



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسةكرة -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية

- دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر للماتفه النقال موبيليس -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير

تخصص: تسويق

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

أ.د. جمال خنشور

إعداد الطالب:

لطفي بوعزة

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة بسةكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د. فيروز قطان
مقررا ومقررا	جامعة بسةكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د. جمال خنشور
مناقشا	جامعة بسةكرة	أستاذ محاضر "أ"	د. محلة بزقاري
مناقشا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر "أ"	د. سامي زعباط
مناقشا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر "أ"	د. خالد ليتيم
مناقشا	المركز الجامعي ميلة	أستاذ محاضر "أ"	د. جمال لطرش

السنة الجامعية: 2020 / 2021

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس بالابتكار التسويقي، ومدى تأثيره على قيمة المؤسسة من وجهة نظر إطارات المديرية العامة للمؤسسة. تطرقنا في الجانب النظري إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالابتكار التسويقي وقيمة المؤسسة، محاولين إبراز العلاقة بين الابتكار التسويقي وقيمة المؤسسة. أما الجانب التطبيقي فاخترنا مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس باعتبارها أحد أهم المؤسسات الخدمية الناشطة في قطاع اتصالات الهاتف النقال، هذا الأخير يشهد منافسة كبيرة بين المتعاملين الثلاثة موبيليس، جازي واوريدو. واعتمدنا على المنهج الاستدلالي في بحثنا وعلى منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي بالاستعانة باستبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 45 إطارا من إطارات المديرية العامة مؤسسة موبيليس.

وقد أظهرت الدراسة أن مؤسسة موبيليس تولي أهمية لتطبيق الابتكار في عناصر المزيج التسويقي. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للتسويق الابتكاري على قيمة المؤسسة يعزى إلى عناصر السعر، الترويج والعمليات. وفي الأخير قدمنا مجموعة من الاقتراحات للقائمين على المؤسسة تصب في تفعيل نشاط الابتكار التسويقي خاصة.

الكلمات المفتاحية: الخدمات، الابتكار التسويقي، قيمة المؤسسة، مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

Abstract

This study aimed to find out the extent of the higher management interest of Algeria Telecom Mobilis Corporation about the innovative marketing and the extent of its impact on the value of the organization from the viewpoint of the General Directorate of the Corporation's frameworks.

In this study, we have touched the theoretical side of the various concepts that are related to the innovative marketing and enterprise value, trying to highlight the relationship between innovative marketing and enterprise value.

For the practical side, we have chosen Algeria Telecom Mobilis, which is considered as the one of the more active service organizations in the mobile telecommunications sector, however this latter is witnessing a great competition between the three dealers, Mobilis, Djezzy and Ooredoo. We relied on the inductive approach in our research and on a case study approach in the practical aspect, based on a questionnaire distributed on a sample of 45 frames of the General Direction of Algeria Telecom Mobilis.

The study has shown that Mobilis attaches importance to implementing innovation in the marketing mix elements. The results of the study has also showed that there is a positive impact of innovative marketing on the value of the organization attributable to the element of price, promotion and operations.

In the end, we presented a set of suggestions to those in charge of the organization aimed at activating the innovative marketing activity in particular.

Key words: services, innovation marketing, enterprise value, Algeria Telecom Mobilis.

Le résumé

Cette étude vise à connaître l'ampleur de l'intérêt que porte l'entreprise de communication de téléphoné mobile "Mobilis" sur l'innovation marketing, et l'ampleur de son impact sur la valeur de l'organisation du point de vue des cadres de la direction générale de l'entreprise.

Dans cette étude nous avons abordé le côté théorique des différents concepts liés au innovation marketing et à la valeur d'entreprise, en essayant de mettre en évidence la relation entre le marketing innovant et la valeur d'entreprise. En ce qui concerne l'aspect pratique, nous avons choisi Algérie Telecom Mobilis qui est considérée comme l'une des plus importantes organisations de services actives dans le secteur de la télécommunication mobile, cette dernière étant témoin d'une grande concurrence entre les trois entreprises; Mobilis, Jezza et Ooredoo. Nous nous sommes appuyés sur l'approche inductive dans notre recherche et sur une approche d'étude de cas dans l'aspect pratique en s'appuyant à la base sur un questionnaire distribué sur un échantillon composé de 45 cadres de la direction générale.

L'étude a montré que Mobilis attache de l'importance à la mise en œuvre de l'innovation dans les éléments du mix marketing. Les résultats de l'étude ont également montré qu'il existe un impact positif du marketing innovant sur la valeur de l'organisation attribuable aux éléments de service, de promotion et des processus.

Au final, nous avons présenté un ensemble de suggestions aux responsables de l'organisation, visant surtout à actualiser et promouvoir l'activité marketing innovant.

Mots clés: services, innovation marketing, valeur d'entreprise, Algérie Telecom Mobilis.

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
ص15	درجة ملموسية بعض المنتجات.	1
ص37	مثلث تسويق الخدمة	2
ص40	النموذج الجزئي لشوستاك.	3
ص42	زهرة الخدمة.	4
ص44	دورة حيلة الخدمة	5
ص55	أشكال قنوات التوزيع في الخدمات.	6
ص93	نموذج لعملية التسويق الابتكاري	7
ص110	كيفية تزايد تكاليف ابتكار المنتجات	8
ص143	العوامل المؤثرة على قيمة المؤسسة	9
ص144	بعض محددات القيمة الاقتصادية للمؤسسة	10
ص179	ميزة السعر الأعلى ومنحنى الخبرة	11
ص181	تأثير الابتكار التحسيني على إطالة دورة حياة المنتج	12
ص182	تأثير تقديم منتجات جديدة على الربحية	13
ص184	يمثل تأثير الابتكار على انخفاض التكلفة وزيادة المبيعات	14
ص206	تطور عدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	15
ص207	تطور نفاذ الهاتف النقال في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	16
ص208	تطور رقم أعمال سوق الهاتف النقال في الجزائر من سنة 2010 إلى 2017	17
ص209	تطور متوسط العوائد لكل زبون في الشهر للهاتف النقال من سنة 2002 إلى 2017	18
ص210	تطور عدد المشتركين حسب نوع الخدمة في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	19
ص211	تطور عدد المشتركين حسب نوع التكنولوجيا في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	20

	2010 إلى 2018	
ص213	تطور الحصة السوقية لموبيليس، جازي واوريدو في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	21
ص217	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	22

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	تصنيف درجة الملموسية للخدمات.	ص14
2	كيفية تصنيف الخدمات طبقا لطبيعة عرضها وتقديمها.	ص28
3	تطور عدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	ص206
4	تطور نفاذ الهاتف النقال في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	ص207
5	تطور عدد المشتركين حسن نوع الخدمة في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	ص210
6	تطور عدد المشتركين حسب نوع التكنولوجيا في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	ص211
7	تطور الحصة السوقية لموبيليس، جازي واوريدو في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018	ص212
8	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتفريغ	ص220
9	درجات قياس متغيرات الدراسة	ص222
10	فئات مقياس ليكرت و دلالاتها	ص223
11	قائمة الأساتذة المحكمين	ص225
12	الصدق الداخلي لفقرات أبعاد المحور الأول(التسويق الابتكاري)	ص226
13	الصدق الداخلي لفقرات أبعاد المحور الثاني(قيمة المؤسسة)	ص226
14	الصدق البنائي لمحاور الدراسة	ص227
15	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان	ص228
16	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	ص229
17	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	ص230
18	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	ص230
19	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	ص231

ص 232	نتائج تحليل فقرات البعد الأول (الابتكار في الخدمة)	20
ص 233	نتائج تحليل فقرات البعد الثاني (الابتكار في السعر)	21
ص 234	نتائج تحليل فقرات البعد الثالث (الابتكار في التوزيع)	22
ص 235	نتائج تحليل فقرات البعد الرابع (الابتكار في الترويج)	23
ص 236	نتائج تحليل فقرات البعد الخامس (الابتكار في الافراد)	24
ص 237	نتائج تحليل فقرات البعد السادس (الابتكار في العمليات)	25
ص 238	نتائج تحليل فقرات البعد السابع (الابتكار في الدليل المادي)	26
ص 239	نتائج تحليل فقرات البعد الأول (الحصة السوقية)	27
ص 240	نتائج تحليل فقرات البعد الثاني (الأرباح)	28
ص 241	نتائج تحليل فقرات البعد الثالث (صورة المؤسسة)	29
ص 242	معاملي الالتواء والتفرطح	30
ص 243	معاملي تضخم التباين والتباين المسموح	31
ص 244	اختبار معامل الارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة	32
ص 245	تحليل التباين (ANOVA) لانحدار التسويق الابتكاري وقيمة المؤسسة	33
ص 246	اختبار الفرضية الرئيسية	34
ص 248	اختبار الفرضية الرئيسية بعد حذف المتغيرات غير الدالة	35
ص 253	اختبار الفرضية حول اهتمام المؤسسة بالابتكار التسويقي	36
ص 254	نتائج اختبار T لفروق المبحوثين حول متغير الجنس للتسويق الابتكاري	37
ص 254	تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر للتسويق الابتكاري	38
ص 255	تحليل تباين الأحادي لمتغير المستوى التعليمي للتسويق الابتكاري	39
ص 256	تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير للوظيفة للتسويق الابتكاري	40
ص 257	نتائج اختبار T لفروق المبحوثين حول متغير الجنس لقيمة المؤسسة	41
ص 258	تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر لقيمة المؤسسة	42
ص 258	تحليل تباين الأحادي لمتغير المستوى التعليمي لقيمة المؤسسة	43
ص 259	تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير للوظيفة لقيمة المؤسسة	44

فهرس المحتويات

الملخص باللغة العربية

الملخص باللغة الانجليزية

الملخص باللغة الفرنسية

كلمة شكر

الإهداء

فهرس الأشكال

فهرس الجداول

فهرس المحتويات

المقدمة.....	ص 3-أذ
I-الفصل الأول: الإطار النظري لتسويق الخدمات.....	ص 10
مقدمة.....	ص 11
I.1. مفهوم الخدمة.....	ص 12
I.1.1. تعريف الخدمة.....	ص 12
I.2.1. خصائص الخدمات.....	ص 13
I.3.1. أهمية الخدمات.....	ص 20
I.4.1. تصنيف الخدمات.....	ص 22
I.2. مكانة التسويق في قطاع الخدمات.....	ص 30
I.2.1. مفهوم وأركان التسويق.....	ص 30
I.2.2. مراحل نشوء وتطور تسويق الخدمات.....	ص 34
I.3.2. أسباب تأخر تبني المفهوم التسويقي في قطاع الخدمات.....	ص 36
I.4.2. مثلث تسويق الخدمة.....	ص 36
I.3. المزيج التسويقي الخدمي.....	ص 38
I.3.1. المنتج: الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية.....	ص 38
I.3.2. تسعير الخدمات.....	ص 46
I.3.3. توزيع الخدمات.....	ص 55

4.3.I	ترويج الخدمات	ص57
5.3.I	الجمهور والخدمات	ص62
6.3.I	الدليل المادي	ص63
7.3.I	العمليات	ص64
	خلاصة	ص66
II. الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي		
	مقدمة	ص68
1.II. مقومات الابتكار		
1.1.II	مفهوم الابتكار	ص69
II.2.1	مصادر الابتكار	ص74
2.II. أساسيات حول الابتكار التسويقي		
II.1.2	مفهوم الابتكار التسويقي	ص76
II.2.2	أنواع الابتكار التسويقي:	ص80
II.3.2	مهارات المبتكر التسويقي:	ص81
3.II. إدارة الابتكار التسويقي		
1.3.II	مفهوم إدارة الابتكار التسويقي	ص83
2.3.II	متطلبات الابتكار التسويقي	ص85
3.II.3	مراحل عملية الابتكار التسويقي	ص93
4.II. الابتكار في عناصر المزيج التسويقي		
1.4.II	الابتكار في الخدمة	ص100
2.4.II	الابتكار في السعر	ص111
3.4.II	الابتكار في التوزيع	ص113
3.4.II	الابتكار في الترويج	ص115

121	3.4.II: الابتكار في الأفراد
122	3.4.II: الابتكار في العمليات
123	3.4.II: الابتكار في الدليل المادي
125	خلاصة
126	III- الفصل الثالث : قيمة المؤسسة وعلاقتها بالابتكار التسويقي
127	مقدمة
128	III.1- أساسيات حول قيمة المؤسسة
128	III.1.1- مفهوم القيمة
130	III.1.2- المفاهيم العشر للقيمة
133	III.1.3- تطور نظريات هدف المؤسسة
136	III.1.4- أنواع الممتلكات الممكن تقديرها
137	III.1.5- طرق التقييم
138	III.1.6- مراحل عملية التقييم
142	III.1.7- العوامل المؤثرة على قيمة المؤسسة
145	III.2. مداخل تحليل القيمة
145	III.2.1. الطرق المرتكزة على الذمة المالية
151	III.2.2. الطرق المرتكزة على التدفقات النقدية
163	III.2.3- الطرق المركبة والمقارنة
167	III.2.4- أهم المقاييس المبنية على القيمة من وجهة نظر المساهم
174	III.3- علاقة الابتكار التسويقي بقيمة المؤسسة
176	III.3.1. تأثير الابتكار التسويقي على الربحية

182	III.2.3. أثر الابتكار التسويقي على التكلفة وزيادة المبيعات.....ص
185	III.3.3. أثر الابتكار التسويقي على الحصة السوقية.....ص
187	III.4.3. أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الرضا والصورة الذهنية....ص
190	خلاصة.....ص
	IV. الفصل الرابع: دراسة أثر الابتكار التسويقي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر
191	للهاتف النقال "موبيليس".....ص
192	مقدمة.....ص
193	IV.1. الهاتف النقال وقطاع الاتصالات.....ص
193	IV.1.1. تطور الهاتف وتكنولوجيا الهاتف النقال.....ص
196	IV.2.1. واقع قطاع اتصالات الهاتف النقال في الجزائر.....ص
200	IV.3.1. تطور قطاع اتصالات الهاتف النقال في الجزائر.....ص
204	IV.4.1. تطور سوق الهاتف النقال في الجزائر.....ص
	IV.2. التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" (ATM) Algérie
214	Télécom Mobilisص
214	IV.1.2. التعريف، النشأة والتطور.....ص
217	IV.2.2. الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....ص
220	IV.3. دراسة تطبيقية لأثر الابتكار التسويقي على قيمة موبيليسص
220	IV.1.3. منهجية و إجراءات الدراسة.....ص
229	IV.2.3. تحليل الاستبيان.....ص
242	IV.3.3. جودة نموذج الدراسة.....ص
245	IV.4.3. اختبار فرضيات الدراسة.....ص
261	خلاصة.....ص
263	الخاتمة.....ص
268	المراجع.....ص
	الملاحق

المقدمة

المقدمة:

إن ما يشهده العالم اليوم من تغيرات سريعة في بيئة الأعمال يجعلها أكثر تعقيدا خاصة بالنسبة للمؤسسات، ما يجعلها عرضة لصعوبات كبيرة لزيادة تنافسيتها في الأسواق المحلية والدولية، لما تشهده هذه الأخيرة من انفتاح وزيادة حدة المنافسة بسبب ظاهرة العولمة التي أثرت على جميع جوانب الحياة خاصة منها الاقتصادية، ومن أجل البقاء والنجاح يجب التكيف مع هذه المتغيرات البيئية ومجابهة التهديدات المختلفة.

ويعتبر قطاع الخدمات أحد أهم القطاعات الاقتصادية في كل دول العالم حاليا إن لم نقل أهمها، حيث شهد تطورا كبيرا وسريعا في العقود الأخيرة لذا أصبح محل اهتمام الباحثين وأصحاب المؤسسات والحكومات بالأبحاث المتعلقة به. والتسويق كأحد أهم الوظائف التي تعمل على زيادة تنافسية كل المؤسسات والخدمات منها خاصة، لما له من أثر مباشر على تحقيق ودعم الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية. ومن بين المفاهيم الحديثة التي تفرض نفسها الابتكار عامة والابتكار التسويقي خاصة كعنصر مهم في دعم هذه الميزة، إضافة إلى مواجهة التغيرات السريعة فيما يخص طرق الإنتاج والمنتجات وطرق التسعير والتوزيع، والاعتماد الكبير على المعرفة والتكنولوجيا لتحقيق أهداف هذا النشاط المرتبط ليس فقط بالتكنولوجيا ولكن بالكثير من المتغيرات الداخلية والخارجية.

وبما أن المؤسسة الناجحة تسعى دائما لعلاقة ارتباط ليس بينها وبين المستهلكين فقط ولكن مع جميع أطراف التعامل التسويقي، وذلك من خلال وضع استراتيجية تسويقية ناجحة تقوم على تحقيق القيمة لكل هؤلاء الأطراف. وفي سبيل ذلك يعتبر الابتكار التسويقي كأحد أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة الخدمية لتحقيق أهدافها وأهداف المتعاملين معها.

الإشكالية:

تزايد أهمية قطاع الخدمات في الجزائر بشكل كبير في السنوات الأخيرة، ولعل أكثرها نموا قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، خاصة بعد فتح السوق أمام المؤسسات الأجنبية. ويعتبر الابتكار التسويقي نشاط حيوي أصبح ضرورة للمؤسسات الناشطة في هذا القطاع إذا ما أرادت المحافظة على مكانتها وأن تتطور وتنمو أكثر، من خلال الابتكار المستمر في جميع عناصر

المزيج التسويقي بهدف إرضاء زبائنها وزيادة ولائهم من خلال خلق القيمة، ومن خلال ما سبق يمكننا أن نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل للابتكار التسويقي أثر على قيمة المؤسسة الخدمية الجزائرية اتصالات الجزائر للهاتف النقال 'موبيليس'؟

وتتدرج تحت هذه الإشكالية عدة أسئلة فرعية من بينها:

- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في عنصر الخدمة على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في عنصر السعر على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في عنصر التوزيع على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في عنصر الترويج على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في عنصر الأفراد على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في عنصر العمليات على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في عنصر الدليل المادي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس؟
- هل تولي مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس اهتماما بالابتكار التسويقي؟
- هل توجد فروق في آراء افراد عينة الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والاسئلة الفرعية سنعتمد على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ لعناصر المزيج الابتكاري التسويقي الخدمي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

وتتدرج تحت هذه الفرضية فرضيات فرعية هي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في عنصر الخدمة على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في عنصر السعر على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في عنصر التوزيع على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في عنصر الترويج على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في الأفراد على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في عنصر العمليات على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في عنصر الدليل المادي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

- تولي مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس أهمية لعملية الابتكار التسويقي.

- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء افراد عينة الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في محاولة إبراز أهمية الابتكار التسويقي للناشطين في مجال التسويق، والمهتمين بالمفاهيم الحديثة التي من شأنها أن تقدم قيمة مضافة للعمليات الإدارية.

كما أن هذه الدراسة لها أهمية كبيرة لتبيان العلاقة الموجودة بين الابتكار التسويقي وقيمة المؤسسات خاصة منها الخدمية، ما قد يساهم في فهم المعنيين في المؤسسات الخدمية لهذا الدور المهم الذي يلعبه الابتكار التسويقي في تعظيم قيمة المؤسسة.

أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى:

- إبراز أهمية الابتكار التسويقي كأحد أهم المداخل الحديثة لدعم الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية وزيادة نجاحها.
- دراسة أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية، في سبيل زيادة اهتمام القائمين على المؤسسات الخدمية بهذا المفهوم.
- معرفة مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس بالابتكار التسويقي.
- اقتراح بعض الحلول من أجل تذليل التحديات التي تعيق تطبيق مفهوم الابتكار التسويقي في المؤسسات الخدمية الجزائرية.

أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أهم الأسباب التي دفعت بنا إلى اختيار هذا الموضوع والبحث فيه فيما يلي:

- الأسباب الموضوعية:

- توافق الموضوع مع تخصصنا التسويقي، ومحاولة إثراء معارفنا في أحد الجوانب المالية.
- محاولة لإثراء موضوع الابتكار التسويقي خاصة في قطاع الخدمات، وذلك لاعتبار نقص المراجع في هذا الموضوع على المستوى المحلي.

- الأسباب الموضوعية:

- كون المؤسسات الخدمية تعرف تنافسا كبيرا، أصبح الاهتمام بزيادة تنافسيتها ضرورة حتمية، وإن من بين هذه المداخل الابتكار التسويقي.

- ضعف التوجه نحو الابتكار في المؤسسات الخدمية الجزائرية، ومحاولتنا من خلال هذه الدراسة لفت الانتباه لأهميته.
- مساعدة بعض المديرين خاصة في مجال التسويق لفهم أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية.
- يعتبر الابتكار التسويقي من المواضيع الحديثة نوعا ما.

حدود الدراسة:

لبحثنا حدود نوجزها فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** تركز هذه الدراسة على أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية، وذلك بالتطرق إلى الخدمات وعناصر المزيج التسويقي المبتكر، وعلاقته بأبعاد قيمة المؤسسة الخدمية اتصالات الجزائر موبيليس.
- **الحدود الزمنية:** امتدت فترة دراستنا لهذا الموضوع بجانبه النظري والتطبيقي إلى سبع سنوات، منها سنة للدراسة الميدانية ابتداء من مارس 2019 إلى مارس 2020.
- **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة الميدانية على مستوى المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس الكائن مقرها بباب الزوار ولاية الجزائر العاصمة.

المنهج المتبع:

بهدف الإحاطة بجوانب البحث والاجابة على تساؤلات الدراسة سوف نعتمد على المنهج الاستدلالي. ففي الجانب النظري قمنا بجمع المعلومات المتعلقة بالخدمات، الابتكار التسويقي وقيمة المؤسسة، مع استعراض ووصف وتحليل أدبيات كل متغير من متغيرات الدراسة، واستخلاص وتحليل المعلومات بأسلوب علمي هادف ومحاولة توضيح العلاقة بين المتغيرات. بالإضافة إلى الاعتماد على منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي والمتعلق بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، مع الاستعانة بالأساليب الإحصائية لمعالجة الاستبيان من، مقاييس التشتت مقاييس النزعة المركزية والاحصاء الاستدلالي لتحليل محاور الاستبيان واختبار الفرضيات.

وفيما يخص جمع المعلومات وأدوات الدراسة فتتمثل في:

- المصادر الثانوية متمثلة في:
- الكتب والمجلات والمقالات المتوفرة على مستوى المكتبات والانترنت.
- التقارير والاحصائيات المنشورة من طرف الهيئات الوطنية والأجنبية.
- الوثائق والتقارير الخاصة بمؤسسة موبيليس.
- المقابلات الشفوية مع إطارات مؤسسة موبيليس والملاحظة الميدانية.
- المصادر الأولية: سنعتمد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة.

الدراسات السابقة:

- دراسة علي عبد الرضا الجياشي، 2003 بعنوان " أثر حالة الابتكار في المنظمة على الابتكار التسويقي وانعكاساته على الأداء دراسة حالة عينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية"، حيث تناولت هذه الدراسة حالة الابتكار في منظمات الأعمال ومدى انعكاس خاصية المؤسسة الابتكارية على الابتكار التسويقي، بالإضافة إلى التعرف على العلاقة بين حالة الابتكار التسويقي ومستوى الأداء في المؤسسة. ووصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: عدم وجود مستويات مرتفعة لحالة الابتكار في المؤسسات الأردنية محل الدراسة، وجود علاقة ارتباط موجبة بين حالة الابتكار والابتكار التسويقي، هناك تأثير قوي لأنشطة الابتكار في التسويق على الأداء القوي للمؤسسات الأردنية، كما بينت الدراسة أن عنصر الابتكار في التوزيع هو العنصر الأكثر فعالية وتأثيراً على الأداء العام- للمؤسسة.
- دراسة عطا الله فهد سرحان 2005، بعنوان دور الابتكار والابداع التسويقي في الخدمات والمنتجات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية، وهدفت هذه الدراسة لتوضيح دور الابتكار والابداع التسويقي في الخدمات والمنتجات والأسعار المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، وتم توزيع 20 استبانة على 20 فرع للبنك العربي الأردني. وقد خلصت الدراسة إلى أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في الخدمات والأسعار المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية.

- دراسة عقبة أحمد العيسى، 2009 بعنوان التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية بالتطبيق على قطاع السياحة في سورية، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على

واقع التسويق الابتكاري في المنظمات السياحية السورية، وتحليل المزايا التنافسية لهذه المنظمات، بالإضافة إلى التحقق من إمكانية تحقيق الميزة التنافسية لتلك المنظمات من خلال تطبيق التسويق الابتكاري فيها. حيث تم تطوير مجموعة من الفروض لتحقيق هذا الهدف من خلال قياس أثر التسويق الابتكاري التي تمت دراستها وهي: ابتكار المنتج، ابتكار العملية، وابتكار السوق على أبعاد الميزة التنافسية المدروسة وهي: جودة المنتج، السعر الأدنى، والاستجابة للزبائن. وقد قام الباحث بتطوير أداة خاصة تهدف قياس ذلك الأثر، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية من المدراء والعاملين في قسم التسويق في المنظمات السياحية عينة البحث والتي تشمل المنظمات العاملة في مجالات الضيافة، النقل والمواصلات، والبرامج السياحية.

وقد خلص البحث إلى إمكانية تقديم أسعار منخفضة من خلال ابتكار السوق الذي تولده عملية التسويق الابتكاري، بينما يمكن تحقيق الجودة المتفوقة من خلال ابتكار المنتج والعملية، كما أنه يمكن تحسين استجابة المنظمة لعملائها من خلال ابتكار المنتج والعملية.

- دراسة **jean Landrya and David Doloreuxb، Nabil Amaraa**، 2009

بعنوان أنماط الابتكار في خدمات الأعمال كثيفة المعرفة، طورت هذه المقالة مؤشرات لالتقاط ستة أشكال أو أنواع من الابتكار في المعرفة المكثفة خدمات الأعمال (KIBS) المنتج والعملية والتسليم والاستراتيجية والإدارية و ابتكارات التسويق. كما يقترح إطار عمل مفاهيمي مستوحى من النظرية القائمة على المعرفة باستخدام فئات مختلفة من أصول المعرفة كتفسيرية المتغيرات. بناء على بيانات KIBS 1124 الصغيرة والمتوسطة، اختبار متعدد المتغيرات يتم تقدير نماذج الانحدار. تظهر النتائج أن المنتج والعملية والاستراتيجية الابتكارات الإدارية والتسويقية مكملة لبعضها البعض. تظهر النتائج أيضا ذلك يتم شرح الأشكال المختلفة للابتكار بواسطة متغيرات تفسيرية مختلفة.

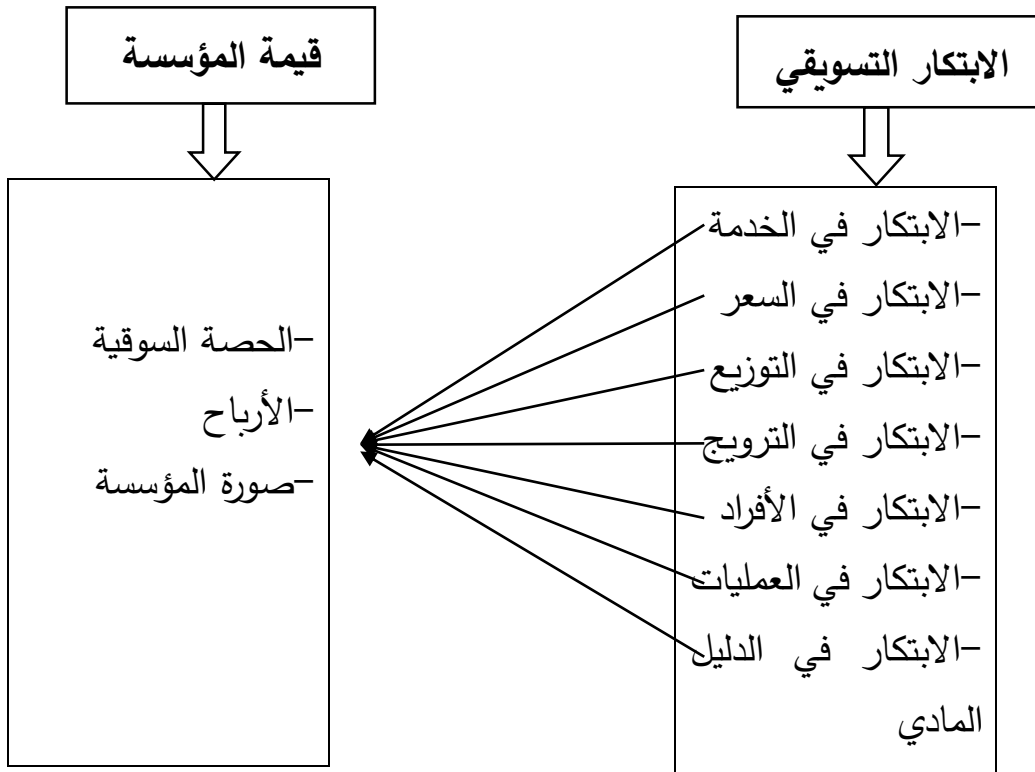
- دراسة **سامية لحولة و مولحسان آيات الله**، 2017 بعنوان الابتكار في المزيج التسويقي

مصدرا لتحقيق المزايا التنافسية في منظمات الأعمال، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور التسويق الابتكاري باعتباره مصدرا لتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال. ويتم ذلك من خلال الابتكار في مجال المزيج التسويقي وقدرته على تحسين عمليات المنظمة عن طريق تطوير المنتج والابتكار في الأسعار والترويج والتوزيع حتى تستطيع أن تحقق الميزة التنافسية التي تميزها عن غيرها من المنظمات في البيئة التنافسية.

ومن خلال هذه الدراسة تم تأكيد العلاقة بين الابتكار في المزيج التسويقي والميزة التنافسية من خلال دور عناصره في تحقيق قيمة مضافة بفضل الابتكار. ويتضح دور ابتكار المنتجات في تحقيق الميزة التنافسية من خلال إتباع أساليب البحث العلمي وتحويل النتائج المتوصل إليها إلى سلع وخدمات نافعة للمستهلكين. كما يتضح دور الابتكار السعري في تحقيق المزايا التنافسية من خلال حصول العميل على فوائد من جراء الابتكار في مجال التسعير تفوق التكاليف التي يدفعها للمنظمة. بينما يمثل دور الابتكار الترويجي في تحقيق المزايا التنافسية بإتباع أساليب حديثة في الترويج. أما دور التوزيع الابتكاري في تحقيق المزايا التنافسية، يتضح بإتباع المنظمة لطرق جديدة غير مألوفة في توزيع المنتجات أو في تصميم شكل منافذ التوزيع نفسه.

نموذج الدراسة:

سنعتمد في دراستنا التطبيقية على النموذج الموضح في الشكل التالي:



تقسيمات البحث:

لمعالجة إشكالية البحث المطروحة قسمنا البحث إلى أربعة فصول. حيث يتعرض الفصل الأول إلى المفاهيم الأساسية للتسويق والخدمات الذي بدوره يتجزأ إلى ثلاثة مباحث، الأول تحت عنوان مفهوم الخدمة، الثاني مفهوم وأركان التسويق والثالث المزيج التسويقي الخدمي. أما الفصل الثاني فيتناول الابتكار التسويقي وسيتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول سنتكلم فيه عن الابتكار بصفة عامة، في المبحث الثاني سنتطرق إلى أساسيات حول الابتكار التسويقي، أما المبحث الثالث فيتمحور حول الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي. أما الفصل الثالث فسنحاول تبين أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة وقسمناه إلى ثلاثة أجزاء هي: المبحث الأول أساسيات حول قيمة المؤسسة، المبحث الثاني مداخل تحليل القيمة، أما المبحث الأخير فسنتكلم عن تأثير الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة.

أما الفصل الرابع هو عبارة عن دراسة لأثر الابتكار التسويقي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر "موبيليس"، قمنا بتقسيم الفصل إلى أربعة أجزاء. الجزء الأول يتكلم عن قطاع الهاتف النقال في الجزائر، الجزء الثاني نعطي نظرة عن مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"، في الجزء الثالث مخصص للإجراءات المنهجية للدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة، أما الجزء الرابع فننتطرق إلى اختبار فرضيات الدراسة.

الصعوبات:

تتمثل أهم الصعوبات التي اعترضتنا أثناء انجاز هذا البحث فيما يلي:

- . قلة المراجع خاصة باللغة العربية حول الموضوع، خاصة بالشق المتعلق بالابتكار التسويقي.
- . ندرة الدراسات التي تتناول موضوع الدراسة.
- . صعوبة الحصول على المعلومات والإحصاءات من مؤسسة موبيليس.
- . عدم إمكانية استرجاع العديد من الاستبانات الموزعة، ورفض بعض المسؤولين الإجابة على أسئلة الاستبيان.

الفصل الأول

الإطار النظري لتسويق

الخدمات

الفصل الأول الإطار النظري لتسويق الخدمات

تمهيد

مع التقدم السريع في الاقتصاد الخدمي أصبحت قضايا ومشكلات تسويق الخدمات تحظى بدرجة عالية من الاهتمام، خاصة وأن قطاع الخدمات تزايد دوره بشكل ملحوظ وأصبح يمثل جزءا كبيرا من الاقتصاد الكلي في أي مجتمع.

إن التغير والنمو المستمر أصبحا يمثلان سمات أساسية لهذا القطاع، خاصة في ظل ثورة المعلومات التي يعيشها العالم. يختلف تسويق الخدمات عن تسويق السلع، وهذا يعود لحقيقة أن الخدمات من حيث الخواص وطرق الإنتاج والتقديم تختلف عن السلع، ورغم كل هذه الحقائق إلا أن معظم كتب ومناهج التسويق تركز بشكل ملفت للانتباه على عملية تسويق السلع.

وسنحاول في هذا الفصل توضيح المفاهيم والتحديات والقضايا التسويقية الاستراتيجية المتعلقة حصرا بقطاع الخدمات. وقسمنا فصلنا هذا إلى مبحثين، الأول نتناول فيه الخدمات بشكل مفصل، تعريفها، خصائصها وتصنيفاتها، أما المبحث الثاني فلنا وقفة مع تسويق الخدمات، حيث سنتطرق إلى تعريف التسويق، مكانته في الخدمات والمزيج التسويقي الخدمي.

1.1. مفهوم الخدمة

في هذا المبحث سنتطرق إلى تعريف الخدمات مع تحديد خصائصها المختلفة والتصنيفات المعتمدة لها.

1.1.1 - تعريف الخدمة:

لا يوجد تعريف واضح وشامل للخدمة بالمقارنة مع المفهوم السائد للسلع المادية، ولقد أظهرت أدبيات التسويق العديد من التعاريف سنحاول تسليط الضوء عليها قصد الوصول إلى تعريف للخدمة.

يرى كريستوفر لوفلوك أن الخدمة هي عبارة عن " منفعة مدركة بالحواس قائمة بحد ذاتها، أو متأصلة بشيء مادي وتكون قابلة للتبادل، أو لا يترتب عليها ملكية، وهي في الغالب غير ملموسة".¹

أما فيليب كوتلر فقد عرفها على أنها " نشاط أو انجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا ينتج عنها أي ملكية، وأن انتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون مرتبطا".²

وعرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها " منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستعمل، ولا يتم نقلها أو تخزينها، وهي تقريبا تفنى بسرعة، والخدمات يصعب في الغالب تحديدها ومعرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت التي يتم شراؤها واستهلاكها فهي تتكون من عناصر غير ملموسة متلازمة (يتعذر فصلها عن مقدمها) وغالبا مل تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة، حيث لا يتم نقل ملكيتها وليس لها لقب أو صفة".³

وتعرف أيضا على أنها " نشاط أو منفعة مقدمة من طرف إلى آخر مع إمكانية ارتباطها بمنتج ملموس، تستهلك عند وقت انتاجها في أغلبها غير ملموسة ولا يترتب عنها انتقال الملكية لأحد من عوامل الانتاج".⁴

وبناء على ما تم استعراضه من تعريفات للخدمة فإنه يمكن إعطاء هذا التعريف: " إن الخدمات بالأصل غير ملموسة ونسبيا سريعة الزوال وهي تمثل نشاطا أو أداء يحدث من

¹ - حميد الطائي وبشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص140.

² - PH. KOLER et B. Dubois, Marketing management, 11^e édition, Pearson Education, Paris France, 2004. P482.

³ - ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 299.

⁴ - C. Lovelock et autres, Marketing des services, 5^e édition, Pearson Education, Paris. France, 2004, p09.

خلال عملية تفاعل هادفة إلى تلبية توقعات العملاء وإرضائهم إلا أنها عند عملية الاستهلاك الفعلي ليس بالضرورة أن ينتج عنها نقل للملكية¹.

يتضح من التعاريف السابقة:²

. أن الخدمة نشاط أو منفعة تقدم لفرد أو مجموعة أفراد أو جهة معينة من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد أو تنظيمات خدمية معينة.

. أن الخدمة غير ملموسة أي لا يمكن لمسها، معاينتها، تحديد شكلها، حجمها أو لونها أو طعمها.

. تفقد الخدمة بعد إنتاجها ما لم يتم استخدامها عند إنتاجها لعدم قابليتها للتخزين.

. في معظم الحالات يلزم تقديم الخدمة ضرورة تواجد العميل أو المستهلك إذ ليس هناك فصل بين الإنتاج والاستهلاك لأن الخدمة تستهلك أثناء تقديمها.

. عدم التجانس، إذ أنها تقدم وتستهلك دائماً بواسطة العنصر البشري ومن ثم يستحيل تنميطها أو وضع معايير محددة لمستوى جودتها.

. تلعب الثقة المتبادلة بين مقدم الخدمة والمستفيد منها دوراً رئيسياً في تقبل هذا الأخير لها.

2.1.1. خصائص الخدمات:

تتسم الخدمات بمجموعة من الخصائص تميزها عن المنتجات المادية والتي يجب مراعاتها عند تصميم البرنامج التسويقي الخاص بالخدمة ومن أبرز هذه الخصائص الآتي:

1.2.1.1. اللاملموسية :

بالأصل الخدمات غير ملموسة أي من الصعب تذوقها، والاحساس بها ورؤيتها، أو شمها أو سماعها قبل شرائها وهذا أهم ما يميزها عن السلعة، فالاتجاهات والآراء حولها يتم البحث عنها قبل الحصول عليها، وتكرار الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة، والمستهلك قد يحصل على شيء مادي ملموس ليمثل الخدمة، لكن في النهاية فإن شراء الخدمة فهو شراء شيء غير ملموس وقد اقترح ولسون 1972 إمكانية تقسيم مفهوم اللاملموسية الى أبعد من ذلك فهناك الخدمات التي تتميز بعدم اللاملموسية الكاملة (كخدمات الأمن والمتاحف

¹-. هاني حامد الضمور، " تسويق الخدمات "، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2002، ص 21.

²-. عصام الدين أبو علفة، " التسويق المفاهيم والاستراتيجيات - النظرية والتطبيق "، جزء أساسي أول، حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية مصر، 2002، ص 475.

والحماية) وهناك الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للشيء الملموس (كخدمات التأمين) وهناك الخدمات التي تعمل على توفير شيء مادي ملموس كالخدمات المالية ومحلات التجزئة هذه الاختلافات في الملموسية يمكن الاطلاع عليها في الجدول (01).¹ غالباً ما تتضمن الخدمات عناصر مادية، مثل سرير في فندق، المأكولات في مطعم، المواد المستعملة في تصليح السيارات، إلا أن مخرجاتها أو نتائجها غير ملموسة.² تمثل هذه الخاصية حقيقة الخدمة لكونها لا ترى ولا يمكن لمسها قبل الإقدام على شرائها، وهي بذلك تخالف المنتجات السلعية التي لا يمكن للمستهلك اختيار خواصها بشيء من التمعن بسبب خصائصها المادية، وهذه الصفة تجعل عامل المخاطرة ملازمة للمنتجات الخدمية، فقد لا يحصل المستفيد على الخدمة المطلوبة وفقاً للوعد بتوفيرها حسب خصائص معينة.³

جدول (01): تصنيف درجة الملموسية للخدمات

درجة الملموسية	خدمة المنتج	خدمة المستهلك
الخدمة التي تتصف بعدم الملموسية بشكل عام	الأمن والحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل، اندماج المنظمات	المتحف، وكلاء التوظيف أماكن الترفيه، التعليم
الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة	التأمين، عقود الصيانة، تصميم العبوات والأغلفة، الإعلانات، الاستشارات الهندسية.	خدمات التنظيف، التصليح، التأمين، العناية الشخصية.
الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة.	متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات.	متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية، التبرعات الخيرية

المصدر: هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص 23.

¹ - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 22.

² C. Lovelock et autres, Marketing des services, 6^e édition, Pearson Education, Paris. France, 2008, p14.

³ - زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2005، ص 41.

هذا التقسيم الثانوي للخدمات مشابه لفكرة أخرى تشير إلى أن البضائع والخدمات تشكلان وحدة متكاملة. إن معظم المنتجات التجارية تقع ما بين السلع الخاصة، والقليل من المنتجات التي يمكن تصنيفها على أنها سلع خالصة أو خدمات خالصة، ويرى باستون أن اللاملموسية هي الصفة المهمة التي تميز السلع عن الخدمات، واللاملموسية تشمل كل من الملموسية الواضحة (أي التي يمكن لمسها من قبل العميل) والملموسية الذهنية التي من الصعب على المستهلك أسرها ذهنياً (باتسون¹ 1992).

والشكل التالي يوضح لنا بعض المنتجات (سلع وخدمات) من حيث درجة ملموسيتها. شكل (01): درجة ملموسية بعض المنتجات



source :Valarie A.Zeithml and Mary Jo Bitner, Services Marketing, McGraw Higher Education, New York, 2003, p05.

¹ - هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص23.

- وقد يترتب عن لا ملموسية الخدمات العديد من النتائج أهمها:¹
- أن الخدمة تعتبر مستهلكة لحظة إنتاجها بمعنى عدم قابليتها للتخزين قياسا بالسلعة، وعليه فإن المقعد الخالي من الطائرة أو المسرح مثلا يعتبر خسارة طالما لا يمكن خزن هذه المقاعد الخالية لبيعها لاحقا.
 - صعوبة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها كما هو الحال في السلع، وبالتالي فإن عملية الفحص والمقارنة لا تتم إلا بعد الشراء وليس قبله.
 - يترتب على عدم ملموسية الخدمة اقتصار توزيعها على الوكلاء والسماسرة، وبالتالي فإن التجار ليس لهم دور في ذلك لأن التاجر هو وسيط تنتقل إليه ملكية الأشياء التي يتعامل بها، وهو ما لا يمكن أن يحصل في الخدمات طالما أنها غير ملموسة، فنقل الملكية ينصب بالطبع على أشياء ملموسة فقط.
 - إن استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضئيلة أو معدومة، ولهذا توجد أساليب مبتكرة لقياس جودة الخدمات مثل قياس ولاء الزبائن ومستويات الرضا وغيرها.
 - يصعب اللجوء إلى أساليب المضاربة التقليدية في الخدمات لأنه لا يمكن خزنها.

2.2.1.I. التلازمية:

ونعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، أي من الصعب أحيانا فصل الخدمات عن شخصية البائع مقدمها لذلك فإن أداء خدمة معينة قد يحدث كليا أو جزئيا في لحظة وقت استهلاكها فالسلع تنتج وتباع وتستهلك، أما الخدمات فتباع ثم تنتج وتستهلك².

وقد يترتب عن ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، وهو الحال في الاتصال المباشر العالي حيث تكون الخدمة موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة، مثل الخدمات الطبية أو خدمات الحلاقة والتجميل وغيرها.

ويترتب على تلك الخاصية في الخدمة، والتي يطلق عليها " عدم قابلية الفصل في إنتاج الخدمة والحصول عليها " ما يلي:³

. أن يصبح العميل مشاركا للخدمة مع غيره من العملاء الذين يمكنهم الانتفاع بها، فهي

¹- بشير العلاق وحميد عبد النبي الطائي، " تسويق الخدمات "، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص ص 42 - 43.

²- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص 23 - 24.

³- سعيد محمد المصري، " إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية "، دار الجامعة الإسكندرية، مصر، 2001-2002، ص ص 166 - 167.

ليست له بمفرده.

- أن يكون دور التسويق هو تعريف العميل بالخدمة وتسهيل التقاء المنتج به بهدف إنتاج وتقديم الخدمة والحصول عليها.

. في بعض الحالات يتم الاتفاق على إنتاج الخدمة أولاً ثم يأتي إنتاجها الفعلي وتقديمها وتلقيها واستخدامها.

إن أي تغيير في خصائص الخدمة المتفق عليها بين المنتج والعميل قد يعني انعدام قيمتها ومنفعتها، فالغاء رحلة طائرة مجدولة ومرتبطة عليها يعني أن خدمة السفر التي اشتراها المسافرون المرتبطون بمواعيد محددة قد انعدمت قيمتها ومنفعتها تماماً، وهذا نادراً ما يحدث في السلع المادية حيث يكون هناك دائماً قدر من المنفعة التي يمكن الحصول عليها حتى ولو اختلفت مواصفات السلعة.

. من نتائج التلازمية في أداء الخدمات زيادة درجة الولاء إلى حد كبير، أي أن المستفيد (الزبون أو العميل) يصر على طلب الخدمة من شخص معين.

3.2.1.I عدم التجانس في مخرجات الخدمات:

نعني بهذه الخاصية الصعوبة البالغة أو عدم القدرة في كثير من الحالات على تمييز الخدمات وخاصة تلك التي تعتمد على الإنسان بشكل كبير وواضح، وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون الخدمات متماثلة أو متجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتج السلع. لدى فالجودة وطبيعة الخدمة تتنوع بشكل واضح تبعاً لمنتج الخدمة، والعميل ووقت الإنتاج، فقد نجد أنه في نفس الخدمة المقدمة من طرف شركة طيران تتنوع كليا تبعاً للمطار، العميل وفريق العمل الذي يؤدي الخدمة في وقتها، هذه الخاصية جد مهمة خاصة في الخدمات ذات الاتصال الكبير بين مقدم ومستخدم الخدمة.¹

العديد من الخدمات تستلزم حضور ومشاركة الزبون في إنتاج الخدمة. تورط الزبون قد يأخذ شكل الخدمة الذاتية أو مشاركة مع مقدم الخدمة. في مثل هذه الظروف تعتبر المؤسسة

¹ - Lendrevie Lévy Lindon, Mercator, 7e édition, Dalloz Edition, paris France, 2003, p 998.

الزبائن كموظفين مؤقتين وعليها أن تعمل على تدريبهم وتعليمهم وجعلهم أكثر إنتاجية وكفاءة.¹

فعلى مقدم الخدمة أن يحاول إيجاد الطريقة المثلى لمراقبة العملاء والوقت، فيما يتعلق بتقييمات الجودة، إن فرصة عدم التجانس في المخرجات النهائية لعمليات تسليم الخدمة ستبقى عالية حتى عندما تحاول المنظمات أن توحد معايير عمليات تصنيع الخدمة، وتدريب موظفيها وأتمتة عملياتها وتخفيض دور الأشخاص في هذه العمليات فإنه لا يمكنها بشكل كامل أن تقلل من تأثير البشر والبيئة على جودة الخدمة، فآلة الصرف الأوتوماتيكية ساهمت بشكل ما بهذا الخصوص، إلا أنها مازالت تعتمد في إنجاز بعض الأنشطة على العميل.² في الواقع أن التعقيد في تقييم دور الأفراد والأمور الفنية ليس هو فقط الهدف فالرغبات الشخصية لها أيضا علاقة في العديد من الحالات، وربما أكثر من صلة، فالعميل سوف يستخدم معايير شخصية وموضوعية لتقييم نوعية الخدمة وعملية إنتاجها التي هو جزء منها، وهذا يجعل التقييم موضوعا معقدا ويصعب تحقيقه بالنسبة لمقدم الخدمة وهذا يتطلب فهما وإدراكا جيدا لسلوك المستهلك للخدمات وكيفية إرضائه، وهذا يوضح أيضا أن درجة عدم التجانس في نوعية الخدمة تأثر بالعديد من المتغيرات ويعتمد على العديد من العوامل الظرفية.³

4.2.1.I الهلامية والفناء :

العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة انخفضت فرصة تخزينها بمعنى آخر أن درجة عدم الملموسية تزيد أو ترفع من درجة الفئائية كثيرا، فالخدمات ذات الطبيعة الفئائية لا يمكن حفظها على شكل مخزون، وهذا ما يجعل تكلفة التخزين والإيداع منخفضة نسبيا أو بشكل كامل في المنظمات الخدمية وهذا ما يمكن النظر إليه كنتيجة ايجابية لخاصية الفئائية، إلا أن عدم إمكانية التخزين للخدمات يجعل القضية أكثر تعقيدا (إدارة الإنتاج) فالمدبرون في منظمة الخدمات عليهم أن يواجهوا التقلبات في الطلب أو القدرة الاستيعابية (والتر و بيرجيل

¹ - C. Lovelock et autres, Marketing des services, 6^e édition, Op.cit, p15.

² - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 26.

³ - المرجع السابق، ص 26.

(Walters et Bergiel.1982). وهذا يشكل ضغطا على مقدمي الخدمة في السعي الحثيث لتخفيض القدرة الاستيعابية غير المستغلة في أوقات معينة، وذلك إما عن طريق التغيير في الأسعار أو استخدام طرق جديدة في الترويج. وقد اقترح إيرل ساسر¹ استراتيجيات مختلفة بهدف التوفيق الزمني بين العرض والطلب في مجال الخدمات.

فيما يخص الطلب يقترح:

- اقتراح عدة أسعار مختلفة وهذا من أجل تحويل جزء من الطلب إلى ساعات البطالة.
- تنشيط الطلب في أوقات البطالة، وذلك من خلال تقديم امتيازات خاصة.
- تقديم خدمات إضافية بهدف شغل وقت الزبائن الذين ينتظرون.
- وضع نظام للحجز.
- أما فيما يخص العرض فيقترح:
- توظيف أفراد بدوام جزئي بالنسبة لأوقات ذروة الطلب.
- اقتصار الخدمة على تقديم الخدمة الأساسية في أوقات الذروة.
- محاولة إشراك الزبون في عملية تقديم الخدمة.
- تنويع استخدام الخدمة.
- الأخذ في الحسبان إمكانية التوسع مستقبلا.

5.2.1.I عدم الملكية:

الاختلاف الواضح بين السلع والخدمات يتمثل في أن الزبون ينتفع بالخدمات بدون أن يمتلكها. نادرا ما يعطي مسوقو الخدمات الزبائن إمكانية إيجار وسائل الخدمة (سيارة، غرفة في فندق)، عمل، معارف تسيير، قرض، اشتراك في قنوات تلفزيونية، إلا أن هذه الوسائل المادية لا تكون أبدا ملك للزبون، بل يدفع مقابل الانتفاع بها فقط.² إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي، وذلك لأن المستهلك له فقط الحق باستخدام الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها (مثال غرفة في

¹ PH Koler et B. Dubois, Marketing management, 11^e édition, Op.cit. P 487.

² - C. Lovelock et autres, Marketing des services, 6^e édition, Op.cit, p14.

فندق أو مقعد في طائرة) فالدفع يكون بهدف الاستعمال أو الاستئجار للشيء بينما في حالة شراء السلعة، فالمستهلك له حق التصرف بها.¹

إن الخدمة لا تملك، أو تنتقل ملكيتها من المنتج إلى العميل عند الاتفاق عليها، ولكن استخدامها أو الانتفاع بها قد ينتقل أحيانا من العميل المباشر إلى عميل آخر، وقد يتم في تاريخ مؤجل في المستقبل، فيما يقوم العميل بدفعه إلى المنتج لا يتعدى كونه مقابل نقدي عن حق الانتفاع بخدمة ملموسة غير قابلة للتخزين.

- ويترتب على هذه الخاصية عدم امتلاك ممثل المنتج أو وكيله للخدمة بالتبعية على عكس الحال في السلع المادية، ومن تم تصبح قناة التوزيع المباشرة أكثر شيوعا في حالة الخدمات وعليه يتحول دور الوسيط إلى دور المشارك في إنتاج الخدمة بدلا من دوره كناقل فقط لها.²

3.1.I أهمية الخدمات:

نما قطاع الخدمات بشكل كبير بعد الحرب العالمية الثانية، ويعزى ذلك التحول إلى حركة عصر المعلومات التي نشأت بفعل اختراع الحاسوب وتطور الاتصالات، وهذه الظاهرة كغيرها من الظواهر لها مسبباتها كثيرة منها:³

- ازدياد أعمار السكان مما دفع بالحاجة إلى الخدمة الطبية وبذلك زادت مراكز الرعاية الصحية، ومراكز اللياقة البدنية والتي يحتاجها كبار السن.

- ازدياد أوقات الفراغ وازدياد ضغط العمل وارتفاع دخل الفرد مما زاد معه الدخل القابل للإنفاق على الخدمات الترفيهية، ومراكز رعاية الطفولة في مراحلها المبكرة نظرا لازدياد واتساع دائرة عمل المرأة وأنها أصبحت قوة عمل مؤثرة، وأصبح للأسرة الواحدة أكثر من دخل حيث جعلت هذه الدخول الإضافية الإنفاق على الكثير من الخدمات أمرا ممكنا وميسرا وخاصة تلك التي تجعل من الحياة أكثر متعة وإشراقا.

- ازدياد تعقيد المنتجات تقنيا مما يستدعي الحاجة إلى خدمات الصيانة مثل الكمبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان فهي سلع تتطلب خدمات متخصصة سواء أكان ذلك قبل استعماله

¹هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 27.

²- سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص 168-169.

³- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص55.

أم أثناءه أم بعد الاستخدام. كذلك استعمال المصانع للإنسان الآلي أنظمة الفحص والخرن الذاتية وخطوط الإنتاج الأوتوماتيكية كلها أمور زادت من الحاجة إلى خدمات.

- زيادة نسبة العاملين في صناعة الخدمة.

- التغيرات في بيئة منظمات الاعمال وكذلك المستهلك الأخير زادت من أهمية الخدمات في الوقت الحاضر عما كان عليه في السابق.

تعزو الاحصائيات الاقتصادية ثلثي الاقتصاد العالمي على الأقل إلى قطاعات الخدمات، فضلا على أن قطاعات الخدمات تزدهر في التصدير وتقدم تشغيلًا واسعًا. تظهر حقيقة كون اقتصادنا مؤلف بصورة متزايدة من الخدمات في الجهود المبذولة حاليًا في تعديل قوانين التصنيف الصناعي القياسي SIC. فمثلا هناك فئات جديدة تشمل تلك التي تعالج المعلومات (النشر، البرامج الحاسوبية، الصور المتحركة، الإذاعة، الاتصالات عن بعد)، والفنون والتسلية والترفيه (فنون الأداء، رياضيات المشاهدين، المنتجون والوكلاء، المتاحف، متنزهات التسلية، الكازينوهات)، والخدمات المهنية أو العلمية والتقنية (قانونية، محاسبية، استشارات إدارية، تصميم أنظمة الحاسوب، إعلان، بحوث تسويقية، اقتراعات)، والعناية الصحية والمساعدة الاجتماعية (الرعاية الصحية، بيوت التمريض، المساعدة الفردية أو الاسرية، رعاية الأطفال).¹

وزدادت أهمية الخدمات في الآونة الأخيرة عما كانت عليه بالسابق لأسباب عديدة أهمها:²

- ارتفاع نسبة العاملين في قطاع الخدمات حيث تشير الدراسات إلى أن أكثر من ثلثي مجموع القوى العاملة في العالم تعمل في قطاع الخدمات.

- ارتفاع نسبة الخدمات في الناتج الوطني الإجمالي (GNR) حيث تشير الاحصائيات أن الخدمات ساهمت في 72% من الناتج الوطني الإجمالي لاقتصاد الاتحاد الأوروبي وحوالي 85% في اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية.

- الزيادة في أعداد السلع التي تحتاج إلى خدمات، فسلع الكمبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان تحتاج إلى خدمات متخصصة مثل التركيب والصيانة والتدريب وقطع الغيار...

¹- دون اياكوبوتشي، ترجمة إبراهيم يحيى الشهابي، كلية كيلوغ للدراسات الإدارية العليا تبحت في التسويق، الطبعة الأولى، دار العبيكان، السعودية، 2002، ص500.

²- زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص258.

- ارتفاع مستويات الدخل في كثير من دول العالم حيث جعلت هذه الدخول الإضافية الانفاق على الكثير من الخدمات أمرا ممكنا وميسورا.
- التغيرات التكنولوجية التي حدثت في منظمات الأعمال فالتسويق الإلكتروني واستخدام التكنولوجيا أدى إلى زيادة الحاجة إلى الخدمات المدعمة لهذه الأنشطة.

3.1.I تصنيف الخدمات:

أجريت عدة محاولات من قبل عدد من مفكري التسويق حول تصنيف الخدمات إلى فئات مختلفة، وتتجلى أهمية عملية تصنيف الخدمات أو معرفة إلى أي صنف تنتمي الخدمة المقدمة بالنسبة للمسوق في مساعدته على تحديد أو ضبط مختلف الجهود التسويقية لجعلها أكثر فاعلية.

وسنحاول التطرق إلى بعض تصنيفات الخدمات التي اعتمد فيها كل باحث على أسس ومعايير معينة.

1.3.1.I التصنيف المبسط:

هناك أنواع من الخدمات التي يمكن أن تصنف وفق هذا الأسلوب ومن أهمها الأسس التالية:¹

أ. حسب نوع السوق (أو حسب الزبون):

. خدمات استهلاكية: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية صرفة مثل الخدمات السياحية والصحية، وخدمات النقل والاتصالات وحلاقة الشعر والتجميل ولهذا سميت هذه الخدمات بالخدمات الشخصية.

. خدمات منشآت: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الاستشارات الإدارية، الخدمات المحاسبية، وصيانة المباني والماكنات والمعدات. وهناك خدمات يتم بيعها لكل من المستهلكين ومنشآت الأعمال، ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة.

ب . حسب درجة كثافة قوة العمل:

. خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة ومن أمثلتها خدمات الحلاقة والتجميل، خدمات تربية ورعاية الأطفال، خدمات التدريس والخدمات التي يقدمها الطبيب.

¹- بشير العلاق وعبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص ص 46-47.

. خدمات تعتمد على المستلزمات المادية، ومن أمثلتها خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية، خدمات النقل العام، خدمات الطعام خدمات البيع الآلي، خدمات غسل السيارات آليا وخدمات النقل الجوي وغيرها.

ج . حسب درجة الاتصال بالمستفيد:

. خدمات ذات اتصال شخصي عال: مثل خدمات الطبيب، خدمات المحامي، خدمات السكن، خدمات النقل الجوي وخدمات التأمين وغيرها.

. خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: مثل خدمات الصراف الآلي، خدمات مواقف السيارات الآلية والخدمات البريدية.

. خدمات ذات اتصال شخصي متوسط: مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة، خدمات المسرح وخدمات الفندق... الخ.

د . حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدم:

- مهنية: مثل خدمات الأطباء المحامين، المستشارين الإداريين والصناعيين والخبراء ذوي المهارات البدنية الذهنية.

. غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات، فلاحه الحقائق وغيرها.

I.1.3.2. التصنيف المتعمق:

توجد طرق أخرى يمكن اعتمادها لتصنيف الخدمات، ومن أبرز هذه الطرق نذكر

الآتي:¹

أ. الخدمات القابلة للتسويق مقابل الخدمات غير القابلة للتسويق:

يميز هذا التصنيف بين تلك الخدمات التي يمكن اعتبارها قابلة للتسويق وبين تلك الخدمات التي تقتضي ضرورات وعوامل البيئة الاقتصادية والاجتماعية أن تكون منافعها متأتية من آليات لا تعتمد على أساس السوق ومن الأمثلة على النوع الأخير من هذه الخدمات الكثير من الخدمات الحكومية التي تقدم للمنفعة العامة ولا تتقاضى السلطات الحكومية رسوما مقابل تقديمها للمستفيدين وتحصل هذه الحالة عندما يكون من المستحيل منع أو عزل أفراد أو مجموعات معينة من الاستفادة من الخدمة.

¹ - بشير العلاق وعبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص ص 47-48.

مثال ذلك أنه ليس بالإمكان في الواقع لسلطة محلية أن تتقاضى رسوماً مقابل استخدام أرصفة المشاة أو التجوال في الحدائق العامة وما شابه ذلك، فالمنافع التي تقدمها هذه الخدمات خارجية في طبيعتها وأن من المستحيل حصر توزيع هذه المنافع على أولئك الذين دخلوا مع السلطة المحلية في نوع من أنواع التبادل.

أما المجموعة الأخرى من الخدمات التي تعتبرها بعض المجتمعات والثقافات غير قابلة للتسويق التي يتم توفيرها بشكل تقليدي سائد داخل المنازل مثل: رعاية الأطفال وتربيتهم، الطبخ، التنظيف وغيرها من الأعمال المنزلية بينما نجد في الدول المتطورة أن معظم هذه الخدمات تكون قابلة للتسويق.

وتوجد خدمات كانت لفترة طويلة تعتبر غير قابلة للتسويق، إلا أن المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية حولتها إلى خدمات يسهل تسويقها.

. مثال ذلك خدمات الطرق التي يترتب على استخدامها من قبل سائقي السيارات دفع رسوم معينة ففي اليابان يدفع سائقي المركبات رسوماً محددة عند استخدامهم طرقاً معينة، وهذا ما سيكون عليه الحال في الجزائر عند استخدام السائقين للطريق السريع شرق غرب حال اكتماله.

ب . الخدمات المقدمة للمستخدم النهائي مقابل تلك المقدمة للمشتري الصناعي:

تقدم خدمات المستهلك النهائي إلى الأشخاص الذين يستخدمون الخدمة لمتعتهم أو فائدتهم الخاصة حيث لا يترتب نتيجة استهلاك الخدمة من قبل المستهلك النهائي أية منافع اقتصادية أخرى، وفي هذا الإطار فإن خدمات الحلاق تعرف على أنها خدمات شخصية.

أما خدمات المشتري الصناعي، فهي خدمات تقدم إلى منشأة أعمال حيث تقوم هذه المنشأة أو وحدة الأعمال باستخدامها لإنتاج شيء آخر ذي منفعة اقتصادية. وبهذا فإن شركة نقل البضائع مثلاً تباع خدماتها للمشتريين الصناعيين الذين يضيفون قيمة لبضائعهم أو منتجاتهم التي ينتجونها من خلال توفير هذه المنتجات في أماكن الطلب عليها.

وهناك خدمات عديدة تقدم إلى المستهلك النهائي والمشتري الصناعي في نفس الوقت ويكون التحدي هنا في القدرة على تكييف البرنامج التسويقي لتلبية الحاجات المتباينة لكل مجموعة من المستهلكين.

ج . الثقل النسبي لعنصر الخدمة في إجمالي عملية تقديم أو عرض المنتج:

هناك ثلاث أدوار رئيسية يمكن تشخيصها في هذا الصدد:

- . توجد خدمة صرفة: عندما يكون هناك دليل ضعيف أو لا دليل على الإطلاق على وجود عناصر ملموسة في تركيبة الخدمة مثال ذلك بوليصة التأمين أو استشارات إدارية في هذه المجموعة يقتصر دور العناصر الملموسة إذا ما وجدت على دعم الخدمة غير الملموسة.
- . توجد مجموعة من الخدمات مهمتها إضافة قيمة للسلعة الملموسة، ويحصل هذا عندما يقوم صانع السلعة بتعزيز جوهر سلعته الملموسة من خلال تقديم منافع خدمية ترافق السلعة الملموسة، مثل ضمانات ما بعد البيع.
- . أما المجموعة الثالثة من الخدمات فهي تضيف قيمة جوهرية للسعة من خلال توفيرها في المجال الأول.

هذه الخدمات تسهل عملية إيصال السلعة الملموسة من مكان إنتاجها إلى المكان الذي تكون مطلوبة فيه من قبل المستفيد أو توفير وسائل أو تسهيلات ائتمانية من شأنها تمكين شراء السلع الملموسة في مثل هذه الحالة القروض العقارية تسهل عملية شراء المسكن، كما أن خدمات نقل البضائع تسهل عملية إيصال السلع إلى حيث الطلب عليها.

د. الخدمات الملموسة مقابل الخدمات غير الملموسة:

يرى الكثيرون أن اللاملموسية تعد من الخواص المميزة للخدمات، إلا أنه توجد منطقة "رمادية" بين الخدمات الصرفة على الطرف الآخر، إن معظم المساحة "الرمادية" يمكن تفسيرها في إطار مدى توفر العناصر الملموسة في العرض المقدم.

إن مستوى الملموسية الحاضرة في عرض الخدمة يأتي في ثلاثة مصادر رئيسية:¹

. سلع ملموسة متضمنة في عرض الخدمة وتستهلك من طرف المستهلك.

. البيئة المادية التي تحصل فيها عملية إنتاج / استهلاك الخدمة.

. البرهان الملموس لأداء الخدمة.

وعندما تشكل السلع جزءا مهما وكبيرا في عرض الخدمة، فإن معظم الممارسات التي يلجأ إليها رجل التسويق لتسويق السلع يمكن تطبيقها على عرض الخدمة، أو الجزء الملموس من

¹ - بشير العلاق وعبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 52.

عرض أو تقديم الخدمة بالإضافة إلى ذلك فوجود العنصر الملموس يعطي المستفيد قاعدة مرئية يتم على ضوءها الحكم على الجودة.

إن العناصر الملموسة في الخدمة تتألف ليس فقط من السلع التي يتم تبادلها إنما أيضا من البيئة المادية التي تحصل فيها عملية تقديم الخدمة، فأشياء مثل تصاميم المباني نظافتها، مظهر العاملين وغيرها تمثل برهانا ملموسا مهما يكون بمثابة الأساس أو القاعدة التي يعتمدها المستفيد للتمييز بين مقدم خدمة وآخر.

ويمكن القول أن اللاملموسية تميل إلى رفع مستوى حالة عدم التيقن المدركة من قبل المستفيدين خلال عملية اتخاذ قرار الشراء وتحاول إدارة التسويق التعويض عن ذلك بالتركيز على إدارة الدليل الملموس في تقديم الخدمة، كما تحاول التخفيف في حالة عدم التيقن المرتبط باللاملموسية والنتيجة عنها من خلال تطوير علامات تجارية قوية تعمل بمثابة ضمانات وتأكيدات للجودة المرتبطة بالخدمة المعنية.

ل . مدى مشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة:

هناك بعض الخدمات التي لا تقدم الأمن خلال المشاركة الكاملة للمستفيدين، بينما خدمات أخرى لا تتطلب من المستفيدين إلا دورا بسيطا لتحريك عملية إنتاج الخدمة، ففي الفئة الأولى تحتاج خدمات الرعاية الشخصية إلى مشاركة كاملة من قبل المستفيدين خلال عمليتي إنتاج وتقديم السلعة كما هو الحال عندما يقوم زبون لدى حلاق بالإجابة على سلسلة من الأسئلة حول قصة الشعر المطلوبة أو حالة الطبيب مع مريضه.

- أما بالنسبة للخدمات الأخرى فإن الأمر قد لا يتطلب مشاركة كاملة من قبل المستفيد في عملية إنتاج الخدمة، فالمستمعون إلى موسيقى عبر إذاعة لا يحتاجون إلى أي مشاركة للحصول على الخدمة.¹

وفي الغالب فإن درجة مشاركة المستفيدين تكون منخفضة عندما تكون الخدمة موجهة إلى أدهان أو جسام المستفيدين وإنما تكون موجهة إلى ممتلكاتهم.

م . درجة عدم التماثل أو عدم التجانس:

يوجد بعدان اثنان لعدم التماثل يستخدمان لتصنيف الخدمات:²

1و2 - بشير العلاق وعبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 52.

- مدى تباين معايير الإنتاج عما هو مألوف أو متعارف عليه بخصوص كل من نتائج الخدمة وعمليات إنتاجها أو تقديمها إن حالات عدم التجانس في معايير الإنتاج تعد في غاية الأهمية بالنسبة لمؤسسات الخدمة التي يكون فيها المستفيدون مشاركون في عملية الإنتاج بشكل كبير، خصوصا عندما تقف طرق الإنتاج حائلا أمام مراقبة إنتاج أو تقديم الخدمة، هذه الحالة تنطبق على الخدمات الشخصية كثيفة العمل مثل خدمات الحلاقة والتجميل.

. وهناك خدمات تسمح لنا باستعمال اختبارات الرقابة على الجودة خلال عملية الإنتاج مما يتيح لمؤسسة الخدمة فرصة تقديم خدمة راقية بشكل منتظم هذه الحالة تنطبق على الخدمات المعتمدة في الآلة مثلا خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية.
. أما البعد الثاني فهو مدى التباين المعتمد في الخدمة لتلبية حاجات معينة لمستهفيين محددين.

ولأن الخدمة تستهلك أثناء إنتاجها ن وبما أن المستفيد عادة ما يشارك في عملية الإنتاج، فإن إمكانية إنتاج الخدمات حسب رغبات العميل هي أكبر بكثير بالمقارنة مع السلع المصنعة، إن مدى إنتاج خدمات تطابق رغبات وحاجات العملاء تعتمد على طرق الإنتاج المستخدمة، وعليه فإن الخدمات التي تنتج لعدد كبير من العملاء في آن واحد قد لا توفر إلا نطاقا ضيقا من تلبية الرغبات الخاصة للعميل.

ن . نمط تقديم الخدمة:

يمكن التمييز بين جانبين اثنين من نمط تقديم الخدمة:¹
. تقديم الخدمة يتم على أساس مستمر لكن ضمن سلسلة من العمليات المنفصلة.
. تقديم الخدمة يتم بشكل عرضي أو في إطار علاقة مستمرة ما بين مورد الخدمة والمستفيد.
بخصوص النقطة الأولى المتعلقة باستمرارية تقديم أو عرض الخدمة فإنه يمكن تشخيص مجموعة أولى من الخدمات التي تشتري فقط عندما تكون هناك حاجة لها كسلسلة من العمليات المنفصلة واطئة القيمة والتي قد تشتري بشكل نزوي أو بعد أي جهد يبذل مثل خدمات التاكسي أو المقاهي وقد تنطبق أيضا على الخدمات المتخصصة عالية القيمة والتي

تشتري عند الحاجة إليها مثل خدمات دفن الموتى، على عكس ذلك فإن هناك خدمات يكون من غير العملي توفيرها على أساس نزوي أو عارض.

إن هذا يحصل عندما تقف طرق الإنتاج حائلاً أمام توفير خدمة فقط عند الحاجة إليها. وعليه فإن خط هاتفي ينبغي أن يكون متوفراً باستمرار في المسكن، ونفس الشيء ينطبق على بواليص التأمين، باعتبار أن منافعها ينبغي أن تتوفر باستمرار.

إن استمرارية تقديم الخدمة غالباً ترتبط بالعلاقة القائمة ما بين مورد الخدمة والمستفيد. فعلاقة طويلة الأمد مع مورد الخدمة تعد مهمة للعملاء في عدد من الحالات:

. عندما تكون عملية إنتاج / استهلاك الخدمة ممتدة على مدى زمني طويل (برنامج للرعاية الطبية مثلاً).

. عندما يتم الانتفاع من الخدمة إلا بعد مرور فترة زمنية طويلة (العديد من الخدمات المالية مثلاً).

. عندما يواجه العميل درجة عالية من المخاطرة المدركة.

ويحاول مسوقو الخدمات جذب العملاء للاستفادة من الخدمات المقدمة بشكل مستمر، كبديل عن التعاملات المنفصلة، أي أن المسوقين يحاولون استمالة العميل إليهم لبناء علاقات صميمية ذات طبيعة مستمرة معهم، والجدول التالي يوضح هذه العلاقات.

جدول (2) يوضح كيفية تصنيف الخدمات طبقاً لطبيعة عرضها وتقديمها:

علاقة المستخدم بمورد الخدمة	علاقة صميمية	خدمات التأمين خدمات تصليح وصيانة السيارة إذا كان العميل مشترك في ناد للسيارات	نداءات هاتفية من المسكن خدمات الماء والكهرباء
علاقة عارضة	علاقة صميمية	خدمات عامة (طرق ومنتزهات)	خدمات تأجير سيارة مطاعم الوجبات السريعة الهواتف العامة.
		تعاملات مستمرة	تعاملات منفصلة

المصدر: بشير العلق وحميد عبد النبي الطائي، المرجع السابق، ص 57.

هـ . نمط الطلب:

يمكن تصنيف الخدمات طبقا لنمط الطلب الزمني عليها فلا يوجد إلا القليل من الخدمات التي يكون الطلب عليها ثابتا عبر مر الزمن ، فالكثير من الخدمات يكون الطلب عليها متباينا و متذبذبا، وقد يكون التذبذب على مدى يومي (مطاعم ، تقديم السندوتشات في مراكز المدن وقت الغداء) ، أو على مدى أسبوعي (الطلب العالي على خدمات السكك الحديدية أيام نهاية الأسبوع في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية) أو يكون الطلب موسميا (الفنادق والمتاجر في مناسبات الأعياد) أو دوريا (خدمات القرض العقاري) ، أو قد يكون غير متوقع إطلاقا (خدمات صيانة مباني بعد زلزال أو حرق أو عاصفة ... الخ)¹.

و . خدمات مستندة على قوة العمل مقابل خدمات مستندة على المعدات:

إن بعض الخدمات تتطلب لإنتاجها استخدام طرق إنتاج ذات كثافة عمل عالية، فالمحامي مثلا يستخدم طريقة إنتاج تعتمد بالكامل على العنصر البشري، إلا أن هناك خدمات لا يعتمد إنتاجها على العنصر البشري، مثل خدمة مواقف السيارات الآلية، أو خدمة الصرف الآلي، حيث يقتصر دور العنصر البشري في الخدمة الأولى على تعبئة الماكنة بالبطاقات وتنظيف المواقف، وفي الخدمة الثانية على تعبئة الماكنة بالنقد اللازم.

إن إدارة الخدمات المستندة على قوة العمل قد تختلف عن تلك الخدمات التي تستند في تقديمها على الآلة فالنوع الأول من الخدمات يسمح بتقديم خدمة قد تتلاءم مع رغبات وتطلعات المستفيد بدرجة أكبر بكثير من النوع الثاني.²

ي . أهمية الخدمة بالنسبة للمستفيد:

إن بعض الخدمات تشتري بشكل دائم، وقد تكون هذه الخدمات واطئة القيمة وتستهلك بشكل سريع، وهي غالبا ما تشتري بشكل نزوي دون دراسة وتمحيص مسبقين، هذه الخدمات قد لا تمثل إلا جزءا بسيطا من إجمالي مصروفات المستفيد، ويطلق على هذه الخدمات اسم الخدمات السريعة، مثال ذلك لعبة عرضية في ماكينة عرض الألعاب في أي مركز للتسلية،

¹- المرجع السابق، ص 57.

²- المرجع السابق، ص 58.

وفي الطرف الآخر نجد خدمات تدوم طويلا ولا تشتري بشكل دوري كما أنها لا تشتري إلا بعد دراسة متأنية مسبقة ومن أمثلة ذلك الرحلات السياحية المتكاملة.

2.1. مكانة التسويق في قطاع الخدمات:

إن الدليل على مكانة ودور التسويق في قطاع الخدمات متضارب، فمن ناحية وجد بأن المؤسسات ذات الطبيعة الخدمية هي ذات توجه تسويقي أقل ومحدود مقارنة بالمؤسسات ذات الإنتاج السلعي، وفي الواقع اقترح البعض أن النمو المتسارع في قطاع الخدمات لا يرجع للتطوير في التطبيقات التسويقية.

وليس من شك في أن الكتابات والأبحاث التسويقية ركزت اهتمامها في البداية على المنتجات السلعية، ومنذ الثمانينات أصبحت بعض الكتابات سلطت الضوء على أهمية تسويق الخدمات حيث ركزت على الكيفية التي يمكن بها تطبيق التسويق في قطاع الخدمات. وسوف نورد في هذا الجزء مراحل نشوء وتطور الخدمات إضافة إلى الأسباب التي أدت إلى تأخر تبني المفهوم التسويقي الحديث في قطاع الخدمات.

1.2.1. مفهوم وأركان التسويق

يشكل التسويق أحد الأنشطة الأساسية التي تقوم بها مؤسسة الأعمال الحديثة، كما يعد محورا استراتيجيا لأية مواجهة بين المؤسسة والبيئة التي توجد فيها، كما أن مدى نجاحها في أداء هذا النشاط يحدد إلى درجة كبيرة النجاح الذي يمكن أن تسفر عنه عملياتها.

وقد ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة وتطبيق المبادئ والمفاهيم التسويقية في معظم المؤسسات نتيجة العديد من العوامل، منها زيادة العرض على الطلب وارتفاع حدة المنافسة في الأسواق الداخلية والخارجية والتطورات التقنية السريعة وغيرها، فكان لزاما علينا تسليط الضوء على التعريف بالتسويق وتوضيح مضامينه، وصولا إلى فهم أعمق وتصور اشمل لهذا النشاط خاصة إذا ربطناه بالخدمات التي يعتبر تطبيق أسسه في هذا القطاع جديدا نوعا ما بالمقارنة بالسلع المادية.

1.1.2.I تعريف التسويق:

هناك الكثير من التعريفات للتسويق نورد في هذا المبحث أهمها، وصولاً إلى تقديم التعريف الواضح الذي يساعد على التعرف على جوانبه الأساسية، والذي يعكس مضامين المفهوم الحديث للتسويق.

