

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
فرع: العلوم التجارية
تخصص: تسويق

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم التجارية
رقم:

عنوان الموضوع

دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسة الخدمية

—دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر ولاية المسيلة—

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية
من اعداد الطالبة:
دومير آمال
تحت الاشراف الأستاذ:
بركاتي حسين

السنة الجامعية : 2016-2017 م



"رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وإن اعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين" النمل(19).

اشكر واحمد الله عز وجل الذي وفقني لإتمام هذا العمل وأنار لي الدرب للعلم والمعرفة إن كنت ممتنة فكيف لي أن أبدأ بغير أستاذي الفاضل بركاتي حسين وأستاذي حريزي فاروق، اللذان كانا عوناً لي ولم يحرماني من توجيهاتهم ووقتهم ونصائحهم لإتمام هذه المذكرة وإنجازها كما هو مطلوب أن تنتج، جزاهما الله عني خير الجزاء.

ولا يسعني إلا التقدم بالشكر والامتنان لأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقراءة هذه المذكرة وإثرائها ومناقشتي لها لتخرج بأكمل.

وأختتم الشكر بالشكر لجامعتي "جامعة محمد بوضياف" الذي غرفت من علمها وقضيت في أروقتها أوقات لا تنسى، كما اشكر أساتذتي الأفاضل الذين رافقوني طيلة مشواري الدراسي ولم ييخلوا على بعلمهم ، فكانوا خير أساتذة لي أدامهم الله وجزاءهم عني خير الجزاء.

فأمل أن يرقى هذا العمل الى تطلعات كل هؤلاء، ويستجيب إلى شروط البحث العلمي، ويصل الى الغاية التي رسمت له في بدايته.

دومير امال

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى من قال فيهما تعالى:

"وأخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب رحهما كما رباني صغيرا"

صدق الله العظيم

جنتي رمز المودة والإحسان "أمي" أطال الله في عمرها وحفظها ورعاها

إلى من كرس حياته من أجلي أهدى شفاء عمره ونور لي مستقبلي الدراسي , "أبي
رعاه الله"

إلى إخوتي: عادل , عبد سلام, وسيم , أيوب

إلى أخواتي: ميادة , أسماء , رانية

إلى جميع العائلة أعمام عمات أخوال خالات؛

إلى اعز صدقاتي والأقرب إلى قلبي....أميرة .

إلى من ضاقت السطور من ذكرهم فوسعهم قلبي! زوجي '

إليكم أهدي هذا الجهد المتواضع

دومير امال

مقدمة

إن ما يميز بيئة الأعمال اليوم لمجمل المؤسسات مبدأ ثابت ووحيد وهو التغير حيث القاعدة الأساسية لنمو والتطور والتوسع هو المنافسة وفي ظل هذه المتغيرات الحاصلة التي تفرضها بيئة الأعمال الحالية، حيث الأسواق تتحول والتكنولوجيا تتطور، والمنتجات تتقدم، والعمليات تتغير بسرعة، أصبح من صعب أن تحقق المؤسسات أهم أهدافها وهو البقاء والاستمرار.

ففي ظل هذه المتغيرات أصبح الزبون سيد الموقف وصاحب الكلمة الأولى والأخيرة، مما استدعى بالمؤسسة بضرورة التوجه نحو الابتكار التسويقي، وتوجه نحو التجديد والتسابق نحو الظفر بالفكرة الأولى وسباق إلى منتج جديد محسن ومبتكر.

فمن خلال تطبيق الابتكار التسويقي الذي يؤدي بدوره لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة من جهة واختراق أسواق جديدة من جهة أخرى.

إن موجة التغير وصلت الى بيئة الأعمال الجزائرية مما استدعى من مؤسساتها تبني فكر استراتيجي مبني على ضرورة التميز بأفكار واتجاه ابتكاري بحث من أجل حصد مكانة محلية وإقليمية وليما لا عالمية. وقد جاءت هذه الدراسة للبحث في الابتكار في مؤسسة اتصالات الجزائر ودوره في تحسين أدائها.

طرح الإشكال:

"هل للابتكار التسويقي دور في تحسين أداء المؤسسة اتصالات الجزائر؟"

من خلال هذه الإشكالية تكمن في طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو واقع الابتكار التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
2. هل للابتكار التسويقي دور في تحسين حجم مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر؟
3. هل للابتكار دور في زيادة ربحية مؤسسة اتصالات الجزائر؟
4. هل للابتكار التسويقي دور في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة الاتصالات الجزائرية؟

فرضيات الدراسة:

من خلال الإشكالية الرئيسية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: للابتكار التسويقي مكانة كبيرة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرضية الثانية: يوجد دور للابتكار التسويقي في زيادة حجم مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرضية الثالثة: يوجد دور للابتكار التسويقي في تحسين ربحية مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرضية الرابعة: يوجد دور للابتكار التسويقي في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر.

أسباب اختيار الموضوع:

1. الاهتمام المتزايد بموضوع الدراسة من قبل الاقتصاديين ورجال التسويق
2. موضوع حديث ومعاصر وحيوي وأهميته للمؤسسات الخدمية.
3. ميل الشخصي للبحث في هذا النوع من المواضيع.
4. عدم توفر الدراسات والبحوث بالقدر الكافي التي تعالج مسألة الابتكار في مجال تسويق بصفة عامة والابتكار في الخدمات بصفة خاصة.

أهداف وأهمية الدراسة:

1. تهدف الدراسة الى التعريف بالابتكار وعلاقته بإبداع والاختراع وكذا تعريف بالابتكار التسويقي وتوضيح الدور الذي يلعبه لابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسة الخدمية ومعرفة مدى تطابق النظري لدراسة مع الواقع العملي، التوصل الى بعض النتائج والاقتراحات التي تساعد المؤسسة على تحسين أدائها
2. تكمن أهمية هذه الدراسة العلمية في تقديم معلومات هامة وذات مصداقية تساعد متخذي القرار فيما يتعلق بضرورة التوجه بالابتكار، وماله من دور في تحسين أداء التسويقي وضرورة الحتمية لتطبيق لابتكار في المؤسسة الخدمية وذلك لما له من تأثير على زيادة أرباحها وتحقيق النمو واكتساب حصة سوقية عالية.

المنهج المتبع:

تبعاً لطبيعة الموضوع فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، فالأول استعمل من أجل الإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية من جهة أخرى وإزالة الغموض لبعض المفاهيم، أما الثاني فقد استخدم في الجانب التطبيقي من أجل تحليل النتائج المتوصل إليها. وتم الاعتماد على أسلوب المقابلة والزيارات الميدانية من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على تحديد مختلف المفاهيم المتعلقة بالابتكار ومختلف جوانبه وبالابتكار التسويقي وعرض المفاهيم ذات علاقة بالأداء وأداء التسويقي ثم دراسة أثر الابتكار التسويقي على مؤشرات الأداء التسويقي.

الحدود الزمنية: تم معالجة الموضوع الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2016-2017.

الحدود المكانية: المديرية العملية للاتصالات الجزائر لولاية المسيلة.

تم الاعتماد على نوعين من المصادر لجمع المعلومات وهي:

الجانب النظري: ويشتمل المؤلفات، المجالات والمذكرات ومداخلات والملتقيات ومواقع إلكترونية.

الجانب التطبيقي: ويشتمل على مقابلات شخصية في مديرية العملية للاتصالات الجزائر محل الدراسة.

الدراسات السابقة:

دراسات متعلقة بالابتكار التسويقي والأداء:

1. (دراسة محمد سليمان 2007) دراسة تحت عنوان: الابتكار التسويقي وأثره في تحسين أداء

المؤسسة دراسة حالة ملبنة الحدة بولاية المسيلة توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- إن الابتكار التسويقي لا يتطلب تكنولوجيا لتحقيقه بقدر ما يتطلب الأفكار التسويقية الجديدة والغير مألوفة.
- إن الابتكار التسويقي يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وبالطبع في مجال التسويق وفيما يتعلق بكونها مستدامة أو مؤقتة فإن ذلك يبقى بحسب درجة كثافة الابتكار.
- إن الابتكارات التسويقية من منطلق تسويقي أقل تكلفة من الابتكارات التسويقية من منطلق تكنولوجي وقد تكون في كثير من الأحيان متقاربة في النتائج كما الابتكارات من منطلق تكنولوجي تحتاج الى تسويق حتى تنجح
- إن المنتج المبتكر ليس بضرورة أن يكون منتج معقد ناتج عن ابتكار تكنولوجي، وإنما يكون منتجا بسيطا لكن ورائه أو غير مألوفة.

2. (دراسة بزقاري عبلة، سنة 2009): بعنوان "أثر الابتكار التسويقي للمنتجات في تحقيق ولاء الزبائن" «دراسة استطلاعية على عينة من مستهلكي ماركة (عمر بن عمر) بولاية بسكرة هدفت هذه الدراسة الى قياس أثر الابتكار التسويقي للمنتجات من خلال أبعاده (تطوير منتجات الحالية، ابتكار منتجات جديدة) في تحقيق ولاء الزبائن من وجهة نظر عينة من مستهلكي ماركة عمر بن عمر الغذائية بولاية بسكرة، وأيضا قياس درجة ولاء الزبائن لهذه العلامة التجارية.

حيث تم توصل الى النتائج التالية:

- يوجد ولاء قوى من طرف الزبائن لمنتجات عمر بن عمر
- وجود أثر الابتكار المنتجات (تطوير منتجات الحالية، ابتكار منتجات جديدة) على ولاء الزبائن، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون 0.74 وهي علاقة قوية
- وجود أثر ودلالة إحصائية لتطوير المنتجات الحالية على ولاء الزبائن لعلامة عمر بن عمر.
- وجود أثر ودلالة إحصائية للابتكار منتجات جديدة على ولاء الزبائن العلامة عمر بن عمر.

3. (دراسة شريف حمزاوي، لكبير بومدين، سنة 2010) بعنوان "التوجه نحو السوق كمتطلب أساسي لخلق والإبداع والابتكار في المؤسسات" حيث هدفت الى تحليل أهمية العلاقة بين التوجه نحو السوق والإبداع والابتكار في المنظمات الحديثة حيث خلصت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية بين مفهوم الإبداع والابتكار وزيادة أداء المؤسسة.

4. (دراسة احمد امجدل 2011) مقال بعنوان "الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية" دراسة حالة منشأة سيدي لكبير للمشروبات الغازية بالبليدة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، وقد تم طرح هذه الدراسة الإشكالية التالية ما هي العلاقة بين حالة الابتكار التسويقي التي تتمتع بها المنظمة والأداء المحقق بمختلف مستوياته؟ وكيف ينعكس وجود الابتكار التي تتمتع بها المنشأة وعلاقتها باستراتيجية الابتكار الاستراتيجي، وكذا التعرف على العلاقة بين حالة الابتكار التسويقي ومستوى الأداء في المنشأة، وتم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان والذي يحتوي على عينة مكونة من 119 عامل، توصلت هذه الدراسة الى وجود علاقة طردية موجبة بين حالة الابتكار والتي عليها المنشأة وحالة الابتكار التسويقي السائد فيها.

أوجه التشابه والاختلاف للدراسات السابقة مع الدراسة الحالية:

- اتفقت الدراسات السابقة مع دراستنا الحالية في النقاط التالية:
 - أن عنصر الابتكار هو عنصر مهم وأساسي وأصبح التوجه بت ضرورة يجب على المؤسسات إتباعه.
 - أن الابتكار هو المحرك الأساسي للأنشطة المؤسسة.
 - أن الابتكار له دور في تحسين لأداء التسويقي.
 - أن الابتكار يحقق ميزة تنافسية وبالتالي حصد مكانة في السوق.
- وقد اختلفت دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي: كان الاختلاق في ميدان الدراسة التطبيقية حيث اعتمدت دراستنا على مؤسسة إيصالات الجزائر فيما شملت الدراسات السابقة لأخرى عن مجالات أخرى
 - اقتصرت الدراسات السابقة على عنصر من عناصر المزيج التسويقي أما دراستنا فشملت معظم العناصر المكونة للمزيج التسويقي
 - كما ركزت دراستنا على الجانب ابتكار في الخدمة عكس الدراسات السابقة.

صعوبات البحث:

بشكل عام تمثلت صعوبات البحث فيما يلي: صعوبة الحصول على الموافقة من طرف مؤسسة محل الدراسة.

هيكل البحث:

بغية معالجة الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات قمنا بتقسيم البحث الذي يبدأ بمقدمة وينتهي بخاتمة إلى فصلين:

خصصنا **الفصل الأول** الموسوم ب: الإطار لمفاهيمي للابتكار والأداء التسويقي في دراسة الجانب النظري الذي يتضمن مبحثين في المبحث الأول عالجنا فيه مجموعة من المفاهيم المتمثلة في مدخل عام إلى الابتكار والابتكار التسويقي. ثم تطرقنا في المبحث الثاني إلى المفاهيم المتعلقة بالأداء بصفة عامة والأداء التسويقي على وجه.

لنعرض في **الفصل الثاني** الموسوم ب: الدراسة الميدانية في مديرية العملية للاتصالات الجزائر بولاية لمسيلا حيث كانت بها الدراسة الميدانية التي قمنا بها، فتطرقنا في المبحث الأول لمحة تاريخية عن اتصالات الجزائر أما بالنسبة للمبحث الثاني حاولنا فيه عرض ومناقشة نتائج الدراسة المتوصل إليها من خلال المقابلات التي تم إجراؤها مع الخبراء.

تمهيد

إن للتميز عدة مصادر ويعتبر الابتكار التسويقي أحد أهم مصادر التميز حيث يسمح للمؤسسة وفي ظل هذه المتغيرات الحاصلة من تحقيق التفرد أي تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة والصمود أمام التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال اليوم.

ففي ظل هذه المتغيرات أصبح الزبون سيد الموقف وصاحب القرار وكلمة الأخيرة، مما استدعى بالمؤسسة بضرورة التوجه نحو الابتكار التسويقي.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى مفاهيم أساسية لكل من الابتكار التسويقي في المؤسسة، كما سوف يتم تناول مفاهيم حول الأداء بصفة عامة والأداء التسويقي بوجه الخصوص وذكر أبعاده ومؤشرات قياسه، كما سوف نعرض عن بعض الدراسات السابقة لكل من الابتكار والأداء.

حيث سيتم التطرق في هذا الفصل الى:

المبحث الأول: الابتكار والابتكار التسويقي.

المبحث الثاني: الأداء والأداء التسويقي.

المبحث الأول: الابتكار والابتكار التسويقي

لكي تصبح المؤسسة الخدمية متميزة ورائدة في السوق وتحقق أرباح عن غيرها من المؤسسات الخدمية المنافسة، فلا بد من الابتكار كمفتاح لتمييز عن منافسيها حتى تكسب مكانة وحصة سوقية وأرباح وتحقق نمو دائم ومستمر، وهذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا المبحث:

المطلب الأول: ماهية الابتكار والابتكار التسويقي

من خلال هذا المطلب سيتم التعرف عن أهم المصطلحات المرتبطة بمفهوم الابتكار وكذلك عرض لمفهوم الابتكار التسويقي.

الفرع الأول: مفهوم الابتكار

أولاً: تعريف الابتكار

لفت مفهوم الابتكار على مر السنوات الأخيرة نظر كثير من الاقتصاديين، وذلك لأهمية هذا المفهوم وكيفية إمكانه لتحقيق قفزة نوعية في جميع الميادين، وكما يقول "ألكسندر روشكا": "إن الابتكار عملية معقدة جدا ذات وجوه وأبعاد متعددة".¹

ومن بين التعاريف التي جاءت عن مفهوم الابتكار نذكر ما يلي:

قدم (Verloop) تعريفين متكاملين للابتكار، الأول مفاده أن "الابتكار هو جلب فكرة وجيهة تطبق بنجاح في السوق"، والثاني يرى من خلاله أن "الابتكار هو خلق عمل تجاري ناجح من فكرة وجيهة".²

أما (بيتر دراكر) عرفه على أنه "التخلي المنظم عن القديم لكن مؤكدا في ذلك على ما قاله شومبيتر من أن الابتكار هو هدم خلاق".³

أما (نجم عبود نجم) فقد عرفه على أنه "قدرة الشركة على التوصل الى ما هو جديد يضيف قيمة أكثر وأسرع من المنافسين في السوق".⁴

¹مدحت أبو النصر، التنمية القدرات الابتكارين لدى الفرد و المنظمة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2002، ص90.

²علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص122.

³نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص138.

⁴نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان(الأردن)، 2003، ص22.

وبناء على ما تم تقديمه من تعاريف، يتضح أن الابتكار يمثل في فكرة جديدة يتم تنفيذها من خلال تطوير الإنتاج أو العمليات أو الخدمات، ويمكن أن يتراوح أثر الابتكار في المؤسسات من خلال إحداث تحسينات تقود الى خلق شيء جديد ذو قيمة، وإحداث تطوير جوهري هائل.

وما يجب الإشارة إليه، هو أن مصطلح الابتكار يرتبط بمصطلحي الإبداع والاختراع، لدرجة أن هناك بعض الأشخاص لا يستطيعون التفرقة بينهم، فالإبداع هو توليد الأفكار الملائمة، في حين أن الابتكار هو تنفيذ هذه الأفكار في التكوين الإداري أو التنظيمي، أي تحويلها من حالتها النظرية الى حالتها الواقعية في هيئة منتج جديد أو خدمة جديدة أو عملية جديدة، والتي من شأنها أن تؤدي الى النمو والزيادة وسرعة التنمية وتوليد الأرباح.

أما الاختراع فعرفه (الشماغ ومحمود) على أنه "إدخال شيء جديد على هذا العالم لم يسبق له أن وجد أو سبق إليه أحد، ويسهم في إشباع بعض الحاجات الإنسانية، عندما يتم اعتماد الاختراع وتسجيله تجاريا إلا أن هذا يشير الى الابتكار.

