جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
كلية الاقتصاد والتجارة وعلوم التسيير
قسـم علـوم التسيير

تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

حول:

دور الإبداع التسويقي في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب

- **إعداد الطالب:**
✓ فرزيطة عبدالقـادر

- **تحت إشراف الأستاذ:**
سلامـي منيرة

لجنة المناقشة

الأستاذ:..... رئيسا

الاستاذ:.....مناقشا

الاستاذ:..... مشرفا

السنة الجامعية2011/2010

إهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وجملنا بالعافية.

أتقدم بإهداء عملي المتواضع هذا إلى:

- والداي الذي تعلمت منهما أبجدية القراءة وأبجدية الحياة ورافقتني رعايتهما الساهرة طوال مسار دربي في تحصيل المعرفة وجني ثمارها فتعلمت منهما حب الله وحب الأشياء الجميلة وحب الصدق في القول والثبات على المبدأ.
- إخوتي الأعزاء: خليفة، علي، محمد، عبدالباري،فاطمة، حنان، سلسبيل.
- أصدقائي: المشري، عبدالسلام، رياض، الدراجي، العلمي.
- صديقتي الغالية: روميصاء.
- أساتذتي الكرام الذين اشرفوا على تعليمي من الابتدائية إلى الجامعة.
- زملائي الذين شاركوني مختلف مراحل دراستي واخص بالذكر قسم علوم التسيير، تخصص: تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة.
- أصدقائي الذين عرفتهم في الجامعة زكرياء، رشيد، فيصل، فريد، شريف، سفيان،عزيز.
- من عرفت وصادقت وأحببت
- كل من هم في ذاكرتي وليسوا في مذكرتي.

إلى كل هولاء اهدي ثمرة جهدي.

عبدالقادر

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

"ربي اوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وان أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين".

صدق الله العظيم

سورة النمل الآية 19

احمد الله وأشكره على نعمه وحسن عونه، واصلي واسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين محمد صلى الله عليه وسلم.

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة الفاضلة سلامي منيرة على حسن قبولها الإشراف على هذا العمل وتقديمها لي النصح والتوجيه.

كما لايفوتني أن أتوجه بالتحية والشكر إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية لجامعة ورقلة، واخص بالذكر أساتذتي المحترمين الذين تلقيت عنهم مبادئ البحث العلمي عبر كامل مشواري الدراسي الجامعي.

وكذلك السيد مدير مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب وكل عمالها لتقديمهم يد المساعدة لانجاز هذا العمل المتواضع.

إلى كل من ساهم في انجاز هذا العمل ولو بالشيء بالقليل.

والحمد لله من قبل ومن بعد.

الملخص باللغة العربية:

تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا بالغ الأهمية في التنمية الاقتصادية والتشغيل على المستوى المحلي في أغلب الدول سواء المتقدمة أو النامية، وهذا رغم التحديات المواجهة لهذا النوع من المؤسسات مؤدية بذلك إلى إضعافها وتهديد بقائها، لذا تلجأ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عدد من العوامل لتدعيم تنافسيتها ومن هذه العوامل الإبداع الذي تعتمد عليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر من غيره لأنه الأنسب لخصائصها، ومن هذا المنطلق فإن الإبداع التسويقي يعد أحد أهم الوسائل الإستراتيجية الهامة التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وكذا بقائها ونموها وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

الملخص باللغة الأجنبية

The Small and medium entreprises Play an important rôle in the economic developement the job création a national scale, espcially in most devoloped or devlopeing countries in spite of the obstacles and the difficultés which jeop ardiez thier very exitence.

For that prépose, companies turne twards the improvement of thier compétitive position on the best of serval factor, the Small and medium entreprise focus on innovation which is suit able to thier charcteristics .

And the innovation marketing in the Domain of Product is consideded as one form the most importont stratégique means that contributes in attainment a compétitive advantage for entreprise and sic aide it outliving and succès and rienforoce its abilities in accomplishing its objectives .

فهرس الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	قوى التنافس لبورتر	04
02	عوامل تنافسية المؤسسة.	06
03	الإبداع كأحد الأساليب التنافسية الحديثة للمؤسسة .	08
04	متطلبات الإبداع التسويقي.	11
05	مراحل عملية الإبداع التسويقي.	14
06	عملية تصميم منتج جديد.	16
07	مراحل دورة حياة المنتج.	16
08	مراحل انطلاق المنتج الإبداعي.	19
09	مستويات الإدارة الإستراتيجية في الشركة القابضة عبد الله إبراهيم الخريف.	21
10	التسعير المبني على أساس التكلفة.	23
11	التسعير المبني على أساس القيمة.	24
12	العوامل المؤثرة على قرارات التسعير .	32
13	العلاقة بين الإبداع التسويقي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	36
14	الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	50
15	تطور مبيعات المؤسسة .	51
16	تطور الحصة السوقية للمؤسسة.	52

فهرس الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	التصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب المشرع الجزائري.	06
02	توزيع المؤسسات ص م حسب فئة العمال خلال الفترة.	08
03	تطور الناتج المحلي الخام خارج قطاع المحروقات خلال	10
04	عوامل تنافسية المؤسسة.	27
05	منتجات المؤسسة التي تقدمها للسوق.	71
06	تطور مبيعات المؤسسة.	79

مقدمة العامة

1 – الإشكالية

في هذا العالم الشديد التغير الذي أصبحت فيه الخبرة البشرية الحديثة رأسمالا والمعلومات منتجا والاتصال وسيلة للإنتاج، وفي ظل التطور المعرفي المذهل في أساليب العمل المتعددة، يصبح الإبداع في وسائل وآليات الاتصال الفعال مع الزبائن سمة التطور والتجديد والنجاح والاستمرار. ويعتبر التسويق من الأنشطة الضرورية للمؤسسة والذي يمكن أن يساهم في تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق أهدافها المتمثلة في زيادة الحصة السوقية والمبيعات، وفي إشباع حاجات ورغبات الزبائن.

و تشير الخبرة العامة إلى أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بصفة عامة والصغيرة والمتوسطة منها بشكل خاص، مهما كانت إمكانيتها أو قدراتها لا تستطيع المحافظة على موقعها التنافسي في السوق، بالركون إلى ذات الأساليب والإستراتيجيات التقليدية حتى ولو كانت ناجحة، بل لا بد لها لكي تبقى في ساحة التنافس أن تتميز بالإبداع في جميع أنشطتها للمحافظة على موقعها في السوق، والإبداع التسويقي هو أحد أشكال الإبداع التي تتبناه المؤسسة لكي تعزز قدرتها التنافسية وتحافظ على موقعها التنافسي، من هنا تتبادر لذهننا الإشكالية التالية:

"***كيف يساهم الإبداع التسويقي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟*** "

وهذا يقودنا إلى طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ما المقصود بالإبداع التسويقي وفيما تتمثل أهميته؟
- ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحكم بقاءها؟
- ما علاقة الإبداع التسويقي بدعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

وللإجابة على التساؤلات المطروحة وضعنا مجموعة من الفرضيات كالآتي:

2 – الفرضيات

- يعتبر الإبداع التسويقي أحد مداخل الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
- للثقافة التنظيمية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة أثر على مدى تبنيها لأسلوب الإبداع التسويقي ؛
- قلة اهتمام مسيرو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالإبداع التسويقي لعدم إدراكهم كونه مدخل إستراتيجي للميزة تنافسية .

3 – أهمية الموضوع

تكمن أهمية موضوع بحثنا في تحسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحاجتها للإبداع التسويقي الذي غالبا ما تكون هذه المؤسسات جاهلة بكيفية الاستفادة منه، ومنه إيجاد مكانة معتبرة لها في السوق. لذلك سنحاول الربط بين مفهومين وإسقاطهما على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اجل الحصول على إسهام نظري وذلك خاصة مع ندرة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة ألا وهما الإبداع التسويقي والتنافسية.

بالإضافة إلى حاجة هذه الأخيرة إلى دراسات نظرية وميدانية في موضوع الإبداع التسويقي لأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العصر الحالي أصبحت تشهد العديد من التغيرات الجوهرية والتوجهات الحديثة التي تمثلت مظاهرها في مايلي:

- تعدد الأسواق الجديدة والمنافسة الشرسة ؛
- تغيير نوعية العملاء وتعدد حاجياتهم ومطالبهم؛
- عدم توافق الإجراءات والأساليب المستخدمة مع العصر الحديث .

كل هذه التوجهات تفرض على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التفكير والعمل بتكنولوجيات جديدة وإطلاق العنان لطاقتها وقدراتها الإبداعية والتخطيط الواعي والإدارة الفعالة للإبداع التسويقي، ولكي تتم عملية الإبداع التسويقي بفعالية يجب إن تعتمد منذ بدايتها على خطة عمل دقيقة ترتكز على الوضع الحالي للمؤسسة وكيفية الانتقال منه إلى وضع أفضل في المستقبل.

4 – أهداف الموضوع

من خلال تبني هذا الموضوع ودراسته حاولنا تحقيق جملة من الأهداف نوجزها فيمايلي:

- التعرف على الميزات التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال اعتمادها على الإبداع التسويقي؛
- نشر ثقافة الإبداع التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تسليط الضوء على بعض العوامل التي يمكن أن تلجأ إليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحسين تنافسينها؛
- إظهار علاقة الإبداع التسويق بتنافسية المؤسسة.

5 – أسباب اختيار الموضوع

إن اختيارنا لموضوع دور الإبداع التسويقي في تدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كان نظرا لأهميته الإستراتيجية خصوصا وأن محيط مؤسساتنا الصغيرة والمتوسطة يشهد منذ زمن تحولات جد قوية وسريعة نتج عنها صعوبة للتأقلم للكثير من المؤسسات الغير رائدة، وبالتالي فإن هذا الموضوع الذي نحن في صدد دراسته يمكن أن يساعد المؤسسات التي تواجه مشكلات ووضعيات صعبة في رسم الطريق لحل مشكلاتها.

6 – منهجية البحث:

للإحاطة بمختلف جوانب البحث النظرية والتطبيقية وللإجابة على إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات اعتمدنا على منهجين هما المنهج الوصفي الذي استعمل في الجانب النظري وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحة والمفاهيم وباقي الإطار النظري للبحث، والمنهج التحليلي لتحليل العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للبحث كما أنه تم الجمع بين المنهجين في الفصل التطبيقي المتعلق بدراسة الحالة.

الوسائل المستخدمة : اعتمدنا على وسائل متنوعة منها:

- ✓ المراجع والوثائق المكتبية؛
- ✓ وثائق المؤسسة التي تمكننا من الاستعانة بها؛
- ✓ الإنترنت؛
- ✓ المقابلة الشخصية التي استعملت في دراسة الحالة مع المدير العام للمؤسسة المختارة.

7 – حدود البحث: يتمثل في مجال الدراسة المختار لأسباب وجيهة سيتم ذكرها في عرض هذا المجال.

7–1 المجال المكاني: يتمثل المجال الذي تم اختياره من قبلنا لتحقيق الدراسة الميدانية في مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك واختصار يشار إليها ب U.T.P.S والتي تقع بولاية ورقلة.

7–2 المجال الزماني: لقد دامت مدة الدراسة حوالي شهر ونصف تم خلالها جمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث.

8 – صعوبات الدراسة

لقد واجهتنا العديد من الصعوبات أثناء إعداد هذا الموضوع إلا أن أبرزها مكايلي:

- ندرة المراجع المتعلقة بالموضوع خاصة باللغة العربية؛
- قلة الدراسات في الموضوع سواء على مستوى جامعة ورقلة أو على مستوى الجامعات الأخرى؛
- طبيعة الموضوع في حد ذاته، حيث يضم عددا كبيرا من المفاهيم المختلفة والمتداخلة في كثير من الأحيان؛
- صعوبة إيجاد مؤسسة صغيرة ومتوسطة خاصة للقيام بالدراسة الميدانية، مع صعوبة الحصول على بعض البيانات المتعلقة بموضع البحث.

9 – الدراسات السابقة

إن الدراسات التي تناولت موضوع الإبداع التسويقي وعلاقته بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نادرة جدا، وحتى إن وجدت فإنها تتعلق بالمؤسسات الكبيرة أو تتناول جانب آخر غير التنافسية، وحسب حدود اطلاعنا لم نجد سوى:

أطروحة دكتوراه للباحث عطا الله فهد السرحان تحت عنوان: دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الأردنية عمان، الأردن، 2005، غير أنها تركز على الإبداع التسويقي البنوك التجارية ومساهمته في تحقيق ميزة تنافسية لها.

رسالة ماجستير للطالب سليماني محمد تحت عنوان: الابتكار التسويقي في المنتجات وأثره على تحسين أداء المؤسسة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007. غير أن هذه الرسالة تطرقت إلى جانب واحد من الإبداع التسويقي وهو المنتج كذلك فإنها تركز على علاقة الإبداع التسويقي بأداء المؤسسة.

بالإضافة إلى رسالة ماجستير أخرى للطالبة ناجحة محمد الطاهر تحت عنوان: الإبداع في المزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي، جامعة الكوفة، 2006، وهي تركز على الإبداع في المزيج التسويقي وعلاقته بالتفوق التسويقي للمؤسسة.

10 – هيكل البحث

للوصول إلى دراسة علمية تلم بجوانب الإشكالية المطروحة قسمنا بحثنا إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي كالأتي:

الفصل الأول: يخص التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويضم ثلاثة مباحث، المبحث الأول منه يحيط بالنقاط الأساسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تفيد موضوع البحث ككل، آما المبحث الثاني فهو مدخل لتنافسية المؤسسات وهذا تمهيدا لعرض بعض عوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفصل الثاني: يتناول صلب الموضوع وهو تدعيم الإبداع التسويقي لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمؤسسة ويضم ثلاثة مباحث، يخص المبحث الأول منها الإبداع التسويقي بشكل عام، ثم الإبداع التسويقي في المزيج التسويقي في المبحث الثاني، ومن ثم علاقة الإبداع التسويقي بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المبحث الثالث.

الفصل الثالث: والذي سيتم فيه عرض الدراسة الميدانية في ثلاثة مباحث من أجل إسقاط الجانب النظري على واقع مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب، ومن ثم استخلاص بعض النتائج.

وأخيرا ختمنا هذا البحث ككل البحوث بخاتمة عامة خلصنا فيها إلى عدة نتائج مكنتنا من إبداء بعض التوصيات في هذا الموضوع، وبغية فتح باب البحث من جديد قمنا بطرح بعض الأفاق المستقبلية في شكل عناوين تصلح لان تكون إشكاليات مواضيع لبحوث مستقبلية.

تمهيد

شهدت السنوات الأخيرة تزايد الإدراك في كثير من البلدان باختلاف درجة النمو فيها، بأن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة هامة في التنمية الاقتصادية، وذلك من خلال مساهمتها بصفة فعالة في التخفيف من الأزمة الاقتصادية والاجتماعية الحادة وتحقيق النمو الاقتصادي، كما أنها تقوم بدور واسع في توسيع النشاط الاقتصادي وتنوعه.

وبالرغم من الدور الكبير الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية، إلا انه كان لازما عليها أن تكبر وتتسع لمواجهة مختلف التحديات العالمية، والتي منها حدة المنافسة واتساعها حيث لم تضع خيار أمامها سوى التكيف مع معطياتها. ولكي يحدث هذا التكيف عليها الاستعانة بعدد من العوامل لدعم تنافسيتها.

ونظرا لأهمية العناصر السابقة فقد خصصنا هذا الفصل لإحاطتها بشيء من التفصيل حيث سنستهل الفصل بإعطاء فكرة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم نتبع ذلك بمدخل حول تنافسية المؤسسات وهذا تمهيدا لعرض مختلف عوامل تنافسية هذه الأخيرة التي يمكن للمؤسسة للاستعانة بها.

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الآونة الأخيرة تلقى اهتماما عالمي نظرا لما تقدمه من فرص عمل وتحسين الدخل، وقد سعت كافة الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية إلى توفير البنية التحتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كي تنمو وتزدهر.

ونظرا للأهمية المتزايدة لهذه المؤسسات افرز ذلك تنوعا في المعايير المستخدمة لتعريفها، حيث يعكس هذا التنوع تعدد الخصائص التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأمر الذي أدى إلى اختلاف التعاريف بين الدول.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يختلف تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دولة لأخرى وذلك راجع إلى عدة عوامل اقتصادية، مرتبطة بطبيعة كل دولة وظروفها، إلا أن انه لابد من اعتماد تعريف موحد في الدولة الواحدة، وذلك قصد تنسيق الجهود لمساعدة هذا القطاع والرفع من مساهمته على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي، وفيما يلي عرض لأهم أسباب تعدد تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك معايير تعريفها.

1 ‡ أسباب اختلاف تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

عرف مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة تعاريف عكست التباين في وجهات النظر والأفكار بين المفكرين والدول وذلك راجع إلى عدة أسباب نذكر منها :

أولا: ااختلاف درجة النمو الاقتصادي

يعكس اختلاف درجة النمو بين الدول الصناعية والمتقدمة والدول النامية التطور في كل دولة وأيضا على وزن الهياكل الاقتصادية(مؤسسات ووحدات اقتصادية).

فالمؤسسة الصغيرة في اليابان أو الولايات المتحدة الأمريكية أو في أي بلد مصنع يمكن اعتبارها مؤسسة كبيرة في دولة نامية مثل الجزائر، وذلك حسب اختلاف وضعيتها الاقتصادية والنقدية والاجتماعية.[1]

[1] سعدية السعيدي، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وأفاق تنميتها، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة ورقلة، 2003، ص43.

ثانيا : تنوع النشاط الاقتصادي: عند المقارنة بين مؤسسات لفروع مختلفة نجد على سبيل المثال مؤسسة تضم 500 عامل في قطاع تعتبر كمؤسسة صغيرة في قطاع صناعة السيارات ، لكن في قطاع النسيج تصنف كمؤسسة كبيرة ، لهذا من الصعب إيجاد تعريف واحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .[1]

ثالثا : العامل التقني: ويتلخص في مدى الاندماج بين المؤسسات ، حيث كلما تكون هذه الأخيرة أكثر اندماجا يؤدي هذا إلى توحد عملية الإنتاج وتمركزها في مصنع واحد وبالتالي يتجه حجم المؤسسات إلى الكبرى بينما عندما تكون العملية الإنتاجية مجزاة وموزعة إلى عدد كبير من المؤسسات يؤدي ذلك إلى ظهور عدة مؤسسات صغيرة ومتوسطة.[2]

1 2 معايير تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أعددت المعايير التي يتم على أساسها تحديد مفهوم للمؤسسات الصغيرة المتوسطة، فنجد المعايير الكمية والتي تعد الأكثر استخداما فهي تسمح بتحديد الحجم، كما نجد المعايير النوعية والتي تسمح بشرح طبيعة كل تنظيم.

أولا: المعايير الكمية: وتصنف إلى:[3]

التصنيف النقدي: ويضم مبلغ رأس المال ، رقم الأعمال، حجم الاستثمارات ...الخ

التصنيف الاقتصادي أو التقني: ويضم عدد العمال، حجم الطاقة المستعملة ، حجم الإنتاج والقيمة المضافة.

ثانيا : المعايير النوعية

رغم الاستخدام الكبير للمعايير الكمية ، إلا أن هناك باحثين يركزون على المعايير النوعية لتصنيف مثل هذه المؤسسات ، التي يمكن تفعيلها لتحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي:[4]

---

[1] رايس حدة و نوي فطيمة ، حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة 2010-2011، جامعة بومرداس، الجزائر، يومي 18و19 ماي 2011 ، ص 221 .

[2] رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، دار ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2008، ص 18.

[3] يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، اطروحة دكتوراة غير منشورة، تخصص علوم تسيير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 17.

[4] غدير احمد سليمة ، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، 2007، ص 5-6.

الملكية: تعود ملكية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في أغلبها إلى القطاع الخاص، وتشكل النسبة الكبيرة منها مؤسسات فردية وعائلية ويلعب المسير (المالك) دورا كبيرا على جميع المستويات، ونجد مثلا في الجزائر أن الدولة تملك عددا من المؤسسات التابعة لها حيث تأخذ شكل مؤسسات عمومية محلية.

المسؤولية: نجد في المؤسسة الصغيرة المدير (المالك) يؤدي عدة وظائف في نفس الوقت، الإنتاج ، الإدارة والتمويل في حين المؤسسات الكبيرة يتوزع أداء هذه الوظائف على عدة أشخاص.

طبيعة الصناعة: يتوقف حجم المؤسسة على الطبيعة الفنية للصناعة أي على مدى استخدامها للآلات في إنتاج المنتج ، فبعض الصناعات تحتاج في صناعاتها إلى وحدات كبيرة نسبيا من العمل ، ووحدات صغيرة نسبيا من رأس المال ، كما هو الحال في الصناعات الاستهلاكية الخفيفة، في حين تحتاج في الصناعات الأخرى إلى وحدات قليلة نسبيا من العمل ووحدات كبيرة نسبيا من رأس المال وهو الأمر الذي ينطبق على الصناعات الثقيلة.

1 3 تعاريف مختلفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن وضع تعريف محدد تأخذ به كل دول العالم غير ممكن وذلك لتعدد معايير تعريفها وكذلك لأسباب تتعلق بظروف كل دولة، بل قد يوجد أكثر من تعريف في الدولة الواحدة، وفيما يلي موجز للتعاريف الرسمية أو الأكثر انتشارا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لدى بعض الدول، إلى جانب التعريف المعتمد في الجزائر.

أولا: تعريف الولايات المتحدة الأمريكية: عرفت إدارة المشروعات الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية المشروع الصغير بأنه المنشأة التي تملك وتدار بشكل مستقل ولا يكون لديها القدرة على السيطرة في مجالها، وحجم مبيعاتها السنوي قليل نسبيا، ويعمل بها عدد قليل من العاملين بالمقارنة بالشركات الأخرى في نفس الصناعة كما يبلغ عدد العمال 250 عامل كحد أقصى، وإجمالي الأموال المستثمرة لا يزيد عن 3 مليون دولار.[1]

ثانيا: تعريف اليابان: تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على رأس المال المستثمر أقل من 50 مليون ين، وعدد العمال أقل من 300 عامل.

ثالثا: تعرف الاتحاد الاروبي: حدد الاتحاد الأوروبي مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها كل مؤسسة يقل عدد أفرادها عن 250 عامل، ورقم أعمالها عن 40 مليون أورو، ومجموع ميزانيتها 27 مليون اورو، إضافة إلى عدم تجاوز نسبة الملكية من قبل مؤسسات أخرى عن 25 % ضمانا لتركيز سلطة القرار في يد مديرها.[2]

[1] مروة أحمد، نسيم برهم، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتوثيق والتوريدات، 2007، ص 286.
[2] رابح خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص 31.

رابعا– تعريف لجنة الأمم المتحدة: تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها:[1]

1 - في الدول النامية على أنها كل مؤسسة يعمل فيها

- من 15-19 عامل مؤسسة صغيرة؛
- من 20-90 عامل مؤسسة متوسطة؛
- أكثر من 100 عامل مؤسسة كبيرة.

2 - في الدول الصناعية فإنها تعتبر كل مؤسسة يعمل فيها

من 05- 99 عامل مؤسسة صغيرة؛

من 100- 499 عامل مؤسسة متوسطة؛

أكثر من 500 عامل مؤسسة كبيرة .

خامسا – تعريف لجنة التنمية الاقتصادية: تعرف المشروع الصغير أنه ذلك المشروع الذي يجب أن يستوفي شرطين أو خاصتين عل الأقل ممايلي:[2]

1-استقلال الإدارة: المديرون هم أنفسهم ملاك المشروع بصفة عامة؛

2-رأس المال: يتم توفيره بواسطة المالك أو مجموعة صغيرة من الملاك؛

3-العمل في منطقة محلية: يعيش العاملون والملاك في مجتمع واحد ولا يشترط أن تكون الأسواق محلية؛

4-حجم المشروع: صغير نسبيا بالنسبة للصناعة التي ينتمي إليها المشروع.

سادسا– تعريف الجزائر

يتلخص تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون رقم 01-18 الصادر في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي اعتمدت فيه الجزائر على معياري عدد العمال ورقم الأعمال حيث يحتوي هذا القانون في مادته الرابعة على تعريف مجمل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم تأتي بعد ذلك المواد 5، 6، 7 منه لتبين الحدود بين هذه المؤسسات فيما بينها

[1] غدير أحمد سليمة، مرجع سبق ذكره، ص 7- 8.

[2] مروة احمد، نسيم برهم، مرجع سبق ذكره، ص 85.

حيث تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات وتشغل بين مابين 1 و 250 عامل، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار جزائري مع استفائها لمعيار الاستقلالية.[1]

ويمكن تلخيص تصنيف المشرع الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب المشرع الجزائري

التصنيف	العمال	رقم الأعمال	مجموع الميزانية السنوي
مؤسسة مصغرة	01 – 09	اقل من 20 مليون دج	اقل من 10 مليون دج
مؤسسة صغيرة	10 – 49	اقل من 200 مليون دج	أقل من 100 مليون دج
مؤسسة متوسطة	50 – 249	من 200 مليون دج إلى 2 مليار دج	من 100 مليون دج إلى 500 مليون دج

المصدر:الجريدة الرسمية، القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 2001، ص 8–9.

وبهذا صنف المشرع الجزائري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ثلاثة أصناف مؤسسة مصغرة وصغيرة ومتوسطة، وهذا حسب عدد العمال ورقم الأعمال ومجموع الميزانية السنوية.

