

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني  
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
شعبة علوم تجارية، تخصص: تسويق خدمات

بعنوان:

## أثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بمؤسسات الهاتف النقال (دراسة حالة المديرية الجهوية لموبيليس - ورقلة)

من إعداد الطالب: بله سعد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 18 جوان 2019

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتورة/قريشي حليلة السعدية.....رئيسا

الدكتورة/ محسن زوييدة ..... مشرفا ومقرا

الدكتورة/ شطبية زينب.....مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2019



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني  
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
شعبة علوم تجارية، تخصص: تسويق خدمات

بعنوان:

## أثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بمؤسسات الهاتف النقال (دراسة حالة المديرية الجهوية لموبيليس - ورقلة)

من إعداد الطالب: بله سعد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 18 جوان 2019

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتورة/قريشي حليلة السعدية.....رئيسا

الدكتورة/ محسن زوييدة ..... مشرفا ومقرا

الدكتورة/ شطبية زينب.....مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2019

# الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها أمي العزيزة.

إلى الذي كان لي عوناً في هذه الدنيا والذي العزيز رحمه الله.

إلى مشجعتي على العلم زوجتي الغالية.

وإلى أبنائي وكل أخوتي

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة عملي

# شكر وتقدير

نشكر الله على جزيل نعمائه، فالحمد لله الكريم الوهاب أولاً وأخيراً الذي وفقنا لإتمام هذا العمل.

أوجه عبارات الشكر والتقدير إلى الأستاذة المشرفة محسن زوبيدة التي لم تبخل عليا يوماً بعطائها وتوجيهاتها في سبيل إتمام هذه المذكرة، كما نخص بالشكر والعرفان لكل أساتذة قسم العلوم التجارية وإلى الأساتذة الذين ساهموا في هذا العمل خاصة :

بن جروة حكيم، بن تفات عبد الحق، حجاج عبد الرؤوف، عابي خليفة  
كما لا أنسى أن أوجه شكري لكل عمال المديرية الجهوية "لموبيليس"  
ورقلة الذين أمدوا لنا يد العون في تقديم معلومات الجانب التطبيقي  
خاصة:

تجاجنة السعيد، دغموش عبد الحليم، بوغابة سعد الدين.  
وإلى محسن عادل ومحسن زينب و كل الأقارب على المساعدة والتشجيع.

**الملخص:** يهدف هذا البحث لدراسة أثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بمؤسسات الهاتف النقال، كونها تعمل في بيئة ديناميكية تتطور من خلالها التكنولوجيا بشكل سريع والتي بدورها تؤدي إلى تغير أسواقها وتغير ظروف المنافسة فيها من حيث سرعة تقادم المنتجات نتيجة قصر دورة حياتها من جهة، وتعدد البدائل والخيارات أمام المستهلكين من جهة أخرى.

أمام هذا المنطلق أصبح الابتكار التسويقي استراتيجية تتبناها المؤسسة لتدعيم ميزتها التنافسية، من خلال الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الخدمي الذي يخلق قيمة مضافة للزبائن تساهم في زيادة رضاهم وولائهم. ولتحقيق الهدف من هذا العمل قمنا بطرح الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بمؤسسات الهاتف النقال، حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -"موبيليس" "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة"؟، وللإجابة على الإشكالية المطروحة، أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 135 فرد من زبائن مؤسسة "موبيليس" بورقلة وتم استخدام الاستبيان، المقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات، وبرنامج SPSS version25 لمعالجتها واختبار فرضيات الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة بين الابتكار التسويقي بعناصره (الابتكار في المنتج الخدمي، التسعير، الترويج، التوزيع، وكذا المحيط المادي، العمليات، الأفراد) دور كبير في تدعيم الميزة التنافسية خاصة الابتكار في المنتج الخدمي كان أكبر عنصر ساهم في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال طرح منتجات وخدمات جديدة في السوق باستمرار تلي حاجات ورغبات الزبائن.

**الكلمات المفتاحية:** ابتكار تسويقي، ميزة تنافسية، اتصالات، هاتف نقال، "موبيليس ورقلة".

**Abstract:** This research aims to examine the impact of marketing innovation on enhancing the competitive advantage of mobile enterprises, as they operate in a dynamic environment through which technology is rapidly evolving and which in turn changes their markets and changes their competition conditions in terms of the speed of product aging as a result of their short life cycle on the one hand, and the multiplicity of alternatives and options for consumers on the other.

Encountering this, marketing innovation has become a strategy adopted by the organization to strengthen its competitive advantage, through innovation in the elements of the marketing mix of services and the customer value added that contributes to their satisfaction and loyalty. To achieve the objective of this work, we have put forward the following problem: **How does marketing innovation contribute to enhancing competitive advantage in mobile phone organizations, the case of Algeria Mobile Telecommunications Corporation- Mobiles, the regional directorate of Mobilis Ouargla?**, and to respond to the issue raised, the study was conducted on a random sample of 135 people from Mobiles' clients, and the survey was used as tools to collect data and test the SPSS25. The results of the study showed that there is a relationship between marketing innovation with its components (innovation in service product, pricing, promotion, distribution, physical environment, processes, individuals) that has a significant role to play in enhancing the competitive advantage, especially innovation in the service product, which has been the most important factor in enhancing the competitive advantage of the enterprise by continuously introducing new products and services in the market to meet the needs and desires of customers.

**Keywords:** marketing innovation, competitive advantage, communications, mobile, "Mobiles & Curves".

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
III	الاهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال البيانية
X	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
01	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي والميزة التنافسية
03	المبحث الأول: الابتكار التسويقي والميزة التنافسية
23	المبحث الثاني: الدراسات السابقة؛ مقارنتها بالدراسة الحالية
32	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لأثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية لمؤسسة الهاتف النقال - المديرية الجهوية "موبيليس" ورقلة-
34	المبحث الأول: التعريف بمؤسسة "موبيليس" ومنهجية الدراسة
45	المبحث الثاني: دراسة اثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية "موبيليس ورقلة" باستخدام تحليل استمارة الاستبيان-والمقابلة
79	الخاتمة
83	قائمة المراجع
88	الملاحق
106	الفهرس

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	1.1
35	تطور مؤسسة موبيليس من 2003 إلى 2018	1.2
40	عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة من العملاء	2.2
41	جدول ليكارت الخماسي	3.2
41	المتوسطات الترجيحية للإجابات	4.2
42	تقسيم عبارات الابتكار التسويقي بأبعاده السبعة	5.2
43	معامل الصدق والثبات لأجزاء الاستبيان	6.2
45	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	7.2
48	عبارات الابتكار في المنتج الخدمي	8.2
49	عبارات الابتكار في مجال التسعير	9.2
50	عبارات الابتكار في مجال الترويج	10.2
50	عبارات الابتكار في مجال التوزيع	11.2
51	عبارات الابتكار في مجال المحيط المادي	12.2
51	عبارات الابتكار في العمليات	13.2
52	عبارات الابتكار في الأفراد	14.2
53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للابتكار التسويقي	15.2
53	إجابات الباحثين حول الميزة التنافسية	16.2
54	العلاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية باستخدام "معامل الارتباط بيرسون":	17.2
55	العلاقة معامل الارتباط بين الميزة التنافسية ومحاور الابتكار التسويقي	18.2



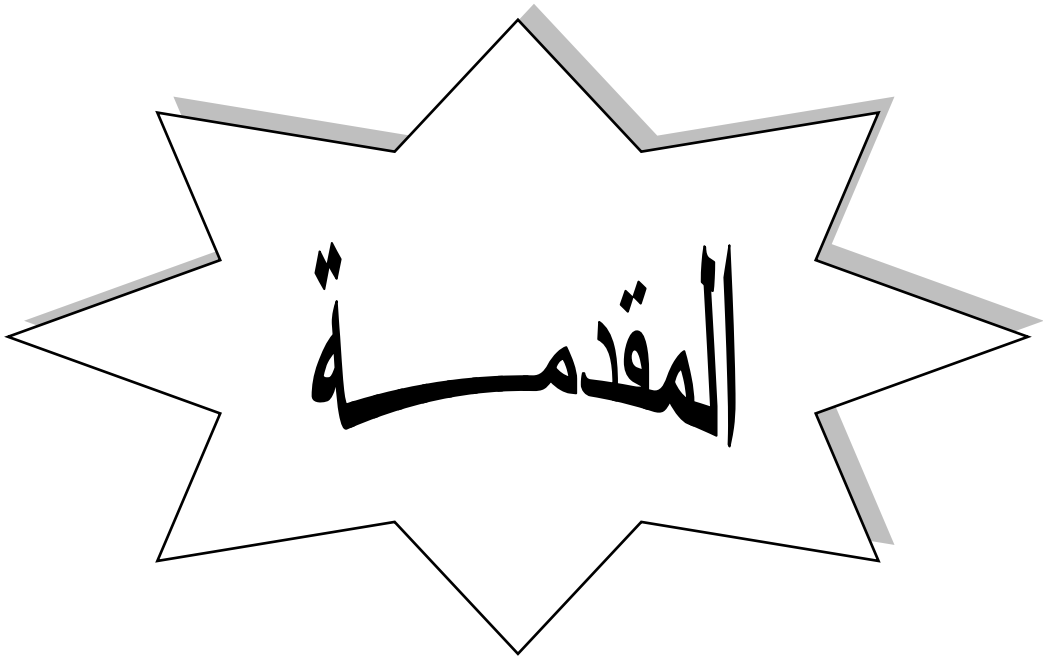
57	اختبار المعنوية الجزئية للنموذج بإدخال كل المتغيرات	19.2
57	اختبار المعنوية الجزئية للنموذج باستخدام الانحدار التدريجي	20.2
58	المتغيرات المقصاة من النموذج	21.2
59	جودة توفيق النموذج	22.2
59	معنوية النموذج الكلية	23.2
60	المعنوية الجزئية للنموذج	24.2
60	اختبار الاعتدالية للبواقي	25.2
62	خلاصة النموذج	26.2
64	عرض WIN Max Libre	27.2
64	عرض Win Max Control	28.2
66	عرض 1200 دج للموجه للمؤسسات	29.2
67	عرض 800 دج للموجه للمؤسسات	30.2
70	WIN Max Libre الأسعار المطبقة	31.2
70	WIN control الأسعار المطبقة	32.2
73	تطور عدد مشتركى الهاتف لمؤسسة موبيليس من 2010 إلى 2017	33.2

## قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1.1	مراحل الابتكار التسويقي	12
2.1	أبعاد الميزة التنافسية	15
3.1	منحنى دورة حياة الميزة التنافسية	17
4.1	الاستراتيجيات التنافسية	19
5.1	مصادر الميزة التنافسية	20
6.1	ربح الشركة من السعر الأعلى / خفض التكلفة بمعدل التعلم	22
7.1	انخفاض التكلفة وزيادة المبيعات	23
1.2	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية موبيليس ورقلة	38
2.2	نموذج الدراسة	44
3.2	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	45
4.2	توزيع أفراد العينة حسب العمر	46
5.2	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	47
6.2	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	47
7.2	توزيع أفراد العينة حسب الفئة الاجتماعية المهنية	48
8.2	العلاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية	55
9.2	اختبار الاعتدالية للبواقي	61
10.2	اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي	61
11.2	تجانس البواقي	62
12.2	تطور عدد مشتركى الهاتف لمؤسسة موبيليس من 2010 إلى 2017	74

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
88	استمارة الاستبيان	01
93	قائمة المحكمين	02
94	أسئلة المقابلة	03
95	مخرجات Spss	04



## توطئة:

نتيجة سعي المؤسسات وباستمرار عن إيجاد مكانة لها في الصدارة، وبحثها في طرق تحقيق الاستدامة والقدرة على مواجهة المنافسة وتحقيق أفضل النتائج، وجب عليها تبني أساليب جديدة تمكنها من المحافظة على حصتها السوقية وتلبية حاجات زبائنها المتجددة وبشكل مستمر تكسيها ميزة تنافسية تستطيع من خلالها مواجهة منافسيها، ومن المؤكد أن المؤسسات المتميزة هي التي تكون قادرة على الابتكار بشكل مستمر، ويعد الابتكار التسويقي أحد أهم مجالات الابتكار نظرا لأهمية التسويق في هذا المجال ويعد قطاع الاتصالات من القطاعات التي يستوجب عليها مواكبة التطور التكنولوجي، من خلال طرح منتجات جديدة تتماشى مع متطلبات طالبي الخدمة، كما يجب على مؤسسات الهاتف النقال ولضمان تنافسيتها واستدامتها في القطاع أن تكون قادرة على الاعتماد على الابتكار في توجيهها الإنتاجي. وفي هذه الدراسة سوف نتطرق للابتكار التسويقي كأحد الطرق التي تسمح في تدعيم الميزة تنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - المديرية الجهوية لموبيليس - ورقلة.

ومن خلال ما تم طرحه يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى مساهمة الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية لمؤسسات الهاتف النقال، حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة"؟

وبغية الإجابة على هذه الإشكالية نُجرئها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- فيما تمثل أهمية الابتكار التسويقي بالنسبة لمؤسسات الهاتف النقال ؟
- 2- هل يعتبر الابتكار التسويقي كإستراتيجية فعالة في تدعيم الميزة التنافسية لمؤسسة الهاتف النقال "موبيليس" ؟
- 3- ما مستوى الابتكار التسويقي بمؤسسة الهاتف النقال، "موبيليس" ؟
- 4- ما مستوى الميزة التنافسية بمؤسسة الهاتف النقال، "موبيليس" ؟
- 5- هل يوجد علاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بمؤسسة الهاتف النقال "موبيليس" ورقلة ؟
- 6- هل يؤثر الابتكار التسويقي في جميع مجالاته والمعبر عنها بعناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps) (المنتجات، الخدمات، التسعير، التوزيع، الترويج، المحيط المادي، العمليات والأفراد) في تدعيم ميزة تنافسية لدى مؤسسة "موبيليس" ورقلة؟.

### فرضيات الدراسة:

**الفرضية الأولى:** يعمل الابتكار التسويقي على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بشكل دائم ومستمر، وتوليد حاجات جديدة، بالنسبة لمؤسسات الهاتف النقال .

**الفرضية الثانية:** تعتمد المؤسسات على الابتكار التسويقي من أجل تنويع منتجاتها وخدماتها ومن ثم تدعيم ميزتها التنافسية.

**الفرضية الثالثة:** الابتكار التسويقي بمؤسسة الهاتف النقال، بمؤسسة - "موبيليس" عالي

**الفرضية الرابعة:** الميزة التنافسية بمؤسسة الهاتف النقال، بمؤسسة - "موبيليس" عالية.

**الفرضية الخامسة:** توجد علاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بمؤسسة "موبيليس" ورقلة.

**الفرضية السادسة:** يؤثر الابتكار التسويقي في جميع مجالاته جميع مجالاته والمعبر عنها بعناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps) (المنتجات، الخدمات، التسعير، التوزيع، الترويج، المحيط المادي، العمليات والأفراد) في تدعيم ميزة تنافسية لدى مؤسسة "موبيليس" ورقلة.

**مبررات اختيار الموضوع:** قمنا باختيار هذا الموضوع بناء على عدة اعتبارات نذكر أهمها في النقاط الآتية:

- ✓ أهمية الابتكار التسويقي ودره في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات الهاتف النقال ؛
- ✓ البحث في مجال الابتكار التسويقي لما له من أهمية في إكساب المؤسسات ميزة تنافسية من خلال إنتاج سلع وخدمات جديدة ؛

✓ ارتباط الموضوع بالتخصص المدروس تسويق الخدمات ؛

✓ الخصوصية التي يتميز بها قطاع الهاتف النقال وما يتطلبه من ابتكارات تسويقية.

**أهداف الدراسة:** نهدف من خلال دراستنا إلى تحقيق ما يلي:

- ✓ التعرف على الابتكار التسويقي وأهميته بالنسبة للمؤسسات العاملة بقطاع الهاتف النقال ؛
- ✓ كيف يمكن للمؤسسات الاتصالات وما تتميز به من خصوصية من الاستفادة من مزايا الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية ؛

✓ مجالات تطبيق الابتكار التسويقي في مؤسسات الهاتف النقال ؛

✓ معرفة العلاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية في قطاع الهاتف النقال .

**أهمية الدراسة:** باعتبار الابتكار التسويقي من أهم الأنشطة التي تساعد المؤسسة على تدعيم الميزة التنافسية من خلال

تحسين أداؤها بزيادة أرباحها وتحقيق النمو واكتساب حصة سوقية عالية وهذا بالتعرف على المؤسسة قيد الدراسة من

تطبيقها للابتكار التسويقي والذي يعمل على تدعيم ميزة تنافسية لها، ومن هنا تظهر أهمية الدراسة في :

✓ تحليل المفاهيم المتعلقة بالابتكار التسويقي وأهميته لمؤسسات الهاتف النقال؛

✓ إبراز دور الابتكار التسويقي في دفع المؤسسات نحو إنتاج منتجات وخدمات جديدة؛

✓ دور الابتكار التسويقي في تدعيم ميزة تنافسية لمؤسسات الناشطة في قطاع الهاتف النقال؛

✓ إظهار خصوصية قطاع الهاتف النقال التي تجعله ميدان خصب في مجال الابتكار التسويقي وكسب المؤسسات ميزة

تنافسية.

**حدود الدراسة:** تنحصر حدود دراستنا في:

**الحدود النظرية:** ركزنا فيها على مفهوم الابتكار و الابتكار التسويقي وعلى مفهوم الميزة التنافسية وربط العلاقة بينهما وتطرقنا إلى

أهم الدراسات المتعلقة بالموضوع.

**الحدود المكانية:** تمت الدراسة على مستوى "المديرية الجهوية لموبيليس-ورقلة".

**الحدود الزمانية:** قسّمت الدراسة حسب الأدوات المعتمد عليها في جمع البيانات إلى:

✓ إجراء مقابلة مع السيد: مسؤول دائرة التسويق "بالمديرية الجهوية لموبيليس" بتاريخ: 2019/04/25. إلى غاية

. 2019/05/10

✓ توزيع استمارات الاستبيان على الزبائن وجمعها في الفترة الممتدة من: 2019/04/15 إلى 2019/04/30.

## المنهج المتبع والأدوات المستخدمة:

✓ اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي فيما يتعلق بالمفاهيم موضوع الدراسة: الابتكار والابتكار التسويقي، الميزة التنافسية؛

✓ وكذا استخدام منهج دراسة الحالة في إسقاط الجانب النظري- والابتكار التسويقي والميزة التنافسية- على واقع "المديرية الجهوية لموبليس ورقلة".

أما من حيث أدوات جمع البيانات فاعتمدنا على:

✓ الاستبيان، المقابلة، لنستخدمها في تحليل النتائج المتوصل إليها؛

✓ استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-V25) في معالجة: الأرقام، الجداول الإحصائية وتمثيل الرسوم البيانية.

مرجعية الدراسة: اعتمدنا على مجموعة متنوعة من المراجع العربية والأجنبية وتنوعت مصادرها بين: الكتب، المذكرات والأطروحات، المقالات، المجالات المتخصصة والمقتنيات العلمية، بالإضافة إلى مواقع الانترنت.

## صعوبات البحث:

✓ صعوبة اختيار الموضوع وهذا لكثرة تشابه العناوين؛

✓ صعوبة فهم واستيعاب الزبائن لاستمارة الاستبيان، ما تطلب شرح بعض المصطلحات التسويق؛

✓ ضيق الوقت المخصص للدراسة.

**هيكل البحث:** من أجل معالجة موضوع دراستنا وتحقيق أهدافه وكذا الإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيمه إلى فصلين أساسيين كما يلي:

**الفصل الأول:** يمثل الإطار النظري للابتكار التسويقي والميزة التنافسية في قطاع اتصالات الهاتف النقال حيث سنتناول فيه مبحثين: الأول خصصناه للإطار النظري للابتكار التسويقي والميزة التنافسية والثاني: للدراسات السابقة ومقارنتها مع الدراسة الحالية.

**الفصل الثاني:** الجانب التطبيقي للدراسة يحتوي على مبحثين: المبحث الأول يتناول التعريف بمؤسسة "موبليس" و"بالمديرية الجهوية لموبليس- ورقلة" ومنهجية الدراسة الميدانية، والمبحث الثاني دراسة اثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية "لموبليس ورقلة" باستخدام تحليل استمارة الاستبيان-والمقابلة.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي

والميزة التنافسية



**تمهيد :**

يعتبر قطاع الاتصالات من أهم القطاعات التي تتأثر بالتغيير الحادث في البيئة الداخلية والخارجية نظرا لقوة المنافسة واهتمام المؤسسات العاملة فيه بالبحث على التفوق والتميز وذلك باكتساب ميزة تنافسية، معتمدة في ذلك على الابتكارات بما فيها الابتكارات التسويقية التي تشمل الابتكار في المنتج، السعر، الترويج، التوزيع، المحيط المادي، العمليات، الأفراد. مما يحافظ على الحصة السوقية للمؤسسة وتلبية حاجات ورغبات زبائنها وتوليد حاجات جديدة وبشكل مستمر.

وعليه سوف يتم التطرق في هذا الفصل إلى أهم المحاور المرتبطة بالابتكار التسويقي: مفهومه، أهميته، والهدف منه، مجالات ومراحل الابتكار التسويقي، ثم نتطرق إلى الميزة التنافسية من حيث: المفهوم، الأهمية، الأهداف، الخصائص، الأبعاد، الأنواع ومراحل الميزة التنافسية، ثم نتطرق إلى الاستراتيجيات التنافسية ومصادرها. وصولا للعلاقة بين الابتكار وكسب الميزة التنافسية.

وبناء على هذا قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين:

**المبحث الأول:** الابتكار التسويقي والميزة التنافسية؛

**المبحث الثاني:** نتطرق فيه إلى الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغيرات ومقارنتها مع دراستنا.

المبحث الأول: الابتكار التسويقي والميزة التنافسية

سنتطرق في هذا المبحث إلى الأساس النظري للابتكار التسويقي، وذلك من خلال مطلبين الأول: والثاني: سيكون الميزة التنافسية .

المطلب الأول: الابتكار التسويقي

الفرع الأول: الابتكار، الإبداع والاختراع : التشابه والاختلاف

أولاً: الابتكار: ترجمة لكلمة "Innovation" والذي يترجمه البعض "بالتجديد" كما في كتاب "Innovation and entrepreneurship" لليبير دراكر (Peter Drucker)، مع التأكيد على أن التجديد قد يعني تجديد المنتج الحالي . في حين أن "دراكر" في كتابه استخدم Innovation بمعنى الابتكار بمعناه الواسع "الجدري والتدريجي" أكثر مما يعني "التجديد".<sup>1</sup> كما عرفه " Joseph Schumpeter " "الابتكار: هو تقديم ناجح لمنتج جديد، أو تقديم نموذج تنظيمي إلى السوق".<sup>2</sup> ولقد حدد خمسة أشكال "للابتكار" وهي كالتالي:

- إنتاج منتج جديد؛

- إدماج طريقة جديدة في الإنتاج أو التسويق؛

- استعمال مصدر جديد للمواد الأولية؛

- فتح وغزو أسواق جديدة؛

- تحقيق تنظيم جديد للصناعة.

كما يعتبر "سيبرمان" (1931) هو أول من قدم تفسيراً للعملية الابتكارية يستبعد فيه عامل الصدفة ويؤكد على العامل العقلي في مجمل تلك العملية، إذ يشير إلى أنه يمكن تفسير الإنتاج الابتكاري باستخدام ثلاثة مبادئ هي :

- مبدأ إدراك الخبرة : يعني تعرف الإنسان على ما يحمل من خبرات أو إدراكه لجوانب خبرته؛

- مبدأ إدراك العلاقات: يعني تعرفه على العلاقات الموجودة بين جوانب خبرته؛

- مبدأ استنباط المتعلقات: يعني أن يفترض الإنسان وبقدر كبير من الثقة المسؤولية النهائية عن الإنتاج الابتكاري.<sup>3</sup>

ثانياً: الابتكار والإبداع : يوجد خلط كبير بين المصطلحين إلا أن بعض التوضيحات والاستخدامات التي أضواها نستطيع التفرقة بين مفهوم "الابتكار" و"الإبداع" الذي يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة، في حين أن "الابتكار" هو التطبيق الخلاق أو الملائم لها. وبهذا فإن "الإبداع" هو الجزء المرتبط بالفكرة في حين "الابتكار" هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج.<sup>4</sup>

ثالثاً: الابتكار والاختراع: كما أن "تشيرر" (F.M.Scherer) قدم تمييزاً اقتصادياً بين "الاختراع" و"الابتكار" بنفس الاتجاه مشيراً إلى أن "الاختراع" يعمل على التأثيرات الفنية في توليد الفكرة الجديدة، حيث الموارد الملموسة: النقود، المهندسين، و المواد

<sup>1</sup> - سليم بطرس جلد، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 21

<sup>2</sup> - نورية بن نامة، كرابلي بغداد، الابتكار التسويقي و أثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر -مديرية مستغانم، مجلة دفاتر بواذكس، العدد 05، مارس 2016، ص 105.

<sup>3</sup> - جاسم محمد علي الطحان، الابتكار المتضمنات والمتغيرات، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2016، ص 25-26.

<sup>4</sup> - سليم بطرس جلد، زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 22.

تكون أقل أهمية في ضمان تحقيقه وتكامله. أما "الابتكار" فإنه يحقق التأثيرات الاقتصادية وتكون هذه الموارد الملموسة أكثر أهمية في نقل الفكرة إلى المنتج الجديد.<sup>5</sup>

رابعاً: أهمية الابتكار: تتمثل أهمية الابتكار في مايلي<sup>6</sup>:

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

خامساً: خصائص الابتكار: يمكن أن الابتكار في المنظمات الدلالات الآتية:<sup>7</sup>

- أ-الابتكار يمثل التمييز (Differentiation): وفي هذا فإن الابتكار هو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين المنافسين أو غير المنافسين فهو ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المتفردة لحاجاتها عن طريق الابتكار.
- ب-الابتكار يمثل الجدة (Novelty): وفي هذا فإن الابتكار هو الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً في مقابل الحالة القائمة (العملية الحالية أو المنتج الحالي) التي تمثل القديم أو ما هو سابق عن الابتكار. الابتكار بهذا يمثل مصدر التجدد من أجل المحافظة على حصة الشركة السوقية وتطويرها وهذه الدلالة هي التي تجعل (الابتكار = الميزة التنافسية المستدامة).
- ج-الابتكار هو التوليفة الجديدة (New combination): وفي هذا فإن الابتكار يمكن أن يكون بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في المجال (توليفة الأشياء) أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل (توليفة الشيء-المجال الجديد). وإن بعض الشركات أخذت تعمل في هذا المجال من إيجاد توليفات جديدة وهذا ما يسمى في حقيقة الأمر بإعادة الابتكار (Re-innovation) من خلال توليفة الأشياء السابقة أو توليفة القديم مع المجال الجديد وهو بمثابة اكتشاف المجالات الجديدة
- د-الابتكار هو أن تكون القائم الأول في الحركة (To Be First Move): وفي هذا تمييز لصاحب الابتكار بأنه الأول في التوصل إلى الفكرة و المنتج والسوق عن الآخرين وهم المقلدون والتابعون. وحتى في حالة التحسين (الابتكار الجزئي) فن صاحب التحسين يكون الأول في ما أدخل على المنتج من تعديلات. وهذه هي سمة السبق في الابتكار أي أن يكون صاحب الابتكار أسرع من منافسيه، في التوصل والإدخال إلى ما هو جديد أو محسن.
- و-الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص: أن الابتكار في انتهاز الفرص (وأفضل تسمية اكتشاف الفرص بدلا من انتهازها) يمثل نمطا من أنماط الابتكار الذي يستند على قراءة جديدة للحاجات والتوقعات ورؤية خلاقة لاكتشاف قدرات المنتج الجديد

<sup>5</sup> - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص17

<sup>6</sup> - محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة: مؤسسة ملبنه الحضنة بالمسيلة، ملكرة ماجستير، جامعة مسيلة، 2007، ص36

<sup>7</sup> - نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 103، 106

في خلق طلب فعال ولاكتشاف السوق الجديد الذي هو غير موجود حتى الآن وله دلائل على حجمه وخصائصه. لهذا يراه المبتكر في اكتشاف الفرص ولا يراه الآخرون المنافسون.

**مصادر الابتكارات:** إن أنواع الابتكارات سواء في السلع أو في الخدمات كثيرة جدا نذكر منها<sup>8</sup>:

**1-التكنولوجيا:** وتعتبر من أهم مصادر الابتكار لأنها أحد أبعاد المؤسسة(البعد التكنولوجي، المادي والإنساني)، كذلك الدور الذي تلعبه في المنافسة بتطوير أغلب المنتجات والخدمات المعروفة. مثال على ذلك مفاتيح (USB)، (DVD) حيث حققت قفزة نوعية عن باقي المنتجات المنافسة.

**2-الاستعمال:**لقد غيرت بعض الابتكارات طرق استعمال المنتجات أو تلقي الخدمات، ومثال على ذلك علب الفواكه المطبوخة ( Compote à boire ) التي يتم استهلاكها في شكل عصير، قد حققت نجاحا كبيرا ليس بسبب التكنولوجيا المعتمدة وإنما لسهولة تناولها من طرف أطفال المدارس خلال فترة الراحة. حيث حقق هذا الابتكار سوق معتبرة ناسف وبشدة منتجات بديلة أخرى كالحلويات.

**3-النموذج الاقتصادي:** تعتمد الكثير من الابتكارات اليوم على تغيير النموذج الاقتصادي، والذي يعرف كذلك بمصطلح (l'écosystème) ويقصد به مصدر الدخل أو المقابل من استخدام المنتج أو تقديم الخدمة مثال على ذلك الجريدة الالكترونية الممولة من طرف الإشهار، وألعاب الفيديو التي تعتمد على الاشتراك بدل الشراء.

**4-السيروية:** تتمحور بعض الابتكارات حول سيروية الإنتاج أو تقديم الخدمة في التميز عن المنتجات والخدمات المنافسة، ومثال على ذلك اعتماد مطاعم ( Entrecotes ) في فرنسا على عرض وحيد بسعر 23 أورو ويستطيع الزبون فقط باختيار نوع المشروب والفاكهة وإعداد اللحم. وتعد هذه الطريقة مبتكرة في لأن التميز في سيروية تقديم الخدمة مقارنة بالمطاعم الأخرى جذري، وأما الايجابيات فيمكن حصرها في تخفيض المواد المكملة في المطبخ وطريقة إعداد سهلة وسريعة وتلبية الطلبات بسرعة.

**استراتيجيات الابتكار:** يمكن أن نصف استراتيجيات الابتكار حسب النظام التشغيلي أو السوق كالاتي<sup>9</sup>:

**أولا: إستراتيجية دفع التكنولوجيا ( Technology-puch Strategy):** حيث أن الابتكار يتم بالتركيز على النظام التشغيلي داخل الشركة وحسب ضروراته دون اهتمام بالسوق واحتياجاته. فهو موجه نحو تكنولوجيا الإنتاج والمنتج الذي يلائمها أولا مع اهتمام أدنى بالسوق. وفي هذه الإستراتيجية فان محور الابتكار هو الإنتاج وحدود قدرته الفنية، بينما وظيفة التسويق لا دور لها إلا في خلق السوق لبيع المنتجات. وفي هذه الإستراتيجية يكون للجهد الفني والهندسي والإنتاجي الدور الأكبر في توجيه الابتكار واتجاهاته المستقبلية .

**ثانيا: إستراتيجية سحب السوق ( Market-puch Strategy):** وفي هذه الإستراتيجية فان الابتكار يركز على الزبون واحتياجاته ورغباته. فالمنتج يتم ابتكاره بالاعتماد أولا على السوق مع أقل قدر من الاهتمام بالتكنولوجيا الموجودة وعملية الإنتاج، أي إن حاجات الزبون هي الأساس في الابتكار، وهذا هو المدخل التسويقي. وفي هذه الإستراتيجية يكون الجهد التسويقي وبحوث السوق وأراء أفراد المبيعات والموزعين دورا كبيرا في توجيه الابتكار واتجاهاته المستقبلية.

<sup>8</sup> -عبد الرحمان رايس، الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة، أطروحة دكتوراة تسويق، جامعة باتنة 1، 2017، ص 23-24

<sup>9</sup> - نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 24-25.

الفرع الثاني: الابتكار التسويقي: المفهوم والأهمية

أولاً: مفهوم الابتكار التسويقي :

"الابتكار التسويقي" مفهوم واسع حيث ويقصد به الابتكار في جميع أوجه النشاط التسويقي، وبالتالي فهو غير مقتصر على مجال معين في التسويق، كالا ابتكار في مجال المنتج أو في مجال الإعلان فقط، وإنما يشمل جميع المجالات التسويقية الأخرى، فالابتكار التسويقي يمس كل الأنشطة المرتبطة بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستخدم النهائي<sup>10</sup>.