وبشكل عام وبالرغم من الترابط ما بين الابتكار والاختراع إلا أن هذا يعني إدخال شيء جديد لمرة واحدة، في حين أن الابتكار هو حالة مستمرة، ولا يمكن أن يتم الاختراع إلا من لدن إنسان مبدع ومبتكر.¹

ثانيا: أهمية الابتكار

لقد أصبح الابتكار أهم المعايير التي تحدد التقدم والرفي للمجتمعات الاقتصادية، بل أصبح عامل مهم في تحقيق الثروة الاقتصادية والتنمية لمنظمات الأعمال فالاستراتيجية الجيدة المبتكرة مع التنفيذ الجيد أفضل من مجرد تحويل الموارد

ونتيجة للتغير في أذواق المستهلكين ومواكبة التطور التكنولوجي، أصبح الابتكار ذو أهمية خاصة أكثر من أي وقت مضى نتيجة لمجموعة من العوامل ومن بين هذه العوامل:²

- تزايد الطلب على الأفكار.
- ازدياد المنافسة بين المنظمات.
- ارتفاع توقعات المستهلكين.

¹ محمد قريشي، دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكر، العدد 42، 2015، ص444.

² سعيد يس عامر، الإدارة وأفاق المستقبل، مركز وايد سيرنس للاستشارات والتطور الإداري، القاهرة، مصر، 1998، ص ص 293، 328.

- نقص الموارد.

- كبر حجم منظمات لأعمال.

ولكي يأخذ عمل معين شكل الابتكار فإنه يجب أن يتصف بمجموعة من الخصائص والصفات وهي

كالآتي:¹

- ينبغي أن يكون الابتكار شيئاً جديداً بالنسبة للمجتمع المزمع تطبيقه فيه حتى لو لم يكن جديداً بالنسبة للفرد، أو للأفراد الذين يقومون بتقديمه.

- يجب أن يكون للابتكار شيئاً مقصوداً وليس أمراً عارضاً فإذا قام أحد المصانع بتخفيض إنتاجيته بسبب الأثر الناجم عن موجة حارة أثرت على العاملين والمعدات فلا يعتبر هذا عملاً ابتكارياً، ومن ناحية أخرى إذا قام المصنع بنفس العمل (تخفيض الإنتاج) بهدف تحسين جودة السلع التي ينتجها أو التقليل حالات المرض بين العاملين عندئذ يمكن وصف هذا الفعل بأنه ابتكارياً.

- ألا يكون مجرد تغير روتيني، فتوظيف شخص جديد ليس ابتكاراً، أما إنشاء وظيفة جديدة يمكن أن يعتبر ابتكاراً.

- يجب أن يهدف الابتكار الى تحقيق أهداف المؤسسة.

- ينبغي أن يترك الابتكار أثراً، فإذا قام أحد الأشخاص بعمل تغير في طريقة أداء عمله ولم يكن له أثر ملحوظ على باقي الأفراد في المؤسسة فلا يعتبر ابتكاراً.

ثالثاً: بعض العوامل الفاعلة في زيادة فرص الابتكار

تتوعدت العوامل المؤثرة في وجود وزيادة واستثمار فرص الابتكار تبعاً لعدة عناصر مثل: حجم الشركة، نوع الصناعة، مدى امتلاك الخبرة، مدى تحسين مؤشرات الشركة صعوداً وهبوطاً والمنافسة القائمة، والدعم الحكومي والبيئة العامة للمجتمع ويمكن توصيف بعض هذه العناصر كالآتي:²

1. التدريب: إذ يشير (R.epsterin) الذي أعد عدداً من الألعاب الابتكارية التي تساعد على تحسين القدرة في مواجهة المشكلات وبالتالي التوصل الى حلول ابتكارية إلا أن هذه البرامج تقوم على مجموعة من البحوث العلمية التي تستوقف انبعاث السلوك الابتكاري الجديد وقد أظهر مسح عدد من الشركات بأنه 25% والتي لديها أكثر من (100) عامل تقوم بتدريب العاملين فيها على مهاراتهم الابتكارية.

¹ نيجل كنج، نيل اندرسون، ترجمة حسن حسني، إدارة أنشطة الابتكار والتغير، دار المريح للنشر والتوزيع، الرياض، 2004، ص ص 22-23.
² سحر أحمد كرجي وآخرون، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في قطاع الحكومي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 76، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العراق، 2009، ص ص 124-125.

2. المزيج الابتكاري: عادة يظهر الابتكار على انه مزيج جديد للأشياء القديمة إذ يتحقق فيه

عنصرين:

- الربط بين شيئين لم يتم الربط بينهما سابقا.
- الربط قديم بتوقيت أسرع من المنافسين في صناعة.

رابعاً: معوقات عملية الابتكار

جميع الأفراد يفكرون لكن القليل فقط من يبدعون، ذلك لوجود بعض المعوقات التي تعيقهم عن ابتكار الأفكار ومن أهمها:¹

- القدرة العقلية المحددة وعدم، التعود على التفكير والابتكار.
- المعرفة المحدودة نظراً لعدم تشجيع الفرد على البحث والربط بين المعلومات، وتوسيع دائرة المعرفة.
- السلبية أو الفتور الحماس.
- غياب تشجيع الرؤساء أو الزملاء في العمل لعنصر الابتكار وتنمية القدرات الابتكارية.
- اهتمام المؤسسات بالروتين وتفاصيل العمل والالتزام باللوائح والأساليب التقليدية دون الاهتمام بمبادرات أفكار جديدة لتحسين الأداء.
- التحفيز لأفكار معينة على حساب أخرى أو الحكم المسبق على الأمور.
- السطحية دون التعمق في التحليل مع صعوبة الوقوف على الأساليب الحقيقية للمشكلة والحكم السريع على الأمور.
- عدم وجود معايير الابتكار والتجديد الموضوعية العادلة لتقييم الأداء وعدم تحفيز المبدعين والمبتكرين.
- الخوف من الفشل لدى بعض العاملين وكذلك الخوف من النقد.
- عزلة ذوي الأفكار الخلاقة.
- عدم اتجاه لبعض المؤسسات الى الأساليب والرسائل التكنولوجية ووسائل الاتصال التي توفر المعلومات.

¹علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2015، ص138.

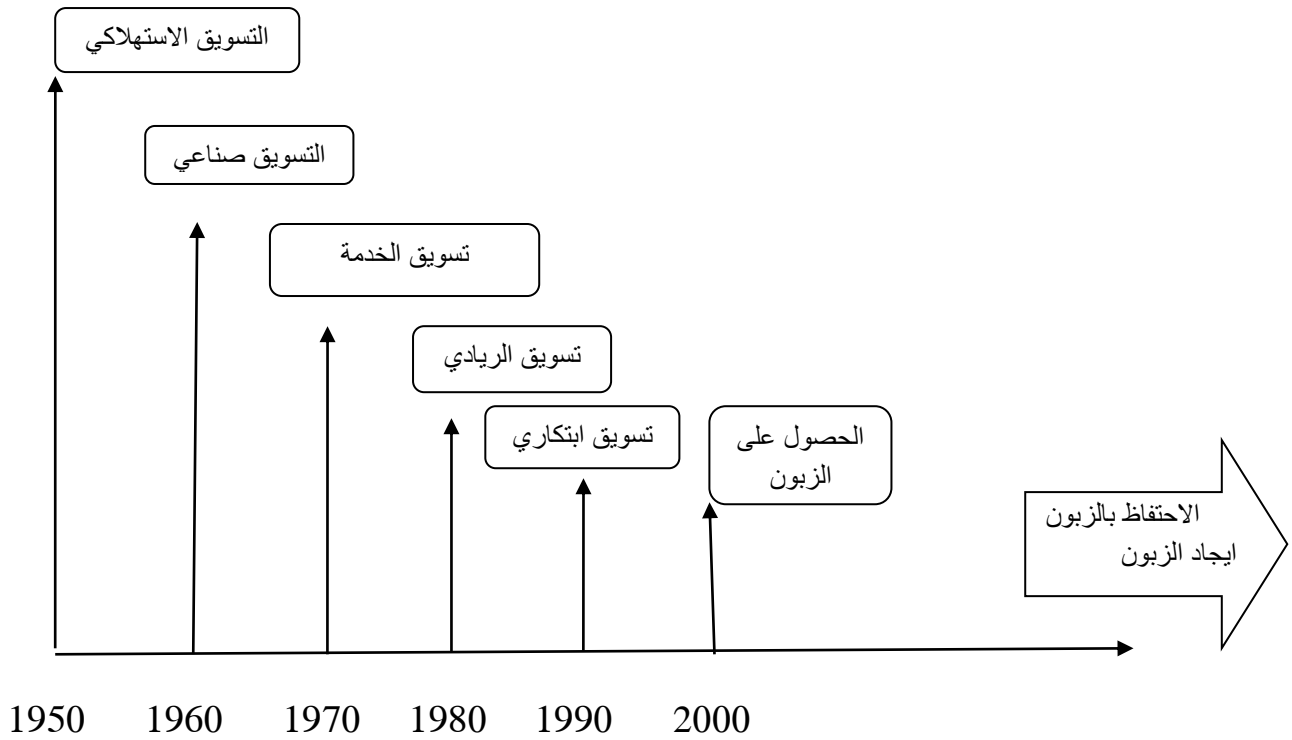
الفرع الثاني: الابتكار التسويقي

أولاً: نشأة وتطور الابتكار التسويقي

إن الهدف أي نشاط تسويقي هو جذب الزبون من خلال عدد من الوسائل التي من شأنها العمل على جذبه من خلال التطورات التي صاحبت التسويق.

حيث بين kotler et al أن التسويق التقليدي ناتج بشكل رئيسي عن التطبيق التدريجي غير المرن للمفاهيم التسويقية تطورت منذ ظهورها في الخمسينيات كما في الشكل (1)

الشكل(01): تطور مفهوم الابتكار التسويقي



المصدر: صلاح عبد القادر أنعمي، عامر فدعوس عذيب، دور عمليات إدارة المعرفة في التسويق الابتكاري، مجلة الاقتصادية و الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، المجلد 22، العدد 89، 2016، ص 8.

يتضح من خلال الشكل (01) أن التسويق الاستهلاكي ظهر أولاً، ومن ثم تتابعت التطورات الى ظهور التسويق السلع الصناعية في عقد الستينيات من القرن العشرين وتتابعت الى أن برز مفهوم التسويق اللاربحي والاجتماعي، وتسويق الخدمات في السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين وتبلور مفهوم

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية للابتكار التسويقي و الأداء

التسويق الريادي في تسعينيات القرن العشرين حتى بروز مفهوم التسويق الابتكاري في عام 2000 يمثل نقلة جوهرية في مفاهيم التسويقية.¹

ثانيا: 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 المنظمة"، وبالتالي فإن توفر القدرة على الابتكار في مجال التسويق، قد لا يكون كافيا لكي يصبح الشخص مبتكرا، ولا بد أن يرافق الرغبة ذلك أيضا. وبهذا المعنى فإن المبتكر التسويقي ليس بالضرورة أن يكون أحد الأفراد العاملين في إدارة التسويق أو في الإدارات الأخرى داخل المنظمة، وإنما أي شخص داخل المنظمة وفي أي مكان بداخلها قد يكون مبتكرا تسويقيا. وهنا يأتي دور إدارة المنظمة في تهيئة المناخ والجو المناسب للذات يساعدان على ظهور القدرات الابتكارية، والأفكار الخلاقة، وإيجاد الرغبة لدى العاملين للوصول إلى مرحلة الابتكارات التسويقية.²

ثالثا: الفرق بين التسويق التقليدي والابتكار التسويقي

جدول (01): الفرق بين التسويق التقليدي والابتكار التسويقي

الأبعاد	التسويق التقليدي	الابتكار التسويقي
أساس التنافس	الطبيعي المادي	المعرفة وموارد التقنية
نظام الإنتاج	العمل العادي ولابتعاد عن الابتكار ومنتجات	الإبداع المستمر والتركيب المستمر الإنتاج
أساس التسويق	علاقات طويلة الأمد مع المجهزين	الشبكات الفردية والقوية كمصادر الإبداع
أساس البشري	المهارة المنخفضة والعمل الرخيص للقوة العاملة	عمال المعرفة، والتعليم الدائم
البناء المادي والاتصالات والبنية التحتية	موجه داخليا للبناء التحتي المادي	التوجيه المادي العالمي، واتصال والبيانات وتبادل البيانات الكترونيا
النظام السائد في الصناعة	العلاقات المناوئة	علاقات تابعة بشكل متبادل
هيكل المنظمة	إطار للقيادة والسيطرة	المنظمة الشبكية
المواقف التسويقية	البيع العشوائي	الكسب والاحتفاظ بالقيمة

Source: Fillis, Ian & Rentschler, Ruth, Creative Marketing An Extended Metaphor for Marketing in a New Age, PALGRAVE MACMILLAN, U.S.A, 2006, p22.³

¹ صلاح عبد القادر النعيمي وعامر فدعوس عذيب، دور عمليات إدارة المعرفة في التسويق الابتكاري، مجلة الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، المجلد 22، العدد 89، 2016، ص 8-9.

² إبياد عبد الفتاح النور وعبد الرحمان بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 110.

³ Fillis, Ian & Rentschler, Ruth, Creative Marketing An Extended Metaphor for Marketing in a New Age, PALGRAVE MACMILLAN, U.S.A, 2006, p22

ثالثا: تعريف الابتكار التسويقي

يعرف الابتكار التسويقي بأنه "وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية".¹

وهذا لا يعني أنه ينطلق من فكرة جديدة أو التوقف عند حد توليد الأفكار أو إيجاد فكرة جديدة، إنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي، ولذا يعرف على أنه: " الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة".²

المطلب الثاني: الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي

يتمثل الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي في الابتكار في كل من: المنتج والسعر، والتوزيع، والترويج.

1. **الابتكار في المنتج:** بين kotler أن المنتج هو أي شيء يمكن تقديمه إلى السوق بغرض استهلاكه، أو استخدامه، أو حيازته، أو إشباع حاجة أو رغبة معينة، وهو بذلك المفهوم يحتوي على جميع العناصر الملموسة، وغير الملموسة والأشخاص، والأماكن، والمنظمات، والأفكار، كما يبين أن المنتج وحدة مميزة، بمجموعة من الخصائص مثل الحجم والسعر، المظهر المادي، واللون والطعم، وغيرها. ويلعب الابتكار في المنتج دورا أساسيا في مجال المنتجات، وذلك للحصول على منتجات جديدة بالنسبة للسوق، أو إدخال تعديلات أو إضافات على المنتج الحالي، أو تحسينه بشكل يجعله مختلفا عن المنتجات الأخرى.³

2. **الابتكار في السعر:** تعد القرارات المتعلقة بالسعر من القرارات المهمة في المؤسسة، وتجتمع أدبيات التسويق تقريبا على خصوصية السعر كعنصر وحيد الإيرادات للمؤسسة بما يساعدها على استمرارها وديمومتها بينما تؤثر باقي عناصر المزيج الأخرى على التكاليف.⁴

ويعد الابتكار في مجال السعر من المداخل المهمة لتحقيق التميز التسويقي وإيجاد ميزة تنافسية للمؤسسة ومع ذلك فإن هذا الابتكار لم يلق الاهتمام من الكتاب والباحثين في التسويق، وذلك بالمقارنة

¹ نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص4.

² المرجع نفسه، ص4.

³ إِيَاد عبد الفتاح النور وعبد الرحمن بن عبد الله الصغير، مرجع سابق، ص120، 129.

⁴ خيرى علي أسو، دور المعرفة السوقية في تحقيق لابتكار التسويقي، دراسة استطلاعية لعدد من المنظمات في مدينة دهوك. مجلة تنمية الرافدين، العراق، المجلد 97، العدد32، 2010، ص245.

بالابتكار في المجالات الأخرى كالترويج والمنتج، ويمكن تحقيق الابتكار من خلال قيام المستهلك بوضع السعر بنفسه على المنتجات المشتراة، أو وضع سعر على المنتجات قريبا أو مماثلا لسعر الجملة.¹

3. **الابتكار في الترويج:** يرى "كوتلر" أن الترويج هو نشاط يتم في إطار الجهود التسويقية وينطوي على عملية اتصال إقناعي، وقد اعترف لاحقا بالصعوبة الكبيرة التي تكتنف عملية تحديد مفهوم الترويج. فسعر السلعة، ومستوى الجودة، والخدمة، والعلامة المميزة، وخصائص السلعة جميعها تشكل مضامين ترويجية يمكن استمالة السلوك الشرائي من خلالها.

أساليب الابتكار في مجال الترويج:²

الابتكار في الإعلان: الإعلان الناجح هو ابتكار، فكلما كان الإعلان مبتكر تستطيع حملة الإعلانات أن تبني صورة ذهنية جيدة للمؤسسة وتخلق التفضيل لدى المستهلكين، وهناك بعض الملاحظات يجب أن تأخذ بعين الاعتبار في الإعلان الابتكاري:

- اختيار الإعلان قبل تعميم استخدامه؛
- إثارة فضول المشاهد وتشويقه لتجريب السلعة أو الخدمة؛
- لا يسيء للمنافسين؛
- استخدام نوع من الفكاهة والتسلية أثناء العرض...

الابتكار في مجال البيع الشخصي: رجل البيع هو نقطة الوصل بين المؤسسة وزبائنها لذلك على المؤسسة اختيار رجال البيع ذوي مواهب حقيقية للتفاوض والبيع واستمالة المستهلكين وابتكار أساليب جديدة للتعامل معهم، ومن أمثلة الابتكار في مجال البيع الشخصي. أسلوب الرد على الاعتراضات، يوجد أسلوب يتسم بالابتكار وهو أسلوب "القلب" أو محاولة قلب أو عكس إعراض الزبون واستخدامه كميزة أو نقطة قوة.

الابتكار في مجال تنشيط المبيعات: تحاول المؤسسة جاهدة أن تأتي بوسائل مبتكرة في مجال تنشيط المبيعات، بحيث تتميز عن غيرها. ومن الوسائل المبتكرة في هذا المجال نذكر:

- أ- **حافز الاستخدام المكرر:** مكافأة الزبون الذي يكرر الشراء.
- ب- **المسابقات والألعاب:** يتنافس المستهلكين للحصول على جوائز.

¹ نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص162.

² خلوط زهوة، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة أمجد بوقره، بومرداس، 2014، ص46.