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق AMA التسويق على أنه "العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ وخلق وتسعير وترويج الأفكار أو السلع أو الخدمات اللازمة لإتمام عمليات التبادل والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمة"¹.

أما ستانتون² Stanton فيعطي تعريفاً آخرًا يقول فيه "يتكون التسويق من كافة الأنشطة المصممة لتوليد وتسهيل أي عملية تبادل تستهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية".

ويعرفه كوتلر Ph Kotler على أنه وظيفة إدارية ومجموعة من الأنشطة التي تهتم بخلق اتصال وخلق القيمة للزبائن وتسيير العلاقة معهم، وتحقيق أهداف المؤسسة وأصحاب المصالح.³

يعرف التسويق بـ "تلك العملية الاجتماعية والإدارية التي من خلالها يستطيع الأفراد والمنظمات خلق القيمة وتبادلها مع أطراف أخرى، وذلك بتلبية حاجاتهم وإرضائهم وتحقيق أهداف المنظمات".⁴

ومن هذه التعريفات يمكن استنتاج المضامين التالية عن التسويق:

. التسويق يمثل نظاماً متكاملًا يتكون من مجموعة الأنشطة الفرعية التي تستهدف إتمام عملية المبادلة في السوق، وبالتالي فإن النظرة الجزئية للأنشطة التي يتكون منها أو من علاقته بالأنظمة الأخرى داخل المشروع قد تؤثر على مستوى الفاعلية المرغوبة لهذا النشاط.
. التسويق نشاط ديناميكي له أبعاد اجتماعية واقتصادية.

. حتى يمكن للمؤسسة تحقيق النجاح والاستمرارية، فإن التسويق يجب أن يسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة في الأجل الطويل وهذا يتم من خلال تحقيق الإشباع الجيد لحاجات

1- رضوان محمود العمر، "مبادئ التسويق، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005، ص18.

2- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص52.

3 - PH Koler et B. Dubois, Marketing management, 12^e édition, Op.cit, p06.

4 - Gary Armstrong et autres, Principes de marketing, 11^e édition, Pearson Education, Paris. France, 2013, p14.

ورغبات قطاعات السوق التي يتعامل معها أو يرغب التعامل معها، وذلك بصورة أفضل من المنافسين.

. التسويق يمثل عملية موجهة ومصممة مسبقاً وهو يتطلب قدراً من الإعداد والتخطيط العلمي، كما يتطلب الرقابة العالية على أنشطته.

. التسويق يتضمن القيام بالعديد من الأنشطة والتي تشمل بحوث التسويق وتصميم المنتجات، التسعير، التوزيع، الترويج، وإدارة النشاط التسويقي وغيرها من الأنشطة.

. التسويق لا يقتصر على السلع المادية الملموسة بل يمتد ليشمل الخدمات والأفكار والأماكن والأشخاص.

. إن التسويق لا يمارس بواسطة منظمات الأعمال التي تهدف إلى الربح، بل إنه يمارس كذلك بواسطة المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق الربحية مثل المنظمات الحكومية والجمعيات الخيرية وغيرها.

2.1.2.I الأركان الأساسية لمفهوم التسويق

إن مفهوم التسويق هي فلسفة وإطار ذهني، كما أنها مرشد لاتخاذ القرارات وإدارة الموارد بكفاءة، فالتسويق ليس نشاطاً تتولاه المؤسسة بل هي فلسفة تنظيمية تؤثر على عملياتها وتقوم بتوجيهها. إن الأركان التي يقوم عليها مفهوم التسويق هي:¹

أ. التوجه نحو العميل:

إن مفهوم التسويق يقوم على أساس إشباع حاجات المستهلك ورغباته، وأن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها يعتمد على مدى قدرتها على تلبية متطلبات العملاء، وهذا يتطلب منها تحديد الأسواق المستهدفة والاستجابة لرغبات وحاجات هذه الأسواق، فليس من المهم أن تكون ماهرة في جعل المستهلك يعمل ما يتناسب أو يتلاءم ومصصلحة المؤسسة بل إن المهارة هو أن تقتنع المؤسسة أن تعمل ما هو لمصلحة المستهلك، فإذا ما اقتنع المستهلك بالخدمة فإنه سيكرر التعامل معها. فكلما زاد رضا العملاء عن الخدمات المقدمة إليهم زاد ولاؤهم وضعفت قدرة المنافسين على إغرائهم.

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 56-57.

ب. الربحية:

إن مفهوم التسويق لا يقتصر فقط على إرضاء المستهلك كهدف وحيد للمؤسسة. فهو فلسفة لا يقصد بها إرضاء المستهلك على حساب مصلحة المؤسسة. إلا أنها تدرك بأنه لتحقيق أهداف الربح يجب التوازن بين إرضاء المستهلك والربحية. إن مفهوم التسويق يعتقد أن أفضل طريقة لتحقيق أهداف الربحية هي إشباع وتلبية متطلبات المستهلك بصورة أفضل من المنافسين، حيث أن هذا قد يساعد على الاستخدام الأفضل لمواردها بصورة تتناسب وحاجات ورغبات عملائها.

ج. الجهود الكلية للمؤسسة:

بات من الضروري أن يغدو مفهوم التسويق فلسفة للمؤسسة بكاملها ولا يقتصر على قسم التسويق فحسب، ففي مؤسسات الخدمات كما هو الحال في المؤسسات الصناعية السلعية، فإن أهمية التكامل والتنسيق لأنشطة العاملين بكفاءة يعتمد ببساطة على الحقيقة التي مفادها أن الأفراد الذين يعملون في مجال الأعمال هم الأعمال. فالمؤسسة تسوق ذاتها في كل وقت يتفاعل العميل مع الموظف. إن الالتزام بإرضاء العميل يجب صنعه كما يجب من قبل الإدارة العليا، ويجب أن ينفذ بشكل يكون العميل هو المحور الأساسي لجهود المؤسسة ونشاطاتها.

د. المسؤولية الاجتماعية

تعد المسؤولية الاجتماعية عنصرا مهما في مفهوم التسويق، فمن غير الممكن إشباع حاجة المستهلك بطريقة تتعارض مع رفاهية المجتمع ومصالحته، فالمؤسسة تستطيع أن تقدم منتجا يرضي العديد من العملاء ولكن يؤدي أو يلوث البيئة. إن زيادة الشعور بالمسؤولية الاجتماعية جعلت العديد من المؤسسات تعيد النظر في طريقة تغليف وتعبئة منتجاتها بحيث تكون أقل ضررا للبيئة أو أقل هدرا للموارد المتاحة، فأى مؤسسة تعمل في مجتمع يتوقع منها أن تلعب دورا مهما في تحمل المسؤولية الاجتماعية كأن تدعم أنشطة اجتماعية.

2.2.I. مراحل نشوء وتطور تسويق الخدمات

في دراسة بعنوان "متابعة آثار نشوء أدبيات تسويق الخدمات" المنشورة في مجلة تجارة التجزئة عام 1993 أوضح فيسك "Fisk" براون "Brown" وبيتر "Bitner"¹ أن هناك ثلاث مراحل مر بها تسويق الخدمات في نشأته وتطوره، وهذه المراحل هي:

1.2.2.I. مرحلة الزحف البطيء (ما قبل 1980):

لقد انصبت المناقشات خلال هذه المرحلة في بوتقة الحاجة لفصل أدبيات التسويق لمعالجة المشاكل ذات الصلة المباشرة والوثيقة بقطاع الخدمات حصرا، فقد برزت كتابات تجادل وتناقش في جدوى تكوين نظرية خاصة بتسويق الخدمات. قام الباحثون خلال هذه الفترة بفحص ودراسة بعض الجوانب المتعلقة بنظرية التسويق، حيث وجدوا أن الكثير من جوانب هذه النظرية إما غير كافية أو غير ملائمة لمعالجة المشاكل التي تواجه قطاع الخدمات.

كانت معظم الانتقادات موجهة لعلم التسويق باعتباره ذي توجه سلعي. ففي مقال استفزازي للباحثة "شوستاك"² تساءلت فيه عن جدوى إقحام السياسات التسويقية المكرسة للسلع في مجال الخدمات، حيث أكدت "هل يعقل أن نسوق الخدمات المصرفية بنفس طريقة تسويق الخضر والفواكه". لقد انتقدت شوستاك التسويق التقليدي واصفة إياه بقصر النظر والعجز عن معالجة خصوصيات ومشاكل قطاع الخدمات. وردا على هذه الانتقادات قال رجال التسويق التقليديون أن مؤسسات الخدمات لا تحتاج إلى نظرية تسويقية منفصلة، وإن النظريات التسويقية القائمة قادرة على معالجة كافة المشكلات التسويقية في القطاع الخدمي والسلعي معا.

2.2.2.I. مرحلة التسارع (ما بين 1980 و1986):

شهدت هذه المرحلة تزايدا ملحوظا في الأدبيات ذات العلاقة المباشرة بتسويق الخدمات، حيث تم بذل الجهود لتصنيف الخدمات بشكل أكثر دقة ووضوحا من ذي قبل، كما تم تكريس وتركيز الانتباه على القضية الأهم ألا وهي إدارة الجودة في عمليات الخدمة.

1- بشير العلاق وحמיד الطائي، مرجع سبق ذكره، ص ص24-25.

ومن الدراسات المهمة التي برزت خلال هذه الفترة تلك المتعلقة بالعلاقات التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والمستفيد، التسويق الداخلي، الناس، الدعم المادي، وموردي الخدمة كمكونات إضافية لعناصر المزيج التسويقي، والتي تعرف تقليدياً بـ 4Ps وهي المنتج، التسعير، الترويج والتوزيع.

أما بومس Booms وبيتر¹ Bitner فقد تحدثا مطولاً عن الصفات المميزة للخدمة مقارنة مع السلعة، حيث أوردوا خواص مثل عدم الملموسية، عدم التجانس والفنائية وغيرها من الخواص التي صارت تميز الخدمة عن السلعة، ولأول مرة شهدت هذه المرحلة ظهور كتب متخصصة في تسويق الخدمات.

3.2.2.I . مرحلة الركض السريع (من 1986 حتى الوقت الراهن):

شهدت هذه المرحلة تنامي وتعاظم أهمية الأدبيات التسويقية التي عالجت بشكل دقيق ومباشر المشاكل الخاصة بمؤسسات الخدمات. فالباحثون التسويقيين ركزوا على أن قطاع الخدمات يحتاج إلى مداخل واستراتيجيات تسويقية تختلف تماماً عن تلك السائدة في قطاع السلع، وعليه فقد كرس هؤلاء الباحثون جل اهتمامهم لموضوعات متعمقة وتحليلية واستنتاجية مفصلة تخصيصاً لفرع جديد من فروع التسويق، وهو تسويق الخدمات. ومن الدراسات المتعمقة التي أضافت الكثير إلى أدبيات تسويق الخدمات خلال هذه المرحلة تلك المتعلقة بتصميم الخدمة، الخدمة كعملية، مستويات الاتصال الشخصي في الخدمات، الجودة، رضا المستفيدين من الخدمة والتسويق الداخلي، بالإضافة إلى عشرات المواضيع الأخرى التي تضمنتها البحوث والدراسات التسويقية المتخصصة في قطاع الخدمة حصراً في محاولة لتمكين المؤسسات العاملة في هذا المجال من رسم استراتيجيات تسويقية فعالة.

كما شهدت هذه الفترة تنامي حركة البحوث المتخصصة في مجال تسويق الخدمات، حيث قام عدد من الباحثين باستحداث قاعدة بيانات أطلقوا عليها تسمية "التأثير الربحي لاستراتيجية التسويق"، حيث تم استخدام قاعدة البيانات هذه في محاولة لقياس جودة وربحية الخدمة. وكانت أول مرة يلجأ الباحثون إلى دراسة وتحليل عنصر الربحية في الخدمة.

3.2.I أسباب تأخر تبني المفهوم التسويقي في قطاع الخدمات

- يمكن القول أن المؤسسات العاملة في قطاع الخدمات تعتبر متأخرة في تبني المفهوم الحديث للتسويق بالمقارنة مع القطاع السلعي، وترجع أسباب هذا التأخر إلى:
- فشل الإدارة العليا للمؤسسات الخدمية في فهم ماهية التسويق ودوره في نجاح المشروعات، فالغالبية ترى أن التسويق هو البيع ولا يوجد بها مسؤول خاص بالنشاط التسويقي كما هو الحال في المؤسسات المنتجة للسلع.
 - ينظر منتجو الخدمات إلى أنفسهم على أنهم مبدعون أو منتجون أو مهنيون ولا يعتبرون أنفسهم رجال أعمال أو رجال تسويق، فالمحامي يفتخر بمقدرته على كسب قضيته، والميكانيكي يتباهى بقدراته على إصلاح السيارات وغيرهم تتقصم المعرفة بحاجتهم إلى تسويق هذه الخدمات.
 - صغر حجم كثير من مؤسسات الخدمات وعدم استخدامها للأساليب الإدارية المتقدمة وكذلك التسويقية لاعتقادها بارتفاع تكلفتها أو عدم مناسبتها لمجال أعمالها.
 - زيادة حجم الطلب على بعض الخدمات (كالصحية والتعليمية) لفترات طويلة مما أدى لاعتقاد مقدمي هذه الخدمات بعدم الحاجة إلى التسويق.¹
 - إن هيمنة صفة اللاملموسية على المنتجات الخدمية قد ينتج عنها مشاكل تسويقية أكثر صعوبة مقارنة بتسويق السلع.
 - إن القيود القانونية المفروضة على بعض الخدمات قد تحد من دور التسويق فيها مثل الخدمات الصحية الخاصة.
 - حتى لو كان بعض مديري الخدمات مهتمين بتطبيق مفاهيم التسويق، فإنهم يجدون أن ما هو منشور من أبحاث وأعمال في حقل التسويق ما زال ذا فائدة محدودة بالنسبة لهم حيث أن معظمها يركز على تسويق المنتجات السلعية.²

4.2.I مثلث تسويق الخدمة

إن مثلث تسويق الخدمات يتضمن ثلاثة مجاميع تعمل معا من تطوير، وعود وتقديم الخدمة. وهي تمثل مفتاح العمل ضمن مثلث تسويق الخدمات وهي: المنظمة وهي تشمل وحدات

¹- عصام الدين أبو علفه مرجع سبق ذكره ص481

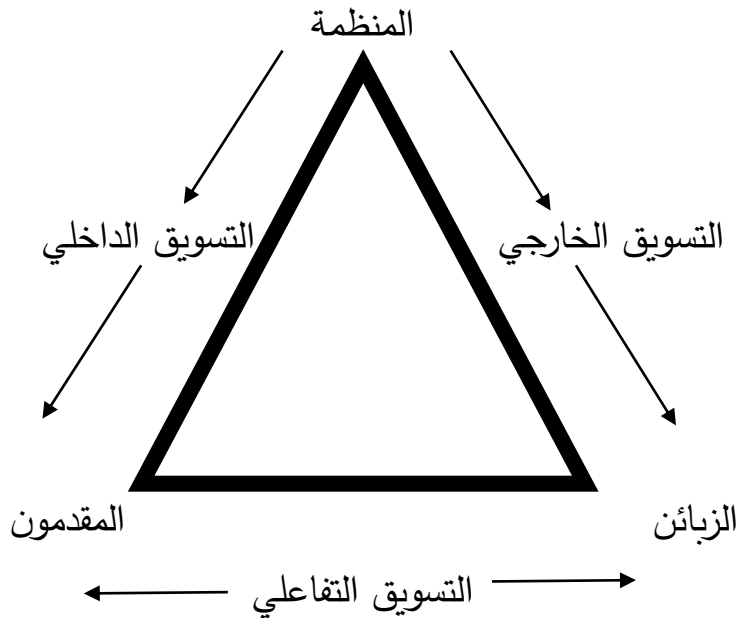
²- هاني حامد الضمور مرجع سبق ذكره ص58

العمل الاستراتيجية أو القسم أو الإدارة المعنية، ثم الزبائن ومقدمو الخدمة (الذين حالياً يقومون بتقديم الخدمة للزبائن)، بين هذه المجاميع هناك ثلاثة أنواع من التسويق التي يجب أن تعمل بنجاح من أجل التسويق الناجح للخدمات. إن هذه الأنواع التسويق هي:¹

- التسويق الخارجي.
- التسويق التفاعلي.
- التسويق الداخلي.

والشكل الموالي يوضح مثلث تسويق الخدمات.

شكل رقم (2) يمثل مثلث تسويق الخدمات



Source : PH.KOLER et K.Keller, Marketing management, 15^e édition Pearson Education, England, 2016, P432.

-التسويق الخارجي: يشير إلى كافة الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لتهيئ الخدمة وتسعيها وتوزيعها وتعزيز الخدمات المقدمة للزبائن.

-التسويق التفاعلي: يشير إلى العلاقة التفاعلية بين مقدم الخدمة والمستفيد منها، وبالتالي فهو يعرف بأنه العلاقات الشخصية المتبادلة التي تتطور بين الزبون ومقدم الخدمة لبلوغ أهداف وتحقيق مصالح مشتركة.

¹ - محمود جاسم الصميدعي وربيعة عثمان، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2010، ص69.

-التسويق الداخلي: إن التسويق الداخلي يسهم بشكل كبير في إنجاح عملية تسويق الخدمات لأنه يعبر عن فلسفة معاملة العاملين على أنهم زبائن حقا، والعمل على إشباع احتياجاتهم ورغباتهم، وممارسة عمليات التدريب والتأهيل من أجل رفع كفاءة عملهم.

3.I: المزيج التسويقي الخدمي

يتكون التسويق التقليدي من عناصر أساسية هي: المنتج، السعر، التوزيع والترويج، وتمثل هذه العناصر المحاور الرئيسية لأية استراتيجية تسويقية تتبناها المؤسسة التي تعمل في السوق.

إن الانتقادات التي تم الإشارة إليها بالنسبة لعدم توافق المزيج التسويقي التقليدي مع قطاع الخدمات، أدت إلى تعديل المزيج التسويقي للخدمات، حيث هناك العديد من العناصر التي يمكن إضافتها إلى المزيج التسويقي للسلع، وأصبح المزيج المعدل يتكون من سبعة عناصر هي: المنتج، السعر، التوزيع، الترويج، الجمهور، البيئة المادية وعملية تقديم الخدمة. وفيما يلي عرض لهذه العناصر:

1.3.I. المنتج: الخدمة الجوهرة والخدمات التكميلية

يحتاج رجل تسويق الخدمة إلى معرفة ما المقصود بالضبط بالخدمة الجوهرة التي يقدمها وكذلك بالخدمات التكميلية الداعمة لهذا الجوهرة، فالخدمة كما رأينا هي عملية أو أداء وليس شيئا ماديا. إن إشباع الرغبات وتحقيق رضا المستفيدين يتحقق فقط عندما تدرك مؤسسة الخدمة حقيقة انه في كثير من الحالات لا يبحث المستفيد عن الخدمة الجوهرة بمعزل عن الخدمات الأخرى الداعمة لهذا الجوهرة.¹

1.1.3.I. التمييز بين الخدمة الجوهرة والخدمات التكميلية

إن العديد من مؤسسات الخدمة تعرض لعملائها حزمة من المنافع تتضمن تسليم الخدمة الجوهرة، إضافة إلى العديد من الخدمات الأخرى التي ترتبط بأنشطتها. هذه الخدمات الإضافية التي تعرضها هي التي تميزها عن المؤسسات الأخرى المنافسة لها.² ونأخذ بعض الأمثلة التي توضح لنا التمييز بين الخدمة الجوهرة والخدمات التكميلية: في حالة شركة

1- بشير العلق وحميد الطائي، مرجع سبق ذكره، ص63.

2- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص169.

طيران الأهم نقل الزبون من باريس إلى لندن من استقباله في مطار متميز ونظيف، فالزبون أتى من أجل التنقل وليس للتمتع بهذا الاستقبال الخاص. إن زبون مؤسسة استشارات نوعية التوصيات والنصائح المقدمة لها أهمية كبيرة مقارنة مع طريقة عرض التقارير.¹

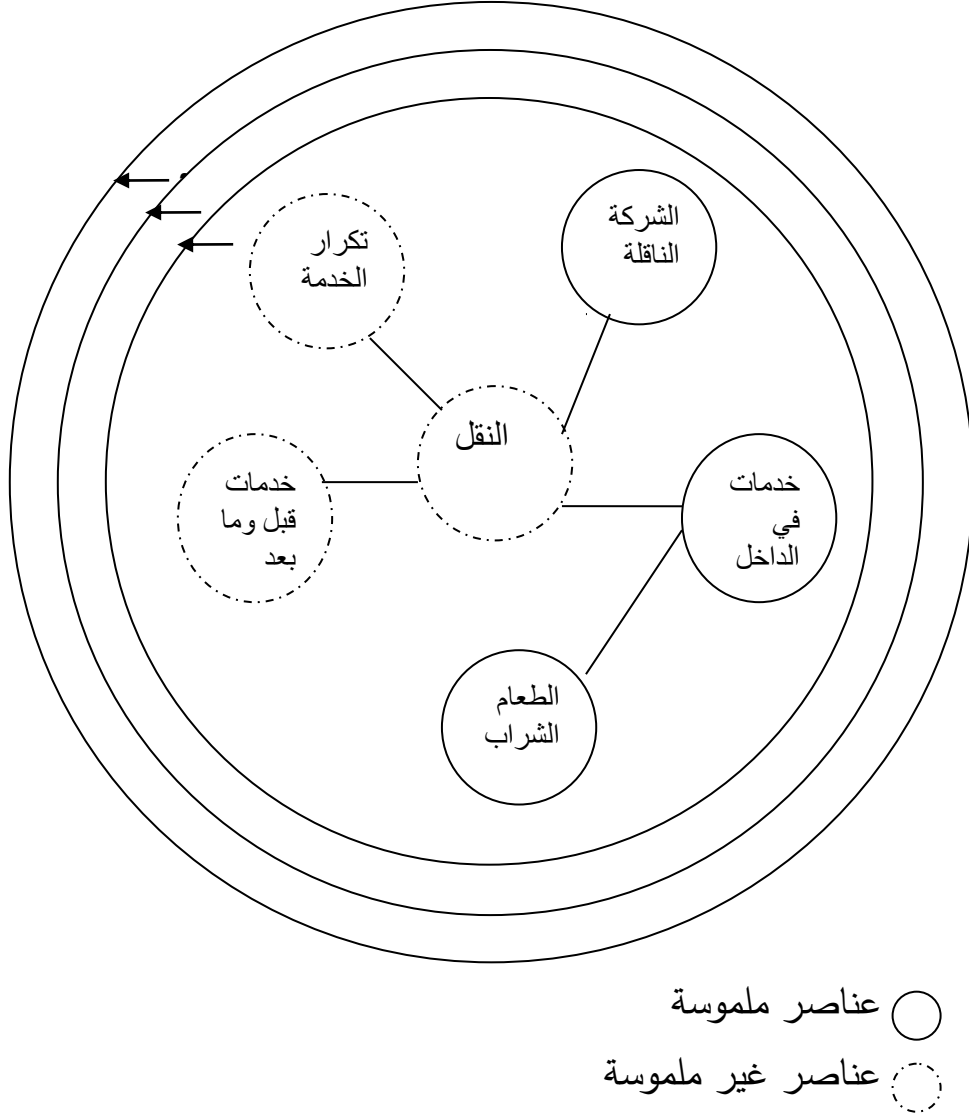
إن العديد من كتب التسويق كتبت ووصفت منذ فترة طويلة ما يسمى بالمنتجات التكميلية أو المساعدة والتي ترتبط بتنوع مفهوم المنتج أو حزمة المنتج، وذلك في محاولة لوصف العناصر الإضافية والتي تضيف قيمة إلى المنتجات الملموسة. وقد طورت عدة نماذج لوصف وإعطاء صورة كلية عن خدمة المؤسسة، حيث طورت شوستاك 1977 نموذجاً جزئياً يمكن أن يطبق على السلع والخدمات معا مستعيرة مفرداته من علم الكيمياء لمساعدة المسوقين على تصور ما أسمته "بالكيان الشامل للسوق" وهو موضح في الشكل (2).

نقطة الارتكاز للدائرة تمثل المنفعة الأساسية التي توجه لإشباع الحاجة الأساسية للعميل وترتبط بسلسلة من السمات الخدمية الأخرى، وهي تبني نموذجها على ما يحصل في المعادلة الكيميائية التي بتغير إحدى خواص عناصرها قد تتغير تماما الطبيعة الكلية للخدمة. وما يحيط بالنواة (الجزئيات) سلسلة من النطاقات تمثل السعر، التوزيع والرسائل الترويجية. هذا النموذج يساعد على التمييز بين العناصر الملموسة والعناصر غير الملموسة التي تشملها عملية تسليم الخدمة. في خدمة الطيران مثلا، فإن العناصر غير الملموسة تتضمن النقل نفسه، تكرار الخدمة والخدمات المقدمة قبل، إثناء وبعد الرحلة، أما العناصر الملموسة فهي تشمل على الطائرة نفسها والطعام والشراب الذي يقدم للمسافرين، وتحديد العناصر الملموسة يستطيع المسوق تحديد أي من هذه العناصر يجب التركيز عليه عند إنتاج الخدمة أو الترويج لها.²

¹ Richard Norman, 'Le management des services', Inter Edition, Paris, 1994, p70.

1- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص169-170.

الشكل (3): النموذج الجزئي لشوستاك



المصدر: هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص171.

2.1.3.I تصنيف الخدمات التكميلية

غالبا ما تلجا مؤسسات الخدمات إلى وضع الخدمات التكميلية في مجموعات سعيا وراء اختيار المجموعات التي تتناسب مع حاجات المستخدمين من الخدمة. كما أن وضع الخدمات التكميلية في مجموعات يساهم في:¹

1- بشير العلاق وحميد عبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص73.

. تمكين مؤسسة الخدمة من تركيز جهود المزيج التسويقي على المجموعة المفضلة أو المرغوب توفيرها للمستهديين.

. مقارنة كل مجموعة خدمات تكميلية بتلك التي يعرضها المنافسون.

. معرفة ردود أفعال المستهلكين بخصوص كل مجموعة من مجموعات الخدمات التكميلية، والاستفادة من ردود الفعل هذه في تعديل أو تغيير أو إلغاء المجموعات عند الضرورة.

وقد صنف لوفلوك Lovelock¹ الخدمات التكميلية إلى ثمان مجموعات، والشكل (3) يوضح هذه المجموعات كزهرة ثمانية البتلات، وقد سمي هذا المفهوم "بزهرة الخدمة". وفيما يلي شرح لهذه الخدمات التكميلية:

أ. المعلومات:

لكي يحصل العملاء على قيمة كاملة من السلعة أو الخدمة فهم يحتاجون إلى معلومات عنها. فسواء العملاء الجدد أو المتوقعون بحاجة ماسة أحيانا إلى معلومات ومن أمثلتها: اللوحات الإرشادية الدالة على موقع الخدمة، قائمة الأسعار، الضمانات، تأكيدات الحجز، ساعات العمل، الخدمات الإضافية، شروط البيع والوثائق.

ب. استلام الطلبات:

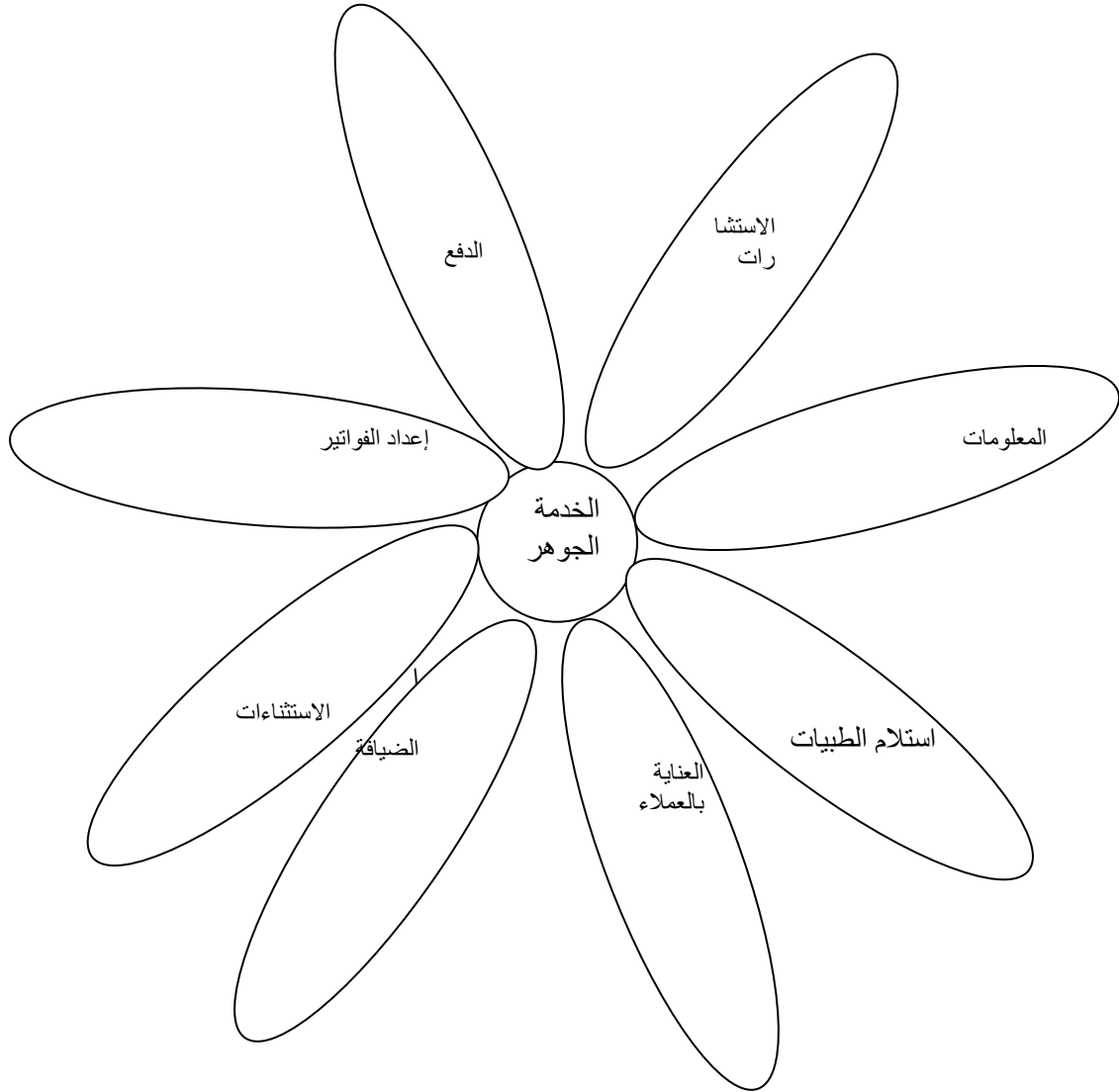
عندما يكون العميل مستعدا للشراء فإن الخدمة التكميلية التالية التي يلعبها مقدم الخدمة هي استقبال وقبول الطلبات والحجوزات. وتتمثل هذه الطلبات في الاشتراك في ناد، عمليات إدخال الطلب من موقع محدد أو بالبريد أو الهاتف أو الانترنت، والحجوزات المختلفة كالغرف، الطاولة والمواعيد مع المهنيين كالطبيب والمحامي.

ج. إعداد الفواتير:

إن جميع مؤسسات الخدمات تقوم بإعداد الفواتير باستثناء الخدمات التي تقدم مجانا. إن إعداد الفواتير يتطلب أن تكون دقيقة واضحة وصحيحة ومطابقة لقيمة الخدمة أما عكس ذلك فسيؤدي إلى تدمير وسخط العملاء، وتتمثل هذه العملية في إعداد الكشوفات الدورية عن حسابات الزبائن، فواتير عن المعاملات الفردية، استخدام الآلات لعرض القيمة المستحقة للدفع، والفواتير المعدة من قبل الزبائن.

2- C. Lovelock et autres, Marketing des services, 5^e édition, op.cit., pp109-118

الشكل (4) زهرة الخدمة



Source : C Lovelock et J. Wirtz , Services Marketing, 6th édition, Pearson Education, USA, 2007, p100.

د . الدفع:

في أغلب الحالات يتطلب من العميل عند استلامه للفاتورة التجارية أن يقوم بدفع المبالغ المستحقة عليه. والاستثناء الوحيد لذلك هو قوائم كشوفات الحسابات التي ترسلها البنوك إلى عملائها وتتضمن تفاصيل عن مقدار المبالغ التي خصمت من حساباتهم. ومن أمثلة الدفع: الخدمة الذاتية بوضع المبلغ المطلوب في الآلة، وضع النقود مع إمكانية

الصرف، إدخال بطاقة ائتمان...الخ. الدفع مباشرة أو من خلال وسيط، الدفع النقدي أو تسليم شيك، الخصم الأتوماتيكي من الحساب وغيرها.

ل . الاستشارات:

تقدم الاستشارات في الغالب بناء على طلب العملاء كاستجابة لاستفساراتهم أو كحل لمشاكلهم، فالاستشارات تتضمن حوارا يستهدف التعرف على طلبات العميل ومشاكله وتطوير واقتراح حلول مناسبة لها، ومن أمثلتها النصائح الشخصية، الاستشارات الفنية والتدريب على استعمال المنتج.

م . الضيافة:

تعكس الضيافة الجيدة حسن الاستقبال للعملاء الجدد والتحية والترحيب بالعملاء القدامى عند عودته إلى المؤسسة مرة أخرى. فهي خدمة تكميلية تخلق الانطباع الجيد عن المؤسسة ودرجة اهتمامها بعملائها، ومن أمثلة هذه الخدمة الترحيب، الطعام والشراب، قاعة انتظار مريحة، الأمن والحماية.

ن . حماية ممتلكات العميل:

عندما يزور العملاء موقع الخدمة فإنهم غالبا ما يحتاجون مساعدة للمحافظة على ممتلكاتهم وأشياءهم، وفي الواقع فإن الكثير منهم قد يقررون عدم المجيء لموقع الخدمة لعدم توفر بعض التسهيلات الخاصة بحماية ممتلكاتهم. ومن الأمثلة على عناصر خدمة حماية الممتلكات:

. العناية بالممتلكات التي يجلبها العملاء مثل العناية بالأطفال، خدمات مواقف السيارات، غرفة للإيداع والتخزين.

. العناية بالسلع المشتراة أو المستأجرة من قبل العميل: التغليف، النقل، التحميل، التسليم، التنظيف والفحص.

هـ . الاستثناءات:

تتضمن الاستثناءات مجموعة من الخدمات الإضافية التي تقع خارج نطاق الخدمات الروتينية المتعارف عليها. ومن أمثلة ذلك:

. طلبات خاصة مقدمة قبل تقديم الخدمة مثل حاجات الأطفال، حاجات المعاقين.

. حل المشاكل مثل حل الصعوبات الناتجة عن استخدام المنتج والضمانات.

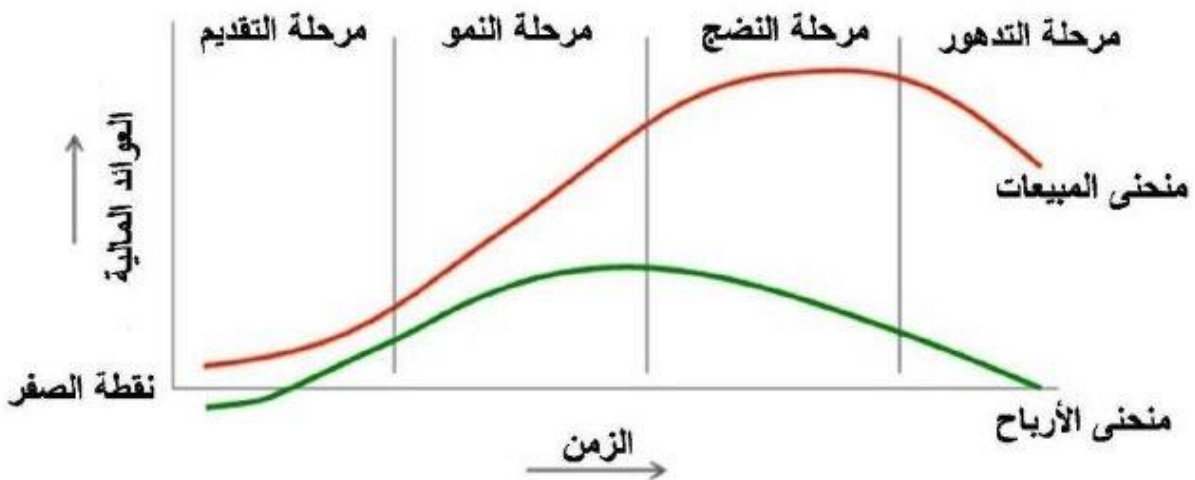
. معالجة اتصالات خاصة كالشكاوي والاقتراحات.

. المرتجعات كإعادة النقود والتعويض عن الخدمة غير الجيدة.

3.1.3.I دورة حياة الخدمة

يعد مفهوم دورة حياة المنتج من الأفكار الشائعة في أدبيات التسويق، وتتمر الخدمة بنفس دورة حياة السلع والتي تتألف من أربعة مراحل ممثلة بالشكل التالي:

الشكل رقم (5): دورة حياة الخدمة



Source :Nathalie Laethem, Tous la fonction Marketing, Dunod, Paris, 2007, p52.

أ . مرحلة التقديم

تركز إستراتيجية التسويق للمؤسسة في المرحلة الأولى من دورة حياة الخدمة على كسب قبول السوق لهان وذلك لأن نسبة قليلة فقط من العملاء المستهدفين ممن يتوقع منهم أن يجازفوا بشراء الخدمة الجديدة، وبالتالي فإن الإستراتيجية التسويقية هي بناء المعرفة لدى أكبر عدد ممكن من العملاء في السوق عن هذه الخدمة الجديدة ومنافعها.¹ وتتميز هذه المرحلة ب:

. انخفاض معدل الربحية أو انعدامه بسبب ارتفاع التكاليف المترتبة على بحوث التسويق والتوزيع والترويج وقلة المبيعات.

1- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص197.

. تقتصر الجهود التسويقية على المستهلكين الأكثر ميلا للشراء والأكثر قدرة على الدفع كما يستخدم الإعلان التعريفي للترويج للخدمة.

ب . مرحلة النمو

عندما يتم قبول الخدمة الجديدة في السوق، فإن الخدمة ستدخل بمرحلة النمو في دورة حياتها، وفي هذه المرحلة فإن المبيعات والأرباح تزداد وغالبا بنسبة سريعة. فقيادة الرأي والمتبنون الأوائل مستعدون وبسرعة لاستخدام الخدمة، إلا أن الزيادة في المبيعات وهامش ربح العملاء تجذب المنافسين، والمنافسة تأتي بتغيرات مهمة في إستراتيجية التسويق للمؤسسة وبدلا من البحث عن طريق لجعل العملاء يجربون الخدمة الجديدة فإن مسوقها الآن يواجه مهمة أكثر تحديا بإقناعهم. وبالتالي فإن التمييز للخدمات سيحدث عندما يحاول مسوق الخدمة الحصول على ميزة للتفوق على المنافسين. وفي هذه المرحلة يلاحظ ما يلي:¹

- ارتفاع معدل نمو المبيعات.
- ارتفاع معدل نمو الإيرادات والأرباح بدرجة كبيرة.
- انخفاض التكاليف بأنواعها المختلفة بدرجة كبيرة.
- اتساع السوق وارتفاع درجة المنافسة.
- انخفاض السعر وكثافة استخدام قنوات التوزيع.

ج . مرحلة النضوج

عندما تنتهي مرحلة النمو فإن الإشباع السوقي يبدأ بالحدوث، فالمبيعات تزداد ببطء وبصورة منخفضة كما تبدأ الأرباح بالانخفاض، وهذه هي بداية مرحلة النضوج وهي أطول مرحلة في دورة حياة المنتج. عندما تدخل الخدمة هذه المرحلة المسوق يجبر على تبني إستراتيجية دفاعية، فقد يظهر المبتكر للخدمة للعملاء على أساس السعر أو الخصائص الهامشية المميزة، وبالتالي يبدأ المسوق بالبحث عن طرق مربحة لامتداد دورة حياة الخدمة في مرحلة النضوج. وتتضمن الاستراتيجيات تقديم خصائص جديدة للخدمات وإعادة إحلال للخدمة من خلال الترويج أو استخدام أساليب تسويقية عدائية.² إضافة إلى ما ذكرناه من

1- عيد السلام أبو قحف "التسويق" مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص.589
2- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص.200.

مميزات هذه المرحلة ارتفاع شديد في حدة المنافسة، ارتفاع نسبي للتكاليف، انخفاض في السعر واستعمال إعلانات من النوع التذكيري إضافة إلى كثافة في استخدام قنوات التوزيع¹.

د. مرحلة الانحطاط

عندما تواجه الخدمة انخفاضا دائما في المبيعات، وهذا يحدث لظهور خدمات جديدة تشبع حاجات العملاء بصورة أفضل. فالطلب على خدمات السفر من خلال السكك الحديدية مثلا بدأ بالانخفاض عندما أصبح الطيران الجوي أكثر أمانا وذو جدوى اقتصادية.

في هذه المرحلة تعظيم جهود التسويق سيتوجه نحو تقليص جميع نفقات المزيج التسويقي، وهذا يدعى أحيانا بالمبيعات السلبية للخدمات. وهذا يعني أن الخدمة سوف تقدم فقط إذا طلبها العميل بصراحة. وعادة تحذف هذه الخدمات من نشرات المؤسسة ومن قوائم أسعارها. وفي النهاية فإن انخفاض الطلب عليها سيجبر منتجي الخدمات على إيقاف الإنتاج كليا لأن الخدمات ما عادت مربحة بالنسبة لهم ويجب التخلص منها، وبالتالي يجب أن يكون لدى المسوق خدمة جديدة بحيث يتم إعادة دورة الحياة.²

2.3.1. تسعير الخدمات

التسعير بسياساته والقرارات المتصلة به يعتبر من أكثر الأدوات أو العناصر المكونة للمزيج التسويقي حساسية بالنسبة للإدارة. بعض الخبراء يعتبرون عملية التسعير والمنافسة السعرية المشكلة رقم واحد التي تواجه المنفذين التسويقيين.

إن مصطلح السعر من النادر استخدامه بنفس المعنى في جميع الخدمات، فقد نجد أحيانا السعر يعني الأجرة في خدمة النقل، العمولة في خدمات السمسرة، والقسط في خدمات التامين والرسوم في خدمات التعليم. فعلى الرغم من هذه المسميات المختلفة لكن هذه الحقيقة تبقى بأن العميل يجب أن يدفع مقابل الحصول على الخدمة. إن قرارات التسعير تعد من العوامل المهمة في الإستراتيجية التسويقية للخدمات، ورغم اختلاف الخدمات عن السلع إلا أن مبادئ وطرق التسعير هي نفسها المستخدمة في تسعير السلع.

3- عيد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 500.
1- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 200.

إن تحديد السعر يكون في إطار التبادل مع الزبائن، وهو يعرف بالقيمة النقدية التي يدفعها المستهلك مقابل انتفاعه بالعلامة أو المنتج.¹
ويعرف السعر على أنه "القيمة المحددة للمنافع التي يحصل عليها الفرد من السلع أو الخدمات"².

I.2.3.1. تأثير صفات الخدمات على تسعيرها

إن السمات الأساسية للخدمات والتي تمت مناقشتها من قبل قد تؤثر على تحديد السعر في أسواق الخدمات. ويمكن أن تصنيف تأثير هذه السمات على السعر على النحو التالي:³

أ. الخدمات "هلامية": في الواقع إن الخدمات غير قابلة للتخزين، ولذلك فإن التذبذب في الطلب ليس من السهل تلبيته من خلال استخدام المخزون، وهذه لها مضامين سعرية فالعروض السعرية الخاصة وتخفيض الأسعار قد تستخدم للتأثير على القدرة الاحتياطية للخدمة. وقد تستخدم بعض طرق التسعير لمواجهة ظروف الطلب في خدمات كالنقل والسفر، فقد يقدم أحيانا في فترة معينة تخفيضات في الأسعار أو عرض حزمة خدمات بسعر معين.

ب . صفة اللاملموسية للخدمات لها العديد من التطبيقات التسعيرية، فكلما زاد المحتوى المادي زادت إمكانية تحديد السعر على أساس التكلفة وزادت إمكانية وضع أسعار موحدة. إلا أنه كلما قل المحتوى المادي زاد الاعتماد على قبول المستهلك في التسعير وضعفت إمكانية وضع أسعار موحدة.

ج . حينما تكون الخدمات متجانسة كخدمات غسيل السيارات الآلي وغسيل الملابس، فغالبا ما تكون الأسعار أكثر تنافسية. ومن جهة أخرى فالنقابات المهنية والاتحادات التجارية قد لا تشجع تخفيضات السعر، وبالتالي قد تحدد قائمة بالأسعار التي يجب على الأعضاء الالتزام بها.

د. خاصية التلازم للخدمات أي عدم الفصل بين الخدمة ومقدمها قد تفرض محددات جغرافية أو زمنية على الأسواق التي يمكن خدمتها، وبالمقابل فإن المشتريين قد يبحثون على الخدمات

¹ - Christian Michon, le Marketeur, 5^e édition, Education, Paris. France, 2006, p295.

² - عيد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص606.

³ - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص209-211.

في منطقة جغرافية معينة أو في وقت معين. إن درجة المنافسة داخل هذه المحددات ستؤثر على الأسعار التي تتقاضاها مؤسسات الخدمات.

2.2.3.I الأهداف التسعيرية

في خدمات الأعمال يعد التسعير وسيلة مهمة لتحقيق أهداف المؤسسة. إلا أنه ليس كل مقدم للخدمة يمتلك السيطرة أو الحرية في وضع السعر إلى حد ما، كما أن الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة قد تحدد حرية مقدم الخدمة في تحديد السعر.

والأساس في تحديد السعر هو هل المؤسسة تسعى إلى تحقيق الربح أم لا، فالمؤسسات الخاضعة للتشريعات الحكومية تختلف أهدافها عن تلك الخاضعة للتعليمات الذاتية أو الخاضعة لقوانين السوق. لدى يمكننا أن نميز بين الأهداف التسعيرية لهذه المؤسسات:

أ. الخدمات الخاضعة للتشريعات الحكومية

إن من الأهداف التسعيرية لهذا النوع من الخدمات هي تحقيق رغبات اجتماعية وسياسية والبقاء والمكانة الاجتماعية، أي أهداف غير ربحية. إن أسعار الخدمات مثل التعليم والصحة والنقل العام في العديد من الدول تخضع لتشريعات الدولة، والأهداف الاجتماعية والسياسية قد تكون قوية بدرجة لا يمكن تبرير الأسعار اقتصاديا.

ب. الخدمات الخاضعة للتعليمات الرسمية الذاتية

هذا النوع من المؤسسات لا يمارس فقط أهدافا سعريية بل يحاول أن يعطي صورة ممتازة عن الصناعة. فالإستراتيجية السعريية في هذه المؤسسات تهدف إلى بناء علاقة دائمة مع العملاء، الاستمرارية، البقاء، بناء والحفاظ على الصورة الذهنية الجيدة، تحقيق نسب مئوية من العائد على الاستثمار. وهذا النوع من المؤسسات يعمل في ضوء تشريعات نقابية أو اتحادية إلى مدى معين كالمحامين، المحاسبين، القانونيين والأطباء. من أهم فوائد التشريعات الذاتية الرسمية أن قوى السوق تقريبا لا تلعب دورا ذي أهمية. وفي العديد من الدول، تحاول السياسة الحكومية التنافسية أن تضع حدا لذلك من خلال وضع تشريعات معينة.

ج. الخدمات التي تخضع للسوق

تحدد الأسعار في مثل هذا النوع من الخدمات بفعل عوامل السوق، فالسعر يستخدم كوسيلة لأسباب عديدة، وبالتالي يتسع نطاق أهداف التسعير مثل البقاء، تعظيم الأرباح

الفعلية، نسبة عائد على الاستثمار والتأكيد على المكانة السوقية. ما يمكن قوله هنا أن التسعير يكون على أساس الطلب والعرض في السوق ودرجة مرونة الطلب.

I.3.2.3 العوامل التي تأخذ بالاعتبار أثناء التسعير

عند تحديد الأهداف التسعيرية للخدمات هناك عدد من العوامل لا بد من أخذها بالاعتبار أهمها:¹

أ. المكانة السوقية المخطط لها لمنتج الخدمة

نعني بالمكانة السوقية الموضع الذي ترغب مؤسسة ما أن يحتله منتجها في ذهن المستهلك مقارنة مع منتجات المنافسين، وبالطبع يعد السعر من العناصر المهمة في المقارنة مع البدائل المتوفرة منها، فالخدمة قد تعتمد في بناء الصورة الذهنية أكثر على السمات غير الملموسة، فالعلاقة بين السعر والجودة في سوق الخدمات موجودة كخدمة العناية الصحية.

ب. مرحلة دورة حياة الخدمة

إن لمراحل دورة حياة الخدمة تأثيرها على عملية التسعير:

في مرحلة التقديم يمكن اعتماد سياستين، الأولى هي سياسة اختراق السوق حيث تقوم بطرح خدماتها بسعر منخفض بهدف الحصول على حصة سوقية كبيرة، والثانية هي سياسة كشط السوق حيث تطرح خدماتها بسعر مرتفع وهذا من أجل جني أكبر قدر ممكن من الأرباح في فترة قصيرة.

في مرحلة النمو يتوسع نطاق السوق، ويدخل منافسين جدد وتتجه الأسعار إلى الاستقرار والانخفاض. في مرحلة النضوج معظم المشترين يعرفون الخدمة، وتتجه الأسعار نحو الانخفاض بسبب تنوع مصادر التوريد. أما في مرحلة التدهور فيغادر عدد من الموردين السوق، فتخفيض الأسعار إلى مستوى أقل يعتمد على المنافسة المتبقية والطلب والتركيبية الداخلية للمؤسسة.

ج. مرونة الطلب

نعني بمرونة الطلب مدى استجابة الطلب للتغيير في السعر، إذا كان التغيير في السعر أكبر من التغيير في الكميات المطلوبة فإن الطلب يكون غير مرنا، وبالعكس إذا كان

1- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص213-216.

التغيير في السعر أقل من الغير في الكميات المطلوبة فإن الطلب يكون غير مرنا، فمن الواضح أن هذا الأمر يستلزم أن تتعرف مؤسسة الخدمة على مدى وجود مرونة طلب على خدماتها فيما يتعلق بالتغيير في السعر.

د . الظروف التنافسية

إن تركيبة السوق التنافسية تؤثر على مدى سيطرة مؤسسة الخدمة على تسعير خدماتها. في الأوضاع التنافسية التي يكون من الصعب التمييز بين منتجات الخدمات وحيث المنافسة كبيرة فإن السيطرة على السعر من قبل المسوق تكاد تكون معدومة.

ل . اعتبارات التكلفة

إن اعتبارات التكلفة بالإضافة إلى أهداف المؤسسة تزودنا بسعر أرضي، والذي لا تستطيع مؤسسة الخدمات تحقيق عوائد مقبولة بأقل منه. وحتى تبقى المؤسسة تنمو بقوة فإن مديري الخدمات يقعون تحت ضغط مستمر من أجل البقاء في وضع تنافسي جيد، وذلك من خلال تخفيض التكاليف التشغيلية، وبنفس الوقت العمل على تطوير جودة الخدمات المقدمة.

ن . الدور الاستراتيجي للسعر

للسياسات التسعيرية دور استراتيجي يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة. لذلك يتوجب على قرارات التسعير لأي منتج خدمة أن تتفق مع أهداف الاستراتيجية للمؤسسة. بالإضافة إلى أن أي استراتيجية سعرية يجب بالطبع أن تتناسب بطريقة ما مع العناصر الأخرى في المزيج التسويقي بحيث يتم التنسيق بينهما بهدف تحقيق أهداف المؤسسة.

4.2.3.I طرق تسعير الخدمات

إن أهم الطرق شيوعا واستخداما في تسعير الخدمات ما يلي:¹

أ. التسعير على أساس التكلفة

في هذا المدخل لدينا طريقتين هما:

1- بشير العلاق وحميد عبد النبي الطائي مرجع سبق ذكره ص289-293

- التسعير على أساس فائض التكلفة: إن أبسط طريقة للتسعير والأكثر شيوعاً هي طريقة فائض التكلفة لكونها بسيطة وسهلة التطبيق، وذلك من خلال إضافة مبلغ قياسي (هامش الربح) على تكلفة المنتج أو الخدمة.

$$\text{السعر} = \text{التكاليف الكلية} + \text{هامش الربح}$$

- التسعير على أساس نقطة التعادل: هذه الطريقة تستند على التكاليف ولكن على أساس نقطة التعادل، وإن بعض المؤسسات تستخدم التغيير في نقطة التعادل والمسمى الهدف سعري الذي يحقق عائداً على الاستثمار، وعليه فإن سعر البيع يكون أكبر من التكاليف المتغيرة، فالفرق بينهما يمثل هامش المساهمة.

التكاليف الثابتة

نقطة التعادل =

هامش المساهمة (سعر بيع الوحدة - التكلفة المتغيرة للوحدة)

ب . التسعير على أساس المشتري

يوجد عدد لا بأس به من المؤسسات الخدمية تحدد أسعارها على أساس القيمة المدركة للخدمة، وهذا يعني أن عملية التسعير تتم على وفق تشخيص ومعرفة الإدراك أو الوعي أو التبصر الذي يحسه المشتري عن طريق أحاسيسه ومشاعره التي تحرك بواعثه على اتخاذ قرار شراء خدمة معينة دون غيرها، وإن هذا القرار ناتج عن أن هذه الخدمة تلبي منفعة أو قيمة معينة تدور في ذهنه.

وعلى هذا الأساس فإن الإدارات تبني سياساتها السعرية على هذا الاتجاه، أي التبصر في ذهن المشتري ومحاولة الوصول إلى ما يدور في ذهنه جهد الإمكان، وبالتالي طرح سعر ينسجم مع القيمة المدركة للمشتري.

ج . التسعير على أساس المنافسة

تعتمد طريقة التسعير على أساس المنافسة على إستراتيجية السعر السائد، حيث تقوم المؤسسة بعملية التسعير لغرض تحقيق أعلى مستوى تحصيل ذو أهمية في حقل المنافسة قياسا بالمنافسين، وتعطي اهتماما قليلا إلى التكلفة وحالة الطلب في السوق. وتحاول المؤسسة تحديد سعرها بنفس، أكثر أو أقل من أسعار المنافسين الرئيسيين المتواجدين في السوق.

5.2.3.I السياسات والتكتيكات السعريّة للخدمات

إن التكتيكات المستخدمة في الخدمات تعتمد على نوع الخدمة وطبيعتها، على السوق المستهدفة أو الظروف المحيطة السائدة في موقع السوق وفي وقت ما، ومن أهم هذه التكتيكات ما سنسلط عليها الضوء فيما يلي:¹

أ. التسعير المرن أو المتفاوت

إن التفاوت السعري يعني أن تتقاضى المؤسسة أسعارا مختلفة لخدماتها وذلك بناء على رغبة العميل بالدفع، وهي تهدف بشكل أساسي إلى بناء طلب أولي وبالذات في الوقت الذي لا يوجد فيه طلب، ولتوازن التذبذب في الطلب الذي يحدث في العديد من الخدمات من أجل تخفيض خاصية الفئائية للخدمة.

إن القدرة على استخدام تكتيكات التفاوت السعري تعتمد على إمكانية تجزئة السوق المخدوم على أسس سعريّة مختلفة.

ب . الحسومات السعريّة

تكون الحسومات السعريّة كعمولات ومكافآت تدفع لتحمل مسؤولية القيام بالخدمة بحيث تساعد على حدوث الاستهلاك والإنتاج للخدمة، كعمولات الوسطاء في الأسواق المالية، أو كوسائل ترويجية لتشجيع قرارات الشراء، مثل الدفع المبكر أو شراء كمية خدمات أكبر في أوقات انخفاض الطلب.

ج . التسعير المكفول

وهذه تحدث حينما يكون الدفع مرتبطا بضمانة الحصول على النتيجة المطلوبة. فشركات التوظيف تتقاضى أجورها من العميل عندما يوظف فعلا.

1- هاني حامد الضمور مرجع سبق ذكره ص218-222

د . أسعار الجودة المرتفعة

هذا الأسلوب يستخدم عندما يربط العملاء سعر الخدمة بجودتها. في مثل هذه الظروف مؤسسات الخدمات تخطط لاتباع جودة مرتفعة، إما لأنها تحصد مبيعاتها من شريحة معينة أو أنها تستخدم الأسعار كمؤشر لجودة خدماتها.

ل . أسعار القيادة الخاسرة

ويعني أن تتقاضى المؤسسة الخدمية سعرا منخفضا لأول طلب أو عقد، في أمل الحصول على أعمال لاحقة وبأسعار أفضل. تستخدم هذه الطريقة في الاستشارات التسويقية وإدارة خدمات التعليم.

م . الأسعار التفاوضية

ويعني هذا أن السعر قائم على التفاوض بين مقدم الخدمة ومستهلكها. فالخدمات الاستهلاكية تتضمن أحيانا التفاوض مثل خدمات التصليح والتأمين والخدمات المهنية المحاسبية والمالية، وبعض الخدمات الصناعية مثل تأجير الأجهزة وبحوث السوق.

ن . أسعار المكانة الاجتماعية

هي تكتيك تسعيري نفسي لأنه يأخذ بعين الاعتبار التأثير العاطفي لرد المشتري للخدمة على السعر. وبما أن الخدمات غير ملموسة فإن المشتري يعتمدون على شهرة مقدم الخدمة وعوامل أخرى عندما يقومون بتقييم البدائل، فالسعر غالبا ما يدرك كمؤشر رئيسي لجودة الخدمة، فالمحامون والأطباء الذين يتقاضون أجورا مرتفعة لقاء خدماتهم قد يكون لديهم ميزة تنافسية مقارنة مع الذين يتقاضون أسعارا متدنية للخدمات نفسها.

هـ . التسعير المهني

يتم تحديد الأسعار المهنية وفقا لما تصنعه لوائح النقابات المهنية أو النقابات التجارية، كالأجور التي يتقاضاها المحامون والأطباء .

و . الأسعار الفردية

إن أسلوب التسعير باستخدام الأرقام الفردية تقتض أن المشتريين سيكونون أكثر استجابة للأسعار التي هي أقل من الواحد الصحيح، مثال الإعلان عن سعر خدمات لرحلة سياحية بسعر 599 دينارا قد تبدوا للعملاء اقل من تلك ب 600 دينارا.

ي . المزايدات التنافسية

بعض عقود الخدمات وبالذات تلك الموجودة في الأسواق الصناعية قد تمنح على أساس عطاءات أو مزايدات تنافسية. فالعطاء عرض سعري، إذ يعتمد على كيفية تسعير المنافسين خدماتهم، فإذا أرادت المؤسسة المتقدمة بعطاء أن تريح العقد فيجب عليها أن تأخذ بعين الاعتبار التكاليف لتحديد الحد الأدنى لسعر المزايدة.

3.3.I توزيع الخدمات

تحدد وظيفة التوزيع بشكل عام لعمل على تواجد السلع والخدمات في المكان والزمان المناسبين، من أجل تلبية حاجات ورغبات المستهلكين، ويتم ذلك بالاعتماد على عدد ممكن من الوسطاء أو المؤسسات التسويقية التي يطلق عليها منافذ أو قنوات التوزيع. هناك من يعرف قناة التوزيع بأنها تضم نشاط أو عملية يتم من خلالها انتقال السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى أماكن الطلب عليها، وتتم عملية الانتقال هذه بواسطة الوسطاء حيث يختلف هؤلاء الوسطاء في نوعية الخدمات التي يقدمونها، وهناك منشآت توزيع متخصصة تقوم بدورها في عملية التوزيع.¹ كما تعرف بالطريق الذي تأخذه السلعة أو الخدمة لكي تصل إلى المستهلك النهائي أو المستهلك الصناعي.²

ويعرف التوزيع أيضا على أنه مجموعة الأنشطة التي تسمح للزبائن الوصول إلى عروض المؤسسة في الزمان والمكان المناسبين، والتي تتطلب إدارة العديد من الأنشطة أهمها:³

- التوزيع المادي.
- تدفق المعلومات.
- المنفعة الحيازية.
- إدارة الطلب.
- طرق الدفع.
- المخاطرة.

1- بشير العلاق، قحطان بدر العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران للنشر، عمان الأردن، 1999، ص210.

2-Yves Chirouze 'le marketing de l'étude de marche' Chottard et associes Paris 1998 p30

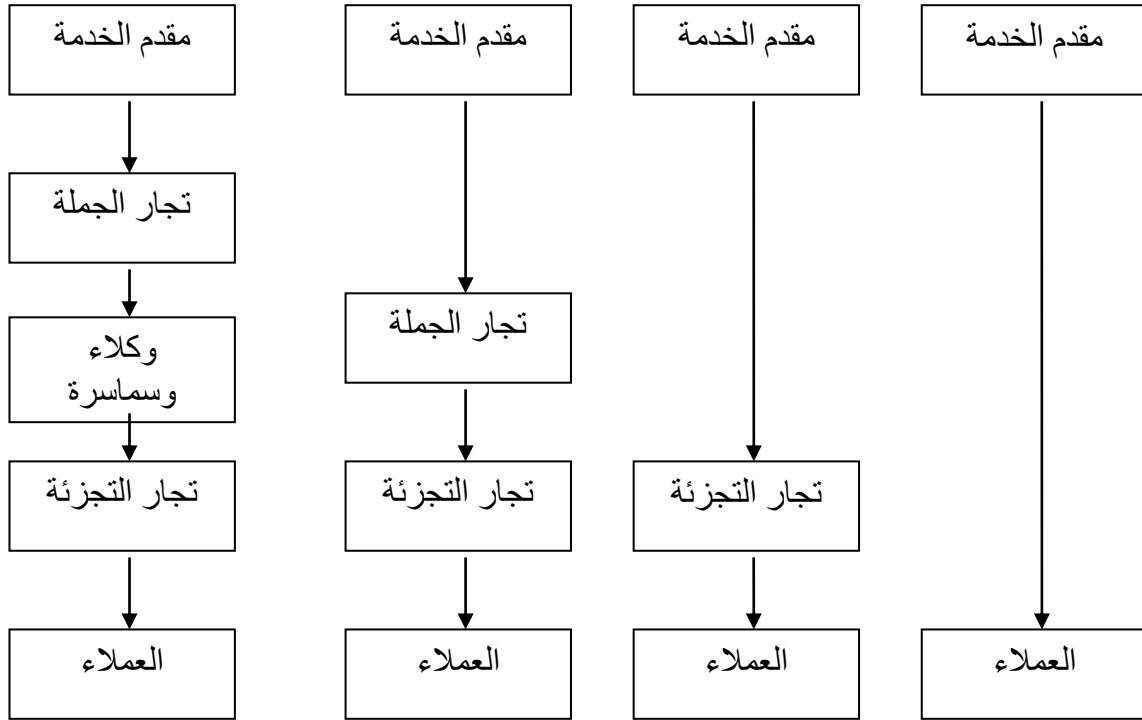
3 - Alain Goudey et Gael Bonnin, Marketing pour ingénieur, Dunod, Paris, 2010, pp208-209.

1.3.3.I طرق توزيع الخدمات

كما هو الشأن في السلع هناك طريقتان لتوزيع الخدمات وهي قناة التوزيع المباشرة وقناة التوزيع غير المباشرة.

تتصف القناة المباشرة بغياب الوسيط أو الوسطاء بين المنتج للخدمة والعميل، فالمحامي مثلا الذي له مكتب واحد في مدينة ما يخدم ذلك لمجتمع بطريقة مباشرة، بينما التوزيع غير المباشر يعني وجود واحد أو أكثر من الوسطاء بين مقدم الخدمة والعميل وذلك لكسر الفجوات بينهما، هذه الفجوات تكون جغرافية نفسية أو ذات طبيعة اجتماعية. والشكل (4) يمثل أشكال قنوات التوزيع في الخدمات.¹

الشكل (4): أشكال قنوات التوزيع في الخدمات



المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 257.

2.3.3.I وظائف التوزيع:

يرى فيليب كوتلر أن وظائف التوزيع تتمحور في النشاطات التالية:²

¹-هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 257.

² - PH. Kotler et B. Dubois, Marketing des services, 5^e édition, op.cit., p 542-543.

- البحوث: جمع المعلومات المتعلقة برغبات الزبون وحاجاته الحالية إضافة إلى المعلومات المتعلقة بالمنافسة وعناصر البيئة التسويقية الأخرى.
- الاتصال: بهدف الوصول إلى العميل المرتقب وبناء علاقات تبادلية معه.
- التفاوض: من أجل الوصول إلى اتفاق حول الأسعار والشروط الأخرى.
- تلقي الطلبات: وذلك بطلب من العملاء عند اتخاذ قرار بالشراء.
- التمويل: بناء ميزانية لتحديد نفقات التوزيع وإدارتها بشكل سليم.
- المخاطرة: تحمل المخاطر عند القيام بجميع الوظائف التوزيعية.
- التوزيع المادي: النقل والتخزين.
- إعداد الفواتير ونقل الملكية من البائع إلى المستهلك.

3.3.3.I استراتيجيات توزيع الخدمات

تصنف استراتيجيات التوزيع إلى ثلاثة أنواع هي: المكثف، الاختياري والمحصور، فاستراتيجية التوزيع المكثف تعني عرض الخدمة خلال أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع وهي تهدف إلى تحقيق تغطية سوقية كبيرة من خلال شبكة التوزيع. أما التوزيع الاختياري فيعني اختيار عدد محدود من منافذ التوزيع لعرض الخدمة وتوصيلها. والتوزيع المحصور يعني حصر توزيع الخدمة من خلال منفذ توزيعي واحد. بالإضافة إلى هذه الاستراتيجيات هناك استراتيجية الموقع المتعدد، استراتيجية الخدمة المتعددة واستراتيجية الشريحة المتعددة.¹

أ. استراتيجية الموقع المتعدد

إن استراتيجية الموقع المتعدد تتألف من تكرار معادلة نجاح أحد منافذ التوزيع الناجحة في أكثر من موقع. هذه المعادلة تبقى نمطية، وليس هناك أي سبب لتكييفها أو تعديلها. وهذا أيضا ما يعرف فعليا بالخدمة النمطية، فالترخيص الذي يقدم لسلسلة مطاعم ماكدونالد هو مثال على تطبيق هذه الاستراتيجية.

ب. استراتيجية الخدمة المتعددة:

إن أساس استراتيجية الخدمة المتعددة تنحصر في منفذ توزيعي وأحد تستهدف في خدماتها المتنوعة شريحة سوقية معينة، حيث تقدم المنظمة خدمات متنوعة ومتفاوتة، قد يبدأ

¹- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص260-261.

مقدم الخدمة بعرض خدمات جديدة وتشكيلة متنوعة من المزيج الخدمي الحالي بالاعتماد على الشهرة الحالية والصورة الذهنية المدركة لدى العملاء والمعرفة الثاقبة للمنظمة بهم في منطقة معينة.

ج . استراتيجية الشريحة المتعددة:

وهي تعني أن خدمة معينة يستهدف بها شرائح سوقية مختلفة، هذه الاستراتيجية عادة تطبق في حالات يكون جزء من الطاقة الإنتاجية للمنظمة معطل والتكاليف الثابتة في تقديم خدمة عالية نسبيا، إذا تم إعادة هيكلة القدرة الإنتاجية المعطلة فإن مقدم الخدمات سيفضل استخدامها من أجل تقديم الخدمة إلى جماعة أخرى مستهدفة في السوق، فمثلا قد يستهدف متنزه ترفيهي شرائح سوقية مختلفة من موقع واحد بخدمة واحدة كخدمات الترفيه.

نظريا توجد فروق واضحة بين الاستراتيجيات المذكورة، ولكن في التطبيق الفرق أقل وضوحا، حيث أن الاستراتيجيات الفعالة قد تكون مزيجا لأكثر من استراتيجية واحدة تطبق في الوقت نفسه.

4.3.I ترويج الخدمات:

من أجل التأثير على اتجاهات وسلوك الجماهير التي تهتم بها المؤسسة عليها أن تعمل على الاتصال بهم. ويعرف الاتصال على أنه مجموعة كل من المعلومات، الرسائل والاشارات التي ترسلها المؤسسة بطريقة طوعية أو غير طوعية اتجاه جماهيرها.¹

الترويج هو عملية تعريف المستهلك بالمنتج وخصائصه ووظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه وأماكن وجوده بالسوق وأسعاره، بالإضافة إلى محاولة التأثير على المستهلك وحثه وإقناعه بشراء المنتج². وإذا كان المزيج الترويجي يمثل بمكوناته أحد الأدوات الأساسية في تنفيذ الخطط والاستراتيجيات التسويقية فقد يكون ضربا من المغالاة أن ننظر إلى الترويج باعتباره العصا السحرية التي تحقق النجاح والتفوق في السوق. فالتكامل في استخدام الأدوات

¹ - Lendrevie et autres, Mercator, 9e édition, Dunod Edition, paris France, 2009, p 459.

² - عصام الدين أبو علفة، "الترويج" تسويق متقدم، الجزء الثالث، طبعة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص35.

التسويقية، ومراعاة الاعتبارات الحاكمة لاستخدام كل عنصر من عناصر المزيج الترويجي ضمانات تحقيق التميز والنجاح المشار إليه.¹

I.1.4.3. أهداف الترويج:

إن الأهداف العامة للترويج في تسويق الخدمات تشبه إلى حد بعيد أنواع أخرى من أهداف التسويق وهي:²

- خلق الوعي والاهتمام بالخدمة والمنظمة التي تنتجها.
- تمييز عرض الخدمة والمنظمة التي تنتج الخدمة عن المنافسين.
- إيصال ووصف فوائد الخدمات المتوفرة.
- الحصول على سمعة جيدة لمنظمة الخدمة.
- إقناع الزبائن بشراء واستعمال الخدمة.

I.2.4.3. المزيج الترويجي:

وهو يمثل العناصر أو الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة في خلق الاتصال بينها وبين المستهلكين. ويسمى بالمزيج الترويجي لأن المؤسسة قد تعتمد على كل هذه العناصر في نشاط اتصالها بالجمهور المقصود. ولكن نسبة أو درجة استخدامها لكل عنصر من العناصر تختلف باختلاف المنتج وللمنتج الواحد من وقت إلى آخر.

ويشمل المزيج الترويجي العناصر التالية:

أ. الإعلان:

يعرف الإعلان على أنه أي شكل من أشكال تقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات غير الشخصية والمدفوعة الأجر بواسطة معن محدد معروف.

¹ - عبد السلام أبو قحف، "التسويق وجهة نظر معاصرة"، الطبعة الأولى، الإشعاع، الإسكندرية، 2001، ص397.

² - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص229.

ومن تم يتسم الإعلان بما يلي:¹

- وسيلة غير شخصية للاتصال بين البائع والمشتري.
- تحمل المعلن لنفقات الإعلان.
- تحكم المعلن في الرسالة الإعلانية وموعد الإعلان وحجمه وغيره.
- شخصية المعلن محددة ومعروفة على الأقل لوسائل نشر الإعلانات.
- صعوبة موازنة الرسالة الإعلانية مع كل مستهلك على حدة.
- انخفاض تكلفة الإعلان بالنسبة للبيع الشخصي.

ب . الدعاية/النشر:

يعرف النشر على أنه أي شكل من أشكال تقديم الأفكار أو السلع والخدمات بصورة غير شخصية وغير مدفوعة الأجر.

ويتسم النشر بأنه:

- نوع من الاتصال غير الشخصي.
- عدم تحمل المنشأة لتكلفة الوسيلة المستخدمة في النشر.
- عدم تحكم المنشأة في مضمون الرسالة أو حجمها أو زمن نشرها.

ج . البيع الشخصي:

البيع الشخصي هو عملية إقناع العميل الحالي والمرقب بشراء سلعة أو خدمة معينة من خلال الاتصال الشخصي.

1- عصام الدين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص37.

ويتسم البيع الشخصي بما يلي:¹

. يمثل اتصالاً مباشراً وجهاً لوجه بين البائع والمشتري.

. يمكن رجل البيع أو مقدم الخدمة من التعرف المباشر والسريع على ردود أفعال المستهلكين تجاه المنشأة والمزيج التسويقي الخاص بالمنتجات.

. إمكانية مواءمة الرسالة البيعية وتعديلها لتناسب مع كل سوق وكل مستهلك على حدة.

. ارتفاع تكلفته بالمقارنة بالعناصر الأخرى للمزيج الترويجي.

ويعد البيع الشخصي للخدمات ذات الصلة الشخصية العمود الفقري للاتصالات في تسويق الخدمات، لدى يعتبر البيع الشخصي وسيلة لا غنى عنها لحجم كبير من صناعات الخدمة. إن تطبيق هذه الوسيلة المرتفعة الثمن تتطلب عدداً محدوداً من العملاء وسوقاً صغيراً، أسعار شراء مرتفعة، التزام طويل الأجل، تفسير المطلوب من قبل العميل، والتفاوض على السعر وعلاقة قوية مع الموردين الحاليين.

د . تنشيط المبيعات:

تتعلق طرق تنشيط المبيعات بمجموعة من الوسائل الهادفة إلى تحفيز سلوك المستهلك الشرائي في فترة الأجل القصير، ويفترض عموماً بأن وسائل تنشيط المبيعات يمكن استخدامها في حالة الخدمات ذات المخاطر المدركة بصورة منخفضة والتي تشتري بتكرار ويألفها العميل والتي يمكن تمييزها عن خدمات المنافسين.²

ويعتبر نشاطاً مكملًا لأنشطة البيع الشخصي والإعلان ولا يمكن الاعتماد عليه لوحده، ويزداد استخدام تنشيط المبيعات عن تقديم منتج جديد لأول مرة أو عند زيادة المخزون أو انخفاض المبيعات: العينات المجانية، المعارض، المسابقات، الاوكازيونات، الهدايا المجانية، العروض الخاصة وغيرها.

¹- المرجع السابق، ص 39.

²هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 238.

ل . الاتصال بالكلمة المنقولة والعلاقات العامة:

إن الاتصال بالكلمة المنقولة الايجابية تعد عاملا مؤثرا في إدراك الجودة، لكن من الصعب السيطرة عليها، والسبب في ذلك هو استقلالية الشخص الناقل للكلمة، فوسيلة الاتصال بالكلمة المنقولة غير مدفوعة الثمن وليس بالضرورة أن يكون موظفا لدى الشركة، إن رد الفعل على الكلمة المنقولة تعتمد على ذاتها والخبرة والتجربة الشخصية.

والنشر الإعلاني والدعاية لهما تأثيرا قويا، تجعل العلاقات العامة عنصرا مهما في مزيج الاتصالات لمقدم الخدمة إلى حد ما، فقد تؤثر الدعاية من خلال الاستخدام الفعال للعلاقات العامة. ويمكن تطبيق التالي على قسم العلاقات العامة في منطقة الخدمة:

- تقديم نشرات وأخبار صحفية عن المنظمة ودورها.

- كتابة مقالة في مجلات مهنية أو كتابة أعمدة في صحيفة.

- دعم وتفعيل أنشطة اجتماعية.

3.4.3.I استراتيجيات الترويج:

يوجد أمام المنشأة استراتيجيات رئيسيتان للترويج هما:¹

أ . **استراتيجية الدفع:** وتعتمد على دفع الأنشطة الترويجية خلال قنوات التوزيع حتى تصل إلى المستهلك النهائي، إذ يسعى تاجر التجزئة إلى إقناع المستهلك النهائي بالشراء.

يكون التركيز عند استخدام هذه الاستراتيجية على البيع الشخصي ولا يستخدم الإعلان إلا بقدر محدود للتعريف بالمنتج والتمهيد لمقابلات البائعين. وتلائم هذه الاستراتيجية المنتجات ذات الأسعار والجودة العالية التي تحتاج إلى إبراز خصائصها، أو المنتجات الجديدة التي تقدم للسوق لأول مرة، أو المنتجات التي تحقق هامش ربح مرتفع.

¹ - عصام الدين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص ص 49-51.

ب . استراتيجية الجذب: تعتمد هذه الاستراتيجية على إقناع المستهلك النهائي بشراء المنتج المعلن عنه، ومن ثم خلق طلب على المنتج من جانب المستهلك النهائي بسؤاله عنه لدى تجار التجزئة مما يرغبهم في التعامل في المنتج وعرضه لديهم وبالتالي طلبهم للمنتج من تجار الجملة. يكون التركيز الأساسي على الإعلان واسع النطاق الموجه أساسا للمستهلك النهائي، وتعتبر هذه الاستراتيجية مناسبة للمنتجات منخفضة السعر وهامش الربح فيها وارتفاع معدل دورانها.

