



جامعة غرداية- الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مخبر اقتصاد المنظمات والبيئة الطبيعية - جامعة ورقلة-

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

بعنوان:

التسويق الابتكاري كأداة لتحقيق الريادة التسويقية

" دراسة استطلاعية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر "

من إعداد المترشحة: نصيرة كريمة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/07/04

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الإنتماء	الصفة
أ.د عبد المجيد تيمماوي	أستاذ	جامعة غرداية	رئيسا
أ.د حسين شنيبي	أستاذ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
أ.د عبد الحميد بوخاري	أستاذ	جامعة غرداية	مشرفا مساعدا
أ.د زوييدة محسن	أستاذ	جامعة ورقلة	مناقشا
د. مريم شرع	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مناقشا
د. محمد بوهدة	أستاذ محاضر أ	جامعة تيارت	مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# الشكر

قال تعالى: {لَيْنِ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ} سورة إبراهيم الآية: 07

صدق الله العظيم

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (من لم يشكر الناس لم يشكر الله)

صدق الرسول الكريم

الشكر لله جل وعلا أولا وأخيرا على نعمه الوفيرة وعلى توفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع،

فله المنة والفضل ومنه التوفيق والسداد أما التقصير فمن نفسي.

أتقدم بجزيل الشكر التقدير وعظيم الإمتنان لكل من ساهم في إتمام هذا العمل من قريب أو

من بعيد، وأخص بالذكر المشرف: الأستاذ الدكتور حسين شنيني على ضاحه القيمة

وتوجيهاته النيرة التي كانت سندا وعمونا طوال فترة إنجاز الأطروحة، دون أن أنسى المشرف

المساعد: الأستاذ الدكتور عبد الحميد بخاري.

كما أتقدم بخالص تشكراتي إلى أساتذة وموظفي الكلية والقسم بصفة عامة وإلى رئيس

وأعضاء لجنة التكوين في الدكتوراه تسويق دفعة 2018 على وجه الخصوص منهم السادة

الدكاترة: تيماموي عبد المجيد، دحو سليمان، أولاد حيمودة عبد اللطيف، بومدين

بوداود، محسن زبيدة لسهرهم على السير الحسن لمشروع الدكتوراه، إضافة إلى كل من

العميد: رواني بوحفص، الدكتورة: بهاز لويظة، الدكتور: بن ساحة للال، الدكتور: عبادة

عبد الرؤوف والدكتور: علماوي أحمد على تقديم يد العون، .

بدون أن أنسى مديري وموظفي البنوك المدروسة في كل من الجزائر، الأنواط، ورقلة

وخرداية على حسن الاستقبال والمساعدة في جمع البيانات المطلوبة للدراسة الميدانية.

وأخيرا أتقدم بخالص شكري للسيد: بوشنافة طارق مدير التنظيم والشؤون العامة لولاية

خرداية على الدعم المعنوي والسماح لي بمتابعة التكوين في الدكتوراه

"جزاكم الله عني كل خير"

## الإهداء

إلى من قال فيها الحبيب: أمك، ثم أمك، ثم أمك .....

سامحيني على تقصيري في طاعتك

إلى من أفنى عمره لنحيا بكرامة: أبي الغالي .....

رحمك الله وجزاك عنا بالفردوس الأعلى

إلى من خفف عني عناء الطريق بتفهمه وصبره وعونه .....

سندي وزوجي العزيز محمد

إلى من تقاسمت معهم الآمال والآلام .....

حورية، سامية، مريم، محمد، نصر الدين، بوقص، عبد السلام

إلى من أنرن حياتي بمجيبهن .....

قناة عيني: إيمان حبو، بلقيس، الغالية مبروكة

إلى براعم الجيل الجديد .....

نور الهدى، إسراء، ريتاج، سجاد، هبة، أنس، آدم، إيناس، عبد الكريم، أحمد

إلى كافة صديقات الطفولة والشباب، زميلات وزملاء الدراسة والعمل .....

فضيلة، مريم، ابتسام، فتية، هاجر، خولة، منال

إلى كل الأتارب ومن يحمل لقب: كريمات، محبلة، بهاز، أولاد هدار

أهدي هذا العمل المتواضع

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع تبني التسويق الابتكاري في القطاع البنكي في الجزائر ومعرفة دور أبعاده في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية من وجهة نظر موظفي البنوك التجارية المدروسة، باعتباره أسلوبا حديثا وفعالاً في تطوير المؤسسات الاقتصادية بشكل عام والبنوك على وجه الخصوص.

لتحقيق الهدف المنشود تم بناء نموذج يضم مجموعة فرضيات توضح طبيعة العلاقات بين المتغيرات المدروسة للإجابة عنها باعتماد المنهج الوصفي وباستعمال أدوات المقاربتين الكيفية والكمية (تحليل المضمون، المقابلات، الاستبيانات) من خلال دراسة عينة عنقودية ميسرة من موظفي بعض المديریات المركزية والجهوية والوكالات التجارية لبعض البنوك العمومية والخاصة وحتى المختلطة في الجزائر والتي بلغ عددها 274 فرداً، مع الاستعانة ببرنامج SPSS-V26، وكذا بعض المقاييس الإحصائية لتحليل البيانات المحصلة والوصول إلى النتائج المرجوة.

وأهم ما خلصت إليه الدراسة أن البنوك المدروسة تتبنى أبعاد التسويق الابتكاري بشكل مقبول لتطوير خدماتها البنكية، كما أظهرت وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين أبعاد التسويق الإبتكاري وأبعاد الريادة التسويقية التي تسعى هذه البنوك لتحقيقها من خلال اقتناص الفرص وكسب الزبائن المرشحين والاحتفاظ بهم وكذا مواجهة المخاطر التسويقية إضافة إلى أبعاد أخرى حسب آراء عينة الدراسة؛ كما توصلت إلى ضرورة تشجيع تطبيق فلسفة التسويق الابتكاري لدى القطاع البنكي في الجزائر في مجالات أوسع وتسهيل الاستمرار في التحول نحو الصيرفة الإلكترونية لمواكبة التطورات المحلية والعالمية ومواجهة تزايد حدة المنافسة خاصة في ظل الإصلاحات التي يشهدها القطاع مؤخراً.

**الكلمات المفتاحية:** تسويق ابتكاري؛ خدمة بنكية؛ ريادة تسويقية؛ مخاطر تسويقية، فرص تسويقية.

## **Résumé:**

Cette étude a un objectif de connaître la réalité de l'application du marketing innovant dans le secteur bancaire en Algérie et de déterminer son rôle dans la réalisation des dimensions de l'entrepreneuriat marketing du point de vue des employés de banque étudiées, en tant que méthode moderne et efficace de développement des organisations économiques en général et les banques en particulier.

Pour réaliser l'objectif recherché, nous avons construit un modèle qui représente un ensemble d'hypothèses qui expliquent la nature des relations entre les variables étudiées auxquelles nous avons essayé de répondre à travers l'étude empirique en utilisant la méthode descriptive et les outils des approches quantitatives et qualitatives (l'analyse de contenu, les entretiens, les questionnaires), cette étude qu'on a menée auprès d'un échantillon de grappe de **274** employés de quelques directions centrales, régionales et agences commerciales de certaines banques publiques et privées et même mixtes dans L'ALGERIE, avec l'aide du programme SPSS-V26 et quelques méthodes statistiques pour analyser les données recueillies et pour atteindre les résultats souhaités.

La conclusion la plus importante de cette étude est que les banques étudiées appliquent les dimensions du marketing innovant de manière acceptable pour développer leurs services bancaires, l'étude a également montré l'existence d'une corrélation et d'un effet significatifs entre ses dimensions et les dimensions du l'entrepreneuriat marketing que ces banques cherchent à atteindre en saisissant les opportunités et en gagnant et fidélisant les clients rentables, ainsi qu'en gérant les risques de marketing. En plus d'autres dimensions selon les opinions de l'échantillon d'étude ; Il a également montré la nécessité d'encourager la mise en œuvre la philosophie du marketing innovant dans le secteur bancaire en Algérie dans des domaines plus larges et de faciliter la poursuite de la transition vers la banque électronique pour suivre le rythme des développements locaux et mondiaux et faire face à l'intensité croissante de la concurrence, notamment en vue des réformes que le secteur connaît.

**Mots-clés:** Marketing Innovant; Services Bancaires; Entrepreneuriat Marketing;

Risques de Marketing ; Opportunités de Marketing.

## **Abstract:**

This study aimed to identify the reality of the adoption of innovative marketing in the banking sector in Algeria and to know the role of its dimensions in achieving the dimensions of marketing entrepreneurship from the point of view of the studied banks's employees, as a modern and effective method for development of economic organizations in general and banks in particular.

To achieve the desired goal, a model was built that includes a set of hypotheses explaining the nature of the relationships between the studied variables. We tried to answer them by adopting the descriptive method and using the tools of qualitative and quantitative approaches (content analysis, interview, questionnaire) by studying a cluster sample of employees of some central and regional direction and commercial agencies of some public and private banks and even mixed banks in ALGERIA, which numbered **274** individuals, with the help of the SPSS program, as well as some statistical methods to analyze the data collected and reach the desired results.

The most important conclusion of this study is that the studied banks apply the dimensions of innovative marketing in an acceptable manner to develop their banking services. It also showed the existence of a significant correlation and effect between the dimensions of innovative marketing and the dimensions of entrepreneurship that these banks seek to achieve by seizing opportunities to gain and retain profitable customers, as well as facing marketing risks. In addition to other dimensions according to the opinions of the study sample; It also concluded the need to encourage the application of the innovative marketing philosophy in the banking sector in Algeria in broader areas and to facilitate the continuation of the shift towards electronic banking to keep pace with local and global developments and to face the increasing intensity of competition, especially in light of the reforms that the sector is witnessing recently.

**Keywords:** Innovative Marketing; Banking Service; Marketing Entrepreneurship; Marketing Risk; Marketing Opportunities.

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
أ	مقدمة
10	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية
12	المبحث الأول: التسويق الابتكاري
12	المطلب الأول: ماهية التسويق الابتكاري
22	المطلب الثاني: مراحل ومتطلبات التسويق الابتكاري
25	المطلب الثالث: أبعاد التسويق الابتكاري
29	المبحث الثاني: الريادة التسويقية
29	المطلب الأول: ماهية الريادة، الريادي والمؤسسات الريادية
37	المطلب الثاني: مدخل إلى الريادة التسويقية
46	المطلب الثالث: أبعاد أو عناصر الريادة التسويقية
58	المبحث الثالث: التسويق الابتكاري والريادة التسويقية في الخدمات البنكية
58	المطلب الأول: ماهية الخدمات البنكية
61	المطلب الثاني: التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية
76	المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين التسويق الابتكاري والريادة التسويقية في الخدمات البنكية
82	الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية
84	المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
84	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية للمتغيرين معا
87	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة العربية للمتغير التابع
91	المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة العربية للمتغير المستقل
94	المبحث الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
94	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية للمتغيرين معا
98	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية للمتغير التابع
101	المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية للمتغير المستقل
105	المبحث الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة



105	المطلب الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغيرين معا
106	المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير التابع
107	المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير المستقل
108	المطلب الرابع: ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة
111	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
113	المبحث الأول: واقع التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة
113	المطلب الأول: واقع الخدمات البنكية لدى مجتمع الدراسة
119	المطلب الثاني: متطلبات وتحديات تبني التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة
121	المطلب الثالث: فوائد وآفاق تبني التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة
123	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
123	المطلب الأول: طريقة الدراسة الميدانية
127	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
132	المطلب الثالث: المقاييس الإحصائية المستعملة في الدراسة الميدانية
133	المبحث الثالث: عرض، مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية
133	المطلب الأول: وصف الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة
138	المطلب الثاني: عرض، مناقشة وتفسير نتائج إجابات العينة على أقسام الدراسة
168	المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات
190	خاتمة
194	قائمة المصادر والمراجع
202	الملاحق

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
21	أهم الفروق بين التسويق التقليدي والتسويق الابتكاري	الجدول رقم (1-1)
31	أهم إسهامات المدارس العلمية في تطور مفهوم الريادة والريادي	الجدول رقم (2-1)
38	أهم تعريفات الباحثين لمفهوم الريادة التسويقية	الجدول رقم (3-1)
45	مقارنة بين الريادة التسويقية والتسويق التقليدي	الجدول رقم (4-1)
114	تقديم البنوك محل الدراسة	الجدول رقم (1-3)
115	البنوك محل الدراسة بالأرقام	الجدول رقم (2-3)
117	بعض مؤشرات الصيرفة الإلكترونية في الجزائر	الجدول رقم (3-3)
125	عدد الاستبيانات المسترجعة من أفراد العينة	الجدول رقم (4-3)
128	وصف أقسام الاستبيان	الجدول رقم (5-3)
130	معاملات الارتباط بين محاور أداة الدراسة	الجدول رقم (6-3)
131	نتائج اختبار ثبات الاستبيان (معامل ألفا كرونباخ)	الجدول رقم (7-3)
133	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الجدول رقم (8-3)
134	توزيع عينة الدراسة حسب السن	الجدول رقم (9-3)
135	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (10-3)
136	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	الجدول رقم (11-3)
137	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	الجدول رقم (12-3)
139	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الأول	الجدول رقم (13-3)
141	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثاني	الجدول رقم (14-3)
143	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثالث	الجدول رقم (15-3)
145	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الرابع	الجدول رقم (16-3)
147	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الخامس	الجدول رقم (17-3)
149	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور السادس	الجدول رقم (18-3)

151	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور السابع	الجدول رقم (3-19)
154	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في القسم الأول	الجدول رقم (3-20)
155	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثامن	الجدول رقم (3-21)
157	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور التاسع	الجدول رقم (3-22)
160	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور العاشر	الجدول رقم (3-23)
162	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الحادي عشر	الجدول رقم (3-24)
164	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثاني عشر	الجدول رقم (3-25)
165	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثالث عشر	الجدول رقم (3-26)
167	تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في القسم الثاني	الجدول رقم (3-27)
169	نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S)	الجدول رقم (3-28)
170	نتائج اختبار (Chi-square) لأبعاد التسويق الابتكاري	الجدول رقم (3-29)
171	نتائج اختبار (Chi-square) لأبعاد الريادة التسويقية	الجدول رقم (3-30)
173	نتائج اختبار معامل الارتباط (Spearman)	الجدول رقم (3-31)
179	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد بطريقة (WLS)	الجدول رقم (3-32)
186	نتائج اختبار (Kruskal-Wallis)	الجدول رقم (3-33)
187	نتائج اختبار (Mann-Witney) لخاصية المستوى التعليمي	الجدول رقم (3-34)

## قائمة الأشكال البيانية

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
49	تسويق التوجه نحو الزبون	الشكل رقم (1-1)
54	النمط الهرمي لطبيعة الموارد في المنظمة	الشكل رقم (2-1)
126	نموذج الدراسة الفرضي	الشكل رقم (1-3)
134	الدائرة النسبية لأفراد العينة حسب متغير الجنس	الشكل رقم (2-3)
135	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب متغير السن	الشكل رقم (3-3)
136	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	الشكل رقم (4-3)
137	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	الشكل رقم (5-3)
138	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب متغير الأقدمية	الشكل رقم (6-3)

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
203	أسئلة المقابلة	الملحق رقم 01
207	الاستبيان	الملحق رقم 02
210	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	الملحق رقم 03
211	وثائق تسهيل مهمة لدى البنوك	الملحق رقم 04
221	نتائج برنامج SPSS V26	الملحق رقم 05

مقدمة

### تمهيد:

نظرا للتطورات الكبيرة التي شهدتها قطاع الخدمات عموما وقطاع الخدمات المصرفية بشكل خاص في العقود الثلاثة الأخيرة، وكذا المعطيات البيئية الحديثة: كالتطور التكنولوجي والتقني المتصاعد، تزايد حدة التنافس بين البنوك محليا ودوليا ورغبتها في النمو وضمن استمرارية نشاطها، إضافة إلى تزايد حاجات ورغبات الزبائن، والتوجه نحو مفهوم التسويق الحديث القائم على جذب والاحتفاظ بالزبون وبناء الولاء لديه، أصبح لزاما على البنوك التحول من نموذج المؤسسات التقليدية إلى نموذج المؤسسات المبتكرة من خلال تطبيق الاستراتيجيات التسويقية القائمة على التميز والتفوق عن المنافسين.

لذلك تسعى البنوك المتقدمة اليوم إلى تقديم خدمات تفوق توقعات الزبائن ومتطلباتهم لتضمن تميزها وتفوقها عن المنافسين من خلال الجودة التي تعد القاسم المشترك لاهتماماتها، ومن هذا المنطلق تعتبر الحاجة إلى الابتكار مطلبا هاما لتقديم خدمات ذات جودة عالية تستجيب لرغبات الزبائن، والذي يجب أن يطال جميع جوانب أنشطة التسويق لتحقيق مزيج تسويقي ابتكاري متكامل يسهم في تحقيق الريادة التسويقية لهذه البنوك.

فقد حظي مفهوم التسويق الابتكاري باهتمام بالغ في سياسات الأعمال التسويقية والتوجهات الاستراتيجية لهذه المؤسسات، بهدف إحراز الريادة التسويقية في بيئة تنافسية حادة وما يرافقها من فرص وتهديدات تستدعي التكيف والتجديد والإبداع في تفاعلها مع السوق المصري، من خلال القيام بأنشطة تسويقية ابتكارية تسهم في طبيعة بناء إدارة العلاقة مع الزبائن والشرائح المستهدفة وتقديم قيمة تفوق توقعاتهم في استهلاكهم للخدمات البنكية من أجل دعم ولائهم.

### أولا: مشكلات الدراسة

على ضوء ما سبق ذكره، تبرز أهم الأبعاد لمشكلة الدراسة الرئيسية والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

"ما مدى تأثير أبعاد التسويق الابتكاري في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك التجارية محل الدراسة؟"

وتندرج ضمن المشكلة الرئيسية مجموعة من التساؤلات الفرعية نوجزها فيما يلي:

✓ ما مدى تبني أبعاد التسويق الابتكاري السبعة لدى البنوك المدروسة؟؛

✓ ما مدى تبني البنوك المدروسة لأبعاد الريادة التسويقية الستة؟؛

✓ كيف ترتبط أبعاد التسويق الابتكاري بأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؟؛

✓ كيف تؤثر أبعاد التسويق الابتكاري في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية بالنسبة للبنوك المدروسة؟؛

✓ ما مدى اختلاف إجابات أفراد العينة تبعاً للبيانات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى

الوظيفي، الأقدمية)؟.

### ثانياً: فرضيات الدراسة

للإجابة على المشكلة المذكورة سابقاً، تمت صياغة الفرضية الرئيسية الآتي ذكرها:

" تؤثر أبعاد التسويق الابتكاري بشكل كبير في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة ".

وقد تم تقسيم الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية والتي ستعمل الدراسة على اختبار مدى صحتها:

✓ مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد التسويق الابتكاري مقبول لتطوير خدمات وأساليب تسويقية مبتكرة؛

✓ مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد الريادة التسويقية مقبول لدعم توجهها الريادي؛

✓ هناك علاقة ارتباط مقبولة بين أبعاد التسويق الابتكاري وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

✓ تؤثر أبعاد التسويق الابتكاري بشكل كبير في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

✓ هناك اختلاف بين إجابات أفراد العينة تبعاً للبيانات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى

الوظيفي، الأقدمية).



### ثالثا: مبررات اختيار الموضوع

تتلخص الأسباب التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع فيما يلي:

✓ دوافع ذاتية وتتمثل في رغبتنا في توسيع حاصلنا العلمي، واهتمامنا الكبير بموضوع الدراسة وفناعتنا بالخوض أكثر

فيه كونه يندرج ضمن مجال تخصصنا؛

✓ دوافع موضوعية وتتمثل في إثراء الحقل العلمي في موضوع التسويق الابتكاري وعلاقته بالريادة التسويقية بسبب

حدثته وقلة المؤلفات حوله نسبيا، حيث توضح الدراسة أهمية واقع استخدام التسويق الابتكاري في البنوك

التجارية العاملة في الجزائر وكيفية الاستفادة منه في تحقيق الريادة التسويقية والتميز في ظل انفتاح السوق واحتدام

المنافسة والظروف الاقتصادية المحلية والدولية الراهنة، باعتباره أحد أهم الأنشطة التي يمكن الاعتماد عليها للنهوض

بالبنوك وخلق مكانة لها في الأسواق نظرا لأهمية الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة كقطاع فعال في إحداث التنمية

الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر.

### رابعا: أهداف الدراسة و أهميتها

#### 1/ أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة أهداف يمكن إنجازها فيما يلي:

✓ من الناحية النظرية تهدف الدراسة إلى تشخيص والتعرف على متغيرات الدراسة من خلال تقديم تأصيل نظري

عن الإطار المفاهيمي لمصطلحي التسويق الابتكاري والريادة التسويقية وكذا استعراض أهم أبعادها؛

✓ أما من الناحية التطبيقية فتهدف الدراسة إلى تقديم إطار ميداني من خلال رصد واقع تبني أبعاد التسويق

الإبتكاري ومدى توفر أهم متطلباته، وكذا تشخيص أهم المشاكل المعيقة له، وكيفية الاستفادة منه في تحقيق الريادة

التسويقية كأحد مقومات النجاح والتفوق لدى القطاع البنكي في الجزائر، إضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات

للبنوك التجارية العاملة في الجزائر فيما يخص الاهتمام بالتسويق الابتكاري من أجل زيادة فعالية دوره في تحقيق الريادة التسويقية للنهوض بها وخلق مكانة لها في الأسواق المحلية والدولية.

### 2/ أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة إثراء الفكر العلمي في مجال التسويق بإبراز مفهوم التسويق الابتكاري وكذا التداخل بين مجالين مهمين وحيويين من مجالات الفكر الإداري وهما: التسويق وريادة الأعمال؛ إضافة إلى إعطاء تصور واضح عن مدى تبني البنوك التجارية العاملة في الجزائر لأبعاد التسويق الابتكاري للاستفادة من مزاياه في تحقيق أبعاد التوجه الريادي لدى البنوك لتعزيز مكانتها التنافسية في السوق المصرفي بالنظر إلى خصوصية أنشطتها ونوعية ومستوى الخدمات المقدمة وإلى أهمية هذا القطاع الحيوي في البلاد، وكذا لفت الانتباه إلى واقع الريادة التسويقية في البنوك المدروسة ومدى توفرها على مقومات التوجه الريادي التسويقي؛ من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والتحكم في إدارة المخاطر التسويقية... الخ، في ظل مجموعة المتطلبات والتحديات التي تفرضها البيئة المحلية والعالمية المحيطة على حد سواء، والانفتاح الذي يشهده القطاع عليها؛ حيث يعد الربط بين الإطار النظري والواقع العملي إضافة علمية تساهم في عصنة القطاع البنكي في الجزائر ومواكبة كل ما هو جديد في مجاله.

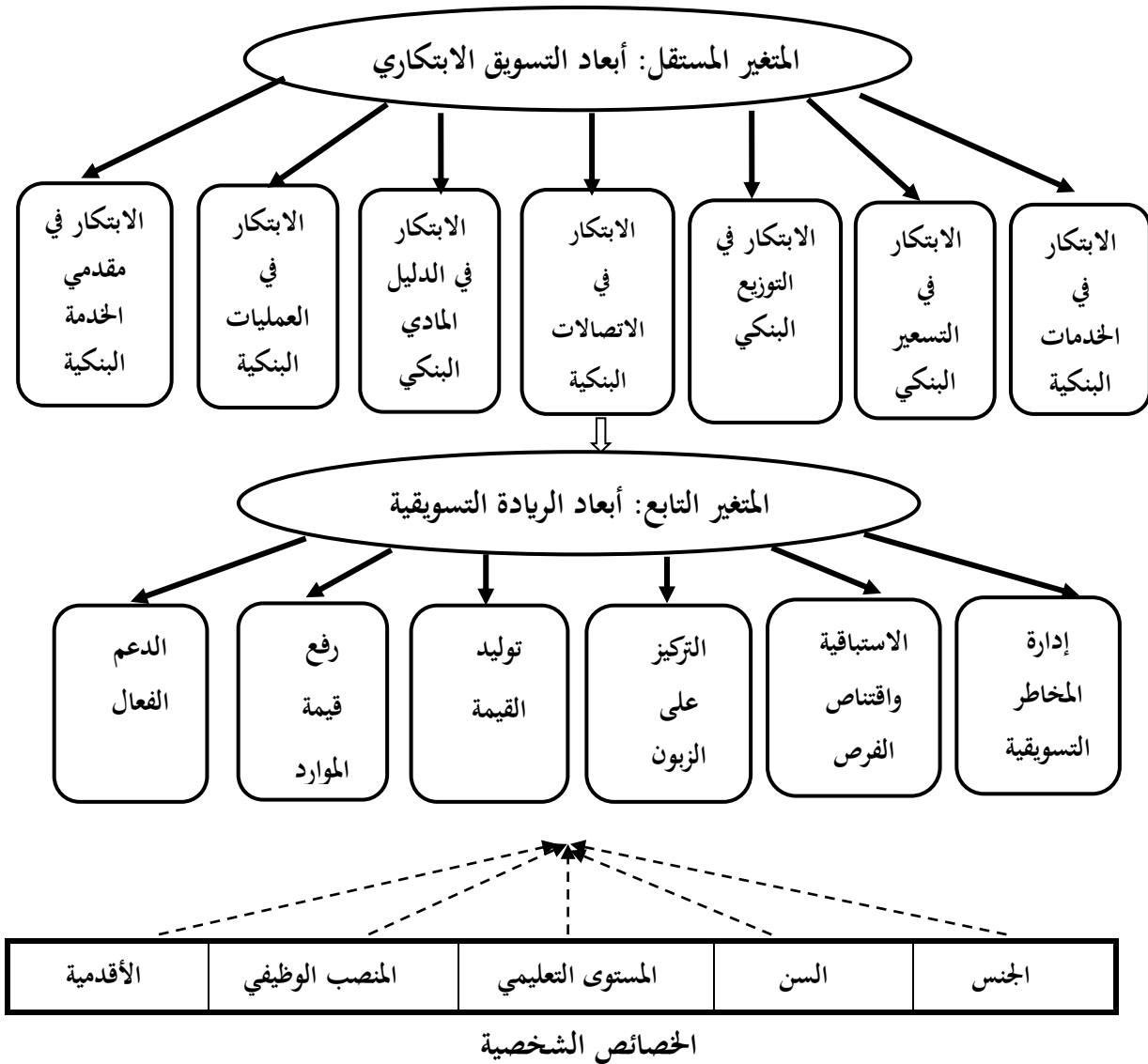
### خامسا: نموذج ومتغيرات الدراسة (المخطط الفرضي)

من أجل تحقيق الأهداف السابقة الذكر، وبناء على مشكلات الدراسة وفرضياتها الموضوعية بعد فحص ومراجعة الأدبيات النظرية والتطبيقية، تم إعداد نموذج فرضي لأهم علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة التي تتمثل فيمايلي:

1/ المتغير المستقل (التفسيري): ويتضمن أبعاد التسويق الابتكاري وتشمل الابتكار في الخدمات البنكية، الابتكار في التسعير البنكي، الابتكار في التوزيع البنكي، الابتكار في الاتصالات البنكية، الابتكار في الدليل المادي البنكي، الابتكار في العمليات البنكية، الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية.

2/ المتغير التابع (الإستجابي): ويتمثل في أبعاد الريادة التسويقية الستة والتي تتضمن إدارة المخاطر التسويقية، التوجه الإستباقي واقتناص الفرص، التركيز على الزبون، توليد القيمة، رفع قيمة الموارد، الدعم الفعال.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة الفرضي



المصدر: من إعداد الطالبة حسب متغيرات الدراسة

## سادسا: حدود الدراسة

### I-الحدود الزمانية:

تم جمع البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية من خلال توزيع استمارات الاستبيان وإجراء المقابلات المباشرة في الفترة بين جانفي 2020 وجوان 2021.

### II-الحدود المكانية:

اقتصرت الحدود المكانية للدراسة على بعض المديرية المركزية والجهوية والوكالات التجارية لبعض البنوك التجارية المتواجدة في ولايات الجزائر وغرداية ورقلة والأغواط، بسبب استحالة تغطية جميع المديرية والوكالات للبنوك المدروسة والمنتشرة عبر كل ولايات الوطن.

### III-الحدود الموضوعية:

رغم أن موضوع التسويق الابتكاري يشمل مجالات عديدة، إلا أن الدراسة اقتصرت على معرفة مدى تبني أبعاد التسويق الابتكاري المنعكس في عناصر المزيج التسويقي (7Ps) في الخدمات البنكية في الجزائر بدراسة مدى توفر متطلباته ومهاراته وكذا قياس مدى تأثير كل عنصر من عناصره في تحقيق الريادة التسويقية الستة بأبعادها في الخدمات البنكية من وجهة نظر عينة من موظفي بعض البنوك التجارية العاملة في الجزائر.

### IV-الحدود البشرية:

بسبب كبر مجتمع الدراسة والذي يشمل موظفي بعض البنوك التجارية العمومية والخاصة وحتى المختلطة العاملة في الجزائر، لجأت الطالبة إلى الاكتفاء بدراسة عينة مكونة من 274 فردا من موظفي بعض المديرية المركزية والجهوية والوكالات التجارية للبنوك المذكورة على مستوى أربع ولايات، تم اختيارهم للاجابة على الاستبيان.

### سابعاً: منهج ومرجعية الدراسة والأدوات المستخدمة فيها

لاختبار الفرضيات السالفة الذكر والحصول على البيانات اللازمة لذلك، تم الاعتماد على منهج مهم من مناهج البحث العلمي من وجهة نظرنا هو المنهج الوصفي باعتماد أسلوب الدراسة المكتبية بالاطلاع على العديد من المصادر ذات الصلة بالموضوع كالكتب والمؤلفات والدوريات والبحوث العلمية والرسائل الجامعية والمقالات باللغتين العربية والأجنبية إضافة إلى مواقع الأنترنت لتشكيل الإطار النظري لموضوع الدراسة والتعريف بأهم المفاهيم المرتبطة به من خلال البيانات الثانوية، أما فيما يخص الجانب الميداني فقد استعانت الدراسة بالمقاربتين الكيفية (تحليل المحتوى والمقابلة) والكمية (الاستبيان)، معتمدة على أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي والإستدلالي للبيانات الأولية المجموعة لمسح آراء عينة الدراسة باستخدام برنامج SPSS-V26 للوصول إلى المؤشرات المطلوبة لاختبار الفرضيات وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

### ثامناً: صعوبات الدراسة

تمثلت أولى الصعوبات التي تمت مواجهتها عند القيام بهذه الدراسة في طبيعة الموضوع الذي يضم عدد من المفاهيم المختلفة والمتراصة مما أدى إلى صعوبة ضبط مصطلحاته في أحيان كثيرة بسبب التداخل في المعاني على مستوى المراجع باللغة العربية خاصة، إضافة إلى قلة المراجع التي تناولت دور التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة التسويقية عموماً وفي الخدمات البنكية على وجه الخصوص - حسب علمنا-، نظراً للحدثة النسبية لهذا الموضوع إضافة إلى صعوبة توزيع الاستبيانات بسبب رفض بعض الموظفين في مقرات البنوك الإجابة على الاستبيان معللين ذلك بضيق الوقت والانشغال في العمل، إضافة إلى كثرة عدد الاستثمارات الضائعة، خاصة في ظل الظروف الصحية التي واجهتها الجزائر جراء انتشار جائحة كورونا مما استدعى مضاعفة الجهد لإتمام العمل.

## تاسعا: هيكل الدراسة

قسمت الدراسة إلى خمسة أجزاء حسب منهجية IMRAD نوجزها فيما يلي:

**مقدمة:** شملت مشكلات وفرضيات الدراسة، مبررات اختيار الموضوع، أهمية وأهداف الدراسة، متغيرات وحدود الدراسة، منهج ومرجعية الدراسة والأدوات المستخدمة، صعوبات الدراسة وأخيرا هيكل الدراسة.

**الفصل الأول:** تناول الإطار النظري للدراسة بتناول المدلول الفكري لمتغيرات الدراسة ودور أبعاد التسويق الابتكاري في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية في الخدمات البنكية.

**الفصل الثاني:** استعرض الدراسات التطبيقية السابقة لمتغيرات الدراسة سواء باللغة العربية أو باللغة الأجنبية وأوجه التشابه والاختلاف بينها وبين دراستنا ثم تطرق لأهم ما يميزها عن باقي الدراسات.

**الفصل الثالث:** تطرق إلى طريقة وأدوات الدراسة الميدانية، عرض ومناقشة وتفسير النتائج واختبار الفرضيات.

**خاتمة:** شملت أهم النتائج المستخلصة والتوصيات المقترحة لمجتمع الدراسة.

## الفصل الأول

الأدبيات النظرية

للتسويق الابتكاري

والريادة التسويقية

### تمهيد:

يعد مفهوم التسويق الحديث من أهم مفاتيح تطور المؤسسات ونجاحها في تحقيق أهدافها لما له من دور في تحسين أدائها وخدمة زبائننا لأطول مدة ممكنة في الأسواق، وكذا التميز عن المنافسين في ظل شدة واتساع المنافسة وتغيرات البيئة الاقتصادية نتيجة التطورات العلمية والتقنية المتسارعة فضلا عن العولمة، لذا أصبح هذا الحقل المعرفي من أثرى مجالات البحث التي تنبع منها التوجهات الحديثة التي أفرزها التطور في العمل التسويقي والتي شهدت العقود الأخيرة تسارعا غير مسبوق في تنامي أهميتها من أجل تطوير آليات مبتكرة لأداء الأعمال نتيجة تشابكها مع الوظائف والعلوم الأخرى، ما دفع بالمؤسسات الطموحة إلى التفكير في تبني هذه المفاهيم التسويقية الجديدة والتي من أبرزها مفهومي: التسويق الابتكاري والريادة التسويقية.

وقد حظي هذين المفهومين – الذين هما موضوع دراستنا- باهتمام كبير من قبل المؤسسات بشكل عام والبنوك على وجه الخصوص رغم كونهما من المفاهيم الحديثة نسبيا، بسبب الدور الكبير الذي يؤديه التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة التسويقية التي تعتمد أساسا على منهج الابتكار في الممارسات التسويقية باعتباره أحد أهم أسسها.

ففي هذا الفصل سيتم التعرض للأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة، من خلال سرد أهم الجوانب النظرية المرتبطة بالمتغير المستقل ألا وهو التسويق الابتكاري في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فتم تخصيصه لسرد أهم الجوانب النظرية المرتبطة بالمتغير التابع ألا وهو الريادة التسويقية، في حين خصص المبحث الثالث لإبراز دور التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة التسويقية في الخدمات البنكية من الناحية النظرية.



### المبحث الأول: التسويق الابتكاري

لا يزال التسويق الابتكاري موضع اهتمام المختصين، لكونه من أهم استراتيجيات تحقيق التميز والكفاءة والفعالية في أداء المؤسسات<sup>1</sup>، وتطوير علاقاتها مع الزبائن باعتباره من أبرز مصادر ميزاتها التنافسية وتعزيز حصتها السوقية وتحقيق ريادة الأعمال<sup>2</sup>، لذا خصص المبحث الأول لاستعراض أهم جوانب هذا المفهوم المعاصر:

#### المطلب الأول: ماهية التسويق الابتكاري

يهدف هذا المطلب لتسليط الضوء على ماهية التسويق الابتكاري من خلال العناصر الأساسية التالية:

#### الفرع الأول: ماهية الابتكار

قبل ذلك التطرق لماهية التسويق الابتكاري يجدر بنا أولاً التطرق لماهية الابتكار فيما يلي:

#### أولاً: مفهوم الابتكار

الابتكار لغة كلمة مشتقة من المصدر بكر أي عجل، وابتكر أي ابتدع شيئاً غير مسبوق إليه<sup>3</sup>، أما اصطلاحاً فهو ترجمة للكلمة الإنجليزية (Innovation) وقد استخدمها (Drucker) في كتابه ( Innovation and Entrepreneurship) والذي ترجم التجديد والمقاولة، رغم أنه تطرق فيه إلى الابتكار بمعناه الواسع<sup>4</sup>. حسب دليل أوسلو هو عملية متكررة تبدأ بإدراك فرصة تطوير المنتجات والتسويق لقيادة النجاح التجاري<sup>5</sup>، يحدث عند محاولة الإجابة عن الأسئلة التي لم تبحث سابقاً، وينتج عنه محاكاة وتفكير متميز عن القديم<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> رسل سلمان نعمه، (2016)، إنعكاس أبعاد التسويق الابتكاري في نجاح التوجه الريادي لشركة الزيوت النباتية، مجلة كلية المأمون الجامعة، العراق، العدد 28، ص 111، من الرابط: <https://www.iasj.net/iasj/search?query=au> date : 16/05/2021

<sup>2</sup> سالم حميد سالم، (2017)، دور الابتكار التسويقي في إدارة العلاقة مع الزبون الضيف: دراسة تطبيقية لعينة من الشركات السياحية في بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 50، ص 337، من الرابط: <https://www.iasj.net/iasj/article/127027> date: 31/01/2021

<sup>3</sup> مجمع اللغة العربية، (2004)، المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، الجزء الأول، ص 69.

<sup>4</sup> نجم عبود نجم، (2015)، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل، الأردن، ط2، ص 17-18.

<sup>5</sup> Mahcine Hala Miada, Cherchem Mohamed, (2019), **Le développement durable et l'innovation marketing dans les services bancaires : Le cas des banques algériennes**, Revue finance et marché, L'Algérie, N 1, V 6, p 48, Le site: <http://www.asjp.cerist.dz/en/article/104457> date: 17/05/2021.

<sup>6</sup> كموش بركام، (2017)، واقع التسويق الابتكاري في المؤسسات المصرفية الإسلامية - حالة الجزائر-، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، العدد 04، المجلد 01، ص 458 من الرابط: <http://www.search.emarefa.net/ar/detail/BIM-927389/> date : 15/05/2021

اختلفت تعريفات الابتكار حسب اهتمامات الباحثين العلمية ومدارسهم الفكرية استنادا إلى مناحي مختلفة: كسمات الشخصية، إنتاج الشخص، العملية، الابتكارية كأسلوب حياة في البيئة؛ والتي جمعت فيما يسمى (4Ps of Innovation) والتي يقصد بها (Person , Press, Process, Product)؛ وكنموذج للمنحى الأول عرف سيمسون الابتكار بأنه مبادأة الفرد في اتباع نمط تفكير جديد، مركزا على الاهتمام ببعض السمات العقلية والوجدانية عند البحث عن المبتكرين (نمط العقل، الثقة بالنفس، المثابرة...إلخ)، كما رأى أن حب الاستطلاع، الخيال، الاستكشاف، الاختراع مصطلحات أساسية في مناقشة الابتكار؛ أما كنموذج لمنحى الإنتاج، فقط عرفه (Piers) بقدره الفرد على تجنب الطرق الروتينية في التفكير مع إنتاج أصيل يمكن تنفيذه، حيث ركز على أصالة الابتكار وقابليته للتحقق في الواقع، وأن يعالج مشكلة أو يشبع حاجة أو يحقق أهدافا ما أو يخلق أوضاع جديدة للبشرية تغير وجهة نظرها للعالم؛ أما المنحى الثالث فقد عرف ماكينون الابتكار بأنه عملية تمتد عبر الزمن تتميز بالأصالة والقابلية للتحقق، فهو عملية تحويل الفكرة إلى منتج أو عملية أو خدمة جديدة.<sup>1</sup>

كما عرف (نجم، 2003) الابتكار بأنه شكل من أشكال النشاط العقلي والتصور التفكيرى لحل المشكلات بالمعرفة وإعادة ترتيب الأفكار والخبرات في علاقات جديدة مع متغيرات متوافقة لتنظيم الأعمال للمؤسسة سواء كان في: المنتج، الأداء الإداري، المالي، التسويقي، الانتاجي، إدارة علاقات الزبائن.<sup>2</sup>

عرفه (Drucker, 2001) بأنه عملية التجهيز بقدرات جديدة ومحسنة أو زيادة في المنفعة، فهو تطوير وتطبيق الأفكار والتقنيات لتحسين المنتجات أو زيادة فعاليتها إنتاجها<sup>3</sup>، وقد وصف (Thornhill, 2006) الابتكار كعملية ومنتج وتنظيم لأفكار جديدة، ونتائج تطوير وإدخال منتجات، عمليات جديدة إلى السوق.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> أسامة خيري، (2019)، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، ص 67-68.

<sup>2</sup> سالم حميد سالم، مرجع سبق ذكره، ص 337.

<sup>3</sup> Chaoui Sabiha, Zine Mohammed Barka, (2019), **Innovation, Entrepreneurship and Growth : Some Facts**, Revue Cahiers Economiques, V11, N 3, pp 127-130, Website: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/107902> date: 20/05/2021.

<sup>4</sup> Hero Sulisty, Siyamtinah, (2016), **Innovation Capability of SMEs Through Entrepreneurship, Marketing Capability, Relatinal Capital and Empowerment**, Asia Pacific Management Review, V 21, N 4, p2, Website : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1029313215300142> date: 03/06/2021.

عرفه (Cutler Philip, J Gary 2003) بأنه فكرة أو سلعة أو تقنية مدخلة في الإنتاج ومعرضة في السوق يتقبلها المستهلك على أنها جديدة أو تتمتع بخواص فريدة تطبق لأول مرة.<sup>1</sup>

كما عرفه (Rainer) بأنه قدرة المؤسسة على توفير الإمكانيات اللازمة لخلق منتجات جديدة وبناء المجمع الفكرية لتحقيق ميزة تنافسية، أما (Gregory) عرفه بأنه خلق فرص جديدة واختبارها وابتكار الحلول لإنجازها لتحقيق حصة سوقية وعلاقة تجارية مميزة، فهو قدرة المؤسسة على خلق القيمة وزيادة قدراتها بابتكار منتجات جديدة أو تحسين القائمة أو الخطوط الإنتاجية لخفض التكاليف أو إيجاد طرق تسويقية جديدة؛ فالابتكار عمل غير روتيني يشمل أفكارا جديدة ومفيدة لحل المشكلات وبمحتاج إلى معاونة، أو قد يحدث صدفة لمواجهة المنافسة، فهو عملية شاملة وهادفة في المؤسسة ومنطلقا لاستراتيجيات المنفعة تتبناها وتعمل على توفير متطلبات تحقيقها كسلوك، فضلا عن حاجتها إلى الشخص المبتكر الذي يترجم المعرفة إلى اختبارات جديدة ويتسم بدقة الملاحظة لإمكانات تطبيق المعرفة والاستعداد لتقبل المخاطرة المصاحبة للابتكار والقدرة على متابعته للنهائية<sup>2</sup>، لا يكفي وجود مبتكرين لهم القدرة على اكتشاف هذه الأفكار، إنما فلابد من مؤسسات تتبناها وتحولها إلى منتج ملموس<sup>3</sup>. بعد استعراض أهم إسهامات الباحثين في تعريف مصطلح الابتكار لا بد من وقفة عند بعض المصطلحات ذات العلاقة بمفهوم الابتكار أو المشابهة له أو المتداخلة معه كمايلي:

- الإختراع (Invention): هو التوصل إلى فكرة جديدة ترتبط بالتكنولوجيا، ويعمل على التأثيرات الفنية في توليد الفكرة من حيث الموارد الملموسة، النقود والمهندسين، أما التطبيق (Application) فمنه تظهر القيمة التي تتحقق للمؤسسة، وكلاهما يشكلان الإبتكار يؤثران فيه فالأفكار الجديدة للتحسين تنشأ من الإختراع؛
- الإبداع (Creativity): وهو الجزء من الابتكار المرتبط باكتشاف فكرة مميزة، أو عملية الإتيان بجديد أو

<sup>1</sup> حسون محمد علي الحداد، (2013)، أثر عناصر مناخ الابتكار التسويقي على رضا الزبائن عن جودة الخدمة في المصارف التجارية: العراق، مجلة كلية بغداد

للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، ص 71، من الرابط: <https://www.iasj.net/iasj/article/72772> date: 31/01/2021

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، (2017)، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية، ص 331.

<sup>3</sup> حسون محمد علي الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 71.

التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما، في حين أن الابتكار والذي يترجم إلى مفهوم اقتصادي، هو الجزء المرتبط بالتطبيق الملائم أو تطوير الفكرة إلى منتج جديد؛ فالابتكار يشمل الابداع مضافا إليه الاستثمار التجاري.<sup>1</sup>

كما سبق يتضح وجود اختلاف بين مفهوم الابتكار الذي يعني التجديد وإعادة تطوير الأفكار وبين المصطلحات السابقة إلا أن بعض الباحثين قاموا بالخلط بينها واستخدامها للإشارة إلى نفس المفهوم.

بعد استعراض أهم التعاريف لمصطلح الابتكار تتفق الدراسة مع التعريفات القائلة بأن الابتكار هو تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة في شكل سلع، خدمات أو عمليات جديدة وطرحها في الأسواق ليستفيد منها الزبائن أو تقديم طريقة جديدة في العمل، فهو شيء جديد أو حل جديد لمشكلة قائمة.

### ثانيا: مصادر الابتكار

أشار (Drucker) أن هناك سبعة مصادر تدفع المؤسسة للابتكار بوصفه نشاطا منظما ورشيدا، وهي نوعين:

#### 1/ مصادر الابتكار في البيئة الخاصة: وتمثل هذه المصادر في:

- \* - الحاجة لمعالجة سلسلة من العمليات التي تتطلب القيام بشيء مفقود (طريقة) يمثل فرصة كبرى للابتكار، وبالتالي فإن المؤسسات تعمل على عرض هذه الحقيقة المقصودة كفرصة وعرضها عن الآخرين؛
- \* - تعارض الواقع الموجود مع الواقع المفترض (فجوة عدم الكفاية)، وهو فرصة للابتكار ويضم: تعارض الوقائع الاقتصادية، تعارض الواقع وافتراضاته، تعارض قيم الزبائن وتوقعاتهم، تعارض تناغم الطريقة ومنطقها وإيقاعها؛
- \* - المصدر الفحائي أو غير المتوقع ويشمل النجاح، الفشل والحدث الفجائيين قبل حالة احتمالية أو غير محسوبة مسبقا بقدر ما تجد المشكلة نفسها أمام وضع يتطلب الابتكار ولا يمكن توقع نجاحه من فشله؛
- \* - تغير بنية وحالة الصناعة والسوق بفعل المنافسة أو تغير حاجات الزبائن وتوقعاتهم، ما يعد فرصة ابتكارية عظيمة متاحة بالاستجابة السريعة للتغير، والتنبؤ بالفرص، ومؤشرات تغير الصناعة.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 16-17.

2/ مصادر الابتكار في البيئة العامة: تمثل العوامل في البيئة العامة:

- \*- العوامل السكانية أي تحولات السكان، حجمهم وهيكل أعمارهم، توزيعهم حسب العمل ومستوى التعليم والدخل، فهذه التغيرات تمثل فرصا للابتكار، ويؤدي إلى فتح أسواق وقطاعات تجارية جديدة؛
- \*- تبدل الإدراك والرؤية للأفراد في المجتمع: يحمل معه فرصا عظيمة للابتكار، والأهم من ذلك أن يأتي الابتكار في الوقت الملائم، مع قدرة على التمييز بين الصرعة والتبدل الحقيقي الذي يمثل السوق الفعلية والفرصة الحقيقية؛
- \*- المعرفة الجديدة بتجلياتها العلمية والتقنية والاجتماعية مصدر للأفكار وابتكار منتجات ومشروعات جديدة.<sup>1</sup>

### ثالثا: نماذج الابتكار

يشير (Stewart) إلى ثلاث نماذج للابتكار هي:

- 1/ **الإبتكارات الكبيرة الواسعة النطاق:** تمثل المنتجات أو التكنولوجيات الجديدة التي تسبب تغييرات كبيرة في الصناعات والمجتمعات الكبيرة مثل: الإلكترونيات الدقيقة، الكهرياء... إلخ.
- 2/ **الإبتكارات الأساسية:** تمثل تطبيق الابتكار الفردي التي تندمج معا وتقدم الابتكارات الرئيسة في المحظور التكنولوجي مثل المحولات في صناعة الكهرياء.
- 3/ **إبتكارات التحسين:** تمثل تعليمات التحسين في مجالات ما كاشحن البطاريات وخطوط التجميع المتحركة.<sup>2</sup>

### رابعا: استراتيجيات الابتكار

توجد أربع استراتيجيات رئيسية تعتمد عليها المؤسسة عند قيامها بعملية الابتكار وهي:

- 1/ **استراتيجية الابتكار الجذري:** استراتيجية هجومية للمؤسسات القائمة تهدف للسبق في إدخال الابتكارات الجديدة إلى السوق، تتطلب استمرارية في البحث وجهود كبيرة في التطوير وموارد ضخمة وقدرة لتحمل المخاطر.
- 2/ **استراتيجية التحسين الجوهرية:** تشمل إدخال تحسينات على المنتج أو العملية القائمة، وهي استراتيجية

<sup>1</sup> أسامة خيرى، مرجع سبق ذكره، ص 75.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 333.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

دفاعية تتطلب سرعة الاستجابة للمنتج المطور من القائد لذا تسمى أحيانا باستراتيجية إتباع القائد.

3/ استراتيجية التحسين الموجه نحو التميز: تعتمد على القدرة على تحسين المنتج أو العملية الحالية وتكييفها

لخدمة قطاع سوقي معين تتبعها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الداخلة إلى السوق في مرحلة نضج المنتج.

4/ استراتيجية الإنتاج الكفاء: تعتمد على كفاءة وفعالية الإنتاج والسيطرة على التكاليف، المنافسة على أساس

السعر والتوزيع، تتبعها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند نضجها ولا تتطلب جهود في التطوير.<sup>1</sup>

### خامسا: مجالات الابتكار

يمكن تحديد أبرز المجالات الوظيفية للابتكار في أنشطة المؤسسة التي تمارسها لتحقيق التميز فيما يلي:

1/ الابتكار التكنولوجي: هو العمليات المتعلقة بالقدرة على توليد منتجات جديدة أو تطوير القائمة أو طرق

الإنتاج المعتمدة، ويتضمن النشاطات المتعلقة بتوليد الأفكار، البحث والتطوير، الإنتشار في اقتصاديات جديدة،

وهذا الأمر يتطلب استخدام تكنولوجيا جديدة لتطوير أداء المنتجات المقدمة، أو عمليات التصنيع.

2/ الابتكار التنظيمي: التغيير الحاصل من توليد أفكار جديدة بابتكار طرق لتنظيم الأعمال (هيكل تنظيمي،

إجراءات روتينية)، الابتكار في البرنامج الإداري بتقديم منتج جديد أو مطور (الجودة، المواصفات)، أساليب إنتاج

جديدة أو تحسين الأساليب المعتمدة (التميز، تخفيض التكاليف، تكنولوجيات جديدة) ومصادر جديدة للإمداد.

3/ التسويق الابتكاري: عملية تعلم تقود لتغير اتجاهات وقيم الأفراد نحو التعامل مع المنتجات الجديدة للمؤسسة

وسرعة تبنيها قبل منتجات المنافسين، يرتبط بتطور التكنولوجيا بتطبيق أساليب جديدة في التسويق الذي يتطلب

تغيرات مهمة في تصميم، تسعير، توزيع، أو ترويج المنتج لزيادة المبيعات والدخول إلى أسواق جديدة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نواله مريم، (2016)، أهمية الإبداع والابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجليلي لياس، سيدي بلعباس، الجزائر، ص ص 110-112، من الرابط:

<https://www.rdoc.univ-sba/pdf> date: 15/01/2021.

<sup>2</sup> تامر البكري، (2014)، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، ص ص 207-209.

### الفرع الثاني: مفهوم التسويق الابتكاري ونشأته

يرتبط استمرار المؤسسات بقبول الزبائن لها ما يجعلهم مستعدون لدفع سعر أعلى لشراء منتجاتها، مما يقود إلى ضرورة تبني الابتكار لتطوير منتجات مميزة لتسهيل العلاقات معهم والذي هو جوهر نجاح التسويق، وبالمقابل لا يأخذ الابتكار تأثيره دون الدور الحاسم للتسويق في إيصاله إلى السوق<sup>1</sup>، وهذا التداخل بين الابتكار والتسويق أدى إلى ظهور التسويق الابتكاري الذي يقوم على الابتكار في عناصر المزيج التسويقي أو مجالات أخرى كبحوث التسويق، تجزئة السوق وأنظمة المعلومات التسويقية، في شكل تبني قضية معينة، أو التميز تجاه موضوع ما<sup>2</sup>:

### أولاً: مفهوم التسويق الابتكاري

لا يختلف جوهر التسويق الابتكاري عن مفهوم الابتكار، ويقصد به وضع الأفكار غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، أو الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة<sup>3</sup>، كما يعرف بأنه تحويل الأفكار الخلاقة إلى تطبيقات عملية في المزيج التسويقي (الخير وآخرون، 2005)، أو هو التسويق الذي يعمل على إيجاد حلول لم يفكر فيها الزبون (Kotler & Dubois, 2003)؛ فهو الابتكار في جميع مجالات النشاط التسويقي التي تسمح بانسياب المنتجات من المنتج إلى الزبائن يعمل على اكتشاف الحاجات الكامنة في أذهانهم وتلبيتها بما يفوق توقعاتهم (نجم، 2003)<sup>4</sup>، كما أنه عملية تقديم شيء ما يكون جديدا وهاما للتسويق (الصرن، 2001)، فهو أي فعل مميز ومتفرد في مجال التسويق يجعل المؤسسة مختلفة عن الآخرين في السوق (الجياشي، 2003)<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، ص 212.

<sup>2</sup> إياد عبد الفتاح النور، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، (2013)، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار صفاء، الأردن، ص 109.

<sup>3</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، (2011)، التسويق الابتكاري: بحوث ودراسات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، دار الكتب، مصر، ط2، ص 3-4.

<sup>4</sup> هناء رمضان، مختار عيواج، (2020)، أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الإضافية) على جودة الخدمات الفندقية: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن فندق شيراتون عنابة، مجلة الاستراتيجية والتنمية، الجزائر، المجلد 10، العدد 1 مكرر (الجزء الأول)، ص 85 من الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/106060> date: 15/05/2021.

<sup>5</sup> عامر عبد اللطيف كاظم، (2017)، العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والتسويق الابتكاري وأثرها في ريادة الأعمال: دراسة تحليلية مقارنة بين عينة من المصارف الحكومية والخاصة الموظفة في بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 112، ص 54، من الرابط: <https://www.scholar.google.com/citations?user=MGIEBHcAAAAAJ&hl=en> date: 16/05/2021

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

ويشمل التسويق الابتكاري التركيز على أساليب العمل التسويقي كعناصر المزيج التسويقي وأساليب وطرق وإجراءات المؤسسة أو استخدام معدات وآلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقياً<sup>1</sup>، فاستحداث طريقة جديدة في تقديم المنتج (الشكل والمواصفات)، توزيعه، ترويجه، تسعيره بما يعزز القيمة هي تسويق ابتكاري<sup>2</sup>. مما سبق يمكن اعتبار التسويق الابتكاري بأنه تطوير المؤسسة لطرق جديدة في عناصر مزيجها التسويقي كالمنتج، التسعير، الترويج، التوزيع... إلخ لتلبية الحاجات الظاهرة والكامنة لربائنها الحاليين والمحتملين من جهة، وتحقيق أهدافها الخاصة في التميز بتحقيق مزايا تنافسية في الأسواق.

### ثانياً: نشأة التسويق الابتكاري

ظهرت معالم التسويق الابتكاري بحلول الألفية الجديدة بعدما مر بعدة مراحل: فظهر تسويق السلع الاستهلاكية أولاً، ثم تتابعت التطورات إلى أن ظهر التسويق الصناعي في ستينات القرن الماضي، ثم مفاهيم تسويق المؤسسات غير الهادفة للربح، التسويق الاجتماعي، الحضاري وتسويق الخدمات في سبعينات وثمانينات نفس القرن، وفي التسعينات ظهر مفهوم الريادة التسويقية الذي ساعد في ظهور التسويق الابتكاري مطلع سنة 2000.<sup>3</sup>

### الفرع الثالث: أهمية التسويق الابتكاري وأهدافه

أصبح التسويق الابتكاري ضرورة حتمية نتيجة التحولات العالمية السريعة، فهو سلاح الإستراتيجيين في التسويق لكسب الزبائن والأسواق بتطوير الميزة التنافسية المستدامة، وتتجلى أهميته وأهدافه في الآتي:

### أولاً: أهمية التسويق الابتكاري

تتمثل أهمية التسويق الابتكاري بالنسبة للمؤسسات أو للزبائن المستفيدين منه أو للمجتمع عامة فيما يلي:

- تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات وتعزيز صورتها الذهنية وسمعتها لما لها من نتائج إيجابية على أدائها أبرزها:

<sup>1</sup> كموش بركاهم، مرجع سبق ذكره، ص 459.

<sup>2</sup> فتحة عبيدي، معراج هوري، (2015)، إمكانية تبني مهارات التسويق الابتكاري لتعزيز ريادة منظمة الأعمال، دراسة ميدانية في شركة (Sweetlé) الجلفة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 2، ص 755، من الرابط:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/77344> date: 16/05/2021.

<sup>3</sup> Kotler P, Brown L, Adam S and Armstrong G, (2001), **Marketing**, Prentice Hall, Australia, 5th ed, p 145.



الاستمرار في السوق وبلوغ أهدافها الإستراتيجية، رفع حصتها السوقية، زيادة حجم مبيعاتها وأرباحها وتخفيض تكاليفها، كما يتيح لها إمكانية الوصول إلى قيادة السوق، وكسب الزبائن الجدد والمحافظة على الزبائن الحاليين وتعزيز ولائهم لها، وكلما استطاع التسويق الابتكاري إيجاد ميزة تنافسية للمؤسسة وتمكنت من الحفاظ عليها كسبت الفوائد لفترة أطول ووصلت إلى الزبائن بسرعة وخلقت الثروة لها.

- أما بالنسبة للزبائن (أفراد أو مؤسسات) يحقق التسويق الابتكاري لهم الكثير من الفوائد كالقدرة على إشباع حاجات لم تشبع من قبل، تخفيض النفقات أو التعرف على استخدامات جديدة للمنتجات.