وهذا يعني أن أي ابتكار تسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وإنما يتعدى

ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي، ولذا يعرف على أنه " الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة"<sup>11</sup>.

كما يمكن تعريف المبتكر التسويقي "هو ذلك الشخص الذي يكون قادراً على تقديم الأفكار الجديدة للمؤسسة الاقتصادية ويمكن قادراً على تنفيذ هذه الأفكار على أرض الواقع لخدمة المؤسسة كما ينبغي على المؤسسة توفير البيئة الملائمة للابتكارات ومقومات تحويل المخرجات الابتكارية إلى أرض الواقع"<sup>12</sup>.

ويقصد بتسويق الابتكار "هو وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، ولا يختلف مفهوم الابتكار التسويقي في جوهره عن الابتكار عموماً أو الابتكار في مجالات أخرى بخلاف التسويق، حيث يمكن اعتباره الاستغلال الناجح لأفكار جديدة. قد ينصب على عنصر المنتج، سواء أكان سلعة أم خدمة، أو على أحد عناصر المزيج التسويقي الأخرى، أو على جميعها في آن واحد"<sup>13</sup>.

ويعرف الابتكار التسويقي أيضاً بأنه: "وضع الأفكار الجديدة موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وقد ينصب على عنصر المنتج، سواء كان سلعة أو خدمة، أو على عنصر السعر، أو على عنصر الترويج، أو على عنصر الترويج، أو جميع هذه العناصر في آن واحد. بمعنى آخر فالإبداع التسويقي يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي مجتمعة معا ويهدف إلى الزيادة في مبيعات المؤسسة، والتعريف بالعلامة التجارية لكسب ثقة الزبون، وتحقيق ولائه باعتباره سبب وجود المؤسسة"<sup>14</sup>.

وتعرف منظمة التعاون والتنمية الابتكار التسويقي على أنه: "تطبيق طريقة تسويقية جديدة تتضمن تغييرات كبيرة في تصميم المنتج أو تعبئته أو وضعه في المنتج أو الترويج له أو تسعيره"<sup>15</sup>.

ومما سبق يمكن أن نعرف الابتكار التسويقي: بأنه يبدأ من الأفكار الجديدة ثم التطبيق العملي لها في مجال التسويق على أن يمس كل الأنشطة التسويقية من المؤسسة إلى المستهلك النهائي.

وأهم صور الابتكار التسويقي تتمثل في تجديد سلعة ذاتها أو خدمة، إيجاد تموضع جديد للسلعة الحالية في السوق، على سبيل المثال شامبو مقدم للأطفال بعد ذلك يقدم لذوي البشرة الحساسة من البالغين، تقديم جديد لنفس المنتج مثلاً فيلم عرض في قاعات السينما ثم يقدم في أشرطة أقراص من نوع DVD، تجديد العبوة، استخدام جديد لمنتج معروف مثلاً استخدام شاشة

10 - محمد سليمان، مرجع سابق، ص52.

11 - نعيم حافظ أبو جمعة: التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص 4.

12 - جاسم محمد علي الطحان، مرجع سابق، ص83.

13- عطا الله فهد سرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبلوك الأردنية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان، 2005، ص11

14- نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص 4.

التلفزيون لألعاب الفيديو، الابتكار في أساليب البيع، ابتكار نظم جديدة للتوزيع المادي للسلع، ابتكار وسائل الإعلان والترويج وأساليب عرض السلعة (عبر الانترنت)، طرق جديدة في التسعير (التسعير السيكولوجي)، كل هذه الأمثلة تعتبر نوع من الابتكار في مجال التسويق.<sup>16</sup>

ثانياً: أهمية الابتكار التسويقي: تكمن أهمية الابتكار التسويقي في أنه بإمكان المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية (Competitive Advantage)، وتعزيز صورتها (image) لدى المستهلكين، وكذلك تحسين سمعتها (Reputation). ومن نتائج هذه المزايا: المحافظة على الحصة السوقية أو زيادتها وبالتالي زيادة المبيعات والأرباح. وإمكانية الوصول إلى مركز القيادة في السوق (Market Leader) وما يترتب عليه من أسبقية عن المنافسين في كل الجوانب لفترة طويلة، فالعبرة ليست في تحقيق الميزة التنافسية فحسب، وإنما في الحفاظ عليه لأطول فترة ممكنة.<sup>17</sup>

الهدف من الابتكار التسويقي: الهدف من هذه الاستراتيجية هو:<sup>18</sup>

- الإطلاق الناجح لمنتجات وخدمات جديدة؛
- مساعدة المؤسسة في البقاء في البيئة المتغيرة ؛
- تنفيذ مجموعة متوازنة من الابتكارات(المنتج/الخدمة) الموضوعه في المراحل الآمنة خلال دورة الحياة.

الفرع الثالث : مجالات الابتكار التسويقي :

أولاً: الابتكار في مجال المنتجات: ويعرف (Philip Kotler) المنتج بأنه "أي شيء يقدم إلى السوق لإشباع حاجة أو رغبة" وهذا التعريف لا يحدد المنتج بالأشياء المادية وحسب وإنما أي شيء قادر على إشباع الحاجة يمكن أن يسمى منتج.<sup>19</sup> إن ما يميز المنظمات في الوقت الحالي هو هذا التسارع في إدخال منتجات جديدة وتحسين المنتجات الحالية مما يجعلها تعيش فيما يشبه انفجار المنتجات الجديدة والتزايد المستمر لها. وتقتضي الطبيعة الديناميكية للأسواق أن تكون المنظمة واعية ومدرك للحاجات والرغبات الاستهلاكية التي تتسم بالتنامي والتجدد والتطور، مما يتطلب ضرورة التعرف الدائم عليها والعمل على إحداث المطابقة الخلاقة بين تلك الحاجات وبين ما تنتجه المنظمة من سلع وخدمات. وضمن هذا السياق تعد عملية ابتكار المنتجات الجديدة إحدى الإستراتيجيات التي تمكن المنظمة من الرد على تحديات ديناميكية للأسواق.

وإذا كان المنتج هو العنصر الأساسي في المزيج التسويقي الذي تقوم عليه بقية العناصر الأخرى، والابتكار في مجاله هو الوصول إلى منتجات جديدة تماماً في السوق أو إدخال تعديلات أو إضافات سواء جذرية أو محدودة على المنتجات الحالية أو تحسينها بحيث تختلف عن المنتجات الحالية بدرجة أو بأخرى.<sup>20</sup>

أما بالنسبة إلى ابتكار الخدمة فإنه يهدف إلى الوصول إلى خدمات جديدة تمام بالنسبة للسوق الذي تعمل فيه المنظمة، أو تعديل وتحسين الخدمات الحالية بهدف الوصول إلى موقع متميز في السوق من خلال الاستجابة السريعة لحاجات ورغبات الزبائن

<sup>16</sup> - محمد سليمان، مرجع سابق، ص53، 52.

<sup>17</sup> -عبد الرحمان رايس، مرجع سابق، ص69.

<sup>18</sup>- KENNETH A. CROW- **Marketing of innovation**. Report produced for the EC funded project. LEIA Technological Development Centre.P:05. [https://www.urenio.org/tools/en/marketing\\_of\\_innovation.pdf](https://www.urenio.org/tools/en/marketing_of_innovation.pdf)

<sup>19</sup> -نجيم عبود نجم، مرجع سابق، ص254

<sup>20</sup> -نجيم حافظ أبو جمعة - مرجع سابق - ص 111

المتغيرة مقارنة بالمنافسين. وفي هذا الصدد نذكر مثلا إن أحد البنوك الكندية قامت بإعلان الوقت المتوقع للانتظار على لوحة إلكترونية مضيئة، بحيث عندما يدخل الزبون يكون هناك صف الانتظار واللوحة تعلن له الوقت المتوقع للانتظار بالصف حتى يتلقى الخدمة المطلوبة، مما أتاح للبنك إرضاء زبائنه والتميز عن بقية المنافسين.<sup>21</sup>

إن ابتكار الخدمة الجديدة غالبا ما يكون أصعب من الابتكار في السلعة الجديدة. وهذا يعود على أنه في الصناعة مختبرات البحث والتطوير (R&D labs) يمكن أن تأتي بالتصميمات الجديدة التي تدمج وظائف وخصائص معينة. في حين أن الشركة الخدمية تتصور الحاجة، ولكنها لا تستطيع أن يكون لديها نفس الثقة في قدرتها على تقديم كل المقومات التي تعد بالخدمة الجديدة الناجحة. وبالنتيجة تكون الشركات الخدمية على الأرجح محافظة أكثر فيما يتعلق بالابتكار.<sup>22</sup>

### ثانيا: الابتكار في الأسعار:

يعرف "السعر" على أنه مجموعة التضحيات التي يقدمها العميل من أجل الحصول على مزايا المرتبطة بجيازة أو استعمال المنتج أو الخدمة.<sup>23</sup>

وتتمثل أساليب الابتكار في الأسعار في ما يلي :

-المستهلك يضع سعر المنتج بنفسه: تقوم على أساس عدم وضع أي سعر على المنتجات، ووضع بقرب رفوف المنتجات قائمة أسعار هذه المنتجات بشكل واضح وسهل القراءة، ويطلب من المشتري وضع السعر بنفسه؛  
-تسعير الحزمة: يتم توحيد عدة منتجات وتقديمها على شكل حزمة إنتاجية أو مجموعة من السلع أو الخدمات المتكاملة وبأسعار معقولة أو منخفضة عن الأسعار التي تباع بها فرديا؛  
البيع بالتجزئة بسعر الجملة: تقوم بتسعير المنتجات عند مستوى أقرب ما يكون لأسعار الجملة، ولكنها تباع بالتجزئة للمستهلكين؛

-التسعير السيكولوجي (التسعير النفسي) : تعتمد هذه السياسة على التأثير على المستهلك عاطفيا لا منطقيًا، مثل تسعير السلعة ب 9.99 دج بدلا من 10 دينار، تغيير أوزان المنتجات والمحافظة على السعر المؤلف.<sup>24</sup>

### ثالثا: الابتكار في مجال الترويج: وتتمثل أساليبه في :

-الابتكار في مجال الإعلان: يتحقق بفضل إعلان مبتكر يقوم على وعود صادقة عن المنتج وأدائه المتميز؛  
كما يمكن تعريفه على أنه "ذلك التوصل إلى الفكرة، أو الملاحظة الجديدة وغير المألوفة، لدى المتلقي لهذه الرسالة الإعلانية بهدف جذب الانتباه وإثارة الاهتمام"، حيث يتم استخدام نموذج "AIDA" يعتبر أحد أهم نماذج التدرج الهرمي لتأثير الإعلان وخاصة منه الإبتكاري، وكمثال على ذلك إعلان مؤسسة للمشروبات غير المعروفة، من خلال الإعلان عن منتجاتها التي لا تقل جودة في المواصفات ولا في الطعم، حيث ابتكرت إعلان إدعائي ن المؤسسة لا تقل في أي شيء عن منتجات المؤسسات المنافسة، حيث قامت في إعلاناتها بتفريغ عبوة المشروب المعروف وترك كل ما يتعلق بالعبوة من بيانات، ومل العبوة بمشروبها وقدم للزبائن على أساس أنه المشروب السابق، غير أنه لم يكتشف أنه مشروب آخر، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تؤكد ن منتجاتها لا

21 - نعيم حافظ أبو جمعة -مرجع سابق - ص 131

22 -نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، المرجع نفسه، ص285

23 -Philip Kotler, Gary Armstrong, principes de marketing, Pearson éducation, 8<sup>eme</sup> édition, France, 2007, p. 252.

24 - رياض عبد القادر، إيمان كشرود، دور التسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد الثامن ديسمبر 2017، ص 663

تقل من حيث الجودة والمواصفات، والذوق عن منافسيها ، غير أنه فشل لاستعماله الغش وهذا ما يعرف بالتسويق الأخلاقي<sup>25</sup>.

-الابتكار في مجال البيع الشخصي: يتم من خلال البحث عن مصادر جديدة لإيجاد الزبائن المرتقبين والابتكار في طرق التعامل معهم؛

-الابتكار في مجال تنشيط المبيعات : كون بمكافأة الزبون الذي يقوم بتكرار الشراء لمنتج معين أو الاعتماد على الألعاب والمسابقات حيث يتنافس المستهلكون للحصول على جوائز تعتمد على مهارتهم التحليلية أو الإبداعية، وهي تستخدم بهدف زيادة الحركة والتجول في متاجر التجزئة؛

-الابتكار في مجال النشر: ويعتمد بدرجة كبيرة على وقت النشر والوسيلة الملائمة للنشر، ويساهم هذا الابتكار في كسب وتأييد الجمهور العام وتكوين اتجاهاته.<sup>26</sup>

رابعا : الابتكار في مجال التوزيع: حيث يعرف التوزيع بأنه عملية إيصال المنتجات إلى العملاء عن طريق مجموعة المنظمات التي يتم من خلالها خلق المنافع الزمنية والمكانية والحيازية للسلع<sup>27</sup>.

بالنسبة إلى (Philip KOTLER). و(Bernard DUBOIS)، التوزيع هو كل الأنشطة التي تحدث من وقت دخول المنتج، في شكل استخدامه، إلى المتجر التجاري للمنتج أو المعالج الأخير، إلى غاية حيازته من طرف المستهلك النهائي.<sup>28</sup> توجد العديد من أنشطة ومجالات التوزيع التي يمكن أن يفيد الابتكار فيها كل من المسوق والعملاء. فقد يكون الابتكار في طريقة جديدة غير مألوفة في توزيع المنتجات، أو في تصميم أو شكل منافذ التوزيع نفسه. كما قد يكون الابتكار في التصميم الداخلي لمنافذ التوزيع أو في الجو المحيط بعملية التوزيع والذي يؤثر على العملاء بدرجة أو بأخرى وغير ذلك من الأنشطة أو المجالات.

وفيما يلي بعض من أساليب التوزيع الابتكاري والتي تتراوح ما بين أفكار بسيطة ومتعمقة، وأن بعضها قد يصلح في بيئات معينة دون الأخرى، كما يمكن أن تساهم في تحسين الأداء التسويقي وتحقيق ميزة تنافسية أو أكثر.

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

-ابتكارات متنوعة في متاجر السوبر ماركت، والتي يمكن أن تمثل ميزة تنافسية للمتجر بالمقارنة بالتي لا توجد به مثل هذه الخدمات والتسهيلات، ومن هذه الابتكارات: تزويد عربة التسوق بألة حاسبة، وجود كافيتريا ولعب أطفال وخلافه في المتاجر، تزويد المستهلك بمبالغ نقدية تضاف على قيمة مشترياته ثم تسديد عن طريق شبكات بنكية أو بطاقات الائتمان. وهي شكل من الأشكال المبتكرة في توزيع المنتجات، فهي تجمع ما بين - Hypermarket متاجر التسوق في متاجر السوبر ماركت والتسوق في متاجر الخصم.

-البيع الآلي، ويعتبر أحد الابتكارات المهمة في مجال التوزيع المباشر؛

<sup>25</sup> -عبد الباسط مداح، الابتكار الترويجي ودوره في خلق قيمة لدى الزبون، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية، مؤسسة أوريدو، مجلة المحاسب العربي العدد 39، ص8

<sup>26</sup> - زهوة خلوط، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن دراسة حالة "مؤسسة اتصالات الجزائر"مذكرة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2014، ص67

<sup>27</sup> -رايح أوكيل،محاضرات تسيير قنوات التوزيع، مطبوعة، جامعة مهندأكلي أولحاج، جامعة البويرة، 2015، ص06.

<sup>28</sup> - Anayat Abdelkamel 2-Aoughlis abdellah et autre, L'analyse de la stratégie de distribution dans l'entreprise. UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA, Bejaia, 2017, P02-



- البيع من خلال حفلات منزلية، أي بإقناع ربات البيوت بالإسهام في تسويق منتجات معينة من خلال تنظيم حفلات بالمنزل، نظير حصولهن على مكافآت؛

- التسويق من خلال التلفاز، ويتمثل الابتكار في التسويق من خلال التلفاز في استخدام أحد وسائل الاتصال الجماهيري المهمة، وما تتمتع به من إمكانيات عرض ومزايا متعددة في الاتصال في تسويق؛

المنتجات بعناصرها المختلفة بما فيها التوزيع. بذلك يمكن أن يتم التوصل إلى الأفكار المبتكرة في مجال التسويق من خلال متابعة هذه التطورات التكنولوجية في جوانب الحياة المختلفة، والتفكير في كيفية استغلالها لخدمة التسويق.

- البيع بالتجزئة إلكترونياً من خلال شبكة الإنترنت.<sup>29</sup>

**خامساً: الابتكار في مجال الأفراد:** يشمل الابتكار في مجال الأفراد من خلال تنمية مهاراتهم وقدراتهم الفكرية ومن بين الأساليب في تنمية التفكير الابتكاري للموظفين:

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

- **التدريب:** يكون التدريب عن طريق ورش العمل التي تقوم على تكليف المتدربين بتنفيذ مهام معينة تتعلق بالتسويق؛ ويتم تنفيذها عادة في شكل مجموعات صغيرة، وتوزيع المطبوعات أي المقالات والبحوث التي تتناول موضوع التسويق الابتكاري للمتدربين، بالإضافة إلى دورات العصف الذهني التي تستخدم من أجل توليد الأفكار الابتكارية.<sup>30</sup>

**سادساً: الابتكار في العمليات:** الابتكار في العمليات وهي تشير إلى البرامج والأنظمة التي تهدف إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية والتدفق، وهي صلب العملية الابتكارية، الابتكارات في العمليات وهي وسيلة لرفع العمليات القائمة مع تكنولوجيا جديدة أو تحسين أو إعادة تصميم خط إنتاج، هذا النوع من الابتكارات يؤدي في النهاية إلى ابتكار منتج أو خدمة،<sup>31</sup>

**سابعاً: الابتكار في المحيط المادي:** تتنافس مختلف المؤسسات لجذب العملاء وإبهارهم عن طريق توفير فضاءات مريحة، جذابة ومجهزة بأحسن التجهيزات الحديثة. فعلى سبيل المثال، عمدت إحدى وكالات السياحة والسفر بكنندا إلى فكرة مبتكرة لجذب عملائها الراغبين في التنقل إلى الجبال لممارسة التزلج إلى إضفاء جو حماسي على قاعات الاستقبال، وهذا من خلال توفير مقاعد شبيهة بتلك المستعملة في مصاعد التلفريك، كما استعملت لتغليف جدرانها الورق اللاصق المطبوع بمنظر شبيهة بالأماكن المقرر زيارتها.<sup>32</sup>

على المنظمة الاهتمام بالمحيط المادي وجعله جذاباً ومريحاً بأحدث التكنولوجيا التي تساهم إلى حد كبير في تسريع تقديم الخدمة وبجودة عالية، كما تساهم أي بصمة أو تغيير ابتكاري ولو كان بسيطاً في جزء منه إلى إعطاء نتائج إيجابية سواء بالنسبة

<sup>29</sup> - سامية لخلول، التسويق والمزايا التنافسية، دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، 2008، ص 256، ص 257

<sup>30</sup> - نعيم حافظ أبو جمعة - مرجع سابق - ص 98، ص 104

<sup>31</sup> - مينة مفاتيح - أثر الابتكار السياحي على التنمية السياحية، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مراح ورقلة، 2018، ص 91.

<sup>32</sup> - سعدية مزيان، تفعيل الابتكار التسويقي كالية لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2013، ص 41.

للعاملين أو الزبائن، كما أن تصميم الجو الداخلي من طرف أشخاص مبدعين يعرفون كيفية المزج بين العناصر البصرية والسمعية والتذوقية بشكل يساعد على تحقيق الهدف المرغوب.<sup>33</sup>

**الفرع الرابع: مراحل الابتكار التسويقي:** يجب أن ينظر إلى الابتكار في مجال التسويق على أنها عملية وليس تصرف أو عمل، ويتربط عن هذه النظرة أن الابتكار التسويقي يمر بعدة مراحل:<sup>34</sup>

**1- توليد الأفكار الابتكارية:** تهدف هذه المرحلة إلى البحث عن أكبر قدر ممكن من الأفكار الجديدة من مختلف المصادر وبصفة عامة فإن السوق يشكل 50% من مصادر الأفكار للابتكارات في مجال التسويق من خلال بحوث التسويق وردود أفعال المستهلكين والمنافسين، بينما يشكل البحث وإرادة المسيرين 50% الباقية للأفكار من خلال المتابعة العلمية والبحث والتطوير وطرق توليد الأفكار. ومن بين هذه الطرق التي يمكن الاستعانة بها نجد: طريقة العصف الذهني<sup>35</sup> ومختبر توليف الأفكار.

**2- غربلة وتصفية الأفكار:** ينتج عن المرحلة السابقة عدد كبير من الأفكار والتي لم تخضع إلى قيود أو محددات عليها ولذا يتوقع أن لا تكون جميع هذه الأفكار ملائمة، حيث تكون بعض الأفكار متعارضة مع أهداف المؤسسة، كما أن بعض الأفكار تبدو جذابة ومغرية لكن إمكانيات المؤسسة المتاحة لا تسمح بالدخول فيها، لذا يجب غربلة هذه الأفكار وتصفيتها من خلال معايير تحددها المؤسسة مع ما يتوافق مع إمكانياتها المتاحة وأهدافها وعادة ما تواجه المؤسسة في هذه المرحلة ما يسمى بمشكلة القبول والرفض للأفكار الجديدة. ويجب على المؤسسة في هذه المرحلة أن تبذل قصارى جهدها لتجنب الوقوع في نوعين من الخطأ وهما: خطأ الإسقاط، خطأ الاستمرار.

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

**4- اختبار الابتكار (الفكرة):** يتم اختبار الفكرة أو الأفكار التي تكون قد تجاوزت المراحل السابقة، والمقصود بعملية اختبار الفكرة، وضع الفكرة موضع التطبيق الفعلي حيث يفيد الاختبار بمعرفة ردود فعل السوق المستهدف من تطبيق الفكرة، وبالرغم من أن هذه المرحلة قد تكلف المؤسسة مبالغ ضخمة إلا أنها مهمة ومفيدة فهي تقلل من المخاطر المرتبطة بوضع فكرة معينة موضع التنفيذ على نطاق واسع.

**5- تطبيق الابتكار:** بعد أن نجح الابتكار في المرور على المراحل السابقة كما هي أو بعد إجراء تعديلات عليها تقرر المؤسسة أن تطلق هذا الابتكار على نطاق واسع وتعتبر هذه المرحلة أخطر مرحلة يجب توخي الحذر في اتخاذ مثل هذا القرار، حيث أن هذه

<sup>33</sup> - منال كباب، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف -1-، 2017، ص137.

<sup>34</sup> - سليمة طبائية، دور التسويق الإلكتروني في تطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية الجزائري، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال حول إدارة الابتكار في الأعمال، 20-22 نيسان 2015، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، ص5، ص6.

<sup>35</sup> -العصف الذهني هي تقنية فعالة للإبداع الممكن من أجل توليد الأفكار، والتنظيم الجيد لها يساعد في حل المشكلات، تساهم فيه مجموعة من الأفراد لإنتاج عدد كبير من الأفكار في وقت قصير لقبول فكرة واحدة لها القدرة في حل المشكلة.

العملية تحمل المؤسسة تكاليف عالية بشكل أو بآخر. حيث يتم تحديد الوقت المناسب لإطلاق الابتكار، تحديد المكان الذي ستقوم بإطلاق الابتكار .

6-تقييم نتائج الابتكار: كأى عملية فإن عملية الابتكار تمر في النهاية بمرحلة تقييم النتائج حيث يتم مقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة ومدى التطابق بينهما وإذا ما كان هناك انحرافات أم لا، ثم محاولة معرفة الأسباب إن وجدت وتحديد المسؤولية واتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة.

شكل رقم: 01-01 -مراحل الابتكار التسويقي



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على سليمة طبابية مرجع سابق ص5، ص6.

من الشكل نلاحظ أن الابتكار التسويقي يمر على مراحل حيث يبدأ بتوليد الأفكار عبر مخابر توليف الأفكار وطريقة العصف الذهني ثم القيام بغربلتها وتصفيتها لإزالة للاستفادة فقط من الأفكار التي تتفق مع أهداف المؤسسة ومع إمكانياتها، ثم القيام بتقييمها لإزالة الأفكار الغير مجدية تأتي بعد ذلك مرحلة اختبار الابتكار لمعرفة ردود السوق المستهدف حوله، تأتي بعد ذلك مرحلة تطبيق الابتكار وتحدد فيها التوقيت والمكان المناسب لإطلاق الابتكار وفي المرحلة الأخيرة تقييم نتائج الابتكار من خلال معالجة الأخطاء وتصحيح الانحرافات لاتخاذ القرارات المناسبة .

### المطلب الثاني: الميزة التنافسية

يوجد عدة تعريفات متعددة للميزة التنافسية والمنافسة منها :

#### الفرع الأول: مفهوم الميزة التنافسية

1-تعريف بورتو Porter: يرى "بورتو" أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.<sup>36</sup>

2-تعريف كوتلر Kotler: عرف "كوتلر" الميزة التنافسية على أنها قدرة المؤسسة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده، ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة في مجالات تقليل الكلفة مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تقودها إلى التميز.<sup>37</sup>

<sup>36</sup>- M.Porter ;Avantage concurrentiel des nations. Edition 1993. P48

**تعريف آخر للميزة التنافسية:** القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي ينتج للمنظمة إنتاج قيم ومناافع للعملاء تزيد عن ما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف و التميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.<sup>38</sup>

**ثانياً التنافسية<sup>39</sup>:** فقد عرفت على أنها "قدرة الاقتصاد في توفير مستوى معيشة مرتفع للمواطنين من خلال تعظيم الإنتاجية ودعم قدرات الابتكار" يشير التعريف إلى القدرة على توليد مستويات مرتفعة من الأداء الإنتاجية.

وقد عرف (Tyson) التنافسية الدولية على أنها "قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تلبي احتياجات الأسواق العالمية، وتساعد في نفس الوقت على تحقيق ارتفاع في متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي لرعايا الدولة المعنية، والعمل على الحفاظ على استمرارية هذا الارتفاع.

### ثالثاً المنافسة:

يعرفها فريد النجار على أنها "تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب العميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار والجودة والمواصفات وتوقيت البيع وأسلوب التوزيع والخدمة ما بعد البيع وكسب الولاء السلعي وغيرها".

حسب "هيل" و"جونز" فإن مفهوم المنافسة يشير إلى الصراع التنافسي بين المؤسسات في صناعة ما للفوز بحصة سوقية، يمكن لهذا الصراع التنافسي أن يتم باستخدام السعر أو التركيز على التصميم، الإنفاق على الترويج والإعلان، خدمات ما بعد البيع ...

المنافسة حسب (Cooper Robin) هي انطلاقة من ثلاثة عوامل وهي: السعر، النوعية، الوظيفة والتي تعرف ثلاثية الاستمرار أو البقاء.<sup>40</sup>

من هنا ومن التعاريف السابقة نعرف "المنافسة": "على أنها ذلك الصراع بين المؤسسات المنتجة للسلع والخدمات في البيئة التي تنشط فيه وتقديمها لبدائل قوية لبعضها البعض في نفس السوق".

أما الميزة التنافسية فهي "قدرات المؤسسة التي تسمح لها بمواجهة السوق".

الفرع الثاني: أهمية، أهداف وخصائص الميزة التنافسية:

**أهمية الميزة التنافسية:** تتمثل أهمية الميزة التنافسية في:<sup>41</sup>

- خلق قيمة للعملاء تلي حاجاتهم، وتدعم وتحسن صورة المؤسسة في أذهانهم؛
- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة للعملاء، مع إمكانية التميز في قي الموارد والكفاءات و الإستراتيجية المنتهجة غي ضل بيئة شديدة المنافسة؛
- تحقيق حصة سوقية وكذلك ربحية عالية للبقاء والاستثمار في السوق؛

37 - سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2016، ص 98 .

38 - الطاهر بن يعقوب، دفاوس هباش، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، مداخلة في المؤتمر الدولي حول:منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية، للمعقد يومي 05، 06، ماي 2014، جامعة فرحات عباس سطيف، ص 23.

39 - منال كياب، مرجع سابق، ص 151.

40 - وسيلة بوزيد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، شهادة ماجستير، جامعة سطيف 2012، ص 1، 10، ص 11.

41 - سملاي بحضية، بلال أحمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة 04/03 ماي 2004.

#### أهداف المؤسسة من إكتساب ميزة تنافسية:<sup>42</sup>

- قدرتها على إقناع زبائنها بما تقدمه من منتجات متميزة على المنافسين؛
- خلق فرص تسويقية جديدة؛
- دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات؛
- إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين واستمرار هذا النجاح سينعكس على العوائد المالية المتحققة والأرباح الصافية؛
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها والفرص التي ترغب في اقتناصها؛
- خلق قيمة للعملاء حيث تسعى المؤسسة من خلاله تحقيق وتعظيم القيمة للوصول إلى رضا العميل وضمان تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية؛
- تتمثل الميزة التنافسية معيارا مهما لتحديد المؤسسات الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها.

#### خصائص الميزة التنافسية: تتمثل خصائص الميزة التنافسية في:<sup>43</sup>

- تشتت من رغبات وحاجات الزبون؛
- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال؛
- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة؛
- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين؛
- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة؛
- تقدم التوجيه والتحفيز لكل المؤسسة ؛
- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين؛
- تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها؛
- تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة في أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للعملاء أو كليهما؛
- يجب أن تؤدي إلى التأثير في العملاء وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم للمؤسسة وتحفزهم للشراء منها؛
- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتحديثها.

#### المطلب الثالث: أبعاد، أنواع ومراحل الميزة التنافسية :

الفرع الأول: أبعاد الميزة التنافسية: تتحد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال خمسة أبعاد نستعرضها بإيجاز:<sup>44</sup>

<sup>42</sup> - وهيبه مرعي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر 2011/2011، ص60.

<sup>43</sup> - سمية بوران، مرجع سابق، ص 99.

<sup>44</sup> - خالد قاشي، مساهمة الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية لمنظمة سويتلي في ولاية الجلفة، مجلة دراسات، مجلة دولية علمية محكمة، العدد الاقتصادي، العدد 23: أ: جانفي 2015 جامعة الأغواط، ص193،194.

**التكلفة:** تعد التكلفة المنخفضة البعد التنافسي الأول الذي تطبقه الكثير من المنظمات المتميزة تنافسياً والتي تستهدف لان تكون القائدة أو الرائدة في عنصر التكلفة بين منافساتها في نفس الصناعة أو النشاط إذا لا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف. و الإنفاق لي عبثاً في حد ذاته طالما يساهم في تحقيق قيمة مضافة، ومع ذلك فإن تحليل عناصر التكلفة بهدف ترشيدها أو تحجيمها يساهم في تحسين الكفاءة وتحديد أسعار تنافسية.

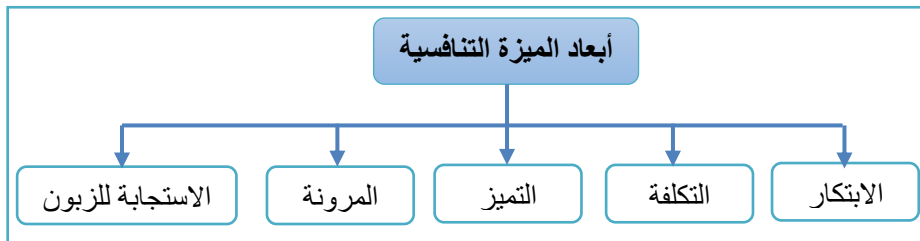
**التميز:** يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضاً من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسهولة تقليدها أو عمل نسخة منها، وكذلك تلعب المعلومات وتكنولوجيا المعلومات أيضاً دوراً هاماً في تحقيق التميز من خلال استخدامها في اكتساب النفوذ في السوق و تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

**الاستجابة للزبون:** إن المنظمة باستغلالها لإمكانياتها المختلفة يمكنها من تحسين القيمة التي يدركها الزبون للسلع و الخدمات التي تقدمها مما يساهم في بناء ميزتها التنافسية و عدم الاستغلال الجيد لهذه الإمكانيات قد يؤدي إلى عكس ذلك، وعليه تتحقق الميزة التنافسية إذا أدرك الزبائن أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع المنظمة على قيمة أعلى من منافسيها. كما تؤدي المعلومات دوراً هاماً في تدعيم مفهوم القيمة لدى الزبون الذي يعد من الركائز الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال توفير المعلومات عن منتجات والخدمات المقدمة من طرف المنظمة و منتجات و خدمات المنافسين وكذلك من خلال التعرف على ردود الزبائن تجاه منتجات المنظمة واتخاذ الإجراءات اللازمة.