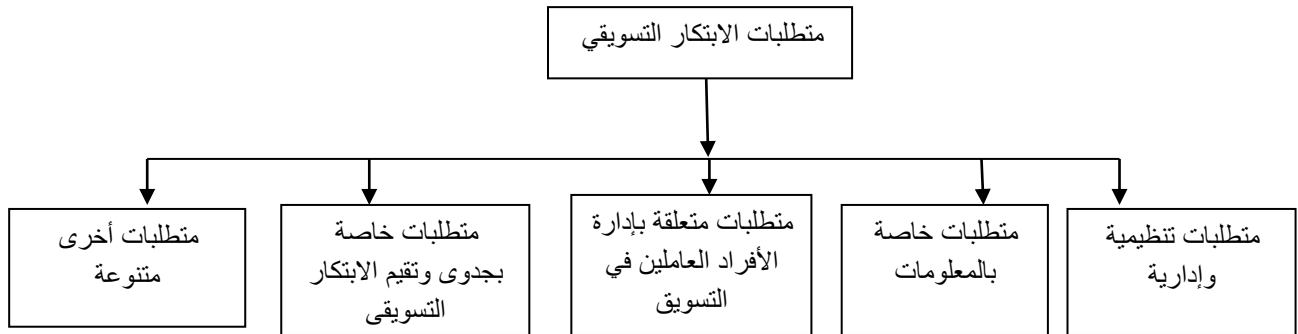
4. الابتكار في التوزيع: فالابتكار في مجال التوزيع يوجد فيه العديد من أنشطة ومجالات التي يمكن أن تقيد الابتكار فيها، فقد يكون في طريقة جديدة وغير مألوفة في توزيع المنتجات، أو في تصميم شكل منفذ التوزيع نفسه، وقد يكون في التصميم الداخلي لمنفذ التوزيع، أو في الجو المحيط بعملية التوزيع وفيما يلي بعض من أساليب التوزيع الابتكاري وهناك من تصلح في بيئات معينة دون أخرى، كما تساهم في تحسين الأداء التسويقي مثل:¹

- التوزيع في متاجر السوبر ماركت.
- البيع الآلي.
- البيع من حفلات منزلية أي ربات البيوت وإسهام في تسويق منتجات معينة من خلال تنظيم حفلات منزلية مقابل حصولهن على مكافآت.
- البيع من خلال شبكة الانترنت، والتسويق من خلال التلفاز.

المطلب الثالث: متطلبات الابتكار التسويقي

تشير متطلبات الابتكار التسويقي الى العناصر أو المتغيرات التي يجب توفرها في المؤسسات حتى يمكن تطبيقه وتبقيه والاستفادة منه في تحقيقه أهدافها، ويمكن تقسيم هذه المتطلبات الى متطلبات إدارية وتنظيمية ومتطلبات خاصة بالمعلومات ومتعلقة بجدوى ومتطلبات أخرى متنوعة.

الشكل(2): متطلبات الابتكار التسويقي



المصدر: نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية الإدارية، القاهرة، 2003، ص30.

¹الحول سامية، التسويق والمزايا التنافسية حالة مجمع سيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن نيل شهادة دكتوراه العلوم، شعبة تسير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، 2008، ص6.

الفرع الأول: متطلبات إدارية وتنظيمية

وتتعلق بنمط للإدارة السائدة بالمؤسسة وخصائص التنظيم، وهي كما يلي:

1. اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة بضرورة وأهمية الابتكار التسويقي ودوره الأساسي في المنافسة مع غيرها من المؤسسات وفي نجاحها وتحقيق أهدافها، ووجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لقيام الابتكار التسويقي داخل المؤسسة وتنميته.
2. التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالابتكار داخل المؤسسة وذلك بالاعتماد على مدخل النظم الذي يعتبر كافة الإدارات الفرعية كنظم جزئية مستقلة لكنها وحدة متكاملة من أجل أهداف المؤسسة.
3. تهيئة البيئة التنظيمية من خلال تشجيع روح الفريق والمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع أنظمة الحوافز والمكافأة والرقابة الذاتية وتنمية روح الولاء بين العاملين في المؤسسة، مما يساعد على تهيئة جو يساعد المؤسسة على الابتكار في مجال التسويق بدافع أكبر.¹

الفرع الثاني: متطلبات خاصة بالمعلومات

وتتعلق بأمن المعلومات والمعلومات المرتدة ونظام فرعي للمعلومات التسويقية وتتمثل في:

1. وجود آلية أو نظام أمني بالمؤسسة للحفاظ على سرية المعلومات المتعلقة بالابتكار التسويقي، وضمان عدم تسرب هذه المعلومات في مرحلة مبكرة من مراحل الابتكار، وخاصة أن هذا التسرب يمكن أن يضر بالمؤسسات، خاصة وأن العديد من المؤسسات تستخدم الاستخبارات التسويقية للحصول على معلومات عن المؤسسات المنافسة بما في ذلك تلك المتعلقة بالابتكارات التسويقية.
2. توافر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية بحيث يمكنها من تقييم نتائج الابتكار التسويقي، وكذلك الاستفادة من نتائج هذا التقييم لاحقاً، واستناداً إلى هذه المعلومات يمكن أن يتم التوقف عن استخدام ابتكار، أو إجراء بعض التعديل به، أو إدخال تعديلات في أنشطة أخرى للمؤسسة ذات الصلة بالابتكار.

يعرف نظام المعلومات التسويقي بأنه عملية مستمرة ومنظمة لجمع وتسجيل وتبويب وحفظ وتحليل البيانات الماضية والحالية والمستقبلية المتعلقة بأعمال المؤسسة والعناصر المؤثرة فيها والعمل على

¹نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص 59، 49.

استرجاعها للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب بالشكل المناسب وبالدقة المناسبة بما يحقق أهداف المؤسسة.¹

الفرع الثالث: متطلبات متعلقة بإدارة لأفراد المشتغلين بالتسويق.

تتطلب إدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق فيما يتعلق بالابتكار التسويقي توافر عدد من العناصر أهمها ما يلي:

1. اعتبارات القدرات الابتكارين شرطاً لشغل الوظائف وهذا من أكد عليه baron حيث يرى بأنه "الشخص المبتكر من الضروري أن تتوفر لديه المعرفة العلمية علاوة على القدرات التحليلية والقدرة على الربط بما يسمح باستخدام المعارف المتاحة لديه على أكمل وجه".² وبالتالي يجب على إدارة الأفراد أن تضع معايير من خلالها يمكن أن تحدد مدى توافر هذه القدرات لدى المرشحين لشغل الوظائف التسويقية
2. نظام فعال لتحفيز على الابتكار في مجال التسويق يعتبر مطلب مهم قد يأخذ شكل مادي كالعلاوات الاستثنائية والحوافز العينية والنقدية، أو شكل معنوي كشهادات التقدير وشهادات التميز.
3. التدريب في مجال لابتكار التسويقي من خلال إلحاق العاملين بالتسويق بدورات تدريبية في مجال التفكير الابداعي عموماً ولابتكار التسويقي على الخصوص، وذلك بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم في هذا المجال عن طريق مؤسسات مختصة بذلك.

الفرع الرابع: متطلبات متعلقة بجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية

فيما يلي عرض لما يجب أن يراعى في كل من دراسة الجدوى الابتكارات التسويقية وتقييم نتائجها:³

دراسة جدوى الابتكارات التسويقية: يجب مراعاة نقطتين أساسيتين عند دراسة جدوى الابتكارات التسويقية وهما:

¹طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، كيف تواجه تحديات القرن 21، المتحدة للإعلان، 2002، مصر، ص208.

² نفس المرجع، ص341.

³نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص ص53-54.

1. الاستعانة بالمختصين في مجال الدراسات الجدوى عموماً، ودراسة جدوى الابتكارات على وجه الخصوص، وهذا ما يفيد المؤسسة في حين الكثير من المخاطر الناجمة عن الابتكار التسويقي.

2. إدراك أهمية الوقت في استغراق وقت طويل في الدراسة بدون مبرر قد يعني ضياع فرصة ثمينة على المؤسسة لتطبيق الابتكار التسويقي، لذا وجب على المؤسسة أن تقوم هذه الدراسة في وقت معقول بحيث يتيح الفرصة لها بالاستفادة منه

3. تقييم الابتكارات التسويقية حيث تتطلب هذه العملية تطوير واستخدام عدد من المعايير ومن أمثلتها ما يلي:

- نسبة الزيادة في المبيعات أو الحصة السوقية للمؤسسة عن تطبيق لابتكار.
- التغيير الذي يطرأ على الصورة الذهنية للمؤسسة لتطبيق الابتكار.

إلا أن هذه العملية التقييم ليست سهلة نتيجة أن هذه المعايير قد تكون عرضة للمشاكل والتغير حسب الابتكار أو العوامل أخرى كالإنتاج أو العمال.

الفرع الخامس: متطلبات متنوعة

هناك عدد من المتطلبات للابتكار التسويقي والتي يطلق عليها متطلبات متنوعة نذكر منها ما يلي:

1. توقع مقاومة الابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها، من خلال قدرة الإدارة على توقع هذه المقاومة والاستعداد لها، وقد تأتي هذه المقاومة من المصدرين التاليين أو منهما معا: من داخل المؤسسة نفسها أي تأتي عن إدارات أخرى بخلاف إدارة التسويق، هناك العديد من الأسباب التي قد تكون وراء هذه المقاومة، فربما يكون الابتكار يمثل تهديدا لإدارة معينة، أو لأفراد معينين، أو أن الابتكار التسويقي يمثل قفزة نوعية لإدارة التسويق تميزه عن الإدارات لأخرى بالمؤسسة أو يكون سبب في ارتقاء أفراد إلى مناصب أعلى وغيرها من الأسباب.

1. من الخارج المؤسسة أي من المستهلكين، حيث يقاوم المستهلكون الابتكار نتيجة رضاهم عن المنتجات الحالية، أو اتجاهاتهم الإيجابية نحو الممارسات التسويقية، أو عدم الرغبة في تجربة الجديد الذي عادة ما يكون محفوفاً بالمخاطرة.

2. التوازن في مجالات التسويق الابتكاري من خلال عدم التركيز على مجال معين أو عنصر معين دون المجالات أو العناصر لأخرى.

1. إدراك أهمية عنصر الوقت في تطبيق الابتكار التسويقي لأن أي تأخير في طرح منتجات أو خدمات أو طرق جديدة، مع التأكيد على عدم معارضة ذلك مع دراسة جدوى الابتكار التسويقي.

المطلب الرابع: الابتكار التسويقي في مجال الخدمات

أولاً: مفهوم الخدمة الجديدة

هناك من يرى أن الخدمات الجديدة هي "الخدمات التي لم يسبق للمنظمة تقديمها أو تداولها كاختراع خدمة جديدة، أو تعديل في خدمة قائمة، أو تقديم خدمة أنتجها منافس"¹. هناك من يعرف الخدمات الجديدة على أنها " تلك الخدمات التي يتم إدراكها من بعض الزبائن المحتملين كخدمات غير مألوفة لديهم"²، هذا التعريف يركز على عنصر أن الخدمة الجديدة يجب أن تكون جديدة على المستخدمين.

والواقع أن مصطلح خدمة جديدة يمكن استخدامه في أي من الحالات التالية:³

- **تغيير العملية:** ويشمل ذلك إعادة تصميم شكل تقديم الخدمة، مثل قيام متجر يبيع الساندويتش يتلقى الأوامر من خلال موقعه على شبكة الويب.

- **تغيير النتائج:** قد يكون ذلك مهماً حينما يتم تقييم الخدمة على أساس النتائج، مثل شركة الخدمات المالية التي قد يطرح شكلاً جديداً من الاستثمارات التي تعتمد على السندات والتي تضمن عائداً محدداً في نهاية مدة السند، التي قد تكون خمس سنوات.

- **التغيير إلى خدمات ملموسة مرتبطة:** قد يخلق استخدام مواد مادية جديدة انطباعاً بطرح خدمة جديدة، مثل إعادة تصميم موقع شركة طيران على الويب ولكن يقدم مع ذلك نفس العمليات والنتائج التي كان يقدمها الموقع القديم.

- **توسيع نطاق خط الخدمة:** هي عبارة عن إضافات مجموعة الخدمات الحالية المقدمة، الجامعة تقدم برنامجاً جديداً من برامج MBA مثلاً، ومع ذلك هذا البرنامج قد يعتبر جديداً على الجامعة، إلا أنه ليس خدمة جديدة تماماً إذ كان يقدم في جامعات أخرى.

¹ وفاء صبحي صالح التميمي، أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، العلوم الإنسانية، عمان، الأردن، 2007، ص 102.

² خلوط زهوة، مرجع سابق، ص 53.

³ أدريان بالمر (ترجمة علاء أحمد إصلاح، دعاء شراتي)، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية، 2009، ص 493.

ثانيا: أصناف الخدمات الجديدة

وقد اختلف الباحثون على وضع تصنيف محدد للخدمات الجديدة، ضمن هذا الإطار يمكن تقديم تصنيفا للخدمات الجديدة يتم على دمج معيارين هما: درجة الابتكار بالنسبة للسوق، ودرجة الابتكار بالنسبة للمؤسسة، حيث تم التمييز بين 6 أصناف هي:¹

1. **خدمات جديدة تطرح لأول مرة:** تكون جديدة على المنظمة والسوق والزبائن، تطرح في السوق لأول مرة.

2. **إضافة خطوط خدمات جديدة:** هذه الخدمات ليست جديدة على السوق وإنما جديدة على المنظمة، تحاول إضافتها إلى خطوط خدماتها بغية استثمار فرص سوقية متوفرة في قطاعات سوقية معينة؛

3. **توسيع خطوط الخدمات الحالية:** تقوم المنظمة بإضافة خدمات جديدة، إلى خط خدماتها الحالي حيث تكون خصائصها ومواصفاتها قريبة من الخدمات الحالية.

4. **تحسين الخدمات الحالية:** تقوم المنظمة بإجراء تعديلات وتحسينات على خدماتها الحالية بغرض تقليل التكلفة، زيادة القيمة المضافة للعملاء أو مواجهة المنافسة في السوق.

5. **إعادة إحلال الخدمات:** تعمل المنظمة في هذه الحالة على إعادة توقع خدماتها في قطاعات سوقية معينة لأسباب منها:

6. اكتشاف استخدامات جديدة لخدماتها أو تغيير سلوكيات المستهلكين في هذه القطاعات.

7. **الخدمات الجديدة المنخفضة التكلفة:** إذا كان تخفيض التكاليف سواء تكاليف الإنتاج

أو التسويق سيؤدي إلى زيادة القيمة المضافة للمستهلكين فإنه يعتبر خدمة جديدة بالنسبة للمنظمة ولكن ليس بالنسبة للزبائن والسوق.

ثالثا: مراحل تطوير وابتكار الخدمة الجديدة

1. **مرحلة توليد الأفكار:** ويمكن الحصول على الأفكار الجديدة عن طريق المصادر الموضحة في الجدول التالي:

¹عبد الكريم شوكال، وآخرون، دور تطوير المنتجات الجديدة في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، ص4، أطلع عليه على الموقع: <http://labocolloque5.voila.net/84choukaleabdikarim.pdf>.

مصادر الأفكار الجديدة	بعض الأمثلة على الإجراءات
المؤسسات المشابهة	- إنشاء غرفة مقاصة مشتركة لتبادل الأفكار الجديدة - زيارات واتصالات روتينية بين المؤسسات المتشابهة في المواعيد محددة - حضور الاجتماعات التي يقيمها المنافسون إذا كانت الدعوة عامة
المنافسون	- الحصول على التقارير الدورية عن أنشطته
المجلات والدوريات والصحف	- الاشتراك في الدوريات - الاشتراك في شبكة الانترنت والصحف
المؤتمرات والمعارض التجارية والندوات	- المشاركة في المعارض التجارية المحلية أو الدولية - حضور المؤتمرات والندوات العلمية
العملاء والوسطاء	- الاستماع إلى شكاوى وملاحظات العملاء - استطلاعات الرأي العام وبحوث المستهلكين
الموظفين والعاملون	- الانتباه إلى ملاحظات العاملين ومقترحاتهم ومكافأتهم لقاء ذلك
أسلوب عصف الذهن	- توجيه سلسلة من الأسئلة لمجموعة معينة تتطلب منهم تفكيراً مكثفاً لإيجاد حل لمشكلة ما
جماعات التركيز	- جماعة من العملاء يتطلب منهم المشاركة في نقاش جماعي يدرأ من قبل شخص مؤهل لاقتراح حل للمشكلة - تسجيل النقاش وتحليله

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، 2005، ص224.

1. **غربة الأفكار:** بعد الانتهاء من تجميع الأفكار يتم غربلتها لمعرفة الأفكار الواعدة واستبعاد الأفكار غير الممكن تحويلها أو تطويرها إلى خدمة وذلك لاعتبارات قانونية أو اقتصادية أو مالية أو فنية أو تكنولوجية أو أخلاقية أو غيرها فالحرص عند الغربة يعتبر أمراً ضرورياً لأن تطوير خدمة جديدة ما بعد هذه المرحلة يتطلب استثماراً كبيراً من الوقت والمال، وبالتالي يجب تجنب الوقوع بأحد الخطأين: الأول خطأ استبعاد فكرة جيدة كان من المفروض إبقاؤها والآخر هو السماح لفكرة غير جيدة بأن يتم نقلها إلى مرحلة متقدمة في التطوير نتيجة عدم غربة الأفكار مما يؤدي إلى هدر المال والوقت، لذلك فإن الهدف من الغربة هو اختيار الأفكار الواعدة فقط.¹

وتتمثل المراحل المتبقية فيما يلي:²

¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2005، ص226.

² خلوط زهوة، مرجع سابق، ص 29-31.

2. **تقييم الأفكار الابتكارية :** يتم في هذه المرحلة تقييم الأفكار التي مرت من المرحلة السابقة عن طريق عرض دقيق وموضوعي للفكرة وكل خصائصها والفرص التي تتيحها، عادة من أجل تقييم الأفكار يتم وضع معايير خاصة لكل منظمة وتتعلق خاصة بالعائد والتكلفة.

