن غيره من المنتجات.
- ب. تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك.
- ج. عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس استراتيجية التمييز.
3. عيوبها: من عيوب هذه الاستراتيجية:³
- أ. أن المستهلكين قد لا يعتبرون المنتج المتميز بدرجة تبرر ارتفاع سعره، مما يجعلهم يميلون إلى المنتجات ذات السعر الأقل.

¹ - أحمد بلالي، "استراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة"، مرجع سابق، ص 466-467.

² - أحمد بلالي، "استراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة"، مرجع سابق، ص 467.

³ - نادية العارف، "التخطيط الاستراتيجي والعملة"، مرجع سابق، ص 111.

ب. سهولة قيام المنافسين بتقليد المنتج المتميز، خاصة إذا كان التمييز ينبثق من التصميم أو السمات الطبيعية للمنتج، أما إذا كان مصدره معنوي (الجودة، الخدمة) فإنه من الصعب التقليد، وبالتالي على المنتجين المتميزين إيجاد مصادر تميز يتعذر تقليدها في وقت قصير.

ثالثاً- استراتيجية التركيز (Focus):

تختلف هذه الاستراتيجية تماماً عن الاستراتيجيتين السابقتين إذ تستند إلى تضيق المجال التنافسي ضمن الصناعة، وتمثل استراتيجية التركيز للمؤسسة في اختيار مجال المعركة التنافسية، ويكون ذلك في قطاع سوقي محدد من طرفها.¹ فالمؤسسة التي تنتهجها تقوم باختيار تجزئة أو مجموعة من التجزئات بدلا من التعامل مع السوق ككل²، وتقوم هذه الاستراتيجية على اعتقاد بأن التركيز على خدمة جزء معين من السوق يشكل كفاءة دفاعية أكثر من خدمة السوق بالكامل، بمعنى أن المؤسسة لا تستطيع تحقيق التمييز في الكلفة أو ميزة المنتج في حالة خدمة السوق ككل، إلا أنه باستطاعتها ذلك إذا ركزت على أهداف سوقية معينة مما يعني تمتع المؤسسة بحماية سوقية من القوى التنافسية مع ضرورة دراسة السوق المستهدف بعناية.³

1. الشروط اللازمة لتطبيقها: وتحقق الميزة الناتجة عن استخدام استراتيجية التركيز الحالات التالية:⁴

أ. تواجد مجموعات متميزة من المشتريين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.

ب. عندما لا يحاول أي منافس التركيز في نفس القطاع السوقي المستهدف؛

ج. عندما لا تسمح موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين؛

د. عندما تشتد حدة عوامل التنافس الخمس، بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية عن غيرها.

2. كيف تتحقق ميزة التركيز: تتحقق ميزة تنافسية في ظل استراتيجية التركيز من خلال طريقتين:

أ. النجاح في تحقيق قيادة التكلفة؛

¹ G. GARIBALDI, Stratégie concurrentielle, choisir et gagner. ed. D'organisation. 1994, p 108.

² -Porter M. E, Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance, op-cit, p 15.

³ - عبد الحكيم عبد الله النصور، "الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي"، أطروحة الدكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، اللاذقية، 2009م، ص 116.

⁴ - عبد الحكيم عبد الله النصور، "الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي"، مرجع نفسه، ص 116.

ب. التمييز في القطاع أو القطاعات المستهدفة.

3. عيوبها: وتكمن عيوب هذه الاستراتيجية فيما يلي:¹

أ. ارتفاع حجم التكاليف مقارنة مع قائد التكلفة، وهذا نظرا لصغر حجم الإنتاج.

ب. احتمال الاختفاء المفاجئ لشريحة الزبائن المستهدفين من قبل المؤسسة، بسبب التغيرات

التقنية أو على مستوى أذواق المستهلكين.

ج. إمكانية ظهور منافسين جدد يعملون في نفس المجالات التي تركز عليها المؤسسة، ويقدمون

منتجات بجودة أفضل وأسعار أقل، مما قد يؤثر على قدرة المؤسسة في خدمة زبائنها.

الجدول 14: ملخص استراتيجيات Poter

المتطلبات التشغيلية	المهارات والموارد المطلوبة	الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> ● رقابة محكمة على التكاليف. ● إعداد تقارير رقابة ومراجعة تفصيلية متكررة. ● تنظيم ومسؤوليات واضحة. ● حوافز مبنية على تحقيق الأهداف الكمية. 	<ul style="list-style-type: none"> ● استثمار رأسمالي متواصل مع توفر مزيد من رأس المال في متناول اليد. ● مهارات هندسية في مجال العمليات. ● الإشراف المكثف للعمل. ● تصميم المنتجات بشكل يؤدي لسهولة التصنيع. ● نظام التوزيع ذو التكلفة المنخفضة. 	<p>قيادة التكلفة Cost Leadership</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● تنسيق قوي بين وظائف البحوث التطوير وتطوير المنتجات ● مقاييس وحوافز نوعية بدلا من الكمية ● رواتب ومزايا جيدة لجذب العمالة والكفاءات المبدعة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● قدرات تسويقية عالية ● هندسة المنتجات. ● الاتجاه نحو الإبداع. ● كفاءات عالية في البحوث الأساسية ● السمعة الجيدة في مجال الجودة ● الريادة في التكنولوجيا ● خبرة طويلة في الصناعة أو المجموعة من المهارات في صناعات أخرى ● تعاون قوي من قنوات التوزيع 	<p>التمييز Differentiation</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● مزيج من السياسات أعلاه ● توجيه المزيج لتحقيق هدف استراتيجي. 	<ul style="list-style-type: none"> ● مزيج من السياسات أعلاه. ● توجيه المزيج لتحقيق هدف استراتيجي معين. 	<p>التركيز Focus</p>

المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبيح إدريس، "الإدارة الاستراتيجية منظور مهني متكامل"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2009، ص 421.

¹ - شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل"، مرجع سابق، ص 328.

لقد أضيفت تحسينات مهمة لنموذج (Porter) ولم يبق على حاله بفعل التطور التكنولوجي وزيادة حدة المنافسة حيث لم تبقى الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة فقط ثلاث خيارات بل تطورت أساليب المنافسة وأخذت منحاً جديداً بتنوع واسع، فعلى سبيل المثال لم يبق خيار التمييز بالنوعية مرتبطة بالسعر المرتفع، إنما تعمل بعض المؤسسات على تحسين النوعية مقابل أسعار منخفضة نسبياً قياساً بالمنافسين.¹

الفرع الثالث: الاستراتيجيات التعاونية

تستخدم المؤسسة الاستراتيجيات التنافسية لتحقيق ميزة تنافسية داخل صناعة معينة بواسطة المعارك ضد المؤسسات المنافسة، إلا أنها ليست الخيار الوحيد للمنافسة بنجاح في قطاع الصناعة، فهناك ما يعرف بالاستراتيجيات التعاونية، والتي تستخدم لتحقيق ميزة تنافسية داخل صناعة ما بالتعاون مع مؤسسات أخرى، وتنقسم هذه الاستراتيجيات إلى نوعين رئيسيين:²

أولاً- استراتيجية التواطؤ أو التآمر:

وتكمن في التعاون الفعال لبعض المؤسسات داخل الصناعة معينة لخفض المخرجات ورفع الأسعار من أجل زيادة الأرباح وفقاً لقانون العرض والطلب، وقد تكون هذه الاستراتيجية صريحة أو ضمنية.

ثانياً- التحالفات الاستراتيجية:

وتعني الشراكة بين عدة مؤسسات لتحقيق أهداف استراتيجية ذات منافع متبادلة على المدى القصير أو الطويل، وقد تنتهي أحياناً باندماج هذه المؤسسات وتهدف المؤسسات من خلاله إلى الحصول على التكنولوجيا العالية، تسهيلات إنتاجية، منافذ لأسواق معينة، أو تقليص المخاطر المالية أو السياسية، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية لها.

الفرع الرابع: مخاطر الاستراتيجيات التنافسية

لا توجد استراتيجية تنافسية واحدة مثالية تضمن النجاح التام، فكل استراتيجية من الاستراتيجيات التي قام (بتحديدها تنطوي على بعض المخاطر، فعلى المؤسسة التي ترغب في تطبيق استراتيجية التمييز مثلاً أن تتأكد من أن السعر العالي لمنتجاتها المتميزة وذات الجودة العالية ليس أعلى

¹ - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، مرجع سابق، ص 421.

² - ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية"، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2003، ص 271 - 273.

بكثير من سعر المنتجات المنافسة، وإلا فإن الزبائن سيدركون أن الجودة العالية والخدمة المتميزة التي يحصلون عليها لا تبرر السعر المرتفع الذي يدفعونه ويوضح الجدول التالي المخاطر المتعلقة بتطبيق كل استراتيجية من الاستراتيجيات التنافسية.¹

أولاً- مخاطر استراتيجية الريادة في التكلفة:

هذه الاستراتيجية لا تدوم طويلاً بسبب:

1. التقليد من جانب المنافسين؛
2. التغيير التكنولوجي؛
3. قواعد أخرى لتدهور الريادة في التكلفة.

ثانياً- مخاطر استراتيجية التميز:

هذه الاستراتيجية لا تدوم طويلاً بسبب:

1. التقليد من جانب المنافسين؛
2. أساليب التميز تصبح أقل أهمية للمشتريين.

ثالثاً- مخاطر استراتيجية التركيز:

استراتيجية التركيز يتم تقليدها عندما:²

1. يصبح قطاع السوق المستهدف غير جذاب هيكلياً بسبب التلاشي التدريجي لهيكله أو تلاشي

الطلب؛

2. يدخل المنافسون الكبار هذا القطاع وعلى نطاق كبير بسبب تضائل الفروق بين هذا القطاع

وغيره من القطاعات الأخرى، وبسبب مميزات التسويق الشامل؛

3. ظهور شركات أخرى جديدة تتبع استراتيجية التركيز على أجزاء من نفس القطاع السوقي.

¹ - ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية"، مرجع سابق، ص 262.

² - مرجع نفسه، ص 262.

خلاصة

من خلال هذا الفصل الذي تناولنا فيه الميزة التنافسية تم التوصل إلى:

- أن المؤسسات الاقتصادية هي ذلك التنظيم الذي يجمع بين الوسائل المالية والمادية والبشرية بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة من قبلها. وأن الشركات التجارية هي عبارة عن تلك مؤسسات الاقتصادية وتعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر سواء كانت شركة أموال أو أشخاص تمارس صفقات تجارية عن طريق عملية شراء وبيع السلع والخدمات بغرض الربح.

- أن المنافسة هي عبارة عن صراع ومزاحمة بين المؤسسات الاقتصادية للظفر بأكبر حصة ممكنة من السوق لكسب الزبائن، وبالاعتماد على أساليب متعلقة بالمنتوج كالسعر والجودة والتصميم والخدمات ما بعد البيع.

- أن الميزة التنافسية تتجسد في فارق تفوق مؤسسة على أخرى من خلال المهارة والتقنيات والإبداع تمكنها في الأخير من خلق قيم ومنافع للزبائن وبالتالي الظفر بأكبر حصة في السوق. فهي ثورة حقيقية في مجال إدارة الأعمال، لأنها تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفوق المستمر على منافسيها.

- أن محيط المؤسسة أو بيئتها هي مجموعة من المتغيرات أو القيود أو المواقف أو الظروف التي هي بمنأى عن رقابة المنظمة، وبالتالي يجب على الإدارة أن توجه جهودها لإدارة البيئة والمنشأة معا فمحيط المؤسسة يعبر عن القوى والعوامل التي تحيط بها والتي يمكنها التأثير حاليا وفي المستقبل على أنشطتها ونتائجها وأهدافها.

- أن استراتيجية التنافس هي عبارة عن مجموعة كاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة على المنافسين بناء على خطة محكمة تسعى لتحقيق أهداف وغايات على المدى البعيد باستعمال وسائل وأدوات لذلك.

الفصل الثالث:

دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية
المستدامة في المؤسسة



تمهيد

في ظل المنافسة الشديدة وسرعة التغير في رغبات وحاجات الزبائن والعملاء تسعى المؤسسة الى التطوير المستمر لتحقيق التميز والتفوق في الاسواق مع اكتساب مزايا تنافسية قوية تمكنها من الحفاظ على الريادة، وعليه تسارع المؤسسات الاقتصادية لتبني استراتيجيات القائمة على الابتكار باعتباره السبيل الفعال لخلق ميزة تنافسية مستدامة هامة لا تقل قيمة وكفاءة عن تلك التي تقدمها مصادر أخرى. ومن الشروط الضرورية لتحقيق الابتكار في المؤسسات توفر أخلاقيات التسويق من أجل كسب ثقة ووفاء الزبائن بالتالي مساهمته في تنمية الابتكار التسويقي ومنه الميزة التنافسية.

ومن هذا المنطلق يأتي هذا الفصل في محاولة الوصول الى فهم معمق لدور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة وكذلك ابراز تأثير الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة، وقد تم تقسيم هذا الفصل الى أربعة مباحث وفق الخطة التالية:

- ✓ المبحث الأول: تقييم وضعية التنافسية للدولة الجزائرية
- ✓ المبحث الثاني: أخلاقيات التسويق كأساس في الابتكار التسويقي
- ✓ المبحث الثالث: واقع الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
- ✓ المبحث الرابع: دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة

المبحث الأول: تقييم وضعية التنافسية للدولة الجزائرية

تواجه الجزائر تحديات ورهانات كبيرة في ظل انفتاحها على العالم الخارجي والعملة، وما تتعرض له من ضغوطات اقتصادية ومنافسة شرسة من مختلف دول العالم في شتى المجالات، حيث أن تقرير التنافسية العالمي يشكل مقياساً لمستوى التنافسية ثم التحليل للتشخيص وتحديد أولويات الإصلاح وللإستفادة من الميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، وحيث أن المؤسسات هي التي تتنافس في الأسواق المفتوحة وليس الدول، فإنه على الدول إيجاد البيئة المناسبة التي تمكن المؤسسات من تملك قدرات تنافسية والقدرة على رفع مستوى معيشة أفراد دولها، باعتبار أن المستوى المعيشي لمواطني أي دولة مرتبط بشكل كبير بقدرة مؤسساتها على المنافسة في الأسواق العالمية سواء كان ذلك من خلال التصدير أو الاستثمار الأجنبي المباشر. وبالتالي أصبح ضرورة ملحة لعملية الإصلاح الاقتصادي في الجزائر من أجل تحقيق تنمية اقتصادية شاملة ومستدامة لاعتبار تحسين التنافسية مؤشراً جيداً لرفع قدرة الاقتصاد الجزائري. ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم مؤشر التنافسية العالمي وكذا مؤشر التنافسية العربي مع استعراض وتحليل تقارير التنافسية العالمي والعربي للجزائر.

المطلب الأول: مؤشر التنافسية العالمي (Global Competitiveness Index)

يعد هذا التقرير مرجعاً اقتصادياً لرجال الأعمال والمال في العالم ويعتمد عليه بشكل كبير في كيفية تحديد اتجاهات الاستثمارات الأجنبية والدول التي ينبغي الابتعاد عنها، ولقد زاد اهتمام دول العالم بهذا المؤشر في السنوات الأخيرة لرفع مستوى تنافسيتها بين دول العالم وتحسين رتبها، ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى نبذة تاريخية حول تقرير التنافسية، ثم أهميته ومؤشراته.

الفرع الأول: نبذة تاريخية عن تقرير التنافسية (World Economic Forum)

تقرير التنافسية العالمي هو تقرير سنوي يصدر عن المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum)، ويصنف هذا التقرير الدول حسب معيار التنافسية العالمي استناداً إلى تحليل مؤشرات دليل التنافسية العالمي (GCI) الذي يعتبر أداة تعمل على قياس أسس الاقتصاد الجزئي والكلية للتنافسية المحلية، ويتم تحديد مؤشر التنافسية من خلال قياس 12 مجموعة من المؤشرات التي تشمل المتطلبات الأساسية، معززات الكفاءة، جاهزية التكنولوجيا والابتكار. حيث تأسس عام 1971 في إطار مؤسسة سويسرية غير ربحية مقرها في جنيف وبمبادرة من الاقتصادي الألماني كلاوس شواب (Klaus Schwab) لخلق فضاء للحوار يجمع بين رواد الأعمال وممثلي الشركات الكبرى في أوروبا. حيث بدأ اهتمام

الفصل الثالث — دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

المنتدى بقضايا التنافسية منذ عام 1979، فعمل على تطوير مؤشرا خاصا لقياس تنافسية الاقتصادات الوطنية، كما دأب على نشر تقرير سنوي حول التنافسية العالمية والذي أصبح مرجعا في هذا المجال.¹

الفرع الثاني: أهمية تقرير التنافسية العالمي

وتكمن أهمية هذا التقرير في تقييم قدرة الدول على توفير مستويات عالية من الازدهار والرفاهية لمواطنيها من خلال تحديد نقاط القوة والتحديات التي تواجه اقتصاديات تلك الدول، ويستمد أيضا تقرير التنافسية العالمي أهميته في كونه يمثل أداة مهمة لصانعي القرار في القطاعين العام والخاص للبلدان المختلفة، تمكن من عقد المقارنات مع الاقتصاديات الإقليمية والعالمية خاصة عند رسم السياسات التنموية في مختلف الميادين (المعهد العربي للتخطيط، كما يعتبر هذا التقرير مؤشرا للإنتاجية الكلية التي وصلت إليها الدول، حيث يفترض أن الاقتصاد الذي يتمتع بتنافسية عالية يكون قادرا على توليد دخل كلي أعلى لمواطني تلك الدولة. هذا بالإضافة إلى أن إنتاجية الموارد الاقتصادية الموجودة بالدولة تؤثر على العائد على الاستثمار، هذا الأخير الذي يؤثر على النمو الإقتصادي، حيث أن الدولة ذات الاقتصاد الأكثر تنافسية ستكون مرشحة لأن يكون فيها النمو الاقتصادي فيها ذو وتيرة متسارعة أكثر من الدول الأقل تنافسية.²

الفرع الثالث: مكونات المؤشر: يتكون من مؤشرين أساسيين:

- مؤشر نمو التنافسية:

وهو مؤشر يهدف الى قياس العوامل التي تؤثر في النمو الاقتصادي للدولة مقاسا بالتغير في الناتج المحلي الإجمالي، وهو مؤشر مركب يعكس تنافسية الاقتصاد الكلي ويتكون من ثلاثة مؤشرات فرعية: مؤشر المتطلبات الأساسية، ومعززات الكفاءة، وجاهزية التكنولوجيا والابتكار.

- مؤشر الأعمال التنافسية:

وهو مؤشر يعكس تنافسية الاقتصاد الجزئي ويتكون من مؤشرين فرعيين: مؤشر مدى التعقيد في عمليات واستراتيجيات المؤسسة الذي يستند الى قياس العوامل الداخلية التي تؤثر على الانتاجية وكفاءة الوحدة الاقتصادية، ومؤشر يبين مستوى أداء الأعمال في القطر على أساس مسوحات ميدانية.

¹ - أنظر الموقع: http://www.arab-api.org/images/training/programs/1/2017/414_P17018-5.pdf، نظريوم 2020/10/28، الساعة 14:46.

² - طارق راشي، قراءة في مؤشرات تقرير التنافسية العالمي للجزائر خلال الفترة 2010-2018، مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 14، العدد 01، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2020، ص 204.

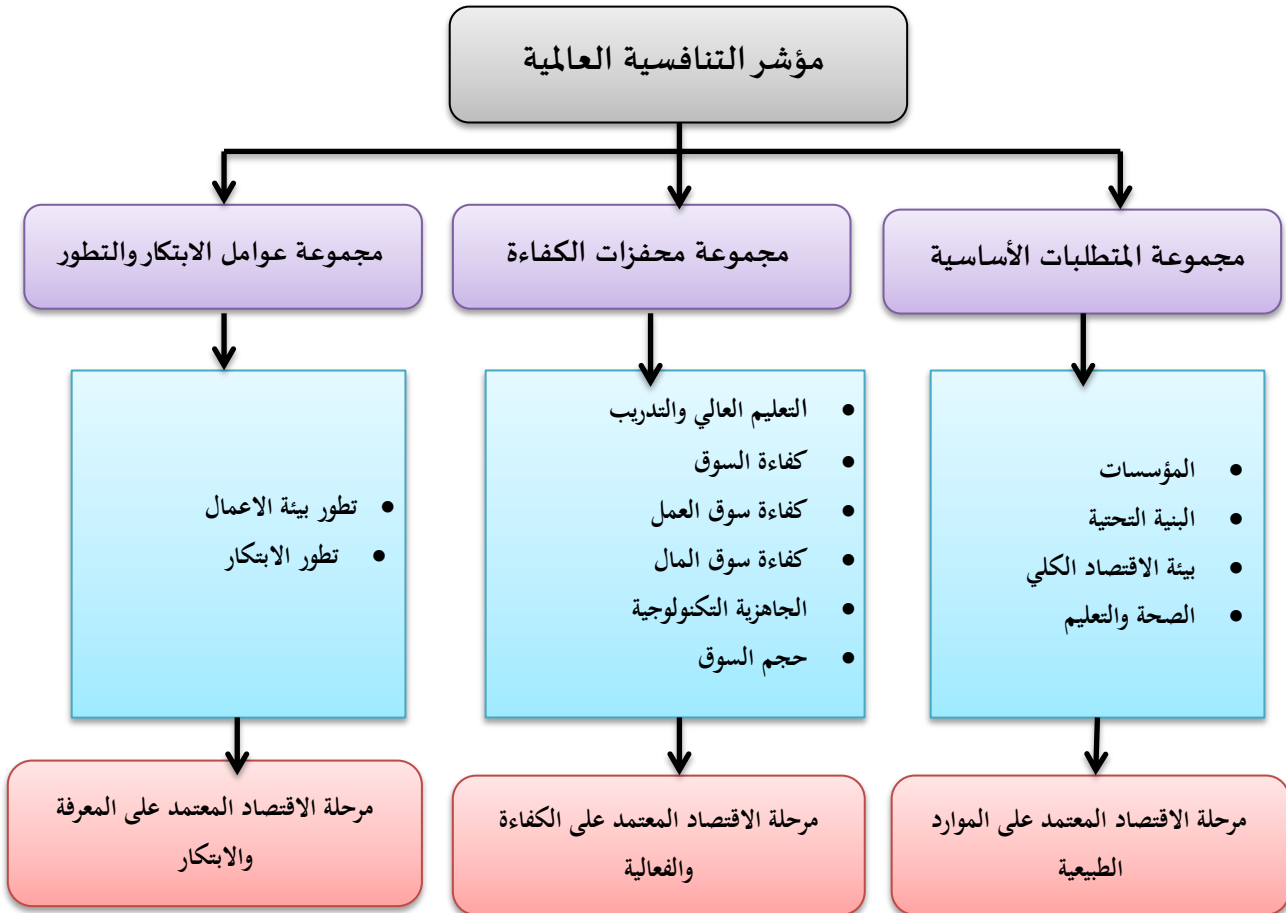
الفرع الرابع: أهم المؤشرات التي يعتمد عليها تقرير التنافسية العالمي

أولاً- دليل المؤشر:

مؤشر تنافسية النمو يتراوح من 1 (أدنى درجة تنافسية) الى 7 (أعلى درجة تنافسية) ويفسر انه كلما ارتفع رصيد الدولة من النقاط يدل على مستوى أعلى من التنافسية.

ويعتمد تقرير التنافسية العالمي في تحديد مستوى التنافسية على تصنيف الدول المشاركة وفق وضعية كل دولة ضمن مراحل النمو الاقتصادي المختلفة، ومن ثم يتم تحديد قياس المؤشرات الفرعية الاثني عشر (12) التي تحتوي على ثلاث مجموعات أساسية تشمل كل من المتطلبات الأساسية، الكفاءة، الابتكار وتطور الأعمال، وفق الشكل التالي:

الشكل 20: مؤشرات تقرير التنافسية العالمي



المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على تقرير التنافسية العالمي لسنة 2016-2017، ص 05.

ثانياً- مكونات مؤشر التنافسية العالمية:

وفيما يلي شرح مكونات مؤشر التنافسية العالمية.

1- مجموعة المتطلبات الأساسية:

تضم الركائز أو المحاور (من 1 إلى 4) والتي يفترض توفرها في الدول الأقل نمواً من أجل تحسين تنافسيتهما. وتظم المحاور التالية:¹

- المؤشر 1: المؤسسات: وهو عبارة عن البيئة المؤسسة التي تتفاعل فيها الشركات والمؤسسات الحكومية والأفراد من أجل إنتاج السلع والخدمات، ويعكس هذا المحور أداء مؤسسات القطاعين العام والخاص.

- المؤشر 2: البيئة التحتية: ويعكس هذا المحور مدى توفر البنية التحتية الجيدة في مختلف المناطق في الدولة والتي من شأنها تقليل المسافات بين المناطق وإدماج وإيصال الأسواق الوطنية إلى الأسواق العالمية بتكلفة منخفضة.

- المؤشر 3: استقرار الاقتصاد الكلي: يعكس هذا المحور أداء وسياسة الدولة على مستوى الاقتصاد الكلي، فالاستقرار في البيئة الاقتصادية الكلية يعتبر من أهم عناصر البيئة السليمة لممارسة الأعمال وبالتالي يلعب دوراً أساسياً في القدرة التنافسية للدولة.

مثال: يحد العجز المالي للدولة من مقدرة بيئة الأعمال للاستجابة أو التفاعل مع الدورات التجارية والاقتصادية العالمية، كما أن ارتفاع معدل التضخم يحد من مقدرة الشركات من العمل بكفاءة وتحقيق الأرباح. وعليه فإنه يصعب على الدولة تحقيق التنمية المستدامة عند عدم توفر استقرار البيئة الاقتصادية الكلية.

- المؤشر 4: الصحة والتعليم الأساسي: إن الاستثمارات في مراحل التعليم الأساسية والخدمات الصحية تعد من أساسيات الاقتصاد النامي، فالمتعلمون الأصحاء هم اللبنة الأساسية في التنمية المستدامة.

2- مجموعة محفزات الكفاءة:

تتضمن الركائز أو المحاور (من 5 إلى 10) والتي تطور وتعزز التنافسية الاقتصادية.²

- المؤشر 5: التعليم العالي والتدريب: تحتاج الدول إلى قوة عاملة متعلمة ومدربة وقادرة على التكيف السريع مع البيئة الاقتصادية المتغيرة والعولمة، ويقاس هذا المحور معدلات الالتحاق بالمرحلة

¹ - مروة الرواحي، قراءة في تقرير التنافسية العالمية، مجلة المواطن، العدد 04، سلطنة عمان، 2013.

² - أنظر الموقع: http://www.arab-api.org/images/training/programs/1/2017/414_P17018-5.pdf، نظرياً 2020/10/28، على

الفصل الثالث — دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

التعليمية الثانوية بالإضافة إلى تقييم جودة ونوعية التعليم ومخرجاته من وجهة نظر بيئة الأعمال في الدولة.

- المؤشر 6: كفاءة السوق: يبين هذا المحور مدى توافر المنافسة الحرة بين الشركات المحلية كما يعكس مقدرة الدولة على توفير التسهيلات التي تمكن السلع والخدمات المحلية من الوصول والمنافسة في الأسواق العالمية، بالإضافة إلى تسليط الطلب في السوق المحلية ومدى تطور حاجات المستهلكين.

- المؤشر 7: كفاءة سوق العمل: يظهر هذا المحور فعالية القوة العاملة ومدى توفر المدراء ذوي الخبرة والكفاءة ويقيم أثر هجرة الكفاءات إلى الخارج على اقتصاد الدولة المحلي. كما أن هذا المحور يقيس مرونة سوق العمل في توجيه وتوزيع هذه القوى على كافة القطاعات الاقتصادية بالشكل الأمثل وبالطريقة التي تضمن أقصى إنتاجية ممكنة.

- المؤشر 8: تطور الأسواق المالية: تجلى هذا المحور على كفاءة النظام المالي في توجيه المدخرات المحلية إلى الاستثمارات الأكثر إنتاجية، بالإضافة إلى فعالية التشريعات التي تنظم تبادل الأوراق المالية ومدى حمايتها لحقوق المستثمرين. فالأنظمة المالية الحديثة القائمة على جهاز مصرفي قوي تلعب دوراً هاماً في إتاحة الفرصة للمبدعين لتنفيذ أفكارهم الاستثمارية.

- المؤشر 9: الجاهزية التكنولوجية (Technological Readiness): تعتمد قدرة الدولة على تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية والنمو الاقتصادي في العصر الحديث على الجاهزية التكنولوجية للدولة، ومدى مقدرتها على الاستفادة من التطورات التكنولوجية الحديثة المحلية أو المستوردة.

المؤشر 10: حجم السوق: يؤثر حجم السوق المحلي على الإنتاجية حيث أن كبر حجم السوق يتيح ميزة ووفرات الحجم، وبالتالي تقليل تكاليف الإنتاج.

3- مجموعة عوامل الابتكار وتعقد الإنتاج (Innovation and Sophistication):

تتعلق بالركائز أو المحاور (من 10 إلى 11) وتتوفر في البلدان الأكثر تطوراً:¹

- المؤشر 11: تعقد وتطور بيئة الأعمال (Business Sophistication): يتضمن هذا المحور:

- نوعية بيئة الأعمال.

¹ - أنظر الموقع: http://www.arab-api.org/images/training/programs/1/2017/414_P17018-5.pdf، نظر يوم 2020/10/28، على

- مدى تطور سير الأعمال.
- طبيعة الاستراتيجيات لدى الشركات المحلية.
- مدى استخدام تلك الشركات أساليب التسوق الحديثة التي توافق السوق العالمية.
- قدرة الإدارة العليا فيما على تفويض السلطة.
- مدى تطور مجتمعات الأعمال المتخصصة (Clusters) في الدولة والتي لها دور فعال في تحفيز المقدر على إنتاج سلع متطورة ومميزة ومتنوعة عبر آليات إنتاج متقدمة نسبياً.

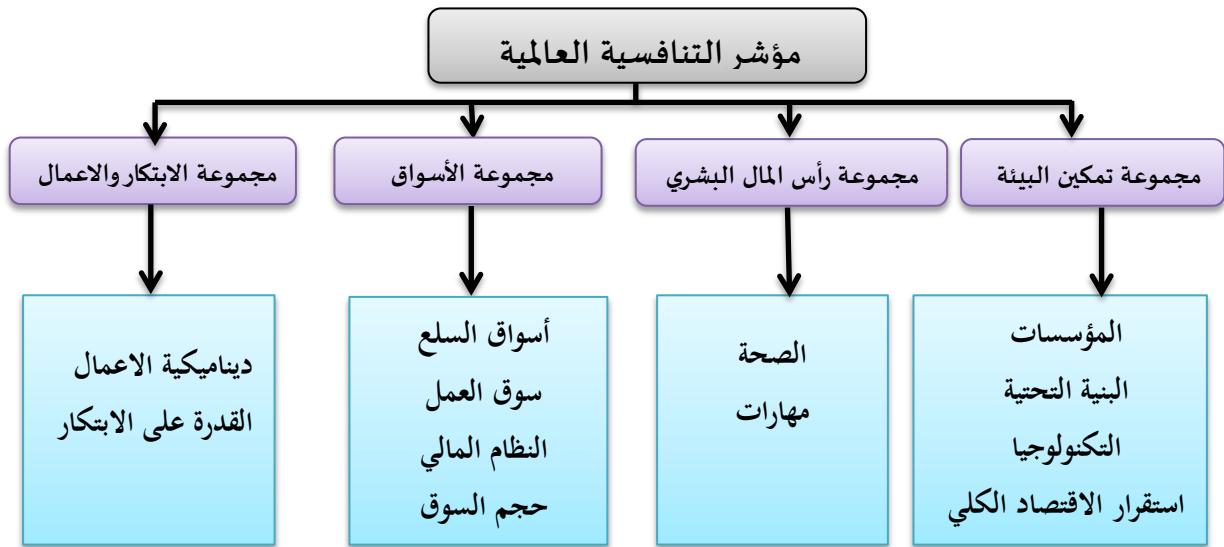
- المؤشر 12: الابتكار: الابتكار هو الركيزة أو المحور الرئيسي للوصول الى اقتصاد المعرفة ولخلق انتاجية مستدامة وكفاءة، ويعكس هذا المحور البيئة الداعمة للابتكار من مؤسسات وطنية سواء كانت عامة أو خاصة، ومراكز البحث والتطوير، وتوفر العلماء والمهندسين المتميزين، وفعالية القوانين والتشريعات التي تحمي حقوق الملكية الفكرية. ويقاس هذا المعيار قدرة المجتمع على الابتكار ومدى الاهتمام التي توليه الحكومات على هذا الجانب.

وتجدر الإشارة الى ان هذه المجموعات الثلاثة وبمؤشراتها مترابطة فيما بينها، فكل مؤشر يقود الى تعزيز مؤشر آخر، كما ان ضعف مؤشر يؤثر في المؤشرات الأخرى، فمثلا من الصعب التفوق في مؤشر الابتكار دون توفر قوة عاملة ذات صحة وتعليم جيدان وتدريب عالي، وذات مهارة في استيعاب التكنولوجيا الحديثة، وتمتلك تمويل كاف للبحث العلمي والتطوير وسوق سلع فعال يمكن من توجيه الابتكارات الجديدة الى السوق.

لكن في تقرير التنافسية العالمي لسنة 2018 تم تقسيم مجموعة المؤشرات الى أربعة 04 مجموعات عوض ثلاثة 03 المعمول بها في التقارير السابقة حسب الشكل السابق، حيث تم تقسيم مجموعة محفزات الكفاءة الى مجموعتين هما رأس المال البشري والأسواق، لتصبح المجموعات المعتمدة حسب تقرير 2018 كما يلي: تمكين البيئة (المتطلبات الأساسية)، رأس المال البشري والأسواق، الابتكار والأعمال، كما تم تحديد درجة المؤشر العام على السلم المئوي (100%) بدل سلم التنقيط (1-7) المعتمد في التقارير السابقة¹، والشكل الموالي يوضح ذلك:

¹ - تقرير التنافسية العالمي لسنة 2018، ص 02. على الموقع: World Economic Forum, The global competitiveness report 2018

الشكل 21: التقسيم الجديد لمجموعة مؤشرات التنافسية العالمي



المصدر: تقرير التنافسية العالمي لسنة 2018، ص 02.

المطلب الثاني: استعراض وتحليل تقارير التنافسية العالمي للجزائر

الفرع الأول: تطور ترتيب الجزائر حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2019)

من خلال تجميع تقارير التنافسية العالمي للفترة الممتدة من 2010 إلى غاية 2019 تم الحصول

على ترتيب تنافسية الجزائر حسب الجدول الموالي.

الجدول 15: ترتيب الجزائر حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2019):

2019	2018	2017 2018-	2016 2017-	2015 2016-	2014 2015-	2013 2014-	2012 2013-	2011 2012-	2010 2011-	الترتيب/ السنوات
141	140	137	138	140	144	148	144	142	136	مجموع الدول
89	92	86	87	87	79	100	110	87	86	ترتيب الجزائر
4.0	4.0	4.0	4.0	4.1	4.1	3.8	3.7	4.0	4.0	درجة المؤشر العام

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تقارير التنافسية العالمي من 2010 إلى 2019.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والذي يظهر ترتيب مؤشر التنافسية الذي يصدره المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF) للجزائر خلال الفترة من 2010 إلى غاية 2019 يمكن تسجيل الملاحظات التالية:

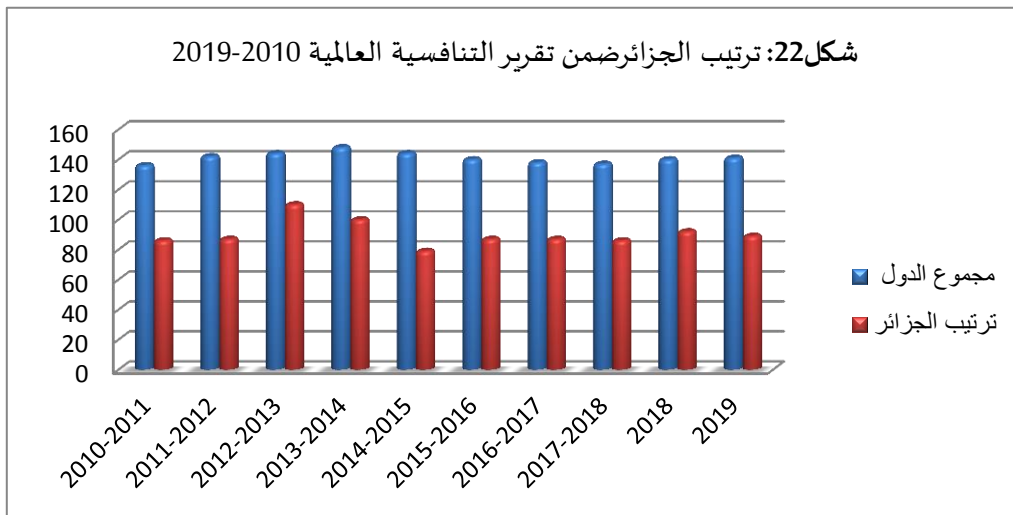
- لقد حققت الدولة الجزائرية أحسن ترتيب خلال الفترة 2010-2019 كان سنة 2014 بمرتبة 79 من مجموع 144 دولة وبدرجة على المؤشر العام قدرت بـ 4.1 وهي الأعلى خلال كل الفترة، ويعود هذا

الفصل الثالث دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

التقدم في هذه السنة بالأساس الى مؤشرات محور المتطلبات الأساسية وعلى رأسها متغيرات الاقتصاد الكلي التي حققت المرتبة 11 وهي أعلى مرتبة خلال الفترة كلها.

- تراجع مركز الجزائر خلال عام 2012-2013 من المرتبة 87 في عام 2011-2012 الى المرتبة 110 من بين 144 دولة وبمؤشر عام يقدر بـ3,72 نقطة أي تراجع كبير قدره 23 دولة، وكذلك احتلت الجزائر المرتبة 100 خلال الفترة 2013-2014 بواقع 3,8 نقطة، هذا التدهور يعود الى تدهور معظم المؤشرات المحاور الصلات للتنافسية ضمن التقرير.

- خلال السنوات 2010-2011-2015-2016-2017 حافظت الجزائر على ترتيبها الدولي للتنافسية فتراوح ترتيبها ما بين 86 و 87 بدرجات مستقرة عند 4 نقطة على المؤشر العام. حيث جاء ترتيبها سنة 2018 بالمرتبة 92 من مجموع 140 دولة، في حين تحسن ترتيبها في سنة 2019 بالنسبة لسنة 2018 برتبة 89 من مجموع 141 دولة. ويمكن تمثيل بيانات الجدول أعلاه بالشكل الموالي:



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول.

الفرع الثاني: ترتيب الجزائر وفقا للعناصر الرئيسية لمؤشر GCI خلال الفترة من 2010-2018.

من خلال هذا الفرع سوف نقوم بترتيب دولة الجزائر وفقا للمؤشرات الفرعية الثلاثة لمؤشر التنافسية العالمية خلال الفترة 2010-2018. وذلك على النحو التالي:

أولا- ترتيب مؤشر المتطلبات الأساسية (Basic Requirements):

ويمكن ابراز ترتيب الجزائر في مؤشر المتطلبات الأساسية من خلال الجدول الموالي:

الفصل الثالث دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

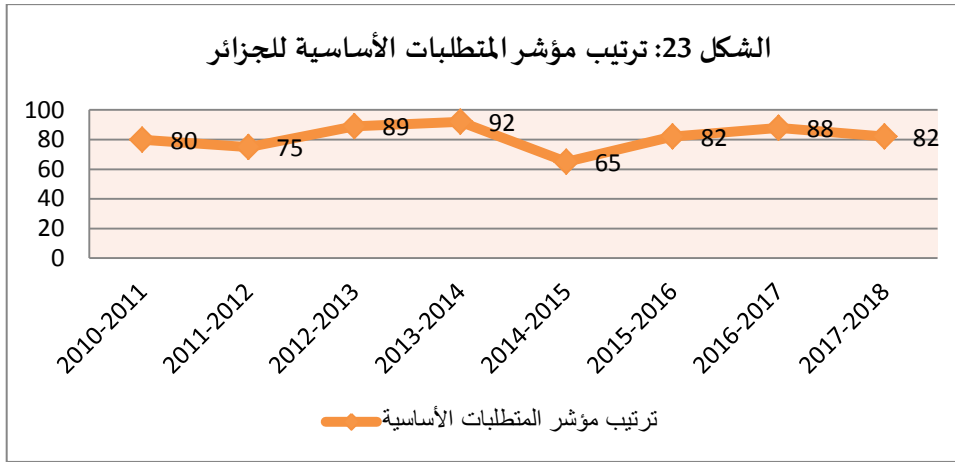
الجدول 16: ترتيب الجزائر ضمن مؤشر المتطلبات الأساسية حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2010-2019):

الترتيب / السنوات	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
ترتيب مؤشر المتطلبات الأساسية	80	75	89	92	65	82	88	82	82
المؤسسات	98	127	141	135	101	99	99	88	88
البنية التحتية	87	93	100	106	106	105	100	93	93
استقرار الاقتصاد الكلي	57	19	23	34	11	38	63	71	71
الصحة والتعليم	77	82	93	92	81	81	73	71	71
درجة المؤشر العام	4.3	4.4	4.2	4.3	4.6	4.4	4.3	4.4	4.4

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة 2010-2018.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن تراجع ترتيب محور المتطلبات الأساسية للجزائر خلال الفترة 2013-2014 فحققت الترتيب 92 بمؤشر 4.3، وبالتالي فهي في تدهور مستمر سنة بعد أخرى، وذلك استنادا الى مؤشرات هذا المحور باستثناء مؤشر الاقتصاد الكلي الذي سجل تحسن معتبر خلال هذه الفترة. لكن خلال فترة 2014-2015 محطة انعطاف كبيرة بالنسبة لمحور المتطلبات الأساسية حيث حققت الجزائر أحسن ترتيب لها برتبة 65 درجة وبمؤشر جيد بلغ 4,6 نقطة أي تحسن بمقار 27 مركز، وذلك استنادا الى تحسن في اغلب مؤشرات هذا المحور، حيث سجل الاقتصاد الكلي أحسنها برتبة عالمية قدرت بـ 11 مرتبة دولية.

بعد هذه السنة تقهقر الترتيب مجددا حتى وصل سنة 2016-2017 الرتبة 88 وبمؤشر 4,3 نقطة، وهذا التقهقر يعود الى تراجع المستمر لمؤشر الاقتصاد الكلي خلال السنوات الموالية بلغ أوجها سنة 2017 برتبة 71 وبمؤشر 4.4 نقطة، مع تواصل تحسن المؤشرات الاخرى وبشكل طفيف من سنة الى أخرى. ونلخص بيانات الجدول السابق في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول

ثانيا- ترتيب مؤشر محفزات الكفاءة (Efficiency Enhancers):

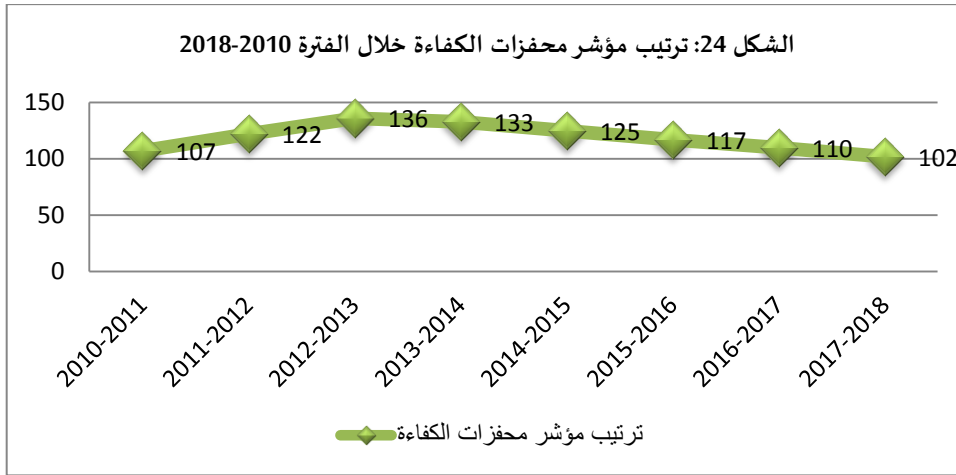
ويمكن ابراز ترتيب الجزائر في مؤشر محفزات الكفاءة في الجزائر من خلال الجدول الموالي:

الجدول 17: ترتيب الجزائر في مؤشر محفزات الكفاءة حسب تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة (2018-2010):

الترتيب / السنوات	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
ترتيب مؤشر محفزات الكفاءة	107	122	136	133	125	117	110	102
التعليم العالي والتدريب	98	101	108	101	98	99	96	92
كفاءة سوق السلع	126	134	143	142	136	134	133	129
كفاءة سوق العمل	123	137	144	147	139	135	132	133
كفاءة سوق المال	135	137	142	143	137	135	132	125
الجاهزية التكنولوجية	106	120	133	136	129	126	108	98
حجم الأسواق	50	47	49	48	47	37	36	36
درجة المؤشر العام	3.5	3.4	3.1	3.2	3.3	3.4	3.6	3.7

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة 2018-2010.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وفي مؤشر محفزات الكفاءة نجد أن الجزائر صنفت في سنة 2010-2011 في المرتبة 107 بمؤشر 3.5، ارتكازا على المؤشرات التنافسية الفرعية. وبعد ذلك سجل تراجع كبير في الترتيب بداية من سنة 2011-2013 ليبلغ 136 سنة 2012 بمؤشر 3.1 نقطة، وهذا التراجع الى تدهور في جميع مؤشرات المحور باستثناء مؤشر اتساع الأسواق. ولكن مع بداية سنة 2014 عاودت معظم مؤشرات محور محفزات الكفاءة في التحسن حتى بلغ 102 في الترتيب العام سنة 2017 وبدرجة على المؤشر العام هي الاعلى خلال كل الفترة بـ 3.7 نقطة. الشكل التالي يوضح ذلك:



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة 2018-2010.

ثالثا- ترتيب مؤشر أعمال الابتكار والتطور (Innovation and Sophistication Factors):

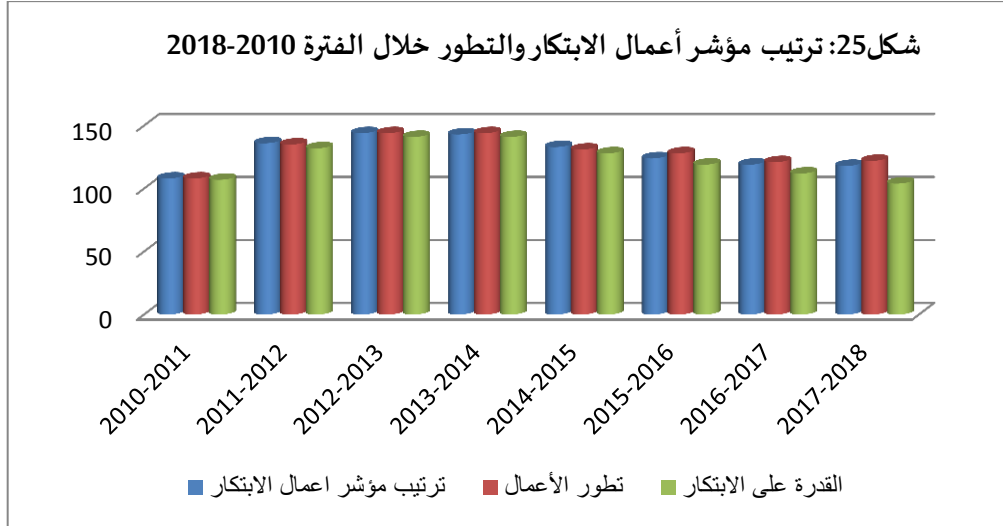
ويمكن ابراز ترتيب الجزائر في مؤشر أعمال الابتكار والتطور من خلال الجدول الموالي:

جدول 18: ترتيب الجزائر في مؤشر أعمال الابتكار والتطور حسب تقارير التنافسية العالمي للفترة (2018-2010):

الترتيب / السنوات	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ترتيب مؤشر أعمال الابتكار	108	136	144	143	133	124	119	118
تطور الأعمال	108	135	144	144	131	128	121	122
القدرة على الابتكار	107	132	141	141	128	119	112	104
درجة المؤشر العام	3.0	2.7	2.3	2.6	2.9	3.0	3.1	3.1

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة 2018-2010.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان ترتيب محور تطور الأعمال والابتكار للجزائر سجل تراجع كبير في الترتيب بعد سنة 2010، بحيث احتلت المرتبة 108 بمؤشر 3.0 خلال الفترة 2010-2011، هذا التراجع كانت بدايته من سنة 2011 الى غاية 2013 مقارنة بسنة 2010 ليبلغ الترتيب 144 سنة 2012 و143 سنة 2013، ويرجع هذا التراجع الى التدهور الكبير الحاصل في مؤشرات المحور. ولكن مع بداية 2014 بدأت معظم مؤشرات محور الأعمال والابتكار في التحسن المستمر رافقه ذلك تحسن في ترتيب المحور ليبلغ الرتبة 118 بمؤشر 3.1 نقطة سنة 2017. والشكل التالي يوضح بيانات الجدول السابق الخاص بمؤشر أعمال الابتكار.



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تقارير التنافسية العالمي خلال الفترة 2018-2010.

رابعا: ترتيب مؤشرات التنافسية للجزائر بعد التقسيم الجديد (2018-2019)

سيتم ترتيب الجزائر لمؤشرات التنافسية بعد التقسيم الجديد من خلال الجدول الموالي:

الجدول 19: ترتيب مؤشرات التنافسية للجزائر بعد التقسيم الجديد (2018-2019)

2019	2018	المؤشر
89	92	
تمكين البيئة (المتطلبات الأساسية)		
111	120	المؤسسات
82	88	البنية التحتية
76	83	التكنولوجيا
102	111	استقرار الاقتصاد الكلي
رأس المال البشري		
56	66	الصحة
85	88	المهارات
الأسواق		
125	128	أسواق السلع
131	134	سوق العمل
111	122	النظام المالي
38	38	حجم السوق
الابتكار والأعمال		
93	113	ديناميكية الأعمال
86	106	قدرة الابتكار

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير التنافسية العالمي (2018-2019)

الفصل الثالث **دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة**

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه أن تقرير التنافسية العالمية كشف عن تراجع كبير في ترتيب الجزائر في مؤشر التنافسية، حيث بلغت المرتبة 92 بمقارنة مع سنة 2017 التي كانت في المرتبة 86 وسبب التراجع في الترتيب نجده في المؤشرات الفرعية وبصورة كبيرة في مؤشر بيئة الاقتصاد الكلي والمؤسسات الذي تدهور بشكل كبير حيث بلغ المرتبة 111 و120 بعد ما كان 71 و88 سنة على 2017 على التوالي.

