

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية
و علوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة إستراتيجية



كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و
علوم التسيير

قسم علوم التسيير

رقم:

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبين: العطوي محمد

رحالي عبد الجليل

تحت عنوان

دور التسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة ملبنة الحضنة بالمسيلة

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	بعيطيش شعبان أستاذ محاضر أ
مشرفا و مقررا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	زاوش رضا أستاذ محاضر أ
مناقشا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	بن التومي سارة أستاذ مساعد أ

السنة الجامعية: 2019/2018

إهداء

أهدي هذا العمل إلى الوالدين الكريمين
وإلى كل من أحب لي الخير وأعانني عليه.

شكر وتقدير

أحمد الله على أن من علي من علم متواضع وألهمني قوة الصبر لإعداد هذه المذكرة، وأتوجه بالشكر الخالص لأستاذي الدكتور زاوش رضا المشرف على هذه المذكرة رغم كل المسؤوليات والواجبات الكبيرة الواقعة على عاتقه.

كما أقدم شكري لكل أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.

وأسجل شكري وتقديري لكل من قدم لي يد المساعدة لإنجاز هذا العمل المتواضع. والى كل من لم يسعفني الحظ في ذكر أسمائهم.

ولن أنسى أن أقدم شكري المسبق للسادة الأساتذة المقرر والممتحن والسيد

الرئيس



الفهرس

الصفحة	الموضوع
	الإهداء
	الشكر
II-I	فهرس المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
أ-ج	مقدمة
9	الفصل الأول: أساسيات حول التسويق الإبتكاري والميزة التنافسية
10	تمهيد الفصل
11	المبحث الأول: ماهية الإبتكار
11	المطلب الأول: مفهوم الإبتكار وبعض المفاهيم ذات العلاقة به.
13	المطلب الثاني: مصادر الإبتكار وأهميته
15	المطلب الثالث: أنواع الإبتكار والعوامل المؤثرة فيه
17	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق الإبتكاري ومجالاته
17	المطلب الأول: مفهوم التسويق الإبتكاري
18	المطلب الثاني: مهارات التسويق الإبتكاري
19	المطلب الثالث: مجالات التسويق الإبتكاري
26	المبحث الثالث: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية
26	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها
27	المطلب الثاني: مصادر وخصائص الميزة التنافسية
28	المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية والعوامل المؤثرة فيها
29	المطلب الرابع: إستراتيجيات الميزة التنافسية
33	خلاصة الفصل
34	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
35	تمهيد الفصل
36	المبحث الأول: تقسيم المؤسسة محل الدراسة
36	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة،
37	المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة
42	المطلب الثالث: مبررات إختيار المؤسسة والمجال الزماني والمكاني للدراسة
42	المبحث الثاني: نشاط المؤسسة، أهدافها ومشاكلها
42	المطلب الأول: نشاط المؤسسة
44	المطلب الثاني: أهداف المؤسسة



45	المطلب الثالث: مشاكل المؤسسة
45	المبحث الثالث: دور التسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في ملبنة الحضنة
45	المطلب الأول: منهجية الاستبيان
47	المطلب الثاني: وصف متغيرات عينة الدراسة
49	المطلب الثالث: تحليل البيانات، إختبار الفرضيات، عرض النتائج
61	خلاصة الفصل
63-62	خاتمة
64	قائمة المراجع
73-66	قائمة الملاحق
	الملخص
	Résumé

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
14	دراسة ميدانية في مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية	01
36	رقم الأعمال المحقق من سنة 2012-2016	02
43	تشكيلة منتجات ملبنة الحضنة بالمسيلة	03
44	توزيع الوسطاء حسب المناطق	04
45	معلومات حول حجم العينة المختارة	05
46	درجة الموافقة وفق مقياس لكرت الخماسي	06
46	معامل الثبات الإحصائي	07
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	08
47	توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية	09
48	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	10
48	توزيع أفراد العينة حسب مستوى الخبرة	11
49	الإبتكار في المنتج	12
50	الإبتكار في السعر	13
50	الإبتكار في الترويج	14
51	الإبتكار في التوزيع	15
52	الميزة التنافسية	16
54	تحليل تباين الانحدار البسيط لعلاقة الفرضية العامة	17
55	إختبار الفرضيات الفرعية	18



قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
أ	النموذج الفرضي للبحث.	01
38	الهيكمل التنظيمي لملمبة الحضنة	02
46	تمثيل بياني لقيمة الفاكرونباخ	03
52	تمثيل بياني لترتيب واهمية عبارات التسويق الإبتكاري	04
53	تمثيل بياني لترتيب وأهمية عبارات الميزة التنافسية	05
59	النموذج الميداني الدراسة	06
60	قيمة معامل التفسير (R^2) للعلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	07

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
66	قائمة محكمي الاستبيان	01
69-67	إستبيان البحث	02
70	وسائل النقل والتوزيع	03
71	ورشة رقم 01	04
72	ورشة رقم 03	05
73	ورشة رقم 05	06



تمهيد

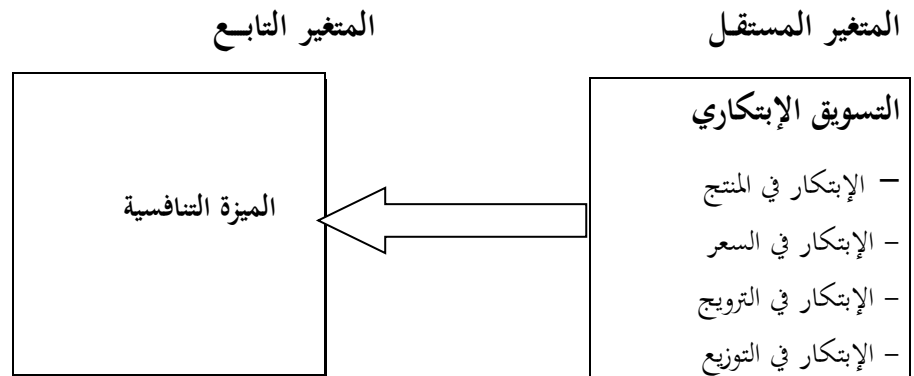
ساهمت التطورات الإقتصادية العالمية في زيادة شراسة المنافسة بين المؤسسات، وأصبح تحقيق التميز المستمر هو السبيل الأساسي للوصول إلى أهم الأهداف حيث أن المؤسسات الإقتصادية بحاجة دائمة لتطوير مخرجاتها وأساليب عملها لتحسين نتائجها ومواجهة المنافسة وتحقيق ميزة تنافسية، ويعتبر الإبتكار من أهم العناصر التي تمكنها من ذلك. بالنظر الى الدور المتميز الذي يؤديه التسويق في العمل على تلبية حاجات ورغبات المستهلك الذي تتسابق المؤسسات لإرضاءه بمختلف السبل، يعد من المهم أن تتميز المؤسسة في مجال التسويق، وعلى المؤسسات الراغبة في تحقيق الميزة التنافسية البحث عن أساليب وطرق إبتكار جديدة في عناصر المزيج التسويقي (منتج، سعر، ترويج، توزيع)، أو ما يسمى التسويق الإبتكاري الذي يعتبر أهم الاستراتيجيات التي تساهم في إكتساب المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من النجاح والإستمرارية، ومع التحديات التي تواجهها المؤسسات الجزائرية خاصة بعد دخولها إلى إقتصاد السوق، أصبح التفكير في كيفية ضمان البقاء والنمو في السوق بالدرجة الأولى وتحقيق التميز عن المنافسين بالدرجة الثانية. وفي ظل المنافسة الشديدة والتغير في ثقافة الإستهلاك للفرد الجزائري الذي وجد حرية الإختيار بين المنتجات المعروضة أصبح على المؤسسات ضرورة مواكبة هذه التطورات السريعة على مستوى التسويق، خاصة في مجال الإبتكار بإعتباره محورا أساسيا في النجاح وإستقطاب الزبائن.

1- الإشكالية: كانت بدايات صناعة الحليب ومشتقاته في الجزائر حكرا على القطاع العام ونظرا لانفتاح السوق شهد هذا القطاع دخول المؤسسات الخاصة التي زادت في حدة المنافسة وبلغ عدد المؤسسات المسجلة على مستوى الديوان الوطني للحليب 173 مؤسسة سنة 2016، حيث أصبحت كل المؤسسات مطالبة بأن تنظر إلى الأمام وتبني إستراتيجيات لمواجهة الظروف المتغيرة والمتحددة، ولا يمكن أن يكون ذلك إلا من خلال إعتداد إستراتيجية تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية لمواجهة هذا الزخم التنافسي، وفي هذا الإطار تم إختيار ملبنة الحضنة - بالمسيلة لتحليل مدى مساهمة تبني المؤسسة للتسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية. حيث تبرز الإشكالية الرئيسية كما يلي:

- ما أثر التسويق الإبتكاري على تحقيق الميزة التنافسية؟
- حيث تم طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:
- ما أثر الإبتكار في المنتج على تحقيق الميزة التنافسية؟
- ما أثر الإبتكار في السعر على تحقيق الميزة التنافسية؟
- ما أثر الإبتكار في الترويج على تحقيق الميزة التنافسية؟
- ما أثر الإبتكار في التوزيع على تحقيق الميزة التنافسية؟

2- نموذج الدراسة: على ضوء الإشكالية المطروحة تم تكوين نموذج فرضي للدراسة تضمن متغيرات التسويق الإبتكاري والمتغير التابع الميزة التنافسية والذي يوضحه الشكل رقم (1)

الشكل رقم (1): النموذج الفرضي للبحث.





3- فرضيات الدراسة: للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

-الفرضية الرئيسية : يوجد تأثير للتسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة. وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى : هناك تأثير للإبتكار في المنتج على تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.
- الفرضية الفرعية الثانية : هناك تأثير للإبتكار في السعر على تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.
- الفرضية الفرعية الثالثة : هناك تأثير للإبتكار في الترويج على تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.
- الفرضية الفرعية الرابعة : هناك تأثير للإبتكار في التوزيع على تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.

4- أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب أدت إلى إختيار هذا الموضوع، نذكر منها:

- سبب ذاتي: رغبة في تنمية الرصيد العلمي، خاصة وأن الموضوع يندرج ضمن التخصص المدروس إدارة استراتيجية.
- سبب موضوعي: وهو الإحاطة والإلمام بمختلف الجوانب النظرية فيما يخص التسويق الابتكاري (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، في المؤسسة.

5- أهداف الدراسة:

-التعرف على أثر التسويق الابتكاري والميزة التنافسية في المؤسسة.

-التعرف على طبيعة العلاقة بين التسويق الابتكاري والميزة التنافسية في ملبنة الحضنة.

6- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الموضوع من خلال كون الإبتكار هو الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل البقاء والاستمرارية في عالم يتميز بشدة المنافسة، إضافة إلى دوره في تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من الوصول إلى أهدافها.

7- حدود الدراسة:

-الحدود المكانية : مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة.

-الحدود الزمانية : تمت الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الدراسية 2018-2019

8-منهج الدراسة وأدوات جمع المعطيات:

إستخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لكونه المنهج المناسب للدراسة، وذلك بجمع البيانات والمعلومات عن طريق توزيع إستمارة إستبيان وجهت لعينة من إطارات مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة وتم تصنيفها ثم تحليلها، بناء على ما تم تناوله في الجانب النظري للموضوع والإجابة على أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها

9- الدراسات السابقة:

- 1 - دراسة الطالب بوبعة عبد الوهاب، " دور الإبتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية" مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، هدفت الدراسة إلى مايلي:
 - أ. إبراز دور الإبتكار كخيار إستراتيجي فعال بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية خاصة في تنمية مزاياها التنافسية وكذا في نشر ثقافة الإبتكار بين المؤسسات الاقتصادية.
 - ب. معرفة وضعية الإبتكار في المؤسسة الاقتصادية موبيليس في ظل التغيرات التي تحدث في السوق الوطنية.
 - ج. محاولة إثبات أن الإبتكار له دور فعال في تطوير المؤسسة الاقتصادية موبيليس.



د. دعم المكتبات بمرجع إضافي في هذا الموضوع.

2 - كباب منال، "دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال سطيف.

أطروحة دكتورا جامعة سطيف هدفت الدراسة إلى مايلي:

أ. إبراز وتوضيح المفاهيم النظرية المتعلقة بالابتكار التسويقي والميزة التنافسية.

ب. تشخيص مستوى الابتكار التسويقي لدى متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف.

ج. إبراز الدور الذي يلعبه الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية.

3 - أ.د. رياض عبد القادر، أ. إيمان كشرود دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية

-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - هدفت الدراسة إلى مايلي:

أ. التعرف بدقة على موضوع التسويق الابتكاري وأهميته والمجالات التي يطبق فيها ومتطلباته،

ب. التعرف على الميزة التنافسية وما هي أهم مصادرها وطرق قياسها.

ج. دراسة تأثير التسويق الابتكاري على الميزة التنافسية.

د. التعرف على واقع التسويق الابتكاري بالمؤسسة محل الدراسة ومدى مساهمته في تحقيق الميزة التنافسية،

4 - أ. بن قصير إيمان دور التسويق الابتكاري في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هدفت الدراسة إلى مايلي:

أ. التعرف على مدى إهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالابتكار التسويقي من وجهة نظر العاملين.

ب. الإشارة إلى ضرورة الاعتماد على الابتكار كأسلوب من أساليب مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة.

ج. تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال

الابتكار في المزيج التسويقي.

10- هيكل البحث:

لقد تناولنا هذا الموضوع من خلال فصلين قمنا في الفصل الأول بدراسة ماهية الابتكار وبعض مفاهيم العامة، كذلك بينا

مفاهيم حول التسويق الابتكاري ومجالاته، ثم تطرقنا إلى مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية.

وقدمنا في الفصل الثاني دراسة ميدانية كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على واقع مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة حيث

توصلنا إلى بعض النتائج. وفي الأخير ختمنا بحثنا بخاتمة عامة مكنتنا من تقديم بعض التوصيات في الموضوع، ورغبة منا في فتح

باب الدراسة والبحث قدمنا بعض الأفاق المستقبلية في شكل عناوين مواضيع للبحث.



الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة



تمهيد

تفرض الطبيعة المتغيرة للأسواق الحالية، أن تكون المؤسسة أكثر قدرة على مسايرة التغيرات والتطورات الحاصلة في بيئتها حتى تضمن النمو والإستمرار، حيث لا بد من التصرف قبل المنافسين أو إستباق التغيير، ففرصة البقاء أصبحت مقترنة بسرعة رد الفعل والتطوير والإبتكار في أساليب العمل، وعدم الإستمرار على نفس الحالة لفترة طويلة. أوجد السبل لمواجهة التحديات وإمتلاك ميزة رد الفعل السريع، ألا وهي تبني مفهوم التسويق الإبتكاري كمدخل حديث يساعد المؤسسة في تنفيذ خططها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية وجذب الزبائن والمحافظة عليهم.

سيتم التطرق من خلال هذا الفصل إلى مفاهيم عامة حول الإبتكار والتسويق الإبتكاري والميزة التنافسية من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول : ماهية الإبتكار.
- المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق الإبتكاري ومجالاته.
- المبحث الثالث: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية.



المبحث الأول: ماهية الابتكار

أصبح التغيير هو السيمة الأساسية في بيئة الأعمال الحالية القائمة على المنافسة الشديدة، وسرعة التغيير تعتمد بشكل متزايد على الابتكار كمدخل أساسي، مما جعل المؤسسات تلجأ إلى التوجه نحوه لتحقيق أهدافها، فقد أصبح الابتكار من أهم الأنشطة والعوامل الحيوية المساعدة على البقاء والإستمرار ونقل المؤسسات من عادية إلى قيادية في السوق.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار وبعض المفاهيم ذات العلاقة به

أصبح موضوع الابتكار من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة، وقد تم تناوله ضمن عدة تخصصات ومن طرف عدة كتاب ووردت له تعريفات متعددة.

أولاً: مفهوم الابتكار

يعود أصل كلمة إبتكار innovation إلى الكلمة اللاتينية innovatus والتي تعني (تغيير أو تجديد)

(changer ou rénove) يمكن استخلاص من هذا التعريف مايلي:

التجديد هو العمل على تغيير ما هو قائم بالفعل.

التغيير: إيجاد وإدخال شيء جديد لم يكن موجود من قبل مثل منتج جديد، خدمة جديدة، فكرة جديدة.

المفهوم الأول يتعلق بمختلف ردود فعل المؤسسة للتكيف مع تقلبات السوق أو تأثير تكنولوجيا جديدة أو تطبيق نظام جديد.

أما المفهوم الثاني وهو الأكثر شيوعاً ورواجاً فهو يهتم بضرورة عملية الابتكار، فالإبتكار لا يقتصر على إيجاد منتجات أو

خدمات جديدة وحسب، بل يمكن أن يتناول أيضاً إدخال نظام تصنيع جديد، إكتشاف سوق جديد، تغيير التنظيم أو إيجاد

مصادر جديدة للموارد الأولية. وقد أعطيت عدة تعريفات لمصطلح الابتكار نذكر منها مايلي:

الإبتكار وفق تعريف شائع ومتداول يعني بأنه التوصل إلى ما هو جديد، إلا أن هذا التعريف عام وشامل مما يفقده القدرة على

تحديد ما هو مطلوب للفهم والتطبيق، فالجديد قد يكون فكرة جديدة أو مفهوم جديد، فالإبتكار ليس فقط فكرة جديدة إنما

هو التوصل إلى ما هو جديد بصيغة التطور المنظم والتطبيق العملي لفكرة جديدة، فهو بذلك لا يقف عند عتبة الفكرة

الجديدة إنما يعبرها إلى التطبيق العملي في تحقيق المنظمة لأهدافها في السوق¹.

الإبتكار هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة، وهنا كلمة "تنمية" شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة

إلى إدراك هذه الفكرة في البيئة إلى توريدها وجلبها إلى المؤسسة ثم تطبيقها².

يعرف الإبتكار أيضاً انه التطبيق الناجح للأفكار الإبداعية في المؤسسة عن طريق استغلال الموارد بهدف تلبية حاجة معينة،

هذه التعريف تتفق كلها على أن سبب الإبتكار تبدأ من فكرة جديدة وغير مألوفة وتنتهي بتطبيقها على أرض الواقع في

شكل منتج أو خدمة وهو ما سبق ذكره أن الإبتكار لا يتوقف عند عتبة الفكرة بل يتعداها إلى التطبيق.

والإبتكار ليس فقط فرصة فنية يتم التوصل إليه في مختبرات البحث والتطوير فحسب، وإنما يعتبر فرصة سوقية أيضاً، فقد

تكون الفكرة الجديدة هي تكنولوجيا جديدة أو منتج جديد أو عملية تنظيمية أو إدارية جديدة تحقق ميزة المؤسسة على

منافسيها، كما قد يكون تقليداً لمنتج أو فكرة مستخدمة في مكان آخر ويصبح تطبيقها فريداً عند وضعه في سياق جديد³.

¹ -نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ص 19.

² -راوية حسن، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 1999، ص، 321.

³ -سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية، دراسة حالة مجمع صيدال في الجزائر، أطروحة دكتورا جامعة الحاج لخضر باتنة، ص 230.



مما سبق يمكن القول أن الابتكار هو قدرة المؤسسة على التوصل إلى فكرة إبداعية ومن ثم تطبيقها بشكل ناجح مما يضيف قيمة أكبر و أسرع من المنافسين في السوق.

ثانياً: بعض المفاهيم ذات العلاقة بالابتكار

بعد التعرض لمفهوم الابتكار لا بد من التوقف عند بعض المفاهيم ذات العلاقة، كالإبداع، الاختراع، التجديد..... حيث انه تعددت الآراء واختلفت بشأن التفرقة بين هذه المصطلحات والعلاقة بينها.

كما أن ترجمة مصطلح الابتكار هي الأخرى أثارت جدلاً، حيث انه من الملاحظ أنه هناك كلمة الإبداع في حين أن كلمة (innovation) المرادف الصحيح لها في اللغة العربية هو الابتكار¹.

من جهة أخرى هناك من يترجم هذه الكلمة بالتجديد، كما في كتاب بيتر دراكر

innovation and entrepreneurship الذي ترجم التجديد والمقاولة مع التأكيد بان الابتكار بمعناه الواسع

(الجزري والتدرجي) مما يعني بان التجديد قد يعني تجديد المنتج الحالي في حين ان دراكر استخدم في كتابه

innovation بمعنى التجديد².

1. الابتكار و الإبداع

كلمة إبداع في اللغة العربية مأخوذة من: بدع الشيء أو ابتدعه أي: أنشأه وبدأه، أنشأه على غير مثال أي صياغة غير

مسبوقة³. وطبقاً لقاموس بنجوين السيكولوجي

The Penguin Dictionary Psychology يعرف الإبداع انه عملية عقلية تؤدي إلى حلول وأفكار ومفاهيم

وأشكال فنية ونظريات و منتجات تتصف بالتفرد والحدثة⁴.

فمثلاً محمد عبد الفتاح الصريفي يرى أن: الابتكار = الإبداع⁵:

في حين ان الابداع يشمل المؤسسة وكافة عواملها وظروف بيئتها الداخلية والخارجية، وحصيلة تفاعل هاتين البيئتين يؤدي إلى

حدوث عملية الإبداع، أما الابتكار فهو جزء من عملية الإبداع التي تحدث عامة لتطوير منتجات جديدة، فهو يتجسد إذن

بصورة تطوير سلع وخدمات جديدة.

ومن هنا يمكن ان نعرف العلاقة بين الإبداع والابتكار أن الإبداع هو قاعدة الابتكار، وأن الابتكار هو خطوة متقدمة من

مراحل الإبداع، حيث تبنى عملية الابتكار على الأفكار الإبداعية في الأساس فهو بذلك التطبيق العملي الناجح للأفكار

الجديدة.

مما سبق يمكن القول أن الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، أما الابتكار فهو الجزء الملموس المرتبط بتنفيذ وتحويل

الفكرة إلى منتج، أي أن الابتكار هو تطبيق ناجح للإبداع.

1- سليمان محمد، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، 2002، ص 22.

2- سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 21.

3- بلال خلف السكرانة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، طبعة أولى، الأردن، 2011، ص 12.

4- سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 2.

5- سليمان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 22.



2. الإبتكار و الاختراع

يعرف الاختراع على أنه كل جديد في المعلومات العلمية ويمكن أن يكون نظريا في شكل قاعدة، قانون علمي أو أن يكون تطبيقا في شكل حل أو معالجة مشكل معين¹.

يعرف حسن الشماع الاختراع أنه إدخال شيء جديد لهذا العالم لم يسبق له أن وجد أو سبق إليه أحد، ويساهم في إشباع بعض الحاجات الإنسانية².