3. **اختبار الأفكار:** في هذه المرحلة تتم محاولة وضع الفكرة في ظروف سوقية فعلية، حيث يتم تقديم وصف للفكرة لمجموعة من العملاء المحتملين لقياس درجة القبول وردود الفعل من تطبيق الفكرة، وعلى الرغم من أن الاختبار يكلف مبالغ ضخمة إلا أنه يعود بفوائد كبيرة فهو يساهم في تقليل المخاطر المرتبطة بوضع الفكرة محل التنفيذ.

4. **تطبيق الابتكار:** بعد نجاح الفكرة في اجتياز المراحل السابقة، تتخذ المؤسسة قرار نهائيا بتطبيقها على نطاق واسع ويجب توخي الحذر في اتخاذ في اتخاذ مثل القرار لان هذه العملية تحمل المؤسسة تكليف عالية وتتطلب استثمارات كبيرة ويجب تحديد وبدقة أنسب وقت لتقديم الابتكار والمكان الذي ستقوم بتطبيقه فيه وتحديد السوق المستهدف وأخيرا كيفية استخدام الابتكار الجديد.

5. **تقييم نتائج التطبيق:** إن المرور بالمراحل السابقة لا يعني بالضرورة نجاح الابتكار التسويقي واستمرار تطبيقه في السوق وذلك للعديد من الأساليب منها المتعلقة بالزبائن، المنافسين أو المتغيرات البيئية. لذلك فلا بد من تقييم نتائج تطبيق الابتكار، حيث تتم مقارنة للابتكار مع النتائج المتوقعة من ثم تحديد مدى التطابق بينهما، وما إذا كان هناك فرق بينهما وأسباب ذلك وكيفية اتخاذ ما يلزم من إجراءات لتصحيح الوضع.

المبحث الثاني: الأداء ولأداء التسويقي

يعد الأداء التسويقي مفهوما جوهريا بالنسبة لمؤسسة، لما له من ارتباط وثيق بوجود المنظمة وفعاليتها وتحقيق لأهداف، والمتمثلة في البقاء، التكيف والنمو، وقبل التطرق لمفهوم الأداء التسويقي نعرج على مفهوم الأداء بصفة عامة.

المطلب لأول: مفهوم لأداء ومصادره

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى مفهوم الأداء وبعض مصادره

الفرع الأول: مفهوم الأداء

يقصد بالأداء بصفة عامة درجة النجاح التي تحققها المؤسسة في انجاز الأهداف المحدد مسبقا، وكما يعرف احمد سيد مصطفى لأداء على أنه "درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية".¹

وحسب هذا التعريف نجد أن الأداء يعني تأدية أو القيام بعمل أو جهد أو نشاط من طرف فرد أو فريق أو مؤسسة من أجل تحقيق هدف معين، حيث يتم الحكم عليه في الأخير بأنه جيد، كفى، أمثل...، كما نجد أن هذا التعريف يربط الأداء بالفعالية والكفاءة سواء على المؤسسة التي تمكنت على المستوى لاستراتيجي أو على المستوى التشغيلي، حيث أنه لا يمكن الحكم على أداء المؤسسة التي تمكنت من بلوغ أهدافها بأنه جيد إذا كان ذلك قد كلفها كثير من الموارد مقارنة بمثيلاتها.²

كما يعرف الأداء بأنه "هو سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أنه يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المنظمة وبما يضمن النوعية من خلال التدريب".³

الفرع الثاني: مصادر الأداء في المؤسسة

تتكون المؤسسة من عدة مكونات: بشرية، مالية، مادية، تنظيمية وهي كلها تساهم في الأداء بدرجات متفاوتة دون أن ننسى ما للبيئة الخارجية من تأثير على أداء المنظمة، فنجد الأداء الظاهري الذي يتمثل في الفرص التي توفرها البيئة الخارجية، والتي من خلال إدراكها واستغلالها تحقق المؤسسة أدائها الجيد، والأداء الذاتي: والمتمثل في أداء المؤسسة في مجموعها، بفعل الجهود التي يبذلها القادة والإداريين والمرؤوسين في العمل واستغلال موارد المؤسسة وهو ما ينتج من توليفة من الاداءات التالية:

أولا: الأداء التجاري

ويصف فعالية وكفاءة الوظيفة التجارية أو التسويقية في تحقيق أهداف المبيعات ورضا الزبائن.

¹ أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول ومهارات)، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002، ص415.

² عبد المليك مزهود، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 081، 2001، ص88.

³ إلياس سالم تأثير الثقافة التنظيمية على أداء موارد البشرية-دراسة حالة الشركة الجزائر للألنيوم ALGAL وحدة EAR بالمسيلة، مذكرة ماجستير جامعة محمد بوضياف مسيلة، الجزائر، 2006، ص44.

ثانيا: الأداء التقني

ويتمثل في قدرة المؤسسة على استخدام واستغلال تجهيزات الإنتاج (الاستثمارات) في العملية الإنتاجية وكذلك صيانتها، وتعتبر كمية الإنتاج نسبة استخدام الطاقة الإنتاجية، من أبرز مؤشرات الأداء التقني للمؤسسة.

ثالثا: الأداء التمويني

ويتمثل الأداء التمويني في فعالية وكفاءة وظائف الشراء النقل، التخزين لتزويد المؤسسة بالمواد الأولية المعدات التجهيزات الإنتاجية بالنوعية والكمية المناسبة وفي الوقت المناسب.

رابعا: الأداء البشري

يتمثل الأداء البشري في أداء العاملين بالمؤسسة مهما كان موقعهم ومستواهم الوظيفي (قيادات عليا، إدارة وسطى، مشرفين، منفذين) وهو من أهم مصادر الأداء حيث يحدد بدرجة رئيسية مستويات الأداء السابقة كلها، حيث لا يمكننا أن نتصور أي أداء بدون أفراد.

خامسا: الأداء المالي

يصف الأداء المالي مدى فعالية وكفاءة المنظمة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها.¹

المطلب الثاني: الأداء التسويقي

أما من وجهة نظر التسويقية وهي موضوع الدراسة فهناك عدة تعاريف للأداء التسويقي نذكر أهمها: حيث عرف كل من kotler و Armstrong على أنه "مقابلة أداء المنظمة بأداء منافسيها لتعرف على نقاط القوة لقيام بتعزيزها والتعرف على نقاط ضعفها لغرض الحد منها لأجل تحقيق مزايا تنافسية".² وعرفه آخرون بأنه «المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة».¹

¹ ابن ثامر كلثوم وآخرون، تحليل لمؤشرات المالية وعلاقتها بقياس أداء وفعالية المنظمة، ملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، منشورات مخبر السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية في الجزائر، جامعة مسيلة، 2009، ص 401.
² سعدون حمود جسير، بلال جاسم القيسي، دور التوازن الديناميكي في أداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارة، جامعة بغداد، العراق، المجلد 19، العدد 73، ص 106.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية للابتكار التسويقي و الأداء

ثانياً: أبعاد الأداء التسويقي

تتمثل أبعاد لأداء التسويقي في خمسة أبعاد : (الكفاءة التسويقية، إدارة العلاقة مع الزبون مع التناسق الداخلي سلاسل التجهيز، رأس المال).

جدول (3): أبعاد الأداء التسويقي

التعريف	أبعاد الأداء التسويقي	الكتاب
القدرة على تحويل المساهمات التسويقية بشكل كفوء الى النواتج التسويقية	الكفاءة التسويقية	(Sullivan ،Abela (،2007)clark (،2000)
القدرة لجذب واحتفاظ بالزبائن المربحين	إدارة العلاقة مع الزبون	(Blattberg،2001)،(Rust،et،al، 2004) (Sullivan، et، Abela،2007)
القدرة لنشر وإبقاء اصطفااف استراتيجي بكل الوظائف غير التسويق ضمن الشركة	تناسق الداخلي	(Sheth،2002) Shah،2006)
القدرة لنشر وإبقاء اصطفااف استراتيجية بكل سلسلة لتجهيز ذات علاقة (قنوات، مجهزة، الخ)	سلاسل التجهيز	(Duclos،e t، al .،2003)
القدرة على توليد ذكاء السوق لنشر في جميع أنحاء المنظمة ولنشر الثقافة الموجهة للزبون ضمن الشركة	رأس المال وإدارة موجودات أساسها المعرفة	(Sebys،2003)

مصدر: ندى عبد الباسط كشمولة تأثير عناصر التسويق الابتكاري في تعزيز الأداء التسويقي مجلة تنمية الرافدين، ال عدد115، مجلد36،

2014، ص 176.

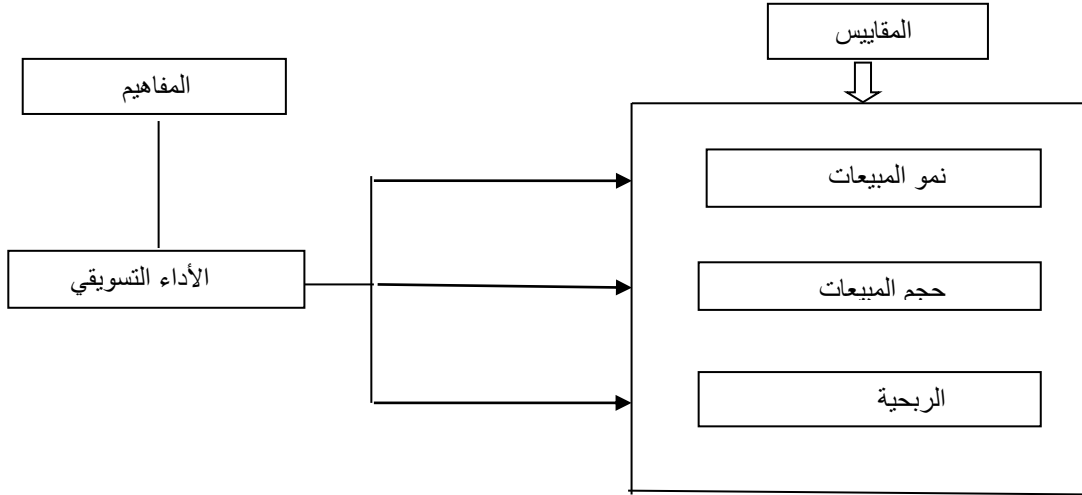
قياس الأداء التسويقي: يتم قياس لأداء التسويقي وفق لثلاثة مقاييس الأساسية هي: نمو المبيعات،

حجم المبيعات الربحية:²

¹علاء الغرباوي، وآخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص269.

²ندى عبد الباسط كشمولة، تأثير عناصر التسويق الابتكاري في تعزيز الأداء التسويقي، جامعة الموصل، الموصل، العراق، مجلة تنمية الرافدين، العدد115 ، مجلد36، 2014، ص ص175، 176.

الشكل (03): مقاييس الأداء التسويقي



المصدر: ندى عبد الباسط كشمولة، تأثير عناصر التسويق الابتكاري في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافين، ال عدد115، مجلد36،

2014، ص177.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي

يتم قياس الأداء التسويقي من خلال معرفة حجم مبيعاتها وكذلك حصتها في السوق ومعدل ربحتها:

1. **حجم المبيعات:** هو عدد المبيعات المحققة خلال فترة معينة (أسبوع، شهر، فصل، سداسي، سنة) ويمثل عدد الصفقات المحققة من قبل المؤسسة الخدمية مع زبائنهم، كما يعكس درجة تمكنها من إشباع الطلب في السوق ويسمح بمقارنة الخدمات التي تقدمها المؤسسة مع خدمات المنافسين ومن المهم للمؤسسة الخدمية أن تعرف حجم المبيعات الذي تحققه في كل منفذ توزيعي وكل منطقة بيعيه بحيث كلما زاد حجم المبيعات كلما كان دليلا على تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.¹

2. **معدل الربحية:** تعرف الربحية بأنها: "مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح عن طريق استخدام ومجهوداتها بكفاءة"، وهو نسبة الأرباح المحققة في شتى الأنشطة التسويقية ويمكن حسابه على أكثر من صعيد: ربحية الخدمات، ربحية مناطق البيع، ربحية منافذ التوزيع... ويقاس بعلاقة التالية:

$$\text{معدل الربحية} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{المبيعات الصافية}}$$

$$\text{الربح الصافي} = \text{كمية الإيرادات المحققة من المبيعات} - \text{التكاليف}$$

¹ أبو كريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، 2011، ص96.

ويعتبر هذا المؤشر مقياساً مهماً للأداء لما يمكنه من مقارنة ما حققته المؤسسات المتنافسة في نفس الصناعة، كما يفيد المؤسسة الخدمية في تقييم موقف الخدمة، وكل نوع من الزبائن وكل منطقة بيعيه وكل منفذ توزيعي، واتخاذ القرارات الخاصة بكل عنصر منها:¹

3. الحصة السوقية: تعتبر من أحد أهم المؤشرات لأي مؤسسة والأداء التسويقي بصفة خاصة. وتهتم المؤسسة الخدمية بدراسة تأثير حصتها السوقية على الربح للتأكد من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

وينظر العميل للحصة السوقية كمؤشر لجودة العلامة ومدى انتشارها وقبولها واستمرار جودتها العالية. وتهتم المؤسسات الخدمية بتحليل الحصة السوقية ومعرفة اتجاهاتها على مستوى الخدمات والزبائن وهناك عدة مقاييس لقياس الحصة السوقية مثل:

الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة الخدمية، وتحسب بالعلاقة التالية:

الحصة السوقية = مبيعات المؤسسة الخدمية في فترة زمنية معينة $\times 100$ / مبيعات الصناعة في نفس الفترة.

ب- الحصة السوقية النسبية: وتقاس من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات أعلى ثلاث مؤسسات في نفس صناعة الخدمة كما هو مبين في المعادلة التالية:

الحصة السوقية = مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة $\times 100$ / مبيعات أعلى ثلاث مؤسسات في الصناعة لنفس الفترة.

وتقوم بعض المؤسسات الخدمية بحساب الحصة السوقية النسبية مقارنة بالقائد، حيث يتم حساب الحصة السوقية للمؤسسة كنسبة مبيعات المؤسسة للقائدة في الصناعة.

وأكدت البحوث على العلاقة بين التوجه بالمنافسة والحصة السوقية، أي أنها مؤشر جيد على قدرة المؤسسة الخدمية على المنافسة، وكذا على تعديل وضعها التنافسي في السوق.²

¹ نهى أحمد أبو طه، أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي، مذكرة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة لأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 25.

² بوكريطة نوال، مرجع سابق، ص 141.

المطلب الرابع: أثر الابتكار التسويقي على مؤشرات الأداء التسويقي للمؤسسة

يعبر الابتكار التسويقي على قدرة المؤسسة على خلق فرص متعددة للنمو والاستمرار في السوق من خلال تحقيق الربحية، وزيادة المبيعات... حيث نجد أن الأكثر والأسرع ابتكار هو الأكثر قدرة على أسواق جديدة وتحويل التهديدات إلى فرص مستقبلية يستطيع الاستفادة منها. وسنعرض الأثر الذي يلعبه الابتكار على مؤشرات الأداء التسويقي.¹

الفرع الأول: أثر الابتكار التسويقي على الربحية

هناك علاقة جد مهمة بين الربح والابتكار، حيث يعتبر الابتكار أحد العوامل المؤثرة على الربحية، بل هناك ما يسمى بالربح الابتكاري، وهو الربح الناتج عن الابتكار ولقد تبين أن الربح الابتكاري يأتي من كل جوانب عمل المؤسسة أكان إنتاجيا أو ماليا أو تسويقيا أو متعلقا بوظائف الإدارة، أي جميع نشاطات المؤسسة التي تساهم في تحقيق الربح.

وعليه فإن نجاح المؤسسة في زيادة كفاءتها وفعاليتها أنشطتها سيساهم في تنمية الربح الابتكاري التي تحققه المؤسسة وتحقيق ما يسمى بميزة السعر الأعلى والتكلفة الأدنى، ويمكن القول ان هاتين الميزتين مترابطتين كما هو موضح فيما يلي:

- **ميزة السعر الأعلى:** إن أحد انعكاسات البيئة الاقتصادية الجديدة هو زيادة عدد المنافسين الذين تواجههم المؤسسة في السوق وأن سعر المنتج محدد حاليا نتيجة لتلك البيئة.

- **ميزة التكلفة الأدنى:** عند إتباع ميزة السعر الأعلى فان المؤسسة يمكنها تحقيق احتكار السوق. غير أنها في سوق المنافسة هناك بعض المنافسين الذين طوروا أساليب خاصة بهم تمكنهم من تقليد الابتكار، وبالتالي فإنهم سيقومون بتقليد منتج المؤسسة، وهنا يمكن الإشارة الى أن المؤسسة الابتكارية والتي تمكنت من الحصول على ميزة السبق يمكنها أن تستفيد مرة ثانية من هذا الابتكار لكن بشكل آخر وهو ميزة التكلفة الأدنى بحكم الاستفادة من اقتصاديات الحجم في حالات الابتكار وطرح منتجات جديدة.

¹ أحمد أمجد، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة طيبة المملكة العربية السعودية، العدد 10، 2011، ص ص

الفرع الثاني: أثر الابتكار التسويقي على الحصة السوقية والنمو

يؤثر الابتكار التسويقي على الحصة السوقية للمؤسسة بوصفه يساهم في زيادة عدد العملاء والشرائح أو القطاعات السوقية التي قد تستهدفها المؤسسة من خلال خلق منتجات جديدة تلبي رغبات قطاع سوقي معين أو تحسين الموجود منها حتى تتماشى مع حاجات ومتطلبات قطاع سوقي موجود سابقا أو حتى استقطاب شريحة معينة من المستهلكين.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا للجانب النظري في الفصل الأول الذي جاء فيه مفهوم كل من الابتكار والابتكار التسويقي، وكخلاصة نستخلص أن هذا النوع من الابتكار يمس جميع الأنشطة التسويقية، والتي يأتي المزيج التسويقي على رأس الهرم، حيث نجد الابتكار قد يكون في منتج جديد بالنسبة العميل، كما قد يكون طريقة تسعير غير معهودة مسبقا، وكذا إتباع طرق ومساالك قناة توزيع لتصريف المنتجات.