5.3.I الجمهور والخدمات:

ويتمثل الجمهور في مقدمي الخدمة (العاملين بالمؤسسة)، ومتلقيها، وهو ما يتفق مع خاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، ومفهوم التسويق التفاعلي.¹

يعتبر الأفراد الذين على اتصال مباشر مع الزبون العنصر الأكثر تأثيرا في الخدمة. وقد لا يتواجد نهائيا في بعض الخدمات كخدمات الصراف الآلي، في حينها يكون الزبون في مواجهة نظام آلي، لكن يبقى العنصر البشري غالبا متواجد في معظم الخدمات التي لا يمكن أتمتها كخدمات الحلاقة مثلا.²

إن أهمية العاملين في تسويق الخدمات يختلف حسب الحالة ومستوى التفاعل، إذ يعتمد عادة على درجة ملموسية الخدمة. إن مستوى الاتصال يمكن تحديده عن طريق تصنيف الخدمات على أساس درجة كثافة استخدام القوى العاملة مقابل الخدمات التي تعتمد على الآلات والأجهزة. وبالتالي يحتاج مسوقو الخدمات أن يهتموا بالعديد من التغيرات المتعلقة بنوعية الأفراد والعاملين وأدائهم. وهناك طرق عديدة تستطيع من خلالها منظمة الخدمة الحفاظ وتحسين نوع الأفراد وأدائهم أهمها: العناية بالاختيار والتدريب للأفراد العاملين، التسويق الداخلي، التطبيق للحصول على سلوك متجانس، التأكد من الانسجام وحسن

¹- محمد فريد الصحن وطارق طه احمد، "إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004 ص429.

²- Benoit Meyronin et Charles Ditandy, Du management au marketing des services, Dunod Edition, paris France, 2007, p32.

المظهر، تقليل أهمية الاتصال الشخصي (الخدمة الآلية) والعناية بالرقابة عند تقييم موظفي الخدمة.

يقدر الاهتمام الذي توليه المنظمة الخدمية للعاملين فيها، فهي لا تعد العميل مشتريا فحسب بل منتجا مشاركا وموردا أساسيا وبدونه لا يمكن إنجاز الخدمة، فلا توجد مدارس بدون تلاميذ ولا شركات نقل بدون مسافرين ولا مستشفيات بدون مرضى. إن أدوار العملاء في محيط الخدمات تزود الناظر برؤية عن مدى الاستغلال الذي يقع فيه العملاء والنفوذ الذي يتولد لديهم، وبالتالي فإنه من الضروري لمسوق الخدمة أن يكون متعاطفا ومتفهما لأدوار العملاء وكيفية تغيير هذه الأدوار حسب طبيعة الخدمة المقدمة. وحاولت المنظمات الخدمية إدارة عملائها بطرق مختلفة على مدى السنين، وهناك ثلاثة مجالات مهمة: إدارة الفترات التي ينتظر فيها العميل، إدارة مشاركة العميل في عملية تقديم الخدمة، وإدارة العملاء غير المتعاونين.¹

I.6.3. الدليل المادي:

ويتمثل في كافة الأشياء والعلامات الملموسة المستخدمة في تقديم الخدمة للعميل. فالدليل المادي يساعد على خلق البيئة أو الجو النفسي عند شراء الخدمة أو انجازها، كما يساعد أيضا على تكوين الانطباعات لدى العملاء عن منظمة الخدمة وخدماتها، فالعملاء تتشكل لديهم الانطباعات عن منظمة الخدمة جزئيا من خلال الدليل المادي مثل: المباني، الأثاث، وسائل العرض والألوان، السلع التي تقترن بتقديم الخدمة مثل حمالة الحقائب، التذاكر، النشرات والطوابع... الخ.

ويعبر الدليل المادي على الوسائل المادية الضرورية لإنتاج الخدمة، سواء كانت متعلقة بالزبون أو بمقدمي الخدمة أو الاثنين معا. ويمكننا التفرقة بين نوعين من الدليل المادي،

¹ - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص279-294.

دليل مادي محيط ودليل مادي أساسي والذي بدوره لا يمكن أداء الخدمة. ويعتبر الدليل المادي مع مقدمي الخدمات (الأفراد) العناصر الأساسية لصورة المؤسسة.¹

ويمكن التمييز بين نوعين للبيئة المادية في تسويق الخدمات. الأول الدليل المحيط ويعد جزءا فعليا يمتلك في عملية شراء الخدمة، إلا أن قيمته لوحده لا تعد قيمة ولا أهمية لها، فتذكرة الدخول إلى المسرح وحدها لا تعد ذات قيمة ما لم يتم قبولها واعتمادها، فهي تؤكد لحاملها على الخدمة فحسب، ولكنها ليست بديلا عنها. أما الثاني فهو الدليل الأساسي وبعكس الدليل المحيط أو الشكلي لا يمكن للعميل امتلاكه، مثل المظهر الخارجي العام وتصميم الفندق، موديل السيارة المستأجرة ونوعها، الطائرة المستخدمة للنقل... الخ. إن الدليل الأساسي والمحيط مقترنين بالجهود الترويجية الشخصية والعلاقات العامة والحملات الإعلامية وهي بعض الطرق الأساسية التي تستطيع من خلالها المنظمة أن تخلق صورة عنها وتحافظ عليها.²

I.7.3. العمليات:

العمليات هي هندسة الخدمات، إنها تصف الطريق والمراحل التي يعمل بها نظام الخدمة، وعلى ماذا يعتمد ويتفاعل من أجل إنتاج الخدمة النهائية التي في الأخير توضع تحت تقييم الزبائن. في الخدمات ذات الاتصال المرتفع للمستفيد دور في هذه العملية، فعندما تكون العمليات غير مصممة بشكل جيد يؤدي إلى عدم رضا الزبائن بسبب رداءة جودة الخدمات المقدمة. أيضا العمليات غير المضبوطة تعمل على إعاقة مقدمي الخدمة في أداء الخدمة بالشكل المطلوب، ما يؤدي إلى انخفاض إنتاجيتهم وارتفاع خطر التسليم السيئ للخدمة.³

¹- Benoit Meyronin et Charles Ditandy, Op.cit., p32.

¹- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص 305-321.

³ - C. Lovelock et autres, Marketing des services, 6^e édition, Op.cit, p259.

إن التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة يحدث عند تلقي الخدمة، والتي عندها تظهر لحظات الصدق. وفي مواجهة الخدمة، فإن كلا من العميل ومقدم الخدمة يجب أن يكونا قادرين على تنفيذ مهام وواجبات معينة، وهذا يتم وفقا للتعليمات والإرشادات المطلوبة (كاسبر 2000). يجب على العملاء أن يعرفوا ما هو متوقع منهم القيام به من هذه الناحية، أي ما هو الدور الواجب عليهم لعبه. هذا الدور يحدد جزئيا بناء على المكانة التنافسية المختارة من قبل منظمة الخدمة، وعلى العلاقة التي ترغب ببنائها مع العميل.

إن الوثائق (النشرات التعليمية) عادة ما تحتوي على معلومات عن الأدوار الواجب القيام بها، بالإضافة إلى الأدوار وسلوك المشاركين الآخرين في عملية التسليم، فالوثائق تصف كيف يجب إن يتصرف مقدم الخدمة والعميل أثناء تلقي الخدمة، إضافة إلى أن العملاء يمكنهم تعلم محتوى هذه الوثائق مقدما (قبل أن تحدث عملية المواجهة الفعلية لتلقي الخدمة) أو التعرف عليها من خلال الخبرة والاتصال، ويمكن لمقدمي الخدمة أن يتقنوا العملاء شخصا حول محتوى الوثائق بالضبط، وماذا يجب عليهم القيام به.

خلاصة:

كما رأينا في هذا الفصل أن الخدمات تختلف عن السلع في عدة نواحي، وهذا يعود إلى الخصائص المميزة والتنوع الكبير الذي يشهده قطاع الخدمات، ما يحتم عمليات تسويقية وإدارية مختلفة للخدمات.

إن مجموعة الآليات الاستراتيجية المتاحة لمسوقي الخدمات أكثر غنى مقارنة بالسلع المادية، إضافة إلى ذلك فإن القرارات المتخذة حول المنتج، سعره، مركزه، مدة الخدمة واستراتيجيات الترويج والتوزيع، المسوق يجد نفسه متورط بشكل شخصي، لذلك على المديرين الذين يستعملون هذه الآليات أن يدركوا ضرورة اختيار عملائهم بدقة، وأن النجاح يحتاج إلى التركيز على رضا ووفاء المستهلك لخدماتهم.

ولما كان لزاما على المسوق ضمان رضا ووفاء المستهلك، لضمان استمرارية المنظمة ونجاحها، فإن النشاط الابتكاري وخاصة التسويقي منه له دور فعال في نمو وتطور المنظمات. لدى فإننا ارتأينا أن نتحدث عن هذا العنصر في الفصول القادمة بشكل مفصل، محاولين إظهار دوره وأهميته في مجال الخدمات.

الفصل الثاني: الإطار

المفاهيمي للابتكار التسويقي

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي

مقدمة

تسعى المؤسسات دائماً لترسيخ مكانتها في الأسواق خاصة في ظل المناخ التنافسي الشديد الذي تشهده هذه الأخيرة، ولديها الكثير من المداخل التي تسمح لها بالتفوق والتميز عن منافسيها، وذلك بتقديم مزيج تسويقي يكون في مستوى تطلعات عملائها، ويعتبر التسويق الابتكاري أحد المفاهيم التي كثر تداولها في أوساط الباحثين والقائمين على المنظمات بصفة عامة، لما له من أهمية كبيرة حالياً في ظل ازدياد وعي المستهلكين واحتدام المنافسة لاستقطابهم.

وفي هذا الفصل سنحاول إبراز ماهية الابتكار التسويقي وآلياته، وسوف نقسمه إلى أربعة مباحث: المبحث الأول سنتكلم فيه عن الابتكار بصفة عامة، المبحث الثاني سنتطرق إلى أساسيات حول التسويق الابتكاري، المبحث الثالث يتمحور حول إدارة الابتكار التسويقي، المبحث الرابع يركز على أساليب الابتكار في عناصر المزيج التسويقي.

1.II. مقومات الابتكار

قبل أن نتكلم على التسويق الابتكاري يجب أن نعرف بعض المصطلحات التي لها علاقة بهذا المفهوم، وهي الابتكار والابداع.

1.1.II: مفهوم الابتكار

الابتكار مفهوم أصبح له مكانة واهتمام كبير من المؤسسات، لما له من أثر كبير على تنافسية منتجاتها، هذا المفهوم يتقاطع ويتداخل مع بعض المفاهيم كالاختراع والابداع، لدى يجب التطرق اليها حتى يزول الغموض.

يستخدم الباحثون مفاهيم أقل دقة لمصطلح الابتكار، وقد وجدت له عدة تعريف عامة كأن نقول هناك شيء جديد تماما حيث تبدوا مثل هذه التعاريف مألوفة لمصطلح الابتكار. في حقيقة الأمر بعض المؤلفين يرون بأن الابتكار يعبر عن عملية أو الطريقة التي تعمل على تجسيد الابداع واقعيًا. كما يعتبرون أنه ليس عملية واحدة ولكنه مؤلف من مجموعة من العمليات، كل عملية ينتج تحتها نشاطات مترابطة. إنه لا يعبر عن مفهوم فكرة جديدة فقط، ولا عن ابتكار فكرة جديدة ولا عن تطوير سوق جديد، فالعملية هي مجموع هذه العناصر مرتبطة مع بعضها من أجل الوصول إلى هدف واحد.¹

1.1.II.1: تعريف الابتكار

يعرف الابتكار على أنه "تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة، وهنا كلمة تنمية تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة الى إدراك الفكرة إلى جلبها إلى المنظمة"². هذا التعريف يلم على عملية التنقيب والبحث عن الأفكار الإبداعية، مع التطبيق الفعلي والعملية في المؤسسة واسواقها. ويعرف أيضا على أنه "التوصل الى ما هو جديد بصيغة التطور المنظم والتطبيق العملي لفكرة جديدة"³.

¹- Florieux Durieux, Management de l'innovation, Librairie Vuibert, Paris, 2000, p05.

²- مصطفى يوسف كافي، 'الابتكار والابداع التسويقي'، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص61.

³- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص19.

ويدعم هذا التعريف سابقه من حيث تحويل الأفكار الجديدة إلى مفاهيم جديدة قابلة للتحقيق على أرض الواقع، ولكن الجديد قد يكون على المؤسسة أو الزبون أو كلاهما معا، كما فتح المجال أمام المؤسسة للحصول على مصادر للابتكار قد تكون خارجية. كما يعرف أنطوان ريبوا "الابتكار بأنه التحالف أو الدمج بين البحث، التسويق، الغريزة، الخيال، المنتج والشجاعة الصناعية"¹.

من خلال هذا التعريف نلاحظ منظور أوسع يركز على الكثير من العناصر المتداخلة فيما بينها، فيصف الابتكار على أنه عملية منظمة تعبر عن الدمج بين الإبداع والبحث العلمي والأدوات التسويقية، إضافة إلى الرؤية الاستراتيجية والتوجه نحو هذا المفهوم (الشجاعة في تغيير المفاهيم الإدارية نحو الإبداع والابتكار).

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول إن الابتكار هو خلق الأفكار الجديدة غير التقليدية، واستحداث كافة السبل لجعلها قابلة للتطبيق على أرض الواقع لتحقيق المنفعة للمؤسسة والمجتمع آخذين في عين الاعتبار عامر التغيير والمخاطرة.

نرى أن هناك تداخلا بين بعض المفاهيم التي قد يشار إليها على أنها مرادف للابتكار وهي الإبداع والاختراع، وفيما يلي تعريفا لهاذين المصطلحين:

أ-الابتكار والإبداع:

يعرف الإبداع بأنه "عملية عقلية تؤدي إلى حلول وأفكار ومفاهيم وأشكال فنية ونظريات ومنتجات تتصف بالتفرد والحدثة"².

كما يعرف على أنه إيجاد طرق جديدة للتفكير والتعلم تغيير على نحو رئيس عمليات المنظمة ومخرجاتها"³

ومن خلال هذه التعاريف نستخلص أن الإبداع عملية تتم على مستوى العقل، الهدف منها هو خلق أفكار ومفاهيم حديثة وفريدة للتوصل إلى حلول لمشكلات معينة. ويمكن القول إنه التوصل إلى حل مبدع وفريد لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة، أما الابتكار فهو التطبيق الفعلي والمناسب لهذه الأفكار الإبداعية، بحيث يحولها ويجسدها إلى منتجات.

¹- Gelardine Benoit-Cervantes, la boîte outils de l'innovation, Dunod, Paris, 2012, p3.

²-مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص59.

³- سامر عبد المجيد البشاشة، أثر التمكين الإداري في تعزيز الإبداع التنظيمي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد15، العدد2، جامعة مؤتة، الأردن، 2008، ص2017.

ب- الابتكار والاختراع:

يوجد اختلاف واضح بين المفهومين ولكن الكثير يخلط بين عملية الاختراع وعملية الابتكار، ومن خلال تعريف الاختراع يمكن ملاحظة الفرق بينهما. حيث يعرف على أنه "التوصل الى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر في المؤسسات المجتمعية"¹.

ويمكن إعطاء تعريف آخر "الاختراع التوصل إلى فكرة أصلية تقود إلى وضع إنجاز نماذج ومخططات متعلقة بالجانب التكنولوجي"².

يمكن القول إن الاختراع هو خلق شيء جديد تماما لهذا العالم لم يسبق أن وجد له مثيل، على أن يكون له ارتباط بالجانب التكنولوجي، وأمثلة ذلك كثير فإديسون اخترع المصباح الكهربائي، ونيوتن اخترع نظرية الجاذبية التي أحدثت ثورة في مجال الفيزياء والفلك، وستيف جوبز اخترع أول كمبيوتر... الخ.

والملاحظ أن الابتكار يختلف عن الاختراع في كونه أوسع وأشمل ولا يقتصر على الجانب التكنولوجي فقط، إضافة إلى أن الاختراع يهتم بالموارد غير الملموسة كالوقت والعبقرية والتقدم الكلي للعلم، في حين الابتكار يعطي أهمية كبيرة للموارد الملموسة المادية والبشرية لتجسيد الأفكار الإبداعية، فهو يسعى الى تحقيق تأثيرات اقتصادية.

II.1.1.2: أهمية الابتكار:

لا يختلف اثنان في الوقت الحاضر على أن هذا العصر هو عصر الابتكار والتطور المستمر، فأصبح ظاهرة تحدد المؤسسات والدول أيضا، ويعطينا نظرة واضحة على الأهمية الكبيرة لهذا المفهوم. ويمكن إيجاز هذه الأهمية فيما يأتي:

- ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني.

- يحسن من جودة المنتجات.

¹- نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص17

²-Pascal Corbel, technologie, innovation, stratégie, Gualino, paris, 2002, p19.

- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يسهم في تميز المؤسسة من حيث التنافس على أساس الوقت.

يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات داخل المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها.

- يساعد على إيجاد سبل لزيادة المبيعات.

- تعزيز وتحسين الصورة الذهنية عن المؤسسة.

- يسمح للمؤسسة أن تكون في وضعية احتكارية مؤقتة لأسواقها بسبب أسبقيتها في طرح المنتجات المبتكرة.

3.1.1.II: خصائص الابتكار

يمكن تلخيص خصائص الابتكار في العناصر الآتية:

- الابتكار يعني التمايز: إن الإتيان بما هو مختلف عن المنافسين ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة لحاجات من خلال الابتكار.

- الابتكار يمثل الجديد: يعني أنه يسمح بخلق أشياء جديدة جزئياً أو كلياً.

- الابتكار يسمح باكتشاف الفرص التسويقية باعتباره يسمح بقراءة جديدة للحاجات والتوقعات.

- الابتكار عملية منظمة ومخططة في الغالب خاصة في المؤسسات الاقتصادية، قائم على أسس علمية ومنهجية.

- الابتكار لا يكون فقط في المجال الاقتصادي ولكن يتعداه إلى مختلف الميادين السياسية والاجتماعية والبيئية والثقافية.

4.1.1.II: أنواع الابتكار

توجد العديد من التصنيفات للابتكار كل باحث حسب رؤيته وسوف يصنف كل من نيجل كينج ونيل اندرسون، حيث أعطيا أربعة طرق هي كالتالي¹:

¹- مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص ص78-79.

أ- حسب النظم الاجتماعية:

يفرق بين الابتكارات الفنية وهي التي تحدث داخل الإطار الابتدائي للعمل في المؤسسة، وبين الابتكارات الإدارية التي تحدث داخل النظام الاجتماعي، والتي تهتم بتنظيم العمل والعلاقات بين أعضاء المنظمة.

ب- ابتكارات المنتجات والعمليات:

يمكن تعريف ابتكارات المنتجات بإدخال منتجات جديدة إلى السوق أما ابتكارات العملية موجهة نحو التكنولوجيا والنظام التشغيلي.

ج- حسب خصائص الابتكار

حسب هذا المعيار لدينا ثلاثة أبعاد لتصنيف الابتكار هي:

- مبرمج وغير مبرمج: يعني أن هناك ابتكارات مخطط لها مسبقاً وأخرى لم يخطط لها مسبقاً، وهذه الأخيرة تنقسم إلى ابتكارات ناتجة عن ركود نتيجة لتوفر موارد رابدة، وابتكارات ضغط، والابتكار المشجع على النشاط الابتكاري.

- مساعد أو نهائي: أي فيما إذا كان للابتكار هدف في حد ذاته أم كوسيلة لتسيير وإقرار ابتكار آخر.

- الأصالة: أي ابتكار مرتفع في أصالته أم منخفض، حيث أن الابتكار المرتفع الأصالة هو الذي يجمع بين الحدثة المفرطة والمخاطرة الكبيرة.

د- حسب مصدر الابتكار: يمكن أن نميز بين نوعين:

- ابتكارات داخلية: وهي ناتجة من داخل المؤسسة وبقدراتها الذاتية.

- ابتكارات خارجية: وهي الابتكارات التي تأتي من خارج المؤسسة، وقد تكون مفروضة أو يتم الحصول عليها عن طريق التراخيص أو شراء براءات الاختراع أو شراء مؤسسة صاحبة الابتكار بالكامل.

وهناك من يصنف أنواع الابتكار إلى:¹

- المنتج: ويخص المنتج والخدمات المبتكرة.
- العملية: وتخص طريقة جديدة في الإنتاج.
- إدخال مورد جديد في عملية الإنتاج (إدخال آلات جديدة).
- التجارية: ونقصد بها دخول أسواق جديدة أو طرق جديدة للبيع.
- مؤسساتي: ويأخذ أسلوب جديد في الإدارة.
- جذري وغير جذري.
- التنوع: في المنتجات الحالية أو العمليات الحالية.

2.1.II: مصادر الابتكار

يشير الكاتب دراكر إلى وجود العديد من المصادر التي تسمح للمؤسسة بالابتكار والتجديد المستمر لمنتجاتها وعملياتها يمكن ان نلخصها فيما يلي²:

2.1.II.1: مصادر الابتكار في البيئة الخاصة (الصناعة):

يقترح عددا من مصادر الابتكار في هذا الخصوص:

1.2.1.II.1-مصادر الابتكار غير المتوقعة:

هذا المصدر يمثل حالة احتمالية أو غير محسوبة مسبقا بقدر ما تجد المنظمة نفسها أمام حالة تتطلب الابتكار والتجديد، ولكنها لا تتوقع نجاح أو فشل ما ستقوم به، فقد تجد نفسها أمام حالة غير متوقعة تدفعها إلى المبادرة لابتكار طريقة جديدة لتسويق منتجاتها ولكنها غير متأكدة من نجاح أو فشل ما أقدمت عليه من تغيير.

¹ -Vincent Boly, Ingénierie de l'innovation, LAVOISIER, Paris, 2008, pp 54-55.

² - علي عبد الرضا علي الجياشي، أثر حالة الابتكار في المنظمة على الابتكار التسويقي وانعكاساته على الأداء"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد6، العدد2، 2003، ص ص70-71.

II.1.2.1-2.1.2.1-عدم الكفاية:

هذا المصدر يشير إلى التناقض بين الحقيقة والواقع وما يجب أن يكون، أي ما بين ما هو كائن وما يجب أن يكون. وما بين هذه وتلك تخلق فرص للابتكار.

II.1.2.1-3.1.2.1-الابتكار على أساس الحاجة للعملية ذاتها:

هذا المصدر يركز على أن العملية المراد القيام بها تتطلب القيام بشيء مفقود، حيث تكتشف المؤسسة هذه الفرصة وإيجاد الحلقة المفقودة وتقديمها للآخرين. مثال ذلك تطوير نوع من الأنزيم يقاوم التلف خاص بعمليات جراحة العيون، حيث أنه موجود ولكنه يتلف بسرعة دفع لتطوير مكونات هذا المنتج وتجاوز مشكلة التلف.

II.1.2.1-4.1.2.1-التغيرات في الصناعة وهيكل السوق:

المنظمة تكون مستعدة لابتكار سلعة أو خدمة عندما تفرز الصناعة أو السوق مخرجات تجعل من فرصة الابتكار متاحة، كما حصل مع شركة جونسون عندما شخصت وجود حاجة في السوق لمنتج يعالج مشكلة الشعر المجعد لدى السود في أمريكا حيث بادرت بابتكار مستحضر يعالج هذه الحاجة لدى هذه الفئة من الزبائن.

2.1.II.2 مصادر الابتكار في البيئة العامة

التغيرات في البيئة العامة للمؤسسة تدفع بها إلى الابتكار والتطوير ومن بينها:

II.1.2.2.1-التغيرات السكانية:

إن التغيرات في بنية وحجم السكان تشجع المنظمة على الابداع والابتكار، فالتغيرات في الفئات العمرية السكانية ومستوى التعليم والدخل يمكن أن تخلق فرصا للابتكار، حيث يحصل تغير في الحاجات والعادات الشرائية يجعل ما كان من المنتجات غير ملائم لدى لآبد من مواكبة هذه التغيرات.

II.2.2.1-2.2.2.1-التغير في الادراك، الأنماط والمعاني المتداولة في المجتمع:

إن فرص الابتكار يمكن تطويرها عندما تتغير الافتراضات العامة للمجتمع، فالمواقف والمعتقدات وغيرها يمكن أن تكون مصدرا للابتكار، فخروج المرأة للعمل وتغير معتقدات الفئات

العمرية الشبانية وتحررها من الأسرة فتح أمام مؤسسات المنتجة للمأكولات طرق مبتكرة للوصفات الجاهزة للأكل.

II.1.2.3- المعرفة الجديدة:

التقدم في المعرفة العلمية غير العلمية خلقت منتجات جديدة وأسواق جديدة، فالتقدم في مجالين مختلفين قد يؤدي إلى ابتكار منتجات جديدة، كما حصل في مجال الحاسوب والاتصالات، أو مجال النسيج وتكنولوجيا النانومتر.

هناك عملية تجديد للمبادئ والتطبيقات المتعلقة بالتعليم، التكوين والتعلم. مع النمو المتسارع للتكنولوجيا وتعقيدات الأسواق، بدأ الإداريون بفهم أن التعلم لا يمكن أن يحصر داخل قاعات الدراسة. هناك فئة بدأت التركيز على المؤسسة المتعلمة، راي ستاتا Ray Stata المدير العام لشركة Analog Devices في مقال لمجلة Sloan management Review يقول "قدرة المؤسسة على التعلم هو الميزة التنافسية المستدامة، خاصة في الصناعات التي تستخدم المعارف بشكل مكثف" وهي نظرة جديدة للابتكار.¹

II.2: أساسيات حول التسويق الابتكاري

في ظل التغيرات البيئية المتسارعة التي تشهدها الأسواق، أصبحت المؤسسات تحت تأثير ضرورة التغيير والتحسين المستمر لمنتجاتها، ويعتبر الابتكار التسويقي أحد المداخل أمامها لتحسين أدائها في الأسواق.

II.1.2: مفهوم الابتكار التسويقي

إن مفهوم الابتكار واسع ومتشعب فهو كما ذكرنا مسبقا لا يقتصر على الجانب التكنولوجي بل يتعداه إلى مختلف جوانب الحياة، ومن الناحية الاقتصادية فيمكن الحديث عن الابتكار في المنتجات والعمليات والابتكار الإداري الذي يشمل الوظائف الإدارية المختلفة، والتي من أهمها في وقتنا هذا الوظيفة التسويقية.

¹ - Debra M.Amidon, Innovation et management des connaissances, Edition d'Organisation, Paris, 2001, p35.

1.1.2.II: تعريف الابتكار التسويقي

إن الابتكار التسويقي في جوهره لا يختلف عن الابتكار عامة، إلا أنه يهتم بالابتكار في جميع أوجه النشاط التسويقي ولا يقتصر كما يظن البعض على الابتكار في مجال المنتجات والحملات الإعلانية، ويعرف بأنه:

" وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية"¹.

" الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة، وبالطبع في مجال التسويق"².

" وجود مجموعة من المفاهيم والأدوات والعمليات التي يمكن أن تولد حلول جديدة ومفيدة وغير متوقعة لمشاكل الأعمال"³، ويقصد بالأعمال العمليات التسويقية.

من خلال التعريفين الأول والثاني نلاحظ تركيز كلا الكاتبين على تعريف التسويق الابتكاري من خلال التطبيق الواقعي للأفكار التسويقية الجديدة وغير المتوقعة (الأفكار الإبداعية التسويقية)، مع الأخذ بعين الاعتبار أن يكون هذا التطبيق ذا فائدة ومنفعة تعود على المؤسسة.

أما التعريف الثالث فهو أشمل من الأولين فهو يركز على الابتكار التسويقي كآلية وعمليات منظمة وموجهة، الهدف منها وضع حلول مبتكرة وجديدة للمشاكل التسويقية التي قد تعترض المؤسسة، كما لا يهمل الأهمية أو المنفعة المرجوة من تطبيق هذه الآلية.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نلخصها بأن الابتكار التسويقي هو عملية ممنهجة ومنظمة، الهدف منها الوصول إلى تطبيقات عملية وواقعية ذات منفعة للأفكار التسويقية الإبداعية، وذلك للوصول إلى حلول للمشاكل التي تعترض المؤسسة في أسواقها.

يشير مفهوم الابتكار التسويقي إلى خلق وتطوير ابتكارات في الممارسات التسويقية أوفي المزيج التسويقي ذاته أي من خلال تصميم المنتج والتغليف، الترويج والتسعير أو من خلال قنوات توزيع المنتج.

1- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية والإدارة، مصر، 2003، ص4.

2- مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص113.

3- طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري، مطبعة النيل، مصر، 2008، ص35.

فقد أكد Chen,2003 أنه في اقتصاد السوق، بالإضافة إلى الابتكار في المنتج والعملية، هناك ابتكار في تسويق المنتجات، وأن تطوير أدوات تسويقية جديدة يلعب دورا هاما في تطور الصناعة ونموها. وبشكل مماثل يرى كل من Capon وHulber,2001 أن الابتكار في مجال التسويق لا يشمل المنتجات الجديدة فقط، بل يمكن أن يشمل طرق دخول أسواق جديدة، طرق توزيع جديدة، خدمات جديدة للزبائن، طرق تغليف جديدة أو إعلانات. ويضيف Levitt,1960 بينما الاهتمام منصب على تطوير المنتج، ما زالت إدارة التسويق تعتمد على التطور الروتيني للأحداث لإنتاجها أفكار تسويقية جديدة ومربحة. إذ أن فاعلية الابتكار التسويقي لا تبرز من خلال الابتكار في المنتج فقط، بل بتطوير مزيج متكامل من الأدوات التسويقية المبتكرة.¹

ولا يختلف مفهوم الابتكار التسويقي في جوهره عن الابتكار عموما أو الابتكار في مجالات أخرى بخلاف التسويق، حيث يمكن اعتباره الاستغلال الناجح لأفكار جديدة في الممارسات التسويقية، وينطبق عليه ما ينطبق على باقي الوظائف الإدارية الأخرى، فهو يمكن إدخاله كنظام يمكن تعلمه، ويمكن ممارسته.

من خلال ما سبق يمكن تلخيص خصائص الابتكار التسويقي فيما يلي:

- الابتكار التسويقي يعمل على تحويل الأفكار الإبداعية إلى أشياء قابلة للتجسيد على أرض الواقع تحقق منفعة للمؤسسة والمستهلك.
- الابتكار التسويقي عملية هادفة.
- الابتكار التسويقي عملية مخططة ومنهجه.
- الابتكار التسويقي لا يهتم فقط بالمنتجات ولكن بجميع الأنشطة التسويقية في المؤسسة، مع أن الاهتمام الأكبر للمؤسسات يخص المزيج التسويقي.
- الابتكار التسويقي لا يهتم بإشباع حاجات ورغبات المستهلك فقط إنما هو أسلوب لمجابهة المشاكل التسويقية الحالية والمستقبلية، إذن فهو أداة استباقية تمنح للمؤسسة الأسبقية في أسواقها.

¹- عقبة أحمد العيسى، التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة حلب، 2009، ص26.

- الابتكار التسويقي لا يقتصر على المؤسسات الكبيرة بل قد نجد الكثير من المؤسسات الأقل حجما حتى وإن كانت غير ربحية تهتم وتتبنى المفاهيم الابتكارية.

2.1.II.2: أهمية الابتكار التسويقي:

يرى كوتلر وارمسترونج أنه يوجد ثلاث أسباب لأهمية الابتكار التسويقي:¹

- الابتكار التسويقي يحفز على توليد أفكار جديدة، وأن الابتكار التسويقي يعتبر تطوير وتبني وتطبيق ناجح للأفكار المبتكرة في مجال التسويق.

- الابتكار التسويقي الذي يركز على اختلافات أساسية في المنتجات يمكن المؤسسة من الحصول على ميزة تنافسية، وذلك لأن الاختلاف في المنتجات يحسن أداء المؤسسة من خلال الولاء ورضا الزبائن.

- الابتكار التسويقي يعد مصدر استراتيجي ضمن متطلبات اكتساب ميزة تنافسية.

إن أهمية الابتكار التسويقي تتجلى في المنافع التي ينشئها لكلا طرفي التبادل في السوق وللمجتمع ككل، ويمكن ذكر هذه المنافع فيما يلي:

- الابتكار التسويقي يعمل على إشباع الحاجات والرغبات التي لم تكن مشبعة لدى المستهلك بشكل أفضل، كما يمكنه أن يتنبأ بالحاجات المستقبلية والعمل على خلق منتجات جديدة لإشباعها.

- يجعل المستهلك دائم في تطلع لما هو قادم من المؤسسة، ما يجعله أكثر ارتباطا وولاءا للعلامة التجارية، وهذا الجزء فيه أيضا بعض السلبيات بسبب ارتفاع توقعات العميل ويصبح أكثر تطلبا ما يضع المؤسسة تحت ضغط كبير للابتكار المستمر.

- يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين من خلال تميزها بتقديم كل ما هو مبتكر، ويمنحها ميزة يمكن المحافظة عليها لفترة زمنية أطول.

- لا يمكن فصل التسويق الابتكاري عن النجاح التجاري، فهو يسمح للمؤسسة بزيادة مبيعاتها، وتحقيق أرباح في الأسواق التي تنشط فيها.

¹- منال كباب، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017، ص 434.

- يحسن من صورة المؤسسة في أذهان المستهلكين والمحافظة على السمعة الجيدة، ما يسمح لها بالمحافظة على زبائنها الحاليين واستقطاب زبائن جدد.

- يعتبر الابتكار التسويقي نشاطا وقائيا للمؤسسة باعتباره وسيلة استباقية في حل المشكلات التسويقية التي قد تحدث في المستقبل.

- يعمل على رفع مستوى المعيشة ورفاهية المجتمع، وذلك بزيادة تنافسية منتجات المؤسسات في الأسواق الدولية ما ينجم عنه زيادة في الناتج الوطني للدولة.

II.2.2: أنواع الابتكار التسويقي:

يمكن تقسيم الابتكار التسويقي وفق أسس ومعايير معينة، ويمكن عرض هذه الأنواع وفقاً للأسس التالية¹:

II.2.2.1- وفقاً لنوع المنتجات:

يمكن أن يكون الابتكار التسويقي طبعا لنوع المنتجات سواء كانت سلعاً، خدمات، مجال المنظمات، الأفكار أو الأشخاص.

II.2.2.2- التصنيف طبقاً لنوع المنظمة:

يمكن تقسيم الابتكار التسويقي حسب نوع المنظمة التي تبتكر وتبدع، وباستخدام ذلك الأساس يمكن التقسيم بحسب الهدف الأساسي للمنظمة إن كانت تهدف إلى الربح أو لا، ويمكن التقسيم حسب النشاط مثل إن كانت منظمة صناعية، تجارية أو خدمية، وقد يكون الابتكار التسويقي في منظمة صناعية لا يصلح في المنظمات الأخرى.

II.2.2.3- التصنيف طبقاً للهدف:

إن التصنيف وفقاً للهدف من وراء الابتكار التسويقي، يمكن تقسيمه إلى ابتكار بهدف حل مشكلة معينة تواجه المنظمة، أو مواجهة ظاهرة غير مرغوبة كتدهور المبيعات، وقد يكون بهدف تحسين الأداء والارتقاء به، أي أن الأول هو ردة فعل والثاني هو استباق أو مبادأة.

¹- مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص ص116-171.

II.2.2.4-التصنيف وفقا للعميل:

يمكن أن يتم تقسيم الابتكار التسويقي طبقا للعميل المستهدف، حيث يعتمد هنا بدرجة كبيرة على إثارة الدوافع العاطفية غير الرشيدة لدى المستهلكين النهائيين، أكثر من اعتماده على الدوافع الرشيدة، والعكس صحيح بالنسبة للابتكار الذي يوجه للمشتري الصناعي.

II.3.2: مهارات المبتكر التسويقي:

يقصد بالمبتكر التسويقي الشخص الذي تتوفر لديه القدرة على التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية، ولديه الرغبة في ذلك، ويستطيع أن يحول هذه الأفكار أو على الأقل يساهم في تحويلها إلى التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية. وبالتالي فإن توفر القدرة على الابتكار في مجال التسويق لا يكفي لكي يكون الشخص مبتكراً، فلا بد أن يصاحبها رغبة في هذا المجال.

وبهذا المعنى فإنه ليس بالضرورة أن يكون المبتكر التسويقي أحد أفراد العاملين بإدارة التسويق أو إدارة ذات صلة بها، وإنما يمكن لأي شخص يعمل بالمنظمة أن يكون مبتكراً تسويقياً. لهذا يجب على المنظمة أن تهيئ المناخ والجو الذي يساعد على ظهور القدرات الابتكارية، وإيجاد الرغبة لدى العاملين للوصول إلى ابتكارات تسويقية¹.

ويجب أن تتوفر العديد من الخصائص الشخصية اللازمة والتي تسمح للفرد أن يكون لديها القدرة والرغبة حتى يصبح مبتكراً ويمكن إجمالها في²:

أ- **الإحساس بالمشكلة:** إن المبتكر يملك حساسية مفرطة اتجاه المشاكل، فهو أقدر من غيره على رؤيتها والتعرف على أسبابها، ويعرف بعمق لماذا يفكر في قضية دون أخرى ويدرك الأهداف التي دفعته للتفكير ويؤمن بها.

ب- **الطلاقة:** هناك فروق بين الأفراد في عامل الطلاقة، أي إنتاج أفكار عديدة في فترة زمنية إذا تساوت الظروف والاعتبارات، فالمبتكر تكون نسبة توليده للأفكار عالية، كما أن الطلاقة الترابطية المتعلقة بإكمال العلاقات وإعطاء التماثل والتناقض تكون واضحة.

1- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص8.

2- سهيلة عباس، القيادة الابتكارية والأداء المتميز، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، صص153-155.

ج- **الأفكار الجديدة:** إن درجة التجديد والاضافة التي يكون قادرا عليها الفرد مهمة بالنسبة للابتكار، ويمكن اختبار هذه القدرة بمقدار تكرار ما هو غير شائع ولكنه مقبول.

د- **المرونة:** أي القدرة على التغيير في ذات الفرد، فالشخص الذي يتمتع بالمرونة في التفكير (عدم الجمود أمام المشاكل) يكون أكثر قدرة على الابتكار.

هـ- **القدرة التحليلية والتركيبية:** تعني مقدرة الفرد على تحليل البناءات الرمزية وتركيب بناءات جديدة، أي أن الشخص المبتكر أقدر على تحليل وتركيب الأفكار ثم تنظيمها في أنماط أوسع وأشمل.

و- **الميل الى التعقيد:** أي وجود قدرات ذات علاقة بدرجة التعقيد وتعني كمية الأفكار المترابطة التي يستطيع الإنسان أن يستوعبها أو يديرها في نفس الوقت، فالمبتكر يتمتع بقدرات أعلى في هذا المجال. ويميل لحل المشاكل الصعبة والمعقدة وذلك من خلال تفكيرهم بأشياء غير مألوفة لدى الأفراد العاديين.

ز- **النفور من المحددات والقيود:** إن الفرد المبتكر ينفر من المحددات والقيود التي تواجهه، حيث يجد في القدرة الفكرية المركزة عمقا وامتسا ما لا يمكن أن يحدها شيء، ولذلك فإن الكثير من المبتكرين لا يعترفون بالحدود الاختصاصية والمهنية التي تقيد مجالهم المعرفي¹.

ح- **المثابرة وقبول التحدي:** ويقصد بذلك أن يصر الشخص المبتكر على تحقيق الهدف في تحقيق التسويق موضع الاعتبار، ويتخطى أية عقبات أو معوقات في طريق ذلك، ولا يسلم بسهولة أو يتنازل عما يريد أن يصل إليه، فلا يتطرق إليه اليأس، ولا يكتفي بتحقيق جزئية صغيرة من الهدف بل إن الفشل في موقف معين يزيد من إصراره وتصميمه على التوصل على حلول للمشاكل أو التعامل مع الموقف موضع الاعتبار.

ط- **القدرة على الاتصال الفعال:** يجب أن يتوافر لدى المبتكر التسويق القدر على الاتصال الفعال مع الآخرين، حيث عادة ما تتطلب عملية التسويق الابتكاري العمل ضمن مجموعة أو فريق، وبالتالي لا بد وأن تتوافر لدى الشخص القدرة على التعبير عن أفكاره بوضوح، ومراعاة خصائص من ينقل إليهم هذه الأفكار، واستخدام الوسيلة المناسبة لنقلها، واختيار التوقيت

1- -مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص85.

المناسب لذلك، وتفهم بمصادر التشويش أو الشوشرة (الضوضاء) التي يمكن أن تؤثر على فعالية اتصاله بالآخرين، ومحاولة تقليلها، وتلقي ردود الأفعال هذه، والقدرة على الإنصات، وغير ذلك من القدرات اللازمة لجعل الاتصال بالآخرين اتصالاً فعالاً يحقق هدفه.

3.II: إدارة الابتكار التسويقي

يعتبر الابتكار التسويقي عملية إدارية تهتم بعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على عملية الابتكار في الأنشطة التسويقية.

1.3.II: مفهوم إدارة الابتكار التسويقي

يقصد بإدارة الابتكار التسويقي الوظائف الإدارية اللازم أداؤها كي يتم الابتكار التسويقي، بمعنى آخر هي التطبيق الإداري في مجال الابتكار التسويقي. وبالتالي تتضمن كلا من التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة للأنشطة المتعلقة بالابتكار التسويقي¹.

إن الابتكار التسويقي شأنه في ذلك شأن أي ابتكار في أي مجال من المجالات الوظيفية للمؤسسة يمكن بل ويجب أن يتم إدارته، وذلك على الرغم مما قد يبدو من صعوبة إدارته لما يتسم به من تعقيد وعدم تأكد، فهناك العيد من المشاكل المتعلقة بكل من توليد وغرلة الأفكار (الابتكارات)، وتطبيقه في المجالات التسويقية المختلفة، وإقناع الآخرين لتأييد وتبني مثل هذه الابتكارات، وقبول الابتكار واستخدامه لفترة طويلة، وغير ذلك من المشاكل، وتتصب هذه الإدارة على عملية الابتكار التسويقي ذاتها².

ومما يبرز أهمية إدارة عملية الابتكار التسويقي أو غيره أن بعض الكتاب قد استنتجوا أن غالبية حالات فشل الابتكارات ترجع إلى وجود أوجه ضعف في الطريقة التي تدار بها عملية الابتكار، ومن ناحية أخرى، فإن النجاح عادة ما يعتمد على عاملين أساسيين هما: الموارد الفنية أو التقنية (كالمعدات، والأدوات، والمعرفة، والأفراد...)، وقدرة المنظمة على إدارة هذه الموارد.

¹-مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص123.

²- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص56.

وعادة ما يشار إلى الطريقة التي تطبقها المنشأة في إدارة عملية الابتكار بها على أنها نظام أو روتين كنتيجة للتكرار والتعزيز، وهي بالمعتقدات عن البيئة الداخلية الخارجية، وكيفية التعامل معها، وتمثل بالتبعية جزءا من الثقافة التنظيمية ويتأثر هذا الروتين بالسياسة التي تضعها المنشأة فيما يتعلق بعملية الابتكار، فعلى سبيل المثال، فإن شركة ثري أم عرفت بروتينها المنتظم والسريع في الابتكار في مجال المنتجات، وقد وضعت الشركة سياسة عرفت بـ سياسة الـ15%، وذلك لتشجيع الابتكار، وطبقاً لهذه السياسة، يسمح للموظفين أن يعملوا طبقاً لأجندتهم المبنية على حسب استطلاعهم الشخصي ذات الصلة بالابتكارات حتى 15% من وقتهم.

ويجب ملاحظة أن الروتين الذي يطبق في إدارة عملية الابتكار هو الذي يفرق بين منظمة معينة وأخرى في الطريقة التي تدار بها الأنشطة الرئيسية في هذه العملية، وبالتالي فإن هذا الروتين هو خاص بالمنظمة لذلك، قد يصعب تطبيق روتين معين نجاح في إدارة عملية الابتكار التسويقي في منظمة معينة في منظمة أخرى، ولكن يمكن للمنظمة أن تتعلم من تجارب المنظمات الأخرى في إدارة عملية الابتكار التسويقي بها من حيث حالات النجاح وحالات الفشل، كذلك يجب ملاحظة أن استقرار الطريقة التي تدار بها عملية الابتكار التسويقي لا يعني عدم إعادة النظر فيها من وقت لآخر، وإدخال التعديلات الضرورية عليها، إذا تطلب الأمر ذلك، وإلا فإن القدرات الأساسية في هذه الإدارة قد تتحول إلى عقبات أساسية كذلك، فإن نفس النتيجة يمكن أن تحدث إذا ما كانت المنظمة ملتزمة أكثر من اللازم بالطرق المطبقة أو التي تم تطبيقها في الماضي لإحداث التغيير المطلوب كأساس للابتكار.

وبناء على ذلك، فإن من الأهمية بمكان من زاوية إدارة عملية الابتكار التسويقي ليس فقط وضع نظام أو روتين، وإنما كذلك ضرورة معرفة الوقت الذي يجب أن يتم فيه تعديل بل ربما إلغاء هذا الروتين، ووضع روتين جديد، والكيفية التي يتم بها هذا التعديل أو الإلغاء.

إن نجاح عملية الابتكار التسويقية يستند إلى البراعة التي يظهرها المدراء فتنظيم عملية الابتكار التسويقي الموجهة بالسوق وتقرير الموارد التي يرى أن زيادة معدل نجاح الابتكارات التسويقية في السوق، يتطلب من المنظمات تبني مدخلا مخططا ومنظما بشكل أكبر بكثير. إن نجاح الابتكارات التسويقية يتطلب تنظيم عملية الابتكار التسويقي في المنظمة بما يتوافق مع

استراتيجية التسويق فيها، وبما يحقق الفعالية في إدارة هذه العملية. ويعتبر التكامل الوظيفي بين الوظائف المشاركة في عملية الابتكار التسويقي (التسويق، المالية، البحث والتطوير...) من العناصر الأكثر أهمية في تحقيق كفاءة وفعالية هذه العملية، فقد بين كل من Walker & Ruekert 1987 أن تشارك المعلومات والتعاون بين الوظائف المختصة تخلق إمكانية أعظم لنجاح عملية الابتكار التسويقي.¹

II.3.2: متطلبات الابتكار التسويقي

إن تبني وتطبيق الابتكار التسويقي ليس بالأمر السهل، حيث أن هناك عددا من المتطلبات التي يجب توافرها في المنظمات التي تتبنى هذا المفهوم في عملياتها التسويقية.

II.3.2.1: متطلبات إدارية وتنظيمية:

تتعلق المتطلبات الإدارية والتنظيمية بنمط الإدارة السائد بالمنظمة، وخصائص التنظيم بها، وفيما يلي عرض لأهم هذه المتطلبات.

II.3.2.1.1- اقتناع الإدارة العليا للمنظمة:

يجب أن يوجد اقتناع لدى الإدارة العليا للمنظمة بضرورة وأهمية الابتكار التسويقي، ودوره الأساسي في المنافسة مع غيرها من المنظمات، وفي نجاحها وتحقيق أهدافها، إن وجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي لوجود ونمو هذا الابتكار، وتشجيعه، بل واعتباره جزءا لا يتجزأ من سياسات واستراتيجيات المنظمة.²

لدى على الإدارة العليا ان تعطي أهمية كبيرة للابتكار التسويقي من خلال تشجيع الابتكار ودعمه، وترسيخ التوجه نحو الابتكار عامة والتسويقي خاصة، وتشجيع أعضاء الإدارة العليا على الاشتراك في الندوات والمؤتمرات التي تتناول الابتكار كموضوع رئيسي لها أو كأحد موضوعاتها، وكذلك توفير الجو المناسب للابتكار وللمبتكرين ودعمهم بشتى الوسائل الممكنة.

1- عقبة احمد العيسى، مرجع سبق ذكره، ص 37-38.

2- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 31.

وبالطبع، فإن عدم وجود مثل هذا الاقتناع ينعكس سلبياً على الابتكار التسويقي، حيث قد لا يتوقف الأمر عند مجرد عدم تشجيعه وتهيئة الجو المناسب، لنموه، بل قد يمتد إلى تفسير كل من يأتي بمثل هذه المفاهيم الجديدة للمنظمة.

II-2.1.2.3- تهيئة البيئة التنظيمية:

تشير البيئة التنظيمية إلى خصائص بيئة العمل داخل المنظمة، والتي يمكن أن تستخدم في التمييز بين منظمة معينة، وغيرها من المنظمات، وتتكون مثل هذه البيئة من عدد من العوامل أو العناصر مثل سيادة روح العمل في شكل فريق، وكيفية اتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي، والعلاقات، والولاء والانتماء، ونظم الحوافز والمكافآت¹.

وتبرز هذه النقطة أهمية أن يتم ترجمة اقتناع الإدارة العليا بالابتكار التسويقي إلى واقع فعلي، فلا يكفي أن الإدارة تتبنى هذا المفهوم ولا تهيئ له البيئة التنظيمية اللازمة لتطوره ونموه، لأن العاملين المبتكرين لا يعملون في فراغ بل ينشطون في نظام له تأثيره على مخرجاتهم النهائية.

لهذا يجب على المنظمات إذا ما أرادت أن تتقدم في مجال الابتكار التسويقي أن تضع إطاراً تنظيمياً يأخذ بعين الاعتبار تمييز المبتكرين عن الآخرين، ووضع آليات من تشجيع ومكافآت العمل في شكل فريق، وتنمية روح الولاء والانتماء بين العاملين، ووضع نظم عادلة للحوافز والمكافآت. حتى يسمح للأفراد أن يقوموا بإنتاج خصب وجديد وتنمية أكبر قدر من الأفكار التسويقية التي يمكن أن تصبح لاحقاً ابتكارات تساهم في دعم الموقف التنافسي للمنظمة.

II-3.1.2.3- التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية:

لا يخفى على أحد ان الوظيفة التسويقية لا تستطيع أن تعمل لوحدها في مجال الابتكار، أو أن تكون العصا السحرية في يد المنظمة للابتكار والتطوير دون مساهمة باقي الوظائف الإدارية في العملية، لدى ضرورة وجود تنسيق وتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية، بما فيها إدارة التسويق، كالابتكار الفني الذي تتولاه عادة إدارة أو قسم البحث والتطوير، والابتكار المالي، إذا ما أرادت أن تنجح في إدارة الابتكار التسويقي.

¹-مصطفى يوسف كافي مرجع سبق ذكره، ص127.

للعوامل الإدارية والتنظيمية من حيث تأثيرها في نجاح الابتكار في مجال أو أكثر من مجالات التسويق (كالمركزية، والرسمية، وتقسيم العمل، والتنوع، ثقافة المنظمة، وتأييد الإدارة للتغيير والابتكار)، لدى يجب أن يتم مراجعة الكثير من العوامل ومعرفة مدى تأثيرها على التوجه نحو الابتكار وقدرة المؤسسة الابتكارية خاصة في مجال التسويق، حتى يمكنها وضع تبني الإدارة العليا محل التطبيق العملي.

II.2.2.3: متطلبات خاصة بالمعلومات:

يوجد عدد من المتطلبات الخاصة بالمعلومات، والتي يجب توافرها حتى يمكن الاستفادة من التسويق الابتكاري، ويمكن عرضها فيما يلي:

II.2.2.3.1- وجود آلية أو نظام أمني:

يجب أن يوجد بالمنظمة آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالابتكار التسويقي، وضمان عدم تسرب هذه المعلومات في مرحلة مبكرة من مراحل هذا الابتكار، هذا وبصرف النظر عما إذا كان يوجد بالمنظمة نظام معلومات تسويقية يتضمن مثل هذه المعلومات من عدمه¹.

إن المخاطرة التي تتكبدها المنظمات عند قيامها بالابتكار كبيرة جدا لأن تكلفته كبيرة، وأي تسرب للمعلومات خاصة منها التسويقية قد يكون مكلفا ومدمرا، لهذا تسعى المؤسسات من خلال تركيز العمل وتوعية المسؤولين عن الابتكار بخطورة الأمر، بالإضافة إلى وضع آليات إلكترونية وأمنية صارمة لحماية مصالحها.

II.2.2.3.2- توافر المعلومات المرتدة:

بتطلب الابتكار التسويقي ضرورة توافر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية، وغنى عن الذكر أن هذه المعلومات يجب أن تتصف بالخصائص التي يجب توافرها في المعلومات عموماً (كالحداثة، والكفاية، والشمول، والتوقيت المناسب)².

1- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص34.
2- مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص128.

وتسمح هذه التغذية العكسية بتقييم نتائج الابتكار التسويقي، والاستفادة من نتائج هذا التقييم فاستناداً إلى هذه المعلومات يتم اتخاذ القرارات المتعلقة أم بالتوقف عن استخدام الابتكار موضوع التقييم، أو اجراء بعض التعديلات به، أو إدخال تعديلات في الأنشطة الأخرى للمنظمة ذات الصلة بهذا الابتكار.

II.3.2.2.3-نظام فرعي للمعلومات التسويقية:

إن وجود نظام فرعي للمعلومات التسويقية خاص بكل ما يتعلق بالابتكارات التسويقية يعتبر متطلباً مهماً من متطلبات التسويق الابتكاري، وبالطبع فإن وجود مثل هذا النظام يوفر الكثير من المعلومات. بما فيها المعلومات المرتدة المشار إليها في السابق مباشرة المفيدة لوضعي الاستراتيجيات، ومتخذي القرارات ذات الصلة بهذه الابتكارات.

بالطبع، فإنه يجب أن يتم وضع ضوابط للدخول إلى Access المعلومات المخزنة بهذا النظام، مثله في ذلك مثل أي نظام فرعي للمعلومات¹.

3.2.II.3: متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق:

تتطلب إدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق فيما يتعلق بالابتكار التسويقي توافر عدد من العناصر أهمها ما يلي²:

II.3.2.3.1-اعتبار القدرات الابتكارية شرطاً لشغل الوظائف:

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

ويتطلب الأمر وجود مقاييس أو طرق لتحديد مدى توافر هذه القدرات لدى المتقدمين لشغل هذه الوظائف، ويمكن للمنظمة أن تنشئ مثل هذه المقاييس أو الطرق. إذا توافرت لديها الخبرات والمهارات اللازمة لذلك. أو تستعين بما تستخدمه المنظمات المماثلة في هذا المجال، وذلك في حالة ما إذا كانت متاحة لها، أو تعتمد على المكاتب الاستشارية و/ أو الخبراء المخصصين في تطوير واستخدام هذه المقاييس والطرق.

1- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص35.

2- المرجع السابق، ص ص 35-37.

ومن الجدير بالذكر أن عملية تطوير واستخدام مثل هذه الطرق يكتنفها العديد من الصعوبات أهمها تلك المتعلقة بصحة أو صدق واعتمادية المقاييس، والتحكم بالظروف المحيطة بتطبيقها. وعموماً فإن نظام اختيار الأفراد الذين سيلحقون بالعمل بإدارة التسويق بالمنظمة يجب أن يتضمن هذا البعد المتعلق بالقدرات والمهارات الابتكارية.

II.3.2.3-2 نظام فعال للتحفيز على الابتكار:

إن وجود نظام فعال للتحفيز على الابتكار في مجال التسويق يعتبر مطلباً أساسياً من تلك الخاصة بإدارة الأفراد العاملين به. وقد يأخذ هذا النظام شكلاً مادياً (كالعلاوات الاستثنائية والحوافز النقدية والعينية) أو معنوياً أو أدبياً (كشهادات التقدير، وشهادات التميز)، أو ما يطلق عليه الترقية التي لا يترتب عليها زيادة في المرتب، بحيث يتم تشجيع العاملين في مجال التسويق على الابتكار والإبداع.

هذا النظام من المكافآت قد يخلق جو من التنافس مع باقي الأفراد العاملين غير المبتكرين، ما يدفعهم إلى بذل جهد أكبر ويزيد من درجة الابتكار داخل فريق العمل، ما يسمح بزيادة وتيرة الابتكارات وينميها.

II.3.2.3-3 التدريب في مجال الابتكار التسويقي:

يجب إلحاق المشتغلين بالتسويق بدورات تدريبية في مجال التفكير الابتكاري عموماً، والابتكار التسويقي على وجه الخصوص، وذلك بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم في هذا المجال. وأصبح العديد من الشركات والمكاتب الاستشارية في العالم تقوم بإعداد وتنفيذ مثل هذه البرامج، والتي تساهم في تحقيق هذه الاستفادة القصوى من الطاقات والقدرات الابتكارية للعاملين بالتسويق.

ويعتبر التدريب المستمر للموارد البشرية عامة وللعاملين في مجال التسويق خاصة مدخلاً مهماً لتحقيق الميزة التنافسية.

II.4.2.3: متطلبات متعلقة بجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية:

يتطلب الابتكار التسويقي استثمارات ومبالغ ضخمة بالإضافة إلى عامل المخاطرة الكبير، لدى يتحتم على المؤسسات القيام بدراسات جدوى للابتكارات قبل اتخاذ قرار بشأن وضع ابتكار

معين أو ابتكارات معينة موضع التنفيذ، لذلك يجب عليها أن تأخذ بعض المتطلبات بعين الاعتبار، ويمكن حصر هذه المتطلبات فيما يلي¹:

II.3.2.1.4-دراسة جدوى الابتكارات التسويقية:

يجب مراعاة النقطتين التاليين على الأقل في دراسة جدوى الابتكارات التسويقية.

أ- الاستعانة بالمختصين:

لا بد من الاستعانة بالخبراء المتخصصين في مجال دراسات الجدوى عموماً، ودراسات جدوى الابتكارات التسويقية على وجه الخصوص، سواء كانوا خبراء أفراداً يعملون لحسابهم أو يعملون ضمن الهيئة الاستشارية للشركات والمكاتب المختصة في هذا المجال.

وبالطبع، فإن دراسة الجدوى التي يتم الاستعانة فيها بمثل هؤلاء المتخصصين قد تكون مختصرة وسريعة، وقد يحتاج الأمر لإجراء دراسة تفصيلية ومتعمقة، وذلك طبقاً للموقف الخاص بالتسويق الابتكاري موضع الدراسة.

ب- إدراك أهمية الوقت:

إن إدراك الإدارة لأهمية الوقت في إنجاز هذه الدراسات يعتبر من العوامل المهمة للاستفادة منها بالشكل المطلوب، حيث إن استغراق وقت طويل في الدراسة خاصة إذا كان بدون مبرر يذكر. قد يعني ضياع فرصة ثمينة على المنظمة لتطبيق الابتكار التسويقي وجنى ثمار هذه العملية.

ولا يعني ذلك التسرع في إنجاز هذه الدراسات، لأن ذلك يمكن أن يكون ضرره ليس باليسير، وإنما المقصود هو أن يكون وقت هذا الإنجاز معقولاً، بحيث يتيح الفرصة للمؤسسة للاستفادة منه، خاصة وأن الأسواق تتميز بديناميكية كبيرة، كما أن المنافسين لا يدخرون وسعاً في التوصل إلى ابتكارات تسويقية، قد يكون من بينها ابتكار مماثل لذلك الذي يتم دراسته، بل قد يكون هو نفسه.

¹- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 38-39.

II.2.4.2.3-تقييم الابتكارات التسويقية:

بعد تطبيق الابتكار التسويقي، يتطلب الأمر تقييمه، وذلك في ضوء ما كان متوقعا من نتائج، وما تحقق منها بالفعل.

وتتطلب عملية التقييم هذه مثلها مثل أي عملية تقييم في أي مجال آخر . تطوير واستخدام عدد من المعايير، ومن أمثلة هذه المعايير ما يلي¹:

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

- التغيير في درجة رضا أو عدم رضا العملاء.

- التكلفة الفعلية للابتكار (للابتكرات) مقارنة بالعائد منه (منها).

- نسبة الزيادة في الأرباح التي ترجع إلى الابتكار.

- التغيير الذي طرأ على الصورة الذهنية للمنظمة كنتيجة لتبني وتطبيق الابتكار.

هذا، ومن الجدير بالذكر أن المجالات الأخرى للابتكار بالمؤسسة مثلها في ذلك مثل الابتكار في التسويق . لا بد أن تخضع لعملية التقييم، بل إن الابتكار ككل بالمؤسسة، لا بد أن يخضع لمثل هذه العملية.

ولكن يجب ملاحظة أن عملية التقييم سواء في مجال الابتكار التسويقي أو في غيره من المجالات أو على مستوى المؤسسة ككل ليست سهلة، ويعترضها الكثير من المشاكل، لعل أهمها صعوبة الفصل بين أثر الابتكار كمتغير على الأداء وأثر المتغيرات الأخرى على ذلك الأداء.

II.5.2.3: متطلبات متنوعة:

هناك عدد من متطلبات الابتكار التسويقي، والتي يمكن أن يطلق عليها متطلبات متنوعة، وفيما يلي عرض مختصر لهذه المتطلبات:

¹- مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص132.

II.3.2.3.1.5- توقع مقاومة الابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها:

نظراً لأنه عادة تكون هناك مقاومة للابتكار التسويقي . خاصة في مجال المنتجات فيجب أن يكون لدى الإدارة القدرة على توقع مثل هذه المقاومة، والاستعداد للتعامل معها.

وقد تأتي هذه المقاومة من مصدر من المصدرين التاليين أو منهما معا¹:

أ- من داخل المنظمة نفسها:

وتأتي هذه المقاومة من إدارات أخرى بخلاف إدارة التسويق، أو تأتي من أفراد معينين سواء من داخل إدارة التسويق أو من خارجها.

وهناك العديد من الأسباب التي قد تكون وراء هذه المقاومة منها: أن الابتكار ربما يتم إدراكه على أنه يمثل تهديدا لإدارة معينة (كإدارة الإنتاج أو الإدارة الفنية)، أو لأفراد معينين ارتبط نجاحهم بالأداء التقليدي سواء داخل إدارة التسويق أو خارجها، أو أن الابتكار التسويقي يمثل نقلة كبيرة لإدارة التسويق بحيث تتميز عن الإدارات الأخرى بالمنظمة، أو يدفع بأفراد معينين إلى مراكز ومناصب أعلى، بل وربما دخل أعلى، أو ما شابه ذلك من الأسباب.

ب- من خارج المنظمة:

وتأتي المقاومة من خارج المنظمة من المستهلكين بصفة أساسية، حيث يقاوم المستهلكون مثل هذا الابتكار لسبب أو لآخر.

ومن أسباب مقاومة المستهلكين رضاهم عن المنتجات الحالية، أو اتجاهاتهم الإيجابية نحو الممارسات التسويقية الحالية للمنظمة بشكل عام، أو عدم الرغبة في تجربة الجديد الذي عادة ما يكون محفوفاً بالمخاطرة، أو غير ذلك من الأسباب.

II.3.2.3.2.5- التوازن في مجالات الابتكار التسويقي:

يجب أن يراعي التوازن في مجالات الابتكار التسويقي، وعدم التركيز على مجال معين من مجالات التسويق أو عنصر معين من عناصره دون المجالات أو العناصر الأخرى.

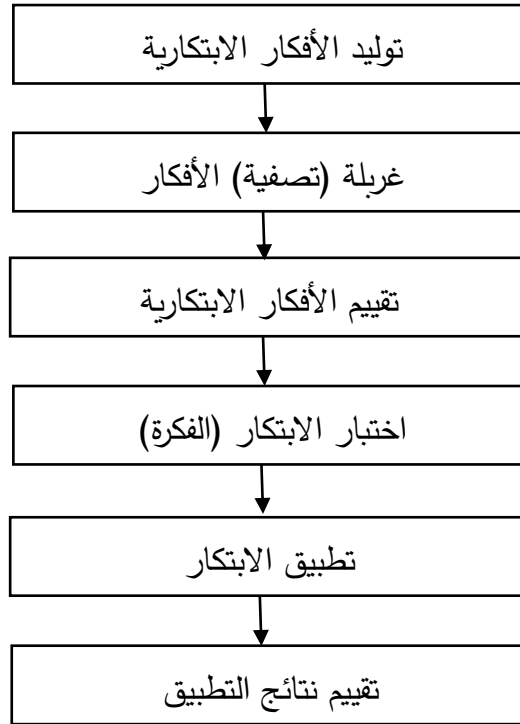
¹- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص40.

إن تركيز أهم البحوث التي تمت في مجال الابتكار التسويقي الغالبية العظمى منها قد تناولت الابتكار التسويقي في مجال المنتجات، بينما لم تحظ العناصر الأخرى للمزيج التسويقي الأخرى باهتمام يذكر. والتسويق مجالاته مختلفة ومتعددة، لدى على المؤسسة الاهتمام بباقي العناصر التسويقية من أجل الوصول الى درجة ابتكار عالية تسمح لها بوضع مزيج تسويقي متوازن، وذلك لدعم المنتجات المبتكرة التي تعتبر نسبة فشلها أكثر من 80% في الأسواق.

3.II.3: مراحل عملية الابتكار التسويقي

يمر الابتكار التسويقي بعدد من المراحل أو الخطوات، وأن هذه المراحل تتم في تتابع أو تسلسل معين وبشكل منطقي، وأن الخطأ في مرحلة من هذه المراحل ينتج عنه أثر سلبي على باقي المراحل. ولا يتفق الباحثون على نموذج موحد ولكن يمكن اقتراح النموذج التالي الذي يشرح الخطوات الرئيسية للابتكار التسويقي.

شكل رقم(7): نموذج لعملية الابتكار التسويقي



المصدر: من إعداد الطالب

يتضح من هذا الشكل أن عملية الابتكار التسويقي تتضمن مراحل ستة أساسية، وبعد تناول عملية الابتكار التسويقي وإدارتها بشكل مختصر في الجزء السابق من هذا الفصل، فيما يلي عرض لكل من مراحل هذه العملية بشيء من التفصيل، مع الإشارة إلى أهمي الجوانب الإدارية أو التطبيق الإداري في كل منها.

II.1.3.3. توليد الأفكار الابتكارية:

تبدأ مراحل الابتكار التسويقي بالبحث عن الأفكار الجديدة التي يمكن تعريفها على أنها "ذلك الأمر الذي نريده جديدا وعلى شكل مادي أو غير مادي ويشمل على منفعة مطلوبة أو مرغوبة من قبل المستهلكين أو المستخدمين في أسواق معينة"، ويمكن الحصول على الأفكار الجديدة من عدة مصادر منها مصادر داخلية (مجهودات العاملين في إدارة البحث والتطوير، أفراد الإدارة العليا، أقسام المؤسسة...)، فمثلا عند مؤسسة تويوتا معدل الأفكار الجديدة هو 32 فكرة لكل موظف سنويا، 85% منها يتم استغلالها وتطبيقها، وهناك مصادر خارجية (الزبائن، المنافسين، مندوبو البيع، الموزعين، الوسطاء...)، ويعتبر المنافسون مصدرا هاما للأفكار الجديدة، فالمؤسسة يمكنها الاستفادة من أساليب وتطبيقات المنافسين، أما مندوبو البيع، الموزعون والوسطاء هم دائما في اتصال مباشر مع الزبائن.¹

وهناك أكثر من طريقة يمكن الاستعانة بها في توليد الأفكار الابتكارية و/ أو غربلتها، ومن هذه الطرق جلسات الاطلاق الفكري، وإعداد قائمة بخصائص الشيء، وإعداد قائمة أسئلة، والتفكير الجانبي، وتعتبر طريقة جلسات العصف الفكري (الداغبي) من أكثر الطرق شيوعا في الاستخدام، حيث تعتمد على التفكير الجماعي، ويتم فيها تشجيع أعضاء المجموعة التي تجتمع لهذا الغرض على تقديم أفكار، وذلك بدون وضع أي قيد عليها، أو إعطاء قيمة معينة لها، ودون التعليق عليها من أحد، ويتوقف نجاح هذه الطريقة على مهارة رئيس الجلسة في إدارتها، وهناك عدد من الإرشادات التي تساعد في نجاح هذه الطريقة في توليد الأفكار منها:²

- يتم تحديد الموضوع الرئيسي أو المشكلة الرئيسية موضع الجلسة بواسطة رئيس الجلسة ويتم تقديم المعلومات الضرورية عنها.

¹- عبد القادر موزاوي وعباس لحر، أثر التسويق الابتكاري في الرفع من إيرادات المؤسسة الخدمية، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد5، العدد1، 2018، ص169.

²- خبراء الاكاديمية الدولية للتدريب والتنمية البشرية، إدارة التسويق، الاكاديمية الدولية للتدريب والتنمية البشرية، غزة، بدون سنة نشر، ص38.

- يترك وقت لأعضاء المجموعة للتوصل إلى فكرة أو أكثر تتعلق بهذا الموضوع أو المشكلة، وعادة ما يتراوح هذا الوقت بين خمس وعشر دقائق.
- يطلب من كل عضو أن يقدم فكرته، ويتم تسجيلها على بطاقة، ويتم الاحتفاظ بالبطاقة التي تحتوي على الفكرة، ولا تعرض للمناقشة عند هذه النقطة.
- يتم الاستمرار في عرض الأفكار وتدوينها، ويقوم رئيس الجلسة بتشجيع الأعضاء على تقديم أفكارهم، ولا يتيح لأي عضو فرصة التوقف عن الاشتراك في هذه العملية.
- يجب أن يتيح رئيس الجلسة لكل عضو الفرصة لكي يقدم أفكاره، ويمكن لرئيس الجلسة أن يطلب من الأعضاء تقديم أفكارهم بالدور حتى يضمن اشتراك الجميع في هذه العملية.

وتحتاج مرحلة توليد الأفكار إلى ممارسة عدد من الأنشطة الإدارية، فإدارة التسويق هي التي عادة ما تحدد الموضوع الذي يحتاج إلى توليد الأفكار، والكيفية التي تتم بها هذه العملية، فإذا كان توليد الأفكار سيتم بالاستعانة بالانطلاق الفكري، فيجب تحدي من سيشترك في الجلسات، ومن سيديرها، وكيفية إدارتها، والنتائج المتوقعة منها، وتقييم الأداء في هذه الجلسات، وإذا ما كانت الأفكار سيتم توليدها من مصادر أخرى بخلاف هذه الجلسات فيجب تحديد ما هذه المصادر، ومن المسئول عن تلقي الأفكار منها، وكيفية الاحتفاظ بها، والمكان الذي سيتم الاحتفاظ بها فيه، ومتى يتم فحصها، ومن له صلاحيات ذلك، وغير ذلك من الجوانب الإدارية ذات الصلة.

II.3.3.2- غربلة (تصفية) الأفكار:

ينتج عن المرحلة السابقة عدد كبير من الأفكار التي لم تخضع إلى قيود ومحددات، حيث يتوقع أن لا تكون كل هذه الأفكار ملائمة، حيث تكون بعض الأفكار متعارضة مع أهداف المؤسسة أصلاً، كما أن بعض الأفكار تبدو جذابة ومغرية ولكن إمكانيات المؤسسة المتاحة لا تسمح بالدخول فيها، وبالتالي لا داعي لمواصلة النظر فيها، ولذا يجب غربلة هذه الأفكار وتصنيفتها من خلال معايير تحددها المؤسسة مع إمكانياتها وأهدافها. عادة ما تواجه المؤسسة

في مرحلة الغريبة ما يسمى بمشكلة القبول والرفض للأفكار الجديدة، ويجب على المؤسسة في هذه المرحلة أن تبدل قصارى جهودها لتجنب الوقوع في نوعين من الخطأ هما:¹

- خطأ الإسقاط: حيث يمكن أن تتسرع المؤسسة وتحذف أفكارا تكون ناجحة، فكثيرا ما تكتشف المؤسسات أن الأفكار الجديدة والتي سبق أن رفضتها تبناها المنافسون ودرت عليهم أرباحا وافرة.

- خطأ الاستمرار: الاستمرار للمراحل التالية مع أفكار غير ملائمة قد يقود إلى فشل الابتكار، وبالتالي فإن هذه المرحلة جد مهمة، حيث يجب أن يترتب عليها استبعاد الأفكار غير الصالحة وترك ما يتلاءم مع إمكانيات وأهداف المؤسسة، وأي خطأ في هذه المرحلة سيترتب عنه نتائج سيئة فيما بعد قد تصل إلى الفشل الكلي للابتكار.

II.3.3.3- تقييم الأفكار الابتكارية:

يتم في هذه المرحلة التقييم التفصيلي للأفكار التي مرت من المرحلة السابقة مباشرة، وذلك استناداً إلى عدد من المعايير بعضها مثل ذلك الذي سبق ذكره تحت الخطوة السابقة مباشرة، بالإضافة إلى بعض المعايير الأخرى، أهمها معيار التكلفة والعائد، وقد تختلف المعايير المستخدمة في هذه المرحلة بعض الشيء باختلاف العنصر من المزيج التسويقي الذي تتعلق به الفكرة، و/أو باختلاف طبيعة المنشأة والأنشطة التي تتم فيها، و/أو باختلاف خصائص العملاء الذي تتعامل معهم المؤسسة، أو غير ذلك من العوامل. كذلك تختلف أهمية كل من هذه المعايير من مؤسسة إلى الأخرى، ومن عنصر من عناصر المزيج التسويقي إلى عنصر آخر، بل ومن وقت إلى آخر بالنسبة لنفس المؤسسة أو لنفس عنصر المزيج التسويقي. ويتطلب إنجاز هذه المرحلة أن يتم كذلك تحديد المعايير التي ستستخدم في التقييم، ثم تحدي الطريقة التي يتم استخدامها في عملية التقييم.²

ومن بين أهم الطرق المستخدمة لتقييم الأفكار الجديدة طريقة النقاط المرجحة، التي تقوم على مبدأ التوصل إلى مجموعة من النقاط (الدرجات) لكل من الأفكار موضع التقييم والتي تعكس

¹- نجوى سعودي، واقع التسويق الابتكاري وعلاقته بالميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 15، 2016، ص 290.

²- خبراء الأكاديمية الدولية للتدريب والتنمية البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 40.

تقييمها، بحيث يتم الاعتماد عليها في تحديد الأفكار التي يتم استبعادها والأفكار التي تخضع لمزيد من الدراسة.¹

II.4.3.3- اختبار الابتكار (الفكرة):

في هذه المرحلة يتم اختبار الفكرة أو الأفكار التي تكون قد تجاوزت المراحل السابقة، والمقصود بعملية اختبار الفكرة وضع الفكرة موضع التطبيق الفعلي حيث يفيد الاختبار بمعرفة ردود فعل السوق المستهدف من تطبيق الفكرة، وبالرغم من أن هذه المرحلة قد تكلف المؤسسة مبالغ ضخمة إلا أنها مهمة ومفيدة فهي تقلل من المخاطر المترتبة بوضع فكرة معينة موضع التنفيذ على نطاق واسع، بالإضافة إلى الحصول على العديد من المعلومات المفيدة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بهذا الابتكار فيما بعد.²

وقد يتم إجراء الاختبار باستخدام طريقة من طرق ثلاثة هي:³ الاختبار في ظروف نمطية والاختبار في ظروف يتم التحكم فيها والاختبار في ظروف مماثلة أو التي يتم فيها المحاكاة.

ويقصد بالاختبار في ظروف نمطية أن يتم اختبار الفكرة (الابتكار) في مواقف تشبه إلى حد كبير جداً تلك التي يطبق فيها عند استخدامه على نطاق واسع، وفي هذه الحالة، تقوم الشركة باختبار سوق صغيرة أو أكثر، بحيث تكون ممثلة للأسواق التي سيتم تطبيق الفكرة (الابتكار) فيها على نطاق واسع، إذا ما نجحت في الاختبار، ويتم قياس ردود الفعل عن طريق عدد من المؤشرات مثل المبيعات والأرباح، ورضا العملاء، وما شابه ذلك من مؤشرات.

ويقصد بالاختبار الذي يتم التحكم فيه أو ضبطه ذلك الاختبار الذي يتم عادة بواسطة بعض الشركات أو المكاتب الاستشارية أو البحثية عن طريق عينة (عينات) دائمة من منافذ التوزيع التي يتم الاتفاق معها على اختبار الأفكار (الابتكارات) الخاصة بالشركة، ويتم وضع هذه الأفكار موضع التطبيق في هذه المتاجر، ويتم قياس نتائج الاختبار بشكل دوري من خلال عدد من المؤشرات الملائمة.

وطبقاً لطريقة الاختبارات التي تتم في ظروف مماثلة، يتم اختبار الفكرة (الابتكار) في ظروف مماثلة أو فيها محاكاة للظروف الفعلية التي يتم التطبيق فيها، حيث يتم اختيار عينة من

1- نجوى سعودي، مرجع سبق ذكره، ص290.

2- مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص142.

3- خبراء الأكاديمية الدولية للتدريب والتنمية البشرية، مرجع سبق ذكره، ص45.

المستهلكين، ويتم دعوتهم إلى متجر فعلي أو معلمي ويوضعون في ظروف مشابهة لظروف السوق الذي سيتم تطبيق الفكرة فيه، ويتم إعطاء كل من مفردات عينة المستهلكين مبلغاً من النقود، وتترك لهم الحرية في الاحتفاظ بهذا المبلغ أو إنفاقه في الشراء، وتقوم الشركة بتحديد عدد المستهلكين الذين يشترون منتج المؤسسة التي تختبر الفكرة، مقارنةً بعدد أولئك الذين يشترون المنتجات المنافسة، ثم يتم استخدام استقصاء يحتوي بصفة أساسية على سؤال يتعلق بالأسباب التي أدت إلى شرائهم أو عدم شرائهم.