أي أن الاختراع يجب أن يكون شيئا جديدا بشكل تام لم يسبق له وجود، وما دون ذلك ليس اختراعا.

أما روبينز وكولتر Robbins et coulter وكذلك شاني ولاو Shani et Lau فيتفقون على أن الاختراع يشير إلى التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا³.

وهو الجزء الذي أهمله التعريفين السابقين، فالاختراع لا يكفي أن يلي حاجة إنسانية ولكن يجب أن يرتبط بالتكنولوجيا. أما بخصوص العلاقة والفرق بين مصطلحي الإبتكار والاختراع، فنجد من لا يفرق بينهما ويستعملهما كمترادفين للدلالة على التوصل إلى فكرة جديدة ثم منتج جديد عادة ما يرتبط بالتكنولوجيا. مثلا ميليا ولاثام Mealiea et Latham أشارا بوضوح أن الإبتكار والاختراع يمكن استخدامهما بشكل متبادل.

من جهة أخرى يرى شاني ولاو أن الاختراع يشير إلى التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل - كما تمت الإشارة سابقا- أما الإبتكار يعني التحديد بوصفه إعادة تشكيل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء ما جديد⁴.

كما يمكن توضيح الفرق بين المصطلحين بالعلاقة التالية: الإبتكار = الاختراع + التطبيق، فالاختراع هو من فعل الاكتشاف أما التطبيق فهو من فعل الاستعمال وكلاهما يؤثران في الإبتكار، فالأفكار الجديدة لتحسين السلع والخدمات تنشأ من الاختراع وتظهر القيمة التي تتحققها المؤسسة من خلال التطبيق⁵.

مما سبق يمكن القول أن الإختراع يعني وضع أفكار جديدة ترتبط بالتكنولوجيا، أما الإبتكار فيعني تطبيق وتجسيد هذه الأفكار، كما أن الاختراع يتضمن إيجاد شيء جديد تماما لم يسبق له وجود، أما الإبتكار فيمكن أن يتضمن تجديد منتج موجود بطريقة خلاقة فنقول هذا إبتكار.

المطلب الثاني: مصادر الإبتكار وأهميته

سننتظر في هذا المطلب إلى مصادر الإبتكار ثم إلى أهميته.

أولا: مصادر الإبتكار

قبل فهم سيرورة الإبتكار لابد من التساؤل حول مصادره، طريقة إيجاد الأفكار الجديدة وماهي العوامل التي تدفع الأفراد في المؤسسات إلى الإبتكار بجدد، وحسب الدراسة "الإبتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" التي جرت في فرنسا في ماي وجويلية 2002، تم استقصاء حوالي 2200 مدير مؤسسة صغيرة ومتوسطة لمعرفة المصادر الأساسية للإبتكار، فكانت النتائج كما يلي:

1 - محمد سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الج 1، 1992، ص 112.

2 - سليمان محمد، مرجع سبق ذكره، ص 22.

3 - نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 22.

4 - نفس المرجع، ص 1.

5 - وفاء صبيحي صالح التميمي، أثر الإبتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 10، العدد الأول، 2002، ص 102.



الجدول رقم (1)

الرقم	المصدر	النسبة
1	السوق المباشرة: الموظفين، المنافسين والزبائن	43%
2	البيئة غير المباشرة: النوادي، المعارض، المؤتمرات	18%
3	المجلات المتخصصة، المنشورات، الانترنت	16%
4	المصادر الخارجية: الموردين	12%
5	المصادر الداخلية: عمال الإنتاج ومكاتب الدراسات	11%

دراسة ميدانية في مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية

هذه الدراسة تبين مدى الترابط بين السوق والإبتكار، فالسوق يمثل أكبر مصدر للإبتكار، فبفضل دراسة وتحليل السوق يستطيع المدير معرفة التطورات والمستجدات التي تحدث فيه، كما يعرف التغيرات التي تطرأ في عادات استهلاك الزبائن أو ظهور الحاجات الجديدة لإرضائها قبل المنافسين.

المصادر السبعة للإبتكار لبيتر دراكر¹ لقد أشار بيتر دراكر إلى أن هناك 7 مصادر للإبتكار هي:

1- المصدر غير المتوقع : ويشمل كل من نجاح فجائي، فشل غير متوقع أو حدث خارجي فجائي، ويمثل المصدر الأكثر سهولة والأكثر بساطة للإبتكار.

فعلى سبيل المثال ال post-it* يعتبر مثال عن النجاح الفجائي، حيث إكتشفها باحث من مجموعة 3M الأمريكية بالصدفة عام 1970 عندما كان يقوم ببعض البحوث التي لا علاقة لها بهذا المنتج، إكتشف مادة لاصقة من دون غراء ولا تتلف الأشياء التي تثبت عليها، إلا أن هذا الإكتشاف لم يوجد له أي تطبيق مثير للاهتمام إلا بعد 10 سنوات، حيث إكتشف باحث آخر من نفس المجموعة 3M ال post-it ، الذي كان عضو في جوقة موسيقية، فكان يبحث عن طريقة لتثبيت أوراقه دون إتلافها فاستعمل تلك المادة ، فهكذا لم يظهر هذا الإبتكار حتى عام 1980².

2- مصدر التعارض: (التناقض) بين الواقع كما هو وكما يفترض أن يكون هذا التعارض يشير أن هناك فرصة للإبتكار، وتمثل هذه المصادر في : الوقائع الاقتصادية المتعارضة كتعارض الطلب المتزايد مع غياب الربحية، التعارض بين توقعات المستهلكين وإدراكاتهم.

3- الحاجة إلى العمليات (الحاجة إلى أسلوب): الإبتكار القائم على أساس احتياجات المؤسسة مثلا الحاجة لإيجاد إجابة أو حل لمشكلة معينة، فكما يقال " الحاجة أم الإختراع " فحتى تستمر المؤسسة في النمو والإستمرار لابد لها من تحسين أدائها الداخلي عن طريق الإبتكار.

4- التغيرات في الصناعة والسوق: إن التغيرات في تقنيات الصناعة، أو التغير في حاجات وتوقعات الزبائن يعتبر فرصة إبتكارية كبيرة، فمثلا التطور التكنولوجي السريع، إستعمال الأنترنت الذي أصبح ضروريا في الوقت الحالي، فعلى المؤسسات إستغلال هذه الفرص للإبتكار.

¹ -نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 19.

² -أسماء شلوفي، " دور الإبتكار التسويقي في طرح منتج جديد دراسة حالة ملبنة الساحلي سكيكدة"، مذكرة مقدمة لن شهادة الماستر تخصص تسويق، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2015، ص، 03.

* ال post-it عبارة عن أوراق صغيرة لاصقة تستعمل لتسجيل الملاحظات ويمكن تثبيتها على أي سطح ونزعها دون إتلاف ذلك السطح.



5- العوامل الديموغرافية: وهي التحولات التي تطرأ على السكان، وحجمهم وهيكل أعمارهم، وتوزيعهم حسب العمل ومستوى التعليم والدخل. فالتغير في العوامل الديموغرافية يأتي بتغيرات تمثل فرصاً من أجل الابتكار، ويؤدي إلى فتح أسواق وقطاعات تجارية جديدة.

6- الثقافة والإدراك: تبدل إدراك وثقافة أفراد المجتمع يمكن أن يحمل معه فرص عظيمة للابتكار فالتغيرات في إدراك المستهلك وثقافته تؤدي إلى تغيير إستهلاكه وحتى التغيير في إستعمال الأشياء نفسها، مثلاً الحاسوب إنتقل من آلة للإستخدام المؤسسي إلى آلة للإستخدام الشخصي والفردى بسبب التغير في الثقافة والإدراك، لذلك على المؤسسات الإهتمام بهذه التغيرات وإستغلالها لصالحها.

7- المعرفة الجديدة: تمثل المعرفة الجديدة بكل ميادينها العلمية والتقنية والإجتماعية، مصدراً عظيماً للإتيان بالأفكار والمنتجات والخدمات والمشروعات الجديدة.

ثانياً: أهمية الإبتكار

يعد الإبتكار من أولويات المؤسسة في جميع المجالات بلا إستثناء من أجل البقاء في السوق، وتكمن أهمية الإبتكار في كونه يعمل على تحقيق مايلي:¹

- ينمي ويراكم المهارات الشخصية والتفاعل في التفكير الجماعي من خلال فرق العصف الذهني؛
- يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإدارتها ، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الإجتماعية؛
- يحسن من جودة المنتجات؛
- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يسهم في تمييز المؤسسة الإقتصادية من حيث التنافس بالوقت؛
- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية؛
- يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة المبيعات؛
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة الإقتصادية؛
- بالإضافة إلى ذلك فإنّ تقديم المؤسسة لابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الإبتكار.

المطلب الثالث: أنواع الإبتكار والعوامل المؤثرة فيه

أولاً أنواع الإبتكار:

لقد قدمت تصنيفات عديدة للإبتكار، حسب خصائص، أو طبيعة، أو مجال الإبتكار، أو دلالاته المختلفة، بوصفه ظاهرة معقدة المضامين وواسعة الأبعاد، ومن بين هذه التصنيفات تصنيف ستوارت "Stewart" حيث يصنف الإبتكار، في ثلاث أنواع إبتكارات كبيرة: وتتعلق بالسلع الجديدة والتقنية أو التكنولوجية التي من شأنها إحداث تغييرات كبيرة. إبتكارات أساسية: تتمثل في تطبيق الإبتكارات الجزئية التي يتم توحيدها ودمجها في صناعة معينة.

¹ -أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر "الأصول والمهارات"، بدون ذكر النشر، مصر، 2002، ص 01.



إبتكارات التحسين: ترتبط بالتطور التكنولوجي في مجال معين والتحسينات المختلفة للمنتج أو مكوناته. ولعل التصنيف الأكثر شيوعاً هو الذي يصنف الإبتكار إلى نوعين: الإبتكار الجذري (الاختراق) والإبتكار التحسيني التدريجي الإبتكار الجذري هو سلعة جديدة تماماً تحل محل سلعة قائمة، أما الإبتكار التدريجي فيعني إجراء تعديل في سلعة موجودة سابقاً إلا أن هذا التصنيف يركز على السلعة، في حين أن الإبتكار قد يكون فكرة، أو منتج، أو طريقة، أو مؤسسة، وبالتالي فإن الإبتكار الجذري يقصد به التوصل إلى ما هو جديد لم يكن موجوداً من قبل، في حين الإبتكار التدريجي يعني إدخال تعديلات وتحسينات على ما هو قائم ليصبح جديداً، كما يمكن أيضاً تصنيف الإبتكارات حسب المعايير التالية إلى:¹

1- حسب النظم الإجتماعية الفنية:

الإبتكارات الإدارية: هي التي تحدث داخل النظام الاجتماعي، والتي تهتم بتنظيم العمل والعلاقات بين أعضاء المؤسسة. الإبتكارات الفنية: هي التي تحدث داخل الإطار الإبتدائي للعمل في المؤسسة .

2- إبتكارات المنتجات والعمليات:

إبتكارات المنتجات: يقصد بها تقديم منتجات أو خدمات جديدة مقدمة للوفاء باحتياجات مستخدم أو سوق. إبتكارات العمليات: هي إبتكارات موجهة نحو التكنولوجيا والنظام التشغيلي، فإذا كانت إبتكارات العمليات تدخل منتجات صناعية في سوق الإنتاج، فإن إبتكارات المنتجات تدخل منتجات إستهلاكية في سوق الاستهلاك، ولقد أثبتت دراسة أجريت على عينة تتكون من 101 بنك أمريكي أن تقديم إبتكارات المنتجات بمعدل وسرعة أكبر من العمليات، والسبب يكمن في إدراك المدراء بأن إبتكارات المنتجات تتضمن ميزة تنافسية أكبر.

ثانياً- العوامل المؤثرة في الإبتكار:

إنّ الإبتكار هو الوسيلة الوحيدة للبقاء في دائرة المنافسة في وقتنا المعاصر. ومع ذلك فإن مشاريع كثيرة تفشل في هذا المضمار، وهناك ثلاث أسباب رئيسية لهذا الفشل هي:

1- نقص الموارد بصفة عامة، فإن تنفيذ التغييرات الإبتكارية بمعنى تحويلها إلى واقع يمثل عملية مكلفة من حيث الوقت والجهد والأموال، فإذا لم يكن لدى المؤسسة الأموال الكافية لتمويل برنامج الإبتكار أو الأفراد القادرين على الإبتكار فإنها حتماً ستأخر في هذا المضمار.

2- الفشل في الاستفادة من الفرص الإبتكارية، لا تستطيع المؤسسات في غالب الأحيان تبني وتنفيذ كل فرص الإبتكارات الممكنة، وذلك يحتم عليها أن تكون قادرة على التقييم السليم للفرص الإبتكارية ذات الإحتمالات الأكبر في التأثير الإيجابي على المركز التنافسي.

إنّ عملية الإبتكار تتطلب من المؤسسة إتخاذ قرارات إستثمارية قبل أن تصل عملية الإبتكار إلى مرحلة التشبع، فإذا لم تتمتع المؤسسة بالمهارة والقدرة على تقييم الفرص الإبتكارية الممكنة والاختيار السليم من بينها فإنها سوف تفشل في الإستثمار في البديل الإستثماري الذي يمكن أن يميزها عن المؤسسات المنافسة.

3- مقاومة التغيير مما لا شك فيه أنّ هناك مبدأً أو اتجاه عام في العديد من المؤسسات الاقتصادية لمقاومة التغيير، ومضمون الإبتكار إنما يعني التغيير أي التحول من منتج قائم أو طريقة متبعة في إنتاج هذا المنتج إلى منتج جديد أو طريقة مستحدثة، ومثل هذه التغييرات قد تكون صعبة على المديرين والعاملين في المؤسسة الاقتصادية، ولذلك تحدث هذه المقاومة.

¹ - محمود حسن حسني، إدارة أنشطة الإبتكار والتغيير، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2004، ص، ص 223، 220.



المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التسويق الإبتكاري ومجالاته.

أصبح التسويق الإبتكاري موضع اهتمام العديد من الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق لما له من تأثير إيجابي على المؤسسة، فهو يعتبر أحد مفاتيح النجاح في بيئة الأعمال الحالية التي تتسم بالمنافسة الشديدة، وكذا تغير وتحدد حاجات ورغبات المستهلكين باستمرار، فتبني مفهوم التسويق الإبتكاري هو مطلب مهم، يرجى من خلاله جذب الزبائن والمحافظة عليهم من خلال خلق قيمة لهم أفضل مما يحققه المنافسون.

المطلب الأول: مفهوم التسويق الإبتكاري

أولاً: المبتكر التسويقي يعرف المبتكر التسويقي على انه "الشخص الذي تتوفر لديه الرغبة والقدرة في التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية، كما لديه القدرة على تحويل هذه الأفكار - على الأقل - أو أن يساهم في تحويلها من موضع التطبيق الفعلي للممارسات التسويقية في المؤسسة"، وبالتالي فإن توفر القدرة والرغبة معا على الإبتكار في مجال التسويق. وبهذا المعنى فإن المبتكر التسويقي ليس بالضرورة أن يكون أحد الأفراد العاملين في إدارة التسويق أو في الإدارات الأخرى داخل المؤسسة، وإنما أي شخص داخل المؤسسة. وهنا يأتي دور إدارة المؤسسة في توفير المناخ والجو المناسب اللذان يساعدان على ظهور القدرات الإبتكارية، والأفكار الخلاقية، وإيجاد الرغبة لدى العاملين للوصول إلى مرحلة الإبتكارات التسويقية¹.
ثانياً: إن التسويق الإبتكاري مفهوم واسع، لا يختلف في جوهره عن الإبتكار عموماً أو في أي مجال آخر، فهو يشمل الإبتكارات الجديدة أو التجديد المستمر في وظائف ونشاطات التسويق المتعددة، ويعرف على أنه:
"وضع الأفكار الجديدة وغير التقليدية موضع التطبيق الفعلي والممارسة التسويقية"²

فالتسويق الإبتكاري بذلك لا يتوقف عند حد إيجاد وتوليد الأفكار الجديدة بل يتعداها إلى وضع هذه الأفكار محل التطبيق. إن حاجات ورغبات المستهلكين هي نقطة البداية لأي عمل تسويقي، ولما كانت هذه الحاجات والرغبات في تغير وتطور مستمر، كان لا بد من إيجاد طريقة للكشف عن هذه الحاجات، فالتسويق الإبتكاري هو الذي يقوم بإستباق هذه الحاجات والبحث عن اكتشاف الحاجات الجديدة وحتى الكامنة التي لا يستطيع المستهلك الكشف عنها أو التعبير عنها، وذلك عن طريق التخيل والعمل على تحقيق حلول لم يفكر فيها المستهلك³.

ويعمل التسويق الإبتكاري أيضاً على إكتشاف أسواق جديدة، فالإعتماد على الأسواق الحالية ليس إبتكاراً، فالمؤسسات تخترع وتقدم التكنولوجيا ثم تضع تطبيقاً لها ليتناسب مع حاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمستقبلية. فلا يجب الإكتفاء بالنجاحات السابقة فقط بل يجب الإبتكار أو التجديد المستمر الذي لولاه لما كانت النجاحات⁴.

وقد ينصب التسويق الإبتكاري على أحد عناصر المزيج التسويقي أو كلها في آن واحد، كما قد يكون في مجال بحوث التسويق، أو يأخذ شكل تبني قضية معينة أو الإختلاف عن المنافسين في موقفهم اتجاه قضية ما أو موضوع معين، فهو يشمل جميع نشاطات التسويق المتعلقة بمنتج معين كطريقة عرضه، توزيعه أو ترويجه. مثلاً إيجاد تموقع جديد لمنتج حالي: شامبو للأطفال يستعمله الكبار ذوي البشرة الحساسة، أو طريقة عرض جديدة لمنتج معين كتسويق الأفلام التي كانت تعرض في صالات السينما، أو الإبتكار في أي نشاط أو عملية تتعلق بتقديم المنتج أو الخدمة.

1- ايداد عبد الفتاح النور وعبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 110.

2- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الإبتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص. 4.

3- سامية لحو، مرجع سبق ذكره، ص. 217.

4- حطلت أسعد عبد الحميد، التسويق الإبتكاري، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2010، ص. 1.



مما سبق يمكن القول أن التسويق الابتكاري يشمل الابتكار في جميع النشاطات التسويقية وكل ما تقوم به المنظمة من أساليب تساهم في خلق حالة تسويقية جديدة سواء في المنتج، الترويج أو أي عنصر من عناصر المزيح التسويقي. وهكذا فإن أي فعل مميز ومتفرد في مجال التسويق يجعل المؤسسة مختلفة عن المنافسين في السوق يدخل ضمن مجال التسويق الابتكاري.

المطلب الثاني: مهارات التسويق الابتكاري

يوجد العديد من المهارات أو القدرات التي يجب توفرها في الشخص حتى يمكن أن يعتبر مبتكرا في مجال التسويق، وفيما يلي عرض لأهم هذه المهارات¹:

- القدرة على التوصل إلى أفكار تتصف بالأصالة

يقصد بذلك قدرة الشخص على إيجاد أفكار تتصف بالجدة وغير مألوقة، سواء ارتبطت بالموقف التسويقي موضع الابتكار بشكل مباشر أو غير مباشر، وبالتالي فإن المبتكر التسويقي يجب أن يكون قادرا على التوصل إلى أشياء جديدة.

- الإحساس بالمشاكل

يقصد بذلك قدرة الشخص على الشعور بالمشكلة التسويقية وتحديد أبعادها، وما يرتبط بها من عناصر ومتغيرات، وتبرز أهمية هذه القدرة على وجه الخصوص في المواقف التسويقية التي تكون المشكلة فيها غير واضحة المعالم، ويعكس الموقف مجرد ظاهرة يكمن وراءها سبب أو مشكلة، ويكون لدى الشخص القدرة على تحليل الموقف للتوصل إلى السبب في حدوث الظاهرة.

- المرونة

يقصد بالمرونة هنا قدرة الشخص على النظر إلى الشيء موضع الاعتبار من أكثر من زاوية، وعدم التفكير في إطار حدود معينة أو أطر ثابتة، بحيث يتمكن الشخص من التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية.

- المثابرة وقبول التحدي

يقصد بذلك أن يصبر الشخص المبتكر على تحقيق الهدف في الموقف التسويقي موضع الاعتبار، ويتخطى أية معوقات تقف في طريق ذلك، ولا يستسلم بسهولة أو يتنازل عما يريد أن يصل إليه، ولا يكتفي بتحقيق جزئية صغيرة من الهدف. بل الفشل في موقف معين يزيد من إصراره وتصميمه على التوصل إلى حلول للمشاكل، أو التعامل مع الموقف موضع الاعتبار.

- القدرة على الإتصال الفعال

عادة ما تتطلب عملية التسويق الابتكاري العمل ضمن مجموعة أو فريق. وبالتالي لا بد أن تتوافر لدى الشخص القدرة على التعبير عن أفكاره بوضوح ومراعات خصائص من ينقل إليهم هذه الأفكار، واستخدام الوسيلة المناسبة لنقلها وإختيار الوقت المناسب لذلك، وتفهم مصادر التشويش التي يمكن ان تؤثر على فعالية إتصاله بالآخرين ومحاولة تقليدها وتلقي ردود الأفعال وتفسيرها وإحداث التغييرات المطلوبة فيما يريد إيصاله طبقا لردود الأفعال هذه، والقدرة على الإنصات وغيره من القدرات اللازمة لجعل الإتصال بالآخرين فعالا ويحقق الأهداف المطلوبة.

¹ - أزهار عزيز العبيدي، "أدوات التعلم التنظيمي ودورها في تبني مهارات التسويق الابتكاري دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرّاء أقسام الشركة العامة للإسمنت الجنوبية"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، الكوفة، العراق، 2009، ص165.



المطلب الثالث: مجالات التسويق الإبتكاري

عادة ما ينظر إلى التسويق الإبتكاري على أنه يكون في مجال المنتجات فقط، إلا أن هذه النظرة خاطئة، فالتسويق الإبتكاري يقوم على فكرة مفادها عدم قدرة أداة واحدة على تحقيق الأهداف والغايات بأحسن الصيغ، لذلك فإن مزج جميع عناصر المزيج التسويقي سيكون أكثر قدرة على تلبية الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة¹.
فالتسويق الإبتكاري يمكن أن يكون في عنصر واحد أو جميع عناصر المزيج التسويقي.