والمتأمل لتعريف المشرع الجزائري يجده مشابها لتعريف الاتحاد الأوروبي وهذا نظرا لعلاقات التبادل وعقود الشراكة التي تربط الجزائر بالإتحاد الأوروبي.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدة خصائص يمكن إن إيجازها فيمايلي:[2]

- تتميز بالكفاءة والفعالية بدرجات تفوق ما يمكن إن تصل إليه المشروعات الكبيرة وذلك خلال قدرتها على الأداء والانجاز في وقت قصير نسبيا؛
- تحقق عوائد سريعة وعالية باعتبارها سريعة دوران رأس المال وسرعة تكيفها مع توجهات المنافسين وأنشطتهم ؛

[1] الجريدة الرسمية، **القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، 2001، ص 8–9.

[2] مسدوي دليلة، المكانة الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة 2010–2011، جامعة بومرداس، الجزائر، يومي 18و19 ماي 2011، ص 42.

- القابلية للتجديد والابتكار ومساهمتها في التطور التكنولوجي والبحث العلمي، خاصة في مجالات التكنولوجيا الجديدة كالاليكترونيات الدقيقة والتكنولوجيات الحيوية من خلال تركيزها على الجودة والتفوق في مجال العمل وتشجيع العمال على الاقتراح و إبداء الرأي والاستفادة من مقترحات العمال وتجارب الآخرين ؛
- سهولة القيادة والتوجيه في تحديد الأهداف الواضحة للمشروع لسهولة إقناع العاملين بالأسس والسياسات والنظم التي تحكم عمل المشرف؛
- سهولة وبساطة التنظيم من خلال التوزيع المناسب للاختصاصات بين أقسام المشروع والتحديد الدقيق للمسؤوليات وتوضيح المهام، وكذا التوفيق بين المركزية لأغراض التخطيط والرقابة وبين اللامركزية لغرض سرعة التنفيذ؛
- سمتها في قلة التكاليف اللازمة لاعتمادها أساسا على أسلوب التدريب أثناء العمل فضلا على استخدامها للتقنيات غير المعقدة وإعداد أجيال من المدربين للعمل في المشروعات الكبيرة مستقبلا وهي بهذا المعنى تعد منبتا خصبا لتنمية المواهب والإبداعات والابتكارات ، وإتقان المشاريع الصناعية وتنميتها؛
- قدرتها على التجديد والمرونة والتكيف مع متغيرات ومستجدات السوق ، وقدرتها على اتخاذ القرار السريع والمناسب في الوقت الملائم مقارنة مع المشاريع الكبيرة.

المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال الخصائص التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد أن هذا القطاع يكتسي دورا هاما من حيث مساهمته في التنمية المحلية وتكامله مع قطاع المؤسسات الكبرى، وهو يشكل قوة تنموية كبيرة، حيث حققت بعض الحكومات تقدما ملحوظا في وضع السياسات التي من شانها أن تدفع هذه المؤسسات إلى النمو والتقدم.

ومع تزايد الاهتمام العالمي والدولي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ظهرت فوائد هذه الأخيرة ودورها الحيوي في العديد من المجالات الاقتصادية والاجتماعية ومن بين هذه الفوائد نذكر:

- ✓ توفير مناصب الشغل؛
- ✓ المساهمة في عملية التنمية؛
- ✓ المساهمة في تشجيع الإبداع والاختراع؛
- ✓ تنمية الناتج المحلي الخام.

والتي سنتناولها بمزيد من التفصيل في مايلي:

1-3-1 دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب الشغل

يؤدي خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطورها إلى زيادة في خلق مناصب الشغل وبذلك الحد من البطالة[1]، حيث أسفرت إحصائيات أجريت عام 2004 عن وجود 18 مليون مؤسسة في دول الاتحاد الاروبي تشغل منها نسبة 99,8 % أقل من 250 أجير وتساهم في تشغيل 66,52 % من اليد العاملة وتحقق نسبة 85,64 % من رقم الأعمال المجاني ، أما في الجزائر وحسب الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (cnas)فإن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2003 بلغ 207949 مؤسسة تشغل 550386 عامل وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم(02): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب فئة العمال خلال سنة 2009

نوع المؤسسة	عدد العمال	عدد المؤسسات	النسبة	عدد العمال	النسبة
مصغرة	09-01	195680	%94,10	253907	%46,13
صغيرة	49-10	10703	% 5,14	121216	%22,02
متوسطة	249-50	1566	%00,76	175263	%31,84
المجمـوع		207949	% 100	550386	% 100

المصدر: مصلحة الإحصاء بوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1-3-2 مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية

لقد غدت التنمية عملية حضارية شاملة لمختلف أوجه النشاط في المجتمع بما يحقق رفاهية الإنسان و كرامته . كما تعتبر بناء للإنسان وتحريرا له وتطويرا لكفاءاته ومن خلال دراسة التاريخ الاقتصادي للدول يبرز الدور الحيوي

[1] لخضر مداح، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية استراتيجيه لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة 2010-2011، جامعة بومرداس، الجزائر، يومي 18و19 ماي 2011، ص 26.

الفعال الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية في تلك البلدان ، ويظهر ذلك من خلال إن تمثل أكثر من 90 % من إجمالي المنشآت العاملة في مختلف القطاعات ، حيث تعتبر أفضل وسيلة لتحقيق الانتعاش الاقتصادي من خلال أنها تتميز بالانتشار الجيد بين مختلف ميادين النشاط وبأعداد كبيرة ، وهذا ما يعني تنويع الإنتاج، بالإضافة إلى إن حجمها يجعلها قريبة من السوق المحلية وقد تكون هذه السوق ضيقة إلى درجة تكون عملية تحديد الطلب أمرا سهلا للغاية.[1]

1-3-3 مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تشجيع الإبداع والاختراع

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدر الرئيسي للابتكار والتجديد وتطوير الخبرات الفنية . وذلك من خلال تخفيض التكلفة النهائية وذلك بتقليص الوقت اللازم للإنتاج عن طريق تخفيض تكاليف الإنتاج عموما من خلال ترشيد العملية الإنتاجية والاستخدام الأمثل لوسائل الإنتاج.[2] وبالتالي إذا أريد لهذه الصناعات في الدول المغاربية إن تملك القدرة التنافسية في ضل الظروف الاقلمية والدولية الجديدة فلابد لها إن تحسن منتجاتها وان تعزز أدائها بمختلف الوسائل وعليها أن تلجأ إلى الإبداع والابتكار من اجل إيجاد السبل والأدوات التي تساعدها على التعامل مع هذه المتغيرات وأن تخلق أسواق جديدة لها وتطورها وان تتكيف مع التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها .

1-3-5 دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الخام PIB [3]

بلغت قيمة (PIB) ب 3551,33 مليار دج حيث كانت (83,80%) من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ب 688.59 مليار دج ومن ثمة بلغت القيمة الإجمالية لناتج الدخل الخام خارج قطاع المحروقات ب

[1] لخضر مداح، مرجع سبق ذكره، ص 5.

[2] ساري أحلام ، مدى أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة 2010-2011 ، يومي 18و19 ماي 2011 ، جامعة بومرداس، الجزائر، ص 9.

[3] مسدوي دليلة، مرجع سبق ذكره، ص 44.

4237.92 مليار دينار دج وهذا حسب إحصائيات 2008 المصرح بها من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم(3):تطور الناتج المحلي الخام خارج قطاع المحروقات خلال 2005– 2009

الطابع القانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	2005	2006	2007	2008	2009
	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة
قطاع عام	475,8	481,5	505	550,6	598,65
قطاع خاص	1356,8	1560,2	1679,1	1884,2	2146,75
المجموع	1814,6	2041,7	2184,1	2434,8	2745,41

المصدر: WWW. Pmeart- dz.org

نلاحظ من الجدول السابق أن القطاع الخاص يساهم بنسبة اكبر من القطـ العام في الناتج المحلي الخام، حيث في سنة 2005 بلغت مساهمة القطاع الخاص 74,8 بالمائة أما السنة الموالية فقد وصلت إلى 76,4 بالمائة، وفي 2009 وصلت إلى اكبر نسبة 78,2 بالمائة وهو ما يعادل مساهمة إجمالية تقدر ب2146,75 مليار دينار جزائري، وهذا راجع إلى التطور الكبير الذي عرفه القطاع في الفترة الأخيرة نتيجة الإصلاحات الاقتصادية، وكذا القوانين الجديدة المحفزة للمستثمرين الخواص، من اجل تفعيل مساهمتها في التنمية بشقيها الاجتماعي والاقتصادي، أما القطاع العام فنسبة مساهمته في الناتج لمحلي الخام تقل من سنة لأخرى نتيجة المشاكل الكبيرة والديون المتراكمة عليه بالإضافة إلى خوصصة معظم الشركات العمومية وتحويلها إلى شركات خاصة.

المطلب الرابع: التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

رغم قناعة الباحثين والحكومات بأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها تعاني من مشاكل عدة أهمها :

4–1 الصعوبات المالية:

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات في مجال التمويل ويرجع ذلك إلى: [1]

- إحجام الجهات التمويلية عن منح التمويل اللازم لهذه المؤسسات بشروط تتلاءم وضعها وقدراتها، فضلا عن عدم وجود جهات معنية تتولى ضمان مخاطر الائتمان لهذه المؤسسات، خاصة في ضل عدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على توفير الضمانات ؛
- البحث عن الاستقلالية المالية ، حيث يرى أصحاب المشاريع أن القدرة على اتخاذ القرار يتبع الاستقلالية المالية حيث تصبح هذه الأخيرة موضع الخطر في حالة إشراك المتعامل الأجنبي في المؤسسة؛
- غياب التمويل الأجل؛

4-2 صعوبة الحصول على العقار :

يعد هذا المشكل شائعا في كافة الدول، وخاصة النامية منها ويرجع ذلك الى عدم توفره أو الإجراءات الإدارية للحصول عليه ، وكذلك السعر وطرق الدفع والتسوية القانونية، عياب سوق عقاري شفاف وديناميكي مما شجع المضاربة في العقار العمومي. [2]

4-3 صعوبات متعلقة بالعمالة:

تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على كثافة اليد العاملة وترجع الصعوبات إلى :[3]

[1] عماد محمد أبو رضوان ، التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة ، مداخلة في ملتقى دولي تحت عنوان: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، جامعة الشلف، افريل 2006، ص 629.

[2] شريف غياط، بوقموم محمد، التجربة الجزائرية في تطوير وترقية م ص م ودورها في التنمية، مداخلة في ملتقى دولي تحت عنوان : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، جامعة الشلف ، الجزائر، أفريل 2006، ص 111

[3] محمد حسين الوادي ، المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية حالة الأردن ، مداخلة في ملتقى دولي تحت عنوان : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، جامعة الشلف ، أفريل 2006، ص77.

- صعوبة الحصول على اليد العاملة الماهرة ، التي تفضل العمل في المؤسسات الكبيرة نظرا لوجود أجور وظروف عمل أحسن؛
- عدم الاستقرار في العمالة نظرا للأسباب السالفة الذكر؛
- عدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تدريب عمالها نظرا لمواردها المحدودة؛
- تعدد اختصاصات العامل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عكس المؤسسات الكبيرة، مما ينعكس سلبا التخصص وبالتالي اكتساب المهارة .

4-4 صعوبة الحصول على التكنولوجيا:

نظرا للقدرة المالية الضعيفة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة كبيرة في اقتناء التكنولوجيا الحديثة باهظة الثمن من جهة، وضعف تأهيل اليد العاملة من جهة أخرى.[1]

5-4 صعوبات خاصة بالتسيير الإداري :

تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من عدم وجود هيكل تنظيمي سليم ، خاصة فيما يخص الفصل بين الإدارة والملكية وعدم الربط بين السلسلة والمسؤولية ، وهذا التداخل سيولد نمط تسييري ضعيف لا يستطيع أن يواجه اقتصاد تنافسي .

6-4 صعوبات متعلقة بالتوريد:[2]

تجد المؤسسات الصغيرة صعوبات في ما يخص التزود بالمواد الأولية في:

[1] شريف غياط ، بقموم محمد ، مرجع سبق ذكره ،ص 111.
[2] محمد حسين الوادي ، مرجع سبق ذكره، ص77.

- عدم انتظام تدفق المادة الأولية نظرا لعدم القدرة على منافسة المؤسسات الكبيرة، خاصة بالنسبة للمواد الأولية النادرة؛
- ارتفاع تكاليف اقتناء المواد الأولية مقارنة بالمؤسسات الكبيرة التي تحصل على أسعار أقل نتيجة لاقتنائها كميات أكبر ؛
- عدم ضمان جودة المواد الأولية لضعف السيطرة على التفاوض مع المورد؛
- إهدار جزء كبير من المواد الأولية نظرا لغياب التكنولوجيا المتطورة.

4-7 صعوبات متعلقة بالتسويق :تتمثل أهم الصعوبات التسويقية في:[1]

- نقص الكفاءة التسويقية والقوى البيعية من جهة، وعدم الإهتمام بالبحوث التسويقية ونقص المعلومات عن حاجة السوق في ضل المنافسة من جهة أخرى؛
- ارتفاع تكاليف النقل والإشهار وارتفاع تكاليف المنتج؛
- نقص الخبرة وظهور صناعات ومنتجات بديلة بإستمرار وبتكلفة أقل، اضافة الى عدم وجود أسواق جديدة، وضيق الأسواق القديمة.

المبحث الثاني: مدخل لتنافسية المؤسسات

[1] ليلى لولاشي، التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص نقود وتمويل، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2005، ص 68.

حضي موضوع تنافسية المؤسسات باهتمام بالغ من قبل علماء الاقتصاد خاصة مع التحولات التي شهدها العالم وظاهرة العولمة، حيث أن هذا الاهتمام أدى بالإحاطة بها من عدة جوانب، فما لمقصود بها وما هي أهميتها؟ ؛ هذا ما سنحاول تناوله من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: مفاهيم حول التنافسية

هناك عدة تعاريف لتنافسية المؤسسة نذكر منها:

1 تعريف التنافسية

تعرف التنافسية على أنها القدرة التي تمتلكها المؤسسة في وقت معين على مقاومة منافسيها.[1]

وهناك تعريف أخر وهو " التنافسية هي القدرة على تزويد المستهلك بالمنتجات والخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين"[2]

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول ان التنافسية هي قدرة المؤسسة على المجابهة بطريقة افضل من منافسيها.

2 الميزة التنافسية

تتمثل الميزة التنافسية للمؤسسة في تمتعها بقدرة خاصة ناشئة عن امتلاكها موردا متميزا يكون مرشدا أساسيا في اختيار قوتها الدافعة عن صياغة الإستراتيجية المناسبة ، وهذا ما يمكن المؤسسة من تقديم منتجات ذات قيمة ومنافع للعملاء وتفضل عما يقدمه المنافسون الآخرون فتأكد التميز والاختلاف عنه.[3]

وهناك من يعرف الميزة التنافسية على أنها التحكم الجيد والسيطرة التامة على عامل أو أكثر من عوامل النجاح بشكل يكون أفضل من المنافسين.[4]

---

[1] Alouani Aoemeur Akki « le système d'information comptable et la compétitivité des entreprises » séminaire international sur « la compétitive des entreprises économiques et mutation de l'environnement »Biskra, 2002, P 229 .

[2] كمال رزيق فارس مسدور، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مداخلة في الملتقى الوطني حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الجديد، جامعة ورقلة، 22 أفريل 2003. ص 43.

[3] السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار ا لمريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 476.

[4] J.p. détrie, strategor, edition, dunod,3ed, 1997, p : 52.

وكذلك فإن الميزة التنافسية هي ميزة أو قيمة لمنتج أو مؤسسة إنها ميزة أو سمة متميزة أو فريدة، وهكذا تتيح تفوقا للمؤسسة في السوق وتمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية .[1]

بالإضافة إلى ذلك فإن الميزة التنافسية لمؤسسة ما هي القوة الدافعة أو قيمة أساسية تتمتع بها المنظمة، وتأثر على سلوك العملاء ، في إطار تعاملهم مع المنظمة، وقد تستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه المنظمة. [2]

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن الميزة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس من أجل التأثير على سلوك العملاء في اطار تعاملهم مع المؤسسة.

3 -القدرة التنافسية

تعتمد القدرة التنافسية على مجموعة من المعايير منها الموقع في السوق، المرونة، معرفة كيفية العمل، الجودة، التكاليف، الإنتاجية المرتبطة فيما بينها . وضرورية لأنها تبين جانب من جوانب القدرة التنافسية ، ويجعل المؤسسة قوية وصامدة في بيئة مضطربة بالإضافة إلى ذلك فهي تختص بالفرص المستقبلية وبالنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات .[3]

وتعرف ايضا أنها قدرة وقوة المؤسسة على مزاحمة ومنافسة مؤسسات اخرى تعمل وتنشط في نفس السوق وتنتج نفس المنتج اومنتجات بديلة تلبي نفس الحاجة حيث تختص بالفرص المستقبلية وبالنظرة طويلة المدى.[4]

المطلب الثاني: أسباب وأهمية تنافسية المؤسسات

[1] احمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، 1999، ص 627.

[2] عبدا لسلام أبو قحف، إدارة الاعمال الدولية (دراسات وبحوث ميدانية)، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000.

[3] قويدري ميادة، اثر التسويق الاستراتيجي على تنافسية المؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة ،تخصص تسويق، جامعة ورقلة، الجزائر، سنة 2009، ص 5.

[4] حماني أسماء ، دور براءة الاختراع في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية تخصص ، جامعة بومرداس – الجزائر سنة 2009 ص 17

بعد ما توضح في أذهننا مفهوم التنافسية يمكن إدراك الأسباب التي أدت إلى لجوء المؤسسات إليها وما مدى الأهمية البالغة التي تعطيها للمؤسسة وذلك كمايلي:

1/ أسباب التنافسية: هناك عدد من الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصر، ومن أهم تلك الأسباب :[1]

- وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحظة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطوير أساليب بحث السوق؛
- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسات المختلفة ، وفيما بين فروع ووحدات المؤسسة الواحدة بفضل شبكات الانترنت وغيرها من وحدات الاتصال الحديثة وتطبيق المعلوماتية المتجددة؛
- أدى انفتاح الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات الجات ومنظمة التجارة العالمية التي أدت إلى تعدد الفرص في السوق العالمي؛
- مع زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في صناعات كثيفة الأسواق ، تحول السوق إلى سوق مشترين تتركز القوة الحقيقية فيه للزبائن الذين افتتحت أمامهم فرص المفاضلة والاختيار بين عدة بدائل لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط ، ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب المزيد من المزايا التنافسية ؛
- بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة للتحالفات بين المؤسسات الكبرى في هذا المجال ، أصبح هناك تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع.

2/ أهمية التنافسية:

[1] رحاني أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 17- 18 .

يوفر النظام العالمي الجديد المتمثل بتحرير القيود التجارية العالمية ، تحديا كبيرا وخطرا محتملا لدول العالم ، أو بالأحرى شركاته وخاصة تلك الموجودة في دول النامية . إلا إن هذا النظام في الوقت ذاته يشكل فرصة بالنسبة للدول النامية كذلك ، إن أمكن الاستفادة منه . فأهمية التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته.[1]

ومن المعلوم أنه في الوقت الحاضر إن المؤسسات هي التي تنافس وليست الدول ، وعليه فإن المؤسسات التي تملك قدرات تنافسية تكون قادرة على رفع مستوى معيشة أفراد دولها بالنظر إلى انه كما أشارت التقارير دولية ، إن مستوى معيشة دولة ما يرتبط بشكل كبير بنجاح الشركات العاملة بها وقدرتها على اقتحام الأسواق الدولية من خلال التصدير والاستثمار الأجنبي ففي العقود الأخيرة كانت التجارة العالمية والاستثمار الأجنبي المباشر في العالم ينموان بشكل أسرع من نمو الناتج المحلي

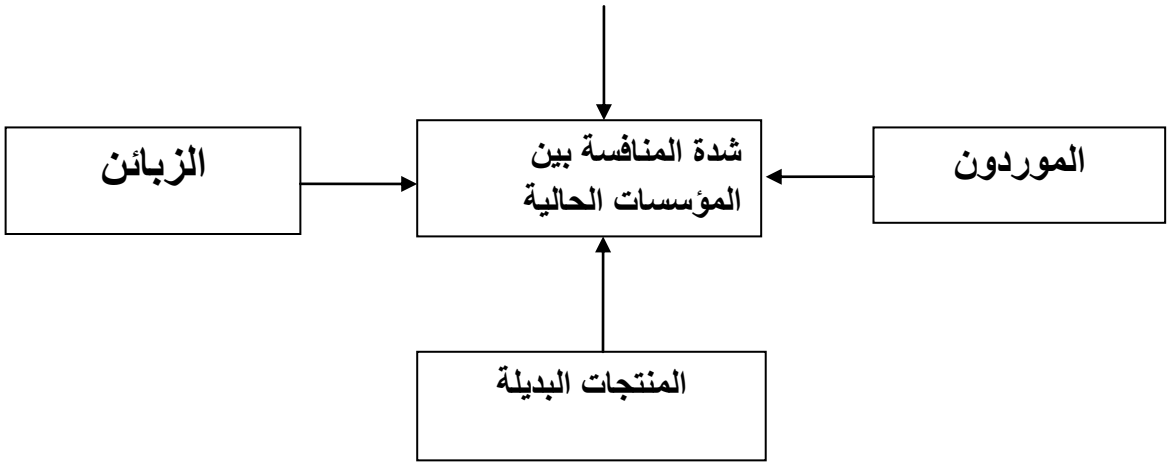
المطلب الثالث: القوى التنافسية للمؤسسة

تعد المنافسة في صناعة محصلة لقوى تأثر عليها، ولتحليل هذه القوى سنستخدم نموذج معروف وهو نموذج بورتر كما هو ممثل في الشكل التالي:

الشكل رقم (01) : قوى التنافس الخمس لبورتر

الداخلين الجدد والمحتملين

[1] بن نافلة قدور، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مداخلة في ملتقى المنافسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 16و17 أفريل 2006، جامعة الشلف ، الجزائر، ص1224



المصدر: عبد العزيز صالح حيبتور ، الإدارة الإستراتيجية ، 2007، ص 72.

أولا : قوة تفاوض الموردين

يمكن للموردين ممارسة قوة تفاوضهم اتجاه المؤسسة وهذا سواء برفع الأسعار أو إضعاف نوعية المنتجات والخدمات المشتراة، ولهولاء الموردين قدرة الضغط على مردودية القطاع لا يستطيع أن يعكس ارتفاع تكاليف أسعاره، ويمكن اعتباره مجوعة من الموردين بأنهم أقوياء إذا توفرت فيهم الشروط التالية:[1]

- إذا كانت المجموعة مسيطر عليها من طرف عدد قليل من المؤسسات وكان هولاء أكثر تمركزا من القطاع الذي سيبيع له المنتج؛
- إذا كان منتجها وحيدا أو على الأقل متميزا أو يكون محميا من تكاليف التغيير؛
- إذا كان الموردون غير مضطرين لمقاومة المنتجات الأخرى عند بيع منتجهم لقطاع ؛
- إذا كان القطاع المشتري ليشكل زبونا مهما لهذه المجموعة من الموردين.

ثانيا: قوة تفاوض الزبائن

[1] نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1997، ص70.

هذه القوة مرتبطة بالخصائص المختلفة لوضعية هولاء الزبائن في السوق وبالأهمية المرتبطة بمشترياتهم لدى القطاع مقارنة بنشاطهم الإجمالي ، ويعتبر الزبائن أقوياء إذا توفرت فيهم الشروط التالية:[1]

- إذا امتازوا بدرجة تمركز كبيرة وكانت مشترياتهم كبيرة؛
- إذا كانت مشترياتهم نمطية أو غير متميزة؛
- إذا كانت المنتجات المشتراة تمثل جزءا هاما من تركيبة المنتجات الخاصة بالزبون ومن تكاليفهم ؛
- إذا كانت أرباح الزبائن قليلة ؛
- إذا كان منتج القطاع لا يؤثر على نوعية المنتجات أو الخدمات الخاصة بالزبون ؛
- إذا كان المنتج لا يحقق ادخارا أو وفرة للمؤسسة؛
- إذا كان الزبون يملك معلومة كاملة (مثل الطلب ، السعر، تكاليف الموردين) .

ثالثا: التنافس بين المنافسين الحاليين

يحدث هذا التنافس وضعية متميزة وهذا بالاعتماد على حطة مبنية على المنافسة عن طريق الأسعار، والتمهيد للمنتجات الجديدة، تحسين الخدمات والضمانات الممنوحة للزبائن . ومن العوامل التي توافق المنافسة الحادة هي:[2]

- عدد المنافسين كبير أو إحجامهم وقواهم متقاربة فيما بينها؛
- نمو القطاع بطيء وقد يؤدي إلى الصراع من أجل الحصص السوقية بين المؤسسات التي هي في طور التوسع؛
- المنتج أو الخدمة غير متميزين أو لا يفرضان تكاليف التغيير؛
- التكاليف الثابتة عالية إذا كانت المنتجات قابلة للتلف؛
- إذا كانت عراقيل الخروج كبيرة .

رابعا: تهديد المنتجات البديلة

يعتبر تهديد المنتجات البديلة واحدا من أهم المخاطر التي تواجهها منتجات المؤسسات، والمعروف أن الكثير من منتج واحد قد يؤدي نفس الفرص للمستهلك.[1]

---

[1] شيقارة هجيرة، الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2005، ص 19.

[2] هلالي الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009، ص20.