للاستكمال موضوع دراستنا تناولنا مفهوم الأداء بصفة عامة وموجزة وتم التركيز على الأداء التسويقي بوجه الخصوص لاقتراحه بالتخصص حيث يعبر الأداء التسويقي عن قدرة وظيفة التسويق في بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بالوظيفية التسويقية.

وخلصنا أيضا من خلال هذا الفصل النظري إلى وجود تأثير هام جدا في تحقيق مؤشرات الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية من خلال تبنيها لمفهوم الابتكار والابتكار التسويقي في نشاطها التسويقي ما أجل تحسين أدائها وإحراز مكانة وميزة تنافسية بين منافسيها.

وسوف نقوم من خلال الفصل الثاني بإسقاط الجانب النظري لدراسة على الجانب الميداني من خلال أخذ مؤسسة اتصالات الجزائر (المديرية العملية الاتصالات الجزائر) كنموذج تطبيقي لدراستنا.

تمهيد:

بعد استعراضنا في الجانب النظري إلى أهم المفاهيم والجوانب الملحة بموضوع الابتكار والأداء التسويقي سوف نحاول من خلال هذا الفصل إيجاد الدور الذي يلعبه الابتكار في تحسين الأداء التسويقي اتصالات الجزائر وذلك عن طريق دراسة استطلاعية (أولية) لمؤسسة اتصالات الجزائر ومدى استعماله لخدمات جديدة، وهل يؤثر الابتكار على أداء المؤسسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر.

المبحث الثاني: تحليل الدراسة الميدانية وعرض النتائج ومناقشتها.

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر

سننتظر من خلال هذا المبحث الى تقديم لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال ذكر نشأة المؤسسة، وإطارها القانوني وأهدافها ونشاطاتها.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر

نتناول من خلال هذا المطلب تقديم نظرة شاملة لمؤسسة اتصالات الجزائر.¹

أولاً: نشأتها

وعيا بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999م بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000م، حيث جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم، واستغلال وتسيير الشبكات. وتطبيقاً لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إدارياً ومالياً ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001م بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدراسات الدولية في العام 2003م والربط المحلي في المناطق الحضرية في العام 2004م، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماماً في العام 2005م، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة. وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتماداً على تدارك التأخر المتراكم.

نص القرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000م عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت

¹ <http://www.algerietelecom.dz> تاريخ إطلاع 20\04\2017 ص 1 - 1

اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد، هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة. لتصبح بعدها اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. فبعد أزيد من عامين وبعد الدراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعت القرار 03\2000 المؤرخ في 50 أوت 2000م عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذا وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد ، هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة لتصبح بعدها اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات .

فبعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت ال قرار 03\2000، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت العام 2003م، وفي عام 01 جانفي 2003م كانت انطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر، حيث كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى هذا التاريخ لكي تبدأ في الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة والبقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

ثانيا: الإطار القانوني لمؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال، تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، تأسست وفق قانون 03\2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت 2000م المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات حيث جاءت في المادة الأولى يحدد هذا القانون أن القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

- تطوير وتقديم الخدمات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية من طرف المتعاملين.
- تحديد إطار وكيفيات ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.
- تحديد الإطار المؤسسي لضبط مستقلة وحررة.

ويطبق هذا القانون على نشاطات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، بما فيها البث التلفزيوني والإذاعي في مجال الإرسال والبث والاستقبال باستثناء المضمون الذي تخضع لإطار تشريعي وتنظيمي ملائم.

فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولية (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 م الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر"، وفق هذا المرسوم حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي والمقدر بـ 50.000.000.000 دينار جزائري والمسجلة في المركز التجاري يوم 11 ماي 2002م.

ثالثا: أهدافها ونشاطاتها

سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ بداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهي المردودية، الجودة، والفعالية ونوعية الخدمات، وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرته اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها الرقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر. وتتمحور نشاطات المجمع حول:

- تمويل الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع متعاملين شبكة اتصالات

المطلب الثاني: الدراسة ميدانية (المديرية العملية للاتصالات الجزائر بالمسيلة)

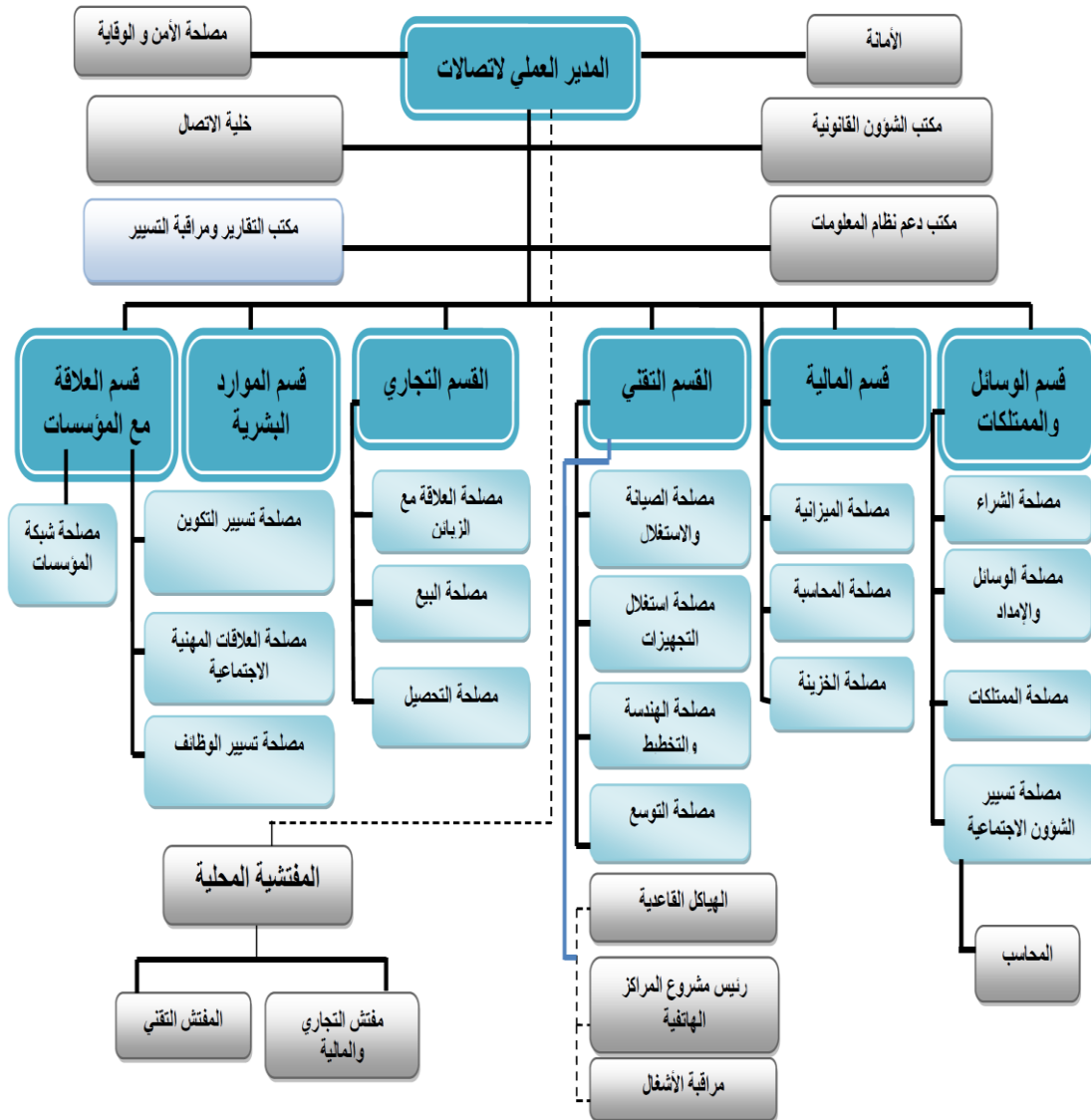
نتناول من خلال هذا المطلب التعريف بالمديرية العملية للاتصالات الجزائر بولاية المسيلة.

أولا: تعريف بالمديرية العملية للاتصالات الجزائر بالمسيلة

أنشئت المديرية للاتصالات بالمسيلة في عام 2003 م أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين بريد الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم وقد كانت تسمى في بداية 2003م بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2010م أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية وهي تابعة إلى المديرية الإقليمية بولاية سطيف والتي بدورها تتبع إلى المديرية العامة في العاصمة الجزائر.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة

الشكل (02): الهيكل التنظيمي للمديرية العملية للاتصالات الجزائر (مسيلة)



المصدر: قسم الموارد البشرية

من الشكل نلاحظ أن الهيكل التنظيمي يحتوي على عدة أقسام ومكاتب، فهناك ستة أقسام وهي:

- **قسم الوسائط:** ويحتوي على رئيس القسم، والذي يشرف على أربعة مصالح تتعلق بالشراء، والإمداد، والممتلكات، والتسيير الخدمات الاجتماعية.

• **قسم المالية:** ويحتوي على رئيس القسم، والذي يشرف ثلاثة مصالح وهي مصلحة الميزانية والمحاسبة والخزينة، كما يتبع لرئيس القسم المحاسبين الموجودين على مستوى الوكالات التجارية الأربعة لاتصالات الجزائر في ولاية المسيلة.

• **القسم التقني:** يشرف عليه رئيس القسم، حيث يتأسس هذا الأخير أربعة مصالح وثلاثة مكاتب، والمصالح هي صيانة واستغلال الشبكة، صيانة واستغلال التجهيزات، ومصلحة الهندسة والتخطيط، بالإضافة إلى مصلحة الانتشار والامتداد للشبكة؛ أما المكاتب فتتمثل في الهياكل القاعدية، ورئيس مشروع المراكز الهاتفية ذات التدفق السريع، ومكتب مراقبة ورشات العمل.

• **القسم التجاري:** يشرف عليه رئيس القسم الذي يتأسس بدوره ثلاثة مصالح وهي العلاقات مع الزبائن، والبيع ومصلحة التحصيل؛ ويشرف أيضا رئيس القسم على كل الوكالات التجارية ومراكز الإنتاج.

• **قسم العلاقة مع المؤسسات:** يشرف عليه رئيس القسم الذي تتبعه مصلحة شبكة المؤسسات.

• **قسم الموارد البشرية:** يشرف عليه رئيس القسم وتعمل تحت مسؤوليته ثلاثة مصالح وهي مصلحة تسيير التكوين، ومصلحة العلاقات المهنية الاجتماعية، ومصلحة تسيير الوظائف والمسار المهني.

والذي يلفت نظرنا في هذا الهيكل هو وجود مكتب خاص بنظم المعلومات، ومكتب خاص بخلية الاتصال، ومصلحة خاصة بالأمن والوقاية، ومكتب المفتشية المحلية، حيث يتبعون كلهم إلى المدير العملي للاتصالات مباشرة، وتوجد مصلحة خاصة باستغلال الشبكات وصيانتها ومصلحة خاصة باستغلال التجهيزات وصيانتها تتبع إلى القسم التقني مما يدل أن المؤسسة تعطي اهتمام كبير للشبكات والتجهيزات سواء المتعلقة بالمؤسسة أو إنجاز الشبكات الخاصة بالمؤسسات العامة والخاصة.

ونود الإشارة أن الخبراء الذين تم اختيارهم في هذه المؤسسة لإجراء المقابلة معهم لم يكن عشوائيا، بل تم اختيارهم بناء على موقعهم في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ميدان الدراسة وعلاقتهم بالنشاط الأساسي للمؤسسة حيث نستطيع معرفة عدد المصالح والمكاتب التي هي تحت مسؤوليته، وأيضا معرفة عدد الموارد البشرية (المرووسين) التي يشرف عليها كل خبير، مع مراعاة الجهة التي يعمل تحت مسؤوليتها، فضلا عن معايير السن والخبرة والمستوى العلمي والتكويني لكل خبير، وعلاقته المباشرة بمتغيرات البحث.

وتوظف المديرية العملية لاتصالات الجزائر 259 موظف، منها 111 إطار، و38 أعوان تحكم، و110 أعوان استغلال، كما توظف المؤسسة 68 موظف في إطار عقود العمل المدعم (CTA) و30 موظف في إطار عقود الإدماج المهني (DAIP).

المطلب الثالث: واقع الابتكار التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر

سيتم تطرق إلى عناصر المزيج التسويقي المتمثلة في:

أولاً: الخدمات المقدمة من طرف اتصالات الجزائر

من بين أهم التي الخدمات تقدمها المديرية العملية لاتصالات بالمسيلة هي: الهاتف الثابت بنوعيه الخطي واللاسلكي *Will*، خدمة الانترنت ذو التدفق العالي *ADSL* خدمة الخطوط الخاصة وخدمة البطاقات المسبقة الدفع بجميع أنواعها (جواب) الأكشاك المتعددة الخدمات *KNS*، ومخادع الهاتفية زيادة عن المزايا المجانية التي يستفيد منها كل زبون أو مشترك مثل ميزة النداء، النداء الثاني المحاور الثلاثية وتحويل النداء الخ

ومن بين أحدث ما تقدمه اتصالات في مجال الخدمات المبتكرة:

1. **خدمة 4G LTE**: هي عبارة عن تقنية جديدة تسمح بإجراء واستلام المكالمات الوطنية والدولية عبر شبكة انترنت الجيل الرابع *G LTE4*، مع تحسين جودة الصوت إلى حد كبير إلى جانب الحد من زمن إعداد المكالمات. مما سيتيح العرض الجديد "Volte" الذي سيدخل حيز التشغيل الفوري عبر كامل ولايات الوطن (48 ولاية) إجراء مكالمات مجانية وغير محدودة بتقنية الوضوح العالي (بين الخطوط المزودة بتقنية *Volte* مع الاستفادة من الانترنت ذي التدفق العالي).

2. **خدمة في مكتبي مكتبة الرقمية**: هي خدمة مبتكرة للاتصالات الجزائر تتمثل في مكتبة لرقمية يمكن لكل من محررين المكتبيين أساتذة طلبة أو بكل بساطة هواة المطالعة الاستفادة منها

إذ تقترح اتصالات الجزائر الألف الكتب تغطي مجالا واسعا من المعارف (علوم التربية ثقافة عامة صحة حياة يومية....) إذا يكفي ببساطة الحصول على بطاقة ترخيص في مكتبي فقط 2400 دينار جزائي

للاستفادة الكلية من هذا المحتوى لمدة 12 شهر على موقع المخصص لها: WWW. Fimaktabati. Dz وتتوفر بطاقات ترخيص في مكتبي على مستوى كل الوكالات التجارية للاتصالات الجزائر على التراب الوطني.

ثانيا: التسعير

فيمايلي سيتم عرض تسعير خدمة 4G (الجيل الرابع) والتي تتفرع بدورها الى حزمين LTE و VOLTE

جدول رقم (01): تسعيرة 4G.

عرض المهنيين	عرض الخواص
مهني GLTE جهاز موداد 4	GLTE جهاز مودام G4
هاتف لاسلكي ذو سماعتين	هاتف لاسلكي ذو سماعة واحدة
حجم انترنت ب 10 جيجا أوكتي	حجم انترنت ب 5 جيجا أوكتي
رصيد مكالمات 1000 دج	رصيد مكالمات 500 دج
50010 دج	6000 دج

المصدر: موقع الالكتروني <http://www.algerietelecom.dz>

كما توجد نوعين من التعبئة حسب احتياجات:

جدول رقم (02): تعبئة لأنترنت + VOLTE

الصلاحية	VOLTE رصيد	حجم الانترنت	فئة التعبئة
10 أيام	0 دج	1 جيجا اوكتيه	500 دج
30 يوم	0 دج	2 جيجا اوكتيه	1000 دج
30 يوم	500 دج	6 جيجا اوكتيه	2500 دج
30 يوم	1000 دج	10 جيجا اوكتيه	3500 دج
30 يوم	2000 دج	20 جيجا اوكتيه	6500 دج

المصدر: موقع الالكتروني <http://www.algerietelecom.dz>

جدول رقم (03): تعبئة VOLTE

الصلاحية	فئة التعبئة
10 أيام	200 دج
30 يوم	500 دج
30 يوم	1000 دج
30 يوم	2000 دج

المصدر: موقع الكتروني <http://www.algeriatelecom.dz>

تسعيرة بطاقة في مكتبي: يتم اقتناؤها من الوكالات التجارية للاتصالات الجزائر مقابل 2400 دج حيث يمكن تصفح 18000 كتاب في شتى المجالات.

ثالثا: الترويج

ركزت مؤسسة اتصالات الجزائر على الترويج كعنصر هام من عناصر المزيج التسويقي، الذي يمكنها من اختراق السوق الجزائرية، وبالتالي تحقيق أهدافها التسويقية وفيما يلي نستعرض المزيج الترويجي الذي تستخدمه المؤسسة (اتصالات الجزائر).

1. الإعلان: تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتصميم حملات إعلانية واسعة من خلال استخدام كافة الوسائل لإعلانية الممكنة (التلفزة، إذاعة)، واعتمادها بشكل مكثف وكبير على الإعلان مقارنة مع باقي العناصر أخرى من المزيج اتصالي وذلك كونه انه الوسيلة الأكثر انتشار كما يغطي منطقة جغرافية كبيرة باعتباره من الوسائل التي تمكن من تعريف السريع من الخدمة المقدمة وكذا الوصول أكبر شريحة من زبائن.

من خلال التلفزة الوطنية بقنواتها الثلاثة الأرضية والفضائية وذلك بتنظيم ومضات إخبارية وفي أوقات مختارة تمس ذروة المشاهدين ويصل عدد تكرار الومضات الإخبارية الى 15 مرة يوميا مثل ومضة إخبارية الخاصة ب 4G خدمة الجيل الرابع.

كما تقوم بالإعلانات عبر الشوارع المدن الجزائرية الخاصة بالاتصالات الجزائر عبارة عن (لافتات وملصقات موجودة في الأماكن العمومية والشوارع الرئيسية بالإضافة الى تلك الموجودة في الملاعب الوطنية.

2. تنشيط مبيعات: كعنصر ثاني لترويج تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر على تنشيط مبيعات التي

تساهم في زيادة مبيعات.