1- الإبتكار في مجال المنتجات

يعتبر المنتج العنصر الأساسي من عناصر المزيج التسويقي، فهو يمثل نقطة الإرتكاز الرئيسية في توجيه كافة القرارات التسويقية وتعظيم الإشباع المطلوب لاحتياجات المستهلكين ومنه ضمان إستمرارية المؤسسة ونموها

أولاً: مفهوم المنتج الجديد

لا يوجد إجماع بين الباحثين حول تعريف محدد للمنتج الجديد، وقد تعددت الآراء ووجهات النظر حول هذا الموضوع. فهناك من يرى أن المنتج الجديد يجب أن يكون ناتج عن إكتشاف كبير وجذري، كاختراع الهاتف النقال مثلاً أو الـ DVD، أما البعض الآخر فيرون أن التعديلات حتى البسيطة في منتج موجود يعتبر إبتكاراً جديداً. هناك من يعرف المنتجات الجديدة على أنها "تلك السلع أو الخدمات أو الأفكار التي يتم إدراكها من طرف بعض الزبائن المحتملين كمنتجات غير مألوفة لديهم"².

هذا التعريف يركز على عنصر أن المنتج الجديد يجب أن يكون جديداً على المستهلكين. يمكننا إقتراح التعريف الشامل للمنتج الجديد الذي يعرض مختلف وجهات النظر

"المنتج الجديد هو أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه أو تطويره على مواصفات وخصائص المنتج، سواء المادية الملموسة أو غير الملموسة أو الخدمات المرافقة له، ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات الزبائن الحالية أو المرتقبة في قطاعات سوقية مستهدفة، يكون هذا المنتج جديداً على المنظمة أو السوق أو الزبائن أو جميعهم معاً، وبغض النظر عن درجة التقدم التكنولوجي المستخدمة في تطوير المنتج الجديد"³.

من خلال هذا التعريف فإن المنتج الجديد يمكن أن يكون خدمة أو سلعة وقد يشمل مواصفات المنتج من علامة تجارية، سعر، ترويج، توزيع، خدمات ما بعد بيع، التغليف والعبوات الضمانات المقدمة وطرق الدفع. وبموجب ما سبق يشير إبتكار المنتج إلى كونه الوصول إلى منتجات جديدة تماماً بالنسبة للسوق، أو تعديل وتحسين المنتجات الحالية بهدف الوصول إلى موقع متميز في السوق، من خلال الإستجابة السريعة لحاجات ورغبات الزبائن المتغيرة مقارنة بالمنافسين الآخرين،

ثانياً: مراحل إبتكار المنتجات بشكل عام تمر عملية إبتكار المنتجات بالمراحل التالية:

- 1- توليد الأفكار الجديدة : تقتضي هذه المرحلة جمع أكبر عدد ممكن من الأفكار الخاصة بالمنتجات الجديدة السلعية.
- 2- غربلة وتقييم الأفكار : بعد حصول المنظمة على الأفكار الجديدة يتوجب عليها القيام بعملية فحص وتصفية لهذه الأفكار لتحديد المرشحة منها. ويمكن تقييم الأفكار عن طريق عدة مداخل.

1 - سامية لحو، مرجع سبق ذكره، ص2.

2 - طه طارق، إدارة التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص12.

3 - البكري ثامر، استراتيجيات التسويق، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص، ص. 259-260.



3- تحليل الجدوى الاقتصادية لتطوير المنتج الجديد: بعد أن تتم الغريبة الشاملة فإن مفهوم المنتج سيربط بالقدرات التسويقية، التصنيعية، المالية للمنظمة للتأكد من عدم وجود أي مشاكل¹، وكذلك يجب تحديد مدى تجاوب السوق لفكرة المنتج الجديد، هذا ما يقتضي القيام بتحليل الجدوى الاقتصادية للمنتج.

فالتحليل الاقتصادي يعتمد على دراسة وتقييم احتمالات البيع وتقديرات التكاليف والربحية والعائد المحتمل للمنتج الجديد، وذلك بالاعتماد على تقديرات المبيعات والتكاليف والأرباح المتوقعة. يبدأ التحليل الاقتصادي بالتنبؤ بمبيعات المنتج الجديد، فعند التنبؤ بالمبيعات يمكن تقدير التكلفة والأرباح المتوقعة.

4- تطوير نموذج أولي للمنتج: إذا كانت نتائج التحليل الاقتصادي جيدة فإن المؤسسة تبادر إلى تطوير نموذج تجريبي للمنتج، حيث يتم تصنيع كمية قليلة من النموذج بمواصفات محددة ويتم إجراء تقييم في لتحديد ما إذا كان إنتاج هذا المنتج أمراً عملياً واقتصادياً أم لا، ويتم إجراء الاختبارات المعملية على المنتج التجريبي للحكم على جودته وقدرته على النجاح.

5- اختبار السوق: بعد الاختبارات الداخلية التي تتم أثناء تطوير النموذج التجريبي، يتم اختبار هذه النماذج على الزبائن وفي أسواق حقيقية مصغرة تمثل السوق المستهدف. فقد يتم تقديم المنتج الجديد إلى عينة من الأشخاص لإستخدامه وتقييمه، كما يتم اختبار المنتج في السوق عن طريق عرضه للبيع في منطقة جغرافية معينة مثلاً ثم مراقبة نتائج اختبار السوق. وبناءً على هذه النتائج تقوم المؤسسة باتخاذ قرار نهائي بشأن الإستمرار أو عدم الإستمرار في تقديم المنتج الجديد أو المبتكر للسوق².

6- الإطلاق أو التقديم النهائي للمنتج: في هذه المرحلة يتم إتخاذ قرار التقديم النهائي للمنتج. وإتخاذ مثل هذا القرار يتطلب تكاليف عالية أكثر من جميع المراحل السابقة تتضمن كل من تكاليف التصنيع والتسويق عامة إتخاذ قرار إطلاق المنتج يتطلب الإجابة عن الأسئلة التالية:³.

متى؟ يتعلق هذا السؤال بتاريخ إطلاق المنتج، حيث يجب إختيار التوقيت المناسب لذلك.

أين؟ يتعلق بالمكان حيث يجب على المؤسسة أن تقرّر ما إذا كانت ستطلق المنتج في منطقة واحدة أو عدة مناطق.

لمن؟ يتعلق بتحديد السوق المستهدف بالمنتج الجديد.

كيف؟ أخيراً يجب إختيار الخطة التنفيذية والمزيج التسويقي للمنتج الجديد.

2- الإبتكار في مجال التسعير يعتبر التسعير من أهم عناصر المزيج التسويقي، فهو يؤثر بشكل مباشر على حجم إيرادات المؤسسة المتوقعة، كما أنه أحد المؤثرات الهامة على قرار الزبون بالشراء أو عدمه.

أولاً: مفهوم السعر

يعرف السعر على أنه "قيمة المال الذي يدفع مقابل المنتج أو الخدمة، أو مجموعة القيم التي يدفعها الزبائن مقابل المنافع التي حصلوا عليها عند إستخدام المنتج أو الخدمة، من المنظور التسويقي، يعتبر السعر أحد المحددات الرئيسة للقيمة التي هي جوهر التبادل أما من المنظور الإقتصادي فيمكن إعتبار السعر القيمة النقدية للسلعة أو الخدمة كما تتحدد في السوق، ويتفق الفكر الإقتصادي والتسويقي على أن السعر يرتبط بالقوة الشرائية التي يتمتع بها المشتري، كما أن هيكل السعر لا يرتبط بمواصفات

1 - مأمون ندم عكروش، سهير ندم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2002، ص 270.

2 - حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلق، تطوير المنتجات وتسعيرها، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، الأردن، 2008، ص 73.

3 - لطرش رمضان دور الإبتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة " ملبنة الأوراس 2015 ص 43.



المنتوج فقط بل أيضا بالشروط أو الظروف التي يتم فيها التبادل مثل مكان التبادل، الخدمات الإضافية، طريقة العرض¹ وهناك أنواع من الابتكار تصلح لقطاعات معينة من المستهلكين دون أخرى.

ثانيا: اساليب الابتكار في التسعير هناك عدة طرق للإبتكار في السعر أهمها

1 -المستهلك يضع سعر المنتج بنفسه تقوم هذه الطريقة على أساس عدم وضع أسعار على المنتجات، ويوضع بالقرب من رفوف المنتجات قائمة أسعار هذه المنتجات بشكل واضح وسهل القراءة، ويطلب من المشتري وضع السعر بنفسه على المنتج وذلك بوضع قلم بجانب القائمة .وعند الدفع يقوم الموظف بتسجيل الأسعار كما كتبها المشتري إلا إذا كانت هناك أخطاء، في هذه الحالة يعتذر الموظف من المستهلك بأنه يبدو أن السعر يختلف عما هو مكتوب في القائمة، ويعطى الاختيار بين الرجوع والتأكد بنفسه من السعر في القائمة أو إرسال موظف المتجر .وبعد تصحيح الخطأ يتم الاعتذار من المستهلك والتأكيد على أن الخطأ يرجع للمتجر لسبب أو لآخر حتى إن لم يكن ذلك صحيحا وإنما محاولة لتجنب شعور المستهلك بالخجل أو أنه موضع إتهام، إستخدمت هذه الطريقة في أحد متاجر سوبر ماركت في منطقة فينكس بولاية أريزونا بأمريكا في أواخر السبعينات للقرن العشرين، وقد نجحت بدرجة كبيرة في جذب المستهلكين للتعامل مع هذا المتجر².

2- التسعير على أساس سعر الوحدة

وفقا لهذه الطريقة يتم توضيح سعر الوحدة من المنتج بصرف النظر عن حجم العبوة، مثلا إذا كان المنتج يباع في ثلاثة أحجام 5 كغ، 3 كغ، 2 كغ، وأسعارها كانت على التوالي 25 د، 17 د، 12 د، ففي هذه الطريقة عوض وضع الأسعار السابقة يتم وضع سعر الوحدة فتكون الأسعار الموضوعة على المنتجات هي: 5 د، 5.67 د، 6 د، حتى يتسنى للمستهلك المقارنة بين الثلاث عبوات بسهولة لتزويده بمعلومات إضافية تمكنه من اتخاذ قرار الشراء بشكل أفضل وأسهل وتجنب أن يضل أو يتصور تصورات خاطئة³.

3- تسعير الحزمة

يتم في هذه الطريقة توحيد عدة منتجات وتقديمها على شكل حزمة إنتاجية أو مجموعة من السلع أو الخدمات المتكاملة، وبأسعار معقولة أو منخفضة عن الأسعار التي تباع بها فرديا، مما يساعد على عملية الترويج للمنتجات المعروضة في السوق وبالتالي زيادة حجم المبيعات عن طريق إقناع الزبائن بالمنافع المتحققة من هذه الحزمة⁴.

1 -ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص:ص،280،281.

2 -نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص122 .

3 -نفس المرجع، ص 161.

4 -بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، الأردن، 2009، ص 279.



4- تسعير الذروة والتسعير خارج نطاق الذروة *

تقوم هذه الطريقة على وضع المؤسسة سعر المنتج وقت الذروة يكون مرتفعا، أما السعر خارج أوقات الذروة فيكون منخفضا . ويؤدي ذلك إلى تحويل الطلب من وقت الذروة إلى الوقت الذي ينخفض فيه الطلب أي أن المؤسسة تقلل من التقلبات في الطلب على منتجاتها . هذه الطريقة توفر العديد من الفوائد منها:¹ .

-إذا كانت حاجة طالب المنتج غير ملحة فيمكن أن تدفعه هذه السياسة إلى الإنتظار ليستفيد من السعر المنخفض .

- تحويل الطلب سيؤدي إلى تخفيض الضغط الناتج عن زيادة الطلب ومن ثم تجنب الطلب الفاقد الذي لا تستطيع المؤسسة تلبية بسبب زيادته عن إمكانياتها في وقت معين .

5- البيع بالتجزئة بسعر الجملة

تقوم هذه الطريقة في تسعير المنتجات على أساس أن الجميع يعرفون أن أسعار الجملة أقل من أسعار التجزئة، ولكن عادة لا يستطيع المستهلك العادي الشراء من تاجر الجملة لسبب أو لآخر مثل سياسة تاجر الجملة التي لا تسمح بالبيع للمستهلكين العاديين . لذلك أصبحت العديد من متاجر التجزئة تقوم بتسعير منتجاتها عند مستوى أقرب ما يكون لأسعار الجملة ولكنها تباع بالتجزئة للمستهلكين . هذه المتاجر تنجح في إجتذاب العديد من المستهلكين للتعامل معها، حيث يشترون بالكميات الملائمة لهم بسعر أقل من المتاجر التي لا تطبق هذه السياسة . تحقق هذه الطريقة عدة مزايا منها:² .

-إجتذاب عدد كبير من المستهلكين للتعامل مع المتاجر التي تطبق هذه الطريقة .

-بيع كميات كبيرة من المنتجات مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات وتحقيق أرباح معقولة رغم إنخفاض هامش الربح، حيث يعوض الحجم الكبير للمبيعات هامش الربح المحدود في الوحدة .

6-التسعير السيكولوجي (التسعير النفسي)

تعتمد هذه السياسة على التأثير على المستهلك عاطفيا لا منطقيا، وهي أكثر استخداما في مجال السوق الإستهلاكي منه في مجال السوق الصناعي، ومن أمثلة هذه السياسة مايلي:³ .

-سياسة الأسعار الكسرية: تسعر المنتجات هنا على أساس كسور الوحدات النقدية مثلا تسعر السلعة ب 9.90 دينار بدلا من 10 دينار .تفترض هذه السياسة أن المستهلك سيكون مرتاحا نفسيا لان التسعير كان دقيقا وانه لا خداع فيه؛

-سياسة الأسعار المألوفة: يقصد بها الأسعار التي اعتاد عليها المستهلك ولا يتقبل تغييرها، ولكن أوزان المنتجات والمحافظة على السعر المألوف، إلا أنه يجب إظهار هذا الشيء وإلا سيعتبره بعض المستهلكين نوع من الغش .

-سياسة الأسعار التفاخرية (الرمزية): تقوم هذه السياسة على تحديد أسعار مرتفعة للمنتجات لتكون دليل على رقيها ومكانتها الرفيعة في المجتمع .

¹ -نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 172 .

² -نفس المرجع، ص، 180 .

³ - ناجي معلا، رائف توفيق مبادئ التسويق، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، مصر، 2009 ، ص، ص، 411، 412 .

* وقت الذروة هو الوقت الذي يكون فيه الطلب على سلعة أو خدمة معينة كبيرا إلى أعلى حد ممكن .



3- الابتكار في مجال الترويج

يعتبر الترويج من العناصر الحيوية في المؤسسة، فهو يسعى إلى تحقيق الإتصال بينها وبين الجمهور المستهدف، عن طريق إيصال معلومات تتعلق بباقي عناصر المزيج التسويقي من المؤسسة إلى زبائنها

أولاً: مفهوم الترويج

يمكن تعريف الترويج على أنه الجهد المبذول من جانب المؤسسة لإقناع المشتري المرتقب بقبول معلومات معينة عن سلعة أو خدمة وحفظها في ذهنه بشكل يمكنه من إسترجاعها¹.

فعملية الترويج تنطوي على إبراز خصائص السلعة أو الخدمة المروج لها، ثم إقناع المستهلك بهذه الخصائص لإتخاذ قرار الشراء عن طريق تدفق المعلومات من المؤسسة إلى المستهلك بشكل مباشر أو غير مباشر وقد كان ولا زال الترويج بعناصره المختلفة يمثل مجالاً خصباً للإبتكار، وربما يلي عنصر المنتج من حيث شيوع تبني وتطبيق التسويق الإبتكاري فيه.

ثانياً: أساليب الإبتكار في الترويج: يضم المزيج الترويجي عدة عناصر يمكن أن يشملها الإبتكار منها:

1- الإبتكار في الإعلان

الإعلان الناجح هو إبتكار، إبداع فريد من نوعه ومقنع. وحتى يحقق الأهداف المرغوبة فإنه يجب أن يتم في إطار خطة إعلانية متكاملة ضمن الخطة الترويجية الكلية والتي تكون بدورها في إطار الخطة الكلية لوظيفة التسويق والمؤسسة ككل، والهدف من الإعلان هو تزويد متلقي الرسالة بمعلومات عن منتج ما قصد تحفيزه على شرائه، ويمكن تحقيق ذلك بفضل إعلان إبتكاري يقوم على وعود صادقة عن المنتج وأدائه المتميز والجديد، وكذلك بفضل تميز ذلك المنتج عن المنتجات المنافسة بدلالة المنفعة ونمط الإنجاز الإبتكاري المستخدم²، الإبتكار في مجال الإعلان يمكن أن يدعم أو يساند الإبتكار في مجال أو أكثر من مجالات التسويق الإبتكاري الأخرى، لذا لا بد من إيصال الإستخدامات الجديدة للمستهلكين، مثلاً عند تطوير منتج جديد يجب القيام بحملة إعلانية، مهمتها خلق وعي للمنتج الجديد في أذهان المستهلكين وبيان الفائدة من إبتكار هذا المنتج³. إن مدى نجاح أي إعلان إبتكاري جديد وقدرته على التأثير على الجمهور المستهدف، يرتبط بإمكانية وضع البرنامج الناجح الذي يتوافق مع أهداف المنظمة وكذا على الأشخاص المصممين للرسالة الإعلانية، حيث يجب الإعتماد على الأشخاص المبدعين لضمان الحصول على عمل ناجح. فكلما كانت الإعلانات مبتكرة تستطيع حملة الإعلانات أن تبني صورة ذهنية جيدة للمؤسسة لدى المستهلك وهناك بعض الملاحظات يجب أن تؤخذ بعين الإعتبار في الإعلان الإبتكاري أهمها:

- جذب انتباه المشاهد وإثارة اهتمامه بالأشياء الغريبة وغير المألوفة.
- استخدام نوع من الفكاهة والكوميديا بشكل مبتكر في الإعلان.
- اختبار الإعلان المبتكر قبل تعميم إستخدامه؛
- إستخدام الأسلوب غير المباشر في الإعلانات لأنه عادة ما يكون أكثر فعالية في نقل ما يجب نقله للجمهور.
- إثارة فضول المشاهد وتشويقه لرؤية الإعلان إلى نهايته.
- يجب أن يراعي الإعلان الإبتكاري القيم الاجتماعية والأخلاقية للمجتمع الذي يستهدفه.
- تجنب الإعلان الإبتكاري الذي يسيء إلى المنافسين بشكل أو بآخر.

1- رائف توفيق، ناجي معلا، أصول التسويق، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2002، ص 294 .

2- سامية حول، مرجع سبق ذكره، ص 235.

3- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص، ص، 192، 203.



2- الابتكار في مجال البيع الشخصي

يمثل البيع الشخصي تلك العملية التي تتم من خلال الإتصال الشخصي والمباشر بين رجال البيع والزبائن المرتقبين لخدمتهم وإقناعهم على شراء السلعة أو الخدمة، ورجل البيع هو عنصر أساسي ومهم في تفعيل عملية البيع، فهو يمثل المؤسسة ويعتبر نقطة الوصل بينها وبين زبائنها، لذلك على المؤسسة دائما الإهتمام والإعتناء بإختيار رجال البيع ذوي المواهب الحقيقية للتفاوض والبيع وإستمالة المستهلكين وإبتكار أساليب جديدة للتعامل معهم. فرجل البيع المتفوق يمكنه في الغالب بيع من 5 إلى 10 أضعاف ما يبيعه رجل البيع العادي، وعندما نفكر أن رجل البيع يقضي 30% فقط من وقته في الإتصال بالزبائن أما الوقت الباقي أي 70% فيقضيه في التعلم عن المنتج وأساليب البيع وتعبئة النماذج وحضور إجتماعات المبيعات..... فمن المؤكد أن مثل هذا الرجل يحتاج إلى أعلى مهارات في إدارة الوقت بفعالية. ويمكن اللجوء إلى الابتكار في مجال البيع الشخصي لتفعيل وزيادة احتمالات نجاح العملية البيعية منذ مرحلة البحث عن الزبائن المرتقبين حتى مرحلة المتابعة، بحيث يجب البحث عن مصادر جديدة للبحث عن الزبائن المرتقبين ومحاولة إبتكار طرق التعامل معهم، مثلا فيما يخص الرد على الإعتراضات، يوجد أسلوب يتسم بالابتكار وهو أسلوب "القلب أو العكس" وهو يعني محاولة قلب أو عكس إعتراض الزبون وإستخدامه كميزة أو نقطة قوة، إلا أنه توجد قيود على إستخدام هذا الأسلوب في الرد على الإعتراض حيث أنه ليست كل الإعتراضات يمكن قلبها لتصبح ميزة، فإذا كان الإعتراض مثلا على جهاز كهربائي منزلي يستهلك كثيرا من الكهرباء فلا يمكن في هذه الحالة تحويل ذلك إلى ميزة¹.

3- الابتكار في مجال تنشيط المبيعات

يعد تنشيط المبيعات مجالا خصبا للإبتكار في التسويق. وتحاول المؤسسات جاهدة أن تأتي بوسائل مبتكرة فيه، بحيث تتميز عن غيرها وتحقق الهدف المرجو منه. ومن بين الوسائل المبتكرة التي يمكن اللجوء إليها في مجال تنشيط المبيعات:²

- حافظ المستخدم المتكرر: حيث يتم مكافأة الزبون الذي يقوم بتكرار الشراء لمنتوج معين، ويؤدي هذا الأسلوب إلى إيجاد ولاء من قبل الزبون للتعامل مع مؤسسة معينة، وعادة ما تستخدم هذه الوسيلة من طرف المؤسسات الخدمية؛
- المسابقات والألعاب: حيث يتنافس المستهلكون للحصول على جوائز تعتمد على مهاراتهم التحليلية أو الإبداعية، وهي تستخدم بهدف زيادة الحركة والتحول في متاجر التجزئة، وزيادة تكرار تعرض المستهلكين للرسائل الترويجية.

4- الابتكار في مجال النشر

نظرا لكون النشر يأتي في شكل خبري ويحتوي على حقائق بصفة أساسية ويخرج عادة عن نطاق المؤسسة التي يتم النشر عنها، فإن الابتكار في مجال النشر لا يكون عادة في طريقة صياغة الخبر، وإنما يكون بالدرجة الأولى في مجال ما يتم نشره والوقت الذي يتم فيه النشر والوسيلة الملائمة للنشر. فالإبتكار في النشر يرتبط بصفة أساسية بالإبتكار في الممارسات التسويقية الأخرى، ثم اختيار ما يتم نشره ومتى يتم نشره. كمثال على ذلك شركة أمريكية قامت بعمل إبتكاري في مجال إدارة الموارد

¹ -نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 213.

² -سامية لحو، مرجع سبق ذكره، ص 213.