**المرونة:** و يقصد بها مدى نجاح المنظمة في تكييف نظامها الإنتاجي من حيث سرعة الاستجابة للتغير السريع في حجم الطلب و خصائص المنتج المطلوب دون أخطاء فنية تؤثر سلباً على الجودة، إذ يمكن التحول من إنتاج منتج ينخفض حجم الطلب عليه إلى آخر يتواجد أو يتزايد عليه دون خسارة هذا الطلب في سوق حادة التنافس، و تشمل المرونة على ما يلي: مرونة المقدار، مرونة المنتج (المزيج).

**الابتكار:** يقصد به التجسيد الفعلي للأفكار الإبداعية في شكل منتجات تطرح في السوق أو طرق جديدة أكثر تكويناً للقيمة في مجال نشاط المؤسسة، تختلف عن تلك الطرق المستعملة أو عمليات تمكن المؤسسة من تدعيم و تقوية ميزتها التنافسية<sup>45</sup>.

الشكل رقم 01-02: أبعاد الميزة التنافسية:



المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على خالد قاشي، مرجع سابق، ص 193، 194.

45 - الصادق لشهب، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية في الشركة المدنية للهندسة بتقوت)، شهادة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2014، ص 50.

الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية: نميز بين نوعين من الميزة التنافسية:<sup>46</sup>

أولاً: التكلفة الأقل: معناها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر.

وحتى تتحقق ميزة التكلفة الأقل يجب:<sup>47</sup>

-مراقبة الحجم: إذا تحققت وفورات الحجم تخفض التكلفة الوحديّة؛

-مراقبة الروابط: فتمكن المؤسسة من إدراك الروابط الموجودة بين مختلف الأنشطة المنتجة للقيمة ومن ثم استغلالها، يحسن من موقع المؤسسة في مجال التكاليف ويعزز من مزاياها التنافسية.

-مراقبة الإلحاق: ويقصد به تجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة بهدف استغلال الإمكانيات المشتركة، أو نقل الخبرة المكتسبة في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة؛

-مراقبة الإجراءات: إذ قد يكشف تحليل التكاليف إلى حذف بعض الإجراءات أو تغييرها التي لا تساهم في تحقيق ميزة التكلفة الأقل، بل تؤدي إلى رفعها؛

-مراقبة تموضع الأنشطة: سواء خص الأمر تموضع الأنشطة فيما بينها أو تعلق بالموردين والعملاء، حيث يؤثر هذا الأمر على عدة عناصر منها مثل: مستوى الأجر، فعالية الإمداد، سهولة الوصول إلى الموردين،...

-مراقبة الرزنامة: يمكن أن يساعد عنصر الزمن في تحقيق ميزة التكلفة الأقل، وهذا لأنه المتحرك الأول في القطاع يتمكن من اختراق النوافذ الإستراتيجية وتحقيق سبق في الوصول إلى المستهلكين والموردين.

ثانياً: تمييز المنتج: معناها قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميزاً و فريداً وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى -خصائص خاصة للمنتج -خدمات ما بعد البيع).

لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات و كفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.

الفرع الثالث: تطوير الميزة التنافسية

عملية تطوير الميزة التنافسية عملية مستمرة، فتقفز المؤسسة من ميزة إلى أخرى، فتتخلى عن واحدة لحساب أخرى تكون حاسمة للمنافسة. ولتطوير الميزة التنافسية من قبل المؤسسة متطلبات من بينها:<sup>48</sup>

-تغيير تكاليف المدخلات: تتأثر الميزة التنافسية بتغيير تكاليف المدخلات مثل تكاليف اليد العاملة وكذا تغير أسعار المواد الأولية والآلات ووسائل الإنتاج وغيرها...؛

-التغير في القيود الحكومية: تفس هذه التغيرات أساساً في مواصفات المنتج وحملات حماية البيئة وقيود الدخول إلى السوق؛

46 - مقدم عبيرات و سارة موساوي ، دور الابتكار في رفع وتعزيز الميزة التنافسية في (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس-) ، "مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية"، العدد 1، السنة 2017، ص304.

47 - سعدية مزبان، مرجع سابق، ص95.

48 - عبد الوهاب بوعبة، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس-)، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012/2011، ص99.

-ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها: يعتبر ظهور الحاجات الجديدة للمستهلك من بين الأسباب الأساسية لتعديل أو حتى تنمية ميزة جديدة؛

-ظهور تكنولوجيا جديدة: يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة وأسواقا جديدة يتيح للمؤسسة أن تبرز مزايا جديدة تنافس بها المنافسة.

تعتبر المتطلبات السابقة من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تنمية وتطوير الميزة التنافسية ونعلم أن من خصائص الميزة التنافسية هو الاستمرار لكن هذا الاستمرار محدود في الزمن وذلك يعني أن للميزة التنافسية دورة حياة تتكون من المراحل التالية:<sup>49</sup>

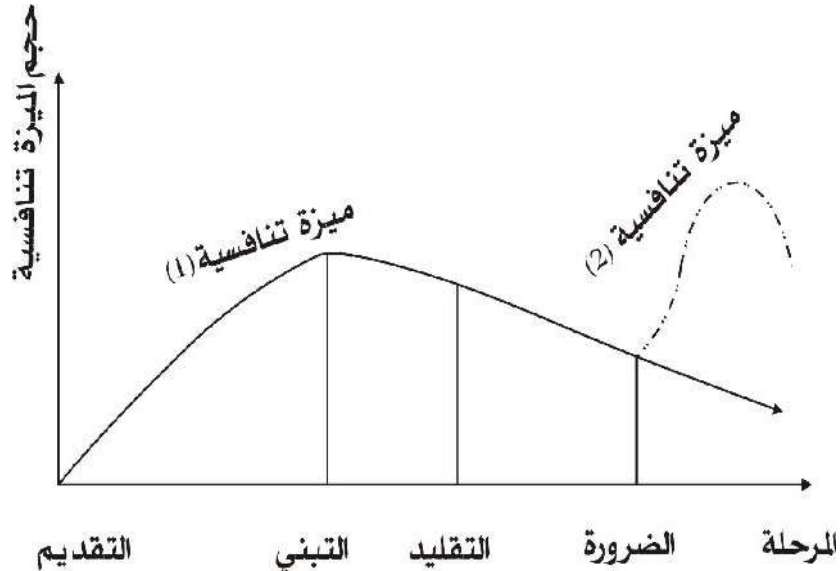
**1-مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي. وتعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر.

**2-مرحلة التبني:** تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها.

**3-مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا نحو الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليها.

**4-مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية. وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها ستفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.

شكل رقم 01-03: منحنى دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2016، ص 108

49 - سمية بوران، مرجع سابق ص 108.



نلاحظ من الشكل أن للميزة التنافسية دورة حياة مماثلة لدورة حياة المنتج حيث تنمو حتى مرحلة النضج حيث يستقر نموها نوعاً ما ثم تدخل في مرحلة التراجع حيث يجب على المؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية جديدة لتحافظ على مكانتها في السوق.

### المطلب الرابع: الاستراتيجيات التنافسية ومصادر ها :

الفرع الأول: الاستراتيجيات التنافسية: يوجد ثلاثة استراتيجيات:<sup>50</sup>

#### 1- إستراتيجية السيطرة بالتكاليف:

تتمثل الإستراتيجية الأولى التي أصبحت أكثر شيوعاً خلال السبعينيات بسبب تعميم مفهوم منحى الخبرة في تحقيق مجموعة من المقاييس الوظيفية الموجهة نحو هذا الهدف الأساسي. السيطرة بالتكاليف تتطلب الإعداد الجيد لها، وأبحاث قوية لخفض التكاليف كما تتيح الخبرة ومراقبة التكاليف والنفقات العامة التقليل من التكاليف في مجالات البحث والتطوير والخدمات، و فرق المبيعات والإعلان... إلخ. يجب أن يكرسوا الكثير من اهتمامهم للسيطرة على التكاليف إذا كانوا يريدون تحقيق هذه الأهداف. الحصول على تكلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين هو الفكرة التوجيهية لأي إستراتيجية، على الرغم من أنه من المستحيل إهمال الجودة أو الخدمات أو المجالات الأخرى.

#### 2- إستراتيجية التمييز:

تتمثل الإستراتيجية الأساسية الثانية في التمييز بين المنتج أو الخدمة التي تقدمها الشركة، والتي تهدف إلى إنشاء شيء فريد من نوعه في القطاع بأكمله، ويمكن أن تتخذ عملية التمييز أشكالاً متعددة في التصميم الأصلي أو العلامة التجارية مثل: (Fieldcrest للمناشف والبياضات الراقية، و Mercedes للسيارات)، وفي الشكل التقني مثل: ( Hyster للرافعة الشوكية، و MacIntosh للمعدات الصوتية، Coleman بالنسبة لعتاد التخميم). إما بالنسبة للمظهر الخارجي ( jenn-air للطباخات الإلكترونية). أما في شبكة توزيع (caterpillar tractor لمعدات وأدوات الأشغال العمومية). هذه الأبعاد في التمييز يمكن أن تتخذ أشكالاً أخرى في الوضع المثالي .

#### 3- إستراتيجية التركيز:

تتمثل الإستراتيجية الأساسية الأخيرة في التركيز على مجموعة معينة من العملاء، وعلى جزء من خط الإنتاج، في سوق جغرافي معين. نظراً لأن التمايز يمكن أن يتخذ أشكالاً مختلفة من التركيز، بينما تهدف إستراتيجية الهيمنة من حيث التكلفة والتمايز إلى تحقيق الأهداف على مستوى القطاع بأكمله، يتم تنظيم إستراتيجية التركيز بأكملها حول الهدف. التي تسعى المؤسسة جاهدة لتوفير خدمة جيدة. يتم تطوير جميع السياسات الوظيفية مع وضع هذا الهدف في الاعتبار.

تعتمد هذه الإستراتيجية على فكرة أن المؤسسة قادرة على خدمة هدف إستراتيجيتها المقيدة بشكل أكثر كفاءة، أو عن طريق استهلاك موارد أقل من المنافسين الذين يكافحون في مجال أوسع، ونتيجة لذلك فإن المؤسسة إما تفاضل بأن تلي بشكل أفضل احتياجات الهدف المحدد، إما بتكلفة أقل لخدمة هذا الهدف، أو كليهما. حتى إذا كانت إستراتيجية التركيز لا توفر تكاليف أو تمايزاً منخفضاً من منظور السوق ككل، فإنها تحقق أحد المواقف أو كلاهما في نفس الوقت. الهدف المقيد الذي يستهدف السوق.

<sup>50</sup>- Michael PORTER, **choix stratégiques et concurrence, technique d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie**,-édition economica,Paris1982, p39-42

ويمكن توضيح مختلف هذه الإستراتيجيات في الشكل التالي:

الشكل رقم: 01-04 : الاستراتيجيات التنافسية

التمييز	الميزة التنافسية	تكلفة أقل
إستراتيجية التمييز	إستراتيجية القيادة بالتكلفة	كامل القطاع
إستراتيجية التركيز		جزء من القطاع

Source :Michael PORTER, **choix stratégiques et concurrence, technique d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie**,-édition economica, Paris1982,p42.

من خلال الشكل يلاحظ عندما تتوفر لدى المؤسسة إستراتيجية القيادة بالتكلفة وإستراتيجية التمييز في سوق مستهدف كبير من حيث النطاق التنافسي، فإنه تطلق عليهما القيادة بالتكلفة والتمييز وعندما تطبق هاتين الاستراتيجيتين على قطاع صغير في السوق، فإنه يمكن أن تطلق عليهما التركيز على القيادة بالتكلفة أو التركيز على التمييز .

#### الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية:

لا يمكن لأي مؤسسة أن تملك لميزة تنافسية إلا إذا توفرت لديها مجموعة مصادر وموارد تنشأ من خلالها الميزة التنافسية إذا عرف استغلالها بشكل أمثل، وتختلف هذه المصادر من مؤسسة إلى أخرى، حسب المجال الذي تنشط فيه كل مؤسسة، وفيما يلي استعراض لأهم مصادر الميزة التنافسية:<sup>51</sup>

-**الكفاءة:** تعد المؤسسة أداة تحويل المدخلات إلى مخرجات، حيث تتمثل المدخلات في عوامل الإنتاج: العمل، الأرض، رأس المال، الإدارة والتكنولوجيا، أما المخرجات فتتمثل بمنتجات المؤسسة من سلع وخدمات، وأما قياس الكفاءة فيتمثل بقي مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة أي أن:

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

وكلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وهكذا يساعد عامل الكفاءة للمؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية منخفضة التكلفة.

-**الجودة:** إن المنتجات ذات الجودة العالية هي السلع والخدمات التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها، ويعتبر تأثير الجودة العالية للمنتج على المزايا التنافسية تأثير مضاعف:

<sup>51</sup> -شارلز وجارث جونز، الادارة الاستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد متعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص 103، ص 102.

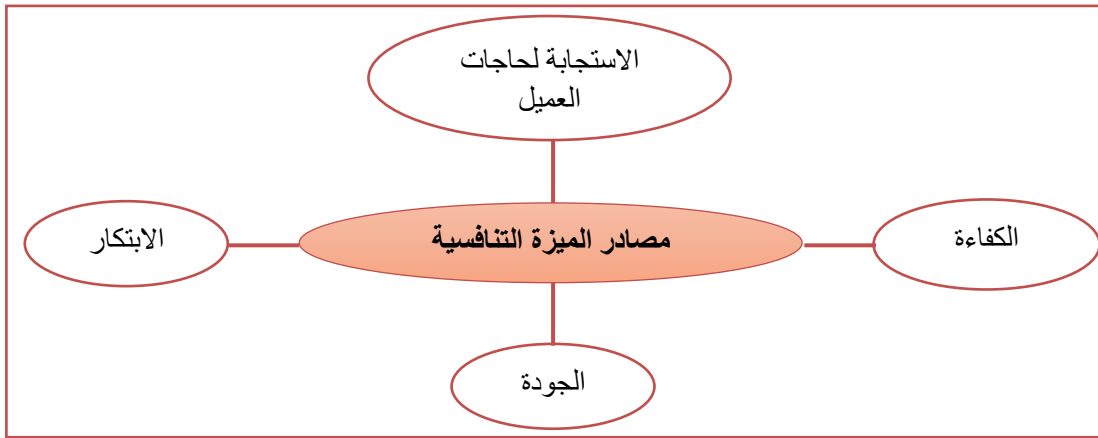
- توفير منتجات عالية الجودة يزيد من قيمة هذه المنتجات في أعين المستهلكين، وهذا المفهوم المدعم يؤدي بدوره إلى السماح للمؤسسة بفرض سعر عالي لمنتجاتها؛

- تأثير الجودة العالية يصدر عن الكفاءة العالية، والتكاليف المنخفضة للوحدة، حيث أن أقل وقت يضيعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معينة أو خدمات ذات مستوى أقل من المستوى القياسي، أما اختصار عامل الوقت فيؤدي إلى إنتاجية أعلى للعامل وتكاليف أقل حدة.

- **الابتكار:** يمكن تعريف الابتكار أو التجديد على أنه أي شيء جديد أو حديث يتعلق بإدارة بطريقة إدارة المؤسسة أو المنتجات التي تنتجها، ويشمل الابتكار على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهياكل التنظيمية والاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة، ويمكن لعمليات الابتكار التي تحرز نجاحاً أن تشكل مصدراً رئيسياً للمزايا التنافسية، لأنها تمنح المؤسسة شيئاً متفرداً يسمح لها بتمييز نفسها، وبالتالي اختلافها وتميزها، فضلاً عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بالمنافسين.

- **الاستجابة لحاجات العميل:** ويأتي ذلك من خلال قدرة المؤسسة على أداء مهامها بشكل أفضل من منافسيها في إشباع حاجات عملائها، وعندها يولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق ميزة التميز القائم على الميزة التنافسية. وتشكل المصادر السابقة عاملاً مساعداً للمؤسسة لاستحداث مزيداً من القيمة من خلال خفض التكاليف أو تمييز منتجاتها مقارنة بمنافسيها، الأمر الذي يسمح لها التفوق عليهم، كما يوضحها الشكل التالي:

الشكل 05/01: مصادر الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على شارلز وجاريت جونز مرجع سابق. ص، ص 102، 103

#### المطلب الخامس : مساهمة الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية

يمكن القول أن الابتكار التسويقي يمثل أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية على المدى الطويل. كما يمكن النظر إلى المنافسة على أنها عملية موجهة بالابتكار، ورغم أن كل عمليات الابتكار لا يتحقق لها النجاح إلا أن تلك التي تحرز نجاحاً يمكن أن تحقق مصدراً رئيسياً للمزايا التنافسية لأنها تمنح المؤسسة منتجات فريدة من نوعها يفتقر لها منافسوها مما يتيح فرض أسعار عالية.

الفرع الأول: ميزة الابتكار التسويقي في زيادة الربحية: يؤثر الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على نجاح المنتج من خلال قدرته في الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين،<sup>52</sup>

وتحقيق ما يسمى بميزة السعر الأعلى والتكلفة الأدنى، وهاتين الميزتين مترابطتين كما في التالي:<sup>53</sup>

#### أولاً: ميزة السعر الأعلى:

إن قيام المؤسسة بابتكار منتجات جديدة بشكل جذري أو إدخال تحسينات عليها تتوافق مع ما يريده المستهلك، قد ينجم عنه احتكار المؤسسة للسوق أو جزء من السوق بشكل مؤقت وذلك بسبب عنصر التجديد الذي يتولد عن الابتكار وعنصر المواثمة المتولد عن التسويق، وبالتالي فإن الجمع بين هذين العنصرين لا يكون إلا من خلال تبني الابتكار التسويقي، ولتوضيح ميزة السعر الأعلى، نفرض أن هناك منتج حالي ص 1، سعره في السوق هو س 1، وبالتالي فإن سعر المنتج الجديد الذي ستقدمه المؤسسة س 2 يكون أعلى، وعلى افتراض أن المنتج الحالي يباع بكمية أكبر ك 1 وبسعر أدنى س 1، وأن المنتج الجديد يباع بكمية أقل ك 2 ولكن بسعر أعلى س 2 فإن المؤسسة الابتكارية ستحقق أرباحاً إضافية ناجمة عن احتكارها للمنتج الجديد تتمثل بالمنطقة المضللة في الشكل رقم 06/01 لكن ما يجب أن نشير إليه هو أن المؤسسة ليست وحدها في السوق، هناك منافسين يراقبونها وستكون ردة فعلهم سريعة، وفي هذه الحالة ستجد المؤسسة نفسها في دائرة المنافسة من جديد وبالتالي فإن الأرباح المحققة تكون مؤقتة، وهنا فإن المؤسسة الابتكارية في جميع الحالات تكون قد استغلت الفترة الزمنية في التوصل إلى منتج جديد آخر.

#### ثانياً - ميزة التكلفة الأدنى:

لقد رأينا أنه في ميزة السعر الأعلى أن المؤسسة يمكنها أن تحقق احتكار للسوق، غير أنه في سوق المنافسة هناك بعض المنافسين الذين طوروا أساليب خاصة بهم تمكنهم من تقليد المنتجات الجديدة، ومن ثم اللحاق بها بسرعة مما قد يقوض قدرة المؤسسة في استرجاع استثماراتها والانتفاع بشكل مرضي بما قدمته إلى السوق، وهنا يمكن الإشارة إلى أن المؤسسة الابتكارية والتي تمكنت من الحصول على ميزة الأسبق يمكنها أن تستفيد مرة ثانية من هذا الابتكار لكن بشكل آخر وهو ميزة التكلفة الأدنى، ففي الفترة التي يكون المنافسون فيها يحاولون الالتحاق بالمؤسسة من خلال التقليد تكون هي قد استغلت هذه الفترة من أجل تحقيق ميزة التكلفة الأدنى من خلال التعلم أو ما يسمى بمنحنى الخبرة الذي يخفض من تكاليف إنتاجها، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض السعر بالنسبة إلى سعر السوق الاعتيادي س 1 مجدداً مع إبقاء ربح أعلى للشركة والشكل رقم (06/01) يوضح ذلك.

وحتى ينطبق قانون منحنى الخبرة على منتج ما يجب تحقيق مجموعة من الشروط وهي:<sup>54</sup>

- إن مفهوم الخبرة يعني هنا الحجم التراكمي للإنتاج منذ ظهور المنتج؛

- لا تنخفض التكاليف مع الخبرة إلا إذا كانت هناك رغبة وإرادة من قبل الإدارة، وبالتالي فإن قانون الخبرة قانون اختياري؛

- ينطبق منحنى الخبرة على استخدام تكنولوجيا معينة، أن أي تغيير في التكنولوجيا المستخدمة يؤثر على طبيعة العلاقة بين التكلفة

والإنتاج؛

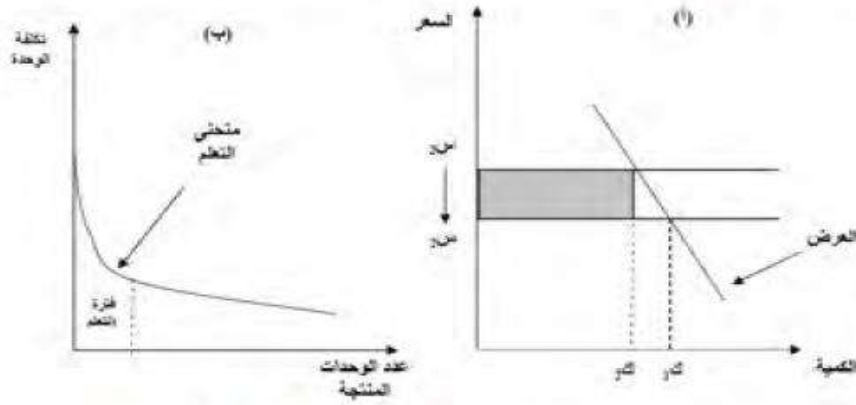
- يظهر تأثير الخبرة بشكل أقوى في بداية دورة حياة المنتج عندما يكون تراكم الإنتاج.

52 - مقدم عبيرات و سارة موساوي سارة، مرجع سابق، ص 306

53 - نجم عبود نجم، مرجع سابق ص 226.

54 - مقدم عبيرات وسارة موساوي، مرجع سابق، ص 307.

الشكل رقم 01-06: شكل يمثل ربح الشركة من السعر الأعلى / خفض التكلفة بمعدل التعلم



المصدر: عبيرات مقدم و موساوي سارة، مرجع سابق، ص307.

### الفرع الثاني: ميزة الابتكار التسويقي في تدنيه التكاليف:

إن تخفيض التكلفة من أهم الأهداف التي تسعى إليها أي مؤسسة، حيث أن التكلفة المنخفضة مقارنة مع المنافسين تعني سعر بيع أقل من سعر المنافسين وهذا ما يعطي للمؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من الصمود في وجه المنافسة.

إن تقديم نفس المنتج ولكن بسعر أقل بسبب تخفيض تكلفة إنتاجه النهائية يعتبر من وجهة نظر تسويقية منتج جديد معتمد على عملية التحسين الذي يدخل ضمن المفهوم الواسع للابتكار، وهذا ما يمثل الاتجاه من أعلى إلى الأسفل في عملية التحسين من خلال إزالة كل أنواع إهدار في الموارد في العملية الحالية أو المنتج الحالي.<sup>55</sup>

حيث يمكن للمؤسسة من خلال الابتكار أن تخفض التكلفة من خلال مواد أولية أقل أو عملية تكنولوجية أكثر إنتاجية أو من خلال الكفاءة التسويقية في ابتكار و/ أو تقديم المنتج إلى السوق وهذا الذي يهمننا هنا.

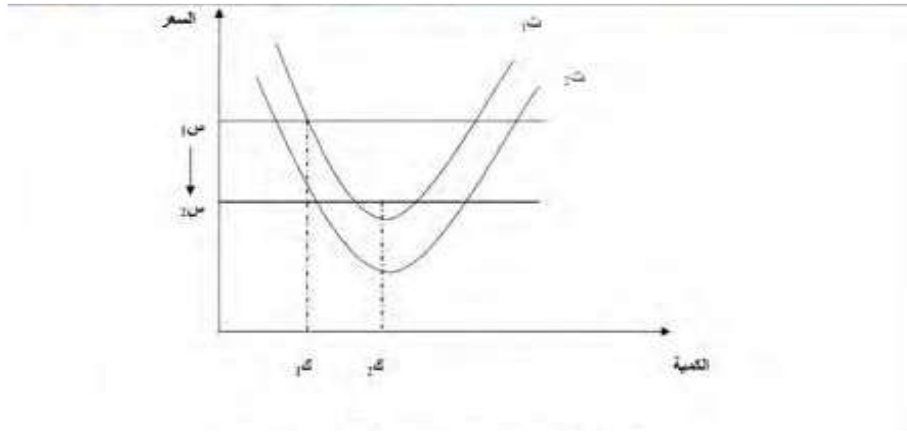
إذا ما تمكنت المؤسسة من ابتكار طريقة تسويقية جديدة تسمح لها بعرض المنتج و/أو تقديم منتج جديد، ولكن بتكلفة أقل قد ينعكس ذلك على تقليل التكلفة النهائية للمنتج خاصة إذا قلنا بأن 50% من الإنفاق الخاص بالمنتج ينفق على العملية التسويقية ووسطاء التوزيع المختلفين،<sup>56</sup>

يجعل المؤسسة التي تتبنى الاتجاه الابتكاري في التسويق قادرة على خفض السعر إلى مستوى دون السعر الاعتيادي في السوق، مما يجعلها قادرة على زيادة كمية المبيعات ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي، حيث انخفض السعر من 1 إلى 2 بتأثير انخفاض التكلفة، وهذا ما سيزيد من كمية المبيعات من ك 1 إلى ك 2 الشكل رقم: (08/01) يوضح ذلك.

<sup>55</sup> - نجم عبود نجم، نرجع سابق ص 167 .

<sup>56</sup> - مقدم عبيرات و سلرة موساوي، مرجع سابق، ص308.

الشكل رقم: (01-07): شكل يوضح انخفاض التكلفة وزيادة المبيعات



المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 228

#### الفرع الثالث: ميزة الابتكار التسويقي في تحسين الجودة وتمييز المنتجات:

بما أن الجودة مفهوم نسبي وتعني للزبون أما سهولة في استعمال المنتج أو سلامة الاستهلاك أو درجة متانة مقبولة أو غيرها من الخصائص الأخرى، فإن للابتكار التسويقي مجالاً واسعاً في تجسيدها، بإمكانية إدخال تعديلات وتصاميم وخصائص مبتكرة على المنتج تخص الاستعمال أو السلامة أو غيرها من المميزات<sup>57</sup>.

#### الفرع الرابع: الابتكار التسويقي و زيادة الحصة السوقية:

تهدف المؤسسات المبتكرة في إستراتيجيتها الابتكارية إلى تحقيق حصة سوقية أكبر أو على الأقل تعزيز حصتها السوقية الحالية، ويؤثر الابتكار التسويقي في الحصة السوقية بمساهمته في زيادة العملاء والشرائح والقطاعات السوقية التي تستهدفها المؤسسة من خلال إيجاد منتجات جديدة تلي رغبات قطاع سوقي معين أو تحسين أو تقديم خدمات وابتكارات تسويقية تستقطب من خلالها شريحة معينة من المستهلكين<sup>58</sup>.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة؛ مقارنتها بالدراسة الحالية

57 - نجم عبود نجم، مرجع سابق ص 226 .

58 - مقدم عبيرات و سارة موساوي، مرجع سابق، ص308

سنقوم في هذا المبحث بالتعرف على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا والتي اختلفت بين أبحاث جامعية ومقالات علمية، ومن ثم نقوم بتوضيح مكانة دراستنا الحالية من هذه الدراسات.

### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

لمعالجة موضوع بحثنا ارتكزنا على بعض الدراسات السابقة والتي أُجريت في بيئات مختلفة، إذ سنعرض فيما يلي أهم النقاط التي تناولتها بالإضافة إلى محاولة إظهار مكانة دراستنا الحالية من هذه الدراسات.

#### الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

**الدراسة الأولى:** (عبد الرحمان رايس) بعنوان: **الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة- دراسة ميدانية للمتعاملين :** موبيليس، أوريدو وجيزي - أطروحة دكتوراه تخصص تسويق، جامعة باتنة 1، 2017 .  
أهمية الدراسة : تتمثل أهمية هذه الدراسة في إبراز دور التسويق وإدماجه في جميع سيوروات الابتكار لضمان نجاح المنتجات الجديدة باستمرار عن طريق " الابتكار التسويقي"، وأهميته في تحقيق تنافسية المؤسسة.  
أهداف الدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى ربط سيوروات الابتكار التسويقي بالتنافسية والتطرق لمفهوم التنافسية وتحديد مؤشرات قياسها وربطها ومدى تأثيرها بالابتكارات التسويقية الجديدة .

إشكالية الدراسة: جاءت في السؤال التالي : **كيف يؤثر اعتماد المؤسسة الاقتصادية على الابتكار التسويقي في مستوى تنافسيته، وما مدى هذا التأثير لدى متعاملي الهاتف النقال في الجزائر؟**

**الأدوات وعينة الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال عرض الأفكار والمقاربات المتعلقة بالتنافسية، الابتكار والابتكار التسويقي، أما بخصوص دراسة الحالة اعتمد الباحث على الاستبيان تم توزيعه على عينة من زبائن المتعاملين في القطاع : "موبيليس"، "جيزي" و"أوريدو"، وكان عددها 240 نسخة، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

**نتائج الدراسة :** توصل الباحث من هذه الدراسة إلى وجود علاقات إيجابية بين الابتكار التسويقي في جميع مجالاته المعبر عنها بعناصر المزيج التسويقي الخدمي ( 7Ps ) والمزايا التنافسية المذكورة آنفا (التميز والتنوع، السعر، أجال التسليم، الجودة، توقع العلامة، تحسين الصورة، مرونة التكيف وسرعة الاستجابة)، كذلك توصل الباحث إلى دور الابتكار التسويقي في تعزيز القدرة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن وكسب ولائهم.

**الدراسة الثانية:** (كباب منال) بعنوان **دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف ( جيزي- أوريدو -موبيليس)،** أطروحة دكتوراه تخصص تسويق جامعة فرحات عباس سطيف- 2017 -1.

**أهمية الدراسة :** يعالج هذا الموضوع في دور الابتكار التسويقي في تحقيق المزايا التنافسية لمؤسسات الاتصالات، كما تظهر أهمية هذا الموضوع في من خلال تسليط الضوء على الابتكار باعتباره أحد العوامل المساهمة في تحقيق الريادة للمؤسسات في ظل بيئة ديناميكية تتسم بشدة المنافسة .

أهداف الدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى :

- التعرف على مدى إدراك المؤسسات الجزائرية لأهمية الابتكار التسويقي، وقيمتها كأداة تنافسية؛
- تشخيص مستوى الابتكار التسويقي والميزة التنافسية في مؤسسات الاتصالات للهاتف النقال بولاية "سطيف"؛
- إبراز الدور المؤثر الذي يؤديه الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية التي من شأنها أن تساعد في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسات الاتصالات الهاتف النقال بولاية "سطيف"؛
- تحديد مدى وجود اختلاف في دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية لاختلاف وجهات نظر كل من العملاء و الموظفين.

إشكالية الدراسة : تمثلت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي:

ما هو دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسات الاتصالات الهاتفية بولاية "سطيف" من خلال خلق المزايا التنافسية لها في ظل بيئة الأعمال ؟

الأدوات وعينة الدراسة : اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي من أجل معرفة تأثير العوامل على الأحداث الظاهرة محل الدراسة، أما في دراسة الحالة فاعتمدت على استبيانين: الأول حيث وجت الباحثة الأول للعملاء؛ في حين وجهت الثاني للموظفين. مع إجراء دراسة مقارنة بين آراء العملاء، وبين آراء الموظفين، كل على حدى. وبين آراء كل من العملاء والموظفين معا.

نتائج الدراسة: توصلت الباحثة من هذه الدراسة إلى أن للابتكار التسويقي بعناصره : الابتكار في المنتج، في الأسعار، في الترويج، في التوزيع، في المحيط المادي، في العمليات، في الأفراد. دورا كبيرا وفعالا في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية من خلال زيادة تنوع وجودة خدمات مؤسسات الاتصالات، وسرعتها في الاستجابة لحاجات العملاء.

الدراسة الثالثة : (عطا الله فهد السرحان): دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، تخصص: فلسفة التسويق، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2005.