II.3.3.5-تطبيق الابتكار:

بعد نجاح الابتكار في المرور على المراحل السابقة كما هو أو بعد إجراء تعديلات عليه تقرر المؤسسة إطلاقه على نطاق واسع، وتعتبر هذه المرحلة أخطر مرحلة، لذا يجب توخي الحذر في اتخاذ مثل هذا القرار، حيث أن هذه العملية تحمل المنظمة تكاليف عالية بشكل أو بآخر، ولهذا عليها الإجابة عن أربعة أسئلة هي: متى؟ وأين؟ وكيف؟ ولمن؟ والتي تعني تحديد الوقت، المكان، السوق المستهدف للابتكار، وكذلك كيفية استخدام الابتكار الجديد.¹

II.3.3.6-تقييم نتائج التطبيق:

إن المرور بالخطوات الخمسة سالفة الذكر لا يضمن بالضرورة نجاح الابتكار التسويقي واستمرار تطبيقه في السوق، وذلك للعديد من الأسباب المتعلقة بالعملاء أو المنافسين أو بمتغيرات البيئة التسويقية. لذلك فلا بد من تقييم نتائج تطبيق الابتكار، حيث تتم مقارنة النتائج الفعلية 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.²

وهناك عدد من الملاحظات على النموذج المقترح لعملية الابتكار التسويقي هي على النحو التالي:³

-أن البدء بعملية الابتكار التسويقي لا يرتبط بالضرورة بوجود مشكلة معينة يجب التعامل معها أو موقف معين يجب مواجهته، لذلك عملية التسويق الابتكاري يمكن أن تتم بصفة مستمرة،

¹- رابح بوقرة ونجوى سعودي، التسويق الابتكاري أداة للمنافسة في الأعمال -دراسة حالة مؤسسة كوندور-، مجلة الابتكار والتسويق، العدد3، 2016، ص20.

²- عبد القادر موزاوي وعباس لحر، مرجع سبق ذكره، ص171.

³- خبراء الاكاديمية الدولية للتدريب والتنمية البشرية، مرجع سبق ذكره، ص ص 48-49.

وبصرف النظر عن وجود مثل هذه المشكلة أو الموقف، وبمعنى آخر، فإن المؤسسة يمكن أن تستفيد من الابتكار التسويقي، بصرف النظر عن ارتباطه بمشكلة معينة أو موقف معين.

- أن هذه المراحل هي مراحل عامة يتم المرور بها عند التعامل مع الابتكار التسويقي، وبصرف النظر عن المجال التسويقي للابتكار (منتج، سعر، ترويج، توزيع، بحوث تسويق .. الخ) ولكن المجال المعين موضع الابتكار التسويقي قد يتطلب وجود مرحلة إضافية أو أكثر طبقاً لطبيعة هذا المجال، فعلى سبيل المثال إذا كان المنتج هو موضع الابتكار، فإن هناك مراحل إضافية لا بد أن يمر به مثل هذا الابتكار مثل: التصميم الفني للمنتج والاختبار الفني له.

- أن هذه الخطوات لا بد وأن تتم بالتسلسل المنطقي الواردة به في النموذج، فلا يمكن مثلاً تطبيق الابتكار (الفكرة) الخطوة رقم (5) قبل اختبار الابتكار (الفكرة) والحصول على نتائج إيجابية .

- أنه كنتيجة لضرورة المرور بالمراحل المشار إليها بتسلسل معين، فإنه إذا تم ارتكاب خطأ ما في مرحلة معينة سيترتب عليه بالضرورة وجود خلل في المرحلة أو المراحل اللاحقة حتى إذا تم مراعاة الأصول الواجب مراعاتها في إنجاز هذه المرحلة أو المراحل، حيث أن ما بني على خطأ، فعلى سبيل المثال إذا تم ارتكاب خطأ في مرحلة تقييم الأفكار (الابتكارات) مرحلة رقم (3) وممرت فكرة (ابتكار) بطريق الخطأ، حيث كان يجب أن تستبعد في هذه المرحلة، فإن ما يليها من خطوات سيكون تطبيقاً على شيء خطأ أو على فكرة أو ابتكار أن يستبعد بسبب أنه لم يستوف معايير التقييم، وبالطبع كلما كان الخطأ في مرحلة مبكرة كلما كان تأثيره السلبي أكبر على عملية الابتكار وإمكانيات نجاح المؤسسة فيها.

- أن كلا من مراحل عملية الابتكار تنطوي على عدد من الأنشطة الإدارية التي يجب القيام بها بكفاءة وفعالية، وقد سبق الإشارة إلى أن هذه الأنشطة يتوقف عليها بدرجة كبيرة جدا النجاح في عملية الابتكار وتحقيق النتائج المرجوة منه.

II.4-الابتكار في عناصر المزيج التسويقي

ترتكز الاستراتيجية التسويقية لكل مؤسسة على بناء المزيج التسويقي الملائم لكل سوق، والذي يسمح لها بإشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وتحقيق أهدافها التسويقية وأهداف المؤسسة عامة، سوف نتطرق في هذا الجزء إلى عملية الابتكار في المزيج التسويقي كل عنصر على حدا.

II.4.1-الابتكار في الخدمة

أخذ الابتكار في العنصر الأول من المزيج التسويقي المنتج حصة الأسد في البحوث والدراسات الخاصة بالابتكار، ويعود ذلك بسبب أن المنتج هو محور التبادل في العملية التسويقية، إضافة إلى الحاجات والرغبات غير المحدودة لدى المستهلكين مع التغير المستمر في أذواقهم والتغير التكنولوجي الكبير الذي يشهده العالم وازدياد المنافسة، كلها أمور تفرض على المؤسسات القيام بعملية الابتكار في المنتج إذا ما أرادت أن تستمر في أسواقها.

II.4.1.1-تعريف الابتكار في المنتج

المنتج الجديد هو المنتج المبتكر من خلال قسم البحوث والتطوير في المؤسسة والذي لم يتم بيعه أو تقديمه على الإطلاق من قبل أي مؤسسة في السابق، كما يعني الابتكار في المنتجات قيام المؤسسة بالبحث والتطوير وإطلاق منتجات جديدة وهو وسيلة أساسية للحفاظ والاستيلاء على الحصص السوقية.¹

وعرف عبد السلام أبو قحف ابتكار المنتجات بأنها عملية تقديم أشياء دون وجود خبرة لدى المستهلك والمؤسسة عن هذا المنتج، كما يعتبر منتج جديد أي تغيير يطرأ على السلع الحالية سواء كان هذا في شكل إضافة استخدامات جديدة، أو تغيير في نمط التعبئة والتغليف، أو تغيير الاسم التجاري.²

1- نعيمة بارك، الابتكار في المنتجات استراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر - مؤسسة موبيليس نموذجاً-، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 8، 2013، ص11.

2- عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، الطبعة الأولى، مطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 2001، ص193.

وعرف كل من Wang و Jian ابتكار الخدمة سنة 2013 بأنه أنشطة غير ملموسة تشكلها المؤسسات في عملية الخدمة، وذلك باستخدام مجموعة من الطرق المبتكرة لتلبية حاجات الزبائن والمحافظة على الميزة التنافسية.¹

وعرف Skalén وآخرون ابتكار الخدمة سنة 2014 بأنه خلق واقتراح قيمة جديدة في الخدمة من خلال تطوير القيمة أو إنشاء ممارسات جديدة و/أو موارد جديدة، أو تطوير قيمة سابقة في الخدمة، أو عن طريق دمج الممارسات والموارد بطرق جديدة.²

وفي مجال الخدمات عرف الابتكار بكونه تقديم خدمات جديدة أو متطورة نوعاً ما، تضيف قيمة للزبون أو تجد حلاً لمشكلة معينة. يفهم من ابتكار الخدمات أنها تضم جميع المراحل التي تمر بها الخدمة من بداية الفكرة وصولاً إلى خدمة مبتكرة، استخدام جديد، عملية جديدة، فابتكار الخدمة يبدأ بالفكرة وينتهي بالخدمة الجديدة المبتكرة.³

من خلال التعاريف السابق يمكن أن نقول أن الابتكار في الخدمة قد ينطوي على خدمة جديدة تماماً بالنسبة للمؤسسة والسوق، تعديل وتطوير في الخدمات الحالية، استخدامات جديدة للخدمة الحالية، أو إنشاء ممارسات وعمليات جديدة للخدمة. وكل هذه الأصناف من الابتكار الهدف منها تلبية حاجات ورغبات المستهلكين المتعددة والمتطورة، وتحقيق ميزة تنافسية من خلال خلق قيمة مضافة للزبائن.

وقد يبدو للكثيرين أن الخدمات الأسهل في التطور والاسرع في الابتكار والأقل مخاطرة في الاستثمار، حيث أنها تستخدم عادة تكنولوجيا مادية على نطاق واسع في حالات كثيرة، ولكن هذا غير دقيق في حالات كثيرة وهذا ما يمكن توضيحه من خلال ما يلي:⁴

- أن القسم الأكبر من الخدمات يؤدي مقرونًا باستخدام كثيف للتكنولوجيا، أي أن إنتاج الخدمة يعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا الإنتاج والمعلومات والاتصال؛

- من خلال المقارنة بين دورة حياة الخدمة ودورة حياة السلعة، يمكن القول أن الابتكار في الخدمات هو أبطأ بكثير من الابتكار في السلع. وهذا راجع إلى طول حياة الخدمة مقارنة بدورة

¹- بوبكر عباسي، قراءة فكرية لميكانزمات نمو الابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 2، العدد 2، 2018، ص 124.

²- المرجع السابق، نفس الصفحة.

³- مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 181.

⁴- بوبكر عباسي، مرجع سبق ذكره، ص 124.

حياة السلعة، إضافة إلى عدم إمكانية تخزين الخدمة أو نقلها أو تصديرها كما هو الحال في السلع. لهذا يحدث التشبع في الخدمة على شاكلة ما يحدث في السلعة. كما أن السلعة مع مرور الوقت تتقدم في حين أن الخدمة يزداد مقدمها مع الوقت خبرة وسمعة أوسع. ومع ذلك فإن الاتجاهات الجديدة في المؤسسات الخدمية شأنها شأن المؤسسات الصناعية تدفع بقوة إلى تقليص دورة حياة الخدمة، من خلال الإدخال السريع لخدمات بديلة جديدة إضافة إلى التنوع في الخدمة الحالية.

- إن ابتكار خدمة جديدة غالباً ما يكون أصعب من ابتكار سلعة جديدة، وهذا يعود إلى وجود مختبرات للبحث والتطوير في القطاع الصناعي يمكن أن تأتي بالتصميمات الجديدة. في حين أن المؤسسات الخدمية تتصور الخدمات الجديدة التي تلاءم الرغبات الجديدة للزبائن، ومنها لا تستطيع أن تثق في قدرتها على تقديم كل المقومات التي تعد بخدمة جديدة ناجحة، وبالنتيجة تكون المؤسسات الخدمية على الأرجح محافظة أكثر فيما يتعلق بالابتكار، أي أن المؤسسات الخدمية لا يمكنها تصور وتحديد معالم الخدمات الجديدة المبتكرة كما هو الشأن مع القطاع الصناعي.

- إضافة إلى ما تقدم يمكن القول أن المؤسسات الخدمية وعلى مدار تطورها في السنوات السابقة، كانت تقلد المؤسسات الصناعية وتستنسخ أساليبها من أجل تقديم خدمات جديدة.

II-2.1.4-أهمية ابتكار المنتجات

تتمثل أهمية الابتكار في المنتجات فيما يلي:¹

-المنتجات لها دورة حياة: حيث يعتبر الابتكار المستمر للمنتجات هو الطريقة الوحيدة لحماية منتجات المؤسسة من أن تزول.

- المنتجات محدد أساسي للربح: إن المنتجات الجديدة ضرورية للمحافظة على الربح، وكما هو معروف فإن أرباح المنتج تختلف عبر مختلف مراحل دورة حياته التي يمر بها في السوق. فبينما تبلغ الأرباح الذروة مع اقتراب المنتج من مرحلة النضج فإنها تبلغ أدنى مستوياتها مع دخول المنتج مرحلة التدهور والانحدار.

1- نعيمة بارك، مرجع سبق ذكره، ص ص13-14.

- ابتكار المنتجات ضروري لنمو واستقرار المؤسسة: حيث أن المؤسسة التي لا تهتم بتخطيط ابتكار المنتجات الخاصة بها يكون من الصعب عليها النجاح، الاستمرار والنمو.

- الاعتبارات المتعلقة بالموارد والبيئة: حتى تستخدم الموارد بشكل أمثل، وكذلك ضرورة البحث عن أساليب جديدة للتعبئة والتغليف وغيرها من الأساليب التي تساعد في حماية البيئة والتقليل من الأضرار التي تتعرض لها، وهذا ما يدفع إلى تبني فلسفة التسويق الحديث أثناء الابتكار في المنتجات.

- زيادة فرص المستهلك في الاختيار: مع زيادة الدخل المتاح للمستهلك، وزيادة المنتجات المتاحة، يستطيع المستهلك إشباع معظم حاجاته، وكلما استمر ذلك كلما أصبح المستهلك أكثر ميلا إلى الانتهاء في الاختيار بين ما يتم عرضه من المنتجات، ووفرة المعروضات المتشابهة التي تحقق للمؤسسة المنتجة مزايا تنافسية محددة، ووسيلة لكسب السوق والمنافسة هي تقديم منتجات جديدة وليس تقليد المنتجات القائمة.

II.3.1.4- تصنيفات ابتكار الخدمات

يمكن تصنيف الابتكار التسويقي في مجال الخدمات إلى أربعة أنواع هي:¹

أ- **ابتكار الخدمة:** أي إنتاج منتجات خدمية جديدة ويهدف هذا الابتكار إلى تغيير الخصائص والمكونات المادية والأدائية للخدمة، وذلك بتحسينها وتطويرها أو بإنتاج بديل عنها جديد بالكامل.

ب- **ابتكار المعالجة (العمليات):** أي إحداث تغيير في عمليات إنتاج وتوصيل الخدمة، من خلال تحسين وتطوير طرق التصنيع والإنتاج والتوزيع والتسيير والتنظيم. وينقسم إلى:

* **الابتكار في العمليات الإجرائية:** أي جميع العمليات التي تقوم بها المؤسسة قبل التفاعل مع الزبون، وكذا جميع العمليات المحيطة بعملية التفاعل.

* **الابتكار في عملية التوصيل:** أي التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون.

ج- **ابتكار التسويق:** وهو إحداث تغييرات في الأساليب التسويقية وينقسم إلى:

¹- بوبكر عباسي، مرجع سبق ذكره، ص125.

- ابتكار الصنف: أي كيف يمكن توصيل فائدة العروض الخدمية للزبون.
 - ابتكار خبرة الزبون: أي كيف يمكن توفير واستخدام خبرات الزبائن في التسويق.
 - ابتكار الاتصالات: أي كيف يمكن الربط بين عروض المؤسسة والزبون.
 - ابتكار التجزئة: أي كيف يمكن تجزئة السوق المستهدف بشكل مختلف.
- د- ابتكار نموذج العمل: أي ابتكار مفهوم جديد للعمل ويجسد أنواع الابتكار الثلاثة السابقة (مثل خدمة جديدة، أو عملية جديدة، أو سوق جديد)، بحيث يمثل ذلك نموذجا جديدا للعمل.

II.4.1.4- استراتيجيات ابتكار المنتجات الجديدة

للمؤسسة أربع استراتيجيات متاحة امامها وهي كالتالي:¹

II.4.1.4.1- استراتيجية الابتكار الجذري: وهي استراتيجية هجومية تستهدف أن تكون الأولى في مجالها من خلال إدخال منتجات جديدة، وهنا يجب أن نشير إلى أن المنتجات الجديدة بالنسبة للمؤسسة هي تلك المنتجات التي لم يسبق لها تقديمها من قبل، حيث تختلف تماما عن منتجاتها الحالية أو لها علاقة بخط إنتاج معين. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى أن تحقق المؤسسة ميزة السبق الثلاثية (الأولى إلى الفكرة، الأولى إلى المنتج، الأولى إلى السوق)، وتعتبر هذه الاستراتيجية بمثابة حاجز أمام الداخلين الجدد، بل بالعكس فإن المؤسسة التي تتبع هذه الاستراتيجية قد تحاول سلب حصة سوقية أكبر من المنافسين.

II.4.1.4.2- استراتيجية الابتكار التحسيني: وهي استراتيجية دفاعية تستهدف المؤسسة من خلالها استمالة المستهلكين لشراء أصناف ذات أسعار أعلى لما يوجي له الصنف الجديد من مضامين التجديد والابتكار التي تقنع المستهلكين بمبررات ارتفاع الأسعار، وكبديل لاستراتيجية الابتكار الجذري التي يتم من خلالها تقديم منتج جديد تماما، فإن استراتيجية الابتكار التحسيني تقدم منتج محسن بشكل أو بآخر، وتتبع هذه الاستراتيجية المؤسسة التي تتجنب الخاطرة وتفضل أن تكون متتبعة.

¹- صراح بلحشرش واحمد توفيق بورحلي، الابتكار التأميني وأثره على رضا العميل -دراسة عينة من عملاء الشركة الجزائرية للتأمين الشامل وكالة رقم 315 بقسنطينة-، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد5، العدد1، جوان 2018، ص365.

II.3.4.1.4- الاستراتيجية الابتكار - التحسين الموجهة نحو التميز: وهي استراتيجية موجهة نحو التطبيقات والتي تعتمد على قدرة المؤسسة الكبيرة على إدخال التعديلات على المنتج الحالي، وتكيفه ليخدم قسما محدودا من السوق، وعادة ما تتبع هذه الاستراتيجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تدخل السوق في مرحلة النضج.

II.4.4.1.4- استراتيجية الإنتاج الكفاء: تتبع هذه الاستراتيجية المؤسسات التي تملك كفاءة متفوقة في التصنيع والسيطرة على التكاليف كالمؤسسات الصغيرة التي تدخل السوق في مرحلة نضج المنتج، وهذه الاستراتيجية لا تتطلب جهودا كبيرة في البحث والتطوير أو النشاط الهندسي، ولكن بالمقابل تستلزم جهودا كبيرة وكفاءة عالية في الإنتاج، وترتبط هذه الاستراتيجية بالابتكار من جانبين هما: التعلم في إنتاج منتج جديد الذي يكون قد بلغ ذروته، والثاني هو أن الكثير من الابتكارات تظل فترة متأخرة تحمل إمكانيات عالية للاستخدام وتحقق مزايا إيجابية أين تكون هذه الاستراتيجية ملائمة لذلك من خلال ما يتميز به من كفاءة عالية في الإنتاج.

II.5.1.4- ابتكار وتطوير الخدمات الجديدة

تعد استراتيجية تطوير المنتج من أهم الأمور التي تواجه أي مدير، حيث أن ما تقدمه المؤسسة يحدد بشكل رئيسي طبيعة عملها بالفعل وكيف تبدو بنظر العملاء، المنافسين، الموظفين والجهود بشكل عام.

ولما كان ضروريا على المؤسسة مسايرة لتطورات التي تحصل في السوق من تغير لأذواق المستهلكين والتغيرات التكنولوجية والمنافسة الشرسة، بتطوير منتجاتها بما يلاءم هذه التطورات أو بتقديم خدمات جديدة، ولكن هذه العملية الأخيرة تمثل مخاطرة كبيرة بالنسبة للمؤسسة، وذلك لوجود احتمال فشل كبير عند تقديمها، وتعود أسباب الفشل حسب كوتلر وأندرسن إلى:¹

- قد تقوم الإدارة بتنفيذ الفكرة الجديدة بغض النظر عن النقص في الأدلة أو البراهين الداعمة لها.

- وجود أنظمة تنظيمية ضعيفة لتقييم وتطبيق الأفكار للخدمات الجديدة.

- الضعف في التخطيط التسويقي من حيث تحديد المكانة الذهنية وتحديد موازنات مالية غير كافية.

¹- هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص200.

- الضعف في تصميم وعرض الخدمة، وعدم وضوح منافع الخدمة للعملاء.
- الضعف في قياس حجم السوق، والتنبؤ وبحوث التسويق.
- ارتفاع تكاليف الخدمة الجديدة بشكل يفوق التوقعات.
- إضافة إلى المنافسة الشديدة بصورة تفوق التوقعات.

رغم المخاطرة الكبيرة في عملية تطوير وتقديم خدمات جديدة، فإن مؤسسات الخدمات مجبرة عليها وذلك من أجل تلبية احتياجات عملائها قبل تحرك المنافسين نحوها، واليوم أكثر من ذي قبل تحتاج هذه المؤسسات إلى تقديم خدمات جديدة، مبتكرة ومطورة من أجل الاستمرار، النمو والبقاء. وتستطيع المؤسسة أن تطور الخدمة الجديدة من خلال المدخلين:¹

- مدخل التملك وذلك بإتباع واحد أو أكثر من الأساليب التالية: شراء مؤسسة أخرى قائمة بتمتلك الخدمة، شراء حقوق امتياز لمؤسسة أخرى أو شراء حقوق براءة اختراعات وابتكارات من مؤسسات أخرى.

- مدخل تطوير الخدمة وذلك إما بالاعتماد على ذاتها أو إبرام عقود مع مؤسسات متخصصة لتطوير خدماتها.

إن عملية تطوير وابتكار الخدمة الجديدة تضم عدة جوانب مختلفة، ويتفق الخبراء على أن خطوات تطوير الخدمات في الغالب شبيهة بخطوات تطوير السلع، والتي تمر على ثمان مراحل هي:²

II.1.5.1.4-مرحلة توليد الأفكار

إن إجراءات تكوين الأفكار الجديدة تحديد جميع المصادر الممكنة، للحصول على أفكار ومن ثم وضع إستراتيجية لتوليد الأفكار أو تجميعها بشكل روتيني من هذه المصادر، كما يجب تحديد مواعيد معينة للقيام بعملية جمع المعلومات، وبذلك تطوير ميكانيكية للتأكد من أن كل فكرة جديدة تم أخذها بعين الحسبان بشكل رسمي.

وتتمثل مصادر وطرق الحصول على أفكار جديدة في: المؤسسات المشابهة، المنافسون، المجالات والدوريات والصحف، المؤتمرات، المعارض التجارية، الندوات، العملاء، الوسطاء، الموظفون والعاملون، أسلوب عصف الدماغ وجماعات التركيز.

1- هاني حامد الضمور المرجع السابق ص188

2- المرجع السابق ص188-195

II.2.5.1.4-مرحلة غربلة 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 تكنولوجية أو أخلاقية. فالحرص عند الغربلة يعتبر أمراً ضرورياً لأن تطوير الخدمة 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، والثاني السماح لفكرة غير جيدة بأن يتم نقلها إلى مرحلة متقدمة من التطوير.

II.3.5.1.4-تطوير واختبار المفهوم

الأفكار التي تم اختيارها بعد عملية الغربلة يجب تطويرها إلى مفهوم وذلك بترجمة الفكرة الجديدة من حيث الوظيفة والأهداف إلى مفهوم منتج الخدمة بطريقة ذات معنى بالنسبة للعملاء المتوقعين.

بعد تطوير المفهوم تأتي مرحلة اختباره، والهدف من ذلك التعرف على ردود أفعال العملاء المستهدفين لكل مفهوم، حيث يتم كتابة كل مفهوم بشكل واضح ومفصل، مما يسمح للمستجيب بالفهم والتعبير عن مستوى اهتمامه. وعن طريق المفاضلة بين البدائل المتاحة يمكن الوصول إلى أفضل بديل يفضله العملاء.

II.4.5.1.4-تطوير الاستراتيجية التسويقية

بعد اختيار المفهوم الأفضل يجب تطوير استراتيجية تسويقية مبدئية تستخدم في تقديم البرنامج الجديد للجمهور المستهدف. وهذه الخطوة ضرورية لأن مضامين التكلفة والإيراد للبرنامج الجديد سيتم تقييمها في المرحلة اللاحقة. فالاستراتيجية التسويقية توضع في قائمة مكونة من ثلاثة أجزاء:

. الجزء الأول يصف حجم وتركيب وسلوك السوق المستهدف، تحديد المكانة الذهنية للعرض الجديد في السوق والأهداف الكمية للسنوات الأولى.

. الجزء الثاني يبين السعر، استراتيجية التوزيع وميزانية التسويق للسنة الأولى.

. الجزء الثالث الأهداف طويلة المدى واستراتيجية المزيج التسويقي.

II.5.5.1.4-التحليل التجاري

في هذه المرحلة بعد تطوير المفهوم والاستراتيجية على المؤسسة أن تقوم بالتحليل التجاري للتأكد من مدى جاذبيته، وذلك بقياس الإيرادات والتكاليف عند مستويات معينة للعملاء .

II.6.5.1.4-تطوير الخدمة الجديدة

إذا ثبت أن المفهوم مجد من الناحية المالية سيتم إعطاء هذا المفهوم شكلا ثابتا. الشخص المسئول عن هذا المفهوم يستطيع البدء بتطوير منشورات، جداول إعلانات، خطط بيع وأشياء أخرى لتطبيق المفهوم. جميع المواد التي ستطور يجب أن يتم تجربتها مسبقا على الجمهور قبل طباعتها وإصدارها وهذا يقود إلى اقتراحات قيمة يتم الأخذ بها.

II.7.5.1.4-المرحلة التجارية

هي عبارة عن مجموعة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بعد ظهور نتائج اختبار السوق وذلك من أجل تقديم الخدمة الجديدة إلى السوق بشكل فعلي، وتتفرع هذه المرحلة إلى ثلاث خطوات:

- الخطوة الأولى: هي اتخاذ قرارات بشأن عملية البدء، وعليه يجب الإجابة على الأسئلة التالية، متى نبدأ بطرح الخدمة الجديدة بالسوق؟ من هو المستهدف من طرح الخدمة الجديدة؟ كيف تطرح الخدمة الجديدة؟ أين نبدأ بطرح الخدمة الجديدة؟

- الخطوة الثانية: هي تحديد المسؤولية والمدة الزمنية اللازمة لشخص معين أو مجموعة أشخاص، وعلى الإدارة أن تقرر هل تقوم بإنشاء إدارة منفصلة للخدمة الجديدة أو تخصيص دائرة للبدء بجميع الخدمات الجديدة. أو دمج المشروع الجديد مع دائرة المبيعات الحالية أو أي دائرة أخرى.

- الخطوة الثالثة: هي جدولة الإجراءات بشكل رسمي للتأكد من أن جميع الوظائف المطلوبة قد أنجزت بالشكل الصحيح، حسب الجدول المعد لها وبأقل التكاليف.

II.5.1.4-عوائق الابتكار التسويقي في المنتجات

إن عملية الابتكار التسويقي تكتنفها درجة عالية من المخاطرة التي تعتبر من أهم العوائق التي تواجه المضي قدما في عملية الابتكار التسويقي وتوجد عوائق أخرى نذكر منها:¹

II.1.5.1.4-ارتفاع معدل فشل المنتجات الجديدة:

أثبتت الدراسات أن معدل الفشل في السلع الصناعية من 20% إلى 30%، وفي الخدمات ما بين 15% و25%، وما بين 40% و60% بالنسبة للسلع الاستهلاكية، وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن 95% من السلع الجديدة والتي يتم اختبارها في السوق لا تصل إلى مرحلة التقديم النهائي.

القراءات حول الابتكار في المنتجات تعطي بعض الأرقام المقلقة، قرابة 70% من محاولات بعث منتجات جديدة باءت بالفشل، بالمقابل 50% من المنتجات الصناعية التي كان محتواها تكنولوجي باءت بالنجاح. عامة يمكن اعتبار تقديم منتج جديد فشلا في الحالات الثلاث التالية:²

- في حالة لم يسوق المنتج تماما يعني أن المؤسسة استثمرت في البحوث والتطوير.
- في حالة سحب المنتج سريعا بعد اختباره لأنه لم ينجح تجاريا رغم جهود المؤسسة.
- في حالة اضطرار المؤسسة لضخ الأموال لإطالة عمر المنتج.

II.2.5.1.4-ارتفاع تكلفة ابتكار المنتجات:

أن العملية الإبداعية تتطلب تكلفة مرتفعة جدا متمثلة في الأموال المنفقة على أنشطة البحث والتطوير وذلك نتيجة التعقيد الفني المتزايد لمعظم المنتجات، وعلى دراسات الجدوى المختلفة لهذه الأفكار وغير ذلك من الدراسات بسبب عدم التأكد من نتائج الابتكار، ما ينعكس على تكلفة تقديم المنتجات الجديدة، ويعتبر ارتفاع تكلفة إبداع وابتكار المنتجات الجديدة أكثر الذرائع المستخدمة من طرف بعض مسيري المنظمات للرفض القطعي لتبني أي توجهات إبداعية.

¹- محمد بن علي و عبد السلام مخلوفي، الإبداع في المنتجات واثر على الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد3، العدد2، جوان 2017، صص200-201.

²-Paul Mihier, Stratégie et marketing de l'innovation technologique, Dunos, Paris, 1997, pp7-8.

II.4.1.4.6-مقاومة المستهلك: ويعود ذلك لرضا المستهلكين بالوضع الحالي وعدم المجازفة بتجريب الجديد الذي غالبا ما يكون مرتفع السعر، بالإضافة أن الولاء للقديم والخوف من الجديد بسبب رضا المستهلكين على المنتجات الحالية، ما يشكل ما يسمى بمقاومة المستهلك.

II.4.1.4.7- القيود والتشريعات الحكومية: وخاصة القيود والاشتراطات التي تفرضها الحكومات والتي في الكثير من الأحيان قد تلغي إبرام صفقات تصدير واستيراد أو طرح منتجات جديدة، لما قد يكون لها من تأثير سلبي على البيئة وصحة الافراد، ما ينعكس بشكل سلبي على المؤسسة من حيث التكلفة الكبيرة التي قد تتكبدها في أثناء الانتظار للحصول على موافقة الجهات المعنية لتسويق السلعة المقترحة.

II.4.2-الابتكار في السعر

يمثل السعر أحد المحددات الرئيسية لأرباح المؤسسة والعنصر الوحيد من المزيج التسويقي الذي يضمن لها يضمن لها عوائد مالية. أما عملية الابتكار في السعر فهي عملية مهمة حيث تمثل أحد أهم القرارات الاستراتيجية التي يمكن أن تقدم عليها المؤسسة نظرا لتشعب العلاقة بين السعر وعناصر المزيج الأخرى من جهة، والإنتاج والأرباح من جهة أخرى. وتعتبر إيزابيث مارتين أول من أشار إلى مفهوم الابتكار في السعر من خلال نشر كتاب لها بعنوان "الإبداع التسعيري" سنة 1968. ويعرف الابتكار في السعر بأنه مجموع الحالات التي تقوم فيها المؤسسة بابتكار استراتيجية أو تكتيك جديد في السعر يعتمد على فهم السلوكيات النفسية والفيزيولوجية للمستهلك.¹

يتمثل الابتكار في السعر في إيجاد الطرق الجديدة والمبتكرة للقيام بتسعير مختلف المنتجات، وهذا بطريقة تدفع المستهلك إلى تفضيلها واقتنائها دون غيرها من المنتجات المنافسة، والابتكار في مجال التسعير يعبر جليا عن فلسفة المرونة السعرية.²

¹- هولي فرحات ويحيوي مفيدة، أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي على تعزيز علاقة الزبون بالمؤسسة -دراسة حالة عينة من زبائن مؤسسات الهاتف النقال بالجزائر-حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد4، العدد2، ص307.
²- كرومية كعور، الابتكار التسويقي كآلية لتطوير مبيعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية وهران-، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد3، العدد2، 2020، ص179.

II.1.2.4-محددات الابتكار في السعر:

هنا مجموعة من العوامل التي تحدد مدى تقبل المستهلكين للسعر وتؤثر على قراراته الشرائية نذكرها فيما يلي:¹

- أن يكون المنتج أكثر تميزا عن باقي المنتجات.
 - أن يكون المستهلكون أقل وعيا بالبدائل المتاحة.
 - صعوبة تمييز العملاء بين البدائل الموجودة.
 - محدودية الانفاق من المستهلكين حيث يمثل جزء صغير من دخلهم.
 - استخدام المنتج مع الأصول التي تم شراؤها من قبل.
 - أن يكون المنتج أكثر تميزا وجودة.
 - المستهلكون لا يستطيعون تخزين المنتجات.
- ومن أهم الأمثلة على الابتكار التسعيري نذكر:²

- رد جزء من الثمن نقدا للمشتري بدلا من طريقة الخصم التقليدي التي عادة ما تعتمد على تخفيض نسب معينة من سعر البيع.

- تسعير بيع المجموعة: بحيث ينخفض السعر الإجمالي المدفوع عند شراء العميل لمجموعة من المنتجات، وذلك مقارنة بالسعر الإجمالي المدفوع عند شراء كل منتج من المنتجات على حدا.

- تسعير خدمات حاملي البطاقات: ويكون ذلك من خلال الاستفادة من مزايا سعرية لحاملي بطاقات الاشتراك السنوي (كبطاقة النادي الماسي لسلسلة فنادق الهيلتون مثلا)، وهي طريقة تعمل على تشجيع العملاء على تكرار عملية الشراء قصد الحصول على هذه البطاقة، وهو ما يمنح الزبون الاستفادة من امتيازات سعرية من جهة، مع ضمان ولأئه للمؤسسة ومنتجاتها من جهة أخرى.

¹- Philippe Kotler et Kevin Keller, Marketing management, 14th Edition, Pearson Education, England, 2014, p391.

²- محمد مباني، دور الابتكار التسويقي في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد 26، العدد 1، ص 407.

- التسعير في وقت الذروة والتسعير خارج وقت الذروة: حيث تقوم المؤسسة بوضع سعر يكون مرتفعاً في وقت الذروة، وهو الوقت الذي يرتفع فيه الطلب على السلعة أو الخدمة، وفي المقابل تقوم بوضع سعر منخفض في الأوقات خارج الذروة، والهدف من ذلك العمل على تحويل الطلب الإضافي على المنتج من وقت الذروة إلى خارج وقت الذروة.

- وضع الزبون للسعر بنفسه: تعتمد هذه الطريقة على إتاحة فرصة وضع السعر على المنتج للعميل بنفسه (باستخدام قلم مثلاً)، وذلك من خلال وضع قائمة لأسعار المنتجات بالقرب من رفوف المنتجات في المحلات والمساحات التجارية.

- التسعير النفسي (السيكولوجي): هذه الطريقة تهدف إلى إحداث أثر نفسي معين في سيكولوجية العميل، وذلك بطريقة تؤثر على قراره باقتناء المنتج أو الخدمة.

II.3.4-الابتكار في التوزيع:

الابتكار في التوزيع هو عبارة عن كل الابتكارات والطرق الجديدة والمستخدمه والتي يتم إدخالها على عنصر التوزيع ليتمكن من خلالها المنتجون توزيع منتجاتهم بأعلى مستويات الكفاءة الممكنة، ومن ثم تحقيق أهدافهم وإرضاء زبائنهم من خلال تعظيم المنافع التي يتحصلون عليها سواء تلك المنافع المكانية أو الزمانية أو الحيازية.¹

بالنسبة للابتكار في التوزيع فقد شهد تطورات كبيرة في السنوات الأخيرة، حيث تغير مفهوم التوزيع من نقطة البيع التقليدية إلى اعتبار عملية توزيع المنتجات والخدمات كمنتج في حد ذاته. ففي هذا الاتجاه يرى بييري Berry أن الابتكار في التوزيع يشمل كل الخصائص المادية لنقطة البيع (المكان، الراحة، الخيارات، مرافقة المستهلك، الاستقبال، التصميم، المعدات، هيئة الموظفين، كيفية تقديم الخدمة...)، إضافة إلى خصائص نقاط البيع غير المادية (مواقع الانترنت، التطبيقات الذكية...)، حيث يمكن أن يشمل الابتكار أحد أو كل هذه العناصر بما يجعل عملية توزيع منتجات وخدمات المؤسسة متميزة عن المنافسين.²

1- حمزة بعلي، أثر التسويق الابتكاري في تعزيز التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مجمع عمر بن عمر قالمه-، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 13، العدد 1، ص 213.

2- فاتح مجاهدي وعبد الرحيم زديوي، أثر الابتكار التسويقي على الأداء التسويقي لمؤسسة موبيليس -دراسة ميدانية-، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 46، مارس 2017، ص 413.

وعرفت منظمة OECD و European Communities الابتكار التسويقي في توزيع المنتج على أنه "طرق تسويقية جديدة في توزيع المنتج، تتطلب بالدرجة الأولى تقديم قنوات بيعية جديدة. القنوات البيعية هنا تشير إلى الطرق المستخدمة في بيع السلع أو الخدمات للزبائن، وليست الطرق اللوجستية (نقل، تخزين، تسليم المنتجات) التي تؤدي في الغالبية بفعالية. حيث أن الابتكار التسويقي في توزيع المنتج لا يعتمد على تحسين الأساليب التقليدية المستخدمة في توصيل المنتج إلى الزبائن، وإنما يقوم على أساس إدخال أساليب وطرق جديدة مثل الاعتماد على قنوات توزيعية جديدة.¹

هناك العديد من أنشطة ومجالات التوزيع التي يمكن أن يفيد فيها الابتكار كل من المسوق والعملاء. فقد يكون الابتكار في طريقة جديدة غير مألوفة في توزيع المنتجات، أو في تصميم/أو شكل منافذ التوزيع نفسه. كما قد يكون الابتكار في التصميم الداخلي لمنافذ التوزيع أو الجو المحيط بعملية التوزيع والذي يؤثر على العملاء بدرجة أو بأخرى وغير ذلك من الأنشطة أو المجالات. وفيما يلي بعض من أساليب التوزيع الابتكاري والتي تتراوح ما بين الأفكار بسيطة ومتعمقة، وأن بعضها قد يصلح في بيئات معينة دون أخرى، كما يمكن أن يساهم في تحسين الأداء التسويقي وتحقيق ميزة تنافسية أو أكثر:²

- مستوى وضع الأصناف على الأرفف، فمن الابتكارات الناجحة في مجال التوزيع ذلك الذي يتمثل في وضع أصناف المنتجات التي يمكن أن تجذب نظر الأطفال على أرفف في مستوى نظر ومتناول يدي الطفل، وبذلك يتم الشراء ليس لحاجة المستهلك لها إنما بسبب الموقف العاطفي للطفل.

- ابتكارات متنوعة في متاجر السوبر ماركت والتي يمكن أن تمثل ميزة تنافسية للمتجر مقارنة بالتي توجد به مثل هذه الخدمات والتسهيلات. ومن هذه الابتكارات: تزويد عربة التسويق بآلة حاسبة، وجود كافيتريا ولعب الأطفال وخلافه في المتاجر، الموسيقى المانعة للسرقة، تزويد المستهلك بمبالغ نقدية تضاف على قيمة مشترياته ثم تسديد عن طريق شيكات بنكية أو بطاقات الائتمان.

¹- عمار حميود ومحمود فوزي شعوبي، واقع تطبيق الابتكار التسويقي في التوزيع في الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز -دراسة حالة مديرية التوزيع فرع ورقلة الحضري-، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد6، 2014، ص13.

²- سامية لحول ومولحسان آيات الله، الابتكار في المزيج التسويقي مصدرا لتحقيق المزايا التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد12(2)، جوان 2017، صص287-288.

- متاجر Hypermarket وهي شكل من الأشكال المبتكرة في توزيع المنتجات، فهي تجمع ما بين التسوق في متاجر السوبر ماركت والتسوق في متاجر الخصم.
- البيع الآلي ويعتبر أحد الابتكارات المهمة في مجال التوزيع المباشر.
- البيع من خلال حفلات منزلية، أي بإقناع ربات البيوت بالإسهام في تسويق منتجات معينة خلال تنظيم حفلات المنازل نظير حصولهن على مكافآت.
- التسويق من خلال التلفاز ويتمثل الابتكار في التسويق من خلال التلفاز في استخدام أحد وسائل الاتصال الجماهيري المهمة، وما تتمتع به من إمكانيات عرض مزايا متعددة في الاتصال في تسويق المنتجات بعناصره المختلفة بما فيها التوزيع. وبذلك يمكن أن يتم التوصل إلى الأفكار المبتكرة في مجال التسويق من خلال متابعة التطورات التكنولوجية في جوانب الحياة المختلفة، والتفكير في كيفية استغلالها لخدمة التسويق.
- البيع بالتجزئة إلكترونيا من خلال شبكة الأنترنت.

II.4.4-الابتكار في الترويج

وهو قدرة المؤسسة على عملية الابتكار والابداع في الاتصال المباشر وغير المباشر بالمستهلك، من خلال الإعلان والاتصال الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر لتعريفه بمنتجات المؤسسة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويلبي رغباته من خلال استخدام أدوات ووسائل جديدة ومبتكرة.¹

كما يعرف الترويج الابتكاري على أنه مجمل الجهود التي تبذلها المؤسسة الابتكارية في تطبيق ممارسات جديدة لأساليب الاتصال المباشر وغير المباشر بالعملاء، من خلال كل من الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي والنشر، للتعريف بالمنتج وإقناع العميل بأنه قادر على تلبية رغباته.²

1- رميلة لعمور أمال عبد السلام، دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة الجزائر-، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -العدد الاقتصادي-، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 30(2)، ص37.

2- صفية درويش، دور الترويج الابتكاري في توجيه سلوك العملاء، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 8، 2013، ص217.

تعتمد المؤسسة على مزيج ترويجي من أجل الاتصال بمحيطها الخارجي، وقد تعددت أساليب الابتكار في عناصر هذا المزيج سنوضحها فيما يلي:

II.1.4.4-الابتكار في الإعلان

يعتبر الإعلان الابتكاري همزة الوصل بين الجماهير والعلامة التجارية من خلال تقديم فكرة عن المنتجات بطريقة غير اعتيادية وبأفكار مبدعة، فتقديم فكرة المنتج قد تكون عقلانية أو عاطفية أو الاثنين معا.¹

أوضح بيتر وبانت أن الابتكارية في الإعلان تعتمد على مواهب وعبقرية وتصورات كاتب الرسالة الإعلانية ولكن ليس بتوجه شخصي ذاتي، ولكن يجب أن تكون منضبطة وعلى مصمم الإعلان الابتكاري أن يقوم بانتقاء العناصر اللفظية والعبارات والكلمات والجمل بصورة مدروسة ودقيقة، بحيث يحقق نوعاً من الترابط بينها بأسلوب ذكي ومتميز، فضلاً عن القيام باستخدام روح الفكاهة أو جذب محبة الافراد.²

هناك بعض الملاحظات التي يجب أخذها بعين الاعتبار في الإعلان الابتكاري، أهمها ما يلي:³

- توجد فوائد لاستخدام روح الدعابة والمرح بشكل مبتكر في الإعلانات.
- يكتسي إثارة الفضول دوراً أساسياً في فعالية الرسالة الاعلانية.
- استخدام المفاجأة أو الأحداث غير المتوقعة بشكل مبتكر في حدود معقولة دوراً مهماً في الأثر الإيجابي للإعلان.
- ضرورة اختبار الإعلان المبتكر قبل تقرير استخدامه على نطاق واسع.
- ضرورة أن يأخذ الإعلان الابتكاري في الاعتبار القيم الاجتماعية والأخلاقية السائدة في المجتمع الذي يتم استخدامه فيه، بالإضافة إلى ما هو مقبول وما هو مرفوض، بحيث لا يدخل في مجال المرفوض، حتى لو كان الابتكار يبدو أنه سيحقق أثر غير عادي على فعالية الإعلان.

¹- Bonnie et autres, creative strategy in advertising, 9Edition, Thomson Higher Education, Boston, USA , 2008, p06.

²- عيسى محمود الحسن، الترويج التجاري للسلع والخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص153.

³- سامية لحوّل و مولحسان آيات الله، مرجع سبق ذكره، ص284.

- تجنب الإعلان الابتكاري الذي يسيء إلى المنافسين بشكل أو بآخر.
 - عدم إجبار الموجه إليهم الرسالة الإعلانية على رؤيتها.
 - الابتكار في العنوان الرئيسي في الإعلان لا بد أن يكون قادرا على الدلالة على جوهر الرسالة الاعلانية أو المنتج موضع الإعلان.
- وهناك الكثير من الأمثلة عن الإعلان الابتكاري نذكر منها:¹

- إعلان ابتكاري عبر الفايسبوك: ونذكر فكرة انتوني نيتز مؤسس شركة للتسويق عبر الفايسبوك تدعى PageonFacebook.com حيث يقول نيتز "واحد من أطرف الطرق للاستهداف أن تقوم بإرسال إعلان ليظهر في الأسبوع الذي يسبق عيد ميلاد المعجبين بك. لقد طلبت من أصحاب البنس الذين يريدون أن يضعوا رابط لفيديو إعلاني يظهر فيه أشخاص يرتدون قبعات عيد الميلاد، وينثرون أوراق الاحتفال الملونة، بينما يوصلون رسالتهم الاعلانية بذكاء. فيقوم الافراد بالغناء لحفلة عيد الميلاد منشدين (Happy Birthday to you) والتي تنتهي بعرض خاص مرفق بكوبون خصم لشراء منتج ما، وفي النهاية تضع رابط التحميل الخاص بك لتستخدمه في عملية الشراء. وأنه بمجرد أن يرى شخص ما إعلانك الموجود على الشريط الجانبي من صفحته على الفايسبوك يخبره أنه كل عام وانت بخير فسيقوم بالضغط على الإعلان فورا كأنه موجه له، وسيدعم الفيديو الذي يغني فيه كل عام وأنت بخير إحساسه بأنه موجه له حقا.

- الإعلان القافز: حيث قامت المؤسسات بطبع الإعلان وطيه وإصاقه بين صفحات المجلة بطريقة تجعله يفتح ويقفز بمجرد الوصول إلى صفحته، ويعتبر ابتكارا مجديا خاصة في جذب انتباه القراء.

II.2.4.4-الابتكار في البيع الشخصي

الابتكار على مستوى البيع الشخصي يقوم على عملية خلق أفكار جديدة تفعل من عملية الاتصال مع العميل، وتوسع من قاعدة البيانات والمعلومات المتعلقة بسلوكه الشرائي، مما يرشد

1- عائشة عمري، أثر الابتكار التسويقي على أدوات الاتصالات التسويقية، مجلة دفاتر اقتصادية، 2018، ص ص426-427

قرارات تصميم المنتج والترويج له، انطلاقاً من الأساليب الابتكارية الخاصة بالبيع الشخصي من أسلوب الاستدلال عن طريق الآخرين، أو أسلوب القلب والعكس بتحويل الخطأ لفرصة تصحيحية تدعم ثقة العميل بالمنتج والمؤسسة.¹

الابتكار في البيع الشخصي يظهر من خلال تكامل قوى البيع بالمؤسسة التي تعمل جاهدة على توفير معلومات فريدة للمستهلكين، وقدرتها على الإقناع وإتمام صفقات البيع بنجاح، ومن أجل زيادة كفاءة القوى البيعية وأدائها تقوم المؤسسة بإدخال أساليب ابتكارية كإدخال البرمجيات في مهام إدارة المبيعات. ويمكن ذكر بعض الأمثلة عن الابتكار في مجال البيع الشخصي:²

- الحصول على معلومات عن العملاء المرتقبين: هناك أساليب مبتكرة للحصول على مثل هذه المعلومات، ومن بين هذه الأساليب فحص صفحة اعلان الوفيات بالصحف، أو اللجوء إلى الاستدلال عن طريق آخرين، والاستعانة بأشخاص لتحديد أسماء وعناوين لأشخاص آخرين يمكن أن يكونوا عملاء للمنظمة.

- الرد على (معالجة) الاعتراضات: هناك أساليب تقليدية في الرد على الاعتراضات منها: نعم ولكن (حيث يوافق المندوب إلى حد ما مع العميل ويعرض مبرراته للوضع الذي يعترض عليه العميل)، والإنكار المباشر (إذا كان الاعتراض غير حقيقي أو بناء على معلومات ناقصة...)، والاعتراف والتعويض (أي التسليم بأن هناك نقص معين أو خلل معين، ولكن يتم التعويض عنه في شكل أسعار أقل أو شروط دفع أيسر، أو ما شابه ذلك). ولكن هناك أسلوب يتسم بالابتكار في الرد على الاعتراضات وهي أسلوب القلب أو العكس. ويبنى هذا الأسلوب على استخدام الاعتراض نفسه أو النقطة التي يثار بشأنها (عيب أو نقص) من قبل الزبون كميزة أو كسبب الشراء.

II-3.4.4-الابتكار في مجال تنشيط المبيعات

تعد سياسة تنشيط المبيعات أو تحفيز المبيعات أحد ممارسات الإبداع والابتكار التسويقي، حيث تحاول المؤسسات جاهدة أن تأتي بوسائل مبتكرة لتمييز عن غيرها وتحقيق الهدف المرجو

¹- سارة بن زايد، مرجع سبق ذكره، ص217.

²- عائشة عمري، مرجع سبق ذكره، ص427.

منه من خلال اكتساب وتعظيم المزايا التنافسية، وهناك عدة وسائل مبتكرة يمكن اللجوء إليها لتنشيط المبيعات منها:¹

- حافز المستخدم المتكرر: حيث تقوم المؤسسة بمكافأة الزبون الذي يقوم بتكرار شراء خدماتها مثلاً: هناك مؤسسات طيران تمنح لزبائنها تذكرة طيران مجانية في حالة تكرار استخدامهم لخطوطها، وعادة ما تستخدم هذه الوسيلة في المؤسسات الخدمية مثل مؤسسات بطاقة الائتمان.

- المسابقات والألعاب حيث يتنافس الزبائن للحصول على جوائز تعتمد على مهاراتهم التحليلية أو الإبداعية. وهي تستخدم بهدف زيادة الحركة والتجول في متاجر التجزئة، وزيادة تكرار تعرض الزبائن لوسائل ترويجية.

II.4.4.4-العلاقات العامة

من أجل تحسين نوعية برامج العلاقات العامة تقوم المؤسسة باستخدام الابتكار التسويقي من خلال أساليب وتقنيات جديدة في استراتيجيات وتقنيات العلاقات العامة للوصول أكثر لشرائح المجتمع والمستهلكين. وقد تتمثل هذه الأساليب المبتكرة مثلاً في استخدام وسائل الاعلام الاجتماعية لأول مرة، والتي لها تأثير كبير في إعادة تعريف العلاقات العامة واتصالات المؤسسة، فبعدما كان مبدأ المشاركة، الحوار والمحادثة غير مهم لبناء العلاقات والمحافظة عليها، إلا انه في السنوات القليلة الماضية أدركت المؤسسات هذه المبادئ الثلاثة-المشاركة، الحوار والمحادثة-هي الأساس في تكوين العلاقات طويلة الأمد مع المستهلكين والمجتمع ككل، بالاعتماد على وسائل الإعلام الاجتماعية وتعمل هذه المبادئ في إطار الحوار الدائم والمتواصل.

إن استخدام وسائل الاعلام والاتصال المتطورة، كالأنترنيت ووسائل التواصل الاجتماعية يوطد العلاقة بين المؤسسة والمستهلكين الذين تتعامل معهم، بما يساهم في تحقيق التأثير الإيجابي المطلوب وزيادة الوعي لديهم حول المنتجات والفوائد المتوخاة من اقتنائها.²

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

2- أمينة طريف والياس بن ساسي، الابتكار في عناصر المزيج الترويجي وأثره على انتشار المنتجات الجديدة، مجلة دراسات - العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، المجلد 6، العدد 2، جوان 2015، ص 176.

II.4.4.5-النشر الابتكاري

نظرا لكون النشر يأتي في شكل خبري ويحتوي حقائق بصفة أساسية ويخرج عادة عن نطاق المنظمة التي يتم النشر عنها، فإن الابتكار في النشر لا يكون عادة في طريقة صياغة الخبر، وإنما يكون بالدرجة الأولى في مجال ما يتم نشره والوقت الذي يتم فيه النشر والوسيلة الملائمة للنشر. وبذلك فهو يرتبط بالدرجة الأولى بممارسات تسويقية و/أو إدارية بشكل عام والتي قد تكون مبتكرة ثم يتم اختيار ما يتم نشره منها، مما يحدث التأثير المطلوب في الجماهير المختلفة التي تتعامل مع المنظمة. ويمكن أن يكون الابتكار كذلك في الوسائل التي يتم الاعتماد عليها في كسب وسائل الاعلام واسعة الانتشار وتكوين علاقات طيبة مع المسؤولين والعاملين بها، بحيث يكون النشر في صالح المنظمة.¹

مثال عن الابتكار في مجال النشر: تبني شركة (Giant Food) قضية حماية المستهلك، إذ تعد هذه المؤسسة من أكبر مؤسسات تسويق المواد الغذائية، وقد اتجهت نحو حماية المستهلك تسعير الوحدة وتبيين القيمة الغذائية وقامت بنشرها بوسائل الإعلان واسعة الانتشار، وقد نجحت هذه المؤسسة لدرجة أن منافسيها قاموا بانتقادها بسبب تبنيها لقضية حماية المستهلك ونشرها لما تقوم به في هذا المجال. ومن الجدير بالذكر أنه عندما ارتفعت أسعار اللحوم ارتفاعا كبيرا في أوائل السبعينات من القرن العشرين، وضعت (Giant Food) لافتات كبيرة وهو ما يمكن النظر إليه تجاوزا كنوع من النشر تتصح المستهلك بشراء شيء آخر خلاف اللحوم. كذلك قامت المؤسسة بإخطار مصنعي اللحوم بأنها لن تقوم بتخزين منتجاتهم لديها إذا وجدتها معبأة بشكل غير سليم، أو بطريقة غير آمنة، ونشرت هذه المعلومات.²

II.4.4.6-الابتكار في التسويق المباشر

عندما نتكلم عن الابتكار فالتسويق المباشر فنعني استخدام المؤسسة لمختلف أدواته في سوق معينة لأول مرة من بريد مباشر، كتالوجات، التسويق عن بعد، التلفزيون التفاعلي، مواقع الانترنت، التسويق عبر الأجهزة المحمولة، بغية خلق وتوطيد العلاقة تبادلية تفاعلية مع المستهلك.

1- سامية لحول ومولحسان آيات الله، مرجع سبق ذكره، ص286.

2- عائشة عمري، مرجع سبق ذكره، ص428.

فالابتكار في هذا المجال يعني إحداث تغييرات سريعة في طريقة تفكير المؤسسة للتعامل وبناء علاقات مع المستهلكين والحفاظ عليهم وإرضائهم، بينما كانت معظم المؤسسات تستعمل هذه الوسيلة (التسويق المباشر) والانترنت كمدخل إضافية، فبعضها الآخر يستخدمها كنموذج مباشر، ومدخل جوهرى مبتكر في تحقيق نشاطاتها التسويقية، وحققت نتائج باهرة على المستوى العالمي، من أبرز هذه المؤسسات 1.Dell Computer, Amazon, eBay

II.5.4- الابتكار في الأفراد

يعد الفرد رأس المال والاستثمار الأهم للمؤسسات حالياً، حيث أن القدرات الإنتاجية والمالية من السهل توفيرها بينما تعد القدرات البشرية المميّزة نادرة، ولهذا تسعى المؤسسات لاستقطاب مؤهلات بشرية نوعية تسمح لها بالرفع من قدراتها الابتكارية والتنافسية. إذ يقف وراء الابتكارات التسويقية في المؤسسة ما يسمى بالفرد المبتكر، وهو الشخص الذي تتوفر لديه القدرة على التوصل إلى أفكار جديدة غير تقليدية وبإمكانه تحويل هذه الأفكار إلى واقع تسويقي ملموس، حيث أن معظم المؤسسات العالمية تحرص على توظيف واستقطاب الأشخاص ذوي القدرات والمؤهلات الابتكارية العالية وتجعل ذلك من أهم شروط شغل المناصب التسويقية.²

يؤدي وجود قوة عمل إبداعية إلى توليد الأفكار الإبداعية ونشرها بين العاملين. يمتاز العاملون ذوي الموهبة بالتأثير بشدة فيمن يعمل بجانبهم، ومن خلالهم تنتشر المعرفة والمهارة والخبرة التي يمتلكونها. وتقوم المؤسسات بتحفيز مولدي المعرفة في كافة المستويات للوصول إلى أعلى معدلات الأداء والعوائد المتوقعة. وهكذا أصبح الاستثمار في المواهب الاستثمار الذي يولد القيمة اليوم والذي يعتمد على إدارة الموارد البشرية، من جهة من خلال الاستقطاب والاختيار والتعيين في تنفيذ استراتيجيات ملاحقة واجتذاب الكفاءات الموهوبة، ومن جهة أخرى من خلال عمليات التدريب في تنمية قدراتهم واستخدامها في العمليات المختلفة لتوليد القيمة.³

1-أمين طريف و الياس بن ساسي، مرجع سبق ذكره، ص ص117-118.

2- فاتح مجاهدي وعبد الرحيم زديوي، مرجع سبق ذكره، ص413.

3- عابدي محمد السعيد، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري-حالة مؤسسات جزائرية-، أطروحة دكتوراه، جامعة باجي مختار عنابة، 2016/2015، ص336.

يشمل الابتكار في الافراد من خلال تنمية قدراتهم الفكرية، ومن الأساليب التي تستخدمها المؤسسة في تنمية التفكير الابتكاري للموظفين هي:¹

- **التعلم:** يكون عن طريق برمجة محاضرات ودورات تكوينية للموظفين حيث تشمل هذه الدورات عرض مواقف تسويقية تعرضت لها بعض المؤسسات، ويتم دراسة وتحليل هذه الحالات بغرض تحديد والتعرف على المشاكل الاقتصادية التي تتضمنها، والتفكير في بدائل مناسبة لحل هذه المشاكل، ويشمل التعلم أيضا الأسئلة المفتوحة الموجهة للمتعلمين وكذلك الأسئلة التطبيقية التي توجه للمتعلمين أثناء المحاضرات وهي تتيح الفرصة للتفكير والتوصل إلى إجابات غير تقليدية.

-**التدريب:** يكون التدريب عن طريق ورش العمل التي تقوم على تكليف المتدربين بتنفيذ مهام معينة تتعلق بالتسويق، ويتم تنفيذها عادة في شكل مجموعات صغيرة وتوزيع المطبوعات أي المقالات والبحوث التي تتناول موضوع الابتكار التسويقي للمتدربين، بالإضافة إلى دورات العصف الذهني التي تستخدم من أجل توليد الأفكار الابتكارية.

II-6.4- الابتكار في العمليات

ويتمثل الابتكار في الإجراءات في تقديم مبتكر لخدمة جديدة، وهذه يمكن أن يكون:²

- تغييرا مهما في الخدمة المقدمة، ومثال ذلك التسويق اللانقدي الذي يتم عبر البطاقات الذكية.

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

وفي حالة تعرضت الخدمة للفشل أثناء تقديمها فعلى المؤسسة التفاعل السريع مع شكاوي واقتراحات الزبائن وتعويضهم، والاستفادة من الأخطاء وتجنبها مستقبلا.

¹- رياض عبدالقادر وإيمان كشرود، دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 8، ديسمبر 2017، ص664.

²- عثمان ليلي، أثر الابتكار التسويقي على تحقيق جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العاملين، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد التاسع، بدون سنة نشر، ص101.

أدت التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات إلى إحداث ابتكارات في عملية تقديم الخدمة من خلال استخدام التقنيات الحديثة، ومن هذه الابتكارات تصميم بعض الغرف بشكل الكتروني بحيث في حالة شعور الزائر بالنعاس فإن ستائر الغرفة والتلفاز والإضاءة تغلق الكترونياً، كذلك استخدام نظام الكتروني لقفل الأبواب والذي يوفر الأمان للزبائن.¹

ابتكار العمليات الخضراء: تشير إلى تعديل عمليات التصنيع والأنظمة لإنتاج منتجات صديقة للبيئة تحقق الأهداف البيئية، أي التكيف مع عملية التصنيع التي تقلل التأثير السلبي على البيئة أثناء شراء المواد والإنتاج والتسليم، فابتكار العمليات هو استخدام طرق مبتكرة لتقليل الآثار السلبية الناجمة عن عمليات الإنتاج من خلال استخدام تكنولوجيا نظيفة أو عمليات جديدة أو تكنولوجيا تتطلب مواد أولية و طاقة أقل، فهي تشمل أنشطة تقلل من الانبعاث والنفائات الخطرة أثناء التصنيع، وإعادة تدوير النفائات والانبعاثات من أجل استخدامها، وخفض استهلاك الطاقة والمواد الخام.²

II.4.7- الابتكار في الدليل المادي

يشير الابتكار في مجال المحيط المادي هو قدرة المؤسسة على الابتكار في محيطها المادي وجعله جذاباً ومريحاً ومجهزاً بأحدث التكنولوجيا من خلال توفير البيئة المادية (الأثاث، الديكور، الضوضاء، الشعارات التعريفية...)، والتي تساهم إلى حد كبير في تسريع تقديم الخدمة وبجودة عالية، وأي تغيير ابتكاري حتى ولو كان بسيطاً يؤدي إلى إعطاء نتائج إيجابية، سواء بالنسبة للعاملين و الزبائن.³

يعتبر الشكل الخارجي وحتى الداخلي للمؤسسة من أهم العناصر التي تتحكم في تحديد موقف زبائننا، كما أنها تعتبر أساس شهرة المؤسسة، خاصة وإن كان هذا الشكل فريداً من نوعه ولا يشبه كثيراً البناءات الأخرى، لذا أصبحت المؤسسة تتفق الكثير من الأموال للحصول على بناء بشكل متميز ومتلائم مع طبيعة نشاط المؤسسة، كما أنه من الممكن أن هذا الشكل يخدم هدف

¹ - هناء رمضاني و مختار عيواج، أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الإضافية) على جودة الخدمات الفندقية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 01 مكرر (الجزء الأول)، 2020، ص 88.

² - بوطرفة صورية وفرحي سميرة، دور الابتكار الأخضر في تحسين الأداء البيئي "تجارب مؤسسات"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 03، العدد 06، ديسمبر 2020، ص 243.

³ - بوشقيفة حميد، وبن ديدة هواري، أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الإضافية) في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 02، أكتوبر 2020، ص 176.

من الأهداف العامة للتأثير أكثر على الزبون وتحسين الصورة بأكثر فاعلية. إذا فالشكل الخارجي للمؤسسة (مباني وعقارات) يعتبر عاملا مهما لإضفاء صورة مميزة وجديدة. الشكل الداخلي للمؤسسة مهم كذلك لتحكم في الصورة والعمل على تحسينها وتطويرها، لكن أهميته ليست بالكبيرة جدا فقط يجب أن يتمتع مسير المؤسسة بذوق جيد، كما من المهم جدا المحافظة على النظافة والترتيب كونهما عنصران لا يمكن الاستغناء عنهما. وعلى المؤسسة كذلك اختيار الألوان المناسبة، الإضاءة المناسبة وحتى مراعاة النظام العام داخل المؤسسة، وبعض اللمسات الفنية التي تثير الانتباه.¹

¹ - أحمد محمودي وحمزة مزيان، فاعلية الدليل المادي في تحسين صورة المؤسسة في ذهن العميل، AL-RIADIYA For Business Economics، المجلد 05، العدد 01، جانفي 2019، ص88.

خلاصة

تطرقنا في هذا الفصل إلى ماهية الابتكار التسويقي أهميته وآلياته، فهو ليس طريقة تفكير ابتكارية فقط وإنما أسلوب مخطط ومنظم يجب أخذ الكثير من المتطلبات والشروط لنجاحه، منها ما هو متعلق بالبيئة الداخلية ومنها ما هو خارجي، إضافة إلى الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المتمثلة في الخدمة، السعر، التوزيع، الترويج، والعناصر الإضافية للمزيج التسويقي المتمثلة في الدليل المادي والعمليات والأفراد. ومما لا شك فيه فإن المؤسسات في الغالب تركز بشكل أساسي على الابتكار في العنصر الأول من المزيج التسويقي المتمثل في الخدمة وتولي له الأهمية الكبرى باعتباره محور الأنشطة التسويقية، ولما يقدمه من قيمة ومنافع للمستهلك تسمح له بإشباع حاجاته ورغباته، إلا أنها لا تهمل الابتكار في باقي العناصر ولو كان بشكل أقل. لذا لا تكتفي المؤسسات بدراسة مفهوم الابتكار التسويقي ومحاولة تطبيق أدبياته في أرض الواقع إذا لم يحقق لها إضافة وقيمة تسمح لها بالتطور والتميز وتحقيق أهدافها المستقبلية، وفي الفصل القادم سوف نتحدث عن قيمة المؤسسة بشكل أوسع وعلاقة الابتكار التسويقي بها.

الفصل الثالث: قيمة المؤسسة

والابتكار التسويقي

الفصل الثالث: قيمة المؤسسة وعلاقتها بالابتكار التسويقي

مقدمة

إن جميع وظائف المؤسسة باختلاف أهدافها تسعى إلى تحقيق التكامل فيما بينها من أجل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، ويمكن حصر بعضها في زيادة الأرباح، زيادة العائد على الاستثمار، تحسين الصورة، زيادة ولاء الزبائن... إلخ، أي أنها تسعى إلى تحقيق أهداف الكثير من الأطراف التي تتعامل معها رغم تباين أهداف هذه الأخيرة، وأصبح التوجه الحديث هو تحقيق القيمة وتعظيمها مما يسمح للمؤسسة بالبقاء والنمو.

وباعتبار الوظيفة التسويقية أحد أهم الوظائف الإدارية لما لها من تأثير واضح وكبير على أنشطة المؤسسة، وظهر مفهوم جديد يسمى التسويق المرتكز على القيمة، والذي يهدف إلى تحقيق مصالح الملاك وأطراف التعامل التسويقي وتعظيم القيمة السوقية لمؤسسة. ويعتبر الابتكار التسويقي أحد المداخل الحديثة في التسويق التي تسمح لهذه الوظيفة بتحقيق أهدافها، واحد من أهم المداخل التي يركز عليها التسويق المرتكز على القيمة. وفي هذا الفصل سوف نحاول إبراز هذا الدور، وقسمناه إلى ثلاثة أجزاء هي: الجزء الأول يتحدث عن أساسيات حول قيمة المؤسسة، الجزء الثاني سنخصصه لمداخل تحليل القيمة، أما الجزء الثالث سنتطرق فيه لقيمة المؤسسة وعلاقتها بالابتكار التسويقي.

1.III- أساسيات حول قيمة المؤسسة

يعتبر مفهوم قيمة المؤسسة من المواضيع المعقدة التي دار ويدور حولها الكثير من النقاشات في الجانب المالي، حيث عرف الكثير من التغيرات بسبب صعوبة التحديد الدقيق لها والعوامل المؤثرة فيها والمداخل المختلفة لتحديدها، وسنحاول في هذا المبحث تسليط الضوء بشكل موسع على هذا المفهوم.

1.1.III- مفهوم القيمة

أول من تطرق إلى لمفهوم قيمة المؤسسة هو ألفريد مارشال سنة 1896 حيث قال الربح الوحيد الذي يقلل ربحك هو تكلفة رأس المال ووافقه بيتر دراكر، كذلك أشار المدير المالي لشركة جنرال موتورز General Motors سنة 1924 إلى هذا المفهوم حيث قال إن الهدف من التسيير ليس بالضرورة تحقيق أرباح عالية وإنما يجب تحقيق ربح يضمن تغطية كل التكاليف الاقتصادية وبالأخص تكلفة رأس المال المستثمر ووافق بيتر دراكر ألفريد مارشال سنة 1954 وكذلك سنة 1973.¹

إن مفهوم القيمة لا يعني فقط قيمة التبادل للنقود، فمثلاً بالنسبة لمستخدم فإن القيمة معرفة بدرجة ضرورتها (قيمة الاستعمال) وجودة الاستخدام (منفعة الاستعمال). وقد تغير مفهوم القيمة منذ انتهاء الحرب العالمية الثانية، فوضع لاورانس د مايلز طريقة تحليل القيمة لمؤسسة جنرال موتورز سنة 1947، وفي نفس الفترة قام فورد والقوات الجوية الأمريكية بوضع طريقة تحليل الشراء المرتكزة على المشتريات. بعد 1960 قامت جمعية من الباحثين بتجميع وتوضيح جميع الأفكار الخاصة بالقيمة فتطورت وتحسنت طرق التحليل.²

إن مفهوم القيمة ليس واضحاً كما يعتقد الكثيرون، لذا يجب أن نعرف ماذا نقصد بالضبط بالقيمة، وفيما يلي تفصيل لمفهوم القيمة.

¹- عمر الفاروق زرقون ومحمد زرقون، فاعلية مؤشر القيمة الاقتصادية في قياس الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية مقارنة بالمؤشرات التقليدية، دراسات - العدد الاقتصادي-، المجلد 5، العدد 2، جامعة الاغواط، 2014، ص35.

²- Claude Pettdemange, la maitrise de la valeur, AFNOR, France, 1985, 274.

مفهوم القيمة يختلف عن السعر أو التكلفة، فالسعر هو المبلغ الفعلي المدفوع للحصول على أصل ما، أما التكلفة فتعني القيمة الدولارية لعوامل الإنتاج المطلوبة لخلق أصل، وهو يعني تعبير "لقد دفع مبلغا زائدا مقابل ذلك المنزل" الفرق بين السعر الذي دفعه شخص مقابل المنزل والقيمة التي قدرها له شخص آخر. ويوجد فرق مماثل بين القيمة والتكلفة، فتكلفة وتطوير مركز للتسوق قد لا تعكس قيمته إذا كان موجودا في مجتمع يفقد أكبر جهة موظفة لأفراده في اليوم التالي لافتتاح مركز التسوق، وفي هذه الحالة فإن التكلفة تتجاوز القيمة بكثير. إذا القيمة والسعر والتكلفة مفاهيم مختلفة ونادرا ما يكون لها مبالغ نقدية متساوية.¹

ونوجز المعاني المختلفة للقيمة في:²

هناك أربعة معان مختلفة لاصطلاح القيمة يمكن أن تميزها عن بعضها البعض: القيمة الأدبية، القيمة الفنية، القيمة الاستعمالية والقيمة التبادلية، فلو تحدثنا مثلا عن "تقييم الحرية" فإننا نستخدم القيمة في معناها الأدبي، فنفكر في الحرية على أنها شيء يحق لكل فرد أن يتمتع به من الناحية الأدبية. ونحن إذ نسلك هذا المسلك الفكري في تحديد قيمة معنوية للحرية فإننا لا نفكر في هذه القيمة على أساس تفاعل قوى العرض والطلب.

ولو أننا وضعنا قيمة مرتفعة لموسيقى بتهوفن أو روايات شكسبير، فإن حكمنا عليها هو حكم شخصي يرتبط بالقيمة الفنية لهذه الروايات الخالدة أو تلك الموسيقى الرائعة، ولا ينصرف معنى "القيمة" إلى الناحية الأدبية والفنية فحسب بل إلى المنفعة أيضا.

ولو ذكرنا مثلا الماء ذو قيمة لأننا نعني بذلك أنه يشبع حاجة إنسانية معينة، وينطوي هذا الاشباع على منفعة معينة تتحقق باستعمال السلعة. وعلى ذلك فإذا فكرنا في المنفعة فإننا نفكر في القيمة الاستعمالية للسلعة، بغض النظر عن ارتفاع أو انخفاض ثمنها في السوق.

¹- طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص12.
²- حسين عمر، نظرية القيمة، الطبعة السادسة، دار الشروق للنشر والتوزيع، السعودية، 1982، ص.ص 153-154.

وأخيرا لو تكلمنا عن قيمة أحد المباني السكنية مثلا، فإننا نشير عادة إلى ثمن بيع هذه السلعة أو قيمتها التبادلية في السوق، أو بعبارة أخرى الثمن الذي ندفعه مقابل الحصول على السلعة، أو الثمن الذي يجب أن يدفعه إذا أراد أن يفتنيها.

غير أننا لا نعني في بكلمة "القيمة" في التحليل الاقتصادي إلا القيمة التبادلية للسلعة إزاء السلع الأخرى، ومع ذلك قد ينصرف المعنى في بعض الأحيان إلى المنفعة أو القيمة الاستعمالية.

III.1.2- المفاهيم العشر للقيمة:

توجد مفاهيم مختلفة للقيمة ذات تعاريف واستخدامات وتفسيرات مختلفة تتمثل في:¹

III.1.2.1- القيمة السوقية العادلة:

وهي الأكثر شيوعا لتقدير القيمة وتعرف أيضا بالقيمة السوقية أو القيمة النقدية. والتعريف المتعارف عليه بوجه عام للقيمة السوقية العادلة هو "المبلغ المعبر عنه نقدا أو بما يعادل النقد الذي يتم به انتقال ملكية أصل ما من بائع راغب ويتوفر لدى كل منهما معلومات معقولة عن كافة الحقائق ذات الصلة ولا يخضع أي منهما لأي نوع من الإكراه.

إن القيمة السوقية العادلة تفترض وجود استمرارية في النمط العام للشيء المملوك الخاضع للتقييم. إن المشتري من خلال تفكيره في السعر الذي يجب عرضه مقابل أصل ما كثيرا ما يفكر في التأثير المحتمل للتحسينات المدخلة على الأصل، ونتائج جهود خلق القيمة ليست منعكسة في القيمة السوقية العادلة.

III.2.1- القيمة السوقية الاستثمارية:

هي نوع من القيمة المألوفة لدى المهنيين العاملين في مجال عمليات الاندماج والتملك، وهي عبارة عن قيمة المنافع المستقبلية النابعة من أصل ما بالنسبة لمشتري معين، والقيمة الاستثمارية مفهوم أسهل الفهم لأنها قيمة أصل محدد بالنسبة للمشتري محدد، يمكن أن

¹- طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص ص 12-18.

تختلف اختلافا كبيرا من مشتري محتمل لآخر بسبب عدة أسباب، وبعض العوامل التي يمكن أن تؤثر على تقدير معين للقيمة الاستثمارية لمنشأة أعمال: فرص خلق القيمة المتصورة، رغبة المشتري في دخول سوق جديدة، مدى إدراك المخاطر أو تقلب القدرة الإيرادية للأصل، الوضع الضريبي للمشتري، تفاؤل المشتري. كل هذه العوامل تؤثر على تقدير المشتري للقيمة الإيرادية للمؤسسة وبالتالي تقدير ذلك المشتري للقيمة.

III.2.1.3- القيمة السوقية الاستعمالية/ القيمة التبادلية:

القيمة الاستعمالية ليست نوعا من القيمة ولكن ظرفا تجاريا في ظل افتراضات معينة عند تقدير قيمة الأصول، إنه مرتبط ذات الاستعمال الإنتاجي ويمكن أن يوصف بأنها قيمة أصل ما كجزء من المشروع العامل.

والقيمة الاستعمالية هي عكس القيمة التبادلية وترتبط الأخيرة بقيمة الشيء المملوك أو الأصل عندما يتم تبادله في حد ذاته منفصلا عن وجود كيان تشغيلي ما، والقيمة التبادلية أقل من القيمة الاستعمالية لأصل في مشروع الأعمال.

III.2.1.4- قيمة شهرة المحل:

الشهرة نوع خاص من الأصول غير المادية وتنشأ عندما تكون المؤسسة ككل قيمة أكبر من قيمة أصولها المادية والمعنوية. وقد جاء في حكم قضائي التعريف التالي لشهرة المحل "هي مجموعة الصفات غير القابلة للوزن والقياس بدقة التي تجذب العملاء إلى منشأة الأعمال، وهي في جوهرها توقع استمرار تفضيل العملاء وتشجيعهم لأي سبب من الأسباب".

إن مفهوم شهرة المحل يرتبط ارتباطا هاما بالمنشآت لأسباب ضريبية وتنظيمية متصلة بالتقارير المالية. يتم حساب قيمة شهرة المحل على اعتبار أنها الفرق بين السعر المدفوع نظير منشأة الأعمال المكتسبة والقيمة السوقية العادلة للأصول (مادية ومعنوية) مع استبعاد الخصوم.

III.2.1.5-قيمة المشروع المستمر:

يبرز مفهوم المشروع المستمر عندما يتم تقدير قيمة منشأة أعمال ما باعتبارها وحدة عاملة قابلة للاستمرار والنمو ولا يتهددها أي خطر مباشر يهدد بتوقف عملياتها. واستقرت IRS على أن قيمة المشروع المستمر هي أصل معنوي غير قابل للاستهلاك يمتلكه مشتري منشأة أعمال ما، وهي قيمة تعكس حقيقة أن الكيان المشتري له موظفون إدارة وجهاز للمبيعات والتسويق وعلاقات عملاء وموردين وما إلى ذلك.

III.2.1.6-القيمة الدفترية:

إن الاستخدامات الأكثر تضليلا لمصطلح القيمة ترتبط بالقيمة الدفترية، فهي مفهوم محاسبي وضريبي فقط وليس تقويمي واقتصادي.

فبالنسبة لأصل معين تكون القيمة الدفترية ببساطة هي التكلفة التاريخية لذلك الأصل ناقص الاهتلاك المتراكم. وبالنسبة لمشروع الأعمال تكون القيمة الدفترية هي مجموع القيم الدفترية لكل الأصول ناقص القيمة الدفترية للخصوم، وفي الإطار المحاسبي يطلق على ذلك أيضا القيمة الصافية أو حقوق الملكية الدفترية.

III.2.1.7-قيمة التصفية:

إن القيمة تحت التصفية ليست نوعا منفصلا عن القيمة قائما بذاته ولكن ظرفا يتم تقدير القيمة في ظله. إنها المبلغ الصافي الممكن تحقيقه في حال انتهاء أعمال المؤسسة وبيع أصولها كل على حدا والوفاء بالتزاماتها.

III.2.1.8-القيمة القابلة للتأمين:

القيمة القابلة للتأمين مباشرة فهي ببساطة القيمة للأجزاء القابلة للتلف من أصل ما التي سيتم التأمين عليها لتعويض المالك في حالة الخسارة.