- كما يساهم في النمو الاقتصادي وتطوير الصناعات ورفع مستوى المعيشة للمجتمع وزيادة الناتج القومي في مجال التسويق الدولي الذي يساعد الدول خاصة النامية منها على مواجهة المنافسة وتوفير العملات الضرورية.<sup>1</sup>

وتعتبر القدرة على الابتكار في التسويق أمر حيوي للمؤسسات لأن استدامة أنشطة التسويق هو عامل أساسي للتكيف مع ديناميكية السوق وانفتاحه وحيويته، وقد أدركت المؤسسات اليوم أن الحاجة إلى التسويق الابتكاري ليست حكراً على إدارة التسويق وإنما تمتد لكل مستويات الإدارة؛ فالمؤسسة الرائدة هي التي تعتمد على تطبيق الابتكارات الحديثة للبقاء وتحقيق النجاح طويل المدى، والتكيف باستمرار مع المواقف الجديدة.<sup>2</sup>

كما أوضح (المغربي، 2008) أن التسويق الابتكاري أساسي في زيادة الإنتاج وسرعة تسويق المنتجات وجذب الاستثمارات الخارجة وخلق فرص عمل جديدة وفتح أسواق ونماذج أعمال جديدة ودعم القرارات التنافسية.<sup>3</sup>

### ثانياً: أهداف التسويق الابتكاري

يرى (Drucker, 1973) أن هناك غرض واحد للمؤسسات هو خلق الزبائن عبر وظيفتين أساسيتين هما التسويق والابتكار، وإذا كان الهدف الأساسي للتسويق هو تحديد وتلبية حاجاتهم الحالية التي يسهل التعبير عنها

<sup>1</sup> إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص 112-113.

<sup>2</sup> كموش بركاهم، مرجع سبق ذكره، ص 459-460.

<sup>3</sup> أحمد ازان شريف، (2015)، واقع تبني أبعاد التوجه بالريادة التسويقية في المنظمات الخدمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف

القطاع الخاص في أربيل، مجلة زانكو الأكاديمية للعلوم الإنسانية، العراق، المجلد 19، العدد 1، ص 114-115، من الرابط:

[https:// www. zancojournals.su.edu.krd/index.php/JAHS/article/view/2781](https://www.zancojournals.su.edu.krd/index.php/JAHS/article/view/2781) date : 16/05/2021.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

بما يتلاءم مع قدرات وأهداف المؤسسة، فإن التسويق الابتكاري يسعى إلى اكتشاف وتلبية الحاجات الكامنة لهم والتي ليسوا قادرين أو راغبين في التعبير عنها باستخدام طرق مبتكرة في بحوث التسويق<sup>1</sup>، مما يساعدها على مواجهة متغيرات البيئة، ومع التطور التكنولوجي السريع، يسمح التسويق الابتكاري بتحقيق الأهداف التالية<sup>2</sup>:

- توليد الأفكار ودراسة جدواها ومحاولة تطبيقها على أرض الواقع بمشاركة المؤسسات في كل القطاعات؛
- العمل على استغلال الأفكار الجديدة بفعالية لتعظيم المنفعة المتوقعة منها بالنسبة للفرد أو المجتمع ككل؛
- الوصول إلى تنمية فكرة الابتكار لجميع عناصر المزيج التسويقي بما فيها الفلسفة.

### الفرع الرابع: الفرق بين التسويق الابتكاري والتسويق التقليدي

لخص (Fillis and Rentschler, 2006) أهم الفروق بين التسويق التقليدي والتسويق الابتكاري فيما يلي:

#### الجدول رقم (1-1): أهم الفروق بين التسويق التقليدي والتسويق الابتكاري

الرقم	الأبعاد	التسويق التقليدي (الواسع)	التسويق الابتكاري
1	أساس التنافس	الطبيعي والمادي	المعرفة والموارد التقنية
2	نظام الإنتاج	عادي، الابتعاد عن الابتكار والمنتجات	الابداع والتكريب المستمرين والإنتاج بالتعلم الدائم
3	أساس التسويق	علاقات طويلة الأمد مع المجهزين	الشبكات الفردية والقوية كمصادر للإبداع
4	الأساس البشري	قوى عاملة رخيصة بمهارات منخفضة،	عمال المعرفة، التعلم الدائم
5	البناء المادي والاتصالات والبنية التحتية	موجه داخليا، البناء التحتي المادي	التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات في تبادل البيانات
6	النظام السائد في الصناعة	العلاقات المناوئة	علاقات تابعة بشكل متبادل هيكل شبكي
7	هيكل المؤسسة	إطار للقيادة وللسيطرة	منظم للشبكية
8	المواقف التسويقية	البيع العشوائي	الكسب والاحتفاظ بالقيمة

Source : Fillis, Ian & Rentschler , Ruth,(2006) ,Creative Marketing An Extended Metaphor for Marketing in a New Age, PALGRAVE MACMILLAN, U.S.A ,p 22

### الفرع الخامس: خصائص التسويق الابتكاري

يتسم التسويق الابتكاري بعدة خصائص حسب (كوتلر وآخرون، 2003)، نوجز أهمها فيما يلي:

- يتعدى التسويق الابتكاري حد إيجاد أو توليد فكرة جديدة ودراسة جدواها إلى تطبيقها فعليا في السوق؛

<sup>1</sup> طارق قندوز، (2015)، فعالية الابتكار التسويقي في تجويد الخدمة المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية المسيلة، مجلة الابتكار والتسويق، الجزائر، المجلد 2، العدد 1، ص 276، من الرابط: [https:// www.asjp.cerist.dz/en/article/26691](https://www.asjp.cerist.dz/en/article/26691) date: 15/05/2021

<sup>2</sup> كموش بركاهم، مرجع سبق ذكره، ص 459.

- استغلال التسويق الابتكاري للأفكار الجديدة بفعالية وكفاءة لتمكن المؤسسة من تعظيم المنفعة المتوقعة منه؛
  - لا يقتصر التسويق الابتكاري على مجال تسويقي معين، بل يشمل أي مجال أو ممارسة تسويقية في المؤسسة.<sup>1</sup>
- كما أن التسويق الابتكاري بخلاف الابتكار التكنولوجي لا يتطلب استثمارات ضخمة ولا مخاطرة عالية، وبالتالي فهو أقل خطورة وأكثر فعالية ولكنه بالمقابل سهل التقليد من طرف المنافسين.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: مراحل ومتطلبات التسويق الابتكاري

يتناول هذا المطلب أهم مراحل تطبيق عملية التسويق الابتكاري بالإضافة كيفية إدارته داخل المؤسسة وأهم المتطلبات التي يجب توفيرها لنجاحه:

#### الفرع الأول: مراحل التسويق الابتكاري

إن التسويق الابتكاري ليس عملية لحظية، بل تمر بعدة مراحل أهمها:

**أولاً: مرحلة توليد الأفكار الابتكارية:** تعد أول مرحلة للتسويق الابتكاري تبدأ بالبحث عن الأفكار الجديدة من المصادر الداخلية والخارجية في ضوء المتغيرات الإنتاجية والتسويقية وامكانيات المؤسسة.

**ثانياً: مرحلة غربلة الأفكار المبدئية:** وهي المرحلة الثانية والأكثر أهمية، يتم فيها استبعاد الأفكار المبدئية باعتماد بعض المعايير من أجل الانتقال للمرحلة الثالثة.

**ثالثاً: مرحلة تقييم الأفكار:** يتم فيها تقييم جدوى الأفكار الابتكارية لاستبعاد الأفكار غير المجدية اقتصادياً وفنياً على المجدية منها للانتقال للمرحلة التالية.

**رابعاً: مرحلة اختبار الأفكار:** لتحديد ما يمكن تطبيقه وتقدير تكاليفه واستبعاد ما يصعب تطبيقه.

**خامساً: مرحلة تطبيق الاختبارات:** أي وضع المنتج المبتكر موضع التطبيق في جزء من السوق المستهدف كبيئة تسويقية فعلية بعد تحديد مدى توافر المتطلبات اللازمة للإنتاج، ومعرفة قدرته على إشباع حاجات ورغبات

<sup>1</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 5.

<sup>2</sup> فتحة عبيدي، معراج هوارى، مرجع سبق ذكره، ص 756-757.

الزبائن، من أجل قياس حجم المبيعات المتوقعة ومعرفة نقاط قوة وضعف المزيج التسويقي وتقليل درجة المخاطرة المتوقعة عند التقديم، ثم بعد التأكد من سلامة نتائج عملية الاختبار، تقوم المؤسسة بتوفير الرأسمال اللازم والمعدات والموارد البشرية للعمليات الإنتاجية التسويقية بهدف المتاجرة بهذه المنتجات وتقرير الصورة الذهنية له لدى الزبائن.

سادسا: **مرحلة تقييم نتائج التطبيق:** بعد مرور الفترة اللازمة لظهور نتائج المرحلة السابقة، يتم تقييم تلك النتائج لمعرفة الإيجابيات والسلبيات المحققة ومدى نجاح الابتكارات بهدف الاستخدام الواسع لها.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: إدارة ومتطلبات التسويق الابتكاري

يعتبر تطبيق التسويق الابتكاري أمرا صعبا كونه يحتاج إلى إدارة خاصة تتولاه، كما يشترط بعض المتطلبات:

#### أولا: إدارة التسويق الابتكاري

تشمل الوظائف الإدارية الضرورية التي تتضمن التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة لأنشطته كعملية إدارية، بما يؤدي إلى استغلال الموارد المتاحة لتحقيق الهدف المنشود منها بكفاءة وفعالية وتعزيز هذه الوظيفة وجعلها مسؤولة عن إدارات الإبتكار؛ لكن عدم وجود هذه الوحدة لا يعني عدم إدارة الابتكار، بل قد يتخذ شكل وحدة مؤقتة غير فاعلة على المدى الطويل، أو الاستعانة بأ نموذج مقترح في تعميق الفهم لدى المسؤولين بالمؤسسات المختلفة لعملية التسويق الابتكاري وتسلسلها وأبعادها الإدارية، وتزويدهم ببعض الأساليب المساعدة في إتمامها بشكل صحيح (الظاهر وفارس، 2014)، وبالطبع فإن كل مؤسسة تحدد كيفية إدارة هذه العملية استنادا إلى مجموعة من العوامل أبرزها: أهمية التسويق الابتكاري، معدل تكراره، تكلفته... إلخ؛ لكن وبغض النظر عن الشكل التنظيمي الذي تظهر به إدارة التسويق الابتكاري في المؤسسة، فلا بد من الحرص على تحقيق التنسيق والتكامل بينها وبين بقية الوظائف أو الإدارات ذات الطابع غير التسويقي في المؤسسة كإدارة الأفراد، والإنتاج، والإدارة المالية... إلخ، لكونها تعتبر مدخلات ومساهمات الإدارات الأخرى، وهي التي تحتاج إلى مساهمات منه بشكل أو بآخر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 340-341.

<sup>2</sup> إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص 111-112.

### ثانيا: متطلبات التسويق الابتكاري

يمكن تقسيم المتطلبات الواجب توافرها في المؤسسات الراغبة في تطبيق التسويق الابتكاري إلى مايلي:

- متطلبات إدارية وتنظيمية وتتضمن اقتناع الإدارة العليا بأهمية التسويق الابتكاري في نجاح المؤسسة وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب لنمو الابتكار واعتباره جزءا من استراتيجيات المؤسسة، وكذا تهيئة البيئة التنظيمية والتي تتمثل في: سيادة روح العمل في شكل فريق، كيفية اتخاذ القرارات، الهيكل التنظيمي، العلاقات، الولاء والانتماء، نظم الحوافز والمكافآت، وأخيرا التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية بما فيها إدارة التسويق؛
- متطلبات خاصة بالمعلومات أي وجود نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات الخاصة بالتسويق الابتكاري في مراحله الأولى، توافر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية التي يجب أن تتميز ب: الحدائة، الكفاية، الشمول، التوقيت المناسب، نظام فرعي للمعلومات خاص بما لتوفير المعلومات لمتخذي القرارات؛
- متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد الموظفين بالتسويق كتوفر القدرة الابتكارية كشرط لشغل الوظائف بإدارة التسويق في المؤسسة، توفر مهارات التسويق الابتكاري (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الإحساس بالمشكلات)، نظام فعال لتحفيز على الابتكار (مادي، معنوي)، التدريب لتنمية القدرات والمهارات في مجال التسويق الابتكاري؛<sup>1</sup>
- متطلبات خاصة بدراسة جدوى الابتكارات التسويقية بالاستعانة بالمختصين، وتقييمها بمجموعة من المعايير كالنغير في درجة رضا الزبائن، نسبة زيادة المبيعات أو الحصة السوقية، والتكلفة الفعلية للابتكار مقارنة مع العائد منه، ونسبة الزيادة في الأرباح، والتغير في الصورة الذهنية للمؤسسة كنتيجة لتبني وتطبيق الابتكار؛
- متطلبات متنوعة أخرى كتوقع المقاومة والاستعداد لها داخل المؤسسة أو خارجها، التوازن في مجالات التسويق الابتكاري وعدم التركيز على مجال معين، إدراك أهمية عنصر الوقت إحراز السبق و القيادة في الابتكار.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، ص 117-118.

<sup>2</sup> عامر عبد اللطيف كاظم، مرجع سبق ذكره، ص 55.

### الفرع الثالث: أنواع التسويق الابتكاري

يقسم التسويق الابتكاري إلى عدة تصنيفات وفق عدد من الأسس:

- طبقا لنوع المنتج ويصنف إلى التسويق الابتكاري في مجال السلع، في مجال الخدمات، في مجال المؤسسات، في مجال الأشخاص وفي مجال الأفكار، كون المنتج يشمل سلعة، خدمة، شخص أو فكرة حسب المفهوم الشامل له.
- طبقا لنوع المؤسسة المبتكرة ويكون في المؤسسات الهادفة إلى الربح أو غير الهادفة إلى الربح، أو حسب نشاط المؤسسة (صناعي، زراعي، تجاري، خدمات)، أو حسب ملكية المؤسسة (حكومية، خاصة).
- طبقا للهدف منه ويصنف إلى التسويق الابتكاري المصادف لحل مشكلة تواجهها المؤسسة، أو لمواجهة ظاهرة غير مرغوبة أو لتحسين الأداء والارتقاء به بالتالي يكون في الأول رد فعل وفي الثاني مبادأة أو الجمع بينهما.
- طبقا للزبون المستهدف منه وينقسم إلى تسويق ابتكاري موجه للزبائن النهائيين أو للمشتريين الصناعيين.
- إلا أن التسويق الابتكاري غالبا ما يأخذ أكثر من نوع من هذه التصنيفات كونها تعد مكملة لبعضها البعض.

### المطلب الثالث: أبعاد التسويق الابتكاري

تباين المؤسسات في بيئتها الداخلية، لذا يختلف حجم الابتكار وتأثيره على منتجاتها، ويشير الابتكار في عناصر المزيج التسويقي إلى إيجاد طرق وأساليب جديدة في تصميم المنتج وترويجه وتسعيه وتوزيعه، من خلال:

### الفرع الأول: الابتكار في المنتج

يركز هذا البعد على تصميم منتجات جديدة بميزات فريدة، أو تحسين المنتجات الحالية بتعديل التصميم أو المظهر، الأداء، الخصائص أو الاستخدامات... إلخ لجعله متميز عن المنتجات المنافسة ومتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن الحاليين أو المتوقعين في الأسواق المستهدفة لإشباعها باستخدام التكنولوجيا الحديثة، فهو عملية شاملة ومتكاملة وتوجه حيوي للمؤسسة لتعظيم مزاياها التنافسية في ظل المنافسة الحادة؛ ولتنفيذ الابتكارات هذه على المؤسسة جمع المعلومات عن الزبائن لفهم حاجاتهم وتوقعاتهم ودراسة الفرص الممكنة في السوق ثم تحديد أجزاء

المنتج ومكوناته ومواصفاته الفنية بما يتلاءم معها؛ وتوجد أربع حالات للابتكار في المنتج: ابتكار منتج وتقديمه للأسواق، ابتكار منتج مع مزيج جديد، ابتكار مزيج جديد دون المنتج، عدم الابتكار لا في المنتج ولا في المزيج.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: الإبتكار في التسعير

يتمثل في ابتكار طريقة تسعير جديدة للمنتجات، بما يسمح للزبائن باختيار المواصفات المطلوبة من قبلهم<sup>2</sup>، ويعتبر من المداخر الهامة لتحقيق التميز عن المنافسين، ومن أهم استراتيجيات إختراق الأسواق، إلا أنه لم يلق الاهتمام الذي يستحقه من الباحثين في التسويق بالمقارنة مع باقي عناصر المزيج التسويقي؛ وتتعدد صور الابتكار في مجال السعر كمايلي: تسعير الزبون حسب الدخل والقيمة المتوقعة، تسعير الوحدة الذي يتناقص بزيادة عدد الوحدات المباعة، إرجاع جزء من السعر نقدا، تسعير المجموعة أو الحزمة، الأسعار التنافسية، تسعير الكمية، تسعير الذروة والتسعير خارج الذروة، التسعير النفسي، التسعير الترويجي (الكسري الفردي أو الزوجي)، التسعير بالعلاقات، عرض أسعار المنتجات في الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو الأنترنت أو اللوحات الداخلية... إلخ.<sup>3</sup>

### الفرع الثالث: الإبتكار في التوزيع

ويقصد به إيجاد طرق تسويقية جديدة لإيصال المنتجات إلى الزبائن من منافذ أو قنوات توزيع ابتكارية كالبيع الآلي، البيع المتجول أو الطواف بالمنازل، البيع بالهاتف، البيع الإلكتروني أو عبر الأنترنت، البيع البريدي، البيع في الحفلات المنزلية، وضع أصناف المنتجات على الرفوف... إلخ بدلا من المنافذ التقليدية، بما يضمن الكفاءة في عملية التوزيع والتفرد في الأسلوب المعتمد بالتواصل مع حاجات الزبون<sup>4</sup>؛ فضلا عن العمليات اللوجستية من نقل وخرن وتغليف، لكي يتم إيصال المنتج إلى المكان المستهدف بشكل سليم، أي التركيز على الاختيار المناسب

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 343.

<sup>2</sup> تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 215.

<sup>3</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 155-181.

<sup>4</sup> نوال عبدووي، (2016)، مساهمة التسويق الابتكاري في خلق القيمة للزبون، أبحاث اقتصادية وإدارية، الجزائر، العدد 19، ص 267، من الرابط: [https:// www. revues. univ- biskra. dz](https://www.revues.univ-biskra.dz) date : 16/05/2021.

لأسلوب البيع المباشر أو غير المباشر عبر الاعتماد على الحلقات الوسيطة في الوصول إلى المستهلك.<sup>1</sup>

### الفرع الرابع: الإبتكار في الاتصالات التسويقية

هو استخدام طرق ووسائل حديثة للتعريف بالمؤسسة ومنتجاتها لتحقيق الاتصال الفعال بالبيئة التسويقية وجذب الزبائن والاحتفاظ بهم وفهم احتياجاتهم، وتعتبر أدوات الاتصالات التسويقية المتكاملة كالإعلان، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة، النشر والإشهار، الدعاية، الرعاية، البيع الشخصي والتسويق المباشر مجالا خصبا للإبتكار باستخدام الوسائل الحديثة كالبريد الإلكتروني، المواقع الإلكترونية، الوسائط الاجتماعية، محركات البحث، الإعلان عبر الأنترنت، الصحف والكتالوجات الإلكترونية... إلخ بدلا من الوسائل التقليدية: كالتلفاز، الراديو، الهاتف، البريد العادي، الملصقات، المنشورات، الصحف والمجلات... إلخ، إضافة إلى استخدام العلامة التجارية لحماية المنتج والتصميم المبتكر من احتمالات السرقة أو التقليد<sup>2</sup>، فالمسوقون يحتاجون لاستراتيجيات ابتكارية لترجمة رسائلهم باتصالات محددة كالتسويق التفاعلي، الكلمة المنطوقة (Word of Mouth)، تقنيات غير متوقعة كالمفاجأة، الدعاية، التميز في اختيار الكلمات في وسائل الإعلام السمعية والبصرية (Killer, 2012).<sup>3</sup>

### الفرع الخامس: الإبتكار في الدليل المادي

يشمل الإبتكار في كل الأدوات الملموسة المحيطة بالخدمة (Bhargav, 2017)<sup>4</sup> التي تسهل تقديمها وتشعر الزبون بالراحة: كالتصميم الداخلي والخارجي، الديكور، الأثاث، الإضاءة، الألوان، الهدوء، توفر الأنترنت والتكنولوجيا، المساحة، المعدات والتجهيزات، اللافتات... إلخ، فكلما اهتمت المؤسسة بما زاد الإنطباع الإيجابي

<sup>1</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 215.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره، ص ص 214-216.

<sup>3</sup> Chetraoui Amel, Elguerri Abderrahmane, **Marketing Innovation s Reality in Tourism Agencies ELWAFIDINE TOURS Agency Case Study**, Economic Sciences, Management and commercial Sciences Review, V 11, N 02, 2018. p 595 , Website: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/72458> date: 17/05/2021.

<sup>4</sup> هناء رضاني، مختار عيواج، مرجع سبق ذكره، ص 85.



عنها لدى الزبائن<sup>1</sup>، مما يؤثر على خبرات الزبون وتصورته لجودة الخدمة بسبب تزامن إنتاجها واستهلاكها.<sup>2</sup>

### الفرع السادس: الابتكار في عمليات تقديم الخدمات

هو اعتماد للجديد أو التحسين الملموس لطرق الإنتاج وتشمل: السياسات، الإجراءات، وقت الانتظار، سلوك الموظفين في تقديم الخدمة والحرية المعطاة لهم، درجة الآلية المستخدمة، مشاركة الزبون والخدمة الذاتية، دقة وتدفق المعلومات المقدمة للزبون وأنظمة الحجوزات والانتظار... إلخ، هذه الطرق يمكن أن تنطوي على تغييرات في المعدات أو في طرق الإنتاج المؤسسة لتقديم خدمات جديدة أو محسنة أو لرفع فاعلية الخدمات الموجودة (Cherroun, 2014)، فالابتكار في العمليات يكون جديدا وأصيلا للمؤسسة لا لسوقها.<sup>3</sup>

### الفرع السابع: الابتكار في مقدمي الخدمات أو الأفراد

يلعب الابتكار في الأفراد دورا مهما في مؤسسات الخدمة لأنهم يشكلون جزءا مهما من الخدمة ذاتها، ويشمل تطوير سمات الأفراد كالمهارة، المظهر، التعامل، الاستجابة (الضمور وعائش، 2005) والعلاقة التفاعلية مع الزبائن،<sup>4</sup> ويقصد بالأفراد موظفو الخط الأمامي أو الاتصال المشاركون في تقديم الخدمة والتعريف بالمؤسسة فهم مفتاح نجاحها لاحتكاكهم المباشر مع زبائنهم، فالخدمة تترجم في صورة فنية يمكن أخذ انطبعا عنها من مقدمها<sup>5</sup>، حيث أن قدرة الموظفين على الاتصال بالزبائن تسهم في جودة الخدمة وتميزها بخلق صورة مفضلة عن المؤسسة وبث الراحة والقبول لديهم، لذا عليها إيجاد طرق لإدارة موظفي الاتصال للتأكد أن مواقفهم وسلوكياتهم موصلة لتحقيق ذلك فأي تغيير في أداء ومواقف وسلوكيات الأفراد يؤدي إلى تغيير في جودة وأداء الخدمة؛ مما يخلق صعوبات لمؤسسات الخدمات ويؤثر على تصورات الزبائن لجودة الخدمة وقيمتها وكذا رضاهم ونوايا الشراء لديهم.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> مليحة يزيد، (2014)، أصول وفصول التسويق، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، ص 178.

<sup>2</sup> Chetraoui Amel, Elguerri Abderrahmane, **Op-cit**, p 596

<sup>3</sup> **Op-cit**, p 596.

<sup>4</sup> هناء رضاني، مختار عيواج، مرجع سبق ذكره، ص 85.

<sup>5</sup> مليحة يزيد، مرجع سبق ذكره، ص 177 - 178.

<sup>6</sup> Chetraoui Amel, Elguerri Abderrahmane, **Op-cit**, p 596-597.

### المبحث الثاني: الريادة التسويقية

يعد مفهوم الريادة التسويقية من المفاهيم المعاصرة التي لازالت موضع نقاش - رغم مرور فترة مناسبة على أول استخدام أكاديمي له-، ولعل جوهر النقاش حوله يكمن في منهجية تحديد استخداماته والتعامل معه وكذا جانبه التطبيقي لكونه لا يخضع إلى شروط التسويق التقليدية<sup>1</sup>؛ وهو ما استعرضته الدراسة في هذا المبحث الذي تم تخصيصه للتعرف على هذا المفهوم بالإضافة إلى عناصر أخرى مهمة، لكن قبل ذلك يجدر بنا التطرق لماهية الريادة أولاً نظراً لأهميتها في بلورة وتطور مفهوم الريادة التسويقية وأبعادها الرئيسية:

#### المطلب الأول: ماهية الريادة، الريادي والمؤسسات الريادية

إن الريادة ظاهرة قديمة متجددة استخدمت منذ فجر التاريخ للدلالة على إنجازات المبتكرين، ومرت بحقبة مليئة بإسهامات الباحثين في مختلف الحقول العلمية، مما جعلها ظاهرة مقعدة يصعب تطويرها في حقل علمي منفرد لذا لا توجد نظرية موحدة لها<sup>2</sup>، كما ارتبطت بمفهوم الريادي الذي يصف المخاطر الفردية للتقدم الاقتصادي بإيجاد طرق جديدة لعمل الأشياء، فأصبحت من أهم عوامل الإنتاج مع الأرض، العمل ورأس المال<sup>3</sup>.

#### الفرع الأول: نشأة الريادة وتطورها التاريخي

ورد في لسان العرب لابن منظور أن كلمة الريادة لغة مصدراً مشتقاً من الفعل رود واسم فاعله رائد، والرائد هو الذي يرسله قومه لاستكشاف وتحديد مواطن الكلاً ثم يرسل إليهم فيلحقون به، وجمعه رواد<sup>4</sup>، أما اصطلاحاً فالريادة ترجمة للمصطلح الإنجليزي (Entrepreneurship) المشتق من الكلمة الفرنسية (Entreprendre) والتي تمثل الوساطة في العملية التجارية، وتعني في اللغة الفرنسية (المتعهد) وعندما انتقلت إلى الإنجليزية

<sup>1</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 185.

<sup>2</sup> مجدي عوض مبارك، (2009)، الريادة في الأعمال: المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، ط1، عالم الكتب الحديث، الأردن، ص 17-18.

<sup>3</sup> Ghezali Fatima, Boudi Abdessamad, (2019), **The impact of e-marketing methods on marketing leadership : A case study of Algerian banks**, knowledge of Aggregates Magazine, Algeria, V 05, N 02, p 35, Website : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/107902> date: 20/05/2021.

<sup>4</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، (2020)، التسويق الريادي: نظرة تكاملية، دار الأيام، الأردن، ط1، ص 17.

(Entrepreneur) أصبحت تعني المنظم أو المقاول (Boiton & Thompson,2004)<sup>1</sup>؛ وقد استخدمت لأول مرة في بدايات القرن السادس عشر بمعنى تحمل مخاطر الإستكشافات العسكرية، ثم انتشر استخدامها للدلالة على الأعمال التي تتضمن المخاطرة كالأعمال الهندسية وبناء الجسور (Gwartney et al,2003)<sup>2</sup>؛ أما قاموس أكسفورد (Oxford) فقد وصفها بأنها تعهد وإدارة ومراجعة، وفسرها قاموس (BBC) بترتيب الأعمال وتنظيمها (H Nandan, 2007)؛ تغيرت ترجمة مصطلح (Entrepreneur) لثلاث مرات خلال العقود الأخيرة: حيث كانت تسمى **منظم** لكون الباحثون الأوائل ركزوا على مهارة الريادي في التنظيم وإقامة عمل أو شركة، ثم مقاول والتي أظهرتها بمسمى جديد **استعدادات ريادية**؛ وأخيرا تحولت إلى **ريادي**.<sup>3</sup>

يعزو (Hyrsky, 1999) تباين آراء الباحثين حول هذا المفهوم إضافة إلى توجهاتهم البحثية إلى عدة أسباب منها: تعدد العلوم المسهمة فيه بمدخل عديدة: كالاقتصاد، الاجتماع، النفس، الإدارة الإستراتيجية، التسويق، الإنسان والتاريخ؛ فهي ظاهرة متشعبة لجميع الأعمال وتحتضن العديد من الأنشطة الاقتصادية وتدرس على عدة مستويات: الفرد، المؤسسة، الجماعة، الصناعة والمجتمع؛ حيث يختلف المفهوم الاقتصادي لها طبقا لخصائص هذه الأنشطة وطبيعتها، وإختلاف إدراك الفرد لإنشاء مشروع ما من دولة لأخرى نتيجة الاختلافات الثقافية والبيئية<sup>4</sup>، رغم ذلك توجد قواسم مشتركة بين التعريفات التي أقرت هذا المفهوم على نحو سليم<sup>5</sup>، وسنحاول استعراض تطور مفهومي الريادة والريادي في بحوث وإسهامات المدارس باختصار في الجدول التالي:

<sup>1</sup> لمياء علي إبراهيم، ميساء سعد جواد، (2019)، الريادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق مكونات الإبداع: دراسة استطلاعية على عينة من بيئة المصارف العراقية الحكومية والأهلية في محافظة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 15، العدد 59، ص 249 من الرابط: <https://www.iasj.net/iasj/article/162678> date: 16/05/2021.

<sup>2</sup> محمد حامد الملاحسن، نجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 115.

<sup>3</sup> رسل سلمان نعمه، مرجع سبق ذكره، ص 117.

<sup>4</sup> فتيحة عبيدي، هوارى معراج، مرجع سبق ذكره، ص ص 761-765.

<sup>5</sup> محمد حامد الملاحسن، نجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 115-116.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

الجدول رقم (1-2): أهم إسهامات المدارس العلمية في تطور مفهوم الريادة والريادي

المدارس	بعض إسهامات الباحثين في تعريف الريادة والريادي
المدارس الكلاسيكية	تشير للريادي من حيث سلوك المخاطرة لديه، والتعامل مع الظروف غير الواضحة، ومدى توظيفه لقدراته الإدارية في ملكية المشروع للحصول على الأرباح، واستغلال رأس المال، وتوظيفه بكفاءة في العملية الإنتاجية، وهي أول من أدخل مصطلح الريادة إلى النظرية الاقتصادية وترى أن الريادة هي تحمل المخاطر؛ ومن أشهر باحثيها: (Richard Cantillon, 1725)، (Beaucléou, 1797)، (Say, 1803)، (Francis Walker, 1876).
المدارس الاقتصادية	تشير للريادة بأنها عنصر من عناصر الإنتاج لتنظيم أو تنسيق العملية الإنتاجية، والتعامل مع ظروف عدم الاستقرار، أو عدم التوازن في السوق، وأن الريادي هو من يمتلك مهارات المخاطرة والابتكار والإدارة، ومهارات البناء المؤسسي؛ أرست قواعد الاقتصاد الحر والمبادرات الفردية؛ ومن أشهر باحثيها: (Adam Smith, 1900)، (Alfred Masrhal, 1900)، (Hawley, 1900)، (Schultz, 1975)، (Hoselitz, 1952)، (Frederick Haribson). في بداية السبعينات من القرن الماضي، دعا بعض الباحثين والاقتصاديين الغربيين إلى تشجيع الفكر الريادي وتشجيع العمل الحر وكذا ضرورة الاهتمام بتوسيع قاعدة الملكية في النشاط الاقتصادي لأهميتها في إحداث التنمية الحقيقية للموارد البشرية، وقد أطلق على فترة بداية الثمانينات وما بعدها ثورة الرياديين أو ثورة العمل الحر الخاص، حيث بدأ المسؤولون بتشجيع أكبر عدد ممكن من الرياديين في مجتمعاتهم للمساهمة في تحقيق التنمية الشاملة المستدامة.
المدارس المسماوية	الريادة تتضمن أدواراً ووظائف عديدة تشمل: الإبداع، الابتكار، والتفكير الخلاق (كسر حالة التوازن الموجودة في السوق بابتكار الرياديين لمنتج جديد أو خدمة جديدة، مما يخلق طلب وعرض جديدين على هذا المنتج) من حيث التوافقات الجديدة الخمسة: منتج جديد، طريقة إنتاج جديدة، سوق جديد، موارد جديدة، مؤسسة أو صناعة جديدة، والحصول على الأفكار والمعلومات بكفاءة عن السوق، بهدف استغلال الفرص المنتجة، وتحقيق الأرباح؛ كما أكدت على أهمية الحماس والنشاط لدى الريادي في اكتشاف الفرص المربحة واستغلالها للوصول إلى حالة التوازن السوقي أي "الشغف الريادي"؛ من أشهر باحثيها: (Schumpeter, 1934)، (Kirchoff)، (Kirzner, 1921)، (Casson, 1982)، (Hayek, 1945)، (Miss, 1944)، (David Birch, 1979)، (Penrose, 1959).
مدرسة هارفارد	نعت أفكارها من مركز بحوث التاريخ الريادي في جامعة هارفارد سنة 1948 وترى أن الريادة تتحقق بإنشاء المؤسسات والاستثمار فيها لتنمية الاقتصاد الوطني، وتتكون من أبعاد: تغيرات النظام الاقتصادي، خلق المؤسسات كأحد المتطلبات لاستثمار الابتكارات، وظيفة الريادي خلق الأرباح؛ من أشهر باحثيها (H. Arther, 1948).
مدرسة السلوك الإنساني	تنص بأن الأفراد ليسوا مجرد كائنات أنانية خلافة بل قادرون على استثمار الفرص، قدم روادها مفهوم السلوك الإنساني للتعبير عن السلوك الريادي ودوره في خلق التفاعلات المؤدية إلى الخلق والإبداع، فهو ذلك التصرف الذي تستحوذه الفرص، والذي يبرزه الريادي ويتبادر إلى ذهنه في شكل أفكار ومشاريع أو فرص تلي حاجاته ورغباته نتيجة تأثير دافع داخلي أو خارجي؛ حيث يمكن النظر إلى السلوك الإنساني لدى الريادي من خلال عوامل عدة أبرزها: المبادرة في طرح فكرة المشروع الريادي، دور المحيط الاجتماعي والبيئي المؤثر على قرار الريادي كالعائلة والأصدقاء، الزملاء، تأثير القدوة في المجتمع، طبيعة شخصية الريادي المستوى التعليمي له، الثقافة السائدة، طبيعة المجتمع الذي يعيش فيه الريادي، الإدراك لدى الريادي والتعلم وتشكيل المواقف لديه، الدوافع العاطفية أو المنطقية، عادات الريادي، مدى تأثير العلاقات الاجتماعية والشخصية على الريادي.

<p>المدرسة الحديثة</p>	<p>تشير إلى آراء الباحثين المعاصرين في هذا المجال، فهم يشيرون للريادة من حيث: الحاجة إلى الإنجاز، تعظيم الفرص، الإبداع والابتكار، إنشاء المؤسسات، المخاطرة، وخلق الثروة، ومن أشهر باحثيها: ( David McClelland, 1961)، (Drucker, 1964)، (Knight, 1967)، (Mintzberg et al, 1998)، (Libenstein, 1968)، (Albert Shapero, 1975)، (Karl Vesper, 1980)، (Gifford Pinchot, 1983)، (Robert Hisrich, 1985)، (Gartner, 1985)، (Venkataraman, 1997)، (Timmons, 1997)، (Morris, 1998)، (Michael and Ireland, 2001)؛ فالريادة كحقل أكاديمي بدأ بالإنبثاق عام 1970، حيث حاول الباحثون إنشاء مفاهيم بحثية للريادة باستكشاف النظريات التي تبحث فيها؛ إن فترة التسعينات من القرن الماضي شهدت نشاطا بحثيا وأكاديميا قويا في الريادة؛ ونهت النظريات الحديثة في الإدارة كمنظريات التعلم إلى أهمية المعرفة وطبيعتها الاجتماعية المرتبطة بالموارد البشرية، التي ظهرت لتزود المؤسسات بإطار شمولي لإعادة إحياء مفهوم الريادة والنظر له بأبعاد جديدة على أنه صيرورة اجتماعية تراكمية، وبعد من أبعاد التعلم الرئيسة في المؤسسة.</p>
<p>المدرسة الاجتماعية</p>	<p>عرف مصطلح الريادة الاجتماعية في ستينات وسبعينات القرن الماضي، لكن شهدت الثمانينات والتسعينات انتشارا واسعا لهذا المفهوم الذي يمزج بين جني أرباح العمليات التجارية وفكرة التقدم الاجتماعي على مختلف الأصعدة؛ ثم إلى ابتكار أساليب حديثة كان لها وقع كبير على مفهوم العمل الاجتماعي الذي أصبح يستمد أهم مصادر تمويله واستمراره من مشاركة وإسهامات القطاعين العام والخاص، بصورة أكثر فاعلية دعما لعملية تطوير المجتمعات والارتقاء بالمستوى المعيشي لجميع طبقاته؛ يستند المفهوم الجديد للعمل الاجتماعي على أساس التعامل مع القضايا والتحديات الاجتماعية بأسلوب إبداعي بتطبيق حلول مبتكرة ذات مردود اقتصادي اجتماعي مستديم لمعالجة هذه القضايا؛ وقد بدأت الجامعات حديثا في العالم بتدريس هذا المفهوم بهدف خلق وتدريب جيل جديد من الرياديين الاجتماعيين؛ ومن أشهر باحثيها: (Bolton and Thompson, 2000)، (Steyaert and Hjorth, 2006).</p>

المصدر: مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص 19-32 بتصرف.

أما مصطلح الريادة التنظيمية (Intrapreneuring) فإن أول من استعمله ( Pinchot and Pinchot, 1978)، ثم اجتذبت اهتمام الأوساط الأكاديمية بأبعادها: المخاطرة، الابتكار، التجديد الذاتي، الاستباقية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: مفهوم الريادة

تمثل الريادة إحدى نوافذ التفكير المعاصر للمدخل المتكامل في دراسة نظرية المؤسسة (الخفاجي والغالي،

2013)؛ وقد ظهرت عدة مبادرات حديثة لتعريفها سواء في البيئة العربية أو الأجنبية، نذكر أهمها في الآتي:

الريادة هي عملية خلق القيمة من الأفراد أو المؤسسات، أو عملية معقدة تتضمن تمييز الفرص واستعمال

المصادر والاستراتيجيات التجارية للدخول في المغامرة (Mitchell & Mckeown, 2004).<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Christian W, Dana T, (2019), **Fostering entrepreneurship for innovation in African Banks subsidiaries**, Africa Journal of Management, V5, N 3, p 2, Website: [https:// www.tandfonline.com/action/ date : 01/06/2021](https://www.tandfonline.com/action/date).

<sup>2</sup> عامر عبد اللطيف كاظم، مرجع سبق ذكره، ص 54.

هي بدء عمل تجاري وتنظيم الموارد الضرورية له مع افتراض المخاطر والمنافع المرتبطة به (Daft, 2010). كما تعرف بأنها عملية القيام بأنشطة فريدة لتلبية حاجات الأعمال والزبائن عن طريق اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية استباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح (Hitt et al, 2005).<sup>1</sup>

كما تعبر الريادة عن صفات الريادي التي تجعله مستعداً لإنشاء مشروع يضع فيه ابتكاراً بارزاً بتحمل المخاطرة والتمتع بالأرباح والنجاح وإرضاء الذات، وضمان إمكانيات تطويره إلى مشاريع متكاملة معه (بدران، 2005)<sup>2</sup>، وهي عملية إنشاء شيء جديد قيم، وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم لذلك، وتحمل المخاطر المصاحبة، واستقبال المكافأة الناتجة، أو عملية ديناميكية لتأمين تراكم ثروة الأفراد (النجار والعلي، 2006)؛ بينما يعرفها (صالح وآخرون، 2010) بقدرة التنبؤ بالفرص النادرة واستثمارها وتسخير الموارد والتحسب للمخاطرة، وتحقيق مخرجات أفضل من المنافسين لمفاجأة الزبائن وتلبية احتياجاتهم المتجددة؛ ويرى (حسين، 2010) أنها اقتناص الفرص بعمل فريد أو مؤسسة جديدة أو منتج جديد، تجعل من صاحبه ريادياً في ذلك النشاط.<sup>3</sup>

وعرفها (Laguador, 2013) بالقدرة على إنتاج ما يطلبه الزبون وتسليمه في الوقت والمكان والسعر المناسب.<sup>4</sup>

فالريادة هي قدرة التفكير والتصرف بشكل مبتكر كأساس وموارد ودفع وعمليات للتعامل مع تحديات أسلوب الحياة، واعتبرها (Shane, 2003) تأتي من تصور توافر الفرصة الذي يتم فيها تحويل الموارد إلى عمل مريح، وعرفها (زهرة، شاكر، 1991) بأنها تجديد الابتكار والاستراتيجية، في حين عرف (Casson, 2005) رواد الأعمال بأنهم أشخاص يستفيدون من الفرص الناشئة لإنشاء أسواق جديدة.<sup>5</sup>

بعد استقراء أهم التعاريف لمصطلح الريادة، يمكن القول أنها عملية إضافة قيمة للمنتجات بتخصيص الموارد والمهارات اللازمة لاستغلال الفرص المتاحة لخدمة الأسواق بفاعلية وتحقيق الربح مع تحمل المخاطر الناتجة، وتشمل

<sup>1</sup> لمياء علي إبراهيم، ميساء سعد جواد، مرجع سبق ذكره، ص 249.

<sup>2</sup> مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص 30.

<sup>3</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 117.

<sup>4</sup> رسل سلمان نعمة، مرجع سبق ذكره، ص 118.

<sup>5</sup> Hero Sulisty, Siyamtinah, op-cit, p 2.

أربعة جوانب : المخاطرة، الابتكار، الحصول على المكافآت، توفير الموارد الضرورية (المال، الجهد، الوقت).

فالريادة علم متعدد المصادر من مختلف العلوم، تدرس في الجامعات كما يمكن تطبيقها في الواقع، لكنها أيضا فن تحتاج إلى مهارات متنوعة لإنجاز المهام المختلفة يمكن اكتسابها من التدريب والتعليم والممارسة، فقد جمعت بين المعرفة العلمية والمهارات لتطوير كفاءات الريادي وقدراته وتحقيق النجاح بكفاءة وفاعلية.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: المؤسسات الريادية والريادي

المؤسسة الريادية حسب (Histrich, Peter, 2005) هي المؤسسة القادرة على إيجاد شيء وتجدد ذي قيمة في الوقت المناسب مع الأخذ بالإعتبار الموارد المالية، المعنوية، المخاطر الإجتماعية، وتوفير الحوافز والإستقلالية للموظفين لكسب قناعاتهم، فهي مؤسسات تدخل الزبائن في محاولات لإجراء تبادل المعلومات والعلاقات معها، وهكذا ينصب اهتمامها على إيجاد أسواق جديدة بدلا من القيام بخدمة الأسواق الموجودة.<sup>2</sup>

أما (Miller, 1983) فقد اعتبرها المؤسسة التي تتعهد بابتكار تسويقي جديد، وتبادر إلى مشروعات فيها روح المخاطرة، وتأتي دائما بالمتكر والمفيد وتطرح بمنافسيها، وعرفها (مبارك، 2005) بأنها المؤسسات التي تعمل على تعزيز الإبداع والمخاطرة بالمشاريع المنشأة واكتشاف الفرص الجديدة، وتهدف إلى النمو باستمرار لتنافس بقوة المؤسسات الأخرى في السوق والحصول على ميزة تنافسية، وأشار (Donald, 2009) أن المؤسسات الريادية تمتاز بالخصائص التالية: السرعة في الاستجابة للإبداع والتغيير، إدراك الجودة والالتزام الأمثل بها، انغمار الموظفين أي إضافة قيمة بهم؛ تحويل الخطط الإستراتيجية إلى حقائق ملموسة؛ الاتجاه للزبائن بإيجاد أسواق جانبية، وحدات أكثر محدودية واستقلالية<sup>3</sup>؛ كما يضيف (Mintzberg et al, 1998) أربع صفات رئيسة هي: الريادة والاستراتيجية محكومتان بالبحث عن فرصة جديدة، قوة السلطة بيد المدير الذي عنده الرؤى والكاريزما، بناء

<sup>1</sup> مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص 35-36.

<sup>2</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 121-134.

<sup>3</sup> عامر عبد اللطيف كاظم، مرجع سبق ذكره، ص 57.

الإستراتيجية يتأتى بقفزة نوعية في مواجهة حالات عدم التأكد، إن النمو هو الهدف الأسمى للمؤسسات الريادية.<sup>1</sup> أوضح معجم (Webster) أن مصطلح الريادي (Entrepreneur) يمثل الفرد الذي ينظم ويدير ويتحمل مخاطر الأعمال أو المشروع، وقد مثل الرياديون الأفراد التواقون للثروة الذين يتخذون المخاطرة، ويصنعون القرار لإدارة الموارد بطرائق غير مألوفة لاستثمار الفرص، وبذلك أصبحوا قادة الصناعة في العالم<sup>2</sup>؛ أما (عايش، 1995) فاعتبر الريادي رب العمل الذي يتحمل المجازفة برأسماله وبسمعته في أي فرع من فروع النشاط الاقتصادي، فهو الشخص الذي يستطيع تمييز الفرص واغتنامها قبل الآخرين، أو هو قائد خياله خصب له القدرة على تحليل الحالات المؤثرة على الأحداث القادمة، ويعرف أي الطرق يسلك لتحقيق النجاح ويهتم بكل التفاصيل لمؤسسته، أو أنه كل شخص ينشئ عملا صغيرا ويتمكن من تطويره إلى عمل ناجح خلال مدة زمنية قصيرة.<sup>3</sup>

مما سبق يمكن القول أن الريادي هو من يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال مع تحمل المخاطرة واحتسابها لتحقيق النجاح لمشروعه باقتناص الفرص المتاحة في السوق والدفع بمنتجات وأفكار جديدة للسيطرة على الأسواق، وتحقيق أقصى ربح ممكن وتطوير القدرات التنافسية؛ فهو من يدرك فرص السوق ويستجيب لها.

فالريادي يبتكر ويجدد، يبني فريق العمل، يركز على إبتكار طرق جديدة في عمل الأشياء، لإضافة قيمة جديدة بالإبداع في توافق الموارد؛ ثقافته في اقتناصه للفرص ثورية الأداء والاستراتيجيات (Revolutionary) في فترة قصيرة، ذو نظرة ثاقبة، يصب جل تركيزه على الفرصة والإستغلال الأحسن لها<sup>4</sup>؛ لذلك يوجد بعض الخلط بينه وبين مفهوم القائد الذي يبتكر ويطور، يرى المستقبل، يلهم الثقة، يملك القدرة على التأثير على المرؤوسين لتحقيق الأهداف بتحفيظهم للإنجاز ورفع معنوياتهم وتحسين أدائهم لتطوير أداء المؤسسة وزيادة فعاليتها وكفاءتها،

<sup>1</sup> مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص 200.

<sup>2</sup> عاطف جابر طه عبد الرحيم، (2014)، دور ريادات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي: بالتطبيق على البورصة المصرية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث، مصر، العدد 32، ص 54، من الرابط: <https://www.journals.qou.edu/index.php/jresstudy/article/view/882> date: 16/05/2021

<sup>3</sup> محمد محمود حامد الملاحسن، مجلة يونس محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 118.

<sup>4</sup> مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص 36-38.



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

وكذا مفهوم المدير الذي يمارس الوظائف الإدارية، يرى المشاكل، يقوم بالواجب كاملاً، يعتمد على الرقابة، تتكون ثقافته على أساس تطوري (Evolutionary) في فترة طويلة؛ ينصب تركيزه على العمل والموارد وطبيعة التنظيم.

كما فرق (Hisrich and others, 2005) بين الريادي على مستوى المؤسسات الذي لديه القدرة على الابتكار وأخذ المخاطرة في تقديم منتجات جديدة، أما على مستوى الأفراد فهو الشخص القادر على تقييم واغتنام الفرص من أجل مخاطرة جديدة<sup>1</sup>، لذا فالريادي يفترض أن تكون لديه القدرة على تحمل المخاطر المدروسة ويقبل التحدي ويتخذ الإجراءات اللازمة للحد منه والتحكم في نتائجها؛ ولكي ينجح في إنجاز مهامه المختلفة ينبغي أن تتوفر فيه المهارات اللازمة والتي تأتي من التدريب والتعليم والممارسة، من بينها:

- المبادرة وتحويل الأفكار المقترحة إلى واقع ملموس، والمثابرة وبذل الجهد، والعمل ضمن مقاييس الأداء العالي؛
  - القدرة على ابتكار منتجات جديدة بمواصفات تنافسية بما يتماشى وتغيرات أذواق الزبائن في الزمان والمكان؛
  - اتخاذ القرارات المناسبة ودخول الأسواق في الوقت المناسب وبالسرعة المناسبة لاقتناص الفرص الواعدة؛
  - إدراك المخاطر غير المتوقعة وتحديدها وتسييرها واتخاذ التدابير اللازمة لمواجهةها قبل الشروع في الإنجاز؛
  - تحقيق التميز بتحديد الاستراتيجيات البديلة لتحقيق الأهداف بطريقة مؤسسة ومنطقية ضمن مجال زمني محدد<sup>2</sup>؛
  - القدرة على التخطيط والتنظيم بوضع الأهداف، والإلتزام بالوقت وإدارته، ووضع برامج العمل وتنفيذها؛
  - مهارات القيادة والتأثير في الآخرين وتوجيههم ودفعمهم للإنجاز، والاتصال معهم وتقبل اختلافاتهم، وكذا
  - الإنصات والتحدث إليهم بأسلوب جذاب ومثير، الثقة بالنفس والإلتزام بأخلاقيات العمل والعمل مع فريق<sup>3</sup>.
- ويؤكد (الزعيبي وعزام، 2011) أن تنمية المهارات الريادية التي لا تكتسب بسهولة يبني مؤسسة ريادية، ويحافظ على تميزها، ومن هذه القدرات (أبو فارة، 2010): الخبرات والمعرفة بالمنتج والأسواق والصناعة؛ مهارات

<sup>1</sup> بلال خلف السكرانة، (2010)، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط2، ص 21.

<sup>2</sup> محمد محمود حامد الملاحسن، مجلة يونس محمد آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 118-119.

<sup>3</sup> مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص 55.

الاتصال والقدرة على إدارة المؤسسة لتحقيق الفاعلية؛ القدرة على إصدار الأحكام الصحيحة لتحديد الفرص الجيدة وتعيين الأفراد المناسبين للعمل والإدراك والحس العالي؛ قدرات التشبيك المهمة في تطوير وإدارة العلاقات.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مدخل إلى الريادة التسويقية

ظهرت الريادة التسويقية بعد زيادة الحاجة للبحث عن طرق جديدة للتسويق وإهمال النظريات التقليدية لخصائصه ومتطلباته في البيئة الريادية، ثم تطورت كحقل معرفي برهن على نجاحه في مرحلتي نمو المؤسسة ونضوجها والدمج بين التطورات الحديثة في فكر وممارسات التسويق وفي فكر وممارسات الريادة في بناء متكامل واحد.<sup>2</sup>

### الفرع الأول: نشأة الريادة التسويقية وتطورها التاريخي

رغم ظهور مفهوم الريادة التسويقية خلال العقدين الماضيين كتطور مهم في نظرية التسويق وتطبيقاتها، إلا أنه من الصعب تحديد تاريخ اعتماده كمفهوم أكاديمي بدقة، لكن المعلومات تشير إلى ظهوره عقب اللقاءات البحثية عن التسويق والريادة في أعقاب الحلقة الدراسية التي أقامتها جمعية التسويق الأمريكية (AMA) والمجلس الدولي للأعمال الصغيرة (ICSB) عام 1983؛ ثم سنة 1987 حتى سنة 1989 نظمت عدة ندوات وورش عمل أسهمت في تقديم بعض الأوراق البحثية بهذا الخصوص، وامتد البحث حتى عام 2006 بعد عقد لقاءات بين (AMA) وأكاديمية التسويق في المملكة المتحدة والمعنيين في الموضوع في: أستراليا، نيوزيلندا وألمانيا؛ التي تركزت على توضيح مفهومها وتصميم مسافات تركز على بناء المعرفة التي تمكن من ابتكار أسواق جديدة من خلال المؤسسات كثيفة التقنية وذات معدلات النمو المرتفعة، وتم نشر عدة كتب هامة في المجال قبل إنعقاد هذه اللقاءات (Hills et al, 2008)<sup>3</sup>، وما شجع ذلك تأسيس مجلة البحوث في التسويق والريادة أول مجلة متخصصة في الريادة التسويقية عام

<sup>1</sup> محمد عبد الرحمن عمر، (2017)، دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرّاء الأقسام والشعب والمعاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، العراق، المجلد 5، العدد 4، ص 1210، من الرابط: [https:// www.hjuoz.uoz.edu.krd/article/download](https://www.hjuoz.uoz.edu.krd/article/download) date: 16/05/2021.

<sup>2</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 212.

<sup>3</sup> تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 187.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

1999<sup>1</sup>، ومنذ ذلك الحين أصبحت الريادة التسويقية مهمة في المجالات الأكاديمية، وبدأت المؤسسات الأكاديمية تدرك أهمية هذا الحقل المعرفي، وقد زاد الاهتمام به في دول العالم وخاصة المتقدمة منها.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: مفهوم الريادة التسويقية

تعد الريادة التسويقية مفهوما هجيناً جمع بين مفهومين مستقلين، فالدمج بين التسويق كوظيفة والريادة كسلوك، يعني أن القائمين بأنشطة التسويق يؤدون واجباتهم بسلوك يختلف عن الممارسات التقليدية المعروفة.<sup>3</sup> والجدول التالي يوضح باختصار أهم إسهامات الباحثين الجادة في تعريف مصطلح الريادة التسويقية:

#### الجدول رقم (1-3): أهم تعريفات الباحثين لمفهوم الريادة التسويقية

الباحثين	تعريف الريادة التسويقية
(Carson et al, 1995)	وصف الأفعال التسويقية للريادي بغير مخططة ولا خطية وذات رؤية مستقبلية ثابتة ومستكشفة.
(Duus, 1997)	التمايز في التوجه التسويقي بمنظوره الممتد لخدمة الزبائن بتقديم منتجات غير موجودة سابقاً.
(Hill & Wright, 2000)	النمط الذي تعتمد عليه إدارة الشركة باتجاه تغيير السلوك التسويقي للزبائن في السوق.
(Wickham, 2001)	وصف للأنشطة التسويقية الرئيسية بكونها رؤية شاملة وبعيدة، وتغيير في السوق بعرض منتجات مبتكرة بعدة أنماط: تقديم منتج جديد، إضافة لمنتج حالي، تقديم طريقة إنتاج جديدة؛ المساهمة في فتح أسواق جديدة؛ الوصول إلى موردين جدد؛ إنشاء مشروع تسويقي جديد.
(Morris , et al, 2002)	التحديد والاستغلال بفاعلية للفرص السوقية لكسب الزبائن المرغوبين الدائمين والحفاظ عليهم بتبني المداخل الابتكارية في إدارة المخاطر ومداخل الرفع للموارد وتحقيق القيمة الجاذبة للزبائن.
(Bjerke and Hultman ) (2002)	الأنشطة التي تحفز أفراد المؤسسة على تعلم كيفية التعامل مع التغيير، تحديد الفرص المتاحة، تطوير المهارات الابتكارية لديهم، أو طرح منتجات مبتكرة لتحقيق الربح واحتكار السوق لفترة معينة.
(Trim, 2003 )	البحث عن فرص جديدة لحل مشكلات قائمة، أو منتجات مبتكرة لتطوير الأسواق الحالية أو فتح أسواق جديدة، بدراسة البيئة والاعتماد على مصادر البيانات باستمرار للحصول على التغذية العكسية.
(Buskirk & Lavik, ) (2004)	استخدام المعرفة الصريحة والضمنية لإبتكار منتجات قادرة على إشباع حاجات السوق بفاعلية.
(Kuratko, 2006)	استثمار واستغلال الاكتشافات الابتكارية كإمكانيات التكنولوجية لطرح منتجات جديدة، تحسين المنتجات القائمة، إعادة الهيكلة أو الهندسة للمؤسسة، استخدام منافذ توزيع جديدة.

<sup>1</sup> خيرى علي أوسو وآخرون، (2011)، القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي ودورها في تبني سلوكيات التسويق الريادي: دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة المصارف الأهلية في إقليم كردستان، المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، العراق، المجلد 6، العدد 1، ص 339، من الرابط: [http:// www.dpu.edu.krd/page/en/2169](http://www.dpu.edu.krd/page/en/2169) date: 16/05/2021.

<sup>2</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 126.

<sup>3</sup> خيرى علي أوسو وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 339.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

توظيف المهارات والموارد المحددة في النشاط التسويقي لتحقيق الأهداف للمؤسسة وكسب ميزة مستدامة.	Miles & Darroch, ) (2006)
مدخل لاقتناص الفرص السوقية يبحث عن أساليب جديدة غير مسبقة لإضافة قيمة للزبائن المناسبين والمرغوب فيهم وبناء حصة من الزبائن المجددين اقتصاديا لأعمال المؤسسة.	(Teach, et al., 2006)
المرونة العالية والصراحة المتناهية في التعامل مع نقاط الضعف وتحويلها إلى نقاط قوة، وتكريس هذه القوة لتحقيق الميزة التنافسية في العمل التسويقي.	Sridharan, ) (&Viswanathan, 2008)
توسيع الأسواق وتطويرها بتطوير المنتجات والارتقاء بجودتها لتحقيق أعلى مستويات الرضا لدى الزبائن، لزيادة إنتاجية التسويق وفعاليتها، وتخفيض التكاليف فستفيد المؤسسة وزبائنها معا.	(Hoy, 2008)
عملية تحمل المخاطر كشيء حتمي والتحوط لها، ومحاولة تجنبها بتحويلها إلى الغير لتعظيم الأداء المبني على الدراسة الحقيقية للسوق، مما يمثل نوعا من الجرأة في أداء الأعمال التسويقية الريادية.	Hall & Woodward , ) (2009).
التوصل إلى أساليب جديدة مبتكرة في الإنتاج، وابتكار منتجات جديدة، وفتح أسواق جديدة، واكتشاف مصادر جديدة للموارد وأساليب جديدة في إدارة الأنشطة.	(أبو فارة، 2010)
وظيفة جوهرية ومجموعة الأنشطة الحيوية التي تقود إلى الابتكار، وهو عنصر نجاح حرج يساعد المؤسسة في الوصول إلى مستويات مرتفعة من الكفاءة والفعالية.	(الحدراوي، 2010)
القدرة على التكيف مع البيئة التسويقية والتعامل مع متغيراتها بمرونة عالية، والإصرار على بلوغ الأهداف المنشودة وتطبيقها في الواقع وفق عقلية منفتحة لا تعرف الاستسلام للصعوبات.	(Nakhata, 2010)
البحث عن الابتكارات الاستباقية باستغلال الفرص الهامة، والتعامل معها بطريقة متوازنة تأخذ مستوى المخاطر المحتملة بصورة عقلانية وقابلة للقياس من منظور منظم.	(Kurgun et al,2011)
وظيفة تنظيمية ومجموعة العمليات التي تسهم في توليد الأفكار والاتصال مع الزبائن وتحقيق القيمة لهم بما يخدم توجهات المؤسسة في الريادة والإبداع دون الوقوع في شرك المخاطرة.	(Daniela,2012)
تسويق واستراتيجية الريادة والعمليات التي يتبناها الريادي، وتنفيذها في شكل حلول مبتكرة لتحديد استباقية الفرص في بيئة معقدة وإنشاء القيمة التي يمكن أن تحوي على قدر من الخطر.	(Viegas, 2014)
الاستجابة للسوق والدخول إليه بالاستباقية واستغلال الفرص وابتكار وخلق العمليات المنظمة باتجاه توقع طلبات الزبون الذي يحقق الفائدة للمؤسسة.	(شير، 2014)
ممارسات خاصة بالرياديين تركز على التغييرات الجديدة بعيدا عن ردود الأفعال للحالات معينة، وهو نموذج تسويقي يلائم نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم وممارسة العلامة التجارية فيها.	Nwaizugbo) (&Anukam, 2014)
استخدام التسويق كنشاط باقتناص الفرص المتاحة والاستباقية والاستفادة من عمليات الابتكار في المزيج التسويقي بفعالية لبناء حصة من الزبائن المناسبين وإضافة قيمة لهم في الأسواق الجذابة.	(Miles,et.al,2015)
العملية التي تتضمن المبادرة لاقتناص الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق بجمع وتوجيه الموارد بفعالية وخوض المخاطر التسويقية، إذ تشتمل التجربة على إيجاد مشروع تسويقي والابتكار في مجال التسويق بهدف النمو وتحقيق عوائد مالية واكتساب مزايا تنافسية مستدامة.	(أحمد ازان شريف، 2015)
اندماج أنشطة الابتكار والمبادرة وتحمل المخاطرة التي تخلق وتنقل وتوصل القيمة إلى ومن خلال الزبائن والرياديين والمسوقين وشركائهم والمجتمع ككل.	(Peter W, 2016)
القدرة على استثمار الفرص ودخول الأسواق بمنتجات مبتكرة في الوقت المناسب ومواجهة التهديدات، الاستراتيجيات المشجعة على الابتكار والتفرد والمخاطرة والمبادرة واتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية عنها.	زيدان عبد الرزاق، خليل عبد القادر، 2017)

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

(خيري علي أوسو وآخرون، 2017)	قدرة المؤسسة لتحديد الفرص واستغلالها بشكل استباقي، وخلق القيمة لهم وكسب الزبائن والاحتفاظ بالمرشحين منهم بتقديم منتجات مبتكرة.
(محمد محمود حامد الملاحسن، نجلة يونس آل مراد ، 2020)	نشاط غير رسمي يعتمد على الحدس وقدرة جعل الأشياء قابلة للتحقيق، أو طرائق تسويقية فاعلة بقدرة المؤسسة على تمييز إدراك الفرص وتقدير مخاطرها وتوليد وإبتكار مصادر جديدة وتعزيز الإنتاجية للمصادر الحالية بفاعلية الإبتكار وردها السريع على التحولات في أولويات الزبائن وتعزيز علاقة طويلة معهم.