أهمية الدراسة : تكمن أهمية هذا البحث في دراسة واقع البيئة الأردنية التي تواجه في المصارف الأردنية وطبيعة الضغوطات والتحديات الداخلية والخارجية المفروضة عليها من أجل مواكبة التقنيات الحديثة، وتوجه البنوك فيها نحو الابتكار والإبداع التسويقي في خدماتها المصرفية وأسعارها وترويج لعملياتها المصرفية، من أجل تحقيق ميزة تنافسية تميزها عن غيرها في بيئة الأعمال المصرفية، وذلك من خلال الجودة في الخدمات والمنتجات، وتحقيق رضا العملاء من خلال هذه الميزة التنافسية للبنوك .

أهداف الدراسة :هدفت هذه الدراسة للتطرق لدور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية عن طريق تطوير المنتجات والخدمات المصرفية لهذه البنوك، وكذا الابتكار والإبداع في الأسعار والترويج والتوزيع كي تتمكن من تحقيق ميزة تنافسية في البيئة التي تعمل فيها، وكذلك دور إدراك العملاء لهذا الابتكار والإبداع كما هدفت الدراسة إلى بيان دور توافر المعلومات التسويقية من جهة العملاء أو المنافسين لخدمة الابتكار والإبداع التسويقي.

الأدوات وعينة الدراسة :اعتمد الباحث على الاستبيان أجراه على 16 مصرفا أردنيا؛ تم توزيعهم على المديرين والموظفين وكذلك العملاء .

نتائج الدراسة :خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين الابتكار والإبداع التسويقي وتحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية .



الدراسة الرابعة : ( بوبعة عبد الوهاب ) : دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس- )، مذكرة ماجستير، فرع: علوم تسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012.

**أهمية الدراسة :** تكمن أهمية الدراسة في ضرورة التطرق لموضوع الابتكار ودوره في تفعيل تنافسية المؤسسات بشكل عام ومؤسسات الاتصالات بشكل خاص، وكذا ضرورة توعية المؤسسة الوطنية للاتصالات "موبيليس" بالدور الذي يلعبه الابتكار في تحقيق النمو والبقاء في السوق ومواجهة التحولات التي تحدث فيه.

**أهداف الدراسة :** معرفة وضعية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية "موبيليس" في ظل التغيرات التي تحدث في السوق الوطنية للاتصالات. إثبات الدور الفعال للابتكار له في تطوير المؤسسة الاقتصادية "موبيليس".

**إشكالية الدراسة :** تتمثل في السؤال التالي: ما هو أثر الابتكار على تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ؟  
**الأدوات وعينة الدراسة:** اعتمد الباحث في دراسته على الإستبيان موزع على 100 عامل من مؤسسة "موبيليس".

**نتائج الدراسة:** وتوصل الباحث من هذه الدراسة إلى:

- الابتكار- في الغالب- لا يتطلب تكنولوجيا جديدة لتحقيقه بقدر ما يتطلب الأفكار جديدة أو غير مألوفة؛
- الابتكار يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وفيما يتعلق بكونها مستدامة أو مؤقتة فإن ذلك يبقى بحسب درجة كثافة الابتكار؛
- المنتج المبتكر ليس بالضرورة أن يكون منتج معقد ناتج عن ابتكار تكنولوجي، وإنما يكون منتجا بسيطا لكن وراءه فكرة مبتكرة أو غير مألوفة؛ إن الابتكار أصبح أهم وسيلة في يد المؤسسة من أجل البقاء في بيئة دائمة التغير، حيث المشكلة لا تكمن في كيفية خلق العميل وإنما في كيفية المحافظة عليه في ظل الظروف المتغيرة، حيث يلعب الابتكار دور مهم في حل هذه المشكلة من خلال البحث الفرص وتحويل التهديدات إلى فرص جديدة، واكتشافه لحاجات كامنة وإيجاد استخدامات جديدة للمنتج الحالي؛
- الابتكار هو الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة في ظل الظروف المتغيرة التي تميز بيئة الأعمال من خلال قدرته على تكييف المنتج ليتلاءم مع التغيرات الجديدة التي حدثت لحاجات ورغبات الزبائن بفعل المنافسين .

الدراسة الخامسة : (عبيرات مقدم و موساوي سارة ) دور الابتكار في رفع وتعزيز الميزة التنافسية في (دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس- ) مقال في "مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية" العدد 1، السنة 2017.

**أهمية الدراسة :** تكمن أهمية الدراسة في أهمية الابتكار التسويقي في مجال التسويق وذلك لما له من تأثير إيجابي على نجاح المؤسسة تسويقيا ؛

**أهداف الدراسة :** هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور وأهمية الابتكار التسويقي في رفع وتحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ؛

**إشكالية الدراسة :** إلى أي مدى يساهم الابتكار التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة ؟

**الأدوات وعينة الدراسة :** تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بتحليل معلومات تطور مشترك مؤسسة موبيليس، ومعلومات تغطية شبكتها عبر التراب الوطني.

نتائج الدراسة :

-الابتكار التسويقي خيار استراتيجي يجب تجسيده في المؤسسة ، لرفع قدرتها التنافسية ؛  
-ينبغي أن يشمل الابتكار التسويقي جميع الجوانب المرتبطة بإدارة المؤسسات .

**الدراسة السادسة:** (سيد أحمد الحاج عيسى، فاتح مجاهدي وآخرون) **دراسة أثر الابتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية تحليلية- مداخل في :** المؤتمر العلمي الدولي حول الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية "رمح"، عمان - الأردن 2016.

**أهمية الدراسة :** تكمن أهمية الدراسة في توفير إطار نظري وعملي يبرز أهمية العمل الابتكاري التسويقي في المؤسسات لتحقيق الاستدامة التنافسية.

**أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى :

-التعرف على مستوى الابتكار التسويقي بالمؤسسات الجزائرية من وجهة نظر مدراءها ؛  
-دراسة أثر الابتكار التسويقي بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات محل الدراسة ؛

**إشكالية الدراسة :**

إلى أي مدى يمكن لسياسة الابتكار التسويقي أن تساهم في تحقيق الريادة التنافسية للمؤسسات الجزائرية في ظل بيئة دائمة التغيير؟  
**الأدوات وعينة الدراسة :** استخدم في هذه الدراسة الاستبيان وزع على 81 مدير مؤسسة اقتصادية جزائرية من المؤسسات الواقعة بمنطقتي النشاط الصناعي أولاد يعيش وبني مراد .

**نتائج الدراسة:** توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

-وجود ميولات قوية لدي مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة بصلاحيه مداخل الابتكار التسويقي في تحقيق الارتقاء بأدائها والتميز في بيئة نشاطها ؛  
- التحول إلى تطبيق النموذج المقترح للابتكار التسويقي يجب أن يكون بصورة كلية ودون تجزئة أو إلغاء أحد عناصره.

**الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:**

**الدراسة الأولى :**

1- (BOUGHERABA Ouassila) **L'innovation marketing : Etat des lieux de quelques entreprises de la Wilaya de Bejaia**, thèse de magister, Université A.MIRA-BEJAIA , 2016

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وضعية حالة التسويق والابتكار التسويقي في المؤسسات الجزائرية وذلك بوضع الإشكالية التالية:  
**ماهي حالة التسويق في المؤسسات الجزائرية ؟**

حيث إعتمدت الباحثة في دراستها على عينة من المؤسسات الموجودة في ولاية "بجاية" وعدده 81 من المؤسسات مختلفة النشاط ومختلفة في الشكل وكانت الاستبانة موجه إلى المديرين، رؤساء أقسام التسويق، ورؤساء الأقسام التجارية .

وكانت نتائج الدراسة كالتالي :

-تمارس المؤسسات قيد الدراسة وظيفة التسويق والابتكار التسويقي ؛

-وظيفة التسويق في المؤسسات قيد الدراسة تحتل مكانة متواضعة وهذا لعدم إدراك الأهمية الكبيرة لهذه الوظيفة؛

-تقتصر وظيفة التسويق في المؤسسات قيد الدراسة على تسويق المنتجات، الحملات الإعلانية وترويج المبيعات، أما بحوث السوق وتصميم المنتجات الجديدة لا تزال ضعيفة بسبب نقص معلومات موثوقة على السوق ونقص الإطارات ذات الكفاءة العالية هذا المجال .

-تركز المؤسسات قيد الدراسة على الابتكار التسويقي في المنتج من حيث التصميم والحجم واللون وشكل المنتج أو التغليف بهدف الحصول على مستوى عال من القدرة التنافسية ؛

-أما في إطار التوزيع فإن 14.7 % من المؤسسات قيد الدراسة تقدم طريقة جديدة للتوزيع على شكل تقديم تراخيص خاصة أو البيع المباشر ؛

-أما بخصوص البيع عبر الانترنت والتجارة الالكترونية فإن المؤسسات التي شملتها الدراسة لم تتبناه بعد؛

- المنافسة كانت وراء اعتماد هذه المؤسسات على الابتكار التسويقي لان 76% من المؤسسات التي شملتها الدراسة تعتبر الابتكار التسويقي عامل مهم لزيادة تنافسها وفتح أسواق جديدة ؛

-توصلت الباحثة ان 85 % من المؤسسات التي شملتها الدراسة تعتبر نقص الإمكانيات المالية هو من عرقل الابتكار التسويقي فيها؛

#### الدراسة الثانية :

2-( Peter W Roberts; Raphael Amit), **The dynamics of innovative activity and competitive advantage: The case of Australian retail banking, 1981 to 1995**, Organization Science; 14, 2; ABI/INFORM Global, Mar/Apr 2003.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ديناميكية النشاط الإبتكاري والميزة التنافسية في البنوك الأسترالية، واختبار مدى تبني عمليات المنتجات الجديدة الإبتكارية في البنوك الفرعية.

وتم أخذ عينة عشوائية من البنوك التجارية الأسترالية والبالغ عددها 24 بنكا، حيث تم توزيع استبيان على العاملين في هذه البنوك، واستبيان آخر على العملاء لمعرفة اتجاهاتهم حول حالة النشاط الإبتكاري في هذه البنوك.

توصل الباحث من هذه الدراسة إلى وجود زيادة واستمرارية في النشاطات الإبتكارية للمصارف التجارية "الأسترالية"، إضافة لوجود تجديد في نوع النشاطات الإبتكارية، وأن هناك العديد من المنافسين في بيئة الأعمال المصرفية الأمر الذي يثبت أن أداء البنك ووضعه المالي أفضل من الآخرين في البيئة التنافسية للمصارف التجارية الأسترالية، وذلك من خلال قدرته وإستراتيجيته في مواجهة المنافسين. بالإضافة إلى ذلك فإنه يوجد أكثر من عملية إبتكارية في البنك، الأمر الذي يحسن من أدائه ويحقق ميزة تنافسية تميزه عن الآخرين في العمل المصرفي، ويوجد إنفاق مالي من أجل الوصول إلى حالة الإبتكار في الخدمات المصرفية.

#### المطلب الثاني: موقع دراستنا من الدراسات السابقة

قمنا بتوضيح أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة بين متغيرات الدراسة، الهدف، مكان الدراسة والهدف من الدراسة والمنهج المتبع، وأداة الدراسة ونهجها في مايلي:

الجدول رقم (1-1): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

أوجه الاختلاف	أوجه الشبه	الدراسة
<p>-تختلف الدراسات في معالجة المتغير التابع (الميزة التنافسية) حيث عالجها على شكل متغيرات متابعة متعددة وهي (الجودة، التميز، المرونة، سرعة الاستجابة) بينما دراستنا عالجت (الميزة التنافسية) على شكل متغير تابع واحد.</p> <p>-دراسة الحالة كانت دراسة مقارنة بين ثلاثة متعاملين (موبيليس، جيزي، أوريدو) بينما دراستنا كانت على متعامل واحد (موبيليس).</p> <p>-عينة الدراسة كانت في "الجزائر العاصمة" و"قسنطينة" أما دراستنا فكانت في مدينة "ورقلة".</p>	<p>-تتفق الدراسات في المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية). كما تتفق في الهدف وهو مدى تأثير الميزة التنافسية بالابتكار التسويقي.</p> <p>-استخدام أداة الاستبيان.</p>	<p>عبد الرحمان رايس: "الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة- دراسة ميدانية للمتعاملين: موبيليس، أوريدو وجيزي" - أطروحة دكتوراه، 2017 .</p>
<p>-تختلف الدراسات في معالجة المتغير المستقل (الميزة التنافسية) حيث عالجها على شكل متغيرات متابعة متعددة وهي (الجودة، التميز، سرعة الاستجابة) بينما عالجت دراستنا (الميزة التنافسية) على شكل متغير تابع واحد.</p> <p>-دراسة الحالة كانت دراسة مقارنة بين ثلاثة متعاملين (موبيليس، جيزي، أوريدو) بينما دراستنا كانت على متعامل واحد (موبيليس).</p> <p>-توزيع الاستبيان كان واحد موجه للزبائن أما الثاني فموجه للموظفين أما في دراستنا فكان موجه للزبائن فقط. كما قمنا بالمقابلة .</p>	<p>--تتفق الدراسات في المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية). كما تتفق في الهدف -تشخيص مستوى الابتكار التسويقي والميزة التنافسية في مؤسسات الاتصالات للهاتف النقال.</p> <p>-دراسة الحالة كانت على نفس المؤسسة (موبيليس)-.</p> <p>-استخدام أداة الاستبيان.</p>	<p>كباب منال: "دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف ( جيزي- أوريدو -موبيليس)"، أطروحة دكتوراه، 2017.</p>
<p>-تختلف الدراسات في دراسة المتغير المستقل حيث يدرس متغيرين مستقلين وهما (الابتكار والابداع التسويقي) أما دراستنا فتدرس متغير واحد (الابتكار التسويقي).</p> <p>-دراسة الحالة كانت على قطاع البنوك أما دراستنا كانت في قطاع الاتصالات للهاتف النقال .</p> <p>-مكان إجراء الدراسة فكان في بلدين مختلفين.</p>	<p>-تتفق الدراسات في المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية). كما تتفق في الهدف وهو ادراك الزبائن الابتكار داخل المؤسسة.</p> <p>-استخدام أداة الاستبيان.</p>	<p>عطا الله فهد السرحان: "دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية"، أطروحة دكتوراه، 2005.</p>
<p>-تختلف الدراسات في توزيع الاستبيان حيث كان موجه للموظفين أما دراستنا فكان موجه للزبائن. كما قمنا بالمقابلة.</p> <p>- عينة الدراسة كانت في سطيف أما دراستنا كانت في مدينة ورقلة.</p>	<p>-تتفق الدراسات في التطرق للابتكار والميزة التنافسية كما تتفق في الهدف وهو ادراك الزبائن الابتكار داخل المؤسسة.</p> <p>-دراسة الحالة كانت على نفس المؤسسة (موبيليس)-.</p> <p>-استخدام أداة الاستبيان.</p>	<p>بويعة عبد الوهاب: "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس-"، مذكرة ماجستير، 2012.</p>

<p>-تختلف الدراسات في دراسة الحالة حيث اعتمد على المنهج الوصفي أما في دراستنا فاعتمدنا على الاستبيان والمقابلة</p>	<p>تتفق الدراسات في المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية). كما تتفق في الهدف دور وأهمية الابتكار التسويقي في رفع وتحسين الميزة التنافسية للمؤسسة</p> <p>-دراسة الحالة كانت على نفس المؤسسة (موبيليس)-.</p>	<p>عبيرات مقدم.موساوي سارة: "دور الابتكار التسويقي في رفع وتعزيز الميزة التنافسية في (دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس-" مقال في "مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية"2017</p>
<p>-اختلفت عن دراستنا في دراسة الحالة حيث استخدم في هذه الدراسة الاستبيان وزع على مديري المؤسسات الاقتصادية، بينما قمنا بدراسة حالة مؤسسة واحدة موزع على زبائن المؤسسة. كما قمنا بالمقابلة.</p> <p>عينة الدراسة كانت في ولاية سطيف أما دراستنا كانت في مدينة ورقلة.</p>	<p>-اتفقت مع دراستنا في دراسة أثر الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات .</p> <p>-استخدام أداة الاستبيان.</p>	<p>سيد أحمد الحاج عيسى، فاتح مجاهدي وآخرون: "دراسة أثر الابتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية تحليلية- مقال، عمان -2016"</p>
<p>اختلفت مع دراستنا في دراسة الحالة حيث استخدم في هذه الدراسة الاستبيان وزع على مجموعة من الإطارات في المؤسسات الاقتصادية، بينما قمنا بدراسة حالة مؤسسة واحدة. موزع على زبائن المؤسسة. كما قمنا بالمقابلة.</p> <p>عينة الدراسة كانت في ولاية بجاية أما دراستنا كانت في ولاية ورقلة</p>	<p>اتفقت مع دراستنا في الابتكار التسويقي كما تتفق في الهدف في معرفة وضعية حالة الابتكار التسويقي في المؤسسات الجزائرية.</p> <p>-استخدام أداة الاستبيان.</p>	<p>BOUGHERABA Ouassila) L'innovation marketing : Etat des lieux de quelques entreprises de la Wilaya de Bejaia, thèse de magister, 2016</p>
<p>اختلفت مع دراستنا في دراسة الحالة كانت على قطاع البنوك أما دراستنا كانت في قطاع الاتصالات للهاتف النقال.</p> <p>- تختلف الدراسات في توزيع الاستبيان حيث كان موجه للموظفين والزبائن أما دراستنا فكان موجه للزبائن. كما قمنا بالمقابلة.</p> <p>- مكان إجراء الدراسة فكان في بلدين مختلفين.</p>	<p>اتفقت مع دراستنا في دراسة الميزة التنافسية كما تتفق في الهدف من الابتكار وهو تبني استراتيجية المنتجات الجديدة في المؤسسة</p> <p>- استخدام أداة الاستبيان</p>	<p>Peter W Roberts; Raphael Amit, The dynamics of innovative activity and competitive advantage: The case of Australian retail banking, 1981 to 1995, Organization Science; Mar/Apr 2003.</p>

المصدر: من إعداد الطالب.

## خلاصة الفصل الأول:

حاولنا في هذا الفصل الإلمام بالجانب النظري حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى الابتكار والابتكار التسويقي فتعرفنا على أهمية الابتكار التسويقي وأهدافه ومجالات الابتكار التسويقي الخدمي (الابتكار في مجال المنتجات، الابتكار في مجال الأسعار، الابتكار في الترويج، الابتكار في مجال التوزيع، الابتكار في مجال العمليات، الابتكار في العنصر المادي، الابتكار في مجال الأفراد) وصولاً إلى مراحل الابتكار التسويقي، ثم تطرقنا إلى الميزة التنافسية من حيث: المفهوم، الأهمية، الأهداف، الخصائص، الأبعاد، الأنواع ومراحل الميزة التنافسية، و إلى الاستراتيجيات التنافسية ومصادرها، وصولاً للعلاقة بين الابتكار وكسب الميزة التنافسية، حيث توصلنا إلى أن تبني مؤسسات لإستراتيجية الابتكار التسويقي يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية.

أما في المبحث الثاني تطرقنا إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من قبل، حيث قسمناها إلى: دراسات باللغة العربية منها ما هو في نفس قطاع مؤسسة دراستنا "مؤسسة موبليس" ومنها ما كان في قطاعات أخرى -خدمة-مثل: البنوك. ومنها الدراسات باللغة الأجنبية فكانت منوعة من: الجزائر، استراليا، الأردن بالإضافة إلى العديد من الأفكار التي اعتمدنا عليها في الجانب الميداني للدراسة وهو ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

## الفصل الثاني:

دراسة ميدانية لأثر الابتكار التسويقي  
في تدعيم الميزة التنافسية في مؤسسة  
الهاتف النقال - المديرية الجهوية  
"موبيليس" ورقلة -

**تمهيد:** يعد قطاع الاتصالات في الجزائر، وتحديدًا قطاع خدمة الهاتف النقال من أهم القطاعات نجاحًا لما يشهده من درجة التسارع في النمو، إلى جانب تحقيقه لأحسن المردودات، وخصوصًا مع تفتحه على المنافسة، بفعل الإصلاحات التي شهدتها، وما سمحت به من دخول للمتعاملين الأجانب، حيث كان لهم كل الفضل في تحسين تنافسية، جودة و أسعار الخدمات المقدمة، وللوقوف على حقيقة هذا القطاع ، سنعرض أهم متعامل في هذا القطاع وهو مؤسسة "موبيليس" مع ذكر مدى تأثير الابتكار على رفع الميزة التنافسية للمؤسسة<sup>1</sup>.

وعليه نحاول من خلال دراستنا الميدانية على "المديرية الجهوية موبيليس- ورقلة"، للتعرف على مدى أثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

**المبحث الأول:** التعريف بمؤسسة "موبيليس" ومنهجية الدراسة الميدانية.

**المبحث الثاني:** عرض نتائج الدراسة الميدانية ؛ تحليلها ومناقشتها.

<sup>1</sup> -مقدم عبيرات، سارة موساوي، مرجع سابق، ص310.



## المبحث الأول: التعريف بمؤسسة "موبيليس" ومنهجية الدراسة

### المطلب الأول: التعريف بمؤسسة "موبيليس"

سيتم من خلال هذا المطلب التعريف بمؤسسة "موبيليس" المديرية العامة وتقديم المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة"

#### الفرع الأول: تقديم مؤسسة "موبيليس"

من خلال عرض أهم مراحل نشأتها، أهدافها، مكانة الابتكار فيها، وتطورها:

#### 1-نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس":

أنشأت مؤسسة "موبيليس" من مجمع اتصالات الجزائر" و أول متعامل خاص بخدمات الهاتف النقال " بالجزائر" وهي عبارة عن شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 100.000.000,0 دج مقسمة إلى 1000 سهم قيمة كل سهم 100 ألف دج وهي أول متعامل للهاتف النقال " بالجزائر"، أقر استقلالها كمتعامل منذ أوت 2003 و" موبيليس" شركة منظمة حسب القوانين العالمية المقدمة دوليا في مجال الإدارة وطموحاتها كبيرة وغير محدودة ومستمرة مثل تعويض حصتها في السوق وتطوير الخبرات والمساهمة في معدل النمو الاقتصادي الوطني و طبعا تحقيق ميزة تنافسية<sup>2</sup>.

#### 2-أهداف مؤسسة "موبيليس":

هناك العديد من الأهداف المسطرة التي تسعى "موبيليس" إلى تحقيقها، يمكن اختصار سماتها الأساسية في النقاط التالية<sup>3</sup>:

- ✓ تقديم أحسن الخدمات؛
- ✓ التكفل الجيد بالمشركين لضمان وفائهم؛
- ✓ الإبداع؛
- ✓ تقديم الجديد بما يتماشى و التطورات التكنولوجية و هذا ما مكنها تحقيق أرقام أعمال مهمة و توصلها في وقت قصير، إلى ضم 20 مليون مشترك .

#### 3-مكانة الابتكار في مؤسسة "موبيليس":

يمكن اعتبار التحول الذي عرفه المشغل الرئيسي في الجزائر "موبيليس" سنة 2003 استقلالا كرد فعل طبيعي لما آلت إليه أوضاع سوق المحمول بالجزائر، حيث استحوذت عليها "جيزي" بفضل مرونتها وتسهيلها للحصول على خط محمول، ووجدت "موبيليس" نفسها في وضعية لا تحسد عليها، فكان لزاما عليها إدخال ابتكارات كثيرة على نمط تسييرها قبل أن تغلق أبوابها، تبنت "موبيليس" سياسة ابتكاره منذ سنة 2003 وكانت تهدف من خلالها إلى<sup>4</sup>:

- ✓ زيادة فرص المنافسة واستقطاب المزيد من المشتركين؛
- ✓ سرعة الاستجابة للتغيرات؛
- ✓ تنمية الوعي الفني والثقافي لدى العاملين؛

<sup>2</sup> -عبد الوهاب بوبعة، مرجع سابق، ص 148.

<sup>3</sup> - <http://www.mobilis.dz/ar/apropos.php30/05/2019> 18:20

<sup>4</sup> - عبد الوهاب بوبعة، مرجع سابق، ص ص164،165.

✓ تطوير عرض الخدمات الهاتفية تنويعها وترقيتها؛

✓ تحسين جودة الخدمات المقدمة والوصول إلى المناطق الريفية والمعزولة؛

ومن بين أهم الابتكارات التي تميزت بها عن منافسيها هو شريحة موبيليس وكان هذا المنتج نتاج شراكة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة بريد الجزائر، وهو موجه إلى مالكي الحسابات البريدية الجارية حيث يتم تعبئة حساب الخط الهاتفي من خلال الاقتطاع من حسابه الجاري (CCP) مع إمكانية تزويده بإحدى بطاقات التعبئة المتوفرة في السوق.

#### 4- تطور مؤسسة موبيليس:

سنحاول عرض تطور مؤسسة "موبيليس" من خلال الجدول التالي<sup>5</sup>:

#### جدول رقم (1-2): تطور مؤسسة موبيليس من 2003 إلى 2018

التاريخ	الإجراءات
2003/08/03	ظهور شركة "موبيليس"
ديسمبر 2003	إجراء أول اتصال بواسطة "موبيليس"
2004/02/03	طرحت الشركة بطاقتي تعبئة 1000.00 دج و 2000.00 دج
2004/05/23	فتحت أول مركز خدمات يلبي حاجات الزبائن
2004/09/28	وضع بطاقة التعبئة بقيمة 500.00 دج في السوق
2004/10/25	انطلاق عملية البحث عن الزبائن لتسديد الفواتير غير المسددة
2004/10/26	عملية الترويج تلقى نجاحا تاما وتمديد فترة العرض
2004/11/10	زيادة عدد المشتركين من 4000.00 زبون إلى 700.000 زبون نشط
2004/12/07	شراكة "موبيليس" و بريد الجزائر لتوفير منتج على مدى 3200 مكتب بريد
2004/12/27	وضع هدايا تكريمية للمشارك المليون
2004/12/30	أكثر من 5000 نقطة بيع موبيليس
2005/01/04	أعلنت " موبيليس" عن تحقيق 1.200.00 زبون نشط
2005/01/22	أعلنت "موبيليس" رعاية فريق كرة اليد
2005/02/16	وضعت "موبيليس" خدمة (MMS-GPRS) Mob+ تحت تصرف زبائنها

<sup>5</sup>-نور الدين بن سديرة، " دور التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية"، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات موبيليس، قسنطينة"، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015، ص89.

2005/03/04	وضعت "موبيليس" خدمة جديدة وهي موبيليس الدفع عن بعد الخاصة بالشركات
2005/03/28	وضعت "موبيليس" منتج جديد موبيلات (Mobi Light)
2005/04/12	وضعت "موبيليس" منتج جديد بالشراكة مع بريد الجزائر موبى بوست (Mobi Poste)
2005/05/30	وضعت "موبيليس" الموقع الإلكتروني : <a href="http://www.Mobilis.dz">www.Mobilis.dz</a>
2005/07/05	إحتفلت "موبيليس" بالمشترك 02 مليون في قصر المعارض
2005/09/07	أعلنت "موبيليس" عن تحقيق 03 مليون زبون نشط
2005/10/26	أعلنت "موبيليس" عن تحقيق 04 مليون زبون نشط
2005/11/13	تشاركت "موبيليس" في معرض للتكنولوجيات الحديثة "بتونس" (ICT4ALL)
2005/11/29	تعرض موبيليس خدمة "كلمتي" للرسائل القصيرة
2005/11/30	تعرض موبيليس خدمة التعبئة الجديدة # رقم البطاقة*14*111*USSD
2006/01/03	أعلنت موبيليس عن تحويل 06 مليون رسالة قصيرة في حفلة نهاية السنة
2006/01/17	تحقق موبيليس 05 مليون مشترك
2006/03/23	تحقق موبيليس 06 مليون مشترك
2006/04/20	تطلق موبيليس خدمة جديدة في السوق تحت اسم قوسطو (Gosto)
2006/06/17	إطلاق خط الدفع المسبق (0661)
2007	تعلن موبيليس عن تحقيق 09 مليون مشترك نشط
2007/07/02	تعرض موبيليس خدمة (Blakberry)
2007/07/13	أطلاق خدمات قوسطو باك
2008/01/07	إطلاق خدمة موبى كونكت (Mobi connecte)
2009	تغطي موبيليس 96.7 %
2010	10 ملايين مشترك نشط
2011	شعار جديد "أينما كنتم"
2012	عرض جديد انترنت موبيليس موبىكونكت (mobicconnect)
2013-2014	إطلاق تكنولوجيا الجيل 3 من خدمات الأنترنت

إطلاق تكنولوجيا الجيل 4 من خدمات الأنترنيت	2015-2018
--	-----------

المصدر: نور الدين سدنيرة، " دور التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية" ، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات موبيليس، قسنطينة"، مذكرة ماستر ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015، ص89.

### الفرع الثاني: تقديم "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة" وهيكلها التنظيمي :

تضم مؤسسة "موبيليس" على ثماني (08) مديريات جهوية من بينها المديرية الجهوية "موبيليس ورقلة" تأسست هذه الأخيرة 2004/06/14، تشرف على سبع ولايات للجنوب الشرقي وهي : "ورقلة، الوادي ، غاردية، بسكرة، إليزي، تامنراست ، الأغواط" تابعة لها إداريا، حيث توجد بكل ولاية وكالة تجارية، كما يوجد على كل مستوى دائرة حضرية كبرى نقاط بيع، ويجري الآن مشروع إضافة عدة وكالات ونقاط بيع على المناطق والدوائر ذات الكثافة السكانية المعتبرة في إطار الشفافية والتقرب من الزبون من أجل المحافظة عليه<sup>6</sup>.

### أولا- الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية "لموبيليس ورقلة":

سنتطرق من خلاله إلى الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية "لموبيليس ورقلة" وكذا مهام مصالحها على النحو التالي:

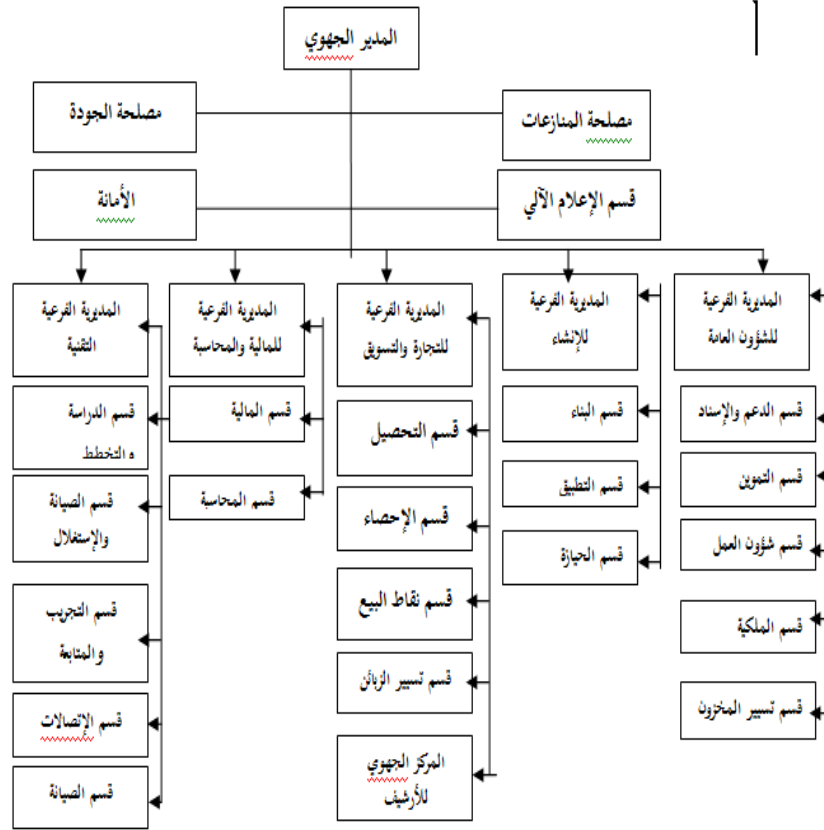
تنقسم المديرية الجهوية بورقلة إلى خمس (05) مديريات فرعية وهي<sup>7</sup>:

- المديرية الفرعية لشؤون العامة؛
- المديرية الفرعية للمالية و محاسبة؛
- المديرية الفرعية التقنية؛
- المديرية الفرعية للإنشاء؛
- المديرية الفرعية التجارة والتسويق.

<sup>6</sup>-عبد الحليم دغموش، رئيس مصلحة التسويق بالمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة ، (مقابلة شخصية) بتاريخ 2019/04/30 .

<sup>7</sup>-من الوثائق المتحصل عليها من المؤسسة.

الشكل رقم (1-2) يوضح الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية "موبيليس" ورقلة.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة.

ثانيا- مهام الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية موبيليس ورقلة: الهيكل التنظيمي للمؤسسة "موبيليس" هو هيكل وظيفي ذو مستويين مستوى الإدارة العليا ومستوى الوظيفي، وينقسم إلى خمس (05) مديريات فرعية وكل مديرية تنقسم إلى أقسام تابعة لها.