تقوم بالعديد من الأنشطة في اطار برامج العلاقات العامة مع الزبون وذلك من خلال مشاركة في العديد من تظاهرات مثل (رعاية جمعيات مكافحة السرطان، برنامج رعاية فرسان القرآن الخ)

رابعاً: التوزيع

تعتمد اتصالات الجزائر في توزيع خدماتها على الوكالات التجارية مهمتها تتمثل في تقديم جميع خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر لزيائنها.

كما يوفر الموقع الالكتروني منافذ توزيعية فعالة كما أنها توفر مزايا عدة تتمثل في الكم الهائل من المعلومات التي يمكن توفيرها على الموقع الالكتروني WWW.algeriatelecom.dz حيث يحتوي الموقع على كل المعلومات التي يحتاجها الزائر من تعريف المؤسسة، خدماتها، وأسعارها.

المبحث الثاني: تحليل الدراسة الميدانية وعرض النتائج ومناقشتها.

المطلب الأول: منهجية البحث وأدوات الدراسة

دراسة نوعية (كيفية) اعتمدنا فيها على دراسة استطلاعية وأولية من أجل جمع البيانات وإعداد الأسئلة التي نقيس بها الفرضيات الدراسة (درجة التحقق)، فضلا عن العمل عن الربط بين المفاهيم في الجانب النظري والمتغيرات الملاحظة والموجودة في ميدان الدراسة.

أولاً: ميدان التحقيق والبحث

يتمثل ميدان التحقيق في المديرية العملية للاتصالات الجزائر بولاية المسيلة، ويرجع السبب في اختيار هذه المؤسسة كونها تهتم بالابتكار التسويقي، وحتى نكمل الدراسة الاستكشافية في الميدان اعتمدنا على مجموعة من الأدوات منها: الملاحظة وعدد من المقابلات الحرة والنصف موجهة كأداة رئيسية للبحث في هذه الدراسة، لأن هذه الطريقة تسمح بالسير الدقيق للبحث وتمنع الأخطاء للحصول على المعلومة الدقيقة والمعقدة، وعدم نسيان العناصر الأساسية للبحث، فضلا عن ذلك أن هذه الطريقة تستعمل في ميادين عديدة

منها العلوم السيكولوجية النفسية والتسويقية. وشملت هذه المقابلة ثلاثة خبراء وهم كالتالي: رئيس الدائرة التجارية والدائرة المالية والمحاسبية ومدير الوكالة التجارية.

ثانيا: أداة البحث

1. الملاحظة: من خلال زيارتنا المتكررة للمديرية العملية والتي كان لها فائدة كبيرة لفسح مجال استكشاف ميدان الدراسة والتعرف عليه أكثر، وذلك من خلال التنقل فيها بكل أريحية، والتي سمحت بالتعرف على واقع وطبيعة وظروف العمل، وهذا ما ساعدنا في الحصول على المعلومات والبيانات.

2. المقابلة: وهي أداة من أدوات البحث المستخدمة لمعرفة الخدمات الجديدة في ميدان الدراسة، لإجراء المقابلة المباشرة مع المسؤولين على مدى وجود خدمات جديدة، وقد تم طرح مجموعة من الأسئلة على شكل حوار، وقد استخدمنا نوعين من المقابلة تمثلت الأولى في المقابلة الحرة مع بعض الإطارات في المؤسسة، والمقابلة الثانية هي نصف الموجهة، وقد مر تنفيذ المقابلة نصف الموجهة بعدة خطوات حيث في الخطوة الأولى تم تحديد الأهداف والمحاور الأساسية للبحث حتى نتمكن من قياس مدى تحقق كل هدف قمنا بترجمة كل هدف منها الى عدة أسئلة.

أما الخطوة الثانية فتمثلت في تصميم دليل المقابلة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج المقابلة

أولاً: مناخ المقابلة الحرة

تمت المقابلة الحرة مع ثلاثة مسؤولين في مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية العملية للاتصالات الجزائر يمكن تلخيص مجرياتها في الجدول التالي:

الجدول(04): مناخ المقابلة الحرة

المسئول	عناصر المقابلة ومناخها
رئيس الدائرة التجارية	• قام بشرح مهامه على مستوى المديرية العملية؛ • إعطاء لمحة عن المؤسسة وما تقدمه من خدمات؛ • تحديد المواعيد معه لإجراء المقابلة نصف الموجهة معهم؛ • تم اللقاء على ثلاث مرات في مكان العمل وتم طرح أسئلة مفتوحة.
رئيس الدائرة المالية ومحاسبة	• قام بشرح الأمور وعمليات لتي تتم على مستوى الدائرة المالية والحاسبة، • شرح له موضوع الدراسة والهدف من إجراء المقابلة معه • تأكيد على موعد المقابلة نصف الموجهة؛ • تم اللقاء في مكتبه وتم طرح أسئلة مفتوحة.
مدير الوكالة التجارية	• قام بشرح المهام المكلفة له على مستوى الوكالة التجارية كنقطة بيع لخدمات المقدمة من اتصالات الجزائر • شرحت له الهدف من الدراسة وسبب اختيار المؤسسة؛ • شرح لي واقع الابتكار التسويقي ومدى أهميته لاتصالات الجزائر؛ • تم اللقاء في مكان العمل، وتم طرح أسئلة مفتوحة.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على فاروق حريزي، أثر استخدام الانترنت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 16، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016.

يمكن شرح مناخ المقابلة الحرة من خلال الجدول أعلاه حيث قمنا بشرح الهدف من الدراسة وسبب اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر لكل مسئول وهذا لكونها تهتم بصفة دائمة بتقديم خدمات جديدة ومبتكرة في سوق اتصالات، وتم من خلال هذه المقابلة تم طرح أسئلة مفتوحة على كل مسئول وكانت تتمحور حول ما يلي:

- تقديم عرض بسيط للمؤسسة اتصالات الجزائر
- مدى أهمية الابتكار التسويقي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر
- ودراسة كيف ساهم الابتكار التسويقي في تحسين مؤشرات لأداء التسويقي من خلال: الدور الذي يلعبه في زيادة كل من مؤشرات الأداء التسويقي على مستوى اتصالات الجزائر (حجم مبيعات، الربحية، الحصة السوقية)

شرح ما جاء في المقابلة الحرة :

من أجل دراسة الموضوع بشكل جيد وموضوعي وحتى نلمس واقع الابتكار التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر قمنا بإجراء مقابلة حرة من خلال إسقاط الجانب النظري لدراسة على الواقع أو الميداني في مؤسسة محل الدراسة الميدانية (مدرية العملية للاتصالات الجزائر بولاية لمسيلا)، وقد تم اختيار كل خبير على حسب وظيفته ومهام كل واحد منهم، ومدى خدمتهم لموضوع البحث حيث تم توجيه أسئلة المقابلة الحرة على ثلاثة خبراء (رئيس الدائرة التجارية، رئيس الدائرة المالية والحاسبة ، مدير الوكالة التجارية) والشيء الجيد الذي يتعلق بمجريات طرح الأسئلة المقابلة أنها كانت عامة وحول الموضوع من أجل معرفة واقع الابتكار في اتصالات الجزائر ومدى العمل على تطبيقه من طرف اتصالات الجزائر فضلا عن تقصي الحقائق حتى تكون معلومة ذات قيمة ومصدقية وأكثر تمثيلا لواقع اتصالات الجزائر بمفهوم الابتكار التسويقي والدور الذي يلعبه لتحسين أدائها.

الخبر الأول: قمنا بتكلم معه عن واقع الابتكار التسويقي في اتصالات الجزائر حيث قام بشرح مفهومه للابتكار بأنه " خلق منتج جديد الذي يسمح لنا بتحقيق أكبر عائد"، حيث أكد بأن مؤسسة اتصالات تهتم بالابتكار التسويقي في تقديم لخدماتها فمن أهم الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر (خدمة الهاتف الثابت، الانترنت) أما فيما يخص الخدمات المبتكرة مؤخرا خدمة الجيل الرابع وبعدها مباشرة خدمة إمكانية اتصال في الجيل الرابع (4G VOLTE) ، التي تم ترويج لها من خلال ومضات إخبارية عبر القنوات الأرضية وفضائية الجزائرية ، ويتم توزيعها على مختلف الوكالات ونقاط البيع على مستوى التراب الوطني، حيث يوجد على مستوى ولاية مسيلة 6 وكالات تجارية و 4 نقاط بيع، كما أكد رئيس الدائرة التجارية على وجود عراقيل على مستوى الابتكار على مستوى المديرية التي تمنع الموظفين بتقديم أفكار مبتكرة أو تحسينات على خدمات قال بأن لديهم إمكانية التغير والخلق لكن غير مستقلة من طرف الجهات المعنية على مستوى المديرية العامة للاتصالات الجزائر.

الخبر الثاني: قال بأن مؤسسة اتصالات الجزائر تقدم خدمات مبتكرة وجديدة لذا فهي تعتمد على منهج ابتكار التسويقي في تقديم خدمات لزيائنها المستهدفين من خلال خلق خدمة جديدة تلبي احتياجات زبائن أو القطاع السوقي المستهدف أما الجهة المختصة بالابتكار التسويقي على مستوى المؤسسة أكد على أن الابتكار وخلق يتم على مستوى المديرية العامة في قسم التسويق الخاص بالابتكار ، أما فيما يخص

السعر أكد بأن اتصالات الجزائر هي التي تتحكم في تسعيرة أي خدمة لديها بعد احتساب التكاليف طبعا ، أما فيما يخص توزيع وعلاقته بالابتكار قال بأن اتصالات تقوم بتوزيع خدماتها عبر منفذين المنفذ الأول وهو الأمر التقليدي المعتاد عبر وكالات ونقاط البيع متواجدة في كل الفروع ، أما المنفذ الثاني هو توزيع خدماتها عبر الموقع الالكتروني لاتصالات الجزائر الذي يضمن سرعة أكبر ووقت وجهد أقل من عناء التنقل للوكالة، أما فيما يخص الحملات الترويجية لتي تقوم بها اتصالات لتقديم منتجاتها تعتمد بشكل كبير على الإعلان، وتنشيط مبيعات حيث أكد بأن هناك نقص في الجهود التسويقية أثناء تقديم أي خدمة جيدة.

الخبر الثالث: قام بشرح مفهوم لابتكار حيث قال بأنه إدخال خدمة جديدة غير معروفة في السوق كما أكد على أن الابتكار يتم بشكل مركزي على مستوى المديرية العامة بالعاصمة، من بين أهم الخدمات التي أطلقتها اتصالات الجزائر خدمة اتصال في الجيل الرابع خدمة أطلقت خلال سنة 2016، وأيضا خدمة الجيل الرابع التي فكت العزلة عن سكان منطقة قمره في منطقة عين الريش ولاية لمسيلا، أما في الدور الذي يلعبه لابتكار في زيادة حجم مبيعات قال بأن خدمة الجيل الرابع في الأشهر الأولى من إطلاق الخدمة حققت مستويات عالية من مبيعات وبالتالي تحقيق لأرباح أما فيما يخص حصة السوقية للاتصالات الجزائر فإن هذه الأخيرة لا يوجد لها منافسين فهي محتكرة والمتحكمة في اتصالات في السوق.

ثانيا: تصميم دليل المقابلة

قمنا في بداية التصميم بإدراج وكتابة تقديم المقابلة والذي يحتوي على عدة جوانب هي تاريخ، وساعة المقابلة، المهنة، والخبرة، ثم قسمنا الاستمارة الى أربعة الأبعاد وذلك تماشيا مع مشكلة البحث وحتى يكون هناك ربط بين ما هو نظري وما هو تطبيقي ويندرج تحت كل هدف مجموعة من الأسئلة وتنوعت الأسئلة حسب كل هدف

يتكون هذا الدليل (أنظر الملحق رقم 1) من عدة أسئلة عامة وفرعية، وتنوعت الأسئلة بين نصف المفتوحة والمغلقة أحيانا مع التعليل (الشرح)، ولكن أغلبية الأسئلة كانت من النوع نصف المفتوح لأن طبيعة المقابلة نصف الموجهة التي قمنا بها تفرض ذلك.

ثالثا: مناخ المقابلة نصف الموجهة

نلخص فيه أهم عناصر طريقة سير المقابلة، ويكون هذا الجدول على النحو التالي:

الجدول رقم (05): مناخ المقابلة نصف الموجهة

الخبير	تاريخ ومدة المقابلة وطبيعة التسجيل	ظروف إجراء المقابلة	الأهداف الأساسية
الخبير الأول السن: 34 سنة الخبرة: 12 سنة مكان العمل: المديرية العملية للاتصالات بالمسيلة المنصب: مدير الدائرة التجارية عدد المرؤوسين 68 يعمل تحت مسؤولية مدير المؤسسة	تاريخ المقابلة كان على مرتين: يوم 2017/04/16 على الساعة 15:53 مساء ويوم 2017/04/11 على الساعة 09:00 صباحا مدة المقابلة 2 ساعة 30 دقيقة. سمح لنا بالتسجيل الصوتي. عملية التفريغ في الشكل الكتابي دامت 3 ساعات ونصف. تم اللقاء في مكتب عمله.	• الاستقبال كان على انفراد في مكان العمل. • تم تقديم الشكر للخبير على قبول المقابلة. • تم اطلاع الخبير بطبيعة المشروع وشرح الغرض من المقابلة. • إتاحة الوقت الكافي للخبير للإجابة عن الأسئلة. • تقديم الخبير لنفسه • إعطاء فرصة للخبير لطرح استفسارات حول المقابلة.	• معرفة واقع لابتكار التسويقي داخل مؤسسة اتصالات الجزائر • مدى اهتمام اتصالات الجزائر بتقديم مزيج تسويقي يخدم جودة الخدمات المقدمة من طرف اتصالات الجزائر • دور الذي يلعبه لابتكار التسويقي في تحسين مؤشرات أداء مؤسسة اتصالات الجزائر • شرح للخبير • محاولة معرفة العراقيل التي تحول دون تطبيق لابتكار على مستوى المديرية

• نفس الأهداف السابقة.	• الاستقبال كان على انفراد في مكان العمل. • تم تقديم الشكر للخبير على قبول المقابلة. • تم اطلاع الخبير بطبيعة المشروع وشرح الغرض من المقابلة. • إتاحة الوقت الكافي للخبير للإجابة عن الأسئلة. • تقديم الخبير لنفسه • إعطاء فرصة للخبير لطرح استفسارات حول المقابلة.	تاريخ المقابلة: 2017/04/17 على الساعة: 11:15 صباحا مدة المقابلة: 1 ساعة لم يتم التسجيل الصوتي وكانت عبارة عن تدوين كتابي في الورقة. عملية التفرغ في شكل كتابي ومنظم دامت 2 ساعات.	الخبير الثاني السن: 41 سنة الخبرة: 12 سنة مكان العمل: المديرية العملية للاتصالات بالمسيلة المنصب: رئيس قسم المالية والمحاسبة.
• نفس الأهداف السابقة	• الاستقبال كان على انفراد في مكان العمل. • تم تقديم الشكر للخبير على قبول المقابلة. • تم اطلاع الخبير بطبيعة المشروع وشرح الغرض من المقابلة. • إتاحة الوقت الكافي للخبير للإجابة عن الأسئلة. • تقديم الخبير لنفسه • إعطاء فرصة للخبير لطرح استفسارات حول المقابلة.	تاريخ المقابلة: 2017/04/18 على الساعة: 14:00 مساء مدة المقابلة: 2 ساعات لم يتم التسجيل الصوتي وكانت عبارة عن تدوين كتابي في الورقة. عملية التفرغ في شكل كتابي ومنظم دامت 3 ساعات.	الخبير الثالث السن: 31 الخبرة: 04 مكان العمل: الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالمسيلة. المنصب: مدير الوكالة التجارية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على فاروق حريزي مرجع سبق ذكره.

رابعا: تحليل نتائج المقابلة نصف الموجهة مع الخبراء

لنتمكن من التحليل الشامل لهذا الهدف وللإجابة عن فرضيات الدراسة، قمنا بتقسيم هذا المحور في المقابلة مع الخبراء حسب عدد الفرضيات، وعرضنا إجابات الخبراء حول كل فرضية.

وكانت النتائج كالتالي:

1- واقع لابتكار التسويق في مؤسسة اتصالات الجزائر

الخبر الأول : من خلال الأسئلة التي طرحت على الخبر الأول رئيس الدائرة التجارية عن واقع مفهوم الابتكار التسويقي هو خلق منتج جديد الذي يسمح لنا بتحقيق أكبر عائد وهو ما تهدف إليه مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال ، انتهاج الابتكار التسويقي، وتقديم خدمات جديدة مبتكرة بشكل دائم ومستمر لزبائنها التي تسعى للحصول على أكبر شريحة من الزبائن، غير انه غير راضي كموظف لدى المديرية العملية لاتصالات الجزائر عن مركزية القرار على حسب رأيه فهي تكسر روح الإبداع والابتكار لدى الموظفين، حيث قال حبذا لو اتصالات الجزائر تعمل على تطوير برامج للحصول مبدعين وأناس لديهم أفكار خلاقة ، وهذا لا يخفى على البيئة الجزائرية فلدينا شبان قادرين على إحداث الفرق فهناك من يملك القدرة على الابتكار وإضافة قيمة لكن غير مستغل، أما في ما يخص الاستراتيجية التسويقية للخدمات المقدمة من طرف اتصالات الجزائر لا ترقى للمستوى المطلوب من حيث الحملات الترويجية ومحاولة إيصال الفكرة الى الزبون، أما من ناحية التوزيع فإن الخدمات اتصالات الجزائر متواجدة في كل ربوع الوطن. كما قال بأن اتصالات الجزائر تعتمد أكبر شيء على الإعلان للتعريف بمنتجاتها من اجل استهداف أكبر شريحة ممكنة من الزبائن.