المصدر: من إعداد الطالبة بعد الإطلاع على مجموعة من المراجع المذكورة سابقا ولاحقا.

بناء على ما تقدم تتفق الدراسة مع كون الريادة التسويقية عملية بحث المؤسسة عن الفرص الممكنة واستغلالها في تطوير منتج جديد لتحقيق رغبات الزبائن بفاعلية من أجل كسب المرشحين منهم والمحافظة عليهم، آخذة بالاعتبار المخاطر المتوقعة بالابتكار واستغلال الموارد بكفاءة، ورفع قدرتها على استقراء المستقبل.

وقد انتقد كبار الباحثين في التسويق أمثال كوتلر وكيلر لتناولهم للموضوع باختصار دون الإشارة إلى الفرص والإستراتيجيات والممارسات المتميزة المتلائمة مع بيئة المؤسسات الريادية الموظفة لتعظيم قدراتها التنافسية بفاعلية بالابتكار، لكون الريادة التسويقية يتسم بالقدرة الحدسية لتوقع تغيرات طلبات الزبائن، فوجود عدد أقل من المصادر المالية وقيود أكبر على الزمن المتاح للإشتراك في بحوث التسويق يدفع إلى الإنجاز المستمر للأهداف المؤسسية (باستخدام شبكات العلاقات لجمع المعلومات عن السوق)؛ فالريادة التسويقية تمثل الطريقة المختلفة للعمل التخيلي أو للعمل المرئي والمنظور وعلاقته مع عالم التجارة والسوق،<sup>1</sup> وتكون أساسا الفرص الدافعة التي تبحث عن طرق جديدة للتفكير والعمل لاستغلالها فرغم عدم وجود إجماع حول مفهوم الريادة التسويقية إلا أن أغلب التعاريف اتفقت على الخصائص الآتية: الابتكار في التسويق، جمع الموارد لإيجاد مشروع تسويقي، فرص كسب ونمو تحت شروط المخاطر وعدم التأكد، الإستباقية (Franke & Schreierm, 2002).<sup>2</sup>

جاء مصطلح الريادة التسويقية لوصف الممارسات الجديدة في المؤسسات القادرة على الدخول في أنشطة تسويقية جريئة وناجعة، ورغم وجود اختلاف بين المؤسسات الريادية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في: الابتكار-

<sup>1</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص ص 121-126.

<sup>2</sup> أحمد ازان شريف، مرجع سبق ذكره، ص ص 111-112.

إمكانيات النمو - الأهداف الإستراتيجية، إلا أن هذا المفهوم ارتبط بها أكثر فهناك من سماها بـ "تسويق المشاريع الصغيرة والمتوسطة" (Morris et al, 2002) لقرىها من الأسواق ودقتها في كشف حاجات ورغبات الزبائن<sup>1</sup>، إضافة إلى كون الأنشطة الريادية فيها أكثر أهمية ووضوحا لحصتها الكبيرة من النشاطات الاقتصادية وكذا معظم بحوث الريادة تجرى فيها حيث يسهل عليها ترسيخ نقاط قوتها الريادية لتطوير الاتصالات وخدمة الزبائن، إضافة إلى صعوبة تحديد المؤسسات الكبيرة والنمو واستدامة أنشطتها الريادية لتنامي خبراتها ضمن الهياكل الإدارية المعقدة وتقيد كفاءاتها ضمن السياسات والإستراتيجيات وقواعد العمل<sup>2</sup>، مما أدى بها لتخفيض حجمها وترك المجال أمام المؤسسات المتوسطة والصغيرة للدخول إلى المشاريع الكبيرة، فهي لا تستطيع مجارة المؤسسات الكبيرة في ظل المنافسة التقليدية، ولتبنى المالكين الأفكار الجريئة لحاجتها للابتكار والبقاء في الأسواق خاصة في مراحل نموها، لتعبيرها عن قدراتهم التي تصب في مصالح الذاتية<sup>3</sup>، رغم ذلك تزايد حديثنا اهتمام المؤسسات الكبيرة بهذا التوجه.<sup>4</sup>

### الفرع الثالث: خصائص الريادة التسويقية

تتمثل في المضامين المعبرة عن السلوكيات المعتمدة في الريادة التسويقية، ويمكن تلخيصها في الآتي:

- التغلغل في كل مستويات المؤسسة والتوجه نحو التنسيق بين وظائفها كالإنتاج والتسويق مع التركيز على عمليات البيع والدعم والتشجيع والترويج للمنتجات؛
- اتسام القرارات التسويقية بمستوى من المخاطرة وارتباطها بالأهداف الشخصية والأداء بعيد الأمد واستنادها على البيانات التي يغفل عنها المنافسون خاصة، والواردة من التواصل والتفاعل اليومي عبر شبكة العمل وأنظمة المعلومات في المؤسسة مع تقليل أهمية بحوث السوق الرسمية وتفعيل البحوث غير الرسمية؛
- مرونة التعامل مع السوق واعتماد الإيحاء الواسع (Customization) أو الشخصية مع الزبائن، وسرعة

<sup>1</sup> تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 186-187.

<sup>2</sup> محمد عبد الرحمن عمر، مرجع سبق ذكره، ص 1210.

<sup>3</sup> تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 185.

<sup>4</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 212.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

الاستجابة لتفضيلاتهم، وبناء معرفة الزبون بالتفاعلات والأحداث واعتماد وسائل تسويقية تفاعلية؛

- التوجه نحو الأجزاء الصغيرة (Niches) في السوق المستهدف؛
- الإعتماد على الحدس والتجريب والتأكيد على التزام وحماس الموظفين وعلى السمعة الشخصية والمصدقية في التعامل مع الزبائن لكون العنصر البشري هو أساس الريادة التسويقية؛<sup>1</sup>
- تعديل الرؤى والاستراتيجيات التسويقية حسب الخطوات التكتيكية السابقة التي أوصلت المؤسسة إلى الهدف المطلوب في ضوء التغيرات التسويقية وتجنب ضعف التخطيط بإلغاء الخطوات الزائدة لضمان سرعة الاستجابة؛<sup>2</sup>
- القدرة على الانتفاع بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومزجها بالمهارات الإدارية والتسويقية المتجددة؛<sup>3</sup>
- الإستناد على المبادرة والقرارات الفردية من أجل إدراك الفرص المتمثلة في الحاجات والرغبات والتحديات التسويقية والاستخدام الأفضل للموارد المتاحة لتحقيق الربح بتطبيق الأفكار المخطط لها بكفاءة عالية.<sup>4</sup>

### الفرع الرابع: أهمية الريادة التسويقية وأهدافها

حظيت الريادة التسويقية مؤخرا بأهمية بالغة لكونها تؤدي إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات وتشجيع نمو وتطوير الاقتصاديات (كوتلر وآخرون، 2010)<sup>5</sup>، باستعمال التسويق في ممارسات الريادة للتواصل وتقديم قيمة مضافة للزبائن<sup>6</sup> للوصول إلى الريادية التي هي أساس نجاح وتطور المؤسسات:

### أولا: أهمية الريادة التسويقية

تتجلى أهمية الريادة التسويقية في عدد من النقاط منها:

- <sup>1</sup> تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 190-191.
- <sup>2</sup> محمد حامد الملاحسن، نجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص ص 128-130.
- <sup>3</sup> نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، (2020)، دور التسويق الريادي في تطوير صناعة السياحة في الجزائر، وكالة أنوار الصباح برج بوغريج أمودجا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر، المجلد 12، العدد: 3، ص 143، من الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/112772> date: 15/05/2021.
- <sup>4</sup> أحمد ازان شريف، مرجع سبق ذكره، ص ص 111-116.
- <sup>5</sup> محمد عبد الرحمن عمر، مرجع سبق ذكره، ص 1210.
- <sup>6</sup> نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، مرجع سبق ذكره، ص 142-143.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

- تحفيز التغيير في المؤسسة والإيمان بنتائجه باستثمار الفرص في تنمية إبتكار منتجات جديدة، تطوير مداخل جديدة للأعمال وأساليب جديدة للعمليات، مصادر توريد جديدة، وتعزيز القدرة على تبني المخاطرة؛
- توفير فرص عمل جديدة ومتنوعة على المدى الطويل بإقامة المشاريع الجديدة وتحقيق المكاسب؛
- الاهتمام بالسلوكيات التي تستهوي الموظفين وتؤمن تآزرهم كهدف لتحقيق الريادة، وتشجيعهم ليكونوا رياديين؛
- بلورة تصورات جديدة للقيادات لاعتماد توجهات ريادية وأنماط قيادية تلائمها وولادة أنماط تفكير استراتيجية تستقرأ الأحداث وتحدد أسبابها وتعالجها، وفهم كيفية اتخاذ القرارات التسويقية لكونها أحد أهم مدخلاتها؛<sup>1</sup>
- تحفيز التحدي للأفراد والمؤسسات للاستجابة للمنافسة بتحسين قدرتها التنافسية وتحقيق التميز بالمعرفة الواعية للبيئة واحتضان مستجداتها وزيادة التنافس ودخول منافسين جدد مما يؤدي إلى تحسين الجودة والتنوعية؛
- الأساس المنطقي لتراكم ثروة الأمم بتوفير منتجات متفوقة لتلبية حاجات متقدمة، وتوسع ونمو المؤسسة، واستمرارية الأعمال بتحفيز الانجاز والمحافظة على أفضل المهارات؛
- إيجاد أنشطة اقتصادية جديدة وخلق أسواق جديدة بإجراء توافقات جديدة في الموارد المتاحة والكفاءة في استخدامها، إيجاد زبائن جدد وخلق طلب وعرض جديدين على المنتج في السوق؛<sup>2</sup>
- نقل وسائل التكنولوجيا بين الدول، أو ابتكار تكنولوجيات جديدة، لتحقيق التنمية الإقتصادية المستدامة؛
- تبني التجديد الاستراتيجي والوصول إلى مؤسسات التعلم التنظيمي واستخدام المعلومات لإنجاز أنشطتها بـ: خفض التكاليف، تحقيق رضا وولاء الزبون، زيادة الخبرة والمهارة واستخدام التقنيات الجديدة؛
- تحسين الدخل الوطني، تفعيل عوامل الإنتاج، امتلاك المرونة والاستراتيجية اللازمة وتشجيع الابتكار، تعزيز سمعة الأعمال بالاستقامة والمسؤولية، دافع أساسي لتغيير ثقافة المجتمع والأعمال؛<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رسل سلمان نعمه، مرجع سبق ذكره، ص 120.

<sup>2</sup> فتيحة عبيدي، معراج هوري، مرجع سبق ذكره، ص 765-766.

<sup>3</sup> عامر عبد اللطيف كاظم، مرجع سبق ذكره، ص 58.



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

- رفع مستوى إنتاجية الأنشطة بالقدرة على تحويل الموارد من مستوى أقل إنتاجية إلى مستوى أعلى، تنوع الإنتاج مما يضيف قيمة جديدة للمجتمع وكذا أنشطة ووظائف المؤسسة؛
- إعادة هيكلة المشاريع بتغيير الأداء وأنظمة الموارد والمصادر، الحوافز، المكافآت، ثقافة المؤسسة، الإجراءات.<sup>1</sup>
- توجه تسويقي وفلسفة تنظيمية للمؤسسة الريادية وذات موقع متميز فيها، بتركيز جهودها وأنشطتها حول استكشاف حاجات ورغبات الزبائن والبحث في مواقع الأسواق دون الحاجة إلى إهدار الوقت في بحوث السوق؛
- تمثل إحدى التوجهات التسويقية للمؤسسات الريادية، لكونه يبحث في مواقع ومراكز الأسواق ويجعلها قادرة على تلمس حاجات الزبائن ورغباتهم دون الحاجة إلى بحوث سوق مكلفة تستغرق مدة من الزمن؛<sup>2</sup>
- فالريادة التسويقية هي محاولة جادة متكاملة ومتناسقة لصياغة تأطير مفاهيمي للتسويق في عصر التغير والتعقيد للظروف المستقبلية والتناقض بين بعض عناصر البيئة وتناقض الموارد، وتزداد أهميتها عند ارتفاع حرية الأسواق؛<sup>3</sup>

### ثانيا: أهداف الريادة التسويقية

- الهدف الأساسي للريادة التسويقية هو تقديم هيكل يقترب من النشاطات التسويقية الموظفة تحت ظروف مؤكدة، فمعظم النشاطات الريادية يمكن أن يكون أيضا مظهر أساسي للريادة التسويقية، التي تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول من خلال (شريف، 2015):

- زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة بتعميق المعرفة بالأبعاد المختلفة للبيئة الداخلية والخارجية؛
- إيجاد أسواق جديدة لمنتجات المؤسسة الحالية والجديدة، وخلق فرص عمل جديدة؛
- زيادة كفاءة وإنتاجية المؤسسة وتنوع الإنتاج بابتكار منتجات ملائمة لاحتياجات المجتمع والزبائن؛
- المساهمة الفاعلة في نقل التكنولوجيا وتطبيقاتها الجديدة؛

<sup>1</sup> مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص 41-42.

<sup>2</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 126.

<sup>3</sup> أحمد ازان شريف، مرجع سبق ذكره، ص 112.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

- إعادة الهندسة أو الهيكلة للمؤسسة عند ضرورة توجيه أعمالها نحو الأفضل، ونحو المزيد من النجاح والتميز.<sup>1</sup>

### الفرع الخامس: الاختلاف بين الريادة التسويقية والتسويق التقليدي

فضلا عن تباين بيئة الريادة التسويقية وبيئة التسويق التقليدي لدى المؤسسات في مرحلة النضج، هناك

بعض الاختلافات الجوهرية التي قادت لتمييز الريادة التسويقية عن التسويق التقليدي، تكمن فيمايلي:

#### الجدول رقم (1-4): مقارنة بين الريادة التسويقية والتسويق التقليدي

مبادئ التسويق	التسويق التقليدي	الريادة التسويقية
المفهوم	التوجه نحو الزبون بالتقييم الشامل لحاجات السوق (الانقياد له) قبل تطوير المنتج	التوجه نحو الابتكار بالبحث في الأفكار الجديدة لإيجاد الأسواق لها (الانقياد بالفكرة، التقييم المستمر للسوق)
التخطيط الاستراتيجي	من أعلى إلى أسفل، التجربة، الاستهداف والتموقع، تحديد المزيج التسويقي بالتأني والحذر	استهداف الزبائن من أسفل إلى أعلى بشبكات العلاقات لتحديد المزيج التسويقي، الحذر وسرعة اتخاذ القرارات.
الأساليب المنتهجة	المزيج التسويقي كأسلوب أساسي لتنفيذ الإستراتيجية التسويقية وبلوغ الأهداف الموضوعة	تبني الأساليب التفاعلية (الاتصال المباشر، الكلمة المنطوقة) لإيجاد زبائن جدد وتوطيد العلاقة مع الحاليين بالمزيج.
المعلومات	اعتماد بحوث التسويق والاستخبارات التسويقية لجمع المعلومات عن السوق المستهدف	اعتماد الملاحظة الشخصية وجمع المعلومات غير الرسمية من خلال شبكة الاتصالات (تشبيك غير رسمي)
الفلسفة	الاهتمام بالمنتجات وخصائصها، العملية التسويقية بانتهاء عملية البيع	الاهتمام بمضامين ومتطلبات مدخل إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة تقييم نموذجية للنجاح في تحقيق الأهداف.
القيمة المضافة	يتبنى مدخل الميزة التنافسية المرتكز على اعتبارات التكلفة	استخدام الابتكار بدرجة كبيرة لتحقيق فروق واضحة جوهرية في القيمة المضافة من خلال البرامج التسويقية
المدخل السوقي	مدخل تكيفي مع ظروف السوق الحالية مع الاهتمام ببعض الابتكارات الإضافية	مدخل تفاعلي مبادر يهتم بقيادة الزبائن من خلال الابداع الديناميكي
الدور الأساسي للتسويق	تسهيل عمليات التبادل وعمليات الرقابة على السوق	تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال الابتكارات التي تؤدي إلى تحقيق قيمة مضافة للزبائن.
التوجه	علم موضوعي يتعاطى مع القضايا التسويقية بجدوء والعمل على حلها المعلومات المتوفرة	يتصف بالانفعالية في التعاطي مع القضايا التسويقية والحماسة والمثابرة والابتكار في ممارسة الأنشطة التسويقية
دور المسوق	المنسق لعناصر المزيج التسويقي والمهتم ببناء العلاقات التجارية للمنتجات	وكيل التغيير على المستوى الداخلي والمستوى الخارجي للمؤسسة ويهتم بطرح الأصناف المبكرة
دور الزبون	مصدرا خارجيا للاستخبارات التسويقية ومصدرا للحصول على التغذية العكسية	مشارك فعال في صناعة القرارات وتحديد استراتيجيات تخطيط المنتجات ومدخل التسعير واتصالات التسويق

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، ص 116.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

إدارة الموارد	التركيز على الاستخدام الكفء للموارد الحالية	التركيز على إنجاز مخرجات أكثر من مدخلات أقل، عدم تقييد الأنشطة التسويقية بما يتوافر من موارد للمؤسسة
النظرة إلى المخاطرة	التركيز على تدنية المخاطر إلى أدنى حد ممكن	الأنشطة التسويقية أداة لتحمل المخاطر المحسوبة، والتركيز على إيجاد وسائل لتحمل المخاطر وتخفيفها
تطوير المنتجات الجديدة	مدعم من خلال بأقسام ووحدات البحث والتطوير والأقسام الفنية الأخرى ذات العلاقة	يعد مصدرا للابتكار، ويعد الزبائن شركاء فاعلين في إنتاج المنتجات الجديدة وتطويرها
حاجات الزبون	واضحة يعبر عنها بالبحوث المسحية	غير واضحة يتم اكتشافها من خلال المستخدمين الرواد
إطار العمل	أسواق قائمة وناضجة ظروفها مستقرة	أسواق غير واضحة، ناشئة، مشتتة ومضطربة
عوامل النجاح	تحقيق أهداف المؤسسة والحصول على الأرباح وعدم ظهور المشكلات	القدرة على إدامة وتنمية العلاقات مع الزبائن واستغلال الفرص السوقية ودعم عمليات الابتكار في المؤسسة
الرقابة التسويقية	السير في الإتجاه المخطط له والقيام بالأعمال التصحيحية لأخطاء التنفيذ	تفادي إخفاق استغلال الفرص التسويقية واستغلال قدرات المؤسسة لتنفيذ عمليات الابتكار وتحقيق النجاح التسويقي
آلية التطبيق	تطبيق الأنشطة التسويقية في كل أنواع المؤسسات ومختلف القطاعات	تطبق في كل المؤسسات ولكنه يزداد نجاحا في الصغيرة والمتوسطة للسرعة والمرونة العالية في تغيير الأنشطة
طبيعة الأفراد الموظفين	توظيف أصحاب الخبرة والمهارة الأكاديمية والعملية في عمليات وأنشطة التسويق	توظيف أصحاب النظرة الريادية والمتوفرة فيهم خصائص الريادي الناجح وبالأخص أنشطة وعمليات التسويق
حدود السوق	العمل في الأسواق الحالية لكسب حصة سوقية جيدة إزاء المنافسين والتوسع إلى أسواق أخرى	البحث عن الفرص في أي سوق داخلي أو خارجي واستغلالها بتلبية جميع متطلبات الزبائن في السوق ككل
التحديات	ندرة الموارد المطلوبة، التقلبات البيئية المؤثرة	النمو، خاصة بالنسبة للمؤسسات الكبيرة
النظرة العامة	عمليات الشراء والبيع والسيطرة على السوق	تشجيع الميزة التنافسية والقدرات المميزة بأهمية الابتكار.
السوق	بناء وإقامة أسواق مستقرة نسبيا	تكامل للنظرة الأسواق تقسيم الأسواق وإنشاء مواقع متعددة فيها بتوليد الفوضى تجاه المؤسسات المنافسة.
طريقة التسويق	التكيف مع حالة السوق مع الإبداع المتزايد	الطريقة الفاعلة بإشراك الزبائن في الإنتاج والابتكار
طبيعة القرارات	أساسية ورسمية بعد دراسة المعلومات المتوفرة	عامة وغير رسمية مصادفة ومبتكرة وانتهازية، تفاعلية

المصدر: من إعداد الطالبة بعد الإطلاع على مجموعة من المراجع المذكورة سابقا ولاحقا.

### المطلب الثالث: أبعاد أو عناصر الريادة التسويقية

حدد (Miller,1983) ثلاثة أبعاد للريادة هي: الابتكار، المخاطرة، الاستباقية؛ مستندا إلى جهود

(Mintzberg, 1973) التي حازت على اتفاق أغلب الباحثين في هذا المجال<sup>1</sup>، وفي نفس السياق فإن أبعاد

الريادة التسويقية تعتبر ثمرة التداخل بين الفكر التسويقي والريادي التي تؤدي دور المظلة للعديد من مجالات

<sup>1</sup> عامر عبد الطيف كاظم، مرجع سبق ذكره، ص 58.

التسويق وتحقق النجاح بتفاعلها مع بعضها<sup>1</sup>، وقد اتفق عدد من الباحثين على مجموعة أبعاد للريادة التسويقية وصلت إلى أكثر من 14 بعداً، بينما ستقتصر الدراسة في هذا المطلب بتفصيل الأبعاد التي ذكرها ( Morris, 2002 ) والتي لها قدرة السيطرة على مجالات السوق والتوجهات الريادية: (Schindehutte & Laforge, 2002)

### الفرع الأول: إدارة المخاطر التسويقية

يعد **الخطر** من المشاكل المؤثرة في نشاط المؤسسات لذا عليها فهمه لتفاديه، فهو تحديد يجد من قدرتها على تحقيق أهدافها، ويقصد بإدارة **الخطر** تفكير علمي حول المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة بتطبيق الخطوات التالية: تحديدها وتحليلها وتصنيفها ومعرفة مصادرها، تقييم آثارها واحتمال حدوثها وقياسها بعقلانية، تحديد طرق التحكم فيها لتقليل احتمال حدوثها وآثارها، المراقبة الدورية لكشف مخاطر مستقبلية أو فشل التحكم في مخاطر سابقة ووضع أنسب سياسة لمواجهة الخسائر المتوقعة بأقل تكاليف ممكنة وتعزيز قدرات المؤسسة لتحقيق أهدافها<sup>2</sup>، ويرى (Drucker, 1988) أن المؤسسة تسعى لتقليل مخاطرها لأدنى حد ممكن، ولكن إذا كررت محاولة التهرب منها فستنتهي إلى اختيار أكبر المخاطر وهو عدم القيام بشيء، وقسم (Dess, 2007) المخاطر إلى ثلاث أنواع:

مخاطر الأعمال كدخول أسواق جديدة، المخاطر المالية كالقروض الكبيرة، المخاطر الشخصية كقرارات المديرين.<sup>3</sup>

وأول من ربط المخاطرة بالتسويق هو (Cantillon, 1734)، أما المخاطرة التسويقية فيعود فضل اكتشافها الباحث (Bauer, 1960)، ويشير (Okpara, 2006) أنها تمثل رغبة المؤسسة الريادية في الاستفادة من موارد غير ثابتة لاستغلال فرص تسويقية مربحة بابتكار منتجات جديدة مع وجود مخاطرة عالية قد تسبب الفشل، وأشار كل من (Charles & Robyn, 2000) أنها تأتي في حالات عدم التأكد بما يضمن البقاء والنجاح والخوف من الفشل في الأسواق، ويرى (الزبيدي، 2004) أن من العوامل المؤثرة على إدارة المخاطر التسويقية: تغيير حجم الطلب أو أسعار المنتجات، التغيير في أسعار مدخلات الإنتاج، مرونة الطلب على المنتجات والقدرة

<sup>1</sup> Ghezali Fatima, Boudi Abdessamad, **op-cit**, p 35.

<sup>2</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 139-141.

<sup>3</sup> لمياء علي إبراهيم، ميساء سعد جواد، مرجع سبق ذكره، ص 251.

على زيادة أسعارها وفق طلبها السوقي<sup>1</sup>، كما أن لإدارة المخاطر التسويقية دور واضح في إدارة مخاطر المؤسسة مما يعزز نجاحها بأقل مشاكل ممكنة بإعادة تحديد عناصر البيئة الخارجية وتقليل الشكوك من البيئة الخاصة وإدارة الموارد لرصد المشاريع الجديدة، وأفضل طرق للنجاح في ذلك حسب (Dess et al, 2007) هي تقصي العواقب المحتملة ووضع سيناريوهات كمدخلات لإدارة المخاطر عند تقييم الفرص الجديدة وصولاً إلى خفض حالات عدم التأكد، والتحالف مع الأطراف الأخرى (Venkataraman S, 1997)؛ فالمؤسسات الريادية ليست مغامرة بل تملك الاستعداد للمجازفة المحسوبة وإدارتها وقياسها بعقلانية لزيادة الفرص (البغدادي والعطيوي، 2014).<sup>2</sup>

يؤكد (Dess et al, 2007) أن المؤسسات تخاطر باقتراض مبالغ مرتفعة أو تسخير موارد كبيرة أو ابتكار منتجات في أسواق جديدة أو الاستثمار في تكنولوجيا جديدة<sup>3</sup>، فالسعي لتحقيق المكاسب يجب أن يخفف احتمال الخسارة بالجهود المحسوبة، وتلعب ميولات الإدارة العليا دوراً حاسماً في تحديد الإجراءات مع الرياديين بالنظر إلى تحمل المخاطر كجزء من عملهم، في حين ينظر إلى الإجراءات الجريئة لكسر السوق بأنها عالية المخاطر، يراها الرياديون ضمن قدراتهم فهم يمتلكون مستوى أقل لإدراك الخطر ونهج مختلف لتحمله.<sup>4</sup>

### الفرع الثاني: التركيز على الزبون

واجه المفهوم التسويقي مؤخرًا تطورات في الأدوات والأساليب، مما جعل مفهوم الزبون مستقلاً عنه (السويدي، 2010)، فسميت هذه الفترة بمرحلة تسويق الزبون، فالمؤسسات أصبحت تدرك أن سبب استمرارها هو الإيفاء بمحاجاته (صادق، 2010)، مما دفعها لتوجيه مواردها لتعظيم السرعة والمرونة والقوة في الاستجابة للزبائن وتحقيق رضاهم وتقوية الروابط معهم والعمل كفريق للمنافسة في الأسواق بالهدف السوقي وتحسين المكانة الذهنية

<sup>1</sup> أحمد ازان شريف، مرجع سبق ذكره، ص 115.

<sup>2</sup> محمد عبد الرحمن عمر، مرجع سبق ذكره، ص 1208.

<sup>3</sup> الشريف بوفاس، مريم بوخضرة، (2019)، دور نظام استخبارات التسويق في تحقيق الريادة التسويقية: نماذج عالمية، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، العدد: 27، ص 29، من الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/91807> date: 15/05/2021

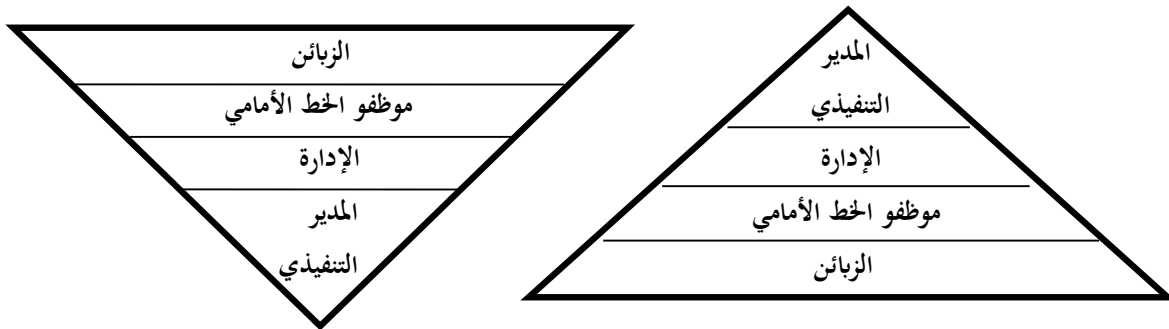
<sup>4</sup> نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، مرجع سبق ذكره، ص 145.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

وأداء المزيج التسويقي لزيادة الحصة الزبونية، وفي المؤسسة الريادية يسهم كل الموظفين في إرضاء الزبون بالقيام بدورهم بشكل سليم؛ حيث يتم الاحتفاظ بالزبون المناسب أو كسب المتحول عن المؤسسة بالخطوات التالية: تحديد الزبائن الذين يتناقض نشاطهم من خلال السجلات وقواعد البيانات؛ الاتصال بهم لإعلامهم بالمنتجات الجديدة لزيادة إمكانية الاحتفاظ بهم ومنع تحولهم إلى المنافسين؛ الإصغاء إلى موظفي الخط الأمامي لتوفير المعلومات الهامة عن انشغالات الزبائن؛ الاهتمام بالزبائن الأكثر قيمة والمكلفين أكثر عند فقدانهم والتركيز عليهم؛ السعر العادل يجعل الزبائن يحافظون على ولائهم لتوقعهم عدم تغير السعر القديم؛ استخدام موانع الخروج بالإصغاء إلى الزبون وحل مشاكله بسرعة، وطلب ترك ملاحظاته قبل التحول لمراجعتها ومعرفة آرائه لجعل إنهاء التعامل مع المؤسسة صعبا؛ كسب عودة الزبون المناسب بعد معرفة أسباب تحوله، تثبيت المشكلة ودعوته للعودة للتعامل مع المؤسسة.<sup>1</sup>

وضعت المؤسسات الريادية الزبون في قمة الهرم التنظيمي (Kotler, 2006)، فبناء العلاقة الجيدة مع الزبون يعتمد على نجاحها وقدراتها وإمكانياتها في ضمان قاعدة متينة من الزبائن الموالين لها وتعد من أهم الميزات التنافسية، فالريادة التسويقية يقع على عاتقها البحث عن الفرص الفاعلة لزيادة أعداد الزبائن والتي عليها أن تطور كفاءة الموظفين لتقديم أفضل الخدمات للزبائن في المستقبل (Miles et al, 2015).

### الشكل رقم (1-1): تسويق التوجه نحو الزبون



الهرم التنظيمي المقلوب

الهرم التنظيمي القديم

(التوجه للعملية، بطء اتخاذ القرار، أسبقية منخفضة للزبون، ثقة منخفضة) (التوجه للعمل والنجاح، تشجيع المبادرة، زيادة دور الموظفين، بناء الثقة)

المصدر: محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 137.

<sup>1</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 135-138.

تنصب أنشطة الريادة التسويقية على معرفة توجهات الزبائن بدقة وفهم طلباتهم المستقبلية الكامنة لصياغة القرارات التسويقية المتوافقة معها وتفعيل دور الاتصال الشخصي في توصيف الاتجاهات التسويقية، بالتركيز على الميزة التنافسية للمؤسسة لتعزيز موقع منتجاتها في السوق، ليس فقط في أسواقها الحالية، بل تشمل الأسواق المحتملة، مما يقود إلى دقة التوجه نحو الزبائن المستهدفين ولتقديم منتجات تلائم حاجاتهم ورغباتهم والتميز عن المنافسين،<sup>1</sup> فعادة ما ينظر إلى التركيز على الزبون كقوة مركزية للتسويق والذي تؤكد عليه المؤسسات الناجحة لكونه يوظف أساليب مبتكرة لبناء علاقات دائمة مع الزبائن، فالتوجهات المتطرفة بالزبائن يمكن أن تؤمن اختراق الابتكارات التي تخلق الأسواق وتعزل التوازن، لأن هذه التغييرات الجذرية تكون خارجا في مواجهة الزبائن.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: الاستباقية واقتناص الفرص

الفرصة هي ظروف استثنائية تسعى المؤسسة لفهمها واستثمارها في تحقيق أهدافها واستكشاف حاجات ورغبات الزبائن باعتبارها مشكلات، الاستجابة التسويقية القوية لها بالسبق في طرح المنتجات الملائمة كحلول لها للاستفادة من مزاياها وتحسين موقعها التنافسي<sup>3</sup>، وحسب (Srinivasan et al, 2005) تختلف المؤسسات في رؤيتها واستثمارها للفرص، وأطلق على هذا السلوك الاستراتيجي بالاستباقية أو المبادرة التي يعرفها (Dess, 2007) بجهود المؤسسة لاقتناص فرص جديدة برصد الاتجاهات المستقبلية للزبائن أو توقع شروط مؤدية لنشئها<sup>4</sup>، كما تمثل القدرة على استغلال الظروف المحيطة وأسواق جديدة والبحث عن أسس تقديم منتجات جديدة وتطوير طرق الإنتاج لتحديد موقفها الاستراتيجي<sup>5</sup>، وتشكيل شيء يولد قيمة للمؤسسة بالبحث المتواصل لخدمة الأفراد (Gomez et al, 2005)، فالمؤسسة الناجحة لا تنتظر الفرص بل تدركها أو تنشئها (الدوري، 2005)<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 193.

<sup>2</sup> نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، مرجع سبق ذكره، ص 145.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره، ص 193-194.

<sup>4</sup> Ghezali Fatima, Boudi Abdessamad, **op-cit**, p 36.

<sup>5</sup> الشريف بوفاس، مريم بوخضرة، مرجع سبق ذكره، ص 29.

<sup>6</sup> لمياء علي إبراهيم، ميساء سعد جواد، مرجع سبق ذكره، ص 251-252.

فالاستباقية هي المخاطرة للتأثير في البيئة أو وصف للممارسات التسويقية التي تتوقع بها الأوضاع الصعبة وتصرفات مواجهتها وإعادة تعريف ظروف البيئة لتقليل عدم التأكد والتبعية، وتقييم إمكانات السوق حسب درجة ملاءمتها لموارد المؤسسة المحددة لنجاحها، فبينما يدرك الآخرون المشكلات يكون الرياديون أكثر رؤية للإمكانات، فمعرفة السوق تحدد ما إذا طبق الابتكار في الوقت المناسب، في ظل ظروف أقل مثالية تشكل معرفة السوق عائقا يمنع المؤسسة من تبديد الموارد وتتيح لها التصرف الملائم في الوقت المناسب لتحقيق النجاح.<sup>1</sup>

وأشار (Belousova & Gailly, 2008) بأنها البحث عن أسس تقديم منتجات جديدة قبل المنافسين حسب توقعات الطلب المستقبلي لإحداث التغيير وتهيئة البيئة المناسبة له، كما تعرف بأنها تفسير المؤسسة للكساد بأنه فرصة تطوير استجابتها وتنفيذها للاستفادة من الفرص المدركة التي يقدمها التغيير (Mesa et al, 2012). يؤكد (Nesta, 2009) أن الاستباقية تساعد المؤسسة على بناء الثقة مع زبائنها بالعمل في ظل التغيرات الاقتصادية لتحقيق الريادة التسويقية، إنشاء صورة المؤسسة وسمعتها لدى الزبائن، الالتزامات المبكرة بالتكنولوجيا والأنماط الجديدة وقنوات التوزيع، ميزة تكلفة مطلقة، بقاء الزبائن الأوائل مخلصين، فهو هجوم وقائي يصعب تقليده وكلما زادت مميزاته زادت جاذبية اتخاذ مبادراته (تومسون وستريكلانند، 2006).<sup>2</sup>

حيث تسعى المؤسسات الريادية لقيادة منتجاتها حسب الموارد المتاحة والرغبة في التميز (Quince & Whittaker, 2003) فهذه المبادرات هي سلوكها الفاعل للابتكار (Benedetto & song, 2003)، وتتضمن الاستباقية: ملاحقة المنافسين بالابتكار، المفاضلة بينه وبين النمو، احتواء المنافسين بالتعاون (السكراننة، 2010)، حيث تمثل الريادة التسويقية مدخلا لاقتناص الفرص يبحث عن أساليب مسبقة لإضافة قيمة للزبائن المرشحين وزيادة حصتهم (Teach & Miles, 2007)، فالمؤسسات الريادية تتجاوز الاستراتيجيات القائمة بانتهاز

<sup>1</sup> نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، مرجع سبق ذكره، ص 144-145.

<sup>2</sup> أحمد ازان شريف، مرجع سبق ذكره، ص 115-116.



الفرص (صادق، 2010)، والبقاء عند اشتداد المنافسة بخدمة الأسواق المضطربة (أبو فارة، 2010).<sup>1</sup>

تتضمن الاستباقية الأفعال التي تتم قبل تغيرات البيئة المؤثرة بافتراض احتمالية حدوثها على المدى الطويل لاختيار الاستراتيجية المناسبة، ما يكلف المؤسسة مبالغ مرتفعة بالرقابة على الزبائن والمنافسين ومسح السوق والبحث عن الموارد النادرة، وتعتمد درجة الاستباقية على عناصر البيئة وما يرتبط بها من وظائف مختلفة كالمالية والعمليات والتسويق أو البحث والتطوير وغيرها، كما ترتبط بـ: اغتنام الفرص في السوق التي لا علاقة لها مع العمليات الحالية، تقديم منتجات جديدة ومختلفة عن المنافسين، التخطيط الاستراتيجي للعمليات في مرحلة انحدار المنتج؛ فنجاح المؤسسة الناتج عن توجهها الاستباقي يمكن تعزيزه بـ: نجاح المنتجات أي البحث والتطوير وإعادة البناء والتصنيع والمتابعة المستمرة للبقاء وتفادي ضغوط المنافسة؛ نجاح العمليات أي طبيعة العلاقة بينها وبين قنوات التوزيع والإجراءات والإدارة؛ نجاح السوق أي جمع المعلومات قبل تغير تفضيلات الزبائن في المؤسسة أو السوق.<sup>2</sup>

ويعد كشف وتقييم الفرص أمر صعبا يأتي بالملاحظة المستمرة لحاجات الزبائن وأنظمة قنوات التوزيع والأسواق والتواصل مع أطرافها، فالمؤسسات الناجحة لا تبحث عن الفرص المرتبطة بالاستراتيجية الحالية بل تقيمها بناء على الفرص الممكن استغلالها، لذا تمثل هذه الفرص توحيد أو دمج لمنتجات السوق التي تعمل على تعريف أو إعادة تعريف المستقبل، وتمثل الفرص السوقية غير الملاحظة أحد مصادر المؤسسة في استدامة للربح والنجاح في السوق، والتي تنبع من حالات السوق غير المتوقعة التي تؤدي معرفتها وكيفية استغلالها لتمييز المؤسسات؛ فاستغلال الفرص يستدعي التعلم والتكيف المستمر قبل وأثناء وبعد تنفيذ الفرص، إن تقييم الفرص يأتي بالتعرف على طولها ومدتها وإدراك قيمتها وكذا العائد والمخاطر المترتبة عنها والمهارات التي يتمتع بها الأفراد وتحقيق الأهداف والمزايا المختلفة للبيئة التنافسية، فضلا عن معرفة هل جاءت الفرصة نتيجة للتغيرات التقنية أو تحرك السوق أو التشريعات والقوانين الحكومية أو المنافسة، فحجم السوق هو المفتاح للفرصة من بداية تحديد المخاطر والعائد لها، إذ أن المخاطر تعكس

<sup>1</sup> محمد عبد الرحمن عمر، مرجع سبق ذكره، ص 1211-1212.

<sup>2</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 147-150.

السوق والمنافسة والتقنية ومقدار رأس المال ومهارات الأفراد والأهداف التي تعد من أساسيات نجاح الفرصة، وتمثل أهمية الفرصة في كونها: غير واضحة، سريعة لا تنتظر، متكافئة للجميع، إذا ذهبت قد لا تتكرر؛ لذا على المؤسسات ربح الوقت لاستغلالها بـ: الإستعداد المسبق لها لاغتنامها، انتهاز الفرصة عند ظهورها دون تردد لأنها تفرض شروطها؛ فالمؤسسة الريادية لا تكتفي بالمبادرة بإيجاد الفرص بل بالتمسك بها<sup>1</sup> بالتنبؤ بتغير حاجات الزبائن التي تمثل فرصا جديدة، والبحث باستمرار عنها وعن الإمكانيات الجديدة لنموها، والاستجابة السريعة للتحديات البيئية وممارسة الأنشطة المؤثرة فيها، خلق الأفكار، افتراض المسؤولية، توقع المشكلات وتجنبها، الاتصالات الفعالة، استمرار إطلاق ابتكارات جديدة وتحويل الموارد إلى أنشطة مربحة، ووصفها (Okpara, 2009) بأنها تنوع الأنشطة لتعريف الفرص، اتجاهات السوق، تقييم نقاط القوة والضعف، تشكيل الفرق المكتشفة لها.<sup>2</sup>

### الفرع الرابع: رفع قيمة أو تنمية الموارد

تتمثل في الارتقاء برافعة العلاقة بين الأطراف المؤثرة في المؤسسة كالمستشارين، المجهزين، الزبائن الذين لهم القدرة على تحقيق نجاحها بإمدادها بمواد أو متطلبات إنجاز الأعمال، وكذا النصح والمشورة والحلول الممكنة للمشكلات قبل وقوعها (Michael et al, 2012) مما يخفف أعباء المؤسسة في مواجهة المخاطر ويوطد العلاقة معهم.<sup>3</sup>

إن تنمية الموارد المحدودة ليس مجرد استخدامها بفعالية، لكنها عملية التعاضد المبتكرة، حيث تقوم المؤسسات بوضع استراتيجية تسويقية للوصول إلى موارد أكثر مع أقل نشاط، وغالبا ما يتم تقليل المخاطر وزيادة الموارد باستخدام هذا البعد، فقيود الموارد قد تضيق على جهود الريادة كما قد تؤدي إلى زيادتها، مما يشير إلى أن تصور الريادي لإتاحة الموارد قد يكون أكثر أهمية<sup>4</sup>؛ وحتى تكون متميزة تعمل المؤسسات على رفع قيمة مواردها باكتساب الموارد المالية والبشرية والإفادة من التعلم المنظمي في التميز بالموارد ذات القيمة، فالمؤسسات لن تقتصر فرصها على

<sup>1</sup> محمد حامد الملاحسن، نجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص ص 151-154.

<sup>2</sup> فتيحة عبيدي، معراج هوراي، مرجع سبق ذكره، ص ص 771-772.

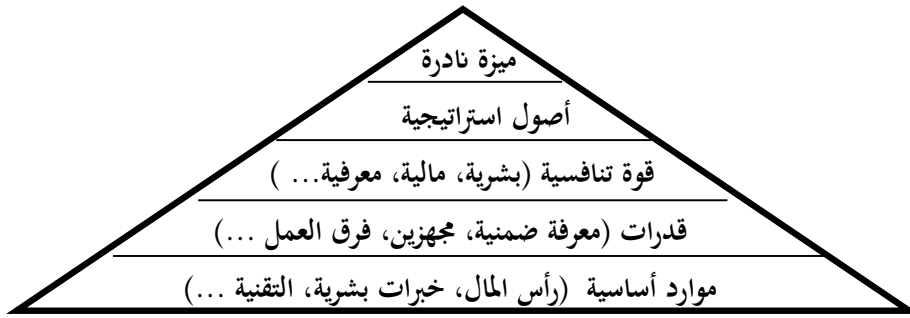
<sup>3</sup> تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص ص 195-196.

<sup>4</sup> نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، مرجع سبق ذكره، ص 146.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

اختيار مواردها الخارجية بل استغلال مواردها الداخلية أيضا، فالمؤسسة التي ترفع تحدي تنمية مصادرها عليها امتلاكها أو التحكم بها؛ بتحقيق المزيد من المنتجات بموارد أقل والذي يساعد بدوره المنافسين بالممارسات التالية: استكمال مورد مع آخر لتوليد قيمة جديدة (مبدأ التعاضد)، استخدام بعض الموارد للحصول على أخرى وفق الامكانيات والفرص المتاحة، محاولة الحصول على موارد أفضل من الحالية، استدامة الموارد المتاحة أكثر من المنافسين ومحاولة الحصول على مواردهم، استخدام أشخاص آخرين للحصول على موارد مؤسسات معينة، استخدام أدوات جديدة للحصول على موارد أخرى، استخدام طرق جديدة للحفاظ على الموارد الحالية، استكشاف استعمالات جديدة للموارد، استعمال الموارد الأخرى لإنجاز أعمال مرتبطة بأعمال المؤسسة الرئيسية؛ ويتبلور التكامل بين ملكية الموارد والمعرفة المنسجمة مع مهمة المؤسسات لتصبح جزءا من ميزتها التنافسية كما يوضحه الشكل التالي<sup>1</sup>:

### الشكل رقم (1-2): النمط الهرمي لطبيعة الموارد في المؤسسة



المصدر: محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 152.

وهناك أربعة موارد أساسية تعد تحديات تواجه مؤسسات الأعمال وهي:

- **تجميع الموارد:** تبدأ المؤسسات أعمالها مع الموارد البشرية لبناء العمليات وإنجاز الأعمال في مجالات التعلم
- والخبرة والسمعة التجارية والمعرفة في الصناعة وشبكات العقود، وأن فرق العمل أفضل من الأفراد فضلا عن الموارد التقنية، والذي يحدد الأهمية بالنسبة لهذه الموارد هو الوقت والتكلفة سواء بامتلاكها وشرائها من السوق.
- **الموارد الجاذبة:** الموارد المختارة سواء كانت بشرية أو مالية ملموسة أم غير ملموسة وكذلك المعدات والأصول ومقدار سعرها والتكلفة، وكيفية إيجاد التناغم بينها لتحقيق النجاح وهو من أكبر التحديات للمؤسسات.

<sup>1</sup> محمد حامد الملاحسن، مجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص ص 150-152.

- الموارد المتنوعة المجمعة: كل مؤسسة جديدة تبدأ مع الموارد الأساسية ومدخلات العملية الإنتاجية وكيفية اتخاذ القرار وبذل الجهود لتجميعها مباشرة بموارد مختلفة تتكون عند نشوء المؤسسة لتحقيق قيمة لها، وهذه الموارد تتكون من خبرات الموظفين والخلفية التعليمية والنواحي الاجتماعية ورأس المال تتبلور ضمن أفكار جديدة.
- الموارد الفردية التحويلية: لكون الموارد السابقة غير مضمونة لتحقيق النجاح على المؤسسة السعي إلى ربط قوى الأفراد بقوة المؤسسة لتحقيق ميزة نادرة، والمعرفة والقدرات التي ينبغي أن تكون جيدة لتزويدها بقاعدة أساسية في الإستمرارية والنمو في حجم المؤسسة وإعطاء قيمة للموارد.<sup>1</sup>
- لذا على المؤسسات الريادية ضرورة الاستفادة من الفرص الخارجية والداخلية لتتحول إلى استراتيجيات قابلة للتكيف بميزانية أصغر لا تقتصر في المواقف الحالية على الموارد التي يتم التحكم فيها أو الموجودة فعلاً.

### الفرع الخامس: خلق أو توليد القيمة

يشير مصطلح توليد القيمة إلى القيمة التي توجدها المؤسسة والمساوية للمنافع التي يحصل عليها زبائنها مطروحا منها تكاليف عملياتها، أو المقدار النسبي للقيمة المدركة ذاتيا من الزبائن (أفراد، مؤسسات...); وقد تبنت المؤسسات المكافحة للبقاء والحفاظ على مكائنها السوقية منهج إرضاء الزبائن للوصول إلى مكاسب مادية ومعنوية، وحظي موضوع توليد القيمة بأهمية متنامية لكونه أصبح الأساس للمسيرين في المؤسسات فهي المصدر المحتمل للأرباح، لذا يعد توليد القيمة في ظل الظروف الحالية من أهم التحديات وتجاوزه يعتمد على الإنجازات المصاحبة لذلك من إعطاء أهمية لاستمرار هذه العملية وتحقيق النجاح المستمر للمؤسسة؛ وتولد المؤسسة القيمة بتنسيق صفقات مشترياتها ومبيعاتها وتقديم منتجاتها إلى الزبائن المنتجة بوساطة كل من شراء المدخلات من المجهزين وتجهيز البعض من مدخلاتها الخاصة؛ قد تتداخل عمليتي توليد القيمة مع الاحتفاظ بها إلا أنهما عمليتان منفصلتان، لأن المصدر توليد القيمة قد لا يكون قادرا على الاحتفاظ بها في الأجل الطويل، كما أن القيمة التي تولد من مصدر أو

<sup>1</sup> بلال خلف السكرانة، مرجع سبق ذكره، ص 70-71.

مستوى واحد، ربما يحتفظ بها في مستوى آخر، وتعتمد قدرة المؤسسة على توليد القيمة على نمو قدرة الصناعة ومقارنته مع نمو طلب السوق، فإذا فاق طلب السوق قدرة الصناعة بإمكان المؤسسات العمل على نحو مريح وإضافة قيمة إلى السوق، أما إذا كانت قدرة الصناعة تفوق طلب السوق فبعض المؤسسات لا تكون عملياتها مربحة، لذا عليها امتلاك ميزة تنافسية للبقاء في السوق<sup>1</sup>، وتؤكد المؤسسات الناجحة على توليد القيمة المبتكرة لتناسبها مع نيتها الاستراتيجية ومكانتها التنافسية؛ لذا فهو محور الريادة التسويقية، فالرياديون يحقق نتائج أفضل عند إيجادهم طرقاً جديدة لتوليد القيمة كإنشاء التحالفات والتعاقدات.<sup>2</sup>

تركز المؤسسات الريادية على ثلاثة أنواع من القيم هي (Griffin, 2001):

- القيمة الناجمة عن الأداء المتميز بتقديم منتج عالي الجودة وبأسعار منافسة وبطريقة تسهل وصول الزبائن إليه؛
  - القيمة الناجمة عن تحقيق رغبات وتوقعات الزبائن وهو ما يعرف بالشخصنة بهدف بناء علاقات جيدة معهم؛
  - القيمة الناجمة عن تفوق منتجات المؤسسة عن منتجات المؤسسات المنافسة؛
- وعليه، تدرك المؤسسات أهمية تقديم منتج لتكوين قيمة أكبر للزبائن من المنافسين؛ حاجة المؤسسات لتشكيل هيكل تنظيمي يتميز بالابتكار والمخاطرة والاستباقية للتواصل، ويقترح كوتلر (2003) طريقتين لخلق القيمة بزيادة فوائد عروض القيمة للزبائن؛ وخفض تكاليف شراء واستخدام وتوزيع المنتجات، فالترويج في الريادة التسويقية الذي يعمل على توسيع قاعدة الزبائن يعتمد على توصياتهم والتواصل معهم بالكلمة المنطوقة؛ كما يرى أن مراقبة السوق بالتواصل الشفهي والتسويق التفاعلي الإلكتروني والشبكات غير الرسمية دور مهم في الريادة التسويقية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد حامد الملاحسن، نجلة يونس آل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 144-147.

<sup>2</sup> نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، مرجع سبق ذكره، ص 146.

<sup>3</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي، رأفت عاصي العبيدي، (2013)، دور متطلبات التصنيع الرشيق في تعزيز عمليات التسويق الريادي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في شركة الحكماء لصناعة الأدوية نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 30، ص 61-62، من الرابط: <https://www.cade.tu.edu.ig/journa/> date: 22/05/2021

### الفرع السادس: الدعم الفعال أو الأنشطة الفعالة

تعمل المؤسسات الريادية على إظهار التفوق في تحويل رؤيتها إلى إمكانيات، والتفوق في استغلالها ضمن التقنية المستخدمة والمنتج والسوق، نموذجياً تعمل المؤسسات على اتباع عمليات الريادة التسويقية حيث تعتبر مبادراتها التسويقية كإشارة إلى المنافسين تشجعهم على اختبار نفس إمكانيات السوق؛ إن قدرة المؤسسات الريادية بأن تكون هي الأولى من حيث الاستراتيجية والثقافة تعطيها القوة للاحتفاظ باستمرار بهذه الإمكانيات التي تعمل بها على رفع الابتكار لخلق قيمة إضافية للزبائن والمساهمين<sup>1</sup>، حيث ينظر للريادة التسويقية من ثلاث زوايا باعتبارها: اكتشاف الإمكانيات المعززة لقدرات التميز للمؤسسة الفعالة؛ تقييم الإمكانيات الريادية لها وفق قدراتها الخاصة لتطوير الميزات التنافسية المستقبلية؛ الاستفادة منها لتعزيز قدرتها لتكون الناقل الأول في السلعة والسوق والتقنية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> درمان سليمان صادق، قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة: دراسة استطلاعية في عينة من مصانع المياه المعدنية في إقليم كردستان- العراق، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد: 8، العدد: 4، 2010، العراق، ص88، من الرابط:

<https://www.ceps.uokerbala.edu.iq/journal> date: 20/05/2021

<sup>2</sup> علي فلاح الرعي، سليمة طبائية، دور الإبداع والابتكار التسويقي في عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة في الأردن: دراسة تطبيقية، الملتقى الدولي الرابع حول الأداء المتميز للمؤسسات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 27 و28 جانفي 2020، ص 564.

### المبحث الثالث: التسويق الابتكاري والريادة التسويقية في الخدمات البنكية

يعتبر التسويق من أهم الأنشطة البنكية المساهمة في تحقيق التوازن بين أهداف البنك وربحيته من جهة، ومن جهة أخرى إشباع احتياجات الزبائن المالية والإئتمانية الحالية والمستقبلية لإرضائهم، ما أدى بالبنوك إلى الانتقال من النظام البنكي التقليدي إلى عالم الريادة التسويقية بتهيئة مناخ الابتكار وخلق الفرص والتعامل مع الظروف البيئية المؤثرة في تحقيق التوجه الريادي في هذا القطاع<sup>1</sup>؛ وهو ما تحاول الدراسة استعراضه في هذا المبحث الأخير:

#### المطلب الأول: ماهية الخدمات البنكية

لا يختلف مفهوم وخصائص الخدمة البنكية كثيرا عن مفهوم وخصائص الخدمات، ماعدا في إجراءات التقديم، طريقة أداء الموظفين والأجهزة المستخدمة فيها، إضافة إلى نمطية الخدمات البنكية التي تملي على البنوك تطبيق أشكال أخرى من المنافسة والتركيز على جودتها<sup>2</sup>، وهو ما سيتم توضيحه في العناصر التالية:

#### الفرع الأول: مفهوم الخدمات البنكية

تعرف الخدمة البنكية بأنها مجموعة الأنشطة الخاصة بتحقيق منافع معينة للزبون بمقابل مادي أو بدونه، أو العمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة المقدمة من البنك، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملاحظتها وقيمتها المنفعة<sup>3</sup>، وعموما تقدم البنوك نوعين أساسيين من الخدمات البنكية:

- الخدمات البنكية المحلية: وتشمل عمليات الصندوق كالإيداع والسحب والتحويل والمقاصة ودفع الفواتير، منح القروض (قصيرة، متوسطة وطويلة الأجل)، قبول الودائع (تحت الطلب، لأجل).

- الخدمات البنكية الخارجية: تشمل الإعتمادات والتحصيلات المستندية، الأوراق التجارية والمالية... إلخ.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Hasan Darvisha , and others, (2012), **An empirical study on effective factors on entrepreneurial orientation in Iranian banking industry**, Management Science Letters N 2, p 2591, Website : <https://www.growing-science.com/beta/msl/505> date : 20/05/2021.

<sup>2</sup> إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سبق ذكره، ص 205.

<sup>3</sup> تيسير العفيشات العجارمة، (2013)، **التسويق المصرفي**، دار الحامد، ط2، الأردن، ص 34.

<sup>4</sup> إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص 207-208.