III.2.1.9-قيمة الاحلال:

القيمة الإحلالية للأصل هي تكلفة تملك أصل جديد ذي منفعة سارية. وتقدير التكلفة الإحلالية يأخذ بعين الاعتبار الكيفية التي سيتم بها استبدال الأصل بمواد أحدث وتكنولوجيا متطورة. والقيمة الإحلالية ليست قيمة إعادة الإنتاج، فالأخيرة هي تكلفة الأصل المكرر بناء على الأسعار الجارية. وتستخدم قيمة الاحلال وتكلفة الإنتاج غالبا في تقييم الأصول المادية التي لا تنتج دخلا مباشرا مثل الأثاث والمعدات والتجهيزات.

III.2.1.10-قيمة النفاية:

هي المبلغ الممكن تحقيقه عند بيع الأصل أو التصرف فيه بأي صورة أخرى بعد أن يصبح عديم الفائدة للمالك الحالي ويقرر إخراجه من الخدمة. وتختلف هذه القيمة من مفهوم قيمة الخردة التي تفترض أن الأصل أصبح عديم النفع لأي شخص أو أي غرض.

III.3.1.3- تطور نظريات هدف المؤسسة

مر الفكر الاقتصادي المعاصر بثلاث مراحل تعكس تطور ثلاث نظريات لأهداف المؤسسة وهي:

III.3.1.1-المرحلة الأولى: النظرية الكلاسيكية:

والتي بنيت على افتراض أساسي يعتبر أقصى ربح ممكن للملاك هو الهدف الملائم للمؤسسة، دون أي تحفظات، حيث أن المبرر الأساسي لوجود المؤسسة هو تحقيق مصالح أصحابها، وفي ضوء هذه النظرية فإن جميع القرارات التي تتخذ بالمؤسسة يجب أن تستمد من تعظيم الربح للملاك ويجب أن تؤدي إلى ذلك.

وفي ضوء هذا الافتراض الأساسي عن هدف المؤسسة في النظرية الكلاسيكية نجد إدارتها سوف تسعى دائما إلى اختيار البدائل التي تحقق أقصى ربح ممكن للملاك دون النظر إلى إعطاء المخاطرة أو توقيت الحصول على هذه الأرباح، مما يعني الافتقاد النظرة المستقبلية

طويلة الأجل عند تقييم البدائل الاستثمارية، حيث يكون الاختيار دائماً لتلك المشروعات التي تحقق أكثر قدر من الأرباح للملاك في الأجل القصير.

بالإضافة إلى أن تحقيق أقصى ربح للملاك لا يمكن أن يعكس كافة الأهداف الأخرى التي تسعى المنشأة إلى تحقيقها مثل تحقيق الانتشار الداخلي والخارجي، زيادة المبيعات والنمو والسيطرة وتأمين مشروعات المؤسسة من المخاطر، مع العمل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهرة المتعاملين، والمحافظة على العملاء الحاليين وزيادة المرتقبين وتحقيق التوافق مع البيئة الخارجية والتي قد تتعارض أحياناً مع تحقيق أقصى ربح للملاك.

ولذلك فإننا نرفض ويرفض الكثيرون هدف تحقيق أقصى ربح للملاك والواقع أيضاً يرفض ذلك كهدف للمنشأة أو منشآت الاعمال.¹

III.1.3.2- المرحلة الثانية: النظرية الكلاسيكية الحديثة:

والتي تفترض أن الهدف الملائم لمنشآت الاعمال هو تعظيم الثروة للملاك ويقصد بثروة الملاك القيمة الحالية لصافي التدفقات النقدية الداخلة، والتي تحتسب باستخدام معدل خصم يعكس تكلفة الأموال ويتم تعديله بإضافة بدل مخاطرة يعكس وجهة نظر الملاك، وذلك في محاولة لتلاقي أوجه القصور في نظرية تحقيق أقصى ربح.

إن تعظيم ثروة الملاك تتضمن تعظيم المبيعات والنمو والتوسع والنظرة المستقبلية للأهداف مع أخذ توقيت التدفقات والمخاطرة في الاعتبار، وإن تعظيم المبيعات لن يتحقق إلا بالمحافظة على العملاء الحاليين وزيادة المرتقبين، وإرضاء الموردين والموزعين والعاملين، وكذلك زيادة الحصة السوقية والتنوع في المنتجات، والاهتمام بالتطوير والابتكار والتحديث التكنولوجي لمواجهة المنافسين.

¹- محمود رجب زقزوق، التخطيط الاستراتيجي للتسويق كمدخل لتعظيم قيمة المنشأة دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، الأردن، 2002، ص ص96-97.

كما أن تعظيم النمو والتوسع الحالي يهدف إلى زيادة المبيعات والأرباح في المستقبل، وهذا لن يتحقق إلا باستقطاع جزء من الأرباح الحالية وإعادة استثماره بدلا من الاعتماد على التمويل بالاقتراض، ولذلك فإن الربح الحالي يستخدم لتحقيق أغراض النمو في المستقبل مما يوحد أهداف كل من الملاك والمديرين المحترفين وكذلك العاملين في المؤسسة في الأجل الطويل.

تغلب هدف تحقيق أقصى ثروة على معظم أوجه القصور في هدف أقصى ربح مثل التوقيت والمخاطرة والنمو والنظرة المستقبلية والتوسع والانتشار والسيطرة والتحديث والابتكار.

إلا أن معدل الخصم المعدل للمخاطرة والذي يلعب الدور الرئيسي في تحديد قيمة ثروة الملاك يعتمد اعتمادا كليا على وجهة نظر الملاك، وذلك عند إضافة بدل المخاطرة مما يفقد معدل الخصم المستخدم في إيجاد القيمة الحالية الموضوعية، لأنه سيتوقف على النظرة الذاتية للملاك فيما يعتبرونه خطرا أو غير خطر.

لذلك فإننا نرفض ويرفض الكثيرون هدف تحقيق أقصى ثروة كهدف ملائم للمنشآت الاعمال.¹

III.3.1.3- النظرية المعاصرة:

والتي ترى بأن الهدف الملائم للمنشأة أو منشآت الاعمال هو تعظيم القيمة الاقتصادية للمنشأة، والتي يقصد بها القيمة الحقيقية لها وليس القيمة الدفترية، والتي تقاس بالمبلغ النقدي العادل والمساوي للمؤسسة في دنيا الأعمال إلى ما لا نهاية.

إن هدف تعظيم القيمة الحقيقية للمؤسسة كهدف استراتيجي يتميز بشموليته ومراعاته لعناصر لم تتمكن إدارة المؤسسات من مراعاته مع الأهداف الأخرى، فضلا عن كونه يعتبر مقياسا كليا وشاملا لمدى كفاءة وفاعلية الإدارة من جوانبه التشغيلية والاستراتيجية.

¹- المرجع السابق، ص ص97-98.

وقد تقوم إحدى المؤسسات ببعض الأعمال والتصرفات التي تتعارض مع هدف تحقيق أقصى ربح للملاك وكذا تتعارض مع هدف تحقيق أقصى ثروة للملاك، إلا أن هذه التصرفات من شأنها تحسين الصورة الذهنية للمنشأة لدى جمهرة المتعاملين أي مسؤوليتها تجاه المجتمع والإدارة والعاملين والعلماء والموردين... الخ، الأمر الذي ينعكس على زيادة قيمة المؤسسة في السوق ويدعم مكانتها في خدمة المجتمع الذي تعمل به.

إن هدف تعظيم قيمة المؤسسة يعد هدفا ملائما لمنشآت الأعمال، كما أن القيمة الحقيقية للمؤسسة يتوقف على تحقيق تدفقات نقدية موجبة في المستقبل ناتجة عن تشغيل أصول المؤسسة.¹

III.1.4- أنواع الممتلكات الممكن تقديرها:

إن تقدير القيمة مفهوم اقتصادي وثيق الصلة بالمفهوم القانوني الخاص بالملكية، فعندما يكون للملكية صلة بعملية تقدير القيمة يعني مصطلح الملكية عادة الحقوق والمنافع المرتبطة بالملكية.

والنوع الأكثر وضوحا للملكية هو الأصل المادي مثل المباني والمعدات والأثاث فهذه أصول صلبة لها شكل مادي. ويمكن أن تكون غير مادية، وفي منشأة الأعمال المستمرة تشتمل هذه النوعية من الممتلكات كل الأصول عديمة المضمون المادي ولكنها تسهم إسهاما هاما في نجاح المنشأة. وتقاس عوائد أو منافع ملكية الأصول المعنوية عادة بالعائد المادي لتلك الأصول مثل برامج الحاسب الآلي، قوة العمل المجمع، الاسم التجاري، شهرة المحل.

أما النوع الثالث من الممتلكات الممكن تقدير قيمته فهو منشأة الأعمال كملك يراد تقدير قيمته بعيدا عن قيمته المادية والمعنوية التي يحتوي عليها. فأى توليفة من الأصول المادية والمعنوية تكون متكاملة بحيث تعمل كوحدة واحدة تعتبر في هذه الحالة وحدة استخدام. وعند

¹- المرجع السابق، ص ص98-99.

تقدير منشأة أعمال مستمرة يتم تقدير قيمته كتوليفة من الأصول المادية والمعنوية العاملة في أطار وحدة استعمال.¹

III.1.5- طرق التقييم:

هناك أربع طرق الأكثر شيوعا للتقييم في الجوانب العملية هي:²

III.1.5.1- الطريقة الأولى:

استخدام الميزانية في التقييم، وتقوم هذه الطريقة على بتجميع القيم الدفترية للأوراق المالية المتداولة بالمؤسسة، والمشكلة تظهر في هذا الإجراء هي أنه بمعادلة القيم التاريخية للأصول والخصوم كما سجلها المحاسبون بقيمها السوقية، ولأن القيم الدفترية والقيم السوقية يتباعدان باستمرار، فإن المثلثون يقومون بتعديل مدخلات الميزانية وفقا لهدف القيم السوقية القريبة من القيم الدفترية للوصول إلى دقة أكثر.

III.1.5.2- الطريقة الثانية:

تقدير قيمة المؤسسة من خلال جمع القيم السوقية للأوراق المتداولة، ويمكن تطبيق هذه الطريقة على المؤسسات التي يتم تبادلها بصورة عامة فقط (أي يتم تداولها في البورصة). وأساسها النظري هو افتراض السوق الكامل والذي ينص على أن أسعار الأوراق المالية المتداولة تعكس بكل دقة القيمة الحقيقية للمؤسسة. وعلى الرغم من أن طريقة الأسهم والديون يمكن تطبيقها بصورة مباشرة على عدد محدود من المؤسسات التي يتم تداول أوراقها المالية بصورة عامة إلا أنها تساعد في عملية التقييم من ناحية إجراء المقارنات المباشرة.

III.1.5.3- الطريقة الثالثة:

هي أن يتم تقييم المؤسسة بناء على المقارنات التي تعدها مع الشركات الأخرى المشابهة والمعروف قيمتها، سواء بسبب أن هذه المؤسسات تخضع للمقارنة المباشرة قد تم بيعها

1- طارق عبد العال حماد، التقييم: تقدير قيمة بنك لأغراض الاندماج والخصخصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص ص 15-16.

2- طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص ص 30-31.

مؤخرا أو لأنه أمكن تقييمها بطريقة الأسهم والديون، وعلى الرغم من استخدام هذه الطريقة على نطاق واسع إلا أنها تخفي بعض قضايا التقييم الشائكة.

III.1.5.4- الطريقة الرابعة:

هي أن نضع تقديرات للتدفقات النقدية المستقبلية التي سوف تحصل عليها المؤسسة لصالح حملة الأوراق المالية، وبعد ذلك نقوم بخصم هذه التدفقات النقدية وصولاً إلى القيمة الحالية، وتسمى هذه الطريق بالتدفقات النقدية المخصومة، ويركز هذا الافتراض على أنه لا يهم المنتج الذي تنتجه المؤسسة لأن المستثمرون يحملون أوراقهم المالية لأنهم يتوقعون أن يحصلوا على عائد من ورائها في المستقبل، وهناك ثلاثة أجزاء لتقدير قيمة التدفقات النقدية المخصومة:

- يجب التنبؤ بالتدفقات النقدية في المستقبل عاما وراء الآخر، ويجب اختيار موعد نهائي يتوقف عنده التنبؤ بالتدفقات النقدية وتقييم المؤسسة المستمر.
- تحديد واختيار الموعد النهائي وكيفية تقدير القيمة المستمرة للمؤسسة.
- اختيار معدل الخصم المناسب وهو ما يسمى تكلفة رأس المال.

ومن خلال هذه الطرق الأربعة الأساسية بالإضافة إلى العديد من المتغيرات لكل طريقة ينتهي القائم بالتقييم غالبا إلى مجموعة من المؤشرات المختلفة للقيمة، ونحتاج إلى معرفة كيفية تحويل هذه المؤشرات الناتجة من الطرق المختلفة إلى تقدير نهائي، بالإضافة إلى ذلك يتم مناقشة الموضوعات المختلفة بالتعديلات الممكنة للقيمة المدركة، ويقوم القائمون بالتقييم باستمرار بتعديل مؤشرات القيمة فهي تأخذ في الاعتبار عاملين هما القدرة على التسويق والرقابة (الإدارة)، وعادة ما يتم استبعاد المواقف التي لا يمكن تسويقها بينما تضاف علاوة لعملية الرقابة.

III.1.6- مراحل عملية التقييم

إن عملية تقييم المؤسسات تمر بعدة مراحل:

- تحديد المهمة؛
- جمع البيانات؛
- تشخيص وضعية المؤسسة؛
- اختيار طرق التقييم؛
- إجراء عملية التقييم ومنه إيجاد قيمة المؤسسة.

وفيما يلي شرح لهذه المراحل:

III.1.6.1- تحديد المهمة:

عملية التقييم لا تمثل هدفا في حد ذاته وإنما هي وسيلة يتم من خلالها التعرف على قيمة المؤسسة، وهذا تبعا للقصد من ورائها، فيتم استخدامها في عدة حالات، كم يمكننا القول بأن عملية التقييم تجرى بسبب عدة دوافع منها:¹

- خصوصية المؤسسات؛
- عمليات المؤسسة؛
- تصفية المؤسسات،
- شراء وبيع السندات في إطار تسيير الحافطة؛
- الرفع من رأس مال المؤسسة،
- الاندماج والاستحواذ بين المؤسسات؛
- التخلي عن نشاط المؤسسة.

تقييم المؤسسة يمثل أداة تسيير لدى مدير المؤسسة، فعملية التقييم مقترنة بشكل كبير بعملية التسيير حيث أن مسيري المؤسسات يقومون بتقييم ذاتي لمؤسساتهم قصد توجيه

¹- بكاري بلخير، أثر التقييم المالي على مسار الشراكة بالنسبة لمؤسسات قطاع المحروقات في الجزائر، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2010/2009، ص18

واتخاذ قراراتهم التسييرية. لذا فإن تحديد المهمة التي ستم عملية التقييم بشأنها تمثل ركيزة أساسية لإنجاحها، وعلى هذا الأساس يحدد إطار الدراسة الذي من خلاله يتسنى بناء مخطط الأعمال.

III.1.6.2-مرحلة جمع البيانات الخاصة بعملية التقييم:

إن عملية جمع البيانات في كل دراسة مهما كانت تعتبر ضرورية وحتمية، ذلك ينطبق على عملية التقييم فالمكلف بها يجب عليه أن يجمع العديد من البيانات حول المؤسسة، لأنها تعتبر الركيزة الأساسية في عملية التقييم وعملية اتخاذ القرارات، والبيانات كثيرة ومتعددة ومعالجتها بالشكل الصحيح يسمح للمقيم بتحويلها إلى معلومات تعطيه صورة واضحة عن المؤسسة، وتسمح له بتقييم سليم لها.

وبالنسبة للبيانات والوثائق التي يحتاج إليها الخبير المقيم نستطيع تصنيفها إلى:¹

أ- **الوثائق والمعلومات المحاسبية:** وتضم الميزانية، جدول حسابات النتائج، الملاحق، وفيما يلي شرح لهذه العناصر.

ب-الميزانية:

هي عبارة عن وثيقة تترجم وضعية الذمة المالية للمؤسسة في فترة زمنية معينة، وتنقسم إلى قسمين القسم الأيمن يضم مجموعة العناصر التي هي ملك للمؤسسة وذلك ما يعرف بالأصول، والقسم الأيسر يضم أسلوب تمويل هذه العناصر وذلك ما يعرف باسم الخصوم. والميزانية تعتبر أداة أساسية للقيام بالتحليل المالي ومن ثم التقييم.

ج- جدول حسابات النتائج:

جدول حسابات النتائج عبارة عن جدول يلخص مجموع الإيرادات والتكاليف لنشاط دورة معينة، النتيجة هي الفرق بين الإيرادات والتكاليف التي تمثل ربح إذا كان موجبا وخسارة إذا كان سلبا.

¹- المرجع السابق، ص ص18-20.

فعملية تحليل جدول حسابات النتائج هي سابقة ضرورية للتحليل المالي والتشخيص المالي (خصوصا بتحليل المردودية) وتقييم المؤسسة.

د- الملاحق:

تتمثل الملاحق في الجداول المبينة في المخطط المحاسبي الوطني، وتعتبر هذه الجداول مفصلة ومكاملة لجدولي الميزانية وحسابات النتائج، وعليه فهي تشكل موردا إضافيا للمعلومات التي تساعد مختلف الأطراف في التعرف على وضعية المؤسسة.

هـ - الوثائق المختلفة: يمكن أن نجدها تشمل على:

- آخر محضر للجمعية العامة؛
- تقرير محافظ الحسابات؛
- تاريخ آخر مراقبة ضريبية مع ذكر نتائجها؛
- آخر خبرة تأمينية؛
- مخططات الأراضي والمباني مع توفر عقود ملكيتها؛
- جرد مادي لكافة وسائل الإنتاج؛
- قائمة تسجل فيها مساهمات المؤسسة بالقيم في فروع أخرى مع الهياكل التنظيمية للمجمع؛
- قائمة بكل الاتفاقيات التقنية؛
- عقود السلفات، الرهون العقارية والرهون الحيازية؛
- عقود التأجير والقروض الإيجارية؛
- قائمة بأنواع المنتجات وأسعارها؛
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة وقانونها الأساسي؛

- مكونات الحافظة المالية للمؤسسة.

و- الزيارة الميدانية:

تعتبر مختلف المعلومات التي تم التطرق اليها مجرد معلومات مستقاة من وثائق، فهي لوحدها لا تكفي لإعلام الخبير المقيم بكل التفاصيل عن المؤسسة وأصولها، لذا كان لزاما توفرها حتى تساعده في الخروج بدراسة مفصلة ودقيقة عن وضعية المؤسسة. إلا أن الزيارة الميدانية تؤكد صحة الوثائق المحصل عليها، بالإضافة إلى أنها تزود الخبير بمعلومات أخرى، وتشمل الزيارة جميع فروع وورشات ومخازن المؤسسة.

III.1.6.3- مرحلة التشخيص:

التشخيص هو ذلك العمل الذي تتم من خلاله التعرف على مواطن الضعف والقوة في المؤسسة،

فنقوم بالمعالجة وتحسين للأولى وتعزيز الثانية وذلك بغية تحقيق الأهداف المرجوة.

فقيمة المؤسسة لا يمكن معرفتها قبل القيام بعملية التشخيص، وتكمن أهميته أيضا في أنه أساسي للقيام باتخاذ القرارات والاستراتيجيات المالية للمؤسسة في إطار خلق الثروة، الذي يتطلب استثمارات كافية ذات مردودية اين تظهر دور وأهمية سياساتها الاستثمارية والتمويلية، فهذه المرحلة مهمة لأنها تعطي صورة شاملة لوضعية المؤسسة اين تؤدي بالمحلل إلى إعداد توصيات ضمن التقارير التي يقوم بإعدادها.¹

أما بالنسبة للمرحلتين الأخيرتين سوف نتطرق اليهما في المبحث الموالي.

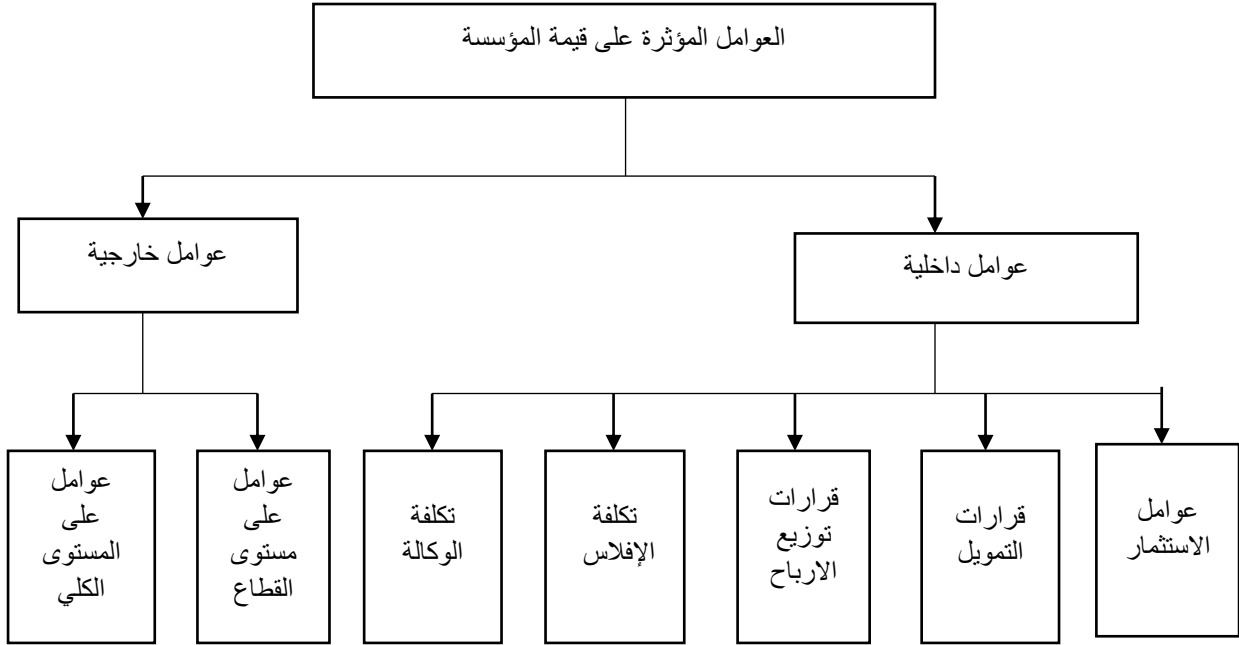
III.1.7-العوامل المؤثرة على قيمة المؤسسة:

على الرغم من أن تعظيم ثروة الملاك يعتبر بلا شك هدف أساسي للإدارة ولكن يظل المفهوم الأكثر قبولا هو تعظيم القيمة الاقتصادية للمؤسسة. وهناك الكثير من العوامل

¹ المرجع السابق، ص24.

المؤثرة على قيمة المؤسسة تنقسم إلى عوامل داخلية تخضع لسيطرة الإدارة وأيضاً عوامل خارجية غير خاضعة لسيطرة الإدارة وتتأثر بها كافة المنشآت العاملة وهناك صعوبة في التحكم فيها، يمكن ايجاز هذه العوامل في الشكل التالي:

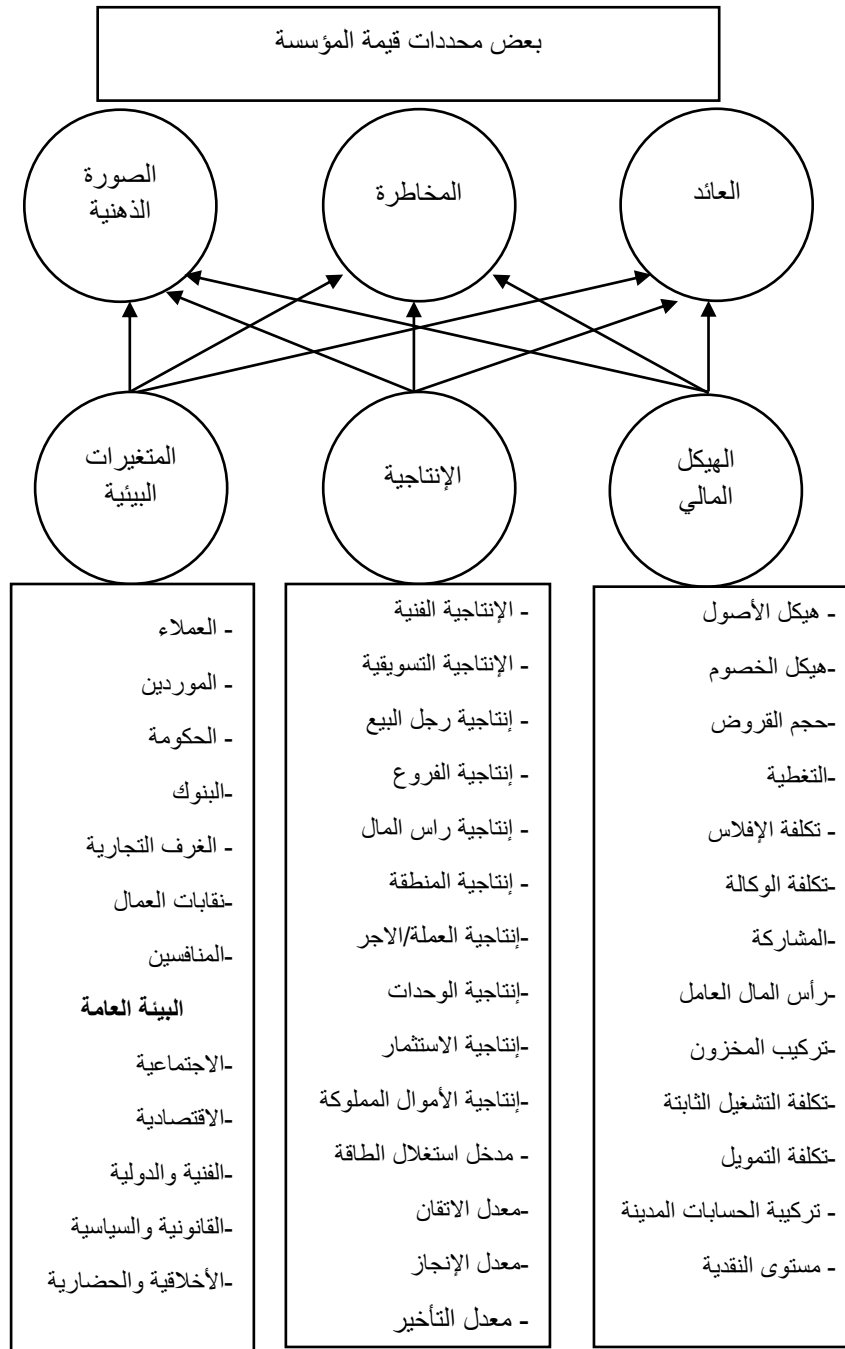
شكل رقم (9): العوامل المؤثرة على قيمة المؤسسة



المصدر: محمود رجب زقزوق، مرجع سبق ذكره، ص 101.

وأشار علي يحي إبراهيم في كتابه قيمة المنشأة والفشل المالي للمنظمات الأسباب ووسائل العلاج إلى أن القيمة الاقتصادية الحقيقية تتحدد وفقاً لتفاعل ثلاث متغيرات هي العائد والمخاطرة والصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهير المتعاملين معها، وأن المتغيرات الثلاثة تتحدد وفقاً للمحددات الموضحة في الشكل الموالي.

شكل رقم (10): بعض محددات القيمة الاقتصادية للمؤسسة



المصدر: محمود رجب زقزوق، مرجع سبق ذكره، ص 102.

2.III. مداخل تحليل القيمة

اختلفت وتعددت التعاريف حول قيمة المؤسسة وكذا طريقة تقييمها، وذلك مع تطور الفكر المالي والاقتصادي، لذا نجد العديد من المداخل لتحليل وتحديد قيمة المؤسسة، وسوف نتطرق إليها في هذا المبحث.

1.2.III. الطرق المرتكزة على الذمة المالية:

تعتبر الطرق المرتكزة على الذمة المالية من أقدم مقاربات التقييم المستعملة، لأنها تركز على ميزانية المؤسسة كمرجع أساسي في التقييم. يركز مدخل الذمة المالية على اعتماد صافي مركزها المالي الذي نحصل عليه من طرح قيمة الديون من إجمالي الأصول.

1.1.2.III. طريقة صافي الأصول المحاسبية:

ترتكز هذه الطريقة على أن قيمة المؤسسة يمكن قياسها بقيمة أصولها المحاسبية، أي أن قيمة المؤسسة تساوي إلى القيمة المحاسبية للأموال المستثمرة من طرف الملاك (الأموال الخاصة)، ويمكن الحصول على هذه الأخيرة من خلال الفرق بين القيمة المحاسبية لمجموع الأصول والقيمة المحاسبية الصافية للديون. ويمكن الحصول على قيمة الأصل الصافي المحاسبي بالعلاقة التالية:¹

الأصل الصافي المحاسبي (ANC) = مجموع الأصول الحقيقية - مجموع الديون الحقيقية

$$ANC = \sum \text{actifs} - \sum \text{dettes}$$

وعليه فعملية تقييم المؤسسة من خلال الأصول المحاسبية الصافية، الوضعية المحاسبية الصافية لهذه المؤسسة ومنه تقييم الأموال الخاصة.

¹- بولمية مريم، البعد المعنوي لإشكالية خلق القيمة، مذكرة ماجستير، جامعة باجي مختار عنابة، 2012/2011، ص65.

ولهذا فهذه الطريقة تظهر موارد المؤسسة وخاصة تلك التي بحوزة المساهمين، وعليه فهي تمثل الفرق بين الأصول المحاسبية وكل الديون الظاهرة وغير الظاهرة، ونقصد هنا بمؤونة الخطر والمصاريف، ومنه يمكن صياغة معادلة حساب ANC كما يلي:

$$ANC = \sum \text{actifs} - \text{provisions pour risques et charges} - \text{dettes financières}$$

III.2.1.2-2-طريقة الأصل الصافي المحاسبي المصحح :

بما أن مدخل الأصول المحاسبية الصافية يعتمد على الميزانية والتي تركز على القيم التاريخية لأصول المؤسسة، فإن هذه الأخيرة لا تعكس القيمة الفعلية لأصول المؤسسة لذلك تهدف طريقة الأصل الصافي المحاسبي المصحح إلى إعادة تقييم عناصر الميزانية من أجل تحديد الفروقات بالنسبة للأصول أو الخصوم.

III.2.1.2-1-تحديد الأصل الخام المحاسبي المصحح :

نحصل على الأصل الخام المصحح بجمع مختلف عناصر الأصول التي تظهر في الميزانية مع استبدال القيم المحاسبية بأسعار التنازل المحتملة للأصول التالية:¹

أ-الأصول المعنوية:

تطرح مثل هذه الأصول الغير ملموسة مشكل في التقييم، نظرا لصعوبة إيجاد قيمة إستبدالية أو سوقية لها، وقد تكون الأصول المعنوية ذات طبيعة:

- تقنية (براءات الاختراع)،
- تجارية (شهرة المحل، العلامة التجارية...).

القيم الخاصة بالأصول المعنوية عادة ما تكون غير موجودة في الميزانية المحاسبية، حتى وإن كانت موجودة فإن قيمها عادة ما تكون غير موثوق فيها. وغياب هذه القيم في ميزانية

¹- جمال قدام، تمويل المؤسسات الاقتصادية: دراسة تحليلية لأثر التمويل المباشر على قيمة المؤسسة، جامعة جيجل، 2007، ص ص 67-68.

المؤسسة لا يعني أن المؤسسة ليس لديها أصول معنوية بل أن كل مؤسسة لديها قيم معنوية وتتمثل هذه الأخيرة في قدرات مجلس الإدارة التسييرية وكذا المعرفة البيعية للمؤسسة.

ويمكن حساب قيمة الأصول المعنوية بحساب قيمة الذمة المالية لأصول المؤسسة خارج الأصول المعنوية بعدها حساب قيمة مردوديتها، ثم طرح الثانية من الأولى للحصول على قيمة الأصول المعنوية.

ب-الأصول المادية:

يعتبر تقييم الأصول المادية أقل تعقيدا مقارنة بالأصول المعنوية، فالأولاد الحديث يرى أن قيمة السلعة ترتبط بالمستقبل أكثر منه بالماضي بمعنى أن تقييم السلعة بما يمكن أن تعطيه مستقبلا وليس بما كلفته. وفي هذا الركن من الميزانية يجب إعادة تقييم الأصول المادية بجعلها تعطي الصورة الحقيقية لها، وسنبدأ بالعقارات التي تشكل الجزء المهم من القيمة الإجمالية للأصول المادية. وتتمثل هذه العقارات في الأراضي والمباني وغيرها، وعادة ما يتم تقييم الأراضي من خلال المقارنة مع العمليات الحديثة لبيع الأراضي التي لها نفس الخصائص مع أراضي المؤسسة محل التقييم.

أما تقدير قيمة المباني يمكن أن يتم بطريقتين مختلفتين ولكن متقاربتين:

- من خلال التقييم المباشر لقيمة إعادة بيع الأصل،
- من خلال التدفقات النقدية التي بالإمكان الحصول عليها من الأصل.

التقييم المباشر لقيمة إعادة بيع الأصل تتم كما هو الحال بالنسبة للأراضي عن طريق المقارنة. أما بالنسبة للحالة الثانية للتقييم، فإن الأصل يعتبر كمصدر للإيرادات وما يمثل هذه الأخيرة هي الإيرادات خصم هذه الأخيرة بمجموع التدفقات لمدة حياة الأصل تسمح بتحديد قيمة هذا الأخير.

أما باقي الأصول فعادة ما يتم إعادة تقييمها بالسعر الذي يمكن تحقيقه في حالة بيعها (سعر التنازل) وهنا يتعلق الأمر بسعر السوق.

ج- الأصول المالية:

وهنا يجب تعديل قيم الأصول المالية (الأوراق المالية) التي تمتلكها المؤسسة وفق القيمة السوقية أو "القيمة العادلة"، هنا يمكن الاعتماد في تحديد قيمة الأوراق المالية على متوسط أسعار البورصة التي تحققت في المرحلة السابقة للحصول على تقييم بلا شك مقبول لهذه الأوراق المالية.

د- الأصول المتداولة:

وهنا يجب إعادة تقييم المخزونات، العملاء والخزينة وعند تقييم المخزونات يجب التركيز على:

- الجرد المادي،
 - دراسة معدل دوران المخزون،
 - تحديد طرق تقييم المخزون في المؤسسة في الماضي والحاضر.
- أما بالنسبة للتقييم فيمكن الأخذ مبدئياً بتكلفة الشراء بالنسبة للمواد الأولية والبضائع أو بتكلفة الإنتاج بالنسبة للمنتجات، وفي بعض الأحيان يمكن الأخذ بسعر البيع الحقيقي وخاصة في حالة:

- الفرق بين تكلفة الإنتاج وسعر البيع كبير،
- أسعار المنتجات متقلبة،
- حجم المنتجات المباعة من طرف المؤسسة معتبر مقارنة بحجم السوق.

أما بالنسبة لإعادة تقييم حسابات العملاء فإنه يتم التركيز على المؤنات، وفي حالة إعداد المؤنات بصفة دقيقة فإن حقوق المؤسسة على عملائها ستكون في الميزانية بقيمتها الحقيقية وإلا فإن عملية التدقيق (مراجعة الحسابات) ستكون ضرورية، أما بالنسبة للخزينة فستأخذ بقيمتها المحاسبية.

III.2.1.2.2-تحديد الديون المصححة :

عند إعداد تقييم ديون المؤسسة يجب التركيز على قيم القروض وأجال استحقاقها، وينبغي هنا التأكد من المبالغ المسجلة والمعبرة عن أصل القرض، وبالنسبة للفوائد والعمولات فإنها تسجل في حسابات خاصة بها هي الأخرى ينبغي إعادة تقييمها.

بعد القيام بعملية تصحيح أصول المؤسسة وديونها يمكن الحصول على قيمة الأصل

$$ANCC = ABCC - DC$$

الصافي المحاسبي المصحح بتطبيق العلاقة التالية:

حيث: ANCC : الأصل الصافي المحاسبي المصحح.

ABCC: الأصل الخام المحاسبي المصحح.

DC: الديون المصححة.

ويمكن القول أن عملية تقييم مختلف عناصر الميزانية يمكن أن تتم حسب وجهات نظر المشتري والبائع حول استمرار أو توقف المؤسسة عن النشاط. ويبقى العيب في هذه الطريقة هو تجاهلها لإمكانية خلق القيمة في المؤسسة، وقيمتها حسب هذه الطريقة ما هي إلا مجموع قيم أصولها.

III.3.1.2.3. القيمة الجوهرية

تمثل القيمة الجوهرية كل ما بحوزة المؤسسة من وسائل وأصول بمختلف أنواعها مقدرة بالقيمة الحقيقية، والتي تشغلها المؤسسة وتستخدمها لسد حاجاته نشاطها العادي وهي مستقلة عن نمط تمويلها ووضعها القانوني من حيث الملكية، وتعطي الصيغة التالية لطريقة حساب القيمة الجوهرية:¹

$$\text{القيمة الجوهرية} = \text{الأصول الصافية المصححة} + \text{الخصوم المستحقة} + \text{العناصر المستغلة بغير ملكية} + \text{تكاليف الصيانة والحفاظ على حالة الموجودات المستغلة}$$

2-بولقصبيا محفوظ، مبادئ وطرق تقييم المؤسسات المخصصة في الجزائر، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن، أطروحة دكتوراه، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012، ص169.

ومنه فإن القيمة الجوهرية تعتمد في تحديدها على الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- صافي الأصول المصححة مضاف لها الخصوم المستحقة.
- العناصر المتحصل عليها في إطار عقود القرض الإيجاري للأصول المنقولة وغير المنقولة.
- العناصر المؤجرة أو المعارة.

القيمة الجوهرية المخفضة: ويعبر عنها كذلك بالقيمة الجوهرية المصححة حيث يخصم منها قيمة رأس المال المتروك للمؤسسة من طرف مسيريهها دون مقابل، والقروض المحصل عليها من طرف الموردين بشكل معاملات تفضيلية وبدون فوائد وقد اوجدت المدرسة الوطنية لخبراء المحاسبة بلجيكا مفهومين متقاربين بهذا الصدد:¹

القيمة الجوهرية المخفضة = القيمة الجوهرية الاجمالية - الديون بدون فوائد

القيمة الجوهرية الصافية = القيمة الجوهرية الاجمالية - مجموع الديون

ويظهر في نهاية ضبط مفهوم القيمة الجوهرية بأنها ليست طريقة للتقييم بشكل كامل باعتبار أن هناك عنصر ليس ملكا للمؤسسة داخلة في حسابها، وبالتالي فهي لا يعتمد عليها في حالة بيع المؤسسة كمرجع لتقييم موجوداتها، بقدر ما قد تأخذ في الحسبان عند أو تقدير فائض القيمة.

III.4.1.2. الأصول الدائمة للاستغلال :

تهدف هذه الطريقة إلى تقييم الأصول المنتجة فقط، حيث لا يؤخذ بعين الاعتبار الأصول المالية إذا لم تكن لها علاقة بالاستغلال. وتحسب الأموال الضرورية الدائمة للاستغلال بمجموع الأصول الضرورية للاستغلال مضافا إليها الاحتياجات من رأس المال العامل الضروري للاستغلال. أي مجموع الوسائل الموضوعة لتغطية احتياجات الاستغلال من أصول ثابتة مرتبطة بالاستغلال والتي تقيم وفقا لمبلغها الصافي، وكذا الاحتياجات من رأس

¹- المرجع السابق، ص170.

المال العامل للاستغلال التي تقيم عن طريق مستوى النشاط التنبؤي، ويمكن حساب الأموال الدائمة الضرورية للاستغلال بالعلاقة الحسابية التالية:¹

$$\text{الأموال الدائمة الضرورية للاستغلال} = \text{أصول الاستغلال} + \text{احتياجات رأس المال العامل}$$

عموما يمكن القول أن طرق الذمة تعطي فكرة أولية عن قيمة المؤسسة نظرا لاعتمادها على طرق بسيطة في الحساب، وعادة ما تستخدم هذه الطرق في تقييم المؤسسات الغير مسجلة في البورصة وفي تقييم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أو في حالة تصفية المؤسسة أين لا يكون هناك إمكانية لاستمرار النشاط وبالتالي إمكانية خلق قيمة مستقبلا.

رغم هذا فإن هذه الطرق لها سلبيات كثيرة أولها اعتمادها على الميزانية كمصدر رئيسي للمعلومات هذه الأخيرة تركز على القيمة التاريخية دون مراعاة التغيرات التي يمكن أن تحدث للأصول، وبالتالي تعطي هذه الطرق نظرة ستاتيكية (ساكنة) عن المؤسسة دون مراعاة قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح مستقبلا. لذلك يجب ربط هذه الطرق بطرق أو معاملات ترجيح معينة حسب أهمية الطريقة وتناسبها مع خصوصية المؤسسة، ذلك أن طرق الذمة المالية لوحدها لا تعطي الصورة الحقيقية للمؤسسة.

III.2.2. الطرق المرتكزة على التدفقات النقدية:

من سلبيات المقاربة المالية أنها لا تأخذ بعين الاعتبار التدفقات النقدية المستقبلية، أدى إلى ظهور طرق أخرى تعطي للأرباح المستقبلية مكانا في عملية التقييم منها الطرق المرتكزة على التدفقات النقدية. يرتكز هذا التصور على أن قيمة المؤسسة تتحدد بأفاقها المستقبلية بمعنى أن قيمة المؤسسة هي عبارة عن قيمة عائداتها المستقبلية. وعليه يرتكز هذا المدخل

¹- جمال قدام مرجع سبق ذكره، ص70.

على التدفقات النقدية في تحديد القيمة بدلا من الجرد الساكن لعناصر الأصول، وهنا سيتم تحديد قيمة المؤسسة بالقيمة الحالية للمداخيل المنتظرة.

III.1.2.2. الطرق المرتكزة على التدفق النقدي المتاح "DCF":

يمثل التدفق النقدي المتاح السيولة المتحصل عليها من النشاط الاستغلالي للمؤسسة، وتكون إيجابية في حالة دخول السيولة للخرينة أو البنك خلال النشاط وسلبية في حالة العكس، ويمكن حسابها بالطريقة التالية:¹

$$DCF = EBE + \text{الزيادة في BFR - المخصصات للاهتلاكات والمؤنات} - \text{الاستثمارات - الضريبة على المؤسسة}$$

حيث أن:

DCF يمثل تدفقات الخزينة المستحدثة؛

EBE يمثل المردودية الخام للنظام الإنتاجي؛

BFR يمثل الاحتياج لرأس المال العامل.

وتتم هذه العملية عبر مراحل:

- جمع المعلومات أو التنبؤات الموجودة في خطة العمل الخاصة بمرحلة التقييم، حيث أن المقيم سوف يقوم بتحليل الفرضيات الموجودة في هذه الخطة.

- حساب تدفقات الخزينة المتاحة على مستوى كل سنة.

- تحيين قيم تدفقات الخزينة: في هذه المرحلة المقيم يقوم بتحيين قيمة التدفقات وذلك باستعمال معدل تحيين يتم تحديده بالاعتماد على معدل العائد دون المخاطرة وعلاوة المخاطرة.

1- بن حمو عصمت محمد، طرق ومحددات تقييم المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مؤسستي صيدال والاوراسي-، أطروحة دكتوراه، جامعة تلمسان، 2016/2015، ص118.

- حساب القيمة النهائية: وذلك من خلال جمع كل القيم المحينة الخاصة بالمرحلة الثالثة يضاف إلى ذلك قيمة بيع المؤسسة في نهاية الفترة المعتمدة.

ويمكن حساب قيمة المؤسسة بالعلاقة التالية:¹

$$V = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+K)^t} + \frac{V_n}{(1+K)^n}$$

حيث: Ft: التدفق النقدي المتاح الناتج عن الفترة t.

V_n: القيمة النهائية للمؤسسة.

K: معدل الخصم (متوسط تكلفة التمويل).

N: عدد السنوات.

ويمكننا القول أن طريقة خصم التدفقات النقدية المتاحة هي الطريقة الأساسية في تحديد قيمة المؤسسة، وهي الأكثر استعمالاً والمعترف بها من طرف الباحثين، والأكثر تعبيراً عن القيمة الفعلية للمؤسسة نظراً لاعتمادها على التدفقات المستقبلية. وتعتمد فعالية هذه الطريقة على قدرة المقيم في تحديد العناصر المحددة لها بدقة، خاصة التدفقات النقدية بإعداد مجموعة من السيناريوهات بالإضافة إلى فترة التنبؤ، ومعدل الخصم، والقيمة النهائية. أما المشاكل التي تواجهها هذه الطريقة هي اعتمادها على التنبؤ وكذا معدل الخصم الذي يصعب تحديده بدقة وبالمثل بالنسبة للقيمة النهائية ومدة التنبؤ.

III.2.2.2. الطرق المرتكزة على مقارنة الأرباح:

من بين أهم هذه الطرق المرتكزة على الأرباح ما يلي:

¹ - Nguéna J. O et autres, Introduction en management de la valeur, Dunod, Paris, 2001, P : 139.

III.2.2.2.1 - قيمة المردودية

نقول أن استثمار في المؤسسة له مردودية إذا نتج عنه تدفق نقدي، المردودية تتحدد بمقارنة النتائج مع الوسائل المستخدمة في نشاطها الاقتصادي، هذه الطريقة تمثل الأداء الكلي للمؤسسة الذي قد يكون صناعي و تجاري.¹

III.2.2.2.2 - المردودية الاقتصادية:

ويمكن حساب المردودية الاقتصادية من خلال المعادلة التالية:²

$$\text{المردودية الاقتصادية} = RE = \frac{\text{النتيجة الاقتصادية}}{\text{الأصول}}$$

III.2.2.2.3 - المردودية المالية:

هي مؤشر محاسبي لمردودية راس المال المستثمر من طرف المساهمين، فهم مهتمون بمردودية المؤسسة وبالتحديد بالربح من الأسهم. وتحديد مردودية مساهمتهم، من أجل هذا يجب الاخذ بالحسبان العائد المالي لاستثماراتهم.

ويمكن حساب المردودية المالية من خلال المعادلة التالية:³

$$\text{المردودية الاقتصادية} = RF = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال المملوكة}}$$

تعتمد هذه الطريقة في تحديدها لقيمة المؤسسة في تحيين متوسط الربح المتوقع بمعدل استحداث معين، وهي تعتبر الطرق الأكثر استعمالا من طرف الخبراء وتكتب بالعلاقة التالية:¹

¹ - Yves-Alain Ach et Catherine Daniel, finance d'entreprises' Hachette livre, 2004, p212.

² - ibid., p213.

³ - ibid., p213.

$$V = \sum_{t=1}^n \frac{B}{(1+I)^t}$$

V: قيمة المؤسسة.

B: متوسط المرجح.

N: عدد السنوات.

I: معدل الاستحداث.

تعتمد هذه المعادلة على ثلاث متغيرات:

- متوسط الربح (B): ويتم حسابه باستعمال الأرباح المحصل عليها في السنوات الثلاث أو الخمس الأخيرة التي تسبق عملية التقييم، حيث يتم حسابه:

$$B = \frac{\text{ربح}(t-1) + \text{ربح}(t-2) + \text{ربح}(t-3)}{3}$$

t- تعبر عن سنة التقييم.

- n عدد السنوات: عدد السنوات التي تأخذ كمجال للدراسة.

- I معدل الاستحداث: يمكن تعريف معدل التحيين على انه قيمة المردودية المطلوبة من طرف المستثمر الراغب في الاستثمار في المؤسسة، تأخذ بعين الاعتبار معدل العائد الخالي من المخاطرة وعلاوة المخاطرة، حيث يمكن حساب معدل التحيين على النحو التالي:²

$$t = i(1+R)$$

t معدل التحيين (معدل العائد المرغوب به من طرف المستثمرين).

3- بكاري بلخير، مرجع سبق ذكره، ص89.

2- بن حمو عصمت محمد، مرجع سبق ذكره، ص113.

i معدل العائد الخالي من المخاطرة.

R علاوة المخاطرة.

III.2.2.3-طريقة التقييم PER (نسبة السهم/الربح) :

ونقصد به نسبة الربح إلى سعر السوق والتي تحدد بموجبها قيمة السهم في السوق المالي أو البورصة، ويمكن حساب معدل PER من خلال المعادلة التالية:¹

$$\text{PER} = \frac{\text{الربح للسهم}}{\text{سعر السهم}}$$

كما يمكن حسابه بالمعادلة التالية:

$$\text{PER} = \frac{\text{أرباح المؤسسة}}{\text{قيمة المؤسسة في البورصة}}$$

علمنا ان:

- قيمة المؤسسة في البورصة = سعر السهم × عدد الأسهم.

- أرباح المؤسسة = الربح المخصص للسهم الواحد × عدد الأسهم.

وفي هذه الحالة قيمة المؤسسة تساوي:²

$$V = E \times \frac{P}{E}$$

V قيمة المؤسسة.

E الربح الإجمالي للمؤسسة

E / p يمثل نسبة السهم/ الربح ويتم الحصول عليه من البورصة.

III.2.2.4-الطرق المعتمدة في تحيين أرباح الأسهم (التوزيعات):

¹- المرجع السابق، ص114.

²- بكاري بلخير، مرجع سبق ذكره، ص94.

تقوم هذه المقاربة على أساس تحقيق أرباح مستقبلية لمشتري الأسهم يفوق قيمة شرائها.

III.1.4.2.2- طريقة أرفين فيشر "Irving Fisher" :

ويقوم هذا النموذج على مجموعة من الفرضيات هي:¹

- من المحتمل أن يكون للمؤسسة عمر غير منتهى،

- في هذا المجال الغير منتهى من المفترض أن المؤسسة تحقق أرباح صافية ثابتة "B".

العلاقة الأساسية لتحديد قيمة السهم هي على النحو التالي:²

$$P_0 = \sum_{t=1}^n \frac{div_t}{(1+k_t)^t} + \frac{P_n}{(1+K)^n}$$

P_0 : قيمة المؤسسة.

DIV_t : أرباح الأسهم (التوزيعات النقدية) للسنة t.

K : معدل التحيين (المردودية المنتظرة من طرف حاملي السهم).

P_n : سعر بيع السهم في نهاية السنة n.

- الإشكالية في هذه الطريقة هي كيفية تحديد قيم أرباح الأسهم الموزعة، وكذلك قيمة بيع أو

التنازل عن السهم في السنة n. ولتجاوز هذه الصعوبة نفترض أن الفترة n تؤول إلى ∞

مما يجعل قيمة P_n تتلاشى وتصبح المعادلة على النحو التالي:

$$P_0 = \sum_{t=1}^{\infty} \frac{div_t}{(1+k_t)^t}$$

¹-- Gillet.R et autre, Finance: Finance d'entreprise, finance de marché, diagnostic financière, Dalloz, Paris, 2001, P: 150.

²- بن حمو عصمت مرجع سبق ذكره، ص117.

رغم هذا التعديل إلا أنه يبقى مشكل كيفية تحديد قيم أرباح الأسهم الموزعة DIV_t كل سنة بدون توقف، مما يجعل تطبيق هذه المعادلة غير ممكن. وقصد حل هذا الإشكال يجب التطرق إلى نموذج "Gordon Shapiro".

III.2.4.2.2- نموذج جوردون شابيرو "Gordon Shapiro":

يقوم هذا النموذج على الافتراضات التالية:¹

- عمر حياة المؤسسة غير منتهي،

- خلال هذا العمر الغير منتهي نشاط المؤسسة ينمو بمعدل ثابت "g".

يعتبر هذا النموذج أن توزيعات الأرباح هي أهم تدفق نقدي ملموس بالنسبة للمستثمر، وبالتالي تقييم أسهم المؤسسة (الأموال الخاصة) عن طريق التوزيعات يقوم على مبدأ أن سعر السهم هو عبارة عن قيمة التدفقات النقدية المتوالية لأرباح الأسهم والتي تخصم بمعدل المردودية الذي يطالب به المساهم.

في فترة زمنية ∞ قيمة المؤسسة تساوي القيمة التالية:²

$$P_0 = \frac{div}{K - g}$$

على شرط أن تكون قيمة g (نسبة تزايد الأرباح) أصغر من k (معدل التحيين) وتسمى أيضا هذه المعادلة بمعادلة نموذج النمو الثابت.

إذا افترضنا أن قيمة "g" = 0 فإننا سنتحصل على المعادلة التالية:

$$P_0 = \frac{div}{K} \text{ معادلة نموذج النمو الصفري.}$$

¹- Gillet.R et autre, op.cit., P-P 150-151.

²- بن حمو عصمت مرجع سبق ذكره، ص117.

III.3.4.2.2- نموذج بات "Bates" :

هذا النموذج يكمل نموذج "Gordon- Shapiro" بارتكازه على فرضيات أكثر واقعية والتي تجعل النموذج أكثر تعقيدا، وتتمثل هذه الفرضيات فيما يلي:¹

- حياة المؤسسة غير منتهية.
- تقسم حياة المؤسسة إلى فترتين: الفترة الأولى لها عمر محدد بـ «n» ويعرف معدل نمو ثابت "g"، أما الفترة الثانية فهي غير محددة النهاية .
- في الفترة [0 , n] تقوم المؤسسة بالقيام بتوزيعات بمعدل ثابت "d".

وبالتالي قيمة المؤسسة تكتب بالعلاقة التالية:²

$$V_0 = \sum_{t=1}^n \frac{D_t}{(1+k_t)^t} + \frac{D_n}{(1+K)^n}$$

حيث: V_0 : قيمة السهم في السنة صفر .

V_n : قيمة السهم عند تاريخ التنازل.

"d": نسبة توزيعات الأرباح.

"k": معدل العائد المطلوب المناسب.

III.4.4.2.2- نموذج هولت "Holt" :

وهو نموذج يعمل على تقييم العلاقة بين مضاعف الربحية «PER» ومعدل نمو الأرباح وفترة هذا النمو، بمعنى آخر يعمل هذا النموذج على تحديد مدة النمو الاستثنائي المتضمنة قيم مستقبلية متزايدة في النمو، حتى تسمح للمستثمرين بمعرفة ما إذا كان مضاعف الربحية لبعض القيم (الأصول) مضاعفا مبررا أم لا

¹-Gillet. R et al, Op.cit., P : 151.

²-Ibid, P : 151.

وتتحدد عدد سنوات النمو من خلال مقارنة "PER" المؤسسة ذات النمو القوي (c) والمؤسسة ذات النمو المتوسط (m)، بحيث تكون هاتان المؤسستان تنتميان لنفس فئة المخاطر.

ويمكن حساب النسبة ما بين " PER " للمؤسستين بالعلاقة التالية:¹

$$\frac{\frac{C_{i0}}{BPA_{i0}}}{\frac{C_{m0}}{BPA_{m0}}} = \left[\frac{(1 + \Delta BPA_i + D_i)}{(1 + \Delta BPA_m + D_m)} \right]^t$$

C_{i0} : سعر الأصل للسنة 0.

BPA_0 : النتيجة للسهم لقيمة النمو في السنة 0.

ΔBPA_i : معدل نمو نتيجة السهم للمؤسسة محل الدراسة.

CM_0/BPA_{m0} : نسبة (سعر/فائدة) لمؤشر السوق.

D_i : عائد قيمة النمو.

ΔBPA_m : معدل نمو BPA للسوق.

D_m : عائد السوق.

t : مدة مرحلة النمو الاستثنائي.

فكل مهتم بشراء أسهم المؤسسة يجب أن يقارن تقديراته لفترة نموها، مع التقديرات المقدمة من السوق قبل اتخاذ قراراته النهائية بشأن الحياة.

ترتكز هذه الطريقة على نفس مبدأ طريقة "Bates" ولا يمكن استعمالها إلا في المؤسسات المقيدة في البورصة أو بمقارنة المؤسسة الغير مقيدة بالاعتماد على الـ PER مضاعف الربحية.

¹ - بلقصبيايات محفوظ، مرجع سبق ذكره، ص ص 189-190.

III.2.2.2-5.4.2.2- الطرق المرتكزة على الأرباح :

على عكس الطرق السابقة والتي تعتمد على توزيعات الأرباح فإن هذه الطرق ترتكز أساسا على الأرباح المحققة.

أ- الطرق القائمة على خصم ورسملة الأرباح:

ترتكز هذه الطريقة في تحديد قيمة المؤسسة على تقنيات الخصم ورسملة الأرباح، من هنا يمكن تقسيم هذه الطرق إلى قسمين أساسيين، القسم الأول يرتكز على خصم الأرباح والقسم الثاني على رسملتها.

-خصم الأرباح الجارية:

ترتكز هذه الطريقة على خصم النتيجة الجارية بدلا من النتيجة الصافية كتدفق نقدي بمعدل خصم يتمثل في متوسط التكلفة الموجهة للتمويل للوصول إلى تحديد قيمة المؤسسة. ويتم تحديد هذه الأخيرة بالعلاقة التالية:¹

$$V = \sum_{t=1}^n \frac{Rt}{(1+k)^t}$$

n : فترة التوقع.

K : معدل الخصم.

R : النتيجة الجارية.

-رسملة الأرباح:

ترتكز هذه الطريقة على مضاعف الربحية "PER" في تحديد قيمة المؤسسة، وتعطى هذه الأخيرة بالعلاقة التالية:²

$$V = BPA \times PER$$

¹ -Charreaux. G, Finance d'entreprise, Edition : EMS, Paris, 2000, P :168.

² - Idem.

حيث: PER: يمثل مضاعف الربحية

BPA : يمثل النتيجة الجارية للسهم.

ب- **فترة الاسترداد:** تمثل فترة الاسترداد عدد السنوات اللازمة للمستثمر لكي يتساوى سعر سهمه مع القيمة الحالية للأرباح المستقبلية، هذه الطريقة مستوحاة من طريقة فترة الاسترداد المستعملة في تقييم المشاريع الاستثمارية ويمكن استعمال هذه الطريقة لتقييم الأوراق المالية وفقاً لمقاربتين:¹

- إما عن طريق القياس (عن طريق المقارنة) وذلك بالبحث في الأسواق عن فترة الاسترداد لمؤسسة مماثلة للمؤسسة موضوع التقييم، شرط أن تكون المخاطر (المالية ومخاطر التشغيل) متساوية للمؤسستين.

- وإما عن طريق الاختيار العشوائي لفترة التحصيل (n) الممثلة لمدة الحياة المرغوب فيها، مع افتراض هذا النموذج أن كل الأرباح المحققة توزع.

وتقوم قاعدة الحساب الذي هو أساس تعريف فترة الاسترداد على العلاقة التالية:

$$P = B \cdot \frac{\left[\frac{(1+C)}{(1+R)} \right]^n}{\left[\frac{(1+C)}{(1+R)} \right]^{-1}}$$

حيث تمثل: P: سعر السهم المراد الوصول إليه.

B: ربح السهم للسنة صفر (آخر سنة مقفلة).

C: معدل الزيادة الاسمية لربح السهم.

R: معدل مردود السندات على المدى البعيد.

n: فترة التحصيل بالسنوات (المرجعية).

¹- ز غيب مليكة، إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة محددات الهيكل المالي لمجمع جبيلي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، سنة: 2005-2006، ص-ص: 86-87.

تتمثل مزايا هذا النموذج في انتشاره على مستوى الأسواق المالية نظرا لسهولة، وإدماجه لعامل نمو النتائج. أما أوجه قصوره، فتكمن في تحديد المعدل "r" الغير مرتبط بالمخاطر وكذا في ذاتية "n".

تتميز الطرق المرتكزة على التدفقات المستقبلية بشكل عام بحساسيتها الشديدة للفرضيات التي تقوم عليها، وهذا ما ينعكس مباشرة على نتائجها ومدى مصداقيتها وواقعيته. إضافة إلى هذا فإنه يصعب تحديد تقديرات للمتغيرات التي تقوم عليها كمعدل الخصم، وفترة التنبؤ ونمو الأرباح أو توقعات الأرباح وغيرها. ورغم هذا فنظرتها المستقبلية تعطي لها أهمية كبرى ووزن مهم في اتخاذ القرارات.

III.2.3- الطرق المركبة والطرق المقارنة :

ظهرت طرق لتقييم المؤسسات تجمع ما بين الطرق المرتكزة على الذمة المالية والطرق المرتكزة على التدفقات النقدية، كما ظهرت طرق تقترض أن الأسواق المالية متوازنة والمعلومات متاحة فيها ومتوفرة تسمح بإجراء مقارنة ما بين المؤسسات.

III.2.3.1- الطرق المركبة :

تجمع هذه الطرق ما بين الطرق الستاتيكية التي تعتمد على الذمة المالية في تقييم المؤسسة والطرق الديناميكية التي تركز على المردودية. ويسمى هذا الفرق بين هذين القيمتين بالـ "GOOD WILL" أو الـ "BAD WILL"، حيث إذا كانت مردودية المؤسسة أكبر من قيمة ذمتها المالية فإن الفرق يعني وجود خلق للقيمة ويسمى بالـ "GOOD WILL"، أما إذا كانت قيمة مردودية المؤسسة أقل من قيمة ذمتها فإن هذا يعني أن المؤسسة ليس لها مردودية ويسمى هذا الفرق بالـ "BAD WILL".

ويمكن تعريف الـ "GOOD WILL" بأنه القيمة المضافة الناشئة عن استغلال أصول المؤسسة. فإذا رمزنا لصافي الأصل المحاسبي المصحح وهو يعبر عن قيمة الذمة المالية

للمؤسسة بـ ANCC وبـ VR لقيمة مردودية المؤسسة فإن الـ "GOOD WILL" يحسب كالتالي:¹

$$GW = VR - ANCC$$

ويمثل الـ "GOOD WILL" قدرة إدارة المؤسسة على تسيير وسائل الإنتاج، ويتمثل أساساً في المعرفة الإنتاجية، المعرفة بأداء العمل، معرفة الصنع (مفهوم البحث والتطوير) بالإضافة إلى المعرفة البيعية والمعرفة التجارية (مع مفهوم التسويق والترويج) هذا ما يمثل الـ "GOOD WILL". بعبارة أخرى يقيس هذا الأخير قيمة الأصول المعنوية للمؤسسة التي تحدد القدرة التنافسية والتي تعتبر أساس خلق القيمة.

عندما يكون الفرق بين قيمة مردودية المؤسسة "VR" وقيمة ذمتها المالية "ANCC" سالبا، في هذه الحالة سنكون أمام الـ "BAD WILL" ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:²

$$BW = ANCC - VR$$

الحصول على الـ "BAD WILL": يعني عدم القدرة على خلق القيمة المطلوبة من رأس المال المستثمر. وبالتالي يمكن إعطاء قيمة المؤسسة من خلال قيمة الأصل المحاسبي المصحح والـ "GOOD WILL" بالعلاقة التالية:³

$$V = ANCC + GW$$

ويكمن الاختلاف بين طرق هذا المدخل في تحديد قيمة الـ "GOOD WILL" ويمكن أن نميز بين ثلاث طرق رئيسية وهي:

- الطريقة الغير مباشرة أو الطريقة الألمانية،

- الطريقة الأنجلوساكسونية،

¹- جمال قدام، مرجع سبق ذكره، ص70.

² - Gillet. R et al, Op.cit., P : 153.

³-Ibid, P: 153.

- طريقة الخبراء المحاسبين الأوربيين (UEC).

III.1.1.3.2- الطريقة الغير مباشرة (الطريقة الألمانية) :

سميت هذه الطريقة كذلك لأنها تقوم بحساب القيمة الكلية للمؤسسة أولاً ثم تستنتج قيمة شهرة المحل بعد ذلك، حيث نحصل عليها بحساب الفرق بين القيمة الكلية للمؤسسة وصافي ذمتها المالية.

إن هذه الطريقة تعتمد على مفهومين في التعبير عن قيمة صافي الذمة المالية للمؤسسة وهما: قيمة الأصول الصافية المعدلة والتي نحصل عليها إما:

- إضافة شهرة المحل GW إلى قيمة المؤسسة المتوصل إليها حسب طريقة الأصول الصافية المعدلة ANCC أي: $VE = ANCC + GW$

- حساب المتوسط الحسابي لقيمة المردود VR الذي يساوي إلى نسبة الربح المرجعي B إلى معدل اخصم K، $VR = B/K$ وقيمة الأصول الصافية المعدلة، ونعبر عن ذلك كما يلي:

$$VE = \frac{ANCC + VR}{2}$$

ويبدو أن المساواة بين هاتين المعادلتين سيمكننا من الحصول على قيمة شهرة المحل ما يمكن توضيحه كم يلي:¹

$$GW = VE - ANCC$$

$$GW = (ANCC + VR) \frac{1}{2} - ANCC$$

$$GW = \frac{1}{2} (VR - ANCC)$$

¹- رزقي محمد، أثر القرارات المالية على قيمة المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007-2008، ص53.

III.2.1.3.2-طريقة الخبراء المحاسبين الأوروبيين (UEC) :

يتم تقدير قيمة شهرة المحل بحساب القيمة الحالية للأرباح الإضافية المستقبلية، وذلك على مدى فترة زمنية محدودة، نفترض من خلالها أن المؤسسة سوف تستمر في تحقيق نفس الحجم من الربح الإضافي، وتعطى صيغة القيمة الحالية للأرباح الإضافية كما يلي:¹

$$GW = SP \frac{1 - (1 + i')^{-n}}{2}$$

GW: قيمة شهرة المحل.

SP: الربح الاضافي.

i': معامل القيمة الاحتمالية.

N: مدة التحيين.

وبعد ذلك نحصل على قيمة المؤسسة بجمع الأصل الصافي المحاسبي المصحح مع الـ "GOOD WILL" وفق العلاقة التالية:

$$V = ANCC + GW$$

III.3.1.3.2-الطريقة الأنجلوساكسونية (الطريقة المباشرة) :

تقترب طريقة الانجلوساكسونيين من الطريقة السابقة، وذلك من خلال اعتمادها على نفس الخطوات في تحديد قيمة المؤسسة، من خلال تحديد قيمة شهرة المحل ثم إضافة هذه القيمة إلى قيمة صافي الأصول المحاسبية المعدلة.

¹-المرجع السابق، ص55.

ولكن الاختلاف بين الطريقتين يكمن في كيفية تحديد قيمة شهرة المحل، حيث لا تقوم هذه الطريقة على افتراض ثبات الأرباح الإضافية على مدى فترة زمنية محددة، وإنما تفترض أن المؤسسة سوف تستمر في تحقيق أرباح إضافية متساوية على مدى فترة زمنية غير محددة.

لذلك فإن صيغة شهرة المحل حسب هذه الطريقة تكون كما يلي:

$$GW = \frac{SP}{i'}$$

بصفة عامة: فإن مختلف الطرق الهجينة المقدمة حاولت تجاوز النقص في مدخلي الذمة المالية وقيمة المردود، حيث أنها تعتمد على تقدير ما هو موجود من الأصول والخصوم، إضافة إلى أنها تأخذ في الاعتبار العوائد الإضافية التي ستحققها هذه الأصول وأصول معنوية أخرى.

III.4.2-4 أهم المقاييس المبنية على القيمة من وجهة نظر المساهم

تسعى المؤسسة بشكل واضح إلى خلق القيمة للمساهم وتحسين أدائها وفعاليتها في الأسواق، لأن قرار الاستثمار في المؤسسة يبني من طرف المستثمرين على ما يتوقعون من عائد مقبولاً على أموالهم، لدى يجب توفير المعلومات الضرورية عن نشاط المؤسسة ومن بينها المعلومات المالية، واتباعها لطرق حديثة للتقييم أو المقاييس المبنية على خلق القيمة للمساهم التي نذكر أهمها في الآتي:

III.4.2-1 مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة EVA

وجهت الكثير من الانتقادات إلى المقاييس المختلفة لحساب القيمة وقياس أداء المؤسسة، ما أدى إلى ظهور مؤشر جديد وهو القيمة الاقتصادية المضافة.

III.1.4.2-1 مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة

يعد مقياس القيمة الاقتصادية المضافة EVA من أبرز وأشهر مقاييس الأداء المبنية على القيمة من وجهة نظر المساهم. وقد لاقى هذا المقياس اهتماماً شديداً من طرف الأكاديميين

والمسؤولين على المؤسسات بداية من سنوات 1990، ويركز على المبادئ الأساسية للنظرية المالية. ويعود أصل هذا المقياس إلى سنوات 1950 عندما قدمت شركة General Motors مقياس الأداء المسمى "الربح المتبقي Residual Income" الذي يمثل الفرق بين الربح التشغيلي الصافي بعد خصم الضريبة NOPAT وتكلفة الأموال المستثمرة.¹

يعتبر مكتب الاستشارة G.Bernnett Stewart & Joe Stern أول من قدم تعريفا للقيمة الاقتصادية المضافة ونموذجا لحسابها وأول من أدخلها في مجال قياس الأداء في المؤسسة سنة 1991 من خلال عملية الترويج والإشهار لهذا المؤشر، ويعرفانها على أنها الربح الاقتصادي الناتج عن الفرق بين صافي الربح التشغيلي بعد الضرائب وتكلفة رأس المال المستثمر.²

III.2.1.4.2-تعريف القيمة الاقتصادية المضافة

عرف كل من Stewart & Stern مقياس القيمة الاقتصادية المضافة EVA بأنه "مقياس للإنجاز المالي لتقدير الربح المتبقي حيث يرتبط بتعظيم ثروة المساهمين على مدى الوقت وهو الفرق بين صافي الربح التشغيلي المعدل بعد الضرائب وتكلفة رأس المال المملوك والمقترض".³

تعد القيم الاقتصادية المضافة مؤشرا لقياس الأداء وفي نفس الوقت طريقة للتسيير، كما أنها طريقة للتحفيز حيث تقيس أداء مسيري المؤسسات أمام المساهمين، فبذلك تصبح وسيلة تدفع المسيرين لبذل جهود نحو تحسين أداء مؤسساتهم. ويصبح الأمر أكثر حينما يرتبط نظام المكافآت والحوافز بهذا المؤشر ليصبح وسيلة للتحفيز وكونه طريقة للتسيير، فيتجسد

1- هشام بحري، مقاييس الأداء المبنية على القيمة من وجهة نظر المساهم بين النظرية والتطبيق، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 01، 2011/2010، ص15.

2 - عمر الفاروق زرقون ومحمد زرقون، مرجع سبق ذكره، ص35.

3- شعبان محمد عقيل شعبان لولو، قدرة مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة مقابل مؤشرات الأداء التقليدية على تفسير التغير في القيمة السوقية للأسهم، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص46.

قدرته على ترشيد القرارات المتخذة من طرف المسيرين، حيث يمكن استخدامه في تقييم الاستراتيجيات الاستثمارية ووضع أهداف الأداء التسييري.¹

وتعرف القيمة الاقتصادية المضافة على أنها "الربح الاقتصادي الكلي، بمعنى أنها ليست النتيجة المحاسبية الصافية التقليدية ولكنها الفائض الناتج عن طرح تكلفة الأموال الاجمالية بما فيها تكلفة الأموال الخاصة، القيمة الاقتصادية المضافة EVA تساوي الفرق بين نتيجة الاستغلال بعد الضريبة NOPAT والتكلفة الكلية لمبلغ الأموال المستثمرة".²

III.3.1.4.2- حساب مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة

ويتم حساب القيمة الاقتصادية المضافة من خلال العلاقة التالية:³

$$EVA = (ROCI - CMPC) \times CI$$

حيث أن:

EVA القيمة الاقتصادية المضافة

ROCI العائد على رأس المال المستثمر

CMPC تكلفة رأس المال المستثمر

CI رأس المال المستثمر

وهذا منطوق واضح فإذا حققت نشاطات المؤسسة عوائد مساوية لمتوسط التكلفة المرجحة على كل فترة فإن القيمة الحالية للتدفقات النقدية يجب أن تساوي رأس المال المستثمر. وإذا حققت المؤسسة عوائد أقل أو أكثر على رأس المال المستثمر في هذه الحالة تحقق عوائد

¹ - إسماعيل حجازي، مساهمة المرونة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية الوطنية في خلق قيمة للزبون -دراسة حالة مؤسسة كوندور

² - معاليم سعاد وبوحفص سميحة، انشاء القيمة في المؤسسة وفق مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة-، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد30، 2017، ص405.

³ - لطرش جمال وهولي فرحات، الابتكار في أبعاد المنتج وأثره على قيمة المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة عينة من آراء مدراء مؤسسات جزائرية بالشرق الجزائري، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد3، 2019، ص426.

أكبر أو أقل من متوسط التكلفة المرجحة، ولهذا فالعلاوة ومعدل الخصم على رأس المال المستثمر لا بد أن يساوي القيمة الحالية للربح الاقتصادي المستقبلي للمؤسسة.

III-4.1.4.2-إيجابيات وانتقادات مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة

لمؤشر القيمة الاقتصادية المضافة الكثير من الإيجابيات كما وجهت لها بعض الانتقادات نوجزها فيما يلي:¹

أ- إيجابيات القيمة الاقتصادية المضافة:

يمكن أن نبين ونستخلص مصادر القوة الأساسية التي تتمتع بها القيمة الاقتصادية المضافة، وذلك كما يلي:

- تقيس العوائد الاقتصادية الحقيقية لإجمالي رأس المال المستثمر.
- تعترف بصورة صريحة بتكلفة رأس المال سواء المملوكة أو المقترض.
- ترتبط بشكل وثيق بالقيمة وبثروة حملة الأسهم، وتوجه إدارة المؤسسة إلى الأداء الذي يؤدي إلى زيادة العائد لحملة الأسهم.
- تعمل على تخفيض مشاكل الوكالة من خلال تحفيز المسيرين وتشجيعهم على التصرف كأنهم ملاك المؤسسة.
- تؤدي إلى تطابق أهداف المسيرين مع أهداف المؤسسة ككل، حيث أن أي اقتراح استثماري يحقق قيمة اقتصادية مضافة موجبة يحقق مصلحة القسم والمؤسسة أيضا. بينما الاقتراحات الاستثمارية ذات القيمة الاقتصادية المضافة السالبة فهي غير مرغوبة سواء على مستوى القسم أو على مستوى المؤسسة. وذلك عكس بعض المقاييس المالية الأخرى كالعائد على الاستثمارات والذي قد يؤدي إلى خلق نوع من التعارض بين مصلحة القسم والمؤسسة ككل.

¹- هوارى سويسبي، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، العدد7، 2010/2009، ص63.

- كما يمكن أن نجد إيجابيات أخرى تتمثل أساسا في قدرة القيمة الاقتصادية المضافة كمؤشر لخلق القيمة في الوصول وقدرتها على الربط بين الجانب الاستراتيجي والمالي، مما يسهل على المسيرين من تحكمهم بالأخص في نتائج الاستثمارات، وبشكل عام تسهيل اتخاذ القرارات وترشيدها، كما يؤدي إلى دفع المسيرين على المستوى التشغيلي بتحمل المسؤولية أكثر.

ب- الانتقادات الموجهة للقيمة الاقتصادية المضافة:

يمكن تلخيص الانتقادات وأوجه القصور المرتبطة بالقيمة الاقتصادية المضافة فيما يلي:

- يتمثل الانتقاد الأساسي الموجه للقيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة كمؤشرات لخلق القيمة في أنهما لا يمثلان سوى طريقة القيمة الحالية الصافية، إذ لم يحملا أي إضافة عليها وما هي إلا إعادة تحوير بسيط لها.

- تلقى القيمة الاقتصادية المضافة محدودية في كونها تحفز المسيرين على رعاية مصالح الملاك، وذلك في مجال الحساب، فعلى سبيل المثال إن استعمال نموذج تقييم الأصول المالية MEDAF في حساب تكلفة رأس المال من شأنه أن يغير بشكل كبير قيمة EVA عندما تكون تذبذبات المؤشر "بيتا" ذات تأثير معتبر على النتيجة النهائية.

- من العيوب الجوهرية التي توجه إلى مقياس القيمة الاقتصادية المضافة كغيره من المقاييس المالية أنها تركز على الأداء المالي لسنة مالية واحدة أي الأداء قصير الاجل، مما ينجر عنه ما يعرف بمخطر الأجل القصير، ذلك أن الإدارة تحتاج إلى مقاييس طويلة الاجل خاصة عند تقييم المشاريع الاستثمارية، وبشكل عام العمليات الاستراتيجية.

- باعتبار مقياس القيمة الاقتصادية المضافة كغيره من المقاييس المالية يتم حسابه من البيانات المالية المعدة في نهاية الفترة في أغلب الأحوال، فهو بذلك لا يساعد المسيرين على تحديد الأسباب الحقيقية لعدم الكفاءة في النواحي التشغيلية، كما أنه يوفر معلومات قد تكون محدودة لأولئك الذين يتحملون مسؤولية إدارة عمليات المؤسسة.

- لا يأخذ مقياس القيمة الاقتصادية المضافة الاختلافات في الحجم بالحسبان. لأنه قد يرجع السبب في انخفاض القيمة الاقتصادية المضافة لقسم بالمقارنة بقسم آخر لاختلاف حجم الاستثمار المتاح لكليهما.

- تلقى القيمة الاقتصادية المضافة على غرار باقي المقاييس المطورة من طرف شركات الاستشارة المبتكرة لها انتقاداً مفاده أن الدراسات التي يقدمها المنتسبون لهذه الشركات تتميز بعدم الحيادية أو التحيز بالنظر للمصلحة التجارية من وراء تسويق تلك المقاييس.