وان تقرير التنافسية لسنة 2019 كشف عن تحسن طفيف بالنسبة لسنة 2018 حيث احتلت الجزائر المرتبة 89، بينما بعض المؤشرات الفرعية سجلت تحسينات لا بأس بها مقارنة مع سنة 2018 وهي ديناميكية الابتكار والقدرة على الابتكار، ومؤشر حجم السوق حافظ على مرتبته 38، بينما المؤشرات الفرعية الأخرى كلها سجلت تحسينات طفيفة.

المطلب الثالث: مؤشر التنافسية العربي

الفرع الأول: الهيكل العام لمؤشر التنافسية العربية

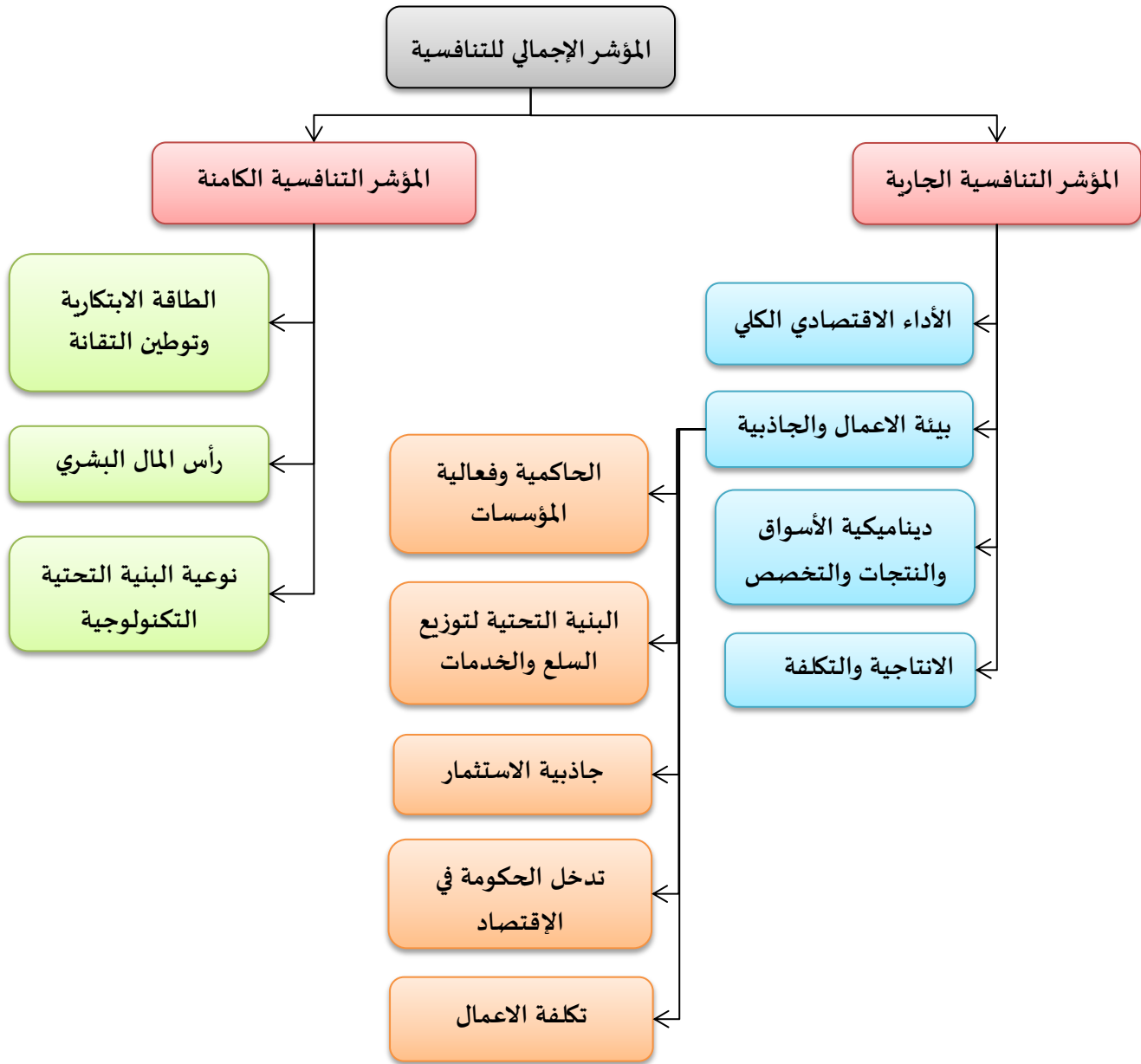
يصدر عن المعهد العربي للتخطيط بالكويت مرة كل سنتين، يهدف إلى تقييم القدرة التنافسية للدول العربية مقارنة مع بعض الدول الأخرى، وصدر تقرير التنافسية العربية أول مرة في سنة 2003 ولقد أعتد التقرير العربي للتنافسية على ابراز مفهوم التنافسية، وباستخدام مؤشر إجمالي مركب يشتمل على ثمانية مؤشرات فرعية، ويقيس مؤشرات التنافسية الجارية والكامنة، أي قسم التقرير عوامل التنافسية العربية الى قسمين رئيسيين كالآتي¹:

- التنافسية الجارية: وهي تركز على الأداء الجاري والعوامل التي تؤثر عليه مثل: مناخ الاعمال، الاسواق، عمليات المؤسسات.
- التنافسية الكامنة: يقصد بها القدرات البعيدة الأثر على التنافسية التي تشكل البنى التحتية التي تضمن استدامة القدرة التنافسية.

ويتكون هيكل المؤشر الاجمالي للتنافسية العربية كما هو مبين في الشكل الموالي:

¹ - المعهد العربي للتخطيط (تقرير التنافسية العربية 2003)، 2003، ص 03.

الشكل 26: هيكل المؤشر الاجمالي للتنافسية العربية



المصدر: تقرير التنافسية العربية، المعهد الوطني للتخطيط، الكويت، 2012.

الفرع الثاني: وضع الجزائر ضمن التنافسية العربية

شملت التقارير الصادرة عن المعهد العربي للتخطيط وضعية الجزائر التنافسية ضمن الدول العربية وأخرى دول مقارنة الخاضعة للتقييم، حيث قمنا بإعداد جدول واحد بالاعتماد على الاصدارات المعهد يوضح فيه ترتيب الجزائر من حيث مؤشر التنافسية الجارية والكامنة وكذلك المؤشر العام للتنافسية العربية والجدول الموالي يوضح ذلك:

الفصل الثالث دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

الجدول 20: جدول التنافسية العربية ودول المقارنة

مؤشر التنافسية العربية (اصدار 2012)				مؤشر التنافسية العربية (اصدار 2009)				مؤشر التنافسية العربية (اصدار 2006)				مؤشر التنافسية العربية (اصدار 2003)				البلد
الترتيب	مؤشر التنافسية العربية	مؤشر التنافسية الكامنة	مؤشر التنافسية الجارية	الترتيب	مؤشر التنافسية العربية	مؤشر التنافسية الكامنة	مؤشر التنافسية الجارية	الترتيب	مؤشر التنافسية العربية	مؤشر التنافسية الكامنة	مؤشر التنافسية الجارية	الترتيب	مؤشر التنافسية العربية	مؤشر التنافسية الكامنة	مؤشر التنافسية الجارية	
24	0,36	0,33	0,39	20	0,22	0,36	0,21	18	0,2	0,22	0,28	13	0,37	0,3	0,43	الجزائر
12	0,47	0,50	0,44													الأرجنتين
4	0,53	0,48	0,58	6	0,64	0,55	0,7	7	0,51	0,43	0,62	3	0,55	0,52	0,58	البحرين
20	0,40	0,42	0,37													البرازيل
9	0,49	0,45	0,52	5	0,66	0,57	0,72	6	0,64	0,53	0,74					تشيلي
8	0,51	0,40	0,62													الصين
7	0,51	0,54	0,48	7	0,61	0,73	0,55									التشيك
25	0,36	0,32	0,39	17	0,31	0,35	0,35	16	0,27	0,16	0,41	15	0,34	0,23	0,46	مصر
10	0,48	0,57	0,38													اليونان
2	0,55	0,70	0,61	1	1	0,92	1									ايرلندا
18	0,42	0,43	0,41	11	0,51	0,55	0,51	10	0,41	0,33	0,52	8	0,43	0,33	0,53	الأردن
1	0,68	0,54	0,62	2	0,89	1	0,8	1	1	1	1	1	0,7	0,72	0,68	كوريا ج
14	0,46	0,39	0,53	9	0,62	0,46	0,72	9	0,42	0,36	0,51	5	0,5	0,53	0,47	الكويت
22	0,39	0,39	0,39	18	0,28	0,46	0,24	14	0,27	0,3	0,33	11	0,4	0,41	0,41	لبنان
23	0,37	0,29	0,45													ليبيا
3	0,53	0,51	0,56	3	0,75	0,79	0,71	3	0,71	0,58	0,81	2	0,6	0,53	0,67	ماليزيا
29	0,26	0,18	0,34	24	0	0	0,07	21	0	0,03	0	18	0,26	0,15	0,36	موريتانيا
15	0,46	0,42	0,50	13	0,43	0,59	0,38									المكسيك
27	0,34	0,27	0,40	19	0,26	0,22	0,35	15	0,28	0,15	0,43	14	0,37	0,25	0,48	المغرب
17	0,43	0,35	0,50	16	0,36	0,37	0,4	12	0,41	0,23	0,58	12	0,4	0,27	0,53	عمان
6	0,51	0,57	0,46	8	0,58	0,69	0,54	2	0,69	0,74	0,7					البرتغال
13	0,47	0,41	0,53	4	0,73	0,68	0,75	4	0,67	0,54	0,79	6	0,48	0,47	0,48	قطر
11	0,47	0,43	0,52	10	0,54	0,5	0,59	13	0,33	0,3	0,43	9	0,42	0,34	0,49	السعودية
19	0,41	0,39	0,44	14	0,45	0,36	0,53	8	0,41	0,47	0,43					ج افريقيا
28	0,27	0,23	0,31	22	0,01	0,22	0	19	0,13	0,11	0,24	19	0,23	0,15	0,31	السودان
26	0,34	0,31	0,37	21	0,1	0,28	0,01	17	0,26	0,13	0,41	16	0,34	0,24	0,43	سوريا
16	0,45	0,44	0,47	15	0,37	0,47	0,36	11	0,41	0,27	0,55	10	0,42	0,34	0,49	تونس
21	0,40	0,33	0,46									7	0,44	0,38	0,5	تركيا
5	0,52	0,47	0,58	12	0,5	0,53	0,51	5	0,67	0,48	0,82	4	0,53	0,47	0,59	الامارات
30	0,25	0,14	0,35	23	0,02	0,12	0,07	20	0,03	0	0,15	17	0,28	0,11	0,46	اليمن
//	0,39	0,35	0,44	//	0,34	0,38	0,37	//	0,33	0,25	0,44	//	0,40	0,32	0,47	متوسط الدول العربية
//	0,50	0,50	0,50	//	0,67	0,71	0,65	//	0,69	0,66	0,74	//	0,58	0,54	0,62	متوسط الدول المقارنة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: تقارير التنافسية العربية (الاصدارات 2003.2006.2009.2012)

حسب التقارير الصادرة للتنافسية العربية منذ سنة 2003 الى غاية 2012 الاصدار الرابع والأخير،

أن مؤشر التنافسية العربية ينقسم الى مؤشرين أساسيين وهما التنافسية الجارية والتنافسية الكامنة،

الفصل الثالث دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

وكلا المؤشرين مكون من مؤشرات فرعية أو عوامل أساسية بدورها مكونة من مؤشرات أولية، واستخدام المتوسط الحسابي لتكوين المؤشر، وأن الدول العربية ذات الدخل المرتفع استطاعت ان تحقق مراتب مرموقة من حيث تنافسيتها الكامنة وهذا ما يؤهلها الى أن تحسن من الفجوة الاكبر في تنافسيتها الجارية ولا سيما من خلال النهوض بالإنتاجية والكفاءة،

من خلال الجدول السابق قمنا بتشكيل مؤشر التنافسية العربية خلال أربع إصدارات 2003، 2006، 2009، 2012، حيث شمل هذا التقرير فضلا عن الدول العربية التي خضعت للتقييم فيه عدد من الدول المقارنة يختلف عددها حسب كل تقرير، حيث بلغ عددها 08 دول في تقرير سنة 2012 وهي على التوالي الأرجنتين، البرازيل، تشيلي، الصين، التشيك، اليونان، ايرلندا، كوريا الجنوبية، ماليزيا المكسيك، البرتغال، جنوب إفريقيا، تركيا، ولقد بلغ أداء الدول العربية في هذا التقرير على المستوى الإجمالي للتنافسية 0,39 مقابل 0,50 للدول المقارنة، بالرغم من التحسن الطفيف الا ان الفجوة مع الدول المقارنة لا تزال واسعة وتدل على تواضع الأداء التنافسي للدول العربية اجمالا، كما نلاحظ ان ترتيب الجزائر حقق تحسن طفيف حيث احتلت المركز 24 من مجموع 30 دولة بـ0,36 ومؤشر التنافسية الجارية بلغ 0,39 والتنافسية الكامنة 0,33. لكنها تبقى بعيدة عن الآمال المرجوة رغم الجهود الاصلاحية التي قامت بها الدولة لتحسين الوضع التنافسي.

ومن خلال الجدول السابق يبين لنا أن الجزائر لم تستطع أن ترفع من المؤشر الإجمالي، ولا من مؤشر التنافسية الجارية ولا مؤشر التنافسية الكامنة بالمقارنة مع الدول العربية الأخرى سواء كانت مصدرة أو غير مصدرة للنفط مثل الأردن، تونس ولبنان، وهذا التدني لمؤشر التنافسية الجزائرية، يرجع إلى:

-تدني نوعية البيئة التحتية والمؤسسات وعدم ملائمة بيئة قطاع الأعمال.

-التدخل المفرط للحكومة في النشاط الاقتصادي.

-صعوبة اقتحام الأسواق الدولية في مجال الصادرات خارج المحروقات.

-ضعف القدرة على اجتذاب الاستثمارات الداخلية والخارجية.

-التأخر في الجهاز الإداري، وشيوع الفساد الإداري فيها.

-لا تعتمد على المنافسة الداخلية لترشيد استخدام الموارد وتوزيعها.

-تدني الإنتاجية وتراجع الاستثمار.

الفصل الثالث دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

-هيمنة صناعة النفط ومشتقاته في الصادرات والاقتصاد.

-ضعف استخدام تقانة الاتصالات والمعلومات الحديثة.

-عدم تطور قطاع الاتصالات بالشكل اللازم.

-تدني نوعية التعليم وارتفاع معدلات الأمية.

نلاحظ أن الجزائر تحتل مراكز متأخرة جدا مقارنة بالدول العربية من ناحية الأداء الاقتصادي الجزائري، لكون الاقتصاد الجزائري اقتصاد ريعي بالدرجة الأولى يعتمد على مداخيل المحروقات، وهو ما يفسر ترتيب الجزائر لمؤشر التنافسية الجارية، حيث نلاحظ تذبذب في الأداءات الاقتصادية الجزائرية وذلك من خلال الجدول الآتي:

الفرع الثالث: مؤشرات تنافسية الأداءات الاقتصادية الجزائرية للفترة 2002 و 2012

الجدول 21: مؤشرات الاقتصاد الجزائري للفترة 2009-2012		
2012	2009	الترتيب/ السنوات
المؤشر	المؤشر	
0.63	0.68	الأداء الاقتصادي
0.24	0.224	الحاكمية وفاعلية المؤسسات
0.15	0.17	البنية التحتية
0.45	0.19	جاذبية الاستثمار
0.71	0.81	تدخل الحكومة
0.30	0.34	تكلفة الاعمال
0.25	0.25	ديناميكية الأسواق والمنتجات والتخصص
0.40	0.36	التكلفة الإنتاجية
0.44	0.37	مؤشر التنافسية الجارية
30/24	24/20	الترتيب
0.359	0.319	البنية التحتية التقانية
0.477	0.489	رأس المال البشري
0.163	0.251	الطاقة الابتكارية وتوطين التقانة
0.35	0.38	مؤشر التنافسية الكامنة
0,39	0.34	مؤشر التنافسية العربية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير التالية:

- معهد التخطيط العربي، تقرير التنافسية العربية 2009 ، الإصدار الثالث، الكويت، 2009 ، ص 60.
- معهد التخطيط العربي، تقرير التنافسية العربية 2012 ، الإصدار الرابع، الكويت، 2012 ، ص 69.

الفرع الرابع: تحليل وضع الجزائر التنافسي بشكل عام

- يتمتع اقتصاد الجزائر بمقومات هائلة ويمتلك موارد غنية ومتنوعة مما يجعل منه اقتصاداً واعداً، ويتيح له فرصاً للنمو والتنمية تمت بلورة ملامحها في استراتيجية التنمية المستدامة، لكن لا تزال الجزائر بعيدة عن المكانة التي تستحقها على ساحة تنافسية الاقتصاد العالمي.
- جاءت نتائج تقرير التنافسية العالمي الصادر عن منتدى الاقتصاد العالمي 2019 وحتى السنوات السابقة، تفيد ان وضعية الجزائر مازالت مستقرة بعد أن احتلت المرتبة 89، كما ان بمقدورها خلق المزيد من النمو والوظائف خلال الفترة المقبلة، من خلال الاعتماد على حجم السوق الكبير وقطاع الأعمال، والذي يبدو أنه أكثر تطوراً من الدول المجاورة وقربها الجغرافي إلى السوق الأوروبية الكبيرة.
- من الجداول السابقة يتضح ان أفضل ترتيب تنافسي وفقاً للمؤشر الرئيسي في عام 2014-2015، حيث بلغ 79 من مجموع 144 دولة، وأكبر ترتيب بلغ 110 في عام 2012-2013 من اجمالي 144 دولة، وخلال العامين الماضيين تم تحسين الترتيب.
- بالنسبة للركائز الفرعية لمؤشر التنافسية لسنة 2019 كشف عن تحسن طفيف بالنسبة لسنة 2018، بينما بعض المؤشرات الفرعية سجلت تحسينات لا بأس بها المتعلقة بديناميكية الابتكار والقدرة على الابتكار، ومؤشر حجم السوق حافظ على مرتبته 38، بينما المؤشرات الفرعية الأخرى كلها سجلت تحسينات طفيفة.
- تبين لنا تقارير التنافسية العربية أن الجزائر لم تستطع أن ترفع من المؤشر الإجمالي، ولا من مؤشر التنافسية الجارية ولا مؤشر التنافسية الكامنة بالمقارنة مع الدول العربية الأخرى سواء كانت مصدرة أو غير مصدرة للنفط مثل الأردن، تونس ولبنان، وهذا التدني لمؤشر التنافسية الجزائرية راجع لعدة أسباب.
- أوضح التقرير أنه لكي تتمكن الجزائر من خلق النمو وتوفير فرص العمل، تحتاج إلى تكثيف جهودها من أجل الإصلاح، ومعالجة الصعوبات الرئيسية التي تصيب بضائعها، وتنمية سوق العمل والأسواق المالية، والأولويات الأخرى التي يتعين على الجزائر الاهتمام بها كالصحة والتعليم وغيرها، بذلك بذلت الدولة جهود طموحة للنهوض بالتنافسية مثل:
 - دعم البنية التحتية المتمثل في انشاء شبكة طرق جديدة
 - إطلاق المشروعات الاستثمارية العملاقة والمشروعات الوطنية.
 - دعم مشروعات الطاقة خاصة المتجددة

الفصل الثالث ■■■■■ دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

- إعادة بعث الصناعة المحلية (تشغيل المصانع المتعثرة خاصة الصناعة التحويلية) وتشجيع المنتج المحلي

إلا أن اغلب هذه المشروعات سوف تؤتي ثمارها على المدى المتوسط والطويل مما يبرز الحاجة الي تنفيذ مزيد من السياسات العاجلة لتحسين مناخ ممارسة الاعمال وجذب مزيد من الاستثمارات من خلال:

- معالجة مشكلة سعر الصرف لجذب الاستثمارات الأجنبية وتوليد فرص عمل.

- استقرار التشريعات لتحسن بيئة العمل.

- التركيز على مجالات خدمية (مثل تحسين المواصلات العامة - إدارة المخلفات الصلبة).

- تحسين مناخ الاستثمار من خلال تطبيق القوانين الخاصة بالاستثمار وسهولة الحصول على تراخيص وترفيق المنشآت الامر الذي سيسهم في تحسن بيئة الاقتصاد الكلى، ودعم جذب الاستثمارات إلى الجزائر وتشجيع الابتكار.

المبحث الثاني: أخلاقيات التسويق كرافعة في الابتكار التسويقي

لقد تطور التسويق بشكل كبير جداً، لينتقل من نشاط ثانوي تابع للإنتاج الى نشاط رئيسي لأي مؤسسة، ففي ظل المنافسة تحول مركز الثقل والاهتمام من الانتاج الى التسويق ومن المنتج الى الزبون، ومع ظهور بوادر فكر تسويقي متكامل تتمثل فيه جوانب المفهوم الحديث للتسويق وجوانب التسويق الاجتماعي، اذ أصبحت الافكار الأخلاقية والاجتماعية مرتبطة به. بحيث تعمل المؤسسات على تقييم مسؤولياتها الأخلاقية عند ممارستها للأنشطة التسويقية اذ أن نجاحها يعتمد على رضا الزبائن والمجتمع.

المطلب الأول: ماهية أخلاقية التسويق (Marketing Ethics)

يعتبر التسويقي حلقة ربط بين المؤسسة والمستهلك، وإن اخلاقيات التسويق تتجسد في إلتزام ادارة التسويق التزاماً أخلاقياً وقانونياً بمبادئ حماية المستهلك في جميع عملياته المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي.

الفرع الأول: مفهوم الأخلاق

لقد أصبحت الحاجة الى الاهتمام بالتفكير بالسلوك الأخلاقي بعد انتشار الانماط غير المقبولة اجتماعياً من قبل العديد من المؤسسات نتيجة المنافسة الشرسة والجشع لتحقيق الأرباح غير مراعية بذلك المعايير والقيم الأخلاقية.

أولاً- مصدر كلمة الأخلاق:

الأخلاق كلمه يونانية الأصل مستمدة من كلمة Ethos وتعنى الخصائص السمات العامة للأفراد أما كلمة (Morality) هي كلمة لاتينية الأصل والتي توضح الآداب والخصائص العامة للجماعات ويعبر كلا من المصطلحين عما يؤمن به المجتمع كميّار لتحديد الصواب والخطأ والتي تكون مستمدة من القيم العادلة وقد تكون الأخلاق دنية أو دنيوية ومن الأخلاق الدينية عامل الآخرين كما تجب أن يعاملك الآخرون ،أما مصدر الأخلاق الدنيوية يكون مستمداً من الفلسفة الأخلاقية المعروفة باسم الغايات¹.

تعددت تعريفات الأخلاق من حيث الاصطلاح؛ وسنكتفي بذكر البعض منها:

1. عرفت الأخلاق بأنها: "الصفات الحسنة والمعايير التي توجهه سلوك الأفراد والجماعات"².

¹-Frainjone , Introduction to Marketing , 4th ed, London: International Thomsonbusiness ,1993 ,p111

²- Hoffmamk. Doudlas And. Jone E. G Bateson , Essential of services marketing ,(N. Y. : thedryden press,1997 ,p100

2. كما عرفت بأنها: "مجموعة القواعد والمبادئ المحددة التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته ويحتكم إليها في تقييم سلوكه وتوصف بالحسن أو القبح".¹
 3. وفي تعريف آخر على أنها "القيم والمبادئ الأدبية التي تنظم أفعال وقرارات الأفراد والجماعات والتي توضح المعالم الأساسية لكيفية تحديد الحقوق والواجبات عند وجود مشكله أخلاقية".²
- من خلال ما تم ذكره من تعريف يمكن القول أن الأخلاق هي: "المبادئ والقيم الأخلاقية والصفات الحسنة التي ينبغي إتباعها خلال التسويق".
- وتعني أخلاقيات على انها تحديد ما هو الصحيح والخطأ، والجيد والسيئ، والنافع والضار في كل مجالات من معاملات ونشاطات المؤسسة.³

الفرع الثاني: أهداف وأخلاقيات التسويق

ان نشاط أي مؤسسة في السوق يهدف الى تحقيق الارباح في الأمد القصير ، واعتبار هذا الهدف هو المرشد لأفعال وأنشطة المؤسسة بشكل عام والتسويق بشكل خاص بعيدا عما اذا كانت تلك الأفعال أو الانشطة تتطابق مع القيم والمعايير الأخلاقية المقبولة لدى المجتمع.

أولاً- تعريف أخلاقيات التسويق:

لأخلاقيات التسويق تعريفات عديدة، وهذا التعدد يعود بناء على وجهات النظر التي قدمها المختصين والكتاب في علم التسويق؛ نذكر أهمها:

1. عرفت أخلاقيات التسويق على أنها: "المبادئ والمعايير الأخلاقية التي توجه السلوك في عالم الأعمال".⁴

2. كما عرفت على أنها: "مجموعة من المعايير التي تحكم سلوك وتصرفات المسوقين ومما يحملونه من قيم ومعتقدات أخلاقية باتجاه أن يكون سلوكهم التسويق صحيح أو غير صحيح".⁵

¹ علي فلاح الزعبي، "إدارة المبيعات، منظور تطبيقي وظيفي"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009، ص 363.

² Bekowitz, Eric , Marketing, 5 th ed, Chicago: Irwin,1997, p. 102.

³ ناصر جرادات، عزام أبو الحمام، المسؤولية الاخلاقية والاجتماعية للمنظمات، دار اثراء للنشر، الأردن. ص 89.

⁴ Hoffmamk , Doudlas And. Jone E. G Bateson, Essential of services marketing, Op. Cit, p100.

⁵ ونس عبد الكريم الهنداوي وآخرون، تقييم العلاقة بين تبني الشركات لأخلاقيات التسويق وفاعلية إعلاناتها التجارية، دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخامس والعشرون، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الاسراء، الأردن، 2010، ص76.

3. وفي تعريف آخر على أنها: "القيم الأساسية التي توجه سلوك المنشأة، والمعتقدات التي تنظم قرارات المديرين".¹

ومن المهم أن ندرك أن أخلاقيات التسويق تتجاوز القضايا القانونية، فالأخلاق هي أكثر من عملية إطاعة القوانين وتنفيذها، فهي تتضمن ثباتا في المعايير الأخلاقية المقبولة من قبل المجتمع، فهي تعكس علاقة الأفراد الصحيحة فيما بينهم، أما النواحي القانونية فهي محددة بشكل أكبر لحماية المستهلكين من الغش والاحتيال.²

من خلال ما تم ذكره من تعريف يمكن القول أن أخلاقيات التسويق هي: "المبادئ والقيم الأخلاقية التي تحكم سلوك وتصرفات المسوقين اتجاه الطريق الصحيح".

ثانياً- أهداف أخلاقيات التسويق:

تهدف أخلاقيات التسويق إلى تعزيز النزاهة والصدق، حيث تعتبر الادعاءات الكاذبة الموجهة للزبائن والمستهلكين من أشكال السلوكيات غير الأخلاقية، إضافة إلى اختراق خصوصية المستهلك واستهداف الأفراد الضعفاء مثل: الأطفال والمسنين، ومحالة إيذاء وتخريب صور الشركات المنافسة فجميع هذه الحالات تعد من السلوكيات غير الأخلاقية.³

المطلب الثاني: متطلبات تحقيق الأخلاقيات والانتقادات الموجهة للتسويق

الفرع الأول: متطلبات تحقيق الأخلاقيات في ميدان التسويق

إن وجود معايير تحكم عمل المؤسسات تساعد في تبني المسؤولية الاجتماعية ليس كافياً، بل لابد من ممارسات تظهر في دليل عمل تسويقي أخلاقي للمؤسسة خاصة في ظل المنافسة السائدة، وفي هذا الإطار هناك مستلزمات يجب الالتزام بها تساعد المؤسسة في بناء استراتيجية أخلاقية تتمثل في:⁴

أولاً- الاتصال الفاعل:

لا يمكن للأفراد الاستجابة لمعايير الأخلاق ما لم يفهموها جيداً، ولا يمكنهم أخذ تلك المعايير على محمل الجد ما لم تقر من قبل الإدارة العليا للمؤسسة وبمشاركة العاملين أو من يمثلهم.

¹ - Solomen Micheal r. and El Noraw. Stuart, Marketing: Real People Real Choices ,2nded , N. J, Prentic Hall,2000,p53.

² - أنيس أحمد عبدالله، إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 422.

³ - أنظر الرابط: <https://www.meemapps.com/term/marketing-ethics/>، تاريخ الاطلاع: 2020/10/22، على الساعة: 22 و12د.

⁴ - فؤاد محسن حسن الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاسها رضا المستهلك، أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، اليمن، 2003، ص 59-60.

ثانياً- التعليم والتدريب:

إن حلقات التعليم والتدريب تعطي للعاملين في كل المستويات فرصة لاختبار التطبيقات النموذجية للمعايير الأخلاقية في مختلف الحالات.

ثالثاً- فرض العقوبات لعدم الالتزام والمكافآت للسلوك الصحيح:

إذا لم يتم تفعيل المعيار الأخلاقي سيؤدي هذا إلى عدم احترامه، ويتم تفعيل هذا المعيار بفرض العقوبات على الأفراد الذين لا يلتزمون بتنفيذه، وتقديم مكافآت وتشجيع من يلتزم هذه المعايير.

رابعاً- التوجيه والتشجيع:

إن فرض العقوبات والتوبيخ ليس كافياً لإقناع العاملين لقيم الأخلاقية للعمل، بل يجب أن تشجع المؤسسة هذا التوجه عن طريق تقديم النصح والمشورة في كافة الظروف.

خامساً- الإشراف الفاعل:

إن الإشراف الفاعل لإدارة المؤسسة على تنفيذ المعايير الأخلاقية يساعد المؤسسة على متابعة مستويات التنفيذ وتوفير كافة المعلومات اللازمة لحل المشاكل قبل وقوعها.

الفرع الثاني: الانتقادات الأخلاقية الموجهة للتسويق

يوجه كثيرون انتقادات للخدمة التسويقية لتأثيراتها السلبية على المستوى الفردي والمجتمعي وعلى المؤسسات المنافسة وهذا ما نتناوله الآن بشأن من التوضيح على المستوى الفردي حيث أن الفرد يتضرر كثيراً من بعض الممارسات التي تقوم بها بعض المؤسسات عند تسويق منتجاتها وذلك من خلال¹:

أولاً- تحديد أسعار مرتفعة:

يرى البعض أن طمع الوسطاء من تجار التجزئة وتجار الجملة وغيرهم يقودهم إلى سلسلة من الأعمال الشكلية التي لا تؤثر على جوهر السلعة ولكنها تبرر التحايل لرفع سعرها.

¹ - ونس عبد الكريم الهنداوي وآخرون، تقييم العلاقة بين تبني الشركات لأخلاقيات التسويق وفاعلية إعلاناتها التجارية، مرجع سابق ص80.

ثانياً- خداع المستهلك:

يتم التجار بأنهم يقومون أحيانا بممارسات غير أخلاقية للوصول الى المستهلك فإضافة الى تحديد أسعار مرتفعة للسلع لا تعكس التكاليف الحقيقية ولا تكتفي بهامش ربح معقول فهم يقومون بإقناع المستهلكين بأنهم يبيعون بتخفيضات كبيرة وأسعار الجملة.

ثالثاً- ممارسة الضغط الأدبي على المستهلكين:

يشكو كثير من المستهلكين بأنهم وبفعل وسائل الدعاية المحبوكة وبفعل مهارات الإقناع القوية لمدوبي التسويق يشتررون ما لا يحتاجونه وما هو فوق قدراتهم المالية.

رابعاً- بيع منتجات غير آمنة تتعدى شكاوي المستهلكين:

وفي هذا المجال من التسويق لبعض السلع ذات الجودة المتدنية والتي لا تؤدي الغرض المتوفى منها أو أن استعمالها قد يضر بالمستهلكين، أو فيه مخاطر على سلامة المستهلك.

خامساً- تصميم سلع قصيرة العمر تفقد صلاحيتها بعد مدة قصيرة:

يشكو كثير من المستهلكين بأنه يتم تسويق سلع يعتمد منتجوها بأن تكون غير صالحة للاستعمال إلا لفترات قصيرة يضطر المستهلكون بعدها إلى الاستغناء عنها وشراء سلعة أخرى بديلة عنها.

المطلب الثالث: مبادئ أخلاقيات التسويق ومراحل اتخاذ القرار الأخلاقي

الفرع الأول: مبادئ أخلاقيات التسويق

لتحقيق معايير عالية في التسويق، لابد من الأخذ بالمبادئ الأخلاقية التالية:¹

1- احترام الدورة الطبيعية في الانتاج، بما في ذلك عدم ايداء مصالح الناس العامة، أو تلويث الهواء أو المياه الجوفية.

2- احترام حقوق المستهلك، لا سيما حقه بمعرفة تركيبة المنتج وصلاحياته، مع ذكر كل هذه التفاصيل على غلاف السلعة، أو على "بروشور" الاعلان.

3- دراسة الازياح بشكلٍ دقيق، لتتناسب مع الجهودات وقيمة المواد المستخدمة، وان لا توضع هذه الازياح على السلع بشكلٍ عشوائي.

4- الابتعاد عن سياسة الاحتكار والتحكم بالسوق من خلال ضرب الشركات أو الاصناف المنافسة أو شراء الشركات الصغيرة لتحقيق الحصرية المنافسة لأخلاقيات التنافس الشريف.

¹ - ناصر زيدان، مهارات القيادة وأخلاقيات الأعمال، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 2014، ص 59.

الفصل الثالث ■ دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

5- اعادة النظر الدورية بالمنتج بهدف تطويره من حيث الشكل ومن حيث النوعية، لكي يقدم افضل خدمة للمستهلكين وبأفضل الاسعار.

6- اعتماد الصديق في التعاملات التجارية، وفي تسليم المنتوجات بالتواريخ المحددة، والابتعاد عن كل متفرعات الاحتيال أو الغش.

7- ان الشركات الكبرى ذات المسموعية العالية، تحترم معايير النظافة، والشكليات اللائقة في المظاهر الخارجية للمنتجات، وملابس العاملين، وتستعمل وسائل النقل المناسبة، ولا سيما للسلع التي تحتاج إلى التبريد.

8- عدم التعامل مع الشركات أو الاشخاص الذين يعتمدون على الغش، أو يحترفون اساليب ملتوية لتحقيق الارباح، خصوصاً إذا كان هؤلاء لا يحترمون معايير حقوق الانسان، موظفاً كان ام مُستهلكاً.

الفرع الثاني: مراحل اتخاذ القرار الأخلاقي

العديد من المشكلات الأخلاقية التي تواجهه رجال التسويق ليست على هيئة قرار أخلاقي وغير أخلاقي مما يضطر الأفراد إلى استخدام أحكامهم الشخصية وفيما يلي مجموعه من الخطوات التي يمكن أن يسترشد بها رجال التسويق لاتخاذ القرار الأخلاقي¹:

1. تحديد وتوضيح المشكلة الأخلاقية

2. تحديد كافة الحقائق المتاحة

3. تحديد البدائل المتاحة

4. تقييم كل بديل من خلال:

أ. هل هو قانوني؟

ب. هل هو صواب؟

ج. هل هو نافع؟

5. اتخاذ القرار المناسب

6. اختبار القرار من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

أ. ما هو شعور العائلة عندما تعرف بذلك القرار .

ب. ما هو رد فعل الرأي العام تجاه ذلك القرار.

7. اتخاذ القرار.

¹ أنظر الرابط: <https://moga.ahlamontada.net/t477-topic>، تاريخ الاطلاع: 2020/10/24م، على الساعة: 20ساو07د

المطلب الرابع: الأخلاقيات التسويقية كأساس الابتكار التسويقي

نظرا للأهمية التي تلعبها الأخلاق في المحافظة على المنتج والمؤسسة بل تتعدى ذلك الى التشجيع على الابتكار لأنها تضمن حق كل من المبتكر والمستهلك، سنحاول من خلال هذا المطلب ابراز دور الأخلاق على مستوى عناصر المزيج التسويقي.

الفرع الأول: أخلاقيات التسويق لابتكار المنتج

تظهر هذه الجوانب عندما يعجز المسوقون في الكشف عن مخاطر المتعلقة بالمنتجات وتقديم المعلومات اللازمة لكيفية أداء المنتج واستخدامه وما ينجم عنها من أخطار. كما قد يفشل المسوقون في تقديم منتج بنوعية جيدة، من جراء الضغط على استخدام مواد رديئة بهدف تخفيض التكاليف للحصول على أرباح اعلي، فضلا عن فشلهم في تعريف المستهلك بالخصائص المميزة، والتغييرات قد تحصل في معيارية تلك الخصائص مستقبلا ولأي سبب كان.¹

واستنادا على نتائج العديد من الدراسات، وفي إطار المسؤولية القانونية للمنتج عن الأضرار التي تسببها المنتجات التي ينتجها، قرر عدد من المحاكم أن "الصانع يكون ملزما بتسليم منتجاته خالية من أي عيب تصنيع من شأنه إحداث خطر بالنسبة للأشخاص أو الأموال، كما أن المنتج عليه التزام بتحذير المستهلك بالمخاطر الخاصة بالمنتج، ويشمل ذلك أسلوب استعمال المنتج وكذلك الاحتياطات الخاصة الواجب اتخاذها قبل استعماله أو تشغيله ويكون ذلك في صورة تحذير مصاحب للمنتج.²

وينبغي على المنتج أو المصنع أن يتحلى بالجانب الأخلاقي عند وضع إستراتيجية المنتج، وبأن يتأكد من الحفاظ على أمان المنتج، العمر الافتراضي له، الاهتمام بالحفاظ على البيئة... الخ، فمثلاً: أن تتأكد جيدا من أن المنتج آمن للاستخدام، وخالي من أية محتويات تضر بالبيئة.³

وعليه ومن بين الواجبات المحتممة على الشركات المنتجة فيما يخص الأخلاقيات اتجاه المنتج نجد:

1. نشر المخاطر أو الآثار الجانبية المتعلقة بالمنتج أو الخدمة؛
2. الإشارة إلى المكونات البديلة التي قد تؤثر على أداء المنتج؛
3. الإشارة إلى الملامح التي قد تترتب عليها تكلفة إضافية للمشتري.

¹ - ثامر البكري، "التسويق أسس ومفاهيم معاصرة"، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م، ص 246.

² - مصطفى محمود أبو بكر، "أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، ط1، 2010، ص 167.

³ - سارة وآيت، "ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة"، الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، مصر، 2001، ص 167.

الفرع الثاني: أخلاقيات التسويق في الابتكار سعري

يعتبر حجب حقيقة السعر للسلعة عن المستهلك من بين أبرز الجوانب غير الأخلاقية في التسويق لأن عدم كشف السعر وتثبيته على السلعة يعني خلق حالات من سوء الفهم بين البائع والمشتري. وقد تمتد إلى الشعور بالخداع والغش في التعامل، رغم انه من حق البائع الحصول على الأرباح من خلا الأسعار التي يطرحها لمنتجاته، إلا أنه لا يحق له تلك الأرباح بصيغة غير أخلاقية ويكون مبالغ بها من جراء استخدام ظروف أنية محددة. وكما هو حاصل في بعض الحالات لشركات إنتاج الأدوية ومسوقها عندما يتم تسعير الأدوية بأسعار مرتفعة جدا للمشتريين الذين يتوجب عليهم أخذها للعلاج للحفاظ على حياتهم، كما هو حاصل تحديدا في علاج مرض نقص المناعة المكتسب (الايذز).¹

ومن أهم مؤشرات المناخ غير الأخلاقي والسياسات غير الأخلاقية والتوجهات غير الأخلاقية والفلسفة السياسات والاقتصادية غير الأخلاقية أن يجتمع الاحتكار مع حرية التسعير تأسيسا على التكلفة الفعلية والطموحات غير المنضبطة من المنظمة أو من رجال الأعمال لتعظيم الأرباح استنادا على الاحتكار وغياب ضوابط التسعير.

وتأسيسا على ذلك يمكن القول أن نظم التكاليف وعملية التسعير يفترض أن تنضبط أخلاقيا من خلال:

1. تعميق المنافسة السعرية بين المنظمات مقترنة بالمنافسة على تحسين الجودة بمفهومها الشامل؛
2. أن يكون السعر التنافسي حاكما لضوابط التكلفة المعيارية او القياسية أو المخططة؛
3. أن يتأكد حرص المنظمة على ترشيد التكلفة كمدخل لتقديم سعر تنافسي؛
4. أن تراعي الخصائص الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للمستهلك عند وضع سياسات ونظم التسعير؛
5. أن تراعي الأعباء والتكاليف الإضافية على السعر المعلن والتأكد من العدالة تكلفة الشراء بالمستهلك؛
6. عدم الانخراط في تحديد معتمد للسعر؛
7. عدم ممارسة أساليب التسعير الضار؛
8. الكشف عن الأسعار الخاصة بأية معادلة.

¹ - ثامر البكري، "التسويق أسس ومفاهيم معاصرة"، مرجع سابق، ص 246.

الفرع الثالث: أخلاقيات التسويق في الابتكار الترويجي

يعتبر النشاط الترويجي مجالاً واسعاً للعديد من الأفعال غير الأخلاقية في الأداء التسويقي وبخاصة عندما يقدم إعلانات مضللة وغير واضحة الهدف منها، وبخاصة تلك الجوانب المتعلقة بعدم الإشارة إلى السعر، أو تواريخ الإنتاج والنفاذ، أو حذف بعض المعلومات الرئيسية ذات العلاقة بالإخطار الجانبية في استخدام المنتج... الخ.

ويمكن القول أننا في عصر الترويج والإعلان نتيجة الجهد والتكلفة الموجهين إلى عملية الترويج والإعلان التي تقوم به المنظمات على اختلاف أنواعها، حيث تبلغ تكلفة الترويج والإعلان ما يقرب من: 25% من تكلفة المنتج لعديد من المنظمات، فضلاً عن عدم انقطاع هذا الجهد.

ويمكن القول أيضاً أننا في عصر التجاوزات الأخلاقية في أنشطة الترويج والإعلان سواء في مجالات الاقتصاد والتجارة أو الثقافة أو الاجتماعي أو السياسة وكثيراً ما نسمع عن قضايا وشكاوي في حالات تجاوز أخلاقي في هذه المجالات.¹

ومن أجل ذلك ظهر الاهتمام بالأخلاقيات والذوق الحسن والحقيقة أننا نستطيع أن نلاحظ أن هناك بعض الإعلانات والتخفيضات البعيدة عن المعايير الأخلاقية أو عن التذوق الحسن، أو غير الضرورية أو غير المطلوبة بالنسبة للمستهلك، من أمثلة الخروج على القيم الأخلاقية في الإعلانات قيام الفتيان بكثير من حركات الرقص والميوعة مثل هذه الأمور تجعلنا نفكر في إجراء نوع من البحث يتناول الجوانب الأخلاقية والذوقية، فقد تتضمن الإعلانات نوعاً من الغش أو الإغراء الزائد للمستهلك، وقد تلجأ إلى عرض بعض الصور الغامضة أو الأمور التي ترغم المستهلك على شراء أمور غير ضرورية له وبالتالي تحميل ميزانيته عبئاً غير ضروري، وخاصة إذا كان الشراء بالأجل أو بالتقسيط وهناك حالات تعرض فيها كثير من الناس لجرائم الغش والنصب والاحتيال والخداع، فهل في الإمكان وضع معيار أخلاقي للإعلانات يحمي المستهلك من الغش والنصب والاحتيال؟ إن المعرفة بسلوك الإنسان قد يكون لها مزايا أضرار في كثير من مجالات الحياة، كالأمر السياسي والعلاقات الدولية والتعليم والتدريب ووضع الرجل المناسب في مكانه المناسب وبالمثل في مجال الاستهلاك.

وعلى علماء النفس أن يستهدفوا حاجاته وتحقيق سعادته عن طريق دراسة سلوكه وفهم هذا السلوك مع الالتزام بالقيم الخلقية والقانونية.²

¹ - تامر البكري، "التسويق أسس ومفاهيم معاصرة"، مرجع سابق، ص 246.

² - عبد الرحمن العيسوي، "سيكولوجية الاستهلاك والتسويق"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1998، ص 14-15.

ويفترض على منظمات الأعمال أن تمارس أعمال الترويج والإعلان وفق إطار أخلاقي وقيمي يتضمن ما يلي:¹

1. الصدق والموضوعية والتوازن؛
2. تجنب الإفراط أو المبالغة وأخلاقيات وقيم المستهلك والمجتمع؛
3. أن تكون محفزة للتنافس ودافعة للإبداع والتطوير والتحديث؛
4. أن تكون تثقيفية للمستهلكين مساعدة على ترشيد السلوك والقرارات الشرائية والاستهلاكية.

الفرع الرابع: أخلاقيات التسويق في الابتكار التوزيعي

إن حلقة الوصل بين المنتج والمشتري هم الوسطاء، والمتمثلون بتجارة الجملة ومن ثم الفرد. والذين يقومون بعمليات تسهيل تدفق المنتجات بين طرفي العملية التسويقية، وعلى 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 وصول المنتجات إلى المستهلك بهدف الحصول إما على فرصة بيع أفضل ولتحقيق ربح مضاف، أو بسبب وجود صراعات واختلافات معينة مع باقي أعضاء القناة التسويقية أو حتى تضليل في المعلومات المقدمة ما بين أطراف القناة المختلفة والتي تنعكس سلبا وبالتالي على القرار التسويقي للمنظمة من جانب والمستهلك من جانب آخر.²

والمفهوم المادي أو الفني لعملية التوزيع هي أن يتم نقل المنتجات وتواجدها حيث يوجد المستهلك أو العميل، إلا أن عملية التوزيع المادي للمنتج يفترض أن تتم وفق إطار أخلاقي وقيمي يشتمل على ما يلي:³

1. أن يتم نقل المنتجات أو مستلزمات تقديم الخدمة بوسائل يتوفر بها وسائل الأمان والحماية وتمتع مصادر الخطر والتهديد على المواطن أو المنظمة أو المجتمع أو الموارد والإمكانيات؛
2. أن يتم تحديد أماكن التخزين أو الانتظار في مواقع لا يترتب عليها مخاطر على السكان أو تتعارض مع قواعد الذوق العام؛
3. أن لا يتم تخزين أو نقل أو تحرك المنتجات الخطرة القابلة للاشتعال مثلا داخل التجمعات السكنية أو التجارية أو الإدارية؛

¹ - مصطفى محمود أبو بكر، "أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة"، مرجع سابق، ص 201.

² - تامر البكري، "التسويق أسس ومفاهيم معاصرة"، مرجع سابق، ص 246-247.

³ - مصطفى محمود أبو بكر، "أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة"، مرجع سابق، ص 200.

الفصل الثالث دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

4. أن تكون قنوات التوزيع ميسرة قصيرة بسيطة، وان تتضمن وسطاء يتسمون بسلوكيات لا أخلاقية من احتكار السلعة أو التحكم في العرض أو رفع الأسعار أو استخدام أساليب تخزين غير ملائمة؛
5. أن تكون أساليب وأدوات التغليف ومتطلبات التوزيع المادية اقتصادية لا يترتب عليها تكلفة عالية يتم تحميلها على المستهلك.
6. أن تكون أماكن تواجد المنتج حيث يرغب المستهلك، ليس بالضرورة أن تكون قريبة منه ولكن في الأماكن والمواقع التي يفضلها، فقد يرغب المستهلك أن يكون محلات البقالة أو التموينات قريبة منه نسبياً، وإن كان لا يفضل أن يكون في نفس المشكلة. وقد يرفض كلياً أن تكون هناك محلات أسماك قريبة منه... وهكذا حسب نوع المنتج وخصائص المستهلك.

7. وعليه فإنه هناك مجموعة من النقاط على المؤسسة ان تتجنبها في عملية التوزيع:¹

أ. عدم استغلال نقص المعروض من المنتج لرفع الأسعار أو الاستغلال؛

ب. عدم ممارسة التأثير على قرارات الوسطاء بشأن حرية توزيع المنتج من عدمه؛

ج. عدم التمييز الواضح بين الوسطاء في الفئة الواحدة.

الجدول 22: الأخلاقيات التسويقية من منظور المزيج التسويقي

المنتج	الترويج	التسعير	التوزيع
-من الذي يتحمل المسؤولية نتيجة الأضرار الناتجة عن استخدام المنتج بطريقه غير صحيحة؟ -هل الغلاف مصدر للتلوث البيئي؟	-هل الإعلان يدفع المستهلك إلى شراء منتجات لا يحتاج إليها؟ -ما هو تأثير الإعلان على الأطفال؟	-هل يحمي السعر المستهلكين وصغار المنظمات؟ -هل يجب على الغير قادر أن يدفع أكثر؟	-هل يجب تحديث مناطق توزيع جديدة في المناطق الفقيرة؟ -هل عند رغبة تاجر التجزئة التعامل في منتج واحد فقط من منتجات المنشأة إجباره على التعامل في جميع منتجات الشركة؟

Source: Zikmund William G. And Micheal D'amico, Marketing , 6th ed Cininnatis, P54.

¹ - ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد المرسي، "التسويق المعاصر"، الدار الجامعية للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 500.

المبحث الثالث: واقع الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

بالنظر إلى حال المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال تتبع زمني نجد أن هذه الأخير شهدت تطورات وتغيرات داخلية أي داخل المؤسسة وخارجها أي البيئة، أدت إلى تغيير المفاهيم والتصورات والقيم التنظيمية، خاصة بعد التخلي الجزئي للدولة عن بعض القطاعات والمؤسسات الاقتصادية وخصصتها، والدخول التدريجي لاقتصاد السوق والانفتاح الاقتصادي، الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بالابتكار التسويقي وتطبيقه، ولكن هذا لا يتسنى إلا من خلال إيجاد بيئة تعمل على إنشاء وتشجيع الابتكار التسويقي، ورغم النقائص العديدة إلا أن الجزائر بذلت مجهودات كبيرة للارتقاء بمجال المؤسسات وتشجيعها على الابتكار وتطبيقه.

المطلب الأول: معوقات الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

بينت بعض الدراسات أن الابتكار التسويقي على مستوى المؤسسة قد يعاني من الإعاقة للأسباب التالية التي يمكن إسقاطها على الحالة الجزائرية¹:

. المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلمي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المؤسسة والثقافة التي يستلزمها التغيير؛

. الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق التسويق المعروفة، حيث أن الابتكار في المؤسسة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المؤسسة أن تتحملها؛

. عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية؛

. عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف الذي يفرضها مثل هذا التغيير؛

. ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسيخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من رغبة أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم، الأمر الذي يحول دون تطبيق الابتكار التسويقي.