فالبنوك أصبحت تقوم بجميع الأعمال بتطبيق استراتيجية التخصص والتنوع في كل الميادين رغم صعوبة تطبيقها في البنوك الكبيرة لما تتطلبه من موارد ضخمة وتجربة طويلة في الميدان؛ فالبنوك أصبحت تشارك في مجالات متعددة باستعمال عدة طرق كالتكتل والإندماج، والحدود التي كانت تفصلها عن المؤسسات الأخرى قد زالت.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: خصائص الخدمات البنكية

- إن المنتج البنكي يتم اعتماده بما يطلبه الزبون، لأن مواصفاته ليست مادية فقط وإنما نفسية أيضا، ولكونه متعدد الخدمات، يضع البنك هذه المنتجات في تشكيلة<sup>2</sup>، وتتميز الخدمة البنكية بمجموعة خصائص هي:
- اللاملموسية، فهي لا تدرك بالحواس ولا يمكن تخزينها أو نقلها أو تعبئتها بل تعرض مباشرة على الزبائن؛
  - تكاملية الإنتاج والتوزيع، فهي تنتج وتستهلك في آن واحد لذا يجب توفيرها في المكان والزمان المناسبين؛
  - اعتماد نظام تسويقي ذو توجه شخصي في تقديمها بالاتصال المباشر بين مقدمها ومستقبلها، فهذا التفاعل يمكن الإدارة من معرفة ردود أفعالهم وآرائهم عن الخدمة، وكذا تحديد حاجاتهم وتفضيلاتهم؛
  - صعوبة التمييز بينها لذا يختار الزبائن البنك وفقا للموقع، السمعة، الجودة، السرعة، دقة وكفاءة الموظفين... الخ؛
  - الانتشار الجغرافي، فليحقق البنك أهدافه عليه الوصول إلى الزبائن في أماكن وجودهم بامتلاك شبكة من الفروع المنتشرة بما يناسب رغباتهم؛ لذا تعد الملاءمة المكانية معيارا مهما في اختيار البنك؛
  - تنوع واتساع نطاق الخدمات البنكية، فعلى البنك تقديم مجموعة واسعة منها لتلبية احتياجات الزبائن وفق خصائصهم وأماكن وجودهم، باعتماد أكثر من مزيج تسويقي؛
  - التوازن بين النمو والمخاطر، فالبنك يمارس نشاطه في ظل سيادة الثقة المتبادلة بينه وبين الزبون؛<sup>3</sup>
  - تقلبات الطلب على الخدمة لأسباب معينة ما يوجد ضغطا كبيرا على وظائف التسويق في البنوك؛

<sup>1</sup> معراج هوارى، أحمد أمجدل، (2008)، التسويق المصرفي: مدخل تحليلي استراتيجي، الجزائر، دون دار نشر، ص ص 91-93.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره، ص 163.

<sup>3</sup> إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص ص 205-207.



- المسؤولية الإثتمانية بحماية ودائع ومكاسب الزبائن، وهذا مهم في البنوك والمؤسسات المالية الأخرى.<sup>1</sup>
- كما تتصف بخصائص أخرى أهمها<sup>2</sup>: أنها مشروطة بقوانين تتغير بتغيرها، مشاركة الزبون في إنتاجها، هي منتج للبنك وخدمة للزبون، طلبها متكرر، تستلزم توفر عدة عمليات كالتسجيل في مصالح كالمحاسبة والإعلام الآلي.

### الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمات البنكية

هناك خمسة عوامل رئيسية تؤثر في تسويق الخدمة البنكية، نوجزها في الآتي<sup>3</sup>:

- تغير سلوك الزبائن الذي يتطلب معرفة كيفية استخدام الآلات والأجهزة والمنتجات الحديثة... إلخ؛
- القوانين والتشريعات الحكومية المحدودة نسبيا لوضوح التعامل في هذه الخدمات، ما يوفر للبنوك حرية التصرف؛
- مرونة التعامل وسرعة الاستجابة لسلوكيات البنوك المنافسة، يؤدي إلى تنوع وتطوير هذه الخدمات؛
- والاستفادة من التقنيات الحديثة التي تعد ميزة تنافسية هامة لمواجهة المنافسين؛
- مساهمة الابتكار التكنولوجي في توسيع الموارد وقدرة البنك على المنافسة في الصناعة بمنتجات جديدة؛
- علاقات الزبون والجودة الذي لم يعد تقليديا في التعامل بل أصبح يضع الجودة من الأمور المطلوبة من حيث السرعة والدقة والكفاءة، لذا يتم التركيز على البيع الشخصي لجذب الزبائن وتعزيز العلاقات الطويلة معهم.

### الفرع الرابع: مستويات وأشكال الخدمات البنكية

- يتحدد مفهوم الخدمة البنكية في المستويات التي يتضمنها، والذي يحدد كل منها درجة القيمة المضافة للزبون:
- الخدمة الجوهر: هي المنفعة الأساسية التي يتوقع الزبون الحصول عليها عند شرائه المنتج كتحويل الأموال؛
- الخدمة الفعلية: وهي المنتج الجوهر مضافا إليه ميزات أخرى تعطيه هوية أكثر تحديدا كإسم التجاري للبنك؛
- الخدمة المدعمة: وهو المنتج الفعلي وكل العناصر الملموسة وغير الملموسة المرافقة له، والتي يتوقع الزبائن توفرها

<sup>1</sup> تيسير العفشيات العجامة، مرجع سبق ذكره، ص 35.

<sup>2</sup> معراج هواري، أحمد أمجد، مرجع سبق ذكره، ص 91-93.

<sup>3</sup> تيسير العفشيات العجامة، مرجع سبق ذكره، ص 36-37.

فيه، وبالنسبة للخدمات البنكية، فهي عادة موضحة في بنود العقد أو الوثيقة الملزمة للطرفين.<sup>1</sup>

تختلف أشكال الخدمات البنكية باختلاف معايير تصنيفها، حيث يمكن تصنيفها إلى الأشكال التالية:

- خدمات ميسرة وتكون في متناول الزبائن، متكررة، مخاطرها منخفضة أسعارها متدنية أو مجانية كالسحب... إلخ.
  - خدمات تسوق يبذل الزبون جهدا لشرائها، تتكرر في فترات ومواسم معينة، أسعارها ومخاطرها متوسطة كالقروض؛
  - خدمات خاصة أسعارها ومخاطرها عالية تحتاج إلى كم من المعلومات، واتخاذ القرار بشأنها يحتاج إلى وقت طويل
- تقدم بشكل خاص ينفرد به بنك عن آخر، أو تقدم بإيحاء من الزبون كالقروض الإستثمارية... إلخ.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية

نظرا التحولات الجوهرية التي شهدتها القطاع البنكي مؤخرا بسبب التطور التكنولوجي والمنافسة القوية إضافة إلى الآثار السلبية التي خلفتها الأزمة المالية العالمية سنة 2008 وما تبعها من تشويه لصورة البنوك، أصبح انشغالها الأول اليوم هو الاحتفاظ بزبائنها، بتلبية حاجاتهم واستعادة ثقتهم لتحسين صورتها وسمعتها، عن طريق الوظيفة التسويقية التي تجاوز دورها الاستيلاء على الزبائن والبيع إلى الاستجابة للمستجدات البيئية المتصاعدة<sup>3</sup>:

### الفرع الأول: ماهية التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية

لمواجهة عقبات المنافسة الشديدة في السوق المالي والبنكي، أدت محاولة كل بنك اقتطاع أكبر حصة ممكنة منه إلى تحديد وتطوير خدماته إليها باستمرار إلى تبني منهج التسويق الابتكاري<sup>4</sup> الذي يمكن من تقليل تكاليف الإنتاج أو إنشاء أسواق جديدة وتقديم منتجات جديدة بدورها ستجعل البنوك أكثر ربحية مستقبلا.<sup>5</sup>

### أولا: مفهوم التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية

يشير التسويق الابتكاري البنكي إلى تطوير الأفكار الجديدة إلى تطبيقات عملية، فالبنوك الداعمة للابتكار

<sup>1</sup> إياد عبد الفتاح النور، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص 213.

<sup>2</sup> تيسير العفيشات العجامة، مرجع سبق ذكره، ص 128-129.

<sup>3</sup> Mahcine Hala Miada, Cherchem Mohamed, **op-cit**, p 48.

<sup>4</sup> معراج هواري، أحمد أمجدل، مرجع سبق ذكره، ص 162.

<sup>5</sup> كموش بركاهم، مرجع سبق ذكره، ص 452-453.

تتصف بـ: الثقة في قدراتها، تحمل المخاطر، اقتناص الفرص المتاحة، السيطرة على الموظفين، تحمل النتائج غير المتوقعة<sup>1</sup>؛ كما يعني التوصل إلى خدمات مطورة لتحسين الكفاءة والفاعلية والميزة التنافسية بما يضيف قيمة للبنك، ويضم مراحل ابتكار الخدمة بداية من الفكرة وصولاً إلى تقديم خدمة أو عملية جديدة، استخدام جديد<sup>2</sup>. يعرف بأنه عملية خلق ونشر نماذج جديدة من الوسائل المالية والتكنولوجيات والمؤسسات والأسواق، ونماذج اقتصادية وعملية بما في ذلك التطبيق الجديد للأفكار المتواجدة في سياقها سوقي مختلف؛ بينما يعرفه ( Frame & White, 2004) بأنه ابتكار منتج يسمح بتخفيض التكلفة أو الخطر للبنك و/أو تحسين الخدمات للنظام البنكي ككل؛ ورغم تعدد تعريفات هذا المصطلح من وجهات نظر مختلفة، غير أنه لم يتم تطويره في القطاع البنكي فقط، وإنما تستعمله البنوك كنتيجة نهائية للابتكارات المتطورة في قطاعات أخرى، التي غالباً ما تحدث وتنتشر نتيجة التفاعل مع الزبائن وبالتالي يمكن للبنوك أن تطورها بالاشتراك مع مؤسسات أخرى<sup>3</sup>.

فالتسويق الابتكاري البنكي - حسب رأي الطالبة- هو مجموعة الأنشطة المؤدية إلى تطوير الأفكار الابتكارية إلى طرق عمل جديدة و/أو منتجات بنكية جديدة بمزيج تسويقي مطور يستجيب لحاجات ورغبات الزبائن ويحقق أهداف البنك وفق الفرص المتاحة له في السوق.

### ثانياً: أهمية تبني التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية

يسمح التسويق الابتكاري للبنوك بخلق القيمة لزبائنهم وتحسين صورتها لربح ثقتهم، كما تسمح لها ديناميكية الابتكار بإدارة أفضل للقيود المترابطة بهذه الأبعاد الثلاثة بالاستبدال التدريجي للمنتجات القديمة بطرح منتجات جديدة أكثر ملاءمة للمتطلبات البيئية الجديدة، فضلاً عن إتاحة التواصل الجيد للبنوك مع محيطها؛ مما يضع

<sup>1</sup> طارق طه، (2007)، إدارة البنوك في بيئة العولمة والآنترنت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص 189.

<sup>2</sup> خيرى علي أوسو، (2011)، دور ابتكار الخدمة المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي: دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات المصرفية في مدينة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 33، العدد 103، ص 158، من الرابط: <https://archives.univ-biskra.dz> date : 15/05/2021.

<sup>3</sup> آمال بوسوك، بوريش هشام، (2017)، واقع الابتكارات المالية في البنوك: البنوك العمومية الجزائرية أمودجا، مجلة رؤى اقتصادية، الوادي، الجزائر، المجلد 7 العدد 2، ص 90، من الرابط: <https://roair.info/index.php/roair/article/view/145> date : 15/05/2021

البنوك تحت تصرف زبائنها لتحقيق التميز وتحسين التنافسية وضمان الاستدامة مع ارتفاع المنافسة ووتيرة التجديد التكنولوجي ومعطيات البيئة غير المؤكدة والمعقدة المؤثرة في القطاع البنكي ما يجعل الابتكار نشاطا مستمرا وليس موسميا، كما يؤدي التسويق الابتكاري إلى خفض التكاليف والتنبؤ والتحكم في المخاطر؛ ما يمثل رافع لخلق القيمة فعال اقتصاديا وماليا ودافع للتنافسية، تنعكس آثاره على الزبائن ومن ثم على نشاط البنوك.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أبعاد التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية

المزيج التسويقي هو جملة الأنشطة التسويقية المتكاملة لأداء وظيفة التسويق على النحو المخطط لها.<sup>2</sup> كما يعرفه كوتلر بمزيج العناصر التسويقية التي تتحكم المؤسسة فيه لرفع مستوى المبيعات في السوق المستهدف.<sup>3</sup> يعرف كذلك بأنه مجموعة متكاملة من المتغيرات التسويقية التي يستخدمها المدير لتحقيق الأهداف التسويقية.<sup>4</sup> أول من وضع أساس المزيج التسويقي هو (جايمس كوليتون، 1948)، ويعود أصل هذا المفهوم إلى الباحث (Neil borden, 1953) الذي ناقشه، ثم قام (MC Carthy, 1960) بتجميع العناصر الأساسية للمزيج التسويقي للسلع التي تبدأ كلماتها بحرف P باللغة الإنجليزية فسميت (4Ps) والتي تتمثل في: المنتج (Product)، السعر (Price)، التوزيع (Place)، الترويج (Promotion)، فالمزيج التسويقي هو توليفة من المنتجات وطرق تسعيرها توزيعها وترويجها لإشباع سوق معين أو جزء منها؛ وقد أضاف (Bitner & Booms, 1981) ثلاثة عناصر للنموذج التقليدي سمي المزيج التسويقي الخدمي أو المعدل (7Ps) هي: الدليل المادي (Physical Evidence)، العمليات (Process)، الأفراد (People)<sup>5</sup>؛ فحسب (Berry L, 1985) المزيج التسويقي التقليدي لا يكفي للتعامل مع خصائص الخدمات، لذا فالنموذج المعدل أكثر قبولا في تسويق الخدمات<sup>6</sup>، وتوجد

<sup>1</sup> Mahcine Hala Miada, Cherchem Mohamed, *op-cit*, p 48.

<sup>2</sup> طلعت أسعد عبد الحميد، (2009)، التسويق الابتكاري: الطريق إلى الريح المتوازن في كل العصور، دار الكتب المصرية، مصر، ص 16.

<sup>3</sup> ميدون آمال، (2014)، البعد الأخلاقي في التسويق، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 33.

<sup>4</sup> علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 343.

<sup>5</sup> مليحة يزيد، مرجع سبق ذكره، ص 128.

<sup>6</sup> حسون محمد علي الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 73.

عدة عوامل تؤثر في اختيار المزيج التسويقي، أهمها: طبيعة السوق المستهدف، استراتيجية التسويق المتبعة، مرحلة الاستعداد والتحفيز للزبون، دورة حياة المنتج، مكانة المؤسسة في السوق<sup>1</sup>، إضافة إلى عوامل مهمة في القرار التسويقي في الخدمات نتيجة لخصائصها كمعدل مشاركة الزبون والوقت... إلخ.<sup>2</sup>

يقوم التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية على الابتكار في أحد عناصر المزيج التسويقي البنكي الذي يعد من أهم العناصر الداخلية التي تجمع البرامج التسويقية للبنك، فعلى المسوق دراسة درجة التفاعل بينها من حيث التماسك، التكامل والفعالية للوصول إلى المزيج التعاوني وتحقيق الجودة وتطوير صورة البنك في ذهن الزبون<sup>3</sup>؛ والذي يتكون من: المنتج البنكي، التسعير البنكي، التوزيع البنكي، الترويج البنكي، الدليل المادي البنكي، العمليات البنكية ومقدمي الخدمات البنكية؛ والتي سيتم التفصيل في الابتكار فيها كالتالي:

### أولاً: الابتكار في الخدمة البنكية

يتعلق الابتكار في الخدمة البنكية بالابتكار أو التطوير في أنشطة أو عمليات الخدمة من حيث الإعداد والتسليم (الصرن رعد حسن، 2000)، ومن الناحية التسويقية كل خدمة مطروحة لقطاع سوقي معين لأول مرة تعتبر جديدة<sup>4</sup>، ويضم الابتكار في الخدمات البنكية إدارة الخدمات الحالية والجديدة من خلال: تقديم خدمات جديدة (التنوع)، تطوير أو توسيع الخدمات المتاحة<sup>5</sup>، ويمر بعدة مراحل أهمها: ولادة الفكرة، غرلة واستخلاص الأفكار، التحليل الاقتصادي، تطوير المنتج الخدمي، اختبار السوق، وأخيراً طرح الخدمة الجديدة للمتاجرة.<sup>6</sup>

يعتبر الابتكار في هذا البعد من الأساسيات التي تركز عليها البنوك عند تبنيها للتسويق الابتكاري لتحقيق أهدافها بتقديم أفضل الخدمات المبتكرة لتلبية رغبات زبائنها المتنوعة باستخدام التكنولوجيا الحديثة بما يضمن لها

<sup>1</sup> فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، (2010)، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد، الأردن، ط2، 2010، ص 177.

<sup>2</sup> هناء رمضان، مختار عيواج، مرجع سبق ذكره، ص 85.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره، ص 129.

<sup>4</sup> حسون محمد علي الحداد، مرجع سبق ذكره، ص 72-73.

<sup>5</sup> تيسير العفيشات العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 133-134.

<sup>6</sup> مرجع سبق ذكره، ص 136-139.

التميز عن المنافسين من خلال إدراج أدوات مالية جديدة لاستقطاب المزيد من الأموال أو لحسن توزيع الموارد المالية: كالخدمات البنكية الإلكترونية، تأمين تنفيذ العمليات البنكية ضد المخاطر المالية، تسريع معالجة البيانات وتقديم الخدمات بتوفير حلول ذكية لمشاكل الزبائن، وهناك عدة نماذج الابتكار الناجحة أو الفاشلة في الخدمات البنكية العالمية كإعلان وقت الانتظار في كندا، توصيل الرواتب لأصحابها في المنازل في أمريكا... إلخ.<sup>1</sup>

### ثانيا: الابتكار في التسعير البنكي:

يعتبر السعر البنكي من أهم العوامل المؤثرة على قرار شراء الخدمة البنكية وتحديد قيمتها التبادلية ويشير إلى معدلات الفائدة ورسوم التحويلات والعمولات، التخفيضات... إلخ، لذا فسياسة التسعير البنكي تعد من أهم عناصر المزيج التسويقي، باعتبار أن المدخل التقليدي يقوم على تحديد الأسعار على أساس التكاليف بالدرجة الأولى، في حين يعتبرها المدخل التسويقي أحد القيود المفروضة على قرارات تسعير الخدمات لدى البنوك، وليست المحدد الأساسي لها، حيث تعتمد على عوامل أخرى مؤثرة فيها يرتبط بعضها بالبيئة الداخلية كالأهداف التسويقية المسطرة (الربحية، الحفاظ على المركز السوقي، تحقيق القبول للخدمات الجديدة)، الاستراتيجيات التسويقية، دورة حياة الخدمة البنكية وتكاليف إنتاجها، الإيرادات المحصلة من النشاط، الحصة السوقية، بينما يرتبط البعض الآخر بالبيئة الخارجية كالموقف الإئتماني للزبون، ظروف السوق والمخاطرة، المنافسة، مرونة الطلب على الخدمات.<sup>2</sup>

يمكن التمييز بين عدة طرق لتسعير الخدمة البنكية وهي: التسعير حسب التكلفة وهو الأكثر استعمالا في البنوك بحساب التكاليف بالطرق المعروفة، التسعير حسب نقطة التعادل، التسعير حسب الطلب، التسعير حسب المنافسة، التسعير بالعلاقات؛ كما توجد عدة استراتيجيات لتسعير الخدمات الجديدة وهي كشط السوق، التغلغل في السوق، التسعير النفسي، التسعير حسب التقاليد، حسب الخطوط، التسعير الرمزي، المهني، الترويجي...<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 131.

<sup>2</sup> إياد عبد الفتاح النور، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص ص 214-216.

<sup>3</sup> مرجع سبق ذكره، ص ص 216-220.

تسعى البنوك إلى الابتكار في التسعير بـ: تقديم تسهيلات مالية في الدفع، إقراض بتكاليف أقل، ودعم الكفاءة المالية للأسواق النقدية والمالية من خلال السرعة والشفافية التي تعكس في سعر المنتجات الجديدة.<sup>1</sup>

### ثالثا: الابتكار في التوزيع البنكي

تعتبر سياسة التوزيع البنكي من أهم عناصر المزيج التسويقي البنكي لكونه يمثل مجموعة الوسطاء والقنوات أو الوسائل التي تسمح بالاتصال المادي بين البنوك وزبائنها لتوصيل خدماتها إليهم بشكل ملائم وفي الوقت والمكان المناسبين (المنفعة الزمانية والمكانية)، وتتكون من: إدارة القنوات، خدمة الزبائن، التوزيع المادي...، فالمنتجات

البنكية عالية الجودة، لن تنجح بدون طريقة توزيع ملائمة؛ وهناك نوعين من منافذ توزيع الخدمات البنكية:

\*- القنوات المباشرة: هي النوع الأكثر استعمالا في الخدمات البنكية، تتميز بالاتصال المباشر مع الزبائن دون

وساطة عن طريق مقر البنك وفروعه الرئيسية والثانوية ووكالاته التي تقدم للأفراد صورة عن البنك وتعاملاته؛

\*- القنوات غير المباشرة (التوزيع الإلكتروني): وسيتم التفصيل فيها لاحقا.<sup>2</sup>

إن المحيط البنكي يتميز بالتنافس، لذلك وجب على البنوك تحديث قنواتها بما يتلاءم مع المتطلبات العصرية، من أجل خلق جو يتميز بحسن استقبال الزبائن وراحتهم، مما يحتم عليها اختيار منافذ التوزيع الملائمة ومطابقتها مع تفضيلاتهم لزيادة تعاملهم معها وبالتالي زيادة إيراداتها، وهو ما يستلزم انتقاء أفضل الوسطاء لتوزيعها والتي أصبحت تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري وكذا على التكنولوجيا؛ فالعملية تصبح أكثر تعقيدا عندما يتعلق الأمر بتوزيع الخدمات البنكية لما تتصف به من خصائص مميزة فالزبون لا يمكنه الحصول عليها إلا من خلال الاتصال مباشرة بالبنك وهو ما يضيف عليها بعدا شخصيا يؤدي دورا كبيرا في اختيار الزبون للبنك، كما تمتاز بدرجة من التجانس حيث تختلف الخدمة الواحدة من بنك لآخر في طريقة التقديم، وقت وعملية التسليم.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 132.

<sup>2</sup> معراج هوارى، أحمد أمجد، مرجع سبق ذكره، ص ص 185-191.

<sup>3</sup> إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص ص 222-225.

تجتهد البنوك في تلبية أفضل لحاجات زبائنها بالابتكار في هذا البعد بتوفير الخدمات اللازمة في الوقت والمكان المناسبين، وبذل الجهود وتقديم الأفضل لهم بالاستعانة بالتكنولوجيا المساعدة في تحقيق ذلك: كبنك الوقوف، بنك الجلوس، خدمات الصراف الآلي في الفروع أو عبر السيارات أو في المطاعم، المقاصة الإلكترونية، نقاط البيع والوكالات، البنك الناطق.. إلخ، وكذا تحسين نظم المدفوعات البنكية إلكترونياً باستغلال التطور التقني الحاصل في الوسائط الإلكترونية والرقمية مما يقلص الضغط على شبائيك السحوبات الجارية لدى البنك.<sup>1</sup>

### رابعاً: الابتكار في الاتصالات التسويقية البنكية

يعتبر الاتصالات التسويقية من أدوات التسويق البنكي التي لا تخضع للقواعد القانونية، فهي توضح التمايز في نشاطات الخدمات؛ ويمكن للبنك التحكم فيها، ويؤدي تطبيقها وتنفيذها إلى صعوبات نظراً لتعدد التسويق البنكي، وتعرف بأنها مجموعة الوسائل الهادفة إلى تحويل رسالة البنك أو المؤسسة المالية للأفراد، من أجل زيادة الطلب على المنتجات البنكية بإنشاء علاقات ما بين مقدميها ومستهلكيها؛ ويقصد بالاتصال تعريف الجمهور بالبنك وخدماته المقدمة قصد إعطاء صورة جديدة عن هويته، وتضم الوسائل التالية:

- الإعلان عن طريق الصحف، الإذاعة، التلفزة، الملصقات، الإشهار في أماكن البيع الملائم للبنوك.
  - العلاقات العامة عن طريق محاضرات، أيام وأبواب مفتوحة، ملتقيات، هدايا وبطاقات تهنئي للزبائن... إلخ.
  - التسويق المباشر عن طريق الهاتف، المقابلات الشخصية، الاتصال المرئي (بالشاشات الإلكترونية).
  - البيع الشخصي وهو تبادل لاتصال شخصي وجها لوجه بين رجل البيع والزبائن.
  - المواد البريدية مثل الكشف البنكي، بطاقات الزبارة؛ المذكرات، الأقلام، حاملات الأوراق... إلخ.
  - الرعاية وهي التقنية التي تستعمل الحدث الرياضي، أو الثقافي أو الاجتماعي كطريقة إجراء عملية الاتصال.<sup>2</sup>
- يعمل النشاط الترويجي ضمن أنشطة دائرة التسويق في البنك الذي كلما كبر وتعددت خدماته البنكية زادت

<sup>1</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 133.

<sup>2</sup> معراج هواري، أحمد أمجد، مرجع سبق ذكره، ص ص 179-184.



حاجته إلى استخدام العديد من أساليب الترويج لخدماته البنكية<sup>1</sup>، وتوجد بعض العوامل المؤثرة على عناصر المزيج الترويجي للبنك منها: النفقات الترويجية، أهداف وسياسات البنك، خصائص الخدمات، التكاليف وتوفر الوسائل الترويجية<sup>2</sup>، حيث تهتم البنوك بإيجاد طرق ترويجية ابتكارية تمكنها من جلب الزبون وتسهيل التواصل معه من خلال عدة قنوات: الأنترنت، الهاتف الذكي، مركز خدمة الزبائن، البريد الصوتي، الرسائل النصية القصيرة.<sup>3</sup>

### خامسا: الابتكار في الدليل المادي البنكي

يقصد به الابتكار في الجوانب الملموسة التي تقدم الخدمة البنكية عبرها، والمؤثرة في بيئتها والتي تحقق التميز للبنك وتشكل التفاعل بين موظفيه وزبائنه، كتخطيط الدعم المادي، مظهر البنك (الداخلي والخارجي)، الديكور، اتساع المبنى، التكييف، أماكن الانتظار المريحة، الأمن، مواقف السيارات، استخدام المثبرات الحسية كطريقة مزج الألوان، الإضاءة، الأثاث، مستلزمات الإطفاء الحديثة، سهولة الوصول إلى الزبائن)، الأجهزة والمعدات كالحاسبات الضخمة (قواعد البيانات، مواقع الويب)، برامج تقديم الخدمات البنكية، وسائل الاتصال الشبكية للأعمال البنكية الخاصة بالزبائن<sup>4</sup>؛ ويعتبر المحيط المادي من أهم مؤشرات الجودة في البنوك ما يستدعي ضرورة الاهتمام به وجعله جذابا ومجهزا بأحدث التكنولوجيا المساهمة في تسريع تقديم الخدمة وبجودة عالية، كما تسهم أي ابتكار ولو كان بسيطا في إعطاء نتائج إيجابية للموظفين أو الزبائن بزيادة راحتهم وشعورهم بالأمان، فهو بمثابة تغليف للخدمات المقدمة ينعكس إيجابا على جودة الخدمات ويعطي تلميحات عنها الجودة للزبائن.<sup>5</sup>

### سادسا: الابتكار في العمليات البنكية

وتشمل كافة السياسات والإجراءات المتبعة من البنك لضمان تقديم الخدمة البنكية وإقناع الزبون بمستوى

<sup>1</sup> إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص ص 225-227.

<sup>2</sup> تيسير العفشيات العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص ص 198-200.

<sup>3</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 133.

<sup>4</sup> إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص 227.

<sup>5</sup> هناء رمضان، مختار عيواج، مرجع سبق ذكره، ص 87.

جودتها وأسلوب تأديتها وتحقيق الكفاءة والتوسع في السوق؛ وقد أدت التطورات التكنولوجية إلى استخدام التقنيات والأنظمة الإلكترونية المبتكرة في تسيير العمليات البنكية لتوفير الأمان للزبائن والتي تشمل: الحرية المسموحة للموظفين، الميكنة، برامج الحاسوب، آلة تنظيم الدور، الرسوم التوضيحية، تدفق النشاطات، توجيه الزبائن وحفزهم على المشاركة في التقديم، سهولة الإجراءات، توفر نظام كفاء للمعلومات وقواعد البيانات للزبائن... إلخ؛ لذا على البنك الاهتمام برأي الزبون في تحديد عمليات كل خدمة، وتقليص دورتها والقيام بها بصفة متوازنة وآمنة والحرص على حداثة المعدات والتجهيزات المستخدمة فيها، وكذا تخفيض وقت انتقال الزبون من إدارة إلى أخرى.<sup>1</sup>

### سابعاً: الابتكار في مقدمي الخدمات البنكية (الأفراد)

يعتبر هذا البعد من أهم العناصر المؤثرة على الخدمة البنكية لاتصافها بالطابع الشخصي، ويركز على دور العلاقات الإنسانية في تقديم الخدمة البنكية لتحقيق رضا الزبون وكذا سياسات اختيار وتكوين وتدريب وتحفيز الأفراد المشاركين في تقديمها، لذا يشترط فيهم بعض الصفات كقدرة الاتصال مع الزبائن والاستماع لهم والاهتمام بهم، المرونة، المبادرة، المعرفة بالخدمات البنكية والسياسات وإجراءات التعامل، المظهر، والنزاهة والاعتمادية، المتابعة والاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن، الثقة بالنفس، الخبرة، الملاحظة، التعاون<sup>2</sup>؛ وللأفراد دور مهم في تقديم أجود الخدمات البنكية ما يستدعي ضرورة الحرص على تنمية مهاراتهم وخبراتهم باستمرار (عبد السميع، 2006) في استعمال التسهيلات المادية واستقبال ومعاملة الزبائن والرد على شكاويهم (أبو الجليل وآخرون، 2013)، ومن بين الأساليب المبتكرة لتحسين جودة الخدمات البنكية أسلوب العكس في معالجة الاعتراضات (أبو جمعة، 2011)، لزيادة ثقة الزبون وشعوره بالأمان وتحسين وضعه الحالي بحصوله على شيء فريد.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص 229.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره، ص 228.

<sup>3</sup> هناء رمضان، مختار عيواج، مرجع سبق ذكره، ص 87.

### الفرع الثالث: الخدمات البنكية الإلكترونية كنموذج لتبني التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية

تتعدد نماذج الابتكار في القطاع البنكي سواء على مستوى المؤسسات (أنماط مؤسسية جديدة كالصيرفة الإسلامية)، أو العمليات (كإدخال التكنولوجيا في المعاملات المالية)، المنتجات (كالخدمات البنكية الإلكترونية) وحتى الأسواق (كدخول سوق التأمينات)، وهناك من يرى أن التسويق الابتكاري في القطاع البنكي يقصد به الصيرفة الإلكترونية (E-banking)، لذا وجب على البنوك إدراجها في استراتيجياتها لمسايرة التطور التكنولوجي والتصدي للمنافسة الشرسة وخدمة الزبائن المتزايدين بجودة عالية طول أيام الأسبوع وساعات اليوم وإعادة النظر في مزيجها التسويقي التقليدي الذي أصبح غير كاف لتحقيق ذلك<sup>1</sup>؛ لذا ستقتصر الدراسة على التطرق لنموذج الخدمات البنكية الإلكترونية التي أنتجتها التطورات الطارئة على الأساليب البنكية والنقود:

### أولاً: مفهوم الخدمات البنكية الإلكترونية

يقصد بها إجراء المعاملات البنكية أو المالية بين المؤسسات المالية والأفراد والمؤسسات والحكومات إلكترونياً، من أجل السيطرة على التكاليف لتحسين الربحية بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والابتكار<sup>2</sup>، سواء السحب، الدفع، الإئتمان، التحويل أو التعامل في الأوراق المالية<sup>3</sup>؛ باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال الأنترنت والموزعات الآلية والشبكات الخاصة والهاتف النقال والثابت والحاسب الشخصي، فهي تتيح الخدمة البنكية عن بعد 24/24 ساعة 7/7 أيام في الأسبوع بسرعة فائقة بتكلفة أقل وبدون انتقال الزبون إلى البنك<sup>4</sup>.

### ثانياً: أنواع الخدمات البنكية الإلكترونية

هناك أدوات مختلفة يمكن من خلالها أن تقدم البنوك خدماتها عبر التجارة الإلكترونية تتمثل في الآتي:

<sup>1</sup> نواله مريم، مرجع سبق ذكره، ص 114-115.

<sup>2</sup> طارق عبد العالي حماد، (2003)، التجارة الإلكترونية: المفاهيم، التجارب، التحديات، الدار الجامعية الإسكندرية، ص 141.

<sup>3</sup> رحيم حسين، هوراي معراج، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية، جامعة الشلف يوم 14 و15 ديسمبر 2004، الجزائر، ص 316.

<sup>4</sup> يومدين نورين، قندوز عبد الكريم، الصيرفة الإلكترونية في المؤسسات المصرفية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، يومي 04-05 ديسمبر 2007، ص 03.

1/ البطاقات الذكية (النقود البلاستيكية): هي بطاقات مغناطيسية تحوي خلية إلكترونية مخزنة لبيانات حاملها<sup>1</sup>، الذي يستطيع استخدامها لتسديد مقابل مشترياته، وتنقسم إلى ثلاثة أنواع: بطاقات الدفع أو الخصم (Dibt Cards) وتعتمد على وجود أرصدة فعلية للزبون لدى البنك في الحسابات الجارية أي مدفوعة سلفا وتكون القيمة المالية مخزنة فيها بصيغة إلكترونية، ويمكن استخدام هذه البطاقات للدفع عبر الأنترنت كما يمكن استخدامها للدفع في نقاط البيع التقليدية لحسم قيمة المشتريات، البطاقات الإئتمانية (Credit Cards) التي يمنح البنك بها للزبون حد إئتماني متفق عليه لسحبه من البنوك أو المتاجر مثل: ( Visa, Mastercard, American Express) ثم يقوم مستخدمها بتسديده بعد الشراء، وأخيرا بطاقات الصرف أو السداد الشهري (Charge Cards) حيث تسدد بالكامل من الزبون للبنك خلال الشهر الذي تم السحب فيه.<sup>2</sup>

2/ النقود الإلكترونية (الرقمية): تعرف بأنها قيمة نقدية مخزنة إلكترونيا على وسيلة إلكترونية (بطاقة، ذاكرة كومبيوتر) مقبولة كوسيلة للدفع بواسطة متعهدين غير المؤسسة التي أصدرتها، ويتم وضعها في متناول المستخدمين لاستعمالها في عمليات البيع أو لشراء أو التحويل بهدف إحداث تحويلات إلكترونية لمدفوعات ذات قيمة محددة (المفوضية الأوروبية)؛ كما تعرفها (شركة أرنست أندونغ) بأنها مجموعة من البروتوكولات والتواقيع الرقمية التي تتيح للرسالة الإلكترونية أن تحل محل تبادل العملات التقليدية.<sup>3</sup>

3/ الصكوك والشيكات الإلكترونية: تعتبر الصكوك الإلكترونية المكافئ الإلكتروني للصكوك الورقية، وهي رسالة إلكترونية موثقة يرسلها مصدر الصك إلى حامل الصك ليقدمه إلى البنك الذي يعمل عبر الأنترنت ليقوم بدوره بتحويل قيمة الصك المالية إلى حساب حامله، ثم يقوم بإلغاء الصك وإعادة إلكترونيا إلى مستلم الصك كدليل على صرفه، أما الشيكات الإلكترونية فهي المكافئ للشيكات الورقية، وهي عبارة عن رسالة إلكترونية

<sup>1</sup> طارق عبد العلي حماد، مرجع سبق ذكره، ص 140.

<sup>2</sup> فريد النجار وآخرون، (2006)، وسائل المدفوعات الإلكترونية: التجارة والأعمال الإلكترونية المتكاملة، الدار الجامعية الإسكندرية، ص 118.

<sup>3</sup> علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 285.

موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى حامل الشيك ليعتمده ويقدمه للبنك الذي بتحويل قيمة الشيك المالية

لحساب حامله، ثم يقوم بإلغاء الشيك وإعادةه إلكترونياً إلى حامل الشيك كدليل على صرفه.<sup>1</sup>

**4/ المحفظة الإلكترونية:** هي برنامج ينظم عمليات الدفع بالبطاقة الائتمانية إذ تحفظ بياناتها في صيغ مشفرة على

القرص الصلب العائد لصاحب البطاقات وعند قيام صاحب المحفظة بعمليات شراء عبر الأنترنت في جهات

تدعم نوع محفظته الإلكترونية يقوم برنامج المحفظة بتوفير الوقت اللازم لتعبئة بطاقة الائتمان عند القيام بمعاملة

إلكترونية عبر الأنترنت فمثلاً وفي كل مرة يتم فيها الشراء عبر الأنترنت يتطلب الأمر إدخال بيانات بطاقة

الائتمان وبيانات أخرى مثل العنوان ورقم الهاتف...، فكرة عمل هذه الحافظة بسيطة وهي كتابة تلك البيانات مرة

واحدة وعند زيارة أي موقع على الشبكة لإتمام أي معاملة يتطلب الأمر في تلك المعاملة الدفع باستخدام بطاقة

الائتمان فإن هذه المحفظة ستقوم بإرسال هذه البيانات أوتوماتيكياً لهذا الموقع.<sup>2</sup>

### ثالثاً: طرق توزيع الخدمات البنكية الإلكترونية

يتم توزيع الخدمات البنكية الإلكترونية عبر عدة قنوات إلكترونية أهمها:

**1/ الصراف الآلي:** ظهر لأول مرة في بنك (Barclays) ببريطانيا عام 1968 ثم انتشر في فروع البنوك

والمطارات والجامعات ومراكز التسوق والمناطق التجارية<sup>3</sup>، وهو جهاز أوتوماتيكي لخدمة الزبائن دون تدخل

الأفراد على مدار 24/24 ساعة، ضمن برامج معدة سلفاً، ويقدم الصراف الآلي خدمات عدة أهمها: السحب

من الحساب الجاري والتوفيرى نقداً بالعملة المحلية، الإيداع بالحساب نقداً، التحويلات من حساب لآخر،

الاستفسار عن الرصيد، طلب دفتر الشيكات، طلب كشف الحسابات، تسديد بعض الفواتير؛ ومن أهم

أنواعه: الموزع الآلي للأوراق (DAB)، الشباك الآلي للأوراق (GAB)، نهائي نقطة البيع الإلكترونية (TPV)<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> تيسير العفشيات العجامة، مرجع سبق ذكره، ص ص 360-361.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 286.

<sup>3</sup> تيسير العفشيات العجامة، مرجع سبق ذكره، ص 178.

<sup>4</sup> <https://www.marsadz.com/> date: 19/10/2019.

2/ **الصيرفة عبر الأنترنت:** تندرج ضمن الخدمات البنكية الفورية أو من المنزل، باستخدام الأنترنت للحصول على الخدمات البنكية: كفتح الحسابات، تحويل الأموال، خدمات جديدة؛ فالبنوك اتجهت إلى توسيع نشاطها بإنشاء مواقع على الأنترنت ليسهل على الزبون الاتصال بالفروع الإلكترونية.<sup>1</sup>

والبنك الإلكتروني هو أنظمة برمجية تتيح مكافئاً إلكترونياً لا يحتاج إلى بطاقة بلاستيكية، وتعتمد على برمجيات لدفع النقود عبر الأنترنت ولكي يكون نظام النقود الإلكترونية المعتمد بالكامل على البرمجيات فعالاً وناجحاً لابد من توفر ثلاثة أطراف فيه هي: الزبون، البائع والبنك الذي يعمل إلكترونياً عبر الأنترنت فضلاً عن ذلك يجب أن يتوفر لدى كل طرف من هذه الأطراف برنامج النقود الإلكترونية نفسه ومنفذ إلى الأنترنت كما يجب أن يكون لدى كل من المتجر والزبون حساب بنكي لدى البنك الإلكتروني الذي يعمل عبر الأنترنت.<sup>2</sup>

3/ **الصيرفة المحمولة:** بدأت البنوك استخدام الهاتف النقال بإرسال رسائل قصيرة تبين الحركات التي تمت على الحساب حيث يستقبلها الزبون بشكل منتظم على هاتفه النقال ويطلق على نشاط البنك من خلاله بالصيرفة الخلوية، وقد تم في سنوات لاحقة ربط الأنترنت بالهاتف النقال (WAP) حيث يشترط البنك لعرض هذه الخدمة وجود فيزا إلكترونية لمن يريد ربطها بالأنترنت، أما في الوقت الحالي ومع ظهور الجيل الجديد للهواتف النقالة والتي أصبحت تتميز بنفس خصائص الحاسب الآلي إلا أنها بحجم مصغر وبسعة أقل، فبمجرد توفر خدمة التغطية بالشبكة يمكن للزبون الحصول على أي خدمة بنكية يريد، فقد أصبح يستعمله الزبائن دون شروط في معرفة الرصيد، التحويل من حساب إلى حساب وكذا القيام بعمليات الدفع المختلفة.<sup>3</sup>

4/ **أوامر الدفع البنكية وخدمات المقاصة الإلكترونية:** المقاصة الإلكترونية هي آلية يتم بها تحويل الأموال من حسابات الزبائن إلى حسابات أشخاص أو هيئات أخرى في نفس البنك أو أي فرع سواء كان في الدولة محل العملية أو دولة أخرى مثل دفع المرتبات والمعاشات الشهرية، أو دفع فواتير الكهرباء والغاز وقد بدأ التعامل بهذه

<sup>1</sup> <https://www.elkhabar.com/press/article/158869/> date:19/10/2019.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 286.

<sup>3</sup> <https://www.banxybank.com/ar/banxy-au-quotidien/> date: 19/10/2019

الآلية سنة 1960؛ كما يتم تسوية المدفوعات البنكية عن طريق نظام التسوية الإجمالية بالوقت الحقيقي (RTGS) ضمن خدمات المقاصة الإلكترونية ويتيح هذا النظام بطريقة إلكترونية سهلة وآمنة نقل وتحويل مبالغ

مالية من حساب بنكي إلى آخر حيث تتم المدفوعات في نفس اليوم بنفس القيمة دون إلغاء أو تأخير.<sup>1</sup>

**5/الصيرفة عبر الهاتف:** أنشأت هذه الخدمة البنكية لتسهيل إدارة الزبائن لعملياتهم البنكية وتفاذي الطوابير، وهي طريقة متطورة لأداء الخدمات البنكية المقدمة للزبائن حيث تعمل 24/24 ساعة، فيستطيع الزبون بواسطة رقم سري سحب مبلغ من حسابه وتحويله لسداد كميالة أو فاتورة مطلوبة، والحصول على قروض وفتح إتمادات مستندية، ورغم أن استخدام البنوك لهذه الخدمة البنكية يعتبر حديثاً، إلا أنها لا زالت تواكب التطورات التكنولوجية بهدف تحقيق المزيد من المزايا فنلاحظ أنه أصبح بالإمكان إدخال أجهزة الرد التلقائي على مكالمات الزبائن، وتقديم خيارات لهم لإجراء عمليات متعددة كفتح حساب، طلب دفتر الشيكات، تحويل الأموال، تسديد الفواتير... إلخ، واليوم أصبحت هذه الخدمة تعتمد على إنشاء مراكز للاتصال لخدمة الزبائن مما يوفر عليها الكثير من الخدمات التي تستغرق وقتاً مقدراً زيادة على اقتصاد التكلفة.<sup>2</sup>

**6/الصيرفة عبر التلفزة الرقمية:** ظل التلفزيون منذ عقود من أنجح وسائل الإعلام الجماهيري لذا تم تطوير نظام يتيح المراسلة من المشترك لمقدمي خدمة الإرسال سمي التلفزيون التفاعلي، والذي بدأ في احتلال موقعه في الدول المتقدمة بتحول المؤسسات في تقديم هذه الخدمة إلى المشتركين بالتعاون مع مؤسسات مالية، وأصبح جاذباً حيث أن السعة التي يتيحها التلفزيون لنقل المعلومات عبر الصورة تفوق تلك التي يتم نقلها عبر تبادل البيانات التقليدي بستة أضعاف، فإدخال البنوك لهذه التقنية الجديدة ستفتح أبوابها إلى نسبة كبيرة من الزبائن خاصة ربوات البيوت والمتموظفين الذين لا يملكون حواسيب في منازلهم أو الذين يفضلون التلفزة الرقمية لكونهم أكثر معرفة بتقنياتها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>حسن شحادة الحسين، العمليات المصرفية الإلكترونية: الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق، جامعة بيروت العربية، 2002، ص115.

<sup>2</sup>تيسير العفشيات العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص180.

<sup>3</sup>بريكة السعيد، (2011)، واقع عمليات الصيرفة الإلكترونية وآفاق تطورها في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أم البواقي، ص70.

7/ نظام تحويل الأموال إلكترونياً: أصبح توزيع الخدمات البنكية أكثر فاعلية بتطوير هذا النظام، حيث يمكن انتقال الأموال بين الزبائن وتجار التجزئة والبنوك على شكل بيانات إلكترونية أكثر من أن تكون عملية تحويل النقد مادية تقتزن باستخدام الأوراق والملفات والعمليات الكتابية المختلفة، ويقلل استخدام هذا النظام من ارتياد الزبون إلى البنك، والصراف الآلي هو شكل من أشكال نظام (EFTS).<sup>1</sup>

8/ التسويق عن بعد: يكون أقل تكلفة من فروع العمليات الكاملة وهو مفيد بشكل خاص لتلك البنوك التي لا تملك شبكة فروع واسعة كمنافذ توزيعية، وله نوعين:

\* - تحويل الأموال الإلكتروني عند نقطة البيع: يوفر أسلوب غير نقدي للدفع للزبون عند نقطة البيع وهو مهم في مناطق التعامل بالتجزئة، ويهدف للحصول على أغلب عمليات الدفع لتتم عن طريقها لما يتطلب ذلك زيادة تعامل الزبون والتاجر مع البنك ما يعني جذب الأموال إليه وفي الوقت ذاته للتخلص من مشاكل الشيكات المقاصة وغيرها مما يقلل من التعامل بالنقد ويحث على استخدام بطاقات الائتمان.<sup>2</sup>

\* - البنوك المنزلية: طبق هذا النظام لأول مرة سنة 1980 في الو.م.أ ولكن استخدامه على النطاق التجاري الواسع لم يتحقق إلا بعد انتشار الحواسيب الشخصية، ويعتمد على عملية تحويل البيانات حتى يتم ربط الحاسب الآلي للبنك بالحاسب الشخصي في منازل الزبائن بوسائط الاتصال (كشبكة الخطوط الهاتفية)، ويعمل هذا الحاسب الشخصي كمحطة طرفية لتقديم الخدمات البنكية (عرض أرصدة الزبون، بيان الشيكات المحصلة وتحت التحصيل، إرسال تعليمات للبنك كتجديد الودائع، تحويل مبلغ من حساب لآخر، طلب دفتر الشيكات...)، ويتم تداول البيانات بين حاسب البنك وحاسب الزبون بتحويلها من شكلها الرقمي إلى إشارات تنقل إلكترونياً إلى حاسب الزبون بواسطة محولات (Modems) والتي تقوم أيضاً بالعملية العكسية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> تيسير الغفيشات العجاردة، مرجع سبق ذكره، ص 179-180.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره، ص 180.

<sup>3</sup> طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 279.



9/ العمليات البنكية عن طريق البريد: يعرف بـ (Giros Bank)، إذ تقوم مكاتب البريد مقام البنك في

إنجاز العمليات التي يحتاجها الفرد، ولكن بحدود معينة، والهدف منه تقديم خدمة ذات نوعية مضمونة، ومن المهم

الإشارة إلى أن هذا النوع من الخدمات يفضلها التقسيم السوقي الخاص بكبار السن خاصة المتقاعدين.<sup>1</sup>

10/ نظام خدمة (E-Switch): هي عبارة عن خدمة تتمثل في الربط بين فروع البنك الواحد بحيث تمكن

الزبون من سحب أو الإيداع لدى أي فرع دون وجوب حضوره إلى الفرع الذي فتح فيه حسابه، وكذلك الأمر

بالنسبة للشيكات، كما تتمثل هذه الخدمة في الربط بين البنك والبنوك الأخرى للتحويل منه وإليه وتبادل الرسائل

المالية وغير المالية إلكترونياً عبر نظام مستقر وعلى درجة عالية من الإتقان.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين التسويق الابتكاري والريادة التسويقية في الخدمات البنكية

يتناول هذا المطلب العلاقة بين التسويق الابتكاري والريادة التسويقية في الخدمات البنكية، ويضم:

#### الفرع الأول: الريادة التسويقية في الخدمات البنكية

يكتسي موضوع تبني الريادة التسويقية في المجال البنكي أهمية بالغة في ضوء تطورات القطاع محلياً وعالمياً،

وما أفرزته اشتداد المنافسة من تحديات نتيجة انفتاح الأسواق وغطية الخدمات البنكية وتداخل عملياتها<sup>3</sup>:

#### أولاً: مفهوم الريادة التسويقية في الخدمات البنكية

تعني الريادة البنكية قدرة البنوك على طرح منتجات مبتكرة في السوق قبل المنافسين، باستثمار الفرص

ومواجهة التهديدات في الوقت المناسب؛ وتدير الموارد اللازمة وسبل الاستثمار، فالبنك الطامح للريادة عليه إقناع

زبائنه بتفرد في تقديم خدمات مميزة مما يعمل على مضاعفة حجم الأصول، زيادة قاعدة الزبائن، تنامي الأرباح

<sup>1</sup> تيسير العفشيات العجامة، مرجع سبق ذكره، ص 181.

<sup>2</sup> عبد الغني ربح، نور الدين غردة، تطبيق أنظمة الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية بين الواقع والآفاق، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الدولي

العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة، يومي 11-12 مارس 2008، ص 23.

<sup>3</sup> زيدان عبد الرزاق، خليل عبد القادر، (2017)، متطلبات تحقيق الريادة في القطاع المصرفي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، الأكاديمية للدراسات

الإجتماعية والإنسانية، الجزائر، العدد 17، ص 97، من الرابط:

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

فضلا عن الارتقاء بمستوى معرفة الأفراد في الصناعة البنكية الحديثة؛ فالريادة التسويقية هي حجر الأساس لتطور البنوك لأنها تحقق: المرونة العالية وقدرة التعلم، الاستجابة السريعة للتغيير، الإدراك والالتزام بالجودة، الحفاظ على الحصة السوقية وتوسيعها، تأمين الدخل الكافي وإضافة قيمة بالموارد البشرية، إقامة وحدات أكثر استقلالية.<sup>1</sup>

### ثانيا: أبعاد الريادة التسويقية في الخدمات البنكية

تمثل استراتيجيات الريادة في المجال البنكي الآليات التي تشجع القائمين بالبنوك على الابتكار وأخذ المخاطرة والاستباقية، واتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية عنها، ومن أهم هذه الاستراتيجيات:

- إدارة المخاطر التسويقية بمشاركة البنوك في القضايا الوطنية والدولية، تأكيد الشفافية بإعلام الزبائن بالمستجدات، الاعتذار لهم عن الأخطاء مع تعويضهم، الترحيب بأرائهم، استشارتهم في العروض... إلخ؛
- التركيز على الزبائن بتقديم الإرشاد والتوعية، الهدايا والعروض المجانية، الجوائز والمفاجآت، الإعلانات التسويقية، توفير الراحة وتسهيل تقديم الخدمات البنكية؛
- الاستباقية واقتناص الفرص بتقديم خدمات فريدة، توفير إدارة قوية وموظفين أكفاء، الإنفراد بالعروض الخاصة، استطلاعات الرأي لدراسة سلوك الزبائن والبيئة، المشاركة في الصالونات لتبادل الخبرة في القطاع وسبق المنافسين.
- تنمية البنوك لمواردها بتقديم الارشادات للزبائن، مشاركة المجتمع في أهدافه عبر الدعاية؛
- توليد البنوك للقيمة بالمشاركة في التظاهرات لتقديم الخدمات المميزة، الترحيب بالزبائن بالعروض الخاصة؛
- الدعم الفعال بتشجيع البنوك الرائدة لمنافسيها على اختبار نفس إمكانات السوق التي قامت باستغلالها.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: دور التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة التسويقية في الخدمات البنكية

أصبح الزبائن اليوم جوهر النشاط التسويقي، وأصبح تميز المؤسسات يعتمد على دراسة اتجاهاتهم وفهم حاجاتهم والاستجابة لها بالمنتجات المبتكرة والتركيز على المرشحين منهم، لتحقيق المكاسب كخفض التكاليف وتحقيق

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، ص 97.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره، ص 98.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

الأرباح، زيادة الحصة السوقية، تقليل أخطاء التفاعل<sup>1</sup>؛ إلا أن ذلك ليس سهلا لاختلاف طريقة تحديد الزبائن

لحاجاتهم واما تفكر فيه المؤسسة لتحديد المؤشرات التسويقية التي يستجيبون لها والمؤثرة في قرارات الشراء.<sup>2</sup>

نظرا لتزايد حدة الصراع من أجل النمو والتغيرات البيئية السريعة، أصبح على المؤسسة فهم تأثير المنافسة

ومراقبة المنافسين لتحديد مدخل تسويقي يتلاءم مع الموقف السائد بتحليل نقاط القوة والضعف مقارنة بالفرص

والتهديدات، وتبني مفهوم الإدارة البيئية أي إدارة الزبون والمنافس وباقي عناصر البيئة والتحول من مراقب

للأحداث إلى مشارك فيها أو واضح لها؛ وتلعب معرفة السوق دورا مهما في تحسين أداء المؤسسة وتكوين صورة

واضحة عنها لتحقيق ميزة تنافسية، واقتناص الفرص المناسبة والمخاطرة التسويقية والسبق في تلبية حاجات الزبائن

ما يمثل أحد مقومات النجاح، حيث تنبع تنافسية المؤسسة من قدرتها على التكيف مع البيئة بالابتكار لتحقيق

التسويق الابتكاري ثم الريادة التسويقية، بمساعدة بعض الأساليب التسويقية مثل: دراسة وتقييم الفرص التسويقية

وتحديد الامكانيات المتاحة لاستغلالها؛ تحديد الإستراتيجيات والسياسات التسويقية المناسبة لخدمة الزبائن

المحتملين، والاستحواذ على مكانة هامة في أذهانهم؛ المخاطرة بالقيام بحملات تسويقية مكثفة؛ الحفاظ على البيئة

بحملات النظافة وتجنب التلوث، ترشيد الطاقة، التشجير، مصادر متجددة للطاقة، منتجات صديقة للبيئة؛

المسؤولية الاجتماعية بالانخراط في النشاطات الاجتماعية، مراعاة ثقافات وقيم الشعوب؛ التميز بامتلاك قاعدة من

الزبائن الموالين، وضع نفسها في مكان الزبون لمعرفة احتياجاته الحقيقية، سهولة استخدام المنتج، خدمة أسطورية

لإرضائه (خدمات مميزة، معالجة الشكاوي بسرعة وفعالية)، تطور سريع ودائم (منتجات فريدة ومطورة).<sup>3</sup>

يؤكد (Covin & Miles 1999) أن الريادة لن تستمر بدون ابتكار الذي أصبح اليوم حاجة ملحة تسعى

إليه المؤسسات الريادية للاحتفاظ بالزبائن، فهو يلهمها بأفكار تحسين المنتجات وابتكار منتجات ناجحة وطرق

<sup>1</sup> الشريف بوفاس، مريم بوخضرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 30-33.

<sup>2</sup> علي فلاح الزعي، سليمة طبائية، مرجع سبق ذكره، ص 564.

<sup>3</sup> الشريف بوفاس، مريم بوخضرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 30-33.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

الإنتاج والتسويق فيها فهو يمثل نوعا من التغيير في أوسع معانيه<sup>1</sup>، ومؤشرا للنمو الاقتصادي لانعكاسه إيجابا على أداء المؤسسة<sup>2</sup>، والابتكار يتعدى ذلك إلى الانخراط بفعالية مع الزبائن لتطوير الحلول المبتكرة، وتحقيق التفوق لها<sup>3</sup>. إن سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن وإدارة العلاقات معهم واقتناص الفرص من القدرات التي لا بد أن تمتلكها أي مؤسسة ريادية تسعى لكسب زبائن مريحين إضافة إلى الموارد والتنظيم والنمو والربح المحقق عند وعدم التأكد باتباع استراتيجيات تسويقية مناسبة لإضافة قيمة جوهرية وتبني مداخل ابتكارية للتميز عن المنافسين<sup>4</sup>.

يعد الابتكار اليوم حالة ملحة تسعى إلى بلوغها المؤسسات لجذب الزبائن والحفاظ عليهم، كما يعد أداة خاصة في أيدي المؤسسات الريادية للوصول إلى مبتغاهما وبالتالي فإنها تحتاج إلى البحث عن الابتكار في الفرصة كما أنها تحتاج إلى تعلم كيفية ممارسة وتطبيق مبادئ الابتكار لما به والتسويق الابتكاري في الجهود التسويقية وخلق فرع تسويقي متكامل والقيام بأنشطة تسويقية ابتكارية تساهم في جعل المؤسسة تمتاز بكونها مؤسسة ابتكارية وهذا يتطلب منها ابتكار اتجاهات جديدة في كل شيء، تقديم منتجات أفضل وأكثر ملاءمة وتنوعا وتصنيعها بشكل أفضل وأرخص وتحسين نظام التعامل مع الزبائن، وزيادة كفاءة العمل في المكاتب وقوى البيع ونظم التوزيع والترويج فضلا عن الرؤية التسويقية لسير العمل وجعل المؤسسة أكثر قدرة على المنافسة من أجل البقاء والاستمرار<sup>5</sup>.

تأخذ الريادة التسويقية أبعادا اقتصادية واجتماعية، حيث ينظر للابتكار بأنه إيجاد توافق جديد للعوامل الاقتصادية بتركيز المؤسسة الريادية على الطرق الجديدة لعمل الأشياء، أما اجتماعيا لتعاملها مع عدة مجموعات كالموظفين، المستهلكين، الحكومة... التي تتوقع المكافأة من نجاح المشروع؛ فالريادي خلاق مبتكر يعظم الفرص ويحول الفكرة إلى تسويق، مضيفا إليها قيمة بالوقت والمهارات ومتحملا المخاطر ومدركا للمكافآت من جهوده<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Ghezali Fatima, Boudi Abdessamad, **op-cit**, p35.

<sup>2</sup> تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 194.

<sup>3</sup> كموش بركاهم، مرجع سبق ذكره، ص 458.

<sup>4</sup> محمد عبد الرحمن عمر، مرجع سبق ذكره، ص. 1211.

<sup>5</sup> علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 331.

<sup>6</sup> فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، مرجع سبق ذكره، ص 35-36.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية

بالمقابل أكدت الدراسات أن الريادة التسويقية يمكنها بناء أو إعاقة الابتكار كوظيفة للتوجه الريادي وسلوك المؤسسة الريادية التي يمكنها إدارة الابتكار بفعالية أكثر والمخاطرة أفضل مقارنة بالمؤسسات الأقل إبتكاراً<sup>1</sup>.