ويمكن التعرف على المنتجات البديلة، من خلال البحث عن المنتجات التي بإمكانها تأدية نفس منتج القطاع ، وتتطلب هذه المهمة الكثير من البراعة ، حتى يتم تفادي الابتعاد عن قطاع النشاط المستهدف. قد تكون وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة مرتبطة بعمليات جماعية من قبل القطاع ، فمثلا إذا لم تتمكن العملية الاشهارية المعتمدة من قبل مؤسسة واحدة، الحفاظ على القطاع إزاء المنتجات البديلة، فإن الإشهار المكثف والمدعم من قبل مجمل مؤسسات القطاع قادرا على تحسين الوضعية الجماعية، ونفس الأمر ينطبق على مجالات التحسين الأخرى كالجودة، جهود الاتصال، والمحاولات الرامية إلى ضمان انتشار واسع للمنتج . أما المنتجات التي يجب إن تكون مراقبة هي تلك التي يتجه تطورها نحو تحسين العلاقة (جودة – سعر) مقارنة بمنتج القطاع، أو بتلك المنتجات التي تصنع من قبل قطاعات أخرى، حيث الربحية مرتفعة.

خامسا: تهديد المنافسين الجدد

لا يقتصر تحليل الصناعة فقط على تحليل المجموعة الحالية من المنافسين وكيفية تحقيق ميزة تنافسية لهم ، بل الأهم من ذلك توجيه الاهتمام نحو الداخلين الجدد المحتملين والذين لا يمكن تجاهلهم [2]. حيث يجلب المنافسون الجدد أثناء توغلهم لقطاع صناعي معين، قدرات جديدة في الإنتاج ورغبة في إخضاع حصة من السوق لإخضاعهم ، وعادة ما يأتون بموارد جوهرية . وخطورة هذه التهديدات تتعلق بعراقيل الدخول الحالية وردود الأفعال المتوقعة من طرف المنافسين ، فإذا كانت عراقيل الدخول كبيرة ، أو تنبأ المنافسون الجدد بمنافسة جديدة من منافسيهم فإن درجة الخطورة تكون قليلة . حيث تبرز حواجز الدخول كمحصلة لتشكيلة واسعة من العوامل تشمل اقتصاديات السلم ، تميز المنتج ، مركز العلامة ، تكلفة البديل، ملائمة الآثار الناتجة ، منحنى الخبرة...الخ.

المطلب الرابع: استمرارية المزايا التنافسية

تسعى جميع المؤسسات على اختلاف أنواعها ، جاهدة للحصول على مزايا تنافسية تمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية ، وبعد حصولها على هاته المزايا ، فالسؤال المطروح يطرح نفسه ، كم من الوقت سوف تستمر هاته المزايا التنافسية؟ والإجابة على هذا السؤال تعتمد على ثلاث عناصر:[3]

[1] عبدالعزيز بن صالح حبتور، الإدارة الإستراتيجية : إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، 2007، ص 73.

[2] المرجع السابق، ص 74.

[3] هلالي الوليد، مرجع سبق ذكره، ص 38.

- عوائق التقليد؛
- قدرة المنافسين؛
- الديناميكية العامة لبيئة صناعية معينة.

عوائق التقليد: ويعتبر عامل الوقت عاملا حاسما فكلما طال الوقت الذي يستغرقه المنافسون في تقليد الكفاءة المتميزة كلما زادت فرصة الشركة فغي بناء مركز قوي في السوق فضلا عن السمعة الجيدة لدى المستهلكين وهذا ما يخلق صعوبات عالية للمنافسين، ولكي يتمكن المنافسون من تقليد الكفاءات المتميزة عليهم تقليد مايلي:

تقليد الموارد: وهي أسهل الكفاءات المتميزة التي يمكن تقليدها أما بالنسبة للموارد المعنوية فهي أكثر صعوبة في المحاكاة من خلال العلامة التجارية والاسم التجاري، ويمكن التقليد على مستوى التسويق والمهارات التكنولوجية ، أما بالنسبة للمهارات التقنية يمكن لنظام براءة الاختراع أن يؤمن المعرفة التقنية لحد ما.

تقليد القدرات: وتمتاز بالصعوبة لأنها غالبا غير مرئية وتتعلق بأساليب اتخاذ القرارات وسير العمليات.

قدرات المنافسون: وهنا نتكلم بدرجة كبيرة على الالتزام الاستراتجي والذي قد يضعف من حالة المرونة المطلوبة، والمقصود بالالتزام الاستراتيجي التزام المؤسسة بطريقة خاصة في انجاز وتنفيذ أعمالها ، أي تطوير مجموعة معينة من الموارد والقدرات. والهدف من كل هذا انه بعد إعلان المؤسسة الالتزام الاستراتيجي سوف تجد صعوبة في الاستجابة للمنافسة الجديدة، إلا إذا تخلت عن ذلك الالتزام ، وبالتالي عندما تعلن المؤسسة التزاما طويلا حول طريقة أو أسلوب معين في أداء أعمالها فقد يؤدي ذلك إلى بطء عملية تقليد المزايا التنافسية للمؤسسة ، وبالتالي ستكون مزاياها التنافسية متسمة بالاستمرار نسبيا.

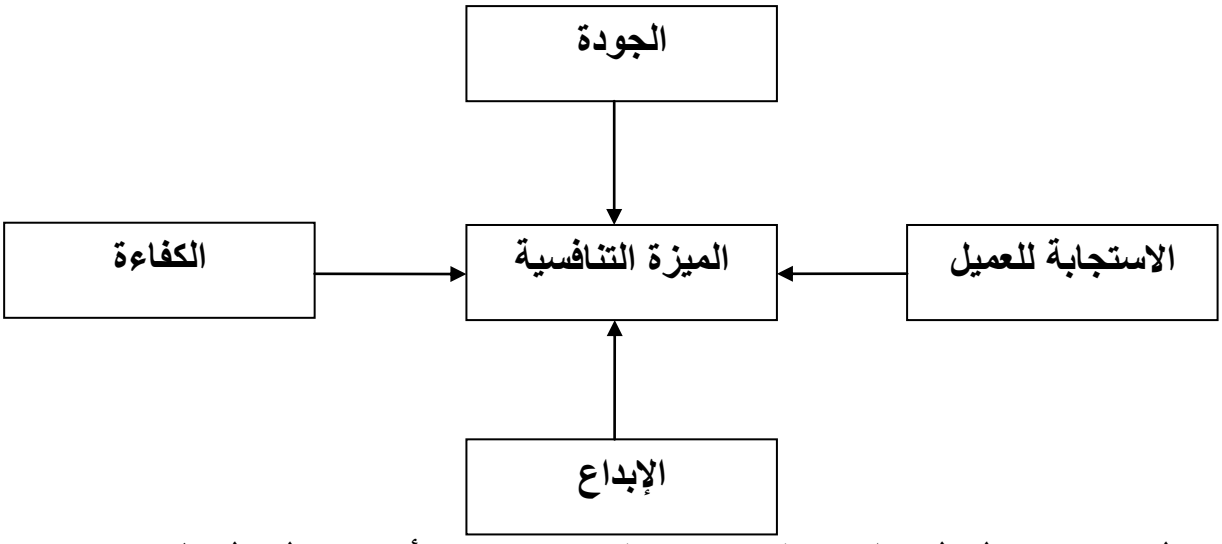
الديناميكية العامة لبيئة الصناعة: تعتبر الصناعات في الوقت الحالي تمتاز بديناميكية عالية مما يخلق متغيرات سريعة وقوية، أي أن دورة حياة المنتجات عادة ما تكون قصيرة ، وأن المزايا التنافسية يمكن إن تكون مؤقتة .

إذن المؤسسة التي تحقق مزايا تنافسية اليوم، قد تجد نفسها أما مأزق كبير وهو تزعزع مركزها ، وهذا من خلال ما يقدمه المنافسون من إبداع جديدة.

المبحث الثالث: عوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن التوصل إلى تحقيق الميزة التنافسية أو الأفضلية التنافسية المتفوقة يتطلب من المؤسسة الاعتماد على عدة عناصر، والتي تساهم بدورها في خلق القيمة، حيث تعتبر الكفاءة والجودة والإبداع والاستجابة للعميل عناصر جد مهمة في كسب المزايا التنافسية التي يمكن لأي مؤسسة إن تتبناها بغض النظر عن مجالها الصناعي أو الخدمات التي تقدمها ، والشكل الموالي يلخص مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الشكل رقم(1): عوامل الميزة التنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة



المصدر: سامية لحول، نقلا عن رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبدالمتعال، الإدارة الإستراتيجية، دار المريخ للنشر، الرياض، 1998، ص 198.

من خلال الشكل السابق نجد إن هناك علاقة متشابكة بين الجودة والكفاءة والإبداع والاستجابة للعميل، فنذكر على سبيل المثال :

الجودة المتميزة يمكن أن تقوم على الكفاءة المتفوقة، في حين أن التجديد يدعم الكفاءة والجودة والاستجابة للعميل، وفيما يلي سنتطرق لكل عنصر على حدى:

المطلب الأول: الجودة

تعد الجودة إحدى العوامل التي تلجأ إليها المؤسسات عموما والمؤسسات الصغيرة المتوسطة بالخصوص لتحسين تنافسيتها وضمان بقائها في الأسواق ولتتضح الفكرة أكثر لابد من تعريف الجودة ليسهل فهم تأثيرها على التنافسية.

1 الجودة: هناك اختلاف وتباين في مفهوم الجودة ، لذا سندرج بعضا من تعاريفها كالأتي:

هي مجموعة من خصائص ومميزات المنتج أو الخدمة التي تمنح القدرة على إشباع الحاجات المعبر عنها أو المحتملة.[1]

وهي مجموعة من الصفات التي يتميز بها منتج معين تحدد قدراته حسب تلبية حاجات الزبائن ومتطلباتهم.[2]

وتعرف أيضا على أنها "إن الجودة هي ملائمة الاستعمال، أي السلع والخدمات يجب أن تلبي حاجيات مستخدميها".[3]

ونشير إلى أن مفهوم الجودة لدى المنتج يختلف عن مفهومها لدى الزبون، حيث مفهومها لدى المنتج يمكن التعبير عنه بجودة التصميم والمطابقة والذي يعني درجة تطابق المنتج مع المواصفات وتشمل المواصفات مايلي:[4]

- أوصاف محددة للمنتج مثل الأبعاد اللازمة والأوزان وأوصاف دقيقة ؛
- أوصاف محددة للمواد المستخدمة في الإنتاج، مثل الخواص الطبيعية والكيميائية ؛
- طريقة الإنتاج؛
- أسلوب القياس الواجب إتباعه لاختيار المنتج أو المواد اللازمة له وكذلك نوعية الأجهزة وأدوات القياس ؛
- تحديد مواصفات طرق التغليف ، التعبئة ، النقل ، المناولة، للمنتجات المختلفة.

أما الزبون فإنه ينظر للجودة على أنها قيمة ، بمعنى كيف يمكن للمنتج الجيد أن يحقق الغرض المقصود منه بالسعر الذي يرغب في دفعه أو أنها تعني المناسبة للاستعمال.

2 علاقة الجودة بالتنافسية

تعد الجودة عاملا أساسيا من عوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث أنها أصبحت أداة تسيير فعالة تساهم في نجاحها لأنها تدفعها للاحترافية والصرامة في الإنتاج للحصول على نوعية لا يقبل الطعن فيها وإرضاء

[1] Martine reuzeau, DECF3 :organisation et gestion de l entreprisse, paris, france, 1999, p122.

[2] قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة جودة الخدمات ، درا الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن ، 2006، ص 25.

[3] خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة ، الكعيان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 1998، ص 72.

[4] علالي مليكة، أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2004، ص9.

الزبائن ، لذا عليها الحرص على بلوغ مستوى معين من الجودة لتتمكن منتجاتها من احتلال موقع في السوق ضمن المنتجات المعروضة بانتظام والمعروفة.[1]

مما سبق يتضح لنا أن الجودة أصبحت إحدى العوامل الأساسية التي تحدد الطلب على منتجات المؤسسة بالإضافة لكونها:

- تعطي الجودة للمؤسسة سمعة طيبة مما يحسن مركزها التنافسي خاصة مع تزايد الاتجاه نحو المنافسة العالمية حيث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اليوم تعتمد عليها بصفة أساسية لاحتلال مركز جيد في السوق العالمي؛
- إن كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حاليا هي مسؤولة قانونيا عن كل ضرر يصيب الزبون لذا تعتمد إلى الاهتمام بجودة منتجاتها لتجنب احتمال وقوع أي ضرر؛
- لقد زادت حالات الغش التجاري المهددة للزبون والذي استلزم حمايته منها عن طريق تطبيق الجودة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووضع مواصفات قياسية محددة.

المطلب الثاني: الكفاءة

1 – تعريف الكفاءة

تعرف الكفاءة على أنها استعمال الموارد بطريقة أكثر فعالية وبمعنى أخر فالكفاءة هي كيف نستعمل الموارد بطريقة أحسن في إنتاج شيء ما.[2]

إن أهم مكونات الكفاءة للكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتمثل في إنتاجية العامل ذلك العنصر الذي يقاس عادة بالمخرجات بالنسبة لكل موظف . ومع أخذ كل الثوابت في الاعتبار، فإذا حققت المؤسسة مستوى عالي من إنتاجية العامل في مجال صناعي معين فسوف تحقق بالمقابل المستوى الأدنى من تكاليف الإنتاج، بعبارة أخرى فإن هذه المؤسسة سوف تمتلك مزايا تنافسية مركزة على التكلفة.

2 – علاقة الكفاءة بالتنافسية

[1] رحماني أسماء، مرجع سبق ذكره، ص32.
[2] هلالي الوليد،مرجع سبق ذكره ص 80.

إن الكفاءة المتميزة ما هي إلا قوة مميزة وفريدة من نوعها تمكن المؤسسة من انجاز وتحقيق الكفاءة والجودة والإبداع والاستجابة للعميل، وبذلك تمكن المؤسسة من امتلاك ميزة تنافسية والحفاظ عليها، الأمر الذي يعزز من قدرة المؤسسة التنافسية، وان المؤسسة التي تتمتع بالكفاءة المتميزة يكون بمقدورها تمييز منتجاتها وتخفيض تكاليفها بالمقارنة مع منافستها، وهذا ما يمكنها من خلق قيمة أكبر مقارنة بمنافستها، الأمر الذي يؤدي بطبيعة الحال إلى تحقيق أرباح عالية.

المطلب الثالث: الاستجابة للعميل

لكي تتمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحقيق هذا العامل بشكل جيد، يتوجب عليها أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع حاجات وراغبات عملائها، وبالتالي سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها، الأمر الذي بدوره يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية، إن عملية تحسين المنتج يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، فمثلا إنتاج منتجات جديدة لها مواصفات تفتقر لها المنتجات المتواجدة.

ويجب تسليط الضوء على عنصر هام جدا في مسألة الاستجابة للعميل وهو الحاجة إلى ملائمة السلع والخدمات مع المطالب الفردية والجماعية، وهناك جانب أخر لا يقل أهمية عن الملائمة وهو عنصر الوقت، أي وقت الاستجابة للعميل وهو الوقت المستغرق بالنسبة للسلعة حتى تسليمها، أو الخدمة حتى أدائها.

ولقد أصبح عنصر الوقت المصدر الجديد للميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة، مما أدى إلى ظهور ما يسمى بالمنافسة المعتمدة على الزمن (الوقت)، وحتى تتميز المؤسسة بالسرعة يجب أن تحقق مايلي:[1]

- تبسيط المنظمة؛
- تجزئة الوظائف؛
- بناء فرق عمل فعالة؛
- التمتع بالمرونة؛
- التوقع بحدوث التغيرات والتقلبات بشكل مستمر؛
- الرغبة في قبول المجازفة (المخاطرة) والإخفاقات.

[1] عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج (مدخل كمي)، دار وائل للنشر، عمان، ط1، 2000، ص 39-40.

إذن يمكن القول أنه يتوجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تريد الحصول على مزايا تنافسية عليها أن تستجيب بسرعة لحاجات العملاء، لأنه من الطبيعي أن يتمتع العميل (الزبون) بميزة تجعل الحصول على المنتج بسرعة كبيرة كلما طلبه. وذلك لأن التأخير في إيصال المنتج إلى المستهلكين قد يؤدي التأخير وخلق الاختناقات وزيادة التكاليف وظهور مشاكل عديدة للمستهلكين.

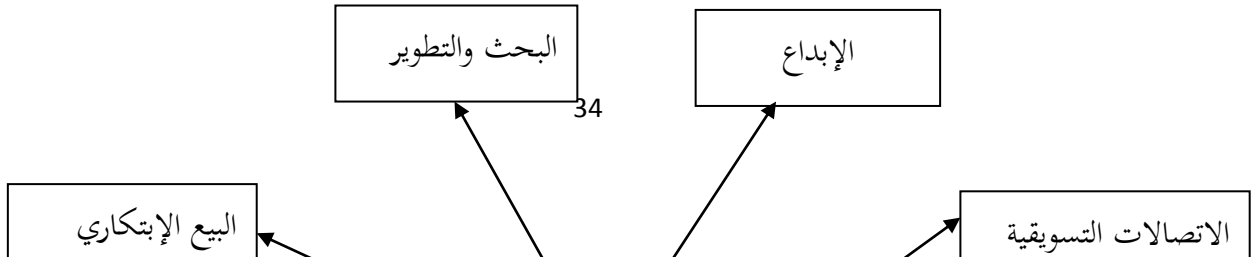
إذن بعد التطرق للمصادر السابقة للعميل والمتمثلة في الجودة والملائمة ووقت الاستجابة ، يجب الإشارة أيضا إلى مصادر أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها نذكر منها التصميم الجيد والخدمة المتفوقة، وأيضا خدمات ما بعد البيع وعمليات الدعم، وكل تلك العوامل التي سبق ذكرها تدعم مبدأ الاستجابة للعميل وتهيئ الفرصة للمؤسسة لتمييز نفسها عن المؤسسات المنافسة لها.

المطلب الرابع: الإبداع

سابقا كان اهتمام المؤسسات الصغيرة المتوسطة منصبا على تخفيض التكاليف قدر الإمكان اعتمادا على اقتصاديات السلم وإنتاج منتجات معيارية، لكن بظهور العولمة لابد من اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عامل جديد وهو الإبداع للبقاء وعدم الاختفاء، فالإبداع يدعم الموقع التنافسي للمؤسسة في الأسواق خاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنه يمكن من رفع الإنتاجية وذلك بتحسين طرق الإنتاج التي تخفض التكاليف، وتحسين الجودة وذلك بالبحث عن خصائص ومميزات المنتج الذي يرضي الزبائن، كما انه يدعم مرونة المؤسسة وذلك بإمداد السوق وبشكل مستمر بمنتجات جديدة تستجيب للتنوع الذي يطلبه السوق، ومنه نلاحظ إن للإبداع دور كبير ومؤثر على عوامل التنافسية المذكورة سابقا.

وهذا ما أكده Porter على أن الشركات تحقق ميزة تنافسية من خلال الإبداع، والكثير من الكتاب يربط بين استمرارية المؤسسة ونجاحها وبقائها بقدرتها على خلق أفكار ابتكاريه وتحويلها إلى منتجات وخدمات تقدم إلى السوق، وبالرغم من الميزة التنافسية تنتج من عدة عوامل إلى آن الإبداع بشكل متزايد ولعدد أكبر من المؤسسات وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهم مصدر للميزة التنافسية هذه الأيام. والشكل التالي يوضح كيف أن الإبداع هو أحد الأساليب التنافسية الحديثة للمؤسسة

شكل رقم(2): يوضح الإبداع كأحد الأساليب التنافسية الحديثة للمؤسسة



المصدر: فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 15.

نجد من خلال ما سبق أن الإبداع أصبح أهم وسيلة لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وأحد أهم الأساليب التنافسية الحديثة بل وشرط ضروري لتنافسية المؤسسة ونموها.

والجدول التالي يلخص مختلف عوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

جدول رقم(03): يوضع عوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

عوامل التنافسية	الإيضاح
الجودة	تتمثل في المواصفات والأداء الجيد والمنافع التي يقدمها المنتج
الكفاءة	إنتاج المنتج بأقل موارد ممكنة
الاستجابة للعميل	إتاحة المنتج للمشتري عند الطلب، والتكيف للتقلب في الطلب والقدرة على الاستجابة له
الإبداع	تقديم منتجات جديدة

المصدر: من إعداد الباحث

خلاصة الفصل الأول

بعد التطرق لمختلف المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومدى مساهمتها في تحقيق التنمية والتحديات التي تواجهها، وكذلك مداخل تنافسية هذه الأخيرة وعوامل تنافسيتها يمكن استخلاص مايلي:

- تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير في تحقيق التنمية المحلية وزيادة الإنتاج المحلي والتكامل مع المؤسسات الكبيرة، بالإضافة إلى آن هذه المؤسسات تؤدي العديد من الأدوار؛
- تعد المنافسة في صناعة محصلة لقوى تأثر عليها، تعرف بالقوى التنافسية للمؤسسة؛
- تعمل المؤسسات الصغيرة العمل على استمرارية مزاياها التنافسية من أجل تعزيز قدراتها التنافسية؛
- هناك مجموعة من العوامل التي تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم تنافسيتها كالجودة والكفاءة والاستجابة للعميل والإبداع ؛
- يعتبر الإبداع أحد الأساليب التنافسية الحديثة للمؤسسة، والذي قد يكون في جميع وظائف ومجالات المؤسسة، ونحن في الفصل الموالي سنتطرق لأحد أشكاله الذي هو الإبداع التسويقي.

تمهيد

إن الإبداع في عالم الأعمال اليوم بات حالة ملحة تسعى إلى بلوغها العديد من المؤسسات وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لاسيما في بيئة تتصف بالصراع من أجل النمو والبقاء وما يرافقها من ضغوط وتهديدات، ولابد للمؤسسات من الاستجابة والتكيف والخلق والإبداع لكي تنمو وتبقى، وعليه فالنمو والبقاء مرتبط بمدى تجاوب المؤسسة مع بيئتها.

كما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معنية في الوقت الراهن بتتبنى الإبداع في جميع أنشطتها، و يجب أن يكون هذا الإبداع بمستوى يوازي التحدي القائم ؛ والإبداع التسويقي هو أحد أشكال الإبداع التي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتبناها، لأنه يساهم في القيام بأنشطة تسويقية ابتكاريه وخلق مزيج تسويقي يساهم في جعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأفضل ما يمكن من أجل إرضاء العملاء، وتحقيق ميزة تنافسية لها. لذلك سنحاول في هذا الفصل إبراز معنى الإبداع التسويقي ومراحله ومتطلباته، ومن ثم الإبداع في المزيج التسويقي حتى نخلص للعلاقة بين الإبداع التسويقي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول:مفاهيم أساسية حول الإبداع التسويقي

حضي الإبداع التسويقي باهتمام الأكاديميين و الممارسين في مجال التسويق لما له من تأثير بالغ في تحقيق التميز للمؤسسة في ميدان التسويق، ومن ثم الرفع من أداء المؤسسة ككل، ففي ظل هذا الزخم الذي تشهده المؤسسات من عوامل المنافسة وضغوط بيئية متنوعة وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها، كان لابد لها من التميز في التسويق من خلال الإبداع التسويقي، والذي أصبح ينظر إليه على أنه التوجه الأخير في تطور التسويق، لذلك سنحاول من خلال هذا المبحث معرفة ما لمقصود بالإبداع التسويقي وما هي متطلباته ومراحله.

المطلب الأول:مفهوم الإبداع التسويقي وأهميته

هناك اتفاق بين الباحثين والكتاب على إن الإبداع عنصر أساسي في نجاح التسويق فالبعض منهم أولى اهتماما كبيرا لترجمته أو تفسيره فالإبداع تجديد،وهذا ما يميزه بحصول تغيير نحو الأحسن.

وقبل التطرق لمفهوم الإبداع التسويقي نعرف كلا من الإبداع والتسويق.

مفهوم الإبداع التسويقي: قبل التطرق المفهوم الإبداع التسويقي لابد ان نعرج على بعض المفاهيم:

أ- **الإبداع والابتكار:** يعرف الإبداع بأنه تبني فكرة جديدة موجودة[1]. في حين يرى البعض بأن الإبداع هو التوصل إلى حل خلاق لمشكلة معينة وان الابتكار هو تطبيق ذلك الحل.[2]

وهذا يشير إلى أن الإبداع يعني التوصل إلى أفكار خلاقة، بينما يهتم الابتكار بتجسيد هذه الأفكار فالوصول إلى أفكار مبتكرة يسمى إبداع أما تحويل هذه الأفكار إلى واقع مفيد يسمى ابتكار.[3]

[1] محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص 12.
[2] نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص 17.
[3] احمد سيد مصطفى، المدير وتحديات العولمة، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر، 2001، ص 572.

ب– التسويق:أما بالنسبة للتسويق فقد عرفه kotler : على انه العملية التي تنتج بها المنظمات قيمة للعملاء وتبني علاقات عميل قوية حتى تستخلص قيمة للعملاء في مقابل ذلك.[1]

وهو جميع الإجراءات والممارسات التي تهدف إلى تحقيق الإشباع لدى الأشخاص من خلال توفير الحاجات والراغبات لهم ، ويتم ذلك من خلال الأنشطة التبادلية التي تقوم بها وظيفة التسويق.[2]

وكتعريف شامل للتسويق: يمكننا القول بأنه مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي توجه من خلالها موارد المؤسسة لفرص متاحة في سوق ما، وتسعى من خلال ذلك الى تحقيق اقصى مستويات الإشباع لحاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمستقبلية، وبما يضمن فرص الربح للمؤسسة سواء أن كان هذا ماديا أو اجتماعيا.[3]

ج– الإبداع التسويقي:

يعرف الإبداع التسويقي على أنه "وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية".[4]

ويعرف أيضا على أنه: "البحث عن الكيفيات الجديدة والمتجددة لتلبية حاجيات ورغبات العملاء كما انه يتعدى إلى توليد الحاجات لديهم، وذلك من خلال إن المنظمة تحاول الوصول إليه بشتى الطرق والأساليب".[5]

---

[1] Philip Kotler & Gary Armstrong, principales of marketing, new jersey, Pearson prentice hall, 2005, p 545.