. وقد أضافت هذه الدراسات بعض المعوقات الموجودة في العالم العربي وهي: الخوف من الفشل التسويقي، تجنب المخاطر، الاعتياد على الأمور، عدم توافر الحرية، مقاومة التغيير، جمود القوانين انخفاض الدعم الجماعي، فقدان التحفيز، التوبيخ العلني، العقاب في حال الفشل... الخ.

¹ نعيم حافظ أبو جمعة، ظواهر تسويقية غير صحيحة في الوطن العربي، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 6-8 أكتوبر 2003، ص 57.

المطلب الثاني: تفعيل الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

يجب على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دعم وتشجيع ثقافة الابتكار التسويقي وذلك من خلال توفير الظروف المناسبة لزيادة النشاط الإبداعي، وتبرز في ما يلي أهم الممارسات التي يجب على المؤسسة التركيز عليها:²¹

الفرع الأول: دعم المؤسسة:

إن تشجيع المشرفين يبرز الابتكار التسويقي، ولكن الابتكار حقيقة يدعم حينما يهتم به قادة المؤسسة الذين عليهم أن يضعوا نظاما أو قيما مؤكدة لتقدير المجهودات الابتكارية واعتبار أن العمل المبتكر هو قمة الأولويات، كما أن المشاركة في المعلومات وفي اتخاذ القرارات والتعاون من القيم التي ترضى الابتكار التسويقي.

الفرع الثاني: التسيير المنظم:

إن المناخ التنظيمي يرفع من أداء المؤسسات ويخلق ظروف مناسبة تشجع وتحفز المبتكرين، ومن أهم العوامل التي تعمل على ذلك:

. أولا- مرونة التنظيم: وقدرته على التكيف مع متغيرات البيئة.

. ثانيا- طبيعة العمل: فالأعمال الروتينية تقضي إلى السأم والملل وعدم الإبداع، بينما الأعمال الحيوية تثير التحدي لدى الفرد وتدفعه إلى التفكير الخلاق، فقد كشفت دراسة "هاينزن" على أن درجة التحدي التي توفرها وظيفة الفرد أمامه تلعب دورا واضحا في التأثير على مستويات الإبداع لديه، على أن لا تفوق درجة التحدي إمكانيات الفرد وقدراته مما يؤثر عليه سلبا.

. ثالثا- نظام المعلومات: يجب إقامة نظام معلومات مرن وديناميكي يهتم بمصادر المعلومات التكنولوجية، التنافسية والتجارية التي تدفع الإبداع وتعطي للمؤسسة حضور دائم على كل المستويات خاصة مع مراكز البحث العلمي والمنافسين الآخرين والبيئة التكنولوجية.

رابعا- التجربة والتمكين: وتتمثل في إعطاء الموظف الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه، فذلك ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملكية لديه، وفي الواقع نجد بعض المدربين يغيرون

⁻¹ كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف (جيزي- أوريدو- موبيليس)، مرجع سابق، ص 86-87.

الفصل الثالث ————— دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

الأهداف باستمرار أو أنهم يفشلون في تحديد الأهداف وآخرون يمنحون الحرية بالاسم فقط ويدعون أن الموظفين ليس لديهم القدرة على التوصل لحلول ابتكارية.

خامساً- البحث والتطوير: لقد ازداد الوعي بهذا الجانب مؤخرًا، حيث أصبحت المؤسسات التي تمتلك إمكانيات وقدرات جيدة تهتم بهذه الوظيفة وتضع لها مكانة في الهيكل التنظيمي.

. ملامح الفرق العمل: كلما كان فريق العمل متآلفًا ومتكاملاً كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل مهارات التفكير الابتكاري وتبادل الخبرات ويكون ذلك من خلال الرغبة الأكيدة للعضو في تحقيق أهداف الفريق.

- مبادرة كل عضو إلى مساعدة الآخرين وخاصة في الظروف الصعبة.
- ضرورة تعرف كل عضو على المعلومات المتخصصة التي يحضرها الأعضاء الآخرون للنقاش.
- تشجيع المشرفين: حيث أن معظم المديرين دائماً مشغولون، وتحت ضغط النتائج، يفوتهم تشجيع المجهودات المبتكرة الناجحة وغير الناجحة، فلا بد من تحفيز الدافع الذاتي حتى يتبنى الموظف المهمة ويحرص عليها ويبدع فيها.

الفرع الثالث: توفير الموارد البشرية وحسن استغلالها:

إن من أهم العناصر التي تساعد المنظمة على القيام بعملية الإبداع هو توفير الموارد البشرية اللازمة وذلك يتطلب التركيز على النقاط التالية:

- توفير نظم الحوافز المادية والمعنوية الضرورية لتشجيع هؤلاء الأفراد.
- تسهيل مساهمة الأفراد في اتخاذ القرار.
- التوظيف المباشر أو تكوين أو تطوير الأفراد الذين لديهم الكفاءات والقدرات الإبداعية اللازمة.

الفرع الرابع: الثقافة الإنسانية:

إن الثقافة الإنسانية تتلخص في التركيز على دمج الأدوار والمشاعر بحيث يشعر الفرد العامل داخل المؤسسة بأنه جزء لا يتجزأ من الكل وأن الكل جزء لا يتجزأ منه.

المطلب الثالث: أسس تنمية ثقافة الابتكار التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

تتبع أهمية الابتكار التسويقي من كونه أساس انطلاق المؤسسة نحو الاستقرار والنمو، وذلك من خلال استغلال كافة القدرات والإمكانيات التسويقية المتاحة، وهناك ثلاث أسس لتنمية الابتكار التسويقي:¹

الفرع الأول: المحركات الاستراتيجية للابتكار التسويقي:

من أجل تعزيز الابتكار التسويقي فإن المؤسسات يمكن أن، تشجع الأفراد على تطوير طاقتهم الابتكارية وتزودهم بالمواقف التي تشجع المجموعات على التفكير الابتكاري، وتوصف هذه المؤسسات بأنها حيوية ونشيطة، وأنها تسمح للعاملين فيها بالدخول في المخاطر. ومن المهم تطوير هذه القدرة على التفكير الابتكاري من خلال الممارسة. إن المؤسسات المتميزة التي تعتمد على النظرة المستقبلية لأعمالها لا بد أن ترعى وجود آليات ابتكارية، ومحركات إستراتيجية تتمتع برؤية واضحة للأهداف من خلال ما تتيحه المؤسسة من فرص ومجالات متنوعة للابتكار بواسطة تشجيع الموظفين المبتكرين، والاهتمام بالملتقى النهائي لمنتجاتها لتلبية حاجاتها وتطويرها بما يتناسب مع توقعاته.

الفرع الثاني: البيئة التنظيمية للمؤسسات الابتكارية:

تتدخل مقومات البيئة الابتكارية في إطار نظرية بناء المؤسسات كمنهج فكري وعلمي للإصلاح والتطوير الإداري، حيث تقوم المؤسسات بتبني معايير وممارسات تغرس وتوصل الإبداع وتسعى لإيجاد النظم والأساليب التي تجعل العملية الابتكارية قيمة وظيفية تمثل اهتماما مشتركا لدى العاملين وذلك بتبني نظام مؤسسي يقوم على المشاركة وتأسيس قنوات الاتصال المفتوحة، واعتبار التدريب واجبا وظيفيا يهدف إلى إثراء وتنمية معرفة ومهارة وسلوك الفرد لأداء عمله بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية، مع الاهتمام بالبحث والتجريب وتوفير الموارد المالية لذلك، إضافة إلى وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء. تشجيع العاملين على المبادرة والإبداع والابتكار، ووضع معايير ونظم للحوافز تؤمن المكافأة المادية والمعنوية للمبتكرين الذين يسهمون في تطوير أداء المؤسسة.

الفرع الثالث: الثقافة المؤسسية المشجعة للابتكار التسويقي:

يعد الانتماء الوظيفي الذي يمثل في قبول العاملين لأهداف المؤسسة وقيمتها، والرغبة في العمل فيها والاستمرار بها استثمارا متبادلا بين المؤسسة والفرد، ذلك أن الرضا وهو شعور الفرد تجاه عمله

¹ عباسي بوبكر، زلامي سامر، ثقافة الابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين واقع الممارسة وحمية المنافسة، الملتقى الدولي " دور الابتكار التسويقي في ترقية أداء المنظمات " جامعة سيدي بلعباس 26-27 نوفمبر 2013، ص 15-18.

الفصل الثالث — دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

وظروفه يحدث علاقة بينه وبين الانتماء، هذا الأخير الذي يحدد مدى استجابة الفرد نحو المؤسسة إن بناء الثقافة الابتكارية التسويقية معناه الاهتمام بعناصر مثل الاختيار والبحث والمكافأة والإبقاء يتطلب بناء الثقافة الابتكارية التأكيد على:

- غرس الالتزام بالفلسفة العامة والأهداف التسويقية العامة؛

- مكافأة الجدارة (كفاءة) وتطوير مكافأة المتميزين في المواقع الهامة؛

- المحافظة على التماسك من خلال دعم الالتزام والكفاية عن طريق جذب وتطوير وإبقاء الفرد

الكفاء والتمسك به في المراكز كثيفة الاتصال بالزبائن؛

د - القضاء على معوقات الابتكار التسويقي: إن تشجيع أساليب الابتكار التسويقي في المؤسسة

معناه التعرف على معوقاته التي تقلل من اندفاع الفرد نحو التفكير الجديد أو تعطل بعض القدرات

الفكرية لديه، وتتراكم المعوقات المؤسسية للابتكار التسويقي نتيجة ميل المؤسسات إلى وجود وعي

جماعي يتقبل بعض الأفكار المعينة دون غيرها. ومن معوقات ثقافة الابتكار التسويقي " الأقوال السلبية

مثل جربنا هذه الفكرة من قبل، هذه الفكرة غبية، التأخر في تنفيذ الأفكار، عدم تشجيع المبدع، التقيد

بالقوانين والقواعد، وعموما يمكن تصنيف معوقات ثقافة الابتكار التسويقي لمعوقات داخلية وأخرى

خارجية.

إذ تتمثل المعوقات الداخلية في ما يلي:¹

- عدم ملائمة أسلوب القيادة ومن أمثلة ذلك القيادة الاستبدادية التي لا تهتم إلا بأفكارها فقط

ولا تلقي بلا للآخرين؛

- افتقار السلوك المناسب، ومن أمثلته عدم الاستماع الجيد أو سلوك الشك والريبة، الذي يعرقل

تطوير أكثر الأفكار إبداعا إضافة إلى سياسة الترهيب؛

- القيم التي تشجع على نمطية التفكير فعلى سبيل المثال إذا كان يتم التشجيع على استخدام

العقل والمنطق والتطبيق العلمي، فإنه من الناحية الأخرى لا يتم تشجيع الحدس، والأحكام الكيفية

وروح المرح؛

¹ - عباسي بوبكر، زلامي سامر، ثقافة الابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين واقع الممارسة وحمية المنافسة، مرجع

سابق، ص 15-18.

- الجدية المفرطة والتفكير الجماعي وهو يسبب مشكلة للأفراد الذين يرغبون في أن يكونوا أول من يبدي آراؤه في إثناء مناقشة بعض الأفكار الجديدة وذلك خوفاً للتعرض للسخرية؛

أما المعوقات الخارجية فيمكن تحديدها فيما يلي:¹

- العجز عن الحصول على التمويل اللازم لطرح الاقتراحات في السوق، ويتمثل ذلك في عدم القدرة على إقناع المساهمين في عملية تمويل المؤسسة؛

- عدم ملائمة المنتج، ويتعلق ذلك بطرح المنتج أو الخدمة في المكان الغير الملائم؛

وهكذا يجب على المؤسسات أن تسعى إلى القضاء على مصادر المعوقات حتى يتمكن الإبداع من الظهور وذلك بتنمية شعور المؤسسة بالحاجة إلى مهارات استماع عالية، وتعيين مديرين مبدعين يتمتعون بأساليب ملائمة للمجموعات التي سيعملون معها، وتحدي الأفكار البالية، والأساليب التعسفية، وانتشار الطقوس، التي تشيع روح المرح لتخفيف حدة الضغط في العمل، ومكافأة السلوك الذي يساعد على إثارة "الفكر الجماعي" ويضفي روح التعاون بين المؤسسات. إضافة إلى تطوير فرق العمل من خلال إسناد مهام مختلفة لها زيادة مستوى الثقة والتخلص من كل النظم الغير المجدية والاستعانة بالموظفين القادرين على تخطي العقبات الوظيفية للجمع بين الوظائف المختلفة، التي يجب أن يتخللها روح التعاون والعمل من خلال مجموعة من الأدوات الابتكارية لحل المشكلات، وتأسيس آليات لنقل المعلومات وجعل المشاركة في الأفكار من الأنشطة التي تستحق المكافأة، وتوفير أماكن ابتكارية للتفكير مزودة بالوسائل المطلوبة مع الدقة المتناهية في انتقاء الأفكار التي تلائم طبيعة السوق مع الاحتفاظ بتقبل القليل من الأفكار الغريبة التي تسبق روح العصر، والدقة في تحديد الوقت المناسب التي تقدم فيه خطوط المنتجات الجديدة.

¹ - كباب منال، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مقال منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17 سنة 2017. الجزائر، ص 438-439.

المبحث الرابع: تأثير الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية

يعتبر الابتكار التسويقي الركيزة الأساسية في بناء المزايا التنافسية المستدامة للمؤسسة، حيث يقوم على وضع أفكار تسويقية جديدة ومبتكرة ووضعها حيز التنفيذ لتعود بالنفع المادي والمعنوي على المؤسسة وهو ما يساهم في تنمية مزايا تنافسية لها، ويعد خيارا استراتيجيا لمواجهة المنافسة.

المطلب الثاني: علاقة الابتكار التسويقي بالميزة التنافسية المستدامة وكيفية تحقيقها

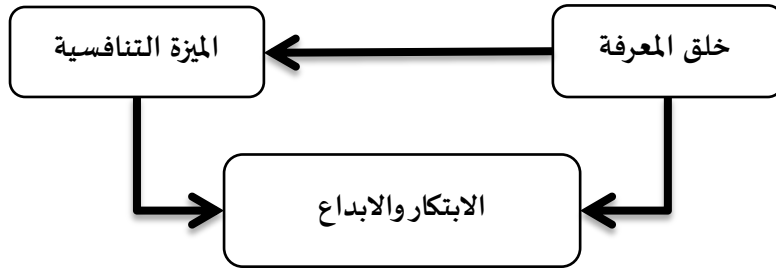
نظرا لسرعة التغيرات والتطورات التي تحصل في ظل اقتصاد المعرفة نتيجة لارتفاع معدل استخدام وانتاج المعرفة، فان سرعة اندثار الافكار والابتكارات والمزايا التنافسية تنامت بشكل كبير ولهذا فان الدعامة الأساسية للمحافظة على الميزة التنافسية وتطويرها في ظل اقتصاد المعرفة هو الابتكار، حيث يعتبر الابتكار انشاء الأفكار الجديدة ووضعها في الممارسات، وهما يظهر التسلسل من الفكرة الى المنتج ومنة ثم الى السوق أين تظهر الميزة التنافسية لهذا الأخير من خلال التفرد والتميز في المنتج عن بقية منتجات المنافسين، ومن ثم يمكن التعبير حسب تشير ميرهورن أن الابتكار هو مفتاح أي ميزة تنافسية وذلك وفق العلاقة بين الابتكار والميزة التنافسية بالشكل التالي:¹

الابتكار = الميزة التنافسية

وينبغي ان نشير الى وجود الابتكار في المنتج والابتكار في أسلوب الإنتاج، ولكلا النوعين أثر كبير على الميزة التنافسية. ويعد الابتكار من أهم العوامل لاكتساب مزايا تنافسية خاصة اذا كانت قدرة الابداع والابتكار عالية لدى خبراء المؤسسة. وقد توصلت بعض الدراسات الميدانية الى أن المؤسسات المبتكرة تملك القدرة على تحسين أدائها بالانفاذ الى الأسواق الجديدة وزيادة حصتها السوقية ورفع أرباحها كما يرجع الفرق بين القدرة التنافسية للمؤسسات الى التفاوت القائم بينها في قدرتها على الابتكار وفي معدل هذا الابتكار، الشكل التالي يوضح العلاقة بين الابتكار والميزة التنافسية:

¹ - عمر عزراوي، محمد عجيلة، الابداع كأسلوب لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول "الاداء المتميز للمنظمات والحكومات"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص 478.

الشكل 27: العلاقة بين الابداع والابتكار والميزة التنافسية



لمصدر: نوري منير، قلش عبدالله، دور الابداع والابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية- حالة المؤسسة الجزائرية- الملتقى الدولي اقتصاد التنمية " نحو تنمية واقعية في الجزائر- بين الممارسة والفكر"، جامعة عنابة، يومي 4 و5 نوفمبر 2006.

نلاحظ من خلال الشكل السابق انه توجد علاقة مباشرة بين القدرة على انتاج المعرفة والابتكار من جهة وبين الابتكار والميزة التنافسية من جهة أخرى، حيث يؤدي الابتكار والابداع الى ايجاد أساليب وطرق انتاج أو منتجات جديدة تجعل المؤسسة متميزة في طرح منتجاتها، ولا تكمن أهمية الابتكار والابداع على مستوى الانتاج فقط بل يتعدى ذلك الى مجالات أخرى كطرق وأساليب التسويق والتمويل، وبالتالي هذا الابتكار والابداع أساس خلق الميزة التنافسية والحفاظ عليها في ظل اقتصاد المعرفة.¹

ويمكن التعبير عن العلاقة السابقة أكثر في الشكل التالي:

الشكل 28: العلاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية المستدامة



المصدر: علي السلمي، تطوير أداء وتجديد المنظمات، دار قباء للطباعة، 1998، ص 186.

¹ - مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 105.

الفصل الثالث ————— دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

ولكي تتمكن المؤسسة من تعزيز هذه الميزة التنافسية من خلال الأنشطة الابتكارية ينبغي توفر العوامل الأربعة التالية:¹

- ينبغي ألا يكون هذا الابتكار سهلاً التقليدي، بحيث يصعب على المؤسسات المنافسة الاستفادة منه وبالتالي تضمن لنفسها التفرد والتميز الدائمين.
 - ينبغي أن يكون هذا الابتكار انعكاساً أو استجابة لحاجات واقعية لدى المستهلكين وحتى يضمن استمراره وبقاؤه نتيجة توفيره للعوائد المالية والمادية اللازمة لذلك.
 - أن يمكن الابتكار المؤسسة من الاستفادة من عامل التوقيت المناسب للدخول إلى السوق أو تطبيق العمليات أو النظم الإدارية المبتكرة.
 - أن يكون الابتكار قائماً على إمكانات وقدرات مالية أو تكنولوجية متوفرة لدى المؤسسة وغير متوفرة لدى المنافسين حتى تتمكن من التفرد بها.
- وتجدر الإشارة هنا إلى أنه ينبغي على المؤسسات التي ترغب في تحقيق مزايا تنافسية مستدامة الحفاظ على أنشطة البحث والتطوير فيما تتمكن من إبقاء نفسها في صدارة المعرفة بخصوص مجال تميزها وبالتالي ضمان التميز لمدة أطول.
- حيث يرى على السليبي أن مدخل السليم للمنافسة أن تكون للمؤسسة ميزة تنافسية تميزها عن الآخرين وسبب تفوقها عليهم، ويضيف بأنه يجب على المؤسسة أن تبتكر شيئاً جديداً لم يصل إلى الآخرين ومن ثم السبق في السوق.²

المطلب الثاني: الابتكار التسويقي ومصادر الميزة التنافسية المستدامة

أصبحت المؤسسات الاقتصادية تتسابق على الابتكار وتثمين دوره في تحسين الميزة التنافسية المستدامة، سوف نقوم بتسليط الضوء على تأثير الابتكار على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة وذلك من خلال العناصر التالية:

¹ - بارك نعيمة، متطلبات الابداع والابتكار لتحقيق ميزة تنافسية المنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الرابع حول "التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، يومي 8-9 نوفمبر 2010، جامعة شلف، ص 07.

² - مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 73.

الفرع الأول: الابتكار والمصادرة الداخلية للميزة التنافسية:

أولاً- الابتكار والموارد الملموسة:¹

1. الابتكار والمواد الأولية: إن قيام المؤسسة بالابتكار من شأنه أن يؤثر على المواد الأولية للإنتاج، وتختلف درجة التأثير حسب طبيعة الابتكار:

_ إذا كان الابتكار في المنتج، فإن ذلك يحتم على المؤسسة البحث عن مواد أولية جديدة تناسب مع المنتج الجديد، أي ضرورة البحث عن موردين آخرين إذا اقتضى الأمر.

_ أما إذا كان الابتكار في طرق أو عمليات الإنتاج فإن درجة التأثير تكون أقل وضعية، ذلك كون المؤسسة تحافظ على نفس المواد الأولية ولكن التغيير يحدث على مستوى عملية تحويل المواد الأولية أو أي مستوى آخر.

2. الابتكار ومعدات الإنتاج: إن توجه المؤسسة نحو القيام بالابتكارات يؤثر ذلك على معدات الإنتاج التي تمتلكها المؤسسة، وتختلف درجة التأثير وتختلف حسب طبيعة الابتكار:

_ إذا كان الابتكار في المنتج، فإن ذلك يؤثر بدرجة كبيرة، كونه قد يحتاج إلى مواد أولية جديدة فقط، خاصة إذا كانت معدات الإنتاج متعددة الخدمات.

_ أما إذا كان الابتكار في طرق أو وسائل الإنتاج، فإن ذلك من شأنه أن يؤثر بشكل كبير على معدات الإنتاج، مما يحتم على المؤسسة البحث عن إنتاج معدات أخرى جديدة أو عن طرق كراء أو شراء، وهذا يتوقف حسب إمكانيات المؤسسة المالية.

4. الابتكار والموارد المالية: تتسم الموارد المالية المطلوبة للابتكار بأنها كبيرة وذات أمد طويل، خاصة إذا كان الابتكار في المنتج وهذا مقارنة مع الابتكار في معدات الإنتاج، لذلك تجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصاعب في الحصول عليها بالقدر المطلوب، فضلاً عن ما يكتنف هذه العملية من مخاطر، بسبب تعقيدات المحيط التكنولوجي وعدم التأكد من بلوغ النتائج المرغوبة، ولذلك نجد أكثر المؤسسات المالية تحفظ عن تمويل مثل المشروعات، أو على الأقل تتوخى الحذر الشديد فيها.

¹ - عقون شراف، زموري كمال، صديقي سعاد، مرجع سابق، 519-520.

ثانيا- الابتكار والموارد غير الملموسة:¹

1. تأثير الابتكار التسويقي على الجودة:

يؤثر الابتكار التسويقي على تحسين جودة، وقيمة الخدمة من خلال التقليل من العيوب والإعطاب التي تكون خلال عملية إنتاجها، وتقديمها والرفع من جودتها من خلال استغلال مداخلات ذات تكنولوجيا عالية واستخدام تصاميم ابتكارية وأساليب فنية جديدة.

2. تأثير الابتكار التسويقي على الكفاءة:

إن الابتكار التسويقي يساعد المؤسسة على تحقيق الكفاءة والفعالية في أداؤها من خلال استخدام مواردها بشكل اقتصادي، وتحسين إنتاجها عبر استخدامها لأساليب مبتكرة وجديدة ومتطورة في عملية الإنتاج، مما ينجم عنه تخفيض في تكاليف الإنتاج من جهة، ومن جهة أخرى تصبح المؤسسة قادرة على خفض السعر إلى مستوى دون السعر الاعتيادي في السوق مما يجعلها قادرة على تحقيق نوع من الاحتكار وبالتالي زيادة هوامشها.

3. تأثير الابتكار التسويقي على التميز:

يمثل الابتكار مصدرا أساسيا للتميز حيث تعتبر الخصائص والتصاميم الإبداعية والأساليب الفنية الجديدة مصدرا هاما لتمييز المنتجات، فإنتاج سلع أو خدمات بجودة عالية، أو تقديم خدمات سريعة أو ابتكار منتجات جديدة تعطي مبررا ودافعا إضافيا للزبائن لشراؤها حتى وإن كانت بأسعار عالية، وإن التميز الذي تحققه المنظمة من خلال الابتكار يساعدها على اكتساب ميزة تنافسية قوية تضمن لها موقعا متميزا وكافيا في أذهان المستهلكين.

4. تأثير الابتكار التسويقي على سرعة الاستجابة لحاجات الزبائن:

تقضي الطبيعة الديناميكية للأسواق أن تكون إدارة المنظمة واعية ومدركة لحاجات ورغبات مستهلكيها، ويعتبر الابتكار التسويقي أهم أداة يمكن أن تستخدمها المؤسسة، فهو يساعد على إرضاء مستهلكيها بشكل أفضل من المنافسين، من خلال البراعة في اكتشاف الحاجات الكامنة للمستهلكين وتلبيتها في الوقت المناسب وبشكل أفضل ونجد أن المنتجات المبتكرة تماما تتعلق بالحاجات الكامنة والتي للابتكار التسويقي دور كبير في تحديدها، وبالتالي فإنه يخلق للمؤسسة ميزة تنافسية.

5. تأثير الابتكار التسويقي على المرونة:

إن الابتكار التسويقي خاصة في مجال المنتجات يسمح بتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال القدرة على تحقيق المواءمة، فهو يسمح بالتحول من الإنتاج الواسع للمنتجات النمطية إلى منتجات

¹ - كباب منال، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مرجع سابق، ص 433-434.

الفصل الثالث — دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

وفقا لطلبات الزبائن التي تتطلب الاعتماد على نظم الإنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات متميزة، كذلك فهو يسمح بإدخال تحسينات على المنتجات الحالية مصدرها أفكار تسويقية مبتكرة، وهذا ما يساعد المؤسسة على تكيف مع مختلف التطورات والتغيرات في الأذواق والمنافسة بسرعة.

6. تأثير الابتكار التسويقي على المعرفة:

قد تزايد الاهتمام بالابتكار والتطوير لما له من دور في إثراء المعارف النظرية والتطبيقية المؤدية إلى الابتكار الذي يهدف بدوره إلى رفع القدرات التنافسية للمؤسسة، حيث أن إنتاج المنتجات الجديدة أو تحسين المنتجات الحالية أو تطوير عمليات الإنتاج ترتكز كلها على قاعدة علمية معرفية. وعليه فإن الابتكار التسويقي يساعد المنظمة على تعزيز قدراتها المعرفية والعلمية من خلال تراكم المعارف والخبرات الناتجة عن عمليات الابتكار والتكوير التقني.

6. تأثير الابتكار التسويقي على التكنولوجيا:

إن الابتكار يحتم على المؤسسة أن تكون دائما في يقظة تكنولوجية، أي ضرورة توفير كل المعلومات الخاصة بالتغيرات الحاصلة في مجال التكنولوجيا سواء كانت المعلومات الحالية أو المستقبلية مما يساعدها على القيام بابتكارات مهما كانت طبيعتها، وبالتالي تنمية ميزتها التنافسية. إن الأمر لا يتوقف عند معرفة التكنولوجيا الجديدة المستخدمة في الصناعة، بل يجب على المؤسسة أن تعرف كيف تستخدم هذه التكنولوجيا والمعلومات المتوفرة، ويظهر ذلك جليا خاصة إذا كان الابتكار جذريا حيث يكون هناك انقطاع في التكنولوجيا القديمة.

الفرع الثاني: الابتكار والمصادر الخارجية للميزة التنافسية المستدامة

يعتبر الابتكار أحد أهم أركان بناء الميزة التنافسية المستدامة، حيث يمنح الابتكار الناجح للمنتجات والخدمات والعمليات للمؤسسة إضافة فريدة ومميزة يفتقر إليها المنافسون، وبعد التطرق الى كيفية تأثير الابتكار في المصادر الداخلية للميزة التنافسية المستدامة والمتمثلة في الموارد، وجب علينا كذلك معرفة علاقة الابتكار بالمصادر الخارجية للميزة التنافسية المستدامة وبالتالي تنمية الميزة التنافسية، وفيما يلي نتطرق الى علاقة الابتكار بالاستراتيجيات التنافسية.

أولا- علاقة الابتكار التسويقي باستراتيجية التكلفة أقل

يظهر أن استراتيجية الابتكار التكنولوجي على استراتيجية التكلفة الأقل في حالتين:

1. إما عن طريق التحسينات المستمرة والمتواصلة: بحث لا تغييرات كبيرة لكنها ذات أثار متراكمة على المدى الطويل، خاصة في تسيير الانتاج، نظام التمويل والتسويق مما يقلل من التكاليف وتكسب المؤسسة ميزة على منافسيها.

2. بينما يبرز الاثر عند الحديث عن الابتكارات الحذرية (منتجات أو طرق انتاج جديدة) من جلال ما يسميه جوزيف شومبيتر بالهدم الخلاق، مثلا وضع طريقة انتاج جديدة الى تحقيق المؤسسة لميزة وتتفوق على منافسيها الحاليين، وخاصة اذا ما جلبت هذه الطريقة تخفيضات معتبرة في التكاليف، ومنه تحكم أكبر في الاسعار والهوامش. وهذا ما يشجع المؤسسة على إستباق المستقبل والعمل على ايجاد تكنولوجيا انتاجية جديدة وطرق انتاج ومنتجات جديدة تساهم الى حد بعيد من تقليل تكاليفها عامة والتكلفة الانتاجية بصفة خاصة، مما يؤدي بالمؤسسة الى تحقيق ميزة تنافسية وتتفوق على منافسيها الحاليين¹.

ولهذا يرى الباحثين اندرسون ويرني كامب أن الابتكار يساهم في تنافسية المؤسسة من خلال أربع طرق وهي:

- المزايا العملية التي مصدرها ففاعلية أفضل للموارد نتيجة تخفيض التكلفة.
- نشر الابتكار وبيعه للمحتاجين.
- تخفيض التكلفة البيئية الخاصة بمراقبة التلوث.
- تحسين صورة وعلاقة المؤسسة مع غيرها (زبائن، منافسين...إلخ).

وترتبط كل هذه العناصر بالتكاليف بصفة مباشرة أو غير مباشرة حيث يؤدي ادخال طرق جديدة الى استعمال أفضل للموارد، بينما يعمل نشر الابتكار على مساعدة المؤسسة في تكاليفها واستغلال امكانياتها بطريقة فعالة.

ثانيا- علاقة الابتكار التسويقي باستراتيجية التميز

يؤثر الابتكار والابداع في العملية الانتاجية في تحسين جودة وقيمة المنتج والى التقليل من العيوب التي قد تصيب المنتجات خلال عملية التصنيع، والى استخدامات فرق للمنتج، وتزداد العلاقة بين استراتيجية الابتكار التكنولوجي واستراتيجية التمايز قوة في حالة عجز المنافسين على اتباع استراتيجية الابتكار التي تعتمد على المؤسسة.

وهذا يعني تمتعها بمهارات وقدرات تكنولوجية وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة أو اعتمادها على الوقت استغلال الفرص في تحرك وفي احداث نوع التمايز في منتجاتها قبل ان يتوصل منافسيها الى ذلك، وما يعرف احيانا بالحركة الأولى أو الأسبقية².

¹-Michel Marchensey, management stratégiques, adrec edition, Paris, 2004, P124.

²- مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 107.

ثالثا- علاقة الابتكار التسويقي باستراتيجية التركيز

تهدف استراتيجية التركيز الى كسب ميزة تنافسية من خلال اتباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أي خدمة نسبة محدودة من السوق الكلي وليس كل السوق بالاعتماد على المزاجية بين التكلفة الأقل والتميز أو احدهما.

ويفيد الابتكار التسويقي في استراتيجية التركيز عن طريق احدى السبل التالية:

- صورة أحسن وسمعة أفضل في جزء المستهدف من السوق.
- تقليص التكلفة.
- زيادة الخدمة المقدمة للشريحة السوقية المعنية (الزبائن المستهدفين).
- استخدام الوسائل والادوات التي يتيحها السوق (موارد تكنولوجية، كفاءات،.....إلخ).
- وتلجأ عموما المؤسسة الى استراتيجية التركيز عندما لا تسمح مواردها وامكانياتها بتغطية القطاع بأكمله أي عدم قدرتها على مواجهة المنافسين الاقوياء، مما قد يدفعها الى التوجه الى استعمال التحسينات المستمرة، وان كانت بسيطة على منتجاتها بشكل أي يلبي الجزء المستهدف من الزبائن في السوق أي الاعتماد على الابتكارات الجزئية، وبذلك تصبح استراتيجية الابتكار والابداع التكنولوجي مدعومة لاستراتيجية التركيز ودافع قوي لنجاحها.

لكن تلك العلاقة تصبح أكثر وضوحا عندما تستطيع المؤسسة من خلال استراتيجية الابتكار تحقيق أو خلق منتجات جديدة، ومنه خلق حاجات جديدة وتلبية حاجات سابقة، وبالتالي تقديمها خطوة الى الامام نحو تعزيز مركزها التنافسي وقدرتها على كسب جزء من السوق.

المطلب الثالث: دور ومساهمة الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة

يعتبر الابتكار التسويقي من الركائز الأساسية في بناء المزايا التنافسية المستدامة للمؤسسة، ويعد خيارا استراتيجيا يضمن لها مواجهة مختلف التحديات في محيطها، وفيما يلي يتم التطرق لدور وتأثير الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة:

الفرع الأول: تأثير الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي

سيتم دراسة تأثير الابتكار التسويقي على عناصر المزيج التسويقي الموسع.¹

أولا- تأثير الابتكار في الخدمة في تحسين الميزة التنافسية المستدامة:

¹ - وهيبه مربي، وقائع اعمال المؤتمر العلمي الدولي المحكم، الابداع والابتكار في منظمات الاعمال، مرجع سابق، ص 734-736.

الابتكار في الخدمة يضمن للمؤسسة تمييز خدماتها بصورة ملحوظة عن خدمات المنافسين، لدرجة قد تصل إلى خلق الولاء للعلامة من قبل الزبائن لمنتجاتها، وبالتالي خلق عوائد الدخل في وجه المؤسسات الأخرى. كما يؤثر في تحسين جودة وقيمة الخدمة، وفي التقليل من العيوب التي تكون خلال عملية إنتاجها أو تقديمها، ويكون التمييز أقوى في حالة عجز المنافسين على اتباع إستراتيجية الابتكار التي تتبعها المؤسسة، نتيجة تمتعا بقدرات تكنولوجية وكفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة، أو اعتمادها على الوقت واستغلال أي فرصة يمكن أن تخلق قيمة قبل أن يتوصل لها منافسيها، ما يعطي العملاء مبررا لدفع أسعار عالية تغطي التكاليف التي تتحملها المؤسسة.

- يساعد الابتكار في الخدمة على تخفيض تكلفة إنتاج الخدمة، وذلك إما عن طريق التحسينات المستمرة، وإما عن طريق الابتكارات الجذرية، وبالتالي التحكم بشكل أكبر في الأسعار. كما أن كل تجربة ابتكارية سابقة للمؤسسة يمكن أن تقدم خبرة ودروسا من أجل ترشيد وتحسين عملية الابتكارات اللاحقة وبالتالي ستخفض التكاليف.

- الكثير من الابتكارات يتم توليفها من أنظمة أو تكنولوجيات أو منتجات حالية ولكن تتم بطريقة جديدة لم يفتن لها الآخرون، وبهذا تتحقق ميزة الربط بين شيئين أو أكثر لم يتم ربطها من قبل، وميزة أن ذلك تم أسرع من المنافسين.

- كما تبتر المؤسسة من خلال تبنيها لإستراتيجية التوزيع في منتجاتها بإدخال خطوط منتجات جديدة للخطوط الحالية، هذا يؤدي إلى اتساع مزيج المنتجات، وبالتالي تحسين خدمة الزبائن والوصول إلى قطاعات سوقية جديدة، وبالتالي إرضاء قدر كبير من المستهلكين، زيادة المبيعات، والحصة السوقية للمؤسسة، وتحقيق سمعة طيبة للمؤسسة.

- عندما لا تسمح موارد المؤسسة وإمكانيتها بتغطية القطاع بأكمله، فإن إستراتيجية الخدمة المبتكرة تعتبر مدعمة لإستراتيجية التركيز ودافع قوي لنجاحها من خلال تلبية حاجات جزء من القطاع.

- العناية بالعاملين وتنمية قدراتهم الابتكارية يؤدي إلى زيادة الكفاءة الابتكارية للمؤسسة، وبالتالي استغلال مواردها المختلفة في تحقيق المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة، كما أن وجود عاملين يتمتعون بدرجة عالية من الدافعية للعمل ولديهم المهارات والكفاءات اللازمة لخدمة العملاء مهم في التعرف على احتياجات العملاء واقتراحاتهم وحل مشكلاتهم، وبالتالي التخفيف من حجم شكاويهم وكسبهم، كل هذا ما سيدعم تنافسية المؤسسة.

الفصل الثالث دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

- كما أن المظهر المادي المبتكر المحيط بأداء الخدمة، وانتشار الفروع والتغطية الجغرافية للمؤسسة، والجودة التفاعلية بين الموظف والعميل عند تقديم الخدمة تساهم في بناء سمعة جيدة للمؤسسة.

ثانيا- تأثير الابتكار في سعر الخدمة في تحسين الميزة التنافسية المستدامة: ويكون ذلك من خلال:

التميز وبناء سمعة جيدة لدى العملاء عن مستوى أسعار الخدمات القديمة، إشباع حاجات المستهلك بمراعاة دخله، المحافظة على الحصة السوقية للمؤسسة وتحسينها، وأيضا الوصول إلى أكبر عدد من الزبائن، وتحقيق عائد مناسب من الربح على المدى القصير، وتعظيم هذا الربح على المدى الطويل، وبالتالي البقاء والاستمرار.

ثالث- تأثير الابتكار في ترويج الخدمة في تحسين الميزة التنافسية المستدامة:

الهدف من الابتكار الترويجي هو جذب انتباه الزبون وإحداث التأثير الايجابي المطلوب وإثارة اهتمامه وبالتالي إيجاد الرغبة لديه، ما يجعله يقوم بالعملية الشرائية وتكرارها، وبالتالي بناء صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة وخدماتها.

رابعا- تأثير الابتكار في التوزيع في تحسين الميزة التنافسية المستدامة

يقصد به تزويد المؤسسة بالطرق المبتكرة في الوصول الى الاسواق المستهدفة والجديدة، وبالتالي ايصال المنتجات الى المستهلك النهائي أو المستهلك الصناعي، عن طريق مجموعة من الافراد والمؤسسات لزيادة عدد منافذ التوزيع وتحسين خدماتها السوقية، كما يساهم في تحقيق الاتصال الفعال بين المؤسسة والاعضاء الموزعين والمستهلكين، ويقوم بتوفير الخدمات الى العميل في المكان والوقت المناسبين، بمرونة وحجم أكبر وسرعة أفضل¹.

بعد ان تقوم المؤسسة بعرض خدماتها وتحديد الاسعار واعلام الزبائن بها تأتي الانشطة ومجالات التوزيع التي يمكن للابتكار ان يفيد كل من المسوق والمستهلكين، فقد يكون الابتكار في طريقة جديدة وغير مألوفة في توزيع المنتجات والخدمات، أو في تصميم أو شكل منفذ التوزيع نفسه، ما أدى الابتكار الى ظهور أنواع جديدة من التوزيع كخدمة العميل، الانترنت، العلاقات التسويقية... وغيرها².

¹-Faridah Djellal, Faiz Gallouj, Nouvelle économie des services et innovation, Harmattan, 2002, P219.

²- أبو جمعة نعيم حافظ، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 229.

خامسا- تأثير الابتكار في المحيط المادي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة

ويكون ذلك من خلال الاهتمام بالمحيط المادي للمؤسسة حتى تسهل حصول الزبون على خدمة ملموسة وتشجيعه على طلبها مرة أخرى، كاستخدام التكنولوجيا الحديثة لجعله جذابا ومريحا والتي لها أثر على الخدمات ذات جودة أكثر مثل التصميم الديكور، الاضاءة، الالوان وغيرها، هذه العناصر تكون مميزة للمؤسسة ومن المحتمل ان يكون لها تأثير على تعزيز الميزة التنافسية¹.

سادسا- تأثير الابتكار في الأفراد في تحسين الميزة التنافسية المستدامة

الهدف من الابتكار في الافراد هو معرفة الاشخاص الذين يقدمون الخدمة بكل تفاصيل الخدمة المقدمة للعملاء من حيث طريقة التقديم والعلاقات مع المستفيدين من الخدمة، واثقانها بمهارات وكفاءة عالية مع الجمهور، وقد يساهم سلوك ومظهر هؤلاء الأفراد في التأثير على سلوك الزبائن لطلب السلع والخدمات، وبالتالي يعزز من مكانة الميزة التنافسية²:

سابعا- تأثير الابتكار في العمليات في تحسين الميزة التنافسية المستدامة

ويكون من خلال تقديم وتنفيذ مبتكر للخدمة، أي تشمل كافة العمليات والانشطة التسويقية للمؤسسة، وبالتالي التفاعل السريع بين تقديم الخدمة والزبائن³.

الفرع الثاني: دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية للمؤسسة

تظهر أهمية الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية من خلال⁴:

- تحسين التموقع التنافسي للمؤسسة: ان التموقع التنافسي للمؤسسة يكون بربط العلاقة التجارية بين المستهلك وخصائص عرض المنتج، وهو ما يجسد تموضع المؤسسة في السوق مقابل منافسيها فهي تهدف الى تحسين تموقعها في أذهان المستهلكين، اذ تقوم بالبحث عن أسواق جديدة وازاحة مواقع المنافسين، ومن هنا يبرز الدور الفعال للابتكار التسويقي في تحقيق التميز من خلال ايجاد التفرد بخصائص استثنائية تمثل أهمية خاصة للزبائن، وبالتالي خلق قيمة أكبر وايصالها للمستهلكين، وبالتالي تحسين تموقعها التنافسي.

¹ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص 81.

² - علي فلاح الزعبي، ادارة التسويق - منظور تطبيقي استراتيجي-، داريازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011، ص 410.

³ - هاني حامد الضمور، مرجع نفسه، ص 81.

⁴ - كباب منال، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مرجع سابق، ص 434-435.

الفصل الثالث ————— دور الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة

- تحسين أداء المؤسسة: يكمن دور الابتكار التسويقي في زيادة أداء المؤسسة من خلال زيادة الأرباح كقدرة المؤسسة الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين بشكل أفضل من شأنه زيادة ربحيتها، وكذلك تخفيض التكلفة عبر كافة مراحل دورة حياة المنتج.
- مواكبة التطور التكنولوجي: يساهم الابتكار التسويقي في زيادة قدرة المؤسسة على مواكبة التطور التكنولوجي وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث والتطوير، وكذلك مساهمته في تطوير وسائل وآليات ونظم الانتاج تتسم بالسرعة ووفرة الانتاج، وبالتالي توسيع حصتها السوقية.
- خلق موارد جديدة: يعتبر الابتكار موردا هاما لتطوير نشاطات المؤسسة، كخلق منتجات جديدة، زيادة العرض، تلبية الحاجات الجديدة في السوق، تقوم المؤسسة بخلق موارد جديدة للدخل، أو ايجاد ابتكار تسويقي جديد يمكن للمؤسسة أن تبيع الابتكار السابق للمؤسسات التي تحتاجه وبالتالي ضمان مورد مالي جديد.
- زيادة رضا وولاء المستهلكين: يلعب الابتكار التسويقي دورا هاما في زيادة رضا وولاء المستهلكين، وذلك من خلال محاولة المؤسسة معرفة حاجات ورغبات المستهلكين وتلبيتها عن طريق خلق منتجات جديدة متميزة ومبتكرة.
- تحسين التنظيم الاداري في المؤسسة: يعمل الابتكار التسويقي على ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة، كما يعمل على تشجيع الديمقراطية التشاركية مما شكل حافرا لالابداع والابتكار.

خلاصة:

في ظل التحولات والتقلبات الحاصلة في الاقتصاد الدولي وازدياد حدة المنافسة والصراع التجاري العالمي، لذا يجب تحسين القدرة التنافسية للاقتصاد الجزائري التي أصبحت إحدى الضروريات التي يجب أن تأخذ على محمل الجد من قبل القائمين على السياسة الاقتصادية الجزائرية.

ومن خلال ما سبق يتضح ان للابتكار التسويقي أهمية كبيرة للمؤسسات في تحسين ميزتها التنافسية المستدامة، حيث أن البيئة التنافسية تمارس ضغوط مستمرة على المنظمة فتدفعها للبحث عن اكتساب مزايا تنافسية تؤهلها الى ضمان استمرارية نشاطها واكتساب مراكز تنافسية مهمة. حيث لا يمكن الوصول الى الابتكار التسويقي ولا الميزة التنافسية المستدامة الا بوجود نظام معلومات تسويقي الذي يخدم كل من الابتكار التسويقي عن طريق معرفة حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم، والميزة التنافسية المستدامة من خلال تطوير الخدمات الجديدة بطرق وكفاءة عالية في جميع العمليات.

وعليه يمكن اعتبار الابتكار التسويقي في المؤسسات الخدماتية هو صناعة المستقبل لدوره الكبير في تحسين الميزة التنافسية المستدامة، فالابتكار يساهم في تخفيف التكاليف المؤسسة، فالنتيجة المتحصل عليها والمتعلقة بأثر عناصر الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة هو في الحقيقة وليد تلك التأثيرات الجزئية لكل عنصر من عناصر المزيج الابتكار التسويقي على بعض عناصر الميزة التنافسية، كما أن مجمل هذه التأثيرات المتعلقة بالابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية ستكون كبيرة كلما كانت هذه العناصر منسجمة مع بعضها البعض.

الفصل الرابع:

دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة

التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر



الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

تمهيد:

بعد تطرقنا للدراسة النظرية التي خصت لأهم المداخل المفاهيمية الخاصة بمختلف متغيرات الدراسة التي أكدت لنا في مجملها على مدى أهمية الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة للمؤسسات من خلال تحقيق الميزة التنافسية لها التي تساعدها على الاستمرارية والبقاء في ظل بيئة دائمة التغير.

سنحاول من خلال هذا الفصل اسقاط الجانب النظري على مؤسسة اتصالات الجزائر بصفتها تنشط في قطاع جد حساس، بحيث نحاول التعرف على مدى تطبيق أبعاد الابتكار التسويقي بالمؤسسة ومدى مساهمته في تحسين التنافسية المستدامة، حيث ستتم الدراسة الميدانية من وجهة نظر العاملين،

حيث سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

- ✓ المبحث الأول: عرض عام لقطاع الاتصالات في الجزائر
- ✓ المبحث الثاني: الخدمات والعروض التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر
- ✓ المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر
- ✓ المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة وعرض النتائج وتحليلها

المبحث الأول: عرض عام لقطاع الاتصالات في الجزائر

يعد قطاع الاتصالات من أهم القطاعات الخدمائية التي تساهم في التنمية المستدامة، باعتباره قطاع حيوي جدا وينتظر منه الكثير في المستقبل، اذ انه يشهد تطورا ونموا وأفاق في جميع انحاء العالم. وفيما يلي سنتطرق من خلال هذا البحث الى التعرف الى واقع قطاع الاتصالات في العالم والجزائر، حيث يتم التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر، تطورها التاريخي، تطور خدماتها المقدمة، والهيكل التنظيمي الممثل لها، وكذا المديرية العملية لولاية شلف.

المطلب الأول: واقع قطاع الاتصالات في العالم

يشهد العالم اليوم تطورا كبيرا في استعمال تكنولوجيايات الحديثة للاتصالات والمعلومات بشكل سريع ومتزايد، فهي تشمل كل من الهواتف النقالة، والهواتف الثابتة والانترنت، وفيما يلي عرض لتطور قطاع الاتصالات في العالم.

الفرع الأول: الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU)

الاتحاد الدولي للاتصالات يتبع الامم المتحدة، وهو ثاني أقدم تنظيم عالمي حاليا، وهو هيئة دولية مستقلة، ويعمل الأعضاء من القطاعين العام والخاص في الاتحاد الدولي للاتصالات معاً من أجل المساعدة في تحديد ملامح البيئة السياسية والتنظيمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستقبل والمعايير العالمية وأفضل الممارسات من أجل المساعدة في انتشار النفاذ إلى خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وكان التعاون بين القطاعين العام والخاص دائماً في صميم عمل الاتحاد، وعلى تنسيق عمليات استغلال شبكات الاتصال على مستوى العالم، وتحفيز الفاعلين في القطاع باستمرار على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويسهر على مهمة إدارة طيف الترددات الراديوية كهربائية ومدارات الأقمار الصناعية، من أجل ضمان تشغيل سلس وآمن لمختلف نظم الاتصالات. كما يعمل على توحيد هذه النظم من خلال إرساء قواعد تشغيل موحدة عالمياً، ووضع معايير تقنية تضمن الربط السلس بين الشبكات، ويسعى الاتحاد جاهداً من أجل جعل خدمات الاتصال أكثر كفاءة، وتحسين ولوج المجتمعات في كل مكان إلى تكنولوجيايات المعلومات والاتصال بُغية تمكين الجميع من حق التواصل.¹

¹ - الموقع الرسمي للاتحاد الدولي للاتصالات - WWW.ITU.INT

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

ويرجع تأسيس الاتحاد الى عام 1865 في باريس لتعزيز التعاون فيما بين شبكات الإبراق الدولية، اما التسمية الحالية تعود لسنة 1932، وفي سنة 1947 تم اعتماده وأصبح وكالة تابعة للأمم المتحدة. ويقع مقر الاتحاد الدولي للاتصالات في مدينة جنيف السويسرية بجانب مقر الأمم المتحدة.

ويترأسه حاليا السيد هولين زهاو * Houlin Zhao كأمين عام بعد اعادة انتخابه لأربعة أعوام اخرى، ويتكون الاتحاد من 12 مكتب من المكاتب الاقليمية ومكاتب المناطق في جميع أنحاء العالم، وحاليا يضم عضوية 193 دولة وحوالي 900 عضو من الشركات والجامعات والمنظمات الدولية والإقليمية، ويتألف من ثلاث دوائر:

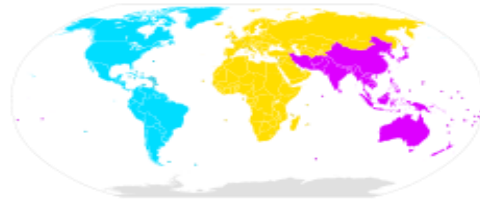


- دائرة تقييس الاتصالات عن بعد (ITU-T)؛
- دائرة الاتصال الراديوي (ITU-R)؛
- دائرة تطوير الاتصالات عن بعد (ITU-D)؛

ويصدر الاتحاد الدولي للاتصالات تقريرا سنويا يرصد تطور المجتمعات نحو مجتمع المعلومات وقيس هذا التطور، كما يرسم صورة عالمية شاملة لأحدث التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويوفر تقييما موضوعيا عن أداء البلدان الأعضاء في هذا المجال.