البشرية، وهو خاص بتوظيف المعوقين (ذوي الاحتياجات الخاصة) فمن المؤلف أن المؤسسات تختار المعوق الذي يلائم وظيفة معينة، ولكن هذه الشركة لا تختار المعوقين لوظيفة معينة وإنما قامت بإعادة تصميم الوظيفة لتلائم مع خصائص ذوي الاحتياجات الخاصة، وقد تم نشر هذا الخبر الذي أثر على الصورة الذهنية للمؤسسة ودعم نشاط علاقاتها العامة¹.

4- الابتكار في التوزيع

يعد التوزيع من الوظائف الأساسية للتسويق، حيث يتم من خلاله إتاحة المنتجات بالحجم اللازم والمكان المناسب للمستهلك

أولاً: مفهوم التوزيع

يعرف التوزيع على أنه عملية إيصال المنتجات إلى المستهلكين عن طريق قنوات توزيع بما يضمن خلق المنافع* الزمنية والمكانية والحيازية للسلع. فالنشاط التوزيعي هو ذلك النشاط الذي يتضمن إنسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك عبر قنوات التوزيع بالكمية، النوعية والوقت الملائم. وهناك العديد من أنشطة التوزيع التي يمكن أن يفيد الابتكار فيها كل من المسوق والزبون، فقد يكون الابتكار في طريقة جديدة وغير مألوفة في توزيع المنتجات أو في تصميم وشكل منفذ التوزيع نفسه، أو قد يكون الابتكار في التصميم الداخلي لمنفذ التوزيع أو الجو المحيط بعملية التوزيع، والذي يؤثر على الزبائن.

ثانياً: أساليب التوزيع الابتكاري: فيما يلي بعض أساليب التوزيع الابتكاري²:

- 1- وضع أصناف المنتجات التي تجذب نظر الأطفال كالألعاب على أرفف في مستوى نظر ومتناول أيدي الطفل، الذي ربما سيصر على أخذ المنتج فيتم الشراء ليس لحاجة أو رغبة بل بسبب الموقف العاطفي للطفل.
- 2- تزويد عربة التسوق في المتاجر الكبيرة بألة حاسبة مثبتة بها، بحيث يمكن للمستهلك إستخدامها في حساب قيمة مشترياته مقدماً لكي يحدد ما إذا كانت في حدود الميزانية المحددة لها.
- 3- إنشاء مقاهي داخل المتاجر، فظنرا لكون المستهلكين يقضون وقتاً معتبراً في المتجر يمكن أن يحتاجوا لوجبة خفيفة أو مشروب أو حتى أخذ قسط من الراحة.
- 4- وضع ألعاب للأطفال في المتاجر لأنهم قد يتضايقون من قضاء وقت طويل في المتجر لذا فالألعاب الخاصة بهم تعتبر وسيلة لتسليتهم.
- 5- المتاجر الضخمة: تعتبر من أشكال المتاجر المبتكرة في توزيع المنتجات، وهي متاجر تجمع ما بين التسوق في متاجر السوبر ماركت والتسوق في متاجر الحصم، تتعامل بمنتجات مختلفة من مواد غذائية، ملابس، أحذية، ألعاب، أجهزة كهرومنزلية...؛
- 6- البيع الآلي: يقصد به إستخدام الآلات في تصريف المنتجات، وتعتبر أحد الابتكارات المهمة في مجال التوزيع المباشر، حيث لا تحتاج إلى مساحات كبيرة ولا مندوبي بيع، وتستخدم في بيع العديد من المنتجات الميسرة والتي عادة ما يشتريها المستهلك من أقرب مكان له ووقت ما يحتاجها كالمشروبات بأنواعها.
- 7- البيع من خلال حفلات منزلية، حيث يتم الإتصال بربات البيوت وإقناعهن بالإسهام في تسويق منتجات معينة من خلال تنظيم حفلات بالمنزل، مقابل حصولهن على مكافآت إما في شكل هدايا عينية أو في الحصول على المنتجات مجاناً.
- 8 البيع بالتجزئة إلكترونيا بإستخدام شبكة الأنترنت، الشيء الذي أصبح يشكل آفاقاً وفرصاً جديدة للبيع.

¹ -نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص، 216.

² -نفس المرجع، ص، ص، 242، 243.

* المنفعة الزمنية وتعني تخزين المنتجات وإتاحتها للمستهلك وقت ما يريدونها ويحتاجها، مثل تخزين القمح بعد الحصاد لئتم استهلاكه في الفترات اللاحقة.



المبحث الثالث: الميزة التنافسية المفهوم، الأهمية، المصادر والخصائص

إن مجرد حصول المؤسسات على مزايا تنافسية على مستوى الأسعار أو جودة المنتجات و تنوعها لم يعد كافيا في السنوات الأخيرة لأنها ستبقى دائما مهددة بفقدانها بسبب الانتشار الواسع للتكنولوجيا و السرعة الفائقة لتدفق المعلومات ، فقد أصبح التقليد و وصول المنافسين الى نفس التميز أمرا سهلا ، و فرض واقعا صعبا جعل الباحثين و المسيرين - على حد سواء - يفكرون في سبيل إستدامة التفوق و المحافظة على التميز التنافسي لأطول وقت ممكن و عليه فان التحدي و الرهان الذي يواجه المؤسسات ، هو كيفية الحفاظ على إستمرارية المستويات الجيدة من التنافسية و البحث عن مصادر إستدامة التميز، ولعل أفضل سبيل بالنظر في تجارب المؤسسات الرائدة هو الأخذ بزمام المبادرة وتبني الابتكار الذي يحقق التميز الدائم.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها.

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

إن نشاط المؤسسة في بيئة تنافسية يفرض عليها الاجتهاد، قصد التفوق على منافسيها ضمن قطاع النشاط. ولن يتحقق لها ذلك إلا إذا تمكنت من الحياة على عنصر أو عناصر تميزها على منافسيها في السوق، وهو ما يعرف باسم: الميزة التنافسية. وقد أصبح هذا المفهوم، يحتل مكانة هامة في التفكير الاستراتيجي. ويرجع ظهور هذا المصطلح إلى أواخر السبعينات من القرن الماضي، من طرف مكتب ماكينزي الإستشاري (McKinze) وذلك اعتمادا على النجاح الذي حققه اليابانيون عند غزوهم للأسواق العالمية¹.

فبالرغم من إختلاف الظروف البيئية، نجحوا في معرفة اختيار ميادين التنافس، التي تمكنهم من الدخول من مواقع قوتهم إنطلاقا من الثمانينات، بدأت فكرة الميزة التنافسية في الإنتشار على نطاق واسع بين المؤسسات الأمريكية. وخاصة بعد ظهور كتابات مايكل بورتير. وبداية من ذلك التاريخ، أصبح مفهوم الميزة التنافسية يحتل مكانة هامة في مجال التخطيط والإدارة.

وفيما يلي، سيتم عرض بعض التعاريف التي تقدم مختلف وجهات النظر لأصحاب الاختصاص بدءا بما قدمه مايكل بورتير، (M. Porter)، الذي يعد أول من وضع نظرية للميزة التنافسية. مستندا في ذلك على المتغيرات الجزئية للاقتصاد، إذ اعتبر أن التنافس إنما يتم بين المؤسسات نفسها وليس بين الدول. وعلى هذا الأساس، قدم التعريف التالي:

: "نشأ الميزة التنافسية من القيمة التي إستطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لزيائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية أو بتقدم منافع متفردة في المنتج تعوض الزيادة السعرية المفروضة".

وعرفها الدكتور نبيل مرسي خليل: على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج مثل الجودة العالية².

وتشير الميزة التنافسية إلى المجالات التي يمكن للمؤسسة أن تتنافس فيها بطريقة أكثر فعالية، فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها دون منافسيها. فالميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل من نقاط القوة والضعف الداخلية، إضافة إلى الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في البيئة. كما يمكن تعريفها بأنها تمثل مجموع الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، وتعطي للمؤسسة بعض التفوق على منافسيها المباشرين.

¹ -نبيل مرسي خليل الإدارة الاستراتيجية ، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1999، ص، 65 .

² -نبيل مرسي خليل الميزة التنافسية في مجال الاعمال، الدار الجمعية للنشر والتوزيع، مصر، 1996، ص، 3.



- ثانياً: أهمية الميزة التنافسية تبرز أهمية الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال ما يلي:¹
- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم، وتضمن ولائهم وتدعم وتحسن صورة المؤسسة في أذهانهم.
 - تحقيق التميز الإستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة الى الزبائن مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والإستراتيجيات المنتهجة في ضل بيئة شديدة المنافسة.
 - الحصول على حصة سوقية أفضل وأكبر قياساً بالمنافسين اذ ما حققت الرضا والقبول المطلوب لدى المستهلكين، وبما يتوافق مع أهداف الإستراتيجية المخططة.
 - تعطي للمؤسسة تفوقاً نوعياً وكمياً وأفضلية على المنافسين وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.
 - تساهم في التأطير الإيجابي في مدركات العملاء وباقي المتعاملين مع المؤسسة وتحفيزهم لإستمرار وتطوير هذا التعامل.
 - كون الميزة التنافسية تساهم بالإستمرارية والتحدد فهذا الأمر يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
 - تمثل أداة هامة لمواجهة التحدي الذي ينتظر المؤسسة ويأتي ذلك من خلال قيام المؤسسة بتنمية قدرتها على تلبية حاجات الزبائن في المستقبل القريب وذلك بالتقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة تمكنها من التكيف مع الفرص المتغيرة.

المطلب الثاني: مصادر وخصائص الميزة التنافسية

أولاً: مصادر الميزة التنافسية: في عام 1987 أشار (Garvins) الى وجود مصدرين للميزة التنافسية هما:²

- 1- **الموارد الفريدة:** وهي تلك الموارد التي تمتلكها المؤسسة وتساعد في تحقيق التميز والتفوق وتخفيض التكاليف بشكل يصعب على المنافسين تقليدها، وتشمل كل الإمكانيات، العمليات التنظيمية، الإنتاجية، التسويقية.
- 2- **المهارات والقدرات والعمليات:** وهي ما يتوفر لدى المؤسسة من قدرة على الإستفادة من مواردها بشكل جيد، أي القدرة على طرح منتج بشكل أسرع من المنافسين فهي تتمثل في كافة الأنشطة التي تتم داخل المؤسسة لتحويل المدخلات الى مخرجات سواء كانت سلعا أو خدمات وبما يحقق التفوق في السوق التي تعمل فيها. وحديثاً قدم (Hao Ma) أستاذ الإدارة في كلية برانيت في الولايات المتحدة ثلاث مصادر جديدة للميزة التنافسية وهي:³
- 3- **الملكية:** وتتضمن قدرة المؤسسة على شراء الموجودات التي تساهم في خدمة المستهلكين بطريقة أفضل من المنافسين ويترب على ذلك تمتع المؤسسة بمركز قوي في السوق، وتمتعها بسمعة جيدة عن أداؤها.
- 4- **الوصول للموارد:** ويتضمن هذا المصدر تمتع المؤسسة بميزة تنافسية لان لها القدرة على الوصول الى سوق الموارد والسلع بطريقة أكفأ من المنافسين، ويتطلب هذا تمتع المؤسسة بالمهارة، المعرفة، الخبرة والسلطة في البيئة الموجودة فيها، ويتطلب أيضاً وجود علاقات خارجية المؤسسة مع كل من الموردين، قنوات التوزيع الشركاء والسلطات الحكومية.
- 5- **الكفاءة:** وتنسب الكفاءة الى المعرفة والقدرات التي تتمتع بها المؤسسة والتي تساعد على القيام بأنشطتها بطريقة أكثر كفاءة من المنافسين.

1- تامر البكري، استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره ص، 193.

2- الهام فخري، طلمية، التسويق في المشاريع الصغيرة، دار المناهج والتوزيع، عمان، 2009، ص. 96.

3- كياب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه، جامعة سطييف 2017، ص. 188.



ثانياً: خصائص الميزة التنافسية: إن الميزة التنافسية تسهم بمجموعة من الخصائص وهي¹.

- 1- تشتت من رغبات وحاجات الزبون.
- 2- تبنى على الاختلاف وليس التشابه.
- 3- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين.
- 4- تقدم قاعدة للتحسينات الإلحقة وكذلك تقدم التوجه والتحفيز لكل مؤسسة.
- 5- تشتت من جهود الإدارة والإبتكار والتطوير كما أنها ليست ثابتة.
- 6- إن تحقيقها يتطلب ضرورة توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع، مثل الأفراد المدربون تدريباً خاصاً، القدرات الفنية الداخلية والعلاقات الوطيدة مع العملاء.

المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية والعوامل المؤثرة فيها

أولاً: أنواع الميزة التنافسية: يمكن تقسيم الميزة التنافسية إلى نوعين أساسيين هما:².

1- الميزة التنافسية الخارجية: وترتكز المؤسسات في هذا النوع من الميزة التنافسية في تمييزها للمنتج على عناصر تعطي من خلالها إضافة للزبائن. وذلك من خلال تقليل تكلفة الإستعمال أو رفع كفاءة أداء المنتج. إذن فالميزة التنافسية الخارجية تعطي للمؤسسة قوة المساومة في السوق. وتجعل الزبون يقتني المنتجات بأسعار مرتفعة. بسبب التميز الذي ظهر على المنتج مقارنة بمنتجات المنافسين.

2- الميزة التنافسية الداخلية: وترتكز المؤسسات في تفوقها وتميزها على المنافسين في هذه الحالة على مدى تحكمها في تكاليف الصنع أو إدارة المتوج والتي تضيف قيمة للمنتج بإعطائه سعر تكلفة منخفضة عن المنافسين وتلجأ المؤسسة إلى إتباع إستراتيجية السيطرة على التكاليف، وتحسين الإنتاجية التي تسمح لها بتحقيق مردودية أحسن وعوائد أكبر وبالتالي الوصول إلى أفضل قمة للمساومة حتى في حال إنخفاض الأسعار أو الدخول في الحروب السعرية. لأن المؤسسة تتحكم في تكاليفها إلى درجة كبيرة وبحوزتها معرفة تنظيمية وتكنولوجية عالية.

ثانياً: العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية³

هناك خمسة عوامل مهمة ينبغي إدراكها وإستيعابها عند مناقشة الميزة التنافسية هذه العوامل هي:

- 1- أن الميزة التنافسية هي مفهوم نسبي، فإذا كان المنتج يتمتع بإحتكار طبيعي فهذا يعني عم وجود منافسين.
- 2- ينبغي النظر للميزة التنافسية على أساس كل قطاع على حدى، فالمنافسون يختلفون من قطاع سوقي لأخر وبالتالي فإن مصادر الميزة تكون مختلفة هي الأخرى.
- 3- إن مصدر الميزة التنافسية هو ذلك الذي يكون مستداماً لكن إذ ما نجح المنافسون في القيام بتحليل تسويقي محكم فإنهم سيكونون قادرين على تشخيص وتحديد مصدر ميزة المؤسسة.

1 - نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص. 27.

2 - نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص. 87.

3 - خليل مرعي، مرجع سبق ذكره ص. 231.



- 4- تقاس الميزة التنافسية مقارنة بالمنافسة وعليه يجب على المؤسسة ان تكون قادرة على تشخيص وتحديد المنافسة.
5- إن الميزة التنافسية هي ميزة فقط عندما تكون المؤسسة قادرة على إضافة قيمة للمستهلك.

المطلب الرابع: إستراتيجيات الميزة التنافسية.

أولاً: الإستراتيجيات الخاصة ببناء المركز التنافسي تسعى المؤسسة إلى تعزيز مركزها التنافسي والمحافظة عليه من خلال تطبيق إحدى الإستراتيجيات التالية:

1- إستراتيجية القائد (Lstrategie de leader)

في معظم قطاعات النشاط توجد مؤسسة تعرف بأنها القائدة و هي التي تحتل الحصة الأكبر في السوق، فهي المسيطرة و المهيمنة، و هي تتفوق على منافسيها من حيث مواجهة تقلبات الأسعار، و طرح منتجات جديدة وإملاك أكبر شبكات التوزيع ...، مم يشكل خطراً على منافسيها من خلال الإستحواذ على حصصهم السوقية، و لتفادي إنتقال الزبائن إلى المنافس القائد، يتخذ المنافسون مرجعاً لسياساتهم وإستراتيجياتهم و هدف المؤسسة القائدة هو البقاء في المركز الأول و الأقوى لأطول فترة ممكنة و ذلك من تنمية الطلب الأولى، الحفاظ على المركز بإحتواء الهجوم التنافسي، توسيع الحصة السوقية¹. يتجلى الدفاع الأساسي لهذه الإستراتيجية في الدفاع عن المركز التنافسي ألا وهو الحصة السوقية وذلك عن طريق:

- إستراتيجية دفاع الموقع: وتعتمد على التمركز الذهني للمؤسسة في أذهان الزبائن، وبالتالي تقوية مراكز المنتجات، العلامات لدى الزبائن. الدفاع الجناحي (الدفاع عن الجهة الأساسية) تعتمد على تغطية نقاط ضعفها ومحاولة تقويتها تحسباً لأي هجوم.
- الدفاع مع هجوم مضاد: في حالة قيام المنافسين بمهاجمة القائد فانه يقوم بشن هجوم ولكن بشكل أعنف وأقوى.
- الدفاع المستقل: ييسر القائد هيمنته على أجزاء أخرى من السوق ليستخدمها لاحقاً للدفاع، ويقوم بالهجوم من خلال توسيع السوق وتنويع المنتجات.
- الدفاع المركز (التراجع الاستراتيجي): التخلي عن القطاعات الأكثر أهمية وتركيز جهودها على المواقع الإستراتيجية.

2- إستراتيجية المتحدي (La stratégie de challenger)

وهي إستراتيجية خاصة بالمؤسسات ذات المرتبة الثانية- الثالثة- الرابعة بعد المؤسسة القائدة التي تطمح لإنتزاع المرتبة الأولى، لذي تتحدي القائد وتشن عليه هجمات مباشرة من أجل الإستحواذ على المركز التنافسي الأول وأن تصبح هي القائد². الأثر الرئيسي لتطبيق هذه الإستراتيجية على المركز التنافسي هو محاولة تحسينه وذلك بتوسيع حصتها السوقية على حساب المنافس القائد من خلال الهجوم عليه في مواقع ضعفه بتطبيق.

- الهجوم الجبهي (الامامي): كتقليد منتجات القائد والترويج لها، وتخفيض الأسعار وتقوم بمهاجمة نقاط القوة للقائد.
- هجوم الاجنحة (الجاني): يجمع المتحدي قوته ويهجم على موقع ضعف القائد، يتظاهر بانه سيهجم من الأمام، لكنه يهجم من الجانب أي على قطاع معين، أين يهمل القائد بعض الحاجات، فيقوم المتحدي بتلبيتها للمستهلكين.

¹ - كياب منال، مرجع سبق ذكره، ص. 207.

² - نفس المرجع، ص. 208.



- المهجوم بقصد الإلتفاف (المطوق): شن هجوم كبير على عدة جهات في نفس الوقت مما يلزم القائد حماية مواقعه.
- المناورات الإلتفافية: استراتيجية هجوم غير مباشرة مع المنافسين، تتجنب المواجهة مع القائد، وذلك بالهجوم على أسواق لا يتواجد فيها (تخدمها مؤسسات أخرى).
- الحرب الفدائية (المباغتة): تركز على حرب العصابات، حيث تقوم المؤسسة المتحدية بإضعاف الخصم بمجموعة من الهجمات الصغيرة، وتهدف الى هز كيانه سواء بحرب الأسعار، تنشيط المبيعات.

3- إستراتيجية التابع (La stratégie de suiveur):

إستراتيجية خاصة بالمؤسسات الصغيرة التي لا تستطيع منافسة المؤسسات الكبيرة، فتقوم بإتباعها لغرض تقوية مركزها التنافسي وتحقيق مردودية أعلى وتحاول المؤسسة التابعة تحسين مركزها التنافسي بإتباع ما يقوم به القائد في السوق إما عن طريق: ¹.

- تقليد منتجات القائد، تعديل منتجات القائد وتحسينها.
- محاولة زيادة حصتها السوقية من خلال اتباع القائد والنقل عنه خاصة فيما يتعلق بتكنولوجيا، الإبتكار.
- المزايا تتلخص مزايا هذه الاستراتيجية في النقاط التالية:
- إمكانيات تسويقية جد قوية وفعالة: وترتبط بالقدرة على الإستثمار بكثافة في التوزيع والعلاقات العامة.
- تحسين جودة المنتج أكثر مقارنة مع القائد.
- تخفيض الأسعار من خلال التحكم أكثر في التكاليف.

4- إستراتيجية المتخصص (La stratégie de spécialiste): التركيز على قطاع صغير من السوق والتخصص

فيه من خلال تركيز كل النشاطات بعيدا عن الأماكن التي يتواجد فيها المنافسون. ويؤدي تطبيقها الى عدم تبديد الجهود في المنافسة، كما تعد استراتيجية لاثقة بالحفاظ على حصة من الزبائن عن طريق بلوغ ولاءهم لتحقيق مردودية أكبر نتيجة القيم المقدمة لهم والتي يقابلها سعر اعلى فالتركيز على قطاع صغير وخدمته بكفاءة يضمن عدم انتقال الزبائن الى المنافسين ².

ثانيا: الاستراتيجيات العامة للتنافس نميز ضمن الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن للمؤسسة تبنيها في حالة دخولها في تنافس مع مؤسسات أخرى ما بين استراتيجية قيادة التكلفة واستراتيجية التمييز واستراتيجية التركيز.

1- استراتيجية قيادة التكلفة تهدف هذه الاستراتيجية الى تحقيق تكلفة اقل بالمقارنة مع المنافسين، وهناك عدة دوافع او حوافز تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل وهي توافر اقتصاديات الحجم، أي الاثار المترتبة على منحنى الخبرة والتعلم ووجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة، وأخيرا سوق مكون من مشتريين واعيين تماما للسعر ³. تمكن هذه الاستراتيجية من التمتع بقدر من الحماية التي تجنبها مخاطر قوى التنافس الخمس، وعندما تستطيع المؤسسة التحكم في تكلفتها فإنها تلجا مستقبلا الى تحديد السعر بالنسبة للصناعة التي تعمل بها.

- المزايا: تتلخص مزايا هذه الاستراتيجية في النقاط التالية:
- تجنب المخاطرة، الحضور، السوقي القوي.

¹ -كباب منال، مرجع سبق ذكره، ص.209.

² -نفس المرجع ص.210.

³ -نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص.105.



- منع المنافسين المحتملين خارج الصناعة من خلال قوة المؤسسة في تخفيض الأسعار.
- قدرة المؤسسة على التحكم في الأسعار التي تحرر عن طريق الموردين.