[2] علاء فرحان طالب وآخرون، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 54.

[3] منيرة سلامي، مبادئ التسويق، سلسلة محاضرات لطلبة السنة الثانية علقم التسيير والعلوم التجارية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، ص 5.

[4] عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الاردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، كلية الدراسات الإدارية المالية العليا، جامعة الإمارات، 2005، ص

[5] فايزة بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر، 2005، ص 88.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج تعريف شامل للإبداع التسويقي"هو كل فكرة جديدة وضعت محل التطبيق الفعلي في الأنشطة التسويقية، تؤدي إلى تغيير ايجابي يكسب المؤسسة ميزة تنافسية على الآخرين في المجال التسويقي".

المطلب الثاني: أهمية الإبداع التسويقي:تبرز أهمية الإبداع التسويقي في مدى الاستفادة التي يحققها على مستوى(المنظمة،الزبائن،المجتمع) وسنتطرق إلى أهمية كل منها كالآتي:[1]

2-1على مستوى المنظمة:

فالمنظمات التي تطبق الإبداع التسويقي تتمكن من تحقيق التميز والتفوق على الآخرين،وترسم صورة ذهنية جيدة في أذهان زبائنها، وتضمن الشهرة التجارية، والترويج للمنتجات بالشكل الذي يساعدها في المحافظة على حصتها السوقية، وزيادة مبيعاتها وأرباحها، وجني ما يترتب عن ذلك من فوائد كالحصول على زبائن جدد، والاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

2- 2على مستوى الزبائن:

إن الإبداع التسويقي وخاصة ما يتعلق منه بالمزيج التسويقي،يمكن أن يحقق للزبائن الكثير من المنافع سواء أكانوا فراد أو منظمات والتي تأخذ شكل إشباع حاجات ورغبات وتوقعات ملباة، و ماشابه ذلك من منافع أخرى.

2-3على مستوى المجتمع:

إن ما يساهم الإبداع التسويقي وخاصة في المزيج التسويقي من منافع جمة على مستوى كل المنظمات.

المطلب الثالث: متطلبات الإبداع التسويقي

[1] ناجحة محمد الطاهر، الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره على تحقيق التفوق التسويقي، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الكوفة، 2006، ص46-47.

يصعب تطبيق الإبداع التسويقي ما لم تتوفر فيه متطلبات يجب على المؤسسة الأخذ بها ليتسنى لها تحقيق أهدافها، ونعني بالمتطلبات هنا العناصر والمتغيرات التي يجب تواجدها في المؤسسة المبدعة والتي تمكنها من وضع الاستراتيجيات، ويمكن تقسيم هذه المتطلبات إلى خمسة مجموعات رئيسية كما يلي:

1 – **متطلبات تنظيمية وإدارية**: تتعلق المتطلبات التنظيمية والإدارية بنمط الإدارة السائد في المؤسسة وخصائص التنظيم بها وفيما يلي عرض لأهم هذه المتطلبات:[1]

- اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة: يجب أن تكون الإدارة العليا للمؤسسة مقتنعة بضرورة وأهمية الإبداع في مجال التسويق في تحقيق أهدافها ونجاحها، ووجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لقيام الإبداع التسويقي داخل المؤسسة وتنميته.
- تهيئة البيئة التنظيمية:تعرف البيئة بأنها مجموعة من القيود المختلفة التي تحدد نماذج أو طرق التصرف اللازمة لنجاحها وبقائها، وتشير البيئة التنظيمية إلى الخصائص بيئة العمل داخل المنظمة والتي يمكن أن تستعمل في التمييز بين المنظمة وأخرى والتي تتمثل في(هيكلها التنظيمي، العلاقات مع الزبائن، الولاء والانتهاء ونظم الحوافز وغيرها)
- التنسيق والتكامل بين الإدارات المهتمة بالأنشطة الإبداعية: يتطلب أي إبداع بصفة عامة والإبداع التسويقي بصفة خاصة تظافر وتكامل كل جهود الإدارات المختلفة في المؤسسة باعتبار أن هذا الإبداع ليس مسؤولية قسم التسويق أو قسم البحوث والتطوير فقط، أي أن يكون هناك تنسيق وتكامل بين هذه الإدارات.

2 – **متطلبات خاصة بالمعلومات التسويقية**: يوجد عدد كبير من المتطلبات الخاصة والتي يجب توافرها حتى يمكن الاستفادة من الإبداع التسويقي، وتتعلق هذه المتطلبات بأمن المعلومات المرتدة ونظام فرعي للمعلومات التسويقية، وفيما يلي عرض لكل من هذه المتطلبات:[2]

[1] سليماني محمد، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين اداء المؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007، ص 54.
[2] نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 48- 49.

- وجود آلية أو نظام امني: وهذا يعني أنه يجب أن يتوفر لدى المؤسسة آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالإبداعات التسويقية، وضمان عدم تسرب هذه المعلومات خاصة في مراحل مبكرة لهذه الإبداعات عندما تكون مجرد أفكار، إذ أن هذا التسرب قد يضر بالمؤسسة بشكل أو بأخر وقد يضيع عليها فرصة الانتفاع بهذا الإبداع.
- توافر المعلومات المرتدة: لابد من توافر هذه المعلومات حيث تستطيع المؤسسة من خلالها تقييم نتائج إبداعاتها التسويقية السابقة والاستفادة من نتائج تقييمها لاحقا، وعلى ضوئها تحدد المؤسسة إمكانية التوقف عن إبداع معين أو إدخال تعديلات عليه أو على أنشطة أخرى ذات صلة به.
- نظام فرعي للمعلومات التسويقية: إن وجود نظام فرعي للمعلومات التسويقية خاص بكل ما يتعلق بالإبداعات التسويقية يعتبر متطلبا من متطلبات الإبداع التسويقي وبالطبع فان وجود مثل هذا النظام يوفر الكثير من المعلومات بما فيها المعلومات المرتدة المشار إليها سابقا.

3 – متطلبات خاصة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق: تتطلب إدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق عدد من العناصر أهمها مايلي:[1]

- اعتبار القدرات الإبداعية شرط لشغل الوظائف: يجب اعتبار توافر القدرات الإبداعية لدى المرشحين لشغل الوظائف المختلفة بإدارة التسويق بالمنظمة احد شروط الأساسية والمهمة لهذه الإدارة ويتطلب الأمر وجود مقاييس أو طرق لتحديد مدى توافر هذه القدرات لدى المتقدمين لشغل هذه الوظائف.
- نظام فعال للتحفيز على الإبداع: إن وجود نظام فعال للتحفيز على الإبداع في مجال التسويق يعتبر متطلبا أساسيا من تلك الخاصة بإدارة الأفراد العاملين، وقد يأخذ هذا النظام شكلا ماديا كالعادات الاستثنائية والحوافز النقدية والعينية، أو معنويا كشهادات التقدير وشهادات التمييز أو ما يطاق عليه الترقية التي لا يترتب عليها زيادة في المرتب بحيث يتم تشجيع العاملين في مجال التسويق على الابتكار والإبداع.

[1] عطاء الله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره، ص 21-22.

- التدريب في مجال الإبداع التسويقي : يجب إلحاق المشغلين بالتسويق بدورات تدريبية في مجال التفكير الإبداعي عموما والتسويق الإبداعي على وجه الخصوص ودلك بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم في هذا المجال.

4 – متطلبات متعلقة بالجدوى وتقييم الإبداعات التسويقية

لابد أن تكون هناك دراسات جدوى للإبداعات قبل الشروع فيها، حيث تسمح هذه الدراسات بإعطاء المؤسسة فكرة عن مستقبل هذه الإبداعات، وقد يعارض البعض قيام المؤسسة بهذه الدراسات بحجة أنها تكلف كثيرا إلا أن هذه الدراسات تجنب المؤسسة الكثير من المخاطر الناتجة عن المضي قدما في الأخذ بإبداع تسويقي معين ثم يفشل، ومن جهة أخرى تقييم نتائج ما طبق منها لمعرفة فيما إذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه أم لا، ومنه إمكانية الاستمرار أو التوقف وهنا يمكن الاستعانة بالمتخصصين في مجال دراسة الجدوى عموما ودراسة جدوى الإبداعات التسويقية بصفة خاصة، ومن أجل أن تتم عملية الإبداعات التسويقية فإنه تستخدم وجموعة من المعايير ومن بين هذه المعايير:[1]

- التغير في درجة رضاء العميل؛
- نسبة زيادة المبيعات أو الحصة السوقية للمؤسسة الناتجة عن تطبيق الإبداع؛
- التكلفة الفعلية للإبداع مقارنة بالعائد منه؛
- التغير الذي طرأ على الصورة الذهنية للمؤسسة كنتيجة تبني وتطبيق الإبداع.

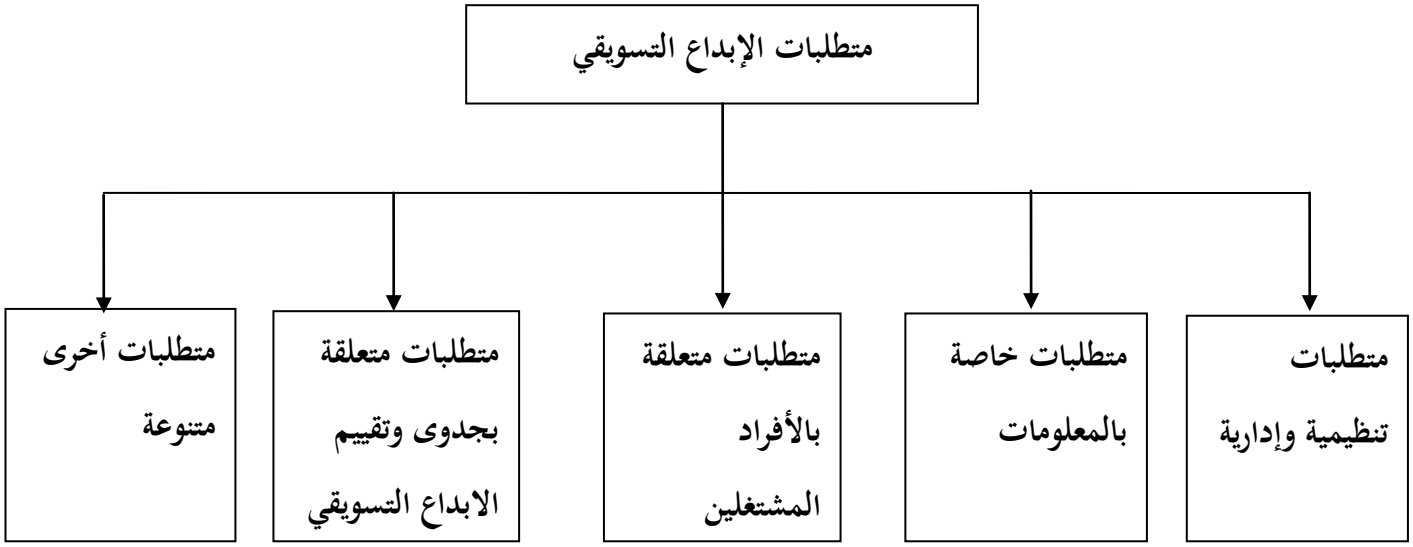
5 – متطلبات متنوعة

قد تعترض عملية الإبداع مقاومة، لأنه تغيير وكل تغيير يقاوم من قبل أطراف مختلفة سواء أن كانوا من داخل المؤسسة كونه يمثل تهديدا لجهة معينة أو أفراد معينين ارتبط نجاحهم بالأداء التقليدي، أو خارجها من قبل الزبائن لسبب أو لأخر. فعلى ادراة المؤسسة أن تكون لديها القدرة على التعامل مع هذه المقاومة والاستعداد لها للتغلب على المعوقات التي قد تواجهها.[2]

والشكل التالي يلخص مختلف متطلبات الإبداع التسويقي

الشكل رقم (3): متطلبات الإبداع التسويقي

[1] سليماني محمد، مرجع سبق ذكره، ص 57.
[2] ناجحة محمد الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص 49.



المصدر: نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 45.

المطلب الثالث: مراحل عملية الإبداع التسويقي

يجب النظر للإبداع التسويقي على أنه عملية تتضمن مجموعة من المراحل حيث تخضع جميعها للتطبيق الإداري وهذه المراحل هي كالأتي:

1 - **تحليل حاجات العملاء:** الكثير من المنفذين يرغبون في تحقيق إرضاء العملاء، واستخدام التكنولوجيا باتجاه الإبداع كأولوية في أعمالهم، من أجل العمل على تلبية حاجات العملاء.[1]

2 - **توليد الأفكار الإبداعية:** بعد أن تدرس المؤسسة حاجات العملاء فإنها تعمل على توليد الأفكار الإبداعية التي من شأنها أن تكون في أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي ابتداء من المنتجات والخدمات ثم الأسعار والترويج والتوزيع، وإتاحة المجال لطرح الأفكار الجديدة بمختلف الطرق التشجيعية، وعدم التسرع برفض أي فكرة أو مبادرة ما لم يتم التأكد بشكل قطعي أنها غير مناسبة للتطبيق.[2]

3 - **الغربلة وتصفية الأفكار الإبداعية:** في هذه المرحلة يكون هناك أفكار كثيرة حيث يتم استبعاد الأفكار التي لا تتناسب مع ترغب فيه المؤسسة، واختيار الأفكار المنطقية التي تكون أكثر واقعية للتطبيق الفعلي للإبداع التسويقي التي تتوافق مع مهمة المؤسسة وأهدافها وقدراتها ومواردها.[3]

[1] عطاء الله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره، ص 24.
[2] عطا الله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره، ص 24.
[3] نفسه، ص 25.

4 - **تقييم الأفكار الإبداعية**: وهنا يتم تقييم الأفكار حسب معايير أهمها معيار التكلفة والعائد، ويجب أن نشير إلى أن معايير التقييم تختلف باختلاف العنصر من المزيج التسويقي والذي تتعلق به الفكرة أو باختلاف الأنشطة التي تتم فيها أو باختلاف خصائص العملاء.

5 - **اختبار الفكرة الإبداعية**: في هذه المرحلة يتم اختبار الفكرة أو الأفكار التي تكون قد تجاوزت المراحل السابقة والمقصود بعملية اختبار الإبداع (الفكرة)، وضع الفكرة موضوع التطبيق الفعلي حيث يفيد الاختبار بمعرفة ردود فعل السوق المستهدف من تطبيق الفكرة، وبالرغم من هذه المرحلة قد تكلف المؤسسة مبالغ ضخمة إلا أنها مفيدة ومهمة فهي تقلل من المخاطر المرتبطة بوضع فكرة معينة موضع التنفيذ على نطاق واسع، بالإضافة إلى الحصول على العديد من المعلومات المفيدة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بهذا الإبداع فيما بعد.[1]

6 - **تطبيق الإبداع**: بعد أن نجح الإبداع في المرور على المراحل السابقة كما هو أو بعد إجراء تعديلات عليه تقرر المؤسسة أن تطلق هذا الإبداع على نطاق واسع، وتعتبر هذه المرحلة أخطر مرحلة، لذا يجب توخي الحذر في اتخاذ مثل هذا القرار، حيث أن هذه العملية تحمل المؤسسة تكاليف عالية بشكل أو بأخر ولهذا عليها الإجابة على الأسئلة التالية:[2]

من؟ أين؟ ولمن؟ وكيف؟ والتي تعني تحديد الوقت المناسب لإطلاق الإبداع وكذلك تحديد المكان الذي ستطلق ستقوم بإطلاق الإبداع فيه، تعيين السوق المستهدف للإبداع، وكذلك على المؤسسة أن تحدد كيفية استخدام الإبداع الجديد أو وضع خطة عمل لتقديمه في عدد من الأسواق المختارة.

7 - **تقييم نتائج التطبيق**: أن المراحل السابقة للإبداع لا تتضمن نجاحه في السوق وإنما تقلل من احتمالات فشله فقط وذلك لعدة أسباب متعلقة بالعملاء والمنافسين وبمتغيرات البيئة التسويقية، وبالتالي عادة ما لا يحقق الإبداع العائد بالدرجة المرجوة بالرغم من عدم فشله، ولذلك لابد من تقييم نتائج الاختبار وكأي عملية تقييم لابد أن يتم مقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة ومدى التطابق بينهما وإذا ما كان هناك انحرافات أم لا، ثم محاولة معرفة أسباب هذه الانحرافات واتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة.[3]

---

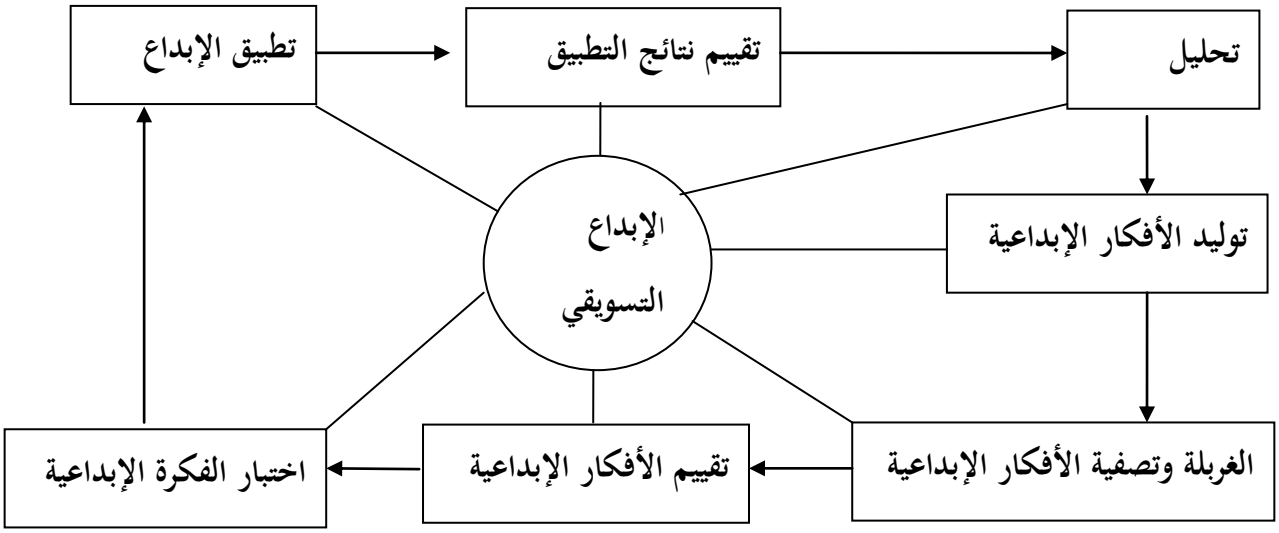
[1] نعيم حافظ ابو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 69.

[2] سليماني محمد مرجع سبق ذكره، ص67.

[3] سليماني محمد مرجع سبق ذكره، ص67.

والشكل التالي يلخص مراحل عملية الإبداع التسويقي

شكل رقم (4): يوضح مراحل عملية الإبداع التسويقي



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

المبحث الثاني: الإبداع في عناصر المزيج التسويقي

لقد نشأت فكرة المزيج التسويقي عام 1960، إذ تم تحديده في أربعة عناصر رئيسة هي (4ps): (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) . كما يعد المزيج التسويقي واحد من أهم وأبرز العناصر لأي إستراتيجية تسويقية، والمزيج التسويقي هو التسويق نفسه أو بشكل أدق فإنه يمثل الإستراتيجية التسويقية الشاملة.

أما الإبداع في المزيج التسويقي فيعني إيجاد وسائل وطرق جديدة غير مألوفة من قبل في عناصر المزيج التسويقي الأربعة (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع).

وسيتم تناول عملية الإبداع في العناصر الأربعة للمزيج التسويقي كالأتي:

المطلب الأول: الإبداع في المنتج

يعتبر المنتج حلقة الوصل بين المؤسسة والمستهلك وأهم عنصر في المزيج التسويقي وقلب الإستراتيجية التسويقية وفشله في تحقيق الغرض منه بالنسبة للمستهلك، لن يعوضه إي جهد تسويقي أخر، لذا تحاول المؤسسة

أن تقدم منتجات جديدة تتلاءم مع حاجات ورغبات المستهلك المتجددة من حين لأخر من خلال الإبداع في المنتجات.

1 – مفهوم الإبداع في المنتج

يعد المنتج العنصر الرئيسي والأكثر أهمية من عناصر المزيج التسويقي والذي تعتمد عليه المؤسسة كثيرا في تحقيق أهدافها بالنجاح والتفوق على الآخرين.

ويعرف المنتج على أنه" قلب الإستراتيجية التسويقية وفشل المنتج في الوفاء باحتياجات المستهلك ورغباته لن يعوضه إي جهد تسويقي أخر في عناصر المزيج التسويقي الأخرى".[1]

ويعرف أيضا على انه"مجموعة من المواصفات مجتمعة يؤدي استخدامها إلى الحصول على منافع مادية ونفسية تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات لدى العملاء سواء إن كانت أشياء مادية أو خدمات شخصية أو أماكن أو أفكار".[2]

أما بالنسبة للإبداع في المنتج فهو عملية توليد أفكار جديدة تستند على الإلهام الإبداعي للمبدع نفسه لتقديم منتج جديد أو التحسين المستمر لخصائص المنتج الحالي بالطريقة التي تلبي حاجات ورغبات الزبائن وتطابق توقعاتهم، على أن توضع تلك الأفكار موضع التطبيق الفعلي.[3]

وهو قدرة المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة وتقديمها ، أو تطوير منتجات موجودة أصلا بهدف إشباع حاجات العملاء، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة، و تكنولوجيا المعلومات.[4]

ويؤدي الإبداع التسويقي دورا أساسيا في مجال المنتجات، بتقديم منتجات جديدة للسوق، أو إدخال تعديلات أو إضافات جذرية أو محدودة على المنتجات الحالية أو تحسينها، بحيث تختلف عن المنتجات الحالية الموجودة في السوق.

2 – مفهوم تصميم المنتج الجديد

[1] محمد سليماني، مرجع سبق ذكره، ص 71.

[2] أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للنشر، القاهرة، مصر، 2001، ص 183.

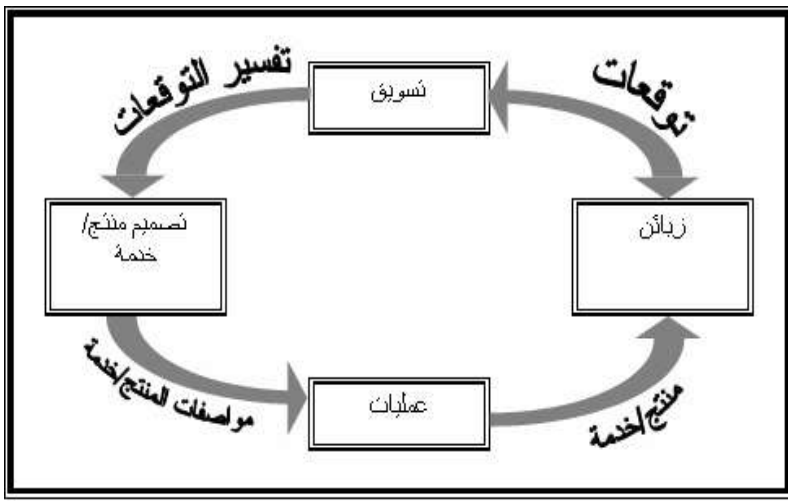
[3] عطا الله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره، ص 37.

[4] ناجحة محمد الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص51.

إن أغلب المنظمات اليوم تحاول تحقيق نجاحات على المستوى التنافسي والاعتماد على في نجاحاتها على تقديم منتجات متعددة ، فضلا عن الثورة المعلوماتية التي أسهمت كثيرا في تقديم منتجات جديدة أو تطوير عمليات تسويقية تساهم في دعم القدرات التسويقية للمنظمة. ومن الممكن للمنظمة إن تحقق تفوقا من خلال امتلاكها لتصاميم جديدة لمنتجاتها بالطرق التي تحقق لها مركزا تنافسيا في السوق ، وترسم لها الاتجاه الاستراتيجي في البقاء والنمو.

فعندما يراد وضع تصميم جديد لمنتج جديد أو تطوير الحالي ، يجب أولا تحديد الأجزاء والمواد والمكونات الداخلة في تركيبه ، وكذلك تحديد مواصفاته الفنية وإبعاده الهندسية بما يتلاءم مع حاجات الزبائن وتوقعاتهم الفعلية والمتنبأ بها. تقوم إدارة التسويق بجمع المعلومات من الزبائن الحاليين والمحتملين من أجل فهم وتحديد حاجاتهم وتوقعاتهم ، وأيضا دراسة الفرص الممكنة في السوق، وبعد ذلك يقوم المصممون المتخصصون بتصميم المنتجات من خلال ترجمة تلك الحاجات والتوقعات إلى منتج جديد أو مطور. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل(5): عملية تصميم منتج جديد



المصدر: ناجحة محمد الطاهر ، الإبداع بالمزيج التسويقي ، مرجع سبق ذكره، ص 53.

ومع ذلك أحيانا يتعرض المنتج الجديد للفشل، ولقلة البحوث التسويقية ومعرفة احتياجات الأسواق أو ضعف الأداء والنوعية أو ارتفاع التكلفة والأسعار أو عدم فاعلية الأنشطة التسويقية المرتبطة بالمنتج الجديد.

وهناك عدة أساليب لتعديل المنتج وذلك بإعادة طرحه، استجابة للمتغيرات البيئة التي تساهم جميعا في جعل المنتج أكثر جاذبية في السوق وكذلك تحقيق مركز في الأسواق الجديدة التي هي أكثر تعقيدا، للمحافظة على المستفيد من الحالتين وكسب آخرين جدد من خلال الإبقاء على المنتج الحالي بشكل معدل ، وهذه الأساليب هي كمايلي:[1]

تغيرات وظيفية: يتم من خلالها إحداث تغيير في منافع المنتج الوظيفية حتى يؤدي وظيفته بصورة أفضل، لكي يلبي حاجات ورغبات جديدة.