الخبر الثاني: تحدث عن واقع الابتكار التسويقي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر قال بأن اتصالات الجزائر تسعى لمواكبة كل التطورات الحاصلة في السوق، وتسعى دائما للتماشي مع المتغيرات في بيئة الأعمال، والتغير نلمسه في كل ثانية وهذا ما يستدعي تبني للأفكار الجديدة والمبتكرة من اجل تحقيق التميز والأهداف المسطرة من قبل الاتصالات التي تهدف الى إن تكون دائما أقرب الى زبائنها فهدفها يكمن في شعارها. في ما يخص الجهة المسؤولة في الابتكار قال بأنها تتم على المستوى المركزي بالمديرية العامة في الجزائر العاصمة، كما قال بأن هذا القرار لا دخل لنا فيه فهناك جهة مختصة تعنى بموضوع الابتكار التسويقي، أما على مستوانا فهناك نافذة "أنا أقترح" من أجل استقبال آراء واقتراحات الموظفين التي يرونها مفيدة ولها قيمة مضافة، كما قال بأن اتصالات الجزائر دائما تقدم خدمات جديدة مثل عروض إيدووم الذي دام في حصد الأرباح طوال السنة، كذلك خدمة الجيل الرابع ، ولا تتخلى اتصالات الجزائر عن عروضها وخدماتها إلا بعد انتهاء دورة حياتها.

الخبر الثالث: قال بأن اتصالات الجزائر لها رؤية في الابتكار والتنمية والتميز وذلك من خلال خدماتها المبتكرة المقدمة من خلال السنوات الأخيرة مثل عرض خدمة الجيل الرابع وعرض خدمة في مكتبي وهذا راجع لسياسة اتصالات الجزائر التي تسعى دوماً لبيع كل ما تنتج وبما أنها الوحيدة في السوق والمحتكرة دائماً، حيث إن الابتكار يتم على مستوى المديرية العامة لكن هذا لم يمنع الاتصالات الجزائر بوضع نافذة أنا أقترح من أجل تلقي اقتراحات من طرف الموظفين، فاتصالات الجزائر تسعى دائماً لتقديم خدمات جديدة بصفة مستمرة للسوق الجزائرية، أما بالنسبة للحملات الترويجية تعتمد على الإعلان بدرجة كبيرة من أجل تحقيق الانتشار في وقت أسرع وكذلك كسب عدد أكبر من الزبائن من خلال الومضات الإعلانية على التلفاز، كما يتم توزيع مختلف خدماتها عبر الوكالات التجارية والموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة.

نتائج آراء الخبراء عن واقع الابتكار التسويقي في اتصالات الجزائر

لقد أجاب الخبراء على هذا السؤال من وجهة نظرهم وكانت إجاباتهم متقاربة ومؤكدة لما جاء في الجانب النظري من الدراسة إلا إن هناك اختلاف طفيف، وكفكرة عامة حول إجابات الخبراء نجد أنهم توافقوا بشكل كبير على أن مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال التقديم الدائم والمستمر للعروض والخدمات فهي مهتمة بالابتكار التسويقي وإن ابتكار يتم على مستوى المديرية العامة.

ثانياً: دور الابتكار التسويقي في زيادة حجم مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر

الخبر الأول: تكلمنا فيما يخص الأثر الذي يضيفه الابتكار التسويقي لمؤسسة اتصالات الجزائر من خلال تقديم الخدمات المبتكرة بأنه كلما قدمنا خدمة جديدة زادت المبيعات، والدليل على ذلك خدمة الجيل الرابع، لما أدخلت للسوق كانت مبيعاتها في عالية خلال الشهر الأول ولاقت استحسان من طرف الزبائن وهذا ما يدل على إشباع الطلب، ومن خلال ما ته الخدمات الجديدة أكد تحسن مستوى الأداء التسويقي للمؤسسة، والدليل على ذلك الزيادة في الطلب على الخدمات المبتكرة وبالتالي إشباع السوق.

الخبر الثاني: في ما يخص الأثر الذي يتركه الابتكار التسويقي على زيادة حجم مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر أكد على أن كل ما تنتجه من عروض وخدمات جديدة بمجرد إدخالها للسوق تلقى إقبال كبير من طرف الزبائن إن لم تكن من المرة الأولى تكون من المرة الثانية وهذا راجع إلى عقلية الزبون

الجزائري فهو متخوف من المخاطرة من المرة الأولى لكن يحب التجريب والاكتشاف للخدمات الجديدة ومعرفة خصائصها ومميزاتها مما تحقق له ما يرغب به وبالتالي زيادة في الطلب عليها، مما يؤدي الى ارتفاع حجم المبيعات والزيادة في رقم أعمال المؤسسة.

الخبر الثالث: فيما يخص حجم المبيعات التي تحقق من خلال إطلاق عروض وخدمات مبتكرة، من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر من المعروف إن هذه الأخيرة تعتمد على سياسة بيع كل ما ينتج، وهذا في ظل احتكار السوق، وعدم وجود منافسين لها. لكن هذا لا يمنع أنها كل ما قدمت خدمة جديدة للسوق زاد عليها الطلب وبالتالي تحقق الإشباع للفئة المستهدفة مما ينتج عنها زيادة في حجم مبيعات المؤسسة.

نتائج آراء الخبراء فيما يخص حجم مبيعات

كنتيجة نجد أن الخبراء اتفقوا حول الدور الكبير الذي يلعبه الابتكار التسويقي في زيادة حجم مبيعات حيث أكدوا انه كلما أطلقت اتصالات الخدمات جديدة لاقت قبول وزاد عليها الطلب وهذا راجع لنوعية وجودة الخدمة المقدمة

ثالثا: الربحية

الخبر الأول: في ما يخص العروض والخدمات الجديدة المبتكرة التي تطلقها اتصالات الجزائر من سنة الى أخرى فان معظم خدماتها توزع عبر وكالاتها التجارية ونقاط البيع، حيث تعتبر الوكالات التجارية المقصد الأول للزبون الجزائري، للاستفادة من الخدمات والعروض المقدمة من طرف المؤسسة، حيث تعتبر الوكالات التجارية أكثر مصدر مدر للأرباح بالنسبة للمؤسسة، أما في المرتبة الثانية يأتي الموقع الالكتروني الخاص بالمؤسسة الذي يحتوي على مجمل المعلومات المتعلقة بالخدمات والعروض و الأسعار ومناطق تواجدها، أما في ما يخص الأرباح فان الاتصالات كلما اعتمدت على السعر المنخفض زادت مبيعاتها وبالتالي تحقيق أرباح.

الخبر الثاني: قال بأن لاتصالات الجزائر منفذين للتوزيع هما الوكالات التجارية والموقع، حيث قال بأنهما كلاهما منفذين مدرين للأرباح، ولكن بحكم البيئة الجزائرية وعقلية الزبون الجزائري فهو يفضل الاستفادة من الخدمة المبتكرة من طرف الوكالة التجارية، لكن هناك من يفضل الموقع الالكتروني، وذلك

لاختصار الوقت والجهد، فاتصالات الجزائر تسجل الزيادة في حجم الأرباح كلما كان السعر مناسب ومنخفض.

الخبر الثالث: فيما يخص مساهمة الابتكار التسويقي في زيادة وتحقيق الأرباح لاتصالات الجزائر، أكد بأن هناك تطور ملحوظ في الأرباح وهذا راجع لإدخال خدمات جديدة الى سوق الاتصالات، وتعد الوكالات التجارية أكبر منفذ مدر للأرباح أكثر منها على الموقع الالكتروني، كما تعتمد اتصالات الجزائر على تقديم خدماتها بالسعر الذي تحدده هي.

نتائج آراء الخبراء فيما يخص الربحية:

أكد الخبراء من خلال إجاباتهم على أسئلة إن لابتكار التسويقي يزيد في الربحية مؤسسة اتصالات الجزائر وكذلك كانت إجاباتهم مقاربة حول المنفذ التوزيعي الذي يدر أرباح أكبر لمؤسسة اتصالات الجزائر.

رابعا: مؤشر الحصة السوقية

الخبر الأول: في الحقيقة اتصالات الجزائر هي **المحتكر للسوق** أو بالأحرى الوحيدة في السوق في الاتصالات الأرضية، أما في قطاع الاتصالات فهي تعتبر إن المتعاملين الثلاثة (جيزي، اوريدو، موبيليس) هم منافسين غير مباشرين بالنسبة لها، فاتصالات الجزائر تكتسح السوق بنسبة 95% ، حيث تسعى دائما لاكتشاف الفرص في السوق ومحاولة الدخول إليها ومحاولة تحويلها الى فرصة متاحة لها، فمن خلال ما تقدمه الاتصالات من عروض وخدمات مبتكرة استطاعت التفوق واستهداف عدد متزايد من الزبائن من خلال خلق خدمات تلبي رغبات زبائنها وحتى تتماشى مع مجريات ومتطلبات الزبائن المتغيرة ، وتعمل على الاستهداف شرائح وتغطيتها بالكامل في تحقيق الانتشار والسيطرة.

الخبر الثاني: عقب بكلمة نحن لا نملك منافسين ونحن الوحيديين في المجال وهذا يعني إن اتصالات الجزائر **المحتكرة** وأكد لها معظم الحصة السوقية في قطاع اتصالات.

الخبر الثالث: لا يوجد لدينا منافسين لكن لدينا منافس في اتصال هم متعاملين الهاتف النقال ودائما مؤسسة اتصالات الجزائر لديها معلومات مستمرة لما يحدث في السوق، وتعد اتصالات الجزائر

السباق للفكرة الأولى فهي تتماشى مع الأحداث لذا ضمنت حصتها من الزبائن وبتالي المحافظة على حصتها السوقية.

نتائج آراء الخبراء فيما يخص الحصة السوقية

فيما يخص الحصة السوقية للاتصالات الجزائر وفي ظل تبنيها لابتكار التسويق فقد أكد الخبراء بأن اتصالات هي الوحيدة بدون منافس مباشر نجد أن الخبراء اتفقوا على أنه لا يوجد منافس بصفة مباشرة وظاهرة لمؤسسة اتصالات لذلك هي المسيطرة ولنا الحصة السوقية بالكامل.

خامسا: عرض عام لنتائج المقابلات

جدول رقم (06): نقاط التوافق والاختلاف بين آراء الخبراء

1. واقع الابتكار التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر	
نقاط التوافق بين آراء الخبراء	نقاط الاختلاف بين آراء الخبراء
• إعطاء أهمية كبيرة بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر للابتكار التسويقي • يتم الابتكار التسويقي في المديرية العامة (قرار مركزي) بها قسم مختص يعنى بالابتكار التسويقي. • تقدم اتصالات الجزائر خدمات مبتكرة بصفة دائمة ومستمرة. • يعد الإعلان الوسيلة الأنجح للترويج لخدماتها المبتكرة. • عدم الاستغلال الأمثل لكافة عناصر المزيج التسويقي بما يخدم العملية التسويقية للخدمات الجديدة. • اتفق الخبراء على أن هدف اتصالات الجزائر أن تكون دائما أقرب لزبائننا من خلال تلبية رغباتهم.	• هناك من يرى إن القرار المركزي أثر على روح الابتكار لدى الموظفين على مستوى المديرية العملية فيما يرى الخبير الآخر أنه لا دخل لهم في الخلق خدمات مادامت هناك جهة مختصة تعنى بذلك.
2_ حجم المبيعات	
نقاط التوافق بين آراء الخبراء	نقاط الاختلاف بين آراء الخبراء
• كل ما تقدمه اتصالات الجزائر من خدمات مبتكرة تزيد من حجم مبيعات المؤسسة. • كل الخدمات المبتكرة يزداد عنها الطلب عند كل إطلاق وبالتالي تحقيق الإشباع للطلب للفئة المستهدفة. • كل الخدمات تلقى استحسان من طرف الزبائن مما يزيد الطلب عليها وبالتالي زيادة المبيعات ومنه زيادة رقم أعمال المؤسسة.	• هناك من يرى إن اتصالات حتى وإن لم تقدم خدمات جديدة فهي دائما تعتمد على كل ما ينتج يباع في ظل الاحتكار.

3.الربحية	
نقاط التوافق بين آراء الخبراء	نقاط الاختلاف بين آراء الخبراء
- تعد الوكالات التجارية أكبر منفذ توزيعي مدر للأرباح. - ميزة السعر المنخفض أو الأدنى يحقق أرباح أكبر للمؤسسة.	لا توجد اختلافات.
4.الحصة السوقية	
نقاط التوافق بين آراء الخبراء	نقاط الاختلاف بين آراء الخبراء
لا تهتم اتصالات الجزائر بالحصة السوقية بحكم أنها المؤسسة الوحيدة المختصة في خدمة الانترنت والهاتف في السوق الجزائرية	فيهم من رأى أن مؤسسة اتصالات الجزائر لها منافسين في مجال الاتصال وبالتالي يعتبر متعاملين الهاتف النقال منافسين لها ولكن بطريقة غير مباشرة.

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على فاروق حريزي، مرجع سبق ذكره.

سادسا: اختبار فرضيات الدراسة

سنقوم باختبار فرضيات الدراسة وهذا بالاعتماد على جدول نبرز فيه درجة تحقق الجانب النظري مقارنة بآراء الخبراء إذ سيتم من خلال التحليل السابق لوجه التوافق والاختلاف بين الخبراء لاستخلاص المقاربات العامة والاختلافات الجزئية، أي نقاط التوافق والاختلاف بين الجانب النظري والخبراء (جانب الميدان) ونفصل فيها باستخراج العبارات الدالة على الأثر من محتوى المقابلة مع الخبراء بين المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) والمتغير التابع (الأداء).

الجدول رقم (07): اختبار الفرضيات

المقاربات العامة والاختلافات الجزئية لكل فرضية	العبارات الدالة عن الأثر من محتوى المقابلة	درجة التحقق
الفرضية الفرعية الأولى: للابتكار التسويقي مكانة كبيرة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر	- تكرار المصطلحات الدالة على الابتكار (الخدمات الجديدة، الخدمات المبتكرة...) - تهتم اتصالات الجزائر بالابتكار في مجال التوزيع عن طريق استخدام الموقع الالكتروني لتوزيع خدماتها. - كما إن أهم الخدمات المبتكرة لديهم لسنة 2016 (الاتصال في الجيل الرابع) التي تعتبر من أحدث خدمات على مستوى اتصالات الجزائر لزبائنها - تهدف مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال الابتكار التسويقي لاستهداف أكبر شريحة ممكنة من الزبائن. - تسعى اتصالات الجزائر لتحسين مستوى جودة خدماتها المقدمة من أجل كسب أكبر شريحة من الزبائن الجدد وبالتالي استقطاب زبائن جدد تحقيق النمو	درجة التحقق قريب جدا

درجة قريب	- تكرار مصطلحات الدالة على حجم مبيعات (زيادة الطلب، تحقيق إشباع، زيادة حجم مبيعات) - كما أكدوا الخبراء انه كلما تم تقديم خدمات مبتكرة تلقى استحسان من طرف الزبائن وبالتالي تحقيق زيادة في حجم مبيعات اتصالات الجزائر. - زيادة الطلب وبالتالي تسجيل ارتفاع في حجم مبيعات	الفرضية الفرعية الثانية: يوجد دور الابتكار التسويقي في زيادة حجم مبيعات اتصالات الجزائر
درجة قريب	- من خلال تكرار العبارات الدالة على الربحية (زيادة في عائد، تحقيق أرباح). - تعد الوكالات التجارية ونقاط البيع من أكبر منافذ التوزيع التي تدر أرباح للاتصالات الجزائر. - من خلال تقديم للخدمات المبتكرة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر زادت أرباح المؤسسة مما ينتج عنه زيادة في عدد الزبائن. - اعتماد اتصالات الجزائر على تسعير مناسب لكافة شرائح المستهدفة مما سمح لها بتحقيق عائد أكبر.	الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد دور الابتكار التسويقي في زيادة ربحية مؤسسة اتصالات الجزائر.
درجة متوسط	- اتصالات الجزائر مسيطرة ومحتكر سوق هذا يعني أن لها كل الحصة السوقية فهي الوحيدة في هذا المجال بدون منازع - يعد مؤشر الحصة سوقية وعلاقته بالابتكار حيث حتى ولو مؤسسة اتصالات الجزائر لم تقم بالابتكار في الأولى	الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد الابتكار التسويقي دور في زيادة حصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر.

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على فاروق حريزي، مرجع سبق ذكره

من خلال الجدول الذي يدرس درجة تحقق الفرضيات الدراسة تبين أن:

الفرضية الأولى: تحققت بدرجة قريب جدا مقارنة بالجانب النظري وتبين أن مؤسسة اتصالات الجزائر تولي أهمية بالغة لمفهوم الابتكار التسويقي داخل مؤسسة من خلال تطبيقه وهذا ما عكسه الواقع الميداني.

الفرضية الثانية: تحققت بدرجة قريب مقارنة بالجانب النظري وتبين أن للابتكار التسويقي دور في زيادة حجم مبيعات اتصالات الجزائر.

الفرضية الثالثة: تحققت بدرجة قريب من المتوسط مقارنة بالجانب النظري حيث تبين من أن للابتكار التسويقي دور فعال في زيادة ربحية اتصالات الجزائر.

الفرضية الرابعة: كانت درجة التحقق متوسطة وهذا ما يعني أن لمؤسسة اتصالات الجزائر الحصة السوقية الكاملة، وهذا راجع لعدم وجود لها منافسين فهي محتكرة للسوق.

خلاصة الفصل

جاء هذا الفصل بمثابة الخلاصة للدراسة الميدانية، حيث قمنا بشرح جداول مناح المقابلة الحرة ونصف الموجهة التي تمت مع ثلاثة خبراء، وما يميز هؤلاء الخبراء الذين تم اختيارهم، هو أن لديهم الخبرة، ثم قمنا بعرض محتوى المقابلات التي تمت مع ثلاثة خبراء على مستوى المديرية العملية للاتصالات الجزائر، كما قمنا بمناقشة وتفسير هذه النتائج ومقارنة الآراء من أجل عملية التحليل الكيفية في دراستنا

وفي نهاية قمنا باختبار الفرضيات الدراسة بالاعتماد على عدة مؤشرات من محتوى المقابلات لقياس العلاقة والأثر وتحديد درجة تحقق الفرضية، ويمكن عرض ملخص هذا الاختبار كما يلي:

■ الفرضية الأولى: "للابتكار التسويقي مكانة كبيرة في مؤسسة اتصالات الجزائر"، تحققت **بدرجة جيد جدا**، وهذا من ناحية واقع الذي يعكس بالفعل درجة اهتمام اتصالات بالابتكار التسويقي على مستواها فضلا عن العبارات الدالة على ابتكار.