المدير الجهوي : يعتبر الخلية الأساسية في المديرية الجهوية وهو الأمر بالصرف إذ يشرف على مجموعة من المهام تتمثل في السعي إلى تطوير ورفع رأس المال التجاري للمديرية، والسهر على تطبيق الإجراءات الإدارية، وكذلك حسن سير وظائف العمال، كما يقوم بالتنسيق بين مختلف المديريات الفرعية، والسهر على تكوين وإعلام وتطوير كفاءات الموارد البشرية للمؤسسة. حيث يضم أربعة مكاتب وهي كالتالي<sup>8</sup>:

- مكتب مصلحة المنازعات؛

<sup>8</sup>- سعد الدين بوغابة، رئيس مصلحة المستخدمين بالمديرية الجهوية موبيليس ورقلة، (مقابلة شخصية) بتاريخ 2019/05/07.

- مكتب الإعلام الآلي؛
- مكتب الأمانة؛
- مكتب مصلحة الجودة.

أما بالنسبة للمدريات الفرعية للمؤسسة موبيليس فهي تتوزع كالاتي:

**أولاً- المديرية الفرعية للشؤون العامة** وتتضمن المصالح التالية :

\* **قسم الدعم والإسناد:** تشترك في جميع المهمات الرسمية, نقل وإقامة وترميم الشبكة؛

\* **قسم التموين:** تشرف على شراء كل التجهيزات المكتبية؛

\* **قسم شؤون العمال:** تقوم بتسيير العمال من عطل وملفات العمال.... الخ؛

\* **قسم الملكية:** تعمل على متابعة أملاك "موبيليس" وكذلك تسديد الكراء لممتلكات المؤسسة.

**ثانياً- المديرية الفرعية للإنشاء** حيث تشرف على الأقسام التالية :

**قسم البناء:** وهو القسم الذي يتكفل بتجهيزات البناء؛

**قسم التطبيق:** يقوم بتطبيق المشاريع على أرض الواقع؛

**قسم الحيازة:** متابعة وثائق و أماكن بناء الفروع والوكالات .

**ثالثاً - المديرية الفرعية للتجارة والتسويق:**

تشرف على تسيير قسم الزبائن ومتابعة ديونهم وكذلك إنشاء نقاط بيع وتزويدهم بالمنتجات.

**رابعاً- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة:**

حيث تشرف هذه المصلحة على كافة العمليات المالية والمحاسبية التي تتم داخل المؤسسة.

**خامساً- المديرية الفرعية التقنية** وتضم:

**قسم الدراسة والتخطيط وتنمية الشبكة:** يتم على مستوى هذا القسم دراسة وتخطيط شبكة الهاتف؛

**قسم الصيانة والاستغلال:** استغلال وصيانة الشبكة الهاتفية، الشروع في عملية التجهيزات واستغلال معدات شبكة الهواتف

النقالة وضمان صيانتها؛

**قسم التجريب والمتابعة والاستقبال:** بعد تركيب شبكة الهاتف يقوم هذا القسم بمتابعة وتجريب الشبكة واكتشاف النقائص؛

**قسم الاتصالات والربط:** يقوم بربط جميع شبكات الهاتف مع بعضها البعض؛

**قسم صيانة التكييف والطاقة:** يختص بصيانة التكييف والطاقة الكهربائية لجميع شبكات الهاتف.

من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة نلاحظنا سهولة و سرعة الاتصال ونقل المعلومات بين الأقسام وذلك لاعتمادها

على وسائل اتصال حديثة.

### المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

بعد أن عرفنا بالمديرية الجهوية "موبيليس ورقلة"، ولاستكمال هذه الدراسة وحتى تتمكن من الإجابة على الإشكال الرئيسي

والإشكاليات الفرعية والتأكد من صحة الفرضيات، اعتمدنا على أداتين في تحليل الدراسة الأولى تتمثل من خلال توزيع استمارة

الاستبيان على زبائن "موبيليس ورقلة" والتي ستمت دراستها وتحليلها عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS-V25).

والثانية في المقابلة التي سنحلل من خلالها الابتكار التسويقي للمؤسسة من حيث: الابتكار في عناصر المزيج التسويقي السبعة وأثرها على الميزة التنافسية .

### الفرع الأول: تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة وأسلوب جمع البيانات

سنعرض في هذا المطلب الطريقة التي اتبعناها في هذه الدراسة، وهذا من خلال تحديد مجتمع الدراسة والعينة بالإضافة إلى استعراض جميع المعطيات المحصل عليها.

أولاً-تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة: وهذا من خلال:

- 1-تحديد مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة زبائن " موبيليس ورقلة" ، وقد تم اختيارهم بصفة عشوائية .
- 2-اختيار حجم العينة: تم اختيار عينة قدرها 135 من مجتمع الدراسة والمتمثل مجموعة من زبائن موبيليس ومن أجل الحصول على البيانات فقد تم توزيع الاستمارة مباشرة على زبائن " موبيليس" والبقاء مع عدد كبير منهم حتى ملئها واسترجاعها، مما مكنا من تعبئة كافة الاستمارات والحصول على الحجم المحدد من العينة من أجل إجراء الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-2): عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة من العملاء

العدد	التعيين
160	1-الاستبيانات الكلية
135	2-الاستبيانات المسترجعة
00	3-الاستبيانات الملغاة
135	4-الاستبيانات النهائية المعالجة

المصدر: من إعداد الطالب

**ثانياً-مصادر البيانات وطريقة جمعها:** اعتمدت دراستنا الميدانية على مصدرين أساسيين لجمع البيانات تمثلت في المصادر الأولية والثانوية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة وهي كما يلي:

1-البيانات الأولية: ذلك بالبحث في الجانب الميداني من خلال تحضير مجموعة من الأسئلة في شكل مقابلة مع مسؤول مصلحة التسويق، ومسؤول مصلحة المستخدمين وتوزيع الاستبيان لتجميع المعلومات الميدانية اللازمة لموضوع البحث، ومن ثم تحليل البيانات المتحصل عليها سوى عن طريق المقابلة عن طريق التشخيص والتحليل أو الاستبيان بتفريغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS-V25) واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة التي تمكننا من الوصول إلى نتائج تجيب عن الإشكالية المطروحة في الدراسة.

2-البيانات الثانوية: تطرقنا إلى موضوع بحثنا والذي قمنا بتحديد فرضيات دراستنا استنادا عليها، كما أفادتنا في بناء أسئلة المقابلة و الاستبيان بما يناسب فرضيات الدراسة.

اعتمدت للتحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة باستخدام الاستبيان على مقياس ليكارت الخماسي الموضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (2-3): جدول ليكارت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
1	2	3	4	5	الأوزان

المصدر: وليد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS، الندوة العلمية للشباب الإسلامي، 2010، ص7.

وعليه فإن متوسط الإجابات هو كالتالي: قمنا بتقسيم محاور الاستبيان وفق المتوسط المرجح لمقياس ليكارت اعتمادا على طول فترة قدره: 0.80 والذي تحصلنا عليه من خلال قسمة 4 على 5، وعليه تكون المتوسطات الترجيحية للإجابات كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (2-4): المتوسطات الترجيحية للإجابات

درجة المقياس المكافئ	مجال المتوسط الحسابي المرجح	درجة المقياس
منخفض جدا	من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة
منخفض	من 1.81 إلى 2.61	غير موافق
متوسطة	من 2.62 إلى 3.42	محايد
عالي	من 3.43 إلى 4.23	موافق
عالي جدا	من 4.24 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: وليد الفراء، مرجع سابق، ص26.

### الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات وقياس المتغيرات

سنحاول فيما يلي توضيح الأدوات المستعملة في دراستنا الميدانية والطرق المعتمدة في جمع البيانات وكذا البرامج والأدوات المستعملة في المعالجة الإحصائية.

#### أولا- الأدوات المستعملة في الدراسة: والمتمثلة في:

**1- الاستبيان:** اعتمدنا في إنجاز الدراسة الميدانية على الاستبيان الذي أتاح لنا الحصول على البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة، حيث قمنا ببناء فقراته بالاعتماد على الجانب النظري وبما ورد في الدراسات السابقة مرجعية الدراسة.

وفيما يلي سنوضح الخطوات المتبعة في إعداد الاستبيان:

- القيام بعملية تجميع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث من الدراسات والبحوث الجامعية السابقة؛
- عرض الاستبيان على مجموعة من الأكاديميين للتحكيم، وتقديم النصح والتوجيه لتعديل وحذف ما يلزم؛



-تعديل الاستبيان الأولي بالتشاور مع المشرف؛

-إخراج الاستبيان في شكله النهائي بعد التعديل والتصحيح؛

-توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

وفيما يلي سنقوم بتوضيح الأجزاء التي اعتمدنا عليها في الاستبيان:

### 1-1- تقديم وشرح استمارة الاستبيان:

أ-مقدمة الاستبيان: تعد المقدمة حسب العديد من الدراسات والأبحاث ضرورية في الاستبيان وكانت مقدمتنا عبارة عن رسالة وجهت إلى زبائن موبيليس، ليتم من خلالها تشجيعهم على الإجابة، بتوضيح الغرض من هذه الدراسة وأن المعلومات التي سوف تقدم ستعنى بالسرية وهي لغرض البحث العلمي لا أكثر.

ب-محتوى الدراسة: تم تقسيم الاستبيان إلى: محورين

-المحور الأول: يحتوي على المعلومات الشخصية للزبون (المعلومات الديمغرافية)، ويتضمن مجموعة من العبارات من (1-5).

-المحور الثاني: ويتضمن الابتكار التسويقي بأبعاده السبعة إلى 30 عبارة حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (2-5): تقسيم عبارات الابتكار التسويقي بأبعاده السبعة

أرقام العبارات في الاستبيان	عدد الفقرات	البعد
1.2.3.4.5	5	الابتكار في المنتج الخدمي
6.7.8.9.10	5	الابتكار في مجال التسعير
11.12.13.14.15	5	الابتكار في مجال الترويج
16.17.18.19	4	الابتكار في مجال التوزيع
20.21.22	3	الابتكار في مجال المحيط المادي
23.24.25.26	4	الابتكار في العمليات
27.28.29.30	4	الابتكار في الأفراد

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الاستبيان

-القسم الثالث: و يتعلق بالميزة التنافسية في موبيليس وحدد لها 9 عبارات موزعة كالآتي :

من العبارات التالية (31.32.33.34.35.36.37.38.39)

1-2-صدق الاستبيان: من أجل التعرف على صدق استبيان دراستنا قمنا بقياسه من خلال ما يلي:

أ-صدق الاستمارة: يقصد بصدق الاستمارة على أنها أداة صالحة لقياس ما تهدف إلى قياسه، أي أن الأسئلة أو العبارات التي تحتويها الاستمارة صالحة للحصول على البيانات المرغوب في الحصول عليها، لذلك تم عرضه على مجموعة من المحكمين بلغ

عددهم أربعة (03) محكمين أساتذة من جامعة قاصدي مرباح ورقلة، وأستاذة من جامعة حمة لخضر الوادي، كما هو مبين في الملحق رقم (02)، وقبل إخراج الاستبيان في صورته النهائية تم تعديله وفقا لتوجيهات واقتراحات المحكمين كما هو موضح في الملحق رقم (02)، ومن ثم قمنا بتوزيعه على العينة.

ب- قياس ثبات الاستبيان: للتعرف على مدى ثبات الاستبيان وفقراته استخدمنا مقياس ألفا - كرونباخ حيث يأخذ هذا المعامل قيم بين (0-1)، إذ كلما كانت قيمته أقرب للواحد كان هناك ثبات للفقرات، والعكس إذا كانت قيمته مساوية للصفر. ومن أجل التحقق من صدق وثبات الاستبيان استخدمنا معامل ألفا- كرونباخ والذي قمنا بحسابه كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2-6): معامل الصدق والثبات لأجزاء الاستبيان

البيان	عدد الأسئلة	معامل ألفا- كرونباخ	الصدق = الجذر التربيعي للثبات
-الابتكار التسويقي	30	912.0	954.0
-الميزة التنافسية	9	876.0	935.0

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS-V25).

#### المقياس الأول: الابتكار التسويقي:

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات "ألفا- كرونباخ" للابتكار التسويقي يساوي 0.912 كما هو موضح في الملحق رقم (04) و هو معامل ثبات قوي مما يعني أن المقياس ثابت.

من الجدول نلاحظ أن معامل الصدق يساوي 0.954 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن المقياس صادق.

#### المقياس الأول: الميزة التنافسية:

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات "ألفا- كرونباخ" للميزة التنافسية تساوي 0.876 كما هو موضح في الملحق رقم (04) و هو معامل ثبات قوي مما يعني أن المقياس ثابت.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الصدق يساوي 0.935 وهو معامل صدق قوي مما يعني أن المقياس صادق.

-المقابلة: لمعرفة واقع الابتكار التسويقي بالمديرية الجهوية "موبيليس ورقلة" واثره على تدعيم الميزة التنافسية، بالإضافة إلى نفي أو إثبات الفرضيات موضوع الدراسة، ولكي تتمكن من جمع المعلومات بالدقة اللازمة لخدمة دراستنا، قمنا بإعداد مقابلة مع السيد: مسؤول دائرة التسويق بالمديرية الجهوية "موبيليس ورقلة" حيث تحتوي على 20 سؤال ملحق رقم (03) مقسمة إلى قسمين:

-القسم الأول: أسئلة تتعلق بالابتكار التسويقي .

-أما القسم الثاني: أسئلة تتعلق بالميزة التنافسية .

ثانيا- عرض الأدوات والبرامج الإحصائية المستعملة

1-البرامج الإحصائية: أما بخصوص الاستبيان فبعد استرداد الاستبيانات من العينة المستجوبة، قمنا بتمييزها ثم تفرغها في برنامج SPSS-V25 بغرض المعالجة الإحصائية للبيانات.

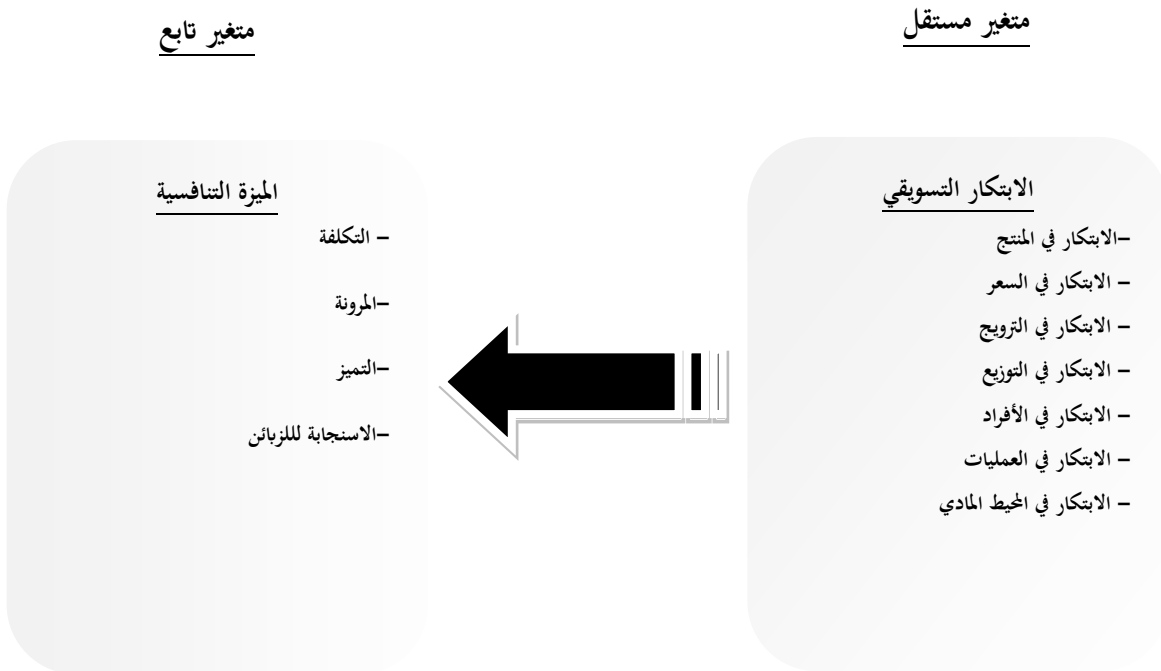
2-الأدوات الإحصائية: من أجل معالجة بيانات الدراسة وبغرض الحصول على نتائج تساعدنا في فهم موضوع الدراسة قمنا بإجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية نذكرها فيما يلي:

- ✓ أساليب الإحصاء الوصفي للتعرف على خصائص العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية؛
- ✓ اختبار ألفا-كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛
- ✓ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من الاستبيان؛
- ✓ علاقة الارتباط. بيرسون (Pearson).

الفرع الثالث: نموذج الدراسة

من أجل الخوض في الدراسة والتعمق فيها وفهم العلاقة بين المتغيرين، كان لا بد من تحديد المتغير المستقل والمتغير التابع، وأي جزئية من المتغير المستقل لها وزن في التأثير على المتغير التابع، هذا إن كانت هناك علاقة بطبيعة الحال. والشكل أدناه يحدد نموذج الدراسة:

الشكل رقم (2-2) نموذج الدراسة



من خلال هذا المبحث سنقوم بعرض أهم النتائج التي توصلنا إليها، مع القيام بتحليلها ومناقشتها بُغية اختبار فرضيات الدراسة الموضوعية وهذا من خلال:

المبحث الثاني: دراسة اثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية "لموبيليس ورقلة" باستخدام تحليل استمارة الاستبيان-والمقابلة:

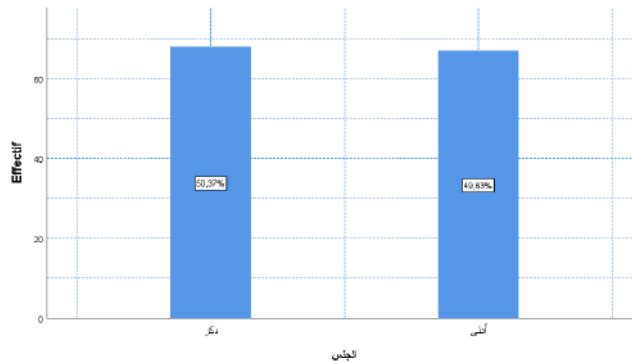
المطلب الأول: دراسة اثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية "لموبيليس ورقلة" باستخدام تحليل استمارة الاستبيان-

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية من خلال القراءة الوصفية والإحصائية لأسئلة الاستبيان وتحليلها.

#### الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية

بالاعتماد على نتائج القسم الأول من الاستمارة يمكن وصف خصائص العينة (N=135)، وذلك بوصف بعض البيانات الشخصية لأفراد هذه العينة من حيث: الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، الفئة الاجتماعية المهنية.

1-الجنس: الشكل رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب



الجدول رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

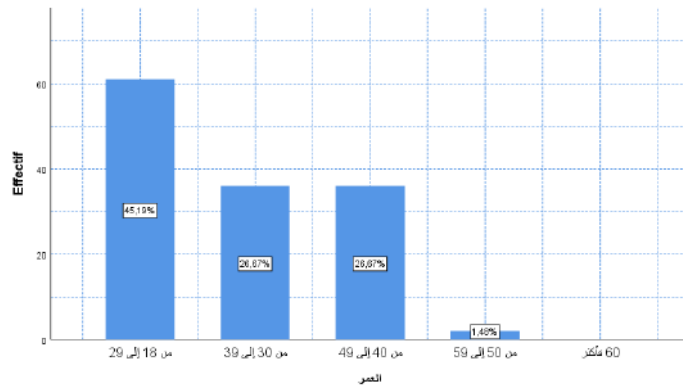
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	68	50.4
أنثى	67	46.6
المجموع	135	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS v25).

يتضح من خلال الجدول أن نسبة النساء متقاربة مع نسبة الرجال في العينة، حيث تقدر نسبة النساء في العينة بـ 49.6 % أي ما يعادل 67 أنثى، أما نسبة الرجال فتمثل 50.4 % أي ما يعادل 68 ذكر. يرجع هذا التقارب بين عدد النساء والرجال إلى التغيير في التركيبة الاجتماعية وذلك بخروج المرأة للعمل والدراسة.

## 2- العمر :

الشكل رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب العمر

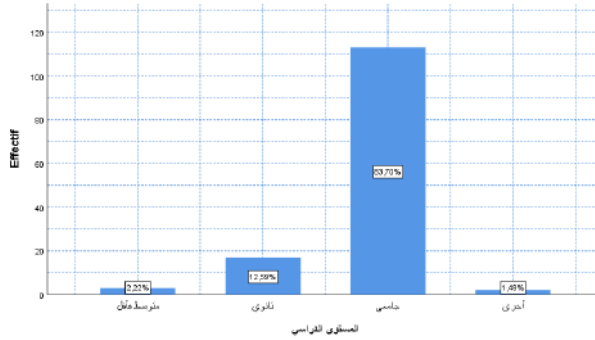


المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

**2-العمر:** يلاحظ من الشكل أن أعلى نسبة العمر لأفراد العينة المدروسة هي الفئة الأولى من 18 إلى 29 سنة والمقدرة بنسبة 45.2 % ويعد هذا أمر طبيعي لأن المجتمع أغلبيته من الشباب وهي فئة الطلاب وفئة الموظفين ، ثم تأتي بعد ذلك الفئة الثانية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 26.67 % ، ثم فئة 40 إلى 49 سنة بنسبة 26.67 % التي تتساوى مع الفئة التي قبلها، ثم فئة من 50 إلى 59 سنة بنسبة 1.48 % ، أما فئة 60 سنة فأكثر فلم تذكر.

3-المستوى الدراسي :

الشكل رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

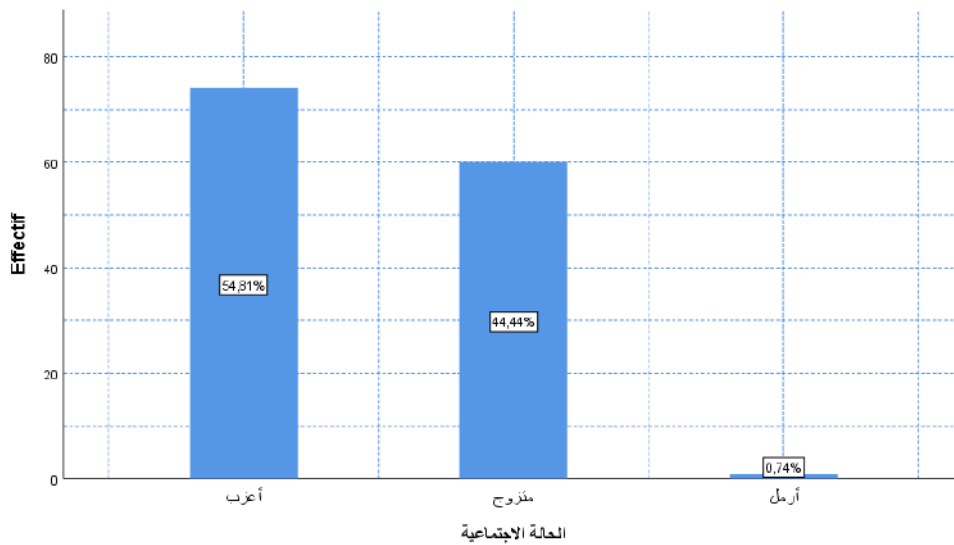


المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

يتضح من خلال الشكل، أن المستوى الجامعي هو الذي يمثل النسبة الكبيرة وتقدر بـ 83.70 % ، بينما المستوى الثانوي يمثل 12.59 %، ثم المستوى متوسط فأقل يمثل 2.22 % ، وأخيراً أخرى يمثلون نسبة 1.48 % من بينهم الذين لا يملكون أي مستوى دراسي.

4-الحالة الاجتماعية:

الشكل رقم (2-6): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

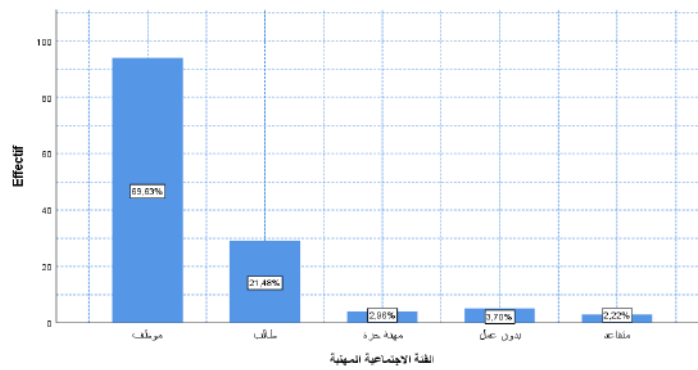


المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

يلاحظ من الشكل أن أكبر نسبة من العينة المستجوبة المدروسة هم فئة العزاب حيث يمثلون نسبة 54.81% ، وهذا راجع لأن أغلبية المستجوبين من الشباب ويلبها فئة المتزوجين حيث يمثلون نسبة 44.44% ، ثم فئة الأراامل حيث يمثلون نسبة 0.74%

### 5-الفئة الإجتماعية المهنية

الشكل رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب الفئة الاجتماعية المهنية



المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

نلاحظ من الشكل أن أعلى نسبة هي الموظفين حيث يقدر بـ 69.63% تليها الفئة الثانية الطلبة بنسبة تقدر بـ 21.48% ثم فئة المهن الحرة بنسبة 2.96% والذين بدون عمل بنسبة 3.70% وأخيرا المتقاعدين بنسبة 2.22% .

وفي الأخير ومما سبق ذكره نستطيع وصف العينة المدروسة والمقدرة بـ 135 زبون "موبيليس" وتمثل خصائصها الديمغرافية فيما يلي: أن نسبة 54.4% من المستجوبين ذكور، وتتقارب مع نسبة الإناث 49.6% وغالبيتهم يتراوح أعمارهم بين 18 سنة إلى 29 سنة بنسبة 45.19%، أما المستوى الدراسي السائد على العينة فهو المستوى الجامعي بنسبة 83.70% ويمثل العزاب أعلى نسبة تقدر بـ 54.81%، أما في ما يخص الفئة الاجتماعية المهنية فأحتل الموظفين أعلى نسبة تقدر بـ 69.63% .

### الفرع الثاني: الابتكار التسويقي في مؤسسة "موبيليس"

الفرضية الثالثة: الابتكار التسويقي بمؤسسة الهاتف النقال، بمؤسسة- "موبيليس" عالي

#### 1-الابتكار في المنتج الخدمي:الجدول رقم (2-8):عبارات الابتكار في المنتج الخدمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	تعمل المؤسسة- موبيليس- على تقديم منتجات و خدمات جديدة ومتطورة	3.70	0.964	موافق
02	تقدم المؤسسة خدمات جديدة ومتطورة باستمرار	3.48	1.036	موافق

03	المنتجات والخدمات الجديدة والمتطورة تلي حاجات ورغبات الزبائن	3.64	0.967	موافق
04	تتميز الخدمات الجديدة والحديثة بالبساطة والوضوح	3.76	0.876	موافق
05	تقدم المؤسسة تشكيلة متنوعة من الخدمات للزبائن	3.79	0.867	موافق
	الابتكار في المنتج الخدمي	<b>3.67</b>	<b>0.014</b>	عالي

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للابتكار في المنتج الخدمي يساوي 3.67 بانحراف معياري 0.014 مما يعني أن هناك نسبة عالية من الموافقة على الابتكار في المنتج الخدمي في مؤسسة "موبيليس". قد يكون من أبرزها حداثة المنتجات وتنوع الخدمات في سوق الهاتف النقال في حد ذاته بالنسبة للسوق الجزائري مما يجعل إدراك الزبون لأي عرض على أنه ابتكاري وجديد.

## 2-الابتكار في مجال التسعير :

الجدول رقم : (2-9): عبارات الابتكار في مجال التسعير

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	تقوم المؤسسة بتقديم منتجات وخدمات بعروض سعرية جديدة ومتطورة باستمرار	3.69	1.011	موافق
02	الأسعار الجديدة التي تطرحها المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار خصائص الزبائن	3.46	1.020	موافق
03	تطرح المؤسسة مختلف عروض أسعار خدماتها ومنتجاتها معتمدة على التكنولوجيا الحديثة	3.70	0.866	موافق
04	يحصل الزبون نتيجة الأسعار الجديدة على قيمة تفوق التكاليف التي يدفعها	3.29	1.105	متوسط
05	قيام المؤسسة بالتنوع والتجديد في أسعارها يعزز من قيم خدماتها لدى زبائنها	3.70	0.941	موافق
	الابتكار في مجال التسعير	<b>3.56</b>	<b>0.034</b>	عالي

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للابتكار في مجال التسعير يساوي 3.56 بانحراف معياري 0.034 مما يعني أن هناك نسبة عالية من الموافقة على الابتكار في مجال التسعير في مؤسسة "موبيليس". وهذا يمكن لأهمية السعر لدى الزبون وما يحصل عليه منتجات وخدمات تتناسب وقدرته الشرائية، وذلك بتنوع العروض.



3-الابتكار في مجال الترويج:

جدول رقم (2-10): عبارات الابتكار في مجال الترويج

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	قيام المؤسسة بالتطوير في علاقتها بالمؤسسات والأفراد يمكن زبائنها من تمييز نوعية خدماتها المقدمة لهم	3.65	0.831	موافق
02	تعتمد المؤسسة في إعلاناتها على طرق جديدة كالانترنت، ومختلف تطبيقات الهاتف النقال	3.97	0.938	موافق
03	تركز الإعلانات الجديدة والمتطورة للمؤسسة على المنافع التي يسعى الزبون الحصول عليها	3.67	0.846	موافق
04	تقدم المؤسسة أشكال جديدة من التخفيضات والتحفيز من خلال مجانية بعض الخدمات	3.80	1.006	موافق
05	تسعى المؤسسة للمشاركة في مختلف التظاهرات والاحتفالات لتحسين صورتها الذهنية لدى الزبائن الحاليين والمحتملين	3.84	0.945	موافق
	<b>الابتكار في مجال الترويج</b>	<b>3.787</b>	<b>0.017</b>	عالي

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للابتكار في الترويج يساوي 3.78 بانحراف معياري 0.017 مما يعني أن هناك نسبة عالية من الموافقة على الابتكار في مجال الترويج في مؤسسة "موبيليس". وهذا يمكن لتأثر زبائن "موبيليس" بجداتة الإعلانات والصورة الذهنية التي طبعتها مؤسسة "موبيليس" لدى زبائنها وذلك من خلال مشاركتها وحضورها في مختلف الفعاليات والتظاهرات العلمية والرياضية .

4-الابتكار في مجال التوزيع:

الجدول رقم (2-11): عبارات الابتكار في مجال التوزيع

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	تقدم المؤسسة طرق جديدة في توزيع المنتجات وتقديم الخدمات	3.59	0.866	موافق
02	تستخدم المؤسسة أساليب حديثة ومتطورة في التوزيع (التعبئة الالكترونية) تلي احتياجات الزبائن	3.84	0.883	موافق
03	توفر المؤسسة وكالات تجارية ونقاط بيع قريبة من الزبائن مقارنة بالمنافسين	3.70	0.947	موافق
04	تعتمد المؤسسة في توزيع خدماتها على السرعة والفعالية لتسهيل على زبائنها الحصول على الخدمة من حيث الوقت والجهد	3.58	1.040	موافق

عالي	0.014	3.678	الابتكار في مجال التوزيع
------	-------	-------	--------------------------

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للابتكار في التوزيع يساوي 3.678 بانحراف معياري 0.014 مما يعني أن هناك نسبة عالية من الموافقة على الابتكار في مجال التوزيع في مؤسسة "موبيليس". وهذا يمكن للردود الايجابية لزبائن "موبيليس" للتسهيلات التي تقدمها المؤسسة لهم، وذلك بتعدد طرق التوزيع للمنتجات و تقديم الخدمات بأساليب مختلفة وحديثة.

### 5-الابتكار في المحيط المادي:

الجدول رقم(2-12): عبارات الابتكار في مجال المحيط المادي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	المظهر الخارجي للوكالات التجارية ونقاط بيع التابعة للمؤسسة جذابا ومميزا	3.53	0.953	موافق
02	مرافق الراحة والانتظار في الوكالات التجارية التابعة للمؤسسة تساعد الزبون في الحصول على خدمة مميزة من خلال آلات تنظيم الصفوف	3.40	1.101	متوسط
03	تمتلك المؤسسة أجهزة ومعدات حديثة ومتطورة	3.59	0.917	موافق
	الابتكار في المحيط المادي	3.509	0.010	عالي

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للابتكار في المحيط المادي يساوي 3.509 بانحراف معياري 0.010 مما يعني أن هناك نسبة عالية من الموافقة على الابتكار في المحيط المادي في مؤسسة "موبيليس". وهذا يمكن لرضا زبائن "موبيليس" على مرافق الراحة والانتظار من خلال استخدام آلات تنظيم الصفوف، كذلك استخدام معدات وأجهزة حديثة ومتطورة ، ومظهر الوكالات العصري والحديث .