III.2.4.2- مؤشّر القيمة السوقية المضافة MVA

من وجهة نظر المستثمر تعد MVA أفضل مقياس للأداء الخارجي للمؤسسة، ويقول ستيوارت أن MVA هو مقياس تراكمي لأداء الشركات، ولا تنمو القيمة السوقية المضافة إلا إذا كان رأس المال الإضافي المستثمر يولد عوائد أكبر من التكلفة الحالية لرأس المال. MVA لا تأخذ في الاعتبار توزيعات الأرباح.¹

يعرف مؤشّر القيمة السوقية المضافة MVA على أنه المؤشّر الذي يهدف إلى تقدير الفرق بين القيمة السوقية ومبلغ رأس المال الذي يشمل بدوره كل من الدين والأموال الخاصة للمستثمر فيها.

كذلك يرى البعض أن القيمة السوقية المضافة عبارة عن الفرق بين القيمة السوقية لأسهم المؤسسة والقيمة الدفترية لحقوق المساهمين، ووفقاً لهذا المفهوم فإن القيمة السوقية المضافة هي مشابهة لمفهوم مضاعف القيمة الدفترية للسهم، والفرق الوحيد بينهما هو أن القيمة السوقية المضافة هي قيمة مطلقة والمضاعف عبارة عن مؤشّر نسبي. لمؤشّر القيمة السوقية المضافة MVA عدة طرق يستطيع أن يلجأ لها المستثمر لحساب قيمته، ولعل أهم هذه الطرق وأكثرها شيوعاً ما يلي ذكره:²

¹- رضاني حميدة وسويسي الهواري، قياس أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من منظور خلق القيمة باستخدام مؤشرات الأداء الحديثة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 10، العدد 2، 2017، ص 804.

²- نمري نصر الدين، تحليل النمو وخلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية ودوره في تقييم وقيادة الأداء المالي -دراسة حالة ثلاث شركات تأمين ناشطة في الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2015/2014، ص ص 161-162.

III.1.2.4.2-طريقة صافي حقوق الملكية (صافي الأموال الخاصة) :

يتم بموجب هذه الطريقة حساب القيمة السوقية في ظل افتراض ثبات القيمة السوقية للديون طويلة الأجل التي تكون مساوية لقيمتها الدفترية، ومن ثم فإن القيمة السوقية المضافة تكون مساوية بين القيمة السوقية لأسهم المؤسسة (MVE) والقيمة الدفترية لحقوق المساهمين (BVE). والعلاقة التالية تبين ذلك:

$$MVA = MVE - BVE$$

وفقا لهذه العلاقة فإن القيمة الموجبة للمؤشر السوقي تعني نجاح المؤسسة في خلق قيمة مضافة للمساهمين في السوق المالية، وهو ما ينعكس بدوره على زيادة الطلب على أسهمها ومن ثم على قيمتها السوقية مستقبلا.

III.2.2.4.2-طريقة خصم القيمة الاقتصادية المضافة

حساب القيمة السوقية المضافة بموجب هذه الطريقة يتم عن طريق خصم التدفق النقدي المحقق من مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة بمعدل خصم مساويا إلى متوسط الوزون لتكلفة رأس المال، وهذا كما تبينه العلاقة التالية:

$$MVA = \sum_{t=1}^n \frac{EVA}{(1 + CMPC)^t}$$

حيث أن:

MVA القيمة السوقية المضافة.

EVA القيمة الاقتصادية المضافة.

CMPC التكلفة المتوسطة المرجحة.

n العمر المفترض للمؤسسة.

من خلال العلاقة يتضح أنه كلما كانت قيم مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة أكبر كلما كانت القيمة السوقية المضافة أكبر، وهو ما يتوافق مع ميكانزمات عمل الأسواق المالية التي تتأثر بشكل كبير بالأداء الداخلي للمؤسسات.

يعد كل من مؤشر EVA و MVA (القيمة السوقية المضافة) مؤشرا لقياس الأداء، حيث يستخدم الأول في تقييم الأداء الداخلي للمؤسسة بينما يقوم مؤشر MVA بتقييم الأداء الخارجي أو السوقية للمؤسسة، حيث تحسب EVA لكل سنة بينما تحسب MVA لعدة سنوات، وهذا يعني أن MVA تعكس صافي القيمة الحالية للمؤسسة وذلك بتحسين القيمة الاقتصادية المضافة لعدة سنوات.¹

III.3- الابتكار التسويقي وقيمة المؤسسة

في إطار التبادل التسويقي له دور أساسي في خلق القيمة المضافة، إذا كانت ميزة السوق خلق القيمة المضافة فإن وظيفة التسويق تتمثل في تسيير وتحسين هذه القيمة، إن التعريف الحالي للجمعية الأمريكية للتسويق AMA للتسويق تضع الأولوية لهذا الهدف:²

التسويق هو وظيفة إدارية ومجموعة من الوسائل تهدف إلى خلق القيم وتوصيلها إلى الزبون وتسيير العلاقة مع الزبائن لأجل تحقيق الربح للمؤسسة ومساهمتها.

إن فالتسويق يهدف بصفة عامة من خلال وظائفه خلق القيمة سواء للزبون أو المساهمين، وفي ظل انفتاح الأسواق واشتداد المنافسة أصبح ضرورة على المؤسسات تبني مدخل التسويق المبني على القيمة، ومن أهم المداخل التي تسمح لها بتحقيق القيمة مدخل الابتكار والابتكار التسويقي.

¹- رضاني حميدة وسويبي هوري، مرجع سبق ذكره، ص804.

²- Ganael Bascoul et Jean-Michel Moutout, marketing et développement durable, Dunod, Paris, 2009, p10.

بغرض خلق القيمة وتعظيمها تحاول المؤسسة إيجاد الكيفية التي يتم بها تحقيق الارتباط بين الجهات الداخلية والخارجية. وقد قام التسويق تاريخياً بلعب دور الوسيط الذي يتعين عليه فهم احتياجات ورغبات الزبائن ونقلها إلى الإدارات المعنية داخل المؤسسة.

ذلك أن الزبون لا يشتري القيمة ولا يراها مهما كانت حقيقتها، وأن الزيادة السعرية التي تطلبها المؤسسة تعود بالدرجة الأولى إلى القيمة التي تخلقها وليس على التي تبنيها عبر إشارات القيمة (Signaux de valeur)، هذه الأخيرة التي يراها الزبون، وبذلك تكون المؤسسة التي تخلق قيمة متوسطة ولمن تبنيها جيداً لها حظوظ كبيرة على استحوادها على سعر مرتفع على عكس المؤسسة التي تخلق قيمة جيدة ولكن لا تبنيها فعلاً.¹

تكوين ثروة المساهمين هو عمل إبداعي من جانب الإدارة والموظفين من الأعمال يبدأ بخلق القيمة للعميل. أثناء قياس ثروة المساهمين في أسواق رأس المال يتم إنشاءها في الأسواق المنتجات باستخدام التفكير الابتكاري بتطوير المنتجات أو ابتكار الخدمات التي تحقق قيمة أكبر للعملاء. إذا تم تسعيرها بشكل مناسب، هذه المنتجات ذات القيمة الأعلى والخدمات ستولد إيرادات إضافية إذ اتهم تسليمها بكفاءة، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات التي تستترجم إلى أرباح أعلى وفي النهاية إلى زيادة في التدفق النقدي للمساهمين.

في حين أن إدارة التكلفة مهمة، فهي كذلك نادراً ما تجد موقفاً مستقلاً فيه خفض التكلفة هو مسار العمل الوحيد المتاح للإدارة لخلق الثروة للمساهمين. من النادر أيضاً العثور على موقف يؤدي فيها هيكل تكلفة أقل لخفض الأسعار هو السبيل الوحيد لتحسين القيمة للعملاء.

هناك علاقات أساسية بين خلق قيمة للعملاء وخلقها من ثروة المساهمين. لخلق ثروة للمساهمين يجب على المؤسسات أولاً أن تخلق قيمة للعملاء. يجب عليهم بعد ذلك تقديم تلك القيمة بكفاءة، من خلال التركيز في المقام الأول على الهدف من خلق قيمة للعملاء

¹- نوال عبداوي، مساهمة التسويق الابتكاري في خلق القيمة للزبون -دراسة حالة عينة من زبائن مؤسسة كوندور للإلكترونيات بمدينة بسكرة-، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 19، جوان 2016، ص268.

والأفكار يمكن أن تتولد من أجل عروض القيمة الجديدة والتي عند تسليمها بكفاءة للعملاء، يمكن أن يؤدي إلى تكوين ثروة هائلة للمساهمين.¹

III.1.3. تأثير التسويق الابتكاري على الربحية

يؤثر التسويق الابتكاري في مجال المنتجات على نجاح المنتج من خلال قدرته في الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين وتحقيق ما يسمى بميزة السعر الأعلى والتكلفة الأدنى، وهاتين الميزتين مترابطتين:

III.1.1.3. ميزة السعر الأعلى:

إن قيام المؤسسة بابتكار منتجات جديدة بشكل جذري أو ادخال تحسينات عليها تتوافق مع ما يريده المستهلك، قد ينجم عنه احتكار المؤسسة للسوق أو جزء من السوق بشكل مؤقت وذلك بسبب عنصر التجديد الذي يتولد عن الابتكار وعنصر الموائمة المتولد عن التسويق، وبالتالي فإن الجمع بين هاذين العنصرين لا يكون إلا من خلال تبني الابتكار التسويقي. ولتوضيح ميزة السعر الأعلى نفترض أن هناك منتج حالي ص1 سعره في السوق س1، وبالتالي فإن سعر المنتج الجديد الذي ستقدمه المؤسسة س2 يكون اعلى، وعلى افتراض أن المنتج الحالي يباع بكمية ك1 وبسعر س1، وأن المنتج الجديد يباع بكمية أقل ك2 ولكن بسعر أعلى فإن المؤسسة ستحقق أرباحا إضافية ناجمة عن احتكارها للمنتج الجديد متمثلة بالمنطقة المضللة في الشكل (11). لكن ما يجب أن نشير إليه هو أن المؤسسة ليست وحدها في السوق هناك منافسين يراقبونها وستكون ردة فعلهم سريعة، وفي هذه الحالة ستجد المؤسسة نفسها في دائرة المنافسة من جديد وبالتالي فالأرباح المحققة تكون مؤقتة، وهنا فإن المؤسسة الابتكارية في جميع الحالات تكون قد استغلت الفترة الزمنية في التوصل إلى منتج جديد آخر.²

¹-Denis B. Kilroy, Creating the future: how créativité and innovation drive shareholder wealth, Management Decision, 37/4, 1999, p364.

²- عبيرات مقدم وموساوي سارة، دور الابتكار التسويقي في رفع الميزة التنافسية في المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس-، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، ص307.

ونفس الشيء بالنسبة للابتكار في العناصر الأخرى للتسويق كما هو الحال في التسعير، عندما لاحظ مجموعة من الصيادلة بالولايات المتحدة الأمريكية أن بعض المستهلكين يشتكون عندما تكون أسعار الدواء الذي يصرف بوصفة طبية منخفضة، حيث يربطون بين سعر الدواء وتأثيره العلاجي، وبالتالي فإن السعر المنخفض للدواء يفسر أن تأثير الدواء وفعاليتيه في علاج المرض أقل. لذا نجد بعض المؤسسات تستعمل الأسعار الدالة أي تضع أسعار مرتفعة لمنتجاتها لتعكس مكانة أو جودة المنتج، ورغم أن الكمية ستكون قليلة إلا أن هذه المؤسسات تحقق أرباحاً من خلال ميزة السعر الأعلى، وما يجب الإشارة إليه أن هذه الأرباح ستكون مؤقتة لأن المؤسسة ليست لوحدها في السوق بل هناك منافسين ويراغبونها وستكون ردة فعلهم سريعة إما بتقليد المؤسسة، أو قوية من خلال الوصول إلى طريقة جديدة وذكية أفضل من طريقة المؤسسة، كما فعلت مؤسسة منتجة لأعواد القطن البلاستيكية عندما هوجمت من طرف منافسيها وكان موقفها صعب لأن الهجوم كان مدعماً بتقرير قدم على أساس دراسات قام بها أطباء متخصصون في الأذن والذي يوضح الأضرار التي تترتب على استخدام أعواد القطن في تنظيف الأذن. وقد استخدمت المؤسسة الابتكار التسويقي للتغلب على هذا الموقف وقد استند هذا الابتكار على عنصرين: يتمثل الأول في البحث عن استخدامات جديدة بخلاف تنظيف الأذن بالنسبة لأعواد القطن، والثاني عبارة عن إعلان تلفازي مبتكر. ولكن في جميع الحالات تكون المؤسسة قد استغلت الفترة الزمنية في التوصل إلى طريقة جديدة من طرف المنافسين وبالتالي تحقق ميزة سبق من جديد، كما أن المؤسسة في الفترة التي يأخذها المنافسون للحق بها تكون قد استفادت من ميزة تكلفة الوحدة الأقل من خلال التعلم الناتج عن منحى الخبرة.¹

III.2.1.3. ميزة التكلفة الأدنى

لقد رأينا أنه في ميزة السعر الأعلى أن المؤسسة يمكنها أن تحقق احتكار للسوق، غير أنه في سوق المنافسة هناك المنافسين الذين طوروا أساليب خاصة بهم تمكنهم من تقليد

¹- أحمد امجد، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بكرة، 2011، العدد 10، ص 346.

المنتجات الجديدة، ومن ثم اللحاق بها بسرعة مما قد يقوض قدرة المؤسسة في استرجاع استثماراتها والانتفاع بشكل مرضي بما قدمته للسوق، وهنا يمكن الإشارة إلى أن المؤسسة المبتكرة والتي تمكنت من الحصول على ميزة الأسبق يمكنها أن تستفيد مرة ثانية من هذا الابتكار لكن بشكل آخر وهو ميزة التكلفة الأدنى، ففي الفترة التي يكون فيها المنافسون يحاولون الالتحاق بالمؤسسة من خلال التقليد تكون هي قد استغلت هذه الفترة من أجل تحقيق ميزة التكلفة الأدنى من خلال التعلم أو ما يسمى بمنحنى الخبرة الذي يخفض من تكاليف إنتاجها، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض السعر بالنسبة إلى سعر السوق الاعتيادي مجدداً مع إبقاء ربح أعلى للمؤسسة.¹

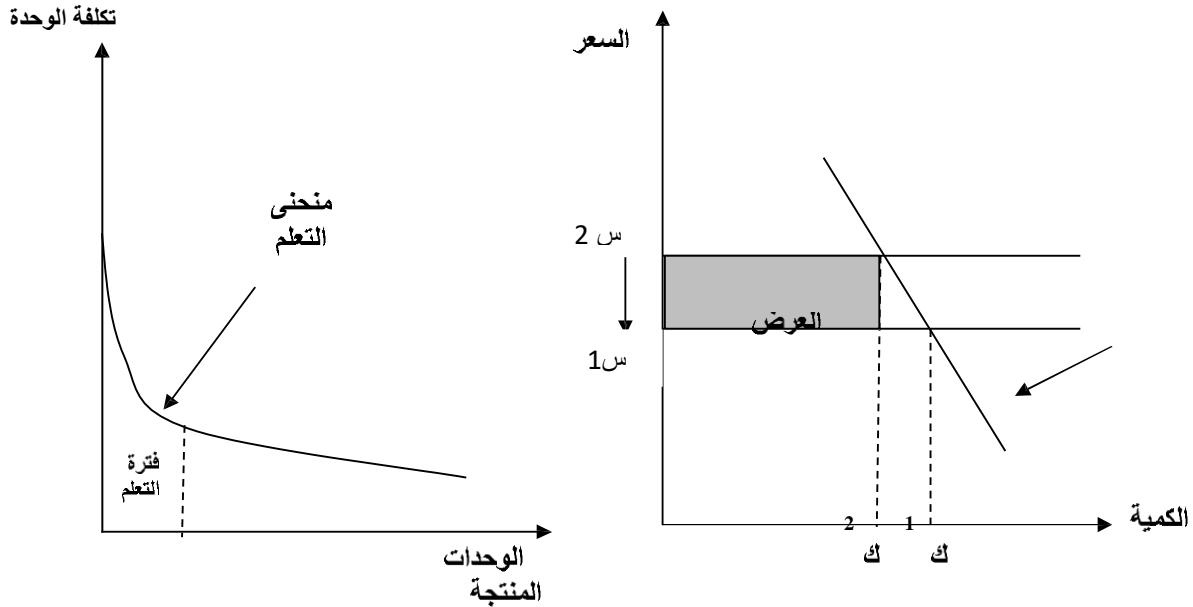
فإذا ما استطاعت المؤسسة خلق عملية تسويقية تؤدي بها إلى تخفيض تكاليفها عامة والتكلفة الوحودية خاصة، وحتى الاستفادة من اقتصاديات الحجم في حالة الابتكار في مجال المنتجات من خلال خلق آلة إنتاجية مثلاً ذات طاقة أكبر مما يملكه منافسوها، وعليه يمكن للمؤسسة تخفيض أسعارها بالقدر الذي لا يتمكن من اللحاق بها عند ذلك المستوى، ففي الفترة التي يكون المنافسون فيها يحاولون الالتحاق بالمؤسسة من خلال التقليد تكون قد استغلت هذه الفترة من أجل تحقيق ميزة التكلفة الأدنى، من خلال التعلم أو ما يسمى بمنحنى الخبرة الذي يخفض من تكاليف إنتاجها، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض السعر بالنسبة إلى سعر السوق الاعتيادي.

ويرتبط الابتكار التسويقي عموماً بتخفيض التكاليف، ويمكن للمؤسسة كما هو الحال بالنسبة للابتكار في مجال المنتجات إلى تحقيق نوع من الاحتكار بتطبيق سعر تحت المستوى الاعتيادي انطلاقاً من أن الابتكار قد يخفض من التكاليف ومنه زيادة هوامشها. ومهما يكن فالابتكار التسويقي يحسن بصفة معتبرة من ربح المؤسسة التي تحققه قبل منافسيها، وقد ذهب البحث (Hamel,2000) إلى التأكيد على أن "القدرة الابتكارية تعد الميزة التنافسية الجديدة في الألفية الجديدة، حيث تساعد المؤسسة على إدارة الاخطار وزيادة أرباحها على

¹- عبيرات مقدم وموساوي سارة، مرجع سبق ذكره، ص307.

المدى الطويل. ولهذا السبب يمكن النظر للاستراتيجيات الابتكارية في المؤسسات كسباق نحو الابتكار خاصة في الجانب التسويقي لما لذلك من مزايا على مستوى التكلفة والسعر".¹

الشكل رقم (11): ميزة السعر الأعلى ومنحنى الخبرة



المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 226.

III.3.1.3. أثر الابتكار على دورة حياة المنتج والأرباح

هناك علاقة جد هامة بين ابتكار المنتجات ودورة حياتها من جهة، وبين دورة حياة المنتج والربحية من جهة أخرى، فالمعروف أن لكل منتج دورة حياة يولد يعيش ثم يموت، وقد اتفق المتخصصون في التسويق على وجود أربعة مراحل في دورة حياة المنتج، فالمنتج يمر خلال فترات من الزمن بمرحلة التقديم ثم مرحلة النمو ثم مرحلة النضج وأخير مرحلة الانحدار أو التدهور.

ومن المعروف أن الأرباح تبدأ مع مرحلة النمو وتكون في حدها الأقصى في مرحلة النضج، وبالتالي فإن إطالة الفترة الزمنية لدورة حياة المنتج وخاصة مرحلتي النمو والنضج تنعكس

¹ - أحمد امجدال، مرجع سبق ذكره، ص 347.

على تدفق المبيعات ومن ثم تحقيق الأرباح لفترة أطول، ويعد الابتكار من خلال المدخل التحسيني اهم الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبعها المؤسسة لإطالة حياة المنتج وهذا هو واقع العلاقة المهمة، فإضافة مزايا جديدة أو محسنة إلى العملية الحالية أو مدى ملائمته للغرض من استعماله بالنسبة للزبون، تدخل ضمن الابتكار- التحسين، وهذا ما يسمى بالتحسين بالاتجاه من الأسفل إلى الأعلى، حيث ينتج عن هذا التحسين خلق رغبة جديدة لدى المستهلك تدفعه إلى معاودة الشراء (العرض يخلق الطلب من جديد ويدفعه)، وهذه هي المهمة الأساسية للابتكار التسويقي، حيث تكون الوسيلة أفضل وأكثر كفاءة من اللجوء إلى ترويج مكثف في حالة دخول المنتج مرحلة الانحدار من أجل إعادته إلى مرحلة النمو أو النضج.¹

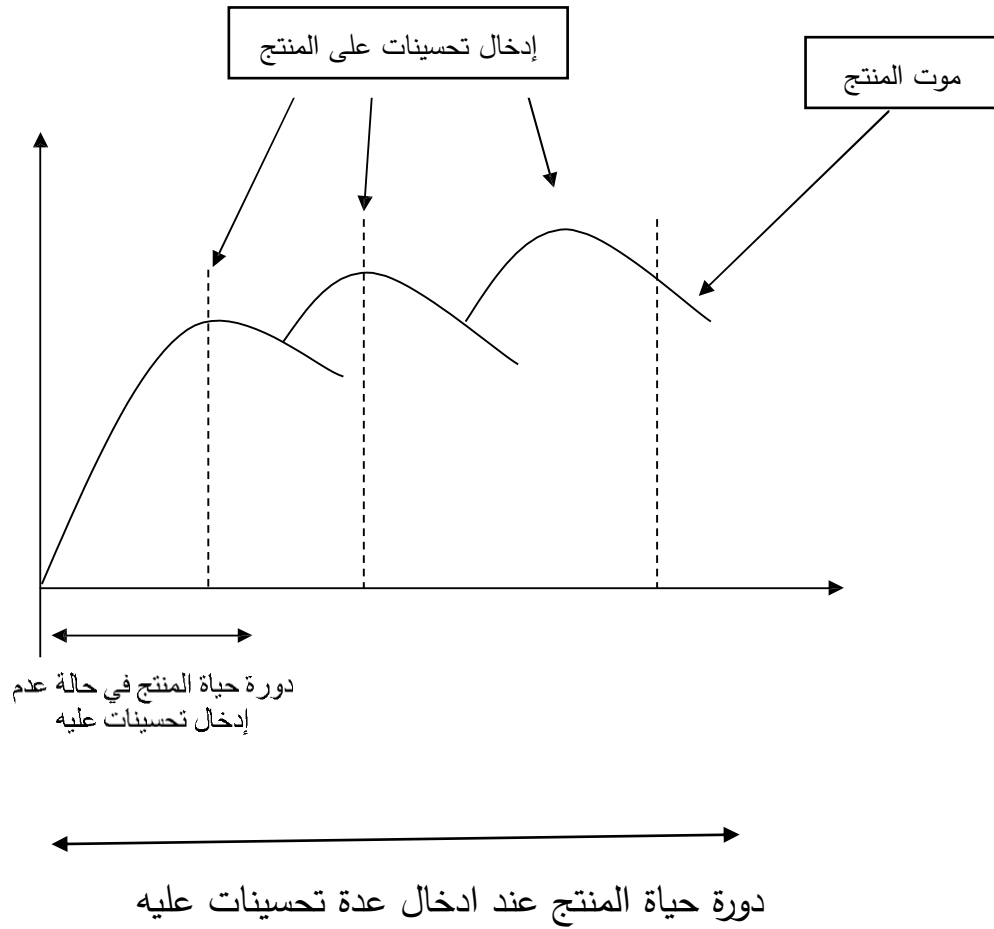
إن طول وإطالة عمر المنتج يعتبر أمر ضروري وذلك حتى يتسنى الاستفادة منه، وذلك أن دورة حياة أطول تعني تدفقات نقدية أطول ما يضمن استقرار المؤسسة بشكل أفضل من المنافسين.

إن الآثار الناتجة عن تلك العملية المستمرة في منتجات جديدة من طرف المؤسسة يمكن تصورها من خلال الشكل رقم(12)، وكما يلاحظ فإن سلسلة من منحنيات الأرباح عبر الزمن تظهر النجاح في تقديم منتجات جديدة، ويظهر المنحنى الخاص بالربح المتجمع الإجمالي للمؤسسة نتيجة لذلك الوضع والأرباح سوف تزيد وأخيرا تصل إلى أعلى مستوى عندما تصل المؤسسة إلى الحدود القصوى لمواردها المتاحة، وعندما تصبح بعض منتجاتها الحالية مستنفذة.²

¹- قرش عبد القادر وسويبي طه عبد الرحمان، الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد الأول، بدون سنة نشر، ص94.

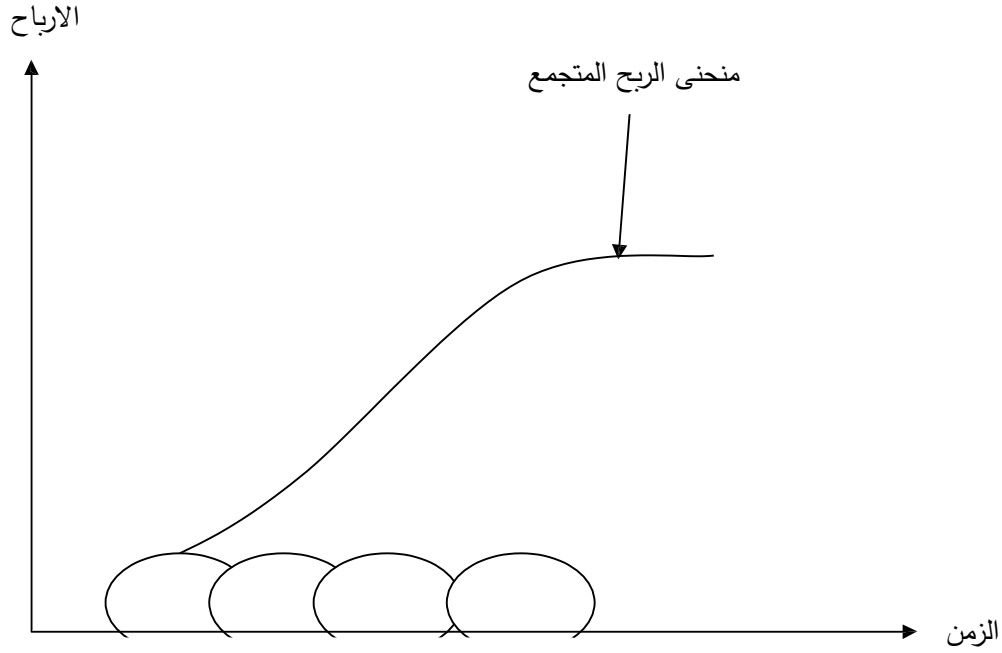
²- المرجع السابق، ص96.

الشكل رقم(12): تأثير الابتكار التحسيني على إطالة دورة حياة المنتج



المصدر: قرش عبد القادر وسويسي طه عبد الرحمان، الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد الأول، بدون سنة نشر، ص96.

الشكل رقم(13): تأثير تقديم منتجات جديدة على الربحية



المصدر: عصام الدين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص 235.

III.2.3. أثر الابتكار التسويقي على التكلفة وزيادة المبيعات

الابتكار الناجح يحدث ثورة في هيكل المنافسة من خلال العمل على خفض التكاليف، ومن ثم تخفيض عوائق الدخول وتهيئة الفرصة لمؤسسات صغيرة للدخول في مجال المنافسة مع مؤسسات كبيرة، وفي هذه الحالة يتوجب على المؤسسة أن تركز جهودها في مجال البحث والتطوير من أجل تحسين وتطوير المنتجات والعمليات بغية تخفيض التكاليف، وبالتالي يمكن القول أن البعد الحقيقي لعملية الابتكار هو تخفيض التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحودية بصفة خاصة، كما يستطيع الابتكار أن يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسة ويجعلها رائدة في تطوير عمليات التصنيع، بحيث تساعد عمليات التطوير هذه في إعطائها ميزة تنافسية، ويمكن أن ندرج أثر استراتيجية الابتكار على التكلفة الأقل في حالتين:¹

¹- بن قصير إيمان وعبابو الطيب، دور التسويق في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة-، بدون مكان وسنة نشر، ص90.

- إما عن طريق التحسينات المستمرة والمتواصلة، بحيث لا تحدث تغيرات كبيرة لكنها ذات آثار متراكمة على المدى الطويل، خاصة في تسيير نظام الإنتاج، التمويل والتسويق، مما يقلل من التكاليف ويكسب المؤسسة ميزة تنافسية.

-بينما يبرز الأثر عند الحديث عن الابتكار الجذري، من خلال ما يسميه "شومبير" الهدم الخلاق، حيث يؤدي مثلاً وضع طريقة إنتاج جديدة إلى تحقيق المؤسسة لميزة تتفوق على منافسيها الحاليين، خاصة إذا ما أدت هذه الطريقة إلى إحداث تخفيضات معتبرة في التكاليف، وبالتالي تحكم أكبر في الأسعار وتحقيق هوامش أكبر، وهذا ما قد يشجع المؤسسة على العمل على إيجاد تكنولوجيات وطرق إنتاج ومنتجات جديدة تساهم إلى حد بعيد في تقليل تكاليفها عامة والتكلفة الإنتاجية خاصة.

إن الابتكار التسويقي يساعد المؤسسة على تحقيق الكفاءة والفعالية في أدائها من خلال استخدام مواردها بشكل اقتصادي، وتحسين إنتاجيتها عبر استخدامها لأساليب مبتكرة وجديدة ومتطورة في عملية الإنتاج، مما ينتج عنه تخفيض في تكاليف الإنتاج من جهة، ومن جهة أخرى تصبح المؤسسة قادرة على خفض السعر إلى مستوى دون السعر الاعتيادي في السوق، مما يجعلها قادرة على تحقيق نوع من الاحتكار وبالتالي زيادة هوامشها.¹

إن تخفيض التكلفة من أهم الأهداف التي تسعى إليها أي مؤسسة، وذلك لما ينعكس على أداء المؤسسة، حيث أن التكلفة المنخفضة مقارنة مع المنافسين تعني سعر بيع أقل من سعر المنافسين وهذا يعطي المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من الصمود في وجه المنافسة.

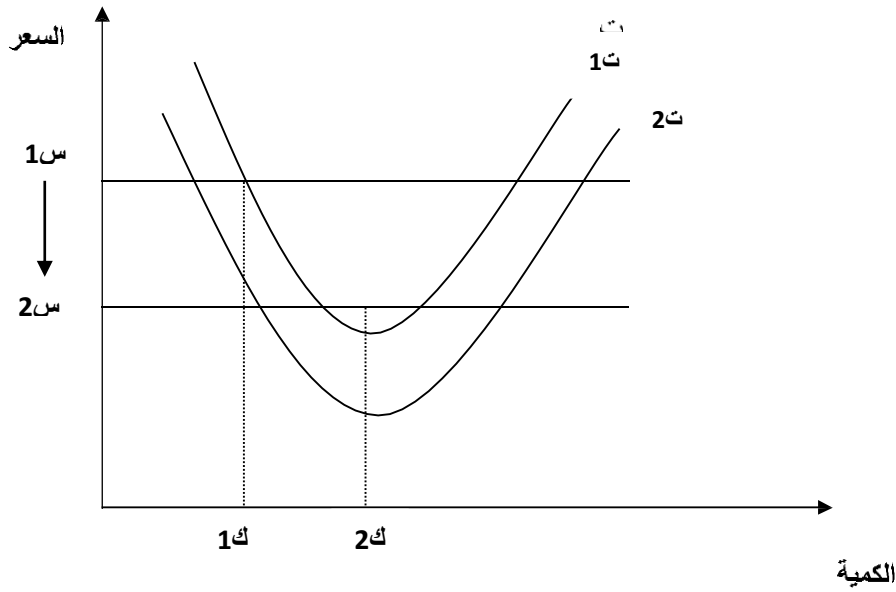
إن تقديم نفس المنتج ولكن بسعر أقل بسبب تخفيض تكلفة إنتاجه النهائية يعتبر من وجهة نظر تسويقية منتج جديد معتمد على عملية التحسين الذي يدخل ضمن المفهوم الواسع للابتكار، وهذا ما يمثل الاتجاه من أعلى إلى أسفل في عملية التحسين من خلال إزالة كل أنواع الهدر في الموارد في العملية الحالية أو المنتج الحالي، حيث يمكن للمؤسسة من خلال

¹- شعبان عبيطيش وأمنة سعودي، الابتكار التسويقي كأداة لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية عرض تجارب بعض المؤسسات، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، العدد8، 2018، ص72.

الابتكار أن تخفض التكلفة من خلال مواد أولية أقل أو عملية تكنولوجية أكثر إنتاجية أو من خلال الكفاءة التسويقية في ابتكار أو تقديم المنتج إلى السوق وهذا يهنا هنا.

فإذا تمكنت المؤسسة من ابتكار طريقة تسويقية جديدة تسمح لها بعرض المنتج أو منتج جديد، ولكن بتكلفة أقل قد ينعكس ذلك على تقليل التكلفة النهائية للمنتج خاصة إذا قلنا بأن 50% من الانفاق الخاص بالمنتج ينفق على العملية التسويقية ووسطاء التوزيع المختلفين، وهذا ما يجعل المؤسسة التي تتبنى الاتجاه الابتكاري في التسويق قادرة على خفض السعر إلى مستوى دون السعر الاعتيادي للسوق، مما يجعلها قادرة على زيادة كمية المبيعات، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي، حيث انخفض السعر من س1 إلى س2 بتأثير انخفاض التكلفة وهذا ما سيزيد من كمية المبيعات من ك1 إلى ك2.¹

الشكل رقم(14): يمثل تأثير الابتكار على انخفاض التكلفة وزيادة المبيعات



المصدر: نجم عبود نجم مرجع سبق ذكره، ص228.

¹ - عبد القادر قرش وطه عبد الرحمان سويبي، مرجع سبق ذكره، ص98.

III.3.3. أثر الابتكار التسويقي على الحصة السوقية

يؤثر الابتكار على الحصة السوقية للمؤسسة بوصفه يساهم في زيادة عدد العملاء أو القطاعات السوقية التي قد تستهدفها المؤسسة من خلال خلق منتجات جديدة تلبي رغبات قطاع سوقي معين، فالابتكار التسويقي يمكنه من تحسين موقع المؤسسة في سوقها وتعزيزه أو الدخول إلى سوق جديد وتوسيع نشاطها ونموها.¹

وقد استخلص الباحث (Page, 1995) في دراسة له عن المؤسسات الأمريكية ما بين 1990-1995 أن 42% من مبيعات المنشأة مصدره منتجات جديدة، منها 72% كانت منتجة داخل المنشأة نفسها، وتوقع بالنظر لتلك النتائج أن تصل النسبة مع بداية القرن الحالي إلى 52% منها 25% سوف يكون مصدرها خارج المؤسسة. وتهدف المؤسسة المبتكرة في استراتيجياتها الابتكارية إلى تحقيق حصة سوقية أكبر أو على الأقل تعزيز حصتها السوقية الحالية، وهو ما أكدت عليه الدراسة التي قامت بها وزارة الصناعة والاقتصاد والمالية الفرنسية في الفترة 1998-2000 على مجموعة من مؤسسات القطاع الصناعي الفرنسي، حيث تبين أن أربعة أخماس 5/4 المنشآت المبتكرة تعتبر الابتكار التسويقي عاملاً مهماً في دخول أسواق جديدة أو المحافظة على حصصها السوقية التي تمتلكها، بينما تصف المؤسسات الابتكار في العملية الإنتاجية سمح لها بالرفع من قدراتها الإنتاجية، وجعل العملية الإنتاجية أكثر مرونة، مما ساعدها على تلبية حاجات السوق في الوقت المناسب. إضافة إلى كل منشأة من اثنتين حرصت على التقليد بالمقاييس والمعايير التي يتطلبها دخول أسواق جديدة.²

إن أهمية المنتج الجديد التجارية فتتمثل من خلال الميزة التي يكتسبها الرائد في السوق الذي يقدم المنتج المبتكر لأول مرة، محققاً من خلاله حصة سوقية مرتفعة لعدة سنوات، ويستفيد

¹- نورية بن نامة وبغداد كربالي، الابتكار التسويقي وأثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر مديونية مستغانم-، مجلة دفاتر بواديس، العدد5، 2016، ص121.

²- احمد امجدل، مرجع سبق ذكره، ص348.

من أثر الخبرة في تخفيض التكاليف، حيث يؤكد (Urban & Alii) على أن المنافس التابع في السوق لا يحقق إلا 71% من مبيعات الرائد في السوق.¹

يهدف ابتكار وتطوير المنتجات إلى تحسين أداء المؤسسة حيث تضم مساهمة المنتج الجديد في معدل العائد على الاستثمار في المؤسسة، حجم مبيعاته، حصته السوقية، أرباحه، معدلات نمو المبيعات والحصة السوقية الاجمالية للمؤسسة نتيجة طرح المنتج الجديد، معدل الزيادة في صافي القيمة الحالية للمؤسسة ومعدل أداء المنتج الجديد على أسعار أسهم المؤسسة في السوق المالي.²

كما نشير هنا إلى ما قامت به شركة بروكتر وغامبل باستخدامها للابتكار التسعيري باعتماد القيمة كجزء من الابتكار التسعيري وذلك باستخدام الكوبون والأسعار الترويجية لزيادة المبيعات والحصة السوقية ودرجة استجابة الزبون لهذا النوع من التسعير، وقد وجدت الدراسة بأن تسعير القيمة الذي قامت به المؤسسة واختراق السوق المدعومة بالترويج أكثر فاعلية من الإعلان.³

يعتبر الابتكار في توزيع المنتجات من المنتج إلى المستهلك حلقة الربط بين المنتج والمستهلك، فالمنتجات مهما تباينت بساطتها أو تعقيدها تمر بقنوات لتصل للمستهلك في الوقت والمكان المناسبين عبر منافذ التوزيع، فقرارات التوزيع تعد من أهم القرارات التي تتخذها إدارة التسويق لتمكين المستهلك من اشباع حاجاته ورغباته عبر منافذ التوزيع التي تشكل سلسلة من حلقات المؤسسة لأداء أنشطتها التسويقية، وكذلك تمكين المنتج أو المورد من الحصول على الأموال والتغذية العكسية للمعلومات من المستهلك، فالهدف الأساسي من التوزيع هو جعل المنتج متاحا للمستهلك المحتمل، والتوزيع الكفاء يعطي المؤسسة إمكانية

¹- Gotteland David et Christophe Haon, Développer un nouveau produit: méthodes et outils, Pearson Education, Paris, 2005, p4.

²- مامون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والطبع، الأردن، ص258.

³- سحر احمد كرجي ورائد سلمان فاضل النعيمي، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي -دراسة في الشركة العامة لتسويق الادوية والمستلزمات الطبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد76، 2009، ص126.

تحقيق التميز للمؤسسة والحفاظ على حصتها السوقية باعتباره (التوزيع) الجسر الذي يربط بين المؤسسة والمستهلك.¹

III.4.3. أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الرضا والصورة الذهنية

يمكن للمنتجات المبتكرة تغيير تصورات المستهلكين حول فئة معينة من المنتجات، وبعبارة أدق تغيير معالم الخرائط الإدراكية في اذهانهم (Modifier les points de repère)، بسبب ما يتضمنه الابتكار من خصائص جديدة تتميز وتختلف كثيرا عن سابقتها، ومن أسباب ذلك تغيير تقييم أداء المنتجات بسبب الابتكار الجديد، ومثال ذلك ما تضمنه (USB) من قدرة هائلة على تخزين المعلومات.²

إن تبني المؤسسة لاستراتيجية تنوع منتجاتها يعني قيامها بإدخال خطوط منتجات جديدة للخطوط الحالية التي تتعامل فيها المؤسسة، وهذا يعتبر ابتكار على الأقل من المنظور التسويقي ويقودنا للحديث هنا أيضا عن استراتيجية فرعية وهي التشكيل، حيث يعني إضافة شكل جديد من المنتجات الحالية التي تقوم المؤسسة بإنتاجها أو التعامل فيها مثل (احجام مختلفة من الثلاجات)، بالرغم من أن هذا التغيير الذي يعتبره البعض طفيف، فإنه يعتبر ابتكار من منظور تسويقي، وبالتالي فإن الاتجاه نحو التنوع والتشكيل هو التوجه نحو الابتكار.

إن كل من استراتيجية التنوع والتشكيل يدخلان ضمن استراتيجيات توسيع مزيج المنتجات، حيث أن التنوع يؤدي إلى اتساع مزيج المنتجات والذي بدوره يؤدي إلى:³

- تحقيق سمعة طيبة للمؤسسة.

- تقديم منتجات تلبي حاجات المستهلكين.

1- خالد قاشي، مساهمة الابتكار التسويقي في تنمية القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال الحديثة -دراسة ميدانية لمؤسسة سويتلي بمحافظة الجلفة الجزائر-، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة الاغواط، العدد 23، 2015، ص196.

2- عبد الرحمان رايس، مرجع سبق ذكره، ص112.

3- محمد سليمان، الابتكار التسويقي، وأثره على تحسين أداء المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة-، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، 2007/2006، ص152.

أما التشكيل فإنه يؤدي إلى عمق خطوط الإنتاج وبالتالي تحقيق:

- الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة.

- تلبية الاحتياجات المتباينة للمستهلكين.

إن التنوع والتشكيل يؤديان إلى إرضاء أكبر قدر من المستهلكين بالإضافة إلى تحسين سمعة المؤسسة، وكل هذا لن يتحقق إلا من خلال تبني المؤسسة لاستراتيجية ابتكارية عند قيامها بتقديم منتجات جديدة إلى السوق.

ويؤثر الابتكار في المزيج الترويجي على المؤسسة من خلال تحسين صورة المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها وذلك من خلال خلق صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة، وكذا التعريف والتشهير بها لدى مختلف العملاء سواء الحاليين أو المرتقبين، وإيصال ما تمتلكه المؤسسة من مزايا جذابة، وكذا تدعيم سمعة المؤسسة.¹

إن الابتكار يقود إلى عملية التغيير في المنظمات وكذا عروض السوق، وهو سلاح أساسي يستخدم في كسل العملاء والأسواق من خلال تطوير ميزة تنافسية مستدامة، فحسب بيتر دراكر (1954) الأعمال التجارية للمؤسسة لها وظيفتين أساسيتين فقط هما التسويق والابتكار. لقد أصبحت العديد من الشركات الخدمية التي تنشط في نفس الصناعة متشابهة إلى حد متزايد نظرا لارتفاع مستويات المنافسة مما يزيد من الزبون لمنتجات بديلة وبأسعار وجودات مختلفة حيث المفاضلة بينها للوصول إلى المنتج الذي يحقق أعلى مستوى من الإشباع، فالمستهلك لا يهتم بالمزايا الوظيفية فقط بل بكل العوامل التي لها ارتباط قوي بشخصيته، إن القيمة المضافة أو زيادة فائدة المنتج المصاحب للعلامة التجارية يعرف بمفهوم "قيمة العلامة التجارية"، هذه الأسباب تجعل المسيرين في ضرورة قصوى للاهتمام بتسيير العلامة التجارية وتعزيز إمكانية اختيارها من قبل المستهلك، مما يعني الاهتمام بالأنشطة والبرامج التي من شأنها أن ترفع من قيمتها، فهناك الكثير من الباحثين الذين

¹ - أمير حدفاني و مراد زايد، الابتكار في المزيج التسويقي كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 14، 2018، ص ص113-117.

أجمعوا على أنه من خلال تطوير عناصر مزيج تسويقي فعال يمكن لقيمة العلامة التجارية للمؤسسة أن تتزايد.¹

إن سمعة الشركة وقيمة العلامة التجارية ومكانتها لدى الزبون محدد كبير لتكاليف الاستثمار، فالشركة التي تملك سمعة جيدة أو ولاء الزبائن فعند عملية إطلاق منتجات جديدة لا يكفها جهود ترويجية كبيرة مقارنة بالشركات التي لا تملك هذه المميزات، الأمر الذي ينعكس مباشرة على التدفقات النقدية للأنشطة المبتكرة ومنه على الربح والعائد على الثروة للملاك.²

يظهر للابتكار في الأسعار التأثير الكبير على تنمية الميزة التنافسية من خلال التمييز وبناء سمعة جيدة لدى الزبائن عن مستوى أسعار المنتجات، اشباع حاجات المستهلك بمراعاة دخله.

بجانب المهارات التقنية الأصول التسويقية مثل العلامة والعلاقة مع الزبون أصبحت من أهم المصادر لتفوق وحدات الاعمال، مؤسسو فيرجين Virgin مثلا بنت علامتها التجارية على الابتكار والقيمة الحقيقية، ما سمح لها الدخول إلى أعمال تجارية مختلفة، كالطيران، المشروبات الغازية، السكك الحديدية، الهواتف النقالة والخدمات المالية.³

¹- أسماء ربيع وإبراهيم بختي، علاقة الابتكار التسويقي بقيمة العلامة التجارية لخدمات الهاتف النقال من وجهة نظر الزبون -دراسة تطبيقية على متعلمي الهاتف النقال بالجزائر-، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، مجلد5، عدد1، 2019، ص8.

²- محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص152.

³- Peter Doyle, Value-Based Marketing : strategies for corporate growth and shareholder value, John Willy & Sons LTD, England, 2008, p195.

خلاصة

من خلال هذا الفصل حاولنا إلقاء الضوء على قيمة المؤسسة وذلك بتبيان مفهوم القيمة وأهم طرق تقييمها، كما تطرقنا إلى علاقة التسويق الابتكاري بالقيمة. وللمؤسسة مداخل كثيرة لحساب قيمتها منها ما هو مالي وما هو اقتصادي ومنها ما هو طرق هجينة، ورغم الاختلافات الموجودة والأسس والمعايير المعتمدة بين هذه الطرق إلا أنها في النهاية تسمح للقائمين على تقييم المؤسسة باحتساب قيمتها، والتي على أساسها يتخذ العديد من الأطراف الداخلية والخارجية التي لهم علاقة بالمؤسسة قرارات مهمة.

كما ناقشنا في هذا الفصل علاقة الابتكار التسويقي بقيمة المؤسسة، وأشرنا إلى مفاهيم جديدة تتمثل في التسويق المبني على القيمة، ولعل من أهم مداخله التسويق الابتكاري الذي يعمل على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ويسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها وخلق القيمة للزبون والمساهمين على حد سواء، فالتسويق الابتكاري يسمح للمؤسسة بخلق مزايا تنافسية مستدامة يصعب على المنافسين تقليدها على المدى القصير على الأقل، ويميز المؤسسة عن باقي المؤسسات، ما يؤدي إلى تلبية حاجات ورغبات المستهلكين أفضل من منافسيها، كما يعمل على دعم العلامة التجارية وتحسين صورة المؤسسة أمام أطراف التعامل التسويقي خاصة الزبائن والمساهمين، فيخلق القيمة للزبون ما يؤدي إلى زيادة رضاه وولائه للمؤسسة ومنتجاتها، ما ينعكس على التدفقات النقدية بصورة إيجابية يسمح للمؤسسة بتحقيق عوائد جيدة للمساهمين.

وسنحاول في الفصل القادم أن نبحث عن أثر التسويق الابتكاري على قيمة المؤسسة الخدمية اتصالات الجزائر "موبيليس"، في محاولة لتطبيق بعض الجوانب النظرية التي تطرقنا لها في الفصول السابقة على أرض الواقع.

الفصل الرابع

دراسة أثر الابتكار التسويقي

على قيمة مؤسسة اتصالات

الجزائر للهاتف النقال

الفصل الرابع

دراسة أثر الابتكار التسويقي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

تمهيد:

عرف سوق الاتصالات الجزائرية قفزة نوعية، وذلك منذ فتحه أمام المنافسة في سنة 2002 بعدما كان محتكرا من المتعامل الوطني اتصالات الجزائر للهاتف النقال، ما أتاح لمؤسسات أجنبية بالحصول على رخص الهاتف النقال، أولها كانت مؤسسة أوراسكوم اتصالات الجزائر والتي أصبحت تسمى ابتييوم تيليكوم الجزائر تحت اسمها التجاري "جازي"، ثم الوطنية للاتصالات الجزائر تحت اسمها التجاري "نجمة" والتي تم تغيير اسمها إلى "أوريدو للاتصالات" واسمها التجاري أصبح "أوريدو".

وتعد اتصالات الجزائر موبيليس أهم مؤسسة للاتصالات في الهاتف النقال في السنوات الأخيرة، نظرا لرقم أعمالها وحصتها السوقية الأكبر في السوق. وكانت هذه المكانة ولا تزال مستحقة بفضل المجهودات الإدارية والسياسة التسويقية التي تتبناها المؤسسة، ولعل أحد الوسائل التي رسخت مكانتها هي الابتكار والابداع المستمر في سياساتها التسويقية.

وبعد التطرق إلى الجوانب النظرية المتعلقة بمتغيرات دراستنا الابتكار التسويقي وعلاقته بخلق القيمة للمؤسسة الخدمية، سنحاول في هذا الفصل التطبيقي أن ندرس مدى تأثير العناصر المزيج التسويقي المبتكر على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس. وللإحاطة بجوانب هذا الموضوع بشكل جيد قمنا بتقسيم الفصل إلى أربعة أجزاء. الجزء الأول يتكلم عن قطاع الهاتف النقال في الجزائر، الجزء الثاني نعطي نظرة عن مؤسسة اتصالات الجزائر "موبيليس"، في الجزء الثالث مخصص للإجراءات المنهجية للدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة، أما الجزء الرابع فنتطرق إلى اختبار فرضيات الدراسة.

1.4. الهاتف النقال وقطاع الاتصالات

شهد عالم الاتصالات نمواً وتطوراً سريعاً ومذهلاً في السنوات الأخيرة، حيث عرفت قفزة كبيرة خاصة فيما يخص الهاتف النقال على المستوى العالمي.

1.1.4. تطور الهاتف وتكنولوجيا الهاتف النقال

يرجع تاريخ الاتصالات السلكية واللاسلكية إلى سنة 1898 حيث قام جيليلمو ماركوني¹ Guelielmo Marconi ببت أول رسالة لاسلكية. وفي الولايات المتحدة الأمريكية كانت أجهزة الراديو تلفون النقال في الخدمة منذ بداية سنوات العشرينيات من القرن الماضي حيث تم تزويد سيارات الشرطة بهذه المعدات.

وساهم اختراع البريطانيون للراديو سنة 1935 بشكل كبير في تطور قطاع الاتصالات اللاسلكية، حيث تم استعمال الراديو تلفون في الحرب العالمية الثانية لأغراض عسكرية، وكانت قوة بث هذه الأجهزة تغطي شعاع يصل إلى 50 ميل أي حوالي 80 كلم وتستعمل موجة 120 كيلو هرتز.

ومع التطور الكبير الحاصل في قطاع الاتصالات في القرن الماضي ظهر اختراع مذهل وفعال ألا وهو الهاتف النقال الذي أحدث ثورة كبيرة في هذا المجال، ومع التطور السريع للتكنولوجيا ظهرت عدة أجيال للهاتف النقال يمكن ذكرها في الآتي:

1.1.1.4. الجيل الأول

في سنوات السبعينيات من القرن الماضي قامت السويد بتشغيل شبكة هاتفية للهاتف النقال وهي تتمثل في شبكة خلوية تناظرية Cellulaire analogique، وقد استطاعت السويد والدول الإسكندنافية الأخرى النرويج وفنلندا من القيام بتطوير نظام مشتر (Nordic أي NMT) (Mobile Telephone) حيث تم تطبيق هذا النظام سنة 1981 وكان في بداية الأمر يستعمل الموجة 450 كيلو هرتز ثم بعد ذلك تم استعمال الموجة 900 كيلو هرتز.²

بينما في البلدان الأخرى فقد اختار المتعاملون في ميدان الهاتف النقال أنظمة تكنولوجية أخرى لشبكاتهم من الجيل الأول. ففي إنجلترا، إيطاليا وإسبانيا كان الاختيار على نظام مشابه للنظام

1et2- 'Evolution de téléphonie mobile sous les effets des régulations et les reformes dans la communication'
http://www.hec.unil.ch/cms_inforge/Yunling.pdf, page consultée le20/12/2009, a17.00.

الأمريكي هو TACS أي (Totale Acces Communication System) وتم تطبيقه بداية من سنة 1985، وقد استعمل الموجتين 800 و900 كيلو هرتز.

2.1.1.4 الجيل الثاني GSM

بعد النجاح النسبي للدول الإسكندنافية في نظام 'NMT' قامت الدول الأوروبية بتكثيف جهودها لإخراج الجيل الثاني من الهاتف النقال، وذلك بالانتقال من التقنية التناظرية Analogique إلى التقنية الرقمية Numérique. تم استخدام هذا النظام الجديد في سنوات الثمانينات وتم تسويقه في بداية التسعينات من القرن الماضي. يقدم الهاتف النقال الرقمي عدة مزايا مقارنة بالتناظري أهمها: طاقة الاستيعاب الكبيرة، نقل المعطيات والرسائل القصيرة والبريد الإلكتروني.

وكان نظام GSM أي Global System for Mobile communication أول نظام خلوي رقمي يتم تسويقه وكان ذلك بداية من سنة 1992، واستعمل في أول الأمر الموجة 900 كيلوهرتز ثم بعد ذلك تم استعمال الموجة 1800 كيلوهرتز.¹ ويعتبر نظام GSM المسيطر من بين الأنظمة الخلوية من الجيل الثاني، حيث بلغ إجمالي المشتركين في العالم في هذا النظام حتى أفريل 1999 ما نسبته 45% من مستخدمي الهاتف النقال.²

3.1.1.4 الجيل الثالث 3G

إن العيب الأساسي لأنظمة GSM كان دائما قوة البث الضعيفة (9.6 kbite/sec) حيث لا تستطيع تحمل معطيات كبيرة. لذا ظهر الجيل الثالث من الهاتف النقال سنة 2002، الذي يستعمل نظام UMTS أي Universal Mobile Technology System ومن بين أهم خصائصه ما يلي:³

. يسمح للمستعمل بمواصلة إرسال واستقبال المكالمات بنفس الرقم وبنفس الجهاز عند التنقل إلى بلد آخر.

. قوة بث مرتفعة تصل إلى (2mbite/sec) بالنسبة للمستعملين الثابتين، و(348kbite/sec) بالنسبة للمستعملين المتحركين مثل مستقلي السيارات، وبالتالي الولوج للإنترنت يكون سريعا.

1- Thierry Penard 'Comment analyser le succès de la téléphonie mobile en France' <http://perso.univ-rennes.fr/thierry.pernard/biblio/artmobile1.pdf>, page consultée le 20/12/2009, a17.00.

2et 3-'Evolution de téléphonie mobile sous les effets des régulations et les reformes dans la communication' http://www.hec.unil.ch/cms_inforge/Yunling.pdf, page consultée le 20/12/2009, a21.00h.

وقد ظهرت العديد من التكنولوجيات الأخرى بين نظامي GSM و UMTS مثل GPRS أي (Global Packet Radio Service) حيث يسمح هذا النظام بتحويل المعطيات على شكل حزم (Packets) بين جهاز الهاتف ومحطة الراديو ويعرض قوة بث بين 20 و 50 كيلوبايت/ثانية.

4.1.1.4 الجيل الرابع 4G

ويطلق على هذه الشبكات أو التقنية الحديثة تقنية LTE وهي اختصار "Long Term Evolution" وهي معيار جديد لشبكات الجيل الرابع 4G في الاتصالات اللاسلكية للنطاق عريض الحزمة توفر سرعات عالية جدا لنقل البيانات بالمقارنة مع تقنيات ومعايير الجيل الثالث G3، وأشار يونس كرار أنه ومع إدخال شركة اتصالات الجزائر خدمات الجيل الرابع إلى السوق الوطنية تكون الجزائر ورغم التأخر الذي عرفته مواكبة التطور الذي عرفته بعض الدول العربية التي توفر هذه الخدمة حيث ستوفر شركة اتصالات الجزائر الخدمة عبر أجهزة الهواتف الذكية وعبر الحواسيب والأجهزة اللوحية، وفي نفس السياق قال يونس كرار إن دخول الجيل الرابع سيعزز خدمات الاتصال المرئي وبشكل سريع أثناء التنقل وتدفق وصول الفيديو والتواصل الاجتماعي وعمليات التحميل العالية الجودة عبر الوسائط المتعددة وتطوير خدمة لرجال الأعمال عبر هواتفهم الذكية وخدمات مدمجة عالية الجودة تلبي احتياجات المشتركين الجزائريين المتنامية من حيث تنوع المحتوى والتطور التكنولوجي، كما ستمكن حاسبه من تسخير التقنية الجديدة بما يخدم إثراء تجربة زبائنها وتحقيق نمو في خدماتها الحالية بالإضافة إلى تسريع خطى الشركات في عملية التحول على نطاق واسع إلى ما يعرف بنظام "الحوسبة السحابية"¹.

يأتي الجيل الرابع كتكملة لمعايير الهاتف النقال في الجيل الثالث، حيث يمكن اعتباره كتعديل لكلا من الجيل 2 والجيل 3، أين يجد فيها محبي الإنترنت كل ما يصبون إليه وعلى أوجه مختلفة. مع العلم أن تلك الاحتياجات في ارتفاع مستمر، وأنه أي الجيل 4 يضمن تدفقا أكثر علوا وسرعة مقارنة مع الجيل 3، وهذا لحظ الشغوفين بالإنترنت. ضف إلى ذلك أنها توفر تدفقا عاليا جدا على الهاتف النقال، بما في ذلك من نقل المعلومات بسرعة تدفق نظري

¹ - لخضر داسة، الجيل الرابع ثورة في عالم الاقتصاد الرقمي، <https://www.wakteldjazair.com>، يوم 2019/09/12، على الساعة 11.00.

يتجاوز 100 ميغا بايت /الثانية، بمعنى آخر، أعلى من 1 جيجا بايت / الثانية. ما هي المزايا الممنوحة من طرف الجيل الرابع؟

لن يصبح عائقا مشاهدة مقاطع الفيديو، وتبادلها مع أصدقائكم وأقاربكم، فالتحميلات تصبح أكثر سرعة وبالتالي يمكنكم مشاهدة مقاطع الفيديو المفضلة لديكم بدقة عالية، الإستماع للموسيقى، الألعاب على الإنترنت بتجاوب قياسي مقارنة مع الجيل 3. يسمح الجيل 4 بتوفير « التدفق العالي على الهاتف »، أي بمعنى إرسال البيانات بتدفقات نظرية أعلى من 100 ميغا بايت /الثانية، أي أعلى من 1 جيجا بايت / الثانية. كما يتسن تحميل تطبيقات بكل سهولة وبدون اللجوء إلى الويفي، ضف إلى ذلك تقاسم وإرسال الرسائل « الثقيلة » (الصوت، الصور، مقاطع الفيديو.

تتوفّر خدمة الجيل الرابع حاليًا في ولاية الجزائر، وهران، ورقلة ، تلمسان، قسنطينة، باتنة، برج بوعريج ، الوادي، بسكرة، بومرداس، تيبازة، البليدة، تيزي وزو، سيدي بلعباس، سطيف، تندوف، بجاية، تمنراست، مسيلة، سكيكدة، أدرار و الجلفة¹.

وكانت سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، قد فتحت في جانفي 2016، المنافسة من أجل إقامة واستغلال الشبكات العمومية الخاصة بهذا الجيل من الانترنت، حيث فازت موبيليس بالمرتبة الأولى وجازي في المرتبة الثانية و" أوريدو" في المرتبة الثالثة، بعد جرد محتوى العروض وفق المعايير التقنية والمالية المطلوبة في ملف الإعلان عن المنافسة. وتطمح الجزائر إلى تطوير التدفق العالي للأنترنت في الهواتف النقالة لسد الفجوة الرقمية التي تعاني منها، حيث فتحت المجال أمام الشركات العاملة في قطاع الاتصالات، الخاضعة للقانون الجزائري، للتقدم بملفاتها في هذا الاتجاه².

2.1.4- واقع قطاع اتصالات الهاتف النقال في الجزائر

شهد قطاع الاتصالات في الجزائر سلسلة من الإصلاحات أملت التوجهات والتغيرات الدولية من جهة، والسعي إلى تكييف وتطوير القطاع من جهة أخرى، وقد كان لهذه الإصلاحات الأثر البالغ في تطور سوق الهاتف النقال.

1- الجيل الرابع، <http://www.mobilis.dz/ar/4GAR/>، يوم 2019/09/12، على الساعة 11.30.

2- محمد لهوازي، اطلاق الجيل الرابع للهاتف النقال رسميا بالجزائر، <https://www.echoroukonline.com/اطلاق-الجيل-الرابع-للهاتف-النقال-رسمي/>، يوم 2019/09/12، على الساعة 11.45.

1.2.1.4-لمحة تاريخية حول تطور القطاع في الجزائر

يعتبر قطاع الاتصالات في الجزائر من بين القطاعات التي عرفت تطورًا سريعًا في مختلف الهياكل والتقنيات والخدمات، وهذا باستعماله لتكنولوجيا الاتصالات الحديثة، خصوصًا مع دخول الاستثمار الأجنبي إلى السوق الجزائرية، وظهور التقنية الرقمية الحديثة. فقد كان تسييره معتمدًا على الإدارة الفرنسية حتى 23 جويلية 1962، أين تحول التسيير للإدارة الجزائرية بواسطة المرسوم 01/62 المؤرخ في 27 سبتمبر 1962، رغم ذلك ورثت الحكومة الجزائرية نفس القوانين والنهج الفرنسي لقطاع البريد والمواصلات واستمر حتى 1975 أين تم إصدار الأمر (89/75) المؤرخ في سبتمبر 1975 والمتضمن قانون وزارة البريد والمواصلات والذي يحدد مهام قطاع البريد والمواصلات في الجزائر، حيث أعطى القرار الأخير (89/75) للوزارة حق الاحتكار لجميع الخدمات البريدية وخدمات المواصلات، إذ لا يسمح لأي شخص القيام بنشاط في هذا المجال إلا بعد الحصول على رخصة من قبل الوزارة، كما تم تعديل القوانين عن طريق إصدار المرسوم 83-65 المؤرخ في 01/01/1983، والذي يحدد كيفية تنظيم إدارة البريد والمواصلات ومنذ هذا التاريخ عرف قطاع البريد والمواصلات عدة تحولات باعتبارها قطاع عمومي.¹

هذا وقد شهد قطاع الاتصالات في الجزائر عدة محطات هامة قبل صدور قانون 2000/03، ويمكن أن نوجز هذه المحطات كما يلي:²

أ-الفترة ما بين 1970-1979: حيث عرف قطاع الاتصالات في الجزائر قفزة كمية ونوعية وهذا بفضل المخطط الرباعي الأول 1970-1973 والرباعي الثاني 1974-1977 وللذان كان يهدفان إلى:

- مد الشبكات الهاتفية داخل التراب الوطني وكذا فك العزلة عن المناطق الريفية.
- رفع الكثافة الهاتفية.
- وضع كابلات دولية بين الجزائر ودول المغرب العربي والدول الأوروبية.
- حيث بلغ عدد المشتركين سنة 1977 ما يقارب 259477 مشترك.

¹ -تقرير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، تطور سوق الاتصالات في فترة 2000-2012، ص23.
² -أحمد محمودي، «فعالية أنظمة الخدمة في كسب ولاء المستهلك في سوق الخدمات - دراسة حالة مؤسسة أوراسكوم تليكوم الجزائر Djezzy gsm-»، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2016، ص ص 204-205.

ب- أما الفترة 1980-1989: حيث كان وضع المخطط الخماسي الأول 1980-1984 والمخطط الخماسي الثاني 1985-1989 والذي جاءت فيه المؤشرات التالية:
- بلغ عدد الخطوط الهاتفية 998690 خط في نهاية 1989 أي بكثافة هاتفية تصل إلى 03%.

- توسيع شبكة الهاتف العمومي حيث بلغت 7000 هاتف عمومي نهاية سنة 1989.
ج- الفترة ما بين 1990-1999: إذ تميزت هذه الفترة باتجاه وزارة قطاع البريد والمواصلات نحو عصرنه وتحديث القطاع، ومن بين المؤشرات الدالة على ذلك:
- تم إيصال 1600 مشترك في الهاتف الثابت بكثافة 5,40%.
- إدخال خدمات الهاتف النقال حيث بلغ عدد المشتركين 18 ألف مشترك نهاية 1999.
وحتى سنة 2000 بقي هذا القطاع خاضعا لوصاية وزارة البريد والمواصلات.

ومع حلول سنة 2000 قامت الحكومة الجزائرية بتسطير البرنامج المقترح للإصلاح، وتطوير قطاع الاتصالات، هادفة بذلك إلى تكريس مبدأ المنافسة مع التحسين المستمر في الخدمات المقدمة، وبيع عدة رخص لتشغيل الهاتف النقال والثابت، وذلك بتحويل وزارة البريد والمواصلات إلى وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومن ثم قطاع الاتصالات للمنافسة، وهذا من خلال سنّها لقانون (03/2000) المؤرخ في (05 أوت 2000)¹، الذي بموجبه تم تحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

وتمثلت أهم مبادئه وأهدافه في: «تكريس مبدأ المنافسة، حيث نصت المادة الأولى من هذا القانون على تطوير وتقديم خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية ذات نوعية جيدة في ظروف موضوعية وشفافة بدون تمييز في مناخ تنافسي مع ضمان المصلحة العامة، احترام قواعد المنافسة المشروعة بين المتعاملين، تحديد إطار وكيفيات ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية»².

تميزت المرحلة الموالية بصدور القانون (03/2000) بحدوث بعض التعديلات نتجت عنها عدة تطورات خاصة في الفترة الممتدة من 2001 إلى 2004، حيث تم فيها:³

¹ - فراح خالدي، «دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية: دراسة حالة مؤسسات الاتصال في الجزائر (موبيليس، جيزي، نجمة)»، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014، ص131.

² - القانون رقم (03/2000) والمؤرخ في 5 أوت 2000 والمتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الجريدة الرسمية، العدد 2000/48، ص22.

³ - فراح خالدي، مرجع سبق ذكره، ص ص 131-132.

- فصل الوظائف المختلفة، حيث أوكلت مهمة الاستغلال للمتعاملين وتولت الوزارة الوطنية مهمة صياغة السياسة القطاعية، وأوكلت مهمة الضبط لهيئة مستقلة هي سلطة ضبط البريد والمواصلات.

- خلق متعاملين منفصلين للبريد والمواصلات هما بريد الجزائر، واتصالات الجزائر. وكما كان مقررا في برنامج إصلاح قطاع الاتصالات، فإنه تم الفتح التدريجي لكل أجزاء السوق الجزائرية على الاستثمار والمنافسة، ويظهر ذلك من خلال ثاني متعاملي الهاتف النقال في الجزائر المتمثل في مؤسسة أوراسكوم تليكوم الجزائر تحت الاسم التجاري "جيزي"، وذلك بتاريخ 2001/07/11 بمبلغ 737 مليون دولار، بعد حصولها على ترخيص إقامة شبكة ثانية للهاتف النقال ضمن مساعي الدولة الجزائرية لإلغاء الاحتكار على هذا القطاع، وكان ذلك يوم 2001/07/31 بإطلاق أول عروضها لخدمة الهاتف النقال، ليتم بعدها دخول المتعامل التاريخي الأول بالجزائر، وهو اتصالات الجزائر للهاتف النقال تحت اسمها التجاري موبيليس، والتي كانت إطلالتها النهائية في هذا المجال بعد استقلالها عن المؤسسة الوطنية "اتصالات الجزائر" في أوت 2003، وبمرور أقل من سنة من دخول موبيليس ينظم لمنافسة هذين المؤسستين فرع كويتي متمثل في المؤسسة الوطنية تيليكوم الجزائر تحت الاسم التجاري (نجمة) سابقا و (أوريدو) حاليا، حيث كان الدخول الرسمي لها بتاريخ 25 أوت 2004، وهذا بطرحها لمنتوجها نجمة في المدن الكبرى للجزائر، وتخضع لقوانين سلطة الضبط .

2.2.1.4- سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (ARPT)*:

بعد فتح قطاع الاتصالات أمام الاستثمارات الأجنبية خطوة من بين جملة من الخطوات المعتمدة من طرف الدولة في إطار سياستها الإصلاحية، وتجسد هذا الفتح من خلال القانون (03/2000) المجدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وقد سمح هذا القانون بتكريس حقيقي لمبدأ المنافسة.

إن الانفتاح فرض على الدولة ضرورة إقامة قيود، وإقرار جملة من الشروط كفيلة بتوفير الظروف اللازمة لقيام استثمارات في هذا القطاع فنصت بذلك المادة (2) من قانون (03/2000) على أن نشاط الاتصال يخضع في مجمله لرقابة الدولة نظرا لحساسية القطاع، وأسست لأجل ذلك سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (ARPT).

* ARPT : Autorité de Régulation de la poste et des télécommunication.

3.1.4- تطور قطاع اتصالات الهاتف النقال في الجزائر

عرف قطاع الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر نموا كبيرا مع بداية القرن الجديد إلى يومنا هذا، وساهم في هذه الحركية فتح المجال أمام مستثمرين أجنب، ويتكون القطاع من ثلاث مؤسسات هي اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"، مؤسسة أوبتيكوم الجزائر (مؤسسة اوراسكوم تيليكوم الجزائر سابقا) "جازي"، ومؤسسة شركة أوريدو (الوطنية للاتصالات الجزائر «نجمة» سابقا). وفيما يلي تعريف بهذه المؤسسات:

1.3.1.4- اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" (ATM) Algérie Télécom

:Mobilis

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، فرعا لمؤسسة اتصالات الجزائر والمتعامل الأول للهاتف النقال في الجزائر، أصبحت مستقلة في شهر أوت 2003. تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس بوضع واستغلال وتطوير شبكات الهاتف النقال، كذا وتسويق الخدمات وأجهزة الهاتف النقال. وقد حددت مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس منذ نشأتها عدّة أهداف رئيسية وهي تتمثل فيما يلي: كسب رضا الزبون ووفائه، الإبداع والتقدم التكنولوجي، وهذا ما سمح للمؤسسة بكسب أكبر عدد من المشتركين في وقت قياسي. وسوف نأتي للمؤسسة موبيليس بمزيد من التفصيل في قسم لاحق من هذا الفصل.

2.3.1.4- شركة أوبتيكوم تيليكوم الجزائر "جازي" (OTA) (DJEZZY).

في جويلية 2001 تحصلت مجموعة أوراسكوم للاتصالات على الرخصة الثانية من الهاتف النقال في الجزائر وذلك مقابل مبلغ (737) مليون دولار أمريكي. وقد دخلت المؤسسة سوق الاتصالات بالجزائر في 15 فيفري 2002 تحت التسمية التجارية "جازي" وهي شركة ذات أسهم.

تحصلت جازي على رخصة استغلال خدمات الهاتف النقال في 30 جويلية 2001 وأطلقت شبكتها في 15 فيفري 2002. مؤسسة رائدة في مجال الاتصالات النقالة بأكثر من 17 مليون مشترك مع نهاية 2015، تمنح الشركة تشكيلة واسعة من العروض والخدمات مثل الدفع المسبق، الأنترنت والخدمات ذات القيمة المضافة.

وبسبب الأحداث التي جرت بعد لقاء في كرة القدم بين المنتخبين الجزائري والمصري تأزمت العلاقة بين البلدين ما انعكس سلبا على أعمال مؤسسة اوراسكوم في الجزائر التي تم بيع

أصولها إلى مجموعة فيليكوم العالمية للاتصالات Vimpelcom ، ودخلت السلطات الجزائرية في مفاوضات ماراطونية لشراء المؤسسة.

في جانفي 2015 تحصل الصندوق الوطني للاستثمار على 51% من رأسمال الشركة بعد 3 سنوات من المفاوضات وأكثر من 4 سنوات من النشاط الجد محدود. وتبعا لشروط الاتفاقية، تحتفظ مجموعة VEON سابقا Vimpelcom حاليا بمسؤولية تسيير المؤسسة.

تغطي جازي 95% من السكان على كامل التراب الوطني، كما تتوفر خدماتها للجيل الثالث في 48 ولاية منذ نهاية 2016. وقد تم إطلاق خدمات الجيل الرابع بنجاح في 1 أكتوبر 2016 وهي تتابع توسعها في الولايات تبعا للبرنامج المنصوص عليه في دفتر الشروط الخاص برخصة الاستغلال، كما نشرت جازي الخدمة العالمية للاتصالات على الجيل الثاني من أجل فك العزلة عن المناطق النائية.

كما أطلقت جازي برنامجا للتحوّل على المدى الكبير منذ 2015 لتصبح المتعامل الرقمي المرجعي في الجزائر وتمكّن هكذا زبائنها من الاستفادة من كل الإمكانيات التي يمنحها العالم الرقمي.

منح رخصة استغلال خدمات الجيل الثاني: 30 جويلية 2001.

منح رخصة استغلال خدمات الجيل الثالث: 2 ديسمبر 2013.

منح رخصة استغلال خدمات الجيل الرابع: 4 سبتمبر 2016.

تتنمي جازي لمجموعة VEON سابقا Vimpelcom ، خامس مجموعة دولية للاتصالات والواقع مقرها بأمستردام في هولندا، وهي الشركة الأم المجدولة في بورصة ناسداك تحت رمز VIP. تتواجد VEON سابقا Vimpelcom في 12 سوق عبر العالم وهي تقدّم خدمات لأكثر من 200 مليون زبون فيما يخص الصوت، الأنترنت، الهاتف الثابت، المعطيات والخدمات الرقمية. تتقاسم المجموعة وكل فروعها نفس القيم المشتركة: إرضاء الزبون، الابتكار، النزاهة، الثقة والشجاعة.

بفضل نظرتها الرائدة، تعمل VEON سابقا Vimpelcom على التحضير للثورة الرقمية من خلال كل فروعها عبر العالم، للمرور من النموذج التقليدي لمتعامل الاتصالات إلى نموذج الشركة التكنولوجية.¹

¹ - <http://www.djezzy.dz/ar>/جازي/تعرف-علينا/لمحة-عن-جازي/ يوم 2019/09/10 على الساعة 9.00.

- شعار وعلامة جازي:

غيرت جازي في ألوان العلامة من الألوان الصفراء والبيضاء والأحمر إلى اللونين الأحمر والأبيض.



وأصبح شعارها «معها تقدر» دلالة على القدرة الكبيرة والخدمات المتنوعة التي تمنحها المؤسسة لزيائنها لمجابهة جميع حاجاتهم ورغباتهم.

4.3.3.1- شركة أوريدو (نجمة الوطنية للاتصالات الجزائر):

تعتبر شركة أوريدو (نجمة سابقا) ثالث متعامل يدخل السوق الجزائري بعد جازي وموبيليس إذ حاولت منذ البداية الاستحواذ على أكبر حصة سوقية ممكنة ولمعلومات أكثر عن هذه الشركة سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى لمحة تاريخية عن الشركة إضافة إلى تطورها في السوق وأخيرا الهيكل التنظيمي لها.

أ-لمحة تاريخية عن شركة (Ooredoo):

الوطني للاتصالات "Wataniya Telecom Algerie" (WTA) هي آخر المتعاملين ولوجا إلى السوق الجزائري في قطاع الهاتف النقال وترجع ملكيتها إلى شركة اتصالات قطر (كيوتل) QTEL (Qater Telecom) وهي شركة اتصالات عالمية رائدة ذات توجه كبير ومتميز في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وجنوب آسيا¹.

تم تأسيس الوطنية للاتصالات سنة 1999 كجزء من مؤسسة كي بكو (kipco) وهي مجموعة مؤسسات كويتية خاصة برأس مال قدر ب 10 مليار دينار كويتي، إذ أعلنت مؤسسة الوطنية للاتصالات الكويتية التي تمارس نشاطها بالجزائر تحت الاسم التجاري "نجمة" في 2003/12/02 أنها نجحت في عقد تمويل متوسط المدى بقيمة 421 مليون دولار على أن تتم الاستفادة من هذا التمويل لإتمام عمليات إنشاء و توسيع الشبكة في الجزائر وكانت مؤسسة

¹ - www.qtel.qa، يوم 2019/08/30، على الساعة 11.00

الوطنية للاتصالات في الجزائر كفرع من المؤسسة الكويتية قد فازت برخصة التشغيل الثالث لاستغلال الهاتف النقال في 2003 و أطلقت بذلك رسميا شبكة الاتصال الخاصة بها في 25/04/2004 باستثمار قدره 1 مليار دولار¹.

وغيرت علامتها التجارية لتصبح أوريدو "Ooredoo" ابتداء من 2013/12/31. كونها أول متعامل متعدد الوسائط للهاتف النقال في الجزائر، تعد نجمة التي أصبحت **Ooredoo** في 21 نوفمبر 2013، الفرع الجزائري لمجموعة Ooredoo. العلامة نجمة متواجدة في الجزائر منذ 23 ديسمبر 2003، وهو تاريخ حصولها على رخصة التزويد بخدمات الهاتف النقال في الجزائر. وقد تم تسويقها في 24 أوت 2004، لتوفر للجزائريين، سواء كانوا خواص أو مؤسسات، مجموعة من العروض والخدمات المستحدثة والتي تتماشى مع المعايير العالمية

ب-مجموعة Ooredoo

Ooredoo شركة دولية رائدة في مجال الاتصالات، توفر خدمات الهاتف النقال، والثابت والإنترنت عالي التدفق وكذا خدمات المؤسسات بصفة تناسب احتياجات الخواص والمؤسسات عبر أسواق الشرق الأوسط، وشمال إفريقيا والجنوب الشرقي لآسيا. وكونها مؤسسة موجهة للشعوب، ما يقود Ooredoo هو نظريته التي تصبو إلى إثراء حياة الشعوب وقناعته بالقدرة على تحفيز التطور الإنساني عبر التواصل من أجل مساعدة الشعوب لبلوغ أهدافها وذلك بفضل إمكاناتها. Ooredoo حاضر في الأسواق مثل قطر، والكويت، وسلطنة عمان، والجزائر، وتونس، والعراق، وفلسطين، وجزر المالديف وأندونيسيا. حققت الشركة في سنة 2012 مداخيل بلغت 9,3 مليار دولار مع قاعدة عملاء تتجاوز 92,9 مليون زبون إلى غاية 31 ديسمبر 2012. الشركة الأم لـ Ooredoo هي Ooredoo Q.S.C. (اتصالات قطر Qtel Q.S.C. سابقا)، والتي تتداول أسهمها في بورصة قطر «Qatar Exchange» وفي بورصة أبو ظبي «Abu Dhabi Securities Exchange»².