تغيرات في صورة المنتج : وذلك بتغيير المواد الداخلة في تركيبة المنتج أو تغيير مستوى أداء الخدمة وتغيير الجودة ويكون من خلال زيادتها أو تقليلها.

تغيرات في مظهر المنتج: ويتم إجراء تعديلات على مظهر المنتج لمراعاة جانب الحداثة والتقدم.

تغيرات بينية: وهي تغيرات تجري على المنتج من أجل حصيلة أقل ضررا بالبيئة وتكون نابعة من المسؤولية الاجتماعية للتسويق.

[1] عطاء الله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره، ص 41.

تغيرات اجتماعية : وتحدث من أجل زيادة تقبل المجتمع للمنتج مثل تغيرات لزيادة أمان المنتج.

ومن الجدير بالذكر فإن الإبداع في المنتج يشمل أيضا تطوير المنتج الحالي وذلك بإجراء تحسينات مستمرة على خصائصه لزيادة معنوياته ، أو تبسيط أدائه وشكله وذلك من خلال وضع تصميم أفضل له، وتطبيق عملية التصميم بذات الخطوات للمنتج الجديد أو المطور.

3 – أهمية الإبداع في المنتج

يمكن النظر إلى أهمية الإبداع في المنتج من خلال زاويتين، إي أن الإبداع في المنتجات يمكن تجزئته إلى أهمية الإبداع في حد ذاته التي وسبق وان اشرنا إليها في الفصل الأول، من خلال إن الإبداع هو أهم وسيلة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ضل الظروف المتغيرة التي أصبحت تميز بيئة الأعمال لأغلب المؤسسات في الوقت الحاضر، ومن جهة أخرى يمكن إرجاع أهمية الإبداع في المنتج إلى أهمية المنتج ضمن المزيج التسويقي، حيث يرى العديد من الكتاب إن نجاح المؤسسة يعتمد بصفة أساسية على المنتج الذي يتم تقديمه إلى للسوق، فالتسعير ماهو إلا تسعير للمنتج، والترويج ماهو إلا ترويج له، وكذلك التوزيع الذي هو إيصال المنتج إلى المستهلك.[1]

وبالتالي فإن وجود المؤسسة وإستمراريتها من الناحية الاجتماعية والاقتصادية يتوقف على مقدرتها على إشباع حاجات المستهلكين، ومن ثم تحقيق الأرباح من خلال التركيز على الإبداع في المنتج كإحدى الوسائل لتحقيق ذلك.

4 – مراحل انطلاق المنتج الإبداعي

يبدأ الإعداد بوضع الإجراءات اللازمة لتصميم المنتج حالما تتبلور الفكرة المبدعة لتصميم منتجات جديدة أو تطوير الحالية منها، وتبين الأدبيات والدراسات الخاصة بهذا المجال أن عملية تصميم المنتج تمر بعدة مراحل تتغير تبعا للتطورات الحاصلة في السوق مما يدعو المصممين إلى إعادة النظر في تلك المراحل بين حين و أخر لمواكبة هذه التطورات وفيمايلي عرض لمراحل إعداد تصاميم جديدة للمنتجات:[2]

[11] سليماني محمد، مرجع سبق ذكره، ص 71.

[2] ناجحة محمد الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص ص 51-52.

4-1 تحديد الفرصة: تتركز هذه الخطوة على تحديد الفرصة الحديدة التي يمكن أن تكون موافقة والإمكانات المتاحة للمنظمة وتوليد الأفكار الجديدة عن المنتج ومن ثم تحويلها إلى مفهوم ، وبعدها اختبار المفهوم للتحقق من صحو قبوله أو رفضه .

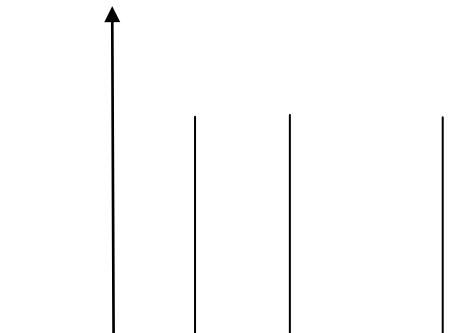
4-2 التصميم: يتم تحويل المفاهيم التي تم قبولها في المرحلة السابقة إلى منتجات جديدة أو مطورة قادرة على إشباع حاجات الزبائن ومن ثم التنبؤ بحجم مبيعات المنظمة ، وتحدد الوسائل العملياتية التي تستعمل في تصميم المنتج و اختبار المزيج التسويقي الملائم للقطاعات السوقية المختلفة.

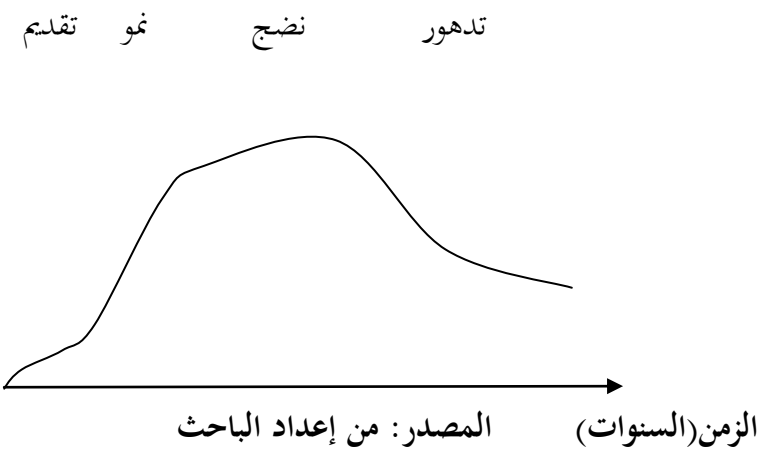
4-3 الاختبار: ويتم في هذه المرحلة الإعلان عن المنتج والقيام بعدد من الاختبارات للقيمة والتنبؤ بوقت إطلاقه في السوق ، وبعدها اختبار السوق ليتم اتخاذ القرار لزيادة أو تخفيض إنتاجه .

4-4 التقديم: يتم خلال هذه المرحلة وضع خطة مناسبة لاختلاف المنتج الجديد أو المطور وتقديمه للسوق وعرضه في البداية بكميات صغيرة ، وقد تظهر بعض التغيرات على المنتج إما لزيادة الجودة أو لتقليل التكلفة .

4-5 إدارة دورة حياة المنتج : وتتضمن هذه المرحلة أربع مراحل أساسية متسلسلة هي التقديم ، النمو ، النضج، التدهور إلا إن هناك بعض العلماء لهم وجهة نظر مختلفة بصدد عدد مراحل تلك الدورة إذ أضافوا مرحلة خامسة إليها تسبق مرحلة التقديم تتمثل في بولادة أو نشوء الفكرة الجديدة كبداية للمرور بالمراحل الأخرى. والشكل الموالي يلخص مراحل حياة المنتج.

الشكل رقم(6): مراحل دورة حياة المنتج

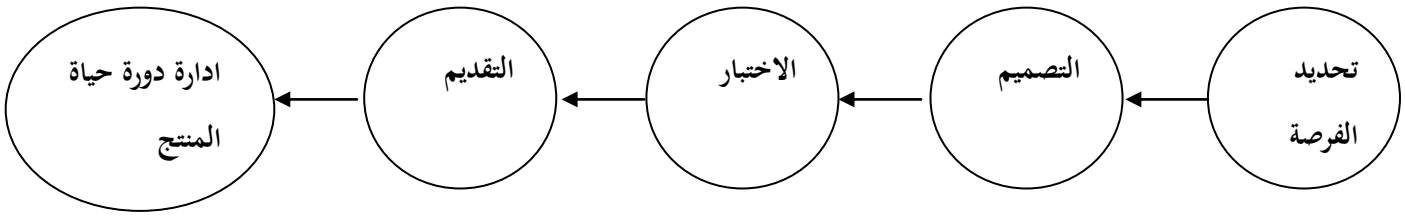




المصدر: من إعداد الباحث

والشكل الموالي يلخص مخالف مراحل انطلاق المنتج الإبداعي

الشكل رقم (7): مراحل انطلاق المنتج الإبداعي



المصدر: من إعداد الباحث

المطلب الثاني : الإبداع في التسعير

يعتبر الإبداع في الأسعار من أهم القرارات الإستراتيجية التي تؤثر على نجاح المنظمة وربحيتها ، وجذب المستهلكين لشراء منتجاتها ، ويشكل السعر أيضا أهمية خاصة في مجال التسويق وعمليات البيع ، نظرا لعلاقتها المباشرة مع المبيعات والتكاليف ، والأرباح ، وهو الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي يولد إيرادات ، بينما تؤثر باقي العناصر على التكاليف ، كما يعد من حيث تخطيطه وتنفيذه وتعديله استراتيجيا أحد أهم القرارات الإستراتيجية التي تنفذها المنظمة.

كما إن القرارات السعرية لا تتأثر بظروف المنظمة الداخلية ، التي تحدد في ضوئها التكاليف فحسب إنما تتأثر كذلك بقوى خارجية قد تستطيع المنظمة أو لا تستطيع الحد من تأثيرها كقوى الطلب والعرض واستراتيجيات المنافسين وقرارات الدولة و أثرها في السيطرة على الأسعار.

1 – مفهوم إبداع التسعير

السعر: هو عبارة عن انعكاس لقيمة الشيء في فترة معينة، وتكون هذه القيمة ملموسة مثل النقود والسلع العينية ، أو قد تكون غير ملموسة كالشعور بالفخر عند امتلاك منتج معين.[1]

وهو عبارة عن متغير هام، حيث نجاح المنظمة يرتبط بالقرارات الخاصة بالتسعير لان لها تأثير على ابعد مختلفة منها:[2]

- الطلب الذي يعتبر عادة حساس للسعر ، وهذا يؤثر على مبيعات المنظمة؛
- المردودية باعتبار السعر المتغير الوحيد ضمن عناصر المزيج التسويقي الذي يطرح مداخيل عكس المتغيرات الأخرى التي تتطلب تكاليف؛
- التموقع حيث إن إدراك المستهلك للمنتج يتأثر بالسعر ، لذا يجب أن يتوافق مع التموقع؛
- المقارنة بين المنتجات المنافسة باعتبار السعر معيار للاختيار في عملية الشراء.

أما إبداع السعر فهو ابتداع طريقة تسعير جديدة لتعزيز القيمة، فيعد نوع من أنواع الإبداع الذي يساعد المنظمة على اختراق الأسواق لزيادة مبيعاتها.[3]

2 – الطرق العامة للتسعير

مما لا شك فيه ان عملية تحديد السعر تتأثر بالفلسفة التي تعتنقها المؤسسة وبالأسلوب والطريقة التي تستخدمها في تحديد أسعار منتجاتها، ومن الطرق التي يمكن أن تتبعها المؤسسة في تسعير منتجاتها كمايلي:

2-1 طريقة التسعير على أساس التكلفة[4]

[1] ناجحة محمد الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص 57.

[2] معيوف بوعلام ، التخطيط الاستراتيجي للتسويق، مذكرة ماجستير غير منشورة ، تخصص تسويق، جامعة البليدة، الجزائر، 2007، ص 73.

[3] ناجحة محمد الطاهر، مرجع سبق ذكره ، ص 57.

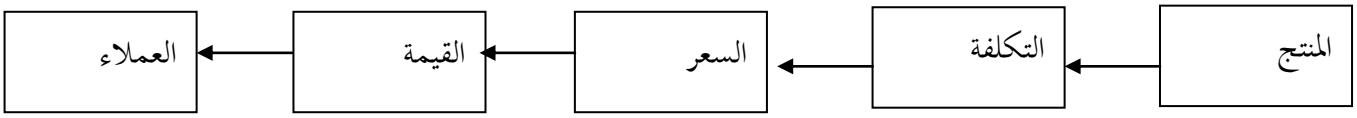
[4] حكيم خلفاوي، تأثير عناصر المزيج التسويقي على سلوك المستهلك، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر، 2007، ص 151.

تعتبر من الطرق الأكثر شيوعا، نظرا لأنها تتمع بالبساطة وسهولة الفهم من جانب رجال التسويق، كما أنها تعتبر من أسرع الطرق حيث تعتمد على سجلات المؤسسة ومتغيراتها الداخلية، وحتى يمكن تحديد السعر المناسب وفقا لهذه الطريقة فإن رجل التسويق عادة يقوم بحساب تكلفة الوحدة الواحدة من السلعة أو الخدمة المباعة ثم يقوم بإضافة هامش ربح محدد، ويؤدي استخدام هذه الطريقة المؤسسة أحيانا إلى دفع المؤسسة إلى العمل على تحقيق وفورات في التكلفة حفاظا على البيع بأسعار تنافسية.

وفي مقدمة هذه الطرق المستخدمة اعتمادا على التكلفة نجد طريقة "نسبة الإضافة" وتستخدم هذه الطريقة من قبل تجار الجملة والتجزئة والمنتجين، وتعني هذه الطريقة إضافة نسبة مئوية على التكلفة الإجمالية باستخدام المعادلة التالية:

سعر البيع= تكلفة الاجمالية + هامش الربح

شكل رقم(8):التسعير المبني على أساس التكلفة



المصدر: سامية لحول، مرجع سبق ذكره، ص 205

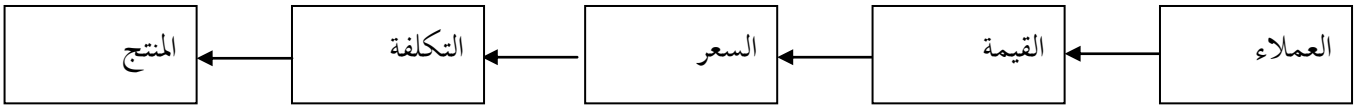
يمثل الشكل أعلاه التسعير المبني على أساس التكلفة ، حيث تصمم المؤسسة وفقا للطريقة الأولى ما تعتبره منتجا جيد ثم تقوم بحساب التكاليف لتحديد السعر الذي يغطيها مضافا إليه الربح المستهدف، وعلى المسوق عندئذ إقناع العملاء بأن قيمة المنتج عند هذا السعر تبرر شراؤه، وبذلك يكون التسعير المبني على التكلفة تسعير يقوده المنتج.

2- التسعير المبني على القيمة:[1]

[1] سامية لحول،التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة،الجزائر،2008، ص 205.

تعتمد العديد من المؤسسات في تحديد أسعار منتجاتها بناءا على ادراكات العميل لقيمة المنتج بدلا من تكلفته، وعليه يعكس التسعير المبني على القيمة مراحل عملية التسعير المبني على التكلفة كما يوضحها الشكلان المواليان:

شكل رقم (9): التسعير المبني على أساس القيمة



المصدر:سامية لحول، مرجع سبق ذكره، ص 205.

يبدأ التسعير وفق هذه الطريقة بتحليل احتياجات العميل وإدراكه للقيمة لتحديد السعر الذي يتفق مع القيمة المدركة للسعر ثم تقوم بتصميم قرارات المنتج، أي التكاليف المشمولة على أساس القيمة والربح المستهدفين، وبذلك يكون التسعير المبني القيمة تسعير يقوده العميل.

2-3 التسعير المبني على أساس المنافسة[1]

يتحدد السعر بمقتضى هذا الأسلوب على أساس أسعار المنافسين للمنتجات المشابهة، وتعتبر طريقة التسعير المعدل المستمر إحدى صيغ التسعير المبني على المنافسة، حيث يتحدد السعر وفقا لهذه الطريقة على أساس أسعار المنافسين مع توجيه اهتمام أقل لتكاليف المؤسسة الذاتية أو للطلب ويمكن أن يكون السعر مساويا لأسعار المنافسين الرئيسين أو أعلى منها أو أقل.

3 – العوامل المؤثرة على قرارات التسعير

هناك مجموعة من العوامل يجب أخذها في الاعتبار عند تحديد الأسعار ، لما لها من أثر مهم وفعال على قرارات التسعير ويمكن تقسيمها إجمالا إلى:

[1] نفس المرجع السابق، ص 206.

العوامل الداخلية: وهي: [1]

الأهداف التسويقية: إذا تعلق الأمر مثلا بأمر تسويقي يختص بالجودة العالية ، ويستهدف ذوي الدخول المرتفعة تتأثر الأسعار بذلك ارتفاعا ، إما إذا تعلق الأمر بالبحث عن اكبر عدد من المستهلكين وعلى الأخص ذوي الدخول المجددة تتأثر الأسعار انخفاضا، وكلما كانت الأهداف واضحة كان من السهل تحديد الأسعار على أساسها.

إستراتيجية المزيج التسويقي: أي أن قرارات التسعير يجب أن تنسجم مع باقي عناصر المزيج التسويقي وتتأثر به كما هو الشأن عند الاعتماد على عدد كبير من الباعة في توزيع أو طرح منتج بجودة عالية سوف يعني بأن على البائع إن يفرض أسعار أعلى لتغطية التكاليف العالية.

التكاليف: تشكل التكاليف الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسة عند تحديد الأسعار ، وتنقسم التكاليف إلى تكاليف ثابتة وتكاليف متغيرة.

إن التكلفة الإجمالية هي مجموع ذلك وبما أن السعر يجب أن يغطي هذه التكاليف كان على المسؤولين مراقبتها بدقة ، كذلك تحديد الأسعار بصورة حكيمة وعقلانية أخذين بعين الاعتبار كيفية اختلاف التكاليف باختلاف مختلف مستويات الإنتاج.

اعتبارات المؤسسة: والمقصود بها تلك الاعتبارات المتعلقة بالأهداف العامة التي هي من اختصاص الإدارة العليا للمؤسسة والتي على أساسه تتحدد الأسعار وفقا للسياسة السعرية المبنية على اعتبارات خاصة يتم فيها الأخذ بعين الاعتبار لمقترحات المستويات الأخرى.

العوامل الخارجية: وتتضمن :[2]

طبيعة السوق، الطلب ، المنافسة، وعناصر البيئة الأخرى

[1] محمود جاسم الصميدعي، ادارة التسويق: المفاهيم والأسس، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الأردن ، طبعة الأولى ، 2006، ص 146.
[2] محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 147.

علما إن التكاليف هنا من شانها أن تشكل الحدود الدنيا للأسعار ، فبالنسبة للطلب يمكن الحديث عنه من جانب الحجم وأنماطه، إما السوق فيجب النظر إليه من جانب وجود المنافسة ودرجة تمركز المنافسين مما يؤثر على إستراتيجية التسعير لدى المؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى وجود عوامل خارجية أخرى تؤثر على إستراتيجية التسعير مثل الظروف الاقتصادية كالتضخم ،أسعار الفائدة قرارات الدولة والقوانين السائدة لما لها من أثر على التكاليف ، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (10) : العوامل المؤثرة على قرار التسعير

المجتمع	
الظروف الاقتصادية	**الظروف الاجتماعية**
المنافسة	**الحكومة**
المستهلك: – إدراك ما يقدمه السوق – ارتفاع وانخفاض الدخل – مستوى الأسعار	**إدارة التسويق:** – الأهداف والتكاليف – الرقابة السعرية (السوق، المنظمة ، الحكومة)

المصدر: محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص 148.

المطلب الثالث: الإبداع في التوزيع

1 – تعريف التوزيع

يعرف التوزيع على انه جريان مادي للسلع من المنتج إلى المستهلك أو انه تلك النشاطات التي تجعل المنتج متوفر للمستهلك عندما يطلبه في المكان الذي يرغب فيه. أو انه عملية انسياب السلع أو الخدمات التي تشارك فيها المنظمات أو الأشخاص وانتقالها من المنتج إلى المستهلك.[1]

وهو العمل على نقل المنتجات النهائية من حالة إنتاجها إلى تملكها واستهلاكها، ولذا يجب حملها إلى المواقع المطلوبة، بكميات كافية.

أما إبداع التوزيع فهو إيجاد طرق جديدة و أساليب جديدة في توزيع المنتجات.

وهو كل نية جديدة ومتطورة ومتميزة التي تشترك في تقديم المنتجات للزبائن المستهدفين في السوق[2].

يجب على المسوقين بذل قصارى جهدهم في إيجاد آليات مبتكرة غير معتادة في عرض وتوزيع منتجاتهم، فالتغيير يكون في المنتج أو طريقة التقديم.

2 – أنواع التوزيع: ينقسم التوزيع إلى قسمين وهما:

2-1 التوزيع المباشر: يتم عن طريق المنتج أو المرد بإيصال السلع والخدمات دون الاعتماد على الوسائط، وذلك عن طريق فتح متاجر التجزئة التابعة للمنتج أو المورد.

ويستخدم هذا الأسلوب في الحالات التالية:[3]

- حالة المنتجات المتعامل بها والتي تكون سريعة التلف كالألبان والمرطبات وغيرها وتتطلب هذه المنتجات السرعة في توزيعها؛
- حالة المنتجات المتعامل بها والتي تتصف بخصائص ومواصفات تقنية عالية، فهذه المنتجات تتطلب مهارة عالية؛
- حالة حجم المنتج كبير بحيث يتطلب نقله ومناولته وتركيبه إمكانيات كبيرة؛
- حالة ارتفاع قيمة المنتج بنسبة كبيرة وهذا مايدفع إلى القيام بالتوزيع المباشر لأن توزيع هذا المنتج يتطلب إقناع المستهلك كالمجوهرات وغيرها.

[1] محمود الصميدعي، ، مرجع سبق ذكره، ص 230.
[2] عطا الله فهد السرحان مرجع سبق ذكره، ص 50
[3] زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص 376.

مزايا التوزيع المباشر: يمكن حصر مزايا التوزيع المباشر فيمايلي:

- يؤدي إلى تخفيض تكاليف التوزيع بمقدار هامش الربح الذي يحصل عليه الوسطاء؛
- يمكن من وصول المنتج إلى المستهلك بصورة سليمة و بأقل وقت ممكن؛
- يمكن من الحصول على جميع الأرباح دون مشاركة الموزعين والوسطاء أو تخفيض الأسعار بغرض إغراء المستهلكين للشراء.

2-2 التوزيع الغير مباشر: ويقوم على أساس الاعتماد على الوسطاء في إيصال المنتجات إلى المستهلكين ويتكون من الوسطاء من التجار والوكلاء والسماسرة.

3 - أهداف الإبداع التسويقي في التوزيع

يهدف الإبداع التسويقي في التوزيع إلى الأمور التالية: [1]

- التوسع في تقديم المنتجات بإيصالها إلى سوق جديدة وتحسين المنظمة لسوق منتجاتها عن طريق زيادة عدد منافذ التوزيع؛
- تحقيق الاتصال الكفء والفعال بين المنظمة و أعضاء القناة التوزيعية والمستهلكين؛
- تنمية البحث والتطوير وزيادة فاعلية المفاوضة من خلال معرفة ما يريده المستهلك؛
- توفير الدعم من خلال الإدارة الجيدة لقناة التوزيع وتأمين وصول السلع والخدمات إلى المستهلكين والمستفيدين؛
- نقل الملكية من المنتج إلى المستهلك أو لأعضاء قناة التوزيع؛
- توفير المنتج في الزمان والمكان المناسبين للمستهلك.

المطلب الرابع: الإبداع التسويقي في الترويج

يمثل الترويج ذلك الجزء من الاتصالات الذي يهدف إلى إعلام وإقناع وتذكير المستهلك بالمنتج والتأثير فيه لقبوله واستخدامه.

[1] عطاء الله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره، ص 77.

1 – مفهوم إبداع الترويج

يعرف الترويج على انه" أداة تسويقية منظمة تتكون من كافة الأنشطة التسويقية ذات الطبيعة الاتصالية التي تتمثل في المزيج الترويجي(إعلان، بيع شخصي، تنشيط مبيعات، النشر).[1]

ويعرف بأنه " التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات وتسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة".[2]

أما إبداع الترويج فهو قدرة المنظمة على عملية الابتكار والإبداع في الاتصال المباشر وغير المباشر بالمستهلك من خلال الإعلان والاتصال الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر لتعريفه بمنتج المنظمة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويلبي رغباته من خلال استخدامات جديدة مبتكرة.

2 – الإبداع في المزيج الترويجي: يضم المزيج الترويجي عدة عناصر يمكن أن يشملها الإبداع كالأتي:[3]

2–1 الإبداع التسويقي في مجال الإعلان

تقوم المنظمة بتصميم إعلان مبتكر من خلال عرض أشياء جديدة للمنتج من أجل الإستخدمات الجديدة إلى المستهلكين وإقناعهم بها ، ويؤدي الإعلان عموما دورا أساسيا في هذه العملية ، والإعلان المبتكر يدعم ويزيد من فعاليتها.

كذلك تقوم المنظمة من خلال الإبداع في مجال الإعلان لجذب انتباه المستهلك للإعلان ، وإثارة اهتمامه بما يتضمنه، مما يساهم في تحقيق الفعالية المأهولة فيه

2–2 الإبداع التسويقي في مجال البيع الشخصي

تستطيع المنظمة إن تلجأ للإبداع التسويق في مجال البيع الشخصي ، بهدف زيادة احتمال نجاح العملية البيعية لمنتجاتها وخدماتها من المرحلة الأولى بواسطة البيع الشخصي، التي تبدأ بالعملاء المرتقبين، وهي المرحلة الأخيرة

[1] بدرة كورغلي، دور بحوث التسويقي رسم الاستراتيجيات التسويقية ، مذكرة ماجستر غير منشورة، تخصص ادارة اعمال، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.
[2] محمد سعيد عبد الفتاح ، مدخل الى التسويق ، دار المعارف للنشر والتوزيع، القاهرة، 1988، ص 421.
[3] عطاالله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره ، ص 68- 69.