- العيوب: تتلخص مخاطر هذه الاستراتيجية فيما يأتي:

- إمكانية المؤسسات المنافسة من خلال تقديم اقل التكاليف عن طريق تقليد المنتجات او تحسينها.
- صعوبة الاحتفاظ بالسعر المعياري خاصة عندما يصبح المنتج معروف في السوق.
- احتمالية المبالغة فيما إذا قلت التكاليف تجعل المؤسسة مضطرة الى توسيع استخدام مواردها.

2- استراتيجية التمييز: تتلخص هذه الاستراتيجية في قيام المؤسسة بتمييز منتجاتها عن المنتجات الأخرى المنافسة،

ويرتكز هذا الخيار في ان تتمكن المؤسسة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة، من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية، وذلك بإضافة اشكال جديدة على خط المنتجات القائمة بشرط عدم التخلي عما هو موجود من منتجات¹.

وهناك طريقتان لتحقيق التمييز هما:

- محاولة المؤسسة تخفيض درجة المخاطرة والتكلفة التي يتحملها المستهلك عند شرائه للسلعة.
- محاولة المؤسسة خلق مزايا منفردة في أداء المنتج عن تلك التي توجد في منتجات المنافسين.

- المزايا: تتلخص مزايا هذه الاستراتيجية في النقاط التالية:

- تسمح للمؤسسة بان تحافظ على مكانتها بين المنافسين في الصناعة.
- تمكن المؤسسة من تقليل حساسية المستهلك إزاء الأسعار.
- تساهم في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.

- العيوب: تتلخص مخاطر هذه الاستراتيجية فيما يأتي:

- ان تركيز المؤسسة على أحد ملامح المنتج، بينما المستهلك لا يرى هذا الجانب من المنتج يمكن ان يؤدي الى مخاطر.
- محاولة التمادي في خلق التمايز قد يترتب عليه الارتفاع الشديد في التكاليف مع وجود خصائص في المنتج لا يحتاج اليها المستهلك او قد يستغني عن وجودها مقابل سعر أدنى.
- محاولة المؤسسة فرض سعر عالي جدا مقابل ما يتمتع به المنتج من تمايز.

¹ -قواميد بوبكر، فعالية البيع ودوره في خلق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة الجزائر3، 2010 ص.83.



3- إستراتيجية التركيز: تستند هذه الإستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على منتج منفردا او عدد محدد من المنتجات المتقاربة جدا، او التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف نشاط المؤسسة في هذا الجزء من خلال اما قيادة التكاليف او التميز داخل قطاع سوقي مستهدف. ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل هذه الاستراتيجية من خلال¹:

إما تمايز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.

أو من خلال تكاليف اقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي. أو التميز والتكلفة الأقل معا.

- المزايا: تتلخص مزايا هذه الاستراتيجية في النقاط التالية:

-زيادة قدرة المؤسسة للحصول على جزء من السوق مقابل المنافسين الكبار.

-تمكين المؤسسة من استثمار أصولها لخلق فرص جديدة.

- العيوب: تتلخص مخاطر هذه الاستراتيجية فيما يأتي:

-صعوبة وضع حدود بين السوق ككل وبين الجزء الذي تسعى المؤسسة الى خدمته بسبب تشابه الحاجات والرغبات.

- قد يجد المنافسون اسواق ثانوية داخل جزء السوق المستهدف تمكنهم من كسر حاجز هذا السوق.

-صعوبة المزج بين النوعية المتميزة وبين قيادة التكلفة التي يتطلبها جزء السوق لاختلاف متطلبات كل استراتيجية.

¹ -نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره ، ص.114.



خلاصة:

الإبتكار هو التوصل إلى ما هو جديد سواء فكرة أو منتج أو عملية، يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق، وقد أصبح ضروريا لمواكبة التطورات الحاصلة في الأسواق الحالية، حيث أنه لا بد من التجاوب السريع للتغيرات أو استباقها، وهو الأمر الذي يستوجب على المؤسسة الإبتكار الدائم والتجديد المستمر، الإبتكار ظاهرة معقدة، ذلك على أساس أنه نشاط متميز ومنظم من أجل الوصول إلى ما هو جديد كليا أو جزئيا، ويتميز بتنوع وتداخل العوامل المؤثرة فيه، التي قد تكون فعالة في تحفيزه أو العكس، هذه العوامل تنقسم إلى عوامل شخصية تتعلق بالموارد البشرية ومواصفات الأشخاص المبتكرين، عوامل تنظيمية تتمثل في الإطار التنظيمي العام للمؤسسة، والعوامل البيئية السائدة في المجتمع. يقصد بالتسويق الإبتكاري وضع الأفكار الجديدة وغير التقليدية موضع التطبيق الفعلي والممارسة التسويقية، وهو يعمل على كشف الحاجات الجديدة والكامنة التي لا يستطيع المستهلك التعبير عنها أو لا يرغب في ذلك، وتلبيتها عن طريق التخيل والعمل على تحقيق حلول لم يفكر فيها المستهلك، والإبتكار في التسويق شأنه شأن أي ابتكار في أي مجال آخر، يمر بعدة مراحل تبدأ بتوليد الأفكار الجديدة ثم غربلتها وتقييمها وتنتهي بتطبيق هذه الأفكار في مجال التسويق، ويمكن أن ينصب على أحد أو جميع عناصر المزيج التسويقي، فهو يشمل جميع النشاطات التسويقية وكل ما تقوم به المؤسسة من أساليب وطرق تساهم في خلق حالة تسويقية جديدة. إن تطبيق التسويق الإبتكاري شيء صعب ومكلف، لذلك تنشأ الحاجة إلى تقييم الأداء ومراقبة تطبيقاته لتحديد مدى النجاح والتقدم الذي حققه من عدمه، واتخاذ الإجراءات اللازمة في حالة عدم تحقيق الميزة التنافسية، ومن خلال التطرق كذلك لأهم البدائل الاستراتيجية التي يمكن للمؤسسة المفاضلة بينها لاعتمادها في المنافسة؛ يمكن القول بأن لعملية إعداد الاستراتيجية مرورا بمختلف مراحلها، أهمية كبرى في تحقيق أهداف المؤسسة والتي من بينها تدعيم المركز التنافسي لها في السوق وزيادة حصتها منه. كما أن تحقيق الميزة التنافسية التي تختلف مصادرها وتنوع، يعد من أهم عوامل تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق، وعناصر المزيج التسويقي تعتبر أحد مصادر تحقيق الميزة التنافسية إذا ما تم تخطيطها بشكل سليم واستراتيجي، باعتبارها نظام يخدم كل أطراف التبادل في البيئة الاقتصادية.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة



تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل الأول لمفهوم التسويق الإبتكاري، أنواعه، وأهميته ومجالاته، الإبتكار في (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) وكذا مفهوم الميزة التنافسية، مصادرها و أنواعها، و إستراتيجياتها .

سنحاول من خلال هذا الفصل الثاني تطبيق الجوانب النظرية للدراسة على الواقع العملي لمؤسسة إقتصادية جزائرية تنتمي إلى القطاع الخاص متخصصة في إنتاج الحليب و مشتقاته حيث يعتبر هذا القطاع جذابا و ذو مردودية الأمر الذي أدى إلى دخول عدة مؤسسات لتنشط في هذا المجال مما جعل الضفر بحصة سوقية مقبولة أهم هدف لتلك المؤسسات و كل هذه الأسباب أدت إلى شراسة المنافسة بالسوق الجزائرية فيما يتعلق بهذا القطاع الأمر الذي حتم على مؤسسة ملبنة الحضنة تبني إستراتيجية معينة لمواجهة هذا الزخم التنافسي والحفاظ على حصتها السوقية و إكتساب مزايا تنافسية أخرى، حيث خصصنا لهذه الدراسة الميدانية المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة؛

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية؛

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.



المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

من خلال هذا المبحث سنقوم بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة وذلك بتقديم لمحة موجزة عن تطورها التاريخي وطبيعة نشاطها وأهدافها، ثم بعد ذلك تنظيمها الداخلي، وفي الأخير سنتطرق إلى مبررات اختيار المؤسسة والمجال الزمني والمكاني للدراسة.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

أولاً: لمحة تاريخية عن المؤسسة

ملبنة الحضنة هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة تابعة للقطاع الخاص، تم تأسيسها بتاريخ 1998/12/15، برأس مال إجتماعي يقدر ب 6000000 دينار جزائري؛ مقرها الإجتماعي المنطقة الصناعية بمدينة المسيلة، حيث تتربع على مساحة تقدر ب32000 متر مربع، تم إقامة البنايات على مساحة 20000 متر مربع من المساحة الإجمالية، منها مساحة 700 متر مربع خصصت لبناء مستودعات لتخزين المنتجات النهائية، حيث تتضمن أربع خلايا للتبريد ذات سعة 1200 متر مكعب. يتمثل نشاط المؤسسة في إنتاج الحليب ومشتقاته، إلا أن بداية الانطلاق الفعلي لنشاط المؤسسة كانت بإنتاج الحليب فقط، وذلك بتاريخ: 2000/05/15 بطاقة إنتاجية قدرها 40000 لتر يوميا، وبلغ عدد العمال آنذاك 38 عامل دائم. قامت المؤسسة بعد ذلك بتوسيع نشاطها على ثلاث مراحل هي كالآتي:

1- التوسع الأول: تم القيام به بتاريخ 2001/01/01، حيث بفعل هذا التوسع زادت الطاقة الإنتاجية للمؤسسة من 40000 إلى 140000 لتر من الحليب في اليوم، وأصبح عدد العمال 53 عامل دائم، وجراء هذا التوسع أصبحت المؤسسة تنتج مايلي:

- حليب الأبقار المبستر في أكياس 1 لتر؛

- الحليب على شكل مسحوق مبستر في أكياس؛

- اللبن في أكياس.

2- التوسع الثاني: تم بتاريخ 2004/01/01، حيث تمكنت المؤسسة بفضل هذا التوسع من زيادة طاقتها الإنتاجية من 140000 إلى 320000 لتر يوميا من الحليب، كما تمكنت من توسيع تشكيلة المنتجات وإضافة منتجات جديدة هي:

- حليب مبستر في قارورات بسعة 1 لتر؛

- لبن في قارورات بسعة 1 لتر؛

- حليب بقر في قارورات بسعة 1 لتر؛

- رايب في قارورات بسعة 1 لتر؛

- ياؤورت للشرب ممزوج بالفواكه في قارورات بسعة 1 لتر.

- ياؤورت معطر في علب.

- ياؤورت ممزوج بالفواكه في علب.

- حلوى قشدية في علب.

كما نتج عن هذا التوسع زيادة عدد العاملين من 53 إلى 58 عامل.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

3- التوسع الثالث: تم بتاريخ 2005/01/01، تمتد هذه المرحلة من 2005 إلى نهاية سنة 2011 حيث ارتفع رأس مال المؤسسة من 519355000 دينار جزائري إلى 556644556 دينار جزائري، وزادت الطاقة الإنتاجية من 320000 إلى 660000 لتر يوميا أما بالنسبة للإنتاج المرتبط بهذه الإستثمارات فهو:

-قشدة تحلية في علب صغيرة.

-فلان كرمال في علب صغيرة.

-ياؤورت مطبوخ في علب.

4- التوسع الرابع: تم بتاريخ 2012/01/01، تمتد هذه المرحلة من 2012 إلى نهاية سنة 2014 حيث ارتفع رأس مال المؤسسة من 556644556 دينار جزائري إلى 3038126247 دينار جزائري، وزادت الطاقة الإنتاجية من 660000 إلى 920000 لتر يوميا.

إلى جانب زيادة الطاقة الإنتاجية للمؤسسة وعدد العاملين بها، فقد شهدت كذلك المبيعات زيادة كبيرة خاصة خلال الفترة الممتدة من سنة 2012 إلى غاية 2016 ، والجدول الآتي يوضح أكثر رقم الأعمال المحقق خلال هذه السنوات:

الجدول رقم (2)

رقم الأعمال المحقق من سنة 2012-2016 الوحدة: (دج)

السنة	رقم الأعمال المحقق
2012	8 825 711 596
2013	9 063 713 049
2014	10 601 606 256
2015	10 122 567 130
2016	9 896 716 000

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن رقم الأعمال المحقق بالمؤسسة في تزايد مستمر، ماعدا سنة 2016 أين شهد انخفاضاً مقارنة بالسنة التي قبلها، بسبب إشتداد المنافسة، ويرجع هذا الارتفاع المتزايد من سنة لأخرى إلى توسيع المؤسسة في تشكيلة منتجاتها، وهو ما مكنها من زيادة حصتها السوقية في السوق الوطنية.



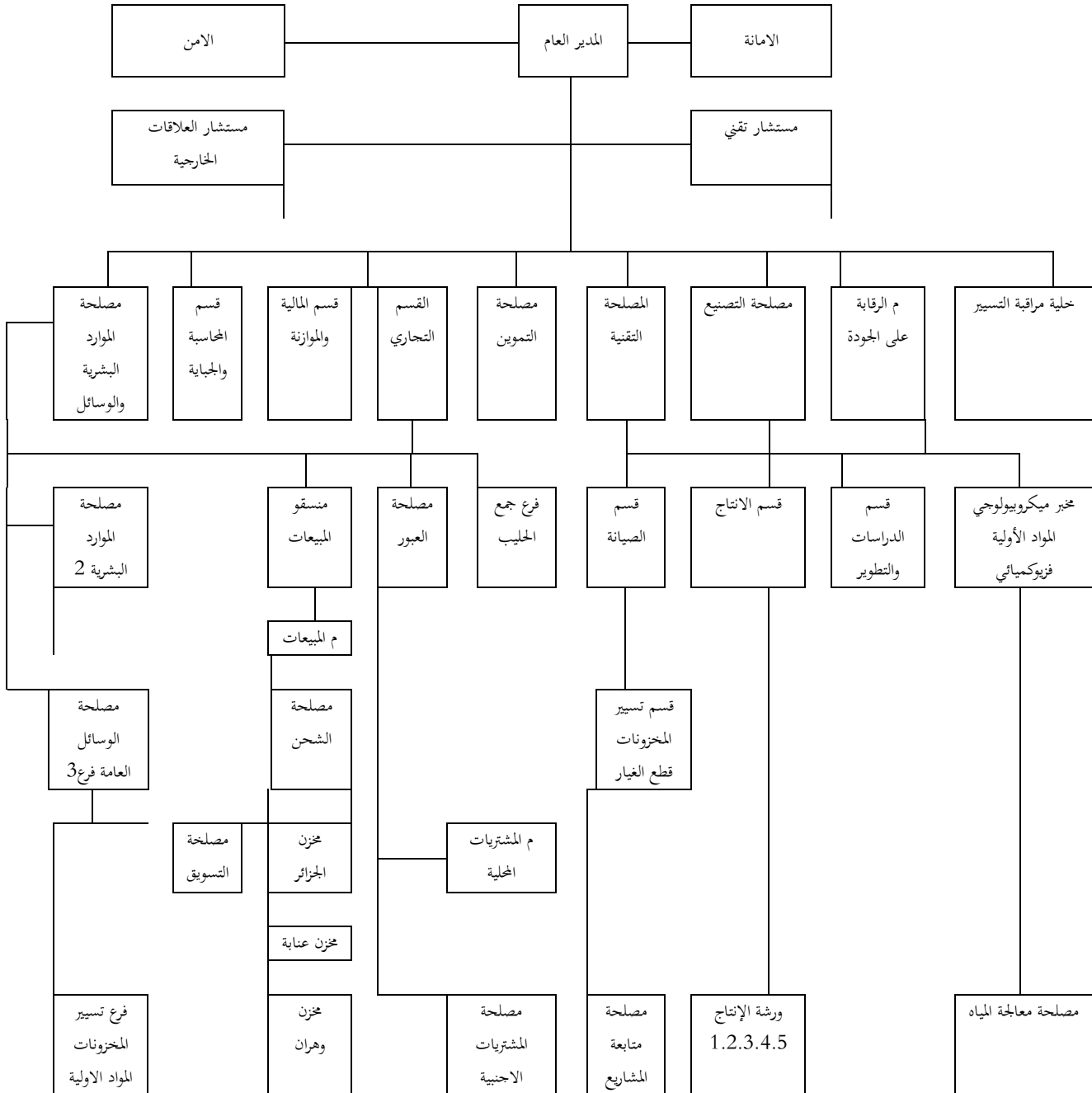
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي، المهام والوظائف

أولا /الهيكل التنظيمي:

تم إنشاء المؤسسة وفقا لهيكل تنظيمي صمم على أساس نشاطها الأساسي، والهيكل التنظيمي للمؤسسة مبين من خلال الشكل التوضيحي الآتي والذي يظهر الإدارات والأنشطة الأخرى التابعة لها ومسالك السلطة والمسؤولية.

الشكل رقم (01) الهيكل التنظيمي لمؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة



المصدر: مصلحة المحاسبة بالمؤسسة



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

ثانيا/ شرح الوظائف والمهام في الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

تتلخص وظائف المؤسسة حسب الهيكل التنظيمي في الآتي :

1-الإدارة العامة: وهي تمثل الهيكل الرسمي للمؤسسة وتتشكل من:

أ. **قسم المدير العام:** وهو صاحب القرار الأول والأخير في المؤسسة، ومن مهامه ما يلي:

- عقد اجتماعات دورية ما بين مختلف المصالح والأقسام بالمؤسسة، وذلك للتنسيق فيما بينها.

- إمضاء كل المستندات، الوثائق والتقارير الخاصة بالمؤسسة بغية ارسالها إلى المتعاملين.

- مسؤولية مدنية على كل نشاطات المؤسسة، وأخطار التسيير ومسؤولية جنائية.

- الإشراف على مختلف الأقسام والمصالح من أجل المتابعة المستمرة لنشاط المؤسسة وظروف العمل بها.

- الإطلاع على الحالة المالية والمحاسبية للمؤسسة ومختلف المعلومات الضرورية للتسيير من أجل اتخاذ القرارات.

- إبرام الصفقات مع الموردين والزبائن تحت شكل عقود تجارية.

- إعطاء التعليمات والتوجيهات لرؤساء المصالح.

- اقتراح الحلول والإستراتيجيات التي تناسب وضعية المؤسسة.

ب. **قسم الأمانة:** وهي تابعة للمدير العام مباشرة ومن مهامها:

- تنظيم الملفات ومواعيد الاستقبال مع المدير العام.

- التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة.

- التنسيق بين المدير العام وجميع المصالح الأخرى سواء كانت داخلية أو خارجية.

ت. **قسم الأمن:** وهو القسم المسؤول عن توفير الأمن داخل المؤسسة مثل حماية المخازن ومواقف السيارات، وكل ما تعلق

بممتلكات المؤسسة من المخاطر التي تهددها كالحرائق والسرقة والتلف... الخ.

ث. **قسم الاستشارة التقنية:** قسم مسؤول عن إجراء مختلف العمليات المتعلقة باقتناء المعدات والتجهيزات الجديدة، أو

إدخال تحسينات في التجهيزات القائمة لتساعد على إنجاز الأعمال بالمؤسسة.

ج. **قسم الاستشارة المكلفة بالأعمال القانونية والعلاقات الخارجية:** قسم مختص بتسيير وإدارة كل ما يتعلق بالجوانب

القانونية والعلاقات العامة للمؤسسة، سواء كان ذلك على المستوى المحلي او الدولي.

2-مصلحة الموارد البشرية والوسائل العامة: وتتشكل من:

أ. **قسم الموارد البشرية:** وهو قسم مسؤول عن شؤون الأفراد العاملين بالمؤسسة، ومن أهم مهامه:

- متابعة غيابات العاملين وتحرير رخص الدخول.

- تسجيل الاستجابات، مقررات التعيين، الأوامر وطلبات العطل.

- تحرير وإرسال الاستجابات، الاستدعاءات، التعيينات.

- استلام طلبات، شكاوي، تقارير العمال ورؤساء المصالح.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

- إحصائيات شهرية حول العاملين (العدد، الجنس، العمر، الفئات).
- حفظ ملفات العاملين بكل أنواعها.
- حفظ البريد الصادر والوارد وتسجيله، سجل الإمضاءات...
- ب. قسم الوسائل العامة: وهو المسؤول عن سلامة وحماية مختلف التجهيزات والآلات الخاصة بالمؤسسة.
- ت. فرع تسيير المخزونات: تتمثل مخزونات هذا الفرع في المواد الأولية، ومهمته الأساسية هي تزويد قسم الإنتاج بما يحتاجه من مواد مباشرة عملياته.
- 3- مصلحة المحاسبة والجباية: ويتمثل دورها في إجراء مختلف عمليات المحاسبة العامة ومحاسبة المواد والمحاسبة التحليلية مثل:
- حساب الميزانية وتحرير الفواتير؛ .
- تحرير تقارير فصلية وسنوية حول النفقات والنشاطات.
- جرد وإحصاء المعدات والتجهيزات.
- 4- مصلحة المالية والموازنة: تشرف هذه المصلحة على معاملات المؤسسة مع البنوك خاصة فيما يتعلق بالقروض، بالإضافة إلى إعداد الموازنات والتنبؤات الخاصة بالنشاطات المستقبلية للمؤسسة، وغيرها من الشؤون المالية الأخرى.
- 5- المصلحة التجارية: يشرف عليها إطار متحصل على شهادة الليسانس في التسويق (12 سنة خبرة في الميدان) ، وتضم هذه المصلحة الأقسام التالية:
- أ. قسم المبيعات: وهو المسؤول عن بيع وتوزيع المنتجات النهائية وفي الوقت نفسه كل ما يخص بالفواتير، ومن مهامه:
- إعطاء معلومات حول السلع والجودة والتنوعية. إعلام الزبائن في حالة إنتاج منتج جديد، أو إدخال تحسينات على المنتجات الحالية.
- دراسة تغيرات المبيعات.
- ب. قسم الشحن: وهو المسؤول عن كل عمليات الشحن سواء للمواد الأولية أو المنتجات بالمؤسسة.
- ت. قسم التسويق: وهو قسم تم إنشاؤه نظرا لأهميته، وكان مقره سابقا بالجزائر العاصمة، ويضم ثلاثة مخازن للمنتجات النهائية في كل من الجزائر العاصمة، عنابة، وهران.
- 6- مصلحة التموين : تهتم بتوريد المؤسسة بكل ما تحتاجه من معدات ومواد أولية من أجل مباشرة العملية الإنتاجية فيها، وتضم الأقسام التالية:
- قسم جمع الحليب.
- قسم العبور.
- قسم المشتريات المحلية.
- قسم المشتريات الأجنبية.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

7- المصلحة التقنية: تهتم بصيانة وحماية الآلات والتجهيزات التي تمتلكها المؤسسة، وإصلاح الأعطاب الخاصة بمعدات الإنتاج، وكذا أجهزة التبريد بالمخازن... الخ، وتشرف على الأقسام التالية:

- قسم الصيانة.