شعار وعلامة أوريدو:

¹- بوحسان سارة كنزة، " الأثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات الإتصال على تطبيقاته تسيير الموارد البشرية في المؤسسة : دراسة حالة مؤسستي "mobilis" و " nedjma" قسنطينة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012، ص: 137.

²- <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/a-propos> ، 2019/09/10، على الساعة 14.00.

تم تغيير الاسم التجاري للعلامة الوطنية للاتصالات "نجمة" الى أوريدو، ويأتي الاسم للدلالة على أهم شيء بالنسبة للعميل وهو تلبية ما يريده. اما بالنسبة للكلمة باللغة الأجنبية فدلالة حروف "oo" تعني الاذنين أي للإصغاء والتواصل، وكلمة "red" تعني القلب النابض، أما اللون الأحمر فيرمز للحب والأبيض للصدقة.



أما الشعار الذي تعتمد المؤسسة فهو "عيش الانترنت" للدلالة على التوجه التكنولوجي لها واعتبارها الرائدة فيما يخص الوسائط التكنولوجية.

4.1.4- تطور سوق الهاتف النقال في الجزائر

عرفت الجزائر تطورا مذهلا وسريعا في مجال الهاتف النقال منذ فتح السوق الوطنية المنافسة، خاصة بعد دخول متعاملين أجنب إلى السوق حيث أنهى احتكار الدولة لهذا القطاع. وقد أعلنت وزارة البريد والمواصلات سنة 1999 عن ميلاد التقنية الجديدة للهاتف النقال GSM في الجزائر، لتعلن عن البداية الفعلية للاتصالات اللاسلكية الجزائرية.

وبمقتضى القانون 03-2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية تم فصل نشاطي البريد والمواصلات، وإنشاء شركة اتصالات الجزائر بالنسبة للاتصالات السلكية اللاسلكية بريد الجزائر بالنسبة للبريد، كما تم تأسيس سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية للسهر على حماية المصلحة العامة وعلى وجود منافسة مشروعة في السوق انظر.¹

يوجد في السوق الجزائري للهاتف النقال ثلاثة متعاملين للهاتف النقال، أولهما هو اتصالات الجزائر الذي بدا نشاطه في عام 2000 والذي انبثق منه اتصالات الجزائر للهاتف النقال تحت الاسم التجاري *موبيليس* وذلك بتاريخ 2003/08/03.² يليه المتعامل اوراسكوم

1. القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 05 اوت 2000 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 48 الصادرة في 06/08/2000 ص8
2- www.mobilis.dz le15/10/2009

تيليكوم لجزائر تحت اسمه التجاري *جازي* حيث حصل على رخصة استغلال الشبكة في 2001/07/11، وتم الاستغلال الفعلي لها في 2002/02/15¹. ليليهما المتعامل الوطنية للاتصالات الجزائر المعروف باسمه التجاري *نجمة*، حيث حصل على رخصة الاستغلال بتاريخ 2003/10/20 وتم الاستغلال الفعلي للشبكة لأول مرة في 2004/08/25². وعرفت سوق الهاتف النقال في الجزائر تطورا كبيرا، وسنحاول فيما يلي إبراز هذا التطور من خلال إحصائيات سلطة البريد والمواصلات (ARTP)، من خلال نشراتها الفصلية والسنوية.

1.4.1.4- تطور عدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر

عرف سوق الهاتف النقال في الجزائر تطورا كبيرا، حيث تضاعف عدد المشتركين في خدمات الهاتف النقال أضعافا كثيرة. لدينا الجدول والرسمين البيانيين لتوضيح هذا التطور في عدد المشتركين في سوق خدمة الهاتف النقال للمتعاملين الثلاثة جازي، موبيليس واوريدو.

جدول رقم(3): تطور عدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018

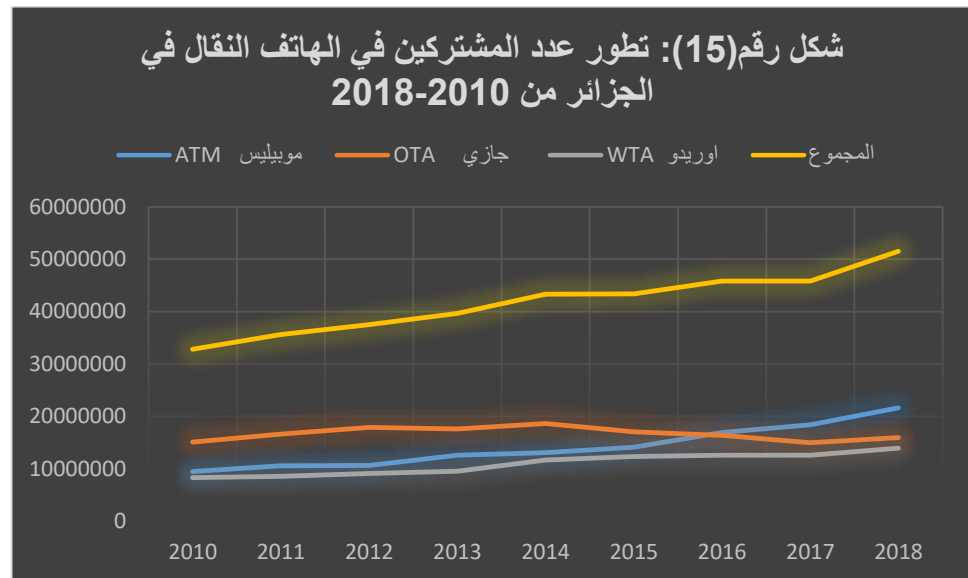
السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
موبيليس ATM	9449774	10515914	10622884	12538475	13022295	14087440	16885490	18365148	21632076
جازي OTA	15087393	16595233	17845669	17585327	18612148	17005165	16360904	14947870	15943194
اوريدو WTA	8245998	8504779	9059150	9506545	11663731	12298360	12571452	12532647	13914876
المجموع	32780165	35615926	37527703	39630347	43298174	43390965	45817864	45845665	51490146

المصدر: تقرير المؤشرات تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال ومجتمع المعلومات، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 2018، ص5.

3- www.djezygsm.com le15/10/2009

4- www.nedjma.dz le15/10/2009

ولدينا الشكل البياني التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (3)

من الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر تزايد بشكل كبير من سنة 2010 إلى سنة 2018، وازداد عدد المشتركين بحوالي 19 مليون مشترك وبنسبة زيادة بلغت 63.66%، وكان النصيب الأكبر من الزيادة للمتعامل الوطني موبيليس بأكثر من 12 مليون مشترك متبوعا بالمتعامل اوريدو بأكثر من 5 ملايين مشترك فيما مؤسسة جازي لم تتجاوز الزيادة أكثر من مليون مشترك. ونفسر هذه الزيادة بازدياد حدة المنافسة بين المتعاملين ما انعكس على أسعار الخدمات والعروض الترويجية المثيرة والمتعددة، إضافة إلى ارتفاع القدرة الشرائية للمواطن مع الزيادات في الأجور التي شهدتها مختلف القطاعات.

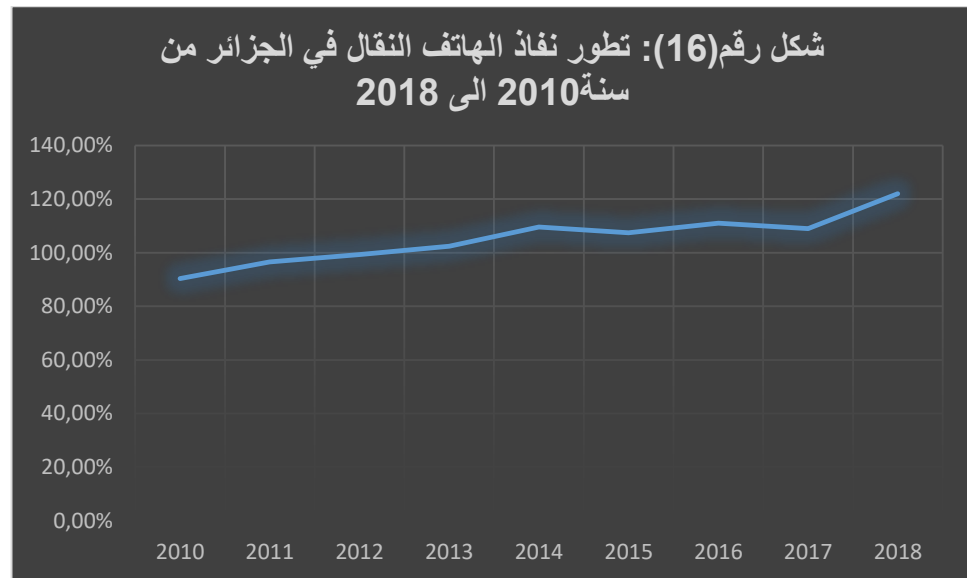
2.4.1.4-تطور نفاذ(كثافة) الهاتف النقال في الجزائر

ومن أجل زيادة التوضيح للمؤشرات السابقة وتدعيما لما فسرناه حول زيادة عدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر لدينا الجدول والرسم البياني التاليين، والمتعلقين بكثافة الهاتف النقال في الجزائر، والذي يقاس بنسبة عدد المشتركين على عدد سكان البلد.

جدول رقم(4): تطور نفاذ الهاتف النقال في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
نفاذ الهاتف	90,30	96,52	99,28	102,40	109,62	107,40	111%	109%	122,01
النقال	%	%	%	%	%	%			%

المصدر: تقرير المؤشرات تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال ومجتمع المعلومات، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 2018، ص.5.



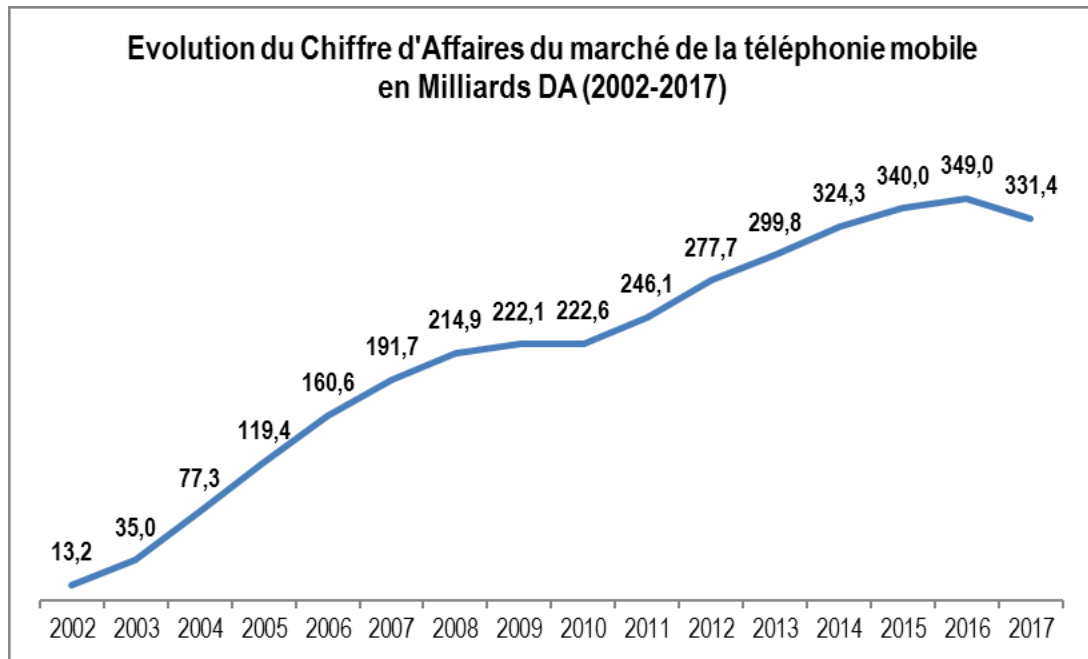
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(4)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ زيادة مستمرة في نفاذ الهاتف النقال من سنة 2010 إلى سنة 2018 عدا سنة 2017 التي عرفت انخفاض عن السنة التي قبلها بـ2%، وتقدر نسبة الزيادة بين 2010 و2018 بـ31.71% وتعتبر نسبة كبيرة بالأخذ بعين الاعتبار زيادة عدد السكان بحوالي 5 ملايين نسمة في نفس الفترة، أي أن الطلب زاد وبمستويات عالية ما يدل على النجاح الكبير الذي حققه الهاتف النقال في الجزائر، ومدى توغله في حياة الجزائريين. وانعكس هذا الوضع بالإيجاب على إيرادات المتعاملين الثلاثة وهذا ما سنورده فيما يلي.

3.4.1.4-تطور رقم الأعمال لسوق الهاتف النقال في الجزائر

عرف رقم الأعمال لسوق لهاتف النقال تطورا كبيرا، وحسب إحصائيات سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية عرف رقم الأعمال تضاعفا من سنة 2002 إلى سنة 2017. ولمزيد من التوضيح لدينا الشكل التالي:

شكل رقم(17): تطور رقم أعمال سوق الهاتف النقال في الجزائر من سنة 2010 إلى 2017



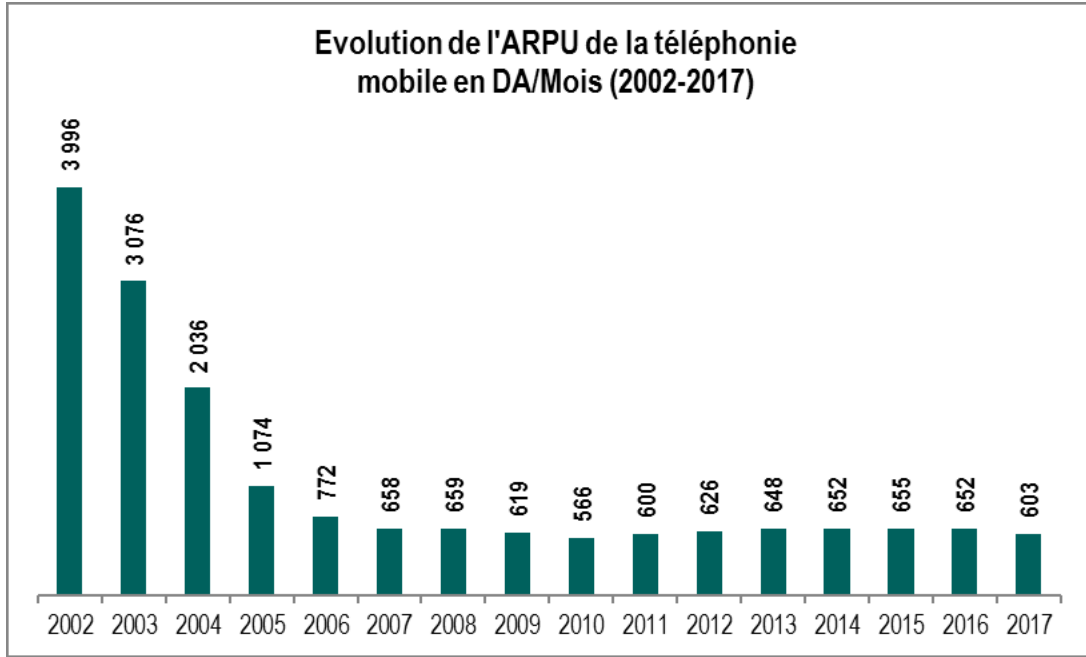
المصدر: التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية اللاسلكية، 2017، ص22.

من خلال الشكل أعلاه نرى بأن إيرادات سوق الهاتف النقال بلغت 331.4 مليار دينار جزائري سنة 2017، حيث تضاعف 25 مرة من سنة 2002 إلى سنة 2017، ونلاحظ أيضا أن رقم الأعمال بدأ بالارتفاع مع دخول المتعاملين جازي واوريدو إلى السوق على التوالي سنة 2003 و2004، واستمر بالارتفاع إلى أن استقر بداية 2008 إلى 2010، ثم بدأ بالارتفاع من جديد حيث زاد بنسبة 33.23% من 2010 إلى 2017، ونفسر هذه الزيادة إلى دخول خدمات جديدة وهي 3G بداية من سنة 2013 و4G بداية 2016.

- متوسط العوائد لكل زبون في الشهر

لزيادة الشرح وكثير من التفصيل لدينا الشكل الموالي الذي يمثل تطور متوسط العوائد لكل زبون في الشهر للهاتف النقال في الجزائر من سنة 2002 إلى سنة 2017.

شكل رقم(18): تطور متوسط العوائد لكل زبون في الشهر للهاتف النقال من سنة 2002 إلى 2017



المصدر: التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية اللاسلكية، 2017، ص22.

من خلال الشكل أعلاه نرى بأن متوسط العوائد لكل زبون في الشهر للهاتف النقال في سنة 2002 كان تقريبا 4000 دج وهو رقم كبير لكل عميل، ويبدأ هذا الرقم بالانخفاض إلى أن يصل إلى 658 دج لكل عميل سنة 2007، ويفسر هذا الانخفاض بالمنافسة الكبيرة بين المتعاملين الثلاثة على مستوى الأسعار ودخول خدمة الدفع المسبق بدخول جازي إلى السوق، بعد 2007 أصبح العائد مستقر في حدود 650 إلى 600 دج لكل عميل، ويفسر ذلك بالاستقرار في الأسعار وتشابه العروض الترويجية للمتعاملين. إلا أنه مقارنة مع عدد المشتركين فالعوائد الكلية كانت في ارتفاع مستمر منذ 2002 إلى 2017.

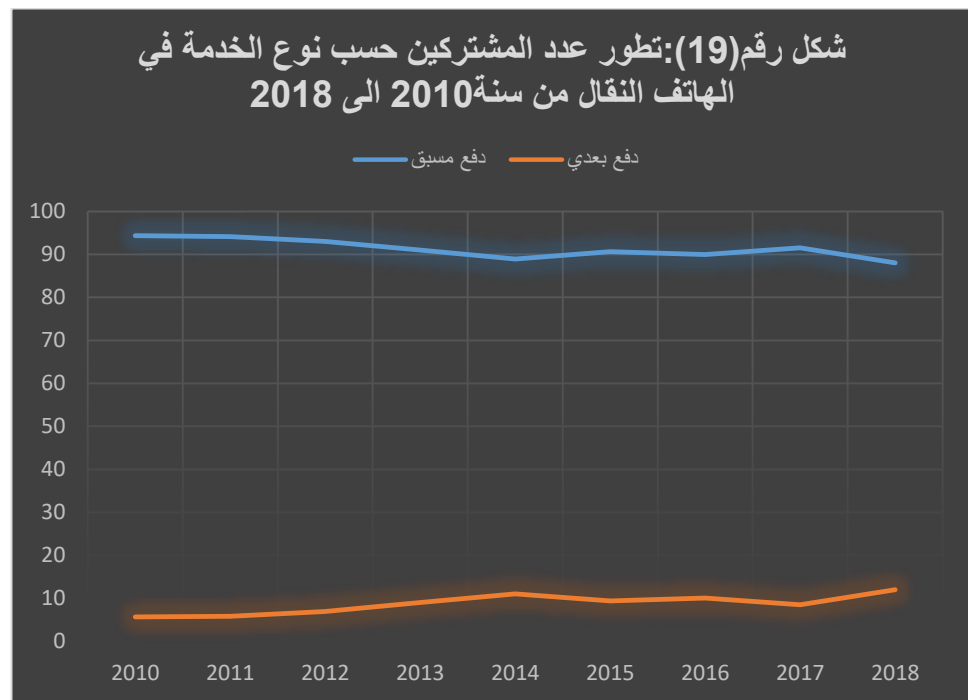
4.4.1.4-تطور عدد المشتركين حسب نوع الخدمة

تنقسم خدمات الهاتف النقال إلى نوعين خدمة الدفع المسبق وخدمة الدفع البعدي، والشكل والتمثيل البياني التاليين يوضحان تطور عدد المشتركين حسب كل نوع في الفترة من سنة 2010 إلى سنة 2018.

جدول رقم(5): تطور عدد المشتركين حسب نوع الخدمة في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
دفع مسبق	العدد (بالمليون)	30915483	33518148	34914236	36050727	38502333	39296986	41197999	41943543	45305738
	النسبة %	94,31	94,11	93,04	90,97	88,92	90,65	89,92	91,49	87,99
دفع بعدي	العدد (بالمليون)	1864682	2097778	3613467	3579620	4795841	4093979	4619847	3902122	6184408
	النسبة %	5,69	5,89	6,96	9,03	11,08	9,44	10,08	8,51	12,01

المصدر: تقرير المؤشرات تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال ومجتمع المعلومات، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 2018، ص4.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(5)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ زيادة عدد المشتركين في كلا النوعين، حيث ارتفعت بنسبة 31.76% بالنسبة لخدمة الدفع المسبق و69.85% بالنسبة للدفع البعدي، وتفسر الزيادة الكبيرة في النوع الأخير العروض المغرية والخدمات الجيدة التي يقدمها المتعاملون الثلاثة في هذا الصنف، خاصة بالنسبة للمؤسسات فيما يخص السعر وحجم الانترنت.

وبالرجوع للشكل أعلاه نرى أن الحصة السوقية لخدمة الدفع المسبق في انخفاض مستمر مقارنة مع الدفع البعدي الذي عرفت ارتفاعا مستمرا الى نهاية 2018، وهذا ما يفسر بتحول عدد من المشتركين إلى خدمة الدفع البعدي لما يوفره من امتيازات لأصحابها.

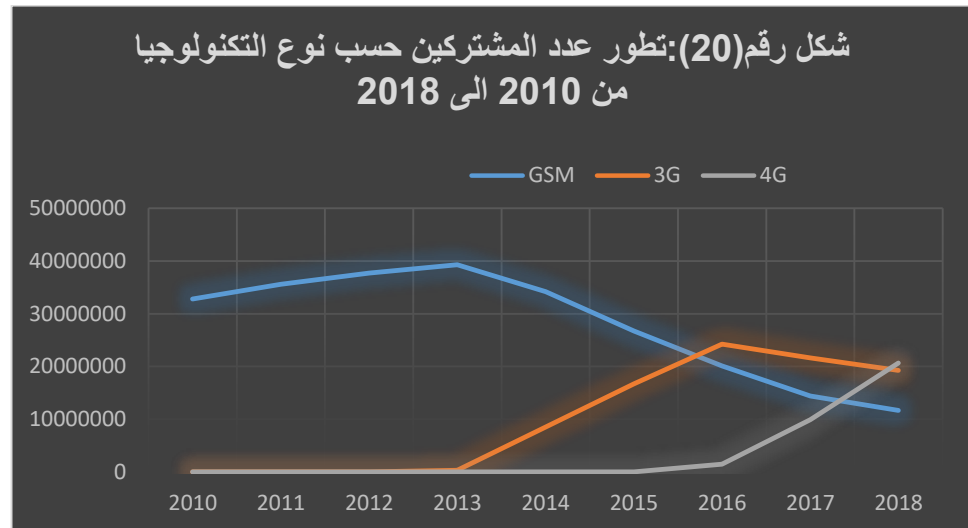
5.4.1.4- تطور عدد المشتركين حسب نوع التكنولوجيا

عرف سوق الهاتف النقال في الجزائر تحولات كثيرة، ومن أهمها دخول تكنولوجيات جديدة والمتمثلة في تكنولوجيا 3G و 4G، وسوف نستعرض تطور عدد المشتركين في حسب نوع التكنولوجيا في الجدول والشكل التاليين:

جدول رقم(6): تطور عدد المشتركين حسب نوع التكنولوجيا في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
GSM	32780165	35615926	37725703	39322328	34189121	26706268	20125227	14385131	11629246
3G	/	/	/	308019	8509053	16684697	24227985	21592863	19239448
4G	/	/	/	/	/	/	1464634	9867671	20621452
المجموع	32780165	35615926	37527703	39630347	43298174	43390965	45817864	45845665	51490146

المصدر: تقرير المؤشرات تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال ومجتمع المعلومات، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 2018، ص6.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(6)

من خلال الجدول والشكلين نلاحظ انخفاضا كبيرا في عدد المشتركين حسب GSM حيث قدرت بأكثر من 20 مليون مشترك نهاية 2018، في حين سجل عدد المشتركين في 3G

ارتقاعا كبيرا منذ دخول الخدمة سنة 2013 حيث ارتفعت بحوالي 24 مليون في أقل من 3 سنوات، لتبدأ بالانخفاض مع دخول 4G حيز الخدمة بداية 2016، هذه الأخيرة سجلت أرقاما قياسية فبداية تشغيلها سجلت أكثر من 14 مليون مشترك لتصل في غضون 3 سنوات إلى أكثر من 20 مليون مشترك سنة 2018، ليصبح لها الحصة الأكبر متبوعة ب 3G بأكثر من 19 مليون مشترك وأخيرا GSM بحوالي 11.6 مليون مشترك.

وهذا يفسر التوجه التكنولوجي الكبير الجزائريين وتعطشهم للوسائط المتعددة، لسهولة استخدامها وأسعارها المعقولة، كما يمكن ردها أيضا لضعف الأنترنت وسوء الخدمات المقدمة من طرف اتصالات الجزائر المورد الوحيد للهاتف الثابت والأنترنت في الجزائر.

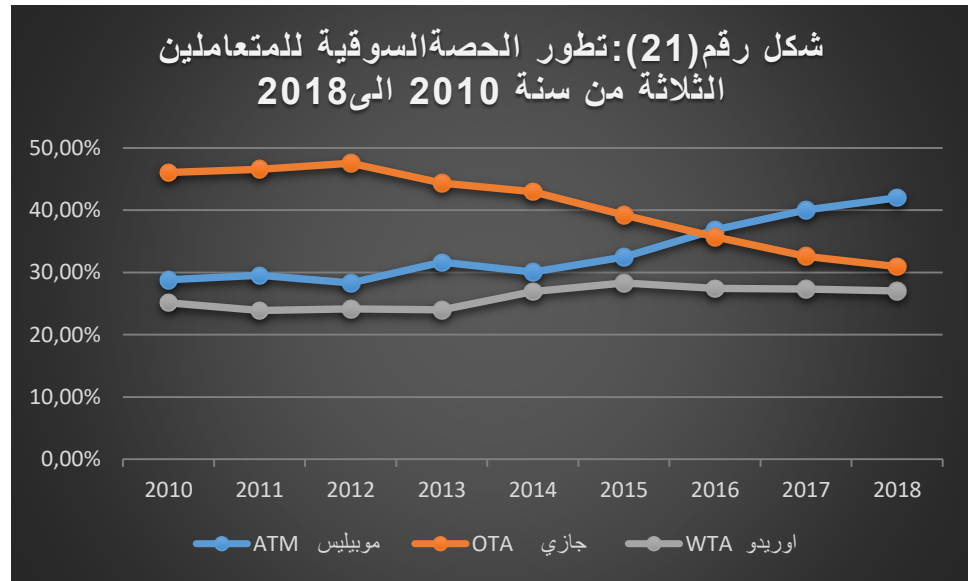
6.4.1.4- تطور الحصة السوقية للمتعاملين

من المؤشرات المهمة لكل المؤسسات في أي سوق الحصة السوقية، وتحسب بقسمة حجم مبيعات المؤسسة على حجم السوق الكلي، وبالاعتماد على الجدول رقم () الخاص بعدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر استخلصنا الجدول التالي الذي يمثل تطور الحصة السوقية للمتعاملين الثلاثة موبيليس، جازي واوريدو.

جدول رقم(7): تطور الحصة السوقية لموبيليس، جازي واوريدو في الجزائر من سنة 2010 إلى 2018

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ATM موبيليس	28,82 %	29,53 %	28,31 %	31,64 %	30,08 %	32,47 %	36,85 %	40,06 %	42,01 %
جازي OTA	46,03 %	46,59 %	47,55 %	44,37 %	42,99 %	39,19 %	35,71 %	32,60 %	30,96 %
اوريدو WTA	25,15 %	23,88 %	24,14 %	23,99 %	26,94 %	28,34 %	27,44 %	27,34 %	27,03 %

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم(3)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول رقم (7)

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الحصة السوقية للمتعامل موبيليس ارتفعت بشكل كبير بنسبة زيادة 13.19% من الحصة الكلية لتبلغ 42.01% سنة 2018، لتصبح المؤسسة الرائدة في السوق بداية من سنة 2016، أما المتعامل جازي فانخفضت حصته السوقية بنسبة 15.7% من الحصة الكلية لتبلغ 30.96% سنة 2018، أما المتعامل اوريدو فشهدت حصته السوقية ارتفاعا بنسبة 1.88% لتصبح 27.03% سنة 2018.

وفي الشكل أعلاه نرى إن المنحنى البياني لجازي في انخفاض مستمر بداية من 2012 إلى نهاية 2018، ويعود السبب إلى مخلفات العلاقة المتوترة بين الجزائر ومصر بعد مباراة التأهل لكأس العالم 2010، ما أثر بشكل كبير على سمعة المؤسسة وتحول كبير للمشاركين اتجاه المتعامل الوطني موبيليس، بالإضافة إلى المشاكل الكبيرة بين المؤسسة والسلطات الجزائرية ما أفرز بيع المؤسسة إلى شركة فيكوم العالمية بالشراكة مع الصندوق الوطني للاستثمار. أما موبيليس فقد استفاد من الوضع ونرى أن المنحنى البياني في ارتفاع مستمر بداية من 2012 إلى 2018. أما اوريدو فنرى أن المنحنى البياني يوضح استقرار نسبيا فهو يرتفع ولكن بنسب ضئيلة مقارنة مع موبيليس.

2.4-التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" (ATM) Algérie :Télécom Mobilis

سوف نقوم بتقديم مفصل للمؤسسة فيما يلي:

1.2.4-التعريف، النشأة والتطور:

إن ظهور مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس جاء كنتيجة لانفتاح السوق على المنافسة، ولذلك سنحاول فيما يلي التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال من خلال تطورها التاريخي والتعرف على هيكلها التنظيمي وأخيرا تطور المؤسسة في السوق. بعد صدور قانون استقلالية المؤسسة رقم 01/28 المؤرخ في 12 جانفي 1988) الذي بموجبه تصبح المؤسسة العمومية إما على شكل شركات ذات المسؤولية المحدودة وتتمثل أساسا في المؤسسات المحلية، وإما على شكل شركات أسهم وأغلبها المؤسسات الوطنية، والذي أيضا يمنح لمؤسسة البريد والمواصلات التشخيص الاستراتيجي وتطبيق التسويق وترسيخ الثقافة الجديدة في المسيرين.¹

نتيجة لهذا التحول تم تقسيم شركة البريد والمواصلات إلى مؤسستين: مؤسسة "بريد الجزائر" (Algérie Post) ومؤسسة "اتصالات الجزائر"، (Algérie Télécom)، الأولى تختص بنشاط البريد والثانية باستغلال شبكات الاتصال.

أنشأت مؤسسة اتصالات الجزائر بموجب قانون (03/2000) المؤرخ في 05 أوت 2000، الذي يعطيها صفة مؤسسة عمومية اقتصادية ذات شكل قانوني بوصفها مؤسسة أسهم (S.P.A): مقرها الاجتماعي كائن بحي الأعمال، باب الزوار، الجزائر العاصمة. يقدر رأس مال الاجتماعي بـ100 مليون دج مقسم إلى 1000 سهم بقيمة 100.000 دج، حيث حقوق الملكية لهذه الأسهم مقررة لوزارة البريد والمواصلات.

تعتبر موبيليس الفرع المشهور لشركة اتصالات الجزائر، وكان الميلاد الرسمي في أوت 2003، وتعتبر أول مشغل للهاتف النقال بالجزائر باستعمالها للشبكة الموروثة عن وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، تعمل تحت شعار "الكل يتكلم" في سوق يسوده مبدأ المنافسة

¹ - فائزة فريدة غفاني، «طرق وأساليب التنبؤ بالطلب في السوق، حالة تطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر (ولاية تلمسان) Algérie Télécom»، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2002، ص235.

طبقا لما نص عليه قانون (03/2000) في تكريسه لهذا المبدأ، والقيام بتكليف وتهيئة الظروف المناسبة، وإصلاح المحيط العام للاستثمارات.¹

يتمثل نشاط وموضوع مؤسسة اتصالات الجزائر في:

- الإنشاء والاستغلال والتطوير لشبكات الاتصال العمومية، مع التقديم لكل الخدمات الأخرى الخاصة بالاتصالات (شبكات الأنترنت).
- القيام بكل النشاطات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة مع موضوعها الرئيسي.
- إنشاء فروع خارجية تشارك من خلالها في المؤسسات والمنظمات الأخرى التي لها علاقة بالاتصالات.

1.1.2.4- أهداف المؤسسة:

تهدف مؤسسة اتصالات الجزائر إلى تحقيق الأهداف التالية:²

- تقديم كل ما هو جديد ويتمشى مع التطورات التكنولوجية وتحقيق سرعة الاستجابة للتغيرات.
- البقاء في سوق المنافسة واستقطاب المزيد من المشتركين.
- تنمية الوعي الفني والثقافي لدى العاملين.
- تطوير عرض الخدمات الهاتفية، تنويعها وترقيتها والتكفل الجيد بالمشاركين لضمان وفائهم.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة والوصول إلى المناطق الريفية المعزولة.

موبيليس المتعامل هو أيضا:³

- تغطية وطنية للسكان.
- أرضية خدمات ناجعة و ذات جودة عالية.
- الإبداع الدائم و تطوير لعروضها و لخدماتها المختلفة فوسطو، سلكني، خدمة الرسائل المصورة و الصوتية MMS و خدمة 3 G، 4G... GPRS.
- إضافة إلى كل خدمات التعبئة الإلكترونية : " أرسلني، راسيمو، رصيدي، بطاقة التعبئة الخاصة بالمكالمات الدولية لمشاركي الدفع المسبق".
- تفرّض اليوم موبيليس نفسها كشركة حيوية ، مبدعة ، و فية و شفافة، في محيط جد تنافسي و سليم أساسه و مفتاح نجاحه يكمن في الجدية و المصداقية بالإضافة إلى الاتصال المباشر.

1 - فراح خالدي، مرجع سبق ذكره، ص:137.

2 - حاييف سي حاييف شيراز، «إعادة هندسة العمليات كخيار استراتيجي لتحسين تنافسية المؤسسة – دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر»، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد (07)، جامعة محمد خيضر – بسكرة، الجزائر، جوان 2015، ص:83.

3 - <http://www.mobilis.dz/ar/apropos.php> , le 15/03/2020 à 19.00.

2.1.2.4-شعار مؤسسة موبيليس

اعتمدت مؤسسة موبيليس على شعار قوي المتمثل في " أينما كنتم"، للدلالة على قربها من المستهلكين والتغطية الكبيرة لجميع أرجاء الوطن. اما فيما يخص العلامة التجارية فقد غيرتها من اللونين الأزرق والأبيض الى الألوان الأبيض والاحمر والاخضر، وهي ألوان العلم الوطني، في دلالة عاطفية بالتوجه الوطني للمؤسسة الجزائرية.



وباختيارها وتبنيها لسياسة التغيير والإبداع، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية وهذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمشاركين جد ناجعة بالإضافة إلى التنوع والإبداع في العروض والخدمات المقترحة. موبيليس أرادت التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها وزبائنهم، وما زاد ذلك قوة شعارها " أينما كنتم." هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، ودليلا على التزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة وبمساهمتها في التقدم الاقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي، أداءها لدورها مساهمتها في حماية البيئة وهذا بالرجوع إلى قيمها الأربعة: الشفافية، الوفاء، الحيوية والإبداع.

3.1.2.4-موبيليس بالأرقام: يمكن ذكر بعض الاحصائيات الخاصة بالمؤسسة فيما يلي:¹

- يقدر رقم الأعمال السنوي بـ: 86.060.000.000 دج.
- عدد العمّال: 5035.
- شبكة تجارية متواصلة الارتفاع وهي تبلغ حاليا 175 وكالة.
- عدد نقاط البيع المعتمدة موبيليس: 15451.
- أكثر من 60000 نقطة بيع غير مباشرة.
- عدد نقاط البيع أرسلتي: 112539.

¹ - <https://www.mpttn.gov.dz/ar/content/%D9%85%D9%88%D8%A8%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%B3>, le 15/03/2020 , à 20.00.

• أكثر من 4500 محطة قاعدية راديوية (BTS) .

ويبلغ عدد المشتركين للمتعامل موبيليس حسب احصائيات سلطة الضبط والبريد لسنة 2018 أكثر من 21 مليون مشترك.

2.2.4- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

تتهيكّل مؤسسة اتصالات الجزائر من المديرية العامة المتواجدة على مستوى الجزائر العاصمة ومديريات الولايات، حيث كل جانب له مهامه الخاصة به.

والشكل التالي يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الشكل رقم (22): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



المصدر: الوثائق الرسمية للمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر "موبيليس".

1.2.2.4-المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر: من مهامها ما يلي:

- إقامة وتوضيح البرامج الاستراتيجية لتطور شبكات اتصالات الجزائر.
 - ضمان العلاقات الخارجية.
 - تسيير البنية التحتية لشبكات الاتصال.
 - تسيير جودة خدمات مصلحة الزبائن والعمل على غزو قطاعات سوقية في المحيط التنافسي.
 - التسيير الديناميكي والتكوين للموارد البشرية.
 - تسيير الموارد المادية وممتلكات مؤسسة اتصالات الجزائر.
 - تسيير الموارد المالية والمتابعة للمحاسبة التحليلية للمؤسسة.
 - تجزئة وتفرع نشاطات الهاتف النقال (GSM).
 - تجزئة وتفرع نشاطات (Internet).
- #### 2.1.2.4-مهام المديرية الفرعية:

- إنشاء مديريات عملية على أساس تقسيم يرتكز على معايير الفعالية والتجارية.
 - التوسع الإقليمي للمصالح التسييرية على أساس معايير الكثافة الهاتفية والكثافة السكانية.
 - تشعب الشبكة التجارية للاتصال.
 - إدخال تكنولوجيا جديدة في شبكة المشاركين.
 - تطوير وتأمين شبكات البث والتبادل.
 - خلق محيط إنتاجي مع تحسين ظروف العمل.
 - تنظيم لوحة القيادة.
 - قياس وتقييم القدرات المتاحة.
- «يعمل الرئيس المدير العام على ترأس المجلس التنفيذي الذي يضم أهم مدراء الهيكل المركزي، حيث يقوم بجمعهم لمساعدته، ويحرص على أعمال المجلس، وتطبيق قدراته، وتقديم البرامج الموكلة لخلية التنسيق».

تضم مؤسسة موبيليس عدة مديريات تابعة مباشرة إلى الإدارة العليا هي:

- المديرية العامة: تهتم بتوجيه وتنسيق ومراقبة جميع أنشطة المؤسسة وتقديم الاستشارات.
- مديرية الموارد البشرية: تهتم بتسيير شؤون الموارد البشرية ووضع جميع السياسات التي تضمن الاستغلال.

- مديرية المالية: وهي مكلفة بتنظيم ومتابعة النشاط المحاسبي والمالي للمؤسسة.
- مديرية الاتصال: تقوم ببناء الاستراتيجيات والسياسات الاتصالية وتطويرها بغية تحسين صورة المؤسسة ومنتجاتها.
- مديرية الاستراتيجية: وهي تعمل على متابعة مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة واتخاذ القرارات التي تضمن النجاح للمؤسسة والاستمرار في السوق.
- مديرية الصفقات: تهتم بكل ما يتعلق بعقد الصفقات الربحة للمؤسسة من خلال دراسة وتقييم المشاريع المقترحة من جميع النواحي.
- المديريات الجهوية: من أجل ضمان تعميم خدماتها عبر أنحاء الوطن تم إنشاء ثماني مديريات جهوية لموبيليس في: الوسط، ورقلة، سطيف، قسنطينة، عنابة، الشلف، وهران، وبشار.

3.4-دراسة تطبيقية لأثر الابتكار التسويقي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس

بعد تقديم اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" سوف نقوم بإجراء دراسة ميدانية مع إطارات المؤسسة لمعرفة مدى تأثيرا الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة، وفي هذا الجزء سوف نستعرض الإجراءات المنهجية المستعملة وتحليل نتائج الدراسة.

1.3.4-منهجية وإجراءات الدراسة

إن القيام بالدراسة الميدانية يكون وفق ضوابط وخطوات منهجية لا بد من التقيد بها واتباعها، حيث يتم من خلال هذا المبحث عرض نموذج الدراسة المعتمد، مجتمع وعينة الدراسة، وكذا التعريف بأداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان والتي تم استخدامه في جمع البيانات اللازمة لاختبار الفرضيات وتحقيق أهداف هذه الدراسة، إضافة إلى تحديد الأساليب المعتمدة في المعالجة الإحصائية إلى جانب التأكد من مدى ثبات وصدق هذه الاستبيان والتحقق من أنه صالح لجمع البيانات التي وضع من أجلها.

1.1.3.4 منهجية الدراسة

أ-مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة مجموع العناصر البشرية المراد دراستها، ويتكون مجتمع دراستنا من إطارات مؤسسة اتصالات الجزائر "موبيليس" العاملين في المديرية العامة.

ب-عينة الدراسة

حيث تعرف العينة على أنها: جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث، وبما أن عدد الإطارات في المديرية العامة لموبيليس قليل اعتمدنا المسح الشامل لكل المجتمع.

الجدول رقم (8): عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتفريغ

الاستبيانات	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الصالحة للتفريغ
العدد	45	38	32
النسبة	100%	84.44%	71.11%

المصدر: من إعداد الطالب

ج-أداة الدراسة

إن الأداة الدراسة المختارة تمثلت في الاستبيان حيث تم الاعتماد عليه كأداة لجمع مختلف البيانات التي تخدم هذه الدراسة، وهي عبارة عن مجموعة بسيطة من الأسئلة والعبارات تصمم لتوليد البيانات الضرورية لتحقيق أهداف البحث ويتم توجيه الأسئلة والعبارات للمستقصى منهم للحصول على هذه البيانات، وتعتبر الأداة الأكثر مناسبة لهذه الدراسة كونها تسهل الوصول إلى عدد كبير من المستقصى منهم وبأقل تكلفة ممكنة، وتكون من ثلاثة محاور رئيسية يتم توضيحها كما يلي:

المحور الأول: تناولنا في هذا المحور معلومات شخصية لأفراد عينة الدراسة تمثلت في الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الوظيفة.

المحور الثاني: يتضمن هذا المحور على المتغير المستقل " الابتكار التسويقي " ويتكون من 46 عبارة موزعة على خمسة أبعاد وفق التقسيم التالي:

✓ البعد الأول (الابتكار في الخدمة) ويضم هذا البعد العبارات (1-2-3-4-5-6-7-8) على التوالي.

✓ البعد الثاني (الابتكار في السعر) ويضم هذا البعد العبارات (9-10-11-12-13-14-15) على التوالي.

✓ البعد الثالث (الابتكار في التوزيع) ويضم هذا البعد العبارات (16-17-18-19-20) على التوالي.

✓ البعد الرابع (الابتكار في الترويج) ويضم هذا البعد العبارات (21-22-23-24-25) على التوالي.

✓ البعد الخامس (الابتكار في الافراد) ويضم هذا البعد العبارات (26-27-28-29-30-31-32) على التوالي.

✓ البعد السادس (الابتكار في العمليات) ويضم هذا البعد العبارات (33-34-35-36-37-38-39) على التوالي.

✓ البعد السابع (الابتكار في الدليل المادي) ويضم هذا البعد العبارات (40-41-42-43-44-45-46) على التوالي.

المحور الثالث: ويضمن هذا المحور المتغير التابع "قيمة المؤسسة"، ويضم 20 عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد وفق تقسيم التالي:

✓ البعد الأول (الحصة السوقية) ويضم هذا البعد العبارات (47-48-49-50-51-52) على التوالي.

✓ البعد الثاني (الأرباح) ويضم هذا البعد العبارات (53-54-55-56-57) على التوالي.

✓ البعد الثالث (صورة المؤسسة) ويضم هذا البعد العبارات (58-59-60-61-62-63-64-65-66) على التوالي.

وقد تم قياس كل متغيرات الدراسة باستثناء البيانات الشخصية بمقياس ليكرت الخماسي كالاتي:

الجدول رقم (9): درجات قياس متغيرات الدراسة

الإجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الأوزان	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالب

وقد تم استخراج كل من المدى وطول الفئة وفق الطريقة التالية:

المدى: وهو عبارة عن الفرق بين أعلى وأقل درجة بمقياس ليكرت الخماسي ويحسب:

$$\text{المدى يساوي } 5 - 1 = 4$$

طول الفئة: وهو عبارة عن قسمة المدى على عدد الفئات كما يلي:

$$\text{طول الفئة تساوي } 4 \div 5 = 0.8$$

0.8: يمثل طول كل فئة من الفئات الخمس، وتتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في

المقياس (+1) لتحديد الحد الأعلى لأول فئة وتحدد الحدود العليا وباقي الفئات،

وقد تم الاعتماد على الشكل المغلق في إعداد الاستبيان وهذا ما بينه الجدول الموالي:

الجدول رقم(10): فئات مقياس ليكرت ودلالاتها

مستوى الموافقة	الفئة	الترتيب	الإجابة
منخفض جدا] 1,8 -1[01	غير موافق تماما
منخفض] 2,6 -1,8[02	غير موافق
متوسط] 3,4 -2,6[03	محايد
مرتفع] 4,2 -3,4[04	موافق
مرتفع جدا] 5 -4,2[05	موافق تماما

المصدر: من إعداد الطالب

2.1.3.4-أساليب المعالجة الإحصائية

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية اللازمة من أجل معالجة البيانات المتحصل عليها من أداة الدراسة (الاستبيان) وذلك بعد فحصها وتبويبها وترميزها من أجل تسهيل عملية التفرغ وتحليل تلك البيانات، وبذلك تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وهو عبارة عن نظام خاص يقوم بالتحليلات الإحصائية البسيطة منها والمعقدة، ظهر مع تطور أجهزة ذات الحجم الكبير من البيانات، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة والتحقيق من فرضياتها تم الاعتماد على الوسائل الإحصائية التالية:

أ- التكرارات المطلقة (Frequencies) والنسب المئوية (Pourcentage)

تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وكذلك لتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الاستبيان.

ب-المتوسط الحسابي المرجح (Average Mean)

وهو يعد من أهم المقاييس المستخدمة ضمن أساليب المعالجة الإحصائية يتم الاعتماد عليه من أجل معرفة مدى استجابة أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.

ج- الانحراف المعياري المرجع (Average Standard Deviation)

ويهدف إلى توضيح درجة التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الوسط الحسابي، أو انخفاض تشتت كلما اقتربت قيمته من الصفر

د-معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient "r") ومعامل التحديد "R²"

يستخدم هذا المعامل لدراسة ومعرفة العلاقة بين المتغيرين أو أكثر، وتتراوح قيمة هذا المعامل بين 1 - و 1 + وكلما اقتربت قيمة المعامل من 1 + كان الارتباط موجبا والعكس صحيح، ويتم الاعتماد عليه من أجل التحقق من الصدق الداخلي لعبارات الاستبيان. أما معامل التحديد R² والذي يساوي مربع معامل الارتباط لبيرسون فيستخدم لتفسير درجة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

هـ-معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronback's Alpha)

يعتبر من أفضل الاختبارات وأكثرها استخداما لقياس الثبات الداخلي لفقرات الاستبيان التي تقيس نفس الخاصية ضمن أبعاد أو متغيرات الدراسة.

و- الانحدار المتعدد (Simple and Miltiple Linear Regression)

إن الغرض من استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد هو دراسة وتحليل أثر متغير على متغير آخر، كما أنه يهتم بالبحث في العلاقة بين متغيرين فقط هما المتغير التابع y والمتغير المستقل x، بمعنى آخر استخدم لقياس أثر أبعاد المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة) لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

سابعاً: اختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)

تم استخدامه لاختبار تأثير المتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة على المتغير التابع (قيمة المؤسسة).

3.1.3.4 صدق وثبات الإستبانة

من أجل التحقق من مدى جودة بيانات الدراسة المتحصل عليها، سيتم اختيار أداة الدراسة من خلال التطرق إلى الصدق والثبات.

أ-الصدق الظاهري للاستبيان

بعد إتمام الخطوة الأولى من إعداد الاستبيان يصبح جاهزا لعرضه في صورته الأولى على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في قسم العلوم التجارية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حيث طلب منهم إبداء رأيهم حول مدى وضوح عبارات أداة الدراسة ومدى انتماءها إلى محاورها ومدى وملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، وعلى ضوء الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون تم إجراء التعديلات التي أتفق عليها أغلب المحكمين، والجدول التالي يوضح قائمة الأساتذة المحكمين:

الجدول رقم (11): قائمة الأساتذة المحكمين

اللقب والاسم	التخصص	الدرجة العلمية	الجامعة
توبي عبد المالك	تسويق	أستاذ محاضر ب	جامعة أم البواقي
شعور أسماء	تسويق	أستاذ محاضر أ	جامعة جيجل
نجيمي عيسى	تسيير الموارد البشرية	أستاذ محاضر أ	جامعة جيجل
سعيد عريف	تسويق	أستاذ محاضر أ	جامعة جيجل
حمودة سامي	تسويق	أستاذ محاضر أ	جامعة جيجل
بولحية اممر	الاقتصاد والاحصاء التطبيقي	أستاذ مساعد أ	جامعة جيجل
كبيش محمود	محاسبة ومالية	أستاذ محاضر أ	جامعة جيجل

المصدر: من إعداد الطالب

ب-صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها 32 مفردة وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي:

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (الابتكار التسويقي):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد المحور الثاني المتضمن الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الخدمي كل عنصر على حدى والمعدل الكلي للابتكار عناصر المزيج التسويقي الخدمي، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم(12): الصدق الداخلي لفقرات أبعاد المحور الثاني (الابتكار التسويقي)

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط	الابتكار التسويقي
0.00	0.769	الابتكار في الخدمة
0.003	0.510	الابتكار في السعر
0.00	0.696	الابتكار في التوزيع
0.00	0.801	الابتكار في الترويج
0.00	0.781	الابتكار في الافراد
0.001	0.577	الابتكار في العمليات
0.00	0.751	الابتكار في الدليل المادي

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

يبين الجدول رقم (12) معاملات الارتباط بين الأبعاد المكونة للمتغير المستقل مع المعدل الكلي للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من (0.01)، كما أن معاملات الارتباط موجبة مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع أبعاد الابتكار التسويقي وبين الدرجة الكلية لها، وهذا ما يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع الأبعاد وعليه فإن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الاول(قيمة المؤسسة):

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل بعد من ابعاد المحور الثاني المتضمن قيمة المؤسسة كل عنصر على حدى والمعدل الكلي لقيمة المؤسسة، حيث تعبر القيم الموجودة عن معامل الاتساق الداخلي:

الجدول رقم(13): الصدق الداخلي لفقرات أبعاد المحور الاول(قيمة المؤسسة)

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط	قيمة المؤسسة
0.00	0.617	الحصة السوقية
0.003	0.694	الارباح
0.00	0.788	صورة المؤسسة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

يبين الجدول رقم (13) معاملات الارتباط بين الأبعاد المكونة للمتغير التابع قيمة المؤسسة مع المعدل الكلي للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من (0.01)، كما أن معاملات الارتباط موجبة مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع أبعاد قيمة المؤسسة وبين الدرجة الكلية لها، وهذا ما يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع الأبعاد وعليه فإن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

ج-الصدق البنائي لأداة الدراسة

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداء الذي يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل من الابتكار التسويقي و قيمة المؤسسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان.

الجدول رقم(14): الصدق البنائي لمحاور الدراسة

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	محاور الدراسة
0.00	0.911	الابتكار التسويقي
0.00	0.856	قيمة المؤسسة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

يبين الجدول رقم(14) مدى ارتباط كل المحاور بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان، والذي يوضح أن محتوى كل محور من محاور الاستبيان له علاقة قوية بهدف الدراسة عند مستوى معنوية 0.01.

د-ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة وجود اتساق ودقة في الأداة، كما يعبر عن إمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد استخدام الأداة نفسها مرة أخرى، بمعنى أنه يعطي نفس النتائج تقريبا في حالة تطبيقه على نفس العينة مرة أخرى وفي نفس الظروف، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة ومن أجل الوصول إلى نتائج دقيقة تم حساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للمحاور الرئيسية، والذي يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، حيث أنه كلما اقتربت قيمته من الواحد

كان الثبات مرتفعا وكلما اقتربت قيمته من الصفر كان الثبات منخفضا، والجدول التالي يوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة:

الجدول رقم (15): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

المحاور والابعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	
أبعاد المحور الثاني: الابتكاري	08	0.773	
	07	0.758	
	05	0.742	
	05	0.783	
	07	0.903	
	07	0.830	
	07	0.790	
أبعاد المحور الثالث: قيمة المؤسسة	06	0.595	
	05	0.752	
	09	0.855	
المحور الثاني: الابتكار التسويقي		46	0.928
المحور الثالث: قيمة المؤسسة		20	0.818

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن معامل الثبات لمحور أبعاد التسويق الابتكاري بلغ (0.928)، وهذا يدل على أن محور يتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالنسبة للمحور الثاني قيمة المؤسسة بلغ معامل الثبات (0.818) وهو معامل مرتفع أيضا ومناسب لأغراض البحث، وبالتالي فإن شرط ثبات الاستبيان كأداة دراسة تحقق ومنه يمكن تعميمها على أفراد عينة الدراسة، بمعنى لو تم إعادة توزيع الاستبيان على نفس العينة وفي نفس الظروف سوف نتحصل على نفس النتائج تقريبا.

2.3.4-تحليل الاستبيان

من خلال هذا المبحث سيتم عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة، بإضافة إلى عرض وتحليل إجابات أفراد العينة، واستعراض أبرز نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل الاستبيان.

1.2.3.4-عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

يتضمن هذا المطلب التعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، السن، المستوى الدراسي.

أ-خصائص عينة الدراسة حسب الجنس

من خلال تفريغ البيانات أتضح أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون حسب طبيعة جنسهم كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم(16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
ذكر	19	59.4%
أنثى	13	40.6%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم(16) أنه يوجد فرق واضح في التوزيع بين الجنسين إذ أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، حيث بلغ عدد الإناث 13 أي بنسبة 40.6% من أفراد عينة الدراسة، في حين بلغ عدد الذكور 19 أي بنسبة 59.4% من أفراد العينة، وقد نفسر السبب بالتوجه الذكوري للتوظيف على مستوى المصالح المركزية في الكثير من المؤسسات العمومية.

ب-خصائص عينة الدراسة حسب السن

من خلال تفريغ البيانات أتضح أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون حسب طبيعة سنهم كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم(17): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية%
من 20 الى 30 سنة	3	9.4%
أكثر من 30 إلى 40 سنة	19	59.4%
أكثر من 40 الى 50 سنة	7	21.8%
أكثر من 50 سنة	3	9.4%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) أن أغلبية المستجوبين تتراوح أعمارهم من أكثر من 30 إلى 40 سنة حيث بلغ عددهم 19 أي بنسبة 59.4% من الحجم الكلي لعينة الدراسة، ثم تليها الفئة العمرية أكثر من 40 الى 50 سنة والمقدرة ب 7 افراد أي نسبة 21.8%، أما الفئة العمرية من 20 الى 30 سنة فتمثلت في 3 أفراد أي بنسبة 9.4% متساوية مع الفئة العمرية لأكثر من 50 سنة، ويمكن تفسير نتيجة هذا التوزيع بأن المؤسسة تعتمد على الكفاءات التي تتمتع بالخبرة.

ج-خصائص عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

من خلال تفريغ البيانات أتضح أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون حسب مستواهم الدراسي كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة المئوية%
ثانوي	0	0%
جامعي	28	87.5%
دراسات عليا	4	12.5%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) أن أغلبية المستجوبين ذو مستوى جامعي حيث بلغ عددهم 28 أي نسبة 87.5% من الحجم الكلي لعينة الدراسة، ثم تليها الدراسات العليا ب 4 افراد بنسبة 12.5%، في حين لم نسجل أي فرد بمستوى الثانوي، ونفسر هذه النتائج باعتبار العينة المستهدفة إطارات المؤسسة على مستوى المديرية العامة، فالمستوى المطلوب يكون جامعي فأكثر.

د-خصائص عينة الدراسة حسب الوظيفة

من خلال تفريغ البيانات أتضح أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون حسب الوظيفة كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية%
مدير	4	12.5%
نائب مدير	6	18.75%
رئيس قسم	5	15.6%
مشرف	3	9.4%
رئيس مصلحة	14	43.75%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

اعتمدنا في استبياننا استهداف الإطارات التي تعمل في المديرية المركزية بالجزائر العاصمة، ويعود السبب الى الإحاطة الكاملة لهاته الفئة بالجوانب الاستراتيجية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي لكافة أنشطة المؤسسة، والتي من بينها الابتكار عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة.

و نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) أن اغلبية أفراد عينة الدراسة رؤساء مصالح حيث بلغ عددهم 14 بنسبة 43.75%، تليها فئة نواب المدراء بنسبة 18.75%، فئة رؤساء الأقسام

بنسبة 15.6%، ثم المدراء بنسبة 12.5% وأخيرا فئة المشرفين بنسبة 9.4%، وتفسر هذه النسب بعدم قدرتنا للوصول الى كل الإطارات وعدم إمكانية استرجاع العديد من الاستبانات.

2.2.3.4- عرض وتحليل فقرات الاستبيان

من أجل تحليل البيانات تم حساب المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري المرجح لكافة العبارات ولكل بعد على حدى:

أ- عرض وتحليل فقرات المحور الثاني:

- عرض وتحليل فقرات بعد الابتكار في الخدمة:

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الابتكار في الخدمة كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (20): نتائج تحليل فقرات البعد الأول (الابتكار في الخدمة)

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	توفر المؤسسة خدمات متنوعة تلبي رغبات الزبائن	4.00	0.440	1	مرتفع
02	تقدم المؤسسة باستمرار خدمات متميزة عن منافسيها	3.62	0.793	5	مرتفع
03	تقدم المؤسسة خدمات مبتكرة في مجال الاتصالات	3.69	0.821	2	مرتفع
04	تتميز خدمات المؤسسة بالجودة العالية	3.69	0.738	3	مرتفع
05	تقدم المؤسسة خدمات إضافية ترقى إلى طموحات الزبائن	3.06	0.982	6	متوسطة
06	تقدم المؤسسة ضمانات في مستوى تطلعات الزبائن	3.00	0.916	7	متوسطة
07	تواكب خدمات المؤسسة التكنولوجيا الجديدة في مجال الاتصال	3.63	0.781	4	مرتفع
08	تركز المؤسسة على الابتكار الجوهري في خدماتها	2.84	0.954	8	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.44	0.515	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده الابتكار في الخدمة 3.44 وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة، بانحراف معياري قدره 0.515 وهو أقل من الواحد الصحيح ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر الابتكار في الخدمة. وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 4.00 و 2.84 حيث كانت العبارة "توفر المؤسسة خدمات متنوعة تلبي رغبات الزبائن الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4.00، أما العبارة الأقل فهي "تركز المؤسسة على الابتكار الجوهري في خدماتها" بمتوسط حسابي قدر ب 2.84.

- عرض وتحليل فقرات بعد الابتكار في السعر :

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الابتكار في السعر كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (21): نتائج تحليل فقرات البعد الثاني (الابتكار في السعر)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	أسعار الخدمات معقولة مقارنة بالمنافع التي يحصل عليها الزبون	4.13	0.336	1	مرتفعة
02	أسعار الخدمات الجديدة مناسبة	3.94	0.504	3	مرتفعة
03	تعرض المؤسسة خدماتها على شكل حزم (Pack) بأسعار جذابة	2.59	1.043	7	منخفضة
04	أسعار خدمات المؤسسة أفضل من منافسيها	2.83	0.751	5	متوسطة
05	تستحدث المؤسسة طرق جديدة لتسعير خدماتها	3.75	0.803	4	مرتفعة
06	تتميز المؤسسة بالتنوع في أساليب الدفع	2.66	1.004	6	متوسطة
07	أساليب الدفع للمؤسسة أفضل مقارنة بمنافسيها	4.00	0.440	2	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.28	0.479	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول السابق بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعء الابتكار في السعر 3.28 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة، بانحراف معياري قدره 0.479 وهو أقل من الواحد الصحيح ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر الابتكار في الخدمة. وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 4.13 و 2.59 حيث كانت العبارة " أسعار الخدمات معقولة مقارنة بالمنافع التي يحصل عليها الزبون" الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4.13، أما العبارة الأقل فهي " تعرض المؤسسة خدماتها على شكل حزم (Pack) بأسعار جذابة " بمتوسط حسابي قدر ب 2.59.

- عرض وتحليل فقرات بعد الابتكار في التوزيع :

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الابتكار في التوزيع كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (22): نتائج تحليل فقرات البعد الثالث (الابتكار في التوزيع)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	للمؤسسة أساليب توزيع جديدة ومبتكرة	2.44	0.619	5	منخفضة
02	تسعى المؤسسة للتقليل من الجهد والوقت للحصول على الخدمة	2.63	0.833	4	متوسطة
03	تستخدم المؤسسة التكنولوجيا الحديثة في توزيع خدماتها	2.66	0.865	3	متوسطة
04	تقوم المؤسسة باختيار مواقع توزيعها بشكل علمي وحديث	2.84	0.767	2	متوسطة
05	تحرص المؤسسة على اختيار وسطاء مميزين وأكفاء	3.83	0.793	1	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	2.78	0.546	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعء الابتكار في التوزيع 2.78 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة، بانحراف معياري

قدره 0.546 وهو أقل من الواحد الصحيح ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر الابتكار في الخدمة.

وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 3.83 و 2.44 حيث كانت العبارة " تحرص المؤسسة على اختيار وسطاء مميزين وأكفاء" بمتوسط حسابي قدر ب 3.83، أما العبارة الأقل فهي " للمؤسسة أساليب توزيع جديدة ومبتكرة" بمتوسط حسابي قدر ب 2.44.

- عرض وتحليل فقرات بعد الابتكار في الترويج :

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الابتكار في الترويج كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (23): نتائج تحليل فقرات البعد الرابع (الابتكار في الترويج)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	تتميز إعلانات الشركة بالجاذبية والابداع	2.97	0.999	5	متوسطة
02	تسعى المؤسسة لابتكار طرق جديدة في عملية الترويج	3.19	1.061	4	متوسطة
03	تبتكر المؤسسة أساليب جذابة في تنشيط مبيعاتها (مسابقات، هدايا، ...الخ)	3.63	0.942	2	مرتفعة
04	تقوم المؤسسة بخلق أنماط تواصل جديدة مع محيطها	3.66	0.653	1	مرتفعة
05	تعتمد المؤسسة في عملية الترويج على الوسائل التكنولوجية الحديثة	3.59	0.756	3	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.40	0.655	/	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الابتكار الترويج 3.40 وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة، بانحراف معياري قدره 0.655 وهو أقل من الواحد ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر الابتكار في الخدمة.

وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 3.66 و 2.97 حيث كانت العبارة " تقوم المؤسسة بخلق أنماط تواصل جديدة مع محيطها" بمتوسط حسابي قدر ب 3.66، أما العبارة الأقل فهي " تتميز إعلانات الشركة بالجاذبية والابداع " بمتوسط حسابي قدر ب 2.97.

- عرض وتحليل فقرات بعد الابتكار في الافراد :

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الابتكار في الافراد كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (24): نتائج تحليل فقرات البعد الخامس (الابتكار في الأفراد)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	تعمل المؤسسة على توظيف واستقطاب الكفاءات الموهوبة	3.31	0.931	2	متوسطة
02	تبرمج المؤسسة دورات تكوينية دورية حول التكنولوجيا الحديثة	3.72	0.729	1	مرتفع
03	تهتم المؤسسة بتدريب موظفيها على أساليب التفكير الابتكاري	3.13	1.008	3	متوسطة
04	تحفز المؤسسة الموظفين (ماديا ومعنويا) على الإبداع والابتكار	2.47	1.016	6	منخفضة
05	تعمل المؤسسة على خلق جو من التنافس والتعاون بين الموظفين في الجانب الابتكاري	2.63	1.040	4	متوسطة
06	تشجع المؤسسة الموظفين على الجانب الابتكاري في جميع أقسام الشركة	2.59	1.103	5	منخفضة
07	لدى المؤسسة لجان دائمة للتفكير الإبداعي والابتكاري	2.28	0.888	7	منخفضة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	2.87	0.767	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الابتكار في الأفراد 2.87 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة، بانحراف معياري

قدره 0.767 وهو أقل من الواحد ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر الابتكار في الأفراد.

وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 3.72 و 2.28 حيث كانت العبارة " تبرمج المؤسسة دورات تكوينية دورية حول التكنولوجيا الحديثة" الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.72، أما العبارة الأقل فهي " لدى المؤسسة لجان دائمة للتفكير الإبداعي والابتكاري " بمتوسط حسابي قدر ب 2.28.

- عرض وتحليل فقرات بعد الابتكار في العمليات :

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الابتكار في العمليات كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (25): نتائج تحليل فقرات البعد السادس (الابتكار في العمليات)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	تستخدم المؤسسة أدوات تكنولوجية حديثة لأداء عملياتها	2.78	0.906	3	متوسطة
02	تعمل المؤسسة على تبسيط العمليات الخاصة للاستفادة من خدماتها لجميع زبائنها	2.75	1.016	4	متوسطة
03	تعتمد المؤسسة على أنظمة الاعلام الآلي الحديثة في تسويق خدماتها	2.59	0875	5	منخفضة
04	تستخدم المؤسسة التكنولوجيا الحديثة لتسهيل الحصول على الخدمة	2.56	0.878	6	منخفضة
05	تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات شاملة عن زبائنها	3.72	0.813	1	مرتفع
06	تتابع المؤسسة اخر المستجدات في مجال تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات	3.34	0.865	2	متوسطة
07	هيكل المؤسسة مرنة بالشكل المناسب لمجابهة التغيرات في البيئة المحيطة	2.25	1.047	7	منخفضة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	2.85	0.646	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الابتكار في العمليات 2.85 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة، بانحراف معياري قدره 0.646 وهو أقل من الواحد ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر الابتكار في العمليات.

وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 3.72 و 2.25 حيث كانت العبارة " تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات شاملة" عن زبائها الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.72، أما العبارة الأقل فهي " هيكل المؤسسة مرنة بالشكل المناسب لمجابهة التغيرات في البيئة المحيطة " بمتوسط حسابي قدر ب 2.25.

- عرض وتحليل فقرات بعد الابتكار في الدليل المادي :

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الابتكار في الدليل المادي كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (26): نتائج تحليل فقرات البعد السابع (الابتكار في الدليل المادي)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	مباني المؤسسة صديقة للبيئة	3.62	0.707	2	مرتفعة
02	تحرص على مسايرة التغيرات في مجال التصميم الداخلي لمقرات المؤسسة	3.34	0.865	5	متوسطة
03	تهتم المؤسسة بأن تكون ألوان المباني داخليا وخارجيا جذابة ومريحة	3.44	0.840	4	مرتفعة
04	المناخ الداخلي (التهوية، الإضاءة، الحرارة، ...الخ) مريح ومحفز على الإبداع والابتكار	3.13	1.008	6	متوسطة
05	تمتلك المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة	3.59	0.712	3	مرتفعة
06	تحرص المؤسسة على نظافة وأناقة موظفيها	3.69	0.592	1	مرتفعة
07	تغير المؤسسة بشكل مدروس في الأشياء الملموسة بطريقة مبتكرة	2.75	0.916	7	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.36	0.543	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعث الابتكار في الدليل المادي 3.36 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] والذي يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة، بانحراف معياري قدره 0.543 وهو أقل من الواحد ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر الابتكار في الدليل المادي. وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 3.69 و 2.75 حيث كانت العبارة " تحرص المؤسسة على نظافة وأناقة موظفيها" الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.69، أما العبارة الأقل فهي " تغيير المؤسسة بشكل مدروس في الأشياء الملموسة بطريقة مبتكرة " بمتوسط حسابي قدر ب 2.75.

ب- عرض وتحليل فقرات كل بعد للمحور الثاني:

- عرض وتحليل فقرات بعد الحصة السوقية :

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الحصة السوقية كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (27): نتائج تحليل فقرات البعد الأول (الحصة السوقية)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	تنمو مبيعات المؤسسة بشكل جيد سنويا	3.72	0.634	5	مرتفعة
02	تحسنت الحصة السوقية للمؤسسة في السنوات الأخيرة	3.91	0.530	3	مرتفعة
03	للمؤسسة القدرة على استقطاب زبائن جدد	3.78	0.608	4	مرتفعة
04	للمؤسسة القدرة على المحافظة على حصتها السوقية مستقبلا	3.96	0.780	2	مرتفعة
05	للمؤسسة القدرة على توسيع حصتها السوقية مقارنة بمنافسيها	3.69	0.738	6	مرتفعة
06	تسعى المؤسسة للريادة في سوقها	4.00	0.508	1	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.79	0.368	/	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده الحصة السوقية 3.79 وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] والذي يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة، بانحراف معياري قدره 0.368 وهو أقل من الواحد ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر الحصة السوقية.

وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 4.00 و 3.96 حيث كانت العبارة "تسعى المؤسسة للريادة في سوقها" الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4.00، أما العبارة الأقل فهي "للمؤسسة القدرة على توسيع حصتها السوقية مقارنة بمنافسيها" بمتوسط حسابي قدر ب 3.96.

- عرض وتحليل فقرات بعد الأرباح :

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الأرباح كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (28): نتائج تحليل فقرات البعد الثاني (الأرباح)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	تخفيض المؤسسة التكاليف الكلية سنويا	3.28	0.683	3	متوسطة
02	هناك كفاءة عالية في العمليات بالمؤسسة	3.06	0.759	5	متوسطة
03	تحقق المؤسسة أرباحا جيدة في السنوات الأخيرة	3.75	0.568	1	مرتفعة
04	حققت المؤسسة أرباحا معتبرة مقارنة بالمنافسين	3.62	0.660	2	مرتفعة
05	تمكنت المؤسسة من تعظيم عوائدها على الاستثمار أفضل من المنافسين	3.22	0.751	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.38	0.487	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده الأرباح 3.38 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة، بانحراف معياري قدره 0.487 وهو أقل من الواحد ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر الأرباح.

وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 3.75 و 3.06 حيث كانت العبارة " تحقق المؤسسة أرباحا جيدة في السنوات الأخيرة" الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.75، أما العبارة الأقل فهي " هناك كفاءة عالية في العمليات بالمؤسسة " بمتوسط حسابي قدر ب 3.06.

- عرض وتحليل فقرات بعد صورة المؤسسة :

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد صورة المؤسسة كما موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (29): نتائج تحليل فقرات البعد الثالث (صورة المؤسسة)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	تراجع نسبة الشكاوي لدى الزبائن	2.88	0.976	9	متوسطة
02	تحظى المؤسسة بالسمعة الطيبة لدى زبائنها	3.31	0.821	5	متوسطة
03	تحظى المؤسسة بالسمعة الحسنة لدى مورديها	3.44	0.716	2	مرتفعة
04	تحظى المؤسسة بالسمعة الحسنة لدى موزعيها	3.47	0.671	1	مرتفعة
05	أطراف التعامل مع المؤسسة راضون عنها	3.41	0.665	3	مرتفعة
06	تحظى المؤسسة بولاء كبير من زبائنها	2.97	0.897	8	متوسطة
07	يشعر الموظفون بالانتماء الكبير للشركة	3.19	0.397	7	متوسطة
08	ازدياد عدد طلبات الرعاية من المنظمات المجتمعية	3.22	0.832	6	متوسطة
09	تصنف المؤسسة كمؤسسة صديقة للبيئة	3.38	0.492	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.25	0.503	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد صورة المؤسسة 3.25 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة، بانحراف معياري قدره 0.503 وهو أقل من الواحد ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عنصر صورة المؤسسة.

وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين 3.47 و 2.88 حيث كانت العبارة " تحظى المؤسسة بالسمعة الحسنة لدى موزعيها" الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.47، أما العبارة الأقل فهي " تراجع نسبة الشكاوي لدى الزبائن" بمتوسط حسابي قدر ب 2.88.

3.3.4- اختبار نموذج الدراسة

في هذا الجزء سنقوم باختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة إن كانت تخضع للتوزيع الطبيعي، مع اختبار استقلالية متغيرات الدراسة والتأكد من ملاءمة وخطية العلاقات قبل اختبار الفرضيات.

1.3.3.4- طبيعة توزيع واستقلالية متغيرات الدراسة:

أ- طبيعة توزيع المتغيرات:

سنقوم باختبار طبيعة التوزيع بالاعتماد على معامل الالتواء (skewness) ومعامل التفرطح (kurtosis)، وتحصلنا على الجدول التالي:

جدول رقم (30): معاملي الالتواء والتفرطح

المحور	البعد	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الابتكار التسويقي		0.532	-0.480
	الابتكار في الخدمة	-0.330	-0.208
	الابتكار في السعر	1.678	2.260
	الابتكار في التوزيع	0.383	-0.638
	الابتكار في الترويج	-0.358	-0.938
	الابتكار في الافراد	0.208	-1.008
	الابتكار في العمليات	1.020	-0.214
	الابتكار في الدليل المادي	-0.436	-0.988
	قيمة المؤسسة		0.285
الحصة السوقية الأرباح صورة المؤسسة	الحصة السوقية	-1.157	0.438
	الأرباح	-0.166	-0.983
	صورة المؤسسة	-0.345	-0.561

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من الجدول أعلاه ملاحظ أن كل قيم معامل الالتواء تتراوح بين 1.157 و-1.678، وهي ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي -3 و+3، وهو ما يشير إلى أن بيانات الدراسة موزعة توزيعا طبيعيا. ونلاحظ أيضا أن كل قيم معامل التفرطح منحصرة بين -1.008 و2.260،

مما يعزز أن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي. مما يسمح لنا باعتماد الاختبارات المعلمية لاختبار الفرضيات.

ب- اختبار استقلالية متغيرات الدراسة

لاختبار استقلالية المتغيرات المستقلة وعدم تداخلها استخدمنا معامل تضخم التباين VIF والتباين المسموح Tolerance، مع مراعاة أن تكون قيمة VIF أقل من 10 وقيم التباين المسموح أكبر من 0.10، ونتائج هذا الاختبار في الجدول الآتي:

جدول رقم (31): معاملي تضخم التباين والتباين المسموح

البعد	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
الابتكار في الخدمة	2.792	0.358
الابتكار في السعر	2.588	0.386
الابتكار في التوزيع	2.225	0.449
الابتكار في الترويج	2.918	0.343
الابتكار في الافراد	2.733	0.366
الابتكار في العمليات	1.924	0.520
الابتكار في الدليل المادي	4.429	0.226

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيم معامل تضخم التباين VIF أكبرها 4.429 أي أن كل القيم مسموح بها أقل من 10، أما قيم التباين المسموح Tolerance فكان أصغرها 0.225 أي أن كل القيم مسموح بها أكبر من 0.10. ومنه فإن كل القيم ضمن الحدود المقبولة وهذا ما يؤكد استقلالية المتغيرات المستقلة للدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض.

ج- اختبار معامل الارتباط بيرسون

نقوم في هذا الجزء بدراسة لارتباط بين متغيرات الدراسة (التسويق الابتكاري وقيمة المؤسسة)، من أجل التحقق من عدم وجود تداخل بين أبعاد المتغيرات، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم (32): اختبار معامل الارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الابتكار في الخدمة	الابتكار في السعر	الابتكار في التوزيع	الابتكار في الترويج	الابتكار في الافراد	الابتكار في العمليات	الابتكار في الدليل المادي	الحصة السوقية	الأرباح	صورة المؤسسة
الابتكار في الخدمة	1									
الابتكار في السعر	** 0.418	1								
الابتكار في التوزيع	* 0.429	** 0.466	1							
الابتكار في الترويج	** 0.659	0.233	0.324	1						
الابتكار في الافراد	** 0.542	0.080	* 0.363	** 0.703	1					
الابتكار في العمليات	0.178	** 0.548	** 0.571	0.233	0.173	1				
الابتكار في الدليل المادي	** 0.618	-0.044	* 0.444	** 0.703	** 0.795	0.135	1			
الحصة السوقية	** 0.597	0.270	0.291	0.607	** 0.554	0.271	** 0.603	1		
الأرباح	** 0.507	-0.219	0.237	* 0.408	** 0.496	0.012	** 0.729	** 0.585	1	
صورة المؤسسة	0.03	-0.244	0.007	** 0.458	0.326	0.216	0.295	0.099	0.192	1

** دالة عند مستوى معنوية * دالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$.

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

ما نشاهده من الجدول اختبار الارتباط بيرسون أن درجة ارتباط كل عنصر من عناصر الابتكار التسويقي مع باقي أبعاد قيمة المؤسسة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ما عدا بعد صورة المؤسسة، أما قوة الارتباط فهي في الغالب متوسطة.