### 6-الابتكار في العمليات:

الجدول رقم(2-13): عبارات الابتكار في العمليات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	تعمل المؤسسة على تقليل من الإجراءات من أجل الحصول على الخدمة بشكل جيد	3.53	0.937	موافق
02	تقوم المؤسسة بتخفيض الوقت اللازم لتقديم الخدمة لزبائنها باستمرار	3.44	1.027	موافق

03	تمتلك المؤسسة تقنيات حديثة تسمح لها بتقديم الخدمة بشكل جيد	3.54	1.020	موافق
04	تقوم المؤسسة بمعالجة الشكاوي بسرعة وبطريقة مرنة	3.14	1.160	محايد
	الابتكار في العمليات	<b>3.413</b>	<b>0.035</b>	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للابتكار في العمليات يساوي 3.413 بانحراف معياري 0.035 مما يعني أن هناك نسبة متوسطة من الموافقة على الابتكار في العمليات في مؤسسة موبيليس. وهذا يمكن في تعقيد بعض الإجراءات للحصول على الخدمة، المرونة الغير الكافية لمعالجة شكاوى الزبائن.

#### 7-الابتكار في الأفراد:

#### الجدول رقم (2-14):عبارات الابتكار في الأفراد

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	يحرص مقدم الخدمة على أداء عمله باحترافيه وبطريقة مبتكرة	3.41	1.032	محايد
02	يتمتع مقدم الخدمة بقدرة كبيرة على الإنصات والإقناع والتجاوب	3.35	1.074	محايد
03	يتميز مقدم الخدمة باللباقة والاحترام والمرونة	3.49	0.976	موافق
04	تقوم المؤسسة بالاتصال بشكل دوري بزبائنها لإطلاعهم على المنتجات والخدمات الجديدة	3.33	1.072	محايد
	الابتكار في الأفراد	<b>3.394</b>	<b>0.005</b>	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للابتكار في الأفراد يساوي 3.394 بانحراف معياري 0.005 مما يعني أن الابتكار في الأفراد في مؤسسة "موبيليس" متوسط. وهذا يمكن في نقص احترافية مقدم الخدمة في تجاوبه مع الزبائن ومرونته غير كافية. مما سبق نستنتج :

الجدول رقم (2-15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للابتكار التسويقي

المتغير المستقل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
الابتكار التسويقي	3.586	0.35	عالي

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للابتكار التسويقي يساوي 3.586 بانحراف معياري 0.35 مما يعني أن هناك نسبة عالية من الموافقة على الابتكار في التسويقي في مؤسسة "موبيليس"، وبالتالي الفرضية الثالثة صحيحة .

### الفرع الثالث: الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

الفرضية الرابعة: الميزة التنافسية بمؤسسة الهاتف النقال، بمؤسسة- "موبيليس" عالية.

الجدول رقم(2-16) إجابات المبحوثين حول الميزة التنافسية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	تقدم مؤسسة "موبيليس" خدمات ومنتجات جديدة أقل من المنافسين من حيث: السعر، التكلفة وأعلى في الجودة	3.63	1.020	عالي
02	أسعار خدمات ومنتجات مؤسسة "موبيليس" ملائمة لزيائنها مقارنة بمنافسيها	3.73	1.018	عالي
03	تقدم مؤسسة "موبيليس" خدمات إضافية بأسعار منخفضة من المنافسين	3.65	0.949	عالي
04	تميز الخدمات والمنتجات الجديدة "لموبيليس" بمستوى عال من الجودة	3.16	1.094	محايد
05	الخدمات المبتكرة "لموبيليس" أعلى من جودة خدمات منافسيها	3.18	1.064	محايد
06	تستجيب "موبيليس" لحاجات ورغبات زبائنها من حيث: السعر، التكلفة والجودة	3.33	1.132	محايد
07	تعمل وتحرص مؤسسة "موبيليس" على معالجة الشكاوي بسرعة	3.02	1.129	محايد
08	تواكب "موبيليس" التغيرات التكنولوجية باستمرار	3.45	1.020	عالي
09	اسم وعلامة "موبيليس" الأفضل مقارنة بالمنافسين لأنها دائما تأتي بالجديد	3.53	1.132	عالي
	الميزة التنافسية	3.409	0.062	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للميزة التنافسية يساوي 3.409 بانحراف معياري 0.062 مما يعني الميزة التنافسية في مؤسسة "موبيليس" متوسطة. وهذا يمكن لحجم الرضا المتوسط للعروض والخدمات والأسعار الحالية، كذلك لتقارب في الجودة مع منافسيها من ناحية المنتجات والخدمات، كما يمكن أن يؤثر عدم معالجة الشكاوى بسرعة على الميزة التنافسية "لموبيليس"، وهذا ينفي الفرضية الرابعة التي مفادها أن الميزة التنافسية "لموبيليس" عالية.

#### الفرع الرابع: اختبار الفرضية العامة

**الفرضية الخامسة:** توجد علاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بمؤسسة "موبيليس".

نستطيع تقسيمها إلى فرضيتين إحصائيتين :

**نص الفرضية الاحصائية :**  $H_0$  لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس.

$H_1$  توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بمؤسسة "موبيليس".

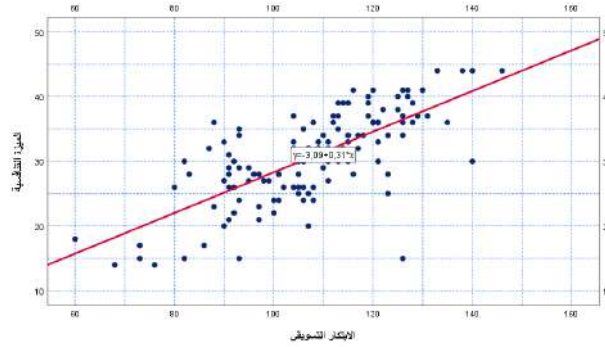
الجدول رقم (2-17) العلاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية باستخدام "معامل الارتباط بيرسون":

مستوى المعنوية sig	"معامل الارتباط بيرسون" بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية
0.00	0.719

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الجدول نلاحظ أن "معامل الارتباط بيرسون" بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية تساوي إلى 0.719 عند مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$ ، وهي أصغر من مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  ومنه نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل بالفرضية البديلة  $H_1$  التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية، والعلاقة طردية بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية. ومنه الفرضية الخامسة صحيحة.

الشكل رقم (2-8) العلاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية :



المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الشكل يتضح لنا انتشار نقاط الاحداثيات لكل من الابتكار التسويقي (المتغير المستقل) والميزة التنافسية (متغير تابع) قرب خط الانحدار مما يفسر العلاقة بينهما والعلاقة طردية.

#### الفرع الخامس: اختبار الفرضية الجزئية :

**الفرضية السادسة:** يؤثر الابتكار التسويقي في جميع مجالاته جميع مجالاته والمعبر عنها بعناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps) (المنتجات، الخدمات، التسعير، التوزيع، الترويج، المحيط المادي، العمليات والأفراد) في تدعيم ميزة تنافسية لدى مؤسسة "موبيليس".

الجدول رقم (2-18) العلاقة معامل الارتباط بين الميزة التنافسية ومحاور الابتكار التسويقي

أبعاد الابتكار التسويقي	معامل الارتباط بين الميزة التنافسية ومحاور الابتكار التسويقي	مستوى المعنوية
الابتكار في المنتج الخدمي	0.584	0.00
الابتكار في مجال التسعير	0.415	0.00
الابتكار في مجال الترويج	0.550	0.00
الابتكار في مجال التوزيع	0.484	0.00
الابتكار في المحيط المادي	0.436	0.00
الابتكار في العمليات	0.578	0.00

0.00	0.582	الابتكار في الأفراد
------	-------	---------------------

من الجدول نلاحظ

من الجدول نلاحظ أن:

- "معامل الارتباط بيرسون" بين الابتكار في المنتج الخدمي والميزة التنافسية تساوي إلى 0.584 عند مستوى المعنوية  $\text{sig}=0.00$  وهي أصغر من مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في المنتج الخدمي و الميزة التنافسية ، والعلاقة طردية بين الابتكار في المنتج الخدمي والميزة التنافسية؛
  - "معامل الارتباط بيرسون" بين الابتكار في مجال التسعير والميزة التنافسية تساوي إلى 0.415 عند مستوى المعنوية  $\text{sig}=0.00$  وهي أصغر من مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التسعير و الميزة التنافسية ، والعلاقة طردية بين الابتكار في مجال التسعير والميزة التنافسية؛
  - "معامل الارتباط بيرسون" بين الابتكار في مجال الترويج والميزة التنافسية تساوي إلى 0.550 عند مستوى المعنوية  $\text{sig}=0.00$  وهي أصغر من مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال الترويج و الميزة التنافسية، والعلاقة طردية بين الابتكار في مجال الترويج والميزة التنافسية؛
  - "معامل الارتباط بيرسون" بين الابتكار في التوزيع والميزة التنافسية تساوي إلى 0.484 عند مستوى المعنوية  $\text{sig}=0.00$  وهي أصغر من مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في التوزيع والميزة التنافسية ، والعلاقة طردية بين الابتكار في التوزيع والميزة التنافسية؛
  - "معامل الارتباط بيرسون" بين الابتكار في المحيط المادي والميزة التنافسية تساوي إلى 0.436 عند مستوى المعنوية  $\text{sig}=0.00$  وهي أصغر من مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار المحيط المادي والميزة التنافسية ، والعلاقة طردية بين الابتكار في المنتج المحيط المادي والميزة التنافسية؛
  - "معامل الارتباط بيرسون" بين الابتكار في العمليات والميزة التنافسية تساوي إلى 0.578 عند مستوى المعنوية  $\text{sig}=0.00$  وهي أصغر من مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في العمليات و الميزة التنافسية ، والعلاقة طردية بين الابتكار في العمليات والميزة التنافسية؛
  - "معامل الارتباط بيرسون" بين الابتكار في الأفراد والميزة التنافسية تساوي إلى 0.582 عند مستوى المعنوية  $\text{sig}=0.00$  وهي أصغر من مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في الأفراد و الميزة التنافسية ، والعلاقة طردية بين الابتكار في الأفراد والميزة التنافسية.
- ومنه نستنتج أن الابتكار التسويقي بجميع مجالاته والمعبر عنها بعناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps) (المنتجات، الخدمات، التسعير، التوزيع، الترويج، المحيط المادي، العمليات والأفراد) يدعم الميزة التنافسية لدى مؤسسة "موبيليس". ومنه الفرضية صحيحة.

الفرع السادس: طريقة التحليل للنموذج

**1- اختبار المعنوية الجزئية للنموذج بإدخال كل المتغيرات**

الجدول رقم (2-19) اختبار المعنوية الجزئية للنموذج بإدخال كل المتغيرات

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1 (Constante)	-3,043	2,911			-1,045	,298
الابتكار في المجال الخدمي	,551	,142	,290		3,885	,000
الابتكار في مجال التسعير	-,116	,155	-,057		-,746	,457
الابتكار في مجال الترويج	,438	,170	,196		2,570	,011
الابتكار في مجال التوزيع	,318	,184	,128		1,728	,086
الابتكار في المحيط المادي	,047	,215	,017		,217	,828
الابتكار في العمليات	,337	,184	,155		1,828	,070
الابتكار في الافراد	,560	,172	,264		3,257	,001

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج spss v25

بعد إدخال كل المتغيرات في النموذج نجد المعنوية غير متوفرة sig أقل من 0.5 وبالتالي نرفض النموذج (بإدخال كل المتغيرات).

**2- اختبار المعنوية الجزئية للنموذج باستخدام الانحدار التدريجي:**

الجدول رقم (2-20) اختبار المعنوية الجزئية للنموذج باستخدام الانحدار التدريجي

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1 (Constante)	10,324	2,501			4,129	,000
الابتكار في المجال الخدمي	1,109	,134	,584		8,293	,000
2 (Constante)	3,447	2,438			1,414	,160
الابتكار في المجال الخدمي	,815	,126	,429		6,475	,000
الابتكار في الافراد	,905	,141	,426		6,426	,000
3 (Constante)	-1,416	2,795			-,507	,613
الابتكار في المجال الخدمي	,674	,129	,355		5,216	,000
الابتكار في الافراد	,734	,146	,345		5,027	,000
الابتكار في مجال الترويج	,516	,160	,231		3,233	,002



4	(Constante)	-2,172	2,763		-,786	,433
	الابتكار في المجال الخدمي	,574	,133	,302	4,301	,000
	الابتكار في الافراد	,527	,167	,248	3,159	,002
	الابتكار في مجال الترويج	,501	,157	,224	3,189	,002
	الابتكار في العمليات	,416	,173	,192	2,409	,017

بعد إدخال كل المتغيرات في النموذج نلاحظ المعنوية متوفرة  $\text{sig} = 0.00$  في النموذج الأول المعبر عنه بنموذج الابتكار في المنتج الخدمي وبالتالي نقبل هذا النموذج ، والمعنوية غير متوفرة  $\text{sig}$  أقل من 0.05 في النماذج الثلاثة الأخرى .

### 3- المتغيرات المقصاة من النموذج :

الجدول رقم (2-21): المتغيرات المقصاة من النموذج

Variables exclueses

Modèle	Bétaln	t	Sig.	Corrélationpart ielle	Statistiques de colinéarité	
					Tolérance	
1	الابتكار في مجال التسعير	,160 <sup>b</sup>	1,980	,050	,170	,743
	الابتكار في مجال الترويج	,362 <sup>b</sup>	4,986	,000	,398	,799
	الابتكار في مجال التوزيع	,271 <sup>b</sup>	3,561	,001	,296	,785
	الابتكار في المحيط المادي	,273 <sup>b</sup>	3,852	,000	,318	,891
	الابتكار في العمليات	,388 <sup>b</sup>	5,334	,000	,421	,775
	الابتكار في الافراد	,426 <sup>b</sup>	6,426	,000	,488	,867
2	الابتكار في مجال التسعير	,059 <sup>c</sup>	,797	,427	,070	,705
	الابتكار في مجال الترويج	,231 <sup>c</sup>	3,233	,002	,272	,694
	الابتكار في مجال التوزيع	,210 <sup>c</sup>	3,076	,003	,260	,768
	الابتكار في المحيط المادي	,113 <sup>c</sup>	1,572	,118	,136	,725
	الابتكار في العمليات	,202 <sup>c</sup>	2,459	,015	,210	,542
3	الابتكار في مجال التسعير	,002 <sup>d</sup>	,022	,983	,002	,661
	الابتكار في مجال التوزيع	,160 <sup>d</sup>	2,287	,024	,197	,704
	الابتكار في المحيط المادي	,053 <sup>d</sup>	,726	,469	,064	,666
	الابتكار في العمليات	,192 <sup>d</sup>	2,409	,017	,207	,541
4	الابتكار في مجال التسعير	-,030 <sup>e</sup>	-,412	,681	-,036	,640
	الابتكار في مجال التوزيع	,120 <sup>e</sup>	1,658	,100	,144	,641
	الابتكار في المحيط المادي	,017 <sup>e</sup>	,225	,822	,020	,635

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج spss v25

من الجدول نستنتج أن ان المتغيرات الستة للابتكار التسويقي: الابتكار في مجال التسعير، الترويج، التوزيع، المحيط المادي، العمليات، الأفراد. استبعدت من طرف نموذج الانحدار التدريجي لأن المعنوية غير متوفرة .

**1-جودة توفيق النموذج:**

الجدول رقم (2-22) يبين جودة توفيق النموذج

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التحديد المصحح
	0.584	0.341	0.336

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج spss v25

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع "الميزة التنافسية" والمتغير المستقل "الابتكار في المنتج الخدمي" يساوي 0.584 ومعامل التحديد يساوي 0.341، بمعنى أن المتغير المستقل "الابتكار في المنتج الخدمي" يستطيع تفسير بما يقارب 34.1% من تغيرات المتغير التابع "الميزة التنافسية" والباقي الذي نسبته 65.9% تفسره المتغيرات أخرى، في حين كانت قيمة "معامل التحديد" المصحح تساوي 0.336، ومنه نستنتج أن الابتكار في المنتج الخدمي بنسبة 34.1% هو الذي يساهم في تدعيم الميزة التنافسية لمؤسسة "موبيليس". وما نسبته 65.9% فتعزى لمتغيرات أخرى.

**2-اختبار المعنوية الكلية للنموذج:**

من أجل معرفة معنوية النموذج الكلية نستخدم الجدول التالي:

جدول رقم (2-23) معنوية النموذج الكلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الانحدار	2101.966	1	2101.966	68.767	0.00
البواقي	4065.332	133	4065.566		
الكلية	6167.304				

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج spss v25

من الجدول نلاحظ أن مجموع مربعات الانحدار تساوي إلى 2101.966 بدرجة حرية 1، وبمتوسط مربعات الانحدار تساوي ، وأما مجموع مربعات البواقي يساوي 4065.332 ودرجة حرية 133 ، وبمتوسط مربعات البواقي يساوي 30.566 ، ونلاحظ أن قيمة الاختبار F تساوي 68.767 عند مستوى معنوية اختبار sig=0.00 وهي أصغر من مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  ومنه النموذج معنوي .

**3- اختبار المعنوية الجزئية لمعالم النموذج:**

من أجل اختبار المعنوية الجزئية للنموذج نستخدم الجدول التالي:

الجدول (2-24) المعنوية الجزئية للنموذج

النموذج	المعامل B	قيمة T	مستوى المعنوية sig
الثابت	10.324	4.129	0.00
الابتكار في المنتج الخدمي	1.109	8.293	0.00

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج spss 25

بالنسبة للثابت : من الجدول نلاحظ أن المعامل الثابت يساوي 10.324 بقيمة اختبار T المحسوبة تساوي 4.129 عند مستوى معنوية sig=0.00 وهي أصغر من مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  ومنه معامل الثابت معنوي.

بالنسبة لمتغير "الابتكار في المنتج الخدمي" : من الجدول نلاحظ أن معامل الابتكار في المنتج الخدمي يساوي 1.109 بقيمة اختبار T المحسوبة التي تساوي 8.295 إلى عند مستوى معنوية sig=0.00 وهي أصغر من مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  ومنه معامل الابتكار في المنتج الخدمي معنوي.

ومنه نستنتج أن المعنوية الجزئية متوفرة .

الفرع السابع: شروط الطريقة المستخدمة في تقدير الانحدار (طريقة المربعات الصغرى)

### 1- اختبار الاعتدالية للبواقي:

الجدول (2-25) اختبار الإعتدالية للبواقي

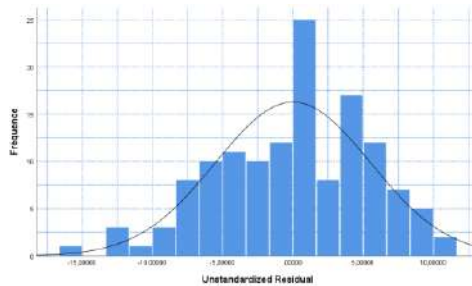
اختبار "شاير-ويليك"			
قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى معنوية الاختبار sig	
0.989	135	0.354	البواقي

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج spss 25

من الجدول نلاحظ أن قيمة الاختبار الإعتدالية تساوي 0.989 لدرجة حرية 135 عند مستوى معنوي sig= 0.354 وهي أكبر من مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  ومنه الإعتدالية متوفرة.

والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل (2-9) اختبار الإعتدالية للبواقي

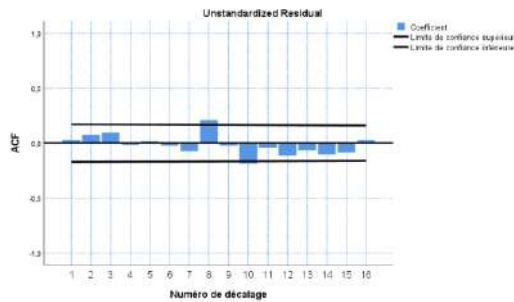


المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

2- اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي

ترجع أهمية دراسة الارتباط الذاتي للبواقي في تحليل الانحدار إلى أن وجود هذا الارتباط من شأنه أن يجعل قيمة التباين المقدر للخطأ يكون بأقل من قيمته الحقيقية وبالتالي فان قيمة إحصائيات الاختبار التي تعتمد على هذا التباين مثل (T) و (F) و ( $R^2$  مربع) تكون أكبر من قيمتها الحقيقية مما يجعل القرار الخاص بجودة توفيق النموذج قرار مشكوك في صحته.

الشكل (2-10) اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي



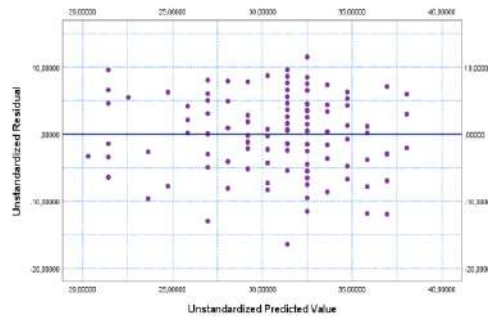
المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS V25).

من الشكل المقابل الذي يوضح دالة الارتباط الذاتي للبواقي حيث نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط الذاتي داخل مجال الثقة ومنه البواقي مستقلة ذاتيا.

### 3-تجانس البواقي

إن عدم ثبات التباين في نموذج الانحدار من شأنه ان يترتب عليه نفس الآثار المترتبة في حالة وجود ارتباط ذاتي بين البواقي حيث تكون الأخطاء المعيارية مقدرة بأقل من قيمتها الحقيقية وبالتالي تصبح هذه التقديرات متحيزة الأمر الذي يجعل النتائج الاستدلالية الإحصائية مشكوك في صحتها.

### الشكل (2-11) تجانس البواقي



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج spss 25

وذلك من خلال فحص شكل انتشار البواقي المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع ويظهر من الانتشار ان التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البواقي.

### 4-خلاصة النموذج : الجدول رقم : (2-26)

النموذج	جودة التوفيق		اختبار المعنوية الكلية	اختبار المعنوية الجزئية	توفر شروط الطريقة المستخدمة		
	AD R-DEUX	R-DEUX			أختبار التجانس	الاستقلال الذاتي للبواقف	الاعتمادية
النموذج	0.336	0.341	✓	✓	✓	✓	✓
معادلة النموذج	الابتكار في المنتج الخدمي = 10.324 + 1.109 = الميزة التنافسية						

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج spss 25

### المطلب الثاني: واقع الابتكار التسويقي في "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة" - باستخدام تقنية المقابلة-

بعد المقابلة التي أجريت مع مختلف رؤساء المصالح تم التوصل إلى النتائج التالية:

الفرع الأول: الابتكار في المزيج التسويقي "للمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة":

#### أولا - المنتج :

عمدت مؤسسة "موبيليس" إلى تنويع خدماتها وذلك من أجل تلبية متطلبات مختلف زبائنهم، حيث يوجد نوعين من العروض هما: عرض الدفع المؤجل (الدفع البعدي) وعرض الدفع المسبق، وتعتبر هذه الأخيرة من أكثر العروض جاذبية للمشاركين إذ تمثل ما يفوق 90% من الحصة الإجمالية للمشاركين، ومن بين العروض الجديدة نجد مايلي<sup>9</sup> :

<sup>9</sup> - بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الجدول رقم (2-27) عرض WIN Max Libre، يمكنكم اختيار مختلف الصيغ و المتمثلة كالتالي :

	WIN 3G/4G		
	WIN 1300	WIN 2000	WIN 3500
سعر التشغيل	دج 0		
قيمة الكفالة	1000		
الرصيد الإضافي المهدي	30 Go	60 Go	100 Go
مدة صلاحية الرصيد المهدي	شهرين		
الخدمات المجانية	مكالمات و رسائل قصيرة نحو موبيليس 24 سا		
	المواقع المجانية Facebook/ WhatsApp :		
عدد ساعات المكالمات/ الشهر	6 ساعات	8 ساعات	12 ساعة
إشتراك الإنترنت/ في الشهر	18 Go	35 Go	60 Go

أ- خصائص العرض : تتمثل خصائص العرض في:

- الفاتورة محددة كل شهرين، مع إمكانية تشغيل جوازات الإنترنت 3G/4G من خلال \*600# ؛
- تسديد الفواتير على مستوى وكالات موبيليس أو خدمة أرسلي ، أو بطاقات التعبئة؛
- رصيد إضافي كهدية ترحيب بقيمة 30 Go ، أو 60 Go ، أو 100 Go ، وفقا للإشتراك الذي اختير، مع الإشارة أن مدة صلاحية العرض هو 60 يوم.

الجدول رقم (2-28) عرض Win Max Control

	Win Max Control 3G/4G		
	WIN Control 1300	WIN Control 2000	WIN Control 3500
سعر الخط	دج 1300	دج 2000	دج 3500
الخدمات المجانية	مكالمات و رسائل قصيرة نحو موبيليس 24 سا		
	المواقع المجانية Facebook/ WhatsApp :		
عدد ساعات المكالمات نحو جميع الشبكات/ الشهر	5 ساعات	7 ساعات	10 ساعات
إشتراك الإنترنت/ في الشهر	15 Go	30 Go	50 Go

كيف يتم تجديد الإشتراك :

يتم تجديد الإشتراك ل Win Control كل شهر ، بالتالي يتوجب على المشترك تجديد اشتراكه الشهري من أجل الاستفادة

من جميع الأرصدة الإضافية المهداة و المتعلقة بإحدى الإشتراكات : 1300 / 2000/ 3500

-موبيليس للمؤسسات فكرت فيكم، بوضع تحت تصرفكم إشتراكين اثنين، مهني 800 ، مهني 1200 .  
مزايا العرض<sup>10</sup>:

- سعر التشغيل 0 دج بدون التزام .
- مكالمات مجانية نحو الأرقام المفضلة موبيليس من الساعة 08 إلى الساعة 18 .
- أرصدة إضافية مهداة للصوت و الرسائل القصيرة.
- أفضل تسعيرة للرسائل القصيرة و الأقل كلفة في السوق .
- تسعيرة بالتانية بعد الدقيقة الأولى.

الجدول رقم (2-29) عرض 1200 دج الموجه للمؤسسات

<sup>10</sup> -بالإعتماد على وثائق المؤسسة.



إشتراكات مهني 1200	
الرصيد الأولي	1200 دج
سعر الدخول	0 دج
الرصيد الإضافي ل SMS المهدي عند التشغيل * صالح نحو جميع شبكات النقال	250 SMS
الرصيد الإضافي للصوت مهدي عند كل تعبئة للإشتراك صالح نحو شبكة موبيليس	60 دقيقة
عدد الأرقام المفضلة	3 أرقام
سعر المكالمات	
نحو الأرقام المفضلة من 18 سا - 08 سا	7 دج
نحو شبكة موبيليس	7 دج
نحو الشبكات الوطنية الأخرى	8 دج
أسعار الرسائل القصيرة	
نحو شبكة موبيليس	3 دج
نحو شبكات النقال الأخرى	5 دج
نحو الخارج	12 دج
أسعار MMS/GPRS	
MMS نحو موبيليس	9 دج
GPRS/WAP	0,09 دج/اللكيلو أوكتي

إشتراكات مهني 800	
الرصيد الأولي و الشهري	800دج
سعر الدخول و الضمان	0دج
الرصيد الإضافي ل SMS المهدي عند التشغيل * صالح نحو جميع شبكات النقال	50 SMS
الرصيد الإضافي للصوت مهدي عند كل تعبئة للإشتراك صالح نحو شبكة موبيليس	غير محدد
عدد الأرقام المفضلة	رقمان(02)
سعر المكالمات	
نحو الأرقام المفضلة من 18سا - 08سا	7دج
نحو شبكة موبيليس	7دج
نحو الشبكات الوطنية الأخرى	8دج
أسعار SMS	
نحو شبكة موبيليس	3دج
نحو شبكات النقال الأخرى	5دج
نحو الخارج	12دج
أسعار MMS/GPRS	
MMS نحو موبيليس	9دج
GPRS/WAP	0,09 DA/للكيلو أوكتي

الجدول رقم (2-30)

عرض 800 دج الموجه للمؤسسات

المصدر: بالإعتماد على وثائق المؤسسة

نلاحظ من العروض الجديدة-الابتكار- التي تقترحها "موبيليس" تجزئة هذه العروض حسب رغبات واحتياجات الزبائن وكذلك التمييز بين حاجات ورغبات الأفراد والمؤسسات، هذه العروض الجديدة هي التي تترك الانطباع الجيد لصورة المؤسسة لدى زبائنها بأنها تلي جميع احتياجاتهم.

ب- بعض الخدمات التي تعرضها موبيليس لزبائنها<sup>11</sup>:

111: الاتصال بالرقم 111 لتعبئة رصيد الهاتف عبر إدخال كود بطاقات التعبئة. يمكن أيضا تشكيل الرمز \*111\* ثم أرقام

بطاقة التعبئة ثم # لتعبئة الرصيد ببطاقة تعبئة؛

الكود #222\* للإطلاع على رصيد موبيليس؛

#002# لإلغاء تحويل كل انواع المكالمات؛

#31# لإخفاء رقمك عندما تقوم بإجراء مكالات؛

505: للتعرف على رقم الهاتف يتم الإتصال بالرقم 505 ثم إختيار 1 ثم 2؛

لتحويل المكالمات شكل الرمز \*21\* ثم الرقم الذي ترغب بتحويل المكالمات الواردة إليك إليه ثم #

كود #600\*: لتغيير نوع الشريحة مثلا من مبتسم إلى أول أو العكس إضافة لإختيار عروض المكالمات والأنترنت المتنوعة؛

كود #606\*: لارسال رسالة appelez moi إلى شخص آخر يمكنك شريحة موبيليس بشرط أن يكون رصيدك أقل من 3

دج؛

كود #610\*: لتحويل الرصيد من هاتفك لرقم آخر، للزيد من التفاصيل: سلكني لموبيليس: تحويل الرصيد من موبيليس إلى

موبيليس؛

620: خدمة mobinfo لتوصل برسائل بجديد الأخبار والأدعية وغيرها؛

كيفية إلغاء الاشتراك في خدمة mobinfo 620 ؛

644: لإعلامك بالمكالمات الواردة إليك عندما يكون هاتفك مغلق أو خارج مجال التغطية، لتشغيل الخدمة؛

603: خدمة رصيدي للإطلاع على الحساب البريدي الجاري؛

كود #123\*: عروض شريحة موبيليس الخضراء؛

666: الإتصال بمصلحة الزبائن بالنسبة لزبائن الدفع البعدي (الفاتورة)؛

888 : الإتصال بمصلحة الزبائن بالنسبة لزبائن الدفع القبلي؛

9030 :الاتصال بهذا الرقم لتعبئة حسابك موبيليس من رصيدك في بريد الجزائر "خدمة راسيمو"، ويلزم الاشتراك في هذه

الخدمة لدى بريد الجزائر قبل التمكن من استعمالها.

كما تم مؤخرا طرح خدمة جديدة مبتكرة والمتمثلة في خدمة<sup>12</sup> **MobiSpace** تطبيق يسمح لكم بالتحكم في حسابكم بكل

سهولة ، معرفة الرصيد ، التعبئة والمساعدة عبر الإنترنت ....

<sup>11</sup> - <http://www.dzairmobile.com/ar/11/06/2019> -11:29

<sup>12</sup> - [http://www.mobilis.dz/ar/particulier\\_ar/service.php?page=32](http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php?page=32) 30/05/2019 23:58



- عرض معلوماتكم الشخصية: الإسم اللقب و العنوان ؛
- عرض آخر فاتورة زبائن الدفع البعدي أو الرصيد زبائن الدفع المسبق ؛
- معرفة العرض الحالي أو رمز PIN أو PUK ؛
- فاتورة مفصلة لزبائن الدفع البعدي ؛
- الحصول على تفاصيل الاستهلاك الحالي؛
- تعبئة رصيدكم عبر بطاقة التعبئة أو خدمة E-rselli عبر بطاقة CIB والبطاقة الذهبية )
- تحويل الرصيد وشراء جوازات الإنترنت أو البرامج ؛
- تغيير العروض وتشغيل أو توقيف الخدمات؛
- التحكم في الأرقام المفضلة ؛
- معرفة مواقع الوكالات التجارية موبيليس؛
- الرددشة الحية مع خدمة الزبائن موبيليس ؛

#### كيف تستفيد من خدمة MobiSpace ؟

- تحميل التطبيق "MobiSpace" على Google Play
- تقديم رقم هاتفكم Mobilis ؛
- إدخال كلمة المرور الخاصة بكم ؛
- يمكن تحميل التطبيق بالضغط على الرابط التالي :

<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.intotech.te.dev.itworx>

وستدعم هذه الخدمة الجديدة ميزة تنافسية" لموبيليس "مقارنة بمنافسيها.