وقام الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU) بتقسيم العالم في لوائح التنظيمية العالمية للراديو إلى ثلاث مناطق لغرض إدارة وتنظيم الطيف الراديوي العالمي بحيث ان كل منطقة من هذه المناطق لها مجموعتها الخاصة من تخصيصات الحزم الترددية حسب الشكل التالي:

الشكل 29: مناطق الاتحاد الدولي للاتصالات



مناطق الاتحاد الدولي للاتصالات.

- 1 منطقة
- 2 منطقة
- 3 منطقة

المصدر: الموقع الرسمي للاتحاد الدولي للاتصالات - WWW.ITU.INT

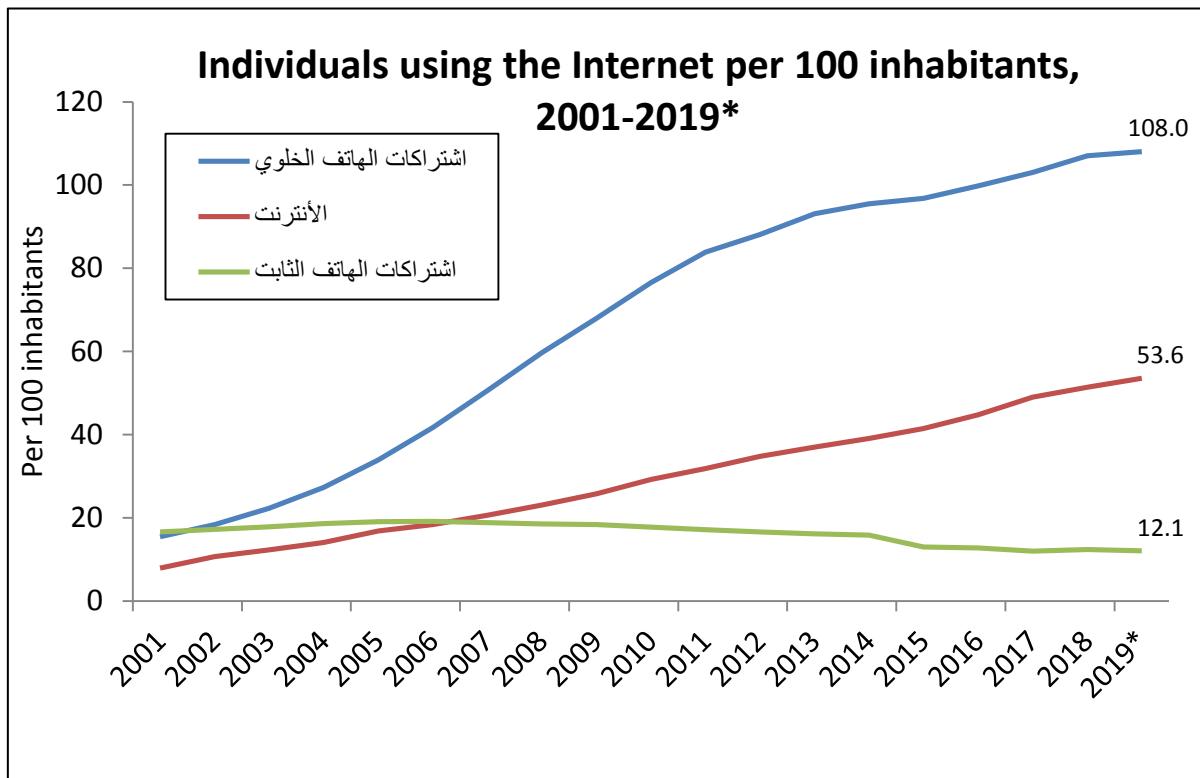
*- السيد هولين جاو (Houlin Zhao) رئيس الامين العام للاتحاد الدولي للاتصالات منذ 01 جانفي 2019. (الجنسية: الصين).

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الفرع الثاني: تطور قطاع الاتصالات في العالم

حسب التقارير التي تصدر عن الاتحاد الدولي للاتصالات من كل السنة، فإنها تعرض تطور قطاع الاتصالات في العالم، حيث يعرف نمو كبير ومتواصل من سنة الى اخرى، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لا سيما فيما يتعلق بتطور خدمات الهاتف الثابت والنقل وكذا استعمال شبكة الانترنت،

الشكل 30: تطور قطاع الاتصالات في العالم



* فيما يخص سنة 2019 فهي احصائيات أولية لحصيلة السنة وتقديرات الاتحاد الدولي للاتصالات.

المصدر: اعداد الطالب بالاعتماد على تقارير مجتمع قياس المعلومات، الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU) 2018 و2019، أنظر الموقع:

أو WWW.ITU.INT

-ES-A.PDF8<http://www.itu.int/on/IIUD/statistics/documents/publication/MISR201>

-ES-A.PDF9<http://www.itu.int/on/IIUD/statistics/documents/publication/MISR201>

نلاحظ من خلال الشكل السابق ان قطاع الهاتف النقال في نمو مستمر وفي تزايد سريع جدا خاصة ما بين 2001 و2011، ومن خلال سنة 2012 الى غاية يومنا عرفت نمو بطيء ويمكن اعتباره نمو سريع نسبيا، هذا ما يفسر نتيجة استمرارية في اتجاه صعودي عام في النفاذ الى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستعمالها، وانتشار الهواتف النقالة عالميا وتطورها تكنولوجيا والانخفاض

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
المستدام للتكاليف المصاحبة لها هذا ما شجع العملاء في اقتنائها ومواكبة تطوراتها، وكذلك المزيد من
الاستثمارات في القطاعين العام والخاص باعتباره قطاع واعد.

أما بالنسبة لاشتراكات الهاتف الثابت، نلاحظ نمو جد بطيء خلال الفترة الممتدة بين 2001 الى
2006، ثم يبدأ في التراجع والانحدار بعد ذلك، هذا ما يفسر قلة الاهتمام بهذا القطاع واحتكاره من
طرف الدولة وقلة الاستثمارات فيه، وكذلك المنافسة الشديدة بينه وبين الهاتف النقال وميول أغلب
العملاء نحو الهاتف النقال ورواجها وتطور أجيال الهاتف النقال لتوفرها على تطبيقات متنوعة
وتقنيات وخدمات والولوج الى الانترنت بسهولة الى جانب انخفاض الاشتراكات وتكاليفها.

أما فيما يخص الانترنت نمو سريع وبوتيرة ثابتة، وهذا ما يفسر لا توجد منافسة للانترنت، وليس
لها بديل يوفر نفس الخدمات التي تقدمها، وأما تكاليفها أصبحت في متناول الجميع، وكذلك نلاحظ ان
تجاوز منحى الانترنت مع منحى الهاتف الثابت منتصف سنة 2006، هذت يدل على فك الارتباط
وتبعية الانترنت للهاتف الثابت بسبب تطور وانتشار خدمات اجيال الهاتف النقال.

المطلب الثاني: عرض عام حول مؤسسة "اتصالات الجزائر"

يعتبر قطاع اتصالات الجزائر من اهم القطاعات نجاحا لما يشهده من درجة التسارع في النمو وما
حققه من أرباح ومردودية وتغطية، خاصة مع تفتحه على المنافسة الخارجية بفعل الإصلاحات التي
باشرتها الدولة الجزائرية والتي سمحت بدخول متعاملين اقتصاديين أجنبى ليكون لهم الفضل في
تحسين التنافسية والجودة والاسعار. ولمعرفة حقيقة هذا القطاع سوف نتطرق من خلال هذا البحث
الى تقديم لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر وكذلك أهم النشاطات التي تقوم بتقديمها.

الفرع الاول: لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر

نتناول من خلال هذا المطلب تقديم نظرة شاملة لمؤسسة اتصالات الجزائر.

أولا: نبذة عن شركة اتصالات الجزائر



منذ سنة 1999 باشرت الدولة الجزائرية بإصلاحات
عميقة في قطاع البريد والمواصلات وعيا منها بالتحديات التي
تواجهها جراء التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الاعلام
والاتصال، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد

للقطاع في شهر أوت 2000. جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات
وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات. وتطبيقا لهذا المبدأ، تم انشاء سلطة

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر"، والثانية بالاتصالات ممثلة في "اتصالات الجزائر".¹

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال واستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT، وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق للدراسات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في سنة 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع المجال يهدف الى تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم. ودخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 2003/01/01 وباعتمادها على ثلاثة اهداف أساسية تقوم عليها الشركة في عالم التكنولوجيا والاتصالات: الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات. وقد مكنت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرته اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

ثانيا: ميلاد مؤسسة اتصالات الجزائر

نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة "بريد الجزائر" والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، ومؤسسة "اتصالات الجزائر" التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر. لتصبح بذلك اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم. وتمت الانطلاقة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر في الفاتح جانفي من سنة 2003 واصبحت حقيقة لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم ليرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.²

ثالثا: الإطار القانوني لمؤسسة اتصالات الجزائر

هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم SPA، تنشط في سوق الشبكات (Les Réseaux) وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر. وقد تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية

¹ - الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر. www.algeriatelecom.dz. _ تاريخ الاطلاع: 2019/11/09

² - المرجع نفسه

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
أطلق عليها إسم " إتصالات الجزائر". وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية إقتصادية
تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم براسمال اجتماعي دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل
التجاري يوم 11 ماي 2002 المقدر بـ 61.275.180.000 دج تحت رقم 02² B 0018083.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من اكبر المؤسسات الوطنية عبر تواجدها في كافة ارجاء الوطن،
فهي تعتمد في هيكلها على إيصال خدماتها ومنتجاتها في كامل ربوع الوطن ويتكون من مديرية عامة
مركزية مقرها الاجتماعي الطريق الوطني رقم 5، الديار الخمس، المحمدية 16130 الجزائر العاصمة،
و48 مديرية ولائية اضافة الى مديرتين بالعاصمة بمجموع 50 مديرية، ووكالات تجارية موزعة على
الدوائر التابعة للوحدات العملياتية بكل ولاية. وحيث تخلت مؤسسة اتصالات الجزائر عن المديرية
الجهوية. ويتحدد الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر كالآتي:
وكما يبين الشكل أدناه فإن الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر هرمي، ومقسم الى ثلاث
مستويات تتمثل في:¹

1. المديرية العامة (DG): ومقرها الجزائر العاصمة وتتولى تحديد السياسة العامة للمؤسسة.
2. المديرية العملية الولائية (DOT): وهي المديرية التنفيذية التي تتولى مهمة تنفيذ سياسات المؤسسة عبر المستوى الولائي، ويقدر عددها بـ 50 مديرية.
3. الوكالات التجارية (ACTEL): تعبر عن تواجد المؤسسة في كافة أرجاء الوطن، أي تقرب المؤسسة من الزبائن لتقديم خدماتها من خلال دفع الفواتير، ايداع الطلبات... وغيرها.
أما بالنسبة للمهام التي يبينها هذا الشكل فتتمثل في:
 1. الرئيس المدير العام (PDG): هو رئيس مجلس الادارة وهو المسؤول الأول عن الاعمال القائمة، حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف من قبل المصالح المختصة، ومن مهامه:
 - تطبيق السياسة العامة للمؤسسة؛
 - الحفاظ على حصص المؤسسة السوقية وتطوير ثقافتها التنافسية؛
 - السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها والتنسيق بين المصالح؛

² - الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر، مرجع سابق.

¹ - مقابلة مع ودان دليلا مكلفة بمصلحة تسيير الموارد البشرية لدى المديرية العملياتية لولاية شلف، مع تسليم وثائق داخلية للمؤسسة،

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

- المحافظة على السير الحسن والعادي للمؤسسة، مع النظر في المقترحات المقدمة؛
- مراقبة تسيير النشاطات من خلال مراجعة التقارير الواردة من مختلف المديرات والمصالح؛
- العمل على تطوير ونمو المؤسسة من خلال رفع مستوى التسويق العملي وابتكار الخدمة؛
- 2. مدير المشروع (IDT): ويعرف بمدير التخطيط ومن بين مهامه كما يلي:
 - التغطية الاعلامية العامة مع التنسيق بين مختلف المديرات الولائية عبر المعلوماتية؛
 - تطبيق المهم الموكله عند طلب رئيس المدير العام؛
 - الاطلاع على كل ما يخص الفواتير من تخليص أو عدم تخليص أو تعطلات وغيرها؛
- 3. المفتشية العامة (IG): وتكون تحت رقابة مباشرة للمدير وهي مكلف ب:
 - مراقبة قاعدة الأعمال السنوية، وتنسيق ومتابعة ومراقبة مصالح المفتشيات الولائية؛
 - تنفيذ المهام المفاجئة بطلب من المدير العام شخصيا، والقيام ببعض التحقيقات؛
- 4. المفتشية المركزية: ومن مهامها ما يلي:
 - رقابة الأهداف المسطرة واحترام مواعيدها؛
 - تشخيص وتحليل أي خلل في المؤسسة، مع تقييم نوعية الخدمة للزبائن.
- 5. مديرية الوسائل العامة : وهي مكلفة ب:
 - تحديد احتياجات المديرات والوكالات.
 - تسيير المشاريع، التخطيط العملي، تأدية الخدمات؛
- 6. مديرية تجهيزات الربط: تختص بأجهزة الاتصال كالهواتف واجهزة الحاسوب، الاسلاك.
- 7. مديرية التراسل: تقوم بحلقة الربط بين الاجهزة الخاصة بعمليات المراسلات بينها والزبائن.
- 8. مديرية التسيير التقني لشبكة الاتصالات: وتتمثل مهمتها في:
 - المشاركة في انجاز عمليات الاتصال لتحقيق الاهداف المسطرة؛
 - مراقبة وتحليل سير الخدمات المقدمة والبحث عن توسيع الشبكات؛
- 9. مديرية مشروع موارد الحاسوب: وهي مكلفة ب:
 - متابعة مخططات الاستثمارات؛
 - تخطيط، تصميم والمساعدة في الصيانة وتطوير الانظمة العامة للمؤسسة؛
 - تحديد فرضيات تطوير شبكة الاتصالات؛

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

10. مديرية الطاقة والبيئة: وهي تخص الطاقة المستعملة من طرف المؤسسة مع دراسة

المحيط العام.

11. مديرية الموارد البشرية: ومن مهامها ما يلي:

- اعداد الدراسات والاحصائيات ومتابعة مخططات ومؤشرات التسيير، وبرامج التكوين وغيرها

- تقوم بتسيير شؤون المستخدمين (الاجور، التوظيف، التكوين، الترقية.....):

- التنسيق بين الاقسام التابعة لها عبر المديريات الولائية؛

- تحدد استراتيجية الموارد البشرية انطلاقا من الاهداف العامة للمؤسسة؛

12. مديرية الادارة العامة والامدادات: وتقوم بـ:

- المحافظة على هياكل المؤسسة ومعالجة المسائل القضائية، وتهيئة وتسيير المراكز التابعة لها؛

- تسيير وحماية الذمم المالية، واعادة تسجيل عقود الملكية واعادة الملفات العقارية؛

13. مديرية المالية والمحاسبة:

- تقوم بتسيير المحاسبي والمالي للمؤسسة؛

- تقوم بإعداد الميزانية والجباية.

14. الثلاث الخطوط المباشرة: وتتمثل في فروع مؤسسة اتصالات الجزائر وهي كما يلي¹:

أ. خط موبيليس: وهو خط خاص بالهاتف النقال Mobilis، وتعتبر مؤسسة موبيليس اهم فرع

من فروع مؤسسة اتصالات الجزائر والمتعامل الأول خاص بخدمات الهاتف النقال في الجزائر بتغطية

تتعدى 98%، وعدد الزبائن يفوق عشرون (20) مليون مشترك.

ب. خط اتصالات الجزائر للقمر الصناعي: خط مختص في تكنولوجيا الساتل والاقمار

الصناعية مع المحطة الفضائية.

ت. خط جواب (DJAWEB): وهو خط مباشر خاص بتكنولوجيا الانترنت ويعتبر الفرع الأساسي،

والذي مهمته في تطوير وتوفير التدفق للأنترنت، باعتبار أن اغلب قطاعات النشاطات الكبرى موصولة

بشبكة الانترنت "جواب" مثل المحروقات، الصحة، التربية، المالية..... وغيرها.

1- موقع مؤسسة اتصالات الجزائر، مرجع سابق.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الفرع الثالث: مهام أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

سنتناول في هذا المطلب مختلف المهام التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر بالإضافة الى أهدافها.

أولاً: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر

تتمثل مهام مؤسسة اتصالات الجزائر في:¹

1. تسويق خدمات المؤسسة الاي تمكها من تقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة، والبيانات الرقمية، والاعلام السمعي والبصري؛
2. تعمل على تطوير وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛
3. العمل على رقمنة المجتمع والاقتصاد، من خلال تحقيق المزيد من التقدم والرقى؛
4. تلبية احتياجات ومتطلبات الزبائن وإرضائهم؛ مع المساهمة في تحقيق رفاهيتهم وراحتهم؛
5. الحرص على توفير الخدمة والمسؤولية لدى موظفي المؤسسة؛
6. انشاء واستثمار وتسيير الاتصالات مع جميع مشغلي الشبكات، مع التغطية الجغرافية لربوع الوطن؛

ثانياً: اهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر الى تحقيق ثلاث أهداف أساسية التي سطرها في برنامجها وهي الجودة والفعالية، وكذلك نوعية الخدمات، وتلخص الى جملة من الاهداف التالية:²

1. تحسين وتطوير جودة الخدمات المقدمة للزبون؛ وجعلها أكثر قدرة على المنافسة في مجال الخدمات؛
2. زيادة العرض من الخدمات الهاتفية؛
3. وضع الزبائن في محور قرارات وإجراءات المؤسسة؛
4. توفير خدمات بأسعار تتماشى وتطلعات الزبون قد تكون جد مغرية؛
5. ارساء اقتصاد رقمي في الجزائر مع تهيئة حلقة ايجابية لإضفاء القيمة؛
6. العمل على كسب سمعة حسنة والمحافظة عليها؛

¹ - موقع الالكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر، انظر: <http://www.algeriatelecom.dz>، 2020/04/27.

² - موقع الالكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر. مرجع نفسه.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الفرع الرابع: المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بولاية شلف

لاستقطاب أكبر عدد من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر قامت هذه الأخيرة بإنشاء مديريات فرعية لها بكل ولايات الوطن، بما فيها ولاية الشلف وهي المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالشلف هذه الأخيرة تتكون (05) وكالات تجارية (Actel) وستة (06) نقاط بيع (Points de presence) التابعة لها بالإضافة الى 73 نقطة بيع للخواص بموجب اتفاقية، ويقدر عدد عمالها 443 عاملا يقع مقرها وسط مدينة شلف بشارع ابن باديس وهو موقع استراتيجي يساعد على التعامل مع زبائنها التامين مكاتب المحامين، كذلك المرافق الخدماتية كالفنادق والمحلات التجارية وتقوم هذه مديرية بدور الوسيط بين الإدارة المحلية والمركزية للقطاع¹.

أولا- الهيكل التنظيمي للمديرية العملية بالشلف

الهيكل التنظيمي هو بيان ممثل في رسم بياني لهيكل المؤسسة وهو وسيلة إعلام وتحليل ويسمح بتفادي الأخطاء في التنظيمات ويعين توزيع المهام بين المصالح فهو يمكن تلخيص وحصر معنى الهيكل التنظيمي في انه إقامة ووضع ما يسمى بالمراكز الاستثمارية او الاستقلالية بكيفية تضمن اكبر درجة من التنسيق والارتباط فهو يضمن الترتيب السلمي والربط بين هذه المصالح لضمان خدمات عالية ويكمن توضيح الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالشلف كما هو موضح في الشكل التالي:

1. المدير العملي: هو المسؤول الأول الذي يتربع على رأس هرم المديرية وله كل الصلاحيات التي خولها له القانون في اتخاذ القرارات الفعالة الخاصة بسير المديرية ومصالحها يعد المسؤول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة، يسهر على الحفاظ على الحصص في السوق وتطوير السوق العملي كما يعمل على المحافظة على السير العادي والجيد للمديرية.

2. خلية النظافة والأمن الداخلي: دورها توفير كل الشروط الحماية والأمن لمختلف هياكل المؤسسة التقنية التجارية والإدارية.

3. خلية الاتصال: دورها الاهتمام بكل شؤون الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة .

4. دائرة المالية والمحاسبة: هي الكلفة بمراقبة كل العمليات والتقارير المالية التي يتم تنفيذها وكذا تسجيلها المحاسبي في الجداول المالية مع احترام الميزانية المالية والخزينة للمديرية العملية.

¹ - وثائق مقدمة من المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر لولاية شلف.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

5. دائرة الموارد البشرية: تقوم بالتنسيق بين مختلف نشاطات المستخدمين داخل المديرية العملية، بالإضافة إلى تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية التي خولها لها القانون الداخلي للمؤسسة، كما تعمل على القيام بالدراسات والتحليلات المتعلقة بتطوير العمالة وتنفيذها من خلال المكلفين على مستواها الذين يعملون على تطوير الموارد البشرية والتكوين، إدارة الأجور، والأداءات الاجتماعية بالإضافة إلى الشؤون الاجتماعية.

6. المديرية الفرعية التجارية: وتتكون من:

- دائرة المبيعات للجمهور الكبير: تسعى إلى رعاية جيدة للزبون أو العميل (قبل البيع وعند البيع وبعد البيع) من خلال إشرافها على السير الحسن لخمسة (05) وكالات تجارية Actel وستة (06) نقاط بيع **Points de présence** التابعة لها بالإضافة إلى 73 نقطة بيع للخواص بموجب اتفاقية. كما تعمل توطيد العلاقة مع العملاء، المبيعات ونهج لترويجها وإدارة المخزون تتكون من:

- تسيير الشبكة التجارية والعلاقة بالزبائن: إنها مسألة ضمان رضا العملاء عن طريق تنشيط المعاملات التجارية، وحسن أداء الهياكل التجارية (البشرية والمادية) ومتابعة معالجة الشكاوى المقدمة من طرف الزبائن العاديين.
- البيع والاقتناء: ويشمل ذلك وضع النهج اللازم لترويج المبيعات واستكشاف عن عملاء جدد من أجل تحقيق الأهداف المحددة في خطة العمل السنوية
- تسيير المخزون: هذا لضمان توفير المنتجات التجارية للوكالات التجارية وتوقع الاحتياجات

_ دائرة الشركات: تقوم هذه الإدارة بالتخطيط والتنظيم وضمان متابعة تنفيذ نشاطات التعاون والتكفل بالزبائن المهنيين (الزبائن المهنيين نوعان: محترفون مثل المطاعم، الأطباء، مكاتب محاماة... الخ، والزبائن الإداريون والشركات الاقتصادية مثل البنوك سونلغاز صناديق التأمينات... الخ). مهامها تقديم عروض خاصة لهذه الشريحة من الزبائن، معالجة طلباتهم، دراسة احتياجاتهم، متابعة عملية الفوترة وتنسيق اقتناء التجهيزات مع المديرية الفرعية للدعم. وتتكون هذه الدائرة من رئيس الدائرة يساعده مكلف بالأعمال ورئيس المشاريع كما يشرف على المركز التقني LET.

- دائرة الدعم التجاري: تقوم هذه الدائرة بالتشغيل السليم لأنظمة المعلومات وإعداد الفواتير على المستوى المحلي (مديرية العملية، ACTEL، نقاط الحضور، الخ) بالإضافة إلى المتابعة التصحيحية للعيوب التشغيلية لأنظمة المعلومات. كما أنها مسؤولة عن مراقبة عملية الفواتير والمدفوعات للسنة المالية الحالية. وتتكون هذه الدائرة من:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

• **المسؤول عن متابعة الفواتير والمدفوعات والأداء:** وهو مسؤول عن إعداد وتحليل العروض التجارية (رقم الأعمال، والمبيعات، والمجموعات، وما إلى ذلك). وأيضا عن متابعة عملية الفوترة والمدفوعات (للسنة المالية الحالية) وكذلك التعامل مع الفواتير وأخطاء المجودة عند الدفع.

• **الإسناد الوظيفي التجاري:** يدعم الوظيفة التجارية من أجل التشغيل السليم لأنظمة المعلومات والفوترة ويتدخل لحل أي خلل يتم العثور عليه أو الإبلاغ عنه محليًا. كما أنه مسؤول عن توفير كل الدعم اللازم للعاملين الذين يقومون بتشغيل هذه الأنظمة (تصحيح الحالات الشاذة، المعلومات، ورمز الوصول، والمواقف، وغير المدفوعات، الخ.

- **دائرة التخطيط والمتابعة التجارية:** تقترح هذه الدائرة خطة العمل التجاري في نهاية السنة للسنة التالية ويضمن متابعة تنفيذ الإجراءات المصادق عليها على مدار العام نيابة عن إدارات "البيع للمواطنين" و"القاعدة تجارية". وتقوم أيضا بمهمة التسويق الجغرافي على المستوى المحلي للشركة.

7. المديرية الفرعية التقنية : تتكون من :

- **دائرة شبكة النقل:** تتكون إدارة شبكة النقل لكل المديرية العملية من مكلف بشبكة الإذاعة ومكلف بتجهيزات النقل ومكلف بشبكة الخطوط أما مهامها فهي موزعة حسب محاور نشاطها.

- **دائرة شبكة الولوج:** تهتم أساسا بتطوير شبكة الولوج بالتعاون مع إدارة التخطيط والمتابعة، استغلال وصيانة شبكة الولوج (الإذاعة والثابت) وتسيير ومراقبة نوعية الخدمات المقدمة لزبائن.

- **دائرة التخطيط والمتابعة التقنية:** ومن مهامها تكوين قاعدة بيانات شبكة الاتصالات وتخطيط للهياكل الضرورية التي تستجيب بفعالية لمطالب الزبائن من خلال إعداد المخطط، متابعة الوضع في الخدمة التقنية.

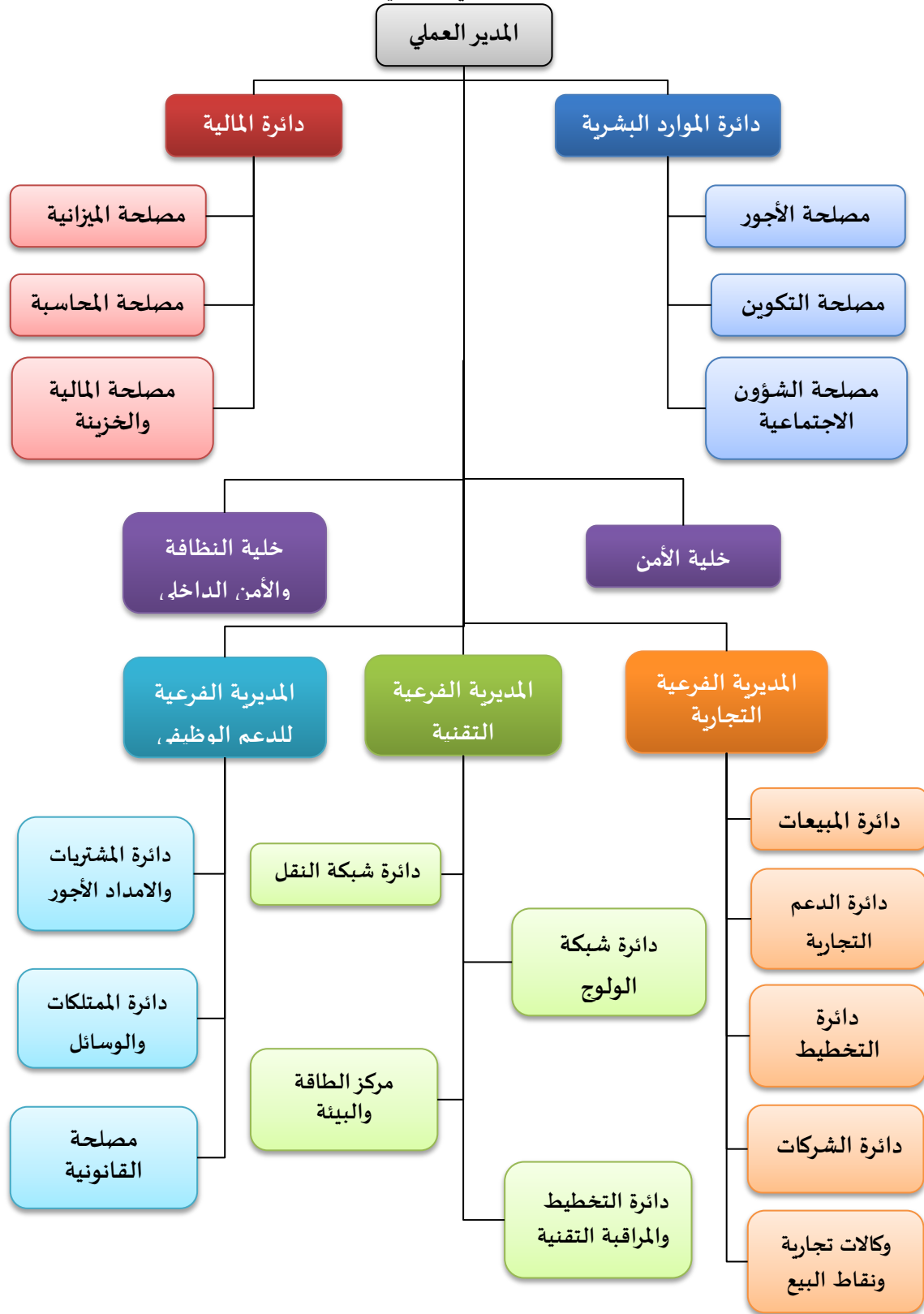
8. المديرية الفرعية للدعم الوظيفي: تتكون من:

- **دائرة المشتريات والإمداد:** تقوم باقتناء اللوازم المكتبية والعتاد باحترام الإجراءات والتنظيمات السارية المفعول مع السهر على تنفيذ الإلتزامات اتجاه المتعاليين والرقابة على المواد المخزنة.

- **دائرة الممتلكات والوسائل:** إنجاز المشاريع وإعادة تأهيل المرافق وتسيير الممتلكات العقارية.

- **المصلحة القانونية:** تتجلى مهامها في إدارة الآراء القانونية للصفقات العمومية والاتفاقيات وإدارة المنازعات.

الشكل 32: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية شلف



المصدر: بالاعتماد على القرار المديرية العامة رقم 1784 المؤرخ في 2018/12/16 المتعلق بتنظيم المديرية العملية لاتصالات الجزائر بشلف

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الثاني: الخدمات والعروض التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر

خلال السنوات الأخيرة عرفت شبكة الاتصالات الجزائرية تطورا ملحوظا خاصة مع الانفتاح الاقتصادي الخارجي ودخول متعاملين جدد للهاتف النقال (جيزي، أوريدو، موبيلس)، والانتشار الواسع لاستعمال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، أصبح الطلب عليها يتزايد باستمرار وبجودة عالية مما يعطي فرص سانحة لجذب العملاء جدد واكتساب رضاهم. وتنمية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

المطلب الأول: مقومات مؤسسة اتصالات الجزائر

تعمل المؤسسة على وضع شبكة ذات جودة عالية حتى تكون في متناول المشتركين، مع اقتراح عروض بسيطة وشفافة، ذات تكنولوجيا حديثة وتكثيف الشبكة والخدمات المقترحة مع حاجات ورغبات المجتمع، هذه المقومات تشكلت في استراتيجية المؤسسة مبنية على الواقع والمستقبل حتى تحقق لها النجاح.

أما فيما يخص المقومات التنافسية التي تملكها مؤسسة اتصالات الجزائر بصفة عامة والمديرية العملياتية لولاية شلف بصفة خاصة فتتمثل فيما يلي:

1. الموارد المالية: مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية تابعة للقطاع الحكومي ما يمكنها من تنوع مواردها المالية وتعدد مصادرها لتمويل استثماراتها وتعزيز تنافسيتها.
2. الموارد المادية: تملك مؤسسة اتصالات الجزائر موارد مادية هائلة تتمثل في الهياكل والمقرات، وتجهيزات خاصة بشبكاتها موزعة على مستوى الوطني.
3. الموارد البشرية: للعنصر البشري دور كبير في تفعيل الموارد المالية والمادية، حيث تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر عدد كبير من المستخدمين متوزعون على مختلف المديريات والمصالح، كما أنها تقوم بتنمية كفاءاتهم ومؤهلاتهم للسهر على نجاحها.
4. الموارد التكنولوجية: تملك المؤسسة محفظة تكنولوجية متكاملة وحديثة كونها احد أهم مجالات التي تعني بها المنظمات العصرية وعلى الكفاءات المسخرة لذلك، والتي يعول عليها مستقبلا لمواكبة التطورات العالمية.

المطلب الثاني: المزيج التسويقي

تعد عملية الابتكار من أساسيات النمو والتطور فهو وسيلة لكسب ثقة العملاء والولاء، حيث ان المزيج التسويقي للابتكار هو تجسيد لاحتياجاتهم ورغباتهم، وللمؤسسة اتصالات الجزائر عدة

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
مديريات تابعة للمديرية التجارية، وسوف نتطرق في هذا المطلب الى استراتيجية الابتكار التسويقي
من خلال عناصر المزيج التسويقي.

1. المنتج أو الخدمة: خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر تمتاز بخصائص فريدة ذات جودة عالية، فهي تقوم على أساس التكنولوجيا الحديثة في قطاع الاتصالات، حيث أنها تخضع للوصاية أو القرارات المركزية. بحيث تقوم بتقديم مجموعة من الخدمات لزيائنها لتمكنهم من التعرف على مدة انتهاء الاشتراك في خط الانترنت، تاريخ الصلاحية، تقديم طلب خط هاتف أرضي، تقديم الشكاوى في حالة حدوث توقف أو عطب للهاتف، وكذلك معلومات على العروض وأسعار مختلف الخدمات المتوفرة

2. السعر: تتفوت أسعارها من عرض الى آخر، وهي أسعار تنافسية تقل أحيانا عن أسعار منافسيها، وهي السياسة التي انتهجتها مؤسسة اتصالات الجزائر قصد استقطاب أكبر عدد من المشتركين. وتؤثر استراتيجية السعر على نجاح المؤسسة، حيث أنها تساهم في زيادة الربحية بالتأثير على حجم المبيعات المتوقعة والأرباح التي يمكن تحقيقها من جراء ذلك، ويمكن لمؤسسة اتصالات الجزائر تحديد أسعار خدماتها.

3. الترويج: للإعلان له دور كبير كونه عنصر رئيسي لعملية الاتصال، نتيجة التغطية الجغرافية الواسعة ومؤسسة اتصالات الجزائر تستخدم عدة وسائل للاتصال من بينها التلفاز، الرسائل القصيرة، الصحف وغيرها، بحيث تعمل على اثارة رغبة الشراء لدى المستهلكين من خلال عملية اتصال إقناعي يكون البائع هو المبادرة فيها.

4. التوزيع: تملك مؤسسة اتصالات الجزائر وكالات ونقاط البيع كثيرة جدا تغطي التراب كامل الوطني، لتقديم خدماتها، ويعد التوزيع من أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها لتسويق منتجاتها، وذلك بالاعتماد على قنوات التوزيع المباشر أي تقديم الخدمات من المديرية إلى الزبون مباشرة، أو الاعتماد على قنوات التوزيع غير المباشرة أي استخدام وسطاء في تقديم الخدمات كالأكشاك، مقاهي الانترنت... الخ.

المطلب الثالث: أهم العروض والخدمات

أولا- خدمة الهاتف: يتم تصنيف خدمة الهاتف إلى خدمة الهاتف الثابت والنقال، كما يلي:¹

¹ - موقع الالكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر، انظر: <http://www.algeriatelecom.dz>, 2020/04/27.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

1. خدمة الهاتف الثابت: هو عبارة عن طريقة الاتصال السمعي، وفيه نوعان:

2. خدمة الهاتف الثابت السلكي: تقدم خدمات اتصالية ذات جودة عالية بفضل شبكة الهاتف السلكي الثابت والتي تغطي كامل التراب الوطني، ويمكن للمشاركين الاستفادة من الخدمات التالية: إشارات النداءات المنتظرة، نداء دون ترقيم، خدمة المنبه، خدمة الاجتماع الثلاثي، تحويل النداء، التعريف برقم طالب المكالمة، خدمة الحجز لمداخل الاتصال الدولي، الفاتورة المنفصلة، خدمة خمس أرقام منفصلة، خدمة الأرقام الخاصة (الرقم المختصر، الرقم الأخضر، الرقم السحري)، خدمة La Hotline، وخدمة الترقيم المختصر "0800".

3. خدمة الهاتف الثابت اللاسلكي (WLL): هي تقنية لاسلكية تحقق الاتصال والربط بين المشترك ومركز الاتصالات لمقدمي الخدمات، وتتمثل خدمتها في الصوت، الفاكس، الهاتف العمومي...، وخدمة الولوج في شبكة عبر الدائرة المحلية، بالإضافة إلى خدمات الانترنت والفيديو.

سنقوم في هذا العنصر عرض مؤشر تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت وكذا نوعية الاشتراك في الجزائر منذ 2010 الى غاية 2018: والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول 23: تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت في الجزائر

المؤشر	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد المشتركين سكاني	2554690	2675864	2644087	2692289	2669241	2832238	2967737	3611735	3095950
عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت	575517	526930	529214	446625	429546	435354	436972	489247	1062568
المجموع	2922731	3059336	3289363	3138914	3098787	3267592	3404709	4100982	4158518

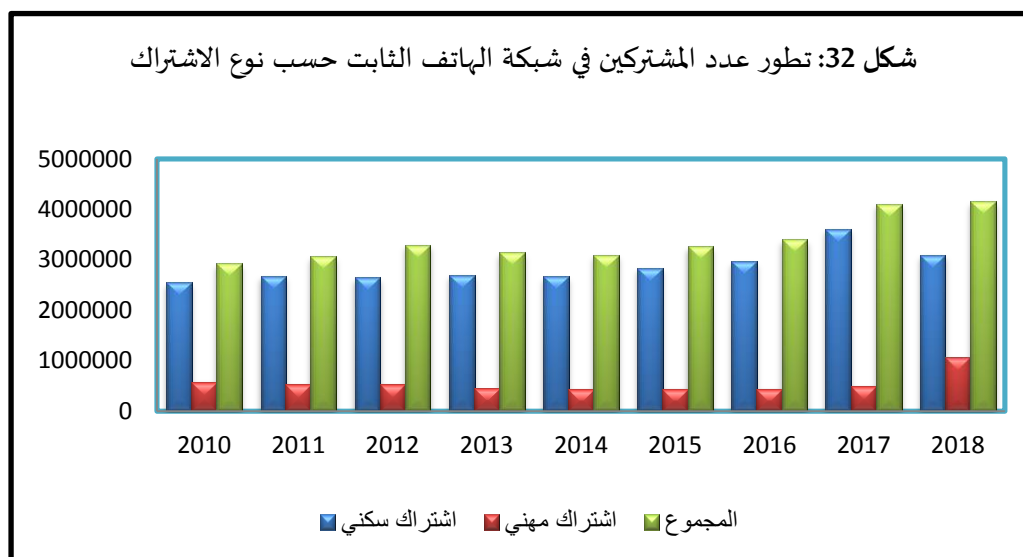
المصدر: https://www.mpt.gov.dz/sites/default/files/Ar-Rapport%20-TIC2018_12.pdf

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت في الجزائر يميل نحو النمو الايجابي في السنوات الثلاث الاخيرة حيث وصل أكثر من أربعة 04 ملايين مشترك

الفصل الرابع - دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

بحلول سنة 2017 و2018. مع سيطرة الاشتراك السكني على اشتراكات الهاتف الثابت، حيث أنها تمثل نسبة 74.44% من أجمالي المشتركين، وفي عام 2018 ازداد عدد الاشتراكات الخطوط الثابتة المهنية مقارنة بسنة 2017 (من 489247 الى 1062568 أي بنسبة 117.18%)، وهذا ما يدل على إهتمام الزبائن بتكنولوجيا الاتصالات المتزايد وبعض الامتيازات المطروحة من قبل مؤسسة الاتصالات.

وعليه يمكن تمثيل بيانات الجدول أعلاه في الشكل الآتي:



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات الجدول.

ثانيا: خدمة الهاتف النقال:

يعتبر موبيليس أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، ويجوز على أكثر من 4500 محطة تغذية (BTS)، وأرضية خدمات ذات جودة عالية، ويحصى أكثر من عشرة ملايين مشترك، وشبكة تجارية متطورة تشمل أكثر من 112 وكالة تجارية، و9862 نقطة بيع. يمثل GSM النظام الكلي للاتصالات اللاسلكية الخاصة بالهاتف النقال في الجزائر. وتتمثل أهم خدمات وعروض هذا المجال في ما يلي: خدمة *600*، خدمة "644"، خدمات التعبئة الالكترونية "أرسلني" و"رسيمو"، خدمة "كلمني"، خدمة "سلكني"، خدمة الرسائل القصيرة ((SMS INFO، SMS))، إظهار أو إخفاء الرقم، الرسائل الصوتية، المكالمات المزدوجة، تحويل المكالمات، المحاضرات الثلاثية، الفاتورة المنفصلة، Packet Global GPRS، ((Radio Service))، الرسائل المصورة والصوتية (MMS)، المكالمات الدولية، التجوال الدولي، UMTS، EDGE، مكالمات الفيديو، Streaming¹.

الجدول الموالي يوضح عدد المشتركين في شبكة الهاتف النقال لكل متعاملين خلال 2010 - 2018:

¹ - وهيبه مربي، وقائع أعمال المؤتمر العلمي الدولي المحكم، الابداع والابتكار في منظمات الاعمال، مرجع سابق، ص 40.

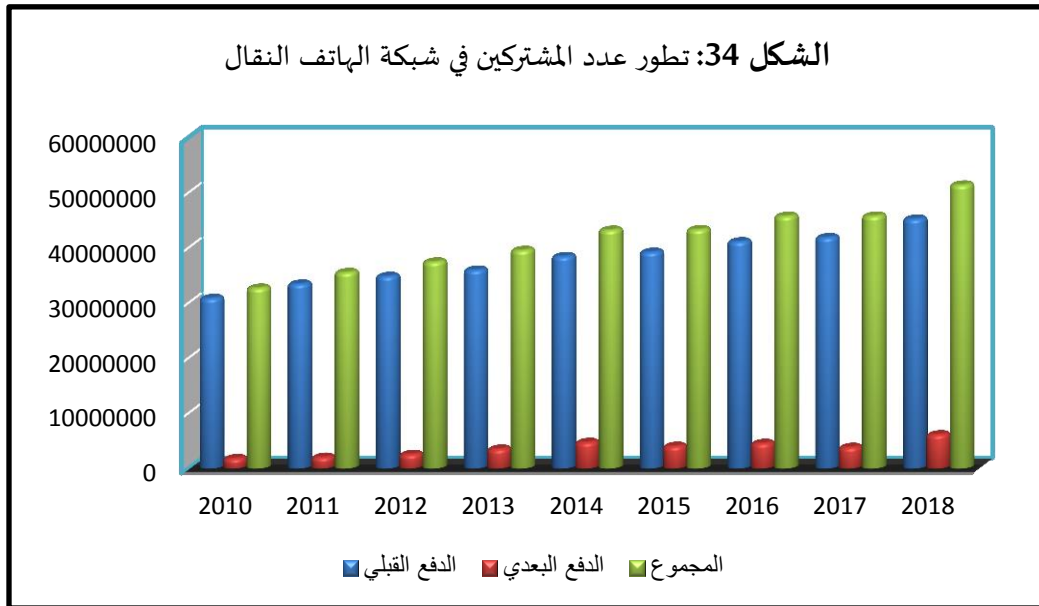
الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 24: تطور عدد المشتركين للهاتف النقال

المؤشر	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف النقال	30915483	33518148	34914236	36050727	38502333	39296986	41197999	41943543	45305738
الدفع القبلي	1864683	2097778	2613467	3579620	4795841	4093979	4619847	3902122	6184408
الدفع البعدي	32780166	35615926	37527703	39630347	43298174	43390965	45817846	45845665	51490146
المجموع									

المصدر: https://www.mpt.gov.dz/sites/default/files/Ar-Rapport%20-TIC2018_12.pdf

من خلال السابق يتبين أن عدد مشتركى الهاتف المحمول في تطور مستمر خاصة في سنة 2018 قد فاق 50 مليون مشترك، بينما ارتفع عدد مشتركى شبكات الهاتف النقال (حاليا يوجد ثلاثة متعاملين في شبكات الهاتف المحمول ينشطون في السوق الجزائرية) (3G، 4G، GSM) بنسبة 12.31% في عام 2018 مقارنة بعام 2017، ولا يزال النوع المشترك بطريقة الدفع القبلي يسيطر على السوق الجزائرية بنسبة 87.99% مقارنة مع 12.01% من النوع الدفع البعدي. ويمكن تمثيل بيانات الجدول أعلاه في الشكل الآتي:



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات الجدول.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

ثالثا: خدمات الأنترنت:

اتصالات الجزائر "جواب" والتي تعبر عن مصطلح "الجزائر عبر الواب" هي الممول لخدمات ومداخل الأنترنت لاتصالات الجزائر، والشبكة الخاصة به تغطي كل التراب الوطني، وقد أنشئت هذه الخدمة وفقا لمرسوم المؤرخ في أوت 2001. تمكن جواب الدخول للأنترنت تحت عدة أشكال: مدخل عريض النطاق متمثل في خط اشتراك رقمي غير متماثل (ADSL)، الدخول عن طريق الروابط المتخصصة، مدخل ذو تدفق منخفض من خلال الشبكة الهاتفية، مفتاح موبيكنت (mobiConnect)، خدمة بلاك بيرى. وتتمثل أبرز خدمات الأنترنت في: خدمة الاستضافات وتصميم مواقع الواب، وخدمات الوسائط المتعددة.

وتشهد شبكات الأنترنت تطورا ملحوظا خاصة خلال السنوات الأخيرة اذ زاد الطلب عليها عبر مختلف شرائح الوطن، مما تطلب على مؤسسة اتصالات الجزائر مواكبة هذه الفرصة التسويقية وجعلها تحقق لها التفوق والتميز، ومما يلي سوف نقوم بتسليط الضوء على تطور مشركي الأنترنت الثابت وكذلك الهاتف النقال.

1- الأنترنت الثابت: الجدول التالي يوضح عدد المشركين في شبكة الأنترنت الثابت في الجزائر

من 2010 الى غاية 2018:

الجدول 25: تطور عدد المشركين للأنترنت الثابت

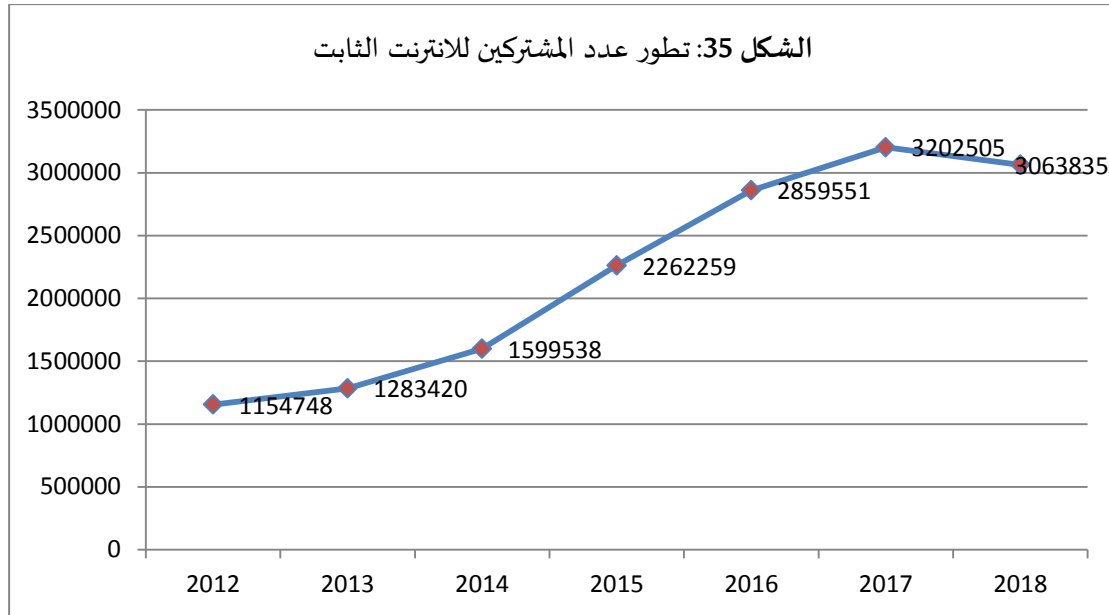
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
2172096	2246918	2083098	1838746	1518629	1283241	1154748	آ دي أس آل ADSL
11369	714	/	/	/	/	/	الألياف البصرية FTTX
861235	920244	775792	423280	80693	/	/	الجيل الرابع الثابت 4G LTE fix
619	621	661	233	216	179	/	الوايماكس WIMAX
11516	34008	/	/	/	/	/	روابط مخصصة LS
3063835	3202505	2859551	2262259	1599538	1283420	1154748	المجموع

المصدر: https://www.mpt.gov.dz/sites/default/files/Ar-Rapport%20TIC2018_12.pdf

TIC2018_12.pdf

ويمكن تمثيل بيانات الجدول السابق في الشكل التالي:

الفصل الرابع - دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات الجدول

نلاحظ من خلال الشكل اعلاه ان مستخدمي الإنترنت الثابت في تزايد مستمر من سنة الى أخرى حتى سنة 2017 بلغ الذروة بمجموع 3,202,505، ثم انخفض في عام 2018 بمقدار 138,670 مشترك مقارنة بسنة 2017. وهذا راجع الى اتجاه المشتركين الى الهاتف المحمول (خاصة 4G) الذي عرف توسعا لنسبة التغطية على مستوى الوطني، كما نلاحظ دخول الألياف البصرية حيز الخدمة عام 2017 والزيادة في اشتراكات FTTH بعد عام من تقديمها (من 714 مشترك في 2017 الى 113,690 مشترك في 2018).

2- تطور مستخدمي الإنترنت النقال: الجدول الموالي يوضح تطور عدد المشتركين للإنترنت الهاتف النقال

اجماليا .