- قسم تسيير المخزونات.

- قسم متابعة المشاريع.

8- مصلحة التصنيع: وهي أهم مصلحة في المؤسسة، وتتكفل بالإشراف على كافة مراحل الإنتاج، وتضم قسمين:

أ. **قسم الإنتاج:** ينقسم إلى خمس ورشات ومن مهامه ما يلي: إعداد برامج الإنتاج ومتابعتها ميدانيا. تنفيذ السياسة الإنتاجية للمؤسسة وتساهم في شراء المواد الأولية.

- دراسة التغيرات التي تطرأ على عملية الإنتاج، وذلك من خلال إحصاءات يومية، شهرية، سنوية.
العمل على تحسين نوعية منتجات المؤسسة.

ب. **قسم البحث والتطوير:** تم استحداث هذا القسم مؤخرا من أجل تحسين المنتجات الحالية للمؤسسة ورفع من جودتها، بالإضافة إلى المساهمة في إعداد البحوث فيما يخص المنتجات الجديدة مستقبلا بالأخذ في الحسبان الملاحظات المخبرية، ويعمل بهذا القسم مجموعة من المهندسين في الكيمياء والبيولوجيا.

9- مصلحة الرقابة على الجودة: تهتم بمراقبة جودة ونظافة المنتجات النهائية مباشرة فور خروجها من ورشات الإنتاج، حتى تتوافق مع معايير النظافة والأمن الصحي، حيث تولي المؤسسة أهمية كبيرة للمحافظة على صحة المستهلك، وللجودة باعتبارها أحد شروط المنافسة. إن هذه المصلحة تتكفل بالإشراف على مخبر التحاليل للمادة الأولية والمادة المنتجة، وكذلك قسم معالجة المياه، ومن مهامها مايلي:

- السهر على تنفيذ سياسة المؤسسة وهذا من جانب النظافة ومراقبة الجودة.

- السهر على احترام إجراءات المراقبة بالعينات وتحليلها، وكذا تحسينها.

- السهر على احترام مقاييس الاستهلاك.

- الاستغلال والمراقبة والمصادقة على نتائج التحليل والتخلص من المواد الفاسدة.

- إظهار للمسؤولين نتائج التحليل مع الملاحظات والتوجيهات الضرورية.

10- خلية مراقبة التسيير: تهتم هذه الوحدة بالتأكد من سير عمل المؤسسة كما هو مخطط له، وتحليل الانحرافات إن وجدت. من خلال ما سبق نلاحظ أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتوافق وطبيعة نشاطها، ولا ينقصه سوى فصل مصلحة الموارد البشرية عن قسم الوسائل العامة، باعتبارها تُسير جميع الموارد البشرية العاملة بمختلف مصالح المؤسسة وأقسامها.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

المطلب الثالث: مبررات اختيار المؤسسة والمجال الزمني والمكاني للدراسة

أولاً/ المبررات: لقد وقع الإختيار على مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة لإجراء الدراسة الميدانية لاعتبارات عدة أهمها:

- تعتبر مؤسسة ملبنة الحضنة من أهم المؤسسات الرائدة على المستوى الجهوي والوطني في مجال إنتاج الحليب ومشتقاته، إذ تلقى منافسة شديدة من قبل مثيلاتها في السوق.

- محاولة لفت إنتباه القائمين على المؤسسة بضرورة الإهتمام بالبحوث العلمية، ومساعدة الطلبة والباحثين وتشجيعهم على إيجاد حلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة.

- إنتماء المؤسسة إلى القطاع الخاص، وهو ما يجعلها تتمتع بالاستقلالية في قراراتها.

- محاولة التعرف على متطلبات تجسيد المؤسسة لبرامج التسويق الإبتكاري، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

- قرب المؤسسة من مقر إقامة الطالب، وهو ما يساهم في التقليل من الجهد والبحث.

ثانياً/ المجال الزمني والمكاني للدراسة: يكمن الهدف الأساسي للبحث في محاولة إبراز دور التسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة

التنافسية بالمؤسسة، انطلاقاً من اعتباره كأحد المداخل الرئيسية التي يمكن من خلالها إحداث التطور، وكذلك نظراً لما يتطلبه من مقومات من شأنها أن تساهم في استمرار التقدم بالمؤسسة. لذلك وتدعيماً لما تم تناوله في الجانب النظري من البحث، تمت محاولة إعداد هذه الدراسة الميدانية في إطار مجموعة من الحدود الزمانية والمكانية.

1- الحدود المكانية للدراسة: اقتصرت الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث على مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة والتي سبق وأن تم تقديمها، حيث كانت الدراسة داخليا وبالتحديد على مستوى بعض المصالح والأقسام الإدارية بالمؤسسة.

2- الحدود الزمانية للدراسة: إن إعداد الاستمارة وكذا توزيعها على أفراد عينة البحث ثم تحصيلها، وتحليلها، وهذا خلال شهر ماي من سنة 2019

المبحث الثاني: نشاط المؤسسة وأهدافها ومشاكلها

المطلب الاول: نشاط المؤسسة تنشط المؤسسة في ميدان إنتاج الحليب ومشتقاته، حيث تساهم بشكل كبير في تلبية

إحتياجات المستهلكين، وعلى العموم يمكن تلخيص نشاط المؤسسة في ثلاث عناصر أساسية هي:

1- الشراء: من أجل تزويدها بالمواد الأولية مباشرة عمليتها الإنتاجية تقوم المؤسسة بعقد صفقات مع الموردين، حيث تستورد المؤسسة حوالي 80 % من إحتياجاتها من الخارج، ويتم إختيار المورد المناسب على أساس عنصرين أساسيين هما الجودة والسعر، حيث تتعامل المؤسسة مع العديد من الموردين الأجانب من مختلف الدول كفرنسا وسويسرا وهولندا والدانمارك... الخ، بالإضافة إلى العديد من الموردين.

2- الإنتاج: بعد أن تنتهي عملية شراء المواد الأولية، تقوم المؤسسة بأهم عملية في نشاطها وهي الإنتاج، حيث تقوم بتحويل المواد الأولية من حالاتها الطبيعية الأولى إلى منتجات نهائية متمثلة في الحليب ومشتقاته، والتي تنتج بشكل يومي وفي كل المواسم، وكذلك تنتج حسب طلبات الزبائن.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم (3): تشكيلة منتجات مؤسسة ملبنة الحضنة

المنتج	التعبئة
الحليب العادي المبستر (1 لتر)	أكياس بلاستيكية
حليب الأبقار المبستر (1 لتر)	أكياس بلاستيكية
الحليب على شكل مسحوق مبستر	أكياس بلاستيكية
اللبن (1 لتر)	أكياس بلاستيكية
حليب مبستر (1 لتر)	قارورات
لبن (1 لتر)	قارورات
حليب بقر (1 لتر)	قارورات
رايب (1 لتر)	قارورات
ياؤورت للشرب ممزوج بالفواكه (1 لتر)	قارورات
ياؤورت معطر	علب
ياؤورت ممزوج بالفواكه	علب
حلوى قشديه	علب
قشدة تحلية	علب صغيرة
فلان كرمال	علب صغيرة
ياؤورت مطبوخ	علب

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة.

3- الترويج.

فيما يخص سياسة الترويج التي قامت بها المؤسسة الى حد الان فإنها تعتمد على وسائل مختلفة للتعريف بمنتجاتها تتمثل فيما يلي (الإذاعة، التلفزيون، الرعاية الرياضية، تقديم ثلاثيات لمحلات الموزعين، اللوحات الإشهارية في مداخل المدن والشوارع الرئيسية).

4- التوزيع: وهذا النشاط يشرف عليه قسم المبيعات، حيث هناك حالتين:

- في حالة المنتج الطلي فإن البيع مضمون، ويبقى عنصر النقل فقط الذي يتم الاتفاق عليه، إما أن يتم بالوسائل الخاصة للمؤسسة أو بوسائل الزبون.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم (4): توزيع الوسطاء حسب المناطق

الولاية	عدد الوسطاء (تجار الجملة)
المسيلة	2
الشلف	2
باتنة	2
تيارت	2
البرج	3
سطيف	3
بشار	5
قسنطينة	6
وهران	6
الجزائر	9

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على وثائق المؤسسة

- في حالة المنتج غير الطلبي فإن البيع يكون غير ذلك، حيث تقوم به المؤسسة باستخدام إمكانياتها الخاصة وقدرتها البيعية. من خلال تعرفنا على نشاط المؤسسة نجده ينقسم إلى مرحلتين، المرحلة الأولى تتمثل في الإنتاج، أما الثانية فتتمثل في تسويق المنتجات، وهذه الأخيرة تشمل جميع الأنشطة التي يتم بها إيصال السلعة إلى المستهلك أو العميل.

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة: تتمثل أهداف المؤسسة فيما يلي:

- محاولة ضمان تغطية أكبر للطلب على الحليب في السوق الوطنية.
- العمل على إنتاج منتجات جديدة وبجودة عالية بما يتوافق مع احتياجات المستهلكين وأذواقهم.
- المساهمة في التنمية الاقتصادية وهذا بتوفير مناصب العمل، وبالتالي التقليل من ظاهرة البطالة.
- الرفع من حجم المبيعات من أجل كسب حصة سوقية معتبرة.
- تحقيق مزايا تنافسية مستدامة تمكنها من مواجهة المنافسين.
- محاولة كسب رضا المستهلكين وإقناعهم بجودة منتجاتها.
- الحفاظ على استمرارية العملية الإنتاجية، وذلك من خلال توفير صيانة ملائمة ودائمة للقدرات الإنتاجية للحفاظ عليها.
- تقليل التبعية للخارج فيما يخص استيراد المواد الأولية.
- توسيع نشاطات المؤسسة وذلك بتنويع تشكيلة منتجاتها ومحاولة إنتاج منتجات أخرى مثل (الزبدة، العصير، الحبن... الخ).



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

المطلب الثالث: مشاكل المؤسسة: ومن بين هذه المشاكل نذكر:

- كل الآلات الموجودة في الملبنة مستوردة، وذلك أي خلل يصيبها يؤثر على وتيرة الإنتاج في انتظار وصول قطع غيار من الخارج عندما تكون غير متوفرة في المخزن.
- تسقيف سعر الحليب مما يؤثر على سعر التكلفة وبالتالي انخفاض الجودة (الحليب العادي).
- مشكلة انخفاض العملة مما يؤدي الى ارتفاع أسعار المواد الأولية المستوردة.
- مشكلة تسويق المنتجات مع اشتداد المنافسة.

المبحث الثالث: دور التسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة ملبنة الحضنة

قمنا بإجراء الدراسة الميدانية المتعلقة بدور التسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة خلال شهر أبريل وماي 2019 وقد تم توزيع إستمارة إستبيان خلال نفس الفترة.

المطلب الأول: منهجية الاستبيان

يتم في هذا المطلب تحديد مجتمع الدراسة والعينة وأسلوب جمع البيانات وكذا الأدوات الإحصائية المستخدمة لمعالجة إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان.

1- تحديد مجتمع الدراسة والعينة. يتمثل المجتمع الكلي لهذه الدراسة في مجموعة إطارات مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة والبالغ عددهم 55 إطار، ومن هنا يتدرج تعميم النتائج المتوصل إليها من العينة إلى المجتمع. وقد تم أخذ عينة عشوائية من إطارات المؤسسة وبلغت الاستمارة الموزعة 40 استمارة، وتم قبول 35 إستمارة صالحة للتحليل الإحصائي، والجدول الموالي يوضح معلومات حول حجم العينة المختارة.

الجدول رقم (5): معلومات حول حجم العينة المختارة.

حجم المجتمع	55
حجم العينة	40
نسبة العينة	72.72 %
عدد الاستمارات المسترجعة	40
عدد الاستمارات الصالحة	35

المصدر: من إعداد الطالبين

2- أسلوب جمع البيانات. تم الاعتماد على استمارة الاستبيان بوصفها مصدرا رئيسيا لجمع البيانات، حيث تم توزيع 40 إستمارة تم استرجاعها، منها 35 صالحة لتحليل، أي تم استرجاع نسبة 87.5 % من مجموع الاستمارات الموزعة وهي نسبة



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

مقبولة يمكن من خلالها إكمال التحليل والوصول إلى النتائج النهائية للبحث. وقد تم الاعتماد على سلم لكرت الخماسي وقيمة المدى لتحديد طول الفئة هو $0.8 = (5/1-5)$ لقياس درجة الموافقة لكل عبارات الاستبيان كما هو في الجدول رقم (6).

الجدول رقم (06): درجة الموافقة وفق مقياس لكرت الخماسي.

5-4.20	4.20-3.40	3.40 - 2.60	2.60 - 1.81	1.80 - 1	مجال المتوسط الحسابي
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	اتجاه الاجابة
مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا	درجة الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبين

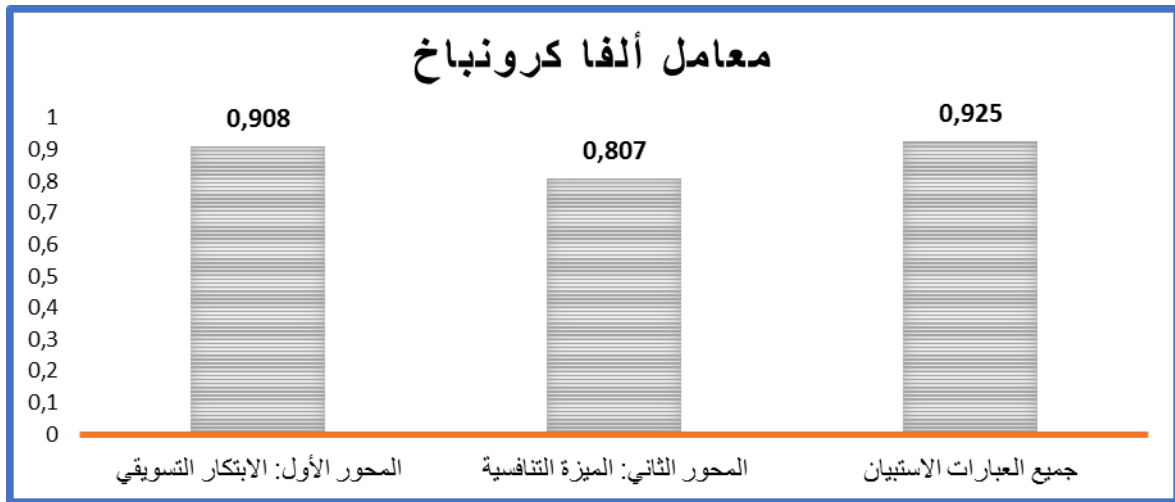
3- صدق وثبات الاستبيان. قصد إختبار صدق الإستبيان تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المختصين¹، حيث تم إعطاء مجموعة من الملاحظات أخذت بعين الاعتبار في إعداد الإستبيان النهائي، كما تم إستعمال معامل ألفا كرو نباخ لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الإتساق لعبارات الإستبيان، وبلغت قيمة معامل ألفا كرو نباخ 92.5% كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم (07): معامل الثبات الإحصائي.

ألفا كرو نباخ	المتغيرات
0.925	25

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

شكل رقم (03): رسم بياني يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25 وبرنامج Excel2016

¹ - الملحق رقم 1.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

4- أدوات التحليل الإحصائي: قصد التعرف على خصائص العينة المدروسة تم الإعتماد على أدوات التحليل الإحصائي

التالية:

- التحليل الوصفي المتمثل في التكرارات، والنسب المئوية للتعرف على البيانات العامة لنوع عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة المتوسط العام لإجابات المستجوبين على عبارات الإستبيان.
- إختبار الارتباط والإنحدار لإختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية.

المطلب الثاني: وصف متغيرات عينة الدراسة

بغرض التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة تم إختيار مجموعة من البيانات الشخصية والوظيفية للإطارات الذين شملهم البحث، وضمت هذه المتغيرات كل من: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة. وتظهر الجداول التالية الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

1- الجنس. كان توزيع العينة حسب الجنس كما هو مبين في الجدول رقم (08)

الجدول رقم (08): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	28	%80
أنثى	07	%20
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ بأن النتائج تشير إلى أن أعلى نسبة كانت للذكور حيث قدرت ب %80 في حين بلغت نسبة الإناث %20.

2- الفئات العمرية: كان توزيع العينة حسب الفئة العمرية كما هو مبين في الجدول رقم (09)

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية.

فئات العمر	التكرار	النسبة %
30-18 سنة	13	%37.14
40-31 سنة	16	%45.71
60-41 سنة	6	%17.15
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

من خلال الجدول رقم (08) تظهر النتائج التالية تركز نسبة 45.71% في الفئة العمرية من 31-40 سنة ونسبة 37.14% في الفئة العمرية من 18-30 سنة ونسبة 17.15% في الفئة العمرية من 18-30 سنة أي ان المؤسسة تستهدف الإطارات الشابة.

3- المستوى التعليمي: كان توزيع العينة حسب المستوى التعليمي كما هو مبين في الجدول رقم (10)

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
متوسط أو أقل	0	0%
ثانوي	03	8.57%
جامعي	32	91.43%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

من خلال الجدول رقم (09) تشير النتائج إلى أن أعلى نسبة كانت للمتخرجين الجامعيين حيث قدرت بـ 91.43% في حين بلغت نسبة الثانويين 8.57%، أما نسبة المتوسط أو أقل فهي معدومة.

4- مستوى الخبرة: كان توزيع العينة حسب مستوى الخبرة كما هو مبين في الجدول رقم (11)

الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب مستوى الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة %
5 سنوات فأقل	14	40%
6-10 سنوات	09	25.71%
11-15 سنة	10	28.57%
16 سنة فأكثر	02	5.72%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ بأن أعلى نسبة كانت في مستوى الخبرة 5 سنوات فأقل، حيث قدرت بـ 40%، في حين بلغت النسبة في مستوى الخبرة من 11-15 سنة 28.57% ثم تليها نسبة 25.71% في مستوى الخبرة 6-10 سنوات وتأتي في المرتبة الأخيرة نسبة 5.72% من 16 في مستوى سنة فأكثر. مما يمكن تفسيره بعدم استقرار الإطارات في هذه المؤسسة.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

المطلب الثالث: تحليل البيانات، اختبار الفرضيات، عرض النتائج

نقوم من خلال هذا المطلب بالتحليل الوصفي لنتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات المتعلقة التسويق الإبتكاري والميزة التنافسية، ثم اختبار فرضيات الدراسة والتي تم طرحها في الإشكالية وفي الأخير نعرض النتائج المتوصل اليها.

أولاً: التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة.

نعتمد في التحليل الوصفي للبيانات المتعلقة بدرجة موافقة عينة الدراسة لفقرات التسويق الإبتكاري والميزة التنافسية بالإعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وبهدف إعطاء الدراسة الوصفية أكثر دقة وتفصيل قمنا بتقسيم المتغير المستقل (التسويق الإبتكاري) إلى أربع متغيرات تتمثل في عناصر المزيج التسويقي وهي:

-الإبتكار في المنتج : يعبر عنه بالعبارات من 1 إلى 5 ، والإبتكار في السعر: يعبر عنه بالعبارات من 6 إلى 10 .

-الإبتكار في الترويج: يعبر عنه بالعبارات من 11 إلى 15، والإبتكار في التوزيع: يعبر عنه بالعبارات من 16 إلى 19 .

1- الإبتكار في المنتج: يوضح الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب اتجاه اجابة أفراد عينة الدراسة على القيام بالإبتكار في المنتج لدى ملبنة الحضنة.

الجدول رقم (12): الإبتكار في المنتج

الترتيب	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
5	محايد	1.14	2.91	1 توفر المؤسسة بيئة مواتية من اجل تطوير الأفكار الى منتجات جديدة.
4	محايد	0.90	3.34	2 تطور المؤسسة منتجاتها بالاعتماد على الخبرات والمهارات الداخلية.
1	موافق	0.82	3.83	3 تقوم المؤسسة بإختبار المنتج قبل طرحه في السوق.
2	موافق	0.83	3.69	4 تعدل المؤسسة منتجاتها استجابة لحاجات زبائنها.
3	محايد	0.97	3.37	5 تقوم المؤسسة بحماية منتجاتها من التقليد.
	موافق	0.66	3.42	الإبتكار في المنتج

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن اجابات أفراد عينة الدراسة تتجه نحو موافق بدرجة مرتفعة على العبارات المتعلقة بالإبتكار في المنتج، مع ان العبارة رقم (4) التي تنص على أن المؤسسة تعدل منتجاتها إستجابة لحاجات زبائنها. بلغ متوسطها الحسابي 3.69 و الذي يعكس درجة موافقة مرتفعة بانحراف معياري يقدر ب 0.83 فيما بلغ أكبر متوسط حسابي 3.83 ويتعلق بالعبارة رقم (3) التي تنص على أن المؤسسة تقوم بإختبار المنتج قبل طرحه في السوق بانحراف معياري يقدر ب 0.82 في حين بلغ اقل متوسط حسابي 2.91 بانحراف معياري يقدر ب 1.14 و يتعلق بالعبارة رقم (1). على العموم فقد قدر المتوسط الحسابي لمجموع عبارات الإبتكار في المنتج ب 3.42 والذي يعكس درجة موافقة مرتفعة، يمكن تفسيرها بأن المؤسسة تهتم بالإبتكار في مجال المنتجات، استجابة لحاجات زبائنها، وهو ما تعكسه العبارة رقم (4).

2- الإبتكار في السعر: يوضح الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب اتجاه اجابة أفراد عينة الدراسة على القيام بالإبتكار في السعر لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم (13): الابتكار في السعر

الترتيب	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	موافق	1.19	3.43	6 تأخذ المؤسسة في عين الاعتبار خصائص الزبائن عند تسعير المنتج
4	محايد	0.76	2.94	7 تسعر المؤسسة منتجاتها بطرق غير تقليدية.
1	مرتفعة	0.98	3.54	8 تعتمد المؤسسة في طرق تسعير منتجاتها انطلاقا من أسعار منافسيها.
3	محايد	0.80	3.00	9 تستخدم المؤسسة التسعير النفسي للتأثير على قرارات الشراء.
5	محايد	1.02	2.89	10 تركز المؤسسة على القيم التي يحققها الزبون عند تسعير منتجاتها.
	محايد	0.53	3.16	الإبتكار في السعر

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن إجابات أفراد عينة الدراسة تتجه نحو محايد وبدرجة متوسطة على كافة العبارات المتعلقة بالإبتكار في السعر، مع ان العبارة رقم (8) التي تنص على أن المؤسسة تعتمد في طرق تسعير منتجاتها إنطلاقا من أسعار منافسيها بلغ متوسطها الحسابي 3.54 والذي يعكس درجة موافقة مرتفعة بانحراف معياري يقدر بـ 0.98، فيما بلغ أقل متوسط حسابي 2.89، يتعلق بالعبارة رقم (10) بانحراف معياري يقدر بـ 0.76 مما يدل على أن المؤسسة لا تركز على القيم التي يحققها الزبون عند تسعير منتجاتها وعلى العموم فقد قدر المتوسط الحسابي لمجموع عبارات الإبتكار في السعر بـ 3.16 والذي يعكس درجة موافقة متوسطة، يمكن تفسيرها بأن المؤسسة لا تهتم كثيرا بالإبتكار في مجال السعر.