كما تعتمد مؤسسة "موبيليس" في طرح العروض الجديدة على تحسين عرض المنافس إضافة إلى الإمتيازات الجديدة<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> - عبد الحليم دغموش، مرجع سابق، (مقابلة شخصية) بتاريخ 2019/05/08

ثانيا-السعر

تسعى مؤسسة "موبيليس" دائما لطرح عروض سعرية تتناسب وجميع الفئات التي نجد منها الطلبة والموظفين وأصحاب المؤسسات ،مثل:

1- الأسعار المطبقة على WIN Max Libre نذكر منها<sup>14</sup> :

الجدول رقم (2-31) الأسعار المطبقة على WIN Max Libre

	Win Max Libre 3G/4G		
	WIN 1300	WIN 2000	WIN 3500
التسعيرة بـ 30 ثانية بعد الدقيقة الأولى	التسعيرة بـ 30 ثانية بعد الدقيقة الأولى		
المكالمات نحو الشبكات الأخرى	2.5 دج / 30 ثانية		
الرسائل القصيرة نحو الشبكات الأخرى	5 دج		
الرسائل القصيرة نحو الخارج	10 دج		
لمكالمات نحو خدمة الزبائن	4 دج		

2-التسعيرة المطبقة على عرض: WIN control

الجدول رقم (2-32) التسعيرة المطبقة على عرض: WIN control

	WIN Control 3G/4G		
	WIN Control 1300	WIN Control 2000	WIN Control 3500
التسعيرة بـ 30 ثانية بعد الدقيقة الأولى	التسعيرة بـ 30 ثانية بعد الدقيقة الأولى		
المكالمات نحو الشبكات الأخرى	المكالمات نحو الشبكات الأخرى		
الرسائل القصيرة نحو الشبكات الأخرى	5 دج		
الرسائل القصيرة نحو الخارج	10 دج		
المكالمات نحو خدمة الزبائن	4 دج		

<sup>14</sup> -بالإعتماد على وثائق المؤسسة ،

وتعتمد مؤسسة "موبيليس" على تسعير منتجاتها وفقا للقاعدة التالية: الدخل الفردي لمختلف الشرائح الاستهلاكية +الاستعمال<sup>15</sup>

### ثالثا-الترويج :

حيث تلجأ مؤسسة "موبيليس" إلى الترويج عبر كل وسائل الاتصال من تلفزيون، إذاعة، مجلات ومقالات وصحف يومية أو خاصة أو عبر SMS وباستعمالها وسائل الترويج الممكنة، وقد اعتمدت إستراتيجيتها في ذلك على عناصر المزيج الترويجي من تنشيط المبيعات مثل: الهدايا أو بتخفيض سعر المكالمات والمشاركة في الفعاليات العلمية والرياضية وفي الفترة الأخيرة استعملت "موبيليس" في إعلاناتها ألوان أخرى مثل البنفسجي والأحمر و الوردى بدل من الأخضر السائد لاستمالة شريحة أخرى من الزبائن، كما ستعتمد على الإعلان الفيروسي للترويج عن منتجاتها وخدماتها كإستراتيجية جديدة<sup>16</sup>.

### رابعا-التوزيع:

تملك " موبيليس" نوعين من الشبكات التوزيعية التي من خلالها تعمل على دفع منتجاتها وخدماتها وتتمثل هذه الشبكات التوزيعية في<sup>17</sup>:

أ-البيع المباشر: وهذا عبر الوكالات والمقدر عددهم بـ23 وكالة موزعة في سبعة ولايات وهم ورقلة، الوادي، غاردية، بسكرة، اليزي، الاغواط، تامنرست. وفيه دراسة لفتح وكالات جدد في بسكرة والوادي جامعة، أولاد جلال .  
ب-التوزيع غير مباشر: من خلال هذه الشبكة التوزيعية يتم إيصال المنتجات والخدمات أيضا إلى الزبون ، من خلال 1772 نقطة بيع معتمدة موزعة على سبعة ولايات التابعة للمديرية "الجهوية موبيليس ورقلة" .  
ويتم اختيارهم من طرف المؤسسة من خلال صفقة، حيث يعمل الموزع على شراء دفتر الشروط يحتوي على جميع لشروط المحبذة لدى " موبيليس"، ثم يقع الاختيار على الذي يقدم أحسن عرض.

وتتمثل الأهداف الأساسية التي تسعى " موبيليس" إلى إيجادها في الموزع الرسمي في:

- إبراز موقع البيع الحالي لتغطية السوق الجزائري " الموقع، عروض وعلامات مرئية واضحة".
- اشتراك الموزع الرسمي في ترويج المنتجات وخدمات " موبيليس".
- توفير الدعم المستمر و هذا للاقتراب من الزبائن و الاستماع لهم، خدمات ما بعد البيع، وكل ما يتعلق بحاجيات الزبون.
- تزويد " موبيليس" بمعلومات خاصة بحالة السوق وتغيراته.

<sup>15</sup> -عبد الحليم دغموش،مرجع سابق، (مقابلة شخصية) بتاريخ 2019/05/08

<sup>16</sup> - عبد الحليم دغموش مرجع سابق، (مقابلة شخصية) بتاريخ 2019/05/09 .

<sup>17</sup> - عبد الحليم دغموش،مرجع سابق، (مقابلة شخصية) بتاريخ 2019/05/10 وبالاعتماد على وثائق المؤسسة.

ولكي تحقق مؤسسة "موبيليس" أهدافها من عملية التوزيع عمدت على تطبيق إستراتيجيتين هامتين وهما:<sup>18</sup>

### 1- إستراتيجية الدفع "Push":

تعتمد "موبيليس" في هذه الإستراتيجية على دفع منتجاتها عبر قنواتها التوزيعية، وهذا من خلال إنشاء سياسة اتصالية موجهة من طرف المؤسسة إلى موزعيها، حيث تسمح لهم عن طريق بيع منتجاتها من تحقيق هامش ربح معتبر، كما أنها تهيب لهم سعر مناسب للشراء.

من خلال هذه الإستراتيجية تعمل "موبيليس" على تحقيق مبدأ التعاون مع الموزع وهذا الأخير يسمح بنشر هام وسريع لمنتجاتها.

### 2- إستراتيجية الجذب "Pull":

هنا تعمل "موبيليس" على جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن عن طريق سياستها الاتصالية الموجهة نحو الزبائن من خلال الحملات الإشهارية والترويجية المهمة. كما تعمل "موبيليس" على ضمان إعلام المستهلك بوجود المنتج وتذكيره بكل نقاط بيعها، كما أنها تضمن التموين العالي للموزع. "Pack" وهو عبارة عن هاتف نقال مزود بشريحة "Mobtasim" مع رصيد 100 دج و يتم اهداء 1 جيجا انترنت في نهاية الشهر لمدة سنة على سبيل المثال.

تعمل "موبيليس"، من خلال هذا الباك، على جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن لشراء شريحتها من خلال هذا العرض المغربي، دون أن ننسى الحملة الإعلانية التي قامت بها من خلال: التلفاز، الجرائد، الراديو...

بالإضافة إلى: التعبئة الإلكترونية أو الرصيد الإضافي على التعبئة الذي حققت به "موبيليس" زيادة عدد المشتركين بمعنى إذ قمت بتعبئة "500دج" فانك ستحصل على رصيد إضافي بنسبة %400معنى 2500دج"

-تعمل "موبيليس" في بعض الأحيان على تطبيق الإستراتيجيتين معا وذلك كونهما متكاملتان، كما أن مسار تطبيقهما يكون دائما من المؤسسة إلى الموزع "نقطة البيع" إلى غاية الوصول إلى المستهلك.

**خامسا المحيط المادي:** تسعى مؤسسة "موبيليس" إلى توفير التكنولوجيا الحديثة مما يعطينا منتجات ذات جودة عالية، وذلك بمواكبتها لتكنولوجيا الجيل الرابع (4G)، كما اعتمدت في تصميم وكالاتها وعلى مظهرها الخارجي العصري الذي يعطيها جاذبية، وانطباع جيد على مستوى الخدمة المقدمة، كما ساهمت المعدات والأجهزة الموجودة في الوكالات وآلة تنظيم الصفوف والإنارة الحديثة (LED) في بعث الارتياح لدى الزبائن داخل الوكالات.

**سادسا العمليات:** سعت مؤسسة "موبيليس" منذ إنشائها على التقليل من الإجراءات لتفادي طول الانتظار داخل الوكالات وابتكرت طرق عديدة لذلك منها للتحويل من عرض إلى آخر يكفي الضغط في الهاتف النقال على #600\*، كذلك سمحت لنقاط البيع المعتمدة بمعالجة بعض الشكاوى، كما يمكن لزبائن "موبيليس" الدفع عبر البطاقة الالكترونية في كل وكالاتها .

18 - د عبد الحليم دغموش، مرجع سابق، (مقابلة شخصية) بتاريخ 2019/05/10 و بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

سابعاً الأفراد: نظراً لأهمية الفرد داخل المؤسسة الذي بنجاحه تنجح المؤسسة فقد اعتمدت مؤسسة "موبيليس" على توظيف عناصر ذوي تأهيل عالي في اختصاصاتهم، بعد عملية التوظيف يدخلون في دورات تكوينية كل حسب نوعية عمله ثم تطبيق برامج الدورات التكوينية في مكان توظيفهم بإشراف من المسؤول المباشر لتسهيل اندماجهم داخل المؤسسة وإعطاء المر دودية حسب الأهداف المسطرة للمؤسسة.<sup>19</sup>

من خلال ما سبق لاحظنا تطبيق الابتكار التسويقي في مؤسسة "موبيليس" بجميع عناصره (الابتكار في المنتجات والخدمات والابتكار في مجال التسعير وفي الترويج والتوزيع والابتكار في مجال المحيط المادي وفي العمليات وفي مجال الأفراد) ولكن الملاحظ أن المؤسسة تركز على الابتكار في المنتجات والخدمات وهذا نتيجة التنافس الشديد في هذا المجال والتغير في حاجات ورغبات الزبائن المتجددة ونظراً للتطورات التكنولوجية السريعة مما يؤدي قصر دورة حياة هاته المنتجات والخدمات ولبقاء المؤسسة في السوق وحتى لا تخسر حصتها السوقية التي تنعكس على الأرباح، كان لزاماً عليها ابتكار مزايا تنافسية باستمرار في منتجاتها وخدماتها تفوق المنافسين.

#### الفرع الثاني: أثر الابتكار التسويقي على تدعيم الميزة التنافسية "للمديرية الجهوية "لموبيليس" ورقلة"

بمرو الوقت بدأت موبيليس تستعيد ثقة الجزائريين وتمكنت خلال عام واحد من تحقيق المشترك رقم مليون في نهاية 2004 بعدما كانت تحوز على حوالي 200 ألف مشترك فقط بنهاية 2003 وتغطي شبكة موبيليس حسب تصريحات مسؤوليها تقريبا المساحة الإجمالية للجزائر.<sup>20</sup>

ولم تكن هذه المؤسسة في جوان 2004 إلا مؤسسة فنية تملك شبكة صغيرة ورثتها عن إدارة البريد والمواصلات ثم اتصالات الجزائر، حيث كان عدد عمالها 300 عامل، أما اليوم فيبلغ عدد عمالها 5035 عامل، وتمتلك 175 وكالة موزعة عبر التراب الوطني، ويبلغ عدد النقاط المعتمدة 15451 نقطة معتمدة وأكثر من 60 ألف نقطة بيع غير مباشرة وأكثر من 4500 محطة قاعدية راديوية (BTS)،<sup>21</sup> ويمكننا إظهار تطور عدد المشتركين، من سنة 2010 إلى سنة 2017 كما يلي:

#### الجدول رقم (2-33): تطور عدد مشتركى الهاتف لمؤسسة موبيليس من 2010 إلى 2017

الوحدة : مليون

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
عدد المتعاملين بالمليون	9.44	10.515	10.622	12.583	13.022	14.087	16.885	18.365

المصدر: تقرير سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية تقارير النشاط السنوي على الرابط [www.arpt.dz](http://www.arpt.dz)

<sup>19</sup> - سعد الدين بوغاية، مرجع سابق. مقابلة بتاريخ 2019/05/07

<sup>20</sup> - مقدم عبرات ، سارة موساوي ، مرجع سابق، ص312

<sup>21</sup> - <https://www.mpttn.gov.dz/ar/>. (28/05/2019), ( 22:36)



الشكل (2-12) يوضح تطور عدد مشتركى الهاتف لمؤسسة موبيليس من 2010 إلى 2017



#### المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على برنامج Exel 2010.

يتضح من الشكل السابق أن شركة موبيليس حققت فقرة نوعية في زيادة عدد متعاملها من سنة إلى أخرى وخاصة السنوات الأخيرة حيث نلاحظ زيادة تقدر بالضعف من 2010 إلى 2017، ونفسر هذا الزيادة في متعاملها إلى إختبارها و تبنيتها لسياسة التغيير و الابتكار ، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية و هذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية و خدمة للمشتركين جد ناجعة بالإضافة إلى التنوع و الإبداع في العروض و الخدمات المقترحة. موبيليس أرادت التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنها، وما زاد ذلك قوة شعارها " أينما كنتم." هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، و دليلا على إلتزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة و بمساهمتها في التقدم الإقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي، أداءها لدورها مساهمتها في حماية البيئة و هذا بالرجوع إلى قيمها الأربعة : الشفافية، الوفاء، الحيوية و الإبداع<sup>22</sup> .

-الإبداع الدائم و تطوير عروضها و لخدماتها المختلفة فوسطو ، سلّكني ، خدمة الرسائل المصورة و الصوتية MMS و خدمة 3G ، GPRS...

إضافة إلى كل خدمات التعبئة الإلكترونية " : أرسلي ، راسيمو ، رصيدي ، بطاقة التعبئة الخاصة بالمكالمات الدولية لمشتركي الدفع المسبق "

تفرض اليوم موبيليس نفسها كشركة حيوية ، مبدعة ، و فية و شفافة، في محيط جد تنافسي و سليم أساسه و مفتاح نجاحه يكمن في الجدية و المصداقية بالإضافة إلى الإتصال المباشر.

<sup>22</sup>- <http://www.mobilis.dz/ar/apropos.php> 31/05/2019 00:54

### المطلب الثالث: تحليل ومناقشة النتائج

سيتم في هذا المطلب ربط النتائج بالفرضيات وكذا مناقشة النتائج المتوصل إليها. توصلنا إلى النتائج التالية من خلال عرضنا لنتائج الاستبيان و المقابلة:

أظهرت نتائج الدراسة على وجود موافقة عالية على الابتكار التسويقي في مؤسسة "موبيليس" ورقلة وذلك من خلال عينة الزبائن من خلال الجدول (2-15). وهذا ما يثبت فرضية الثالثة للدراسة على أن الابتكار التسويقي بمؤسسة الهاتف النقال، بمؤسسة- "موبيليس" عالي. وهذا من خلال الابتكار التسويقي في جميع مجالاته المعبر عنها في عناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps).

أظهرت نتائج الدراسة على وجود موافقة متوسطة على الميزة التنافسية في مؤسسة "موبيليس" وذلك من خلال عينة الزبائن ومن خلال الجدول (2-16) وهذا ما ينفي فرضية الدراسة الرابعة على أن الميزة التنافسية بمؤسسة الهاتف النقال، بمؤسسة- "موبيليس" عالية. وهذا من خلال حجم الرضا غير كافي على الجودة مقارنة بالمنافسين . والتسارع الكبير في العروض من جهة الخدمات والمنتجات الجديدة وتشابها الشيء الذي يجعل رضا الزبائن غير مستقر.

أظهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس وذلك من خلال عينة الزبائن ومن خلال الجدول (2-17) وهذا ما يثبت الفرضية الخامسة على وجود علاقة طردية بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية في مؤسسة "موبيليس". من خلال الابتكار التسويقي في جميع مجالاته المعبر عنها في عناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps) والمزايا التنافسية ( الجودة، السعر، المرونة، التميز، الاستجابة لرغبات الزبائن).

حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي في جميع مجالاته والمعبر عنها بعناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps) والميزة التنافسية وهذا من خلال الجدول (2-18) ومن خلال نتائج الدراسة:

1- أظهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في المنتج الخدمي و الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس، والعلاقة طردية، وذلك من خلال عينة الزبائن الجدول (2-18)، ومن خلال المقابلة من الجداول: (2-27)، (2-28)، (2-29)، وهذا ما يفسره تنوع العروض وتميزها وتجديدها باستمرار مما يؤدي بدورها إلى تدعيم الميزة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.

2- أظهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التسعير و الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس، والعلاقة طردية، وذلك من خلال عينة الزبائن الجدول (2-18)، ومن خلال المقابلة من الجدولين : (2-31)، (2-32) وهذا ما يفسره من تقديم عروض بأسعار تنافسية، وهذه الميزة بدورها تدعم الميزة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.

3- أظهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال الترويج و الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس، والعلاقة طردية، وذلك من خلال عينة الزبائن الجدول(2-18) ، ومن خلال المقابلة التي أكدت على أهمية الابتكار في الترويج مما يدعم صورة المؤسسة في أذهان زبائننا مما يسمح تموقع العلامة الجيد مقارنة بمنافسيها، ويدعم الميزة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.

4- أظهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التوزيع و الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس، والعلاقة طردية، وذلك من خلال عينة الزبائن الجدول(2-18) ومن خلال المقابلة وذلك من خلال استخدام الأساليب الحديثة والمبتكرة في تسليم المنتجات وتقديم الخدمات وسرعة الزبائن في الحصول على الخدمة مما يوفر عليهم الجهد والوقت مما يدعم الميزة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.

5- أظهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال المحيط المادي و الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس، والعلاقة طردية، وذلك من خلال عينة الزبائن الجدول(2-18)، و من خلال المقابلة وهذا بمواكبة التكنولوجيا الحديثة في الأجهزة والمعدات المرتبطة بتأدية الخدمة وتجديدها باستمرار مما يدعم الميزة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.

6- أظهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال العمليات و الميزة التنافسية بمؤسسة "موبيليس"، والعلاقة طردية، وذلك من خلال عينة الزبائن الجدول(2-18) ، ومن خلال المقابلة التي تأكدنا من خلالها على المرونة في تقديم الخدمات مما يدعم الميزة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.

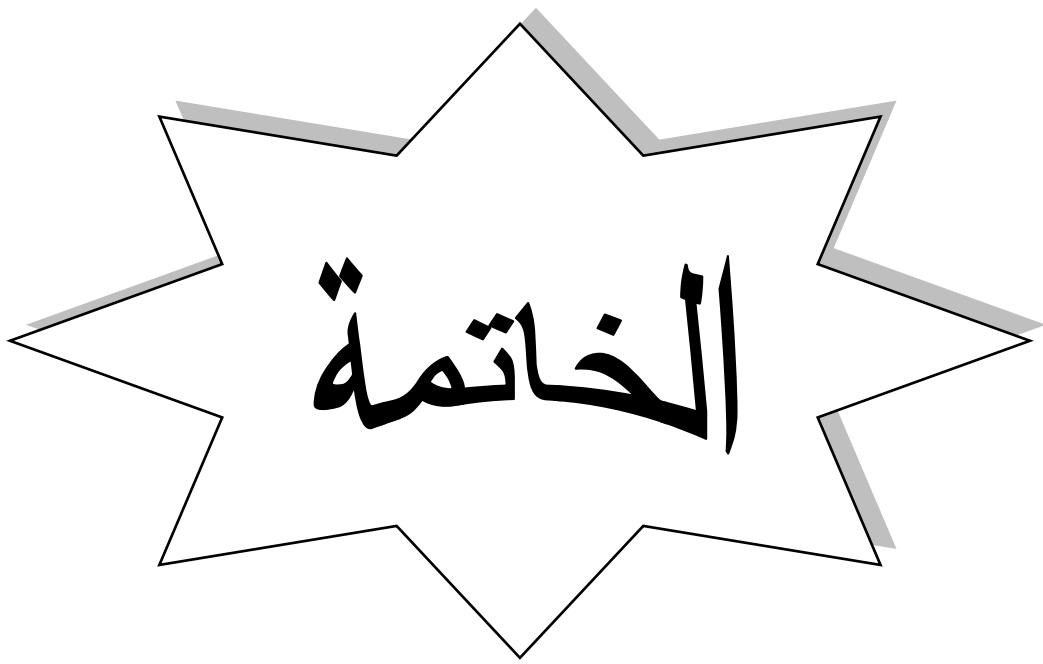
7- أظهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال الأفراد والميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس، والعلاقة طردية، وذلك من خلال عينة الزبائن الجدول(2-18)، ومن خلال المقابلة في التجاوب الجيد مع الزبائن وتقديم الخدمة باحترافية مما يدعم الميزة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.

من خلال ما تم ذكره، نثبت الفرضية السادسة، الابتكار التسويقي في جميع مجالاته جميع مجالاته والمعبر عنها بعناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps) (المنتجات، الخدمات، التسعير، التوزيع، الترويج، المحيط المادي، العمليات والأفراد) يؤثر في تدعيم ميزة تنافسية لدى مؤسسة "موبيليس" من خلال إرضاء الزبائن.

أظهرت نتائج الدراسة على أن المتغير المستقل "الابتكار في المنتج الخدمي" يستطيع تفسير بما يقارب 34.1% من تغيرات المتغير التابع "الميزة التنافسية" والباقي الذي نسبته 65.9% تفسره المتغيرات أخرى ، ومنه نستنتج أن الابتكار في المنتج الخدمي بنسبة 34.1% هو الذي يساهم في تدعيم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس .وما نسبته 65.9% فتعزى لمتغيرات أخرى.

### خلاصة الفصل الثاني:

تضمن هذا الفصل دراسة ميدانية تهدف إلى التعرف على مساهمة الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بمؤسسات الهاتف النقال، حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة" وهذا من وجهة نظر الزبائن من خلال الاستبيان المعد لغرض المساعدة في الربط بين متغيرات الدراسة من خلال أسلوب الانحدار البسيط، حيث ظهر أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي في جميع مجالاته والمعبر عنها بعناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps) والميزة التنافسية مع اختلاف في درجة التأثير. كما قمنا بإجراء مقابلة مع مسؤولي مصالح المؤسسة وتوصلنا إلى أن المؤسسة تركز على الابتكار في المنتج الخدمي وهذا من وجهة نظر المؤسسة وهذا دعما للنتائج المتوصل إليها من إجراء الاستبيان.



يرتبط بقاء مؤسسات اتصالات الهاتف النقال - موبيليس- بتحقيقها ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الكبيرة في السوق، وهذا من خلال تبني إستراتيجية الابتكار التسويقي في جميع مجالاته الذي يدعم الميزة التنافسية للمؤسسة، حيث كانت المديرية الجهوية "لموبيليس" ورقلة محل الدراسة من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وهذا للإجابة على الإشكالية المطروحة : ما مدى مساهمة الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بمؤسسات الهاتف النقال، حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" - "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة"؟ وهذا من خلال توزيع الاستبانة على عينة من الزبائن قدرها 135 من زبائن "موبيليس" وعلى المقابلة فخلصنا لجملة من النتائج نوجزها فيما يلي:  
أولا: النتائج النظرية:

➤ الابتكار التسويقي هو عملية متكاملة تشمل جميع عناصر المزيج التسويقي، أي بدأ من تصميم المنتج إلى غاية وصوله إلى المستهلك، حيث لا يمكن فصل عنصر من عناصرها عن الآخر؛

➤ تركز مؤسسة "موبيليس" في تبني إستراتيجية الابتكار التسويقي على تفضيلات الزبائن ورغبتهم؛

➤ الابتكار التسويقي في الغالب لا يحتاج إلى تكنولوجيا جديدة بقدر ما يحتاج إلى أفكار تسويقية جديدة وغير مألوفة؛

➤ تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة يبنى على عدة أبعاد منها الجودة، السعر، التميز، علامة المؤسسة، الاستجابة للزبائن؛

➤ المؤسسة التي تقدم منتجات جديدة يمكنها من الوقوف بوجه التهديدات وكسب الفرص السوقية المتاحة؛

➤ استدامة المزايا التنافسية وتطويرها باستمرار يمكن المؤسسة من احتلالها لموقع تنافسي جيد في السوق.

ثانيا : النتائج التطبيقية:

➤ تتبنى المديرية الجهوية "لموبيليس" ورقلة لمفهوم الابتكار التسويقي في جميع مجالاته وهذا ما ساهم في زيادة حصتها السوقية، وهذا من خلال المنتجات والخدمات التي تطرحها؛

➤ تمكنت المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة من تحفيز الطلب على خدماتها بفضل المنتجات الجديدة والخدمات المبتكرة والعروض السعرية التي تتماشى وطبيعة القطاع السوقي المستهدف وهو ما مكنها من المحافظة على حصتها السوقية مما يؤدي إلى تحقيق أرباح عالية.

➤ تعتمد المديرية الجهوية "لموبيليس" ورقلة على الإعلانات في جميع وسائل الإعلام وعلى العلاقات العامة، من خلال مشاركتها الدائمة في مختلف الملتقيات والتظاهرات المنظمة في ولاية "ورقلة"، وعلى وسيلة تنشيط المبيعات المتمثلة في عروض التخفيضات وفي إطار الاتفاقيات المبرمة مع مختلف الهيئات (الاتفاقية المبرمة مع عمال التربية والتعليم، وعمال وزارة الدفاع، عمال مؤسسات التأمين،....) وعلى وسيلة البيع الشخصي في مختلف الوكالات التابعة لها ؛

- ✚ تعتمد المديرية الجهوية "لموبيليس" ورقلة في توزيع خدماتها ومنتجاتها على شبكة توزيع مباشرة وغير مباشرة متمثلة في وكالاتها ونقاط البيع المعتمدة ؛
- ✚ مكن امتلاك المديرية الجهوية "لموبيليس" ورقلة من وكالات ذات مظهر عصري ومن أجهزة ومعدات حديثة على الانطباع الجيد على طريقة تقديم الخدمة ؛
- ✚ تسعى المديرية الجهوية "لموبيليس" ورقلة على تقليل الإجراءات وتسريعها وهذا للحصول على الخدمة بشكل جيد؛
- ✚ لدى المديرية الجهوية "لموبيليس" ورقلة موظفين مؤهلين وذوي كفاءات وهذا ما مكنها من تقديم خدمات بمرونة وكفاءة عالية؛
- ✚ استطاعت مؤسسة "موبيليس" من تطبيق إستراتيجية الابتكار التسويقي الذي دعم الميزة التنافسية لها والتي وجدنا من خلال دراستنا-نتائج الاستبيان- أن الابتكار في المنتج الخدمي هو أكبر عنصر-مدخل ابتكاري- يدعم الميزة التنافسية للمؤسسة ويحقق أهدافها والمتمثلة في الريادة وتحقيق أكبر حصة سوقية التي تعود عليها بالأرباح وذلك من خلال تحديد جمهورها المستهدف وتوفير المنتجات والخدمات التي يرغبونها .

### التوصيات :

- على ضوء النتائج التي توصلنا إليها نقدم هاته التوصيات من أجل زيادة الاهتمام بالابتكار التسويقي كوظيفة لها دور فعال في تدعيم الميزة التنافسية، نوجزها فيما يلي:
- ✚ يجب على المؤسسة أن تمتلك نظام اليقظة التنافسية يسهر على رصد وتتبع المحيط التنافسي والبحث على نقاط الضعف والقوة لمنافسيها لمعالجتها وبناء نظرة إستشرافية وهذا بمعرفة رغبات الزبائن واحتياجاتهم؛
- ✚ يجب على المؤسسة أن تركز على الابتكار التسويقي في جميع مجالاته والمتمثلة في عناصر المزيج التسويقي السبعة (7Ps) لما لها من تأثير كبير على سلوك زبائنها وما يفضلونه بهدف تحقيق رضاهم؛
- ✚ ضرورة تكيف الحملات الترويجية الحديثة والمبتكرة من أجل توفير اتصال دائم بين المؤسسة وزبائنها، لتحفيز الطلب على منتجاتها وخدماتها، مما يسمح لها بالاحتفاظ على حصتها السوقية ومواجهة منافسيها؛
- ✚ متابعة مدى تجاوب عملية وتكوين الموظفين مع متطلبات البحث والابتكار للحصول على الأفكار الجديدة التي تقدم قيمة مضافة للمؤسسة؛
- ✚ ضرورة الاهتمام أكثر بأبعاد الميزة التنافسية مما يحقق للمؤسسة تفوق على منافسيها في السوق؛
- ✚ يجب على المؤسسة أن تسبق توقعات زبائنها بطرح منتجات تنافسية والعناية أكثر بخصائص منجتها وخدماتها، وهذا من خلال الإدارة الجيدة لنظام المعلومات التسويقية؛

✚ ضرورة وضع تقييم دوري لابتكارات المزيج التسويقي مما يسمح بتصحيح الأخطاء والانحرافات ووضع الأسس التسويقية الصحيحة له لإرضاء زبائن المؤسسة من خلال ردودهم تجاه الخدمات والمنتجات (التغذية العكسية)، مما يساهم في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة.

### آفاق الدراسة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة تناول بعض الأبعاد المتعلقة بالموضوع، ولذا نقترح فيما يلي مواضيع مستقبلية لتوسيع البحث أكثر:

✚ دور نظام المعلومات التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية؛

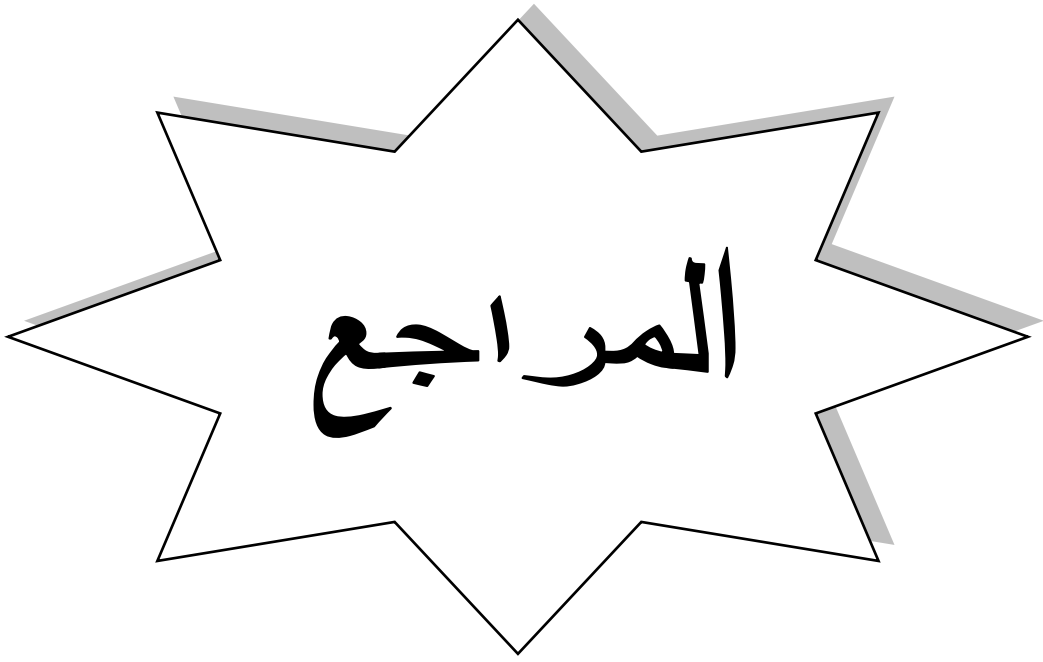
✚ اثر الابتكار الترويجي على تنافسية المؤسسات ؛

✚ أثر الابتكار في المنتجات في تحسين العلاقة مع الزبون؛

✚ دور الابتكار في تعزيز السياحة الداخلية؛

✚ دور اليقظة التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة.





أولاً: المراجع باللغة العربية:

I - الكتب:

- 1- إبراهيم بختي، الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية وفق طريقة Imrad، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الطبعة الرابعة، 2015.
- 2- جاسم محمد علي الطحان، الابتكار المتضمنات والمتغيرات، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2016.
- 3- رايح أوكيل، محاضرات تسيير قنوات التوزيع، مطبوعة، جامعة محند أكلي أولحاج، جامعة البويرة، 2015.
- 4- سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2006.
- 5- سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2016.
- 6- شارلز وجارث جونز، الادارة الاستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد متعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
- 7- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- 8- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر، 2015.
- 9- وليد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2010.

II - الأطروحات:

- 1- بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس-)، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012.
- 2- زهوة خلوط، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن دراسة حالة "مؤسسة اتصالات الجزائر" مذكرة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2014.
- 3- سامية لخلول، التسويق والمزايا التنافسية، دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، 2008.
- 4- سعدية مزيان، تفعيل الابتكار التسويقي كآلية لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس"، أطروحة دكتوراه، إدارة أعمال، جامعة أم البواقي، 2013.
- 5- عبد الرحمان رايس، الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2017.
- 6- عطا الله فهد سرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك الأردنية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان، 200.