الجدول : تطور عدد المشتركين للإنترنت الهاتف النقال

السنة	2018	2017	2016	2015	2014	2013	
3G	19239448	21592863	24227985	16684697	8509053	308019	
4G	20621452	9867671	1464634	/	/	/	
المجموع	39860900	31460534	25692619	16684697	8509053	308019	

المصدر: <https://www.mpt.gov.dz/sites/default/files/Ar-Rapport%20->

TIC2018_12.pdf

فيما يتعلق بالإنترنت النقال، حقق الجيل الرابع خلال عامين فقط من تقديمه عددًا يزيد عن 20 مليون مشترك، في حين بلغ عدد مستخدمي الجيل الثالث 19,234,448. (التكنولوجيا التي أدخلت منذ عام

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
 2013، والتي شهدت عام 2016 ارتفاع قياسيا حيث بلغ عدد المشتركين 24227985 (مشتركا)، يعود
 السبب في انخفاض عدد المشتركين في شبكة 3G إلى الانتقال إلى شبكات الجيل الرابع، وفيما يخص العدد
 الاجمالي لمشتركي الانترنت في الجزائر شهدت هذه الأخيرة زيادة معتبرة من 34663039 مشتركا في عام
 2017 الى 42924735 مشتركا في عام 2018 بزيادة قدرها 23.83%¹.

رابعا: خدمة نقل البيانات: تتمثل الخدمات المقدمة في هذا المجال فيما يلي: الروابط
 المتخصصة، الروابط الدولية، الشبكة العامة لنقل البيانات بالحزم (x25)، الشبكة المتعددة
 الخدمات (RMS).

1- استخدام الخدمات عبر الانترنت وخدمات الوسائط المتعددة (ثابت):

الجدول 27: خدمات عبر الانترنت وخدمات الوسائط المتعددة

2018	2017	
19427122	19248561	عدد مرات إعادة تعبئة الانترنت عبر الهاتف الثابت
946924	/	عدد مرات الاطلاع على الفاتورة عبر الانترنت
45509	16545	عدد الفواتير المدفوعة عبر الانترنت

المصدر: https://www.mpt.gov.dz/sites/default/files/Ar-Rapport%20-TIC2018_12.pdf

يوضح الجدول أعلاه أن استخدام الخدمات عبر الانترنت في تزايد وإقبال عليها من طرف
 المشتركين من سنة الى أخرى، حيث تمكنت اتصالات الجزائر من فتح امكانية الاطلاع على الفاتورة عبر
 الانترنت سنة 2018 وامكانية التسديد والتعبئة عن طريق الانترنت ما يسمى بالدفع الالكتروني، وهذا
 لتخفيف الضغط على مصلحة التحصيل لدى المديرية، وتمكين المشتركين من الدفع والتعبئة آليا
 وعن بعد دون عناء مشقة الحضور، وكذلك اجراءات وقائية من فيروس كورونا كوفيد 19.

¹ المصدر: https://www.mpt.gov.dz/sites/default/files/Ar-Rapport%20-TIC2018_12.pdf

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

2- عدد المتعاملين ومقدي الخدمات في مجال الاتصالات

الجدول 28: عدد المتعاملين ومقدي الخدمات في مجال الاتصالات

2018	2017	2016	2015	2014	
89	86	86	69	164	عدد مراكز النداء Centre d'appel
08	08	08	08	07	الاستعلام الصوتي Audiotex
20	29	29	23	20	موفر الدخول للإنترنت (FAI)
02	02	03	03	03	متعاملي نقل الصوت عبر بروتوكول الإنترنت (VOIP)
01	01	02	03	30	الاتصالات الخاصة الشاملة للنقل عبر الأقمار الصناعية (GMPCS)
03	02	03	03	03	المحطات الطرفية ذات الفتحة الصغيرة (VSAT)
01	01	01	01	01	الهاتف الثابت
03	03	03	03	03	الهاتف النقال GSM
03	03	03	03	03	الهاتف النقال الجيل الثالث 3G
03	03	03	/	/	الهاتف النقال الجيل الرابع 4G

المصدر: https://www.mpt.gov.dz/sites/default/files/Ar-Rapport%20-%20TIC2018_12.pdf

TIC2018_12.pdf

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان مؤسسة اتصالات الجزائر تولي أهمية كبيرة في تقديم خدماتها وباستمرار لتحسين جودتها، حيث وفرت العديد من الوسائل والآليات لتسهيل الاتصالات كتوفير مراكز النداء والاستعلام الصوتي وغيرها.

خامسا: خدمة روابط الأقمار الصناعية:

تم إنشاء اتصالات الجزائر الفضائية (ATS) في 29 جويلية 2006، ATS تستغل رخصتين، واحدة من اجل VSAT، وترخيص آخر من اجل نظام GMPCS.

سادسا: الخدمات والعروض الجديدة المبتكرة:

يمكن التعرف على جديد اتصالات الجزائر فيما يلي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

1. الخدمات الجديدة: من أبرز الخدمات الجديدة لاتصالات الجزائر ما يلي: WIFI، EVDO، WIMAX، DOUBLE PLAY، FTTx-Triple play، مركز النداء، الاتصال المباشر الوافد.

2. عروض اتصالات الجزائر: تتقدم مؤسسة اتصالات الجزائر بعدة عروض تخص عروض في الهاتف الثابت وأخرى في الأنترنت وكذلك خدمة الدفع المسبق (بطاقة أمال) وتتمثل أبرزها في:
- انترنت جواب: هي خدمة الأنترنت المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر والتي تم إنشائها بناء على قرار إعادة هيكلة خدمات الأنترنت.

- خدمة ويسبي " wici ": خدمة ويسبي هي شبكة واي في تتيح للزبائن إمكانية الاتصال بالانترنت وذلك بعد تسجيل اسم المستخدم والرقم السري الخاص بكل زبون

- خدمة أنيس بلوس plus Anis : تعني إيصال الأنترنت بالألياف البصرية للأحياء ثم توزيعها على المشتركين عن طريق كابل نحاسي لتحسين سرعة الاتصال ، تم إطلاق هذه الخدمة سنة 2009.

- خدمة في مكتبي: هي عبارة عن مكتبة متحركة رقمية موجهة للطلاب والمدرسين والباحثين الذين هم بصدد البحث عن كتب تعليمية وأكاديمية

- خدمة وان كليك: هي خدمة تسمح بإنشاء مواقع انترنت للحرفيين بكل سهولة دون الحاجة إلى معرفة دقيقة بفنون البرمجة المعلوماتية، حيث تضع هذه الخدمة في متناول المستخدم أكثر من 100 نموذج يتيح له خيارات واسعة وتمنح الحلول المقدمة إمكانية تعديل المواقع الموجهة للمؤسسات على اختلاف طبيعة نشاطها.

- خدمة الجيل الرابع 4GLTE: تسمح تكنولوجيا الجيل الرابع لاتصالات الجزائر بالدخول إلى الأنترنت عالي التدفق الذي يصل إلى غاية 50% ميغابايت في الثانية بطريقة لاسلكية، حيث يوزع التدفق بين الزبائن المتصلين بالانترنت في آن واحد على نفس المحطة اللاسلكية.

المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر

نحاول من خلال هذا المبحث ابراز دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، بغية تحقيق هدف الدراسة تم تصميم الاستبيان معتمدين على السلم الخماسي للإجابة على أسئلته، من خلال طرح مجموعة من المتغيرات الاساسية التي شملت مجموعة من الأسئلة كانت أجوبتها محددة ومن وجهة نظر العاملين واختبار الفرضيات واستخلاص النتائج وتقديم التوصيات الملائمة.

المطلب الأول: المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة

يهدف تقويم الدراسة أكثر تم وضع منهج مناسب وأدوات كفوّة للدراسة وكذلك تقديم أنموذجا مقترح للمتغيرات الأساسية (المستقلة والتابعة) في الدراسة الميدانية وتم ضبط مختلف الفرضيات التي تتمحور حولها الدراسة. ففي هذا الجانب من مجال البحث سنتطرق فيه إلى تنظيم ودراسة محتوياته دراسة تطبيقية تحليلية ومع تقديم عرض لمختلف أدوات جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع، إضافة إلى السرد المفصل للإجراءات المتبعة لتحديد مجتمع وعينة الدراسة والطرق المعتمدة في عمليات التحليل الكيفي والكمي لبناء أداة الدراسة أولا ثم تحليل النتائج وتفسيرها ثانيا.

أولا: المنهج المستخدم في الدراسة

للإجابة على الاشكالية وتبعا لطبيعة الدراسة سوف نستخدم كل من المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي، وذلك باستخدام الأسلوب التطبيقي بهدف جمع البيانات وتبويبها وتحليلها واختبار الفرضيات، إذ أن هذا المنهج يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، كما تم الاعتماد في معالجة الظاهرة المدروسة على المنهج الإحصائي من خلال مجموعة من المؤشرات الاحصائية والمتعلقة على وجه الخصوص بمؤشرات برنامج الرزمة الاحصائية الجاهزة SPSS من خلال ادخال وتخزين وتحليل البيانات المجمعة، لغرض عرض الادوات الرياضية لمعالجة المعطيات والبيانات من أجل الوصول الى الهدف المطلوب.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل المجتمع الكلي لهذه الدراسة في جميع المؤسسات الاقتصادية الناشطة في مجال الاتصال المتواجدة على مستوى التراب الوطني، في حين تم اختيار عينة عشوائية من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة تيارت، والمتتمثلة في الوحدة العملية لاتصالات الجزائر وبعض الوكالات التجارية التابعة لها، فقد تم توزيع 100 استبانة بطريقة عشوائية شملت مختلف المصالح والمديريات

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر والدوائر (المديرية التجارية، دائرة الموارد البشرية، مصلحة المالية والمحاسبة....)، وذلك لضمان الحصول على تمثيل جيد لمجتمع الدراسة، حيث تم استرجاع 87 استمارة واستبعدت منها 09 استمارات لكونها غير مكتملة الاجابة، ليصبح حجم العينة 78 مفردة صالحة للدراسة.

ثالثا: أدوات الدراسة وجمع البيانات

لقد تطلبت عملية انجاز الدراسة الميدانية توفر مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة، ومن الأدوات التي يستخدمها الباحث للحصول على البيانات اللازمة هي الملاحظة والاستبيان، والمقابلة، والاختبار والمقاييس، ولكل بحث أدواته الخاصة به وقد تختلف هذه الأدوات باختلاف طبيعة البحث وموضوعه ومنهجه وأهدافه، وبخصوص بحثنا هذا اعتمدنا على المصادر التالية للإمام بالدراسة بشقيها النظري والتطبيقي: وتتمثل فيما يلي:

1- الكتب والمجلات، المقالات وأبحاث، مع الاستعانة أيضا بالإنترنت.

2- السجلات والوثائق: تم الاعتماد على السجلات والوثائق الخاصة بالمؤسسة.

3- المقابلة والملاحظة: تعتبر أداة هامة في الحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة، حيث تم الاعتماد على اللقاء المباشر مع الموظفين.

4- الاستبيان (الاستمارة): كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية المطلوبة حول الدراسة، والاستبيان هو مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها، ويتضمن الاستبيان أربعة (04) أجزاء تمثلت في تقديم للاستبانة بطرح موضوع الدراسة وتقديم الباحث والمؤسسة الجامعية كجزء أول، ثم أتى فيما بعدها ثلاثة (03) أجزاء المتبقية والمتمثلة في المعلومات العامة عن المستجوبين ثم المتغيرات المستقلة وفي الأخير المتغير التابع على الترتيب.

ويتم التقديم الاستمارة مع عامل اللباقة، فهو يعكس شخصية الباحث ويستميل سلوكه ويدفعه للإجابة بكل اهتمام وصدق وهذا طبعا يعود إلى اختيار الباحث للألفاظ والعبارات التعبيرية المناسبة لتقديم نفسه بتقديم مجال عمل الباحث وأهمية الموضوع، بالإضافة إلى أهمية الاجابات الممنوحة من طرف المجيبين

قد تم تصميم الاستبيان وتقسيمه الى قسمين هما:

أ- القسم الأول: هذا الجزء يبين خصائص الديمغرافية للعينة فهو يظهر البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وتمثلت في دراستنا هذا في المتغيرات التالية: النوع (الجنس)، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة والخبرة المهنية.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

ب- القسم الثاني: خصص هذا الجزء لإظهار وتحديد المتغيرات المستقلة والمتمثلة في الابتكار التسويقي والمعبّر عنها بمحاور تحتوي كل منها على عبارات، ويضم جزء المتغير التابع الممثل في تحسين الميزة التنافسية المستدامة، ويحتوي هذا الاستبيان على (65) عبارة وهي مقسمة الى محورين كما يلي¹:

- المحور الابتكار التسويقي (المتغير المستقل): يحتوي هذا المحور على عناصر ومكونات الابتكار التسويقي، ويتكون من 43 فقرة وتم تقسيمه الى سبعة أبعاد كما الآتي:

- بعد الابتكار في الخدمة ويتكون من 08 عبارات.
- بعد الابتكار في السعر يتكون من 08 عبارات.
- بعد الابتكار في الترويج يتكون من 05 عبارات.
- بعد الابتكار في التوزيع يتكون من 06 عبارات.
- بعد الابتكار في الدليل المادي يتكون من 06 عبارات.
- بعد الابتكار في الأفراد يتكون من 05 عبارات.
- بعد الابتكار في العمليات يتكون من 05 عبارات.

- المحور الميزة التنافسية المستدامة (المتغير التابع): تضمن متغير تحسين الميزة التنافسية المستدامة خمسة أبعاد، ويتكون من 22 عبارة كما يلي:

- بعد التكلفة الأقل ويتكون من 03 عبارات.
- بعد الجودة يتكون من 05 عبارات.
- بعد الكفاءة يتكون من 03 عبارات.
- بعد التميز يتكون من 06 عبارات.
- بعد سرعة الاستجابة للزبائن يتكون من 05 عبارات.

رابع- الأساليب الإحصائية:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا باستخدام البرنامج الاحصائي (Spss 25.0) لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة وقد تم استخدام عدد من الأساليب الاحصائية الوصفية والاستدلالية التي تناسب متغيرات الدراسة على النحو التالي:

¹- تم أخذ بعض الاسئلة الفقرات من رسالة دكتوراه مع اجراء تعديلات عليها، كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف (جيزي - أوريدو - موبيليس) رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2017، ص 453-455.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

- معامل الارتباط (r) بيرسون (Pearson): وذلك للتأكد من الاتساق الداخلي (الارتباط الهيكلية) بين كل الأبعاد والمحاور والدرجة الكلية.

- معامل الارتباط سبيرمان (Spearman): وذلك للتأكد من الارتباط البنائي الجزئي بين الفقرة والبعد الذي تنتهي اليه.

- معامل الثبات معامل ألفا كرونباخ (Alpha chronbach's): من أجل اختبار ثبات الدراسة وامكانية الحصول على نتائج متقاربة فما لو تم اجراء الدراسة مرة ثانية باستخدام نفس الأداة في ظروف مشابهة للدراسة الاولى.

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري: للتعرف على مدى تركيز أو تشتت اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأبعاد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة.

- التكرارات والنسب المئوية: تستخدم لوصف مفردات الدراسة وتحديد نسب الاجابات لأفراد العينة للاستعانة بها في تحليل أجوبة وآراء المستجوبين.

- معامل اختبار الطبيعة (Kolmogorov – Smirnov): يستخدم لقياس واختبار طبيعة التوزيع محل الدراسة (المتغيرات المستقلة والمتغير التابعة).

- معامل التحديد (R^2): يستخدم لمعرفة القوة التفسيرية لكل من المتغيرات المستقلة وذلك بتحديد أثر كل متغير مستقل في المتغير التابع.

- الانحدار البسيط والانحدار المتعدد: لاختبار فرضيات الدراسة اضافة الى اختبار الدلالة المعنوية ذات العلاقة وذلك باستخدام برنامج (Spss).

- اخبار ليفن (Levene): يستخدم لقياس مدى تجانس العينتين المستقلتين كشرط ضروري لقياس الفروقات ومدى انتقاء الاختبار المناسب.

- اختبار T-test: تستخدم لمعرفة ان كانت هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين كل متغير من المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، وذلك معرفة اذا كانت هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة والمتغير التابع.

- اختبار F- test: لمعرفة ما اذا كانت علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة والمتغير التابع.

- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA): يستخدم لمعرفة الفروق بين وجهات نظر أفراد الدراسة بين عدة محاور.

الفصل الرابع - دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

- كما تم استخدام مقياس لكارتر الخماسي (Likert Scale) لقياس متغيرات الدراسة (موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1)).

خامسا- صدق وثبات أداة الدراسة

في هذا العنصر تم استخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ" (Alpha de Cronbach) لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية التنسيق الداخلي للعبارات، والمتعارف عليه أن قيمة معامل ألفا يجب أن تكون أكبر من (0,60) حتى يعتبر كافيا ومقبولا.

أما بالنسبة للدراسة المقدمة بينا أيدينا، فإننا بعد التحقق أولا من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من الاساتذة المحكمين المتخصصين من هيئة التدريس المنتمين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، والأخذ بكل ملاحظاتهم وأراءهم حولها، وقبل القيام بقياس ثبات أداة الدراسة النهائية ثانيا، تم القيام بدراسة استطلاعية لعينة صغيرة مكونة من ثلاثون (32) فردا بغية اكتشاف مدى صلاحية وثبات الأداة في شكلها النهائي، وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ من أجل توفر خاصية الثبات للحصول على نفس النتائج إذا ما كررنا الدراسة في نفس الظروف وبنفس الأداة، والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول 29: معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للعينة الاستطلاعية

المتغير	حجم العينة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الثبات
الابتكار التسويقي	32	43	0.840	0.907
الميزة التنافسية المستدامة		22	0.761	0.872
المعامل الكلي		65	0.863	0.928

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V . 25.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معاملات الثبات للدراسة الاستطلاعية كانت جيدة حيث بلغت 0,928، وهذا ما يدل على ثبات الاستمارة في صورتها النهائية، وهي قابلة للتوزيع، ويؤكد على إمكانية تطبيق نفس الاستبيان على نفس العينة في فترتين متباعدتين، وأيضا يؤهلنا إلى دراسة وتحليل الاستبيان بغية الوصول إلى الأهداف التي وضع من أجلها، كون إجابات المستجوبين متقاربة.

بعد توزيع الاستمارة واسترجاعها بشكل نهائي، قمنا بحساب معامل الثبات والصدق للعينة

ككل، والنتائج أعطت في الجدول التالي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 30: معامل الصدق ومعامل الثبات (معامل ألفا كرونباخ (Alpha chronbach's)

المتغير	حجم العينة	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	معامل الثبات
الابتكار التسويقي	78	43	0.840	0.916
الميزة التنافسية المستدامة		22	0.775	0.880
المعامل الكلي		65	0.893	0.944

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V. 25.0

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل ألفا كرونباخ للاستبانة يساوي 0.893 وهي قيمة عالية وجيدة من أجل اعتماد هذه الاستبانة، وان معاملات الثبات للمحاور فاقت المعدل الذي يمثل الحد الأدنى المتعارف عليه في العلوم الاجتماعية والمقدر بـ 0.6، وهذا ما يدل على ثبات الاستبانة في صورتها النهائية وأيضا يؤهلنا إلى دراسة وتحليل الاستبيان بغية الوصول إلى الأهداف التي وضع من أجلها.

المطلب الثاني: وصف المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا العنصر وصف المتغيرات الديمغرافية للعينة محل الدراسة، وهذا من خلال التطرق لكل المتغيرات الديمغرافية الموجودة ضمن القسم الأول من الاستبيان (البيانات الشخصية)، والمتمثلة في كل من الجنس والسن، والمستوى التعليمي والمهنة والخبرة المهنية.

أولا- الجنس أو النوع:

كان توزيع أفراد العينة حسب الجنس كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول 31: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	25	32.1%
	أنثى	53	67.9%
المجموع		78	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان فئة الإناث غالبية على عينة الدراسة بنسبة 67.9%، في حين نسبة فئة الذكور بلغت 32.1%. وهذا ما يقابل 53 موظفة مستوجبة، و25 مستوجب بالنسبة للذكور.

ثانيا- السن:

قمنا بتكوين فئات عمرية لعينة الدراسة بمجال كل فئة حوالي عشر 10 سنوات وبعدها أربع 4 فئات، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن:

جدول 32: توزيع أفراد العينة حسب السن

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
السن	18 – 30 سنة	36	46.2%
	31 – 40 سنة	35	44.9%
	41 – 50 سنة	5	6.4%
	50 فأكثر	2	2.6%
المجموع		78	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

من خلال بيانات الجدول السابق يمكن أن نلاحظ أن غالبية أفراد عينة تتراوح اعمارهم ما بين 18 الى 30 سنة ومن 31 الى 40 سنة بنسبة 46.2% و 44.9% وبعدها يقدر 36 و35 موظف على التوالي هذا ما يعبر على أغلبية الموظفين من فئة الشباب، في حين أن فئة 41- 50 سنة فيبلغ عددهم 5 موظفين، ثم تليها فئة 50 سنة فأكثر فتبلغ بنسبة 2,6% بعدد 2 موظف ما يدل على خروج أغلبهم للتقاعد، وهذا دلالة على أن أغلب أفراد العينة لديهم مؤهلات وقدرات تمكنهم من تقديم عطاء للمؤسسة.

ثالثا- المستوى التعليمي:

يحتوى هذا المتغير على المؤهلات العلمية لأفراد العينة التي تم استجوابها والتي تظهر من خلال الجدول الموالي:

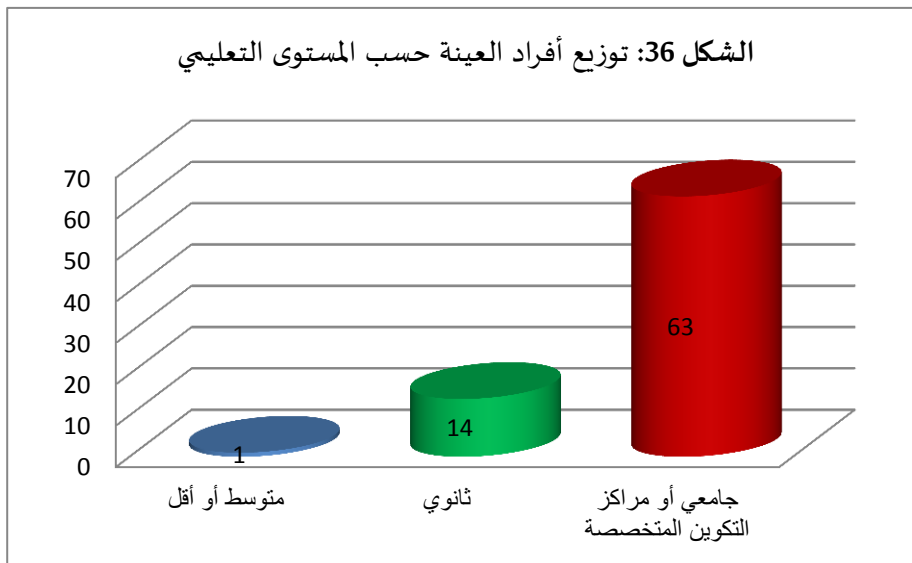
الفصل الرابع - دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

جدول 33: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	متوسط أو أقل	1	1.3 %
	ثانوي	14	17.9 %
	جامعي أو مراكز التكوين المتخصصة	63	80.0 %
المجموع		78	100 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية أفراد العينة من حاملي الشهادات الجامعية بنسبة تقدر بـ 80.0% بتعداد 63 مستوجب، ثم تليها مباشرة في المرتبة الثانية مستوى ثانوي بنسبة 17.9% بتعداد 14 فرد، مع نسبة ضئيلة لذوي المستوى المتوسط تقدر بـ 1.3%، ويعود سبب هذا التوزيع إلى شروط التوظيف الخاصة بالمؤسسة والتي تشترط الشهادة الجامعية أو مستوى ثانوي أو مستوى تكوين مهني متخصص، مع تأكيد المؤسسة محل الدراسة بقدرة حاملي الشهادات الجامعية على القيام بالمهام الموكلة بهم على نحو يعود بالفائدة المرجوة، ويمكن تمثيل المتغير بالشكل البياني التالي:



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

رابعاً- الوضعية المهنية:

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوضعية المهنية.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

جدول 34: توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الوضعية المهنية	مدير	1	1.3%
	نائب مدير	0	0%
	رئيس قسم	1	1.3%
	رئيس مصلحة	2	2.6%
	موظف	74	94.9%
المجموع		78	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يشير الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة محل الدراسة هم من فئة موظف عاديين، حيث بلغ عددهم 74 موظف بنسبة 94.9% من المجموع العام، في حين جاءت فئة رئيس مصلحة في المرتبة الثانية بنسبة تقدر بـ 2,6%. والباقي جاء بنسب متفاوتة بالنسبة للوظائف الأخرى، وهذا دلالة على أن المناصب العليا تكون قليلة ومحصورة بشروط خاصة.

خامسا- الخبرة المهنية:

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية.

جدول 35: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة المهنية	أقل من 10	47	60.3%
	10 - 15	27	34.6%
	16 - 20	1	1.3%
	21 - 25	2	2.6%
	أكثر من 25	1	1.3%
المجموع		78	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V . 25.0

جاءت نتائج بيانات متغير عدد سنوات الخبرة المهنية لعينة الدراسة كما هو مبين في الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة خبرتهم أقل من 10 سنوات بنسبة 60.3% بتعداد 47 موظف مستوجب، ثم تليها فئة من 10 إلى 15 سنة خبرة بنسبة 34.6% بعدد يبلغ 27 موظف مستوجب، ثم فئة 21-25 سنة بنسبة 2.6% بعدد 2 موظف، وأخيرا نسبة 1.3% بتكرار 1 موظف، ويدل عامل الخبرة على أن غالبية الموظفين بالمؤسسة من فئة الشباب والسبب يعود إلى حداثة المؤسسة واستحداث مناصب

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
عمل جديدة لأصحاب الشهادات، مما يجعلهم قادرين على تكوين آراء موجبة أو سلبية نحو موضوع
الدراسة.

المطلب الثالث: التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة:

لغرض التحليل الوصفي لنتائج إجابات عينة الدراسة حول العبارات والأبعاد المتعلقة بالابتكار
التسويقي والميزة التنافسية المستدامة، حيث تم قياس اتجاهات أفراد العينة نحو عبارات محاور
الاستبانة الموجهة لهم، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يعد الانسب لمثل هذه
الدراسات.

أولاً- اختبار مقياس الاستبانة

لقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وبما أن المتغير الذي يعبر عن
الخيارات المتاحة للمقياس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) مقياس
ترتيبي، والارقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان (Weights) وهي (موافق بشدة =5، موافق =4،
محايد =3، غير موافق =2، غير موافق بشدة =1) والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول 36: اجابات الاسئلة ودلالاتها (توزيع مقياس ليكرت الخماسي)

المستوى	الرمز	مجال المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	1	من 1 وأقل من 1.80
غير موافق	2	من 1.80 الى أقل من 2.6
محايد	3	من 2.6 الى أقل من 3.4
موافق	4	من 3.4 الى أقل من 4.2
موافق بشدة	5	أكبر من 4.2

المصدر: بالاعتماد على: عز حسن عبدالفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، ط1، دار خوارزم
العلمية، جدة، السعودية، 2008، ص 540.

ثانياً- تحليل وتفسير أبعاد المتغيرين حسب اتجاهات عبارات الاستبيان:

سنقوم في هذا العنصر بتحليل اتجاهات عبارات أبعاد كل من الابتكار التسويقي والميزة
التنافسية المستدامة المدرجة ضمن الاستبانة.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

1. تحليل وتفسير اتجاهات أبعاد المتغير المستقل (الابتكار التسويقي): الجداول الآتية توضح تحليل وتفسير اتجاهات اجابات الافراد للمتغير المستقل (الابتكار التسويقي). وبالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) نستخلص النتائج والمتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور وعبرة.

1.1- تحليل اتجاهات عبارات محور الابتكار في الخدمة: والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول 37: تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في الخدمة

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبرة 01	22	28	6	18	4	3.589	1.263	5	موافق
	%28,2	%35,9	%7,7	%23,1	%5,1				
العبرة 02	14	40	04	0	20	3.359	1.468	6	محايد
	%17.9	%51.3	%5.1	%0	%25.6				
العبرة 03	19	54	5	0	0	4.179	0.528	1	موافق
	%24.4	%69.2	%6.4	%0	%0				
العبرة 04	4	20	11	43	0	2.807	0.994	8	محايد
	%5.1	%25.6	14.1	%55.1	%0				
العبرة 05	24	39	15	0	0	4.115	0.702	2	موافق
	%30.8	%50.0	%19.2	%0	%0				
العبرة 06	28	30	20	0	0	4.102	0.782	3	موافق
	%35.9	%38.5	%25.6	%0	%0				
العبرة 07	20	42	15	1	0	4.038	0.710	4	موافق
	%25.6	%53.8	%19.2	%1.3	%0				
العبرة 08	12	22	30	14	0	3.410	0.959	7	موافق
	%15.4	%28.2	%38.5	%17.9	%0				
محور الابتكار في الخدمة									
موافق	6	0.468	3.700						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات الابتكار في الخدمة بمتوسط حسابي عام 3.700 وبنحرف معياري بلغ 0.468.

- حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة 03 والمتعلقة باعتماد المؤسسة على البحث العلمي في تطوير خدماتها وجذب الأفراد الابتكاريين سجلت نسبة 69,2% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.179 وبنحرف معياري بلغ 0.528، وهذا يفسر ادراك أفراد العينة لأهمية الاعتماد على البحث العلمي في تطوير الخدمات المبتكرة.

- جاءت بالمرتبة الثانية العبارة 05 والمتعلقة باستخدام المؤسسة خصائص التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات مقارنة بالمنافسين، سجلت نسبة 50,0% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة، وقد قدر المتوسط حسابي 4.115 وبنحرف معياري بلغ 0.702، وهذا يفسر ادراك أفراد عينة الدراسة لأهمية التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمة المبتكرة.

- جاءت في المرتبة الثالثة 06 العبارة المتعلقة بأن المؤسسة تعمل على ابتكار وتقديم خدمات جديدة باستمرار، سجلت نسبة 38,5% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.102 وبنحرف معياري بلغ 0.782، وهذا يفسر ادراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الهندام في تقديم الخدمة وكسب رضا الزبائن.

- جاءت في المرتبة الرابعة العبارة 07 والمتعلقة تحرص المؤسسة على ان يتحلى موظفوها بحسن المعاملة اتجاه الزبائن، سجلت نسبة 53,8% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة، وقد قدر المتوسط الحسابي 4,038 وبنحرف معياري 0.710، وهذا يفسر ادراك أفراد عينة الدراسة لأهمية السلوك اتجاه الزبائن.

- جاءت بالمرتبة الخامسة العبارة 01 والمتعلقة بسعي المؤسسة لتقديم خدمات جديدة لا يمكن تقليدها وامتلاكها من طرف المنافسين، سجلت نسبة 35,9% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل أدنى نسبة للخيار غير موافق 5,1%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.589 وبنحرف معياري 1.263، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية قيام المؤسسة بتقديم خدمات تتلاءم مع إمكانيات عملائها ولا يمكن تقليدها من قبل المنافس.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

– جاءت بالمرتبة السادسة العبارة 02 والمتعلقة بأن المؤسسة تقوم بتحسين وتطوير خدماتها بشكل دوري ومستمر مقارنة بخدمات المنافسين، سجلت نسبة 51,3% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.359 وبانحراف معياري 1.468، وهذا ما يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية اعتماد المؤسسة على الابتكار في تحسين وتطوير خدماتها.

– جاءت بالمرتبة السابعة العبارة 08 والمتعلقة بأن هناك تنوع في تشكيلة خدمات المؤسسة تتلاءم مع مختلف زبائن المؤسسة، سجلت نسبة 38,5% للخيار محايد كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.410 وبانحراف معياري يبلغ 0.959، وهذا ما يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية ارضاء وكسب العملاء من خلال سعي المؤسسة الى تطوير خدماتها تماشياً مع متطلبات الزبائن.

– جاءت في المرتبة الثامنة والأخيرة العبارة 04 والمتعلقة باكتساب الفكر الابتكاري المستمر لدى الموظفين يساهم في خلق خدمات جديدة للمؤسسة، سجلت نسبة 55,1% للخيار غير موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.589 وبانحراف معياري 1.263، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الفكر الابتكاري الذي يقوم بالتحسن والتعديل في خدماتها من وقت إلى آخر لكي تتماشى مع حاجات وتوقعات عملائها والتي هي في تغير مستمر.

2.1- تحليل اتجاهات عبارات محور الابتكار في سعر الخدمة: والجدول الآتي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول متغير الابتكار في سعر الخدمة.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 38: تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في سعر الخدمة

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبارة 09	15	44	11	8	0	3.846	0.853	6	موافق
	%19.2	%56.4	%14.1	%10.3	%0				
العبارة 10	27	38	0	3	10	3.884	1.289	4	موافق
	%34.6	%48.7	%3.8	%12.8	%0				
العبارة 11	22	43	3	10	0	3.987	0.918	2	موافق
	%28.2	%55.1	%3.8	%12.8	%0				
العبارة 12	10	45	20	3	0	3.794	0.709	7	موافق
	%12.8	%57.7	%25.5	%3.8	%0				
العبارة 13	12	23	32	10	1	3.448	0.948	8	موافق
	%15.4	%29.5	%41.0	%12.8	%1.3				
العبارة 14	9	54	12	3	0	3.884	0.644	5	موافق
	%11.5	%69.2	%15.4	%3.8	%0				
العبارة 15	21	54	3	0	0	4.230	0.507	1	موافق بشدة
	%26.9	%69.2	%3.8	%0	%0				
العبارة 16	19	48	3	6	2	3.974	0.911	3	موافق
	%24.4	%61.5	%3.8	%7.7	%2.6				
الابتكار في سعر الخدمة									
موافق	5	0.655	3.807						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات الابتكار في سعر الخدمة بمتوسط حسابي عام 3.807 وبنحرف معياري 0.655.

حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة 15 والمتعلقة بسعي المؤسسة الى ابتكار اسعار تنافسية جديدة لمنتجاتها من خلال قيامها ببحوث معمقة، سجلت نسبة 69,2% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.230 وبنحرف معياري 0.911، وهذا يفسر إدراك أفراد العينة لأهمية الاعتماد على أسعار ابتكارية ناتجة عن بحوث علمية.

- ثم جاءت بالمرتبة الثانية العبارة 11 والمتعلقة بأن أسعار خدمات المؤسسة أسعار مبتكرة ومناسبة لعملائها، سجلت نسبة 55,1% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.987 وبنحرف

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

معياري 0.918، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الأسعار الملائمة المبتكرة لتحقيق رضا الزبائن.

- جاءت في المرتبة الثالثة العبارة 16 والمتعلقة بقيام المؤسسة بابتكار طرق سعرية جديدة لخدماتها مع مراعاة توقعات الزبائن، حيث سجلت نسبة 61,5% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة 2.6%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.974 وبانحراف معياري 0.911، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية التسعير في تقديم الخدمة وكسب رضاهم.

- جاءت في المرتبة الرابعة العبارة 10 والمتعلقة بتسعير الخدمات والمنتجات في المؤسسة يأخذ بعين الاعتبار آراء المستهلكين، حيث سجلت نسبة 48,7% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3,884 وانحراف معياري 1.289، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية آراء الزبائن في تسعير الخدمات.

- جاءت بالمرتبة الخامسة العبارة 14 والمتعلقة بسعي المؤسسة الى دراسة اسعار المنافسين بشكل دائم ومستمر، سجلت نسبة 69,2% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.884 وانحراف معياري 0.948، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية قيام المؤسسة بتسعير خدماتها المقدمة تتلاءم مع دراستها من قبل المنافس.

- جاءت بالمرتبة السادسة العبارة 09 والمتعلقة بأن المؤسسة تقدم خدمات بأسعار تنافسية مبنية على أساس الابتكار لجذب عملاء جدد والمحافظة على السابقين، حيث سجلت نسبة 69,2% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.846 وبانحراف معياري قدره 0.853، وهذا ما يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة أهمية المؤسسة على الاعتماد على الابتكار السعري.

- جاءت بالمرتبة السابعة العبارة 12 والمتعلقة بأن المؤسسة تقوم بتقديم تسهيلات للدفع المقدمة للزبائن مقارنة بالمنافسين، سجلت نسبة 57,7% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.794

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
وبانحراف معياري بلغ 0.709، وهذا ما يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية اعتماد المؤسسة على
الابتكار في الاسعار لزيادة ولاء عملائها وكسب عملاء جدد.

— جاءت في المرتبة الثامنة العبارة 13 والمتعلقة بسعي المؤسسة الى تقديم عروض سعرية مبتكرة
بغية جذب اكبر عدد ممكن من المشتركين، سجلت نسبة 41,0% للخيار محايد كأعلى نسبة آراء
المستوجبين عليها، في حين سجل أدنى نسبة الخيار غير موافق بشدة 1,3%. وقد قدر المتوسط
الحسابي 3.448 وبانحراف معياري قدره 0.948، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية تقديم
عروض سعرية لجذب العملاء.

3.1- تحليل اتجاهات عبارات محور الابتكار في الترويج: والجدول الموالي يوضح المتوسطات الحسابية
والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول متغير الابتكار في الترويج.

الجدول 39: تحليل آراء المستوجبين اتجاه الابتكار في الترويج

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبارة 17	13	37	24	4	0	3.756	0.792	3	موافق
	%16.7	%47.4	%30.8	%5.1	%0				
العبارة 18	11	29	30	8	0	3.551	0.862	5	موافق
	%14.1	%37.2	%38.5	%10.3	%0				
العبارة 19	8	41	23	6	0	3.653	0.770	4	موافق
	%10.3	%52.6	%29.5	%7.7	%0				
العبارة 20	28	29	9	12	0	3.935	1.048	2	موافق
	%35.9	%37.2	%11.5	%15.4	%0				
العبارة 21	28	34	5	10	1	4.000	1.031	1	موافق
	%35.9	%43.6	%6.4	%12.8	%1.3				
محور الابتكار في الترويج									
موافق	4	0.431	3.850						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات
الابتكار في ترويج الخدمة بمتوسط حسابي عام 3.850 وبانحراف معياري 0.431.

— حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة 21 والمتعلقة بأن المؤسسة تعمل على تميز اعلاناتها وتكون
جذابة وبشكل مستمر، حيث سجلت نسبة 43,6% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها،
في حين سجل أدنى نسبة الخيار غير موافق بشدة 1,3%. وقد قدر المتوسط الحسابي 4.000 وبانحراف

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

معياري 1.031، وهذا يفسر إدراك أفراد العينة لأهمية الاعتماد على الترويج لخدماتها المقدمة وجذب عملاء جدد.

- ثم جاءت بالمرتبة الثانية العبارة 20 والمتعلقة بأن المؤسسة تعمل على الابتكار في تنشيط مبيعاتها من خلال تقديم المنح والحوافز للموظف مقارنة بالمنافسين، حيث سجلت نسبة 37,2% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.935 وانحراف معياري قدره 1.048، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لاهتمام المؤسسة بعملائها والمحافظة عليهم من خلال تقديم لهم الهدايا والحوافز. جاءت في المرتبة الثالثة 17 والعبارة المتعلقة بسعي المؤسسة الى ايجاد وسائل ترويجية مبتكرة للتأثير على الزبائن، حيث سجلت نسبة 47,4% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.756 وانحراف معياري 0.792، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية اتباع المؤسسة للأساليب الحديثة للترويج.

- جاءت في المرتبة الرابعة العبارة 19 والمتعلقة بأن الابتكار في الترويج يهدف الى تمييز جودة الخدمات مقارنة بالمنافسين، حيث سجلت نسبة 52,6% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3,653 وانحراف معياري 0.770، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الابتكار في الترويج لجعل العميل يميز جودة الخدمات المقدمة.

- جاءت بالمرتبة الخامسة العبارة 18 والمتعلقة بأن حجم نفقات الترويج تمثل نسبة معتبرة من ميزانية المؤسسة، حيث سجلت نسبة 38,5% للخيار محايد كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.551 وانحراف معياري 0.862، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة بتخصيص المؤسسة لنفقات الترويج.

4.1- تحليل اتجاهات متغيرات الابتكار في التوزيع: والجدول الموالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول متغير الابتكار في التوزيع.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 40: تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في التوزيع

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبارة 22	33	17	16	12	0	3.910	1.118	3	موافق
	%42.3	%21.5	%20.5	%15.4	%0				
العبارة 23	5	57	2	14	0	3.679	0.845	4	موافق
	%6.4	%73.1	%2.6	%17.9	%0				
العبارة 24	30	48	0	0	0	4.384	0.489	1	موافق بشدة
	%38.5	%61.5	%0	%0	%0				
العبارة 25	27	40	11	0	0	4.205	0.671	2	موافق بشدة
	%34.6	%51.3	%14.1	%0	%0				
العبارة 26	17	28	8	11	14	3.294	1.424	6	محايد
	%21.8	%35.9	%10.3	%14.1	%17.9				
العبارة 27	23	15	9	31	0	3.384	1.281	5	محايد
	%29.5	%19.2	%11.5	%39.7	%0				
محور الابتكار في التوزيع									
						4.03	0.446	/	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات الابتكار في توزيع الخدمة بمتوسط حسابي عام 4.030 وانحراف معياري 0.446.

_ حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة 24 والمتعلقة على ان المؤسسة تعتمد على استقطاب الكفاءات المتميزة لتوظيفهم في مهام التوزيع، حيث سجلت نسبة 61,5% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجلت الخيارات محايد وغير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.384 وانحراف معياري 0.489، وهذا يفسر إدراك أفراد العينة لأهمية في الاعتماد على الكفاءات ابتكارية المتميزة للتوزيع.

- ثم جاءت بالمرتبة الثانية العبارة 25 والمتعلقة باستخدام المؤسسة تقنيات حديثة في توزيع خدماتها مثل شبكات التواصل مقارنة بالمنافسين، حيث سجلت نسبة 51,3% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موفق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.205 وانحراف معياري بلغ 0.671، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية استخدام المؤسسة للأساليب الحديثة والمبتكرة في توزيع خدماتها.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

- جاءت في المرتبة الثالثة العبارة 22 والمتعلقة بأن توزيع المنتجات الخدمية للمؤسسة يعتمد على طرق ذات تقنيات عالية، حيث سجلت نسبة 42,3% للخيار موافق بشدة كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.910 وانحراف معياري 1.118، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية استخدام تقنيات حديثة ومبتكرة في التوزيع.

- جاءت في المرتبة الرابعة العبارة 23 والمتعلقة بسعي المؤسسة للتقليل من الجهد والوقت المبذول للزبون في الحصول على خدماتها، حيث سجلت نسبة 73,1% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3,679 وانحراف معياري قدره 0.845، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة للتركيز على أهمية وقت العميل والعمل على تقليل فترة انتظاره .

- جاءت بالمرتبة الخامسة العبارة 27 والمتعلقة على أن تقوم المؤسسة بابتكار منافذ توزيع جديدة لخدماتها مع الاخذ بعين الاعتبار آراء واحتياجات الزبائن، حيث سجلت نسبة 39,7% للخيار غير موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.384 وانحراف معياري 1.281، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية أخذ آراء واحتياجات الزبائن في عمليات التوزيع.

- جاءت بالمرتبة السادسة العبارة 26 والمتعلقة بالتغطية الجغرافية للمؤسسة فعالة وممتازة مقارنة بالمنافسين، حيث سجلت نسبة 35,9% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجلت أدنى نسبة للخيار محايد بـ 10,3%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.294 وانحراف معياري 1.424، وهذا ما يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة أهمية التغطية الجغرافية كتوفير الوكالات التجارية ونقاط البيع في أماكن تواجد العملاء لكي يتلقى العميل الخدمات أينما وجد وكان، مع مراعاة الكثافة السكانية.

5.1- تحليل اتجاهات متغيرات محور الابتكار في المحيط المادي: والجدول الآتي يوضح

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول متغير الابتكار في المحيط المادي.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 41: تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في المحيط المادي

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبارة 28	5	57	2	14	0	3.974	0.896	4	موافق
	%6.4	%73.1	%2.6	%17.9	%0				
العبارة 29	30	48	0	0	0	4.294	0.704	2	موافق بشدة
	%61.5	%38.5	%0	%0	%0				
العبارة 30	27	40	11	0	0	3.884	0.939	5	موافق
	%34.6	%51.3	%14.1	%0	%0				
العبارة 31	17	28	8	11	14	4.512	0.734	1	موافق بشدة
	%21.8	%35.9	%10.3	%14.1	%17.9				
العبارة 32	23	15	9	31	0	4.166	0.467	3	موافق
	%29.5	%19.2	%11.5	%39.7	%0				
محور الابتكار في المحيط المادي									
موافق	7					3.461	0.876	7	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات الابتكار في المحيط المادي، بمتوسط حسابي عام 3.461 وانحراف معياري 0.876.

_ حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة 31 والمتعلقة بأن المؤسسة تعمل على تجهيز محيطها المادي بأحدث التكنولوجيا لتسريع تقديم الخدمة وبجودة عالية، حيث سجلت نسبة 35,9% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار محايد أدنى نسبة 10,3%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.512 وانحراف معياري 0.734. وهذا ما يفسر ادراك أفراد عينة الدراسة لأهمية التكنولوجيا الحديثة في تقديم جودة الخدمات للعملاء.

_ ثم تلتها المرتبة الثانية العبارة 29 والمتعلقة بأن المؤسسة يتميز محيط مادي للمؤسسة لنقاط البيع بالجاذبية مقارنة بالمنافسين، حيث سجلت نسبة 61,5% للخيار موافق بشدة كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجلت الخيارات محايد وغير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.294 وانحراف معياري قدره 0.704. وهذا ما يفسر لأهمية التصميم والديكور في جذب العملاء مقارنة بالمنافسين.

_ جاءت في المرتبة الثالثة العبارة 32 والمتعلقة بأن المؤسسة تتوفر على تصميم ديكور جذاب لخلق نوع من الامان والارتياح، حيث سجلت نسبة 39,7% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.166

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

وانحراف معياري 0.467. وهذا ما يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة أهمية تصميم ديكور جذاب ومتميز حتى يتسنى للعميل الارتياح وهو ينتظر تلقيه الخدمة.

_ جاءت في المرتبة الرابعة العبارة 28 والمتعلقة بأن المؤسسة تعمل المؤسسة على تهيئة محيطها المادي حتى يكون ملائما وجذابا، حيث سجلت نسبة 73,1% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3,974 وانحراف معياري 0.896، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة للتركيز على أهمية راحة وامان الزبائن.

_ جاءت بالمرتبة الخامسة العبارة 30 والمتعلقة بإمكانية تمييز المحيط المادي للمؤسسة بسهولة من خلال خصوصية التصميم ، حيث سجلت نسبة 51,3% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 3.884 وانحراف معياري 0.939، وهذا ما يفسر أهمية تصميم ديكور جذاب ومتميز.

6.1- تحليل اتجاهات عبارات محور الابتكار في أداء الأفراد: والجدول التالي يوضح:

الجدول 42: تحليل آراء المستوجبين اتجاه الابتكار في أداء الأفراد

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبارة 33	16	23	9	11	19	3.076	1.501	6	محايد
	%20.5	%29.5	%11.5	%14.1	%24.4				
العبارة 34	17	51	10	0	0	4.089	0.585	3	موافق
	%21.8	%65.4	%12.8	%0	%0				
العبارة 35	13	54	10	1	0	4.012	0.592	4	موافق
	%16.7	%69.2	%12.8	%1.3	%0				
العبارة 36	28	48	0	0	2	4.282	0.718	2	موافق بشدة
	%35.9	%61.5	%0	%0	%2.6				
العبارة 37	33	42	2	1	0	4.371	0.605	1	موافق بشدة
	%42.3	%53.8	%2.6	%1.3	%0				
العبارة 38	23	41	5	1	8	3.897	1.157	5	موافق
	%29.5	%52.6	%6.4	%1.3	%10.3				
محور الابتكار في أداء الأفراد									
						4.107	0.419	2	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات الابتكار في أداء الأفراد، بمتوسط حسابي عام 4.107 و بانحراف معياري قدره 0.419.

- حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة 37 والمتعلقة بأن المؤسسة تهتم بتطوير المناخ المناسب للتواصل بين العاملين والعملاء، سجلت نسبة 53,8% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.371 و بانحراف معياري 0.605، وهذا يفسر إدراك أفراد العينة لأهمية التواصل بين العملاء والموظفين.

- ثم جاءت بالمرتبة الثانية العبارة 36 والمتعلقة بأن المؤسسة تحرص على الاضغاء للعملاء ومتابعة تطور احتياجاتهم بغية كسب ولائهم، سجلت نسبة 61,5% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار محايد وغير موافق النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.282 وانحراف معياري 0.718، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الاضغاء للعملاء بغية كسب ولائهم.

- جاءت في المرتبة الثالثة العبارة 34 والمتعلقة بأن المؤسسة تعمل على توفير الدعم الكافي للموظف لاستخدامه مهارات الابتكار التسويقي، سجلت نسبة 65,4% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.089 وانحراف معياري 0.585، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية تشجيع الموظف من خلال تقديم له الدعم الكافي.

- جاءت في المرتبة الرابعة العبارة 35 و المتعلقة بأن المؤسسة تقوم بمنح الحوافز والجوائز للتأثير على سلوك العاملين الابتكاريين، سجلت نسبة 69,2% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4,012 وانحراف معياري 0.592، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة على أهمية تقديم الجوائز والحوافز لتشجيعهم على المحافظة على سلوكياتهم المهنية.

- جاءت بالمرتبة الخامسة العبارة 38 والمتعلقة بأن المؤسسة تقوم ببرمجة محاضرات ودورات تكوينية للموظفين لمساعدتهم على التفكير الابتكاري، حيث سجلت نسبة 52,6% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجلت أدنى نسبة للخيار غير موافق قدرت بـ 1,3%، وقد بلغ المتوسط الحسابي 3.897 و بانحراف معياري 1.157، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
حرص المؤسسة على تحديث معلومات الموظفين وزيادة قدراتهم الابتكارية من خلال برمجة محاضرات
ودورات تكوينية.

— جاءت بالمرتبة السادسة العبارة 33 والمتعلقة بتميز موظفي المؤسسة باللباقة وحسن السلوك
نحو الزبائن، سجلت نسبة 29,5% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجيبين عليها، في حين سجلت
أدنى نسبة للخيار محايد قدرت بـ 11,5%. وقد قدر المتوسط الحسابي 3.076 وانحراف معياري
1.501، وهذا ما يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة أهمية حسن السلوك في العمل.

7.1- تحليل اتجاهات عبارات محور الابتكار في العمليات: والجدول الموالي يوضح المتوسطات
الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول متغير الابتكار في العمليات.