2.3.3.4- جودة النموذج

لدراسة صلاحية نموذج الدراسة نستعمل اختبار تحليل التباين (ANOVA)، وكانت النتائج:

جدول رقم (33): تحليل التباين (ANOVA) لانحدار الابتكار التسويقي وقيمة المؤسسة

Sig	قيمة F	متوسطات المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	توزيع النموذج	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.001	14.138	1.088	01	1.088	الانحدار	الابتكار التسويقي	قيمة المؤسسة
		0.077	30	2.309	البواقي		
			31	3.397	المجموع		

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من الجدول السابق نلاحظ أن درجة المعنوية المحسوبة كانت 0.001 أقل من درجة المعنوية المفترضة 0.05، للفرضية الرئيسية الثانية " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ لعناصر المزيج الابتكار التسويقي الخدمي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس"، ومنه النموذج صالح لدراسة العلاقة بين المتغيرين.

4.4- اختبار فرضيات الدراسة

في هذا الجزء سنقوم باختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية لدراستنا وذلك باستخدام اختبار (t-test) للعينة الواحدة، تحليل الانحدار المتعدد.

1.4.4- اختبار الفرضية الرئيسية:

صيغة الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ لعناصر المزيج التسويقي الابتكاري الخدمي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس.

سنقوم باختبار الفرضية بالاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد.

- إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig.) الناتجة عن اختبار T أو F للعينة أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)، نرفض الفرضية العدمية (H₀) ونقبل الفرضية البديلة (H₁).
- وإذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig.) الناتجة عن اختبار T أو F للعينة أقل أو تساوي مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)، نقبل الفرضية العدمية (H₀) ونرفض الفرضية البديلة (H₁).

اختبار الفرضية الرئيسية:

صيغة الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ في عناصر المزيج التسويقي الابتكاري الخدمي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس. سنقوم باختبار الفرضية بالاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد بين ابعاد المتغير المستقل الابتكار التسويقي (الابتكار في الخدمة، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج، الابتكار في الافراد، الابتكار في العمليات، الابتكار في الدليل المادي) والمتغير التابع قيمة المؤسسة، ونعرض النتائج في الجدول الآتي:

جدول رقم (34): نتائج تحليل اختبار الانحدار للفرضية الرئيسية

معامل الارتباط r: 0.822		معامل التحديد R ² : 0.676		معامل التحديد المعدل R ² : 0.581	
قيمة F المحسوبة: 7.138		مستوى الدلالة sig: 0.000		(α ≤ 0.05)	
النموذج	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة		قيمة T المحسوبة
	معامل الانحدار A	الخطأ المعياري	بيتا β	مستوى الدلالة sig	
الثابت	2.563	0.389	/	0.000	6.592
الابتكار في الخدمة	0.051	0.125	0.079	0.689	0.405
الابتكار في السعر	-0.304	0.129	-0.441	0.027	-2.357
الابتكار في التوزيع	-0.093	0.105	-0.153	0.387	-0.882
الابتكار في الترويج	0.229	0.100	0.453	0.032	2.280
الابتكار في الافراد	0.024	0.083	0.056	0.774	0.290
الابتكار في العمليات	0.209	0.083	0.408	0.018	2.530
الابتكار في الدليل المادي	0.156	0.149	0.255	0.308	1.043

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من الجدول رقم (34) نلاحظ بأن F المحسوبة تساوي 7.138 وبلغ مستوى الدلالة 0.000 أي أقل من 0.05، مما يدل على ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

وبلغت T المحسوبة (2.357، 2.280، 2.530) على التوالي بالنسبة للأبعاد (الابتكار في السعر، الابتكار في الترويج، الابتكار في العمليات) وهي دالة عند مستوى ثقة 95%، وبلغت درجة المعنوية للأبعاد السابقة على التوالي (0.027، 0.032، 0.018). مما يدل على إيجابية التأثير احصائياً بين للمتغير المستقل (التسويق الابتكاري) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة)، نلاحظ من الجدول أن ($r \neq 0$) مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين (التسويق الابتكاري) و (قيمة المؤسسة) كما أن: ($r = 0.822$) وهي قيمة موجبة مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين الابتكار في الدليل المادي وقيمة المؤسسة قوية.

نلاحظ من الجدول أن القدرة التفسيرية (R^2) لمعامل التحديد المعدل لنموذج الانحدار المتعدد قد بلغت ($R^2=0.581$) مما يدل على أن المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) يساهم في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (قيمة المؤسسة) بمعدل 58.1% وهذه قدرة تفسيرية قوية، أما باقي التغيرات 41.9% يتم تفسيرها من خلال العوامل والمتغيرات الأخرى خارج نموذج خط الانحدار المتعدد.

- لاحظنا من خلال الجدول أعلاه أن كل من الابتكار في الخدمة، لابتكار في التوزيع، الابتكار في الأفراد والابتكار في الدليل المادي غير دالة احصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ ، حيث كانت على التوالي 0.689، 0.387، 0.774، 0.308.

مما سبق يمكننا قبول الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لعناصر المزيج التسويقي الابتكاري الخدمي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

ومن أجل الوصول إلى النموذج النهائي قمنا بحذف المتغيرات غير الدالة حسب الترتيب من الأعلى إلى الأسفل حسب مستوى الدلالة، حتى نصل إلى جميع المتغيرات الدالة وحصلنا على الجدول التالي:

جدول رقم (35): نتائج تحليل اختبار الانحدار للفرضية الرئيسية بعد التعديل

معامل الارتباط r: 0.799		معامل التحديد R ² : 0.638		معامل التحديد المعدل R ² : 0.599	
قيمة F المحسوبة: 16.429		مستوى الدلالة sig: 0.000		(α ≤ 0.05)	
النموذج	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة		قيمة T المحسوبة
	معامل الانحدار A	الخطأ المعياري	بيتا β	مستوى الدلالة sig	
الثابت	2.887	0.296	/	0.000	9.759
الابتكار في السعر	-0.359	0.095	-0.520	0.001	-3.792
الابتكار في الترويج	0.355	0.060	0.702	0.000	5.954
الابتكار في العمليات	0.187	0.070	0.364	0.013	2.654

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من الجدول رقم (35) نلاحظ بأن F المحسوبة تساوي 16.429 وبلغ مستوى الدلالة 0.000 أي أقل من 0.05، مما يدل على ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

وبلغت T المحسوبة (-3.792، 5.954، 2.654) على التوالي بالنسبة للأبعاد (الابتكار في السعر، الابتكار في الترويج، الابتكار في العمليات) وهي دالة عند مستوى ثقة 95%، وبلغت درجة المعنوية للأبعاد السابقة على التوالي (0.001، 0.000، 0.013). مما يدل على إيجابية التأثير احصائيا بين للمتغير المستقل (التسويق الابتكاري) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة)، نلاحظ من الجدول أن (r ≠ 0) مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين (التسويق الابتكاري) و (قيمة المؤسسة) كما أن: (r = 0.799) وهي قيمة موجبة مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين الابتكار في الدليل المادي وقيمة المؤسسة قوية.

نلاحظ من الجدول أن القدرة التفسيرية (R²) لمعامل التحديد المعدل لنموذج الانحدار المتعدد قد بلغت (R²=0.599) مما يدل على أن المتغير المستقل (الابتكار التسويقي)

يساهم في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (قيمة المؤسسة) بمعدل 59.9% وهذه قدرة تفسيرية متوسطة وهي أكبر من النسبة في النموذج الأول والمقدرة ب 58.1% ، أما باقي التغيرات 40.1% يتم تفسيرها من خلال العوامل والمتغيرات الأخرى خارج نموذج خط الانحدار المتعدد، ومنه فهذا النموذج هو الأحسن للدراسة.

وعليه تصبح معادلة الانحدار المتعدد للمتغير الابتكار التسويقي كالتالي:

$$y = A_1X_1 + A_2X_2 \dots\dots\dots A_nX_n + \beta$$

$$y = 0.359X_2 + 0.355X_4 + 0.0.187X_6 + 2.877$$

1.1.4.4- اختبار الفرضيات الفرعية الأولى:

تنص الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في عنصر الخدمة على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

من الجدول رقم (34) نلاحظ بأن مستوى الدلالة بلغ 0.689 أي أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود تأثير إحصائيا بين عنصر (الابتكار في الخدمة) و المتغير التابع (قيمة المؤسسة)، مما سبق يمكننا رفض الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر الخدمة على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

2.2.4.4- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر السعر على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

من الجدول رقم (34) نلاحظ بأن مستوى الدلالة بلغ 0.001 أي أقل من 0.05، مما يدل على وجود تأثير إحصائيا بين عنصر (الابتكار في السعر) و المتغير التابع (قيمة المؤسسة)،

وهي دالة عند مستوى ثقة 95%، مما يدل على التأثير احصائيا للمتغير المستقل (الابتكار في السعر) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة).

مما سبق نقبل الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر الابتكار في السعر على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

3.2.4.4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر التوزيع على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

من الجدول رقم (34) نلاحظ بأن مستوى الدلالة بلغ 0.387 أي أكبر من 0.05، مما يدل على عدم ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين. مما يدل على عدم التأثير إحصائيا للمتغير المستقل (الابتكار في التوزيع) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة).

مما سبق نرفض الفرضية والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر الابتكار في التوزيع على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

4.2.4.4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر الترويج على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

في الجدول رقم (34) بلغ مستوى الدلالة 0.000 أي أقل من 0.05، مما يدل على ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

وهي دالة عند مستوى ثقة 95%، مما يدل على إيجابية التأثير إحصائياً للمتغير المستقل (الابتكار في الترويج) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة).

مما سبق يمكننا قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر الترويج على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

5.2.4.4- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر الأفراد على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

من الجدول رقم (34) نلاحظ بأن مستوى الدلالة بلغ 0.301 أي أكبر من 0.05، و يدل على عدم التأثير إحصائياً للمتغير المستقل (الابتكار في الأفراد) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة).

مما سبق نرفض الفرضية والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر الابتكار في الأفراد على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

6.2.4.4- اختبار الفرضية الفرعية السادسة للفرضية:

تنص الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر العمليات على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

في الجدول رقم (34) بلغ مستوى الدلالة 0.018 أي أقل من 0.05، مما يدل على إيجابية التأثير إحصائياً للمتغير المستقل (الابتكار في العمليات) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة).

مما سبق يمكننا قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر العمليات على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

7.2.4.4- اختبار الفرضية الفرعية السابعة:

تنص الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر الدليل المادي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

من الجدول رقم (34) نلاحظ بأن مستوى الدلالة بلغ 0.301 أي أكبر من 0.05، و يدل على عدم التأثير إحصائيا للمتغير المستقل (الابتكار في الدليل المادي) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة).

مما سبق نرفض الفرضية والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ للابتكار في عنصر الابتكار في الدليل المادي على قيمة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

8.2.4.4- اختبار الفرضية: حول مدى اهتمام المؤسسة بالابتكار التسويقي تنص الفرضية:

تولي مؤسسة اتصالات الجزائر أهمية لعملية الابتكار التسويقي.

يمكن صياغة الفرضية البديلة والعدمية على النحو التالي:

-الفرضية العدمية: لا تولي مؤسسة اتصالات الجزائر أهمية لعملية الابتكار التسويقي.

الفرضية البديلة: تولي مؤسسة اتصالات الجزائر أهمية لعملية الابتكار التسويقي.

ونقبل الفرضية العدمية إذا كانت t المحسوبة أقل من t الجدولية، أو أن تكون مستوى الدلالة $0.05 \geq sig$. أما إذا لم يتحقق أحد الشرطين نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية العدمية.

سنقوم باختبار صدق هذه الفرضية بالاعتماد على اختبار (t-test) للعينة الواحدة، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم(36): يوضح اختبار الفرضية

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الابتكار التسويقي	3.1658	0.41482	2.260	2.423	31	0.031

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج spss

من الجدول رقم (36) بلغت t المحسوبة 2.260 وهي أقل من T الجدولية المقدر ب 2.423، وبلغ مستوى الدلالة 0.031 وهي أقل من 0.05. كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور التسويق الابتكاري يساوي 3.1658 وهو يعني أن هناك اهتمام متوسط بالابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة. ويعني هذا أنه يمكن قبول الفرضية البديلة تولى مؤسسة اتصالات الجزائر أهمية لعملية الابتكار التسويقي.

3.4.4- اختبار الفروق:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء افراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way Analysis of ANOVA** لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة، كما اعتمدنا على تحليل (t-test) للعينة المستقلة بالنسبة لمتغير الجنس بسبب وجود خيارين للإجابة على الأسئلة.

1.3.4.4- اختبار الجزء الأول من الفرضية: المتعلق بالابتكار التسويقي

توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء افراد عينة الدراسة حول محور التسويق الابتكاري تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

أ- اختبار الفروق التي تعزى للجنس

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء افراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الابتكار التسويقي بالمؤسسة تعزى إلى الجنس. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للفروق بين متوسط عينة مستقلة (**Test d'echantillons indépendants**)، وتم اختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة لان

إجابات متغير الجنس تحتمل اجابتين فقط. والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(37) نتائج اختبار T لفروق المبحوثين حول متغير الجنس

الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
ذكر	19	3.3162	0.39156	0.482	0.633
انثى	13	3.2090	0.45949	0.476	0.645

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (37) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.633 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة يعزى لمتغير الجنس عند مستوى المعنوية 5%.

ب - اختبار الفروق التي تعزى للعمر

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء افراد عينة الدراسة حول تطبيق الابتكار التسويقي بالمؤسسة تعزى إلى العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way Analysis of Anova**، وتم اختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة تعزى للعمر، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (38): تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	Sig
التسويق الابتكاري	بين المجموعات	0.150	03	0.050	0.270	0.847
	داخل المجموعات	5.184	28	0.185		
	المجموع	5.334	31			

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (38) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية Sig لجميع المحاور تساوي 0.847 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة يعزى لمتغير العمر عند مستوى المعنوية 5%.

ج- اختبار الفروق التي تعزى للمستوى التعليمي

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الابتكار التسويقي بالمؤسسة تعزى للمستوى التعليمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way Analysis of Anova**، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (39): تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	Sig
التسويق الابتكاري	بين المجموعات	0.001	01	0.001	0.05	0.946
	داخل المجموعات	5.334	30	0.178		
	المجموع	5.335	31			

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (39) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية Sig لجميع المحاور تساوي 0.946 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة يعزى لمتغير المستوى العلمي عند مستوى المعنوية 5%.

د- اختبار الفروق التي تعزى للوظيفة

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الابتكار التسويقي بالمؤسسة تعزى إلى الوظيفة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way Analysis of Anova**، وتم اختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة تعزى للوظيفة، والنتائج المتحصل

عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (40): تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير للوظيفة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	Sig
التسويق الابتكاري	بين المجموعات	1.465	04	0.366	2.555	0.062
	داخل المجموعات	3.870	27	0.143		
	المجموع	5.334	31			

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (40) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية Sig لجميع المحاور تساوي 0.062 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة يعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى المعنوية 5%.

انطلاقا مما سبق تبين القيمة الاحتمالية لاختبارات الفروق لجميع لمتغيرات الشخصية والوظيفية كانت غير دالة أي أكبر من 0.05%، على هذا الأساس تم رفض الفرضية و قبول الفرضية العدمية "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى تطبيق الابتكار التسويقي تعزى إلى السمات الشخصية والوظيفية عند مستوى المعنوية 5%".

2.3.4.4- اختبار الجزء الثاني من الفرضية: المتعلق بقيمة المؤسسة

تنص الفرضية على: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء افراد عينة الدراسة حول قيمة المؤسسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way Analysis of ANOVA** لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة، كما اعتمدنا على تحليل (t-test) للعينة المستقلة بالنسبة لمتغير الجنس بسبب وجود خيارين للإجابة على الأسئلة.

أ- اختبار الفروق التي تعزى للجنس

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء افراد عينة الدراسة حول قيمة المؤسسة تعزى إلى الجنس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للفروق بين متوسط عينة مستقلة (Test **d'echantillons indépendants**)، وتم اختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة لان إجابات متغير الجنس تحتمل اجابتين فقط. والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (41) نتائج اختبار T لفروق المبحوثين حول متغير الجنس

الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
ذكر	19	3.4711	0.32202	0.461	0.648
انثى	13	3.4154	0.35437	0.453	0.655

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (41) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.648 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة يعزى لمتغير الجنس عند مستوى المعنوية 5%.

ب - اختبار الفروق التي تعزى للعمر

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء افراد عينة الدراسة قيمة المؤسسة تعزى إلى العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way Analysis of Anova**، وتم اختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة تعزى للعمر، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (42): تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	Sig
قيمة المؤسسة	بين المجموعات	0.311	3	0.110	0.942	0.434
	داخل المجموعات	0.086	28	0.104		
	المجموع	0.397	31			

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (42) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.434 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة يعزى لمتغير العمر عند مستوى المعنوية 5%.
 ج - اختبار الفروق التي تعزى للمستوى التعليمي

تتص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء أفراد عينة الدراسة حول قيمة المؤسسة تعزى للمستوى التعليمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way Analysis of Anova**، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (43): تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	Sig
قيمة المؤسسة	بين المجموعات	0.012	01	0.012	0.108	0.745
	داخل المجموعات	3.385	30	0.113		
	المجموع	3.397	31			

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (43) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.745 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة يعزى لمتغير المستوى العلمي عند مستوى المعنوية 5%.

د- اختبار الفروق التي تعزى للوظيفة

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ في آراء أفراد عينة الدراسة حول قيمة المؤسسة تعزى إلى الوظيفة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **One Way Analysis of Anova**، وتم اختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة تعزى للوظيفة، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (44): تحليل تباين الأحادي بالنسبة لمتغير للوظيفة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	Sig
قيمة المؤسسة	بين المجموعات	0.772	04	0.193	1.984	0.125
	داخل المجموعات	2.626	27	0.097		
	المجموع	3.397	31			

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (44) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.125 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة يعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى المعنوية 5%.

انطلاقا مما سبق تبين القيمة الاحتمالية لاختبارات الفروق لجميع لمتغيرات الشخصية والوظيفية كانت غير دالة أي أقل من 0.05%، على هذا الأساس تم رفض الجزء الثاني من الفرضية وعليه يتم قبول الفرضية البديلة "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول قيمة المؤسسة تعزى إلى السمات الشخصية والوظيفية عند مستوى المعنوية 5%".

القرار حول صحة الفرضية:

ونتاجا مما سبق تبين القيمة الاحتمالية لاختبارات الفروق لجميع لمتغيرات الشخصية والوظيفية كانت غير دالة أي أقل من 0.05%، على هذا الأساس تم رفض الجزء الأول من الفرضية المتعلقة بالفروق في آراء أفراد العينة حول التسويق الابتكاري، والجزء الثاني من الفرضية المتعلقة بالفروق في آراء أفراد العينة حول قيمة المؤسسة. وعليه يتم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية العدمية "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة تعزى إلى السمات الشخصية والوظيفية عند مستوى المعنوية 5%".

خلاصة

مما لا شك فيه أن الكثير من المؤسسات الاقتصادية عامة والخدمية منها خاصة أصبحت تولي أهمية كبيرة لأنشطة الابتكار التسويقي في عملياتها، لما له من أثر على تنافسيتها وتعظيم قيمتها. ولمعرفة أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية اعتمدنا في دراستنا على الاستبيان كوسيلة أساسية، بالإضافة إلى مجموعة أخرى من المصادر كالمراجع الخاصة بالمؤسسة والانترنت والملاحظة والمقابلات الشخصية مع إطارات مؤسسة اتصالات الجزائر "موبيليس"، باعتبارها من أهم المؤسسات الخدمية ليس فقط في قطاع الاتصالات ولكن في القطاع الخدمي في الجزائر. حيث قسمنا الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء، الأول متعلق بالمعلومات الشخصية والوظيفية، الثاني متعلق بالابتكار التسويقي والثالث بقيمة المؤسسة.

وخلصت هذه الدراسة بعد اختبار الفرضيات احصائيا إلى مجموعة من النتائج، حيث عبر أفراد عينة الدراسة بأن اهتمام المؤسسة بالابتكار التسويقي كان متوسطا، أما فيما يخص أثر التسويق الابتكاري على قيمة المؤسسة فكان إيجابيا وعلاقة الارتباط قوية بين المتغيرين، وأن العناصر المؤثرة في قيمة المؤسسة كانت على التوالي: الابتكار في العمليات، الابتكار في السعر ثم الابتكار في الترويج. في حين لم يكن لباقي عناصر المزيج التسويقي الابتكاري (الخدمة، التوزيع، الأفراد، الدليل المادي) أي تأثير بحسب آراء أفراد العينة.

أما فيما يخص الفرضية الأخيرة فقد ثبت أنه لا توجد أية فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول محوري الدراسة الابتكار التسويقي وقيمة المؤسسة تعزى للعوامل الشخصية أو الوظيفية.

الخاتمة

الخاتمة

ركزت هذه الدراسة على أحد أهم المداخل الحديثة الاستراتيجية أمام المؤسسات الخدمية وهو الابتكار التسويقي، حيث زاد الاهتمام من طرف المختصين في المجال الاقتصادي والتسويق خاصة بهذا المفهوم، لما له من تأثير على بقاء واستمرارية المؤسسة وتحسين صورتها أمام جميع أطراف التعامل التسويقي وتحقيق التميز لها، إضافة إلى تأثيره على باقي الوظائف وهو ما تناولناه في هذه الدراسة حول أثر هذا المفهوم على قيمة المؤسسة الخدمية.

وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكرها فيما يلي:

أولاً. النتائج النظرية:

نلخص أهم النتائج النظرية فيما يأتي:

- يعتبر قطاع الخدمات من بين أهم القطاعات الاقتصادية في جميع أغلب دول العالم، إن لم نقل أهمها لما أصبح يمثلها في قيمة الناتج الإجمالي الخام لهذه الاقتصاديات.
- تختلف الخدمات اختلاف واضحاً عن السلع وذلك بسبب الخواص المميزة لها والمتمثلة في عدم القابلية للتخزين، ارتباط الخدمة بمقدمها، عدم التجانس في المخرجات، عدم التملك وعدم الملموسية، هذه الأخيرة تعتبر الخاصية الأبرز حيث تؤثر بشكل كبير على قرارات تسويق المنتج الخدمي مقارنة بالسلع.
- بسبب الخواص المميزة للخدمة خاصة اضطر الباحثون في مجال التسويق إلى استحداث فرع جديد في التسويق ألا وهو تسويق الخدمات، من أجل معالجة الصعوبات التي واجهها القائمون على المؤسسات الخدمية، واقترح زيادة عناصر المزيج التسويقي الخدمي إلى سبعة عناصر بإضافة ثلاثة عناصر جديدة للمزيج التسويقي الخاص بالسلع هي الأفراد، العمليات والدليل المادي.
- إن الابتكار التسويقي في جوهره لا يختلف عن الابتكار عموماً، فهو يهدف إلى التجديد والابتكار المستمر في الوظيفة التسويقية، من خلال وضع الأفكار الجديدة موضع التطبيق الفعلي في جميع الممارسات التسويقية.
- أصبح مفهوم الابتكار التسويقي يحظى بالاهتمام الكبير من الباحثين والمؤسسات لما له من تأثير واضح على تنافسيتها.

- إن الابتكار التسويقي يهتم بالابتكار في جميع الأنشطة التسويقية ولكنه يركز بشكل خاص على عناصر المزيج التسويقي.
- إن الباحثين في مجال الابتكار التسويقي غالبا ما يركزون بصفة كبيرة على الابتكار في المنتجات أكثر من باقي عناصر المزيج التسويقي.
- هناك الكثير من المحددات التي تعوق تبني مفاهيم الابتكار التسويقي في المؤسسات، ولعل أهمها هو التوجه الاستراتيجي وتبني الإدارة العليا لهذا المفهوم.
- أصبح مفهوم القيمة والتوجه بالقيمة سواء للمؤسسة أو الزبون يهتم حيزا كبيرا في البحوث التسويقية والمالية.
- يرتبط مفهوم خلق القيمة والثروة للملاك أو المساهمين ارتباطا وثيقا بخلق القيمة للزبون من خلال تلبية رغباته وحاجاته المتعددة، المتغيرة والمتطورة.
- هناك عدة مداخل لتحليل قيمة المؤسسة أهمها الطرق المرتكزة على الذمة المالية، الطرق المرتكزة على التدفقات النقدية، الطرق المركبة والمقارنة، المقاييس المبنية على القيمة من وجهة نظر المساهم.
- من خلال الابتكار التسويقي تستطيع المؤسسة أن تكون لها الأسبقية على منافسيها، وذلك بالابتكار في المنتجات وباقي العناصر التسويقية، ما يسمح لها بإشباع أحسن لحاجات المستهلكين، ما ينعكس بصورة إيجابية على أرباحها، صورتها، نموها واستمرارها في أسواقها.
- إن التوجه السائد في المؤسسات الاقتصادية من أجل تحقيق القيمة المرتكزة على الابتكار التسويقي تعتمد أساسا على الابتكار في المنتج، لأنه العنصر الأهم ومحور نشاطها والذي يساير التطور في أذواق المستهلكين ويسمح لها بمواكبة التطورات في بيئتها.
- للابتكار التسويقي أثر واضح على قيمة المؤسسة على المدى الطويل، وذلك من خلال تخفيض التكاليف وزيادة الحصة السوقية والأرباح، وتحسين صورة المؤسسة.

ثانيا. النتائج التطبيقية

نلخص أهم النتائج التطبيقية فيما يأتي:

- عرفت سوق الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر تطورا كبيرا من سنة 2010 إلى سنة 2018، حيث ازداد بحوالي 20 مليون مشترك بنسبة زيادة بلغت 63.69%، وشهد تطورا في زيادة السوق حيث أصبحت مؤسسة اتصالات الجزائر "موبيليس" الرائدة في السوق سنة 2016.

- أثبت اختبار الفرضية الرئيسية الأولى حول مدى اهتمام مؤسسة موبيليس بالابتكار في عناصر المزيج التسويقي الخدمي كانت إيجابية ولكن بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.16 وهو معدل متوسط.

- بالرغم من التوجه التسويقي للمؤسسة فإن إجابات أفراد العينة أوضحت اهتماما متباينا بعناصر المزيج التسويقي الخدمي المبتكر، حيث كانت مرتفعة بالنسبة لعنصري الخدمة والترويج، ومتوسطة لباقي العناصر السعر، التوزيع، الدليل المادي، الأفراد والعمليات.

- أثبت اختبار الفرضية الرئيسية وجود أثر إيجابي للابتكار في عناصر المزيج التسويقي الخدمي على أبعاد قيمة مؤسسة موبيليس، حيث وجدنا ارتباطا قويا بلغ 0.799، وبلغ معامل التحديد المعدل قيمة 0.599 مما يدل على أن التسويق الابتكاري يفسر التغيرات التي تحدث في قيمة المؤسسة بنسبة 59.9% وهذه قدرة تفسيرية متوسطة.

- أثبت اختبار الفرضية الفرعية الأولى أنها غير دالة عند مستوى ثقة 95%، ما يعني عدم وجود أثر للابتكار في عنصر الخدمة على أبعاد قيمة مؤسسة موبيليس.

- أثبت اختبار الفرضية الفرعية الثانية وجود أثر إيجابي للابتكار في عنصر السعر على أبعاد قيمة مؤسسة موبيليس وهي دالة عند مستوى ثقة 95%، مما يدل على التأثير احصائيا للمتغير المستقل الابتكار في السعر على المتغير التابع (قيمة المؤسسة).

- أثبت اختبار الفرضية الفرعية الثالثة أنها غير دالة عند مستوى ثقة 95%، ما يعني عدم وجود أثر للابتكار في عنصر التوزيع على أبعاد قيمة مؤسسة موبيليس،

- أثبت اختبار الفرضية الفرعية الرابعة أنها دالة عند مستوى ثقة 95%، ما يدل على وجود أثر إيجابي للابتكار في عنصر الترويج على أبعاد قيمة مؤسسة موبيليس.

- أثبت اختبار الفرضية الفرعية الخامسة أنها غير دالة عند مستوى ثقة 95%، ما يعني عدم وجود أثر للابتكار في عنصر الأفراد على أبعاد قيمة مؤسسة موبيليس.

- أثبت اختبار الفرضية الفرعية السادسة وجود أثر إيجابي للابتكار في عنصر العمليات على أبعاد قيمة مؤسسة موبيليس فهي دالة عند مستوى ثقة 95%، مما يدل على التأثير إحصائيا للمتغير المستقل (الابتكار في العمليات) على المتغير التابع (قيمة المؤسسة).

- أثبت اختبار الفرضية الفرعية السابعة أنها غير دالة عند مستوى ثقة 95%، ما يعني عدم وجود أثر للابتكار في عنصر الدليل المادي على أبعاد قيمة مؤسسة موبيليس.

- أثبت اختبار الفرضية حول اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس بالابتكار التسويقي صحتها، حيث كانت دالة عند مستوى ثقة 95% وكانت T المحسوبة أقل من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي لمحور التسويق الابتكاري 3.1658 وهو يعني أن هناك اهتمام متوسط بالابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة.

- بالنسبة لاختبار الفرضية حول الفروق في آراء أفراد العينة حول مستوى تطبيق الابتكار التسويقي تعزى إلى السمات الشخصية والوظيفية، تبين القيمة الاحتمالية لاختبارات الفروق لجميع لمتغيرات الشخصية والوظيفية كانت غير دالة أي أكبر من 0.05%، على هذا الأساس تم رفض الفرضية.

ثالثا. التوصيات

من خلال النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة يمكن إعطاء بعض التوصيات تتمثل في:
- في ظل زيادة المنافسة في قطاع الاتصالات في الجزائر على مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس أن تتبنى بشكل قوي المفاهيم الحديثة خاصة فيما يخص الابتكار في جميع وظائفها والوظيفة التسويقية خاصة، إذا ما أرادت أن تحافظ على ريادتها للسوق.

- تشجيع الابتكار وتهيئة المناخ الملائم لهذه العملية خاصة في الجانب التسويقي.
- الاهتمام بالأفراد المبتكرين وتحفيزهم بالشكل المناسب، ومحاولة استقطاب العنصر البشري المبدع والمبتكر، وتدريبهم على أساليب التفكير الابتكاري.

- استحداث فرق خاصة بالابتكار التسويقي أو الابتكار بصفة عامة على مستوى المؤسسة، وتطوير الأنظمة الالكترونية اعتمادا على التكنولوجيات الحديثة لأداء عملياتها.

- الاهتمام بالابتكار في جميع عناصر المزيج التسويقي وليس فقط المنتج والترويج، وتدعيم وزيادة الابتكار في هذين العنصرين لما لهما من تأثير كبير على قيمة المؤسسة عامة.

- دعم أكبر من الإدارة العليا لأنشطة الابتكار في جميع الوظائف، لأنه توجه استراتيجي ضروري وحتمي لجميع المؤسسات خاصة منها الخدمية والتي تعاني من عدم وجود براءات للاختراع في هذا القطاع.

رابعا. آفاق البحث:

يمكننا أن نقترح بعض المواضيع التي لها صلة بدراستنا من أجل التعمق أكثر في هذا الموضوع:

- أثر عناصر المزيج التسويقي الابتكاري على الصورة الذهنية المدركة.
- دور الابتكار التسويقي في دعم تنافسية المؤسسة الخدمية.
- أثر الابتكار في الأنشطة التسويقية على ولاء الزبون.
- دور الابتكار التسويقي في خلق القيمة للزبون.
- دور الابتكار في خلق القيمة للمساهمين.

المراجع

المراجع

1. المراجع باللغة العربية

. الكتب

- 1- بشير العلق، قحطان بدر العبدلي إدارة التسويق دار زهران للنشر عمان الأردن 1999.
بشير و حميد عبد النبي الطائي " تسويق الخدمات " دار زهران للنشر والتوزيع عمان
2007.
- 2- حسين عمر، نظرية القيمة، الطبعة السادسة، دار الشروق للنشر والتوزيع، السعودية،
1982.
- 3- حميد الطائي وبشير العلق، مبادئ التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري للنشر
والتوزيع، الأردن، 2009.
- 4- خبراء الاكاديمية الدولية للتدريب والتنمية البشرية، إدارة التسويق، الاكاديمية الدولية
للتدريب والتنمية البشرية، غزة، بدون سنة نشر.
- 5- دون اياكوبوتشي، ترجمة إبراهيم يحيى الشهابي، كلية كيلوغ للدراسات الإدارية العليا تبحث
في التسويق، الطبعة الأولى، دار العبيكان، السعودية، 2002.
- 6- ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر
والتوزيع، الأردن، 2009.
- 7- رضوان محمود العمر "مبادئ التسويق" الطبعة الثانية دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن
2005.
- 8- زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن،
2005.
- 9- زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار
الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 10- سعيد محمد المصري " إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية " الدار الجامعية الإسكندرية
مصر 2001-2002.

- 11- سهيلة عباس، القيادة الابتكارية والأداء المتميز، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 12- طارق عبد العال حماد، التقييم: تقدير قيمة بنك لأغراض الاندماج والخصخصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 13- طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 14- طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الابتكاري، مطبعة النيل، مصر، 2008.
- 15- عبد السلام أبو قحف "التسويق وجهة نظر معاصرة" الطبعة الأولى الإشعاع الإسكندرية 2001.
- 16- عبد السلام أبو قحف "التسويق" مدخل تطبيقي دار الجامعة الجديدة الإسكندرية 2002.
- عصام الدين أبو علفة، "الترويج" تسويق متقدم، الجزء الثالث، طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
- 17- عصام الدين أبو علفة "التسويق المفاهيم والاستراتيجيات - النظرية والتطبيق " جزء أساسي أول حورس الدولية للنشر والتوزيع الإسكندرية مصر 2002.
- 18- عيسى محمود الحسن، الترويج التجاري للسلع والخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 19- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 20- مامون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والطبع، الأردن.
- 21- محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2010.
- 22- محمد فريد الصحن، طارق طه احمد "إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت" الدار الجامعية الإسكندرية 2004.
- 23- مصطفى يوسف كافي، 'الابتكار والابداع التسويقي'، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.

- 24-نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص19.
- 25-نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية والإدارة، مصر، 2003.
- 26-هاني حامد الضمور " تسويق الخدمات " الطبعة الأولى دار الفاروق للنشر والتوزيع عمان الأردن 2002.

.المقالات:

- 1-أحمد امجدل، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد10، 2011.
- 2-أحمد محمودي وحمزة مزيان، فاعلية الدليل المادي في تحسين صورة المؤسسة في ذهن العميل، AL-RIADIYA For Business Economics، المجلد 05، العدد01، جانفي 2019.
- 3-أسماء ربيع وإبراهيم بختي، علاقة الابتكار التسويقي بقيمة العلامة التجارية لخدمات الهاتف النقال من وجهة نظر الزبون -دراسة تطبيقية على متعاملي الهاتف النقال بالجزائر- ، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، مجلد5، عدد1، 2019.
- 4-أمير حدفاني و مراد زايد، الابتكار في المزيج التسويقي كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 14، 2018.
- أمينة طريف والياس بن ساسي، الابتكار في عناصر المزيج الترويجي وأثره على انتشار المنتجات الجديدة، مجلة دراسات -العدد الاقتصادي-، جامعة الأغواط، المجلد6، العدد2، جوان 2015.
- 5-بن قصير إيمان وعبابو الطيب، دور التسويق في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة-.
- 6-بوبكر عباسي، قراءة فكرية لميكانزمات نمو الابتكار التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد2، العدد2، 2018.

- 7-بوشقيفة حميد، وبن ديدة هوارى، أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الإضافية) في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد02، أكتوبر 2020.
- 8-بوظرفة صورية وفرحي سميرة، دور الابتكار الأخضر في تحسين الأداء البيئي "تجارب مؤسسات"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد03، العدد06، ديسمبر2020.
- 9-حاييف سي حاييف شيراز، «إعادة هندسة العمليات كخيار إستراتيجي لتحسين تنافسية المؤسسة - دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر»، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد (07)، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، جوان 2015.
- 10-حمزة بعلي، أثر التسويق الابتكاري في تعزيز التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مجمع عمر بن عمر قالمة-، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد13، العدد1.
- 11-خالد قاشي، مساهمة الابتكار التسويقي في تنمية القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال الحديثة -دراسة ميدانية لمؤسسة سويتلي بمحافظة الجلفة الجزائر-، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة الاغواط، العدد 23، 2015.
- 12-رابح بوقرة ونجوى سعودي، التسويق الابتكاري أداة للمنافسة في الأعمال -دراسة حالة مؤسسة كوندور-، مجلة الابتكار والتسويق، العدد3، 2016.
- 13-رمضاني حميدة وسويسي الهواري، قياس أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من منظور خلق القيمة باستخدام مؤشرات الأداء الحديثة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد10، العدد2، 2017.
- 14-رميلة لعمور أمال عبد السلام، دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة الجزائر-، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -العدد الاقتصادي-، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 30(2).
- رياض عبدالقادر وإيمان كشرود، دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 8، ديسمبر 2017.

- 15- سامر عبد المجيد البشاشة، اثر التمكين الإداري في تعزيز الابداع التنظيمي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 15، العدد 2، جامعة مؤتة، الأردن، 2008
- 16- سامية لحول ومولحسان آيات الله، الابتكار في المزيج التسويقي مصدرا لتحقيق المزايا التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12(2)، جوان. 2017.
- 17- سحر احمد كرجي ورائد سلمان فاضل النعيمي، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي -دراسة في الشركة العامة لتسويق الادوية والمستلزمات الطبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 76، 2009.
- 18- شعبان بعبطيش وأمنة سعودي، الابتكار التسويقي كاداة لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية عرض تجارب بعض المؤسسات، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، العدد 8، 2018.
- 19- صراح بلحرش واحمد توفيق بورحلي، الابتكار التاميني وأثره على رضا العميل -دراسة عينة من عملاء الشركة الجزائرية للتأمين الشامل وكالة رقم 315 بقسنطينة-، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 5، العدد 1، جوان 2018.
- 20- صفية درويش، دور الترويج الابتكاري في توجيه سلوك العملاء، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 8، 2013.
- 21- عائشة عمري، أثر الابتكار التسويقي على أدوات الاتصالات التسويقية، مجلة دفاتر اقتصادية، 2018.
- 22- عبد القادر موزاوي وعباس لحر، أثر التسويق الابتكاري في الرفع من إيرادات المؤسسة الخدمية، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 5، العدد 1، 2018.
- 23- عبيرات مقدم وموساوي سارة، دور الابتكار التسويقي في رفع الميزة التنافسية في المؤسسة -دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس-، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية.
- 24- عثمان ليلي، أثر الابتكار التسويقي على تحقيق جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العاملين، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد التاسع، بدون سنة نشر.

- 25- علي عبد الرضا علي الجياشي، اثر حالة الابتكار في المنظمة على الابتكار التسويقي وانعكاساته على الأداء"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد6، العدد2، 2003.
- 26- عمار حميود ومحمود فوزي شعوبي، واقع تطبيق الابتكار التسويقي في التوزيع في الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز -دراسة حالة مديرية التوزيع فرع ورقلة الحضري-، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد6، 2014.
- 27- عمر الفاروق زرقون ومحمد زرقون، فاعلية مؤشر القيمة الاقتصادية في قياس الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية مقارنة بالمؤشرات التقليدية، دراسات -العدد الاقتصادي-، المجلد 5، العدد2، جامعة الاغواط، 2014.
- 28- فاتح مجاهدي وعبد الرحيم زديوي، أثر الابتكار التسويقي على الأداء التسويقي لمؤسسة موبيليس -دراسة ميدانية-، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد46، مارس2017.
- 29- قرش عبد القادر وسويسي طه عبد الرحمان، الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد الأول، بدون سنة نشر.
- 30- كرومية كعور، الابتكار التسويقي كآلية لتطوير مبيعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية وهران-، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد3، العدد2، 2020.
- 31- لخضر داسة، الجيل الرابع ثورة في عالم الاقتصاد الرقمي، <https://www.wakteldjazair.com/> يوم 2019/09/12 على الساعة 11.00.
- 32- لطرش جمال وهولي فرحات، الابتكار في أبعاد المنتج وأثره على قيمة المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة عينة من آراء مدراء مؤسسات جزائرية بالشرق الجزائري، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد3، 2019.
- 33- محمد بن علي و عبد السلام مخلوفي، الابداع في المنتجات واثر على الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد3، العدد2، جوان 2017.

محمد لهوازي، اطلاق الجيل الرابع للهاتف النقال رسميا بالجزائر،
<https://www.echoroukonline.com/إطلاق-الجيل-الرابع-للهاتف-النقال-رسمي/>

يوم 2019/09/12، على الساعة 11.45

34-محمد مباني، دور الابتكار التسويقي في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية-، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد
26، العدد1.

35-معالي سعاد وبوحفص سميحة، انشاء القيمة في المؤسسة وفق مؤشر القيمة
الاقتصادية المضافة -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة-، مجلة
العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد30، 2017.

منال كباب، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات
الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد17، 2017.

36-نجوى سعودي، واقع التسويق الابتكاري وعلاقته بالميزة التنافسية في منظمات الأعمال،
مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد15، 2016.

37-نعيمة بارك ، الابتكار في المنتجات استراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال
بالجزائر -مؤسسة موبيليس نموذجا-، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد8، 2013.

38-نوال عبداوي، مساهمة التسويق الابتكاري في خلق القيمة للزبون -دراسة حالة عينة من
زبائن مؤسسة كوندور للالكترونيات بمدينة بسكرة-، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 19،
جوان 2016.

39-نورية بن نامة وبغداد كربالي، الابتكار التسويقي وأثره على تطور أداء المؤسسة
الاقتصادية -دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر مديرية مستغانم-، مجلة دفاتر بوادكس،
العدد5، 2016.

40-هشام بحري، مقاييس الأداء المبنية على القيمة من وجهة نظر المساهم بين النظرية
والتطبيق، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 01، 2010/2011.

41-هناء رمضان و مختار عيواج، أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة
(الإضافية) على جودة الخدمات الفندقية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد10، العدد01
مكرر (الجزء الأول)، 2020.

42-هوارى سويسى، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، العدد7، 2010/2009.

43-هولى فرحات ويحياوى مفيدة، أثر الابتكار فى عناصر المزيج التسويقي على تعزيز علاقة الزبون بالمؤسسة -دراسة حالة عينة من زبائن مؤسسات الهاتف النقال بالجزائر- حوليات جامعة بشار فى العلوم الاقتصادية، المجلد4، العدد2، 2017.

الأطروحات

1-أحمد محمودى، «فعالية أنظمة الخدمة فى كسب ولاء المستهلك فى سوق الخدمات - دراسة حالة مؤسسة أوراسكوم تليكوم الجزائر Djezzy gsm -»، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلى، الشلف، الجزائر، 2016.

2-إسماعيل حجازى، مساهمة المرونة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية الوطنية فى خلق قيمة للزبون -دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات برج بوعرييج- ، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016/2017.

3-بكارى بلخير، أثر التقييم المالى على مسار الشراكة بالنسبة لمؤسسات قطاع المحروقات فى الجزائر، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2010/2009.

4-بن حمو عصمت محمد، طرق ومحددات تقييم المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مؤسستي صيدال والاوراسي-، أطروحة دكتوراه، جامعة تلمسان، 2016./2015

5-بوحسان سارة كنزة، " الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات الإتصال على تطبيقاته تسيير الموارد البشرية فى المؤسسة : دراسة حالة مؤسستي "mobilis" و " nedjma" قسنطينة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012.

6-بولقصيبات محفوظ، مبادئ وطرق تقييم المؤسسات المخصصة فى الجزائر، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن، أطروحة دكتوراه، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012.

- 7-بولمية مريم، البعد المعنوي لإشكالية خلق القيمة، مذكرة ماجستير، جامعة باجي مختار عنابة، 2012/2011.
- 8-جمال قدام، تمويل المؤسسات الاقتصادية: دراسة تحليلية لأثر التمويل المباشر على قيمة المؤسسة، جامعة جيجل، 2007.
- 9-رزقي محمد، أثر القرارات المالية على قيمة المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007-2008.
- 10-زغيب مليكة، إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة محددات الهيكل المالي لمجمع جبيلي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، سنة: 2005-2006.
- 11-شعبان محمد عقيل شعبان لولو، قدرة مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة مقابل مؤشرات الأداء التقليدية على تفسير التغير في القيمة السوقية للاسهم، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.
- 12-عابدي محمد السعيد، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري-حالة مؤسسات جزائرية-، أطروحة دكتوراه، جامعة باجي مختار عنابة، 2016/2015.
- 13-عقبة احمد العيسى، التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الاعمال، جامعة حلب، 2009.
- 14-فائزة فريدة غناني، «طرق وأساليب التنبؤ بالطلب في السوق، حالة تطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر (ولاية تلمسان) Algérie Télécom»، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2002.
- 15-فراح خالدي، «دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية: دراسة حالة مؤسسات الاتصال في الجزائر (موبيليس، جيزي، نجمة)»، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014.
- 16-محمد سليمان، الابتكار التسويقي، وأثره على تحسين أداء المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة-، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، 2006./2007.

- 17-محمود رجب زقزوق، التخطيط الاستراتيجي للتسويق كمدخل لتعظيم قيمة المنشأة دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، الأردن، 2002.
- 18-نمري نصر الدين، تحليل النمو وخلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية ودوره في تقييم وقيادة الأداء المالي -دراسة حالة ثلاث شركات تأمين ناشطة في الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2015/2014.

التقارير

- 1-التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية اللاسلكية، 2017.
- 2-تقرير المؤشرات تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال ومجتمع المعلومات، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 2018.
- 3-تقرير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، تطور سوق الاتصالات في فترة 2000-2012.

القوانين

- 1-القانون رقم (03/2000) والمؤرخ في 5 أوت 2000 والمتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الجريدة الرسمية، العدد 2000/48.
- 2-القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 05 اوت 2000 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 48 الصادرة في 06/08/2000.

2. المراجع باللغة الفرنسية:

. الكتب:

- 1-Alain Goudey et Gael Bonnin, Marketing pour ingénieur, Dunod, Paris, 2010.
- 2-Benoit Meyronin et Charles Ditandy, Du management au marketing des services, Dunod Edition, paris France, 2007.
- 3-Bonnie et autres, creative strategy in advertising, 9Edition, Thomson Higher Education, Boston, USA , 2008.
- 4- Brilmane. J et Marie. C, Manuel d'évaluation des entreprises, Editions d'organisation, Paris, 1990.

- 5- C. Lovelock. J.Wirtz et D.Lapert Marketing des services 5^e édition Pearson Education Paris. France 2004.
- 6-C. Lovelock et J. Wirtz , Services Marketing, 6th édition, Pearson Education, USA, 2007.
- 7-C. Lovelock et autres, Marketing des services, 6^e édition, Pearson Education, Paris. France, 2008.
- 8- Charreaux. G, Finance d'entreprise, Edition: EMS, Paris, 2000.
- 9-Christian Michon, le Marketeur, 5^e édition, Education, Paris. France, 2006.
- 10- Claude Petitdemange, la maîtrise de la valeur, AFNOR, France, 1985.
- 11-Debra M.Amidon, Innovation et management des connaissances, Edition d'Organisation, Paris, 2001.
- 12-Florieux Durieux, Management de l'innovation, Librairie Vuibert, Paris, 2000.
- 13-Gary Armstrong et autres, Principes de marketing, 11^e édition, Pearson Education, Paris. France, 2013.
- 14- Ganael Bascoul et Jean-Michel Moutout, marketing et développement durable, Dunod, Paris, 2009.
- 15- Gelardine Benoit-Cervantes, la boîte outils de l'innovation, Dunod, Paris, 2012.
- 16- Gillet. R et al, Finance : Finance d'entreprise, finance de marché, diagnostic financière, Dalloz, Paris, 2001.
- 17- Gotteland David et Christophe Haon, Développer un nouveau produit : méthodes et outils, Pearson Education, Paris, 2005.
- 18-Lendrevie et autres, Mercator, 9^e édition, Dunod Edition, Paris France, 2009.
- 19- Lendrevie Lévy Lindon « Mercator 7^e édition . Dalloz Edition Paris . France 2003.
- 20-Nathalie Laethem, Tous la fonction Marketing, Dunod, Paris, 2007.
- 21- Nguéna J. O et autres, Introduction en management de la valeur, Dunod, Paris, 2001.
- 22-Paul Mihier, Stratégie et marketing de l'innovation technologique, Dunod, Paris, 1997.
- 23- Pascal Corbel, technologie, innovation, stratégie, Gualino, Paris, 2002.

- 24- Peter Doyle, Value-Based Marketing : strategies for corporate growth and shareholder value, John Willy & Sons LTD, England, 2008.
- 25-PH.KOTLER et K.Keller, Marketing management, 15^e édition Pearson Education, England, 2016.
- 26- PH . KOTLER et B .Dubois Marketing management 11^e édition Pearson Education Paris. France 2004.
- 27- Philippe Kotler et Kevin Lane Keller, Marketing management, 14th Edition, Pearson Education, England, 2014.
- 28- Richard Norman 'Le management des services' Inter Edition Paris 1994.
- 29-Valarie A.Zeithml and Mary Jo Bitner, Services Marketing, McGraw Higher Education, New York, 2003.
- Vincent Boly, Ingénierie de l'innovation, LAVOISIER, Paris, 2008.
- 30- Yves Chirouze 'le marketing de l'étude de marche' Chottard et associés Paris 1998.
- 31- Yves-Alain Ach et Catherine Daniel, finance d'entreprises' Hachette livre, 2004.

- المقالات

- 1-Denis B. Kilroy, Creating the future: how creativity and innovation drive shareholder wealth, Management Decision, 37/4, 1999.
- 2-Evolution de téléphonie mobile sous les effets des régulations et les réformes dans la communication' http://www.hec.unil.ch/cms_inforge/Yunling.pdf, page consultée le 20/12/2009.
- 3-Thierry Penard 'Comment analyser le succès de la téléphonie mobile en France' <http://perso.univ-rennes.fr/thierry.pernard/biblio/artmobile1.pdf> page consultée le 20/12/2009.

3- المواقع الإلكترونية

<http://www.arpt.dz>
<http://www.djezygsm.com>
<http://www.elwatan.com>
<http://www.hec.unil.ch>
<http://www.itu.int>
<http://www.mobilis.dz>
<http://www.nedjma.dz>

الملاحق

الملحق رقم(01): استبيان Questionnaire

سيدتي، سيدي

في إطار تحضير أطروحة الدكتوراه تخصص تسويق، والمعنونة "بأثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية". ونظرا لأهمية مؤسستكم في القطاع الخدمي قمنا باختياركم كعينة لدراستنا الميدانية آمليين أن تفضلوا بالإجابة عن الأسئلة المطروحة عليكم في هذا الاستبيان، ونحن على ثقة من أن إجاباتكم ستتصف بالدقة والموضوعية والاهتمام بالشكل الذي يؤدي إلى التوصل لنتائج تخدم أهداف هذه الدراسة، وتمكّنا من الوصول إلى إجابات دقيقة وصحيحة لمختلف تساؤلاتنا كما نحيطكم علما بان اجاباتكم هي لغرض البحث العلمي المحض. ارجوا أن تضعوا العلامة(×) امام الإجابة المناسبة. تقبلوا منا مسبقا فائق الاحترام والتقدير.

Madame, monsieur

Dans le cadre de la préparation d'une thèse de doctorat en marketing, intitulée "L'impact de l'innovation marketing sur la valeur de la prestation de service". A cause de l'importance de votre entreprise dans le secteur des services, nous l'avons sélectionné comme exemple de notre étude de cas, dans l'espoir que vous répondriez à ce questionnaire nous sommes confiants que votre réponses sera précise et objective de manière à produire des résultats qui servent les objectifs de cette étude. Nous vous informons également que vos réponses concernent uniquement la recherche scientifique. Veuillez mettre la marque(×) à la réponse choisie.

Acceptez d'avance notre respect et nous appréciation.

الباحث: أ. بوغرة لطفي Chercheur: bougherra Lotfi

المحور الأول: البيانات الشخصية: (Données personnelles)

- 1- الجنس(Sex): ذكر (Masculin) أنثي (Féminin)
- 2- السن(Age): من 20 سنة إلى 30 سنة (20-30 ans) أكثر من 30 إلى 40 سنة (plus de 30-40ans)
أكثر من 40 إلى 50 سنة (plus de 40-50ans) أكثر من 50 سنة (plus de 50ans)
- 3- الوظيفة: مدير (Directeur) *Divisionnaire* نائب مدير (Sous-directeur)
- رئيس قسم: (Chef de département) *superviseur* رئيس مصلحة (Chef de service)
- 4- المستوى التعليمي: ثانوي (Secondaire) جامعي (Universitaire) دراسات عليا (Post graduation)

Innovation marketing المحور الثاني: الابتكار التسويقي

غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	الابتكار في الخدمة <i>innovation dans le produit</i>
					توفر المؤسسة خدمات متنوعة تلبي رغبات الزبائن <i>L'entreprise fournit une variété de services pour répondre aux besoins des clients</i>
					تقدم المؤسسة باستمرار خدمات متميزة عن منافسيها <i>L'entreprise fournit en permanence des services distincts de ses concurrents</i>
					تقدم المؤسسة خدمات مبتكرة في مجال الاتصالات <i>L'entreprise propose des services innovantes de communication</i>
					تتميز خدمات المؤسسة بالجودة العالية <i>Les services l'entreprise est de haute qualité</i>
					تقدم المؤسسة خدمات إضافية ترقى إلى طموحات الزبائن <i>L'entreprise fournit de services supplémentaires aux aspirations des clients</i>
					تقدم المؤسسة ضمانات في مستوى تطلعات الزبائن <i>L'entreprise offre des garanties au niveau des aspirations des clients</i>
					تواكب خدمات المؤسسة التكنولوجيا الجديدة في مجال الاتصال <i>Les services de L'entreprise suivent la nouvelle technologie dans le domaine de la communication</i>
					تركز المؤسسة على الابتكار الجوهري في خدماتها <i>L'entreprise mise sur l'innovation fondamentale dans ses services</i>
غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	الابتكار في السعر <i>Innovation dans le prix</i>
					أسعار الخدمات معقولة مقارنة بالمنافع التي يحصل عليها الزبون <i>Les prix des services sont raisonnables comparés aux avantages dont bénéficie le client</i>
					أسعار الخدمات الجديدة مناسبة <i>Les prix de nouveaux services sont appropriés</i>
					تعرض المؤسسة خدماتها على شكل حزم (Pack) بأسعار جذابة <i>L'entreprise offre ses services sous forme de forfaits (Pack) avec des Prix attractifs</i>

					أسعار خدمات المؤسسة أفضل من منافسيها Les prix des services de L'entreprise sont meilleurs que ceux de ses concurrents.
					تستحدث المؤسسة طرق جديدة لتسعير خدماتها <i>L'entreprise introduit de nouvelles méthodes de tarification de ses services</i>
					تتميز المؤسسة بالتنوع في أساليب الدفع <i>L'entreprise se distingue par la diversité des modes de paiement</i>
					أساليب الدفع للمؤسسة أفضل مقارنة بمنافسيها <i>Les méthodes de paiement de l'entreprise sont meilleurs de ses concurrents</i>
غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	الابتكار في التوزيع <i>Innovation dans la distribution</i>
					للمؤسسة أساليب توزيع جديدة ومبتكرة <i>L'entreprise à des méthodes de distribution nouvelles et innovantes</i>
					تسعى المؤسسة للتقليل من الجهد والوقت للحصول على الخدمة <i>L'entreprise vise de réduire l'effort et le temps pour obtenir le service</i>
					تستخدم المؤسسة التكنولوجيا الحديثة في توزيع خدماتها <i>L'entreprise utilise la technologie moderne dans la distribution de ses services</i>
					تقوم المؤسسة باختيار مواقع توزيعها بشكل علمي وحديث <i>L'entreprise sélectionne ses sites de distribution de manière scientifique et moderne</i>
					تحرص المؤسسة على اختيار وسطاء مميزين وأكفاء <i>L'entreprise tient à sélectionner des courtiers distingués et compétents</i>
غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	الابتكار في الترويج <i>Innovation dans la promotion</i>
					تتميز إعلانات الشركة بالجاذبية والابداع <i>Les annonces d'entreprise sont attrayantes et créatives</i>
					تسعى المؤسسة لابتكار طرق جديدة في عملية الترويج <i>L'entreprise cherche à concevoir de nouvelles manières dans la promotion</i>

					تبتكر المؤسسة أساليب جذابة في تنشيط مبيعاتها (مسابقات، هدايا،... الخ) <i>L'entreprise conçoit des moyens attrayants pour la promotion ses ventes (concours, cadeaux, ...etc.)</i>
					تقوم المؤسسة بخلق أنماط تواصل جديدة مع محيطها <i>L'entreprise crée de nouveaux modèles de communication avec son environnement</i>
					تعتمد المؤسسة في عملية الترويج على الوسائل التكنولوجية الحديثة <i>Dans la promotion, L'entreprise s'appuie sur des moyens technologiques modernes</i>
غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	الابتكار في الافراد <i>L'innovation dans le personnels</i>
					تعمل المؤسسة على توظيف واستقطاب الكفاءات الموهوبة <i>L'entreprise recrute et attire un personnel talentueux talentueux</i>
					تبرمج المؤسسة دورات تكوينية دورية حول التكنولوجيا الحديثة <i>L'entreprise organise régulièrement des formations sur les technologies modernes</i>
					تهتم المؤسسة بتدريب موظفيها على أساليب التفكير الابتكاري <i>L'entreprise forme ses employés aux méthodes de pensée innovantes</i>
					تحفز المؤسسة الموظفين (ماديا ومعنويا) على الإبداع والابتكار <i>L'entreprise motive son personnel (matériellement de moralement) pour la créativité et l'innovation</i>
					تعمل المؤسسة على خلق جو من التنافس والتعاون بين الموظفين في الجانب الابتكاري <i>L'entreprise travaille à créer une atmosphère de concurrence et de coopération entre les employés du côté de l'innovation</i>
					تشجع المؤسسة الموظفين على الجانب الابتكاري في جميع أقسامها <i>L'entreprise encourage le personnel a innover dans toutes ses sections</i>
					لدى المؤسسة لجان دائمة للتفكير الإبداعي والابتكاري <i>L'entreprise a des comités permanents pour de pensée créative et innovante</i>

غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	العمليات les processus
					تستخدم المؤسسة أدوات تكنولوجية حديثة لأداء عملياتها <i>L'entreprise utilise des outils technologiques modernes pour effectuer ses opérations</i>
					تعمل المؤسسة على تبسيط العمليات الخاصة للاستفادة من خدماتها لجميع زبائنهم <i>L'entreprise simplifie ses opérations pour bénéficier de ses services à tous ses clients.</i>
					تعتمد المؤسسة على أنظمة الاعلام الآلي الحديثة في تسويق خدماتها <i>L'entreprise a un système informatisé moderne aide à bénéficier de ses services</i>
					تستخدم المؤسسة التكنولوجيا الحديثة لتسهيل الحصول على الخدمة <i>L'entreprise utilise la technologie moderne pour faciliter l'accès au service</i>
					تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات شاملة عن زبائنهم <i>L'entreprise dispose d'une base de données complète de ses clients</i>
					تتابع المؤسسة اخر المستجدات في مجال تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات <i>L'entreprise suit les dernières évolutions dans le domaine des technologies de l'information et des systèmes d'information</i>
					هيكل المؤسسة مرنة بالشكل المناسب لمجابهة التغيرات في البيئة المحيطة <i>La structure de L'entreprise est flexible pour confronté les changements de l'environnement</i>
غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	الدليل المادي Preuves physiques
					مباني المؤسسة صديقة للبيئة <i>Les bâtiments d'entreprise sont respectueux de l'environnement</i>

					<p>تحرص على مسايرة التغيرات في مجال التصميم الداخلي لمقرات المؤسسة</p> <p><i>Soucieux de suivre les changements dans le domaine de la décoration intérieure du siège de L'entreprise</i></p>
					<p>تهتم المؤسسة بأن تكون ألوان المباني داخليا وخارجيا جذابة ومريحة</p> <p><i>L'entreprise s'intéresse aux couleurs des bâtiments à l'intérieur et à l'extérieur qu'il soit attrayant et confortable</i></p>
					<p>المناخ الداخلي (التهووية، الإضاءة، الحرارة... الخ) مريح ومحفز على الإبداع والابتكار</p> <p><i>Le climat intérieur (ventilation , éclairage , chauffage , ... etc) est confortable et motivant à la créativité et l'innovation</i></p>
					<p>تمتلك المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة</p> <p><i>L'entreprise appartient des appareils et des outils technologique moderne</i></p>
					<p>تحرص المؤسسة على نظافة وأناقة موظفيها</p> <p><i>L'entreprise tient à la propreté et à l'élégance de ses employés</i></p>
					<p>تغير المؤسسة بشكل مدروس في الأشياء الملموسة بطريقة مبتكرة</p> <p><i>L'entreprise change délibérément les choses concrètes d'une manière innovante</i></p>

المحور الثالث: قيمة الشركة (la valeur de l'entreprise)

غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	الحصة السوقية <i>Part de marché</i>
					<p>تنمو مبيعات المؤسسة بشكل جيد سنويا</p> <p><i>Les ventes de l'entreprise augmentent chaque année</i></p>
					<p>تحسنت الحصة السوقية للمؤسسة في السنوات الأخيرة</p> <p><i>La part de marché de l'entreprise s'est améliorée ces dernières années</i></p>

					<p>للمؤسسة القدرة على استقطاب زبائن جدد</p> <p><i>L'entreprise a la capacité d'attirer de nouveaux clients</i></p>
					<p>للمؤسسة القدرة على المحافظة على حصتها السوقية مستقبلا</p> <p><i>L'entreprise à la capacité de maintenir sa part de marché dans l'avenir</i></p>
					<p>للمؤسسة القدرة على توسيع حصتها السوقية مقارنة بمنافسيها</p> <p><i>L'entreprise a la capacité d'accroître sa part de marché par rapport à ses concurrents</i></p>
					<p>تسعى المؤسسة للريادة في سوقها</p> <p><i>L'entreprise cherche le leadership sur son marché</i></p>
غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	الأرباح Les profits
					<p>تخفض المؤسسة التكاليف الكلية سنويا</p> <p><i>L'entreprise réduit les coûts totaux annuellement</i></p>
					<p>هناك كفاءة عالية في العمليات بالمؤسسة</p> <p><i>Il y a une grande efficacité dans les opérations de l'entreprise</i></p>
					<p>تحقق المؤسسة أرباحا جيدة في السنوات الأخيرة</p> <p><i>L'entreprise a réalisé de bons bénéfices ces dernières années</i></p>
					<p>حققت المؤسسة أرباحا معتبرة مقارنة بالمنافسين</p> <p><i>L'entreprise a réalisé des bénéfices importants par rapport à ses concurrents</i></p>
					<p>تمكنت المؤسسة من تعظيم عوائدها على الاستثمار أفضل من المنافسين</p> <p><i>L'entreprise a réussie de maximiser leur rendement sur l'investissement mieux que ses concurrents</i></p>
غير موافق تماما <i>Tous a fais en désaccord</i>	غير موافق <i>En désaccord</i>	محايد <i>Sans opinion</i>	موافق <i>D'accord</i>	موافق تماما <i>Tous a fais d'accord</i>	صورة الشركة Image de l'entreprise
					<p>تراجع نسبة الشكاوي لدى الزبائن</p> <p><i>Diminution des plaintes des clients</i></p>
					<p>تحظى المؤسسة بالسمعة الطيبة لدى زبائنهم</p> <p><i>L'entreprise a une bonne réputation auprès de ses clients</i></p>
					<p>تحظى المؤسسة بالسمعة الحسنة لدى مورديها</p>

					<i>L'entreprise a une bonne réputation auprès de ses fournisseurs</i>
					تحظى المؤسسة بالسمعة الحسنة لدى موزعيها <i>L'entreprise a une bonne réputation auprès de ses distributeurs</i>
					أطراف التعامل مع المؤسسة راضون عنها <i>Les Concessionnaires de l'entreprise sont satisfaits</i>
					تحظى المؤسسة بولاء كبير من زبائنها <i>Les clients sont très fidèle à l'entreprise</i>
					يشعر الموظفون بالانتماء الكبير للشركة <i>Les employés ont un grand pertinence vers l'entreprise</i>
					ازدياد عدد طلبات الرعاية من المنظمات المجتمعية <i>Augmentation du nombre de demandes de mécénat d'organisations communautaires</i>
					تصنف المؤسسة كمؤسسة صديقة للبيئة <i>L'entreprise est classée comme une entreprise respectueuse de l'environnement</i>

شكرا على تعاونكم وصبركم معنا.

Merci pour votre coopération et votre patience avec nous.

الملحق رقم (02): الاتساق الداخلي والبنائي

– الصدق الداخلي لفقرات المحور الاول (التسويق الابتكاري)

Correlations

		المحور الاول	الابتكار في الخدمة	الابتكار في السعر	الابتكار في التوزيع	الابتكار في الترويج	الابتكار في الافراد	الابتكار في العمليات	الابتكار في الدليل
المحور الاول	Pearson Correlation	1	,769**	,510**	,696**	,801**	,781**	,577**	,751**
	Sig. (2-tailed)		,000	,003	,000	,000	,000	,001	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في الخدمة	Pearson Correlation	,769**	1	,418*	,429*	,659**	,542**	,178	,618**
	Sig. (2-tailed)	,000		,017	,014	,000	,001	,330	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في السعر	Pearson Correlation	,510**	,418*	1	,466**	,233	,080	,548**	-,044
	Sig. (2-tailed)	,003	,017		,007	,200	,665	,001	,809
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في التوزيع	Pearson Correlation	,696**	,429*	,466**	1	,324	,363*	,571**	,444*
	Sig. (2-tailed)	,000	,014	,007		,070	,041	,001	,011
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في الترويج	Pearson Correlation	,801**	,659**	,233	,324	1	,703**	,233	,703**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,200	,070		,000	,200	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في الافراد	Pearson Correlation	,781**	,542**	,080	,363*	,703**	1	,173	,759**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,665	,041	,000		,345	,000
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في العمليات	Pearson Correlation	,577**	,178	,548**	,571**	,233	,173	1	,135
	Sig. (2-tailed)	,001	,330	,001	,001	,200	,345		,461
	N	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في الدليل	Pearson Correlation	,751**	,618**	-,044	,444*	,703**	,759**	,135	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,809	,011	,000	,000	,461	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الصدق البنائي لمحاور الدراسة

		الاستبيان	المحور الاول	المحور الثاني
المحور الثاني	Pearson Correlation	1	,911**	,856**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	32	32	32
المحور الاول	Pearson Correlation	,911**	1	,566**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001
	N	32	32	32
المحور الثاني	Pearson Correlation	,856**	,566**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	
	N	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الصدق الداخلي لفقرات المحور الاول (قيمة المؤسسة)

		المحور الثاني	الحصة السوقية	الارباح	صورة المؤسسة
المحور الثاني	Pearson Correlation	1	,617**	,694**	,788**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	32	32	32	32
الحصة السوقية	Pearson Correlation	,617**	1	,585**	,099
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,590
	N	32	32	32	32
الارباح	Pearson Correlation	,694**	,585**	1	,192
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,294
	N	32	32	32	32
صورة المؤسسة	Pearson Correlation	,788**	,099	,192	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,590	,294	
	N	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم(03): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ لمحور التسويق الابتكاري

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,928	46

- معامل ألفا كرونباخ لمحور قيمة المؤسسة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,818	20

- معامل ألفا كرونباخ لكل الاستبيان

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,936	66

الملحق رقم (04): المتوسط والانحراف المعياري

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الابتكار في السعر	32	3,2852	,47966
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الابتكار في الخدمة	32	3,4414	,51586
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الابتكار في الترويج	32	3,4062	,65547
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الابتكار في التوزيع	32	2,7875	,54699
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الابتكار في العمليات	32	2,8571	,64605
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الابتكار في الافراد	32	2,8750	,76781
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
المحور الاول	32	3,1658	,41482
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الابتكار في الدليل	32	3,3661	,54300
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الارباح	32	3,3875	,48709
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الحصة السوقية	32	3,7969	,36841
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
المحور الثاني	32	3,4484	,33105
Valid N (listwise)	32		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
صورة المؤسسة	32	3,2500	,50327
Valid N (listwise)	32		

Correlations

		الابتكار في الخدمة	الابتكار في السعر	الابتكار في التوزيع	الابتكار في الترويج	الابتكار في الافراد	الابتكار في العمليات	الابتكار في الدليل	الحصة السوقية	الارباح	صورة المؤسسة
الابتكار في الخدمة	Pearson Correlation	1	,418*	,429*	,659**	,542**	,178	,618**	,597**	,507**	,003
	Sig. (2-tailed)		,017	,014	,000	,001	,330	,000	,000	,003	,987
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في السعر	Pearson Correlation	,418*	1	,466**	,233	,080	,548**	-,044	,270	-,219	-,244
	Sig. (2-tailed)	,017		,007	,200	,665	,001	,809	,135	,229	,179
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في التوزيع	Pearson Correlation	,429*	,466**	1	,324	,363*	,571**	,444*	,291	,237	,007
	Sig. (2-tailed)	,014	,007		,070	,041	,001	,011	,106	,192	,972
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في الترويج	Pearson Correlation	,659**	,233	,324	1	,703**	,233	,703**	,607**	,408*	,458**
	Sig. (2-tailed)	,000	,200	,070		,000	,200	,000	,000	,020	,008
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في الافراد	Pearson Correlation	,542**	,080	,363*	,703**	1	,173	,759**	,554**	,496**	,326
	Sig. (2-tailed)	,001	,665	,041	,000		,345	,000	,001	,004	,069
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في العمليات	Pearson Correlation	,178	,548**	,571**	,233	,173	1	,135	,271	,012	,216
	Sig. (2-tailed)	,330	,001	,001	,200	,345		,461	,133	,949	,236
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الابتكار في الدليل	Pearson Correlation	,618**	-,044	,444*	,703**	,759**	,135	1	,603**	,729**	,295
	Sig. (2-tailed)	,000	,809	,011	,000	,000	,461		,000	,000	,101
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الحصة السوقية	Pearson Correlation	,597**	,270	,291	,607**	,554**	,271	,603**	1	,585**	,099
	Sig. (2-tailed)	,000	,135	,106	,000	,001	,133	,000		,000	,590
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
الارباح	Pearson Correlation	,507**	-,219	,237	,408*	,496**	,012	,729**	,585**	1	,192
	Sig. (2-tailed)	,003	,229	,192	,020	,004	,949	,000	,000		,294
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
صورة المؤسسة	Pearson Correlation	,003	-,244	,007	,458**	,326	,216	,295	,099	,192	1
	Sig. (2-tailed)	,987	,179	,972	,008	,069	,236	,101	,590	,294	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملخص رقم (5): اختبار معامل الارتباط بيرسون

الملحق رقم (06): طبيعة توزيع واستقلالية متغيرات الدراسة

- معاملي الالتواء والتفرطح

Statistics

	المحور الاول	الابتكار في الخدمة	الابتكار في السعر	الابتكار في التوزيع	الابتكار في الترويج	الابتكار في الافراد	الابتكار في العمليات	الابتكار في الدليل	المحور الثاني	الحصة السوقية	الارباح	صورة المؤسسة
Valid	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Skewness	,532	-,330	1,678	,383	-,358	,208	1,020	-,436	,285	-1,157	-,166	-,345
Std. Error of Skewness	,414	,414	,414	,414	,414	,414	,414	,414	,414	,414	,414	,414
Kurtosis	-,480	-,208	2,260	-,638	-,938	-1,008	-,214	-,988	-1,004	,438	-,983	-,561
Std. Error of Kurtosis	,809	,809	,809	,809	,809	,809	,809	,809	,809	,809	,809	,809

- معاملي تضخم التباين والتباين المسموح

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,563	,389		6,592	,000		
	الابتكار في الخدمة	,051	,125	,079	,405	,689	,358	2,792
	الابتكار في السعر	-,304	,129	-,441	-2,357	,027	,386	2,588
	الابتكار في التوزيع	-,093	,105	-,153	-,882	,387	,449	2,225
	الابتكار في الترويج	,229	,100	,453	2,280	,032	,343	2,918
	الابتكار في الافراد	,024	,083	,056	,290	,774	,366	2,733
	الابتكار في العمليات	,209	,083	,408	2,530	,018	,520	1,924
	الابتكار في الدليل	,156	,149	,255	1,043	,308	,226	4,429

a. Dependent Variable: المحور الثاني

الملحق رقم(07): جودة النموذج

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,088	1	1,088	14,138	,001 ^b
	Residual	2,309	30	,077		
	Total	3,397	31			

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. Predictors: (Constant), المحور الاول

- جودة النموذج

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,295	7	,328	7,138	,000 ^b
	Residual	1,102	24	,046		
	Total	3,397	31			

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. Predictors: (Constant), الابتكار في التسويق, الابتكار في التوزيع, الابتكار في العمليات, الابتكار في السعر, الابتكار في الدليل, الابتكار في الخدمة, الابتكار في الافراد

- جودة النموذج بعد استبعاد ابعاد الابتكار التسويقي غير الدالة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,167	3	,722	16,429	,000 ^b
	Residual	1,231	28	,044		
	Total	3,397	31			

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. Predictors: (Constant), الابتكار في التسعير, الابتكار في الترويج, الابتكار في العمليات

الملحق رقم (08): اختبار فرضيات الدراسة

1- اختبار الفرضية الرئيسية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	2,563	,389		6,592	,000		
الابتكار في الخدمة	,051	,125	,079	,405	,689	,358	2,792
الابتكار في السعر	-,304	,129	-,441	-2,357	,027	,386	2,588
الابتكار في التوزيع	-,093	,105	-,153	-,882	,387	,449	2,225
الابتكار في الترويج	,229	,100	,453	2,280	,032	,343	2,918
الابتكار في الأفراد	,024	,083	,056	,290	,774	,366	2,733
الابتكار في العمليات	,209	,083	,408	2,530	,018	,520	1,924
الابتكار في الدليل	,156	,149	,255	1,043	,308	,226	4,429

a. Dependent Variable: المحور الثاني

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,822 ^a	,676	,581	,21432

a. Predictors: (Constant), الابتكار في الدليل, الابتكار في السعر, الابتكار في العمليات, الابتكار في الترويج, الابتكار في الأفراد, الابتكار في الخدمة

اختبار الفرضية الرئيسية بعد التعديل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,887	,296		9,759	,000
	الابتكار في السعر	-,359	,095	-,520	-3,792	,001
	الابتكار في الترويج	,355	,060	,702	5,954	,000
	الابتكار في العمليات	,187	,070	,364	2,654	,013

a. Dependent Variable: المحور الثاني

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,799 ^a	,638	,599	,20966

a. Predictors: (Constant), الابتكار في السعر, الابتكار في الترويج, الابتكار في العمليات

2- اختبار الفرضية حول مدى اهتمام المؤسسة بالابتكار التسويقي

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المحور الاول	2,260	31	,031	,16576	,0162	,3153

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور الاول	32	3,1658	,41482	,07333

2- اختبار الفرضية حول مدى اهتمام المؤسسة بالابتكار التسويقي

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المحور الأول	2,260	31	,031	,16576	,0162	,3153

3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

أ- اختبار الجزء الأول من الفرضية الرئيسية الثالثة: المتعلق بالتسويق الابتكاري - الجنس

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
المحور الثاني									
Equal variances assumed	,010	,919	,461	30	,648	,05567	,12070	-,19083	,3021
Equal variances not assumed			,453	24,234	,655	,05567	,12295	-,19797	,3093

ANOVA

المحور الثاني

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,311	3	,104	,942	,434
Within Groups	3,086	28	,110		
Total	3,397	31			

- السن

ANOVA

المحور الثاني

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,012	1	,012	,108	,745
Within Groups	3,385	30	,113		
Total	3,397	31			

مستوى التعليم

ANOVA

المحور الثاني

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,772	4	,193	1,984	,125
Within Groups	2,626	27	,097		
Total	3,397	31			

ب- اختبار الجزء الأول من الفرضية الرئيسية الثالثة: المتعلق بقيمة المؤسسة-الجنس

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المحور الأول	Equal variances assumed	,329	,571	-,482	30	,633	-,07287	,15119	-,38165	,23590
	Equal variances not assumed			-,467	23,087	,645	-,07287	,15592	-,39535	,24960

ANOVA

- السن

المحور الأول

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,150	3	,050	,270	,847
Within Groups	5,184	28	,185		
Total	5,334	31			

ANOVA

-مستوى التعليم

المحور الأول

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,001	1	,001	,005	,946
Within Groups	5,334	30	,178		
Total	5,334	31			

ANOVA

- الوظيفة

المحور الأول

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,465	4	,366	2,555	,062
Within Groups	3,870	27	,143		
Total	5,334	31			