3- الإبتكار في الترويج: يوضح الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب اتجاه اجابة أفراد عينة الدراسة على القيام بالإبتكار في الترويج لدى ملبنة الحضنة.

الجدول رقم (14): الإبتكار في الترويج

الترتيب	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	محايد	1.19	2.86	11 تعتمد المؤسسة على اساليب ووسائل ترويجية مبتكرة.
5	محايد	1.16	2.60	12 تطرح المؤسسة عروض جديدة على منتجاتها بشكل مستمر.
3	محايد	1.11	2.66	13 تحرص المؤسسة على التعريف بمنتجاتها الجديدة بطريقة مبتكرة
4	محايد	1.11	2.63	14 تمتاز إعلانات المؤسسة بعرض أشياء غير تثير الفضول والانتباه
2	محايد	1.17	2.83	15 تسعى المؤسسة الى استخدام الوسائل الحديثة في الترويج لمنتجاتها.
	محايد	0.99	2.71	الإبتكار في الترويج

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن إجابات أفراد عينة الدراسة تتجه نحو محايد وبدرجة متوسطة على كافة العبارات المتعلقة بالإبتكار في الترويج، حيث بلغ أكبر متوسط حسابي 2.86، يتعلق بالعبارة رقم (11) التي تنص على أن المؤسسة تعتمد على أساليب ووسائل ترويجية مبتكرة. بانحراف معياري يقدر ب 1.19 في حين بلغ أقل متوسط حسابي 2.60 ويتعلق بالعبارة رقم (12)، على العموم فقد قدر المتوسط الحسابي لمجموع عبارات الإبتكار في الترويج ب 2.71 والذي يعكس درجة موافقة متوسطة، يمكن تفسيرها بأن المؤسسة تسعى إلى استخدام الوسائل الحديثة في الترويج لمنتجاتها

4- الإبتكار في التوزيع: يوضح الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب اتجاه اجابة أفراد عينة الدراسة على القيام بالإبتكار في التوزيع لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.

الجدول رقم (15): الإبتكار في التوزيع

الترتيب	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
4	محايد	1.19	2.74	16 تقوم المؤسسة بتدريب العاملين في قنوات التوزيع لزيادة معلوماتهم عن الأسواق المستهدفة.
1	محايد	0.91	3.23	17 تسعى المؤسسة لتعديل إستراتيجية التوزيع تبعاً للتغيرات البيئية
3	محايد	0.98	2.97	18 توزع المؤسسة منتجاتها بأساليب مبتكرة تتماشى مع احتياجات الزبائن.
2	محايد	0.97	3.14	19 تسعى المؤسسة من خلال الإبتكار في التوزيع الى التقليل من جهد وقت الزبون للحصول على المنتج.
	محايد	0.76	3.02	الإبتكار في التوزيع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن إجابات أفراد عينة الدراسة تتجه نحو محايد وبدرجة متوسطة على كافة العبارات المتعلقة بالإبتكار في التوزيع، حيث بلغ أكبر متوسط حسابي 3.23، يتعلق بالعبارة رقم (17) التي تنص على أن المؤسسة تسعى لتعديل إستراتيجية التوزيع تبعاً للتغيرات البيئية. بانحراف معياري يقدر ب 0.91 فيما بلغ أقل متوسط حسابي 2.97، يتعلق بالعبارة رقم (18) مما يبين أن المؤسسة لا توزع منتجاتها بأساليب مبتكرة تتماشى مع إحتياجات الزبائن.

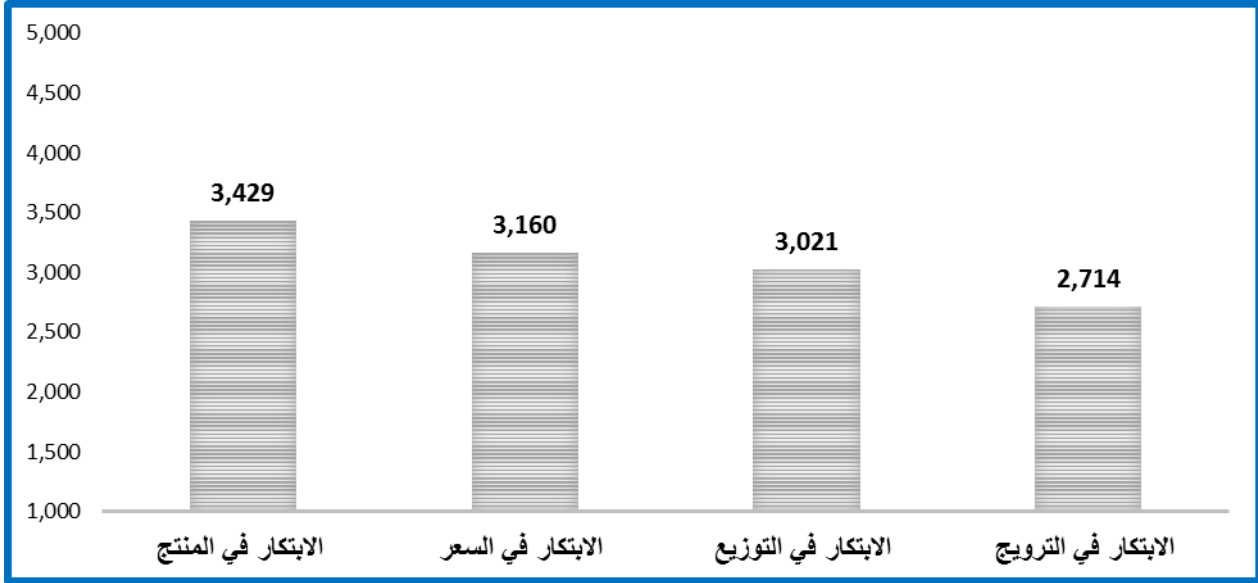
وعلى العموم فقد قدر المتوسط الحسابي لمجموع عبارات الإبتكار في التوزيع ب 3.02 والذي يعكس درجة موافقة متوسطة، يمكن تفسيرها بأن المؤسسة تسعى من خلال الإبتكار في التوزيع إلى التقليل من جهد وقت الزبون للحصول على المنتج وهو ما تعكسه العبارة رقم (19).

من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة نجد أنهم يوافقون وبدرجة متوسطة على توفر الإبتكار التسويقي في المؤسسة بمتوسط حسابي يقدر ب 3.08 بانحراف معياري يقدر ب 0.62.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

شكل رقم (04) يبين تمثيل بياني لترتيب واهمية أبعاد التسويق الإبتكاري



المصدر: مخرجات برنامج EXCEL 2016

أما بالنسبة للمتغير التابع فيوضح الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب إتجاه إجابة أفراد عينة الدراسة على الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة. ويعبر عنها بالعبارات من 20 إلى 25.

الجدول رقم (16): الميزة التنافسية

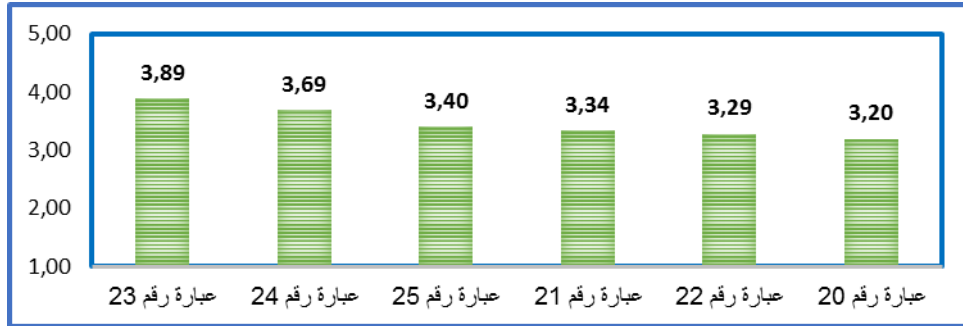
الترتيب	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
6	محايد	0.90	3.20	20 تتميز المؤسسة بالاستجابة لحاجات الزبائن المتغيرة.
4	محايد	0.96	3.34	21 تتميز المؤسسة عن منافسيها في احترام قيم الزبائن.
5	محايد	0.95	3.29	22 تتميز المؤسسة باحترام أوقات الزبائن عند التسليم.
1	موافق	0.79	3.89	23 تقدم المؤسسة منتجات ذات جودة عالية.
2	موافق	0.83	3.69	24 تتميز المؤسسة بتعويض الزبائن عند وجود خطأ في المنتج
3	محايد	0.79	3.4	25 تتميز المؤسسة بولاء زبائنها.
	موافق	0.64	3.46	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن إتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة تتجه نحو موافق بدرجة مرتفعة على كافة العبارات المتعلقة بالميزة التنافسية، حيث بلغ أكبر متوسط حسابي 3.89 ويتعلق بالعبارة رقم (23) التي تنص على أن المؤسسة تقدم منتجات ذات جودة عالية، بانحراف معياري يقدر بـ 0.79، فيما بلغ أقل متوسط حسابي 3.20 ويتعلق بالعبارة رقم (20) وعلى العموم فقد قدر المتوسط الحسابي لمجموع عبارات الميزة التنافسية بـ 3.46 والذي يعكس درجة موافقة مرتفعة، يمكن تفسيرها بأن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية جيدة خاصة فيما يتعلق بجودة المنتجات وهو ما تعكسه العبارة رقم (23).



شكل رقم (05) تمثيل بياني لترتيب واهمية عبارات الميزة التنافسية



المصدر: مخرجات برنامج EXCEL 2016

ثانيا: إختبار الفرضيات من أجل الاجابة على مشكلة الدراسة تم الإعتماد على الفرضية التالية
الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير للتسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة عند مستوى معنوية 0.5%¹

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: هناك تأثير للإبتكار في المنتج على تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة.
H0 : لا توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية للإبتكار في المنتج و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة
H1 : توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية للإبتكار في المنتج و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة
- الفرضية الفرعية الثانية: هناك تأثير للإبتكار في السعر على تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.
H0 : لا توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية للإبتكار في السعر و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة
H1 : توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية للإبتكار في السعر و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة
- الفرضية الفرعية الثالثة: هناك تأثير للإبتكار في الترويج على تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.
H0 : لا توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية للإبتكار في الترويج و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة
H1 : توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية للإبتكار في الترويج و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة
- الفرضية الفرعية الرابعة: هناك تأثير للإبتكار في التوزيع على تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة ملبنة الحضنة.
H0 : لا توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية للإبتكار في التوزيع و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة
H1 : توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية للإبتكار في التوزيع و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة

- إختبار الفرضيات

للتعرف على مدى وجود علاقة إرتباط بين الإبتكار التسويقي وتحقيق الميزة التنافسية وإختبار صحة الفرضية الرئيسية قمنا بتحليل تباين الانحدار ، ANOVA وللتعرف على مدى وجود علاقة الإرتباط بين متغيرات الإبتكار التسويقي كل على حدى والميزة التنافسية، ومنه إختبار صحة الفرضيات الفرعية قمنا بإختبار معنوية معاملات الإنحدار وفقا لإحصائية T.

¹ - عبد الكريم بوحفص، الأساليب الإحصائية وتطبيقها يدويا بإستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2013، ص 24.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

1- إختبار صحة الفرضية الرئيسية:

الجدول رقم(17) : تحليل تباين الإنحدار البسيط لعلاقة الفرضية العامة

المعنوية الجزئية /معاملات الانحدار				معامل التفسير	معامل الارتباط	معنوية الكلية لنموذج ANOVA الانحدار	
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0.003	3.161	1.282	B ₀ Constant مقدر الثابت	0.478	0.691	0.000	30.198
0.000	5.495	0.708	B ₁ متغير المستقل				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة المستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع المستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فان علاقة بين المتغيرات دالة إحصائيا. أي نرفض الفرضية الصفرية (H₀) ونقبل الفرضية البديلة (H₁)

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

يتضح من الجدول (17) أن قيمة **F** تقدر ب (30.198) وهي دالة إحصائيا لان مستوى المعنوية (SIG = 0.00) ، و هي أقل من (0.05) مما يشير لمعنوية نموذج الإنحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية القائمة على وجود تأثير للتسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة ونرفض الفرضية التي تنفي وجود تأثير للتسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ملبنة الحضنة.

ومن خلال معامل التحديد (R^2) (نسبة التفسير): من خلال قيمة معامل التحديد المقدر ب $R^2 = 0.478$ والتي تقع ضمن مجال مستوى التفسير متوسط أي (من 0.333 إلى 0.666)، يتضح بان التسويق الإبتكاري المطبق في المؤسسة محل الدراسة يفسر نسبة 47.80% من زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة ، وبمعنى آخر وجدنا أن الإبتكار التسويقي والمطبق في المؤسسة محل الدراسة يساهم بدرجة متوسطة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة والباقي 52.21% = (100 - 47.80) راجع إلى عوامل أخرى لم نتطرق إليها في الدراسة الحالية .

- إختبار معنوية معاملات الإنحدار (المعنوية الجزئية للنموذج): ومن خلال قيمة اختبار (T-test) وقيمة (sig) لكل معامل إنحدار في الجدول أعلاه نجد:

✓ بالنسبة للمعامل الإنحدار (B_0)=1.282 للنموذج هو معنوي لأن قيم مستوى المعنوية (Sig)=0.003 أقل من مستوى الدلالة (0.05) ومنه يُضم في معادلة النموذج الإنحدار.

✓ بالنسبة للمعامل الإنحدار (B_1)=0.708 للمتغير التسويق الإبتكاري هو ذو تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيم مستوى المعنوية (Sig)=0.000 أقل من مستوى الدلالة (0.05) ومنه يظم في النموذج. وتدل قيمة معامل الانحدار (B_1)=0.708 للمتغير المستقل التسويق الإبتكاري على أنه زيادة وحدة واحدة في متغير التسويق الإبتكاري يؤدي الى تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بقيمة 0.708 وحدة.



2- إختبار صحة الفرضيات الفرعية:

تتمحور الفرضيات الفرعية في معرفة دور ومدى مساهمة كل من المتغيرات (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) كلا على حدى في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة وعليه فإننا ندرس العلاقة بينهما باستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط لكشف على وجود إرتباط بين المتغيرات وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة كل متغير مستقل في المتغير التابع، اعتمادا على برنامج spss لنموذج الإنحدار البسيط (r, R^2)، تحليل التباين ANOVA، النتائج معاملات الإنحدار (b) كما هو مبين في الجدول رقم (18).

جدول رقم (18) إختبار الفرضيات الفرعية

اختبار الفرضية الفرعية	المتغير المستقل	متغير التابع	معنوية الكلية لنموذج الانحدار البسيط		القدرة التفسيرية		نتيجة العلاقة	معنوية معامل الانحدار		
			قيمة F	(SIG)	r	R ²		B	t	sig
الفرضية 1	الإبتكار في المنتج	تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة	21.700	0.000	0.630	0.397	قبول (H_1)	0.608	4.658	0.000
الفرعية 02	الإبتكار في السعر		5.878	0.021	0.389	0.151	قبول (H_1)	0.472	2.424	0.021
الفرعية 03	الإبتكار في الترويج		24.124	.0000	.6500	0.422	قبول (H_1)	0.419	4.912	0.000
الفرعية 04	الإبتكار في التوزيع		20.074	0.000	0.615	0.378	قبول (H_1)	0.519	4.480	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج Spss.v25

- الفرضية الفرعية رقم 01

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإبتكار في المنتج في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإبتكار في المنتج في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

وعليه ومن نتائج تحليل الإنحدار البسيط في الجدول أعلاه فإننا نفسر نتائج اختبار الفرضية الفرعية 01 كما يلي:

✓ معامل الإرتباط بيرسون (r) بلغ $r = 0.630$ وتدلل هذه القيمة على العلاقة إرتباطية موجبة العلاقة بين المتغيرين إيجابي أي زيادة مستويات تطبيق الإبتكار في المنتج يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة. وهذا منطقي بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري.

إختبار F (F-test): حيث ومن الجدول أعلاه نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal} = 21.70$) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) معتمد من طرفنا في البحث.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

✓ وهذا يشير إلى معنوية النموذج الإنحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة بين المتغيرين (الإبتكار في المنتج وتحقيق الميزة التنافسية) ومنه توجد علاقة دالة إحصائيا بينهما وعليه نستنتج قرار إختبار الفرضية:

: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): **يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)** للإبتكار في المنتج في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ معامل التحديد (R^2) (نسبة التفسير): من خلال قيمة معامل التحديد المقدرة بـ $R^2 = 0.397$ والتي تقع ضمن مجال مستوى التفسير متوسط أي (من 0.333 إلى 0.666)، يتضح بان الإبتكار في المنتج المطبق في المؤسسة محل الدراسة يفسر نسبة 39.70% من زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، وبمعنى آخر وجدنا أن الإبتكار في المنتج المطبق في المؤسسة محل الدراسة يساهم بدرجة متوسطة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ بالنسبة للمعامل الإنحدار ($B_1 = 0.608$) للمتغير الإبتكار في المنتج هو ذو تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيم مستوى المعنوية ($Sig = 0.000$) أقل من مستوى الدلالة (0.05) ومنه نجد حين القيام بزيادة الإبتكار في المنتج بدرجة واحدة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بمقدار 0.608 وحدة.

- الفرضية الفرعية رقم 02

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإبتكار في السعر في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية البديلة (H_1): **يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإبتكار في السعر في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.**

وعليه ومن نتائج تحليل الإنحدار البسيط في الجدول أعلاه فإننا نفسر نتائج إختبار الفرضية الفرعية 02 كما يلي:

✓ معامل الإرتباط بيرسون (r): بلغ $r = 0.389$ وتدل هذه القيمة على العلاقة إرتباطية موجبة العلاقة بين المتغيرين إيجابي أي بزيادة مستويات تطبيق الإبتكار في السعر يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة. وهذا منطقي بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري.

✓ إختبار F (F-test): حيث ومن الجدول أعلاه نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal} = 5.878$) وهي دالة إحصائيا حيث أن قيمة $sig = 0.021$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) معتمد من طرفنا في البحث وهذا يشير إلى معنوية النموذج الإنحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة بين المتغيرين (الإبتكار في السعر وتحقيق الميزة التنافسية) ومنه توجد علاقة دالة إحصائيا بينهما وعليه نستنتج قرار إختبار الفرضية:

: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): **يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)** للإبتكار في السعر في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ معامل التحديد (R^2) (نسبة التفسير): من خلال قيمة معامل التحديد المقدرة بـ $R^2 = 0.151$ والتي تقع ضمن مجال مستوى التفسير ضعيف أي (من 0 إلى 0.333)، يتضح بان الإبتكار في السعر المطبق في المؤسسة محل الدراسة يفسر نسبة 15.1% من زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، بمعنى آخر وجدنا أن الإبتكار في السعر والمطبق في المؤسسة محل الدراسة يساهم بدرجة ضعيفة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

✓ بالنسبة للمعامل الإنحدار ($B_1=0.472$) للمتغير الابتكار في السعر هو ذو تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيم مستوى المعنوية sig: 0.021 من مستوى الدلالة (0.05) ومنه نجد حين القيام بزيادة الابتكار في السعر بدرجة واحدة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بمقدار 0.472 وحدة.

- الفرضية الفرعية رقم 03

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للابتكار في الترويج في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للابتكار في الترويج في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

وعليه ومن نتائج تحليل الإنحدار البسيط في الجدول أعلاه فإننا نفسر نتائج إختبار الفرضية الفرعية 03 كما يلي:

✓ معامل الارتباط بيرسون (I): بلغ $r = 0.650$ وتدل هذه القيمة على العلاقة إرتباطية موجبة العلاقة بين المتغيرين إيجابي أي زيادة مستويات تطبيق الابتكار في الترويج يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة. وهذا منطقي بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري.

✓ إختبار F (F-test): حيث ومن الجدول أعلاه نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal}=24.124$) وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة sig = 0.000 المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) معتمد من طرفنا في البحث وهذا يشير إلى معنوية النموذج الإنحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة بين المتغيرين (الابتكار في الترويج و تحقيق الميزة التنافسية) ومنه توجد علاقة دالة إحصائياً بينهما وعليه نستنتج قرار إختبار الفرضية:

: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للابتكار في الترويج في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ معامل التحديد (R^2) (نسبة التفسير): من خلال قيمة معامل التحديد المقدرة بـ $R^2 = 0.422$ والتي تقع ضمن مجال مستوى التفسير متوسط أي (من 0.333 إلى 0.666)، يتضح بأن الابتكار في الترويج المطبق في المؤسسة محل الدراسة يفسر نسبة 42.20% من زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، بمعنى آخر وجدنا أن الابتكار في الترويج المطبق في المؤسسة محل الدراسة يساهم بدرجة متوسطة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة

✓ بالنسبة للمعامل الإنحدار ($B_1=0.419$) للمتغير الابتكار في الترويج هو ذو تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيم مستوى المعنوية sig: 0.000 من مستوى الدلالة (0.05) ومنه نجد حين القيام بزيادة الابتكار في الترويج بدرجة واحدة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بمقدار 0.419 وحدة.