المتمثلة بالمتابعة وإشباع حاجات المستهلكين ، وذلك من خلال الحصول على معلومات من العملاء بواسطة الأدلة التجارية ، أو الاستعانة بالغرف التجارية والصناعية ، والإعلانات الصحفية التي تنشرها الشركات طلبا للمناقصات لشراء منتجاتها أو بواسطة الاستدلال عن طريق الآخرين ، والاستعانة بأشخاص آخرين ينمكن أن يكونوا عملاء مرتقبين للمنظمة.

2-3 الإبداع التسويقي في مجال النشر :

تقوم المنظمة بالإبداع التسويقي في مجال النشر وعادة يتطلب ذلك حقائق لأنه على شكل خبر ، فالإبداع التسويقي يكونوا في اختيار الوقت المناسب للنشر ، كذلك الوسيلة المناسبة للنشر من أجل ضمان وصولها للمستهلكين في الوقت المناسب من أجل اختيار ما يتم نشره بهدف التأثير على المستهلكين الذين يتعاملون مع المنظمة.

2-4 الإبداع في مجال تنشيط المبيعات

تقوم المنظمة بتنشيط المبيعات من خلال الإبداع التسويقي من أجل تحقيق ميزة تنافسية عن غيرها من المنظمات، ومن أجل أن تحقق الهدف الذي تسعى إليه.

وبذلك يكون الإبداع التسويقي في مجال تنشيط مبيعاتها من خلال الإبداع في مجال السعر ، ومعرفة المستخدم المتكرر لمنتجات المنظمة والذي يستمر معها بحيث تقوم المنظمة بمكافأة العميل الذي يستمر في شراء منتجاتها وخدماتها قبل إعطائه حسما ، أو منحه أشياء مجانية على سبيل الهدايا .

2-5 الإبداع التسويقي في العلاقات العامة

يعني هذا النشاط والإبداع في تنمية العلاقات الوثيقة مع المنظمات والجماهير المختلفة في المجتمع ، وجمع المعلومات الدورية عن احتياجات المجتمع وإعداد المعلومات اللازمة عن المنظمة ونشرها عن طريق التقارير السنوية. والعلاقات العامة هي نشاط ترويجي يتعلق بالعلاقات الخارجية مع المستهلكين يستهدف إيصال انطباع جيد عن المنظمة أو منتجاتها أو المحافظة على علاقة جيدة مع المجتمع والمساهمين والعاملين في المنظمة ، وتعرف العلاقات العامة على أنها وظيفة إدارية تعمل على تقنين الاتجاهات العامة ووضع السياسات والإجراءات التنظيمية بخصوص اهتمامات الجماهير والمستهلكين وتنفيذ البرامج العملية التي تقود إلى كسب رضاهم.

3 – أهمية الإبداع التسويقي في مجال الترويج

يعتبر تقييم نتائج الترويج أمرا جوهريا ، وتستطيع المنظمات استخدام ثلاث طرق لقياس فاعلية ترويج المبيعات يمكن إيجازها بالأتي:[1]

- مقارنة مبيعات ما قبل الإبداع في الترويج مع بيانات ما بعد الترويج ، حيث تبرز احتمالات كون الترويج ربما قد أخذ من حصص المنافسين في السوق باجتذاب مستهلكيهم ، وربما يكون قد أستقطب من حاول تجريب المنتج فقط ، وربما يكون جهد الترويج قد غير وقت الطلب فقط؛
- إجراء مسوحات المستهلك لتقييم معرفة الذين يتذكرون الترويج ورأيهم فيه وهل استفادوا منه وما مدى تأثيره في سلوكهم ، وتجربة المستهلك مع المنتج؛
- متابعة تأثير الحوافز المنشطة ، ويمكن استخدام بيانات المسح لتتبع فيما دفعت المحفزات أشخاصا أكثر لشراء المنتج.

المبحث الثالث: علاقة الإبداع التسويقي بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

[1] عطا الله فهد السرحان ، مرجع سبق ذكره ، ص72

لم تعد المنافسة بين المؤسسات ممكنة على أساس خفض التكلفة فحسب،فالسوق يتطلب الجودة وكذالك سرعة الاستجابة والمرونة في تلبية الطلب .

وهذا ما يحققه الإبداع التسويقي والذي عن طريقه يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إن تقوم بتحسينات مستمرة في المنتجات وطرق الإنتاج وهذا ما يمكن المؤسسة من عرض أحسن المنتجات واستخدام طرق إنتاج بأقل تكلفة وأحسن نوعية وبأكثر سرعة وهذا بشكل أفضل من المنافسين الذين لا يتمكنون من مجاراتها.

المطلب الأول: تأثير الإبداع التسويقي على القوى التنافسية للمؤسسة

للإبداع التسويقي تأثير على القوى التنافسية للمؤسسة والذي تختلف شدته من قوة لأخرى كالأتي:

3-1-1 تأثير الإبداع التسويقي على الموردين: يمكن المؤسسة من تغيير سيرورة الإنتاج أو المنتج النهائي إلى درجة أن جزء من التموين التقليدي يحذف من مكونات المنتج أو يخفض منه، والذي يمثل بالنسبة للموردين فقدان سبيل تجاري ومن ثم تدعيم لوضعية المؤسسة في التفاوض معهم وكسب تخفيضات وفق للمكانة الجديدة. [1]

3-1-2 تأثير الإبداع التسويقي على الزبائن: وذالك من خلال تمكين الإبداع التسويقي المؤسسة من الحصول على رضا الزبائن، وبالتالي زيادة الحصة السوقية للمؤسسة وذلك بكسب الزبائن جدد وتدعيم ولاء الزبائن القدامى، وذالك من منطلق إن سعي المؤسسة وراء الإبداع التسويقي يعبر عن اهتمامها الدائم بزبائنها وسعيها المستمر لتلبية حاجياتهم[2] .

[1] سامية لحول، مرجع سبق ذكره، 156.

[2] سامية لحول، مرجع سبق ذكره، ص156.

3-1-3 تأثير الإبداع التسويقي على قوة السلع البديلة: وهذا لان تهديدها يدفع المؤسسة للقيام بالإبداع التسويقي في مختلف عناصر المزيج التسويقي لكي تجعل المستهلك لا يفكر في المنتجات البديلة خاصة إذا حققت له الإشباع المطلوب وتوافقت مع قدرته المالية وبالتالي المحافظة على التنافسية للمؤسسة.[1]

3-1-4 تأثير الإبداع التسويقي على الداخلين الجدد: وهذا من خلال تمكينه للمؤسسة من التحكم في الطريقة الإنتاجية، وكذا طرحها لمنتجات جديدة أو محسنة ، مما يجعلها محمية من المنافسين الجدد، وهذا ما يعني إن الإبداع التسويقي يقيم حواجز الدخول إلى الاقطاع وتأثير الإبداع التسويقي على المنافسة القائمة بين مؤسسات القطاع فالإبداع التسويقي يمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من البقاء في السوق وكسب حصص سوقية أكثر فأكثر.[2]

المطلب الثاني: تأثير الإبداع التسويقي على الاستراتجيات التنافسية

بالنظر من زوايا عديدة يعتبر الإبداع التسويقي أحد أهم الركائز الأساسية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإذا أرادت هاته الأخيرة أن لا تتخلف عن السباق التنافسي لإنتاج سلع وخدمات جديدة، فإنه يتعين عليها اتخاذ خطوات وإجراءات لتقديم منتجات أو لتطوير تقنيات جديدة لإنتاج هذه المنتجات بكل ثقة ومقابل تكلفة منخفضة .

وفيما يلي سنتطرق بشكل مفصل لتأثير الإبداع التسويقي على :التكاليف، التمييز، التركيز .[3]

3-2-1 تأثير الإبداع التسويقي على التكلفة:

إن الإبداع التسويقي له دور كبير في تخفيض تكاليف الإنتاج ومن ثم خفض عوائق الدخول وبالتالي تهيئة الفرصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدخول المنافسة مع المؤسسات الكبيرة.

---

[1] نفسه، ص 156.

[2] نفسه، ص 157.

[3] قريشي محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير غير منشورة ، تخصص تسيير مؤسسات ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2005 ، ص 91.

في هذه الحالة نجد إن المؤسسة تركز جهودها على مجال البحث والتطوير من اجل تطوير المنتجات وتطوير العمليات بغية تخفيض التكاليف، بدلا من التركيز على إبداع منتج ذو تكاليف عالية والذي لا يطمئن تحقيق النجاح.

3-2-2 تأثير الإبداع التسويقي على التمييز:

على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطوير الكفاءة المتميزة لديها خصوصا في مجال البحث والتطوير وذلك من أجل إنتاج تشكيلة واسعة من المنتجات تخدم شرائح أكثر من السوق، أين تمثل الخصائص والتصاميم الإبداعية والأساليب الفنية الجديدة مصدرا لتميز المنتجات، و إنتاج سلع متميزة بجودة عالية و تقديم خدمات مميزة وسريعة تختلف عما يقدمه المنافسين، وهاته العوامل تعطي مبررا للعملاء (الزبائن) لدفع أسعار عالية ومميزة لهذه السلع.

وخلاصة القول إن التميز في السلع والخدمات، الذي تحققه لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جراء قيامها بالإبداع التسويقي يمكن أن يجعلها في موقع أفضل من منافسيها إلى درجة خلق ولاء لعلامتها التجارية من قبل الزبائن حيال منتجاتها.

3-2-3 التأثير على التركيز:

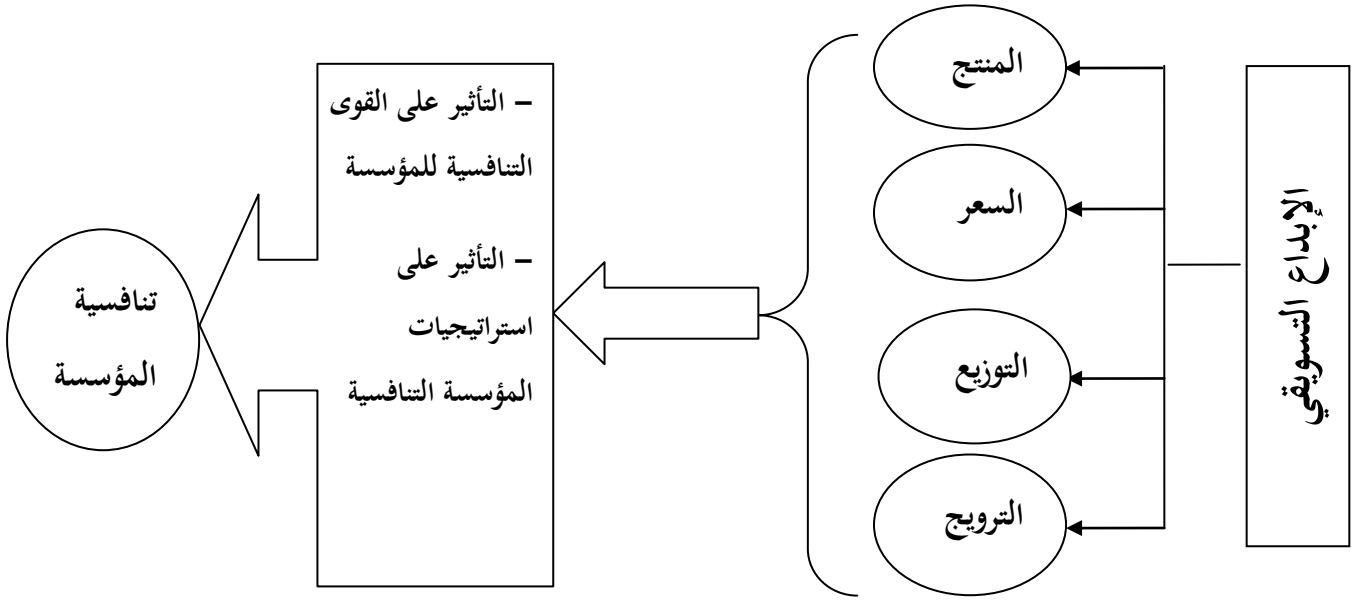
إن الإبداع التسويقي يمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تركيز جهودها على شريحة معينة من المستهلكين، وهذا من خلال التركيز على الإبداع في المنتج أو الإبداع في السعر أو التوزيع أو الترويج من اجل تلبية حاجات ورغبات عملائها على أكمل وجه، وبعدما تنتهي من عملية اختيار شريحة معينة من السوق تسعى وراء إستراتيجية التركيز من خلال أسلوب التميز وأسلوب التكلفة المنخفضة، فعندما تستخدم المؤسسة أسلوب

التركيز على التكلفة المنخفضة فهي بذالك تدخل في منافسة ومواجهة رائد التكلفة ، وإذا اتجهت إلى استخدام أسلوب التركيز على التميز فانه يصبح في متناولها كل وسائل التمييز المتاحة للمنتج.[1]

إن المؤسسات التي تتبنى مفهوم التركيز تميل إلى تطوير منتجات ذات جودة متميزة بنجاح وذالك راجع إلى معرفتها وخبرتها بالمجال المستهدف، بالإضافة إلى ذالك يمكن القول بان المؤسسة التي تركز على نطاق محدود من المنتجات فان عملية قيامها بالإبداع التسويقي تكون أسرع بكثير مما تستطيع المنتج الذي يتبنى إستراتيجية التمييز، لأن المنتجات التي تقدمها هذه المؤسسة هي موجهة إلى شريحة معينة من السوق.

والشكل التالي يلخص العلاقة بين الإبداع التسويقي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

شكل رقم (11): يوضح العلاقة بين الإبداع التسويقي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: من إعداد الباحث، بالاستناد إلى فهد عطاء الله السرحان، مرجع سبق ذكره، ص5.

[1] قريشي محمد، مرجع سبق ذكره، ص92.

خلاصة الفصل الثاني:

أصبح الإبداع من السمات المميزة لتنافسية المؤسسات وخدماتها لاسيما في بيئة تتصف بالصراع من اجل البقاء والنمو، ولابد أن يكون الإبداع التسويقي في مستوى التحدي القائم من خلال الإبداع في الجهود التسويقية عن طريق خلق مزيج تسويقي يساهم في جعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأفضل ما يمكن وذلك من أجل إرضاء العميل وتحقيق ميزة تنافسية

ومن أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذا الفصل مايلي:

- يعني الإبداع التسويقي وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية، كما الإبداع التسويقي قد يكون في أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي؛
- لا يمكن للإبداع التسويقي أن يقوم بدوره إلا إذا توفرت مجموعة من المتطلبات، وأن أي غياب لأحد هذه المتطلبات قد يعيق الإبداع التسويقي وأي إبداع أخر داخل المؤسسة؛
- إن الإبداع التسويقي لا يكون في عنصر واحد من عناصر المزيج التسويقي و'نما يكون في جميع عناصر المزيج التسويقي؛
- يساهم الإبداع التسويقي في تدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تأثيره على قواها واستراتيجياتها التنافسية.

وفي الفصل الموالي سنحاول إظهار دور الإبداع التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الخاتمة

يعتبر الابداع التسويقي من المواضيع الراهنة التي عرفت رواجا كبيرا من حيث الأهمية والبحث، خاصة مع السعي الحثيث للمؤسسات عن التميز قصد تحقيق مركز تنافسي في السوق يؤهلها لمواجهة المنافسة المتزايدة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كغيرها من المؤسسات تسعى جاهدة للحفاظ على مركزها في السوق خاصة أن البقاء للأقوى ولا مجال للتقاعس والفشل، ويعتبر الإبداع التسويقي أحد الأساليب التي من شأنها دفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو التميز، قصد تحقيق البقاء في بيئة تنافسية ومتغيرة ، لذا أردنا من خلال بحثنا هذا معرفة مدى تأثير الإبداع التسويقي على تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية: " ***كيف يساهم الإبداع التسويقي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة***؟"، وللتوضيح أكثر إرتأينا التطبيق الميداني في مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب، ومن خلال هذه الدراسة توصلنا الى مجموعة من النتائج وهي كالأتي:

- تعتبر الجودة، الكفاءة، الاستجابة للعميل، الإبداع من العوامل الرئيسية لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتبنى الإبداع التسويقي وذلك من خلال توفير مجموعة من المتطلبات؛
- إن الإبداع التسويقي في الغالب لا يتطلب تكنولوجيا جديدة لتحقيقه بقدر ما يتطلب أفكار تسويقية جديدة أو غير مألوفة؛
- إن الإبداع التسويقي يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وبالطبع في مجال التسويق، وفيما يتعلق بكونها مستدامة أو مؤقتة فإن ذلك يبقى بحسب درجة كثافة الإبداع (هذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى)؛
- إن الإبداع التسويقي أصبح أهم وسيلة في يد المؤسسة من اجل البقاء في بيئة دائمة التغير، حيث المشكل لا يكمن في كيفية خلق العميل وإنما كيفية المحافظة عليه في ظل الظروف المتغيرة، حيث يلعب الإبداع التسويقي دور مهم في حل هذه المشكلة من خلال البحث عن الفرص وتحويل التهديدات الى فرص جديدة، واكتشافه لحاجات كامنة وإيجاد استخدامات جديدة للمنتج الحالي؛
- يساهم الإبداع التسويقي في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التأثير على القوى التنافسية وإستراتيجيتها التنافسية (هذا يثبت صحة الفرضية الأولى).

وفيما يتعلق بالمؤسسة محل الدراسة فإنها تعاني مجموعة من المشاكل من خلال عدم وجود بعض المتطلبات الخاصة بتنمية الإبداع التسويقي داخلها أهمها:

- عدم وجود مصلحة تسويق في المؤسسة بالمعنى الفعلي بالإضافة إلى عدم وجود أفراد متخصصين في التسويق، مما يعني فقدان الركيزة الأساسية لقيام الإبداع التسويقي في أي مجال من المجالات التسويقية؛
- عدم وجود ثقافة تنظيمية في المؤسسة تولي اهتمام للإبداع التسويقي في أنشطتها (نفي الفرضية الثانية)؛
- إن المؤسسة لا تطبق جميع أساليب الإبداع التسويقي وإنما تتبناه في بعض من أنشطتها كالإبداع في المنتج والإبداع في الترويج (هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة).

الاقتراحات

بناءا على ما تقدم ذكره في النتائج توصلنا الى وضع الاقتراحات والحلول التالية التي من الممكن إن تساعد المؤسسة في إيجاد عملية إبداع تسويقي حقيقي داخلها وتتمثل في:

- إيجاد قسم تسويق داخل المؤسسة يأخذ على عاتقه مسؤولية تبني الإبداع التسويقي في كل مجالاته (المنتج، السعر، التوزيع والترويج) ويعمل به أفراد من ذوي التخصصات العالية في مجال التسويق وتتوفر لديهم سمات الانفراد المبدعين؛
- خلق وإيجاد نوع من الإبداع والاهتمام المشترك بين مختلف مصالح المؤسسة تجاه مشروعات ذات العلاقة بالإبداع التسويقي؛
- إنشاء نظام للحوافز والمكافآت خاص بالأفراد الذين يساهمون في العملية الإبداعية من أجل تحفيز العاملين لديها بالإبداع؛
- وضع صندوق للأفكار يمكن جميع عمال المؤسسة المساهمة فيه، بإعتبار أن كل إبداع يبدأ بفكرة؛
- تكوين لجنة من الانفراد يمثلون مختلف مصالح المؤسسة تهتم بدراسة ومتابعة مختلف المشاريع الإبتكارية؛
- ضرورة تبني المؤسسة لثقافة تنظيمية تهتم بدعم الإبداع التسويقي داخل المؤسسة.

أفاق البحث

من خلال تناولنا لهذا الموضوع يمكن القول انه فتح لنا مجالات للتعرف على بعض الجزيئات المتعلقة به ويمكن أن تمثل افاقا لدراسات مستقبلية تكون أكثر معالجة لها ومن هذه المواضيع نذكر:

- ✓ الإبداع في مجال المنتج أو السعر أو التوزيع أو الترويج وأثره في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ الإبداع في البحوث التسويقية وأثره في رفع كفاءة القرارات التسويقية؛
- ✓ أهمية النظام المعلومات التسويقي في دعم الإبداع التسويقي داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي الختام نتمنى إن تتاح لنا فرصة في المستقبل للبحث في النقاط المذكورة أعلاه وخصوصا تلك التي تعتبر مكملة لهذه الدراسة، ونرجوا كذلك إن نكونوا قد وفقنا ولو جزئيا في معالجة هذا الموضوع والإلمام بمختلف جوانبه الأساسية، والله الموفق والهادي الى سواء السبيل.

تمهيد

بعدما تطرقنا في الفصول السابقة إلى دراسة نظرية حول مفهوم التنافسية والقوى التنافسية، وعوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك الإبداع التسويقي ومتطلباته وتأثيره عل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سوف نحاول تطبيق ذلك ميدانيا على مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوبU.T.P.S ، لمعرفة مدى اعتمادها على الإبداع التسويقي وتأثيره على تنافسيتها.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أساسية، يتضمن المبحث الأول التعريف بالمؤسسة وأهدافها وهيكلها التنظيمي. أما المبحث الثاني سنتعرض فيه للإبداع التسويقي في المؤسسة وتطبيقها له في مزيجها التسويقي، أما المبحث الأخير فيتضمن تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة بما في ذلك القوى التنافسية للمؤسسة وعوامل تنافسيتها، وتأثير الإبداع التسويقي على تنافسية هذه الأخيرة.

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة وحدة تحويل البلاستيك

سنحاول في هذا المبحث تسليط الضوء على واقع الإبداع التسويقي في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومدى مساهمته في تنافسية هذه الأخيرة من خلال اخذ حالة إحداها، لكن قبل ذلك لابد من تعريفها من خلال التعرض إلى بدايتها والهيكل التنظيمي الذي تقوم عليه والغايات التي تصبوا للوصول إليها عن طريق أنشطتها ومنتجاتها.

المطلب الأول: نبذة عن المؤسسة وعرض أهدافها

1 – نبذة تاريخية عن المؤسسة

نشأت مؤسسة تحويل البلاستيك سنة 1984 والتي يقع مقرها بالمنطقة الصناعية بورقلة و دللك في إطار تنمية الجنوب وإيجاد فرص عمل وتلبية حاجيات المنطقة التي كانت تعد في دللك الوقت منطقة زراعية وجاءت المؤسسة لإنتاج البلاستيك المخصص للزراعة إلا أن الطلبات المتزايدة على الأكياس البلاستيكية بمختلف أنواعها جعل المؤسسة تتبنى صناعتها مند 1987 وقد أدى هذا التطور إلى زيادة عدد العمال ألذي انتقل من 4 عمال إلى 12 عامل حيث قامت المؤسسة أيضا بعملية إشهار لمنتجاتها من أجل زيادة حصتها السوقية و كنتيجة لدالك قامت المؤسسة بالتعاقد مع عدد من الملبنات من اجل إنتاج شريط للحليب المبستر .

وفي سنة 1999 عرفت المؤسسة أكبر تحول مند نشأتها حيث أصبحت مؤسسة ذات مسؤولية محدودة برأس مال قدره 59.000.000,00 د.ج

ولا تزال المؤسسة في تطور مستمر من حيث إحضار معدات وتقنيات حديثة في الإنتاج ودللك تماشيا مع متطلبات السوق و رغبات الزبائن وبفضل ذلك انتقل عدد عمال المؤسسة إلى 30 عامل منهم 6 نساء وازداد رأس مالها إلى 66.730.000,00 د.ج.

2 – أهداف المؤسسة

نضرا للمكانة التي اكتسبتها المؤسسة من خلال نشاطاتها المقدمة في مجال صناعة البلاستيك فإنها تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتمثلة فيما يلي :

-1- تحقيق الريادة في أسواق المنطقة والمناطق المجاورة لها من خلال الزيادة في عدد المتعاملين معها ودللك بمنحهم مختلف التسهيلات الممكنة؛

-2- المشاركة في العديد من المعارض الوطنية و القيام بإشهارات لغرض ترويج منتجاتها بشكل أكثر؛

-3- تلبية احتياجات جميع القطاعات نضرا لقلة المنافسين من جهة و قربها من مصادر التموين وكذلك الاهتمام الواسع بالقطاع ألفلاحي بمناطق الجنوب ؛

-4- فتح وحدات جديدة في بعض المناطق من الوطن؛

-5- التحسين المستمر لسلعها حيث ترغب في تطويرها وتنميتها ودللك بالمحافظة على زبائنها وجدب اكبر عدد من المستهلكين المرتقبين ؛

-6- التسيير الحسن والجيد في التعامل مع زبائنها لاستمرارية النشاط ؛

-7- تلبية احتياجات زبائنها وعملائها بتكثيف عمليات البحث والتطوير؛

-8- الحصول على ميزة تنافسية لضمان بقائها في السوق ؛

-9- تحقيق الربحية المرضية ؛

-10- التطور الملموس الذي تقدمه المؤسس من فترة لأخرى المتمثل في زيادة الإنتاجية و النوعية؛

-11- تهدف المؤسس إلى دخول نضام المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المطلب الثاني: المنهجية المتبعة قي دراسة حالة المؤسسة

بغرض تحليل نتائج الدراسة الميدانية والحصول على معلومات معبرة ارتأينا بداية توضيح منهجية الدراسة التي قمنا بإتباعها في المؤسسة المختارة حيث قمنا بإتباع الخطوات التالية:

1- المنهج المتبع: لقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي حيث درسنا وضعية مؤسسة واحدة وهذا لسببين:

- التعمق في دراسة المؤسسة والدور الذي مارسه الإبداع التسويقي في تحسين وضعيتها التنافسية؛
- صعوبة تواجد مؤسسة صغيرة ومتوسطة في ولاية ورقلة تتبنى الإبداع التسويقي وأغلب المؤسسات في ولاية ورقلة هي مؤسسات كبيرة أو مؤسسات خدماتية وهي غير ملائمة لدراسة الموضوع.