■ الفرضية الثانية: "يوجد دور للابتكار التسويقي في زيادة حجم مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر"، تحققت **"بدرجة قريب"** وهذا ناتج انه كلما قدمت اتصالات خدمات جديدة ومبتكرة لقت قبول من طرف زبائنها وزاد الطلب عليها مما أدى الى زيادة حجم مبيعات لديها فضلا عن تكرار عبارات الدالة عن تطور حجم مبيعات.

■ الفرضية الثالثة: "يوجد دور للابتكار التسويقي في زيادة الربحية مؤسسة اتصالات الجزائر". تحققت هذه الفرضية **"بدرجة قريب"** وهذا راجع الى العبارات الدالة على زيادة الربحية اتصالات الجزائر من خلال انتهازها الابتكار التسويقي.

■ الفرضية الرابعة: "يوجد دور للابتكار التسويقي في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر"، تحققت هذه الفرضية بدرجة متوسطة وهذا إن دل يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر المحنكة لكن ولها مكانتها فهي السبابة.

ويمكن تلخيص درجة التحقق الفرضيات في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): جدول درجة تحقق الفرضيات

الفرضية	صياغتها	درجة التحقق
الفرضية الأولى	للابتكار التسويقي مكانة كبيرة في مؤسسة اتصالات	درجة قريب جدا جدا
الفرضية الثانية	يوجد دور للابتكار التسويقي في زيادة حجم مبيعات مؤسسة اتصالات الجزائر	درجة قريب
الفرضية الثالثة	يوجد دور للابتكار التسويقي في زيادة الربحية مؤسسة اتصالات الجزائر	درجة قريب
الفرضية الرابعة	يوجد دور للابتكار التسويقي في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر	درجة متوسطة

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على فاروق حريزي، مرجع سبق ذكره

الخاتمة

أضحى الابتكار خيارا استراتيجي لا مناص منه حيث يعتبر الابتكار التسويقي شرط ، لبقاء المؤسسة ، من أجل تحقيق الريادة وتحسين الأداء التسويقي ، ففي ظل تطور التكنولوجي وقصر دورة حياة لكل الخدمات المتداولة استدعى لأمر الاعتماد على عملية ابتكار كضرورة حتمية لبقاء المؤسسة واستمرارها في السوق، فعملية الابتكار في مجال الخدمات ليست عشوائية فهي عملية تتطلب التفكير المحكم مع اقتراح الأفكار الخلاقة التي تسهم في خلق شيء جديد لم يسبق له أحد من قبل يعمل على خلق الرغبة لدى الزبون حيث يعتبر هذا الأخير السبب الرئيسي في وجود الخدمة المبتكرة في ظل مقولة " الزبون هو الملك".

من خلال الدراسة التي قمنا بها لتوضيح الدور الذي يلعبه الابتكار التسويقي في تحسين أداء المؤسسة الخدمية المتمثلة في المديرية العملية للاتصالات الجزائر محل الدراسة التي قمنا بها من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب الميداني وكان الغرض من ذلك الإجابة على أسئلة إشكالية الدراسة التي تتمثل في :

"هل للابتكار التسويقي دور في تحسين أداء مؤسسة اتصالات الجزائر"

من خلال الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى مختلف النتائج على المستويين النظري والميداني

نتائج النظرية للدراسة:

من خلال عرض للجانب النظري خلصنا بوضع النتائج التالية:

- الابتكار هو جذب أفكار إبداعية وتطبيقها في السوق بنجاح
- التوجه نحو الابتكار أصبح مطلبا في ظل متغيرات التي تطرأ على بيئة الأعمال اليوم
- يحظى الابتكار التسويقي بأهمية بالغة بكونه ينمي من مهارات الشخصية للموظفين المبتكرين بالمؤسسة وكذا يحسن من جودة الخدمات المقدمة ويعزز القدرة على تنافس.
- يمكن تحقيق الابتكار في عناصر المزيج التسويقي سواء عن طريق تقديم أفكار إبداعية جديدة أو باستعمال لتكنولوجيا جديدة أو دمجها معا.
- يوجد العديد من العراقيل التي تقف أمام المؤسسة من أجل تطبيق وتقديم خدمات جديدة وغير تقليدية في أنشطة المؤسسة.
- يقصد بالابتكار التسويقي " وضع الأفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية

- المبتكر التسويقي هو "الشخص الذي تتوفر لديه الرغبة والقدرة في التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية"
- للابتكار التسويقي مجالات عديدة منها (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع)
- للأداء مؤشرات تتمثل في كل من (الربحية، حجم مبيعات، الحصة السوقية) وهي تتأثر بالابتكارات المقدمة من طرف المؤسسة.
- من خلال النتائج النظرية السابقة يتم إثبات صحة الفرضيات الأربعة: بحيث أن مؤسسة اتصالات الجزائر تولي أهمية بالغة للابتكار التسويقي كما إن لابتكار التسويقي يلعب دور في تحسين أداء التسويقي للمؤسسة الخدمية

نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال الدراسة الميدانية لتي قمنا بها في مؤسسة اتصالات الجزائر (مديرية العملية للاتصالات الجزائر بولاية المسيلة) تم توصل لنتائج التالية:

- تولي مؤسسة اتصالات الجزائر أهمية كبيرة للابتكار التسويقي
- تسعى اتصالات الجزائر لتقديم خدمات مبتكرة بشكل دائم ومستمر من أجل خلق الرغبة لدى زبائنها
- يتم الابتكار التسويقي على مستوى المديرية العامة في قسم خاص بالابتكار التسويقي (مركزية القرار)
- رغم المجهودات المبذولة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر إلا أنها بحاجة الى زيادة قدرتها الابتكارية وتقديم الجديد من الخدمات، باعتبار أن الابتكار مورد هام يجب الاهتمام به أكثر يتم الابتكار التسويقي على مستوى المديرية العامة في قسم خاص بالابتكار التسويقي
- رغم المجهودات المبذولة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر إلا أنها بحاجة الى زيادة قدرتها الابتكارية وتقديم الجديد من الخدمات، باعتبار أن الابتكار مورد هام يجب الاهتمام به أكثر .
- تسعى اتصالات الجزائر الى تقديم خدمات مبتكرة من شأنها أن تزيد في حجم مبيعاتها.

- تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر المحنكرة لسوق اتصالات في الجزائر وبتالي لا تتأثر بالحنة السوقية باعتبارها لا تملك منافسين مباشرين لها (محنكرة).
- من خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة محل الدراسة تم أثبات صحة الفرضية الأولى على اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر الكبير بالابتكار التسويقي كما تم إثبات الفرضية قائلة بأنه يوجد دور لابتكار التسويقي في زيادة ربحية وحجم مبيعات اتصالات الجزائر .
- أما فيما يخص زيادة الحنة السوقية للمؤسسة اتصالات الجزائر فهي الوحيدة والمحنكرة للاتصالات الجزائر .

توصيات الدراسة:

من خلال الدراسة يمكن استخلاص التوصيات التالية:

- ضرورة اهتمام أكثر بالابتكار وخلق خدمات جديدة للسوق.
- ضرورة الاهتمام بعنصر الترويج وكيفية خلق الرغبة لدى الزبون.
- ضرورة وضع برنامج يعنى بالابتكار من أجل تقديم خدمات جديدة وبصفة مستمرة.
- خلق وإيجاد نوع من الاهتمام المشترك بين مختلف المصالح المؤسسة في مشروعات ذات علاقة بالابتكار .
- التركيز على المزيج التسويقي المبتكر من أجل مواكبة التطورات الحاصلة الآن.
- العمل على إزالة كل معوقات التي تحول دون تطبيق البرنامج لابتكار التسويقي.
- التحفيز والمكافأة الأشخاص ذوي التفكير الإبداعي والأفكار الخلاقة.
- يجب العمل على تطوير المورد البشري باعتبارهم مصدر الفكرة الخلاقة.
- ضرورة تخصيص قسم على مستوى المديرية العملية يعنى بالابتكار.

آفاق الدراسة:

من خلال دراستنا يمكن مواصلة البحث في هذا الموضوع من خلال الجوانب التالية

- دور لابتكار في تحسين صورة المؤسسة الخدمية.
- الابتكار الترويجي كأداة لتشجيع السياحة في الحنة.
- مساهمة الابتكار في تحسين أساليب التعليم العالي.

قائمة المراجع

1. الكتب

أولاً: باللغة العربية

1. أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول ومهارات)، بدون ذكر دار نشر، مصر، 2002.
2. أدريان بالمر (ترجمة علاء أحمد إصلاح، دعاء شراني)، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية، 2009.
3. إياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
4. سعيد يس عامر، الإدارة وأفاق المستقبل، مركز وايد سيرنس للاستشارات والتطور للإدارية، القاهرة، مصر، 1998.
5. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، كيف تواجه تحديات القرن 21، المتحدة للإعلان، مصر، 2002.
6. علاء الغرباوي وآخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2007.
7. علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2010؛
8. مدحت أبو النصر، التنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2002.
9. مدحت أبو نصر، التنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2003.
10. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل لنشر وتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
11. نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
12. نجيل كنج، ترجمة من قبلا اندرسون حسان حسني، إدارة أنشطة الابتكار والتغير، دار المريخ لنشر والتوزيع، الرياض، سعودية، 2004.
13. نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
14. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، 2005.

باللغة الفرنسية:

1. Fillis, Ian & Rentschler, Ruth, **Creative Marketing Age**, PALGRAVE MACMILLAN, U.S.A, 2006, p 22.

2. مقالات المنشورة:

1. أحمد أمجد، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية، العدد العاشر، 2011.
2. خيرى علي أسلو، دور المعرفة في تحقيق الابتكار التسويقي، دراسة استطلاعية لعدد من المنظمات في مدينة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، العراق، العدد 32، مجلد 97، 2010.
3. سحر أحمد كرجي وآخرون، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في قطاع الحكومي، مجلة الإدارة والاقتصاد العدد 76، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العراق، 2009.
4. سعدون حمود جثير، بلال جاسم القيسي، دور التوازن الديناميكي في أداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارة، جامعة بغداد العراق، المجلد 19، العدد 73.
5. صلاح عبد القادر النعيمي فدعوس عذيب، دور عمليات إدارة المعرفة في التسويق الابتكاري، مجلة الاقتصادية والإدارات، جامعة بغداد العراق، المجلد 22، العدد 89، 2016.
6. عبد المليك مزهومة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مجلة العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد الواحد والثمانون، 2011.
7. فاروق حريزي، أثر استخدام الانترنت على الاتصال الداخلي بين الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، لعدد 16، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016.
8. محمد قريشي، دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر
9. ندى عبد الباسط كشمولة، تأثير عناصر التسويق الابتكاري في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، المجلد 36، العدد 115.

3. البحوث العلمية:

1. إلياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء موارد البشرية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL وحدة EAR بالمسيلة، مذكرة ماجستير محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 2006.
2. خلوط زهوة، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة أحمد بوقرة، جامعة بومرداس، 2014.
3. لحول سامية، التسويق والمزايا التنافسية، حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن نيل شهادة دكتوراه العلوم شعبة تسير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، 2008.
4. نهemy أحمد أبوطه، أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، سنة 2011.
5. نوال بوكريط، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2011.

4. المداخلات والمؤتمرات

1. بن ثامر كلثوم وآخرون، تحليل المؤشرات المالية وعلاقتها بقياس أداء وفعالية المنظمة، أبحاث الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، منشورات مخبر السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية في الجزائر، جامعة المسيلة، الجزائر.
2. عبد الكريم شوكمال، وآخرون، دور تطوير المنتجات الجديدة في تفعيل الميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول منافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع محروقات بالدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر.

5. مواقع الالكترونية:

الملحق رقم 1 : مخطط دليل المقابلة

الساعة: منالى.....اليوم..... التاريخ:/...../2017

المكان:، الخبرة.....، المنصب.....

تحية طيبة

إنني أشكركم عن منحي جزءا من وقتكم وأذكركم باسمي وهو دومير أمال طالبة قسم تجارة بجامعة المسيلة محمد بوضياف تخصص ماستر 2 تسويق، جئت لمحاورتكم في إطار بحث يتناول دور الابتكار التسويقي في تحسين أداء مؤسسة الخدمية (اتصالات الجزائر)، إذا كنتم لا تمانعون فسأقوم بإجراء هذه المقابلة معكم.

I. من فضلكم نبدأ بالتكلم عن واقع الابتكار التسويقي في اتصالات الجزائر

1. ماذا تعرف عن لابتكار التسويقي في مؤسستكم؟
2. ما هو الهدف الذي تسعى إليه مؤسستكم من خلال انتهاج لفكر لابتكار التسويقي؟
3. بما أن لابتكار التسويقي لديكم يتم على مستوى المديرية العامة (أي مركزية القرار) هل أثر على كسر روح الابتكار لديكم على مستوى الوظيفي؟
4. هل تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم خدمات جديدة؟ إذا كانت الإجابة بنعم هل بصفة مستمرة؟
5. هل أنت كموظف لدى اتصالات الجزائر راضي على استراتيجيه التسويقية في تقديم الخدمات والعروض الجديدة من حيث (تقديم، تسعير، ترويج، توزيعها...)
6. ما هي الوسيلة الترويجية لأنجح التي تسمح بدخول خدماتكم المبتكرة وعروض الجديدة لدى كل بيت جزائري؟

II. مؤشر حجم المبيعات:

1. ما هو الأثر الذي يتركه أو يضيفه الابتكار التسويقي على مؤسسة اتصالات الجزائر خلال تقديم لخدماتها المبتكرة
2. ما هي المميزات التي يضيفها عملية الابتكار التسويقي لمؤسستكم ومدى مساهمتها في تحسين لأداء التسويقي لمؤسستكم
3. من خلال انتهاج مؤسسة اتصالات الجزائر للابتكار التسويقي في خدماتها هل زاد ذلك في حجم مبيعات اتصالات الجزائر من سنة إلى أخرى؟
4. هل كلما قدمتم خدمة جديدة هل زاد الطلب عليها ولقت استحسان من قبل زبائنكم؟

5. من خلال الخدمات المبتكرة وعروض الجديدة لديكم هل استطعتم إشباع الطلب في سوق مقارنة بمنافسين؟

.III

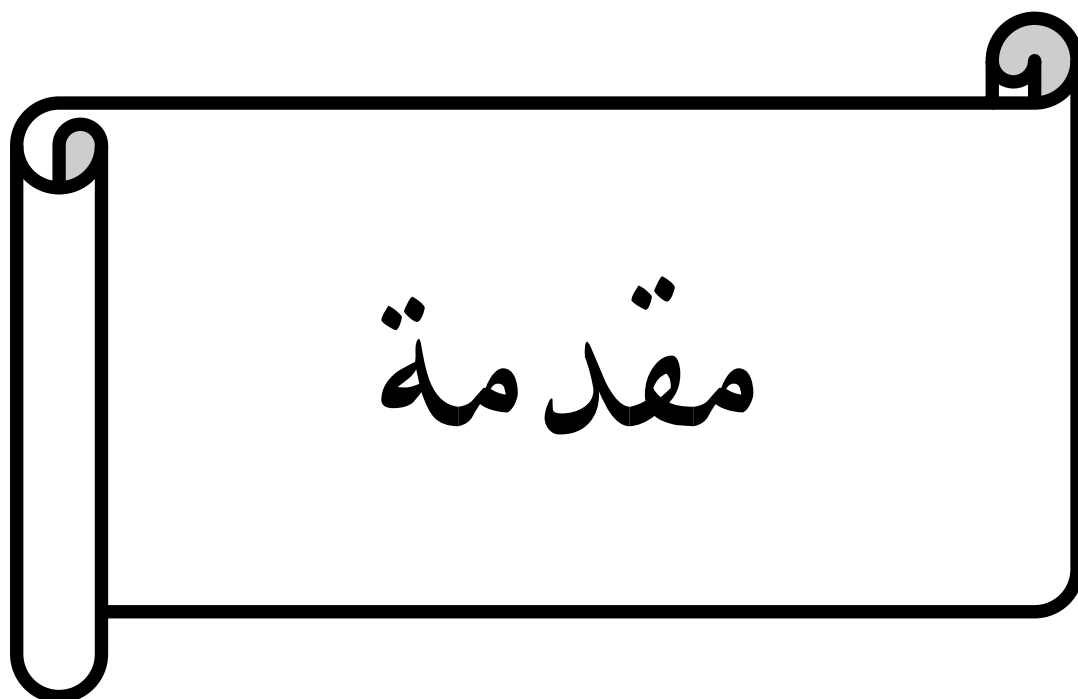
مؤشر الربحية :

1. من خلال تطبيق الابتكار التسويقي لمنتجاتكم هل حققت مؤسستكم أرباح خلال تقديمها لهاته العروض؟
2. من خلال تطبيق للابتكار التسويقي هل لمستم زيادة في ربحية؟ اذا كانت الإجابة بنعم ما هو مصدر هذه الزيادة؟ هل يعود الى السعر منخفض أم لتقديم خدماتكم بسعر أعلى؟
3. لديكم أساليب لتوزيع خدماتكم من خلال موقع اتصالات الجزائر وكذلك من خلال وكالات التجارية من الذي يدر أرباح أكبر لمؤسستكم؟

.IV

مؤشر الحصة السوقية

1. هل ساهم الابتكار التسويقي لديكم من خلال تقديمكم لخدمات وعروضكم في تفوق على منافسيكم في مجال؟
2. هل ساهم الابتكار التسويقي لديكم في تحويل التهديدات إلى فرص مستقبلية؟
3. من خلال ابتكاركم لخدمات جديدة هل ساعد على خلق فرص لنمو ولاستمرار في السوق؟
4. من خلال تقديم لخدمات وعروض الجديدة هل استطاعت اتصالات الجزائر تسجيل زيادة في عدد الزبائن لدينا؟



الفصل الأول:

الأدبيات النظرية للإبتكار

التسويقي والأداء

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