الجدول 43: تحليل آراء المستجيبين اتجاه الابتكار في العمليات

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبارة 39	22	38	18	0	0	4.051	0.718	5	موافق
	%28.2	%48.7	%32.1	%0	%0				
العبارة 40	46	28	2	2	0	4.512	0.678	1	موافق بشدة
	%59.0	%35.9	%2.6	%2.6	%0				
العبارة 41	39	37	2	0	0	4.474	0.551	3	موافق بشدة
	%50.0	%47.4	%2.6	%0	%0				
العبارة 42	34	35	1	0	8	4.115	1.173	4	موافق
	%43.6	%44.9	%1.3	%0	%10.3				
العبارة 43	43	33	1	1	0	4.512	0.597	2	موافق بشدة
	%55.1	%42.3	%1.3	%1.3	%0				
محور الابتكار في العمليات									
						4.182	0.377	1	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات
الابتكار في العمليات، بمتوسط حسابي عام 4.182 وانحراف معياري 0.377.

— حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة 40 والمتعلقة بأن المؤسسة تقوم بالتفاعل السريع مع شكاوي
واقترحات الزبائن، حيث سجلت نسبة 59,0% للخيار موافق بشدة كأعلى نسبة آراء المستجيبين
عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر المتوسط الحسابي 4.512

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

وبانحراف معياري 0.678، ويعزى سبب ذلك الى ادراك أفراد عينة الدراسة اهمية أخذ شكاوي الزبائن بعين الاعتبار من شأنه يعزز الثقة والولاء.

_ جاءت بالمرتبة الثانية العبارة 43 والمتعلقة بأن المؤسسة تهتم بتغييرات في تقديم خدماتها تماشياً مع نوعية التكنولوجيات الحديثة، حيث سجلت نسبة 55,1% للخيار موافق بشدة كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%. وقد قدر المتوسط الحسابي 4.512 وانحراف معياري 0.597، وهذا ما يفسر ادراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الابتكار في تقديم عمليات الخدمة خاصة مع الاستخدام الجيد للتكنولوجيا.

_ تم تلتها في المرتبة الثالثة العبارة 41 والمتعلقة بأن المؤسسة تعتمد على تطوير مراكز البحث لتحسين عملياتها الابتكارية، حيث سجلت نسبة 50,0% للخيار موافق بشدة كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%. وقد قدر المتوسط الحسابي 4.474 وانحراف معياري 0.551، وهذا ما يفسر ادراك عينة الدراسة لأهمية البحث والتطوير في العمليات الابتكارية.

_ جاءت في المرتبة الرابعة العبارة 42 والمتعلقة بأن المؤسسة تسعى بابتكار طرق جديدة لتحسين عملياتها الخدمية، حيث سجلت نسبة 44,9% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق النسبة المنعدمة 0%. وقد قدر المتوسط الحسابي 4,115 وانحراف معياري 1.173، وهذا ما يفسر ادراك عينة الدراسة لأهمية تحسين العمليات الخدمية بابتكار طرق أساليب مستدامة.

جاءت بالمرتبة الخامسة العبارة 39 والمتعلقة على أن تقدم المؤسسة عمليات خدماتها بجودة عالية وبشكل سريع، حيث سجلت نسبة 59,0% للخيار موافق بشدة كأعلى نسبة آراء المستوجبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%. وقد قدر المتوسط الحسابي 4.051 وانحراف معياري 0.718، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية استخدام المؤسسة للابتكار في طرق القيام بعملياتها الخدمية وبجودة عالية مع تقديمها في أسرع وقت ممكن.

وفي ما يلي يمكن تلخيص أبعاد الابتكار التسويقي السبعة والمقارنة بينها من خلال معامل الاختلاف الذي يقيس التباين النسبي بين المتغيرات بالاعتماد على كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد، كما هو مبين في الجدول الآتي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 44: تحليل آراء المستجيبين اتجاه أبعاد الابتكار التسويقي

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الترتيب	الاتجاه
1	الابتكار في الخدمة	3.700	0.468	12.64	6	موافق
2	الابتكار في السعر	3.807	0.655	17.20	5	موافق
3	الابتكار في الترويج	3.850	0.431	11.19	4	موافق
4	الابتكار في التوزيع	4.03	0.446	11.06	3	موافق
5	الابتكار في الدليل المادي	3.461	0.876	25.31	7	موافق
6	الابتكار في الأفراد	4.107	0.419	10.20	2	موافق
7	الابتكار في العمليات	4.182	0.377	09.01	1	موافق
-	الابتكار التسويقي	3.877	0.364	-	-	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V . 25.0

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن غالبية اتجاهات اجابات أفراد العينة محل الدراسة حول تبني مؤسسة اتصالات الجزائر للابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة جاءت باتجاه موافق و موافق بشدة أي بمستوى عالي ومرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.877 و بانحراف معياري قدر بـ 0.364 وهذا ما يدل ان المؤسسة تولي أهمية كبيرة للابتكار التسويقي.

يقيس معامل الاختلاف التباين بين المتغيرات بالاعتماد على كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري، والذي من خلاله يتم تحديد المتغيرات الأكثر تجانسا من وجهة نظر أفراد العينة، نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن متغير الابتكار في العمليات أكثر تجانسا من المتغيرات الاخرى، أي أن إجابات الأفراد العينة حول هذا المتغير كانت متجانسة إذ بلغ معامل الاختلاف 09.01 %، وهو الأقل بين جميع المتغيرات السبعة، ليأتي المتغير الأخير بمعامل اختلاف قدره 25,31 %، ولكن كانت مختلف المعاملات متقاربة وبصفة عامة فإن مختلف إجابات عينة البحث حول فقرات الابتكار التسويقي جاءت متجانسة إلى حد ما، وأن نتائج معامل الاختلاف قد تجانست إلى حد كبير مع نتائج الأوساط الحسابية للمتغيرات الفرعية إلى المتغير الرئيسي.

2. تحليل وتفسير أبعاد المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة): والجدول الموالية توضح

تحليل اتجاهات اجابات أفراد العينة نحو محور الميزة التنافسية المستدامة.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

1.2- تحليل اتجاهات عبارات محور التكلفة الأقل: والجدول الآتي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عبارات متغير التكلفة الأقل.

الجدول 45: تحليل اتجاهات عبارات محور التكلفة الأقل

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبرة 44	19	41	16	0	2	3.961	0.828	3	موافق
	%24.4	%52.6	%20.5	%0	%2.6				
العبرة 45	21	57	0	0	0	4.269	0.446	2	موافق بشدة
	%26.9	%73.1	%0	%0	%0				
العبرة 46	29	49	0	0	0	4.371	0.486	1	موافق بشدة
	%37.2	%62.8	%0	%0	%0				
محور التكلفة الأقل									
						4.200	0.460	2	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات التكلفة الأقل بمتوسط حسابي عام 4.200 وانحراف معياري 0.460.

_ حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبرة 46 والمتعلقة بأن المؤسسة تستطيع من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن وكلفة تقديم الخدمة، سجلت ما نسبته 62,8% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار محايد وغير موافق وغير موافق بشدة" النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.371 وانحراف معياري 0.486، وهذا يفسر إدراك أفراد العينة لأهمية الابتكار التسويقي في تخفيض تكاليف الخدمة المقدمة للزبائن.

- ثم جاءت بالمرتبة الثانية العبرة 45 والمتعلقة بأن يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة، سجلت ما نسبته 73,1% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار محايد وغير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.269 وانحراف معياري 0.446، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الأجهزة التشغيلية المتطورة في تخفيض التكاليف.

- جاءت في المرتبة الثالثة العبرة 44 والمتعلقة بأن تسعى المؤسسة الى تقديم الخدمة بأقل التكاليف للسيطرة على حصتها السوقية، سجلت ما نسبته 52,6% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

العينة لهذا الفقرة بـ 3.961 وانحراف معياري 0.828، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية تقديم الخدمة بأقل تكاليف حيث يساعدها في زيادة حصتها السوقية.

2.2- تحليل اتجاهات عبارات محور الجودة: والجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عبارات متغير الجودة.

الجدول 46: تحليل اتجاهات عبارات محور الجودة

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبرة 47	28	40	10	0	0	4.230	0.662	2	موافق بشدة
	%35.9	%51.3	%12.8	%0	%0				
العبرة 48	18	52	5	2	1	4.076	0.716	4	موافق
	%23.1	%66.7	%6.4	%2.6	%1.3				
العبرة 49	22	45	11	0	0	4.141	0.639	3	موافق
	%28.2	%57.7	%14.1	%0	%0				
العبرة 50	25	50	3	0	0	4.282	0.532	1	موافق بشدة
	%32.1	%64.1	%3.8	%0	%0				
العبرة 51	29	28	0	13	8	3.730	1.383	5	موافق
	%37.2	35.9%	%0	%16.7	%10.3				
محور الجودة						4.115	0.362	3	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات الجودة بمتوسط حسابي عام 4.115 وانحراف معياري 0.362.

حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبرة 50 والمتعلقة بأن تبنى المؤسسة لمعايير ضمان الجودة بشكل حازم مقارنة بالمنافسين، سجلت ما نسبته 64,1% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.282 وبانحراف معياري 0.532، ثم جاءت بالمرتبة الثانية العبرة 47 والمتعلقة بتميز خدمات المؤسسة بمستويات عالية الجودة بشكل معلوم مقارنة بالمنافسين، سجلت ما نسبته 51,3% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.230 وانحراف معياري 0.662، ثم تلتها المرتبة الثالثة العبرة 49 والمتعلقة بأن اهتمام المؤسسة بالابتكار أدى الى الزيادة في تبنى تكنولوجيا الاتصالات بسرعة داخل المؤسسة، سجلت ما نسبته 57,7% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.141 وانحراف معياري 0.639، وبعدها جاءت في المرتبة الرابعة العبارة 48 والمتعلقة بأن المؤسسة تهتم بتقديم خدمة ذات جودة وتسليمها بشكل سريع في الوقت والمكان المحدد، سجلت ما نسبته 51,3% للخيار موافق كأعلى نسبة أراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة أدنى نسبة تقدر بـ 1,3%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4,076 وانحراف معياري 0.716، وأخيرا جاءت في المرتبة الخامسة العبارة 51 والمتعلقة بأن المؤسسة تلبى كافة رغبات الزبائن من خدمات بجودة عالية، سجلت ما نسبته 37,2% للخيار موافق كأعلى نسبة أراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار محايد النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 3.730 وانحراف معياري 1.383، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الابتكار في تحسين وزيادة جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

3.2- تحليل اتجاهات عبارات محور الكفاءة: والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول 47: تحليل اتجاهات عبارات محور الكفاءة

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الإتجاه
العبارة 52	24	51	0	3	0	4.230	0.643	1	موافق بشدة
	%30.8	%65.4	%0	%3.8	%0				
العبارة 53	21	48	6	3	0	4.115	0.702	2	موافق
	%26.9	%61.5	7.7	%3.8	%0				
العبارة 54	11	39	25	3	0	3.743	0.746	3	موافق
	%14.1	%50.0	%32.1	3.8	%0				
محور الكفاءة									
						3.929	0.565	5	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات

الكفاءة، بمتوسط حسابي عام 3.929 وانحراف معياري 0.565.

حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة 52 والمتعلقة بأن قدرة موظفي المؤسسة على الاستجابة السريعة في تقديم الخدمات مقارنة بالمنافسين، سجلت ما نسبته 65,4% للخيار موافق كأعلى نسبة أراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار محايد وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.230 وانحراف معياري 0.643، ثم جاءت بالمرتبة الثانية العبارة 53 والمتعلقة بأن المؤسسة تمتلك كفاءات لا تملكها المؤسسات المنافسة، سجلت ما نسبته

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

61,5% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.115 وانحراف معياري 0.702، وبعدها جاءت في المرتبة الثالثة العبارة 54 والمتعلقة بأن الابتكار يساهم على الحفاظ بالكفاءات في المؤسسة، سجلت ما نسبته 52,6% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 3.743 وانحراف معياري 0.746، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية إدارة المؤسسة على تشجيع الكفاءات والحفاظ عليهم.

4.2- تحليل اتجاهات متغيرات محور التميز: والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول 48: تحليل اتجاهات عبارات محور التميز

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبارة 55	20	35	0	14	0	3.782	1.027	6	موافق
	%25.6	%44.9	%0	%17.9	%0				
العبارة 56	20	40	0	18	0	3.794	1.073	5	موافق
	%25.6	%51.3	%0	%23.1	%0				
العبارة 57	29	48	1	0	0	4.359	0.508	3	موافق بشدة
	%37.2	%61.5	%1.3	%0	%0				
العبارة 58	41	37	0	0	0	4.525	0.502	2	موافق بشدة
	%52.6	%47.4	%0	%0	%0				
العبارة 59	55	21	0	2	0	4.653	0.620	1	موافق بشدة
	%70.5	%26.9	%0	%2.6	%0				
العبارة 60	30	45	1	2	0	4.320	0.634	4	موافق بشدة
	%38.5	%57.7	%1.3	%2.6	%0				
محور التميز									
موافق بشدة	1	0.320	4.239						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات التميز، بمتوسط حسابي عام 4.239 وانحراف معياري 0.320.

حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبارة 59 والمتعلقة بأن يسعى الابتكار في خلق صورة ذهنية متميزة لدى العملاء، سجلت ما نسبته 70,5% للخيار موافق بشدة كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار محايد وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

لهذا الفقرة بـ 4.653 وانحراف معياري 0.620، ثم جاءت بالمرتبة الثانية العبارة 58 والمتعلقة بأن المؤسسة تستخدم اساليب مبتكرة تميزها عن منافسيها، سجلت ما نسبته 52,6% للخيار موافق بشدة كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار محايد وغير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.525 وانحراف معياري 0.502، وبعدها جاءت في المرتبة الثالثة العبارة 57 والمتعلقة بأن يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض تكلفة الانتاج باستمرار لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، سجلت ما نسبته 61,5% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.359 وانحراف معياري 0.508، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة 60 والمتعلقة بأن تتميز المؤسسة بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات المنافسة، سجلت ما نسبته 57,7% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4,320 وانحراف معياري 0.634، وجاءت بالمرتبة الخامسة العبارة 56 والمتعلقة بأن الحصة السوقية والزيادة في المبيعات من طرف المؤسسة جعلها تميز عن باقي المنافسين، سجلت ما نسبته 51,3% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار محايد وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 3.794 وانحراف معياري 1.073، وأخيرا جاءت في المرتبة السادسة العبارة 55 والمتعلقة بأن يساهم الابتكار في تميز المؤسسة من جراء تنوع وتميز خدماتها مقارنة بالمنافسين، حيث سجلت ما نسبته 44,9% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار محايد وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 3.782 وانحراف معياري 1.027، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الابتكار في تميز المؤسسة وتعزيز صورتها في ذهنية عملائها واستخدام اساليب مبتكرة لتحقيق التميز.

5.2- تحليل اتجاهات متغيرات محور الاستجابة لحاجات الزبائن: والجدول الآتي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عبارات متغير الاستجابة لحاجات الزبائن.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 49: تحليل اتجاهات عبارات محور الاستجابة لحاجات الزبائن

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
العبرة 61	33	34	1	10	0	4.153	0.968	2	موافق
	%42.3	%43.6	%1.3	%12.8	%0				
العبرة 62	5	58	10	5	0	3.807	0.645	5	موافق
	%6.4	%74.4	%12.8	%6.4	%0				
العبرة 63	29	27	17	5	0	4.025	0.925	4	موافق
	%37.2	%34.6	%21.8	%6.4	%0				
العبرة 64	33	36	9	0	0	4.307	0.670	1	موافق بشدة
	%42.3	%46.2	%11.5	%0	%0				
العبرة 65	12	65	1	0	0	4.141	0.385	3	موافق
	%15.4	%83.3	%1.3	%0	%0				
محور الاستجابة لحاجات الزبائن									
4.087									

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على كافة عبارات الاستجابة لحاجات الزبائن، بمتوسط حسابي عام 4.087 وانحراف معياري 0.461، حيث جاءت بالمرتبة الأولى العبرة 64 والمتعلقة بأن المؤسسة تملك القدرة الابتكارية على الاستجابة السريعة للمتغيرات المطلوبة في تصاميم خدماتها في نظر العملاء، سجلت ما نسبته 46,2% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.307 وانحراف معياري 0.385، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبرة 61 والمتعلقة بأن المؤسسة تحرص من خلال الابتكار التسويقي على تعزيز العلاقة بينها وبين العملاء، حيث سجلت ما نسبته 43,6% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.153 وانحراف معياري 0.968، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبرة 65 والمتعلقة بأن الابتكار يساهم في مصداقية المعاملات بين المؤسسة والعملاء، سجلت ما نسبته 83,3% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق وغير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4.141 وانحراف معياري 0.385، وبعدها جاءت في المرتبة الرابعة العبرة 63 والمتعلقة بأن المؤسسة تدرك بضرورة تزويد عملائها بكل ما هو جديد عن خدماتها المبتكرة وتحقيق رضاهم، سجلت ما نسبته 37,2% للخيار موافق بشدة كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 4,025 وانحراف معياري 0.925، وأخيرا جاءت في المرتبة الخامسة العبارة 62 والمتعلقة بأن المؤسسة تقوم بإجراء دراسة استطلاعية وبشكل دوري للوقوف على احتياجات ورغبات العملاء وتوقعاتهم المستقبلية، سجلت ما نسبته 74,4% للخيار موافق كأعلى نسبة آراء المستجوبين عليها، في حين سجل الخيار غير موافق بشدة النسبة المنعدمة 0%، وقد قدر متوسط إجابات العينة لهذا الفقرة بـ 3.807 وانحراف معياري 0.645، وهذا يفسر إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية الابتكار في اكتشاف والاستجابة لحاجات الزبائن الكامنة لتحقيق رضا العملاء.

وفي ما يلي يمكن تلخيص أبعاد الميزة التنافسية والمقارنة بينها من خلال معامل الاختلاف الذي يقيس التباين النسبي بين المتغيرات بالاعتماد على كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد، كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول 50: تحليل آراء المستجوبين اتجاه أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الترتيب	الاتجاه
1	التكلفة	4.200	0.460	10.95	2	موافق بشدة
2	الجودة	4.115	0.362	08.79	3	موافق
3	الكفاءة	3.929	0.565	14.38	5	موافق
4	التميز	4.239	0.320	07.54	1	موافق بشدة
5	الاستجابة لحاجات الزبائن	4.087	0.461	11.27	4	موافق
-	الميزة التنافسية المستدامة	4.178	0.298	-	-	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

توضح النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن اتجاهات إجابات عينة الدراسة لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة جاءت في مستوى مرتفع، أي باتجاه موافق وموافق بشدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.178 وقدر الانحراف المعياري بـ 0.298، مما يؤكد ان مؤسسة اتصالات الجزائر تولي أهمية كبيرة لميزة خدماتها التنافسية التي تقدمها.

حيث تصدر بعد التميز باقي الأبعاد بمتوسط حسابي بلغ 4.087 وانحراف معياري قدر بـ 0.320، ويفسر ذلك ان اغلبية الاجابات كانت موافق وموافق بشدة، وهذا يعبر ان المؤسسة تحقق ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنافسين.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

أما المرتبة الثانية كانت لبعء التكلفة فإجابات أفراد العينة جاءت باتجاه موافق بشدة أي بمستوى عالي ومرتفع، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 4.000 والانحراف المعياري بلغ 0.460، وهذا يفسر ان المؤسسة تعد التكلفة المنخفضة لكي تكون رائدة وقائدة بين منافسيها.

وجاء في المرتبة الثالثة بعد الجودة فإجابات أفراد العينة جاءت باتجاه موافق أي بمستوى عالي ومرتفع، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 4.115 والانحراف المعياري بلغ 0.362، وهذا يفسر ان المؤسسة تعمل على تقديم خدمات جديدة بجودة عالية.

أما بالنسبة لبعء الاستجابة لحاجات الزبائن فقد حل في المرتبة الرابعة ان هناك درجة موافق لدى عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدره 4.087 وانحراف معياري يبلغ 0.461، مما يوضح ان المؤسسة تقوم بتحسين القيمة التي يدركها الزبون للخدمات التي تساهم في بناء ميزتها التنافسية.

وجاء في المرتبة الأخيرة بعد الكفاءة فإجابات أفراد العينة جاءت باتجاه موافق أي بمستوى عالي ومرتفع، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 3.929 والانحراف المعياري بلغ 0.565، وهذا يفسر ان المؤسسة تقوم بتشجيع الكفاءات والمهارات لديها لتكون خدماتها ذات جودة عالية.

يقيس معامل الاختلاف التباين بين المتغيرات بالاعتماد على كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري، والذي من خلاله يتم تحديد المتغيرات الأكثر تجانسا من وجهة نظر أفراد العينة، نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن متغير التميز أكثر تجانسا من المتغيرات الاخرى، أي أن إجابات الأفراد العينة حول هذا المتغير كانت متجانسة إذ بلغ معامل الاختلاف 07.54 %، وهو الأقل بين جميع المتغيرات السبعة، ليأتي المتغير الأخير الكفاءة بمعامل اختلاف قدره 14,38 %، ولكن كانت مختلف المعاملات متقاربة وبصفة عامة فإن مختلف إجابات عينة البحث حول فقرات الميزة التنافسية جاءت متجانسة إلى حد ما، وأن نتائج معامل الاختلاف قد تجانست إلى حد كبير مع نتائج الأوساط الحسابية للمتغيرات الفرعية إلى المتغير الرئيسي.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة وعرض النتائج وتحليلها

سنتطرق من خلال هذا المبحث الى اختبار فرضيات الدراسة وبناء عليه سيتم الاجابة على أسئلة الدراسة، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على عدة اختبارات منها (T, test) و(F, test) للحكم على معنوية الاختبارات والفروق، بالإضافة الى نموذج كل من الانحدار البسيط والمتعدد لتحديد نوع العلاقة والتأثير وقوتها بين أبعاد الابتكار التسويقي كمتغير مستقل وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة كمتغير تابع.

المطلب الأول: اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة:

أولاً- يتم اختبار طبيعة توزيع متغيرات المستقلة باستخدام معاملي الالتواء والتفطح، كشرط يعتمد عليه في تقدير النماذج الانحدارية، ويمكن طرح الاحتماليين التاليين:

H_0 : المحور الابتكار التسويقي لا يتبع التوزيع الطبيعي:

H_1 : المحور الابتكار التسويقي يتبع التوزيع الطبيعي.

والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول 51: اختبار طبيعة التوزيع للمتغير المستقل (الابتكار التسويقي)

الأبعاد	معامل الالتواء	معامل التفطح
الابتكار في الخدمة	0.017	-1.025
الابتكار في السعر	-0.802	0.198
الابتكار في الترويج	0.146	-0.585
الابتكار في التوزيع	-0.699	0.818
الابتكار في الدليل المادي	0.497	-0.941
الابتكار في الأفراد	0.524	0.350
الابتكار في العمليات	0.228	-1.379
الابتكار التسويقي	1.506	3.393

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

تشير المعطيات الاحصائية الواردة في الجدول أعلاه الى ان كل قيم معامل الالتواء تتراوح بين (-0.802 و0.524) وهي ضمن المدى المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين (-3 و3)، كما أن قيم معامل التفطح محصورة بين (-1.379 و8.818) وهو بذلك أقل من (20)، وهو ما يبين الى أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي. وبالتالي قبول الفرضية البديلة H_1 .

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

ثانياً: يتم اختبار طبيعة توزيع المتغير التابع ومركباته (المحاور الفرعية) باستخدام اختبار كلو موجروف سميرنوف (Klomogorov-Smirnov) وهو اختبار يعتمد عليه في معرفة نوع الاختبار الاحصائي المعتمد في تقدير الفروقات، ويمكن طرح الاحتماليين التاليين:

H_0 : المحور الميزة التنافسية المستدامة لا يتبع التوزيع الطبيعي؛

H_1 : المحور الميزة التنافسية المستدامة يتبع التوزيع الطبيعي.

بالاعتماد على اختبار "كلو موجروف سميرنوف" (Klomogorov-Smirnov) تبينت النتائج من خلال مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS كما هو موضح الجدول الموالي:

الجدول 52: اختبار طبيعة التوزيع للمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)

Test Kolmogorov-Smirnov		
الميزة التنافسية المستدامة		
78	N	
3,2416	المتوسط	
0,59627	الانحراف المعياري	
0.066	المعنوية Sig	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة ($Sig = 0.066 > 0.05$) وعليه يمكن الجزم أن المحور يخضع للتوزيع الطبيعي حسب اختبار K-S، وبالتالي نقبل فرضية البديلة H_1 .

المطلب الثاني: اختبار وتحليل فرضيات الدراسة

يتناول هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة مع التحليل الشامل لها للإجابة على أسئلة الدراسة، ولتحقيق هذا الغرض تم الاعتماد على اختبار ستودنت (T -test) واختبار فيشر (F -test) للحكم على معنوية اختبارات آراء أفراد العينة.

أولاً- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

وتنص الفرضية الأولى: "تطبق مؤسسة اتصالات الجزائر لمفهوم الابتكار التسويقي في نشاطاتها". والتي يمكن من خلالها طرح احتماليين التاليين:

H_0 : لا تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتطبيق مفهوم الابتكار التسويقي في نشاطها.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

H₁: تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتطبيق مفهوم الابتكار التسويقي في نشاطها.

والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار مدى تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر لأبعاد الابتكار

التسويقي.

الجدول 53: نتائج اختبار مدى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لأبعاد الابتكار التسويقي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار
الابتكار في الخدمة	3.700	0.468	69,787	0.000	دال (موافق)
الابتكار في السعر	3.807	0.655	51,279	0.000	دال (موافق)
الابتكار في الترويج	3.850	0.431	78,729	0.000	دال (موافق)
الابتكار في التوزيع	4.03	0.446	79,860	0.000	دال (موافق)
الابتكار في الدليل المادي	3.461	0.876	34,885	0.000	دال (موافق)
الابتكار في الأفراد	4.107	0.419	86,400	0.000	دال (موافق)
الابتكار في العمليات	4.182	0.377	97,832	0.000	دال (موافق)
الدرجة الكلية لابتكار التسويقي	3.877	0.364	93,923	0.000	(موافق)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسط الحسابي العام للابتكار التسويقي يقدر بـ 3.877 وهو أكبر من المتوسط الفرضي، وهو ما يؤكد على تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر لمفهوم الابتكار التسويقي، وما يؤكد ذلك قيمة T بمستوى دلالة قدره (0.000) ومستوى الخطأ 0.05، فهي دالة بمعنى ان مؤسسة اتصالات الجزائر تطبق كافة أبعاد الابتكار التسويقي في نشاطها.

وكذلك تم تسجيل نفس الملاحظة في كافة عناصر الابتكار التسويقي، بحيث جاءت كل المتوسطات الحسابية أكبر من المتوسط الحسابي الفردي، وان قيمة T المحسوبة تتراوح ما بين 34.885 و97.832 وكلها دالة ومستوى الخطأ 0.05 وبمستوى دلالة 0.000، وهو مل يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بتطبيق عناصر الابتكار التسويقي في نشاطها، ولكن بدرجات متفاوتة حيث العنصر الابتكار في العمليات يأتي أولاً، ثم يليه الابتكار في الأفراد، ثم الابتكار في التوزيع، ثم الابتكار في الترويج، ثم الابتكار في الخدمة ثم يليه الابتكار في السعر وأخيراً الابتكار في المحيط المادي. مما يدعون الى قبول الفرضية البديلة (H₁).

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

ثانيا- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الثانية: "تطبق مؤسسة اتصالات الجزائر لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة في نشاطاتها". والتي يمكن من خلالها طرح احتمالين التاليين:

H_0 : لا تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتطبيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في نشاطاتها.

H_1 : تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتطبيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في نشاطاتها.

والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار مدى تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

الجدول 54: نتائج اختبار مدى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار
التكلفة	4.200	0.460	80,643	0.000	دال (موافق) بشدة
الجودة	4.115	0.362	100,216	0.000	دال (موافق)
الكفاءة	3.929	0.565	62,341	0.000	دال (موافق)
التمييز	4.239	0.320	116,729	0.000	دال (موافق بشدة)
الاستجابة لحاجات الزبائن	4.087	0.461	78,294	0.000	دال (موافق)
الدرجة الكلية للميزة التنافسية المستدامة	4.178	0.298	123,444	0.000	(موافق)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسط الحسابي العام للابتكار التسويقي يقدر بـ (3.877) وهو أكبر من المتوسط الفرضي، وهو ما يؤكد على تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر لأبعاد الميزة التنافسية، وما يؤكد ذلك قيمة T بمستوى دلالة قدره (0.000) ومستوى الخطأ (0.05) فهي دالة بمعنى ان مؤسسة اتصالات الجزائر تطبق كافة أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في نشاطها.

وكذلك تم تسجيل نفس الملاحظة في كافة أبعاد الميزة التنافسية المستدامة، بحيث جاءت كل المتوسطات الحسابية أكبر من المتوسط الحسابي الفردي، وان قيمة T المحسوبة تتراوح ما بين 62.341 116.729 وكلها دالة ومستوى الخطأ 0.05 وبمستوى دلالة 0.000، وهو مل يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بتطبيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في نشاطاتها، ولكن بدرجات متفاوتة حيث يأتي بعد التمييز أولا، ثم يليه الجودة، ثم التكلفة الأقل، ثم يليه بعد الاستجابة لحاجات الزبائن وأخيرا بعد الكفاءة، مما يدعون الى قبول الفرضية البديلة (H_1).

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

ثالثا- دراسة اختبار علاقات الارتباط:

من خلال هذا الاختبار سنحاول دراسات العلاقات الارتباطية بين الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة كفرضية رئيسية، بالإضافة الى الفرضيات الجزئية (07) السبعة تتضمن كل واحدة منها على العلاقات الارتباطية بين كل محور من محاور المتغير المستقل مع محور المتغير التابع وهو تحسين الميزة التنافسية المستدامة.

1. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة، والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

وللإجابة على تلك الفرضية نعلمد إلى اختبار الارتباط (r) لبيرسون (Pearson)، وتوضح النتائج حسب مخرجات برنامج SPSS كما في الجدول الآتي:

جدول 55: اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة	أبعاد الابتكار التسويقي		
0.701**	1	Corrélation de Pearson	أبعاد الابتكار التسويقي
0.000		Sig. (bilatérale)	
78	78	N	
1	0.701**	Corrélation de Pearson	الميزة التنافسية المستدامة
	0.000	Sig. (bilatérale)	
78	78	N	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات IBM SPSS V. 25.0

يبين الجدول أعلاه أن قيمة $Sig=0.000$ وهي أقل قيمة من مستوى المعنوية (0.05) أي ($Sig=0.000 < 0.05$)، وأنه يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى الثقة 95%، وقد بلغ ($r=0.701$) وهو ما يدل الى وجود ارتباط طردي قوي بين الابتكار التسويقي بمجمل أبعاده وتحسين الميزة

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

التنافسية المستدامة، مما يدعون الى قبول الفرضية البديلة H_1 ، والتي مفادها أنه توجد علاقة طردية بين الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ولدراسة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين المستقل والتابع نشق الفرضيات الجزئية التالية:

1.1- الفرضية الجزئية الأولى: والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية

بين الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة. وهنا أيضا يمكن طرح احتمالين لهذه الفرضية وهما:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في

الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في الخدمة

على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

وللإجابة على تلك الفرضية الجزئية نعتمد على اختبار بيرسون Pearson وتتضح النتائج حسب

مخرجات SPSS كما في الجدول التالي:

جدول 56: اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية

الميزة التنافسية المستدامة	الابتكار في الخدمة		
0.441	1	Corrélacion de Pearson	الابتكار في الخدمة
0,000		Sig. (bilatérale)	
78	78	N	
1	0.441	Corrélacion de Pearson	الميزة التنافسية المستدامة
	0,000	Sig. (bilatérale)	
78	78	N	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن قيمة $Sig=0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية ($0,05$) أي ($Sig=0.000 < 0.05$)، وأنه يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى الثقة 95%، بحيث بلغ ($r=0.441$) وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل الابتكار في الخدمة والمتغير التابع تحسين الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يدعوننا الى قبول الفرضية البديلة H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة ارتباطية بين الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

ولتفصيل العلاقة الارتباطية بين متوسط المحورين الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة، نعمل على قياس واختبار الارتباطات الجزئية بين مركبات كل محور، ولعمل على ذلك نلجأ الى اختبار سبيرمان Spearman وتوضح النتائج من خلال الجدول التالي:

جدول 57: اختبار علاقة الارتباط لسبيرمان بين مركبات محوري الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة		
-0,468	Coefficient de corrélation	تسعى المؤسسة لتقديم خدمات جديدة لا يمكن تقليدها وامتلاكها من طرف المنافسين
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,378	Coefficient de corrélation	التعديلات والتحسينات في الخدمات المقدمة تلي حاجات وتوقعات العملاء
0,001	Sig. (bilatéral)	
0,352	Coefficient de corrélation	تعتمد المؤسسة على البحث العلمي في تطوير خدماتها وجذب الافراد ذو أفكار الابتكارية
0,002	Sig. (bilatéral)	
-0,065	Coefficient de corrélation	اكتساب الفكر الابتكاري المستمر لدى الموظفين يساهم في خلق خدمات جديدة للمؤسسة
0,570	Sig. (bilatéral)	
0,107	Coefficient de corrélation	استخدام المؤسسة خصائص التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات مقارنة بالمنافسين
0,351	Sig. (bilatéral)	
0,444	Coefficient de corrélation	اللباس الرسمي لمقدمي الخدمات داخل المؤسسة جعله متميز عن باقي الموظفين بالنسبة للزبائن
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,759**	Coefficient de corrélation	تحرص المؤسسة على ان يتحلى موظفوها بحسن المعاملة اتجاه الزبائن
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,065	Coefficient de corrélation	هناك تنوع في تشكيلة خدمات المؤسسة تتلاءم مع مختلف زبائن المؤسسة
0,571	Sig. (bilatéral)	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن كل العلاقات الارتباطية بين توليفات المحورين يشكل ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى 05%، في حيث سجلت العبارة 07 عبارة ارتباط طردي قوي والتي مفادها لأنه تحرص المؤسسة على ان يتحلى موظفوها بحسن المعاملة اتجاه الزبائن، بينما العبارتان 01 و04 سجلتا ارتباط عكسي ضعيف. وان العبارات رقم 04 و05 و08 حيث سجلت المعنوية Sig₄=0.570 و Sig₅=0.351 و Sig₈=0.571 على التوالي.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

2.1 الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية

بين الابتكار في سعر الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة. ويمكن صياغة هذه الفرضية على النحو التالي:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في سعر الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في سعر الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

وللإجابة على ذلك نعلم الى اختبار بيرسون Pearson وتتضح النتائج حسب مخرجات SPSS 25.0 كما في الجدول التالي:

جدول 58: اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في سعر الخدمة وتحسين الميزة التنافسية

الميزة التنافسية المستدامة	الابتكار في السعر		
0,542	1	Corrélation de Pearson	الابتكار في السعر
0,000		Sig. (bilatérale)	
78	78	N	
1	0,542	Corrélation de Pearson	الميزة التنافسية المستدامة
	0,000	Sig. (bilatérale)	
78	78	N	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، أن قيمة $Sig = 0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية ($0,05$) أي ($Sig = 0.000 < 0.05$)، وأنه يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى الثقة 95%، بحيث بلغ ($r = 0.542$) وهو ما يدل الى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل الابتكار في سعر الخدمة والمتغير التابع تحسين الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يدعونا الى قبول الفرضية البديلة H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة ارتباطية بين الابتكار في سعر الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ولتفصيل العلاقة الارتباطية بين متوسط المحورين الابتكار في سعر الخدمة وتحسين الميزة التنافسية، نعلم الى قياس واختبار الارتباطات الجزئية بين مركبات كل محور، وللعمل على ذلك نلجأ الى اختبار سبيرمان Spearman وتتضح النتائج من خلال الجدول التالي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

جدول 59: اختبار علاقة الارتباط لسيرمان بين مركبات محوري الابتكار في سعر الخدمة

وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة		
-0,074	Coefficient de corrélation	تقدم المؤسسة خدمات بأسعار تنافسية مبنية على أساس الابتكار لجذب عملاء جدد والمحافظة على السابقين
0,518	Sig. (bilatéral)	
0,654	Coefficient de corrélation	تسعير الخدمات والمنتجات في المؤسسة يأخذ بعين الاعتبار آراء المستهلكين
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,379	Coefficient de corrélation	أسعار خدمات المؤسسة أسعار مبتكرة وملائمة لتحقيق التمييز
0,001	Sig. (bilatéral)	
0,221	Coefficient de corrélation	تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات للدفع المقدمة للزبائن مقارنة بالمنافسين
0,052	Sig. (bilatéral)	
0,364	Coefficient de corrélation	تطرح المؤسسة عروض سعرية مبتكرة بغية جذب أكبر عدد ممكن من العملاء
0,001	Sig. (bilatéral)	
0,747	Coefficient de corrélation	تسعى المؤسسة الى دراسة اسعار المنافسين بشكل دائم ومستمر
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,474	Coefficient de corrélation	المؤسسة تسعى الى ابتكار اسعار تنافسية جديدة لمنتجاتها من خلال قيامها ببحوث معمقة
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,156	Coefficient de corrélation	تقوم المؤسسة بابتكار طرق سعرية جديدة لخدماتها مع مراعاة توقعات الزبائن
0,172	Sig. (bilatéral)	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن كل العلاقات الارتباطية بين توليفات المحورين يشكل ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى 05%، في حين سجلت العبارة 06 ارتباط طردي قوي وموجب، والتي مفادها أن المؤسسة تحرص على دراسة أسعار المنافسين بشكل دائم ومستمر، والعبارة 02 سجلت ارتباط طردي متوسط، والعبارة 01 سجلت ارتباط عكسي سالب وقوي. ما عدا العبارات رقم 01 و04 و08 سجلت المعنوية Sig₄= 0.518 و Sig₅=0.052 و Sig₈=0.172 على التوالي.

3.1 الفرضية الجزئية الثالثة: والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية

بين الابتكار في ترويج الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة. ويمكن صياغتها على الشكل التالي:

H₀: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α≤0,05) للابتكار في ترويج

الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في ترويج

الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

وللإجابة على تلك الفرضية الجزئية نعلم على اختبار بيرسون Pearson وتتضح النتائج حسب

مخرجات SPSS كما في الجدول التالي:

جدول 60: اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في الترويج وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة	الابتكار في الترويج		
0,414	1	Corrélation de Pearson	الابتكار في الترويج
0,000		Sig. (bilatérale)	
78	78	N	
1	0,414	Corrélation de Pearson	الميزة التنافسية المستدامة
	0,000	Sig. (bilatérale)	
78	78	N	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن قيمة $Sig = 0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية ($0,05$) أي ($Sig = 0.000 < 0.05$)، وأنه يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى الثقة 95%، بحيث بلغ ($r = 0.414$) وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغير المستقل الابتكار في الترويج والمتغير التابع تحسين الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يدعونا الى قبول الفرضية البديلة H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار في الترويج وتحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ولتفصيل العلاقة الارتباطية بين متوسط المحورين الابتكار في الترويج وتحسين الميزة التنافسية المستدامة، نعلم الى قياس واختبار الارتباطات الجزئية بين مركبات كل محور، ولعمل على ذلك نلجأ الى اختبار سبيرمان Spearman وتتضح النتائج من خلال الجدول التالي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

جدول 61: اختبار علاقة الارتباط لسبيرمان بين مركبات محوري الابتكار في الترويج وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة		
0,483	Coefficient de corrélation	تسعى المؤسسة الى ايجاد وسائل ترويجية مبتكرة للتأثير في الزبائن
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,236	Coefficient de corrélation	حجم نفقات الترويج تمثل نسبة معتبرة من ميزانية المؤسسة
0,038	Sig. (bilatéral)	
0,269	Coefficient de corrélation	هدف الابتكار في الترويج هو تمييز جودة الخدمات مقارنة بالمنافسين
0,017	Sig. (bilatéral)	
-0,135	Coefficient de corrélation	تعمل المؤسسة على الابتكار في تنشيط مبيعاتها من خلال تقديم المنح والحوافز للموظف مقارنة بالمنافسين
0,237	Sig. (bilatéral)	
0,192	Coefficient de corrélation	تعمل المؤسسة على تميز اعلاناتها وبأن تكون جذابة وبشكل مستمر
0,093	Sig. (bilatéral)	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن كل العلاقات الارتباطية بين توليفات المحورين يشكل ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى 05%، حيث سجلت العبارة 01 عبارة ارتباط طردي متوسط، والتي مفادها أن سياسة الترويج في المؤسسة قائمة على اساس ابتكار طرق جديدة للتأثير على العملاء مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والعبارة 04 سجلت ارتباط عكسي سالب قوي. ما عدا العبارة رقم 04 و05 حيث سجلت المعنوية $Sig_4 = 0.237$ و $Sig_5 = 0.093$ على التوالي.

4.1 الفرضية الجزئية الرابعة: والتي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الابتكار في التوزيع وتحسين الميزة التنافسية المستدامة". وهنا أيضا يمكن طرح احتمالين لهذه الفرضية وهما:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في التوزيع على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في التوزيع على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

وللإجابة على تلك الفرضية الجزئية نعتمد على اختبار بيرسون Pearson وتتضح النتائج حسب مخرجات SPSS كما في الجدول التالي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

جدول 62: اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في التوزيع وتحسين الميزة التنافسية

الميزة التنافسية المستدامة	الابتكار في التوزيع		
0,117	1	Corrélation de Pearson	الابتكار في التوزيع
0,308		Sig. (bilatérale)	
78	78	N	
1	0,117	Corrélation de Pearson	الميزة التنافسية المستدامة
	0,308	Sig. (bilatérale)	
78	78	N	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يبين الجدول أعلاه، أن قيمة $Sig = 0.308$ وهي أكبر من مستوى المعنوية (0,05) أي $(Sig=0.308 > 0.05)$ ، وأنه يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى الثقة 95%، بحيث بلغت قيمة الارتباط $(r=0.117)$ ، وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغير المستقل الابتكار في التوزيع والمتغير التابع تحسين الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يدعونا الى قبول الفرضية البديلة H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ بين الابتكار في التوزيع وتحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ومن أجل الحصول على تفصيل أكثر للعلاقة الارتباطية بين متوسط المحورين الابتكار في التوزيع وتحسين الميزة التنافسية المستدامة، نعد الى قياس واختبار الارتباطات الجزئية بين مركبات كل محور ولعمل على ذلك نلجأ الى اختبار سبيرمان (Spearman) وتوضح النتائج من خلال الجدول التالي:

جدول 63: اختبار علاقة الارتباط لسبيرمان بين مركبات محوري الابتكار في التوزيع

وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة		
-0,043	Coefficient de corrélation	توزيع المنتجات الخدمية للمؤسسة يعتمد على طرق ذات تقنيات عالية
0,709	Sig. (bilatéral)	
0,447	Coefficient de corrélation	تسعى المؤسسة للتقليل من الجهد والوقت المبذول للزبون في الحصول على خدماتها
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,326	Coefficient de corrélation	تعتمد المؤسسة على استقطاب الكفاءات المتميزة لتوظيفهم في مهام التوزيع
0,004	Sig. (bilatéral)	
0,381	Coefficient de corrélation	تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة في توزيع خدماتها مثل شبكات التواصل مقارنة بالمنافسين
0,001	Sig. (bilatéral)	

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

0,266	Coefficient de corrélation	التغطية الجغرافية للمؤسسة فعالة وممتازة مقارنة بالمنافسين
0,018	Sig. (bilatéral)	
0,486	Coefficient de corrélation	تقوم المؤسسة بابتكار منافذ توزيع جديدة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات الزبائن
0,000	Sig. (bilatéral)	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن كل العلاقات الارتباطية بين توليفات المحورين يشكل ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى 05%، حيث سجلت العبارة 02 و06 ارتباط طردي متوسط، بحيث كانت نتائج كل من العبارات 02 و03 و04 ضعيفة، بينما العبارة 01 سجلت ارتباط عكسي ضعيف. ما عدا العبارة رقم 01 حيث سجلت المعنوية $Sig_1 = 0.709$.

5.1 الفرضية الجزئية الخامسة: والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الابتكار في المحيط المادي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة. وهنا أيضا يمكن طرح احتماليين لهذه الفرضية وهما:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في المحيط المادي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في المحيط المادي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

وللإجابة على تلك الفرضية الجزئية نعتمد على اختبار بيرسون Pearson وتوضح النتائج حسب مخرجات SPSS كما في الجدول التالي:

جدول 64: اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في المحيط المادي

وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة	الابتكار في المحيط المادي		
0,528	1	Corrélation de Pearson	الابتكار في المحيط المادي
0,000		Sig. (bilatérale)	
78	78	N	
1	0,528	Corrélation de Pearson	الميزة التنافسية المستدامة
	0,000	Sig. (bilatérale)	
78	78	N	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن قيمة $Sig = 0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0,05) أي $(Sig=0.000 < 0.05)$ ، وأنه يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى الثقة 95%، وقد بلغ معامل الارتباط $(r=0.528)$ وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل الابتكار المحيط المادي والمتغير التابع تحسين الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يدعونا الى قبول الفرضية البديلة H_1 . والتي مفادها أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ بين الابتكار في المحيط المادي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ولتفصيل العلاقة الارتباطية بين متوسط المحورين الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة، نعدد الى قياس واختبار الارتباطات الجزئية بين مركبات كل محور، وللعمل على ذلك نلجأ الى اختبار سبيرمان Spearman وتوضح النتائج من خلال الجدول التالي:

جدول 65: اختبار علاقة الارتباط لسبيرمان بين مركبات محوري الابتكار في المحيط المادي

وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة		
0,465	Coefficient de corrélation	تعمل المؤسسة على تهيئة محيطها المادي حتى يكون ملائما وجذابا
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,549	Coefficient de corrélation	يتميز محيط مادي للمؤسسة لنقاط البيع بالجاذبية مقارنة بالمنافسين
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,306	Coefficient de corrélation	يمكن تمييز المحيط المادي للمؤسسة بسهولة من خلال خصوصية التصميم
0,006	Sig. (bilatéral)	
0,570	Coefficient de corrélation	تعمل المؤسسة على تجهيز محيطها المادي بأحدث التكنولوجيا لتسريع خدمة العملاء
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,597	Coefficient de corrélation	تعمل المؤسسة على تصميم ديكور جذاب لخلق نوع من الامان والارتياح
0,000	Sig. (bilatéral)	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يبين الجدول أعلاه، وجود علاقة ارتباط بين كل التوليفات المحتملة بين عبارات المحورين، حيث سجلت المعنوية (Sig_i) أقل من مستوى الدلالة (0,05)، والملاحظ على درجة الارتباط بين عبارات بعد تقوم المؤسسة بالاهتمام بمحيطها المادي حتى يكون جذابا ومريحا أنها ترتبت بين ضعيفة والمتوسطة، في حين كانت نتائج كل من العبارات المتبقية (02، 03، 04) متوسطة.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

6.1 الفرضية الجزئية السادسة: والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الابتكار في أداء الأفراد وتحسين الميزة التنافسية المستدامة. وهنا أيضا يمكن طرح احتمالين لهذه الفرضية وهما:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في أداء الأفراد على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في أداء الأفراد على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

وللإجابة على تلك الفرضية الجزئية نستخدم على اختبار بيرسون Pearson وتتضح النتائج حسب مخرجات SPSS كما في الجدول التالي:

جدول 66: اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في أداء الأفراد وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة	الابتكار في الافراد		
0,583	1	Corrélacion de Pearson	الابتكار في الافراد
0,000		Sig. (bilatérale)	
78	78	N	
1	0,583	Corrélacion de Pearson	الميزة التنافسية المستدامة
	0,000	Sig. (bilatérale)	
78	78	N	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن قيمة $Sig = 0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية ($0,05$) أي ($Sig = 0.000 < 0.05$)، أنه يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى الثقة 95%، وقد بلغ معامل الارتباط ($r = 0.583$) وهو ما يدل الى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل الابتكار الأفراد والمتغير التابع تحسين الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يدعونا الى قبول الفرضية البديلة H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار في المحيط المادي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ولتفصيل العلاقة الارتباطية بين متوسط المحورين الابتكار في الخدمة وتحسين الميزة التنافسية المستدامة، نعلم الى قياس واختبار الارتباطات الجزئية بين مركبات كل محور، وللعمل على ذلك نلجأ الى اختبار سبيرمان Spearman وتتضح النتائج من خلال الجدول التالي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

جدول 67: اختبار علاقة الارتباط لسبيرمان بين مركبات محوري الابتكار في أداء الأفراد

وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة		
0,510	Coefficient de corrélation	يتميز موظفي المؤسسة باللباقة وحسن السلوك نحو الزبائن
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,213	Coefficient de corrélation	تعمل المؤسسة على توفير الدعم الكافي للموظف لاستخدامه مهارات الابتكار التسويقي
0,062	Sig. (bilatéral)	
0,160	Coefficient de corrélation	تقوم المؤسسة بمنح الحوافز والجوائز لتشجيع السلوكيات الابتكارية
0,162	Sig. (bilatéral)	
0,649	Coefficient de corrélation	تحرص المؤسسة على الاصغاء للعملاء ومتابعة تطور احتياجاتهم بغية كسب ولائهم
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,585	Coefficient de corrélation	تهتم المؤسسة بتطوير المناخ المناسب للتواصل بين العاملين والعملاء
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,067	Coefficient de corrélation	تقوم المؤسسة ببرمجة محاضرات ودورات تكوينية للموظفين لمساعدتهم على التفكير الابتكاري
0,557	Sig. (bilatéral)	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن كل العلاقات الارتباطية بين توليفات المحورين يشكل ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى 05%، حيث سجلت العبارات 01 و 04 و 05 ارتباط طردي متوسط، بينما العبارتان 03 و 06 فسجلتا ارتباط طردي ضعيف. ما عدا العبارات رقم 02 و 03 و 06 حيث سجلت المعنوية Sig₂= 0.518 و Sig₃=0.162 و Sig₆=0.062 على التوالي.