- الفرضية الفرعية رقم 04

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للابتكار في التوزيع في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للابتكار في التوزيع في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

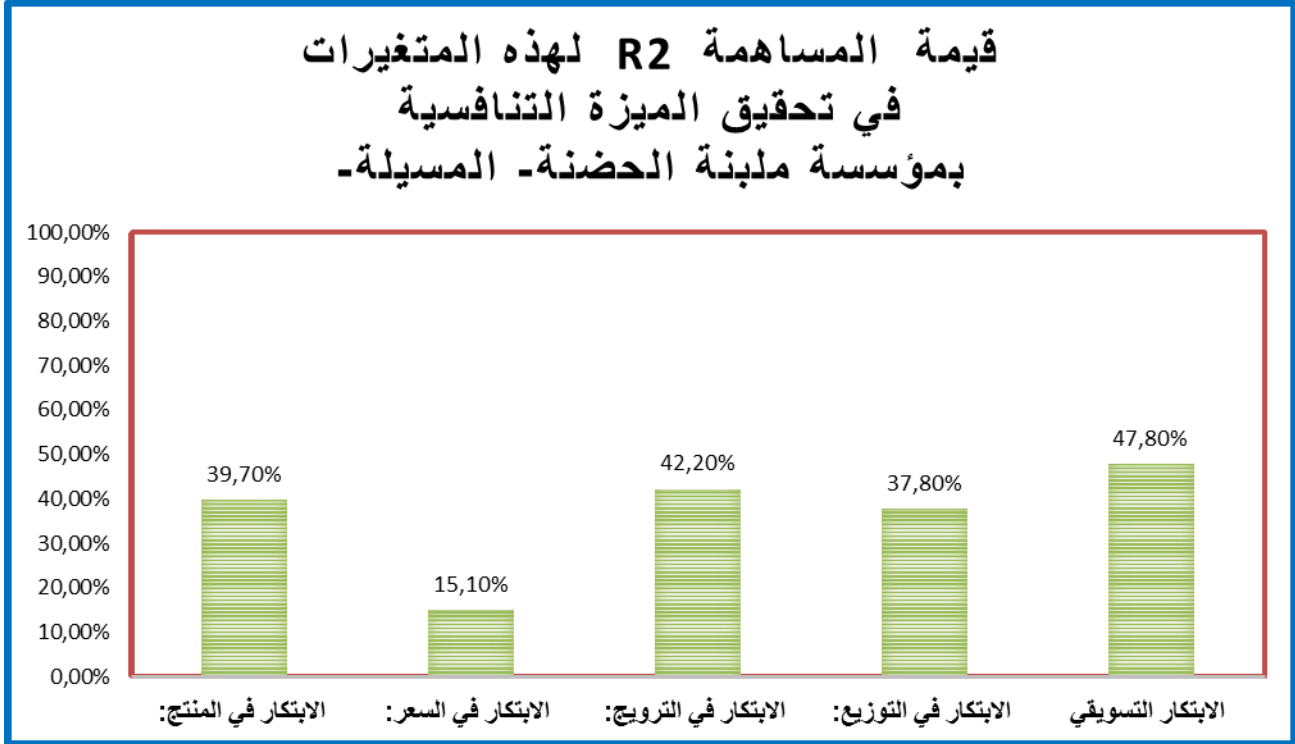
- وعليه ومن نتائج تحليل الإنحدار البسيط في الجدول أعلاه فإننا نفسر نتائج إختبار الفرضية الفرعية **04** كما يلي:
- ✓ معامل الارتباط بيرسون (I): بلغ **$r = 0.650$** وهو وتدل هذه القيمة على العلاقة إرتباطية موجبة العلاقة بين المتغيرين إيجابي أي بزيادة مستويات تطبيق **الإبتكار في التوزيع** يؤدي الى تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة. وهذا منطقي بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري.
- ✓ إختبار F (F-test): حيث ومن الجدول أعلاه نجد قيمة F المحسوبة بلغت (**$F_{cal} = 20.074$**) وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة **$sig = 0.000$** المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) معتمد من طرفنا في البحث وهذا يشير إلى معنوية النموذج الإنحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة بين المتغيرين (الإبتكار في التوزيع و تحقيق الميزة التنافسية) ومنه توجد علاقة دالة إحصائياً بينهما وعليه نستنتج قرار إختبار الفرضية:
- : نرفض الفرضية الصفرية (**H_0**) ونقبل الفرضية البديلة (**H_1**) : **يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)** للإبتكار في الترويج في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ معامل التحديد (**R^2**) (نسبة التفسير): من خلال قيمة معامل التحديد المقدرة بـ **$R^2 = 0.378$** والتي تقع ضمن مجال مستوى التفسير متوسط أي (من 0.333 إلى 0.666)، يتضح بان الإبتكار في التوزيع المطبق في المؤسسة محل الدراسة يفسر نسبة 37.80% من زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، معنى آخر وجدنا أن الإبتكار في التوزيع المطبق في المؤسسة محل الدراسة يساهم بدرجة متوسطة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة
- ✓ بالنسبة للمعامل الإنحدار (**$B_1 = 0.519$**) للمتغير الإبتكار في التوزيع هو ذو تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيم مستوى المعنوية **$sig = 0.000$** من مستوى الدلالة (0.05) ومنه نجد حين القيام بزيادة الإبتكار في التوزيع بدرجة واحدة يؤدي الى تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بمقدار 0.519 وحدة.



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

رابعاً: مساهمة الابتكار التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة
تتلخص في الشكل رقم (07)

شكل رقم (07): رسم بياني لقيمة معامل التفسير (R^2) للعلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع للنموذج



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 25 وبرنامج Excel2016

من خلال الشكل رقم (07) نلاحظ مايلي:

يوجد تأثير التسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 47.80% وهي مساهمة متوسطة حسب وجهة نظر المستجوبين.

- يوجد تأثير للإبتكار في المنتج في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 39.70% وهي مساهمة متوسطة.

- يوجد تأثير للإبتكار في السعر في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 15.10% وهي مساهمة ضعيفة.

- يوجد تأثير للإبتكار في الترويج في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 42.20% وهي مساهمة متوسطة.

- يوجد تأثير للإبتكار في التوزيع في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 37.80% وهي مساهمة متوسطة.



خلاصة:

تهدف الدراسة الميدانية التي أجريت في هذا الفصل إلى معرفة أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة ملبنة الحضنة، كما تم عرض النتائج المتحصل عليها من إجابات أفراد عينة الدراسة على الإستبيان، والذي وجه لعينة تقدر ب 35 فرد، ليتم بعد ذلك تفرغ بيانات الإستبيان ، ومعالجتها اعتمادا على برنامج Spss.v25 لإختبار الفرضية الرئيسية، والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج هي:

- تم إثبات صحة الفرضية الرئيسية، حيث توضح وجود تأثير للتسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية.
- إثبات صحة الفرضية الفرعية الأولى، التي تنص على وجود تأثير للابتكار في المنتج وتحقيق الميزة التنافسية لملبنة الحضنة.
- إثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على وجود تأثير للابتكار في السعر وتحقيق الميزة التنافسية لملبنة الحضنة.
- إثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة، التي تنص على وجود تأثير للابتكار في الترويج وتحقيق الميزة التنافسية لملبنة الحضنة.
- إثبات صحة الفرضية الفرعية الرابعة، التي تنص على وجود تأثير للابتكار في التوزيع وتحقيق الميزة التنافسية لملبنة الحضنة.



خاتمة

يعد البحث في مجال التسويق الإبتكاري وطرق تبنيه اليوم منهج ووجهة العديد من الرواد الباحثين ورجال الأعمال وصناع القرار، والمؤسسات الاقتصادية التي تعمل في بيئة تتسم بالمنافسة الحادة لم يكن إختيارها لتبني التسويق الإبتكاري عنوانا ومنهجها لها من فراغ، بل لأن غالبية المؤسسات عانت كثيرا من مشاكل التأخر عن الركب وصددمات فشل برامج التطوير لأسباب عدة كالتقليد وضعف مزايا التنافس المعتمدة.

لذلك فإن هذا البحث هو محاولة للإسهام في إبراز أهمية الإبتكار عموما والتسويق الإبتكاري على وجه الخصوص، وتضمن تفصيلا مهما لدور التسويق في توجيه ودعم مجالات الإبتكار، حتى تلقى العروض الجديدة نجاحا تجاريا، سيما وأن معظم أسباب فشل العديد من المؤسسات، - حتى العالمية منها- بسبب التقصير في منح التسويق الإبتكاري وزنه ودوره الإستراتيجي في قيادة المؤسسات. ومن جهة أخرى، فقد تم توضيح الجوانب العامة التي من خلالها تتمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية مستمرة كقيادة السوق، زيادة الحصة السوقية وخلق ديناميكية تنافسية.

كما تم التفصيل في توضيح دور التسويق الإبتكاري في بناء مزايا تنافسية كالتميز، الحدائثة، المرونة، سرعة التأقلم والاستجابة، التموقع وتحسين الصورة بسبب الجودة وملاءمة الأسعار.

وما يميز التسويق الإبتكاري عموما ليس تحقيق هذه المزايا فحسب، وإنما الاستمرار في توليدها وقيادة التغيير. فالاستدامة نسبية لأي ميزة تذكر، ووجودها مرهون فقط بتبني الإبتكار.

عرض النتائج.

بناء على تحليل إجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات الإستبيان قمنا باختبار فرضيات الدراسة وتم الوصول الى النتائج التالية:

- يوجد تأثير التسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 47.80% وهي مساهمة متوسطة حسب وجهة نظر المستجوبين.

- يوجد تأثير للإبتكار في المنتج في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 39.70% وهي مساهمة متوسطة.

- يوجد تأثير للإبتكار في السعر في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 15.10% وهي مساهمة ضعيفة.

- يوجد تأثير للإبتكار في الترويج في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 42.20% وهي مساهمة متوسطة.

- يوجد تأثير للإبتكار في التوزيع في تحقيق الميزة التنافسية وإن نسبة مساهمته بالمؤسسة محل الدراسة بلغت 37.80% وهي مساهمة متوسطة.

التوصيات والإقتراحات

بناء على النتائج السابقة نقترح ما يلي:

- خلق التوازن بين مختلف عناصر المزيج التسويقي لتحقيق الميزة التنافسية.
- توفير بيئة مواتية من أجل تطوير الأفكار إلى منتجات جديدة
- إستخدام طرق حديثة عند تسعير منتجاتها.
- الإهتمام بتدريب العاملين في قنوات التوزيع لزيادة معلوماتهم عن الأسواق المستهدفة.



- يجب إستخدام أساليب ووسائل ترويجية مبتكرة.
- على المؤسسة طرح عروض جديدة على منتجاتها بشكل مستمر.
- يجب على المؤسسة توزيع منتجاتها بأساليب مبتكرة تتماشى مع احتياجات الزبائن.

أفاق البحث: غاية منا في إكمال مسيرة البحث والدراسة نقترح بعض الأفاق للبحث في شكل عناوين تصلح لأن تكون إشكاليات لمواضيع بحوث مستقبلية:

- أهمية نظام المعلومات التسويقي في دعم التسويق الإبتكاري في المؤسسة.
- أثر الإبتكار في بحوث التسويق على كفاءة القرارات التسويقية.



المراجع

أولاً: الكتب

- 1- أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر "الأصول والمهارات"، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002.
- 2 - أحمد المعاني وآخرون، "قضايا إدارية معاصرة"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
- 3 - اياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 4- البكري ثامر، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 5- الهام فخري، طمليّة، التسويق في المشاريع الصغيرة، دار المناهج والتوزيع، عمان، 2009.
- 6 بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط 1، الأردن ، 2011.
- 7- بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، الأردن، 2009.
- 8- ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- 9- حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق، تطوير المنتجات وتسعيورها، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، الأردن، 2008، ص73.
- 10 -راوية حسن، السلوك في المنظمات، الدر الجامعية، مصر، 1999.
- 11 - رائف توفيق، ناجي معلا، أصول التسويق، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2002.
- 12 -سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والإبتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- 13 - طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الإبتكاري، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2010.
- 14- طه طارق، إدارة التسويق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002.
- 15 محمد سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 16- محمود حسن حسني، إدارة أنشطة الإبتكار والتغيير، دار المريح للنشر والتوزيع، الرياض، 2004.
- 17- مأمون نسيم عكروش، سهير نسيم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2002.
- 18 - محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة 2، الأردن، 2010.



19 -نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص و التجارب الحديثة، دار وائل للنشر و التوزيع، طبعة 1، الأردن، بدون ذكر السنة.

20 - نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.

21 - ناجي معلا، رائف توفيق مبادئ التسويق، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2009.

22- نبيل مرسي خليل، الإدارة الاستراتيجية مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1999.

23- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 1999.

ثانيا: رسائل الدكتوراه والماجستير

24- أسماء شلوني، " دور الابتكار التسويقي في طرح منتج جديد دراسة حالة ملبنة الساحلي سكيكدة"، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2015.

25 - أزهار عزيز العبيدي، " أدوات التعلم التنظيمي ودورها في تبني مهارات التسويق الابتكاري دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء أقسام الشركة العامة للإسمنت الجنوبية"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، الكوفة، العراق، 2009 .

26- خليل مرعي، دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تحليلية، جامعة الانبار، العراق، 2012.

27 - سليمان محمد، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، 2002.

28 - سامية لحو، التسويق والمزايا التنافسية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2002.

29- قوامي د بوبكر، فعالية البيع ودوره في خلق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة الجزائر3، 2010.

30- كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف 2017.

31- لطرش رمضان دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة " ملبنة الأوراس 2015.

32 -نضال محمود رشيد براوي، واقع ثقافة الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيادلة والأطباء في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2011. اطلع عليه على الموقع:

- http://elearning.hebron.edu-moodle2-pluginfile.php-32872-mod_resource-content-

على الساعة 12:00 يوم 2018/11/01 Management.

33 - وفاء صبحي صالح التميمي، أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 10، العدد الاول، 2002.



الملحق رقم (1)

قائمة محكمي الاستبيان

الرقم	الاسم واللقب	الوظيفة
01	بعيطيش شعبان	أستاذ محاضر أ - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة
02	حوحو مصطفى	أستاذ محاضر أ - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة
03	تمار توفيق	أستاذ محاضر أ - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة



الملحق رقم (2) إستبيان البحث

أولاً: معلومات عامة عن المجيب

- 1- الجنس: ذكر انثى
- 2- العمر: من 18-30 سنة من 31-40 سنة من 41-60 سنة
- 3- التحصيل العلمي: متوسط فاقل ثانوي جامعي
- 4- عدد سنوات الخدمة 5 سنوات فاقل من 6-10 سنوات من 11-15 سنة من 16 سنة فأكثر

ثانياً: التسويق الإبتكاري.

يقصد بالتسويق الإبتكاري الإبتكار في جميع النشاطات التسويقية أي خلق حالة تسويقية جديدة سواء في المنتج ، الترويج أو أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي. وهكذا فأى فعل مميز في مجال التسويق يجعل المنظمة مختلفة عن المنافسين في السوق يدخل في مجال التسويق الإبتكاري.

1- الإبتكار في المنتج:

الرقم	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق
1	توفر المؤسسة بيئة مواتية من اجل تطوير الأفكار الى منتجات جديدة.					
2	تطور المؤسسة منتجاتها بالاعتماد على الخبرات والمهارات الداخلية.					
3	تقوم المؤسسة بإختبار المنتج قبل طرحه في السوق.					
4	تعديل المؤسسة منتجاتها استجابة لحاجات زبائنهم.					
5	تقوم المؤسسة بحماية منتجاتها من التقليد.					

2- الإبتكار في السعر

الرقم	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق
6	تأخذ المؤسسة في عين الاعتبار خصائص الزبائن عند وضع أسعار منتجاتها					



					7	تسعر المؤسسة منتجاتها بطرق غير تقليدية.
					8	تعتمد المؤسسة في طرق تسعير منتجاتها انطلاقا من أسعار منافسيها.
					9	تستخدم المؤسسة التسعير النفسي للتأثير على قرارات الشراء.
					10	تركز المؤسسة على القيم التي يحققها الزبون عند تسعير منتجاتها.

3- الإبتكار في الترويج

الرقم	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق بشدة
11	تعتمد المؤسسة على اساليب ووسائل ترويجية مبتكرة.					
12	تطرح المؤسسة عروض جديدة على منتجاتها بشكل مستمر.					
13	تحرص المؤسسة على التعريف بمنتجاتها الجديدة بطريقة مبتكرة عند تقديمها للسوق.					
14	تمتاز إعلانات المؤسسة بعرض أشياء غير مألوفة تثير الفضول والانتباه					
15	تسعى المؤسسة الى استخدام الوسائل الحديثة في الترويج لمنتجاتها.					

4- الإبتكار في التوزيع

الرقم	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق بشدة
16	تقوم المؤسسة بتدريب العاملين في قنوات التوزيع لزيادة معلوماتهم عن الأسواق المستهدفة.					
17	تسعى المؤسسة بتعديل إستراتيجية التوزيع تبعاً للتغيرات البيئية					
18	توزع المؤسسة منتجاتها بأساليب مبتكرة تتماشى مع احتياجات الزبائن.					
19	تسعى المؤسسة من خلال الإبتكار في التوزيع الى التقليل من جهد وقت الزبون للحصول على المنتج.					



ثالثاً: الميزة التنافسية:

يقصد بالميزة التنافسية قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات الزبون أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج بكفاءة عالية مقارنة بالمنافسين.

الرقم	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
20	تتميز المؤسسة بالاستجابة لحاجات الزبائن المتغيرة.					
21	تتميز المؤسسة عن منافسيها في احترام قيم الزبائن.					
22	تتميز المؤسسة باحترام أوقات الزبائن عند التسليم.					
23	تقدم المؤسسة منتجات ذات جودة عالية.					
24	تتميز المؤسسة بتعويض الزبائن عند حدوث خطأ في تصميم المنتج.					
25	تتميز المؤسسة بولاء زبائنها					



5 - Moyens de distribution produit fini :

- 03 dépôts de HODNA LAIT à ORAN, ALGER et ANNABA
- 53 dépôts privés sur 46 wilayas.
- Camions 20 tonnes 26.
- Camions 10 tonnes 08.
- Camions 2.5 et 3.5 tonnes 520.



6 - Traitement des eaux

La sécurité alimentaire dans l'industrie laitière nécessite un haut degré de vigilance, en prenant toutes les prédispositions lors de la fabrication pour présenter finalement un produit sain et satisfaisant aux exigences du consommateur.

L'eau est le principal constituant des produits laitiers, il représente 70 à 85% de sa composition d'où son importance capitale.

La qualité de l'eau utilisée pour la reconstitution du lait et le nettoyage des équipements de fabrication, doit répondre à des critères physico-chimiques et microbiologiques bien définis par les normes nationales et internationales en vigueur.

Donc, la purification de l'eau est nécessaire pour éliminer les polluants chimiques, les micro-organismes et réduire sa charge en sels minéraux si besoin.

Pour cela, nous utilisons des techniques les plus avancées dans le domaine de traitement des eaux, comme l'osmose inverse et les échangeurs ioniques afin d'assurer une meilleure qualité.

Procédure appliquées pour le traitement des eaux :

- Filtration, javellisation et Stockage d'eau brute.
- Désodorisation et dé-chloration d'eau avant osmose inverse.
- Injection des réactifs nécessaires pour protéger les membranes d'osmose inverse.
- Filtration supplémentaires jusqu'à 01µm.
- Dénitration par osmose inverse (barrière physique pour les sels minéraux et les micro-organismes).
- Mitigeage du perméat par l'eau filtrée désinfectée pour avoir un équilibre calco-carbonique et réduire le pouvoir corrosif de l'eau déminéralisée.
- Stockage et pompage vers le process et utilités.
- Adoucissement de l'eau pour alimenter les utilités (chaudières, eau de refroidissement, etc).

Capacité de production :

- Stockage eau brute : 3000 m³
- Débit de production d'eau traitée : 160 m³/h soit 3800 m³/J.
- Stockage eau traitée : 240 m³
- Débit de distribution d'eau traitée : 240 m³/h.
- Débit distribution d'eau adoucie : 22 m³/h.





Atelier N° 1



• ATELIER 1 :

- Date d'entrée en production octobre 1999.
- Première extension fin année 2000.
- Deuxième extension fin 2008.
- Production de lait pasteurisé, l'ben et raib en coussin plastique de 01litre.
- Capacité 220 000 litres / jour, effectif 80 personnes.





HODNA LAIT

11

PRODUITS LAITIERS ET DERIVES

Atelier N° 3



Mr Mouloud BOUKEROUI Chef d'atelier N° 3

ATELIER 3 :

- Date d'entrée en production février 2010.
- Production de produits lacto-fermentés, fromage frais, et dessert lacté en pot.
- Capacité 95 000 litres, effectif 130 personnes



Produits d'atelier N° 3 :

- Fromage frais nature 50g **BADYA**.
- Fromage frais nature sucré 50g **BADYA**.
- Fromage frais aromatisé 50g **BADYA**
en plusieurs parfums.
- Crème dessert multi saveurs 90g **HAYLA**.
- Brassé aromatisé 90g **BRASSE**,
en plusieurs parfums.





Atelier N° 5



Mr Redha LAKHDARI Chef d'atelier N° 5

ATELIER 05 :

- Date d'entrée en production mars 2012
- Production de lait UHT en tetra brik 01 L , beurre 20 kg et 200 gr
- Capacité de production 180 000 litres/jour et 04 tonnes de beurre, effectif 80 personnes.



Produits d'atelier N° 4

Lait stérilisé UHT 1L :

- Lait de vache entier LAIT EL HODNA .
- Lait de vache partiellement écrémé LAIT EL HODNA .
- Lait reconstitué entier BADWA .
- Lait reconstitué partiellement écrémé BADWA .
- Lait écrémé BADWA .
- Lait reconstitué enriché en vitamines au cacao MILKOSS .
- Lait reconstitué enriché en vitamines au grenadine MILKOSS .



ملخص:

من أجل معالجة هذه الإشكالية قمنا بإستخدام أداة الاستبيان وزعت على عينة من إطارات المؤسسة قيد الدراسة والبالغ عددهم 55 إطار، تم توزيع 40 إستمارة إستبيان حيث إسترجعنا منها 35 إستمارة صالحة للتحليل.

و بعد المعالجة الإحصائية بإستخدام برنامج (SPSS25) خلصت الدراسة إلى وجود تأثير للإبتكار في عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج والتوزيع) على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة ملبنة الحضنة Hodna lait، ولكن بدرجات متفاوتة حيث كان الإبتكار في الترويج هو الأكثر تأثير بينما أقل تأثير ظهر للإبتكار في السعر، وعليه فإنه على المؤسسة خلق توازن للإبتكار في عناصر المزيج التسويقي من أجل التميز عن المنافسين في البيئة الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: الإبتكار، الإبتكار التسويقي، الميزة التنافسية.

Abstract

In order to treat this problematic, we used the questionnaire tool, distributed on a sample of 55 frames from the hodna lait company, where we distributed 40 questionnaire forms, 35 of them which were returned for analysis.

After the statistical analysis (using the SPSS25 program), the study found that the effect of innovation on the components of the marketing mix (product, price, promotion and distribution) on achieving the competitive advantage in Hodna lait company, but to varying degrees where the innovation in promotion is the most influential While the least impact has emerged for innovation in price, so the company must create a balance of innovation in the components of the marketing mix in order to distinguish from competitors in the economic environment.

Key words; innovation, marketing innovation, competitive advantage