2- الادوات المستخدمة: قد استعنا في جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة بوسيلتين هما:

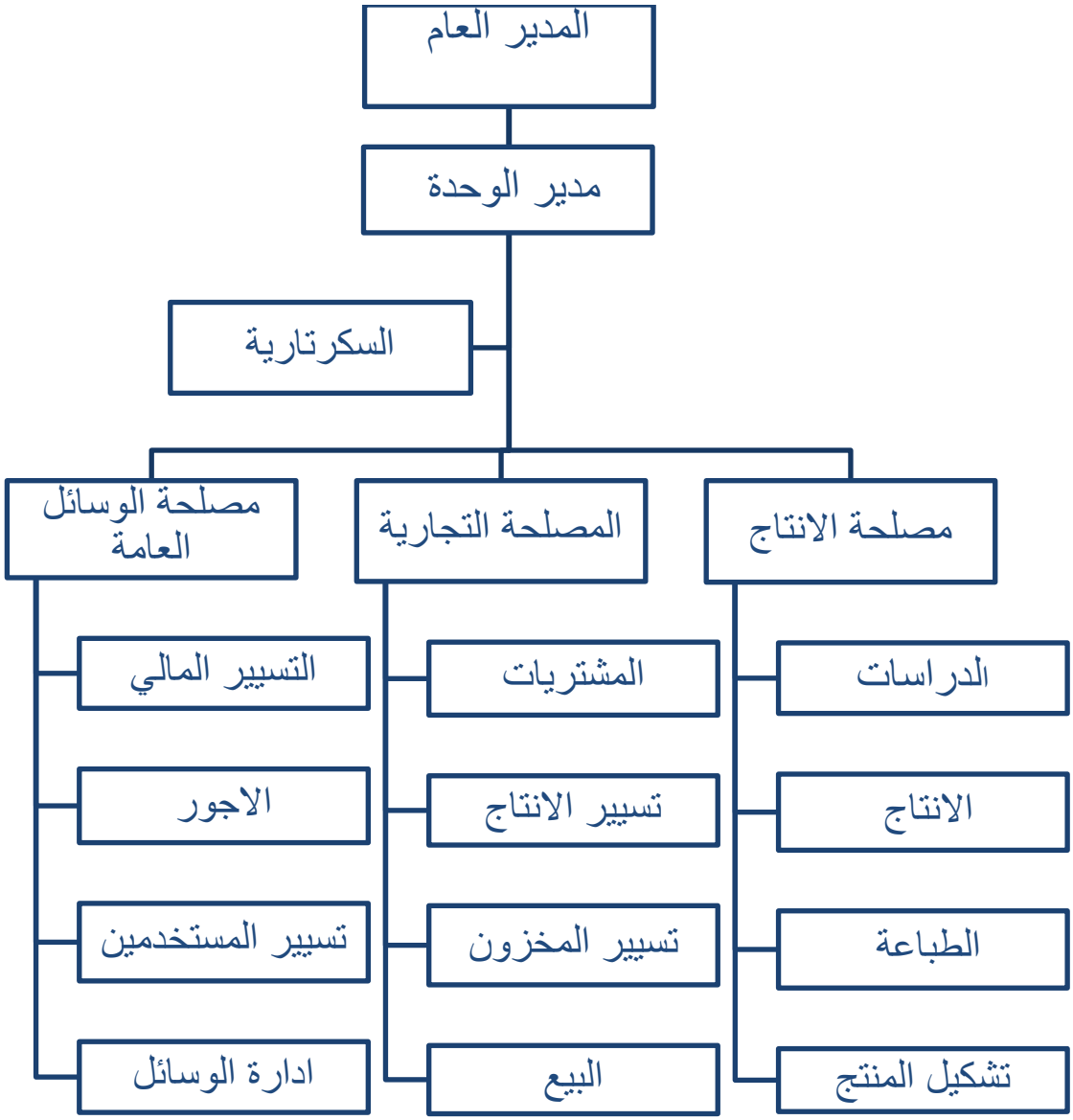
- وثائق المؤسسة الداخلية؛
- المقابلة الشخصية.

وثائق المؤسسة: والتي استخلصنا منها المعلومات المراد الحصول عليه والمنشورات المتعلقة بنشاطاتها.

المقابلة الشخصية: هي إحدى أنواع المقابلة اعتمادا على تصنيف طريقة إجرائها حيث يضم هذا الأخير بالإضافة إلى المقابلة الشخصية، المقابلة غير المباشرة عن طريق الهاتف والمقابلة بواسطة الوسائل الاليكترونية، وبالتالي إمكانية إجراء مقابلة مع المدير العام للمؤسسة بهدف طرح استفسارات وطلب إيضاحات متعلقة بموضوع الدراسة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم (14):يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر:الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة لسنة 2011

شرح الهيكل التنظيمي

1)– المدير العام الرئيسي: يمثل المستوى العلوي في هيكل المؤسسة وهو المسئول الأول عنها حيث يشرف تسييرها و يسعى دوما لجعلها الأفضل في مجال صناعة البلاستيك وتتحدد مهامه فيما يلي :[1]

- ✓ البحث عن عملاء دو التعاملات الكبيرة
- ✓ الاتصال بالممولين الأجانب (الآلات و صيانتها والمواد الأولية المستوردة)
- ✓ الأشراف على تسيير العمال داخل المؤسسة و مراقبتهم
- ✓ المصادقة على الوثائق والقرارات المصيرية
- ✓ التدخل في حالة تأزم الأوضاع مع مختلف المصالح الخارجية (الجمارك أو وزارة الصناعة)

2)– مدير الوحدة أو المدير التنفيذي: يشرف مباشرة على مختلف المصالح ويعمل على السير الحسن لمهامها ويقوم ب.

أ) تحديد أهداف المؤسسة التكتيكية منها :

- إعداد برنامج الأعمال والسهر على انجازه في أفضل الظروف ؛
- سعيه إلى خلق روح المبادرة والتعاون لدى الأفراد بتوفير الجو ألتشاوري بين مختلف العاملين؛
- التنسيق بين مختلف المصالح لضمان التنفيذ الأمثل لبرامجها ؛
- الاهتمام بالاتصالات الخارجية مع الغرف التجارية الضرائب المخبر ألولائي؛
- التعرف على الصعوبات التي تواجه العمال و محاولة إيجاد الحلول المناسبة لها؛
- مراقبة انجازات العمال و معرفة الانحرافات و معالجتها .

3) السكرتارية: تعمل كمنسق بين مختلف الوظائف حيث تجمع التقارير المقدمة من طرف المصالح لترفعها إلى المدير العام و تقوم باستقبال مختلف المتعاملين مع المؤسسة ولإعطاء أوقات الاجتماعات و استقبال البريد و المكالمات الهاتفية.....الخ

[1] وثائق المؤسسة الداخلية

4) مصلحة الوسائل العامة : وهو المسير الإداري للوحدة حيث يضمن توفير الوسائل الملائمة لضمان السير الحسن للعمل كما يهتم بالعمال واحتياجاتهم و تتفرع إلى:

أ) فرع التسيير المالي: يحدد السياسة المالية للمؤسسة ويقوم بتسجيل مختلف تحركات رأس المال والضرائب و الضرائب و الضمان الاجتماعي كما يقوم أيضا:[2]

- ❖ إعداد الميزانية السنوية التقديرية؛
- ❖ تحديد مصاريف و مداخيل العمال؛
- ❖ تحليل الوضعية المالية للمؤسسة .

ب) فرع الأجور: هي مصلحة تقوم بتحديد و تصنيف الأجور الخاصة بكل عامل

ج) فرع تسيير المستخدمين : ويهتم هذا الفرع بالتسيير الإداري للعمال ويعني ب :

- إعداد الملفات الخاصة بكل عامل ودراسة طلبات التوظيف وتحديد الاحتياجات من اليد العاملة؛
- الاعتناء بالموظفين من الناحية الاجتماعية وتهيئة الظروف المناسبة لانجاز أعمالهم؛
- متابعة انضباط العمال من ناحية الحضور و الغياب.

د) فرع إدارة الوسائل : ويهتم بتوفير التجهيزات و المستلزمات الخاصة لكل مصلحة لضمان الانجاز الجيد لها كما تقوم أيضا بعمليات الجرد في نهاية كل دورة و صيانة الآلات الإنتاجية

5) مصلحة الإنتاج : تعد من أهم المصالح في المؤسسة حيث تقوم بتحويل المواد الخام بعد المعالجة الصناعية إلى منتجات نهائية وتتفرع إلى:

أ) فرع الدراسات : يقوم بدراسة طلبات الزبائن من ناحية السعر وأجال التسليم والكمية التي يمكن إنتاجها ويتم وضع نموذج للطبية و عندها لاتخاذ قرارات وتدخل العملية في إطار التجربة.

ب) فرع الإنتاج

بعد تقويم النموذج للعميل و موافقته عليه تبدأ عملية الإنتاج لتسليم الطلبات في الوقت المناسب و المحدد

[2] وثائق المؤسسة الداخلية

ج) **فرع الطباعة:** توجه إليه المنتجات التي تحتاج إلى طباعة لإتمام العملية الإنتاجية ? وتكون حسب رغبات الزبون الذي يحدد الرسومات و الألوان المراد طباعتها

د) **فرع التلحيم** : بعد إتمام عملية توجه المنتجات (الأكياس بأنواعها وأشكالها) إلى آلات خاصة بالتلحيم لتأخذ الطلبات شكلها النهائي

6) المصلح التجارية : وتنقسم إلى قسمين:

أ) فرع تسيير الإنتاج : تتم هذه العملية على مستوى الورشات حيث يتم توجيه المنتجات المصنعة والتي لا تتطلب الطباعة أو التخزين (كالشريط ألفلاحي) وإتمام السلسلة الإنتاجية إدا تطلبت المنتجات الطباعة أو التلحيم ك (أكياس البلاستيك أو أكياس الحليب)

ب) فرع التخزين : يقوم بتوزيع المواد على المخازن أو على الورشات كما يقوم بتخزين بعض المنتجات المصنعة

ج) الفرع التجاري : يهتم بتحقيق كل العمليات التجارية و وضع علاقات مع مختلف الأطراف المتعاملة مع المؤسسة حيث يتمثل دوره في :

- الاتصال بالمصالح الإنتاجية وإعداد الطلبات للزبائن؛

- إعداد الفواتير لإرسالها لأصحابها؛

- الاتصال بالزبائن لجمع مستحقات المؤسسة.

د) فرع المشتريات : ويعمل بالتنسيق مع مصلحة الإنتاج في المؤسسة حيث يقدم احتياجاتها من المواد الأولية ليقوم بتوفيرها : وتمر عملية الشراء بالمراحل التالية:

- تلقي عروض موردي المؤسسة حيث يقدمون مختلف المواصفات و الأسعار؛

- الاختيار بين عروض الموردين وفق لإمكانيات المؤسسة المادية من حيث جودة المواد المقدمة من التعاملات السابقة مع المورد و مختلف الضمانات و التسهيلات الممنوحة.

المبحث الثاني: الإبداع التسويقي في مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك

يظهر الإبداع التسويقي في مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك من خلال ابتكار طرق جديدة للإنتاج وكذلك في السعر والتوزيع والترويج.

المطلب الأول: الإبداع في المنتج

يعتبر المنتج أساس نجاح الشركة حيث أن تطويره وتجديده والتنويع فيه أدى إلى توسيع الحصة السوقية للمؤسسة وفي ضل المنافسة الشديدة تسعى المؤسسة دائما إلى ابتكار منتجات جديدة وتطوير منتجاتها الحالية، وقد تمكنت المؤسسة من توسيع تشكيلة منتجاتها بفضل الإجراءات التي قامت بها، فبعدما كانت تعتمد على منتج واحد فقط وهو الشريط الفلاحي، فقد أصبحت تنتج وتسوق العديد من المنتجات الأخرى منها:

- الشريط الخاص بالبيوت البلاستكية (الصغيرة و الكبيرة) ؛
- أشرطة بلاستكية لتغليف المعلبات؛
- أكياس خاصة بالأملاح (كل الأحجام)؛
- أكياس خاصة بالمواد الغذائية؛
- أكياس متنوعة.

والجدول رقم(5): يوضح بعض المنتجات التي تقدمها للسوق

المنتج	الأبعاد	الغرض
شريط فلاحي معقم	عرضه: 4.40 م طولي سمكه: 180 ميكرون	تغطية البيوت البلاستكية من فصلين إلى 3 فصول
شريط فلاحي غير معقم	عرضه: 4.40 م سمكه: 200 ميكرون	تغطية البيوت البلاستكية لمدة فصل واحد
شريط فلاحي أسود	عرضه: 4.40 م سمكه: 180 ميكرون	تغطية وحماية علف المواشي كالتبن
شريط فلاحي صغير الحجم	عرضه: 2 م طولي سمكه: 100 ميكرون	حماية النباتات و الأشجار الصغيرة
شريط خاص بالمواد الاستهلاكية اليومية	حسب الطلب	تغليف وتعبئة المواد الاستهلاكية كالسكر والملح
أكياس الحليب	متعدد الطبقات (من 1 إلى 3 طبقات) مطبوع من لونين إلى 4 ألوان	خاص بالحليب المبستر واللبن
أكياس رمي الفضلات	صغيرة، متوسطة، كبيرة	تستعمل للأغراض المنزلية، التغليف
أكياس مختلفة	حسب الطلب	متعدد الاستعمالات
أكياس حمل	حسب الطلب	التغليف
أكياس ذات سعة كبيرة	بين 10- 20 إلى 50 كلغ	مخصصة للملح، علف المواشي والمواد الأولية

المصدر: وثائق المؤسسة المؤسسة الداخلية

وهذا كله يبين لنا مدى حرص المؤسسة على الإبداع التسويقي في منتجاتها وذلك لتلبية رغبات عملائها وكسب رضاهم وبالتالي تحقيق حصة سوقية وموقع تنافسي في السوق.

ان التوسعات التي قامت بها المؤسسة انعكست في زيادة حجم مبيعات المؤسسة الكلية، حيث تضاعفت مرات عديدة مقارنة بالسنوات الماضية وهذا ما يعكس زيادة نمو المؤسسة واحتلالها لمركز تنافسي في السوق وتحقيقها لأهم أهدافها .

المطلب الثاني: الإبداع في السعر

يعتبر السعر احد أهم المتغيرات التسويقية التي تعتمد عليها المؤسسة باعتباره الأساس لحساب الربح على العكس من عناصر التسويق الأخرى كالمنتج، التوزيع والترويج التي تعتبر كتكاليف، وكذلك نظرا للدور الكبير الذي يلعبه في زيادة الحصة السوقية والرفع من مستوى المبيعات، وبالتالي تحقيق مستوى عالي من الأرباح. وبما أن المؤسسة تعتمد على عنصر الجودة في تسويق منتجاتها إلا أنها تسعى في المستقبل إلى التقليل من التكاليف الإجمالية لمنتجاتها إلى الحد الأدنى حتى تتمكن من المنافسة من خلال التكلفة الأقل مع الحفاظ على عنصر الجودة.

وتقدم مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك منتجاتها بأسعار مشابهة لأسعار منتجات المنافسين وتتلاءم مع قدرات زبائنها وبجودة عالية، وتقوم بتحديد أسعار منتجاتها حسب المعايير التالية:

- **هامش الربح**: المؤسسة كأي مؤسسة فهي تهدف دائما لتحقيق أهم هدف وهو الربح فهي تسعى إلى تحقيق هامش ربح معين وراء كل مبيعاتها حتى تتمكن من الاستمرار والنمو.
- **حجم التكاليف**: تكيف المؤسسة منتجاتها بما يتلاءم مع تكاليفها، حيث كلما كان تكاليف الإنتاج كبيرة كان السعر مرتفع والعكس صحيح، فمثلا إذا كان سعر المادة الأولية مرتفع سيكون سعر المنتج مرتفع، لهذا فإن المؤسسة تسعى إلى تقليل التكاليف حتى تتمكن من تخفيض أسعار منتجاتها وبالتالي تلبية رغبات عملائها وتحقيق رضاهم من جهة وتحقيق الأرباح من جهة أخرى.
- كما أنها تعتمد التخفيض في الأسعار للمنتجات المسوقة بصفة دائمة وسريعة، أما المنتجات البطيئة فتحافظ على سعرها.
- **المنافسة**: لا تمثل المنافسة عائقا كبيرا أمام المؤسسة لأنها تعتمد على عنصر الجودة في تسويق منتجاتها، ومع ذلك فهي تراعيها في تحديد أسعار المنتجات حتى تتمكن فرض أسعار تنافسية وهذا قصد الحصول على اكبر حصة من السوق.
- **حجم الطلبيات**: تعمل المؤسسة على الإنتاج وفق الطلب، فكلما كان حجم الطلبيات كبيرا تقوم بتقديم تخفيضات في الأسعار وبالتالي الزيادة في الإنتاج

المطلب الثالث الإبداع في التوزيع

يعتبر التوزيع الجسر الواصل بين المؤسسة وعملائها وتسعى المؤسسة دائما إلى الاقتراب إلى عملائها فهي دائما تسعى إلى ابتكار طرق جديدة في التوزيع، وتختار هذه الطرق بناءا على أسس وقواعد دقيقة وغير قابلة للخطأ

الذي قد يؤدي إلى فشل إستراتيجية المؤسسة. ويتبين لنا سعي المؤسسة إلى ابتكار طرق جديدة في التوزيع من خلال اعتمادها على عدد من الوكلاء لتسويق منتجاتها في عدد من الولايات وهي بذلك تغطي اكبر نسبة من السوق، وهذا نظرا للخصائص المتعددة للمنتج وتأكد المؤسسة أن طريقة الوسطاء هي انجح الطرق لإيصال منتجاتها إلى عملائها في الوقت المناسب والمكان المناسب.

المطلب الرابع: الإبداع في الترويج

نظرا للمنتجات الكثيرة والمتنوعة التي تقدمها شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة سعيا منها لتلبية احتياجات عملائها ورغباتهم، فهي بذلك تستعمل مزيجا ترويجيا متنوعا.

ويتم ترويج المؤسسة لمنتجاتها كمايلي:

- **الإعلان** : وذلك من خلال مختلف صور الإعلان كالمذياع، التلفزيون، الصحف، وصورالاكياس.
- **البيع الشخصي**: وهذا من خلال قيامها بالبيع لأشخاص معينين وهم زبائن دائمون لها في كل الولاية وأخرون غير دائمين مستعملة في ذلك تقديم الهدايا كالشهريات والأقلام والمذكرات.
- **تنشيط المبيعات**: تعتمد الشركة على التعريف بمنتجاتها من خلال المشاركة في معارض وطنية ودولية، من اجل الرعاية الإعلامية وتقديم تخفيضات مناسبة من اجل ضمان اكبر عدد ممكن من الزبائن كما تعتمد تقديم هدايا للتي تقوم بإشهار نشاط الشركة بشكل سريع وواسع.
- ومن بين الطرق المبتكرة من طرف المؤسسة لترويج لمنتجاتها الترويج عن طريق الانترنت الذي ستستعمله في المستقبل.

المبحث الثالث: تحليل البيئة التنافسية لمؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب : وذلك من خلال دراسة مكوناتها التي تتمثل في:

المطلب الأول: القوى التنافسية للمؤسسة

1- قوة الموردين: تعتمد المؤسسة في اختيار مورديها على أساس النوعية والجودة بالدرجة الأولى ثم السعر بدرجة أقل، وذلك لأن أغلب منتجاتها لا تباع إلا بالمواصفات والمعايير الدولية المتعارف عليه، وتظهر قوة الموردين في :

– عدم قدرة المؤسسة على إنتاج المادة الأولية ذاتيا؛

– القدرة على التحكم في تحديد الأسعار والتحكم في الجودة دون وجود هامش مناورة للمؤسسة، لان المادة الأولية المباعة لها بدائل قليلة، علما أن التحول من مورد إلى أخر دون جدوى.

وللتخفيف من ضغط الموردين تقوم المؤسسة بما يلي :

– تعتمد في شراء المواد الأولية من الموردين على المركزية، مما يحقق الرقابة في شراء المواد الأولية بدقة، ويولد مهارة متراكمة في عملية الشراء والتفاوض، بالإضافة إلى الشراء المباشر من الموردين (بالهاتف، اللقاء الشخصي)؛

– تتبع المؤسسة سياسة الشراء حسب الحاجة للإنتاج، لأن أهم منتجاتها موسمية، أما المنتجات الأخرى التي يكون الطلب عليها طوال السنة، شراء المواد الأولية يكون حسب الطلبيات المقدمة من طرف العملاء.

2-قوة المنافسين الحالين : تبيع المؤسسة منتجاتها ذات النوعية العالية والمطابقة للمواصفات الدولية للمؤسسات الصناعية الكبرى، ويتم البيع من خلال الدخول في مناقصات وطنية أو دولية، هذه الأخيرة التي يدخل فيها أطراف عدة والذين يعتبرون منافسين للمؤسسة وهم مؤسسةENIP بسطيف، ومؤسسة Filali بالعاصمة (واللذان يتماثلان في القدرات الإنتاجية مع مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك)، ومؤسسات دولية مثل مؤسسة B k الألمانية، التجار الوسطاء مثل شيحاني بغرداية، أشرف للبلاستيك بالوادي وغيرهم، عادة ما تتم المناقصات بينهم على الشريط الفلاحي، شريط الحليب، أكياس مختلفة.

إن اعتماد المناقصة على أساس النوعية والجودة بدرجة كبيرة جعل المؤسسة تظفر بأغلب المناقصات، إلا أن المؤسسة تواجه في بعض المناقصات منافسة سعريه شديدة من طرف التجار الوسطاء والمؤسسات المنافسة ويعود لاهتمام المؤسسة العميل بالسعر أكثر من النوعية .

3 – قوة العملاء:

عملاء المؤسسة يمثلون قوة كبيرة بالنسبة المنتجات المؤسسة لأن:

– العملاء قليلي العدد، كبار الحجم، عرض المؤسسة لمنتجاتها يعتمد بنسبة كبيرة على طلبيات الشراء للمؤسسات الصناعية ومدى رضاها بالمنتج، تكلفة تحول العملاء بين المؤسسة والمؤسسات المنافسة تكاد تكون منعدمة خاصة في الجودة والنوعية، قوة تحول العملاء بالنسبة للمؤسسة في المناقصات التي تعتمد على السعر.

أما المنتجات الأخرى فعملائها دائمين، مثل شريط أبيض له نفس مواصفات الشريط الفلاحي، الذي يعتبر العميل كروش دائماً لأنه يثق في جودة منتجاتها، بحكم الخبرة وطول مدة التعامل، كما يلبى طلبه في الوقت المحدد والمكان المحدد، شريط اخضر خاص بمؤسسة AVA، له نفس مواصفات الشريط الفلاحي المعقم، وهي عميل دائم تثق في جودة المنتج، يلبى طالبها في الوقت والمكان المحدد.

– بالنسبة للعملاء الدائمين لا يمثلون قوة تهديد على المؤسسة وذلك لان تكلفة التحول عالية إلى المؤسسات المنافسة لان المؤسسة تمثل الأقرب وبالتالي الأقل تكلفة، إلا أنهم يمثلون ضغط ذلك أن المؤسسة تعتمد في عرضها لمنتجاتها على طلبياتهم، لهذا تعمل المؤسسة على إرضائهم .

من اجل التخفيف من الضغوط السابقة تعمل المؤسسة على:

– تتخذ المؤسسة سياسة في الاتفاق على الوقت والمكان المحدد، إضافة يوم كاحتياط لأي ظرف طارئ؛

– إيصال الطلبيات في الوقت والمكان المحدد، بوسائلها الخاص؛

– تقدم تخفيضات مالية وتجارية للعملاء الدائمين ومحل ثقة؛

– منتجات المؤسسة موافقة لشروط وتحذيرات وزارة البيئة خاصة الأكياس السوداء.

4– المنافسون المحتملون: يمكن اعتبارهم تجار السوق السوداء، المؤسسات الصغيرة ولمتوسطة التي لا تنشط بطريقة عادية، إلا أنهم لا يمثلون ضغطا كبيرا، لأن المؤسسة تملك قوة ضدهم تعود إلى:

- التحكم في مدخلات معينة تتطلبها عملية الإنتاج مثل العمالة ، الخدمات والمهارات الإدارية؛
- الحجم الاقتصادي مقارنة بهم؛
- تمتعها بعمليات إنتاج متفوقة تعود إلى خبرات سابقة، براءات اختراع...الخ.

من خلال ما سبق ذكره فما يخص البيئة التنافسية، إن المؤسسة تتعرض لضغوط كبيرة جدا من طرف الموردين فبما يخص المنتجات ذات النوعية العالية والمنتجات العادية، لأن المؤسسة تهتم بالنوعية والمناورة في السوق دون وجود مراقبة ورصد للموردين، تغيرات أسعار المواد الأولية ورصد المعلومات الجديدة عنها،لاحظنا أن المؤسسة لديها اهتمام بالعملاء الحالين والعمل على إرضائهم، إلا انه ليس رصد منظم للعملاء المحتملين والبحث عنهم، أما المنافسين فهي كذلك تتعرض لضغوط كبيرة لان المنافسين يقدمون منتجات بنفس الجودة وبأسعار مشابهة وأحيانا اقل، لكن رغم ذلك لا نجد اهتمام كبير بهم من طرف المؤسسة ولا رصد لتحركاتهم أو محاكاة لأساليبهم، حيث يعاب عليها عدم الفطنة واليقظة لما يحدث وترقبه، أما المنافسين المحتملين لا يمثلون ضغطا كبيرا ذلك أنهم ينافسون في المنتجات العادية والتي لا تمثل إلا نسبا قليلة من الإنتاج الكلي للمؤسسة.