7.1 الفرضية الجزئية السابعة:

والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الابتكار في العمليات وتحسين الميزة التنافسية المستدامة. وهنا أيضا يمكن طرح احتمالين لهذه الفرضية وهما:

H₀: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في

العمليات على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

H₁: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في

العمليات على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

وللإجابة على تلك الفرضية الجزئية نعتمد على اختبار بيرسون Pearson وتتضح النتائج حسب

مخرجات SPSS كما في الجدول التالي:

جدول 68: اختبار علاقة الارتباط لبيرسون بين الابتكار في العمليات وتحسين الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة	الابتكار في العمليات		
0,765	1	Corrélation de Pearson	الابتكار في العمليات
0,000		Sig. (bilatérale)	
78	78	N	
1	0,765	Corrélation de Pearson	الميزة التنافسية المستدامة
	0,000	Sig. (bilatérale)	
78	78	N	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يبين الجدول أعلاه، أن قيم $\text{sig} = 0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0,05) - ($\text{sig} = 0.000 < 0.05$)، أي أنه يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى الثقة 95%، بحيث بلغت قسمة ($r = 0.765$) وهو ما يدل الى وجود ارتباط طردي قوي وموجب بين المتغير المستقل الابتكار في العمليات والمتغير التابع تحسين الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يدعونا الى قبول الفرضية البديلة H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار في العمليات وتحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ومن أجل الحصول على تفصيل أكثر للعلاقة الارتباطية بين متوسطي محوري المشاركة المجتمعية والتعاون بين الفاعلين الاجتماعيين وواقع الاقتصاد الاجتماعي في الجزائر، نعدم إلى قياس واختبار الارتباطات الجزئية بين مركبات كل محور، وللعمل على ذلك نلجأ على اختبار سبيرمان (SPEARMAN). وتتضح النتائج من خلال الجدول التالي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

جدول 69: العلاقات الارتباطية بين مركبات محوري الابتكار في العمليات وتحسين الميزة التنافسية

الميزة التنافسية المستدامة		
0,299	Coefficient de corrélation	تقدم المؤسسة عمليات خدماتها بجودة عالية وبشكل سريع
0,008	Sig. (bilatéral)	
0,622	Coefficient de corrélation	تقوم المؤسسة بالتفاعل السريع مع شكاوي واقتراحات الزبائن
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,594	Coefficient de corrélation	تعتمد المؤسسة على تطوير مراكز البحث لتحسين عملياتها الابتكارية
0,000	Sig. (bilatéral)	
0,266	Coefficient de corrélation	تسعى المؤسسة بابتكار طرق جديدة لتحسين عملياتها الخدمية
0,018	Sig. (bilatéral)	
0,574	Coefficient de corrélation	تهتم المؤسسة بتغييرات في تقديم خدماتها تماشيا مع نوعية التكنولوجيات الحديثة
0,000	Sig. (bilatéral)	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يبين الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط بين كل التوليفات المحتملة بين عبارات المحورين، حيث سجلت المعنوية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة (0,05)، والملاحظ على درجة الارتباط لعبارات بعد تقوم المؤسسة بالتفاعل السريع مع شكاوي واقتراحات الزبائن أنها ترتبت بين متوسطة وقوية، بحيث كانت نتائج كل من العبارات 02 و 03 و 05 ارتباطات طردية متوسطة، في حين كانت نتائج كل من العبارات المتبقية ضعيفة.

رابعا: دراسة واختبار علاقات الأثر

من خلال هذا الاختبار سنحاول البحث عن علاقات الأثر فيما بين أبعاد الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة كفرضية رئيسية، بالإضافة إلى ستة (08) فرضيات جزئية تتضمن كل واحدة منها على علاقة الأثر بين كل محور من محاور تلك الأبعاد مع تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

1. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

والتي تنص على أنه " توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية لأبعاد الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة. ويمكن طرح من خلالها الاحتمالين التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد الابتكار

التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد الابتكار

التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

ومن أجل الإجابة على هذه الفرضية تم الاعتماد على تقدير معادلة الانحدار البسيط عند مستوى الدلالة 05%، فتم الحصول من خلال برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) على نتائج كما هي في الجدول الموالي:

الجدول 70: تحليل نتائج اختبار الانحدار البسيط لأبعاد الابتكار التسويقي

على تحسين الميزة التنافسية المستدامة

المحاور	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	R ² المصحح	الخطأ المعياري	Beta	قيمة F المحسوبة	قيمة T المحسوبة	Sig المعنوية
الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية المستدامة	0.701	0.491	0.485	0.067	1.950 0.575	73.443	8.570	0.000
المعادلة	Y = 1.950 + 0.575X							

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت (73.443) بقيمة احتمالية دالة احصائية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.01) أي ظهرت معنوية بمستوى ثقة 99% الى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع، مما يؤكد صلاحية النموذج للاختبار.

كما أن معامل التحديد R² والذي يعبر عن تباين المتغير التابع نتيجة التغير في المتغير المستقل، يشير ان أبعاد المتغير المستقل تقدر بـ 0.491 أي بنسبة (49.1%) من التباين الحاصل في تحسين الميزة التنافسية مما يشير الى مساهمة المتغير المستقل في سلوك المتغير التابع، أما النسبة المتبقية (50.9%) فتفسرها عوامل أخرى غير حالة الابتكار التسويقي، وبلغ معامل الارتباط (r) * بيرسون بين المتغيرين المستقل والتابع بلغ 0.701 مما يدل على وجود علاقة طردية موجبة اي هناك تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين الابتكار التسويقي وتحسين الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل التغير المستقل 0.575، مما يدل أيضا على أنغ توجد علاقة ايجابية بين المتغيرين احصائيا، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو

$$* \text{ ليكن في العلم أن : } 0 \leq R^2 \leq 1 \quad r = \sqrt{R^2} \quad -1 \leq r \leq 1 +$$

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

أقل من 0.05 مما يدل الى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 1.950 بمستوى 0.000 وهي أقل من 0.05 ما يدل الى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير الى أهمية هذا المتغير في تفسير التباينات في المتغير التابع.

والنموذج المحصل عليه يعبر عن معادلة خط الانحدار التالية: $Y = 1.950 + 0.575X$ فإن التغير في X بدرجة واحدة حدث تغير في Y بنسبة 57.5% بمعنى كلما زاد الابتكار التسويقي بقيمة واحدة يؤدي الى زيادة في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بقيمة 0.575 مع العلم ان:

Y : يمثل المتغير التابع (تحسين الميزة التنافسية المستدامة).

X : يمثل المتغير المستقل (الابتكار التسويقي).

1.1 اختبار الفرضية الجزئية الأولى: والتي تنص على أنه " توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية

للابتكار في الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة. ويمكن طرح من خلالها الاحتمالين التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في الخدمة

على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في الخدمة

على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

ومن أجل الإجابة على هذه الفرضية تم الاعتماد على تقدير معادلة الانحدار البسيط عند

مستوى الدلالة 05%، فتم الحصول من خلال برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) على نتائج هي كما

الجدول التالي:

الجدول 71: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة

		معامل الارتباط r		معامل التحديد R^2	
		0.441		0.194	
عند $\alpha = 0.01$		قيمة (F): 18.307		مستوى المعنوية: 0.000	
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة	
		SEb	B	بيتا (B)	قيمة (t)
0.000	12.798	0.245	3.138	0.441	0.000
0.000	4.279	0.066	0.281		0.000
$Y_1 = 3.138 + 0.281X_1$					المعادلة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM SPSS V.25.0

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

يظهر من خلال الجدول السابق أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمة 0.194، أي بنسبة 19.40% وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (الابتكار في الخدمة) في سلوك المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وأن الباقي نسبته مقدرة بـ 80.60% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير حالة الابتكار في الخدمة، وبلغ معامل الارتباط (r) القيمة 0.441، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع، كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى الثقة 95% إلى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل التغير المستقل 0.281، مما يدل أيضا على أن وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين احصائيا، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يدل إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 3.138 بمستوى 0.000 وهي أقل من 0.05 ما يدل إلى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية هذا المتغير في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار يؤدي إلى قبول فرضية H_1 والتي مفادها توجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

والنموذج المحصل عليه يعبر عن معادلة خط الانحدار التالية: $Y_1 = 3.138 + 0.281X_1$ فإن التغير في X بدرجة واحدة حدث تغير في Y بنسبة 28.1% بمعنى كلما زاد الابتكار في الخدمة بقيمة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بقيمة 0.281. ويتلخص تحليل التباين لنموذج الانحدار من خلال الجدول التالي:

الجدول 72: تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار الابتكار في الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة

ANOVA ^a						
	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,336	1	1,336	18,307	0,000 ^b
	Résidus	5,546	76	0,073		
	Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

يتبين من خلال جدول تحليل التباين أن مجموع المربعات ما بين المجموعات $RSS=1.33$ بينما بلغ مجموع المربعات ما بداخل المجموعات $ESS=5.54$ ، وتبلغ النسبة التي يفسرها المتغير الجوهري 19.33%، من مجموع التغير الكلي الذي يقدر بـ $TSS=6.88$ ، وتعبير أدق فإن القيمة التي يفسرها المتغير الجوهري بأخذ إعتبار الدرجات الحرية بلغ $VRSS=1.33$ ، والقيمة التي يفسرها المتغير العشوائي بلغت $VESS=0.073$ ، وهو ما يدل إلى وجود أثر للمتغير الجوهري (الابتكار في الخدمة) حيث سجلت قيمة فيشر دلالة معنوية عند مستوى الثقة 95%.

2.2 اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه " توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للابتكار في سعر الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة. ويمكن طرح من خلالها الاحتمالين التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في سعر الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في سعر الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

ومن أجل الإجابة على هذه الفرضية تم الاعتماد على تقدير معادلة الانحدار البسيط عند مستوى الدلالة 05%، فتم الحصول من خلال برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) على نتائج التالية:

الجدول 73: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في سعر الخدمة على الميزة التنافسية المستدامة

		معامل الارتباط r		معامل التحديد R^2	
		0.542		0.293	
$\alpha = 0.01$ عند		قيمة (F): 31.564		مستوى المعنوية: 0.000	
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة	
		b	SEb	بيتا (β)	معنوية (t)
0.000	19.071	3.238	0.170	0.542	0.000
0.000	5.618	0.247	0.044		0.000
$Y_2 = 3.238 + 0.247X_2$					المعادلة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يظهر من خلال الجدول السابق أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمة 0.293، أي بنسبة 29.30% وهو يشير إلى مساهمة المتغير

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

المستقل (الابتكار في سعر الخدمة) في سلوك المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وأن الباقي نسبته مقدرة بـ 61.90% من التأثير في المتغير التابع ترجع الى عوامل أخرى غير حالة الابتكار في سعر الخدمة، وبلغ معامل الارتباط (r) القيمة 0.542، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع، كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى الثقة 95% الى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل التغير المستقل 0.247، مما يدل أيضا على أنع توجد علاقة ايجابية بين المتغيرين احصائيا، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يدل الى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 3.238 بمستوى 0.000 وهي أقل من 0.05 ما يدل الى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير الى أهمية هذا المتغير في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار يؤدي الى قبول فرضية H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في سعر الخدمة على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

والنموذج المحصل عليه يعبر عن معادلة خط الانحدار التالية: $Y_2 = 3.238 + 0.247X_2$ فإن التغير في X_2 بدرجة واحدة حدث تغير في Y_2 بنسبة 24.7% بمعنى كلما زاد الابتكار في سعر الخدمة بقيمة واحدة يؤدي الى زيادة في تحسين الميزة التنافسية بقيمة 0.247. ويمكن تلخيص تحليل التباين لنموذج الانحدار من خلال الجدول التالي:

الجدول 74: تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار للابتكار في سعر الخدمة

على تحسين الميزة التنافسية المستدامة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,019	1	2,019	31,564	0,000 ^b
	Résidus	4,862	76	0,064		
	Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال جدول تحليل التباين أن مجموع المربعات ما بين المجموعات $RSS=2.019$ بينما بلغ مجموع المربعات ما بداخل المجموعات $ESS=4.862$ ، وتبلغ النسبة التي يفسرها المتغير الجوهري

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
 29.33%، من مجموع التغير الكلي الذي يقدر بـ TSS=6.88، وبتعبير أدق فإن القيمة التي يفسرها المتغير الجوهري بأخذ إعتبار الدرجات الحرة بلغ VRSS=2.019، والقيمة التي يفسرها المتغير العشوائي بلغت VESS=0.064، وهو ما يدل على وجود أثر للمتغير الجوهري (الابتكار في الخدمة) حيث سجلت قيمة فيشر دلالة معنوية عند مستوى الثقة 95%.

3.2 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على أنه " توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للابتكار في الترويج على تحسين الميزة التنافسية المستدامة. ويمكن طرح من خلالها الاحتمالين التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في الترويج على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في الترويج على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

وكانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (الابتكار في الترويج) والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) متضمنة في الجدول الآتي:

الجدول 75: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في الترويج على الميزة التنافسية المستدامة

		معامل الارتباط r		0.414
		معامل التحديد R^2		0.171
$\alpha = 0.01$ عند		مستوى المعنوية: 0.000		قيمة (F): 15.704
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات غير موحدة		المتغير
		معاملات موحدة بيتا (β)	معاملات غير موحدة SEb	
0.000	10.984	0.414	0.280	الثابت
0.000	3.963		0.072	0.286
$Y_3 = 3.076 + 0.286X_3$				المعادلة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يظهر من خلال الجدول السابق أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمة 0.171، أي بنسبة 17.10% وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (الابتكار في الترويج) في سلوك المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وأن الباقي نسبته مقدره بـ 82.90% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير حالة الابتكار في الترويج، وبلغ

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
معامل الارتباط (r) القيمة 0.414، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع،
كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى الثقة 95% الى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين
المتغيرين.

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل التغير المستقل 0.286، مما
يدل أيضا على أن وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين احصائيا، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو
أقل من 0.05 مما يدل الى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد
بلغت 3.076 بمستوى 0.000 وهي أقل من 0.05 ما يدل الى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور
معنوية معلمتي الانحدار يشير الى أهمية هذا المتغير في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار يؤدي الى قبول فرضية H_1 والتي مفادها أنه
توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في الترويج على
تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

والنموذج المحصل عليه يعبر عن معادلة خط الانحدار التالية: $Y_3 = 3.076 + 0.286X_3$
فإن التغير في X_3 بدرجة واحدة يحدث تغير في Y_3 بنسبة 28.6% بمعنى كلما زاد الابتكار في الترويج
بقيمة واحدة يؤدي الى زيادة في تحسين الميزة التنافسية بقيمة 0.286.

جدول 76: تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار الابتكاري في الترويج

على تحسين الميزة التنافسية المستدامة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,178	1	1,178	15,704	0,000 ^b
	Résidus	5,703	76	0,075		
	Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال جدول تحليل التباين أن مجموع المربعات ما بين المجموعات $RSS=1.178$ بينما
بلغ مجموع المربعات ما بداخل المجموعات $ESS=5.703$ ، وتبلغ النسبة التي يفسرها المتغير الجوهري
17.33%، من مجموع التغير الكلي الذي يقدر بـ $TSS=6.882$ ، وتعبير أدق فان القيمة التي يفسرها
المتغير الجوهري بأخذ إعتبار الدرجات الحرة بلغ $VRSS=1.178$ ، والقيمة التي يفسرها المتغير العشوائي

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
بلغت $VESS=0.075$ ، وهو ما يدل على وجود أثر للمتغير الجوهرى (الابتكار في الخدمة) حيث سجلت
قيمة فيشر دلالة معنوية عند مستوى الثقة 95%.

4.2 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على أنه " توجد علاقة أثر ذات دلالة
احصائية للابتكار في التوزيع على تحسين الميزة التنافسية المستدامة. ويمكن طرح من خلالها الاحتمالين
التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في التوزيع
على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في التوزيع
على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

وكانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (الابتكار في التوزيع) والمتغير
التابع (الميزة التنافسية المستدامة) متضمنة في الجدول الآتي:

الجدول 77: نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للابتكار في التوزيع على الميزة التنافسية المستدامة

		معامل الارتباط r		معامل التحديد R^2	
		0.117			
		0.014			
$\alpha = 0.05$ عند		مستوى المعنوية: 0.308		قيمة (F): 1.051	
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة	
		بيتا (β)	SEb	b	متغير
0.000	12.468	0.117	0.310	3.863	الثابت
0.308	0.025		0.076	0.078	الابتكار في التوزيع
$Y_4 = 3.863 + 0.078X_4$					المعادلة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss IBM 25.0

يظهر من خلال الجدول السابق أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط والمتمثلة
في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمة 0.014، أي بنسبة 1.40% وهو يشير إلى مساهمة المتغير
المستقل (الابتكار في التوزيع) في سلوك المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وأن الباقي نسبته
مقدرة بـ 99.60% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير حالة الابتكار في التوزيع، وبلغ
معامل الارتباط (r) القيمة 0.117، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع،

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى الدلالة 95% الى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل التغير المستقل 0.078، مما يدل أيضا على أنه توجد علاقة ايجابية بين المتغيرين احصائيا، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.308 وهو أقل من 0.05 مما يدل الى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 3.863 بمستوى 0.000 وهي أقل من 0.05 ما يدل الى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير الى أهمية هذا المتغير في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار يؤدي الى قبول فرضية H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في التوزيع في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

والنموذج المحصل عليه يعبر عن معادلة خط الانحدار التالية: $Y_4 = 3.863 + 0.078X_4$ فإن

التغير في X_4 بدرجة واحدة حدث تغير في Y_4 بنسبة 7.8% بمعنى كلما زاد الابتكار في التوزيع بقيمة واحدة يؤدي الى زيادة في تحسين الميزة التنافسية بقيمة 0.078. ويمكن تلخيص تحليل التباين لنموذج الانحدار من خلال الجدول التالي:

الجدول 78: تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار لابتكار في التوزيع على الميزة التنافسية المستدامة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	0,094	1	0,094	1,051	0,308 ^b
	Résidus	6,788	76	0,089		
	Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

5.2. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: والتي تنص على أنه " توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للابتكار في المحيط المادي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة". ويمكن طرح من خلالها الاحتمالين التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في المحيط المادي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في المحيط

المادي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

وكانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (الابتكار في المحيط المادي)

والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) متضمنة في الجدول الآتي:

الجدول 79: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في المحيط المادي على الميزة التنافسية المستدامة

		0.528	معامل الارتباط r		
		0.279	معامل التحديد R^2		
عند $\alpha = 0.01$	مستوى المعنوية: 0.000	قيمة (F): 29.449			
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		المتغير
		بيتا (β)	SEb	b	
0.000	29.977	0.528	0.119	3.554	الثابت
0.000	5.427		0.033	0.180	الابتكار في المحيط المادي
$Y_5 = 3.554 + 0.180X_5$					المعادلة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يظهر من خلال الجدول السابق أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمة 0.279، أي بنسبة 27.90% وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (الابتكار في المحيط المادي) في سلوك المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وأن الباقي نسبته مقدرة بـ 72.10% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير حالة الابتكار في المحيط المادي، وبلغ معامل الارتباط (r) القيمة 0.528، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع، كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى الثقة 95% إلى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل التغير المستقل 0.180، مما يدل أيضا على أن وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين احصائيا، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يدل إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 3.554 بمستوى 0.000 وهي أقل من 0.05 ما يدل إلى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية هذا المتغير في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار يؤدي إلى قبول فرضية H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في المحيط المادي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

والنموذج المحصل عليه يعبر عن معادلة خط الانحدار التالية: $Y_5 = 3.554 + 0.180X_5$
 فإن التغير في X_5 بدرجة واحدة حدث تغير في Y_5 بنسبة 18.0% بمعنى كلما زاد الابتكار في المحيط المادي بقيمة واحدة يؤدي الى زيادة في تحسين الميزة التنافسية بقيمة 0.180. ويمكن تلخيص تحليل التباين لنموذج الانحدار من خلال الجدول التالي:

الجدول 80: تحليل التباين الاحادي لنموذج الانحدار لابتكار في المحيط المادي على الميزة التنافسية المستدامة

ANOVA ^a						
	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,922	1	1,922	29,449	0,000 ^b
	Résidus	4,960	76	0,065		
	Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال جدول تحليل التباين أن مجموع المربعات ما بين المجموعات $RSS=1.922$ بينما بلغ مجموع المربعات ما بداخل المجموعات $ESS=4.960$ ، وتبلغ النسبة التي يفسرها المتغير الجوهري 27.93%، من مجموع التغير الكلي الذي يقدر بـ $TSS=6.882$ ، وتعبير أدق فإن القيمة التي يفسرها المتغير الجوهري بأخذ إعتبار الدرجات الحرة بلغ $VRSS=1.922$ ، والقيمة التي يفسرها المتغير العشوائي بلغت $VESS=0.065$ ، وهو ما يدل الى وجود أثر للمتغير الجوهري (الابتكار في الخدمة) حيث سجلت قيمة فيشر دلالة معنوية عند مستوى الثقة 95%.

6.2. اختبار الفرضية الفرعية السادسة: والتي تنص على أنه " توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للابتكار في أداء الأفراد على تحسين الميزة التنافسية المستدامة. ويمكن طرح من خلالها الاحتمالين التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في أداء الأفراد على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في أداء الأفراد على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

وكانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (الابتكار في أداء الأفراد) والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) متضمنة في الجدول الآتي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 81: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في أداء الأفراد على الميزة التنافسية المستدامة

		0.583	معامل الارتباط r		
		0.340	معامل التحديد R^2		
عند $\alpha = 0.01$		مستوى المعنوية: 0.000	قيمة (F): 39.219		
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		المتغير
		بيتا (β)	SEb	b	
0.000	9.027	0.583	0.274	2.472	الثابت
0.000	6.263		0.066	0.415	الابتكار في أداء الأفراد
$Y_6 = 2.472 + 0.415X_6$					المعادلة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يظهر من خلال الجدول السابق أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمة 0.340، أي بنسبة 34.00% وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (الابتكار في الأفراد) في سلوك المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وأن الباقي نسبته مقدرة بـ 66.00% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير حالة الابتكار في الأفراد، وبلغ معامل الارتباط (r) القيمة 0.583، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع، كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى الثقة 95% إلى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل التغير المستقل 0.415، مما يدل أيضا على أن وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين احصائيا، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يدل إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 2.472 بمستوى 0.000 وهي أقل من 0.05 ما يدل إلى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية هذا المتغير في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار يؤدي إلى قبول فرضية H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في الأفراد في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

والنموذج المحصل عليه يعبر عن معادلة خط الانحدار التالية: $Y_6 = 2.472 + 0.415X_6$ فإن

التغير في X_6 بدرجة واحدة حدث تغير في Y_6 بنسبة 41.5% بمعنى كلما زاد الابتكار في الأفراد بقيمة

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
واحدة يؤدي الى زيادة في تحسين الميزة التنافسية بقيمة 0.415. ويمكن تلخيص تحليل التباين لنموذج الانحدار من خلال الجدول التالي:

جدول 82: تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار لابتكار في الأفراد على الميزة التنافسية المستدامة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,342	1	2,342	39,219	,000 ^b
	Résidus	4,539	76	,060		
	Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال جدول تحليل التباين أن مجموع المربعات ما بين المجموعات $RSS=2.342$ بينما بلغ مجموع المربعات ما بداخل المجموعات $ESS=4.539$ ، وتبلغ النسبة التي يفسرها المتغير الجوهري 34.03% ، من مجموع التغير الكلي الذي يقدر بـ $TSS=6.882$ ، وتعبير أدق فان القيمة التي يفسرها المتغير الجوهري بأخذ اعتبار الدرجات الحرة بلغ $VRSS=2.342$ ، والقيمة التي يفسرها المتغير العشوائي بلغت $VESS=0.06$ ، وهو ما يدل الى وجود أثر للمتغير الجوهري (الابتكار في الخدمة) حيث سجلت قيمة فيشر دلالة معنوية عند مستوى الثقة 95% .

7.2. اختبار الفرضية الفرعية السابعة: والتي تنص على أنه " توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للابتكار في العمليات على تحسين الميزة التنافسية المستدامة. ويمكن طرح من خلالها الاحتمالين التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في العمليات على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار في العمليات على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

وكانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (الابتكار في العمليات) والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) متضمنة في الجدول الآتي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 83: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لابتكار في العمليات على الميزة التنافسية المستدامة

		0.765	معامل الارتباط r		
		0.586	معامل التحديد R^2		
عند $\alpha = 0.01$	مستوى المعنوية: 0.000		قيمة (F): 107.363		
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		المتغير
		بيتا (β)	SEb	b	
0.000	6.698	0.765	0.246	1.645	الثابت
0.000	10.362		0.058	0.606	الابتكار في العمليات
$Y_7 = 1.645 + 0.606X_7$					المعادلة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يظهر من خلال الجدول السابق أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمة 0.586، أي بنسبة 58.60% وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (الابتكار في العمليات) في سلوك المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وأن الباقي نسبته مقدرة بـ 41.40% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير حالة الابتكار في العمليات، وبلغ معامل الارتباط (r) القيمة 0.765، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع، كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى الثقة 95% إلى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل التغير المستقل 0.606، مما يدل أيضا على أن وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين احصائيا، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يدل إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 1.645 بمستوى 0.000 وهي أقل من 0.05 ما يدل إلى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية هذا المتغير في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار يؤدي إلى قبول فرضية H_1 والتي مفادها أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في العمليات في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

والنموذج المحصل عليه يعبر عن معادلة خط الانحدار التالية: $Y_7 = 1.645 + 0.606X_7$

فإن التغير في X_7 بدرجة واحدة حدث تغير في Y_7 بنسبة 60.6% بمعنى كلما زاد الابتكار في العمليات

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
 بقيمة واحدة يؤدي الى زيادة في تحسين الميزة التنافسية بقيمة 0.606. ويمكن تلخيص تحليل التباين
 لنموذج الانحدار من خلال الجدول التالي:

جدول 84: تحليل التباين الأحادي لنموذج الانحدار لابتكار في العمليات على الميزة التنافسية المستدامة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,029	1	4,029	107,363	0,000 ^b
	Résidus	2,852	76	,038		
	Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال جدول تحليل التباين أن مجموع المربعات ما بين المجموعات $RSS=4.029$ بينما بلغ مجموع المربعات ما بداخل المجموعات $ESS=2.852$ ، وتبلغ النسبة التي يفسرها المتغير الجوهري 58.54%، من مجموع التغير الكلي الذي يقدر بـ $TSS=6.882$ ، وتعبير أدق فإن القيمة التي يفسرها المتغير الجوهري بأخذ إعتبار الدرجات الحرة بلغ $VRSS=4.029$ ، والقيمة التي يفسرها المتغير العشوائي بلغت $VESS=0.038$ ، وهو ما يدل الى وجود أثر للمتغير الجوهري (الابتكار في الخدمة) حيث سجلت قيمة فيشر دلالة معنوية عند مستوى الثقة 95%.

8.2. اختبار الفرضية الفرعية الثامنة: والتي تنص على أنه "توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية لمركبات الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة". ويمكن طرح من خلالها الاحتمالين التاليين:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لمركبات الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لمركبات الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.
 ومن أجل الإجابة على هذه الفرضية تم الاعتماد كذلك على تقدير معادلة الانحدار البسيط عند مستوى الدلالة 05%، فتحصلنا من خلال برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) على نتائج هي كما يلي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 85: تحليل نتائج نموذج الانحدار المتعدد لمركبات أبعاد الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة

		معامل الارتباط r	معامل التحديد R^2		
		0.765	0.586		
عند $\alpha = 0.01$		قيمة (F): 107.363			
مستوى المعنوية: 0.000					
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات غير موحدة		المتغير	
		معاملات موحدة بيتا (β)	SEb		
		b			
0.000	3.747	//	0.285	الثابت	
0.000	4.329	0.324	0.048	الابتكار في الخدمة	
0.050	1.994	0.168	0.038	الابتكار في السعر	
0.069	-1.845	-0.179	0.067	الابتكار الترويج	
0.611	-0.510	-0.41	0.054	الابتكار في التوزيع	
0.257	1.144	0.111	0.033	الابتكار في المحيط المادي	
0.056	1.945	0.171	0.063	الابتكار في الأفراد	
0.000	6.556	0.607	0.073	الابتكار في العمليات	
$Y = 1.067 + 0.207X_1 + 0.77X_2 - 0.124X_3 + 0.027X_4 + 0.038X_5 + 0.122X_6 + 0.481X_7$				المعادلة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

وبالاعتماد على نهج الانحدار المتعدد وباستخدام برنامج التحليل الاحصائي تحصلنا على ما يلي: أن النموذج يعرف صلاحية كلية حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0,586، وهو يفسر أن لمتغيرات الجوهرية أثر في تفسير الابتكار التسويقي بنسبة 58,6%. في حين سجلت قيمة فيشر (F) دلالة إحصائية حيث بلغت 107,363، وقدرت معنويتها بـ $Sig_f = 0,000$ ، أما عن الصلاحية الجزئية فهي الأخرى سجلت معنوية حصرية فقط للمتغيرات X_1, X_2, X_7 ، أي:

$Sig_{x1} = 0,000 < 0,05$ ، $Sig_{x2} = 0,050 < 0,05$ ، $Sig_{x7} = 0,000 < 0,05$. أما بقية المتغيرات (x_3, x_4 ،

x_5, x_6) لم تسجل دلالة إحصائية في التأثير.

كما يمكن تلخيص تحليل تباين الانحدار من خلال الجدول التالي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 86: تحليل التباين الأحادي لنموذج انحدار أبعاد الابتكار التسويقي على تحسين الميزة

التنافسية المستدامة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,355	7	,765	35,092	,000 ^b
	Résidus	1,526	70	,022		
	Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

وبما أن بعض المتغيرات لم يتم نمذجة دلالتها الاحصائية سنعمد الى نمذجة الانحدار المتعدد وفق طريقة الانحدار التدريجي (Step wise)، تحصلنا على التوليفات المحتملة المثلى للنماذج الانحدارية، حسب الجدول الموالي:

جدول 87: نماذج الانحدار التدريجي لمركبات الابتكار التسويقي على الميزة التنافسية المستدامة

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	1,645	0,246	6,698	0,000	
	في الابتكار العمليات	0,606	0,058	0,765	10,362	0,000
المعادلة		$Y = 1.645 + 0.606 X_7$		$R^2 = 0,574$		
2	(Constante)	0,801	0,234	3,428	0,001	
	في الابتكار العمليات	0,586	0,047	0,740	12,517	0,000
	في الابتكار الخدمة	0,251	0,038	0,393	6,645	0,000
المعادلة		$Y = 0.801 + 0.251X_1 + 0.586X_7$		$R^2 = 0,671$		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه والممثل للنماذج الانحدارية المحتملة المثلى حسب طريقة ستاب وايس (STEP WISE) انه تم الحصول على نموذجين فقط، النموذج الثاني هو أكثر النماذج دلالة وأقوى أمثلية من حيث تأثير المتغيرات المفسرة حيث أن معامل التحديد (R^2) قدر بـ 0,671. وتغزى نسبة 32,9 لتأثير المتغيرات العشوائية، كما يحتل النموذج الأول المرتبة الثانية بمعامل تحديد (R^2) قدر بـ 0,586، وبلغت في هذا النموذج نسبة تأثير المتغيرات العشوائية 41,4%.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

ويمكن تلخيص نتائج تحليل التباين لنماذج الانحدار التدريجي كما يبينه الجدول الموالي:

جدول 88: تحليل تباين انحدار مركبات الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية وفق STEP WISE

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,029	1	4,029	107,363	0,000 ^b
	Résidus	2,852	76	,038		
	Total	6,882	77			
2	Régression	5,086	2	2,543	106,246	0,000 ^c
	Résidus	1,795	75	,024		
	Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

وعليه قبول فرضية H_1 جزئيا والتي مفادها أنه توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية لبعض مركبات الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

خامسا: اختبار الفروقات تبعا للمتغيرات الديموغرافية:

1. الفرضية الأولى: تعتبر الميزة التنافسية المستدامة متغيرا يستجيب لطبيعة الجنس.

لعمل على اختبار الفروقات يلزمنا أولا اختبار التجانس لعينتي الميزة التنافسية تبعا للجنس ومن ثم اختبار الفروقات حسب اختبار (T, teste)، عليه تتم الاجراءات كالتالي:

- اختبار التجانس (T, Levene): والذي يعتمد على الاحتماليين التاليين:

H_0 : عينتي الميزة التنافسية المستدامة حسب الجنس غير متجانستين؛

H_1 : عينتي الميزة التنافسية المستدامة حسب الجنس متجانستين.

بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) وباختبار ليفن (Levene) تحصلنا على:

جدول 89: اختبار ليفن (Levene) لتجانس عينتي الميزة التنافسية المستدامة تبعا للجنس

الميزة التنافسية	F, teste	Sig
المستدامة	12.511	0.001

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال الجدول أعلاه ان قيمة فيشر سجلت دلالة معنوية عند مستوى الثقة 95%، أي ($\text{Sig}=0.001 < 0.05$)، وعليه يمكن القول بتجانس العينتين ومن ثم قبول الفرضية البديلة H_1 والتي مفادها عينتي الميزة التنافسية المستدامة تبعا للجنس متجانستين.

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج الاختبارين (Test Levene و Test K-S) تبين نتائج اختبار ستودنت (T. Test) الذي يعتمد على الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين عيني الميزة التنافسية المستدامة تبعا للجنس عند مستوى الثقة 95%.

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين عيني الميزة التنافسية المستدامة تبعا للجنس عند مستوى الثقة 95%.

وبالاعتماد على اختبار ستودنت (stedent) تتضح النتائج من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي Spss توصلنا الى النتائج في الجدول التالي:

جدول 90: اختبار ستودنت للفروقات بين عيني الميزة التنافسية المستدامة

تبعا لمتغير الجنس

الميزة التنافسية المستدامة	الجنس	T , teste	Sig
	ذكر	- 1.512	0.135
	أنثى	- 1.849	0.068

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال مخرجات Spss أن قيمة ستودنت لم تكن معنوية بالدرجة التي تلزمنا تسجيل فروقات أي ($Sig=0.135>0.05$)، وعليه يمكن قبول صحة الفرضية العدمية H_0 . والتي مفادها أنه لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين عيني للميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير الجنس.

2- الفرضية الثانية: تعتبر الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة السن.

للإجابة على الفرضية محل الدراسة نتبع اختبار تحليل التباين الأحادي (One way Anova) والذي يعتمد على الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية لعينات الميزة التنافسية المستدامة تبعا للسن عند مستوى الثقة 95%.

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة احصائية لعينات الميزة التنافسية المستدامة تبعا للسن عند مستوى الثقة 95%.

وبالاعتماد على اختبار AVOVA يمكن تلخيص النتائج من خلال الجدول الموالي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

جدول 91: تحليل التباين للميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير السن

ANOVA					
الميزة التنافسية المستدامة	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	0,125	3	0,042	0,455	0,715
Intragruppes	6,757	74	0,091		
Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال الجدول اعلاه أن قيمة فيشر (F) لم تكن معنوية، أي (Sig_F = 0.715) أي أكبر من 0.05، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية محل الدراسة والتي مفادها "تعتبر الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة السن".

3- الفرضية الثالثة: تعتبر الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة للمستوى التعليمي، للإجابة على الفرضية محل الدراسة نتبع اختبار تحليل التباين الأحادي (One way Anova) والذي يعتمد على الفرضيتين التاليتين:

H₀: لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة لمستوى التعليمي عند مستوى الثقة 95%.

H₁: توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة لمستوى التعليمي عند مستوى الثقة 95%.

وبالاعتماد على اختبار AVOVA يمكن تلخيص النتائج من خلال الجدول الموالي:

جدول 92: تحليل التباين لميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير المستوى التعليمي

ANOVA					
الميزة التنافسية المستدامة	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	0,249	2	0,124	1,406	0,251
Intragruppes	6,633	75	0,088		
Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال الجدول اعلاه أن قيمة فيشر (F) لم تكن معنوية، أي (Sig_F = 0.251) أي أكبر من 0.05، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية محل الدراسة والتي مفادها "تعتبر الميزة التنافسية متغير يستجيب لطبيعة المستوى التعليمي".

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

الفرضية الرابعة: تعتبر الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة الوظيفة المهنية، للإجابة على الفرضية محل الدراسة نتبع اختبار تحليل التباين الأحادي (One way Anova) والذي يعتمد على الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة الوظيفة المهنية عند مستوى الثقة 95%.

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة الوظيفة المهنية عند مستوى الثقة 95%.

وبالاعتماد على اختبار AVOVA يمكن تلخيص النتائج من خلال الجدول الموالي:

جدول 93: تحليل التباين للميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير الوظيفة المهنية

ANOVA					
Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	0,063	3	0,021	0,230	0,875
Intragroupes	6,818	74	0,092		
Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتبين من خلال الجدول اعلاه أن قيمة فيشر (F) لم تكن معنوية، أي (Sig=0.875) أي أكبر من 0.05، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية محل الدراسة والتي مفادها "تعتبر الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة الوظيفة المهنية".

5- الفرضية الخامسة: تعتبر الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة الخبرة المهنية، للإجابة على الفرضية محل الدراسة نتبع اختبار تحليل التباين الأحادي (One way Anova) والذي يعتمد على الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة الخبرة المهنية عند مستوى الثقة 95%.

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة الخبرة المهنية عند مستوى الثقة 95%.

وبالاعتماد على اختبار AVOVA يمكن تلخيص النتائج من خلال الجدول الموالي:

الفصل الرابع — دور الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

جدول 94: تحليل التباين لميزة التنافسية المستدامة تبعا لمتغير الخبرة المهنية

ANOVA					
الميزة التنافسية المستدامة	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	0,423	4	0,106	1,196	0,320
Intragroupes	6,458	73	0,088		
Total	6,882	77			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

تبين من خلال الجدول اعلاه أن قيمة فيشر (F) لم تكن معنوية، أي (Sig= 0.320) أي أكبر من 0.05، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية محل الدراسة والتي مفادها " تعتبر الميزة التنافسية المستدامة متغير يستجيب لطبيعة الخبرة المهنية".

من خلال دراسة هذا الاختبار اتضح لنا أنه لا توجد أي فروقات تبعا للمتغيرات الديمغرافية على الميزة التنافسية المستدامة، بحيث أن هذا النوع يثبت أن العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر لهم نفس الفكرة والتكوين في ممارسة نشاطاتهم.

خلاصة:

لقد تعرضنا من خلال هذا الفصل لدراسة ميدانية لمدى تأثير الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات اتصالات الجزائر، حيث تمكنت من احتلال موقع هام داخل السوق الجزائرية خاصة مع احتكارها للسوق الوطنية. بفضل تطبيقها أبعاد الابتكار التسويقي، حيث يلعب هذا الأخير دورا فعالا في الرفع من مستويات الميزة التنافسية المستدامة. اذ يجب على المؤسسات أن تتبنى مفهوم الابتكار التسويقي بأبعاده كافة كونه أداة أساسية لاستمرار والنمو والبقاء في السوق.

في هذا السياق لقد أثبتت الأدوات الاحصائية المستخدمة في هذه الدراسة مدى أهمية ممارسة وتطبيق الابتكار التسويقي وأثره على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسات اتصالات الجزائر من وجهة نظر العاملين، وهذا ما بينته فرضيات الدراسة، والتي تأكد من خلالها اختبارها احصائيا. حيث ظهرت أن هناك علاقة احصائية ايجابية لها معنوية احصائية لمجمل المتغيرات الفرعية للابتكار التسويقي مع متغيرات الميزة التنافسية المستدامة.

الخاتمة

خاتمة:

إن التطورات والتحولات التي تحدث في المجالات الاقتصادية والتجارية والاجتماعية وغيرها فرضت على اقتصاديات الدول تحرير الاسواق العالمية لتسهيل تجارة السلع والخدمات فيما بينها ومع تبني الجزائر لنظام اقتصاد السوق وهو في أولى بداياته، ومع مرور الزمن قد يرافق هذا النظام تزيادا ملحوظا وكبيرا لحدة المنافسة خاصة الخارجية منها نتيجة الاستثمار الأجنبي، الأمر الذي يحتم على المؤسسات الجزائرية بصفة عامة ومؤسسة اتصالات الجزائر بصفة خاصة التركيز على التحكم في المفاهيم التسويقية الحديثة، حيث أصبح التسويق كوظيفة محورية في منظمات الأعمال وعلى جميع المستويات لما له من دور في تنشيط العملية الانتاجية والتجارية، حيث برز مفهوم التسويق المعرفي أحد أهم الحلول المتاحة في هذه الظروف الصعبة. ومن ثم تتجلى ضرورة توجيه الاهتمام نحو الابتكار كونه يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بعيدة المدى والتي من أبرزها استدامة الميزة التنافسية لها.

ومن هذا المنطلق أصبح الابتكار التسويقي واحدا من ابرز الاتجاهات المهمة والحديثة التي تشهد توسعا كبيرا، فيعد إحدى الوسائل الاستراتيجية الهامة التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة ونموها وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، اذ لا بد على المؤسسات الاعتماد على الابتكار التسويقي لاعتباره أهم الركائز لبناء وتعزيز القدرة التنافسية في ساحة التنافس، حيث يمكن المؤسسة من انتاج منتجات وخدمات جديدة عالية الجودة والتسعير المناسب وتسليمها في الأجل المحددة وذلك بتطوير وسائل وآليات ونظم للإنتاج تتسم بسرعة الاستجابة والمرونة. ما يكسب المؤسسة امكانية التقدم أكثر بتكاليف أقل، وغيرها من المزايا التنافسية وبالتالي تدعيم مركزها التنافسي الذي يهدف الى التفوق والتميز والنجاح.

وعلى ضوء هذه الدراسة البحثية على مستوى جانبها النظري والتطبيقي، وبعد التعرف على أهم الأثار التي يحدثها الابتكار التسويقي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة، توصلنا الى أهم النتائج والتوصيات نوجزها فيما يلي:

أولا: نتائج متعلقة بالجانب النظري

_ ان التسويق المتعارف عليه هو مجموعة من الانشطة يقوم بها الأفراد والمؤسسات بغرض تحقيق حاجات ورغبات المستهلكين، بما يتلاءم مع قدرات وامكانيات وأهداف المؤسسة، حيث مر

مفهوم التسويق بمراحل تطور فيها من مفهوم ثانوي الى أهم نشاط في المؤسسة في ظل محيط تنافسي؛

_ يعتبر الابتكار عملية شاملة ينطلق من ظهور فكرة، منتج، عملية أو حتى منظمة وصولاً الى تجسيدها ميدانياً بإنتاج خدمة أو منتج جديد وتسويقه مع العمل على توسيع دائرة استهلاكه، بهدف تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة؛

_ الابتكار التسويقي في المؤسسات الخدمية يشمل كافة الممارسات التسويقية التي تقوم بها المؤسسة من أساليب وآليات التي تساهم في خلق حالة تسويقية جديدة في أحد مجالات المزيج التسويقي، أو على جميعها في ان واحد؛

_ من غير المؤكد الحفاظ على ميزة تنافسية بواسطة نفس المصادر والكفاءات أو بالاعتماد على نفس القوى المحيط التنافسية في ظل منافسة شديدة، بل بالضرورة تنمية وتطوير المزايا التنافسية الحالية واستدامتها، وذلك باكتشاف طرق وآليات جديدة وتطبيقها في السوق المنافسة للحصول على ميزة تنافسية مستدامة يصعب تقليدها في المدى القصير والمتوسط؛

_ ومن المؤكد أن أي مؤسسة مهما كانت امكانياتها وقدراتها لا تستطيع المحافظة على موقعها التنافسي في السوق باستخدام الأساليب والاستراتيجيات التقليدية وحتى ولو كانت ناجحة ومحتكرة، وحتى تبقى في تنافس لأبد عليها أن تتميز بالإبداع والابتكار اللذان يعتبران من أهم ركائز بناء وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.

_ يعتبر الابتكار التسويقي مفتاح أي ميزة تنافسية وأصبح من الضروري تدعيم تنافسية المؤسسة واحتلال مركز الريادة لمواجهة التحديات في ظل بيئة شديدة وحادة التنافس ولبلوغ هدف البقاء والنمو والاستمرارية؛

_ يعتبر المستهلك أحد المستفيدين من عملية الابتكار التسويقي، فهو يسمح له بالحصول على منتجات وخدمات ذو جودة عالية وبنفس سعر السوق أو بسعر مبتكر؛

_ يعتبر الابتكار التسويقي بعد أساسي ومهم للمنافسة باعتباره عنصر حاسم يسمح للمؤسسة التي تطبقه من استغلال الوضعية الاحتكارية، باعتبار الابتكار بصفة عامة مؤشر جيد لتنافسية المؤسسات والدول ومرآة عاكسة لمدى انفاقها على البحث والتطوير.

- الابتكار التسويقي يضمن وضع جهود تسويقية لابتكار مزيج تسويقي مبتكر ومتكامل يساهم في ارضاء الزبائن وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات؛

- يحقق الابتكار التسويقي قيمة مضافة للزبائن وللمؤسسة، وكذلك للمجتمع ككل؛
- ان الابتكار التسويقي لا يتطلب تكنولوجيا جديدة لتحقيقه بل يتطلب أفكار تسويقية جديدة أو غير مألوفة؛
- يساهم الاهتمام بالابتكار التسويقي للمؤسسات بتحقيق الأهداف الاستراتيجية، والاعتماد على المزايا التنافسية بصفة مستمرة ومستدامة؛
- يعتبر الابتكار التسويقي وبمكوناته عناصر قدة للمؤسسة في مواجهة تحديات العولمة؛
- ان تطور المؤسسات وحدثها أصبح الابتكار التسويقي ضرورة حتمية لها خاصة مع اشتداد التنافس في الاسواق الوطنية والدولية، حيث أصبح عامل المنافسة يقوم على أساس الابتكار والابداع واستخدام المواهب الابتكارية بشكل كامل وفقا للقواعد السائدة في البيئة التي تنشط فيها؛
- ان مؤشرات التنافسية العالمي الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي تظهر الضعف النسبي في تنافسية الاقتصاد الجزائري، اذ تأتي الجزائر في رتب متوسطة في مؤشر التنافسية العالمي الاجمالي حيث احتلت المركز 89 من مجموع 141 دولة بمؤشر 4.0، وكذلك في مجموع المؤشرات الفرعية الاثني عشر (12). وعليه الجزائر مازالت بعيدة كل البعد عن التقدم خاصة في محور الابتكار والكفاءة كونهما يعتمدان على المورد البشري بالدرجة الأولى، أما محور المتطلبات الأساسية فيعتمد على الاغلب الامكانيات المتوفرة في البلد، ويعني ذلك ان الاقتصاد الجزائري مازال في مرحلة انتقالية رغم امكانيات الجزائر المادية والمالية والبشرية وموقع جغرافي شاسع ومتميز، تمكنها من منافسة الدول الكبار في مؤشرات التنافسية، الا ان الجزائر باشرت بعدة اصلاحات في مختلف المجالات لتحسين تنافسيتها ولم تصل الهدف المرغوب. ويعد التقرير التنافسية العالمي السنوي من أهم مؤشرات القياس الاقتصادية في العالم، لاسيما وانه يقيس قطاعات مختلفة منها جودة المؤسسات.
- احتلت الجزائر ضمن مؤشر الابتكار المركز 93 ضمن معيار ديناميكية الأعمال و86 ضمن معيار قدرة الابتكار على الصعيد العالمي لعام 2019، الصادر من المنتدى الاقتصادي العالمي دافوس ويتضمن المؤشر ترتيب 141 دولة.
- كشفت التقارير الصادرة عن المعهد العربي للتخطيط وضعية الجزائر التنافسية ضمن الدول العربية ودول أخرى مقارنة، حيث أن أداء الجزائر التنافسي متواضع جدا، حيث لم تستطع أن ترفع من المؤشر الاجمالي مقارنة مع الدول العربية الأخرى سواء كانت مصدرة أو غير مصدرة للنفط مثل تونس، لبنان والاردن، بالرغم من تمتعها بمقومات هائلة وتملك موارد غنية ومتنوعة مما يجعل منها اقتصادا واعدا.

- إن أخلاقيات التسويق أصبحت متطلبا ضروريا تفرضه التغيرات الحاصلة خاصة في ظل المنافسة الشديدة، حيث يوجب على المؤسسات الاقتصادية الالتزام بالمعايير والأطر الأخلاقية التي يسمح من خلالها الاستمرار، بمعنى أخلة الابتكار التسويقي؛

- أصبح أكثر من ضرورة على المؤسسات الخدمائية بمختلف أنواعها التشبث بثقافة اقتصاد المعرفة والابتكار التسويقي التي من خلالها احداث صورة ذهنية لدى العملاء تتعلق بمستويات الجودة ومنه المساهمة في زيادة الاقبال على الخدمات.

- لقد تبين أن عدد مشتركى الهاتف الثابت والانترنت في تطور مستمر، فهو يميل نحو النمو الإيجابي في السنوات الأخيرة حيث فاق أربعة 04 ملايين مشترك للهاتف الثابت في سنة 2018، وأكثر من ثلاثة 03 ملايين مشترك في شبكة الأنترنت، رغم خدماتها المتدنية، فهذا يعطي امكانية وفرصة كبيرة لمؤسسة اتصالات الجزائر من الرفع من أهدافها وتحسين جودة خدماتها وتحقيق التفوق والتميز وصولا الى الميزة التنافسية المستدامة، فهي تعتبر مؤسسة محكرة للسوق الوطنية للاتصالات رغم دخول متعاملي الهاتف النقال المنافسة (للهاتف والانترنت النقال)، فهي بحد ذاتها تملك متعامل للهاتف النقال موبيليس.

- وان عدد مشتركى الهاتف النقال في تزايد مستمر خاصة في سنة 2018 قد فاق 50 مليون مشترك لمجموع متعاملي الهاتف النقال (حاليا يوجد ثلاثة متعاملين في شبكات الهاتف المحمول ينشطون في السوق الجزائرية)، بينما عدد مشتركى الانترنت النقال تزايد بشكل ملحوظ (3G، 4G، GSM) حيث وصل حوالي أربعين 40 مليون مشترك، يعود السبب الى الانتقال الى شبكات الجيل الرابع لسهولة استخدامها ومميزاتها المفضلة.