- 7- لشهب الصادق، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية في الشركة المدنية للهندسة بتقوت)، شهادة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015.
- 8- محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة: مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير، جامعة مسيلة، 2007.
- 9- منال كباب، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف -1، 2017.
- 10- نور الدين بن سديرة، " دور التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية"، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات موبيليس، قسنطينة"، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.
- 11- وهيبه مربي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة 2012.
- 12- يمينة مفاتيح، أثر الابتكار السياحي على التنمية السياحية حالة إقليم الأهقار بالجزائر ودوز بتونس، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و لتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018.

### III - المقالات:

- 1- الطاهر بن يعقوب، فارس هباش، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، مداخلة في المؤتمر الدولي حول: منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية، المنعقد يومي 05، 06 ماي 2014، جامعة فرحات عباس سطيف.
- 2- خالد قاشي، مساهمة الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة (دراسة ميدانية لمنظمة سويتلي بمحافظة الجلفة بالجزائر)، دراسات مجلة دولية علمية محكمة العدد الاقتصادي العدد 23، جامعة الأغواط، جانفي 2015.
- 3- رياض عبد القادر، إيمان كشرود، دور التسويق الإبتكاري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات المالية والحاسبية والإدارية، العدد الثامن ديسمبر 2017.
- 4- سليمة طبائية، دور التسويق الإبتكاري في تطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية الجزائرية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال حول إدارة الإبتكار في الأعمال، 20-22 نيسان 2015، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن.
- 5- سملاي بخصية، بلال أحمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة 04/03 ماي 2004.
- 6- سيد أحمد الحاج عيسى، فاتح مجاهدي وآخرون، دراسة أثر الابتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الجزائرية - دراسة ميدانية تحليلية - مداخلة في: المؤتمر العلمي الدولي حول الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية "رمح"، عمان - الأردن 2016
- 7- عبد الباسط مداح، الابتكار الروبجي ودوره في خلق قيمة لدى الزبون، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية، مؤسسة أوريدو، مجلة المحاسب العربي العدد 39. 2016.

- 8-مقدم عبيرات و سارة موساوي ، دور الابتكار في رفع وتعزيز الميزة التنافسية في (دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس- ) مقال في "مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية"، العدد 1، السنة 2017.
- 9-نورية بن نامة، بغداد كربالي، الابتكار التسويقي و أثره علا تطور أداء المؤسسة الإقتصادية دراسة حالة شركة إتصالات الجزائر - مديرية مستغانم، في مجلة "دفاتر بواذكس" عدد 05، 2016.

## VI مقابلة:

- دغموش عبد الحليم ، رئيس مصلحة التسويق بالمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة ، (مقابلة شخصية) بتاريخ 2019/04/30 .  
الوثائق المتحصل عليها من المؤسسة.
- سعد الدين بوغابة، رئيس مصلحة المستخدمين بالمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة، (مقابلة شخصية) بتاريخ 2019/05/07.

## ثانيا المراجع باللغة الأجنبية:

### I-Overages:

- 1- Michael PORTER, choix stratégiques et concurrence, technique d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie, -édition economica, Paris 1982.
- 2--M.Porter ;Avantage concurrentiel des nations. Edition 1993
- 3- Philip Kother, Gary Armstrong, principes de marketing, Pearson éducation, 8<sup>eme</sup> édition, France, 2007

### II -Thèses:

- 1-Anayat Abdelkamel 2-Aoughlis abdellah et autre, L'analyse de la stratégie de distribution dans l'entreprise. UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA, Bejaia, 2017-
- 2- BOUGHERABA Ouassila, L'innovation marketing : Etat des lieux de quelques entreprises de la Wilaya de Bejaia, thèse de magister, Université A.MIRA-BEJAIA , 2016

### III Articles:

- 1-Peter W Roberts; Raphael Amit ,The dynamics of innovative activity and competitive advantage: The case of Australian retail banking, 1981 to 1995, Organization Science; 14, 2; ABI/INFORM Global, Mar/Apr 2003.

2 KENNETH A. CROW- **Marketing of innovation**. Report produced for the EC funded project. LEIA Technological Development Centre.P:05.

[https://www.urenio.org/tools/en/marketing\\_of\\_innovation.pdf](https://www.urenio.org/tools/en/marketing_of_innovation.pdf)

ثالثا-المواقع الإلكترونية:

1- stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=687116 929/ 2019-03-15-

2-[www.researchgate.net/publication/325594636\\_Brainstorming\\_technique\\_Innovative\\_Quality\\_Management\\_Tool\\_for\\_Library](http://www.researchgate.net/publication/325594636_Brainstorming_technique_Innovative_Quality_Management_Tool_for_Library)20/03/ 2019-23:24

3-[www.urenio.org/tools/en/marketing\\_of\\_innovation.pdf](http://www.urenio.org/tools/en/marketing_of_innovation.pdf)

4- [www.mobilis.dz/ar/apropos.php](http://www.mobilis.dz/ar/apropos.php)30/05/2019 18:20

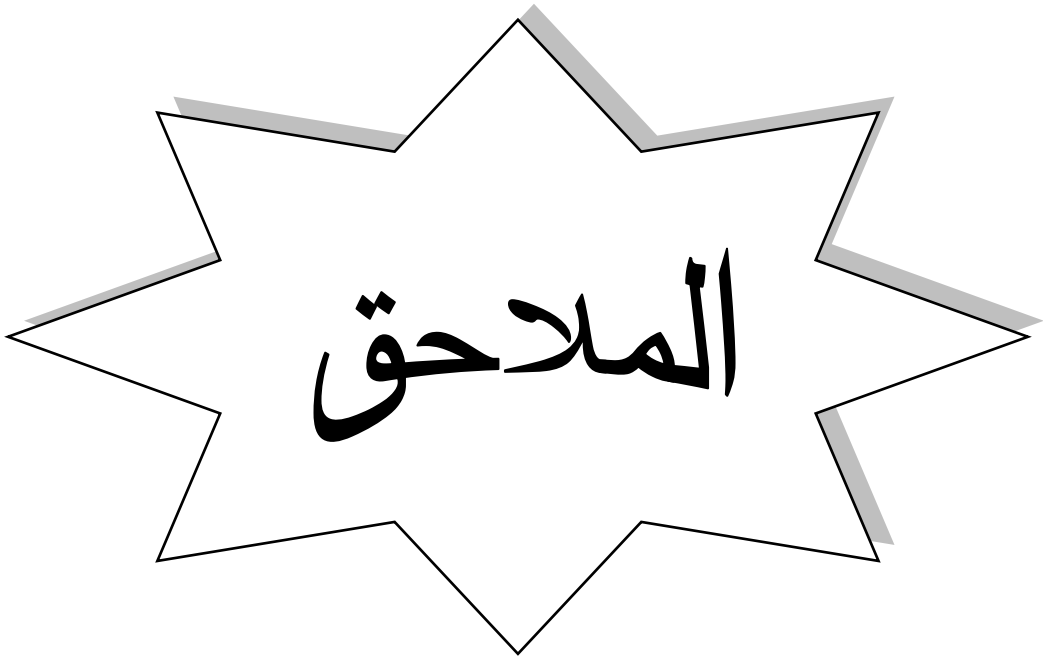
5- [www.dzairmobile.com/ar/11/06/2019](http://www.dzairmobile.com/ar/11/06/2019) -11:29

6-[www.mobilis.dz/ar/particulier\\_ar/service.php](http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php)?page=32 30/12/2019 23:58

7-[www.arpt.dz](http://www.arpt.dz)

8-[www.mpttn.gov.dz/ar/](http://www.mpttn.gov.dz/ar/). (28/05/2019), ( 22:36)

9 -[www.mobilis.dz/ar/apropos.php](http://www.mobilis.dz/ar/apropos.php) 31/05/2019 00:54





ملحق رقم: 01

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة- الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم تجارية

تخصص: تسويق خدمات

استبيان

في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق خدمي للموسم الدراسي 2018/2019. يشرفني أن أقدم إليكم بهذا الاستبيان المتعلق بدراسة أثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بمؤسسات الهاتف النقال حالة مؤسسة "موبيليس". لذا يسعدني أن أطلب منكم المساهمة في هذه الدراسة من خلال إجاباتكم الصادقة عن هذا الاستبيان. وأؤكد لكم أن الإجابات التي ستدلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط شاكرين لكم على حسن تعاونكم.

المحور الأول : بيانات شخصية

. الرجاء من سيادتكم الإجابة على أسئلة الاستبيان بوضع علامة (X) في المكان المناسب.

المعلومات الديمغرافية :

1. الجنس:  ذكر  أنثى

2. العمر:  من 18 إلى 29 سنة  من 30 إلى 39 سنة  
 من 40 إلى 49 سنة  من 50 إلى 59 سنة  
 60 فأكثر

3. المستوى الدراسي:  متوسط فأقل  ثانوي  
 جامعي  
أخرى.....

4. الحالة الاجتماعية:  أعزب  متزوج  أرمل (ة)

## الملاحق

5. الفئة الاجتماعية المهنية :  موظف  طالب  مهنة حرة  بدون عمل  متقاعد

المحور الثاني: الابتكار التسويقي

### أ- الابتكار في المنتج الخدمي

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة
01	تعمل المؤسسة - موبيليس - على تقديم منتجات و خدمات جديدة ومتطورة					
02	تقدم المؤسسة خدمات جديدة ومتطورة باستمرار					
03	المنتجات والخدمات الجديدة والمتطورة تلبي حاجات ورغبات الزبائن					
04	تتميز الخدمات الجديدة والحديثة بالبساطة والوضوح					
05	تقدم المؤسسة تشكيلة متنوعة من الخدمات للزبائن					

### ب- الابتكار في مجال التسعير

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة
01	تقوم المؤسسة بتقديم منتجات وخدمات بعروض سعرية جديدة ومتطورة باستمرار					
02	الأسعار الجديدة التي تطرحها المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار خصائص الزبائن					
03	تطرح المؤسسة مختلف عروض أسعار خدماتها ومنتجاتها معتمدة على التكنولوجيا الحديثة					
04	يحصل الزبون نتيجة الأسعار الجديدة على قيمة تفوق التكاليف التي يدفعها					
05	قيام المؤسسة بالتنوع والتجديد في أسعارها يعزز من قيم خدماتها لدى زبائنها					



ج- الابتكار في مجال الترويج

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	قيام المؤسسة بالتنوير في علاقتها بالمؤسسات والأفراد يمكن زبائنها من تمييز نوعية خدماتها المقدمة لهم					
02	تعتمد المؤسسة في إعلاناتها على طرق جديدة كالانترنت، ومختلف تطبيقات الهاتف النقال					
03	تركز الإعلانات الجديدة والمتطورة للمؤسسة على المنافع التي يسعى الزبون الحصول عليها					
04	تقدم المؤسسة أشكال جديدة من التخفيضات والتحفيز من خلال مجانية بعض الخدمات					
05	تسعى المؤسسة للمشاركة في مختلف التظاهرات والاحتفالات لتحسين صورتها الذهنية لدى الزبائن الحاليين والمحتملين					

د- الابتكار في مجال التوزيع

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	تقدم المؤسسة طرق جديدة في توزيع المنتجات وتقديم الخدمات					
02	تستخدم المؤسسة أساليب حديثة ومتطورة في التوزيع (التعبئة الالكترونية) تلي احتياجات الزبائن					
03	توفر المؤسسة وكالات تجارية ونقاط بيع قريبة من الزبائن مقارنة بالمنافسين					
04	تعتمد المؤسسة في توزيع خدماتها على السرعة والفعالية لتسهيل على زبائنها الحصول على الخدمة من حيث الوقت والجهد					

## الملاحق

--	--	--	--	--	--	--

### د-الابتكار في المحيط المادي

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	المظهر الخارجي للوكالات التجارية ونقاط بيع التابعة للمؤسسة جذابا ومميزا					
02	مرافق الراحة والانتظار في الوكالات التجارية التابعة للمؤسسة تساعد الزبون في الحصول على خدمة مميزة من خلال آلات تنظيم الصفوف					
03	تمتلك المؤسسة أجهزة ومعدات حديثة ومتطورة					

### د-الابتكار في العمليات

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	تعمل المؤسسة على تقليل من الإجراءات من أجل الحصول على الخدمة بشكل جيد					
02	تقوم المؤسسة بتخفيض الوقت اللازم لتقديم الخدمة لزيائنها باستمرار					
03	تمتلك المؤسسة تقنيات حديثة تسمح لها بتقديم الخدمة بشكل جيد					
04	تقوم المؤسسة بمعالجة الشكاوي بسرعة وبطريقة مرنة					

### د-الابتكار في الأفراد

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	يحرص مقدم الخدمة على أداء عمله باحترافيه وبطريقة مبتكرة					
02	يتمتع مقدم الخدمة بقدرة كبيرة على الإنصات والإقناع والتجاوب					

## الملاحق

					03	يتميز مقدم الخدمة باللباقة والاحترام والمرونة
					04	تقوم المؤسسة بالاتصال بشكل دوري بزبائنها لإطلاعهم على المنتجات والخدمات الجديدة

### المحور الثالث: الميزة التنافسية

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	الرقم
					تقدم مؤسسة "موبيليس" خدمات ومنتجات جديدة أقل من المنافسين من حيث: السعر، التكلفة وأعلى في الجودة	01
					أسعار خدمات ومنتجات مؤسسة "موبيليس" ملائمة لزبائنها مقارنة بمنافسيها	02
					تقدم مؤسسة "موبيليس" خدمات إضافية بأسعار منخفضة من المنافسين	03
					تتميز الخدمات والمنتجات الجديدة "لموبيليس" بمستوى عال من الجودة	04
					الخدمات المبتكرة "لموبيليس" أعلى من جودة خدمات منافسيها	05
					تستجيب "موبيليس" لحاجات ورغبات زبائنها من حيث: السعر، التكلفة والجودة	06
					تعمل وتحرص مؤسسة "موبيليس" على معالجة الشكاوي بسرعة	07
					تواكب "موبيليس" التغيرات التكنولوجية باستمرار	08
					اسم وعلامة "موبيليس" الأفضل مقارنة بالمنافسين لأنها دائما تأتي بالجديد	09

شكرا على حسن تعاونكم

ملحق رقم: 02

قائمة المحكمين:

الجامعة	الدرجة	المحكم	الرقم
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر	بن جروة حكيم	01
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر	بن تفات عبد الحق	02
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر	حجاج عبد الرؤوف	03
جامعة حممة لخضر الوادي	أستاذ محاضر	عالي خليفة	04

ملحق رقم: 03

أسئلة المقابلة :

- 1- تقديم عام لمؤسسة موبيليس وللمديرية الجهوية بورقلة .
- 2- ما هي أهم منتجات وخدمات مؤسستكم ؟
- 3- ما هي وضعية مؤسستكم مقارنة بالمنافسين ؟
- 4- ماهي الحصة السوقية والقطاع السوقي المستهدف ؟
- 5- ما هي قراءتكم للمحيط التنافسي ؟
- 6- هل تقوم مؤسستكم بخلق منتجات وخدمات جديدة باستمرار؟
- 7- ما هي الخدمات الجديدة في مؤسستكم التي تتفوقون بها على المنافسين ؟
- 8- ما هي الخدمات والمنتجات التي تعتمد عليها المؤسسة في الحصول على أكبر حصة سوقية ؟
- 9- كيف تتم عملية التسعير في مؤسستكم ؟
- 10- ما هي اهم عناصر المزيج التسويقي التي تركز عليه المؤسسة في الابتكار لتدعيم ميزتها التنافسية ؟
- 11- ما هي أهم عناصر المزيج التسويقي استعمالا للترويج لمنتجات وخدمات مؤسستكم ؟
- 12- هل هناك زيادة في عدد المشتركين من سنة إلى أخرى ؟
- 13- هل تسعى مؤسستكم إلى زيادة في عدد الوكالات الحالية ؟
- 14- هل تستعمل مؤسستكم التكنولوجيا الحديثة في تقديم منتجاتها وخدماتها ؟
- 15- كيف تتم عملية التوظيف في مؤسستكم ؟
- 16- هل توجد في مؤسستكم برامج تكوين وتدريب الموظفين ؟
- 17- ما هي رتبة مؤسستكم مقارنة بالمنافسين ؟
- 18- ما هي معايير الجودة في منتجات وخدمات مؤسستكم ؟
- 19- هل تسعى مؤسستكم للدخول في السوق الدولية ؟
- 20- ما هي افاق مؤسستكم ؟

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	ذكر	68	50,4	50,4	50,4
	أنثى	67	49,6	49,6	100,0
	<b>Total</b>	135	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	من 18 إلى 29	61	45,2	45,2	45,2
	من 30 إلى 39	36	26,7	26,7	71,9
	من 40 إلى 49	36	26,7	26,7	98,5
	من 50 إلى 59	2	1,5	1,5	100,0
	<b>Total</b>	135	100,0	100,0	

المستوى الدراسي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	متوسط فأقل	3	2,2	2,2	2,2
	ثانوي	17	12,6	12,6	14,8
	جامعي	113	83,7	83,7	98,5
	أخرى	2	1,5	1,5	100,0
	<b>Total</b>	135	100,0	100,0	

الحالة الاجتماعية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	أعزب	74	54,8	54,8	54,8
	متزوج	60	44,4	44,4	99,3
	أرمل	1	,7	,7	100,0
	<b>Total</b>	135	100,0	100,0	

الفئة الاجتماعية المهنية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
موظف	94	69,6	69,6	69,6
طالب	29	21,5	21,5	91,1
مهنة حرة	4	3,0	3,0	94,1
بدون عمل	5	3,7	3,7	97,8
متقاعد	3	2,2	2,2	100,0
<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,912	30

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,876	9

Statistiquesd'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q1	3,70	,964	135
Q2	3,48	1,036	135
Q3	3,64	,967	135
Q4	3,76	,876	135
Q5	3,79	,867	135

Statistiquesrécapitulativesd'éléments

	Moyenne	Variance	Nombred'éléments
Moyenne des éléments	3,671	,014	5

**Statistiques d'éléments**

	Moyenne	Ecart type	N
K1	3,69	1,011	135
K2	3,46	1,020	135
K3	3,70	,866	135
K4	3,29	1,105	135
K5	3,70	,941	135

**Statistiques récapitulatives d'éléments**

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	3,566	,034	5

**Statistiques d'éléments**

	Moyenne	Ecart type	N
M1	3,65	,831	135
M2	3,97	,938	135
M3	3,67	,846	135
M4	3,80	1,006	135
M5	3,84	,945	135

**Statistiques récapitulatives d'éléments**

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	3,787	,017	5

**Statistiques d'éléments**

	Moyenne	Ecart type	N
L1	3,59	,866	135
L2	3,84	,883	135
L3	3,70	,947	135
L4	3,58	1,040	135

**Statistiques récapitulatives d'éléments**

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	3,678	,014	4

Statistiques d'éléments



	Moyenne	Ecart type	N
G1	3,53	,953	135
G2	3,40	1,101	135
G3	3,59	,917	135

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	3,509	,010	3

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
R1	3,53	,937	135
R2	3,44	1,027	135
R3	3,54	1,020	135
R4	3,14	1,160	135

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	3,413	,035	4

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
E1	3,41	1,032	135
E2	3,35	1,074	135
E3	3,49	,976	135
E4	3,33	1,072	135

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	3,394	,005	4

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombred'éléments
Moyenne des éléments	3,586	,035	30

Statistiquesd'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
S1	3,63	1,020	135
S2	3,73	1,018	135
S3	3,65	,949	135
S4	3,16	1,094	135
S5	3,18	1,064	135
S6	3,33	1,132	135
S7	3,02	1,129	135
S8	3,45	1,020	135
S9	3,53	1,132	135

Statistiquesrécapitulativesd'éléments

	Moyenne	Variance	Nombred'éléments
Moyenne des éléments	3,409	,062	9

Corrélations

	الابتكار التسويقي	الميزة التنافسية
الابتكار التسويقي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,719** ,000 135 135
الميزة التنافسية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,719** ,000 1 135 135

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		الميزة التنافسية
الابتكار في المجال الخدمي	Corrélation de Pearson	,584
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	135
الابتكار في مجال التسعير	Corrélation de Pearson	,415
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	135
الابتكار في مجال الترويج	Corrélation de Pearson	,550
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	135
الابتكار في مجال التوزيع	Corrélation de Pearson	,484
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	135
الابتكار في المحيط المادي	Corrélation de Pearson	,436
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	135
الابتكار في العمليات	Corrélation de Pearson	,578
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	135
الابتكار في الأفراد	Corrélation de Pearson	,582
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	135

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,584 <sup>a</sup>	,341	,336	5,529	1,939

a. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي

b. Variable dépendante : الميزة التنافسية

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carrémoyen	F	Sig.
1 Régression	2101,966	1	2101,966	68,767	,000 <sup>b</sup>
de Student	4065,338	133	30,566		
Total	6167,304	134			

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية

## الملاحق

b. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	10,324	2,501		4,129	,000
الابتكار في المجال الخدمي	1,109	,134	,584	8,293	,000

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Unstandardized Residual	,066	135	,200*	,989	135	,354

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,752 <sup>a</sup>	,566	,542	4,590

a. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في الافراد, الابتكار في مجال التوزيع, الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في المجال المادي, الابتكار في المحيط المادي, الابتكار في مجال الترويج, الابتكار في مجال التسعير, الابتكار في العمليات

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carrémoyen	F	Sig.
1 Régression	3491,088	7	498,727	23,667	,000 <sup>b</sup>
de Student	2676,216	127	21,073		
Total	6167,304	134			

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في الافراد, الابتكار في مجال التوزيع, الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في المحيط المادي, الابتكار في مجال الترويج, الابتكار في مجال التسعير, الابتكار في العمليات

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	-3,043	2,911		-1,045	,298
الابتكار في المجال الخدمي	,551	,142	,290	3,885	,000
الابتكار في مجال التسعير	-,116	,155	-,057	-,746	,457
الابتكار في مجال الترويج	,438	,170	,196	2,570	,011
الابتكار في مجال التوزيع	,318	,184	,128	1,728	,086
الابتكار في المحيط المادي	,047	,215	,017	,217	,828
الابتكار في العمليات	,337	,184	,155	1,828	,070
الابتكار في الافراد	,560	,172	,264	3,257	,001

a. Variable dépendante: الميزة التنافسية:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,584 <sup>a</sup>	,341	,336	5,529
2	,706 <sup>b</sup>	,498	,490	4,843
3	,731 <sup>c</sup>	,535	,524	4,679
4	,745 <sup>d</sup>	,555	,541	4,595

a. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي

b. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في الافراد

c. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في الافراد, الابتكار في مجال الترويج

d. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في الافراد, الابتكار في مجال الترويج, الابتكار في العمليات

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carrémoyen	F	Sig.
1 Régression	2101,966	1	2101,966	68,767	,000 <sup>b</sup>

## الملاحق

	<b>de Student</b>	4065,338	133	30,566		
	<b>Total</b>	6167,304	134			
<b>2</b>	<b>Régression</b>	3070,712	2	1535,356	65,448	,000 <sup>c</sup>
	<b>de Student</b>	3096,591	132	23,459		
	<b>Total</b>	6167,304	134			
<b>3</b>	<b>Régression</b>	3299,475	3	1099,825	50,239	,000 <sup>d</sup>
	<b>de Student</b>	2867,829	131	21,892		
	<b>Total</b>	6167,304	134			
<b>4</b>	<b>Régression</b>	3422,058	4	855,514	40,513	,000 <sup>e</sup>
	<b>de Student</b>	2745,246	130	21,117		
	<b>Total</b>	6167,304	134			

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية:

b. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي

c. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في الافراد

d. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في الافراد, الابتكار في مجال الترويج

e. Prédicteurs : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في الافراد, الابتكار في مجال الترويج, الابتكار في العمليات

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
<b>1</b>	<b>(Constante)</b>	10,324	2,501		4,129	,000
	الابتكار في المجال الخدمي	1,109	,134	,584	8,293	,000
<b>2</b>	<b>(Constante)</b>	3,447	2,438		1,414	,160
	الابتكار في المجال الخدمي	,815	,126	,429	6,475	,000
	الابتكار في الافراد	,905	,141	,426	6,426	,000
<b>3</b>	<b>(Constante)</b>	-1,416	2,795		-,507	,613
	الابتكار في المجال الخدمي	,674	,129	,355	5,216	,000
	الابتكار في الافراد	,734	,146	,345	5,027	,000
	الابتكار في مجال الترويج	,516	,160	,231	3,233	,002
<b>4</b>	<b>(Constante)</b>	-2,172	2,763		-,786	,433
	الابتكار في المجال الخدمي	,574	,133	,302	4,301	,000
	الابتكار في الافراد	,527	,167	,248	3,159	,002
	الابتكار في مجال الترويج	,501	,157	,224	3,189	,002
	الابتكار في العمليات	,416	,173	,192	2,409	,017

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية:

Variables exclues<sup>a</sup>

Modèle	Bêtain	t	Sig.	Corrélationpart ielle	Statistiques de colinéarité	
					Tolérance	
1	الابتكار في مجال التسعير	,160 <sup>b</sup>	1,980	,050	,170	,743
	الابتكار في مجال الترويج	,362 <sup>b</sup>	4,986	,000	,398	,799
	الابتكار في مجال التوزيع	,271 <sup>b</sup>	3,561	,001	,296	,785
	الابتكار في المحيط المادي	,273 <sup>b</sup>	3,852	,000	,318	,891
	الابتكار في العمليات	,388 <sup>b</sup>	5,334	,000	,421	,775
	الابتكار في الافراد	,426 <sup>b</sup>	6,426	,000	,488	,867
2	الابتكار في مجال التسعير	,059 <sup>c</sup>	,797	,427	,070	,705
	الابتكار في مجال الترويج	,231 <sup>c</sup>	3,233	,002	,272	,694
	الابتكار في مجال التوزيع	,210 <sup>c</sup>	3,076	,003	,260	,768
	الابتكار في المحيط المادي	,113 <sup>c</sup>	1,572	,118	,136	,725
	الابتكار في العمليات	,202 <sup>c</sup>	2,459	,015	,210	,542
3	الابتكار في مجال التسعير	,002 <sup>d</sup>	,022	,983	,002	,661
	الابتكار في مجال التوزيع	,160 <sup>d</sup>	2,287	,024	,197	,704
	الابتكار في المحيط المادي	,053 <sup>d</sup>	,726	,469	,064	,666
	الابتكار في العمليات	,192 <sup>d</sup>	2,409	,017	,207	,541
4	الابتكار في مجال التسعير	-,030 <sup>e</sup>	-,412	,681	-,036	,640
	الابتكار في مجال التوزيع	,120 <sup>e</sup>	1,658	,100	,144	,641
	الابتكار في المحيط المادي	,017 <sup>e</sup>	,225	,822	,020	,635

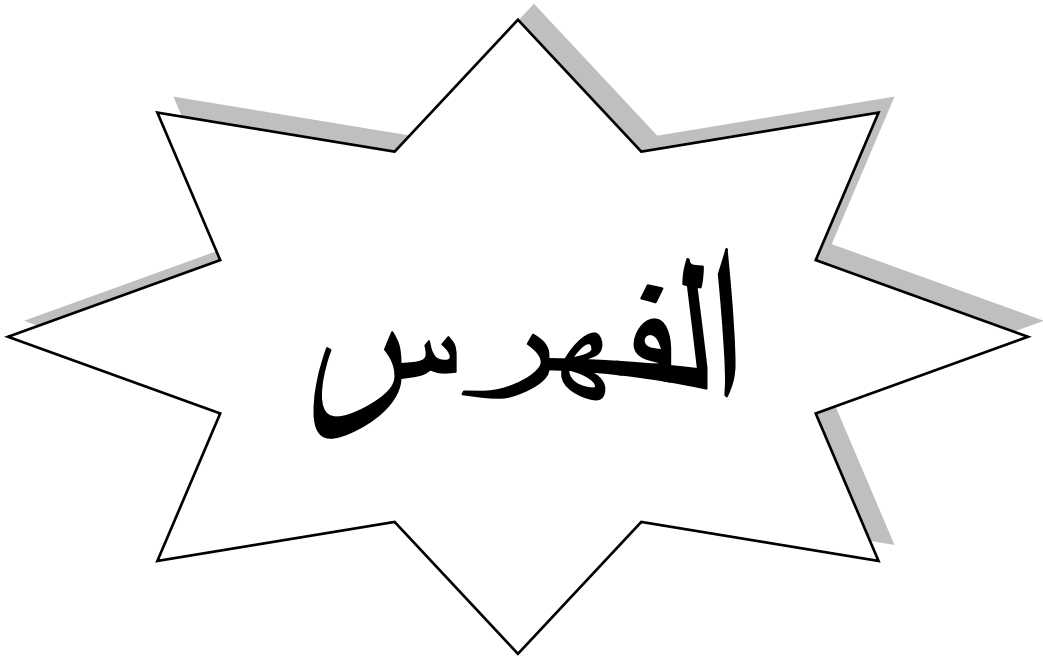
a. Variable dépendante : الميزة التنافسية:

b. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي

c. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في الافراد

d. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في الافراد, الابتكار في مجال الترويج

e. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), الابتكار في المجال الخدمي, الابتكار في الافراد, الابتكار في مجال الترويج, الابتكار في العمليات





الصفحة	الفهرس
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي والميزة التنافسية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الابتكار التسويقي والميزة التنافسية
03	المطلب الأول: الابتكار التسويقي
03	الفرع الأول: الابتكار، الإبداع والاختراع : التشابه والاختلاف
06	الفرع الثاني: الابتكار التسويقي: المفهوم والأهمية
07	الفرع الثالث : مجالات الابتكار التسويقي
11	الفرع الرابع: مراحل الابتكار التسويقي
12	المطلب الثاني: الميزة التنافسية
12	الفرع الأول: مفهوم الميزة التنافسية
13	الفرع الثاني: أهمية، أهداف وخصائص الميزة التنافسية
14	المطلب الثالث: أبعاد، أنواع وتطوير الميزة التنافسية
14	الفرع الأول: أبعاد الميزة التنافسية
16	الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية
16	الفرع الثالث: تطوير الميزة التنافسية
18	المطلب الرابع: الاستراتيجيات التنافسية ومصادرها
18	الفرع الأول: الاستراتيجيات التنافسية
19	الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية
20	المطلب الخامس : مساهمة الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية
20	الفرع الأول: ميزة الابتكار التسويقي في زيادة الربحية
23	الفرع الثاني: ميزة الابتكار التسويقي في تدنيه التكاليف
23	الفرع الثالث: ميزة الابتكار التسويقي في تحسين الجودة وتمييز المنتجات

23	المبحث الثاني: الدراسات السابقة؛ مقارنتها بالدراسة الحالية
23	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
24	الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية
27	الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
28	المطلب الثاني: موقع دراستنا من الدراسات السابقة
31	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: دراسة ميدانية لأثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية في مؤسسة الهاتف النقال - المديرية الجهوية لموبيليس "ورقلة" -	
33	تمهيد
34	المبحث الأول: التعريف بمؤسسة "موبيليس" ومنهجية الدراسة
34	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة "موبيليس"
34	لفرع الأول: تقديم المؤسسة "موبيليس"
37	الفرع الثاني: تقديم "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة" وهيكلها التنظيمي
39	المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
40	الفرع الأول: تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة وأسلوب جمع البيانات
41	الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات وقياس المتغيرات
44	الفرع الثالث: نموذج الدراسة
45	المبحث الثاني: دراسة أثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية "لموبيليس ورقلة" باستخدام تحليل استمارة الاستبيان-والمقابلة
45	المطلب الأول: دراسة اثر الابتكار التسويقي في تدعيم الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية "لموبيليس ورقلة" باستخدام تحليل استمارة الاستبيان-
45	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية
48	الفرع الثاني: الابتكار التسويقي في مؤسسة "موبيليس"
53	الفرع الثالث: الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس
54	الفرع الرابع: اختبار الفرضية العامة
55	الفرع الخامس: اختبار الفرضية الجزئية
57	الفرع السادس: طريقة التحليل للنموذج
60	الفرع السابع: شروط الطريقة المستخدمة في تقدير الانحدار (طريقة المربعات الصغرى)
63	المطلب الثاني: واقع الابتكار التسويقي في "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة" - باستخدام تقنية المقابلة -
63	الفرع الأول: الابتكار في المزيج التسويقي "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة"

73	الفرع الثاني: أثر الابتكار التسويقي على تدعيم الميزة التنافسية في "المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة"
75	المطلب الثالث: تحليل ومناقشة النتائج
77	خلاصة الفصل الثاني
79	الخاتمة
83	قائمة المراجع
88	الملاحق
106	الفهرس