المطلب الثاني: عوامل تنافسية المؤسسة

تمكنت مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك U.T.B.S من احتلال موقع تنافسي في السوق و البقاء منذ نشأتها سنة 1984 عن طريق سعيها الدائم لخلق زبائن والمحافظة عليهم وذلك بالاعتماد على مجموعة من العوامل:

1 – **الجودة:** وهي العامل الأساسي الذي تعتمد عليه المؤسسة لتعزيز تنافسيتها، وإيمانها بأن الاهتمام بمستوى جودة منتجاتها سيمكنها من رضاء زبائنها وبالتالي الرفع من حصتها السوقية، كما أنها تعطي لها سمعة جيدة في السوق لذا فإنها تسعى للإنتاج بالمواصفات المرغوبة لدى الزبائن والحصول على شهادة الايزو، وشركة وحدة تحويل البلاستيك معروفة بجودة منتجاتها على المستوى الوطني، وهذا ما يفسر بقائها في السوق واحتلالها موقع تنافسي فيه. ويظهر لنا حرص المؤسسة على الجودة في منتجاتها من خلال توسيع نشاطها بشكل دولي، وقد نالت الميدالية الفضية للجودة من طرف من منظمة الايزو وهذا لحرصها الشديد على تقديم منتجات ممتازة الذي مكنها من توسيع حصتها السوقية محققة بذلك أكبر قدر من المبيعات.

2 – **الإبداع:** وهو كذلك من العوامل الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تنافسيتها، وهذا من خلال سعي المؤسسة لطرح منتجات جديدة لكي تكون ها الأسبقية في اختراق السوق وخلق زبائن بصفة مستمرة، وهذا اعتمادا على أفكار مالكها الذي لا يستهين بها ويسعى لطلب الاستشارة لتحقيقها. ويظهر ذلك من خلال تمكنها من عرض العديد من المنتجات في محاولة منها للإطاحة باحتياجات

زبائنها وتوسيع حصتها السوقية، وهذا وان المؤسسة تتعامل بنظام الإنتاج حسب الطلب لذا فإنها كلما وسعت تشكيلة منتجاتها كل ما وجد الزبون ضالته عندها.

3 – **الاستجابة لطلبات العميل**: تعتبر الاستجابة للعميل من العوامل الأساسية لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وشركة وحدة تحويل البلاستيك هي إحدى هذه المؤسسات التي تعتمد عليها في تعزيز تنافسيتها وموقعها التنافسي في السوق، وتسعى هذه الأخيرة دائما إلى الاستجابة إلى رغبات عملائها وهذا نظرا لأهميتهم بالنسبة لها، وسعيها لإرضائهم والمحافظة عليهم، وبما أن المؤسسة تعتمد على نظام الإنتاج حسب الطلب فإن هذه الاستجابة تبقى مرتبطة بدرجة استجابة الموردين لطلبات تزويدهم بالمواد الأولية، وبالرغم من أهمية هذا العامل إلا أن المؤسسة لا تستطيع تحمل التكاليف المرتبطة بجلب التكنولوجيا الحديثة والتكيف الكمي والنوعي للعاملين نظرا لإمكانيتها المحتشمة (مؤسسة صغيرة).

المطلب الثالث: تأثير الإبداع التسويقي على تنافسية المؤسسة

إن مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك في مواجهتها للمنافسة غير المشروعة في السوق اتخذت مقياس الجودة كأساس لتميز منتجاتها عن منتجات منافسيها، وان تبني المؤسسة للإبداع التسويقي قد مكنها من:

- تلبية حاجيات ورغبات عملائها؛
- زيادة حصتها السوقية؛
- ارتفاع حجم مبيعات المؤسسة مقارنة بالسنوات الماضية؛
- تطور رقم أعمالها مقارنة مع السنوات الماضية.

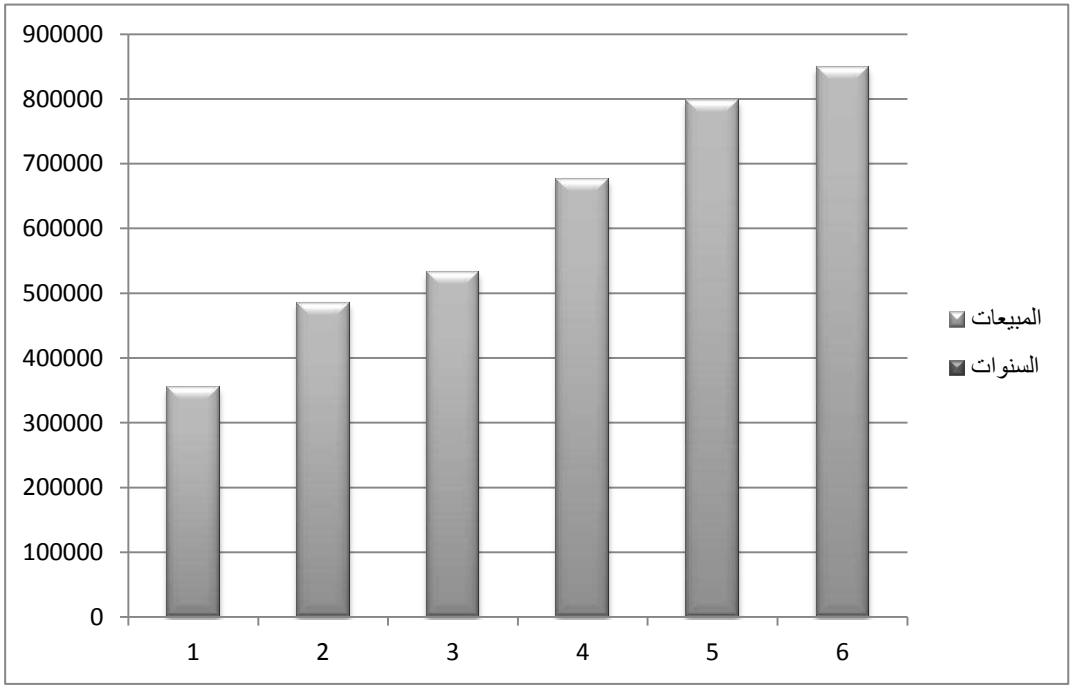
جدول رقم (6): يوضح تطور مبيعات المؤسسة

السنوات	2005	2006	2007	2008	2009	2010
المبيعات	351973	483771	530000	674280	796274	846500

المصدر: وثائق المؤسسة الداخلية

والتتمثيل البياني الموالي يحاول التوضيح بشكل أحسن تطور المبيعات للمؤسسة خلال فترة 5 سنوات إلى غاية 2010

شكل رقم(14): يوضح تطور مبيعات المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى وثائق المؤسسة الداخلية

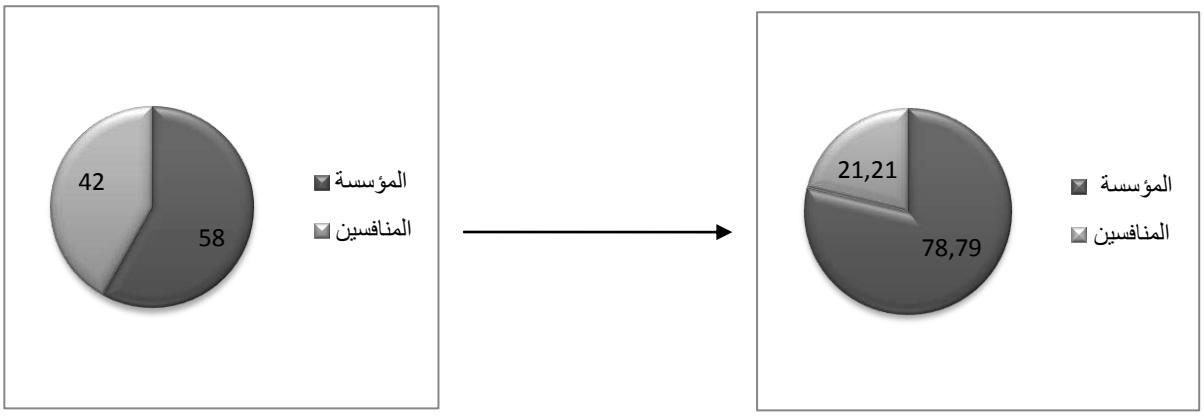
من الشكل نلاحظ أن مبيعات المؤسسة في تطور مستمر حيث أنها بلغت 351973 وحدة منتجة في سنة 2005، وفي سنة 2006 بلغت 483771 وحدة منتجة ، وبعد ذلك أخذت مبيعات المؤسسة تتزايد حيث

بلغت أقصاها في سنة 2010 لتتجاوز الضعف ب 846500 وحدة منتجة، ويعود هذا التزايد المستمر لمبيعات المؤسسة نتيجة التغيرات التي أحدثتها المؤسسة على منتجات وانتهاجها لطرق جديدة لترويج وتوزيع منتجاتها، وبالتالي زيادة حصتها السوقية وتعزيز موقعها التنافسي في السوق، هذا ما يعكس دور الإبداع التسويقي في تعزيز تنافسية المؤسسة.

2- تأثير الإبداع التسويقي على الحصة السوقية للمؤسسة

بعد تبني المؤسسة لسياسة الإبداع التسويقي خاصة في مجال المنتجات انعكس ذلك ايجابيا على الحصة السوقية للمؤسسة حيث انتقلت حصتها السوقية من 58 % إلى حوالي 79 % من السوق الكلية والشكل الموالي يوضح نمو الحصة السوقية للمؤسسة.

شكل رقم (15) تطور الحصة السوقية للمؤسسة



المصدر من إعداد الباحث بالاستناد إلى وثائق المؤسسة الداخلية

3- تأثير الإبداع التسويقي على رقم الأعمال

من خلال الجدول الموالي نلاحظ أن رقم مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك **في** تزايد في الثلاث السنوات الماضية، وهذا بسبب التغيرات الجذرية التي قامت بها المؤسسة منتجاتها وذلك بإدخال منتجات جديدة إلى السوق لم تكن موجودة من قبل . حيث في سنة 2006بلغ رقم أعمالها 47.500.000,00 دج ثم تضاعف إلى أكثر من الضعف في سنة 2008 ليبلغ 132.000.000,00 أي بنسبة 108,8%.

جدول رقم (06): تطور رقم أعمال المؤسسة

السنة	رقم الأعمال	مبلغ التطور	(نسبة التطور%)
2006	47.500.000,00دج	/	/
2007	63.200.000,00دج	15.700.000	33,05
2008	132.000.000,00دج	68.800.000	108.8

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة الداخلية

الخاتمة

يعتبر الابداع التسويقي من المواضيع الراهنة التي عرفت رواجا كبيرا من حيث الأهمية والبحث، خاصة مع السعي الحثيث للمؤسسات عن التميز قصد تحقيق مركز تنافسي في السوق يؤهلها لمواجهة المنافسة المتزايدة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كغيرها من المؤسسات تسعى جاهدة للحفاظ على مركزها في السوق خاصة أن البقاء للأقوى ولا مجال للتقاعس والفشل، ويعتبر الإبداع التسويقي أحد الأساليب التي من شأنها دفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو التميز، قصد تحقيق البقاء في بيئة تنافسية ومتغيرة ، لذا أردنا من خلال بحثنا هذا معرفة مدى تأثير الإبداع التسويقي على تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية: " ***كيف يساهم الإبداع التسويقي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة***؟"، وللتوضيح أكثر إرتأينا التطبيق الميداني في مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب، ومن خلال هذه الدراسة توصلنا الى مجموعة من النتائج وهي كالأتي:

- تعتبر الجودة، الكفاءة، الاستجابة للعميل، الإبداع من العوامل الرئيسية لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتبنى الإبداع التسويقي وذلك من خلال توفير مجموعة من المتطلبات؛
- إن الإبداع التسويقي في الغالب لا يتطلب تكنولوجيا جديدة لتحقيقه بقدر ما يتطلب أفكار تسويقية جديدة أو غير مألوفة؛
- إن الإبداع التسويقي يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وبالطبع في مجال التسويق، وفيما يتعلق بكونها مستدامة أو مؤقتة فإن ذلك يبقى بحسب درجة كثافة الإبداع (هذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى)؛
- إن الإبداع التسويقي أصبح أهم وسيلة في يد المؤسسة من اجل البقاء في بيئة دائمة التغير، حيث المشكل لا يكمن في كيفية خلق العميل وإنما كيفية المحافظة عليه في ظل الظروف المتغيرة، حيث يلعب الإبداع التسويقي دور مهم في حل هذه المشكلة من خلال البحث عن الفرص وتحويل التهديدات الى فرص جديدة، واكتشافه لحاجات كامنة وإيجاد استخدامات جديدة للمنتج الحالي؛
- يساهم الإبداع التسويقي في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التأثير على القوى التنافسية وإستراتيجيتها التنافسية (هذا يثبت صحة الفرضية الأولى).

وفيما يتعلق بالمؤسسة محل الدراسة فإنها تعاني مجموعة من المشاكل من خلال عدم وجود بعض المتطلبات الخاصة بتنمية الإبداع التسويقي داخلها أهمها:

- عدم وجود مصلحة تسويق في المؤسسة بالمعنى الفعلي بالإضافة إلى عدم وجود أفراد متخصصين في التسويق، مما يعني فقدان الركيزة الأساسية لقيام الإبداع التسويقي في أي مجال من المجالات التسويقية؛
- عدم وجود ثقافة تنظيمية في المؤسسة تولي اهتمام للإبداع التسويقي في أنشطتها (نفي الفرضية الثانية)؛
- إن المؤسسة لا تطبق جميع أساليب الإبداع التسويقي وإنما تتبناه في بعض من أنشطتها كالإبداع في المنتج والإبداع في الترويج (هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة).

الاقتراحات

بناءا على ما تقدم ذكره في النتائج توصلنا الى وضع الاقتراحات والحلول التالية التي من الممكن إن تساعد المؤسسة في إيجاد عملية إبداع تسويقي حقيقي داخلها وتتمثل في:

- إيجاد قسم تسويق داخل المؤسسة يأخذ على عاتقه مسؤولية تبني الإبداع التسويقي في كل مجالاته (المنتج، السعر، التوزيع والترويج) ويعمل به أفراد من ذوي التخصصات العالية في مجال التسويق وتتوفر لديهم سمات الانفراد المبدعين؛
- خلق وإيجاد نوع من الإبداع والاهتمام المشترك بين مختلف مصالح المؤسسة تجاه مشروعات ذات العلاقة بالإبداع التسويقي؛
- إنشاء نظام للحوافز والمكافآت خاص بالأفراد الذين يساهمون في العملية الإبداعية من أجل تحفيز العاملين لديها بالإبداع؛
- وضع صندوق للأفكار يمكن جميع عمال المؤسسة المساهمة فيه، بإعتبار أن كل إبداع يبدأ بفكرة؛
- تكوين لجنة من الانفراد يمثلون مختلف مصالح المؤسسة تهتم بدراسة ومتابعة مختلف المشاريع الإبتكارية؛
- ضرورة تبني المؤسسة لثقافة تنظيمية تهتم بدعم الإبداع التسويقي داخل المؤسسة.

أفاق البحث

من خلال تناولنا لهذا الموضوع يمكن القول انه فتح لنا مجالات للتعرف على بعض الجزيئات المتعلقة به ويمكن أن تمثل افاقا لدراسات مستقبلية تكون أكثر معالجة لها ومن هذه المواضيع نذكر:

- ✓ الإبداع في مجال المنتج أو السعر أو التوزيع أو الترويج وأثره في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ الإبداع في البحوث التسويقية وأثره في رفع كفاءة القرارات التسويقية؛
- ✓ أهمية النظام المعلومات التسويقي في دعم الإبداع التسويقي داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي الختام نتمنى إن تتاح لنا فرصة في المستقبل للبحث في النقاط المذكورة أعلاه وخصوصا تلك التي تعتبر مكملة لهذه الدراسة، ونرجوا كذلك إن نكونوا قد وفقنا ولو جزئيا في معالجة هذا الموضوع والإلمام بمختلف جوانبه الأساسية، والله الموفق والهادي الى سواء السبيل.

قائمة المراجع

1) تشارلز هل وجاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية، مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد احمد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001

2) خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة ، الكعيان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 1998.

3) رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، دار ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2008

4) زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع، 1997.

5) السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار ا لمريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000.

6) طارق الحاج ومنذر الخليل، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.

7) طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال كيف نواجه القرن الواحد والعشرين، مكتبات مؤسسات الأهرام، مصر، 2002.

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

9) عبد الستار محمد العلى، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل كمي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،1999.

10) عبدالعزيز بن صالح حبتور، الإدارة الإستراتيجية : إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، 2007.

11) فريد الصحن، مبادئ التسويق، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر، 1999.

12) قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة جودة الخدمات ، درا الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن ، 2006.

13) محمد سعيد عبدالفتاح، مدخل إلى التسويق، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1988.

14) محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان، إدارة التسويق، مفاهيم وأسس، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.

15) مروة احمد ونسيم برهم، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتوثيق والتوريدات، 2007.

16) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1997.

17) نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.

18) نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.

المذكرات

1) بدرة كورغلي، دور بحوث التسويقي رسم الاستراتيجيات التسويقية ، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.

2) حكيم خلفاوي، تأثير عناصر المزيج التسويقي على سلوك المستهلك، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر، 2007.

3) رحماني أسماء ، دور براءة الاختراع في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية تخصص ، جامعة بومرداس – الجزائر سنة 2009.

4) سامية لحول،التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة،الجزائر،2008.

5) سعدية السعيدي، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وأفاق تنميتها، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة ورقلة، 2003.

6) شيقارة هجيرة، الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2005.

7) عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، كلية الدراسات الإدارية المالية العليا، جامعة الإمارات، 2005.

8) غدير احمد سليمة ، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، 2007.

9) فايزة بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر، 2005.

10) قريشي محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير غير منشورة ، تخصص تسيير مؤسسات ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2005.

11) قويدري ميادة، اثر التسويق الاستراتيجي على تنافسية المؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة ،تخصص تسويق، جامعة ورقلة، الجزائر، سنة 2009.

12) ليلى لولاشي، التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص نقود وتمويل، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2005.

13) معيوف بوعلام ، التخطيط الاستراتيجي للتسويق، مذكرة ماجستير غير منشورة ، تخصص تسويق، جامعة البليدة، الجزائر، 2007.

14) ناجحة محمد الطاهر، الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره على تحقيق التفوق التسويقي، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الكوفة، 2006.

15) هلالي الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009.

16) يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، اطروحة دكتوراة غير منشورة، تخصص علوم تسيير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.

الملتقيات

1) بن نافلة قدور، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مداخلة في ملتقى الدولي تحت عنوان: تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف ، الجزائر، يومي 16و17 أفريل 2006.

2) رايس حدة و نوي فطيمة ، حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة 2010-2011، جامعة بومرداس، الجزائر، يومي 18و19 ماي2011.

3) ساري أحلام ، مدى أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة 2010-2011، جامعة بومرداس، الجزائر، يومي 18و19 ماي 2011.

4) شريف غياط، بوقموم محمد، التجربة الجزائرية في تطوير وترقية م ص م ودورها في التنمية، مداخلة في ملتقى دولي تحت عنوان : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، جامعة الشلف ، الجزائر، أفريل 2006.

5) عماد محمد أبو رضوان ، التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة ، مداخلة في ملتقى دولي تحت عنوان: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، جامعة الشلف، افريل 2006.

6) كمال رزيق فارس مسدور، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مداخلة في الملتقى الوطني حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الجديد، جامعة ورقلة، 22 أفريل 2003.

7) لخضر مداح، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية استراتيجيه لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة 2010-2011، جامعة بومرداس، الجزائر، يومي 18و19 ماي 2011.

8) محمد حسين الوادي ، المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية حالة الأردن ، مداخلة في ملتقى دولي تحت عنوان : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، جامعة الشلف ، أفريل 2006.

9) مسدوي دليلة، المكانة الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة 2010-2011، جامعة بومرداس، الجزائر، يومي 18و19 ماي 2011.

10) هلال إدريس محمد، معن ثابت عارف، دور الحاضنات الإنتاجية في تنمية المؤسسات الصغيرة، مداخلة في ملتقى دولي تحت عنوان: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، جامعة الشلف، أفريل 2006.

المراجع باللغة الأجنبية

1) Alouani Aoemeur Akki « le système d'information comptable et la compétitivité des entreprises » séminaire international sur « la compétitive des entreprises économiques et mutation de l'environnement »Biskra, 2002.
2) J.p. détrie, strategor, edition, dunod,3ed, 1997.
3) Martine reuzeau, DECF3 :organisation et gestion de l entreprisse, paris, france, 1999.
4) Philip Kotler & Gary Armstrong, principales of marketing, new jersey, Pearson prentice hall, 2005.

مواقع الإنترنت

1) **WWW. JORADP. DZ**
2) **WWW. Pmeart- dz. org**

ملحق (1): مقابلة شخصية مع مدير مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب

نشكر سيادتكم في بدأ حديثنا على إتاحة الفرص لنا لطرح بعض الأسئلة التي تهمنا في موضوع الدراسة المعنونة " دور الإبداع التسويقي في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة".

س1: بداية سيدي هل يمكن اعطاءنا لمحة موجزة عن نشأة مؤسستكم؟

س2: ماهي أهم الغايات التي تصبون الى تحقيقها من خلال مؤسستكم؟

س3: هل إخترتم المنافسة بعين الاعتبار في اختيار قطاع نشاطكم؟

س4: ماهو أسلوب العمل الذي اتبعتموه للمحافظة على بقاء مؤسستكم؟

س5: بما انكم تنتجون عدة منتجات، فهل يتم إنتاجها كلها بصفة مستمرة؟ أم هناك عوامل تحكم ذلك

س6: هل تلبون كل أنواع الطلبيات التي تردكم مهما كانت حجمها؟

س7: هل تملكون شهادة ايزو؟

س8:على أي أساس تختارون مورديكم وماهي طريقة التفاوض معهم؟

س9: ماهي وسائل اتصالكم مع العملاء؟ وهل تستجيبون بسرعة لطلباتهم؟

س10: من هم منافسيكم المحليين وعير المحليين؟

س11: هل تقومون بمراقبة تحركات منافيسكم؟

س12: في نظرك فعالية مؤسستكم مرهونة بوجود وظيفة تسويقية ضمن هيكلها التنظيمي؟

س13: هل ترون انسجام وتكامل عناصر المزيج التسويقي أمر ضروري

س14: على ماذا تعتمد مؤسستكم للتقرب من المستهلك؟

س15: ماهي نظرتك بالنسبة للسعر؟

س16: هل تعير مؤسستكم أهمية للترويج؟

س17: هل تهتم مؤسستكم بتطوير قنوات توزيعها؟

س18: في حالة نعم ماهي الآثار المترتبة على ذلك؟

الفهرس	ص
الإهداء.....	I
التشكر.....	II
مقدمة	أ
الفصل الأول: مداخل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	**1**
تمهيد	09
المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	10
المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	10
المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	14
المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	15
المطلب الرابع: التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	19
المبحث الثاني: مدخل لتنافسية المؤسسة	22
المطلب الأول: مفاهيم حول التنافسية.....	22
المطلب الثاني: أسباب وأهمية تنافسية المؤسسات.....	24
المطلب الثالث: القوى التنافسية للمؤسسة.....	25
المطلب الرابع: استمرارية المزايا التنافسية.....	29
المبحث الثالث: عوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	30
المطلب الأول: الجودة.....	31
المطلب الثاني: الكفاءة.....	32
المطلب الثالث: الاستجابة للعميل	33
المطلب الرابع: الإبداع.....	34
خلاصة.....	36
الفصل الثاني:علاقة الإبداع التسويقي بتنافسية المؤسسة.....	**37**
تمهيد.....	38
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإبداع التسويقي.....	39
المطلب الأول: ماهية الإبداع التسويقي.....	39
المطلب الثاني: أهمية الإبداع التسويقي.....	41
المطلب الثالث:متطلبات الإبداع التسويقي.....	42
المطلب الرابع:مراحل الإبداع التسويقي.....	45
المبحث الثاني: الإبداع في عناصر المزيج التسويقي.....	47
المطلب الأول: الإبداع في المنتج.....	48

المطلب الثاني: الإبداع في السعر.....	53
المطلب الثالث: الإبداع في التوزيع.....	59
المطلب الرابع: الإبداع في الترويج.....	61
المبحث الثالث:علاقة الإبداع التسويقي بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	64
المطلب الأول: تأثير الإبداع التسويقي على القوى التنافسية للمؤسسة	64
المطلب الثاني: تأثير الإبداع التسويقي على الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة	65
خلاصة الفصل الثاني.....	68
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب.....	69
تمهيد.....	70
المبحث الأول: التعريف بمؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب.....	72
المطلب الأول: نبذة عن المؤسسة وعرض أهدافها.....	72
المطلب الثاني المنهجية المتبعة في دراسة الحالة.....	74
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....	75
المبحث الثاني: الإبداع التسويقي في مؤسسة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب.....	79
المطلب الأول : الإبداع في المنتج.....	79
المطلب الثاني: الإبداع في السعر.....	81
المطلب الثالث: الإبداع في التوزيع.....	82
المطلب الرابع: الإبداع في الترويج.....	83
المبحث الثالث: تحليل البيئة التنافسية لمؤسسة وحدة تحويل البلاستيك	83
المطلب الأول: القوى التنافسية للمؤسسة.....	83
المطلب الثاني: عوامل تنافسية المؤسسة.....	86
المطلب الثالث: تأثير الإبداع التسويقي على تنافسية المؤسسة.....	87
الخاتمة العامة.....	91
قائمة المراجع.....	95
قائمة الجداول	97
قائمة الأشكال.....	99
قائمة الملاحق.....	101
الملخص.....	102
الفهرس.....	104