ثانيا: نتائج متعلقة بالجانب التطبيقي

من خلال تحليل وتفسير البيانات واختبار وتقييم الفرضيات، أثبتت الادوات الاحصائية المستخدمة في الدراسة مدى أهمية الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر وهذا أما بينته الفرضيات الرئيسية والجزئية التي تأكد من خلال اختبارها احصائيا، حيث خلصت النتائج الدراسة الى ما يلي:

_ أظهرت نتائج الدراسة أن أغلبية العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة هم من فئة الاناث وأيضا من حاملي الشهادات وحديثي التوظيف؛

- أظهرت نتائج الدراسة وجود اتجاهات قوية لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة بتطبيق مداخل الابتكار التسويقي في تحقيق الارتقاء في الاداء والتميز في محيط نشاطها.
- أظهرت النتائج وحسب آراء أفراد عينة الدراسة أن مؤسسة اتصالات الجزائر تهتم وتسعى الى تحسين ميزتها التنافسية المستدامة وذلك من خلال تطبيق أبعادها في نشاطاتها.
- حيث سجل المتوسط الحسابي الكلي لأبعاد الابتكار التسويقي مستوى مرتفع وعال قدر بـ 3.877، بينما سجل المتوسط الحسابي الكلي للمتغير التابع تحسين الميزة التنافسية المستدامة مستوى مرتفع وعال جدا قدر بـ 4.178. وهذا يدل على المؤسسة تولى أهمية كبيرة للابتكار التسويقي لتحسين مزاياها التنافسية.
- أظهرت نتائج الدراسة تسجيل مستوى مرتفع في أغلب محاور الابتكار التسويقي، حيث تصدر محور العمليات باقي المحاور بمتوسط حسابي قدر بـ 3,877 وبانحراف معياري يبلغ 0.364، في حين سجل محور الابتكار في المحيط المادي أدنى متوسط حسابي لباقي المحاور بمستوى متوسط قدر بـ 3.461 وبانحراف معياري قدره 0.876.
- أظهرت نتائج الدراسة تسجيل مستوى مرتفع في أغلب أبعاد الميزة التنافسية المستدامة، حيث تصدر بعد التميز باقي الأبعاد الأخرى بمتوسط حسابي قدر بـ 4,087 وبانحراف معياري يبلغ 0.320، في حين سجل بعد الكفاءة أدنى متوسط حسابي بالنسبة لباقي الأبعاد بمستوى مرتفع قدر بـ 3.929 وبانحراف معياري قدره 0.461.
- يتضح من خلال درجة الموافقة العالية للعبارات الخاصة بالابتكار في المحيط المادي وأداء الأفراد والعمليات المقدمة أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على عناصر المزيج التسويقي الخدمي الموسع في كسب رضا العملاء والمحافظة عليهم.
- حسب آراء المستوجبين هناك اتفاق على تبني الابتكار التسويقي لمؤسسة اتصالات الجزائر لتحسين ميزتها التنافسية مما له الأثر الايجابي على تحسين الميزة التنافسية المستدامة.
- أظهرت نتائج الدراسة حسب آراء المستوجبين أن للابتكار التسويقي دور كبير وفعال في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون ($r = 0.701$) وهو يقترح من الواحد وذو دلالة احصائية، مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين الابتكار التسويقي بمجمل أبعاده وتحسين الميزة التنافسية المستدامة.

- أظهرت نتائج الدراسة حسب آراء المستجيبين أن للابتكار التسويقي في العمليات ارتباط طردي قوي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون ($r=0.765$) وهو يقترب من الواحد وذو دلالة احصائية، وهو الأكثر المتغيرات ارتباطا.

- أظهرت نتائج الدراسة حسب آراء المستجيبين أن للابتكار التسويقي في التوزيع ارتباط طردي ضعيف في تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون ($r=0.117$) وهو يقترب من الصفر وذو دلالة احصائية، وهو الأقل المتغيرات ارتباطا.

- أظهرت نتائج الدراسة حسب آراء المستجيبين أن للابتكار التسويقي تأثير قوي وذو دلالة احصائية على تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2=0.491$). مما يدل على وجود أثر الابتكار التسويقي بمجملة أبعاده على تحسين الميزة التنافسية المستدامة بنسبة 49.1% تفسر نسبة المتغيرات وهي قوة تفسيرية قوية، وأن 50.9% تعود الى متغيرات أخرى.

- أظهرت نتائج الدراسة حسب آراء المستجيبين أن للابتكار التسويقي في العمليات تأثير قوي وذو دلالة احصائية على تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2=0.586$). بنسبة 58.6% تفسر نسبة المتغيرات وهي قوة تفسيرية قوية، وأن 51.4% تعود الى متغيرات أخرى. حيث كان أكثر المتغيرات تأثيرا.

- أظهرت نتائج الدراسة حسب آراء المستجيبين أن للابتكار التسويقي في التوزيع تأثير ضعيف وذو دلالة احصائية على تحسين الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2=0.14$). بنسبة 14.0% تفسر نسبة المتغيرات وهي قوة تفسيرية ضعيفة، وأن 86.0% تعود الى متغيرات أخرى. حيث كان أقل المتغيرات تأثيرا.

- أظهرت نتائج الدراسة ان النماذج الاحتمالية المثلى حسب طريقة ستاب وايز (STEP XISE) أنه تم الحصول على نموذجين فقط، النموذج الثاني أكثر النماذج دلالة وأقوى أمثلية من حيث تأثير المتغيرات المفسرة حيث أن معامل التحديد (R^2) قدر بـ 0,671. وتعزى نسبة 32,9 لتأثير المتغيرات العشوائية، كما يحتل النموذج الأول المرتبة الثانية بمعامل تحديد (R^2) قدر بـ 0,586، وبلغت في هذا النموذج نسبة تأثير المتغيرات العشوائية 41,4%.

- أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق النموذج المقترح للابتكار التسويقي يجب أن يكون بصورة كلية دون تجزئة أو إلغاء لبعض عناصره والتي احتلت في غالبيتها درجة متقاربة من حيث الأهمية في تحسين الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة.

- أظهرت نتائج الدراسة عدم تسجيل فروق بين اجابات المستجيبين تعزى لكل من الجنس والسن والمستوى التعليمي والوظيفة المهنية والخبرة المهنية نحو تحسين الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر؛

ثانيا: التوصيات

وبناء على النتائج التي تم التوصل اليها يمكننا تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة اهتمام المؤسسات الخدمية بجميع عناصر الابتكار التسويقي بما فيها مؤسسات اتصالات الجزائر كاستراتيجية فعالة لتحقيق استمرارية التنافس.

- التوجه نحو الزبون وذلك بتحسين مستوى الخدمات المقدمة مع مواكبة التطورات التكنولوجية.

- ضرورة انشاء نظام للحوافز والمكافئات الخاص بالأفراد المبتكرون الذين يساهمون في العملية الابتكارية، يكون مبني على اساس علمية ومهنية يتضمن أسس التميز والابتكار، من اجل تحفيز العاملين لديها بالابتكار الجاد والتنافسي الذي يساعد المؤسسة في الاستمرارية والاستدامة في محيط شديد التغير والتنافسية.

- ضرورة عصنة البنى التحتية وتوسيع استعمال الالياف البصرية لتقديم أحسن الخدمات.

- ضرورة العمل في ظل بيئة ابتكارية، ليتسنى للمؤسسة الابتكار المتواصل للمنتجات جديدة لإشباع الحاجات المتطورة للمستهلكين، وبالتالي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية.

- ضرورة زيادة الاهتمام بأبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

- ضرورة معالجة شكاوي المشتركين بطريقة سلسة وفعالة، بحيث يشعر المشترك بالثقة نحو المؤسسة.

- العمل على تذليل المعوقات التي يمكن أن تكون عائق على تطبيق أسس الابتكار التسويقي الفعال، وذلك بالاهتمام بالمجال البحث والتطوير على مستوى المؤسسة.

_ ضرورة إنشاء أقسام للتسويق داخل المؤسسة يكون من ضمنها وظيفة الابداع والابتكار التي تولى مهمة البحث والتطوير ، مع مراعاة التنسيق والانسجام والتكامل مع مختلف الوظائف الأخرى، وتعزيز الاهتمام بالعنصر البشري.

_ ضرورة قيام مؤسسة اتصالات الجزائر بتقييم دوري لابتكاراتها التسويقية لغرض معرفة أسباب النجاح والفشل بعض الابتكارات من أجل معالجتها.

_ ضرورة أن تقوم مؤسسات اتصالات الجزائر بإجراء تحسينات وتعديلات على جودة خدماتها فهي تعتبر جد رديئة مقارنة بدول شقيقة أو إفريقية لا تضاهي حجم ومكانة الجزائر.

_ ضرورة خفض من أسعار الاشتراكات فهي تبدو غير واقعية مقارنة بحجم التدفقات أو الخدمات المقدمة والعمل على احياء الثقة بينها وبين العملاء.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب باللغة العربية

- 1- أبو جمعة نعيم حافظ، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- 2- أبو علفة عصام الدين أمين، "التسويق المفاهيم والاستراتيجيات: النظرية والتطبيق"، الجزء 01، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002.
- 3- احمد القطامين، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 4- أحمد سيد مصطفى، التغير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات العربية، دار الكتب للنشر، القاهرة، مصر، 2001.
- 5- أحمد محمد محرز، "الشركات التجارية"، النسر الذهبي للطباعة، القاهرة، 2000.
- 6- أسامة خيرى، ادارة الابداع والابتكارات. دار الراهية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 7- إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 8- أشرف أحمد عبد الوهاب، ابراهيم سيد أحمد، عقد الشركة، في ضوء آراء الفقهاء والتشريع واحكام القضاء، دار العدالة للنشر والتوزيع، ط 01، القاهرة، مصر، 2018.
- 9- الصحن، محمد وعباس، نبيلة، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
- 10- الصرن رعد حسن، "الابتكار والإبداع"، الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق"، الجزء 02، دار الرضا للنشر، سوريا، 2001.
- 11- الصميدعي، محمود جاسم، "استراتيجيات التسويق"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 12- الغيظ منى راشد، "مبادئ التسويق"، منشورات ذات السلاسل، الطبعة الأولى الكويت، 2000.
- 13- أنيس أحمد عبدالله، إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
- 14- بشير العلاق علي ربابعة، الترويج والإعلان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1998.
- 15- بلال حلف السكارنة، التخطيط الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
- 16- بلحيمر براهيم، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة، الجزائر، 2008.
- 17- بلحيمر براهيم، التسويق - المفاهيم- الأنواع المجالات، منشورات دار الخلدونية، القبة، الجزائر، 2016.
- 18- توفيق محمد عبدالمحسن، التسويق وتحديات التجارة الالكترونية، دار الفكر العربي، مصر، 2004 .
- 19- توفيق محمد عبدالمحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار الفكر العربي، 2006.
- 20- توماس وهلين ودافيد هنجر، "الإدارة الاستراتيجية"، ترجمة: محمود عبد الحميد مرسي، معهد الإدارة العامة للنشر، السعودية، 1990.
- 21- ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية"، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2003.
- 22- ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد المرسي، "التسويق المعاصر"، الدار الجامعية للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 23- ثامر البكري، "التسويق أسس ومفاهيم معاصرة"، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

- 24- ثامر البكري، "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 25- ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار جهينة للنشر، عمان، الأردن، 2006.
- 26- ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 27- جمال الدين محمد المرسي وآخرون، "التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية: منهج تطبيقي"، الدار الجامعية للنشر، 2002.
- 28- حافظ نعيم أبو جمعة، "التسويق الابتكاري"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- 29- حسن ابراهيم بلوط، الاتجاهات الحديثة في ادارة المؤسسات، دار النهضة العربية، ط1، لبنان، 2005.
- 30- حسن علي، "الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال"، دار حامد للنشر، عمان، الطبعة الأولى.
- 31- خليفي عيسى، اقتصاد المؤسسة، محاضرات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر.
- 32- خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 33- درمان سليمان صادق وآخرون، التسويق المستدام مدخل تسويقي معاصر نحو الاستدامة في القرن الحادي والعشرين، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط 01، عمان، الأردن، 2017.
- 34- راوية حسن، سلوك المؤسسات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001.
- 35- رايس وفاء، نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 36- رائف توفيق-ناجي معلا، مبادئ التسويق، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات للنشر، القاهرة، مصر، 2009.
- 37- ربيعي مصطفى عليان إيمان فاضل السامرائي، تسويق المعلومات وخدمات المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الاردن، 2015.
- 38- رحيم حسين، "خمسة أعمال للتميز في عالم متغير"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و09 مارس 2005.
- 39- رعد حسن الصرن، ادارة الابداع والابتكار: الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق، الجزء الأول، دار الرضا للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2000.
- 40- رعد حسن الصرن، نظريات الادارة والأعمال، دراسة لـ 40 نظرية في الادارة وممارستها ووظائفها، دار رضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2004.
- 41- زغدار أحمد، المنافسة - التنافسية والبدائل الاستراتيجية، ط 01، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 42- زكريا أحمد حزام' عبدالباسط حسونة، مصطفى سعيد الشيخ، مبادئ التسويق الحديثين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 43- زكريا عزام، عبط الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، "مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق"، دار السيرة، عمان، 2008.
- 44- زكي حنوش ومروان المسمان، "الرقابة والتخطيط في المشروع"، مديرية الكتب والمطبوعات، 1981.
- 45- سارة وآيت، "ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة"، الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى،

- مصر، 2001.
- 46- سعد يس عامر، الادارة وتحديات التغيير، دارالكتب للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- 47- سمية حداد، التسويق أساسيات ومفاهيم، متبعة للطباعة، براق، الجزائر، 2009.
- 48- سيد عبد النبي محمد، اعادة ابتكار المؤسسات للوصول للتميز، وكالة الصحافة العربية للنشر، الجيزة، مصر، 2019.
- 49- شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل"، ترجمة: محمد أحمد سيد عبد المتعال، إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، 2008.
- 50- شارل هيل؛ جاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل"، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2001.
- 51- صديق محمد عفيفي، "التسويق مبادئ علمية وتطبيقية"، دار النهضة العربية، القاهرة، 1979.
- 52- صلاح الشنواني، "إقتصاديات الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 53- طارق الخير وآخرون، مبادئ التسويق، منشورات جامعة دمشق، 2005.
- 54- طارق نوير، "دور الحوكمة الداعم للتنافسية حالة مصر"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002.
- 55- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2009.
- 56- طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال: الأساسيات والتطبيق"، المتحدة للإعلام، الطبعة التاسعة، مصر، 1999.
- 57- عاكف لطفي خصاونة، "إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى الأردن، 2001.
- 58- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "إدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21"، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، 1999.
- 59- عبد الرحمان العيسوي، "سيكولوجية الاستهلاك والتسويق"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1998.
- 60- عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، بن عكنون، الجزائر، 2006.
- 61- عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق"، الجزء الأول، جامعة الاسكندرية: كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، 1996.
- 62- عبد السلام أبو قحف، "مبادئ التسويق الدولي"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
- 63- عبد السلام أبو قحف، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 1997.
- 64- عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003.
- 65- عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، "أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 66- عبد الكريم أعراب، "تسيير المنشأة"، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003-2004.
- 67- عبد الكريم راضي الجبوري، التسويق الناجح أو أساسيات البيع، دار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر، بيروت،

- لبنان، 2000.
- 68- عبد الله فرغلي علي موسى، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني"، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 69- علاء فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء، استراتيجيات المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، دار حامد للنشر والتوزيع، ط 01، عمان، الأردن، 2012.
- 70- علاء محمد سيد قنديل، " القيادة الإدارية وإدارة الابتكار"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 71- علي الجياشي، "حالة الابتكار في المنظمة وانعكاساتها على التسويق الابتكاري في الاداء: دراسة ميدانية لعينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية"، جامعة العلوم التطبيقية والادارية، 2003.
- 72- علي الحمادي، " 30 طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية"، دار ابن حزم، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1999.
- 73- علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
- 74- علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب مصر، 2005.
- 75- علي السلمي، "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
- 76- علي شريف، "الإدارة المعاصرة"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000.
- 77- علي فلاح الزعبي، " إدارة المبيعات، منظور تطبيقي وظيفي"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009.
- 78- علي فلاح الزعبي، ادارة التسويق منظور تطبيقي استراتيجي-، دار يازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011.
- 79- علي محمد حسن بني مصطفى، أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017.
- 80- سلمان بوذياب، "مبادئ القانون التجاري"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الأولى، 2003.
- 81- عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2003.
- 82- عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2006.
- 83- عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003.
- 84- عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك-عوامل التأثير البيئية، الجزء 01، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، جامعة الجزائر، 2010.
- 85- عيسى حيرش، الادارة الاستراتيجية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 86- غول فرحات، مدخل الى التسيير، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة، الجزائر، 20126.
- 87- فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية: مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 88- فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي: آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.
- 89- محمد سعيد أوكيل، "اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، 1994.
- 90- محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، دار المستقبل، عمان، الأردن، 1999.

- 91- محمد احمد عوض، الإدارة الإستراتيجية-الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، 2004.
- 92- محمد أكرم العدلوني، "العمل المؤسسي" دارين حزم، لبنان، الطبعة الأولى، 1423/ 2002.
- 93- محمد السعيد عبد الفتاح، "التسويق"، المكتب العربي الحديث، الطبعة الخامسة، الاسكندرية، 1995.
- 94- محمد السعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية للنشر، بيروت، لبنان، 1992.
- 95- محمد الناجي الجعفري "التسويق"، كلية ودمدني الأهلية الجامعية، السودان، الطبعة الثانية، 1988.
- 96- محمد صالح الحناوي وآخرون، "مقدمة في المال والأعمال"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000.
- 97- محمد عادل العاقل، "مبادئ التحليل الاقتصادي"، جامعة حلب، 1979.
- 98- محمد عبد الجواد، كيف ننمي مهارات الابتكار والابداع الفكري، دار البشير للثقافة والعلوم، القاهرة، مصر، 2000.
- 99- محمد عبد الحسين الطائي نعمة عباس خثير الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية: منظور الميزة الاستراتيجية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009.
- 100- محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، كلية التجارة، جامعة القاهرة، القاهرة، مصر، 1988.
- 101- محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 01، عمان، الأردن، 2009.
- 102- محمد عبدالفتاح الصرفي، الادارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2003.
- 103- محمد فريد الصحن، المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 104- محمد فريد العربي، "الشركات التجارية"، دار المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط 2002.
- 105- محمد محسن، "التدبير الاقتصادي للمؤسسات: تقنيات وإستراتيجيات"، منشورات الساحل، الجزائر، 2001.
- 106- محمد موسى الشروف، ناظر محمد نوري الشمري، مدخل في علم الاقتصاد، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 1999.
- 107- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 01، الأردن، 2011.
- 108- محمود سليمان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 2، 2004.
- 109- مدحت أبو النصر، التفكير الابتكاري والابداعي طريقك الى التميز والنجاح، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012.
- 110- مدحت أبو النصر، "تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمؤسسة"، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004.
- 111- مصطفى محمود أبو بكر، "أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، ط 1، 2010.
- 112- مصطفى يوسف كافي، الابتكار والابداع التسويقي، وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
- 113- معالي فهد حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 114- نادية العارف، "التخطيط الاستراتيجي والعولمة"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 115- نادية فوضيل، "أحكام الشركات طبقا للقانون التجاري الجزائري"، دار هومة، الجزائر. 2002.
- 116- ناصر جرادات، عزام أبو الحمام، المسؤولية الاخلاقية والاجتماعية للمنظمات، دار اثناء للنشر، الأردن.

- 117- ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها، دارالمحمدية للنشر، 2008.
- 118- ناصر دادي عدون، "الإدارة والتخطيط الإستراتيجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
- 119- ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- 120- ناصر زيدان، مهارات القيادة وأخلاقيات الأعمال، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 2014.
- 121- نبيل ذنون الصائغ، الادارة مبادئ وأساسيات، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2011.
- 122- نبيل مرسي خليل، "الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.
- 123- نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998.
- 124- نجم عبود نجم، "إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003.
- 125- نجم عبود نجم، ادارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، عمان، الاردن، 2007.
- 126- نجم عبود نجم، القيادة وادارة الابتكار، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2015.
- 127- نزار دماطي، "أثر عناصر المزيج التسويقي للمنتجات الطبية البصرية على أدائها التسويقي في الأردن"، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.
- 128- نزار عبد الحميد البرواي واحمد محمد فهمي البرزنجي، "استراتيجيات التسويق: المفاهيم، الأسس والوظائف"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.
- 129- نزار عبد المجيد رشيد البرواري فارس محمد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة. مدخل الاداء التسويقي المتميز. دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2013.
- 130- نزار كاظم الركابي، الادارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2004.
- 131- نسرين شريقي، "الشركات التجارية"، دار بلقيس للنشر، الطبعة الأولى، 2013.
- 132- نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010.
- 133- نيفين حسين محمد، ندى الهاشحي.. دور الابتكار والابداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول. الامارات. 2016.
- 134- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.
- 135- هشام الغريبي، "إدارة البقاء: مدخل إستراتيجي"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 1998.

2. الرسائل والأطروحات

- 1- أحمد فلاح، "التسويق الدولي في عالم متغير" "مدخل ديناميكي استراتيجي" رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية الاقتصاد والتسيير، جامعة الجزائر، 2002.
- 2- بلالي أحمد، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية"، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة في العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2007.
- 3- بن ضياف جميلة، دور الشراكة الأجنبية في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، الجزائر، 2010.
- 4- بن نامة نورية، التسويق الالكتروني كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير، 2012.

- 5- بنامة نورية، الابتكار التسويقي وأثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية (غير منشورة)، جامعة وهران، 2017-2018.
- 6- بوازيد وسيلة، "مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية: على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: إدارة استراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، السنة الجامعية: 2011-2012.
- 7- بويعة عبد الوهاب، "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم التسيير: إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012، ص14.
- 8- حامدي أحلام، التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مركب سفيتال بجاية، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012.
- 9- حجاج عبد الرؤوف، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية علوم التسيير، جامعة سكيكدة، السنة الجامعية 2006-2007.
- 10- خلوط زهرة، "التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الجزائرية، رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2014.
- 11- درحمون هلال، "المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- 12- دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، نوقشت في 2005/06/21، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر. ص 11-12.
- 13- سملا لبيحضية، "أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة"، أطروحة الدكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- 14- عبد الحكيم عبد الله النسور، "الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي"، أطروحة الدكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، اللاذقية، 2009.
- 15- عبد الرحمن أرس، "الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه في العلوم التجارية غير منشورة: تخصص تسويق، جامعة باتنة 2016/2017.
- 16- عمار بوشناف، "الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.
- 17- عيهار فلة، "دور الجودة في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- 18- فؤاد محسن حسن الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاسها رضا المستهلك، أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، اليمن، 2003.

- 19- كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية، دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال (جيزي، أوريدو، موبيليس) سطييف، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة سطييف، 2016-2017.
- 20- محمد سليمان، "الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير غير منشورة، علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة، المسلية، 2007.
- 21- يحي بونخاله، "تسويق الخدمات المصرفية دراسة حالة: الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط بنك"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، السنة الجامعية: 2012.

3. المقالات

- 1- أحمد بلالي، "استراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 08 09 مارس 2005.
- 2- أحمد سيد مصطفى، "مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الحادي والعشرين آفاق اقتصادية"، المجلد رقم 22، العدد 27، 2001.
- 3- أنجل أحمد، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية: دراسة حالة منشأة سيدي الكبير للمشروبات الغازية بالبليدة، الجزائر، مقال منشور في مجلة جامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية، العدد 10، السعودية، ديسمبر 2011.
- 4- بارك نعيمة، متطلبات الابداع والابتكار لتحقيق ميزة تنافسية المنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة الى المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الرابع حول "التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، يومي 8-9 نوفمبر 2010، جامعة شلف.
- 5- حاتم محمد علي خير، "نحو أداء متميز للحكومات تجربة جمهورية السودان"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و09 مارس 2005.
- 6- حداد شفيق إبراهيم، الغدير حمد راشد، "الابتكار والإبداع التسويقي في صناعة الأدوية، دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية، المجلة الادارية للعلوم التطبيقية والعلوم الانسانية، المجلد رقم 07، العدد 01، الأردن، 2004.
- 7- حريري بوشعور-صليحة فلاق، ملتقى دولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، مداخلة بعنوان: رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، يومي 13-14 ديسمبر 2011، جامعة شلف، الجزائر.
- 8- خالد عبد المحسن الرشدي، ادارة الابتكار نحو تكوين مفاهيمي للقدرة الابتكارية للشركات في تقديم منتجات جديدة وعلاقتها بالأداء التسويقي، مجلة البحوث المالية والتجارية، مصر، المجلد 09، العدد 16، 2012.
- 9- رزق الله حنان، شيليو سام، بديسي فهيمه، تنمية الابداع ودوره في الرفع من أداء المنظمات، مداخلة في ملتقى دولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي 1819 ماي 2011.
- 10- روابح عبد الباقي والعايد لزهري، "تشجيع الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجربة الاتحاد الأوروبي"، ملتقى دولي حول: "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة"، جامعة البليدة، 2011.
- 11- زرقين عبود، العلمي ايمان، دور الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على أداء المؤسسة الصناعية، المؤتمر العلمي الدولي المحكم حول الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، ط 1، 2016.
- 12- زيني فريدة شيشة نوال، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج

- قطاع المحروقات في الدول العربية، بعنوان دور التحالفات الاستراتيجية في دعائم القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، المركز الجامعي خميس مليانة، zenini.farida.farida4@gmail.com
- 13- سفيان نقماري، منصور الزين، الابداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، مداخلة في ملتقى دولي حول اقتصاديات المعرفة والابداع، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجائر، يومي 17 و18 أفريل 2013.
- 14- شاكرا التميمي: إيداد الخشالي، "السلوك الإبداعي وأثره على الميزة التنافسية دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الأردنية"، مجلة البصائر، المجلد 08، العدد 02، 2004.
- 15- صالح بن سليمان الرشيد، "نحو بناء إطارا منهجيا للإبداع وتميز الأعمال في المؤسسات العربية"، بحث مقدم ضمن المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة "الإبداع والتجديد"، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، مصر، أيام 27-28 نوفمبر 2004.
- 16- طارق راشي، قراءة في مؤشرات تقرير التنافسية العالمي للجزائر خلال الفترة 2010-2018، مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي.. المجلد 14، العدد 01، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2020.
- 17- عباسي بوبكر، زلاسي سامر، ثقافة الابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين واقع الممارسة وحتمية المنافسة، الملتقى الدولي " دور الابتكار التسويقي في ترقية أداء المنظمات" جامعة سيدي بلعباس 26-27 نوفمبر 2013.
- 18- عبد الوهاب بلمهدي، زين الدين بروش، إدارة الابتكار في المنظمة من منظور ادارة الموارد البشرية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجائر، يومي 08 و09 مارس 2005.
- 19- عبيرات مقدم، موساوي سارة، "الدور الابتكار التسويقي في رفع وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة دارسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس"، المجلد السادس، العدد الأول، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة البليدة 2005.
- 20- عطية صلاح سلطان، "تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الإستراتيجي"، الإدارة الإستراتيجية ودعم القدرات التنافسية للمؤسسات العربية العامة والخاصة، جامعة الشلف، أيام 09 و10 نوفمبر 2010.
- 21- عقون شراف، زموري كمال، صديقي سعاد، الابتكار والابداع والديناميكية التنافسية: حالة مؤسسة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية (Saniak) سطيف الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي المحكم حول الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2016.
- 22- عمر عزاوي، محمد عجيلة، الابداع كأسلوب لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول "الاداء المتميز للمنظمات والحكومات"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.
- 23- عبد أحمد وآخرون، "الابتكار في التأمين التكافلي ودوره في تحريك النمو في أسواق التأمين"، المؤتمر الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال، كتاب الأبحاث العلمية، جامعة الزيتونة الأردنية، أيام 20-22 أفريل 2015.
- 24- فريق التنافسية الأردني، "التنافسية وتجربة الأردن"، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، الأردن، 2003.
- 25- فؤاد الشيخ سالم، عطاء الله فهد السرحان، أثر الابتكار والإبداع التسويقي في المنتجات المصرفية على الميزة التنافسية التجارية الأردنية"، مؤتمر الإبداع والتحول الإداري والاقتصادي، جامعة البروك، يومي: 25-26 أفريل 2006.
- 26- قرش عبد القادر، سويسي طه عبد الرحمن، " الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الأول، العدد الأول، جامعة زيان عاشور، الجلفة.
- 27- كباب منال، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مقال منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17 سنة 2017. الجزائر.
- 28- كمال رزيق، قاسي ياسين، "تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية كمؤشر لأداء المتميز"، الكتاب الجامع للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، أيام 08 و09 مارس 2005.

- 29- مجيد شعباني، شعباني وداد، الابتكار في المنتجات والطرائق لخلق التفوق والتميز التنافسي، المؤتمر العلمي الدولي المحكم حول الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2016.
- 30- مروة الرواحي، قراءة في تقرير التنافسية العالمية، مجلة المواطن، العدد 04، سلطنة عمان، 2013.
- 31- نعيم حافظ أبو جمعة، ظواهر تسويقية غير صحيحة في الوطن العربي، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 6-8 اكتوبر 2003.
- 32- نوال يونس محمد وبسمان عبد اللطيف سليم، " أثر الثقافة المنظمة في تعزيز الإبداع الفردي"، مجلة تنمية الرافدين العدد 96، مجلد 31، جامعة الموصل، العراق، 2009، ص 37.
- 33- نوري منير، "إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات"، الملتقى الدولي بعنوان: "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، 27 29 أبريل 2009م، كلية العلوم الإدارية الجامعة التطبيقية، الأردن.
- 34- هباش فارس كواشي مراد، الابداع والابتكار التسويقي ودوره في خلق وتعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة ميدانية لبعض المؤسسات المحلية بسطيف الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي المحكم للابداع والابتكار في منظمات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
- 35- ونس عبد الكريم الهنداوي وآخرون، تقييم العلاقة بين تبني الشركات لأخلاقيات التسويق وفاعلية إعلاناتها التجارية، دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخامس والعشرون، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الاسراء، الأردن، 2010.
- 36- وهيبة مربي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية باتنة، وقائع اعمال المؤتمر العلمي الدولي المحكم، الابداع والابتكار في منظمات الاعمال، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2-5/5/2016.
- 37- يوسف مسعداوي، "القدرة التنافسية ومؤشراتها"، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمؤسسات والحكومة، جامعة ورقلة، الجزائر، 8 مارس 2005.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1- Jay B. Barney, Delwing N. Clark, Resource based theory creating and sustaining competitive advantage, Oxford university press, New York, 200
- 2- Willie Pietersen, Strategic Learning, John Wiley and Sons Inc, 2010
- 3- Bekowitz ,Eric , Marketing, 5 th ed, Chicage: Irwin,1997
- 4- Christian ,l, B, Economie de l'innovation. Paris: édition economica.1995
- 5- D'aveni Richard » ,Hyper Compétition ,« édition Vuibert, Paris, 1995
- 6- Faridah Djellal, Faiz Gallouj ,Nouvelle économie des services et innovation ,Harmattan, 2002
- 7- Frainjone , Introduction to Marketing , 4th ed, London: International Thomsonbusiness 1993,
- 8- François Libman, Veille et Documentaire, sciences de l'information, 2011, vol 48, N°1
- 9- G.GARIBALDI ,Stratégie concurrentielle ,choisir et gagner. ed. D'organisation. 1994
- 10- GLASS Neil ,Management : Les 10 défis, les éditions d'organisations ,Paris, 2001
- 11- Henry Assael, Marketing Management, kent publishing company
- 12- Hoffmamk.Doudlas And.Jone E.G Bateson , Essential of services marketing ,(N.Y.: thedryden press,1997
- 13- Jean Jacques, Lambin, Le marketing stratégique, science édition, France, 2ème édition, 1993
- 14- John L .Daly ,Pricing for Profitability: Activity-Based Pricing for Competitive Advantage,

Jhon Wiley & Sons, Inc, New York

- 15- Kotler ,Philip& ,Koller, Kiven Lane, Marketing Management, 12th edition, prentice Hall, 2006
- 16- Kotler& Armstrong, Principles Of Marketing , tenth ed., Prentice Hall, New Jersy, 2004
- 17- Kotler Philip, B, Dubois, marketing Management, Pearson Education, 11eme édition , Paris, 2003.
- 18- Lasary Lean ,Le marketing c'est facile, imprimerie Es-salem, Cherga, 2001.
- 19- Lendrevie .J, Lindon. D, Mercator : Théorie et pratique du marketing5 , éme édition, édition Dalloz, Paris, 1997.
- 20- Lendrevielindon ,Mercator, 6éme édition, Dalloz, Paris, 2000. .
- 21- Lisa H .Newton, Ethics and sustainability: Sustainable development and the moral life, Prentice Hall.2003.
- 22- M .porter » ; l'avantage concurrentiel des nations. « inter édition. Paris. 1993..
- 23- Manceau D et Le NagardAssayage E, D'inspecteur Gadget au retour du jedi, Dérive et transformation du Marketing de l'innovation, in foss M.H. (dir), Les paradoxes du Marketing, Eyrolles, 2011
- 24- Michael Porter, New Global Strategies for Competitive Advantage, Planning Review , May/Jun 1990; ABI/INFORM Trade & Industry
- 25- Michel Marchensey, management stratégiques, adrec edition, Paris, 2004, P124 .
- 26- Morand P et Manceau D ,Pour une nouvelle vision de l'innovation , La Documentation Française, 2009.
- 27- Nicole P .Hoffman " ,An Examination of the Sustainable Competitive Advantage Concept: Past, Present, and Future,"
- 28- Philip Kotler ,Marketing Management ; Analysis, planing and control Prentice Hall, INC NEW Jersy 1984
- 29- Philip Kotler,Bernard Dubois, Merketing Management, 8éme édition, Publi union, 1994
- 30- Phili Kotler et Bernard Dubois, Marketing Management, 10ème édition, Publi union , Paris2000
- 31- Philip Kotler, Marketing Management, The milennium édition, tenth edition, Prentice hall, Paris, 2000
- 32- Pierre Grégorye , Technique du Marketing,2eme édition, Vuibert,paris,1995
- 33- Porter M .E " ,how competitive forces shape strategy ,"Harvard business review, March – April 1979
- 34- R. M. S .Wilson and Colin Giligan ",Strategic Marketing Management: Planning , Implementation and ContrôleOxford, U. K : Butterworth Heinemann, 1998
- 35- Rachman ,David J.,The Marketing Today, second Edition, Rinehart & Winston, Inc1988 ,
- 36- Richard ,Wilson, m, s & ,Gilligan, Collin, “Stratégie Marketing Management: Planning, implementation & control), third edition, Jordan Hill ,Oxford, London, 2005
- 37- Roerich G ,Nouveauté Perçu d'une Innovation, Recherche et Application en Marketing, 2 , 1987 ,1
- 38- Solomen Micheal r. and El Noraw. Stuart, Marketing: Real People Real Choices ,2nded , N.J, Prentic Hall,2000
- 39- Thomas Fritz ,The Competitive Advantage Period and the Industry Advantage Period: Assessing the Sustainability and Determinants of Superior Economic Performance, Gabler Edition Wissenschaft, 1st ed, 2008
- 40- Tom peter & robert water man, le prix de l'excellence :les 08 livres de la per formace, dunod, Prais, 1999
- 41- Charlene Rowena van Zyl ,Intellectual Capital and Marketing Strategy Intersect for Increased Sustainable Competitive Advantage, Magister In Strategic Management, Faculty of Management, University of Johannesburg, May/2006,P19.

- 42- Abderazek Benhabib, Benchiha Sahraoui ,L'introduction du marketing dans les collectivités locales, séminaire international, université Montouri Constantine en collaboration avec l'université Pierre Mendés-France-27-26 ,Avril 2003, p 379
- 43- Nabil mazoughi&nedrabahri » ,l'intelligent ou supplychain management par les entreprises tunniennes : l'impact sur la fonction sur logistique ,« soussse tunisie, 02 03 juin 2005.

ثالثا: المواقع الإلكترونية

- 1- المزيج التسويقي": <http://www.inmaa-a.com/marketing-mix-html> :Consulté le: 10/04/2020
- 2- أمجد قاسم، <http://al3loom.com/?p=21541> - Consulté le: 18/12/2019.
- 3- أنواع الشركات التجارة"، [/http://ayadina.kenanaonline.com/topics](http://ayadina.kenanaonline.com/topics) Consulté le: 10/01/2020.
- 4- إيمان حيارى، " بحث حول التسويق"، الرابط: [/ https://mawdoo3.com](https://mawdoo3.com) consulté le: 09/04/2019.
- 5- فوزي محمد سامي، "مبادئ القانون التجاري"، الموقع الإلكتروني، [http : droit7.blogspot.com/2013/11/blogpost-7.html](http://droit7.blogspot.com/2013/11/blogpost-7.html) - consulté le 10/01/2020.
- 6- محمد أبو خليف، "تعريف التجارة"، الموقع الإلكتروني : <http://mawdoo3.com/A> - Consulté le 09/01/2020.
- 7- محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، موقع الكتروني: <http://www.arab-api.org/developbridge24;PDF> Consulté le : 19/04/2019 .
- 8- منير بركاني، مفهوم، أنواع وأشكال المنافسة، <https://www.tadwiina.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85%D8%8C-%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9-%D9%88%D8%A3%D8%B4%D9%83%D8%A7%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%A7%D9%81%D8%B3%D8%A9/> Consulté le: 16/11/2019/.
- 9- موقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر، <http://www.algeriatelecom.dz>
- 10- موقع الرسمي للاتحاد الدولي للاتصالات WWW.ITU.INT
- 11- مواقع تقرير التنافسية العالمي:
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2010-2011.**
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2011-2012.**
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2012-2013.**
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2013-2014.**
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2014-2015.**
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2015-2016.**
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2016-2017.**
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2017-2018.**
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2018.**
 - World Economic Forum, **The global competitiveness report 2019.**
- 12- موقع المعهد العربي للتخطيط: تقارير التنافسية العربية: <http://www.arab-api.org/>

الملاحق



جامعة جيلالي ليابس- سيدي بلعباس-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استمارة الاستبانة

السيدات والسادة المحترمين

تحية طيبة وبعد.....

تمثل استمارة الاستبانة هذه جزءا من أطروحة التخرج لنيل شهادة الدكتوراه علوم تخصص ادارة الاعمال واستراتيجية والموسومة "الابتكار التسويقي لتحسين التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية لشركة اتصالات الجزائر".

وتعد هذه الاستمارة مقياسا يعتمد لأغراض البحث العلمي، وان تفضلتم بالإجابة المناسبة يسهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف البحث، علما أن المعلومات المحصلة سيتم التعامل معها بسرية تامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.
مع فائق الشكر والتقدير

القسم الاول: البيانات الشخصية

يرجى اختيار الاجابة المناسبة عن طريق وضع اشارة (x) في المربع المناسب:

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: 18 – 29 سنة 30 – 39 سنة 40 – 49 سنة 50 فأكثر
- المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي
- الوظيفة: مدير نائب مدير رئيس قسم رئيس مصلحة موظف
- سنوات الخبرة: أقل من 10 سنوات من 10 الى 15 سنة من 16 الى 20 أكثر من 21 سنة

القسم الثاني: أسئلة متعلقة بموضوع البحث

يرجى وضع اشارة (x) أمام العبارة التي تناسب رأيك والتي تعبر عن واقع مؤسستكم وخبرتكم الشخصية.

1. محور الابتكار التسويقي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم	
					تسعى المؤسسة لتقديم خدمات جديدة لا يمكن تقليدها وامتلاكها من طرف المنافسين	1	الابتكار في الخدمة
					التعديلات والتحسينات في الخدمات المقدمة تلي حاجات وتوقعات العملاء	2	
					تعتمد المؤسسة على البحث العلمي في تطوير خدماتها وجذب الافراد ذوو أفكار ابتكارية	3	
					اكتساب الفكر الابتكاري المستمر لدى الموظفين يساهم في خلق خدمات جديدة للمؤسسة	4	
					استخدام المؤسسة خصائص التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات مقارنة بالمنافسين	5	
					تعمل المؤسسة على ابتكار وتقديم خدمات جديدة باستمرار	6	
					تحرص المؤسسة على ان يتحلى موظفوها بحسن المعاملة اتجاه الزبائن	7	
					هناك تنوع في تشكيلة خدمات المؤسسة تتلاءم مع مختلف زبائن المؤسسة	8	
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم	
					تقدم المؤسسة خدمات بأسعار تنافسية مبنية على أساس الابتكار لجذب عملاء جدد والمحافظة على السابقين	9	الابتكار في السعر
					تعمل المؤسسة على تطبيق الابتكار سعري مع الأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين الحاليين	10	
					أسعار خدمات المؤسسة أسعار مبتكرة ومناسبة لعملائها	11	
					تقوم المؤسسة بتقديم تسهيلات للدفع المقدمة للزبائن مقارنة بالمنافسين	12	
					تطرح المؤسسة عروض سعريّة مبتكرة بغية جذب اكبر عدد ممكن من العملاء	13	
					تقوم المؤسسة بالابتكار في الاسعار كوسيلة لتحقيق التميز	14	
					المؤسسة تسعى الى ابتكار اسعار تنافسية جديدة لمنتجاتها من خلال قيامها ببحوث معمقة	15	
					تقوم المؤسسة بابتكار طرق سعريّة جديدة لخدماتها مع مراعاة توقعات الزبائن	16	
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم	

					تسعى المؤسسة الى ايجاد وسائل ترويجية مبتكرة للتأثير في الزبائن	17	الابتكار في الترويج
					حجم نفقات الترويج تمثل نسبة معتبرة من ميزانية المؤسسة	18	
					هدف الابتكار في الترويج هو تمييز جودة الخدمات مقارنة بالمنافسين	19	
					تعمل المؤسسة على الابتكار في تنشيط مبيعاتها من خلال تقديم المنح والجوائز للموظف مقارنة بالمنافسين	20	
					تعمل المؤسسة على تميز اعلاناتها وتكون جذابة وبشكل مستمر	21	
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم	
					توزيع المنتجات الخدمية للمؤسسة يعتمد على طرق ذات تقنيات عالية	22	الابتكار في التوزيع
					تسعى المؤسسة للتقليل من الجهد والوقت المبذول للزبون في الحصول على خدماتها	23	
					تعتمد المؤسسة على استقطاب الكفاءات المتميزة لتوظيفهم في مهام التوزيع	24	
					تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة في توزيع خدماتها مثل شبكات التواصل مقارنة بالمنافسين	25	
					التغطية الجغرافية للمؤسسة فعالة وممتازة مقارنة بالمنافسين	26	
					تقوم المؤسسة بابتكار منافذ توزيع جديدة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات الزبائن	27	
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم	
					تعمل المؤسسة على تهيئة محيطها المادي حتى يكون ملائما وجذابا	28	الابتكار في المحيط المادي
					يتميز محيط مادي للمؤسسة لنقاط البيع بالجاذبية مقارنة بالمنافسين	29	
					يمكن تمييز المحيط المادي للمؤسسة بسهولة من خلال خصوصية التصميم	30	
					تعمل المؤسسة على تجهيز نقاط بيعها بأحدث التكنولوجيا لتسريع خدمة العملاء	31	
					تعمل المؤسسة على تصميم ديكور جذاب لخلق نوع من الامان والارتياح	32	

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم	
					يتميز موظفي المؤسسة باللباقة وحسن السلوك نحو الزبائن	33	الابتكار في الأفراد
					تعمل المؤسسة على توفير الدعم الكافي للموظف لاستخدامه مهارات الابتكار التسويقي	34	
					تقوم المؤسسة بمنح الحوافز والجوائز لتشجيع السلوكيات الابتكارية	35	
					تحرص المؤسسة على الاضغاء للعملاء ومتابعة تطور احتياجاتهم بغية كسب ولائهم	36	
					تهتم المؤسسة بتطوير المناخ المناسب للتواصل بين العاملين والعملاء	37	
					تقوم المؤسسة بمرجة محاضرات ودورات تكوينية للموظفين لمساعدتهم على التفكير الابتكاري	38	
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم	
					تقدم المؤسسة عمليات خدماتها بجودة عالية وبشكل سريع	39	الابتكار في العمليات
					تقوم المؤسسة بالتفاعل السريع مع شكاوي واقتراحات الزبائن	40	
					تعتمد المؤسسة على تطوير مراكز البحث لتحسين عملياتها الابتكارية	41	
					تسعى المؤسسة بابتكار طرق جديدة لتحسين عملياتها الخدمية	42	
					تهتم المؤسسة بتغييرات في تقديم خدماتها تماشيا مع نوعية التكنولوجيات الحديثة	43	

2. محور الميزة التنافسية المستدامة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم
أولا: التكلفة الأقل						
					تسعى المؤسسة الى تقديم الخدمة بأقل التكاليف للسيطرة على حصتها السوقية	44
					يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض التكاليف التشغيلية للأجهزة المستخدمة في المؤسسة	45
					تستطيع المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي أن تقلل من زمن تقديم الخدمة	46
ثانيا: الجودة						
					تتميز خدمات المؤسسة بمستويات عالية الجودة بشكل معلوم مقارنة بالمنافسين	47

					المؤسسة تهتم بتقديم خدمة ذات جودة وتسليمها بشكل سريع في الوقت والمكان المحدد	48
					اهتمام المؤسسة بالابتكار ادى الى الزيادة في تبني تكنولوجيا الاتصالات بسرعة داخل المؤسسة	49
					تتبني المؤسسة معايير ضمان الجودة بشكل حازم مقارنة بالمنافسين	50
					الابتكار يساعد المؤسسة على تقديم خدماتها الجديدة بجودة عالية	51
ثالثا: الكفاءة						
					قدرة موظفي المؤسسة على الاستجابة السريعة في تقديم الخدمات مقارنة بالمنافسين	52
					تمتلك المؤسسة كفاءات لا تملكها المؤسسات المنافسة	53
					يساهم الابتكار على الحفاظ بالكفاءات في المؤسسة	54
رابعا: التميز						
					يساهم الابتكار في تميز المؤسسة من جراء تميز خدماتها مقارنة بالمنافسين	55
					الحصة السوقية والزيادة في المبيعات من طرف المؤسسة جعلها تتميز عن باقي المنافسين	56
					يساهم الابتكار التسويقي في تخفيض تكلفة الانتاج باستمرار لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة	57
					المؤسسة تستخدم اساليب مبتكرة تميزها عن منافسيها	58
					يسعى الابتكار في خلق صورة ذهنية متميزة لدى العملاء	59
					تتميز المؤسسة بخدمات جيدة عن باقي المؤسسات المنافسة	60
خامسا: الاستجابة لحاجات الزبائن						
					تحرص المؤسسة من خلال الابتكار التسويقي على تعزيز العلاقة بينها وبين العملاء	61
					تقوم المؤسسة بإجراء دراسة استطلاعية وبشكل دوري للوقوف على احتياجات ورغبات العملاء وتوقعاتهم المستقبلية	62
					تدرك المؤسسة بضرورة تزويد عملائها بكل ما هو جديد عن خدماتها المبتكرة وتحقيق رضاهم	63
					تملك المؤسسة القدرة الابتكارية على الاستجابة السريعة للمتغيرات المطلوبة في تصاميم خدماتها في نظر العملاء	64
					الابتكار يساهم في مصداقية المعاملات بين المؤسسة والعملاء	65

ملخص:

إن المنافسة الشديدة التي تشهدهما الأسواق العالمية وتأثيراتها على الأسواق المحلية ما حتم على المؤسسات الوطنية إيجاد طرق وأساليب حديثة تساعد على تحقيق التنافسية المستدامة باعتبارها الأداة أساسية لضمان بقائها وديمومة استمراريتها، ومن هذا فان الاعتماد على الابتكار التسويقي يعتبر أداة أساسية وفعالة في بناء وتحقيق المزايا التنافسية المستمرة للمؤسسة.

وتدعمت هذه الدراسة بإجراء دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر الهدف منها التعرف على تأثير الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر ومحاولة تشخيص العلاقة بين أنشطة الابتكار التسويقي بعناصره السبعة (ابتكار الخدمة، ابتكار السعر، ابتكار الترويج، ابتكار التوزيع، ابتكار المحيط المادي، ابتكار الأفراد، ابتكار العمليات) وتحسين التنافسية المستدامة. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها وجود أثر معنوي لمجمل عناصر الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر، كما قدمت الدراسة عددا من التوصيات أبرزها وجوب الاعتماد على الابتكار في المزيج التسويقي بجميع عناصره مجتمعة ودون تمييز كأحد الحلول الضرورية واللازمة لتطوير وتحقيق الميزة التنافسية الدائمة.

كلمات مفتاحية: الابتكار، الابتكار التسويقي، المزيج التسويقي، التنافسية، اتصالات الجزائر.

Résumé:

L'intensité concurrentielle que connaît les marchés internationaux ainsi que ses répercussions sur les marchés locaux, ont contraint les entreprises nationales à prendre de nouvelles mesures qui permettent l'obtention d'une compétitivité durable afin d'assurer leurs pérennités. Par conséquent l'innovation marketing est considérée par l'entreprise comme un outil efficace à l'acquisition d'un avantage concurrentiel permanent.

De point de vue méthodologique, une étude de terrain est menée sur un cas unique représenté par l'entreprise nationale Algérie Télécom dans le but de détecter d'un côté, l'impact de l'innovation marketing sur l'amélioration de l'avantage concurrentiel d'Algérie Télécom et de l'autre côté, d'essayer de diagnostiquer la relation entre les sept (07) éléments des activités de l'innovation marketing (innovation de service, innovation de prix, innovation de promotion, innovation de distribution, innovation d'environnement physique, innovation des personnes, innovation de processus) et l'amélioration concurrentiel durable. Les résultats obtenus, ont dévoilé un impact positif et significatif de tous les éléments de l'innovation marketing sur l'amélioration de l'avantage concurrentiel d'Algérie Télécom. Nous avons également formulé un certain nombre de recommandations, dont la plus importante est la nécessité de s'appuyer sur l'innovation dans le marketing mix avec tous ses éléments réunis et sans discrimination comme l'une des solutions nécessaires pour développer un avantage concurrentiel durable.

Mots clés: Innovation, Innovation Marketing, Marketing mix, Compétitivité, Algérie Télécom.

Abstract:

The competitive intensity experienced by international markets, as well as its repercussions on local markets, have forced national companies to take new measures that allow them to obtain sustainable competitiveness in order to ensure their sustainability. Therefore, marketing innovation is seen by the company as an effective tool for gaining a permanent competitive advantage.

From a methodological point of view, a field study is carried out on a single case represented by the national company Algérie Télécom in order to detect on the one hand, the impact of marketing innovation on the improvement of the advantage. competition of Algeria Telecom and on the other side, to try to diagnose the relationship between the seven (07) elements of marketing innovation activities (service innovation, price innovation, promotion innovation, distribution innovation, physical environment innovation, people innovation, process innovation) and sustainable competitive improvement. The results obtained revealed a positive and significant impact of all the elements of marketing innovation on improving the competitive advantage of Algeria Telecom. We have also made a number of recommendations, the most important of which is the need to rely on innovation in the marketing mix with all its elements together and without discrimination as one of the solutions needed to develop a sustainable competitive advantage

Key words: Innovation, Marketing innovation, Marketing mix, Competitiveness, Algeria Telecom.