وللتسويق دور مع الريادة التسويقية في دعم الإبتكار بتحديد الفرص وتكامل الموارد؛ إذ يوفر القيادة في إدارة الإبتكار، فالريادة التسويقية تسعى إلى المبادرات التي ترشد الزبائن إلى المؤسسة كشركاء فاعلين في الإبتكار؛ والتوجه نحو الإبتكار يكون في مجال الريادة التسويقية الذي يعد بذاته مصدراً للإبتكار (أبو فارة، 2010)؛ ومن أهم عوامل تفعيل علاقة الإبتكار بالريادة التسويقية: الرؤية الواضحة بين الموظفين؛ تطوير ثقافة الإبتكار بمكافأتهم وخوض المخاطر المحسوبة؛ هيكل منظمي فعال؛ وضوح أدوار العمل وتفعيل أدوار المساءلة والمسؤولية؛ إيجاد مؤشرات دقيقة لتقييم الأداء؛ تمويل كاف وتوقعات عوائد معقولة (الصميدعي، العسكري، 2010).<sup>2</sup>

أما بالنسبة للبنوك فإن معرفة تفضيلات الزبائن يسهل عليها استغلالها في تقديم خدماتها البنكية والاهتمام بهم، فالبنوك الناجحة تسعى لإرضاء زبائنها بالبقاء بقرهم لخلق سلسلة قيمة متكاملة لهم بسرعة الإنتاج وانخفاض التكاليف مع أساليب مبتكرة ما يحتم ضرورة تبني استراتيجية الإبتكار لتحقيق ذلك<sup>3</sup>، فبداية نجاح التسويق الإبتكاري هو توفير متطلباته وخلق بيئة محفزة له، والنظر للمشكلات كفرص للتجديد وللتحسين المستمر لتفادي خسارة زبائنها وتحويلهم لبنوك أخرى أكثر اهتماماً بالإبتكار (كوتلر، 2000)<sup>4</sup>، حيث يسعى الريادة التسويقية لتحقيق بقاء وتميز البنوك بمواكبة سرعة التطورات العالمية البنكية، حدة المنافسة، ارتفاع مستوى المخاطر؛ للظفر بالزبائن بتقديم أحسن العروض لهم لاستدامة وجودها وتبني التسويق الإبتكاري كنموذج لتحقيق هذا المسعى.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Muhammad Haroon Hafeez, Mohd Noor Shariff, Halim bin Mad Lazim, (2012), **Relationship between Entrepreneurial Orientation, Firm Resources, SME Branding and Firm's Performance: Is Innovation the Missing Link?**, American Journal of Industrial and Business Management, N 2, p 155. Web site : <https://www.scirp.org/paper/24050> date: 20/05/202.

<sup>2</sup> أحمد ازان شريف، مرجع سبق ذكره، ص 114-115.

<sup>3</sup> كموش بركاهم، مرجع سبق ذكره، ص 458.

<sup>4</sup> مرجع سبق ذكره، ص 72.

<sup>5</sup> نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، مرجع سبق ذكره، ص 140.

### خلاصة الفصل:

بعد استعراض الجوانب النظرية للدراسة، يظهر بجلاء أن التسويق الابتكاري أضحى الأداة المثلى التي تستخدمها المؤسسات الاقتصادية عموماً والبنوك بصفة خاصة للتكيف مع البيئة ومتغيراتها على المستويين المحلي والدولي بهدف تطوير منتجاتها وخدماتها بما يتلاءم مع رغبات واحتياجات الزبائن؛ ونتيجة لذلك ظهرت الحاجة الملحة تبني التسويق الابتكاري خاصة بعد اقتناعها بأهمية هذا الأسلوب في تحقيق الريادة التسويقية واحتلال مكانة هامة في الأسواق.

لكن السؤال الذي يظهر بإلحاح هو كيفية القيام بالابتكار في المجال التسويقي لتحقيق الهدف المنشود

منه؟ وهو ما حاولت الدراسة الإجابة عنه من خلال ما تم طرحه في الفصلين الثاني والثالث.

## الفصل الثاني

الأدبيات التطبيقية

للتسويق الابتكاري

والريادة التسويقية

تمهيد:

في هذا الفصل سيتم التعرض للأدبيات التطبيقية للدراسة، من خلال تناول وعرض بعض الدراسات السابقة التي سبقت في التطرق لمتغيرات الدراسة حسب تسلسلها زمنيا مع محاولة إبراز أهم أوجه اختلافها وتشابها مع دراستنا؛ حيث تم تقسيم الدراسات التي سبقتها إلى قسمين: دراسات سابقة باللغة العربية في المبحث الأول، ودراسات سابقة باللغة الأجنبية في المبحث الثاني، أما المبحث الثالث فقط خصص لتوضيح أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة لها، كذا أهم مميزات هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات المذكورة، ومما تجدر الإشارة إليه هو قلة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة متغيري دراستنا بالمقارنة مع الدراسات التي تناولت كل متغير على حدى.



## المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

فيما يلي عرض مختصر لأهم الدراسات السابقة باللغة العربية وأقرها لموضوع الدراسة وعددها 12 دراسة:

### المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية للمتغيرين معا

تمثلت أهم إسهامات الباحثين السابقة باللغة العربية في دراسة المتغيرين معا في الدراسات التالية:

#### الفرع الأول: دراسة الباحثين علي فلاح الزعي، سليمة طباييبة (الجزائر، 2020)<sup>1</sup>

هدفت الدراسة المعنونة بـ "دور الإبداع والإبتكار التسويقي في عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة في الأردن: دراسة تطبيقية" إلى تناول دور الإبداع و الإبتكار التسويقي في (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج) في عمليات التسويق الريادي (إدارة المخاطر، التغيير، تكوين القيمة، الدعم الفعال، رفع قيمة الموارد، اقتناص الفرص التسويقية، التأكيد على الزبائن) بالتطبيق على المنظمات الصغيرة في مدينة إربد وتشخيص مدى قيام هذه المنظمات بتبني هذه المفاهيم التسويقية المعاصرة.

تمثل عينة البحث في 40 فردا من المدراء في 20 منظمة في القطاع الخاص في مدينة إربد تعمل في مجالات إنتاجية وصناعية وتجارية، معتمدة على المقاييس الإحصائية التالية: نسب الإتفاق العام للعينة تجاه المتغيرات (من 0 إلى 100)، معامل الارتباط البسيط سبيرمان، تحليل الإنحدار الخطي البسيط حسب نتائج برنامج (SPSS).

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: اتفاق أفراد العينة على اهتمام وتبني المنظمات المدروسة للإبداع والابتكار في المزيج المقدم إلى سوقها، وامتلاكها لرؤية واستراتيجيات تسويقية قوية للأسواق والزبائن لمواكبة مستجدات احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على تطوير منتجاتها وفق ذلك، كما اتفقوا على سعي منظماتهم لتحقيق أهدافها والعمل في ضوء عناصر التسويق الريادي، وكذا وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوي إيجابي لمتغيرات الإبداع والإبتكار التسويقي في عمليات التسويق الريادي فيها لتعزيز مكائنها وريادتها في أسواقها.

<sup>1</sup> علي فلاح الزعي، سليمة طباييبة، مرجع سبق ذكره، ص ص 557-570.

الفرع الثاني: دراسة الباحثين لمياء علي إبراهيم، ميساء سعد جواد (العراق، 2019)<sup>1</sup>

عنونت الباحثتان بحثهما بـ: " الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق مكونات الإبداع: دراسة استطلاعية على عينة في بيئة المصارف العراقية الحكومية والأهلية في محافظة كربلاء " والذي يهدف إلى قياس أثر الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الابداع والابتكار، تحمل المخاطرة، والفرصة المتاحة) في تحقيق مكونات الابداع (الطلاقة، الأصالة، المرونة والإحساس بالمشكلات) لعينة من المصارف العراقية بعد تحليل العلاقة بينهما من أجل تطوير أعمالها وقدرتها التنافسية، والتركيز على مكونات الابداع كأداة لرفع مستوى جودة الخدمة المصرفية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمصارف تعزز مكانتها وتسهم في رفع حصتها السوقية إلى أقصى حد ممكن.

بلغت عينة البحث 71 موظفاً في 08 مصارف عراقية حكومية وأهلية يمثلون القيادات الإدارية والموظفين في كل المستويات بتوزيع استبانة مصاغة وفق المقياس العشري (0-100%)، وقد استعمل البحث مجموعة من المقاييس الإحصائية كالوسط الحسابي الموزون، الإنحراف المعياري، معامل الاختلاف، معامل الارتباط البسيط، اختبار T، تحليل الانحدار البسيط والمتعدد واختبار F، اختبار  $R^2$ ، بناء على مخرجات الحاسبة الإلكترونية. توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها: الاهتمام الواضح من المصارف المبحوثة بأبعاد الريادة الاستراتيجية في مجال إيجاد فرص العمل المتاحة والسعي لاستغلال الظروف المحيطة بها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث تهدف بالاعتماد على قدرات ومهارات الموظفين إلى بناء الرؤيا ذات الأبعاد الإستراتيجية في إدارتها والإمكانيات البشرية والمادية المتوفرة، إضافة إلى الدور الكبير للريادة الاستراتيجية في تحقيق مكونات الإبداع عن طريق تقديم أفكار وحلول جديدة ومختلفة عن الحلول السابقة في مجال تطوير العمليات المصرفية.

<sup>1</sup> لمياء علي إبراهيم، ميساء سعد جواد، مرجع سبق ذكره، ص ص 243-275.

الفرع الثالث: دراسة الباحثة رسل سلمان نعمه (العراق، 2016)<sup>1</sup>

هدفت الباحثة من مقالها المعنون بـ: "انعكاس أبعاد التسويق الابتكاري في نجاح التوجه الريادي لشركة الزيوت النباتية" إلى التعرف على مدى إدراك المنظمة لأهمية أبعاد التسويق الابتكاري في تعزيز موقعها الريادي مقارنة بالمنافسين في السوق بمساعدتها على بناء بداية صحيحة كمنظمة ريادية، لكونه المحرك الأساسي لكافة أنشطتها ومهامها، وضرورة الاستفادة من الأدوات الحديثة بالمزج بين الابتكار ونجاح التوجه الريادي لها في السوق. وقد اعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة بتوزيعها على 43 موظفا في الشركة العامة للزيوت النباتية بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم استخدام برنامج (SPSS) وبرنامج (EXCEL)، إضافة إلى بعض المقاييس الإحصائية: مقياس (Alfa de Cronbach)، معامل التكرار، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، معامل الارتباط لسبيرمان، معامل الانحدار الخطي البسيط.

اختتمت الدراسة ببعض النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين أبعاد التسويق الابتكاري ونجاح أبعاد التوجه الريادي للمنظمة المبحوثة، فالتسويق الابتكاري يساعدها على أداء مهامها والبقاء والاستمرار ودعم توجهها الريادي بفاعلية، حيث تتمتع جل أنشطتها الخاصة بأبعاد التسويق الابتكاري (4Ps) بالمرونة الكافية للتكيف مع المستجدات البيئية ومتطلبات الزبائن، كما تتمتع إدارتها العليا بالقدرة على تحديد المشاكل المحتملة عند المنافسة قياسا بموقعها الريادي السوقي، والقدرة على توليد البدائل لمعالجتها في المجالات المتعلقة بالريادة في السوق.

الفرع الرابع: دراسة الباحثين فتيحة عبيدي، هوارى معراج (الجزائر، 2015)<sup>2</sup>

تهدف الدراسة المعنونة بـ: "إمكانية تبني مهارات التسويق الابتكاري لتعزيز ريادة منظمة الأعمال: دراسة ميدانية في شركة (Sweetlé) الجلفة" إلى التعرف على مهارات التسويق الابتكاري ومدى توافرها في منظمة الأعمال المبحوثة، من أجل تحديد مساهمتها في تعزيز ريادة منظمة الأعمال المبحوثة.

<sup>1</sup> رسل سلمان نعمه، مرجع سبق ذكره، ص ص 110-128.

<sup>2</sup> فتيحة عبيدي، هوارى معراج، مرجع سبق ذكره، ص ص 747-788.

لإجراء الجانب التطبيقي، تم توزيع 36 استبيان كأداة لجمع البيانات على عينة من إطاراتها، وجرى اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الارتباط والتأثير بالبرنامج (SPSS V17) وبالاستعانة بمجموعة من المقاييس الإحصائية مثل: التكرارات والنسب المئوية، الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار (Chi-square)، الاختبار غير المعلمي (Mann-Whitney) و (Wilcoxon)، معامل الارتباط الرتبي (Spearman). خلصت الدراسة لجملة من الاستنتاجات أهمها: أن مهارات التسويق الابتكاري (الإحساس بالمشاكل، المرونة، الأصالة، المثابرة وقبول التحدي، القدرة على الاتصال الفعال) التي تتبناها منظمة الأعمال المبحوثة تسهم في دعم توجهاتها باتجاه تعزيز ريادتها (تحمل المخاطرة، الإبداع، الاستباقية).

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة العربية للمتغير التابع

تمثلت أهم إسهامات الباحثين السابقة باللغة العربية في متغير الريادة التسويقية في الدراسات التالية:

#### الفرع الأول: دراسة الباحث محمد عبد الرحمن عمر (العراق، 2017)<sup>1</sup>

هدف البحث المعنون بـ: "دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرء الأقسام والشعب والمعاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو" إلى التعرف على أبعاد التسويق الريادي وإمكانية تطبيق الاستراتيجيات التسويقية التي تقدم الحلول للمنظمات المدروسة نحو التفوق على الآخرين بالمساهمة في اكتساب زبائن مريحين مما يعزز موقعها التنافسي في الأسواق، وتوضيح العلاقة بينهما كعنصرين مهمين في التفوق وإظهار فكر تسويقي جديد في اقتناص الفرص ومواجهة مخاطر بيئة الأعمال. لذا تم تسليط الضوء على عينة من 35 فردا رؤساء الأقسام والشعب والمعاونين في عدد من المصارف في مدينة زاخو، بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتم التحليل الإحصائي بواسطة برنامج (SPSS V21) باستخدام المقاييس الآتية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاستجابة،

<sup>1</sup> محمد عبد الرحمن عمر، مرجع سبق ذكره، ص ص 1207-1223.

الارتباط البسيط، الانحدار المتعدد، اختبار المعنوية بالاعتماد على معامل التحديد R2 وقيمة F واختبار T. خلصت الدراسة إلى بعض النتائج أهمها: لأبعاد التسويق الريادي علاقة ارتباط وتأثير معنوي مع الاستراتيجيات التسويقية مما يحقق للمنظمات أفضل أداء في أعمالها المصرفية أي زيادة التفاعل بين قدرات العاملين والاستراتيجيات التسويقية المناسبة المتبعة يجعل المنظمة أكثر تفوقاً ونجاحاً؛ أفضل بعد من أبعاد التسويق الريادي هو التركيز على الزبائن فهم القوة الرئيسية التي تجعل من المنظمة متفوقة ومتميزة على المنافسين وكلما زاد تركيز المنظمات على أبعاد التركيز على الزبائن والإبداع وإدارة المخاطر واقتناص الفرص أدى إلى وضع أفضل الاستراتيجيات التسويقية لمواجهة المنافسين والتغلب على المخاطر.

### الفرع الثاني: دراسة الباحث خيرى علي أوسو وآخرين (العراق، 2017)<sup>1</sup>

تسعى الدراسة المعنونة بـ: " القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي ودورها في تبني سلوكيات التسويق الريادي: دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة من المصارف الأهلية في إقليم كوردستان" إلى التعرف على واقع القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي والتسويق الريادي ومستوى استخدامهما ودرجة الاهتمام بهما في المصارف المبحوثة للاستفادة منها في الظروف الحالية والمستقبلية، وكذا التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي من جهة والتسويق الريادي من جهة أخرى.

لإتمام الجانب الميداني، تم تصميم استبانة وفق مقياس ليكارت الخماسي وتوزيعها على عينة عمدية ميسرة من 70 فرداً في 24 مصرفاً من المصارف الأهلية في إقليم كوردستان العراق، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة بعض المقاييس الإحصائية: كالوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الارتباط سيرمان، معامل التحديد R2 من خلال قيمة F وكذلك اختبار T.

أظهرت نتائج الدراسة اهتمام البنوك المدروسة بـ: ممارسات القيادة الاستراتيجية، مكونات الذكاء

<sup>1</sup> خيرى علي أوسو وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 331-351.

التسويقي، وسلوكيات التسويق الريادي ذات الإسهام الواقعي في مديات أنشطتها والتي تعد قاعدة للانطلاق لتحسين الأفكار والتوجهات والإجراءات بما يتماشى ومعطيات البيئة يقودها للعمل بنجاح في المحيط التنافسي وتحقيق غاياتها، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية ومكونات الذكاء التسويقي وسلوكيات التسويق الريادي، فتوفر الممارسات والمكونات يؤثر في تحقيق التسويق الريادي.

### الفرع الثالث: دراسة الباحث أحمد ازان شريف (العراق، 2015)<sup>1</sup>

تناول البحث المعنون بـ: "واقع تبني أبعاد التوجه بالريادة التسويقية في المنظمات الخدمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في أربيل" تشخيص واقع الريادة التسويقية في البنوك المدروسة للتعرف على الاستراتيجيات أو السياسات المتبعة مع العاملين ومدى دعمها وذلك باستطلاع آراء مدراء الأقسام في هذه المنظمات لمعرفة اتجاهاتهم وطموحاتهم ورغباتهم لتطبيق أبعاد الريادة التسويقية، لتحفيز الأفراد نحو الإنجاز المتميز فيما يحقق الميزة التنافسية، والتوصل إلى تشخيص موضوعي للمشاكل والأسباب التي قد تعيق تحقيقها والمتعلقة بجانب رصد المصارف لبيئتها، لمساعدة المصارف في اتخاذ القرارات المناسبة لمواجهةها.

لذلك استخدمت الدراسة المقابلات الشخصية والاستبانة المعتمدة على مقياس ليكرت الخماسي، وزعت على عينة من 77 فرداً من مدراء ومعاوني ورؤساء الأقسام والشعب في 22 مصرفاً أهلياً في مدينة أربيل، معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي، ومستعينة بالمقاييس الإحصائية التالية: التكرارات المطلقة والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الاختلاف ونسب الاتفاق لإجابات المبحوثين.

توصلت الدراسة إلى بعض النتائج منها: أن البنوك المدروسة على تواصل مع تطورات السوق والابتكار المصرفي ما يدل على اهتمامها بالإبداع التسويقي الذي يلعب دوراً مهماً في توجيهها نحو الريادة التسويقية لتوظيف مهاراتها ومواردها في تحقيق أهدافها وكسب ميزة تنافسية مستدامة، ولها قدرة عالية من مواجهة المخاطر التسويقية والتنبؤ

<sup>1</sup> أحمد ازان شريف، مرجع سبق ذكره، ص ص 109-124.

بها وتحمل نتائجها لرفع قدرتها وإمكانياتها التسويقية على الاستجابة للتغيرات البيئية ولتحقيق الريادة التسويقية والتوجه نحو سوقها المصرفي ومتطلباته بما يعزز مكانتها ويحقق لها موقع ريادي فيه، كما تبحث عن الاستباقية في دخول الأسواق وطرح المنتجات الجديدة وانتهاز الفرص التسويقية المتاحة قبل المنافسين للوصول إلى الريادة المصرفية التي تسعى إليها أغلب البنوك في السوق المصرفي، ولديها فكرة عن الريادة التسويقية وكيفية العمل بعناصرها التي تقودها إلى التوجه بالريادة وفق متطلبات السوق بما يحقق لها مكانة في السوق وفي ذهن الزبون.

### الفرع الرابع: دراسة الباحث درمان سليمان صادق (العراق، 2010)<sup>1</sup>

في دراسة منشورة بعنوان: " قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة: دراسة استطلاعية في عينة من مصانع المياه المعدنية في إقليم كردستان العراق"، كان الهدف الرئيسي هو الكشف عن مدى تطبيق المنظمات المبحوثة لعمليات التسويق الريادي السبعة (التركيز على الزبون، تكوين القيمة، رفع قيمة المصادر، إدارة المخاطر، الإبداع، قيادة الفرص، الدعم الفعال) بالتطرق لمفهوم التسويق الريادي وأهميته وكذا عناصره، والكشف عن مدى تطبيق هذه العناصر في المنظمات المبحوثة، وعلى طبيعة علاقات الارتباط بينها.

تم اختيار عينة من 10 مصانع للمياه المعدنية في إقليم كردستان بالاعتماد على الوثائق والسجلات الداخلية لها لعام 2010، واعتمد الباحث على المقاييس الإحصائية التالية: الوسيط، الانحراف المعياري، ونسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس الكلية فضلا عن معاملات الارتباط البسيط سبيرمان كون البيانات غير معلمية.

توصل البحث إلى جملة من النتائج أهمها: احتلال عمليات التسويق الريادي (التركيز على الزبون، تكوين القيمة، رفع قيمة المصادر، إدارة المخاطر، الإبداع قيادة الفرص، الدعم الفعال) أهمية قليلة دون مستوى طموح المنظمات المدروسة، وكانت أفضل الأبعاد من حيث نسبة الاهتمام هما بعدي قيادة الفرص والدعم الفعال، وكذا إلى وجود علاقات ارتباط قوية بين تلك الأبعاد ستفوق المصانع إلى تعزيز من مكانتها في الأسواق التي تعمل فيها.

<sup>1</sup> درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص ص 76-101.

### المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة العربية للمتغير المستقل

تمثلت أهم إسهامات الباحثين السابقة باللغة العربية لمتغير التسويق الابتكاري في الدراسات التالية:

#### الفرع الأول: دراسة الباحثين هناء رمضاني، مختار عيواج (الجزائر، 2020)<sup>1</sup>

قام الباحثان بدراسة بعنوان: "أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الإضافية) على جودة الخدمات الفندقية: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن فندق شيراتون عنابة"، هدفا من خلالها إلى اختبار مدى تأثير الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الإضافية على جودة خدمات فندق الشيراتون بعنابة. لذا تم استطلاع آراء عينة عشوائية من 105 زبونا للفندق المدروس بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان المصمم حسب مقياس (Likert) الخماسي، والتحليل الإحصائي ببرنامج (SPSS) وبالمقاييس التالية: مقياس ألفا كرونباخ، الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، معاملي الإلتواء والتفلطح، معامل تضخم التباين والتباين المسموح، تحليل التباين للانحدار (معامل الارتباط R ومعامل التحديد  $R^2$ ) ومعامل الانحدار المتعدد. في الأخير توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها اتفاق الباحثين على تبني الفندق المدروس للابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (المحيط المادي، الأفراد، العمليات)، وتأثيرها الإيجابي في رفع مستوى جودة الخدمات الفندقية بأبعادها المعروفة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الثقة، التعاطف).

#### الفرع الثاني: دراسة الباحثة كموش بركاهم (الجزائر، 2017)<sup>2</sup>

قدم هذا المقال بعنوان: "واقع التسويق الابتكاري في المؤسسات المصرفية الإسلامية - حالة الجزائر -"، حيث هدف إلى التعرف على واقع استخدام البنوك الإسلامية في الجزائر لآليات التسويق الابتكاري، ومدى إدراكها لأهم المستلزمات الواجبة لممارسة هذه الآليات بفاعلية ونجاح نظرا لمزاياه المتعددة ودوره في تحقيق التميز. تألفت عينة الدراسة من 100 استمارة موزعة مباشرة على موظفي بعض فروع بنكي (البركة والسلام) في

<sup>1</sup> هناء رمضاني، مختار عيواج، مرجع سبق ذكره، ص ص 82-100.

<sup>2</sup> كموش بركاهم، مرجع سبق ذكره، ص ص 451-477.



الجزائر باستخدام العينة العشوائية الطبقية بواقع 50 استمارة لكل بنك، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على برنامج (SPSS) والمقاييس التالية: التوزيع التكراري والنسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، اختبار (كرونباخ- ألفا).

خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: وجود واقع ممارس للتسويق الابتكاري في المؤسسات المصرفية الإسلامية في الجزائر، بتركيز الجهود المبذولة نحو تبنيه وتوفير مستلزماته على مستوى الإدارات في المؤسسات المصرفية، نظر للتأثير الإيجابي لعناصر التسويق الابتكاري (4Ps) خاصة عنصر الابتكار في المنتجات والخدمات المقدمة في تحقيق أهداف هذه البنوك وخلق التميز عن المنافسين في السوق.

### الفرع الثالث: دراسة الباحث طارق قندوز (الجزائر، 2015)<sup>1</sup>

قدم دراسة بعنوان " فعالية الابتكار التسويقي في تجويد الخدمة المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المسيلة"، ساعيا لتشخيص واقع الابتكار التسويقي في النظام المصرفي الجزائري ومعرفة أثر استخدامه كمدخل استراتيجي في تحسين جودة خدمات بنك الفلاحة التنمية الريفية. لتحقيق هدف الدراسة، تم التركيز على عينة من 30 زونا في وكالة 904 بالمسيلة بتوزيع الاستبانة عليهم عشوائيا والمصممة حسب مقياس ليكرت الخماسي، كما أجرى الباحث مقابلة مع المدير وبعض المسؤولين في الوكالة؛ كما تم الاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) وبعض المقاييس الإحصائية كمعامل ألفا كرونباخ، اختبار (One-Sample T-test)، معامل الارتباط بيرسون، معامل التحديد ( $R^2$ ).

أسفرت الدراسة عن جملة من الاستنتاجات، أهمها: أن مستوى جودة الخدمات المصرفية ومستوى الابتكار التسويقي لا يرقيان إلى المستوى المطلوب، وكذا وجود أثر معنوي للابتكار التسويقي في تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنك محل الدراسة بالنسبة للابتكار السعري والابتكار التوزيعي عكس الابتكار الترويجي.

<sup>1</sup> طارق قندوز، مرجع سبق ذكره، ص ص 271-296.

الفرع الرابع: دراسة الباحث حسون محمد علي الحداد (العراق، 2013)<sup>1</sup>

عنونت الدراسة بـ: " أثر عناصر مناخ الابتكار التسويقي على رضا العملاء عن جودة الخدمة في المصارف التجارية في العراق "، وهدفت للتعرف على واقع أبعاد مناخ الابتكار (ثقافة الابتكار والابداع ومستويات المعرفة بالأساليب الابتكارية) لدى موظفي المصارف التجارية العراقية وأثره على عناصر الابتكار التسويقي (الأفراد، الإجراءات، والتكنولوجيا)، وكذا مدى تأثير هذه العناصر على أبعاد جودة الخدمة المصرفية (الملموسية، مدى الاستجابة، الاعتمادية، الأمان والتعاطف) في زيادة أعداد العملاء وكسب ولائهم ورضاهم.

تألفت عينة الدراسة من مجموعتين: الأولى وعددها 64 موظفا في مصرف الرشيد الرئيسي 106 ببغداد بالتوزيع المباشر، أما الثانية عددها 130 زبونا للمصرف وزعت عليهم حسب ساعات تواجدهم في المصرف بطريقة ملائمة، باستخدام نوعين من الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وكذا المقاييس الإحصائية التالية: معامل (Cronbach Alpha)، الوسط الحسابي والانحراف المعياري، اختبار (One-Sample T-test)، الانحدار البسيط، الانحدار المتعدد.

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي لمدى توافر ثقافة الابتكار، ومستويات المعرفة بالأساليب الابتكارية لدى العاملين، على عناصر مناخ الابتكار التسويقي، كما يوجد تأثير معنوي لعناصر مناخ الابتكار التسويقي على رضا العملاء عن جودة الخدمة المصرفية حسب العملاء، وأن إشاعة مناخ الابتكار التسويقي ضرورة ملحة كاستراتيجية لمواجهة بيئة تنافسية متغيرة بسبب التطورات المستمرة في جودة الخدمات المصرفية.

<sup>1</sup> حسون محمد علي الحداد، مرجع سبق ذكره، ص ص 65-99.

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

فيما يلي عرض مختصر لأهم الدراسات السابقة باللغة الأجنبية وأقربها لموضوع الدراسة وعددها 12 دراسة:

### المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية للمتغيرين معا

تمثلت أهم إسهامات الباحثين السابقة باللغة الأجنبية في دراسة المتغيرين معا في الدراسات التالية:

#### الفرع الأول: دراسة الباحثين Chaoui Sabiha, Zine Mohammed Barka (الجزائر، 2019)<sup>1</sup>

في مقال بعنوان: "الابتكار، ريادة الأعمال والنمو: بعض الحقائق"، اعتبر الباحثان أن الابتكار هو المحرك الرئيسي للتقدم الاقتصادي الذي يفيد الزبائن، المنظمات والاقتصاد ككل حيث تعرف العبقريّة الأمريكية للابتكار وديناميكية الأعمال الحرة بانفتاحها وحماسها للابتكار العملي، والذي يعد السبب الرئيسي لتميز الاقتصاد الأمريكي حسب الاقتصاديين أن ما يقرب من 50% من نمو الناتج المحلي السنوي يعزى إلى زيادة الابتكار، تهدف هذه الوثيقة إلى تعريف الابتكار وتوضيح سبب الحاجة إليه وكيفية انتشاره في العالم، وتحديد موقعه الذي توسع إلى آفاق جديدة في العالم.

توصلت الدراسة إلى أن توفر الفرص بالنسبة للبلدان النامية للمشاركة فيها يتمثل في عاملين هما: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تعتبر وسيلة لمساعدة الفئات الهشة للتغلب على حواجز التكنولوجيا القائمة على الابتكار؛ فنجاح الصيرفة الإلكترونية في البلدان النامية يعد مثالا على الأعمال المبنية على هذه التكنولوجيا بعرض عدة فرص للابتكار والتطوير، كما تمكن العلماء والمبتكرين من هذه الدول من الوصول إلى المعرفة من كل أنحاء العالم بسهولة أكبر، ومساعدة رواد الأعمال للوصول إلى المزيد من العملاء وتوسيع السوق المحتملة حاسمة بالنسبة للبلدان النامية حيث حجم السوق والنقل أو البنية التحتية للمعلومات غالبًا ما تقيد إنتاجية الأعمال ونموها.

<sup>1</sup> Chaoui Sabiha, Zine Mohammed Barka, *op-cit*, pp 126-132.

تلعب الكفاءات البشرية دورًا حاسمًا في الابتكار الذي يؤدي انخفاض التحصيل العلمي ونقص جودة التعليم إلى عرقلة، لذا يجب أن يسير الاستثمار في رأس المال البشري بجانب خلق فرص العمل، حيث يساهم المهنيون المؤهلون في تعزيز التنمية في ظل نقص العمالة، أخيرًا البعد الدولي مهم للبلدان النامية كمصدر لتطوير القدرات والكفاءات في الخارج، لكنه قد يمثل تهديدًا من غير الماهرين الذين يختارون السفر والبقاء في الخارج لعدم توفر الفرص الكافية محليًا، لذا فتحسين البحث المحلي وظروف العمل للكفاءات ضرورة لتجنب هجرتها.

الفرع الثاني: دراسة الباحثين **Christian Wolf , Dana T. Redford** (البرتغال، 2019)<sup>1</sup>

في ورقة بحثية بعنوان: " تعزيز ريادة الأعمال من أجل الابتكار في الشركات التابعة للبنوك الأفريقية دراسة حالة بنك Equity في نيروبي - كينيا "، هدف الباحثان إلى فهم كيفية محافظة البنك المدروس على نموه وتطوره من مشروع صغير إلى قوة مصرفية دولية رائدة لها بصمة إقليمية في شرق إفريقيا وتعزيز روح وعمليات ريادة الأعمال والابتكار المستمر، وكذا تعزيز هياكل تنظيم المشاريع عبر شبكة فروع الدولية الواسعة من خلال الممارسات الستة التي تمثل أبعاد الريادة المؤسسية الداخلية خاصة (التجديد الاستراتيجي بإعادة صياغة الاستراتيجية والتنظيم، استقلالية اتخاذ القرار للفروع، تطوير العنصر البشري وتشجيعه على المشاركة في الابتكار المستمر، سرد القصص للاستفادة من الخبرات، تبادل الممارسات الجيدة والرؤى بين البنك الأم والفروع لنشر الابتكار، نشر ثقافة التجريب والتعلم من الفشل بتشجيع المبادرة والمخاطر لتنفيذ الابتكار) التي أدت إلى هذا التحول الكبير وممارستها كعملية مستمرة في ظل تعقيد عمليات ريادة الأعمال في سياق مالي دولي عالي النمو.

تم اعتماد التحليل النوعي بدراسة حالة البنك المدروس من خلال تحليل وثائقه كالتقارير السنوية والخارجية، كما تم جمع البيانات من المقابلات المعمقة مع عينة مكونة من مدراء المقر الرئيسي للبنك، مدراء الفروع الدولية للبنك في أكثر من بلد أفريقي كمثال على ريادة الأعمال الدولية.

<sup>1</sup> Christian Wolf & Dana T. Redford, **op-cit**, pp 254-273.

خلصت الدراسة إلى بعض النتائج أهمها أن الأبعاد الستة تساعد في الحفاظ على روح الريادة في البنك المدروس، كما تشير إلى عنصر مشترك هو روح المبادرة المتضمن في الأبعاد الستة، فالمشاريع الريادية الدولية يمكنها ابتكار طرق للحفاظ على المبادرة التي ميزت بداياتها الريادية، وتدويل البنوك الأفريقية يوفر فرصاً كبيرة في ظل استمرار تطور التكامل الاقتصادي الإقليمي، كما أنه يحتاج إلى تطبيق مناهج محددة لتخصيصها عمليات لكل سوق؛ حيث يمكن أن توفر استقلالية الفروع القدرة على تلبية احتياجات الأسواق المختلفة، لكن بالمقابل مخاطرها كبيرة، فمشاكلها قد تسبب عدم الاستقرار المالي للمجموعة لذا يجب إعطاء الأولوية لإدارة المجموعة والفروع التابعة لها، حيث تساعد البنوك الأفريقية بأدائها المتميز في إطلاق إمكانات هائلة للتنمية الاقتصادية في إفريقيا.

### الفرع الثالث: دراسة الباحثة Vanessa Ratten (أستراليا، 2011)<sup>1</sup>

قدمت الباحثة مقالها المعنون بـ: "ابتكارات الصيرفة المحمولة وريادة الأعمال: قرارات التبني أو الاعتماد"، الذي تبحث فيه قرارات تبني الأفراد للصيرفة المحمولة لأسباب تجارية واجتماعية، بتطوير نموذج نظري مفاهيمي يعتمد على النظرية المعرفية الاجتماعية أي تأثير بيئة الفرد الاجتماعية من خلال الاتصالات الشخصية والمعارف والتعلم لتوضيح دوافع الفرد وتأثير العوامل الداخلية والخارجية (الإعلان، الخبرة، المخاطر المالية المتوقعة، الميل إلى التعلم، القدرات الريادية كالاستباقية والابتكار والمخاطرة) على قرارات تبني الابتكار التكنولوجي كالصيرفة المحمولة؛ مع التركيز على أهمية والتركيز على المتبنين الأوائل ومعالجة البنوك للمخاوف المتعلقة بالأمان عند تسويق ابتكارات الصيرفة المحمولة التي قد تعيق تبني هذا النوع من الخدمات في ظل الأزمات المالية العالمية.

توصلت الدراسة إلى أن العوامل المذكورة كميل الشخص إلى الريادية والتعلم تؤثر على الإعلان، الخبرة والمخاطر المتوقعة، والتي بدورها تؤثر بقوة في اتخاذ قرار اعتماد الصيرفة المحمولة ما يتيح للبنوك المتبنية لهذا الابتكار فرصة لعرض هذه التقنية الجديدة التي تصنف في طليعة التطورات التكنولوجية في الصناعة المصرفية للتعرف عليها.

<sup>1</sup> Vanessa Ratten, (2011), **Mobile Banking Innovations and Entrepreneurial Adoption Decisions** International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation, V 2 , N 2, Australia pp 27-38, Web site : <https://www.igi-global.com/gateway/article/55118> # pnIRRecommendationForm date: 14/06/2021.

الفرع الرابع: دراسة الباحث John Martin (أستراليا، 2009)<sup>1</sup>

في دراسة بعنوان: "خلق شراكات متوازنة من أجل الابتكار الإقليمي وريادة الأعمال: دروس من — Australia's Community Banks"، قدم الباحث إطاراً نفسياً اجتماعياً لتحليل أسباب نجاح والحفاظ على شراكة البنوك المجتمعية وبنك بنديجو لإنشاء 178 فرعاً في أستراليا بموجب عقود الامتياز على ضوء مبادئ سيالديني للتأثير على الآخرين وهي: الالتزام والاتساق، المعاملة بالمثل، الدليل الاجتماعي، السلطة، الإعجاب والندرة؛ ودراسة نمو مفهوم البنك المجتمعي كنموذج فعال لدعم الابتكار الإقليمي وريادة الأعمال؛ من خلال تحديد العناصر اللازمة لبناء مجتمعات مستدامة: إشراك القيادة المحلية، جودة المعلومات لصنع القرار، الاستفادة من الموارد البشرية والفكرية والإنتاجية والمالية وتقليل استنزافها، تقديم خدمات بجودة عالية، الحفاظ على الاستدامة البيئية، استخدام التكنولوجيا لفتح أسواق جديدة، تطوير قدرة الاستفادة من الشراكة، خلق بيئة للتعلم المستمر وتطوير المهارات وإشراك فئة الشباب في الأنشطة؛ حيث يحتاج البنك المدروس لعلاقات المجتمع المحلي لتطوير الشراكة، بينما يحتاج البنك المجتمعي لتقديم خدمات أوسع وأكثر استدامة مع الخبرة والتكنولوجيا في الريادة والابتكار بمساهمة البنك المدروس بالموارد والأشخاص والمشورة المتخصصة، والذي أدرك الفرص العظيمة التي حققها نموذج البنك المجتمعي لتحقيق التنمية للمجتمعات الريفية وحتى الحضرية.

لإنجاز الدراسة رافق الباحث موظفي البنك المدروس أثناء عملهم في مراحل إنشاء فرع البنك المجتمعي الخاص بهم، إضافة إلى حضور المؤتمر الوطني السنوي والجلسات التدريبية لمديري البنك المجتمعي.

خلصت الدراسة إلى أن تجربة الشراكة بين البنك المدروس والبنوك المجتمعية في إنشاء فروع لها توفر إطاراً

صالحاً لخلق فرص لازدهار الابتكار الإقليمي وريادة الأعمال المحلية بتقديم خدمات قيمة للمجتمعات وتنمية

المشاريع المحلية على أساس قيم المجتمع والمساهمة في تعزيز النجاح في التنمية المجتمعية الفعالة في أستراليا مستقبلاً.

<sup>1</sup> John Martin, **Creating balanced partnerships for regional innovation and entrepreneurship: lessons from Australia's Community Banks**, Int. J. Foresight and Innovation Policy, Vol. 5, Nos. 1/2/3, 2009, pp 181-192. Website: <https://www.researchgate.net/publication/249921834> date: 04/08/2020.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية للمتغير التابع

تمثلت أهم إسهامات الباحثين السابقة باللغة الأجنبية لمتغير الريادة التسويقية في الدراسات التالية:

الفرع الأول: دراسة الباحثين **Ghezali fatima , Boudi abdessamad** (الجزائر، 2019)<sup>1</sup>

سعت الدراسة المعنونة بـ: " أثر أنماط التسويق الإلكتروني على الريادة التسويقية: دراسة حالة لبنوك

جزائرية " إلى تحديد مدى استخدام البنوك في الجزائر لأبعاد التسويق الإلكتروني (الإعلان الإلكتروني، التسويق

بالموقع الإلكتروني، التسويق بالبريد الإلكتروني، التسويق بالوسائط الاجتماعية) ومعرفة دورها في تحقيق أبعاد

الريادة التسويقية (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية واغتنام الفرص)، والوقوف على تحديات وآفاق تطويره.

تمثلت عينة الدراسة القصدية في 73 فردا من موظفي بعض البنوك في ولاية بشار (BNA، BA، BDL،

BADR، CPA، AGB، CNEP)، بتصميم استبيان كأداة للدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي،

والاعتماد على برنامج SPSS بالاستعانة بالمقاييس الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية والاستجابة، الارتباط البسيط، الانحدار المتعدد، معامل  $R^2$  واختباري F و T.

تم التوصل إلى عدة استنتاجات أهمها: اهتمام البنوك المدروسة بعناصر التسويق الإلكتروني لتحقيق أبعاد الريادة

التسويقية خاصة الإعلان الإلكتروني الذي يعد أكثر العناصر تأثيرا، فالبنوك التي تستخدم التسويق الإلكتروني لها

القدرة على تحدي سرعة تغير البيئة الخارجية من حيث تقديم المنتجات، والوصول إلى الأسواق وتلبية احتياجات

العملاء، وحساب وتحمل مخاطر التسويق والتنبؤ بها بما يجعلها قادرة على تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، باستثناء

بعد الاستباقية حيث لم يكن اهتمام البنوك المدروسة به كافياً، كما اتضح ضعف قدرة بعض البنوك على توقع

التغيرات البيئية والاستعداد لها واعتبار العلاقة ضعيفة بين طرق التسويق الإلكتروني والريادة التسويقية، بينما تهتم

البنوك الرائدة بإدخال تقنية جديدة بالاعتماد على التفكير الدقيق في العمل ومكافأة الرياديين.

<sup>1</sup> Ghezali Fatima, Boudi Abdessamad, **op-cit**, pp 171-190.

### الفرع الثاني: دراسة الباحثين Hassan Darvish وآخرين (إيران، 2012)<sup>1</sup>

في دراسة بعنوان "دراسة تجريبية عن العوامل الفعالة في التوجه الريادي في الصناعة المصرفية الإيرانية". هدف الباحثون لمعرفة تأثير العوامل التنظيمية كمتغير مستقل (دعم الإدارة العليا، الصراعات، أنظمة المكافأة) والعوامل البيئية كمتغيرات معدلة (الاقتصادية والسياسية والثقافية والقيم المجتمعية) على التوجه الريادي بمتغيراته (الابتكار والمبادرة والمخاطر) كمتغير تابع في النظام المصرفي الإيراني لاقتراح نموذج يمكن لصانعي السياسات ومدراء المصارف استخدامه لتحسين فاعلية التوجه الريادي في النظام المصرفي الإيراني.

باتباع المنهج الوصفي التحليلي، أجرت دراسة لعينة من 284 موظفاً في البنوك الخاصة في طهران، وزع عليهم الاستبيان المصمم وفق مقياس ليكارت الخماسي عشوائياً، باستخدام برنامجي SPSS و LISREL في التحليل الإحصائي للبيانات وتحديد العلاقات السببية وأهمية العلاقات ككل وتحديد معامل المسار والتأثيرات المباشرة وغير المباشرة، مع الاستعانة بالمقاييس الإحصائية كمعامل الارتباط سبيرمان. أظهرت النتائج وجود علاقة دلالة بين المتغيرات المستقلة (العوامل التنظيمية) والتعديلية (العوامل البيئية) والمتغيرات التابعة (التوجه الريادي) مما يعني أن المتغيرات المستقلة والمعدلة عوامل مناسبة لتحديد التوجه الريادي.

### الفرع الثالث: دراسة الباحثين Kozeta Sevrani, Klodiana Gorica (ألبانيا، 2011)<sup>2</sup>

عنونت الباحثين مقالهما بـ: "تأثيرات الصيرفة الإلكترونية على التسويق الريادي دراسة حالة من ألبانيا"، والذي هدف لرصد واقع النظام المصرفي في عصر الأنترنت وتحديد مدى انتشار استخدام التكنولوجيا المصرفية الإلكترونية في البنوك الألبانية ومعرفة مدى اهتمامها بها نتيجة المزايا التي تقدمها للبنوك والعملاء، ودراسة أحدث التقنيات في تسويق الخدمات المصرفية وفي الترويج على وجه الخصوص.

<sup>1</sup> Hasan Darvisha, Seid Mahdy Alvania, Jamshid salehi sadagianib, Hasan Abbaszadeh, **op-cit**, pp 2591- 2600.

<sup>22</sup> Kozeta Sevrani, Klodiana Gorica (2011),, **Implications of E-banking in Entrepreneurial Marketing : Case From Albania**, Chinese Business Review, 2011, V 10, N 1, pp 67-75, Web site :

<https://www.davidpublisher.com/public/uploads/contribute/5562d7b8ebb7c.pdf> date: 21/05/2021



لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبيان موزع بالطريقتين المباشرة وبالبريد الإلكتروني على عينة من مديري 9 بنوك عاملة في ألبانيا للوقوف على آرائهم حول موضوع الدراسة.

أظهرت النتائج أن البنوك المدروسة تهدف عبر التسويق الإلكتروني إلى زيادة حصتها السوقية ونسب منح الإئتمان رغم إنخفاض استخدام الأنترنت في ترويج الخدمات المصرفية في ألبانيا مقارنةً بالتلفاز، حيث تملك بعض البنوك مواقع ويب وقسم تسويق منفصل؛ وتعنى بكيفية استخدام مزايا الأنترنت في توزيع الخدمات المصرفية ومدته إلى جميع قنوات الاتصال، لذا على البنوك جعل دور الأنترنت يتجاوز تقديم المعلومات إلى المستويات الثلاثة للصيرفة الإلكترونية، فمن الضروري زيادة عدد الخدمات عبر الأنترنت، وزيادة الترويج لها لزيادة ثقة العملاء في الوصول إلى حساباتهم، فإن مجال الصيرفة الإلكترونية سيشمل منتجات جديدة مستقبلاً كالدفعة عبر الهاتف المحمول... إلخ لمساعدة العملاء على إدارة محافظهم المالية المتعددة في آن واحد؛ وبالإنترنت فقط قد تصبح الخدمات المصرفية أكثر تطبيقاً مع نمو وظائف الأنظمة المصرفية الإلكترونية، وتكيف العملاء مع الطرق الجديدة لممارسة أنشطتهم المالية فقد تصبح الخدمات الدولية واقعاً للعملاء بتنسيق أنظمة المدفوعات المصرفية عبر الحدود.

#### الفرع الرابع: دراسة الباحثين Hulya Kurgun وآخرون (تركيا، 2011)<sup>1</sup>

هدفت الدراسة المعونة بـ "التسويق الريادي: التداخل بين الريادة والتسويق: دراسة كيفية لفنادق البوتيك في أزمير- تركيا" إلى تحديد أهمية الأبعاد السبعة لمفهوم التسويق الريادي (التركيز على الفرص، الاستباقية، الابتكار، محسوبة المخاطرة، الاستفادة من الموارد، كثافة العملاء وخلق القيمة) ومدى قابلية وفعالية تطبيقها على مستوى فنادق البوتيك من وجهة نظرها.

باتباع المنهج الوصفي والمقاربة النوعية، تم إجراء البحث الاستكشافي لكون الموضوع لم يدرس سابقاً بطريقة المقابلة المعمقة للمديرين في تسعة فنادق بوتيك في محافظة أزمير.

<sup>1</sup> Hulya Kurgun, and Others, (2011), **Entrepreneurial Marketing-The Interface between Marketing and Entrepreneurship: A Qualitative Research on Boutique Hotels**, European Journal of Social Sciences, V 26, N 3, Web site : <https://www.researchgate.net/publication/235651974> date: 23/10/2019.

حيث أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد التسويق الريادي السبعة تطبق بفعالية في الأنشطة التسويقية للفنادق المدروسة لزيادة قدرتها التنافسية بطرق مبتكرة، كما أظهرت أهمية الهيكل الديناميكي في التكيف مع تغيرات البيئة الخارجية، فنجاح هذه الفنادق يعزى إلى الاهتمام بتوقعات العملاء في التغيير والاستجابة لها، من أجل زيادة مبيعاتها ورضا عملائها بتحسين جودة خدماتها، ورغم ميزانيتها المحدودة يمكنها زيادة فعالية أنشطتها التسويقية بانتهاج التسويق الريادي الذي يمنح فرصا جديدة لتقديم قيمها الخاصة لربائنها والتغلب على العقبات، وتقوم فنادق البوتيك بتطوير ممارسات جديدة تعكس روح الاتصال العاطفي مع العملاء؛ فمن أجل تطبيق تسويق ريادي مستدام في هذه الفنادق يجب المشاركة بنشاط في الترويج والابتكار والاستباقية وخلق القيمة، كما يساعد تطوير الموظفين على المساهمة في تحقيق الأبعاد المذكورة، سيكون من المفيد استيعاب أفضل التطبيقات في السياحة، ومن المهم لفنادق البوتيك للتوجه إلى إنشاء القيمة مع اعتبار صفات العملاء وطبيعة خدماتهم.

### المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية للمتغير المستقل

تمثلت أهم إسهامات الباحثين السابقة باللغة الأجنبية لمتغير التسويق الابتكاري في الدراسات التالية:

**الفرع الأول: دراسة الباحثين Mahcine Hala Miada , Cherchem Mohamed (الجزائر، 2019)<sup>1</sup>**

في ورقة بحثية بعنوان: " التنمية المستدامة والابتكار التسويقي في الخدمات البنكية: حالة البنوك الجزائرية"، يرى الباحثان أنه في السياق العالمي الحالي لاقتصاد يهيمن عليه قطاع الخدمات وتساعد المتغيرات البيئية والاجتماعية، التحدي سيكون دمج مفهوم التنمية المستدامة في مقارنة الابتكار البنكي كاستراتيجية تسويقية تسمح للبنوك أن تصبح تنافسية، حيث تهدف الورقة الحالية إلى الربط بين الابتكار التسويقي ومكانة التنمية المستدامة في الاستراتيجية التسويقية للبنوك الجزائرية والتي تكون مصممة بصورة مستقلة، في مقارنة استكشافية لحقل التداخل بين التنمية المستدامة والابتكار التسويقي في الأنشطة البنكية.

<sup>1</sup> Mahcine Hala Miada, Cherchem Mohamed, **op-cit**, pp 47-67.

لتحقيق هذا الهدف استعانت الدراسة بالمقاربة الكيفية، عن طريق المقابلة مع مدراء وكالات ومدراء جهويين لـ 12 بنكا منها 06 عمومية كأداة للدراسة الميدانية وعلى تحليل المحتوى، باستعمال التكرارات المطلقة والنسبية كمؤشر للقياس الكمي للبيانات المجموعة من المقابلات.

خلصت الدراسة إلى أن التنمية المستدامة توجد في القطاع البنكي لأسباب اقتصادية متعلقة بصورة المؤسسات المالية، وأن التكامل بين التنمية المستدامة والابتكار التسويقي يظهر بوضوح في سياسة الموارد البشرية وفي تخفيض التكاليف المتعلقة بالاستعمال الطاقوي أو التقنيات الجديدة، فقد أثبتت الدراسة أن درجة الاندماج في التنمية المستدامة ضعيفة نسبيا وأن البنوك الجزائرية لا تطبق حاليا استراتيجية الاستدامة.

الفرع الثاني: دراسة الباحثين **Chetraoui Amel , Elguerri Abderrahmane** (الجزائر، 2018)<sup>1</sup>

قدم الباحثان مقالهما بعنوان: "واقع الابتكار التسويقي لدى الوكالات السياحية من وجهة نظر الوكالات والزبائن: دراسة حالة وكالة الوافدين تور المسيلة" متعرضين لواقع الابتكار التسويقي (Les 7Ps) من كلا المنظورين: منظور الوكالات السياحية ومنظور الزبائن مركزة على وكالة الوافدين تور.

استعملت الدراسة المقاربة الكيفية بالاعتماد على أداة المقابلة المعمقة مع الموظفين، والمقاربة الكمية باستعمال أداة الاستبيان الموجه إلى 200 زبونا للوكالة مختارين عشوائيا، كما استخدمت برنامج (SPSS V22) وبعض المقاييس الإحصائية مثل: الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، One-Sample T-test.

توصلت الدراسة من وجهة نظر الوكالة أنها تعتمد الابتكار في عناصر المزيج التسويقي للتفوق عن المنافسين، فهي تهتم بالابتكار في خدماتها وبالأفكار داخل وخارج حدودها، كما تجرى تحديثات مستمرة على أسعار عروضها في مواسم السياحة وتتجنب الأسعار النفسية ما يظهر اهتمامها بالابتكار في أسعار خدماتها، تخصص الوكالة الموظفين للتحكم في موقعها الإلكتروني والتواصل الفوري مع العملاء لضمان توزيع الخدمة في كل وقت

<sup>1</sup> Chetraoui Amel, Elguerri Abderrahmane, **op-cit**, pp 592-608.

فهي مهتمة بالابتكار في التوزيع، تنوع طرقها الترويجية بالإعلانات في موقعها على الإنترنت ومواقع أخرى واستخدام العلاقات العامة وترويج المبيعات ما يشير إلى اهتمامها بالترويج المبتكر، تهتم براحة عملائها بتوفير وسائل النقل الحديثة والأمنة أي بالابتكار في الدليل المادي، كما تستخدم الوكالة تقنية المعلومات الحديثة لسرعة وسهولة تقديم خدماتها ما يعني الاهتمام بالابتكار في العمليات، تولى أهمية لابتكار الأفراد بالتركيز على الاحتراف والجديد في الاختيار والتدريب والتحفيز، أما من وجهة نظر العملاء أظهرت النتائج وجود إهتمام كبير من الوكالة بالحدثة في تقديم مزيج تسويقي كامل بتجنب الروتين، والحفاظ على العملاء الفعليين وجذب عملاء جدد؛ وإشراكهم في تحديد جودة الخدمات عبر الموقع الإلكتروني، فالوكالة تتوجه نحو العملاء.

الفرع الثالث: دراسة الباحثين Moulefera Fatima Zahra, Maazouzi Karima (الجزائر، 2017)<sup>1</sup>

في ورقة بحثية بعنوان " الابتكار التسويقي في قطاع البنوك الجزائرية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية" حاول الباحثان تحليل مفهوم الابتكار التسويقي واستغلاله في القطاعات المصرفية بإلقاء الضوء على واقع الابتكار في بنك الفلاحة والتنمية الريفية في بشار.

بإعداد مسحان أحدهما موجه لعملاء البنك والآخر موجه للعاملين والمديرين، حيث تكونت العينة من 278 موظفا وعميلا باستخدام نسب الإتفاق العام بين أفراد العينة تجاه المتغيرات (من 0 إلى 100).

من أهم النتائج المتوصل إليها أن البنك ينتهج سياسة إبداعية لمواكبة التغيرات الحاصلة ومنافسة البنوك النشطة في السوق المصرفي الجزائري والنهوض بالصيرفة من خلال مزيج التسويقي: المنتج المصرفي الذي يعتبر أهم مساهم في الإبداع المصرفي حسب عينة الزبائن وعينة الموظفين والمدراء في البنك المدروس، الترويج والتوزيع المصرفيين اللذان كان لهما دور مهم في رفع نسبة الإبداع المصرفي، وأخيرا التسعير المصرفي الذي حصده أضعف النسب مقارنة بالعناصر الأخرى، مما يسمح بالقول أن معدل الابتكار على مستوى البنك بين المتوسط والمهم حسب الباحثين.

<sup>1</sup> Moulefera Fatima Zahra, Maazouzi Karima, **Marketing Innovation on the Sector of Algerian Banking, Case study : The BADR Bank**, AL-Bashaer Economic Journal, V 3, N 4, 2017, pp 251-263, web site : <http://www.asjp.cerist.dz/en/article/37927> date: 17/05/2021.

الفرع الرابع: دراسة الباحث Mohamed Cherchem (الجزائر، 2012)<sup>1</sup>

في ورقة بعنوان: " أثر التقليد والتسويق الابتكاري في الخدمات: حالة البنوك والتأمينات " قدم الباحث إطارًا مفاهيميًا للابتكار وعواقب تقليده في الخدمات المالية في ظل ظروف البيئة والمنافسة الحالية وكذا مصادر أفكار المنتجات الجديدة وعوامل التسويق والنجاح التنظيمي وأسباب فشل المنتجات المصرفية الجديدة من وجهة نظر مدراء البنوك وشركات التأمين الجزائريين، ولإجراء الدراسة تم استعمال المقابلة مع عينة من المديرين الإقليميين لـ 10 بنوك وشركات تأمين في وهران: BNA، BEA، CPA، BDL، BADR، PSC BANK، CAAR، SAA، CAAT، CRMA؛ وقد خلصت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

- إنتشار ظاهرة تقليد الابتكار في منتجات المنافسين ومصادر المعلومات، كونها والمصادر الداخلية من أهم مصادر الأفكار الجديدة يليها العملاء وقسم البحث والتطوير، بينما تحتل مراكز البحث المركز الأخير، مما يبرز سلبية البنوك في الابتكار ومحدودية الفكر التسويقي ضعف تنظيم المنتجات الجديدة ما يؤدي إلى فشلها.

- تعاني البنوك المدروسة من مشاكل تحد من فاعلية الابتكار، أهمها: جمود القوانين والخوف من الفشل، انعدام الهياكل التنظيمية المساعدة، نقص دراسات السوق والعملاء ما يسبب نقص المعلومات، انعدام تقدير التكاليف وأنظمة مراقبة المنتجات والاستراتيجيات الاتصالية وعدم احترام الخطط المحددة، استخدام الوسائل التقليدية للاتصال كترويج المبيعات، العلاقات العامة، الإعلان، الرعاية عند الضرورة وتوفر الموارد وليس كاستراتيجية ربحية طويلة المدى، نقص استخدام التقنيات الحديثة (التسويق المباشر، البريد الإلكتروني، الإنترنت...) رغم انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر، امتلاك شبكة توزيع ضعيفة ما يمثل فجوة في تسويق المنتجات، نقص التنسيق بين الفروع في تدفق المعلومات داخليا، مباشرة بعض الإجراءات كإطلاق منتجات جديدة وتعميم نظام الشيكات Télé Compensation، تركيب الصرافات الآلية، لكنها لا تزال محدودة مقارنة بالبنوك الأجنبية.

<sup>1</sup> Mohamed Cherchem, **The Impact of the Imitation and Innovation Marketing in Services the Case of the Banks and Insurance**, Journal of Technology and Investment, 2012, V3, pp 57-62. Web site : <http://www.researchgate.net/publication/267422856> date: 10/07/2020.

### المبحث الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة

تم اعتماد بعض المعايير لتحديد أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة،

يمكن تلخيصها فيما يلي :

**المطلب الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة دراستنا والدراسات السابقة للمتغيرين معا:**

تتمثل أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة المذكورة ودراسنا بالنسبة للمتغيرين معا في النقاط

التالية:

**الفرع الأول: أوجه التشابه بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغيرين معا**

تشابه دراستنا مع الدراسات السابقة المذكورة أعلاه في بعض المعايير أهمها هدف الدراسة الذي تمثل في إبراز دور التسويق الابتكاري بأبعاده المعروفة كمتغير مستقل في تحقيق الريادة التسويقية بأبعاده المعروفة كمتغير تابع في القطاع المصرفي الجزائري مثلها مثل الدراسات السابقة التي تناولت متغيري التسويق الابتكاري بشكل عام أو الابتكار على وجه الخصوص كمتغير مستقل والريادة بشكل عام أو الريادة التسويقية على وجه الخصوص كمتغير تابع ودراسة علاقة الارتباط والتأثير بينهما لدى بعض البنوك والمنظمات المدروسة من وجهة نظر العاملين بها أو زبائنها، إضافة إلى التشابه في المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية وأساليب تحليل البيانات، فأغلب الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي، المقاربتين الكيفية والكمية، والاستبيانات المعدة وفق مقياس ليكرت الخماسي، المقابلات المعمقة وتحليل المضمون للوثائق كأدوات لجمع البيانات ومسح آراء العينات، كما استعانت ببعض البرامج الإحصائية كبرنامج EXCEL، SPSS وبعض المقاييس الإحصائية المعروفة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي لتحليل البيانات واستخراج النتائج مثل التكرارات المطلقة والنسبية لوصف عينة الدراسة، الوسط الحسابي والانحراف المعياري، الارتباط، الانحدار لتحليل إجابات أفراد العينات واختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج المطلوبة شأنها شأن دراستنا.

### الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغيرين معا

أما نقاط الاختلاف بين الدراسات السابقة ودراستنا فتكمن في مجتمع وعينة الدراسة، الحدود الزمانية والمكانية؛ حيث استهدفت دراستنا عينة صغيرة من مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي بعض البنوك العاملة في الجزائر على مستوى مجموعة من مقرات الوكالات التجارية والمديريات الجهوية وحتى المركزية في أربعة ولايات جزائرية في الفترة بين شهر جانفي 2020 وجوان 2021، في حين تنوعت الحدود الزمانية والمكانية للدراسات السابقة.

### المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير التابع

تتمثل أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة المذكورة ودراستنا بالنسبة للمتغير التابع في النقاط التالية:

### الفرع الأول: أوجه التشابه بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير التابع

تتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة المذكورة أعلاه في بعض المعايير أهمها موضوع ومجتمع الدراسة بتناولها لموضوع الريادة التسويقية بمختلف أبعادها كمتغير تابع، حيث تناولت أغلب الدراسات المذكورة سابقا واقع تبني أبعاد الريادة التسويقية في القطاع المصرفي خاصة ومستوى الاهتمام بها لدى بعض البنوك والمنظمات المدروسة من وجهة نظر العاملين بها أو زبائنهم، إضافة إلى التشابه في المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية وأساليب تحليل البيانات، فأغلب الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي، المقارنتين الكيفية والكمية، والاستبيانات المعدة وفق مقياس ليكرت الخماسي، المقابلات المعمقة وتحليل المضمون للوثائق كأدوات لجمع البيانات ومسح آراء العينات، كما استعانت ببعض البرامج الإحصائية كبرنامج EXCEL، SPSS وبعض المقاييس الإحصائية المعروفة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي لتحليل البيانات واستخراج النتائج مثل التكرارات المطلقة والنسبية لوصف عينة الدراسة، الوسط الحسابي والانحراف المعياري، الارتباط، الانحدار لتحليل إجابات أفراد العينات

واختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج المطلوبة شأنها شأن دراستنا.

### الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير التابع

تكمن نقاط الاختلاف بين الدراسات السابقة ودراستنا في هدف الدراسة، الحدود الزمانية والمكانية، المتغير المستقل والعينة؛ حيث هدفت دراستنا - عكس الدراسات السابقة - إلى إبراز دور التسويق الابتكاري بأبعاده المعروفة كمتغير مستقل في تحقيق الريادة التسويقية بأبعادها المعروفة كمتغير تابع في القطاع المصرفي الجزائري، في حين تنوعت الأهداف والحدود الزمانية والمكانية والمتغيرات المستقلة المدروسة من قبل الدراسات المذكورة والتي ربطتها بموضوع الريادة التسويقية كمتغير تابع، كما استهدفت دراستنا عينة عشوائية صغيرة من مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي بعض البنوك العاملة في الجزائر على مستوى مجموعة من مقرات الوكالات التجارية والمديريات الجهوية وحتى المركزية في أربعة ولايات جزائرية في الفترة بين شهر جانفي 2020 وجوان 2021، في حين انتمت أغلب عينات الدراسات السابقة إلى منظمات مدروسة في أمكنة وأزمنة مختلفة.

### المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير المستقل

تتمثل أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة المذكورة ودراستنا بالنسبة للمتغير المستقل في النقاط

التالية:

### الفرع الأول: أوجه التشابه بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير المستقل

تشابه دراستنا مع الدراسات السابقة المذكورة أعلاه في بعض المعايير أهمها موضوع ومجتمع الدراسة بتناولها لموضوع التسويق الابتكاري بمختلف أبعاده كمتغير مستقل، حيث تناولت أغلب الدراسات المذكورة سابقا واقع تبني التسويق الابتكاري في القطاع المصرفي خاصة ومستوى الاهتمام به من قبل بعض البنوك وبعض المنظمات الخدمية المدروسة من وجهة نظر العاملين بها أو زبائنهم، إضافة إلى التشابه في المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية وأساليب تحليل البيانات، فأغلب الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي، المقاربتين الكيفية



والكمية، والاستبيانات المعدة وفق مقياس ليكرت الخماسي، المقابلات المعمقة وتحليل المضمون للوثائق كأدوات لجمع البيانات ومسح آراء العينات، كما استعانت ببعض البرامج الإحصائية كبرنامج EXCEL، SPSS وبعض المقاييس الإحصائية المعروفة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي لتحليل البيانات واستخراج النتائج مثل التكرارات المطلقة والنسبية لوصف عينة الدراسة، الوسط الحسابي والانحراف المعياري، الارتباط، الانحدار لتحليل إجابات أفراد العينات واختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج المطلوبة شأنها شأن دراستنا.

### الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير المستقل

تكمن نقاط الاختلاف بين الدراسات السابقة ودراستنا في هدف الدراسة، الحدود الزمانية والمكانية، المتغير التابع والعينة؛ حيث تطرقت دراستنا - عكس الدراسات السابقة- إلى دراسة دور التسويق الابتكاري بأبعاده كمتغير مستقل في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية كمتغير تابع في القطاع المصرفي الجزائري، في حين تنوعت الأهداف والحدود الزمانية والمكانية والمتغيرات التابعة المدروسة من قبل الدراسات المذكورة والتي ربطتها بموضوع التسويق الابتكاري كمتغير مستقل، كما استهدفت دراستنا عينة عشوائية صغيرة من مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي بعض البنوك العاملة في الجزائر على مستوى مجموعة من مقرات الوكالات التجارية والمديريات الجهوية وحتى المركزية في أربعة ولايات جزائرية في الفترة بين شهر جانفي 2020 وجوان 2021، في حين انتمت أغلب عينات الدراسات السابقة إلى منظمات مدروسة في أمكنة وأزمنة مختلفة.

### المطلب الرابع: ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة

انفردت دراستنا عن الدراسات السابقة ببعض الصفات يمكن إيجازها في النقاط التالية:

### الفرع الأول: متغيرات دراستنا

ركزت دراستنا على دراسة العلاقة بين متغيري التسويق الابتكاري والريادة التسويقية، بهدف التعرف على مفهوم التسويق الابتكاري واستعراض أهم أبعاده، وكذا التعريف بمصطلح الريادة التسويقية؛ وكذا رصد واقع

تبني أبعاد التسويق الابتكاري قياس تأثيرها الفعال في تحقيق الريادة التسويقية ومدى تأثير وانعكاس ذلك على القطاع المصرفي في الجزائر للنهوض بهذا به وخلق مكانة هامة له في الأسواق الدولية، في ظل نقص الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع في الأدبيات العربية خاصة مما يبرز أهمية الدراسة؛

### الفرع الثاني: الحدود الزمانية والمكانية لدراستنا

ما يميز دراستنا عن غيرها من الدراسات السابقة أنها تمت في بيئة وزمن يختلفان عن بيئات وأزمنة هذه الدراسات، ألا وهو القطاع المصرفي في الجزائر في الفترة بين سنة 2020 وسنة 2021 عكس بعض الدراسات السابقة التي تنوعت بيئات وأزمنة دراساتها في قطاعات ودول مختلفة.

### الفرع الثالث: مجتمع وعينة دراستنا

شمل مجتمع دراستنا موظفي 10 بنوك عاملة في الجزائر منها العمومية منها أو الخاصة أو حتى المختلطة وهي: SGA ، ASSALAM ، CNEP ، BDL ، BARAKA ، ABG ، BADR ، BEA ، CPA ، BNA في حين استهدفت عينة مكونة من 274 موظفا في مجموعة من مقرات الوكالات التجارية والمديريات الجهوية وحتى المركزية للمجتمع المذكور في أربع ولايات هي: الجزائر، ورقلة، الأغواط وغرداية.

### الفرع الرابع: منهج وأدوات دراستنا

جمعت دراستنا بين المقارن الكيفية والكمية بأدواتها (تحليل المضمون، المقابلة، الاستبيان) للحصول على البيانات الأولية اللازمة لاستكمال الدراسة الميدانية والتأكد من صحة فرضياتها، وكما استخدمت المنهج الوصفي وبرنامج SPSS-V26 لتحليلها إحصائيا باستعمال بعض المقاييس الإحصائية المعروفة.

### الفرع الخامس: النتائج المنتظرة لدراستنا

نتظر من هذه الدراسة وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين المستقل والتابع، حيث تؤثر أبعاد التسويق الابتكاري تأثيرا كبيرا في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، وهي نفس النتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات السابقة.

### خلاصة الفصل:

حاولت الدراسة في هذا الفصل التطرق لأهم الأدبيات التطبيقية لموضوع الدراسة، وذلك من خلال استعراض بعض الدراسات التي سبقت دراستنا - كما هو متعارف عليه في هذا النوع من الدراسات - وإبراز أهم أوجه التشابه والفروق بينها وبين دراستنا باستعمال مجموعة من المعايير أو العناصر أهمها: هدف ومتغيرات المدروسة، الحدود الزمانية والمكانية للدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وأخيرا النتائج المتوصل إليها، كما اختتمت الفصل باستخلاص ما تنفرد بها دراستنا عما سبقها من الدراسات السابقة.

## الفصل الثالث

الدراسة

الميدانية

تمهيد:

بعد التطرق لأهم المفاهيم النظرية والأدبيات التطبيقية المتعلقة بموضوع الدراسة - في فصلها الأول والثاني-، خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية في محاولة لإبراز دور تبني أبعاد التسويق الابتكاري في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية من وجهة نظر بعض البنوك التجارية العاملة في الجزائر، والتي تكمن أهميتها في الربط بين الإطار النظري والواقع العملي خاصة في ظل ما يشهده قطاع البنوك من انفتاح اقتصادي على محيطه داخليا وخارجيا على حد سواء.

ولأجل القيام بهذه الدراسة تم الاعتماد على المعلومات المقدمة من خلال التقارير السنوية والقيام بالمقابلات الشخصية مع ممثلي بعض البنوك المدروسة، إضافة إلى توزيع مجموعة من الاستبيانات على عينة من موظفي نفس البنوك لمعرفة آرائهم حول موضوع الدراسة واستخلاص النتائج لاختبار صحة الفرضيات الموضوعية سابقا؛ هذا وقد قمنا بتقسيم فصل الدراسة الميدانية إلى ثلاثة مباحث:

**المبحث الأول: واقع التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة**

**المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية (الطريقة والأدوات)**

**المبحث الثالث: عرض ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية**

### المبحث الأول: واقع التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة

أضحى التسويق الابتكاري عنصرا جوهريا في تطوير القطاع البنكي في العالم، ما أدى بالبنوك الجزائرية إلى السعي لتطوير أدائها لإرضاء الزبون بتقديم خدمات تنافسية وتبني الابتكار كأداة لتحقيق الريادة التسويقية على غرار البنوك العالمية؛ لكن رغم الإنجازات الكبيرة التي حققتها هذا القطاع في الجزائر خلال السنوات القليلة الماضية، لمواكبة التغيرات الاقتصادية المحلية والعالمية، لا يزال أمامه الكثير للوصول إلى مصاف البنوك العربية والأجنبية، حيث يسلط هذا المبحث الضوء على واقع التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة، من خلال النقاط التالية:

#### المطلب الأول: واقع الخدمات البنكية لدى مجتمع الدراسة

شهد الجهاز البنكي الجزائري تطورات متتالية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا، إلى أن أصبح يضم 28 مؤسسة منتشرة وطنيا عبر 5335 فرعا، تشغل ما يقرب من 50000 موظفا وتسير حوالي 12 مليون حساب بالدينار 90% منها لأشخاص طبيعيين، وأكثر من 4 ملايين حساب بالعملة الصعبة 98% منها لأشخاص طبيعيين، وتستحوذ المؤسسات العمومية منها على حوالي 87% من إجمالي القروض والبالغة 9974 مليار دج، و 40% من إجمالي الودائع والبالغة أكثر من 10000 مليار دج في السوق البنكي في الجزائر؛ كما تشمل هذه المؤسسات: 8 مؤسسات مالية (6 عمومية و 2 خاصة) و 20 بنكا منها: 6 عمومية و 14 خاصة منتشرة عبر 1619 وكالة عبر تراب الوطن<sup>1</sup>:

#### الفرع الأول: تقديم مجتمع الدراسة

شمل مجتمع الدراسة موظفي بعض البنوك المذكورة وعددها 10 بنوك وهي: البنك الوطني الجزائري (BNA)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، بنك الجزائر الخارجي (BEA)، بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، بنك التنمية المحلية (BDL)، بنك الخليج الجزائر (AGB)، بنك البركة الجزائر (BARAKA)، مصرف السلام

<sup>1</sup> <https://www.bank-of-algeria.dz/pdf/rapport2018arabe.pdf> date: 29/05/2020.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الجزائر (ASSALAM)، سوسيتي جينرال الجزائر (SGA)، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)؛  
والبالغ عددهم حوالي 32668 ألف موظف موزعين على 115 مديرية جهوية 1384 وكالة تجارية، والجدولين

التاليين يلخصان تقديم مجتمع الدراسة:

### الجدول رقم (3-1): تقديم البنوك محل الدراسة

البنوك	تاريخ الإنشاء	طبيعة البنك	مهام ومميزات البنك
BNA	1966	عمومي	أول بنك تمويل فلاحي في الجزائر، تم تحول إلى تقديم كل الخدمات البنكية
CPA	1966	عمومي	استلام الأموال القروض وضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن الطبيعيين والمعنويين من مؤسسات ومهنيين وخواص، وكذا دعم المشاريع المحلية
BEA	1967	عمومي	كان يسمى بنك المحروقات، أنشئ لتمويل المؤسسات الطاقوية والصناعية الكبرى في الجزائر، ثم اتجه ليصبح بنك شمولي بتسهيل التجارة الخارجية في الجزائر والعالم، وكذا بتتبع محفظة زبائنه؛ يعتبر أكبر ممول للاقتصاد الوطني في حدود 35 %، والأول وطنيا والسابع إفريقيا.
BADR	1982	عمومي	بنك شامل وجواري هدفه تحسين الاقتصاد الوطني ودعم مشاريع التنمية الإقليمية بتمويل مجالات الفلاحة والصناعات الغذائية والصيد البحري وتربية المائيات
AGB	2003	تجاري خاص	أول بنك خاص جزائري 2019، ثاني بنك في التجارة الخارجية، من البنوك الثلاثة الأوائل الخاصة بالجزائر. ومن البنوك الرائدة في الخدمات الإلكترونية
BARAKA	1991	إسلامي مختلط	أول بنك يعمل وفق مبادئ الشريعة الإسلامية في الجزائر
SGA	2000	تجاري خاص	من أوائل البنوك الخاصة في الجزائر، يقدم تشكيلة متنوعة ومبتكرة من الخدمات البنكية للأفراد، المهن الحرة والمؤسسات.
ASSALAM	2008	إسلامي خاص	تقديم كل العمليات البنكية من تمويلات واستثمارات وفق مبادئ الشريعة الإسلامية وكذا التجارة الخارجية، وهو الرائد في المنتجات الإسلامية في الخدمات في الجزائر
CNEP	1964	تجاري عمومي	كان مخصصا لتمويل العقار ومؤخرا أصبح شمولي، تمويل العقار والمؤسسات
BDL	1985	تجاري عمومي	تمويل المؤسسات الكبيرة والصغيرة والمتوسطة العائلات والأفراد والمهن الحرة، وهو ممول هام لقطاع السكن.

المصدر: من إعداد الطالبة حسب التقارير السنوية للبنوك المعنية لسنة 2019.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

### الجدول رقم (3-2): البنوك محل الدراسة بالأرقام

عدد الموظفين	الوكالات التجارية	المديريات والأقطاب الجهوية للاستغلال	حجم رأس المال	البنوك
5386	218	20	150 مليار دج	BNA
4071	157	15	48 مليار دج	CPA
3444	101	11	230 مليار دج	BEA
7000	326	39	54 مليار دج	BADR
1074	61	4	20 مليار دج	AGB
900	31	/	15 مليار دج	BARAKA
1516	91	13	20 مليون دج	SGA
590	22	/	20 مليون دج	ASSALAM
4147	219	15	46 مليار دج	CNEP
4540	158	50 قطب	36.8 مليار دج	BDL
32668	1384	167	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة حسب التقارير السنوية للبنوك المعنية لسنة 2019.

من الجدولين السابقين، نلاحظ تفوق البنوك العمومية من حيث: الأصالة والخبرة، الإمكانيات المادية، الموارد البشرية، وكذا الانتشار الواسع لشبكة فروعها ووكالاتها عبر كامل التراب الوطني، وهو ما يبرر هيمنتها على ما يقرب من 90% من إجمالي الاستخدامات والموارد في السوق البنكي الجزائري مقارنة بالبنوك الخاصة محدودة الإمكانيات المادية والبشرية وحديثة التجربة في السوق، وهو أيضا ما يبرر إختيارنا لها كجزء من مجتمع الدراسة.



### الفرع الثاني: الخدمات البنكية الإلكترونية لدى مجتمع الدراسة

تقدم البنوك المدروسة لزبائنها مجموعة من الخدمات البنكية: كإيداع وسحب الأموال، معرفة الرصيد، التحويل والمقاصة بين البنوك، فتح وتسيير الحسابات (الجارية، التوفير، بالدينار أو العملة الصعبة)، منح القروض للمؤسسات والأفراد (الإستهلاكية، العقارية، التجارية، الفلاحية، كقرض السلام لاقتناء سيارة، قرض BDL للسكن الريفي، قروض BDL للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأخيرا قرض الرفيق الفلاحي لبنك BADR)، استقبال الودائع بأنواعها (مثل: دفتر التوفير LEB، ودفتر أشبال LEJ بفوائد وبدون فوائد لبنك BADR) دفع الفواتير عبر الوكالات، بالبطاقات، عبر الأنترنت (كفواتير الكهرباء، الماء، الهاتف، عدل، السجل التجاري، ANJEM)، خدمات التجارة الخارجية واستبدال العملات (في إطار الدراسة والسفر...)، الاستشارات البنكية، التأمين (الفلاحي، على الممتلكات، على الأشخاص...)<sup>1</sup>.

أما فيما يخص الخدمات البنكية الإلكترونية، فقد وضعت البنوك المدروسة تحت تصرف زبائنها تشكيلة متنوعة منها: البطاقات الإلكترونية بأنواعها CIB (كلاسيكية، فضية، ذهبية)، توفير، دولية (تيتانيوم، VISA، MASTERCARD، AMERICAN EXPRESS)، الصكوك والشيكات والدفاتر الإلكترونية، أوامر الدفع وخدمات المقاصة الإلكترونية، المحفظة الإلكترونية عبر الأنترنت أو الهاتف النقال، النقود والإلكترونية والمبرجة، وقد زاد الطلب على هذا النوع من الخدمات بسبب جائحة كورونا الأخيرة، لكنها لم تتخلى عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات بالوسائل التالية: كالسحب والإيداع من الصندوق، الاعتمادات المستندية، الصكوك والشيكات العادية، النقود المعدنية والورقية، الحوالات والأوراق التجارية والمالية، خطابات الضمان، لكونها وسيلة لجذب السيولة النقدية، وكذا لشدة الطلب عليها من الزبائن في الجزائر نظرا لقلّة ثقتهم بالوسائل الإلكترونية... إلخ.

<sup>1</sup> حسب نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي بعض المديرات المركزية والجهوية والوكالات التجارية للبنوك التالية: BNA، CPA، BEA، SGA، ASSALAM، CNEP، BDL، BARAKA، ABG، BADR في المقرات المذكورة في أربع ولايات هي: الجزائر، غرداية، الأغواط و ورقلة في الفترة ما بين شهر مارس وشهر جوان 2021 وعددها 29 مقابلة.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

وقد حقق القطاع البنكي الجزائري تطورا ملحوظا في تبني الصيرفة الإلكترونية منذ أول تجربة له في استخدام البطاقات الإلكترونية لأجهزة الصراف الآلي سنة 1997 بالاتفاق مع شركة (SATIM) وأطراف أخرى كبداية للتوجه نحو المعاملات البنكية الإلكترونية والتي توجت بإصدار أول بطاقة دولية عام 2004 إلى الآن، هذا التطور الذي انعكس في بعض المؤشرات الإيجابية المحققة مؤخرا والتي يمكن إيجازها فيمايلي:

### الجدول رقم (3-3): بعض مؤشرات الصيرفة الإلكترونية في الجزائر

المعاملات البنكية الإلكترونية	البطاقات الإلكترونية	أجهزة GAB/DAB	الصيرفة عبر الأنترنت	أجهزة الدفع الإلكتروني (TPE)	البنوك المشاركة مع SATIM
16 مليون معاملة	10 ملايين بطاقة	1374	187 موقع معتمد	40667	19

Source : <https://satim.dz/fr/> date: 15/05/2022

### الفرع الثالث: الصيرفة الإسلامية لدى مجتمع الدراسة

كان تقديم الصيرفة الإسلامية في الجزائر سابقا مقتصر على ثلاث بنوك مالية عربية هي: بنك البركة الجزائري، المؤسسة العربية البنكية وبنك السلام؛ ولكن بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم: 20/02 المؤرخ في: 15 مارس 2020، سمح بنك الجزائر لمجموعة من البنوك بعد انتزاع التأشيرة الشرعية الممنوحة من طرف المجلس الإسلامي الأعلى في الجزائر وهي: البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الخارجي الجزائري، بنك التنمية المحلية وبنك الخليج الجزائر، بنك الإسكان هاوسينغ، بنك أ.بي.سي بتقديم 9 منتجات بنكية وفق أحكام الشريعة الإسلامية من المنتظر أن تصل إلى 14 منتجا إسلاميا مستقبلا، عبر نوافذ خاصة بالتمويل الإسلامي (وكالات، شبابيك) فاقت 320 نافذة إسلامية بهدف المساهمة في زيادة الإدخار المحلي وتوفير التمويل اللازم للقطاعات الاقتصادية في الجزائر، وكذا استقطاب الكتلة النقدية المتداولة في السوق الموازية في الجزائر والتي تقدر 10 آلاف مليار دج وتوظيفها في البنوك الوطنية، خاصة في ظل رفض الجزائر العودة إلى سياسة التمويل غير التقليدي أو الاستدانة الخارجية، وفي ظل أزمة السيولة

غير المسبوقة التي تعيشها البنوك وطنيا وعالميا؛ ومن أهم الخدمات البنكية الإسلامية المطبقة في الجزائر: المراجعة (عقار، تجهيزات، سيارات)، الحسابات الجارية، حسابات الاستثمار (للمؤسسات، المهنيين، الأفراد)، حسابات الادخار (للشباب)، المضاربة (عقار، تجهيزات، سيارات)، الإجارة (للمؤسسات والمهنيين، المنتهية بالتمليك)، الاعتماد الإيجاري، المشاركة، السلم، الاستصناع.

وقد حققت الصيرفة الإسلامية في الجزائر أرقاما مبهرة في أقل من سنة باستحواذها على 16% من الحصة السوقية، بعد تسجيل أكثر من 15 ألف حساب بنكي وضح 10 ملايين دج، وهي نسبة تجاوزت توقعات المحللين الاقتصاديين والمختصين في الصيرفة الإسلامية الذين لم يراهنوا كثيرا عليها، واليوم استطاعت هذه الخدمات أن تجد لها مكانا مريحا بشكل مبكر في المنظومة البنكية في الجزائر، رغم أنها كانت سابقا تواجه عقبات حالت دون انتشارها في ظل افتقارها إلى نظام تشريعي تنظيمي يرسم معالمها<sup>1</sup>؛ وهذا مؤشر إيجابي على أن هذه السوق ستسهم في بعث ديناميكية جديدة في القطاع البنكي الجزائري والنهوض بالاقتصاد الوطني، حيث نجحت في نيل ثقة المواطنين الذين يفضلون اللجوء إلى التعاملات وفق أحكام الشريعة الإسلامية؛ حيث أن عملية إطلاق الصيرفة الإسلامية على مستوى البنوك ورغم أنها تدرج في إطار مساعي الحكومة للتعميم ورفع نسبة الإقبال عليها، ولكنها تبقى اختيارية على مستوى البنوك الناشطة في الجزائر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> <https://alaraby.co.uk/economy/> date : 12/10/2021

<sup>2</sup> <https://echoroukonline.com/> date : 12/10/2021

### المطلب الثاني: متطلبات وتحديات تبني التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة

كانت نتائج المقابلات مع ممثلي البنوك المدروسة حول مدى توفير هذه البنوك للمتطلبات الضرورية لدعم تبني التسويق الابتكاري وأهم التحديات لنجاحه كالتالي:

#### الفرع الأول: مدى توفر متطلبات التسويق الابتكاري

أكد أغلب ممثلي البنوك المدروسة سعيها لبذل الجهود نحو توفير متطلبات التسويق الابتكاري لما له من أهمية كبيرة في تحقيق أهدافها، والتي تنقسم هذه المتطلبات إلى:

#### أولاً: المتطلبات الإدارية والتنظيمية

وافق أغلب ممثلي البنوك المدروسة على توفيرها لمختلف المتطلبات الإدارية والتنظيمية من خلال: اقتناع الإدارة العليا للبنوك بأهمية التسويق الابتكاري، المرونة والبساطة في إجراءات العمل وتحديد المهام، التخطيط الاستراتيجي ووضع خطط العمل المتكاملة، التنسيق والتكامل بين مستويات وأقسام الإدارة، الانفاق على الابتكار باستمرار، توقع مقاومة التغييرات التنظيمية داخليا وخارجيا والاستعداد لها، استكشاف الفرص الجديدة وتجنب التهديدات الكامنة، أما بخصوص امتلاك البنوك لأقسام خاصة بالبحث والتطوير على مستوى المديرية المركزية، توافر ثقافة الابتكار والمناخ الداخلي المحفز له، امتلاك هياكل تنظيمية مرنة تسمح بالتكيف مع بيئة البنك كالهياكل المحسنة، توفر إدارة تنظيمية للتسويق الابتكاري ودعم المشاريع الابتكارية في الخدمات البنكية كانت الموافقة عليها بدرجة أقل، كما أظهرت النتائج أن البنوك محل الدراسة لم تحز على أي براءة اختراع.

#### ثانياً: المتطلبات الخاصة بالمعلومات

كانت أغلب إجابات ممثلي هذه البنوك على مدى توفر هذه المتطلبات بالموافقة من خلال: توضيح قواعد استخدام الأنظمة والبرمجيات، سهولة توثيق وتخزين المعلومات وضمان السرية والأمان خاصة المتعلقة بالابتكارات وإدارة علاقات الزبائن، توفير المعلومات بالدقة، التنوع، الحداثة، الكفاية، الشمول، المطلوبة وفي التوقيت المناسب.

### ثالثا: المتطلبات الخاصة بالأفراد (الموظفين)

أكد أغلب ممثلي البنوك محل الدراسة حرص بنوكهم على توفير أهم المتطلبات الخاصة بالموظفين: كإتاحة حرية واستقلالية عالية للموظفين لأداء عملهم بمرونة، إشراكهم في اتخاذ القرارات والاستماع لمقترحاتهم، تشجيعهم على المخاطرة في العمل بإزالة العقبات لتطويره، تشجيع الاجتماعات الدورية، الحوار، العمل في فريق لتوحيد الأفكار المتعارضة وتوليد الحماس والتحفيز.

### رابعا: متطلبات أو معايير تقييم جدوى الابتكارات التسويقية

تقييم البنوك المدروسة حسب ممثليها تأثير ابتكاراتها المطروحة في السوق بمجموعة من المعايير أهمها: التغيير في رضا زبائن البنوك، تغيير أرباحها، تغيير مبيعاتها، تغيير الصورة الذهنية للبنوك لدى زبائنهم بدرجة كبيرة، ثم الاستعانة بالمختصين، التغيير في الحصة السوقية للبنوك، مقارنة التكلفة الفعلية للابتكار مع عائده ولكن بدرجة أقل.

### خامسا: متطلبات أخرى

جاءت درجة موافقة أغلب ممثلي البنوك المدروسة على مدى توفير الوقت الكافي للابتكار، التوازن في مجالات التسويق الابتكاري بالنسبة للبنوك المذكورة متوسطة.

### الفرع الثاني: تحديات تبني البنوك المدروسة للتسويق الابتكاري

حسب آراء ممثلي البنوك المدروسة، يعترض تطبيق التسويق الابتكاري في هذا القطاع مجموعة من التحديات المؤثرة سلبا على نجاحه، أبرزها: :

- غياب بنك المعلومات لدى بعض البنوك يؤدي إلى نقص المعلومات اللازمة لإدارة المخاطر وتجنب الفشل؛
- مركزية القرار وشروط بنك الجزائر الصارمة من شأنها تعطيل الابتكار وتضعف التحفيز خاصة بالنسبة للبنوك العمومية التي تتبع السياسة العامة للدولة الجزائرية، كمنعه لبطاقات الائتمان في الجزائر مثلا؛
- نقص الثقافة لدى الزبائن وقلة ثقتهم بالوسائل الحديثة واختلاف أذواقهم؛

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- قلة وغموض التشريعات تحد بصفة كبيرة من إمكانيات الابتكار، خاصة فيما يتعلق بالإطار القانوني للصيرفة الإسلامية والصيرفة الإلكترونية اللتين يعتبر تطبيقهما في حد ذاته تحدياً؛
- صعوبة السيطرة على السوق واستقطاب عملاء جدد لديمومة نجاح البنوك بسبب المنافسة بين البنوك العمومية وكذا القطاع الخاص؛
- توفير السيولة من الخارج، وكيفية استرجاع أموال السوق الموازي للدخول في الاقتصاد الرسمي خاصة بالنسبة للعملة الصعبة؛
- صعوبة الاندماج في النظام العالمي بموقع قوة ومواكبة الدول المتقدمة في الرقمنة لكونها سلاح ذو حدين؛
- لذا على الدولة الجزائرية الاستمرار في تدابير إصلاحات القطاع البنكي الجزائري ومعالجة هذه التحديات، والعمل على الحد من التفاوت الكبير في الحجم والإمكانيات بين البنوك، والتوسع في مجالات الإقراض للشركات الخاصة والمؤسسات المتوسطة والصغيرة، التخلص من القيود المركزية التي تعطل الابتكار وخاصة الصيرفة الإسلامية.

### المطلب الثالث: فوائد وآفاق تبني التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة

تتجلى أهم فوائد وآفاق تبني التسويق الابتكاري لدى المجتمع المدروس حسب نتائج المقابلات فيما يلي:

#### الفرع الأول: فوائد تبني البنوك المدروسة للتسويق الابتكاري

- حسب رأي ممثلي البنوك محل الدراسة، يحقق التسويق الابتكاري للقطاع البنكي مجموعة من الفوائد أهمها:
- زيادة حصة البنوك من الزبائن وتفعيل العلاقات معهم لتحقيق رضاهم وزيادة ثقتهم ووفائهم وتحسين صورة البنوك لديهم من أجل استدامة نشاطها؛
- جذب رؤوس أموال جديدة من شأنها المساهمة في دفع عجلة الاقتصاد تشجيع المنافسة واطاحة فرص جديدة في السوق؛

– تحسين فعالية وأداء البنوك في تسيير المعاملات المالية وتقديم الخدمات البنكية بتوفير الوقت والجهد وتخفيض التكاليف نتيجة الاستعانة بالتكنولوجيا مما يؤدي إلى تحقيق قيمة مضافة له وزيادة ربحيتها على المدى الطويل؛

### الفرع الثاني: آفاق تبني البنوك المدروسة للتسويق الابتكاري

يمكن تلخيص بعض الآفاق التي تطمح بعض البنوك المدروسة لتحقيقها في ظل تبني التسويق الابتكاري

فيمايلي:

- إدراج الدولة لبعض البنوك في البورصة مستقبلا منها بنك BDL وبنك CPA؛
- من أهم طموحات بنك BDL مشروع تطبيق لفتح الحسابات بالإمضاء الإلكتروني ومسح بطاقة الهوية، مشروع نظام معلومات مخصص للنافذة الإسلامية، والمشاركة في إنشاء مؤسسة تأمين إسلامية (TAKAFUL)، اقتناء قاعدة البيانات (DATAQUALTY) لتحسين موثوقية ملفات الزبائن وإدارة البيانات، التوفير التصاعدي، السند النقدي، تكنولوجيا التحويل الذكي بين حساب توفير وحساب شيك للأفراد، عصرنه العلامة؛
- مشروع بنك السلام للدخول في التجارة الحرة مستقبلا، وإطلاق منصة رقمية التجارة الدولية مع شركة سافيتام.

### المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يهدف هذا المبحث إلى توضيح منهج الدراسة والطرق والأدوات المستخدمة فيها، وذلك قبل التطرق لنبذة مختصرة عن متغيرات الدراسة وكذا خصائص العينة وكيفية اختيارها:

#### المطلب الأول: طريقة الدراسة الميدانية

يشمل هذا المطلب منهج الدراسة، وسائل جمع البيانات، مجتمع وعينة الدراسة ونموذج ومتغيرات الدراسة:

#### الفرع الأول: منهج الدراسة

يقصد بالمنهج العلمي مجموعة الإجراءات والقواعد والضوابط الموضوعية بغية الوصول إلى الحقائق واكتشافها<sup>1</sup>، وللإجابة عن الإشكاليات والفرضيات التي يثيرها موضوع الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي من خلال وصف وسرد الحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة الذي يعتبر من أهم مناهج البحث العلمي وأكثرها ملاءمة للدراسات في ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية، حيث يقوم هذا المنهج على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة المدروسة من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات القائمة بينها بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لها<sup>2</sup> باستخدام البيانات والمعلومات المتحصل عليها حول الظاهرة المدروسة، وهو ملائم لتكوين الإطار النظري لموضوع الدراسة والتعريف بأهم المفاهيم المرتبطة به.

وقد دعمت الدراسة النظرية بدراسة ميدانية للحصول على البيانات الأولية المساعدة على فهم واستخلاص واقع التسويق الابتكاري ودور أبعاده في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك التجارية العاملة في الجزائر، باستعمال المقارنتين الكيفية لدراسة واقع التسويق الابتكاري في البنوك المدروسة باستعمال الأدوات (تحليل المضمون، المقابلة المعمقة)، والمقاربة الكمية باستعمال أداة (الاستبيان) عن طريق أسلوب المسح بالعينة وهي من أهم الأساليب

<sup>1</sup> أوسير منور، رشيد بوعافية، (2011)، أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، المكتبة الجزائرية، الجزائر، ط1، ص 155.

<sup>2</sup> خالد حامد، (2008)، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، ص 43.



المستخدمة في المنهج الوصفي<sup>1</sup>، كما تمت الاستعانة ببرنامج (EXCEL) لتفريغ البيانات الأولية المجموعة، وبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences) والذي يرمز له اختصارا بـ (SPSS V26) لمعالجة النتائج المتحصل عليها باستعمال الإحصاء الوصفي، وكذا الإحصاء الإستدلالي من أجل اختبار النموذج القياسي للدراسة والعلاقات النظرية المقترحة على ضوء البيانات الثانوية المجموعة من الإطار النظري والدراسات السابقة، بهدف الوصول إلى المؤشرات المطلوبة لتحليل نتائج الدراسة الميدانية لاستخلاص النتائج والتوصيات التي تخدم أهداف الدراسة.

### الفرع الثاني: وسائل جمع البيانات

تمت الاستعانة بمصدرين من مصادر جمع البيانات:

**أولاً: المصادر الثانوية:** تتمثل في المصادر الخارجية التي لها علاقة غير مباشرة بموضوع الدراسة، إذ لجأت الدراسة إلى مراجعة الأدبيات النظرية والتطبيقية بالاستناد إلى المصادر العلمية المتوفرة باللغتين العربية والأجنبية: كالكتب، المقالات، الرسائل والمدخلات... إلخ، وكذا الاعتماد على شبكة الأنترنت كمصادر خارجية.

**ثانياً: المصادر الأولية:** تتمثل في المصادر ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على تحليل التقارير السنوية، المقابلات الشخصية وكذا الاستبيان كأدوات لجمع البيانات التي تفيد مباشرة في اختبار فرضيات الدراسة وبالتالي تحقيق أهدافها.

### الفرع الثالث: عينة الدراسة

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة المذكور سابقاً، اقتصرت العينة على بعض الموظفين في مقرات بعض المديریات المركزية والجهوية والوكالات التجارية للبنوك في الولايات التالية: الجزائر، غرداية، ورقلة والأغواط وعددها: 29 مقراً، حيث تم توزيع 342 استمارة استبيان على الموظفين الموظفين في المديریات والوكالات المدرسة مختارياً—

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، (2000)، *مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق*، دار صفاء، عمان، ط1، ص 44.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

باستخدام أسلوب العينة العنقودية والتي تستخدم في حالة كبر حجم المجتمع وذلك بتقسيمه إلى مجموعات صغيرة تسمى عناقيد ثم اختيار عينة ميسرة من هذه العناقيد<sup>1</sup>، حيث تم توزيع الاستمارات على شرائح متنوعة من الموظفين في المستويات الإدارية الثلاث حرصا على التنوع في العينة بما يضمن تمثيلا جيدا للمجتمع ومصداقية أكبر للدراسة، كما اعتمدت الدراسة طريقتين في التوزيع: الطريقة الأولى هي التوزيع المباشر وذلك بالتنقل إلى المقرات المذكورة، أما الطريقة الثانية فهي الاستبيان الإلكتروني بإعداد نموذج (Form) باستخدام ( Google Drive) وإرسال رابط الاستبيان إلى العينة المدروسة، وذلك لضمان نسبة استرداد أكبر، وقد بلغ عدد الاستمارات المستردة 276 تم استبعاد استمارتين (02) منها باعتبارها غير صالحة للتحليل الإحصائي بسبب عدم إكمال الإجابات، وأخضعت بقية الاستمارات للدراسة والبالغ عددها 274 استمارة أي ما يمثل نسبة 80 % من الاستمارات الموزعة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-4): عدد الاستبيانات المسترجعة من أفراد العينة

الاستبيانات المقبولة		الاستبيانات المستبعدة		الاستبيانات الضائعة		الاستبيانات المستردة		الاستبيانات الموزعة	
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار
80	274	1	02	19	62	81	276	100	342

المصدر: من إنجاز الطالبة حسب نتائج توزيع الاستبيانات

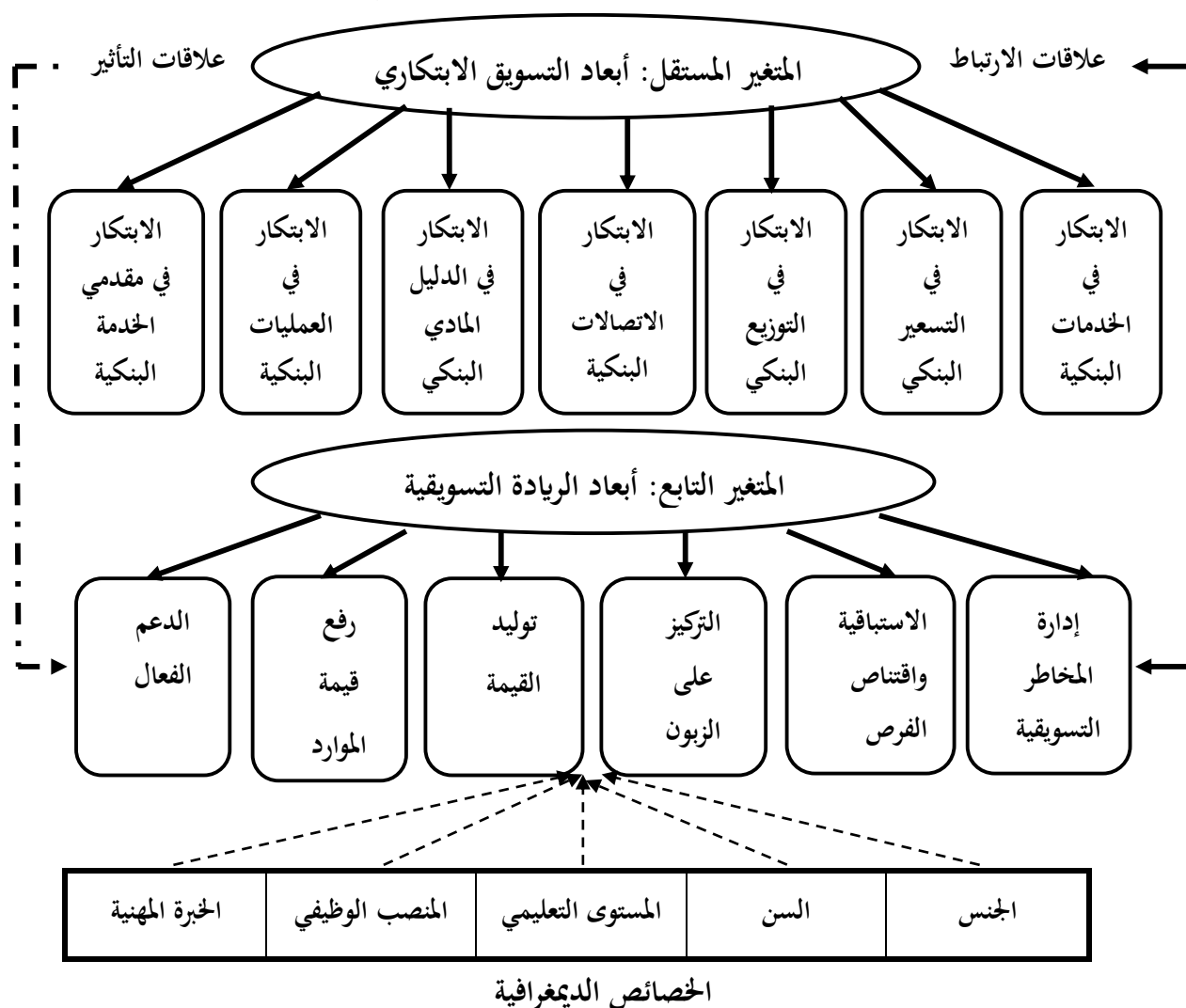
### الفرع الرابع: نموذج ومتغيرات الدراسة (المخطط الفرضي)

تعتمد هذه الدراسة على النموذج الفرضي التالي:

<sup>1</sup> يوغراب رابح، (2019/2018)، دروس وتطبيقات متقدمة في برنامج SPSS، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، ص 9.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الشكل رقم (3-1): نموذج الدراسة الفرضي



المصدر: من إعداد الطالبة حسب متغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل أو التفسيري (X): ويتمثل في التسويق الابتكاري (IM) بأبعاده التي تشمل الابتكار في المزيج التسويقي السبعة (7Ps): الابتكار في الخدمات البنكية (PI1)، الابتكار في التسعير البنكي (PI2)، الابتكار في التوزيع البنكي (PI3)، الابتكار في الاتصالات البنكية (PI4)، الابتكار في الدليل المادي البنكي (PI5)، الابتكار في العمليات البنكية (PI6)، الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية (PI7)، والتي اعتمدت الطالبة في تحديدها على عناصر المزيج التسويقي المعدل الذي اقترحه (Bitner & Booms, 1981).

ثانياً: المتغير التابع أو الاستجابي (Y): ويتمثل في الريادة التسويقية (ME) بأبعاده الستة وتشمل: إدارة

المخاطر التسويقية (MRM)، الاستباقية وانتهاز الفرص (POF)، التركيز على الزبون (CI)، توليد القيمة (VC)، رفع قيمة الموارد (RL)، الدعم الفعال (ES)، والتي اعتمدت الطالبة في تحديدها على النموذج الذي اقترحه (Morris, Schindehutte & Laforge, 2002) باستثناء بعد الابتكار.

وبافتراض وجود أثر معنوي لأبعاد التسويق الابتكاري في تطبيق أبعاد الريادة التسويقية، يمكن تمثيل نموذج الدراسة كمايلي:  $Y=F$  والذي سيتم التحقق منه من خلال التحليل الإحصائي.

### المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

فيما يلي استعراض للأدوات المستعملة في جمع بيانات ومعلومات الدراسة الميدانية:

#### الفرع الأول: أدوات الدراسة

##### أولاً: تحليل المضمون

استعانت الطالبة بأداة تحليل المضمون للتقارير السنوية للبنوك محل الدراسة وذلك من أجل التعريف بمجتمع الدراسة وكذا تسليط الضوء على واقع الخدمات البنكية التقليدية والحديثة لدى البنوك التجارية العاملة في الجزائر.

##### ثانياً: المقابلة

قامت الطالبة بإجراء مجموعة من المقابلات مع مدراء وممثلي بعض المديريات العامة والجهوية والوكالات التجارية للبنوك المدروسة في ولايات: الجزائر العاصمة، غرداية، ورقلة والأغواط، طرحت فيها الطالبة عدداً من الأسئلة<sup>1</sup> تمحورت حول مدى توفير متطلبات التسويق الابتكاري وواقع وتحديات تطبيقه من طرف البنوك المدروسة.

##### ثالثاً: الاستبيان

تم تصميم استبيان كأداة للحصول على البيانات الأولية والمعلومات اللازمة لاستكمال الدراسة الميدانية والتأكد من صحة فرضياتها الهادفة لاستقصاء مدى تأثير عناصر التسويق الابتكاري (7Ps) في تحقيق أبعاد

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 01.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الريادة التسويقية، حيث يعتبر الأداة الأكثر اعتمادا في النوع من الدراسات، وقد تضمنت استمارة الاستبيان<sup>1</sup> ثلاثة أقسام تحتوي على 18 سؤالاً مغلقاً وفق مقياس ليكرت الخماسي موزعة بدورها على 63 عبارة موجبة مع مراعاة انسجام تصميمه مع واقع البنوك المدروسة، واستناده إلى الإطار النظري المعتمد في الدراسة وكذا المتغيرات المحددة وفقها، كما تمت الاستعانة بالعديد من الأبحاث والدراسات السابقة في تصميم فقرات الاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

### الجدول رقم (3-5): وصف أقسام الاستبيان

أقسام الاستبيان	الأسئلة	عدد العبارات	الهدف من الأسئلة	المصادر
القسم الأول: يشمل مدى تطبيق أبعاد التسويق الإبتكاري لدى البنك في الجزائر.	من 01 إلى 07	30	يهدف لمعرفة آراء الموظفين حول مدى تبني البنوك محل الدراسة لأبعاد التسويق الإبتكاري السبعة.	(كموش بركاهم، 2017) (هناء رضاني، مختار عيواج، 2020) (نصيرة كريجات وآخرون، 2021)
القسم الثاني: يشمل مدى تطبيق أبعاد الريادة التسويقية على مستوى البنك في الجزائر.	من 08 إلى 13	28	يهدف لمعرفة آراء الموظفين حول مدى تطبيق البنوك محل الدراسة لأبعاد الريادة التسويقية الستة.	(درمان سليمان صادق، 2010) (أحمد ازان شريف، 2015) (محمد عبد الرحمن عمر، 2017) (نصيرة كريجات وآخرون، 2021)
القسم الثالث: يشمل البيانات الأولية التالية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية ... إلخ.	من 14 إلى 18	5	يهدف لمعرفة الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.	من إعداد الطالبة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان.

### الفرع الثاني: مقياس الدراسة

لقياس الاستبيان تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (lekart scale) كالاتي:

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	معارض	معارض بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم: 02.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

أما لتقييم المتوسطات الحسابية المتحصل عليها، فقد اعتمدت الطالبة على الوسط الحسابي المرجح لدرجات الاستجابة لمقياس ليكرت الخماسي الذي يعطي قيم متدرجة، بحساب طول المسافة الفاصلة بين الدرجات (حاصل قسمة عدد المسافات الفاصلة بين درجات الاستجابة على عدد الدرجات) والذي قدر بـ 0.8 أي  $(0.8=5/4)$  مع اعتبار أن المسافة بين القيم كلها متساوية، فكان المقياس الترتيبي المعتمد في التعليق على نتيجة حسب المتوسط الحسابي حسب الفئات التالية:

المتوسط المرجح	من 1 إلى 1.8	من 1.81 إلى 2.60	من 2.59 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
الاستجابة	معارض بشدة	معارض	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة

مع الاعتماد على الوسط الحسابي الفرضي (3) كمتوسط لقياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها لإجابات أفراد العينة، علماً أنه عبارة عن معدل أعلى درجة في المقياس 5 وأدنى درجة 1 أي  $3=2/(1+5)$ .

### الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

**أولاً: صدق الأداة:** للتأكد من قدرة الاستبيان على قياس ما صمم فعلاً لقياسه وكذا وضوح ودقة فقراته وسلامتها اللغوية وشمولها لكل العناصر المطلوبة، تمت الاستعانة بنوعين من اختبارات الصدق:

**1/ الصدق الظاهري أو صدق المحكمين:** لاختبار صدق الاستبيان تم عرضه على محكمين مختصين في التسويق من بعض الجامعات إضافة إلى الاستعانة بآراء خبراء لبعض البنوك، حيث تم إجراء التعديلات على فقراته من حذف وإضافة بناء على آرائهم وتوجيهاتهم حتى استقر في صورته النهائية<sup>1</sup>، كما تم إجراء دراسة استطلاعية على عينة متمثلة الخصائص من 54 فرداً قبل تطبيقها على عينة البحث حيث تبين صلاحيتها للعمل الميداني.

**2/ الاتساق الداخلي:** بحساب معاملات الارتباط بين محاور الاستبيان للتأكد من الدلالة الإحصائية لقياسها حسب مخرجات برنامج SPSS V26 وباستخدام معامل الارتباط الرتبي (Spearman) كانت النتائج التالية:

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم: 02.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (3-6): معاملات الارتباط بين محاور أداة الدراسة

المحاور	PI1	PI2	PI3	PI4	PI5	PI6	PI7	MRM	POF	CI	VC	RL	ES
PI1	1												
PI2	0.53	1											
PI3	0.48	0.59	1										
PI4	0.43	0.52	0.55	1									
PI5	0.38	0.45	0.55	0.56	1								
PI6	0.43	0.53	0.62	0.59	0.67	1							
PI7	0.36	0.53	0.55	0.58	0.65	0.65	1						
MRM	0.32	0.45	0.44	0.44	0.57	0.52	0.54	1					
POF	0.45	0.50	0.47	0.56	0.55	0.63	0.62	0.60	1				
CI	0.43	0.48	0.54	0.54	0.54	0.61	0.60	0.51	0.59	1			
VC	0.42	0.47	0.55	0.56	0.47	0.61	0.60	0.54	0.64	0.71	1		
RL	0.37	0.45	0.58	0.49	0.45	0.51	0.62	0.53	0.53	0.59	0.61	1	
ES	0.46	0.50	0.57	0.57	0.55	0.57	0.65	0.55	0.68	0.63	0.64	0.64	1

\* Sig 0.01

\*\* N 274

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط تراوحت بين 0.32 كأدنى قيمة و 0.71 كأعلى قيمة، مما

يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة وذات دلالة إحصائية بين محاور الاستبيان وبالتالي هناك اتساق داخلي بينها

أي أن محاور الأداة قادرة فعلا على قياس ما وضعت لقياسه.<sup>1</sup>

1 أنظر الملحق رقم: 05.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

ثانياً: ثبات الأداة: يقصد بها درجة الاستقرار والتقارب في نتائج أداة الدراسة فيما لو تم تكرار توزيعها أكثر من مرة على نفس العينة خلال فترة زمنية معينة، ولقياس درجة ثبات محاور الاستبيان تم تطبيق المقياس المعروف (Cronbach's Alpha) وهو من أشهر مقاييس الثبات، حيث تعد الأداة جيدة وملائمة إذا ازدادت قيمة الاختبار عن 60%؛ فعند تطبيق المقياس المذكور أعلاه، أعطى النتائج التالية:

الجدول رقم (3-7): نتائج اختبار ثبات الاستبيان (معامل ألفا كرونباخ)

معايير الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.618	4	المحور 1
0.679	4	المحور 2
0.736	4	المحور 3
0.724	4	المحور 4
0.749	4	المحور 5
0.804	5	المحور 6
0.824	5	المحور 7
0.951	30	قسم التسويق الابتكاري
0.723	5	المحور الثامن
0.820	6	المحور التاسع
0.795	5	المحور العاشر
0.798	4	المحور الحادي عشر
0.768	4	المحور الثاني عشر
0.805	4	المحور الثالث عشر
0.955	28	قسم الريادة التسويقية
0.967	58	معامل الثبات الكلي

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حيث تم حساب معامل الثبات لكل محور أو متغير فرعي، ثم للمتغيرات الرئيسية، ومن خلال التحليل الإحصائي أظهرت نتائج المقياس الواردة في الجدول أعلاه أن معاملات ثبات أقسام الاستبيان بلغت على التوالي: 0.951 و 0.955 كما أن معامل الثبات الكلي للفقرات بلغ 0.967 وهي كلها قيم مقبولة إحصائياً،



كما يعكس درجة المصدقية الكبيرة في الإجابات وبالتالي ثبات وموثوقية الأداة، وكذا يدل على وجود علاقة اتساق وتربط جيد بين عبارات الاستبيان، وبالتالي يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

### المطلب الثالث: المقاييس الإحصائية المستعملة في الدراسة الميدانية

لتحليل بيانات الدراسة تم استخدام برنامج SPSS V26 بعد تفرغ الإجابات وترميزها وتحليلها إحصائياً

بالاعتماد على الإحصاء الوصفي وكذا الإحصاء الاستدلالي من خلال المقاييس التالية:

\* / معامل الارتباط الرتي (Spearman) لقياس صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان، لقياس علاقة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع؛

\* / معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس درجة ثبات فقرات الاستبيان؛

\* / التكرارات المطلقة والنسبية لتلخيص بنود الاستبيان التي تتركز على تحديد الاختيارات المناسبة لوصف الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة؛

\* / التكرارات المطلقة والنسبية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلخيص البنود التي تعتمد على مقياس ليكارت الخماسي كمؤشر لمعرفة إتجاه أفراد العينة في الإجابة وقياس درجة تشتتها حول أوساطها الحسابية؛

\* / اختبار (Kolmogorov-Smirnov 1-Sample K-S) لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا؛

\* / اختبار (Chi-square) لمعرفة مدى تطبيق البنوك المدروسة لأبعاد التسويق الابتكاري وأبعاد الريادة التسويقية؛

\* / تحليل الانحدار بطريقة المربعات الصغرى الموزونة (Weighted Least Squares) والتي يرمز لها بـ (WLS)

لقياس علاقات التأثير المعنوية لأبعاد التسويق الابتكاري في أبعاد الريادة التسويقية بسبب غياب شرط الاعتدالية؛

\* / اختبار (Kruskal-Wallis) و (Man-Whitney) لاختبار الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة

حسب السمات الشخصية للعينة.

### المبحث الثالث: عرض، مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

خصص المطلب الأول من هذا المبحث لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، بينما خصص المطلب الثاني لعرض ومناقشة وتفسير نتائج القسم الأول من الدراسة، في حين تضمن المطلب الثالث عرض ومناقشة وتفسير نتائج القسم الثاني من الدراسة:

#### المطلب الأول: وصف الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

يقصد بخصائص العينة السمات الشخصية والديمغرافية لأفرادها كالجنس، السن، المستوى الدراسي أو التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية أو الخبرة... إلخ، وفيما يلي عرض لهذه الخصائص:

الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (3-8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

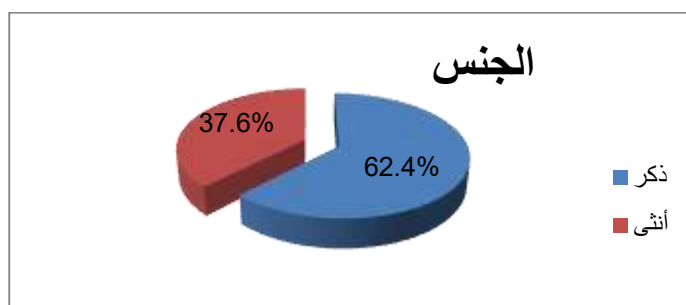
الإجابات	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية (%)
ذكر	171	62.4
أنثى	103	37.6
المجموع	274	100

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات SPSS V26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن عنصر الذكور تفوق بنسبة 62.4% من إجمالي أفراد العينة، على عنصر الإناث الذي شكل نسبة 37.6%، وهي نسبة منخفضة مقارنة بالذكور، مما يعني أن أغلب أفراد العينة هم من الذكور ما يعكس واقع البنوك، وذلك راجع لتفضيل الرجال العمل فيها أكثر من النساء بسبب طبيعته، وقلة اهتمام المرأة الجزائرية بالعمل في هذا النوع من المؤسسات وتفضيلها مؤسسات أخرى كقطاعي الصحة والتعليم، لذا استوجب على البنوك التجارية العاملة في الجزائر - عمومية أو خاصة أو حتى مختلطة - بذل مزيد من الجهود لإدماج المرأة في القطاع البنكي.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الشكل رقم (3-2): الدائرة النسبية لأفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات SPSS V26.

الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

الجدول رقم (3-9): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

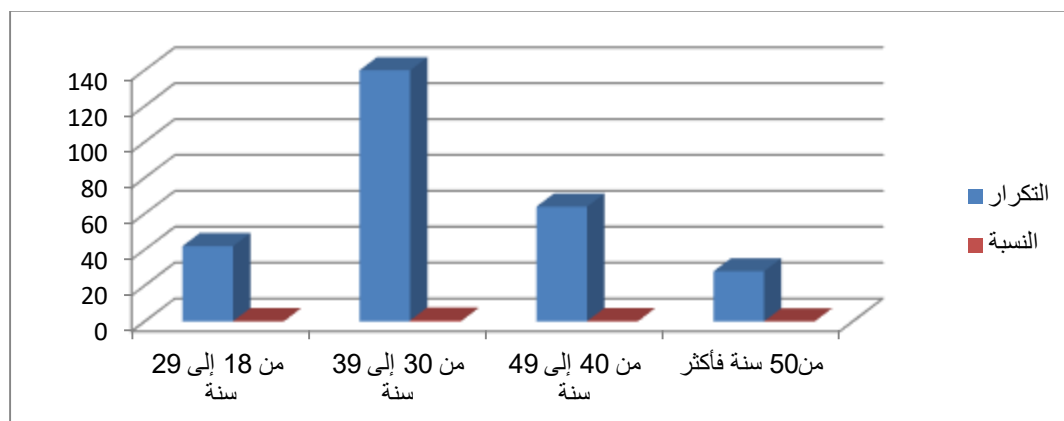
الإجابات	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية %
من 18 إلى 29 سنة	42	15.3
من 30 إلى 39 سنة	140	51.1
من 40 إلى 49 سنة	64	23.4
50 سنة فأكثر	28	10.2
المجموع	274	100

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات SPSS V26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة تراوحت أعمارهم بين 30 و39 سنة بنسبة 51.1%، في حين احتلت الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة المرتبة الثانية بنسبة 23.4%، تليها الفئتين من 18 إلى 29 سنة و 50 سنة فأكثر بنسبتي 15.3% و 10.2% على التوالي، أي أن غالبية أفراد العينة هم من فئة الشباب الأكثر طاقة وعطاء واندفاعا للعمل، تليها الفئة المتوسطة ذات النضج العقلي، وهو ما يترجم زيادة اهتمام البنوك العاملة في الجزائر بالشباب الجزائري وتكثيف جهودها لاستقطاب هذه الفئة.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الشكل رقم (3-3): التمثيل البياني لأفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات SPSS V26.

الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (3-10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

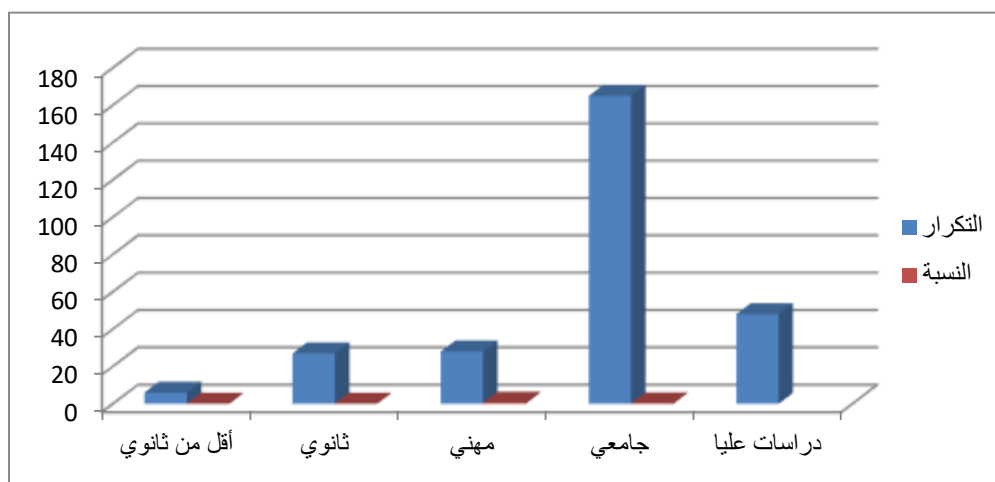
الإجابات	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية %
أقل من ثانوي	6	2.2
ثانوي	27	9.9
مهني	28	10.2
جامعي	165	60.2
دراسات عليا	48	17.5
المجموع	274	100

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أكثر من 60.2% من أفراد العينة مستواهم جامعي في حين 17.5% منهم حاصلون على شهادة دراسات عليا، أما نسبة 22.3% منهم مستواهم أقل من جامعي وهو ما يترجم جهود البنوك المدروسة لاجتذاب الكفاءات والفئة المتعلمة باشرط المستوى الجامعي للحصول على الوظائف؛ وهذا مؤشر جيد على اعتمادها على حاملي الشهادات في إسناد المسؤوليات الإدارية مما يشكل ملامح إيجابية لتقديم أفضل الخدمات واتخاذ القرارات الصائبة وتطوير أسلوب التعامل مع الزبائن.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الشكل رقم (3-4): التمثيل البياني لأفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات SPSS V26.

الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي

الجدول رقم (3-11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

الإجابات	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية %
مدير/نائب مدير	10	3.6
رئيس قسم/مصلحة	74	27
موظف	190	69.3
المجموع	247	100

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات SPSS V26.

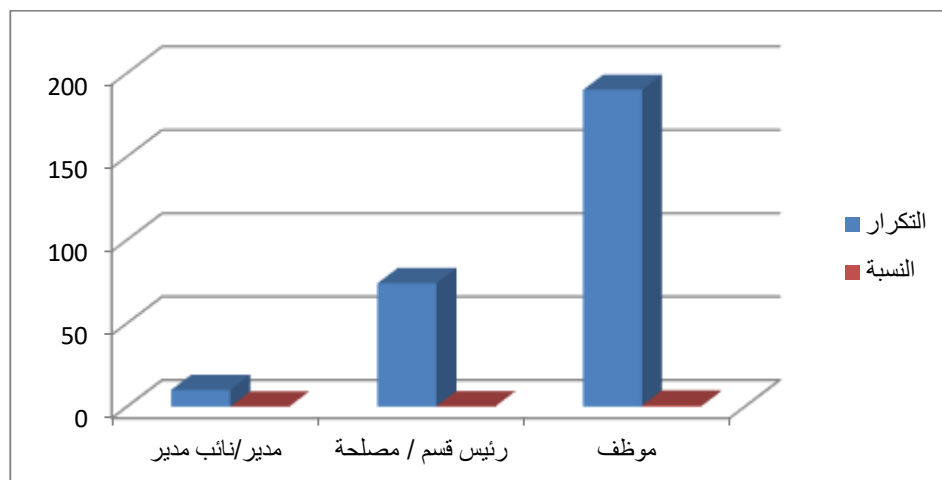
من الجدول أعلاه نلاحظ ارتفاع فئة الموظفين في عينة الدراسة بنسبة: 69.3 %، تليها فئة رؤساء

الأقسام والمصالح بنسبة: 27 % أخيرا فئة المدراء ونواب المدراء بنسبة 3.6 % وهي أقل نسبة، وذلك راجع إلى

طبيعة توزيع الموظفين حسب المناصب في البنوك.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الشكل رقم (3-5): التمثيل البياني لأفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات SPSS V26.

الفرع الخامس: توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

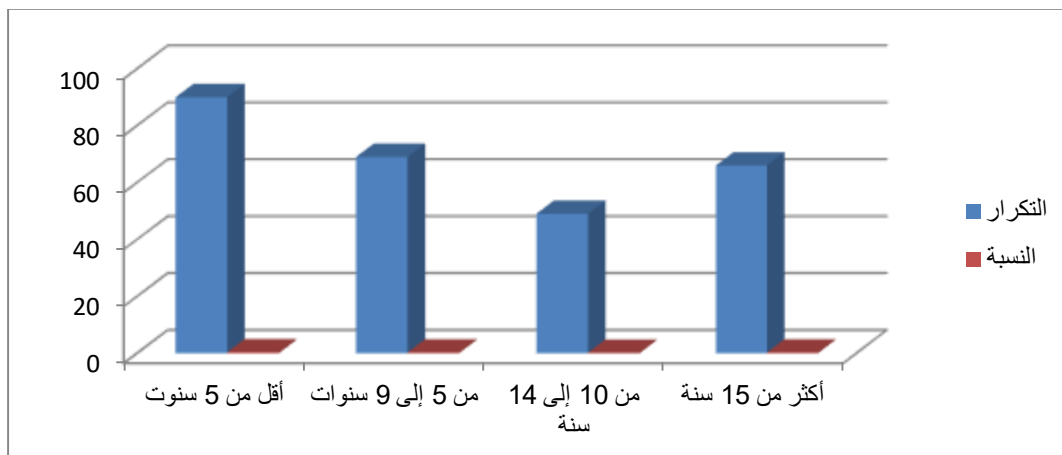
الجدول رقم (3-12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الإجابات	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية %
أقل من 5 سنوات	90	32.8
من 5 إلى 9 سنوات	69	25.2
من 10 إلى 14 سنة	49	17.9
أكثر من 15 سنة	66	24.1
المجموع	274	100

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات SPSS V26.

تصدرت فئة أقل من 5 سنوات قائمة الخبرة المهنية بنسبة 32.8%، في حين بلغت فئة من 5 إلى 9 سنوات نسبة 25.2%، أما النسب الباقية البالغة 24.1% و 17.9% هم للفئتين: فئة الموظفين الذين تفوق خبرتهم 15 سنة و فئة من 10 إلى 14 سنة على التوالي، وهي نسب متقاربة تدل على وجود نسبة جيدة من أصحاب الخبرات والمهارات في هذا القطاع. مما يكون لها تأثير إيجابي في تقديم أفضل الخدمات إلى الزبائن والتعامل معهم بشكل أمثل مما يخدم البنوك على نحو أحسن كما تساعد على زيادة الدقة في الاجابة على فقرات الاستبيان.

الشكل رقم (3-6): التمثيل البياني لأفراد العينة حسب متغير الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات SPSS V26.

### المطلب الثاني: عرض، مناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة على أقسام الدراسة

في هذا المطلب سنحاول عرض ومناقشة وتفسير النتائج المتحصل عليها من عينة الدراسة حسب الأقسام الرئيسية للاستبيان - بعد تحليلها إحصائيا ببرنامج SPSS V26 - لمعرفة اتجاهات أفرادها في الإجابة على عبارات الاستبيان، وذلك باستعمال التكرارات المطلقة والنسبية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري:

### الفرع الأول: عرض، مناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة على القسم الأول ومتغيراته الفرعية

يهدف القسم الأول الذي تضمن 30 عبارة مقسمة على 07 محاور لمعرفة مدى تطبيق أبعاد التسويق الابتكاري في البنوك التجارية العاملة في الجزائر، ويمكن تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة حول هذا القسم كمايلي:

### أولا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور الأول (الابتكار في الخدمات البنكية)

فيمايلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الأول:

#### 1/ عرض نتائج المحور الأول:

يمكن تلخيص نتائج المحور الأول حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-13): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الأول

الاتجاه	الرتبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	معارض بشدة		معارض		موافق بدرجة متوسطة		موافق		موافق بشدة		رقم العبارة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
موافق بشدة	1	0.71	4.34	0.4	1	1.8	5	6.2	17	47.1	129	44.5	122	01
موافق بشدة	2	0.62	4.31	0	0	1.1	3	5.1	14	55.1	151	38.7	106	02
موافق بشدة	3	0.61	4.26	0	0	0.4	1	8	22	56.9	156	34.7	95	03
موافق	4	0.80	3.98	0.7	2	2.9	8	20.1	55	50.4	138	25.9	71	04
موافق بشدة		0.50	4.22	0.27		1.55		8.35		52.37		35.8		المحور 1

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حصلت درجة التقييم موافق حسب الجدول أعلاه على أعلى نسبة 52.37 %، تليها درجات التقييم موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض بنسب: 35.8 %، 8.35 % و 1.55 % على التوالي؛ بينما كانت أدنى نسبة بـ 0.27 % لدرجة التقييم معارض بشدة؛ مما يعني موافقة أغلب أفراد العينة على تبني البنوك التجارية العاملة في الجزائر لأول عنصر من عناصر المزيج التسويقي الابتكاري البنكي وهو الابتكار في الخدمات البنكية.

## 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور الأول:

بينت النتائج أن أعلى وسط حسابي بلغ 4.34 بدرجة موافق بشدة للعبارة الأولى بانحراف معياري 0.71، بينما كان أدنى وسط حسابي بقيمة 3.98 بدرجة موافق للعبارة الرابعة بانحراف معياري 0.80، في حين تحصلت كل من العبارة الثانية والثالثة على المتوسطات الحسابية التالية على التوالي: 4.31 و 4.26 بدرجة موافق بشدة بانحرافات معيارية 0.62 و 0.61 على التوالي، مما يعني موافقة أفراد العينة على أن ابتكار خدمات متميزة صعبة التقليد يمثل نقطة قوة وجزءاً من رؤية البنوك المدروسة، كما وافق أفراد العينة على تنوع الخدمات البنكية المقدمة لتلبية حاجات عملائها، حيث يساعد الابتكار البنوك على الاستغلال الأمثل لمواردها وتحقيق أهدافها وفق معطيات بيئتها، وكذا اهتمامها بالعصف الذهني للأفكار، توفير أقسام للبحث والتطوير على مستوى المديرية



المركزية، فرق العمل، تنسيق الأقسام، خبراء تصميم الخدمة ولكن بدرجة أقل.

وقدر الوسط الحسابي الكلي للمحور الأول بـ: 4.22 والانحراف المعياري الكلي 0.50 بدرجة موافق بشدة، مما يعني موافقة أغلب أفراد العينة على أن ابتكار خدمات بنكية متكاملة ومتنوعة من الجوانب الأساسية التي تركز عليها البنوك المدروسة بشكل كبير عند تبنيها للتسويق الابتكاري من أجل تقديم أفضل الخدمات لعملائها.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثة (كموش بركاهم، 2017) والتي أظهرت نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور الأول بلغ 4.10 بانحراف معياري 0.90 وبدرجة تقييم موافق.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على قيامها بتطوير خدماتها البنكية بالدرجة الأولى ثم على ابتكار تطوير خدمات بنكية متميزة باستمرار من حيث: التنوع والكثافة مثل خدمات بنك CPA، جودة التقديم، الآجال مثل بنك BDL... إلخ؛ وكذا توفير حلول ذكية لمشاكل الزبائن لاجتذابهم وتلبية رغباتهم المتنوعة كمشكل السيولة الفورية... إلخ، ومن أمثلة الخدمات المبتكرة أو المطورة في الجزائر إضافة إلى الخدمات البنكية الإلكترونية: خدمة رهن الذهب لدى بنك BDL، دفتر توفير الفلاح لدى بنك BADR؛ إضافة إلى توسيع الأنشطة التسويقية لهذه البنوك إلى مجالات دولية مثل: خدمة BRED لفائدة المتقاعدين في الخارج وتخصيص مديرية مركزية للتجارة الخارجية في بنك BADR، مشروع فتح وكالات بنكية BNA، CPA، BEA في فرنسا وبلدان إفريقية مستقبلا؛ إضافة إلى استهداف أسواق جديدة كدخول أغلب البنوك المدروسة لسوق الصيرفة الإسلامية مؤخرا.

إلا أن نتائج المقابلات أظهرت أن جميع الخدمات البنكية نمطية ومتشابهة في البنوك المدروسة، وذلك راجع -حسب رأي الدراسة- إلى أن معظم المنتجات البنكية في الجزائر ماهي إلا تقليد للخدمات المبتكرة من البنوك الأجنبية التي تقوم بالدراسات لابتكار وتطوير خدماتها.

ثانيا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور الثاني (الابتكار في التسعير البنكي)

فيما يلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثاني:

### 1/ عرض نتائج المحور الثاني:

يمكن تلخيص نتائج المحور الثاني حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-14): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثاني

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		موافق بدرجة متوسطة		معارض		معارض بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
05	32.8	90	48.9	134	12.4	34	4.7	13	1.1	3	4.08	0.86	3	موافق
06	23.7	65	52.2	143	19.0	52	4.4	12	0.7	2	3.94	0.82	4	موافق
07	38	104	51.5	141	8.4	23	2.2	6	0	0	4.25	0.70	1	موافق بشدة
08	36.5	100	49.3	135	10.9	30	3.3	9	0	0	4.19	0.76	2	موافق
المحور 2	32.75		50.47		12.67		3.65		0.45		4.11	0.54		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

كانت أعلى نسبة في المحور الثاني لدرجة التقييم موافق بـ 50.47%، تليها الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة

متوسطة ومعارض بالنسب: 32.75%، 12.67% و 3.65%، وتأتي درجة تقييم معارض بشدة في المرتبة

الأخيرة بنسبة 0.45%؛ فأغلب أفراد العينة وافقوا على تبني البنوك المدروسة للابتكار في التسعير البنكي.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور الثاني

أظهرت النتائج في الجدول أعلاه أن أعلى وسط حسابي لهذا المحور بلغ 4.25 بدرجة موافق بشدة للعبارة

السابعة بانحراف معياري 0.70، أما العبارة السادسة فقد تحصلت على أدنى وسط حسابي 3.94 بدرجة موافق

بانحراف معياري 0.82، بينما بلغ الوسط الحسابي للعبارتين الثامنة والخامسة على التوالي: 4.19 و 4.08

بدرجتي موافق بانحرافين معياريين 0.76 و 0.86 على التوالي، مما يعني موافقة أفراد العينة على تبني البنوك

المدرسة للابتكار في التسعير البنكي لكسب والاحتفاظ بالزبائن بالاعتماد على التكنولوجيا التي تساعدها على تخفيض تكاليفها وتحديث أساليب الدفع لخدماتها، كما وافق أغلب أفراد العينة أن أسعار خدمات البنوك المدرسية تعتبر من أهم محددات إقبال الزبائن عليها والحفاظ على ولائهم، حيث تعتمد البنوك المدرسية طرق ابتكارية في تسعير خدماتها وتقديم عروض وتسهيلات مالية، كما وافق أغلب أفراد العينة على أن أسعار البنوك تعكس جودة وقيمة الخدمات بالدمج بين التكلفة والتميز ولكن بدرجة أقل.

وقد بلغ الوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني 4.11 بانحراف معياري 0.54 بدرجة موافق، مما يعني اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة على سعي البنوك المدرسية جاهدة إلى الابتكار في مجال التسعير البنكي بتقديم تسهيلات مالية في الدفع وتسهيل منح القروض بتكاليف أقل لجلب الزبائن والاحتفاظ بهم من جهة ولتحقيق أهدافها من جهة أخرى، رغم ذلك فإن هذه البنوك لا يمكنها تسعير خدماتها دون الخضوع لإجراءات التسقيف والحد الأدنى للأسعار المفروضة من طرف بنك الجزائر، وهو ما يمثل تقييدا للابتكار في هذا البعد مما يؤدي بها إلى اللجوء إلى المنافسة غير السعرية.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثة (كموش بركاهم، 2017) ولكن بمستوى أقل حيث أظهرت نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور الثاني بلغ 3.26 بانحراف معياري 1.33 وبدرجة تقييم موافق بدرجة متوسطة. وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدرسية، حيث وافق أغلبهم على أن هذه البنوك تقوم بتسعير خدماتها بالطرق الحديثة (التسعير النفسي، الترويجي، الموسمي، دخل الزبون، عروض مجانية، تسهيلات مالية: منح القروض خاصة، التخفيضات والعروض المجانية) إضافة إلى الطرق التقليدية المعروفة (حسب التكاليف والمنافسين) بدرجة أكبر، كما تقوم بمراجعة وتخفيض تكاليفها باستمرار مما يسمح لها بتعديل أسعارها، فمثلا يتميز كل من بنك BDL و BNA بمصاريف تسيير الحساب منخفضة، كما يملك مصرف السلام لجنة للتدقيق الداخلي وأخرى للتدقيق الخارجي، وتعتبر خدمات بنك CNEP الأقل سعرا مقارنة ببقية البنوك.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

ثالثا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور الثالث (الابتكار في التوزيع البنكي)

فيما يلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثالث:

### 1/ عرض نتائج المحور الثالث:

يمكن تلخيص نتائج المحور الثالث حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-15): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثالث

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		موافق بدرجة متوسطة		معارض		معارض بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
09	30.3	83	56.2	154	10.9	30	2.2	6	0.4	1	4.14	0.72	2	موافق
10	28.1	77	52.2	143	16.4	45	2.9	8	0.4	1	4.05	0.77	4	موافق
11	36.9	101	49.3	135	10.9	30	2.2	6	0.7	2	4.19	0.77	1	موافق
12	28.5	78	55.1	151	13.1	36	1.8	5	1.5	4	4.07	0.79	3	موافق
المحور 3	30.95		53.2		12.82		2.27		0.75		4.11	0.55		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، تصدرت درجة التقييم موافق نسب المحور الثالث بـ 53.2 %، بينما تحصلت الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض على النسب: 30.95 %، 12.82 % و 2.27 % بالترتيب، أما درجة التقييم معارض بشدة فحصلت على أدنى نسبة بـ 0.75 % فقط؛ مما يؤكد أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن البنوك المدروسة تتبنى بعد الابتكار في التوزيع البنكي.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور الثالث:

أعلى وسط حسابي لهذا المحور 4.19 بدرجة موافق للعبارة الحادية عشر بانحراف معياري 0.77، أما العبارة العاشرة فقد تحصلت على أدنى وسط حسابي بقيمة 4.05 بدرجة موافق بانحراف معياري 0.77، في حين تحصلت العبارتين التاسعة والثانية عشر على الوسطين الحسابيين بـ: 4.14 و 4.07 على التوالي بدرجة موافق وبانحرافين معياريين 0.72 و 0.79 بالترتيب، مما يعني موافقة أغلب أفراد العينة على أن البنوك المدروسة

تستخدم أحدث الأجهزة والتكنولوجيا في تقديم خدماتها، كما تتربع على شبكة من الفروع والوكالات التي تقوم بمراجعة مدى توافق مواقعها مع ظروف الزبائن، حيث تبتكر البنوك المدروسة منافذ جديدة لتخفيض تكاليف التوزيع وتسهيل التواصل مع الزبائن من أي مكان، وأخيرا وافق أفراد العينة على كون فروع البنوك تمكن من إجراء العمليات البنكية للزبائن بكفاءة وفعالية في الوقت والمكان المناسبين ولكن بدرجة أقل.

أما الوسط الحسابي الكلي للمحور الثالث فقد بلغ 4.11 بانحراف معياري 0.55 بدرجة موافق، مما يعني إجماع أغلب أفراد عينة الدراسة على تبني البنوك المدروسة للابتكار في التوزيع البنكي لتلبية حاجات زبائنها بشكل أفضل واستخدام قنوات التوزيع الملائمة للوصول إليهم وتوفير الخدمات اللازمة لهم في الوقت والمكان المناسبين وتقليل وقت الانتظار مع الاستعانة بالتكنولوجيا في تحقيق هذا الهدف.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثة (كموش بركاهم، 2017) حيث أظهرت نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور الثالث بلغ 4.21 بانحراف معياري 0.89 وبدرجة تقييم موافق بشدة.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه البنوك تقوم بتوزيع خدماتها من خلال: التوزيع المباشر عبر شبكات الفروع والوكالات التجارية المنتشرة عبر أنحاء الوطن فمثلا يوفر بنك BDL خدمة سحب الأموال من أي فرع بدون رخصة، وكذا من خلال التوزيع غير المباشر عبر الوكالات الرقمية والقنوات الإلكترونية خاصة: أجهزة الصراف الآلي (GAB & DAB)، الصيرفة عبر الأنترنت، الصيرفة المحمولة مثل تطبيق @BNATIC، نظم تحويل الأموال الإلكترونية والمبرمجة مثل: بنك BNA مع شركات موبيليس، تيلكوم، الخطوط الجوية بدرجة أكبر من بقية المنافذ الإلكترونية مثل: الصيرفة بالبريد، الصيرفة بالهاتف الثابت، التلفزة الرقمية والبنك الناطق... إلخ؛ كما تعمل هذه البنوك على تحسين نظم المدفوعات الإلكترونية باستغلال التطور الحاصل في مجال التكنولوجيا والرقمنة لتسهيل استفادة الزبائن من الخدمات البنكية في المنازل وأماكن التسوق مما يقلص الضغط على وكالاتها التجارية.

رابعاً: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور الرابع (الابتكار في الاتصالات البنكية)

فيما يلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الرابع:

### 1/ عرض نتائج المحور الرابع:

يمكن تلخيص نتائج المحور الرابع حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-16): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الرابع

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		موافق بدرجة متوسطة		معارض		معارض بشدة		الوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
13	32.8	90	47.8	131	13.5	37	4.7	13	1.1	3	4.07	0.87	4	موافق
14	32.8	90	58.8	161	6.9	19	1.5	4	0	0	4.23	0.64	1	موافق بشدة
15	26.3	72	60.9	167	10.6	29	2.2	6	0	0	4.11	0.67	2	موافق
16	31.4	86	51.5	141	13.1	36	3.6	10	0.4	1	4.10	0.78	3	موافق
المحور 4	30.82		54.75		11.02		3		0.37		4.13	0.57		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، بلغت أعلى نسبة للمحور الرابع 54.75 % لدرجة التقييم موافق، بينما بلغت

نسب الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسط ومعارض 30.82 %، 11.02 % و 3 % على التوالي،

أما أدنى نسبة لهذا المحور فلم تتجاوز 0.37 % لدرجة التقييم معارض بشدة؛ حيث وافق أغلب أفراد العينة على

تبنى البنوك المدروسة لبعد الابتكار في الاتصالات البنكية.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور الرابع:

تحصلت العبارة الرابعة عشر على أعلى وسط حسابي بقيمة 4.23 بدرجة موافق بشدة بانحراف معياري

0.64، بينما أدنى وسط حسابي في هذا المحور كان للعبارة الثالثة عشر بـ 4.07 بدرجة موافق بانحراف معياري

0.87، أما العبارتين الخامسة عشر والسادسة عشر فقد تحصلتا على المتوسطين الحسابيين 4.11 و 4.10 على

التوالي بدرجة موافق وبانحرافين معياريين 0.67 و 0.78 على التوالي، مما يفسر موافقة أغلب أفراد العينة على أن استعمال البنوك المدروسة للوسائل الحديثة يوفر لها المعلومات الكافية للتعريف بها وبالخدمات التي تقدمها لكسب ثقة الزبائن، حيث تهدف هذه البنوك من الابتكار في هذا البعد إلى الاتصال الفعال بالبيئة والزبائن لإقناعهم بتميز خدماتها، وأن رسائلها الترويجية جذابة تخاطب الوضع الذهني للزبائن وترغبهم في التعامل معها، وأخيرا وافق أغلب أفراد العينة على اعتماد هذه البنوك على الأساليب الحديثة للاتصال بزبائنهم كالمواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي ... إلخ ولكن بدرجة أقل.

في حين بلغ الوسط الحسابي للمحور الرابع 4.13 بانحراف معياري 0.57 بدرجة موافق، فغالبية أفراد العينة ترى أن البنوك المدروسة تهتم بابتكار أساليب لجذب الزبائن وتسهيل التواصل معهم بقنوات مناسبة تسمح لهم بالتمييز بين الخدمات التي تقدمها البنوك، خاصة أن هذا البعد يعتبر من أهم عناصر التسويق البنكي. وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثة (كموش بركاهم، 2017) حيث أظهرت نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور الرابع بلغ 3.95 بانحراف معياري 1.14 وبدرجة تقييم موافق.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه البنوك تعتمد في الاتصال بزبائنهم على العناصر المعروفة كالإعلان، الاتصال المباشر، النشر، الرعاية، تنشيط المبيعات، الدعاية، أما العلاقات العامة والبيع الشخصي بدرجة أقل، بالوسائل التقليدية التالية: المنشورات والكتيبات والمطويات، الراديو، المجلات والجرائد، وأخيرا التلفاز؛ إضافة إلى الوسائل الحديثة: المواقع والصفحات الإلكترونية، الأنترنت (والتي هي مجانية لدى بعض البنوك)، البريد المباشر، الرسائل القصيرة، البريد الإلكتروني، الإعلانات الإلكترونية والبطاقات، الاتصال الهاتفي (مراكز خدمة الزبائن)، محركات البحث، الصحف والمجلات الإلكترونية، التقارير والكتالوجات الإلكترونية، خدمات البيع الدولية، الرعاية الإلكترونية، شبكات التواصل الاجتماعي المعروفة (Facebook، Twiter، Youtube، Instagram، BLOG، Google+،

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

Linkedin (... فمثلا يتصل بنك BADR بزبائنه عبر تقنية الاتصال المرئي (بدر فيزيو) عبر Skyp، Viber، ويستعمل بنك السلام خدمة CHAT BOT للرد على زبائنه؛ إضافة إلى مشاركة هذه البنوك في النشاطات الاجتماعية (المعارض، رعاية بعض البرامج التلفزيونية والتظاهرات الثقافية، التبرع للمؤسسات الخيرية والاجتماعية، حملات التشجير...).

### خامسا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور الخامس (الابتكار في الدليل المادي البنكي)

فيمايلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الخامس:

#### 1/ عرض نتائج المحور الخامس:

يمكن تلخيص نتائج المحور الخامس حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (3-17): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الخامس

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		معارض		معارض بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
17	39.8	109	46.4	127	9.9	27	4	11	4.22	0.78	1	موافق بشدة
18	33.9	93	52.2	143	9.1	25	4.4	12	4.15	0.79	3	موافق
19	24.5	67	47.1	129	16.1	44	9.5	26	3.81	1.01	4	موافق
20	33.9	93	56.2	154	6.9	19	2.9	8	4.21	0.69	2	موافق بشدة
المحور 5	33.02		50.47		10.5		5.2		4.10	0.62		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، بلغت أعلى نسبة للمحور الخامس 50.47 % لدرجة التقييم موافق، بينما بلغت نسب الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسط و معارض 33.02 %، 10.5 % و 5.2 % على التوالي، أما أدنى نسبة لهذا المحور فلم تتجاوز 0.62 % لدرجة التقييم معارض بشدة؛ حيث وافق أغلب أفراد العينة على تبني البنوك المدروسة لبعث الابتكار في الدليل المادي البنكي.



### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور الخامس:

تحصلت العبارة السابعة عشر على أعلى وسط حسابي بقيمة 4.22 بدرجة موافق بشدة بانحراف معياري 0.78، بينما أدنى وسط حسابي في هذا المحور كان للعبارة التاسعة عشر بـ 3.81 بدرجة موافق بانحراف معياري 1.01، أما العبارتين العشرون والثامنة عشر فقد تحصلتا على المتوسطين الحسابيين 4.21 و 4.15 على التوالي بدرجتي موافق بشدة وموافق وبانحرافين معياريين 0.69 و 0.79 على التوالي، مما يفسر موافقة أغلب أفراد العينة على أن البنوك المدروسة تمتاز بجاذبية المظهر الداخلي والخارجي لمقراتها وفروعها من حيث: ترتيب المبنى، الألوان المريحة للنظر، التصميم الحديثة... إلخ، وأن تطوير المستلزمات المادية يساعد البنوك المدروسة على التميز في إنتاج وتقديم الخدمة عن المنافسين وتطوير الأداء، حيث تعتبر جاذبية شكل وتصميم المبنى الداخلي والخارجي للبنوك من أهم عوامل جذب الزبائن وبناء العلاقات المتينة معهم، وأخيرا وافق أغلب أفراد العينة على اهتمام البنوك المدروسة بتوفير المستلزمات المادية الضرورية مثل: لباس الموظفين، الأثاث، الآلات والتجهيزات الحديثة والمكاتب... إلخ ولكن بدرجة أقل.

في حين بلغ الوسط الحسابي للمحور الخامس 4.10 بانحراف معياري 0.62 بدرجة موافق، فغالبية أفراد العينة ترى أن البنوك المدروسة تهتم بالابتكار في الدليل المادي بشكل كبير.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثين (هناء رمضاني، مختار عيواج، 2020) حيث أظهرت نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور الخامس بلغ 4.19 بانحراف معياري 0.47 وبدرجة تقييم موافق.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه البنوك تقوم بتجديد المظهر الداخلي والخارجي لمقراتها وفروعها باستمرار، وتوفير الفضاءات الملائمة للعمل: كالفضاء المفتوح في الوكالات الجهوية خاصة، البنك الجالس، البنك الواقف، تخصيص مساحة انتظار ملائمة حسب أوقات تردد الزبائن، توفير لوحات إرشادية عن أسعار صرف العملات الأجنبية والأسهم والسندات

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

البورصات... إلخ؛ فمثلاً: يتميز بنك BNA باتساع المساحات عند الصرافات الآلية، كما أن وكالاته مجهزة بأجهزة الكاميرات التي ستصبح مركزية مستقبلاً، أما بنك BADR فهو البنك الجالس الوحيد 100%.

سادساً: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور السادس (الابتكار في العمليات البنكية)

فيما يلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور السادس:

### 1/ عرض نتائج المحور السادس

يمكن تلخيص نتائج المحور السادس حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-18): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور السادس

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		موافق بدرجة متوسطة		معارض		معارض بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
21	33.9	93	54	148	7.7	21	4.4	12	0	0	4.18	0.75	1	موافق
22	25.5	70	54	148	13.9	38	5.1	14	1.5	4	3.97	0.85	4	موافق
23	22.6	62	54.4	149	14.2	39	7.3	20	1.5	4	3.89	0.88	5	موافق
24	26.6	73	57.7	158	9.9	27	5.8	16	0	0	4.05	0.77	3	موافق
25	31.8	87	54.7	150	10.9	30	2.6	7	0	0	4.16	0.71	2	موافق
المحور 6	28.08		54.96		11.32		5.04		0.6		4.05	0.61		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، بلغت أعلى نسبة للمحور السادس 54.96 % لدرجة التقييم موافق، بينما بلغت

نسب الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة و معارض 28.08 %، 11.32 % و 5.04 % على

التوالي، أما أدنى نسبة لهذا المحور فلم تتجاوز 0.6 % لدرجة التقييم معارض بشدة؛ حيث وافق أغلب أفراد العينة

على تبني البنوك المدروسة لبعد الابتكار في العمليات البنكية.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور السادس:

تحصلت العبارة الواحدة وعشرون على أعلى وسط حسابي بقيمة 4.18 بدرجة موافق بانحراف معياري

0.75، بينما أدنى وسط حسابي في هذا المحور كان للعبارة الثالثة والعشرون بـ 3.89 بدرجة موافق بانحراف معياري 0.88، في حين حصلت العبارات الخامسة والعشرون، الرابعة والعشرون والثانية والعشرون على المتوسطات الحسابية 4.16، 4.05 و 3.97 على التوالي بدرجة موافق وبانحرافات معيارية 0.71، 0.77 و 0.85 على التوالي، مما يفسر موافقة أغلب أفراد العينة على أن استخدام البنوك المدروسة لأحدث الأجهزة والتكنولوجيا في تسيير عملياتها لتسهيل الإجراءات والوفاء بالالتزامات بسرعة ودقة ووضوح، حيث يساعد توفر الخبرة والأمان والنظام في البنك على رفع القيمة المدركة للزبائن ومستوى رضاهم وولائهم، وتتوفر هذه البنوك على أنظمة معلومات وقواعد بيانات للزبائن تساعد على الابتكار والرقابة لتحسين الأداء في كل المراحل، مما يجعل البنوك تستجيب بسرعة لاحتياجات الزبائن الطارئة، وأخيرا وافق أفراد العينة على حرص موظفو البنوك المدروسة على صيانة وتحديث الأجهزة باستمرار وإعادة تشغيلها فورا بعد توقفها ولكن بدرجة أقل.

في حين بلغ الوسط الحسابي للمحور السادس 4.05 بانحراف معياري 0.61 بدرجة موافق، فغالبية أفراد العينة ترى أن البنوك المدروسة تهتم اهتماما كبيرا بالابتكار في العمليات البنكية.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثين (هناء رضاني، مختار عيواج، 2020) حيث أظهرت نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور السادس بلغ 3.84 بانحراف معياري 0.66 وبدرجة تقييم موافق.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه البنوك تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم خدماتها البنكية بتوفير الأجهزة والمعدات كالحواسيب مع صيانتها باستمرار، الشبكات كالأنترنيت الأكسترنيت، الأنترانيت، البريد الإلكتروني المهني... إلخ، والبرمجيات كأنظمة المعلومات وقواعد البيانات وتطويرها وتحديثها، لتوفير المعلومات الضرورية في الوقت المناسب وبالكمية اللازمة وضمان الدقة والأمان والسرية المطلوبين خاصة بالنسبة للمعلومات المتعلقة بالابتكارات في مراحلها الأولى، إدارة علاقات الزبائن... إلخ وإتاحتها لكل الموظفين في البنوك؛ من أجل توفير طرق آمنة لتنفيذ العمليات البنكية

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

ضد المخاطر المالية وتسريع معالجة البيانات وتطوير أنظمتها، فمثلا يملك بنك BDL نظام مراقبة يظهر أجهزة الصرافات الآلية المعطلة عبر التراب الوطني. كما تملك بعض البنوك المدروسة أنظمة معلومات حديثة مثل T24 لبنك CNEP، وبنك السلام لكن تحديثه مرتبط بالجهة المصنعة، بنك BDL الذي يعتبر أول من خاطر في النظام المعلوماتي في 2019 تبني نظام المعلومات S.I NASR والقائد فيه، SRI-ORACL لبنك BADR إضافة إلى دفاتر الاقتراحات الذي ترسل كل شهر للمديريات الجهوية للإجابة عن استفساراتها؛ واستفادة بعض هذه البنوك من نظام الأمان 3SECURE مع شركة ساتيم مثل بنك الخليج.

سابعا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور السابع (الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية)

فيمايلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور السابع:

### 1/ عرض نتائج المحور السابع:

يمكن تلخيص نتائج المحور السابع حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-19): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور السابع

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		معارض بشدة		معارض		معارض بشدة		الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
26	33.2	91	51.8	142	10.6	29	3.3	9	1.1	3	4.13	1	موافق
27	28.5	78	52.9	145	15	41	2.9	8	0.7	2	4.05	2	موافق
28	27.4	75	55.5	152	11.7	32	4.4	12	1.1	3	4.04	3	موافق
29	26.6	73	56.2	154	12.4	34	3.6	10	1.1	3	4.04	4	موافق
30	21.5	59	52.6	144	21.2	58	4.4	12	0.4	1	3.91	5	موافق
المحور 7	27.44		53.8		14.18		3.72		0.88		4.03		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، بلغت أعلى نسبة للمحور السابع 53.8% لدرجة التقييم موافق، بينما بلغت

نسب الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسط و معارض 27.44%، 14.18% و 3.72% على

التوالي، أما أدنى نسبة لهذا المحور فلم تتجاوز 0.88 % لدرجة التقييم معارض بشدة؛ حيث وافق أغلب أفراد العينة على تبني البنوك العاملة في الجزائر لبعده الابتكار في مقدمي الخدمات البنكية.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور السابع:

تحصلت العبارة السادسة والعشرون على أعلى وسط حسابي بقيمة 4.13 بدرجة موافق بانحراف معياري 0.81، بينما أدنى وسط حسابي في هذا المحور كان للعبارة الثلاثون بـ 3.91 بدرجة موافق بانحراف معياري 0.79، أما العبارات السابعة والعشرون، الثامنة والعشرون والتاسعة والعشرون فقد تحصلت على المتوسطات الحسابية 4.05، 4.04 و 4.04 على التوالي بدرجة موافق وبانحرافات معيارية 0.78، 0.82 و 0.80 على التوالي، مما يفسر موافقة أغلب أفراد العينة على تمييز موظفي البنوك المدروسة بالأناقة واللباقة وخدمة الزبائن بلطف واحترام لكسب رضاهم، حيث تحرص هذه البنوك على استقطاب الأفراد ذوي التكوين العالي والقدرات والمهارات الابتكارية المطلوبة، كما تشجع موظفيها على الإصغاء للزبائن ونصحهم وحل مشاكلهم وإعطاء الأولوية لخدمتهم دون تدخل الإدارة العليا، إضافة إلى ذلك تتيح فرص التدريب والتحفيز للموظفين لتجربة أساليب مبتكرة وتحدي المخاطر وتميز الأداء، وأخيرا وافق أغلب أفراد العينة على حرص البنوك المدروسة على تطوير سوق العمل حسب متطلباته وتجنب الرقابة المباشرة التي تحد من القدرة على الابتكار ولكن بدرجة أقل.

في حين بلغ الوسط الحسابي للمحور السابع 4.03 بانحراف معياري 0.63 بدرجة موافق، فغالبية أفراد العينة ترى أن البنوك المدروسة تهتم بشكل كبير بالابتكار في مقدمي الخدمة البنكية.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثين (هناء رمضاني، مختار عيواج، 2020) حيث أظهرت

نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور السابع بلغ 3.94 بانحراف معياري 0.75 وبدرجة تقييم موافق.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه

البنوك تقوم بالابتكار في مقدمي الخدمة البنكية والاهتمام بهم من خلال: توفير أنظمة فعالة وعادلة للتحفيز على

الابتكار بنوعيه المادي (الراتب، المكافآت) والمعنوي (الترقيات، التفويض)؛ امتلاك موظفيها لمهارات التسويق الابتكاري خاصة مهارات الاتصال الفعال، المرونة، الطلاقة، المثابرة وقبول التحدي، الاحساس بالمشكلات وحلها، الأصالة، التسيير والقيادة، إضافة إلى مهارات الابتكار واستخدام الأساليب الابتكارية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ كما أنها بذل جهودا في التكوين والتدريب المستمرين ذو المستوى العالي لموظفيها لرفع مستوى إندماجهم في التكنولوجيا وتنمية مهارات الابتكار خاصة عند وضع سياسة أو منتج بنكي جديد لكون إمتلاك هذه المهارات ليس شرطا ضروريا عند التوظيف الذي يعتمد على المؤهل العلمي ومدى مطابقته بالدرجة الأولى، ثم الاختبارات الكتابية ومعايير الانتقاء في المقابلة وسنوات الخبرة البنكية؛ فمثلا إضافة إلى المعهد الوطني للصيرفة بدالي إبراهيم التي تستفيد منه كل البنوك في الجزائر، يملك بنك BADR مركز تكوين الكفاءات في البلدة لتدريب المكلفين بالزبائن، كم يقوم بنك الخليج بإشراك موظفيه في الابتكار، ويملك بنك السلام خلية لمتابعة المسار المهني وخليّة للتدريب والتكوين ببرامج سنوية؛ ويقوم بنك BDL بتكوين موظفيه الجدد في الشهر الأول بعد التوظيف (كل أسبوع في قسم) وترفع احتياجات التكوين والتدريب الخاصة به ودفتر اقتراحات وشكاوي موظفيه إلى المديرية العامة كل فترة، حيث يتم الاتصال بهم بشبكات التواصل الاجتماعي المعروفة، تنظيم الملتقيات عن بعد، إدارة التغيير من خلال توفير ما يسمى بـ: HELP DISK التي توضع تحت تصرف الموظفين لمساعدتهم.

ثامنا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج القسم الأول (أبعاد التسويق الابتكاري)

فيمايلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في القسم الأول:

1/ عرض نتائج القسم الأول:

يمكن تلخيص نتائج القسم الأول حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (3-20): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في القسم الأول

رقم العبارة	موافق بشدة %	موافق %	موافق بدرجة متوسطة %	معارض %	معارض بشدة %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
القسم 1	21.49	48.58	11.55	3.49	0.59	4.11	0.45	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

بالنسبة للقسم الأول ككل من خلال الجدول السابق نلاحظ أن ما نسبته 48.58 % من إجابات أفراد العينة جاءت بدرجة تقييم موافق، تليها النسب: 21.49 %، 11.55 % و 3.49 % لدرجات التقييم موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض على التوالي، بينما حصلت درجة التقييم معارض بشدة على نسبة 0.59 %، مما يعني أن أغلب أفراد العينة يوافقون على تبني البنوك التجارية المدروسة لأبعاد التسويق الابتكاري السبعة.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج القسم الأول:

بلغ الوسط الحسابي للقسم الأول ككل 4.11 بانحراف معياري 0.45 بدرجة موافق مما يفسر موافقة غالبية أفراد عينة الدراسة على أن مستوى تبني البنوك المدروسة لأدوات التسويق الابتكاري مقبول، والمتمثلة أساساً في الابتكار في عناصر المزيج التسويقي البنكي الذي يحظى باهتمام كبير من البنوك المدروسة والتي تسعى دائماً إلى تجديده وتطويره التي تستعين به في الاستغلال الأمثل لقدراتها ومواردها الابتكارية في تطوير الخدمات المقدمة إلى زبائنها بغية تحقيق رضاهم وتلبية احتياجاتهم وكذا تحقيق أهدافها وفق معطيات البيئة المدروسة مسبقاً والتكيف معها من أجل التفوق على منافسيها في الأسواق.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة كل من الباحثة (كموش بركاهم، 2017)، الباحثين (هناء رضاني، مختار عيواج، 2020)، الباحثين (علي فلاح الزعبي، سليمة طبائية، 2020) والتي أظهرت نتائجها موافقة أفراد العينة على ممارسة أبعاد التسويق الابتكاري لدى المنظمات المدروسة بمستوى مقبول ومدى وعيها لأهميته بالنسبة لأنشطتها التسويقية؛ وهو أيضاً ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الفرع الثاني: عرض، مناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة على القسم الثاني ومتغيراته الفرعية

يهدف القسم الثاني الذي تضمن 28 عبارة مقسمة على 06 محاور لمعرفة مدى تطبيق أبعاد الريادة التسويقية

في البنوك التجارية العاملة في الجزائر، ويمكن تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة حول هذا القسم كمايلي:

أولاً: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور الثامن (إدارة المخاطر التسويقية)

فيمايلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثامن:

### 1/ عرض نتائج المحور الثامن:

يمكن تلخيص نتائج المحور الثامن حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-21): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثامن

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		معارض		معارض بشدة		الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
31	21.9	60	55.8	153	5.5	15	15.3	42	0.85	3	موافق
32	15	41	51.1	140	10.6	29	22.6	62	0.88	4	موافق
33	15.7	43	44.9	123	6.6	18	31.4	86	0.87	5	موافق
34	16.8	46	66.1	181	2.9	8	13.9	38	0.67	2	موافق
35	19.3	53	60.9	167	2.2	6	17.5	48	0.68	1	موافق
المحور 8	17.74		55.76		5.56		20.14		0.59		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، حصلت درجة التقييم موافق على أعلى نسبة 55.76 % بالنسبة للمحور الثامن،

تليها درجات التقييم موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض بنسب: 17.74 %، 20.14 % و 5.56

% على التوالي؛ بينما كانت أدنى نسبة بـ 0.82 % لدرجة التقييم معارض بشدة؛ مما يعني موافقة أغلب أفراد

العينة على تبني البنوك المدروسة لأول بعد من أبعاد الريادة التسويقية ألا وهو إدارة المخاطر التسويقية.



### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور الثامن:

أظهرت النتائج أن أعلى وسط حسابي لهذا المحور قدر بـ 3.97 بدرجة موافق بانحراف معياري 0.68 للعبارة الخامسة والثلاثون، أما أدنى وسط حسابي فقد كان من نصيب العبارة الثالثة والثلاثون بوسط حسابي قيمته 3.67 بدرجة موافق بانحراف معياري 0.87، في حين حازت العبارات الرابعة والثلاثون، الواحدة والثلاثون والثانية والثلاثون على الأوساط الحسابية التالية: 3.96، 3.91 و 3.69 على التوالي بانحرافات معيارية: 0.67، 0.85 و 0.88 على التوالي بدرجة موافق، مما يعني موافقة أغلب أفراد العينة على أن البنوك المدروسة تقييم المخاطر وتحلل احتمال حدوثها وآثارها للتحكم فيها بوضع الحل المناسب والكشف عن المخاطر الجديدة بالمتابعة الدورية، كما تبذل كل جهودها وإمكانياتها في تحديد المخاطر وتصنيفها والوقوف على مصادرها الأصلية، حيث تشجع موظفيها على حساب مخاطر الابتكار وتعطي الأولوية للخدمات الأقل مخاطرة بالدرجة الأولى، كما تنفذ الخيار الأكثر ربحية لخدمة زبائنها وتنفق مبالغ طائلة على الابتكار رغم مخاطره العالية، وأخيرا وافق أغلب أفراد العينة على أن البنوك المدروسة تتحالف مع البنوك الأخرى من أجل تحدي المخاطر التي واجهوها مسبقا وفشلوا في احتوائها ولكن بدرجة أقل.

أما فيما يتعلق بالوسط الحسابي الكلي للمحور الثامن فقد بلغت قيمته 3.84 بانحراف معياري 0.59 بدرجة تقييم موافق مما يؤكد موافقة أغلب أفراد عينة الدراسة على تحكم البنوك المدروسة في إدارة المخاطر التسويقية التي تعترض أنشطتها وعند القيام بعملية التحسين المستمر لخدماتها البنكية بانتهاج مجموعة من الأساليب المتنوعة مع الأخذ بالاعتبار درجة المخاطرة والمشاكل التي قد تحصل في العمل ومستفيدة كذلك من الأخطار التي واجهتها المنظمات المنافسة من خلال اتباع استراتيجيات عقلانية تساعد على القيام بالأنشطة البنكية وهذا لجعل الزبائن أكثر ثقة بالبنوك من خلال الاهتمام بإدارة المخاطر التسويقية، مع استعدادها لتحمل مخاطرة عالية للتكيف والاستجابة للأسواق بمستوى عالي.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحث (أحمد آزان شريف، 2015) التي أظهرت نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور الثامن بلغ 4.45 بانحراف معياري 0.81 وبدرجة تقييم موافق بشدة، ومع دراسة الباحث (محمد عبد الرحمن عمر، 2017) بمتوسط حسابي 3.81 وبانحراف معياري 0.94 بدرجة تقييم موافق. وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه البنوك تقوم بإدارة مخاطرها التسويقية من خلال: تجنب المخاطر في حالات عدم التأكد والعمل على تقييمها لتقليلها لأدنى حد ممكن بالدرجة الأولى ولو أنها تبقى اجتهادات شخصية لدى بعض البنوك نظرا لغياب بنك المعلومات، فمثلا تملك كل مديرية جهوية لبنك BADR مراسل جهوي للإبلاغ عن الأخطار كما يملك البنك مديرية لليقظة التسويقية، ويتبع بنك السلام المعايير الدولية لتسيير المخاطر؛ ثم المجازفة لتحمل مخاطر عالية أحيانا.

ثانيا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور التاسع (التوجه الإستباقي واقتناص الفرص)

فيمايلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور التاسع:

### 1/ عرض نتائج المحور التاسع:

يمكن تلخيص نتائج المحور التاسع حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-22): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور التاسع

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		موافق بدرجة متوسطة		معارض		معارض بشدة		الوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
36	21.5	59	56.6	155	15	41	5.8	16	1.1	3	3.92	0.83	4	موافق
37	20.8	57	61.3	168	14.6	40	2.2	6	1.1	3	3.99	0.74	3	موافق
38	25.9	71	59.5	163	12.4	34	1.8	5	0.4	1	4.09	0.69	1	موافق
39	20.8	57	50.4	138	24.1	66	4.7	13	0	0	3.87	0.79	5	موافق
40	21.9	60	59.1	162	16.4	45	2.2	6	0.4	1	4.00	0.71	2	موافق
41	17.5	48	41.6	114	31	85	9.1	25	0.7	2	3.66	0.90	6	موافق
المحور 9	21.4		54.75		18.92		4.3		0.62		3.92	0.59		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، كانت أعلى نسبة في المحور التاسع لدرجة التقييم موافق بـ 54.75 %، تليها درجات التقييم موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض بالنسب: 21.4 %، 18.92 % و 4.3 %، وتأتي درجة تقييم معارض بشدة في المرتبة الأخيرة بنسبة 0.62 %؛ فأغلب أفراد العينة وافقوا على تبني البنوك المدروسة لبعد التوجه الإستباقي واقتناص الفرص.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور التاسع:

أعلى وسط حسابي لهذا المحور 4.09 بدرجة موافق للعبارة الثامنة والثلاثون بانحراف معياري 0.69، أما العبارة الواحدة والأربعون فقد تحصلت على أدنى وسط حسابي بقيمة 3.66 بدرجة موافق بانحراف معياري 0.90، في حين تحصلت العبارات: الأربعون، السابعة والثلاثون، السادسة والثلاثون والتاسعة والثلاثون على الأوساط الحسابية: 4.00، 3.99، 3.92 و 3.87 على التوالي بدرجة موافق وبانحرافات معيارية: 0.71، 0.74، 0.83 و 0.79 على التوالي، مما يعني موافقة أغلب أفراد العينة على أن البنوك المدروسة تسعى لإظهار قدراتها التي لا يملكها المنافسون مثل: العلامة التجارية، الخبرة التسويقية، حيث تراجع أهدافها باستمرار لحفظ التوازن بين رؤيتها وإمكانياتها وكشف فرص جديدة لرفع قدراتها التنافسية، وتستفيد من الابتكار في تطوير خدماتها للاستجابة المتميزة للزبائن، من خلال رصد بيئتها لكشف فرص الابتكار واستغلالها قبل المنافسين وفهم مبادراتهم لملاحظتهم وسبقهم، كما أنها تستجيب فوراً عند قيام أحد المنافسين بحملة مكثفة لاستهداف عملائها، وأخيراً وافق أغلب أفراد العينة على اختيار البنوك قرار التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم بدرجة أقل.

أما الوسط الحسابي الكلي للمحور التاسع فقد بلغ 3.92 بانحراف معياري 0.59 بدرجة موافق، مما يعني إجماع أغلب أفراد عينة الدراسة على انتهاز البنوك المدروسة لبعد التوجه الاستباقي واقتناص الفرص من خلال قيامها بتشخيص وتقييم الفرص التسويقية الجديدة غير المستغلة على ضوء دراسة متغيرات البيئة للاستجابة لاحتياجات الزبائن المتجددة وتحقيق الربح وزيادة حصتها السوقية وتقوية مركزها التنافسي، وكذا من أجل التموضع

في السوق وتحقيق الريادة بطرح منتجات جديدة في الأسواق قبل المنافسين.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحث (أحمد آزان شريف، 2015) التي أظهرت نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور التاسع بلغ 4.63 بانحراف معياري 0.81 وبدرجة تقييم موافق بشدة، ومع دراسة الباحث (محمد عبد الرحمن عمر، 2017) بمتوسط حسابي 3.80 وانحراف معياري 0.94 بدرجة تقييم موافق. وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه البنوك تتبنى بعد التوجه الاستباقي واقتناص الفرص من خلال: استراتيجية المنافسة الهجومية بالمبادرة بطرح منتجات جديدة، فمثلا يعتبر بنك BDL أول بنك عمومي غامر بالانتقال من النظام التقليدي إلى النظام المعلوماتي الجديد لمزيد من الأمان، السهولة، الفعالية والسرعة، وكذا أول بنك عمومي تبنى الصيرفة الإسلامية منذ سنة 2016 بمنتج واحد (حساب الادخار) بناء على طلب الزبائن، ويعتبر بنك BADR أول بنك يصدر بطاقة التوفير، كما انتهز بنك السلام الفرصة لإطلاق القرض الاستهلاكي للأفراد لشراء السيارات بقيمة 100 مليون دولار عادت عليه بالفائدة خلال فترة أزمة كوفيد 19 حيث استرجع إيراداته مما قلل من آثار الجائحة عليه، وكذا تتبنى البنوك هذا البعد من خلال التعاون مع المنافسين ولكن بدرجة أقل.

ثالثا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور العاشر (التركيز على الزبون)

فيمايلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور العاشر:

1/ عرض نتائج المحور العاشر:

يمكن تلخيص نتائج المحور العاشر حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-23): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور العاشر

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		معارض بشدة		معارض		الوسط الحسابي		الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
42	24.1	66	59.9	164	0.7	2	4.7	13	10.6	29	1	موافق
43	21.2	58	62	170	0.4	1	4	11	12.4	34	3	موافق
44	24.5	67	57.3	157	0.4	1	3.3	9	14.6	40	2	موافق
45	23.4	64	55.5	152	0.7	2	6.6	18	13.9	38	4	موافق
46	22.3	61	55.5	152	1.1	3	6.6	18	14.6	40	5	موافق
المحور 10	23.10		58.04		0.66		5.04		13.22			موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، تصدرت درجة التقييم موافق نسب المحور العاشر بـ 58.04 %، بينما تحصلت الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض على النسب: 23.10 %، 13.22 % و 5.04 % بالترتيب، أما درجة التقييم معارض بشدة فحصلت على أدنى نسبة بـ 0.66 % فقط؛ مما يؤكد أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن البنوك العاملة في الجزائر تتبنى بعد التركيز على الزبون.

## 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور العاشر:

بينت النتائج أن أعلى وسط حسابي بلغ 4.02 بدرجة موافق للعبارة الثانية والأربعون بانحراف معياري 0.78، بينما كان أدنى وسط حسابي بقيمة 3.91 بدرجة موافق للعبارة السادسة والأربعون بانحراف معياري 0.85، في حين تحصلت كل من العبارات: الرابعة والأربعون، الثالثة والأربعون والخامسة والأربعون على المتوسطات الحسابية التالية على التوالي: 4.02، 4.00 و 3.94 بدرجة موافق بانحرافات معيارية 0.75، 0.73 و 0.84 على التوالي، مما يعني موافقة أفراد العينة على قيام البنوك المدروسة بدراسة رغبات وتوجهات الزبائن الحاليين والمحتملين والاستفادة من اقتراحاتهم لتطوير خدمات تناسبها، وتسخيرها لقنوات الاتصال التقليدية والحديثة لكسب الزبائن المرشحين والاهتمام بهم وبناء العلاقة معهم، كما تسعى لرفع قيمة عملائها بتلبية حاجاتهم

باستمرار والإفصاح عن قيمها في التعامل معهم، حيث تصغي إلى موظفي الخط الأول لقياس رضا الزبائن وتحسين أدائها وتقييم نوعية خدماتها باستمرار، وأخيرا وافق أغلب أفراد العينة على سعي هذه البنوك لحل مشاكل الزبائن المحتمل تحولهم إلى المنافسين بسرعة وكذا لجذب الزبائن المتحولين مجددا ولكن بدرجة أقل.

وقدر الوسط الحسابي الكلي للمحور العاشر بـ: 3.98 والانحراف المعياري الكلي 0.63 بدرجة موافق، مما يعني موافقة أغلب أفراد العينة على قيام البنوك المدروسة بالبحث عن الأساليب الجديدة للمحافظة على الوعود المقدمة للزبائن لتعزيز شعورهم بالثقة والأمان عند التعامل معه وتحقيق رضاهم والحفاظ عليهم لأطول فترة ممكنة، وكلما كان التركيز على الزبون ودرجة مشاركته في ابتكار الخدمات داخل البنك قويا وفعالا ساهم ذلك في تحقيق رضاه عنها وتحقيق التوجه نحو الريادة التسويقية بالنسبة للبنك، والعكس صحيح.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحث (محمد عبد الرحمن عمر، 2017) التي أظهرت نتائجها أن المتوسط الحسابي للمحور العاشر بلغ 3.88 بانحراف معياري 0.96 وبدرجة تقييم موافق.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه البنوك تقوم بالتركيز على زبائنهم من خلال: تقييم الأنشطة باستمرار لتحسين الأداء، الاهتمام الشخصي بالزبائن ونصحهم، معالجة الشكاوي الطارئة بسرعة وبفعالية، إشراك الزبائن في الابتكار باستثمار أفكارهم، الاهتمام بالزبائن ذوي الاحتياجات الخاصة، التخطيط للحملات والرسائل الترويجية للزبائن بدراسة حاجاتهم ورغباتهم وإجراء التعديلات المطلوبة حسبها: فمثلا يملك بنك CNEP مصلحة لمعالجة الشكاوي في كل فروعها، ويحرص بنك الخليج على تفعيل إدارة العلاقة مع الزبائن، أما بنك BDL فيقوم بالتقرب من زبائنه ودراسة سلوكهم حسب مجالات النشاط الاستراتيجي وقواعد البيانات وكذا تعديل سقف البطاقات حسب احتياجاتهم من الموقع الإلكتروني، ويعتبر بنك السلام الزبائن محور نشاطه، كما يتصل بنك BADR بزبائنه من خلال: الأبواب المفتوحة، المحاضرات، المعارض قواعد البيانات... إلخ.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

رابعاً: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور الحادي عشر (توليد القيمة)

فيما يلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الحادي عشر:

### 1/ عرض نتائج المحور الحادي عشر:

يمكن تلخيص نتائج المحور الحادي عشر حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-24): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الحادي عشر

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		معارض		معارض بشدة		الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
47	23.4	64	60.6	166	2.2	6	13.9	38	0.68	3	موافق
48	24.8	68	54.0	148	3.3	9	17.2	47	0.79	4	موافق
49	29.9	82	56.6	155	2.2	6	11.3	31	0.69	1	موافق
50	26.3	72	57.7	158	2.2	6	13.5	37	0.72	2	موافق
المحور 11	26.10		57.22		2.47		13.97		0.57		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، تصدرت درجة التقييم موافق نسب المحور الحادي عشر بـ 57.22 %، بينما تحصلت

الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض على النسب: 26.10 %، 13.97 % و 2.47 %

بالترتيب، أما درجة التقييم معارض بشدة فحصلت على أدنى نسبة بـ 0.27 % فقط؛ مما يؤكد أن أغلب أفراد

عينة الدراسة يرون أن البنوك المدروسة تتبنى بعد توليد القيمة.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور الحادي عشر:

بينت النتائج أن أعلى وسط حسابي بلغ 4.14 بدرجة موافق للعبارة التاسعة والأربعون بانحراف معياري

0.69، بينما كان أدنى وسط حسابي بقيمة 3.99 بدرجة موافق للعبارة الثامنة والأربعون بانحراف معياري

0.79، في حين تحصلت كل من العبارتين: الخمسون والسابعة والأربعون على المتوسطات الحسابية التالية على

التوالي: 4.07 و 4.05 بدرجة موافق بانحرافات معيارية 0.72 و 0.68 على التوالي، مما يعني موافقة أفراد العينة

على استفادة البنوك المدروسة من استخدام التكنولوجيا الحديثة في رفع قيمة الزبون وإشباع حاجاته، وعلى قيامها بتعزيز الخدمات ذات الفائدة الكبيرة وتقليل تكاليف تقديمها، حيث تسعى من توليد القيمة في السوق والحفاظ عليها إلى استمرار نجاحها، وأخيرا وافق أغلب أفراد العينة على عرض البنوك المدروسة لخدمات مبتكرة مميزة بجودة عالية وبتكلفة منخفضة لرفع قيمتها لدى الزبائن مقارنة بالمنافسين ولكن بدرجة أقل.

وقدر الوسط الحسابي الكلي للمحور الحادي عشر بـ: 4.06 والانحراف المعياري الكلي 0.57 بدرجة موافق، مما يعني موافقة أغلب أفراد العينة على أن البنوك المدروسة تتبنى بعد توليد القيمة.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثين (علي فلاح الزعبي، سليمة طبائية، 2020) التي أظهرت نتائجها أن نسبة الاتفاق العام لهذا المحور فاقت 80 % وهي نسبة مرتفعة ما يدل على ملاحظة أفراد عينة الدراسة لممارسات بعد توليد القيمة في المنظمات المدروسة.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه البنوك تقوم بتوليد القيمة من خلال: استخدام التكنولوجيا الحديثة، تعزيز الخدمات المربحة، ابتكار خدمات تمويلية جديدة وبتكلفة منخفضة، فمثلا يحرص بنك CPA على تقريب الخدمة من المواطن لأقصى حد.

### خامسا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور الثاني عشر (رفع قيمة الموارد)

فيمايلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثاني عشر:

#### 1/ عرض نتائج المحور الثاني عشر:

يمكن تلخيص نتائج المحور الثاني عشر حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:



## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (3-25): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثاني عشر

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		موافق بدرجة متوسطة		معارض		معارض بشدة		الوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
51	23.4	64	59.1	162	15	41	2.6	7	0	0	4.03	0.70	1	موافق
52	18.2	50	55.5	152	23	63	3.3	9	0	0	3.89	0.73	3	موافق
53	19.3	53	54.7	150	21.9	60	4	11	0	0	3.89	0.75	4	موافق
54	20.8	57	56.2	154	17.2	47	5.8	16	0	0	3.92	0.78	2	موافق
المحور 12	20.42		56.37		28.77		3.92		0		3.93	0.60		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، تصدرت درجة التقييم موافق نسب المحور الثاني بـ 56.37 %، بينما تحصلت الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض على النسب: 20.42 %، 28.77 % و 3.92 % بالترتيب، أما درجة التقييم معارض بشدة فحصلت على أدنى نسبة بـ 0 % فقط؛ مما يؤكد أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن البنوك المدروسة تتبنى بعد رفع قيمة الموارد من أجل تحقيق أهدافها بأقل ما يمكن من الموارد.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور الثاني عشر:

بينت النتائج أن أعلى وسط حسابي بلغ 4.03 بدرجة موافق للعبارة الواحدة والخمسون بانحراف معياري 0.70، بينما كان أدنى وسط حسابي بقيمة 3.89 بدرجة موافق للعبارة الثالثة والخمسون بانحراف معياري 0.75، في حين تحصلت كل من العبارات: الرابعة والخمسون والثانية والخمسون على المتوسطات الحسابية التالية على التوالي: 3.92 و 3.89 بدرجة موافق بانحرافات معيارية 0.78 و 0.73 على التوالي، مما يعني موافقة أفراد العينة على إمتلاك البنوك المدروسة للقدرة على جذب والتحكم في الموارد وفق الإمكانيات والمخاطر والفرص المتاحة في البيئة، وكذا جذب موارد جديدة أو موارد المنافسين باستخدام طرق جديدة وأشخاص آخرين، واستكمال مورد مع آخر لتوليد قيمة جديدة واستخدام مورد للحصول على مورد آخر، وأخيراً وافق أغلب أفراد العينة على سعي البنوك المدروسة للحصول على قيمة أفضل من الموارد الحالية لم يكن بالإمكان إدراكها سابقاً

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

باستدامتها والحفاظ عليها ولكن بدرجة أقل.

وقدر الوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني عشر بـ: 3.93 والانحراف المعياري الكلي 0.60 بدرجة موافق،

كما يعني موافقة أغلب أفراد العينة على أن البنوك المدروسة تتبنى بعد رفع قيمة الموارد.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثين (علي فلاح الزعبي، سليمة طبائية، 2020) التي أظهرت

نتائجها أن نسبة الاتفاق العام لهذا المحور فاقت 80 % وهي نسبة مرتفعة ما يدل على ملاحظة أفراد عينة

الدراسة لممارسات بعد رفع قيمة الموارد في المنظمات المدروسة.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه

البنوك تقوم برفع قيمة مواردها من خلال: الاستخدام الأمثل للموارد وتجنب الإسراف فيها، البحث عن مصادر

تمويل جديدة، البحث عن أنماط لإدارة العمليات التشغيلية، إعادة الهندسة المالية والتسويقية.

### سادسا: عرض، مناقشة وتفسير نتائج المحور الثالث عشر (الدعم الفعال)

فيمايلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثالث عشر:

#### 1/ عرض نتائج المحور الثالث عشر:

يمكن تلخيص نتائج المحور الثالث عشر حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (3-26): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في المحور الثالث عشر

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		موافق بدرجة متوسطة		معارض		معارض بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
55	23	63	58.8	161	13.5	37	3.6	10	1.1	3	3.99	0.78	1	موافق
56	18.6	51	58.8	161	17.2	47	4	11	1.5	4	3.89	0.80	3	موافق
57	19.7	54	64.6	177	10.9	30	4.4	12	0.4	1	3.99	0.72	2	موافق
58	20.8	57	54.7	150	15.3	42	5.8	16	3.3	9	3.84	0.93	4	موافق
المحور 13	20.52		59.22		14.22		4.45		1.57		3.93	0.67		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حسب الجدول أعلاه، تصدرت درجة التقييم موافق نسب المحور الثالث عشر بـ 59.22 %، بينما تحصلت الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض على النسب: 20.52 %، 14.22 % و 4.45 % بالترتيب، أما درجة التقييم معارض بشدة فحصلت على أدنى نسبة بـ 1.57 % فقط؛ مما يؤكد أن أغلب أفراد العينة تبني البنوك المدروسة لهذا البعد.

### 2/ مناقشة وتفسير نتائج المحور الثالث عشر:

بينت النتائج أن أعلى وسط حسابي بلغ 3.99 بدرجة موافق للعبارة الخامسة والخمسون بانحراف معياري 0.78، بينما كان أدنى وسط حسابي بقيمة 3.84 بدرجة موافق للعبارة الثامنة والخمسون بانحراف معياري 0.93، في حين تحصلت كل من العبارتين: السابعة والخمسون والسادسة والخمسون على المتوسطات الحسابية التالية على التوالي: 3.99 و 3.89 بدرجة موافق بانحرافات معيارية 0.72 و 0.80 على التوالي، مما يعني موافقة أفراد العينة على أن البنوك المدروسة تبادر كبنك فعال إلى اكتشاف إمكانيات السوق وتقييمها واستغلالها مما يشجع المنافسين على ذلك، حيث تعمل هذه البنوك على استغلال الإمكانيات في تقديم خدماتها للزبائن حسب تقنيات السوق، وعلى إظهار التفوق بتحويل رؤاها إلى إمكانات فريدة، وأخيرا وافق أغلب أفراد العينة على سعي البنوك المدروسة لمعرفة سلسلة القيمة الخاصة بكل زبون والخدمات التي تعمل على رفعها ولكن بدرجة أقل. وقدر الوسط الحسابي الكلي للمحور الثالث عشر بـ: 3.93 والانحراف المعياري الكلي 0.67 بدرجة موافق، مما يعني موافقة أغلب أفراد العينة على أن البنوك المدروسة تتبنى بعد الدعم الفعال.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثين (علي فلاح الزعبي، سليمة طبائية، 2020) التي أظهرت نتائجها أن نسبة الاتفاق العام لهذا المحور بلغت 80 % وهي نسبة مرتفعة ما يدل على ملاحظة أفراد عينة الدراسة لممارسات بعد الدعم الفعال في المنظمات المدروسة.

وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة، حيث وافق أغلبهم على أن هذه

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

البنوك تتبنى بعد الدعم الفعال من خلال: رفع قيمة الزبائن، تشجيع المنافسين بفعالية، دراسة إمكانات السوق فمثلا يقوم بنك السلام بمراجعة استراتيجيته كل ثلاث سنوات حسب معطيات السوق المتجددة، كما يعتبر BDL من أول البنوك الذين حفزوا التنافسية حتى أصبحت البنوك تراقب ما الذي يطرحه في السوق كجديد.

### سابعاً: عرض، مناقشة وتفسير نتائج القسم الثاني (أبعاد الريادة التسويقية)

وفيما يلي عرض ومناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة في القسم الثاني:

#### 1/ عرض نتائج القسم الثاني:

يمكن تلخيص نتائج المحور الثالث عشر حسب آراء أفراد العينة في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (3-27): تلخيص نتائج إجابات أفراد العينة في القسم الثاني

رقم العبارة	موافق بشدة %	موافق %	موافق بدرجة متوسطة %	معارض %	معارض بشدة %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
القسم 2	21.55	56.90	18.21	4.29	0.66	3.94	0.50	موافق
					المجموع الكلي للفقرات	4.03	0.45	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

نلاحظ من الجدول السابق أن أعلى نسبة للقسم الثاني كانت للدرجة موافق بـ 56.90 %، بينما حصلت الدرجات موافق بشدة، موافق بدرجة متوسطة ومعارض على النسب: 21.55 %، 18.21 % و 4.29 % على التوالي، أما الدرجة معارض بشدة فكانت نسبتها 0.66 % فقط؛ مما يؤكد -كخلاصة لما سبق- على موافقة أغلب أفراد عينة الدراسة على تطبيق البنوك المدروسة لأبعاد الريادة التسويقية الستة.

#### 2/ مناقشة وتفسير نتائج القسم الثاني

أما الوسط الحسابي للقسم الثاني فقد بلغ 3.94 بانحراف معياري 0.50 مما يفسر موافقة غالبية أفراد عينة الدراسة على تبني البنوك التجارية العاملة في الجزائر لأبعاد الريادة التسويقية المعروفة (إدارة المخاطر التسويقية،

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

التوجه الاستباقي واقتناص الفرص، التركيز على الزبون) ووعيهم لمدى أهميتها في القطاع البنكي للسيطرة على المخاطر البيئية والتفوق عن المنافسين، ورفع قيمة الزبائن بما يخدم التوجه الريادي للبنوك المدروسة وأهدافه.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة كل من الباحث (أحمد آزان شريف، 2015)، والباحث (محمد عبد الرحمن عمر، 2017)، وكذا الباحثين (علي فلاح الزعبي، سليمة طبايبية، 2020) والتي أظهرت نتائجها موافقة أفراد عيناتها على أن المنظمات المدروسة لديها وعي نحو الريادة التسويقية بأبعادها وكيفية ممارستها من أجل تحقيق مكانة في السوق أو في ذهن الزبون؛ وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة.

### المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات

بعد مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل نتائج الاستبيان وإجابات أفراد العينة على الأسئلة في المطلب الأول والمقدر عددها بـ 13 سؤالاً مطروحا في 58 عبارة - بعد استثناء أسئلة البيانات الشخصية-، سنتطرق في هذا المطلب إلى اختبار صحة الفرضيات الموضوعة سابقا حسب ترتيبها.

### الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

قبل البدء باختبار فرضيات الدراسة، لإثبات وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة عند مستوى معنوية 5 %، يجب أولا اختبار ما إذا كانت البيانات تتوزع حسب التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S) لكون عدد العينة يفوق 50 مشاهدة، حيث نضع الفرضيات التالية:

الفرضية الصفريّة  $H_0$ : البيانات تتوزع حسب التوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة  $H_1$ : البيانات لا تتوزع حسب التوزيع الطبيعي

حيث نقبل الفرضية الصفريّة ونرفض الفرضية البديلة إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أكبر من

مستوى المعنوية 5 %، والعكس كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أقل من مستوى المعنوية 5 %.

الجدول رقم (3-28): نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S)

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	Ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
Innovative Marketing	,053	274	,057	,980	274	,001
Marketing entrepreneurship	,089	274	,000	,971	274	,000
moyen	,063	274	,011	,979	274	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (Kolmogorov-Smirnov) بالنسبة لمتغير التسويق الابتكاري هي: 0.057 وهي أكبر من مستوى المعنوية 5 % وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أن البيانات تتوزع حسب التوزيع الطبيعي، بينما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير الريادة التسويقية وللمجموع الكلي للفقرات على التوالي 0.000 و 0.011 وهي أقل من مستوى المعنوية 5 % وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن البيانات لا تتوزع حسب التوزيع الطبيعي، وفي هذه الحالة يكون تطبيق الاختبارات اللامعلمية (Non parametric) هو الأنسب.

### الفرع الثاني: اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على:

"مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد التسويق الابتكاري مقبول لتطوير خدمات وأساليب تسويقية مبتكرة".

ولاختبار الفرضية الموضوعية سابقا، استعانت الطالبة باختبار (Chi-square)، وقد تم تقسيم الفرضية الفرعية

الأولى إلى فرعين:

**H0:** مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد التسويق الابتكاري غير مقبول.

**H1:** مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد التسويق الابتكاري مقبول.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

حيث نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (Chi-square) أكبر من مستوى المعنوية 5 %، والعكس إذا كانت أقل من مستوى المعنوية 5 %.

بعد تطبيق الاختبار السالف الذكر، تحصلنا على النتائج الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-29): نتائج اختبار (Chi-square)

	PI1	PI2	PI3	PI4	PI5	PI6	PI7
Khi-deux	191,453 <sup>a</sup>	220,102 <sup>b</sup>	242,584 <sup>c</sup>	229,650 <sup>b</sup>	245,737 <sup>d</sup>	250,847 <sup>e</sup>	318,022 <sup>f</sup>
ddl	10	11	12	11	13	15	16
Signification asymptotique	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (Chi-square) لأبعاد التسويق الابتكاري السبعة بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5 % مما يظهر وجود علاقة توافقية في إجابات أفراد العينة بالنسبة للمتغيرات المدروسة، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد التسويق الابتكاري مقبول لتطوير خدمات وأساليب تسويقية مبتكرة، وهو ما يؤدي بنا إلى القول أن الفرضية الأولى للدراسة محققة.

### الفرع الثالث: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على:

" مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد الريادة التسويقية مقبول لدعم توجهها الريادي "

ولأجل اختبار هذه الفرضية الموضوعية سابقا، استعانت الطالبة باختبار (Chi-square) وقد تم تقسيم

الفرضية الفرعية الأولى إلى فرعين:

**H0:** مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد الريادة التسويقية غير مقبول.

**H1:** مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد الريادة التسويقية مقبول.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

حيث نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (Chi-square) أكبر من مستوى المعنوية 5 %، والعكس إذا كانت أقل من مستوى المعنوية 5 %.

بعد تطبيق الاختبار السالف الذكر، تحصلنا على النتائج الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-30): نتائج اختبار (Chi-square)

	Test					
	MRM	POF	CI	VC	RL	ES
Khi-deux	234,380 <sup>a</sup>	266,131 <sup>b</sup>	314,029 <sup>a</sup>	224,307 <sup>c</sup>	280,445 <sup>d</sup>	419,613 <sup>e</sup>
Ddl	15	17	15	11	12	14
Signification asymptotique	,000	,000	,000	,000	,000	,000

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (Chi-square) بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5 % مما يظهر وجود علاقة توافقية في إجابات أفراد العينة بالنسبة للمتغيرات المدروسة، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن مستوى تبني البنوك المدروسة لأبعاد الريادة التسويقية مقبول لدعم توجهها الريادي وهو ما يؤدي بنا إلى القول أن الفرضية الثانية للدراسة محققة.

### الفرع الرابع: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الابتكاري وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة

عند مستوى معنوية 5 %".

تنبثق عن هذه الفرضية سبع فرضيات فرعية:

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % بين بعد الابتكار في الخدمات البنكية

وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % بين بعد الابتكار في التسعير البنكي وأبعاد .



## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين بعد الابتكار في التوزيع البنكي وأبعاد

الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين بعد الابتكار في الاتصالات البنكية

وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H5: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين بعد الابتكار في الدليل المادي البنكي

وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H6: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين بعد الابتكار في العمليات البنكية وأبعاد

الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H7: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين بعد الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية

وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة.

ولأجل اختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية السابقة، استخدمت الطالبة معامل الارتباط (Spearman)

وذلك بعد وضع الفرضية الصفرية (H0) والفرضية البديلة (H1) كمايلي:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الابتكاري وأبعاد الريادة التسويقية عند مستوى

معنوية 5%.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الابتكاري وأبعاد الريادة التسويقية عند مستوى معنوية

5%.

حيث نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أكبر من

مستوى المعنوية 5%، والعكس إذا كانت أقل من مستوى المعنوية 5%.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

بعد تطبيق الاختبار السالف الذكر، تحصلنا على النتائج الملخصة في الجدول التالي:

**الجدول رقم (3-31): نتائج اختبار معامل الارتباط (Spearman)**

		<b>Corrélations</b>						
		<b>MRM</b>	<b>POF</b>	<b>CI</b>	<b>VC</b>	<b>RL</b>	<b>ES</b>	<b>ME</b>
<b>PI1</b>	Coefficient de corrélation	<b>,316**</b>	<b>,455**</b>	<b>,425**</b>	<b>,423**</b>	<b>,369**</b>	<b>,464**</b>	<b>,492**</b>
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	274	274	274	274	274	274	274
<b>PI2</b>	Coefficient de corrélation	<b>,446**</b>	<b>,505**</b>	<b>,483**</b>	<b>,483**</b>	<b>,448**</b>	<b>,498**</b>	<b>,590**</b>
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	274	274	274	274	274	274	274
<b>PI3</b>	Coefficient de corrélation	<b>,439**</b>	<b>,469**</b>	<b>,537**</b>	<b>,547**</b>	<b>,528**</b>	<b>,536**</b>	<b>,631**</b>
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	274	274	274	274	274	274	274
<b>PI4</b>	Coefficient de corrélation	<b>,437**</b>	<b>,565**</b>	<b>,540**</b>	<b>,530**</b>	<b>,486**</b>	<b>,567**</b>	<b>,643**</b>
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	274	274	274	274	274	274	274
<b>PI5</b>	Coefficient de corrélation	<b>,568**</b>	<b>,552**</b>	<b>,542**</b>	<b>,471**</b>	<b>,453**</b>	<b>,555**</b>	<b>,636**</b>
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	274	274	274	274	274	274	274
<b>PI6</b>	Coefficient de corrélation	<b>,524**</b>	<b>,628**</b>	<b>,608**</b>	<b>,613**</b>	<b>,508**</b>	<b>,568**</b>	<b>,698**</b>
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	274	274	274	274	274	274	274
<b>PI7</b>	Coefficient de corrélation	<b>,544**</b>	<b>,616**</b>	<b>,605**</b>	<b>,598**</b>	<b>,616**</b>	<b>,654**</b>	<b>,755**</b>
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	274	274	274	274	274	274	274
<b>IM</b>	Coefficient de corrélation	<b>,589**</b>	<b>,696**</b>	<b>,693**</b>	<b>,676**</b>	<b>,634**</b>	<b>,713**</b>	<b>,827**</b>
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	274	274	274	274	274	274	274

\*\*La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

1/ اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى:

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في الخدمات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Spearman) بين بعد الابتكار في الخدمات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية الستة تراوحت بين 0.316 و 0.464 و بين يعد الابتكار في الخدمات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية مجتمعة بلغت 0.492 وهي نسب مقبولة كما أن قيم الدلالة الإحصائية لمعامل الارتباط (Spearman) لنفس البعد بلغت كلها 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، كما أن بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة معنوية موجبة بين بعد الابتكار في الخدمات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية الأولى.

2/ اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية:

H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في التسعير البنكي وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Spearman) بين بعد الابتكار في التسعير البنكي وأبعاد الريادة التسويقية الستة تراوحت بين 0.446 و 0.505 و بين يعد الابتكار في التسعير البنكي وأبعاد الريادة التسويقية مجتمعة بلغت 0.590 وهي نسب مقبولة كما أن قيم مستوى الدلالة لمعامل الارتباط (Spearman) لنفس البعد بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة معنوية موجبة بين بعد الابتكار في التسعير البنكي وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية.

### 3/ اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة:

H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في التوزيع البنكي وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك

المدروسة عند مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Spearman) بين بعد الابتكار في التوزيع البنكي وأبعاد الريادة التسويقية الستة تراوحت بين 0.439 و 0.547 وبين بعد الابتكار في التوزيع البنكي وأبعاد الريادة التسويقية مجتمعة بلغت 0.631 وهي نسب مقبولة كما أن قيم مستوى الدلالة لمعامل الارتباط (Spearman) لنفس البعد بلغت كلها 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة معنوية موجبة بين بعد الابتكار في التوزيع البنكي وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

### 4/ اختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة:

H4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في الاتصالات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية لدى

البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Spearman) لبعد الابتكار في الاتصالات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية الستة تراوحت بين 0.437 و 0.567 وبين بعد الابتكار في التوزيع البنكي وأبعاد الريادة التسويقية مجتمعة بلغت 0.643 وهي نسب مقبولة كما أن قيم مستوى الدلالة لمعامل الارتباط (Spearman) لنفس البعد بلغت كلها 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة معنوية موجبة بين بعد الابتكار في الاتصالات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

### 5/ اختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة:

H5: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في الدليل المادي البنكي وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجداول السابقة أن معاملات الارتباط (Spearman) بين بعد الابتكار في الدليل المادي البنكي وأبعاد الريادة التسويقية الستة تراوحت بين 0.453 و0.568 وبين بعد الابتكار في الدليل المادي البنكي وأبعاد الريادة التسويقية مجتمعة بلغت 0.636 وهي نسب مقبولة كما أن قيم مستوى الدلالة لمعامل الارتباط (Spearman) لنفس البعد بلغت كلها 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة معنوية موجبة بين بعد الابتكار في الدليل المادي البنكي وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

### 6/ اختبار صحة الفرضية الفرعية السادسة:

H6: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في العمليات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية لدى

البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Spearman) بين بعد الابتكار في العمليات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية تراوحت بين 0.508 و0.628 و بين بعد الابتكار في العمليات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية مجتمعة بلغت 0.698 وهي نسب مقبولة كما أن قيم مستوى الدلالة لمعامل الارتباط (Spearman) لنفس البعد بلغت كلها 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة معنوية موجبة بين بعد الابتكار في العمليات البنكية وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية السادسة.

### 7/ اختبار صحة الفرضية الفرعية السابعة:

H7: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية وأبعاد الريادة التسويقية

لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%.

أظهرت نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط (Spearman) بين بعد الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية وأبعاد الريادة التسويقية تراوحت بين 0.544 و 0.616 وبين بعد الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية وأبعاد الريادة التسويقية مجتمعة بلغت 0.755 وهي نسب مقبولة كما أن قيم مستوى الدلالة لمعامل الارتباط (Spearman) لنفس البعد بلغت كلها 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة معنوية موجبة بين بعد الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية السابعة.

كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط لسبيرمان بين أبعاد التسويق الابتكاري مجتمعة وأبعاد الريادة التسويقية مجتمعة بلغت 0.827 وهي نسبة كبيرة تدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أن قيمة مستوى الدلالة لمعامل الارتباط لسبيرمان بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة وقوية بين أبعاد التسويق الابتكاري وأبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الثالثة.

### الفرع الخامس: اختبار صحة الفرضية الرابعة

تنص الفرضية الرابعة على:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الابتكاري في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة

عند مستوى معنوية 5 % ."

تنبثق عن هذه الفرضية سبع فرضيات فرعية:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % لبعء الابتكار في الخدمات البنكية في أبعاد

الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % لبعء الابتكار في التسعير البنكي في أبعاد الريادة

التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % لبعء الابتكار في التوزيع البنكي في أبعاد الريادة

التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % لبعء الابتكار في الاتصالات البنكية في أبعاد

الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % لبعء الابتكار في الدليل المادي البنكي في أبعاد

الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H6: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % لبعء الابتكار في العمليات البنكية في أبعاد

الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة؛

H7: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % لبعء الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية في أبعاد

الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة.

ولأجل اختبار هذه الفرضية الموضوعية سابقا، استخدمت الطالبة نموذج تحليل الانحدار بطريقة المربعات

الصغرى الموزونة (WLS) وذلك بعد وضع الفرضية الصفرية (H0) والفرضية البديلة (H1) كمايلي:

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

**H0:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الابتكاري في أبعاد الريادة التسويقية عند مستوى معنوية 5%.

**H1:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الابتكاري في أبعاد الريادة التسويقية عند مستوى معنوية 5%.

حيث نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أكبر من مستوى المعنوية 5%، والعكس إذا كانت أقل من مستوى المعنوية 5%.

بعد تطبيق الاختبار السالف الذكر، تحصلنا على النتائج الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-32): نتائج تحليل الإنحدار المتعدد بطريقة (WLS)

**Récapitulatif des modèles<sup>b,c</sup>**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,884 <sup>a</sup>	,781	,775	1,322

a. Valeurs prédites : (constantes), PI1, PI2, PI3, PI4, PI5, PI6, PI7

b. Variable dépendante : ME

c. Régression des moindres carrés pondérés - Pondérés par weight

**ANOVA<sup>a,b</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1654,320	7	236,331	135,265	,000 <sup>c</sup>
1 Résidu	464,747	266	1,747		
Total	2119,067	273			

a. Variable dépendante : ME

b. Régression des moindres carrés pondérés - Pondérés par weight

c. Valeurs prédites : (constantes), PI1, PI2, PI3, PI4, PI5, PI6, PI7



## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

Coefficients<sup>a,b</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	,496	,145		3,420	,001
PI1	,159	,036	,151	4,405	,000
PI2	,045	,036	,059	1,255	,211
PI3	,141	,038	,147	3,725	,000
PI4	,056	,025	,150	2,231	,027
PI5	-,061	,036	-,126	-1,685	,093
PI6	,194	,041	,244	4,767	,000
PI7	,307	,038	,464	8,150	,000

a. Variable dépendante : ME

b. Régression des moindres carrés pondérés - Pondérés par weight

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

أولاً: اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند بين بعد الابتكار في الخدمات البنكية في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية

لدى البنوك المدروسة مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجداول السابقة أن قيمة مستوى الدلالة لمعامل الإنحدار لبعد الابتكار في الخدمات البنكية

بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الابتكار في الخدمات البنكية في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، فالنتيجة هي

إثبات صحة الفرضية الفرعية الأولى.

ثانياً: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية:

H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند بين بعد الابتكار في التسعير البنكي في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى

البنوك المدروسة مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجداول السابقة أن قيمة مستوى الدلالة لمعامل الإنحدار لبعء الابتكار في التسعير البنكي بلغت 0.211 وهي أكبر من مستوى المعنوية 5 %، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الابتكار في التسعير البنكي في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، فالنتيجة هي نفي صحة الفرضية الفرعية الثانية.

### ثالثا: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة:

H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعء الابتكار في التوزيع البنكي في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى

البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5 %؛

أظهرت نتائج الجداول السابقة أن قيمة مستوى الدلالة لمعامل الإنحدار لبعء الابتكار في التوزيع البنكي بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5 %، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الابتكار في التوزيع البنكي في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

### رابعا: اختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة:

H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعء الابتكار في الترويج البنكي في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى

البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5 %؛

أظهرت نتائج الجداول السابقة أن قيمة مستوى الدلالة لمعامل الإنحدار لبعء الابتكار في الاتصالات البنكية بلغت 0.027 وهي أقل من مستوى المعنوية 5 %، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الابتكار في الاتصالات البنكية في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

خامسا: اختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة:

H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في الدليل المادي البنكي في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية

لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجداول السابقة أن قيمة مستوى الدلالة لمعامل الإنحدار لبعدها الابتكار في الدليل المادي البنكي

بلغت 0.093 وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي لا

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها الابتكار في الدليل المادي البنكي في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، فالنتيجة هي

نفي صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

سادسا: اختبار صحة الفرضية الفرعية السادسة:

H6: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في العمليات البنكية في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى

البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%؛

أظهرت نتائج الجداول السابقة أن قيمة مستوى الدلالة لمعامل الإنحدار لبعدها الابتكار في العمليات البنكية

بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها الابتكار في العمليات البنكية في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، فالنتيجة هي

إثبات صحة الفرضية الفرعية السادسة.

سابعا: اختبار صحة الفرضية الفرعية السابعة:

H7: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية

لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5%.

أظهرت نتائج الجداول السابقة أن قيمة مستوى الدلالة لمعامل الإنحدار لبعدها الابتكار في مقدمي الخدمة

البنكية بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث الابتكار في مقدمى الخدمة البنكية في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الفرعية السابعة.

كما أظهرت نتائج الجداول السابقة أن قيمة مستوى الدلالة لمعامل الانحدار لأبعاد التسويق الابتكاري مجتمعة بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5 %، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الابتكاري في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة عند مستوى معنوية 5 %، فالنتيجة هي إثبات صحة الفرضية الرابعة.

وهو ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة الباحثين (علي فلاح الزعي، سليمة طبائية، 2020) والتي أظهرت نتائجها موافقة أفراد عيناتها على الدور الكبير الذي تؤديه أبعاد التسويق الابتكاري في دعم توجهات المنظمات المدروسة نحو تعزيز ريادتها التسويقية، وهو أيضا ما أكدته نتائج المقابلات الشخصية مع ممثلي البنوك المدروسة من خلال ضرورة الاهتمام بالتسويق الابتكاري للابتعاد عن المنافسة والاهتمام بالتوجه الريادي لتحقيق الريادة التسويقية في كل الخدمات البنكية المعروضة في السوق البنكي.

ويمكن أن نترجم هذه العلاقة حسب نتائج التحليل الإحصائي في المعادلة التالية:  $Y=b+b_0X$  حيث أن  $b_0$  تعني معدل التغير في قيمة  $Y$  عندما تتغير قيمة المتغير المستقل  $X$  بوحدة واحدة أما  $b$  فهو ثابت؛ من خلال ما سبق يمكننا استخراج معادلة الانحدار الخطي لمتغيرات الدراسة والمتمثلة فيما يلي:

$$Y=0.496 + 0.781X$$

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

وهذا يعني أن المتغير المستقل والمتمثل في أبعاد التسويق الابتكاري يفسر المتغير التابع والمتمثل في التسويق الريادي بنسبة 78.1 % في حين تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى لم يتضمنها النموذج حسب القوة التفسيرية المتمثلة في قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة 0.781 بدلالة  $P=0.000$ .

مما سبق نستنتج أن أبعاد التسويق الابتكاري المؤثرة في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة هي: الابتكار في الخدمات البنكية، الابتكار في التوزيع البنكي، الابتكار في الاتصالات البنكية، الابتكار في العمليات البنكية وأخيرا الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية؛ أما بعدي الابتكار في التسعير البنكي والابتكار في الدليل المادي البنكي فتأثيرهما ليس ذو دلالة إحصائية في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، ويمكن أن نترجم النتائج المتحصل عليها من التحليل الإحصائي لأبعاد التسويق الابتكاري فيما يلي: نرزم للابتكار في الخدمات البنكية بـ  $X1$ ، والابتكار في التوزيع البنكي بـ  $X2$ ، أما الابتكار في الاتصالات البنكية فنرزم له بالرمز  $X3$ ، الابتكار في العمليات البنكية بالرمز  $X4$  وأخيرا الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية فنرزم له بالرمز  $X5$ ؛ كما أن  $b0$  تعني معدل تفسير المتغير المستقل  $X$  الذي يمثل أبعاد التسويق الابتكاري في المتغير التابع  $Y$  والذي يمثل أبعاد الريادة التسويقية، و  $b1$  تعني معدل التغير في قيمة  $Y$  عندما تتغير قيمة الابتكار في الخدمات البنكية بوحدة واحدة، و  $b2$  تعني معدل التغير في قيمة  $Y$  عندما تتغير قيمة الابتكار في التوزيع البنكي بوحدة واحدة، و  $b3$  تعني معدل التغير في قيمة  $Y$  عندما تتغير قيمة الابتكار في الاتصالات البنكية بوحدة واحدة، و  $b4$  تعني معدل التغير في قيمة  $Y$  عندما تتغير الابتكار في العمليات البنكية بوحدة واحدة، و  $b5$  تعني معدل التغير في قيمة  $Y$  عندما تتغير الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية بوحدة واحدة أما  $b$  فهو ثابت؛ من خلال كل ما سبق يمكننا استخراج معادلة الانحدار الخطي المتعدد لمتغيرات الدراسة والمتمثلة فيما يلي:

$$Y=b+(b1X1+ b2X2+ b3X3+ b4X4+ b5X5)$$

والتي تعني

$$Y=0.496 +0.159 X1 + 0.141 X3 +0.056 X4 +0.194 X6+ 0.307X7$$

من المعادلة السابقة يظهر أن بعد الابتكار في مقدمي الخدمة البنكية هو الأكثر تأثيرا في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية لدى البنوك المدروسة بنسبة 0.307، يليه بعد الابتكار في العمليات البنكية بنسبة 0.194، ثم بعد الابتكار في الخدمات البنكية بنسبة 0.159، ثم بعد الابتكار في التوزيع البنكي 0.141، وأخيرا يأتي بعد الابتكار في الاتصالات البنكية بنسبة أقل بـ 0.056.

#### الفرع السادس: اختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على:

" وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة تبعا للبيانات الشخصية عند مستوى معنوية 5% "

ولأجل اختبار هذه الفرضية، إستعنا باختبار (Kruskal-Wallis) بعد وضع الفرضيات التالية:

**الفرضية الصفرية H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تبعا للخصائص الديمغرافية.

**الفرضية البديلة H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تبعا للخصائص الديمغرافية.

حيث نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة إذا كانت قيمة الدلالة لكل عنصر من البيانات

الشخصية أكبر من مستوى المعنوية 5%، والعكس إذا كانت أقل من مستوى المعنوية 5%.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

بعد تطبيق الاختبار السالف الذكر، تحصلنا على النتائج الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-33): نتائج اختبار (Kruskal-Wallis)

Test <sup>ab</sup>				
Critère de regroupement	Variable dépendante	Khi-deux	Ddl	Signification asymptotique.
الجنس	التسويق الابتكاري والريادة التسويقية	1.662	1	0.197
السن	التسويق الابتكاري والريادة التسويقية	0.705	3	0.872
المستوى التعليمي	التسويق الابتكاري والريادة التسويقية	11.972	4	<b>0.018</b>
المستوى الوظيفي	التسويق الابتكاري والريادة التسويقية	1.098	2	0.578
الأقدمية	التسويق الابتكاري والريادة التسويقية	0.164	3	0.983

a. Test de Kruskal Wallis

b. Critères de regroupement : Sexe, Age, Niveau, Poste, Expérience

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

أولاً: بالنسبة لخاصية الجنس: نلاحظ من الجدول السابق أن احتمال المعنوية لأقسام المقياس والمجموع الكلي

للفقرات أخذ القيمة 0.197 وهي أكبر من 0.05، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي

أنه لا توجد فروق في متوسطات إجابات أفراد العينة تبعاً للجنس عند مستوى معنوية 5%.

ثانياً: بالنسبة لخاصية السن: نلاحظ من الجدول السابق أن احتمال المعنوية لأقسام المقياس والمجموع الكلي

للفقرات أخذ القيمة 0.872 وهي أكبر من 0.05، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي

أنه لا توجد فروق في متوسطات إجابات أفراد العينة تبعاً للسن عند مستوى معنوية 5%.

ثالثاً: بالنسبة لخاصية المستوى التعليمي: نلاحظ من الجدول السابق أن احتمال المعنوية لأقسام المقياس والمجموع

الكلي للفقرات أخذ القيمة 0.018 وهي أقل من 0.05، بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة

أي أنه توجد فروق في متوسطات إجابات أفراد العينة تبعاً للمستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

رابعاً: بالنسبة لخاصية المستوى الوظيفي: نلاحظ من الجدول السابق أن احتمال المعنوية لأقسام المقياس والمجموع

الكلي للفقرات أخذ القيمة 0.578 وهي أكبر من 0.05، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

أي أنه لا توجد فروق في متوسطات إجابات أفراد العينة تبعا للمستوى الوظيفي عند مستوى معنوية 5%.

خامسا: بالنسبة لخاصية الأقدمية: نلاحظ من الجدول السابق أن احتمال المعنوية لأقسام المقياس والمجموع

الكلّي للفقرات أخذ القيمة 0.983 وهي أكبر من 0.05، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة

أي أنه لا توجد فروق في متوسطات إجابات أفراد العينة تبعا للأقدمية عند مستوى معنوية 5%.

وقصد التأكد من الفروقات في إجابات أفراد العينة حسب خاصية المستوى التعليمي، قمنا بتطبيق اختبار

(Mann-Witney) والذي أعطى النتائج المبينة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (3-34): نتائج اختبار (Mann-Witney) لخاصية المستوى التعليمي

Test<sup>ab</sup>

Variable dépendante: التسويق الابتكاري والريادة التسويقية

Niveau	N	Rang moyen	U de Mann-Whitney	W de Wilcoxon	Z	Sig.
Groupes 1 : M	6	9.50	36.000	57.000	-2.100	<b>0.035</b>
Groupes 2 : S	27	18.67	306.000	684.000	-1.212	0.225
Groupes 3 : P	28	30.57	1591.000	15286.000	-2.631	<b>0.009</b>
Groupes 4 : U	165	92.64	3848.000	5024.000	-0.298	0.766
Groupes 5 : ES	48	104.67				
Total	274					

المصدر: من إعداد الطالبة حسب نتائج برنامج SPSS V26.

حيث قمنا بوضع الفرضيات التالية:

**H0**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تبعا لخاصية المستوى التعليمي عند

مستوى معنوية 0.05.

**H1**: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تبعا لخاصية المستوى التعليمي عند

مستوى معنوية 0.05.

نلاحظ من نتائج الجدول السابق أن قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (Mann-Witney) بالنسبة لخاصية

المستوى التعليمي بلغت 0.035، و 0.009 للمجموعة 1 و 3 وكلاهما أقل من مستوى المعنوية 0.05 بالتالي



## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد اختلاف في الرأي بين أفراد عينة الدراسة تبعاً لخاصية المستوى التعليمي، وذلك راجع للفروق بين المستويين (أقل من ثانوي - ثانوي) لصالح مستوى ثانوي الأعلى رتبة وكذا بين المستويين (مهني - جامعي) لصالح مستوى جامعي الأعلى رتبة.

فالنتيجة هي رفض الفرضية الفرعية الخامسة مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة تبعاً للبيانات الشخصية عند مستوى معنوية 5% إلا بالنسبة لخاصية المستوى التعليمي.

### خلاصة الفصل:

في ختام هذا الفصل، وبعد القيام بالدراسة الميدانية حول موضوع التسويق الابتكاري كأداة لتحقيق الريادة التسويقية من وجهة نظر موظفي البنوك التجارية العاملة في الجزائر، وذلك بتوظيف المعلومات المتحصل عليها من خلال الاستبيان كأداة للدراسة المطبق على عينة من موظفي بعض البنوك المدروسة، وتحليل نتائجه باستخدام برنامج SPSS V26 وبعض الأساليب الإحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري، الارتباط، الانحدار المتعدد..؛ ثم مناقشة هذه النتائج للتأكد من صحة فرضيات الدراسة الموضوعية سابقا؛ استخلصنا أهمية الدور الذي يؤديه التسويق الابتكاري في تطبيق أبعاد الريادة التسويقية من خلال الابتكار في المزيج التسويقي البنكي الذي تستهدف به البنوك المدروسة زبائنهم، وذلك لكسب رضاهم عما تقدمه من خدمات.

خاتمة

بعد التطرق بإسهاب لمتغيرات الدراسة في فصلها الأول من أجل وضع إطار نظري لأهم المفاهيم المرتبطة بالتسويق الابتكاري والريادة التسويقية والعلاقة النظرية بينهما وإسقاطها على الخدمات البنكية، ركزت الدراسة في جانبها التطبيقي على تسليط الضوء على مدى تبني البنوك المدروسة لأبعاد التسويق الابتكاري ودورها في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية باعتباره الأداة التي تستعين بها هذه البنوك من أجل التكيف مع التغيرات السريعة والمستمرة في بيئتها المصرفية، والوصول إلى الريادة التي تتميز بها البنوك الواعدة التي تؤثر في البيئة وتوجهها؛ حيث وبعد البرهنة على صحة الفرضيات الموضوعية سابقا باستعمال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة الميدانية وتحليل نتائجه تم التوصل لمجموعة من النتائج سنستعرض أهمها في النقاط الآتية:

#### أولا: نتائج الدراسة

- ✓ أظهرت نتائج اختبار (Chi-square) أن البنوك المدروسة تطبق فعلا الابتكار على مستوى عناصر المزيج التسويقي بمستوى مقبول، من أجل تطوير خدمات وأساليب تسويقية مبتكرة، والفرضية الأولى محققة؛
- ✓ أظهرت نتائج اختبار (Chi-square) أن البنوك المدروسة تطبق فعلا أبعاد الريادة التسويقية بمستوى مقبول لدعم توجهها الريادي، وبالتالي بالفرضية الثانية محققة؛
- ✓ أثبتت نتائج اختبار معامل (Spearman) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وقوية بين أبعاد التسويق الابتكاري وأبعاد الريادة التسويقية حسب عينة الدراسة بلغت 0.827، وهي نسبة معتبرة لكونه من أهم أبعاد الريادة التسويقية المؤثرة في تحقيقها إضافة إلى عوامل أخرى، مما يؤكد قبول الفرضية الثالثة؛
- ✓ أثبتت نتائج اختبار معامل الانحدار المتعدد وجود علاقة تأثير معنوية لأبعاد التسويق الابتكاري في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية حسب عينة الدراسة، حيث يفسر المتغير المستقل المتغير التابع بنسبة 78.1 % وهي نسبة كبيرة، مما يؤكد قبول الفرضية الرابعة؛

✓ كما أثبتت نتائج اختبار معامل الانحدار المتعدد أيضا وجود اختلاف في التأثير بين أبعاد التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة التسويقية لدى البنوك المبحوثة، فالعناصر الأكثر تأثيرا هي: الابتكار في مقدمي الخدمة المصرفية، الابتكار في العمليات المصرفية، الابتكار في الخدمات المصرفية، الابتكار في التوزيع المصرفي، وأخيرا الابتكار في الاتصالات المصرفية، أما الابتكار في التسعير المصرفي، والابتكار في الدليل المادي المصرفي فهما لا يؤثران في تحقيق الريادة التسويقية، وذلك راجع - حسب رأينا- لكون تسعير الخدمات المصرفية في الجزائر مسقف من قبل بنك الجزائر، وقلة اهتمام الزبون الجزائري بتوفر الدليل المادي عند طلبه للخدمة البنكية مما يعني قبول الفرضية الرابعة؛

✓ وقد أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين (Kruskal-Wallis) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة تبعا للبيانات الشخصية عند مستوى معنوية 5% إلا بالنسبة لخاصية المستوى التعليمي، مما يجعلنا نرفض الفرضية الخامسة.

#### ثانيا: اقتراحات الدراسة

يمكن - على ضوء النتائج السالفة الذكر - تلخيص بعض الاقتراحات في النقاط التالية والتي يمكن للبنوك المدروسة الاستفادة منها في تطوير خدماتها البنكية:

✓ زيادة الاهتمام بالتسويق الابتكاري باعتباره من أهم العوامل المساهمة في تطوير خدمات البنوك المبتكرة وتحقيق الميزة التنافسية، وتخفيض المخاطر التسويقية الناتجة عن التحديات التي تفرضها ظروف السوق والمنافسة وتوجيهها لمصلحتها من أجل إنجاح توجهها الريادي، ويتحقق ذلك عبر توسيع تطبيق الابتكار- ليس في عناصر المزيج التسويقي فقط- بل في مختلف أنشطة ومستويات البنوك المدروسة؛

✓ تحفيز مقدمي الخدمات المصرفية باعتبارهم العامل الأكثر تأثيرا على جودتها وتحقيق الريادة التسويقية من خلال تشجيعهم بنظام الحوافز والمكافآت ومنحهم صلاحيات التصرف مما يتعكس إيجابا على أهداف البنوك المدروسة؛

✓ تبني تكنولوجيا المعلومات الحديثة التي تعد من أهم عوامل نجاح البنوك في التكيف مع ظروف السوق من حيث المرونة والسرعة واستحداث نماذج عمل جديدة، والحد من التكاليف بشكل عام، وضمان الاتصال الدائم بزبائنها عبر أحدث الوسائل الإلكترونية لتحقيق التفوق على منافسيها؛

✓ ضرورة استثمار البنوك في مجالات متعددة خارج نشاطها التقليدي لتوزيع المخاطر والاستفادة من الخبرات والتكنولوجيا واستغلال فرص الشراكة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعرف انتشارا في الجزائر؛

✓ الاهتمام بالزبائن والعمل على تقديم خدمات توافق تطلعاتهم مع توفير أعلى درجات الدقة والمصداقية والثقة لكسب ودهم وتخفيض مخاطر التعامل لجعلهم يشعرون بالأمان، وذلك باستعمال الرقابة المستمرة وتقييم الأداء، التفاعل مع شكاوي والتعامل معها باحترافية وابتكار الحلول لمعالجتها، التكامل بين استراتيجيات الابتكار للبنوك و أهداف زبائنها لضمان نجاحه وخلق ثقافة الابتكار بتوفير بيئته ومتطلباته لتحقيق النجاح الذي تهدف إليه البنوك المدروسة؛

✓ الاهتمام بالريادة التسويقية وتطبيق أبعادها بأسلوب علمي يمكن من قياس فعاليتها من أجل الارتقاء بالبنوك الجزائرية إلى العالمية في الممارسات التسويقية الحديثة، باعتبارها آلية حديثة لتطوير القطاع المصرفي في الجزائر ومواجهة التحديات التي تواجهه في سبيل تحقيق النجاح المستدام.

### ثالثا: آفاق الدراسة:

لا يزال موضوع التسويق الابتكاري والريادة التسويقية واسعا، وما هذه الدراسة إلا جزءا منه، لذا ما تزال

جوانب عديدة يمكن اعتمادها كمواضيع بحث مستقبلا، نقترح بعضها فيما يلي:

✓ التسويق الابتكاري والريادة التسويقية في قطاع التأمينات؛

✓ التسويق الابتكاري والريادة التسويقية لدى المؤسسات المصرفية الاسلامية؛

✓ واقع تبني أبعاد الريادة التسويقية لدى المؤسسات الخدمية الأخرى.

# قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية

**I. المصادر:**

القرآن الكريم.

**II. الكتب:**

- 1/ أسامة خيرى، (2019)، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن.
- 2/ أوسرير منور، رشيد بوعافية، (2011)، أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الإقتصادية وإدارة الأعمال، ط1، المكتبة الجزائرية، بوداود، الجزائر.
- 3/ إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، (2013)، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار صفاء، الأردن.
- 4/ بلال خلف السكارنة، (2010)، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- 5/ تيسير العفيشات العجارمة، (2013)، التسويق المصرفي، ط2، دار الحامد، الأردن.
- 6/ ثامر البكري، (2014)، قضايا معاصرة في التسويق، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- 7/ خالد حامد، (2008)، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط1، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر.
- 8/ ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، (2000)، مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق، ط1، دار صفاء، عمان.
- 9/ طارق طه، (2007)، إدارة البنوك في بيئة العولمة والأنترنيت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- 10/ طارق عبد العالي حماد، (2003)، التجارة الإلكترونية: المفاهيم، التجارب، التحديات، الدار الجامعية، مصر.
- 11/ طلعت أسعد عبد الحميد، (2009)، التسويق الابتكاري: الطريق إلى الربح المتوازن في كل العصور، دار الكتب المصرية، مصر.
- 12/ علاء فرحان طالب، (2017)، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن.
- 13/ فايز جمعة صالح النجار، (2010)، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، ط2، دار الحامد، الأردن.
- 14/ فريد النجار وآخرون، (2006)، وسائل المدفوعات الإلكترونية: التجارة والأعمال الإلكترونية المتكاملة، الدار الجامعية الإسكندرية.



- 15/ مجدي عوض مبارك، (2009)، الريادة في الأعمال: المفاهيم والنماذج والمدخل العلمية، ط1، عالم الكتب الحديث، الأردن.
- 16/ محمد حامد الملاحسن، نجلة يونس آل مراد، (2020)، التسويق الريادي: نظرة تكاملية، ط1، دار الأيام، الأردن.
- 17/ معراج هوارى، أحمد أمجدل، (2008)، التسويق المصرفي: مدخل تحليلي استراتيجي، دون دار نشر، الجزائر.
- 18/ مليحة يزيد، (2014)، أصول وفصول التسويق، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
- 19/ ميدون آمال، (2014)، البعد الأخلاقي في التسويق، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
- 20/ نجم عبود نجم، (2015)، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، ط2، دار وائل، الأردن.
- 21/ نعيم حافظ أبو جمعة، (2011)، التسويق الابتكاري: بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط2، دار الكتب، مصر.

### III. المقالات والرسائل والملتقيات العلمية:

- 1/ أحمد ازان شريف، (2015)، واقع تبني أبعاد التوجه بالريادة التسويقية في المنظمات الخدمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في أربيل، مجلة زانكو الأكاديمية للعلوم الإنسانية، العراق، المجلد 19، العدد1، من الرابط:  
<https://zancojournales.su.edu.krd/index.php/JAHS/article/view/2781> date: 16/05/2021.
- 2/ الشريف بوفاس، مريم بوخضرة، (2019)، دور نظام استخبارات التسويق في تحقيق الريادة التسويقية: نماذج عالمية، حويليات جامعة قالمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، العدد: 27، من الرابط:  
<https://asjp.cerist.dz/en/article/91807> date: 15/05/2021
- 3/ آمال بوسوك، بوريش هشام، (2017)، واقع الابتكارات المالية في البنوك: البنوك العمومية الجزائرية أمودجا، مجلة رؤى اقتصادية، الوادي، الجزائر، المجلد 7 العدد 2، من الرابط:  
<https://roair.info/index.php/roair/article/view/145> date : 15/05/2021
- 4/ بريكة السعيد، (2011)، واقع عمليات الصيرفة الإلكترونية وآفاق تطورها في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أم البواقي.
- 5/ بومدين نورين، قندوز عبد الكريم، الصيرفة الإلكترونية في المؤسسات المصرفية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، يومي 04-05 ديسمبر 2007.
- 6/ حسن شحادة الحسين، (2002)، العمليات المصرفية الإلكترونية: الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين

- القانونية والاقتصادية، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق، جامعة بيروت العربية.
- 7/ حسون محمد علي الحداد، (2013)، أثر عناصر مناخ الابتكار التسويقي على رضا الزبائن عن جودة الخدمة في المصارف التجارية: العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، من الرابط: <https://iasj.net/iasj/article/72772> date: 31/01/2021
- 8/ خيرى علي أوسو وآخرون، (2011)، القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي ودورها في تبني سلوكيات التسويق الريادي: دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة المصارف الأهلية في إقليم كردستان، المجلة الأكاديمية لجامعة نورو، العراق، المجلد 6، العدد 1، من الرابط: <http://dpu.edu.krd/page/en/2169> date: 16/05/2021.
- 9/ خيرى علي أوسو، (2011)، دور ابتكار الخدمة المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي: دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات المصرفية في مدينة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 33، العدد 103، من الرابط: <https://archives.univ-biskra.dz> date : 15/05/2021.
- 10/ درمان سليمان صادق، قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة: دراسة استطلاعية في عينة من مصانع المياه المعدنية في إقليم كردستان- العراق، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد: 8، العدد: 4، 2010، العراق، من الرابط: <https://ceps.uokerbala.edu.iq/journal> date: 20/05/2021
- 11/ رحيم حسين، هوارى معراج، الصيرفة الالكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي، جامعة الشلف يوم 14 و 15 ديسمبر 2004.
- 12/ رسل سلمان نعمه، (2016)، إنعكاس أبعاد التسويق الإبتكاري في نجاح التوجه الريادي لشركة الزيوت النباتية، مجلة كلية المأمون الجامعة، العراق، العدد 28، من الرابط: <https://iasj.net/iasj/search?query=au> date: 16/05/2021
- 13/ زيدان عبد الرزاق، خليل عبد القادر، (2017)، متطلبات تحقيق الريادة في القطاع المصرفي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، الجزائر، العدد 17، من الرابط: [https://univ-chlef.dz/Revue\\_Academique\\_N17-2017/Article9](https://univ-chlef.dz/Revue_Academique_N17-2017/Article9) date: 15/05/2021.
- 14/ سالم حميد سالم، (2017)، دور الابتكار التسويقي في إدارة العلاقة مع الزبون الضيف: دراسة تطبيقية لعينة من الشركات السياحية في بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 50، من الرابط: <https://iasj.net/iasj/article/127027> date: 31/01/2021.
- 15/ طارق قندوز، (2015)، فعالية الابتكار التسويقي في تجويد الخدمة المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاحة

- والتنمية الريفية- وكالة المسيلة، مجلة الابتكار والتسويق، الجزائر، المجلد 2، العدد 1، من الرابط:  
<https://asjp.cerist.dz/en/article/26691> date: 15/05/2021.
- 16/ عاطف جابر طه عبد الرحيم، (2014)، دور ريادات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي: بالتطبيق على البورصة المصرية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث، مصر، العدد 32، من الرابط:  
<https://journals.qou.edu/index.php/jrresstudy/article/view/882> date: 16/05/2021
- 17/ عامر عبد اللطيف كاظم، (2017)، العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والتسويق الابتكاري وأثرها في زيادة الأعمال: دراسة تحليلية مقارنة بين عينة من المصارف الحكومية والخاصة العاملة في بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 112، من الرابط:  
<https://scholar.google.com/citations?user=MGIEBHcAAAAJ> date: 16/05/2021
- 18/ عبد الغني ريوح، نور الدين غردة، تطبيق أنظمة الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية بين الواقع والآفاق، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الدولي العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة، يومي 11-12 مارس 2008.
- 19/ علي فلاح الزعي، سليمة طبائية، دور الإبداع والابتكار التسويقي في عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة في الأردن: دراسة تطبيقية، الملتقى الدولي الرابع حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 27 و28 جانفي 2020.
- 20/ فتيحة عبدي، هوارى معراج، (2015)، إمكانية تبني مهارات التسويق الابتكاري لتعزيز ريادة منظمة الأعمال، دراسة ميدانية في شركة (Sweetlé) الجلفة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 2، من الرابط:
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/77344> date: 16/05/2021
- 21/ كموش بركاهم، (2017)، واقع التسويق الابتكاري في المؤسسات المصرفية الإسلامية - حالة الجزائر-، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، العدد 04، المجلد 01، من الرابط:
- <http://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-927389/> date : 15/05/2021.
- 22/ لمياء علي إبراهيم، ميساء سعد جواد، (2019)، الريادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق مكونات الإبداع: دراسة استطلاعية على عينة من بيئة المصارف العراقية الحكومية والأهلية في محافظة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 15، العدد 59، من الرابط:
- <https://iasj.net/iasj/article/162678> date: 16/05/2021.
- 23/ محمد عبد الرحمن عمر، (2017)، دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرء الأقسام والشعب والمعاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو، مجلة العلوم الإنسانية

لجامعة زاخو، العراق، المجلد 5، العدد 4، من الرابط:

<https://hjuoz.uoz.edu.krd/article/download> date: 16/05/2021.

24/ محمد عبد الوهاب العزاوي، رأفت عاصي العبيدي، (2013)، دور متطلبات التصنيع الرشيق في تعزيز عمليات

التسويق الريادي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الحكماء لصناعة الأدوية نينوى، مجلة

تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 30، من الرابط:

<https://cade.tu.edu.ig/journa/> date: 22/05/2021

25/ نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، (2020)، دور التسويق الريادي في تطوير صناعة السياحة في

الجزائر، وكالة أنوار الصباح برج بوعربريج أنموذجا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر، المجلد

12، العدد: 3، من الرابط:

<https://asjp.cerist.dz/en/article/112772> date: 15/05/2021.

26/ نوال عبداوي، (2016)، مساهمة التسويق الابتكاري في خلق القيمة للزبون، أبحاث اقتصادية وإدارية، الجزائر،

<https://revues.univ-biskra.dz> date : 16/05/2021

العدد 19، من الرابط:

27/ نوال مريم، (2016)، أهمية الإبداع والإبتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية، أطروحة دكتوراه في العلوم

الاقتصادية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجليلي لياس، سيدي

<https://rdoc.univ-sba/pdf> date:15/01/2021

بلعباس، الجزائر، من الرابط:

28/ هناء رمضاني، مختار عيواج، (2020)، أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الإضافية) على

جودة الخدمات الفندقية: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن فندق شيراتون عنابة، مجلة الاستراتيجية والتنمية،

الجزائر، المجلد 10، العدد 1 مكرر (الجزء الأول)، من الرابط:

<https://asjp.cerist.dz/en/article/106060> date: 15/05/2021

#### IV. المطبوعات:

1/ بوعراب رابح، (2019/2018)، دروس وتطبيقات متقدمة في برنامج SPSS، قسم العلوم الاقتصادية، كلية

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.

#### V. المقابلات والتقارير:

1/ المقابلات الشخصية مع ممثلي بعض المديرية المركزية والجهوية والوكالات التجارية للبنوك التالية: CPA ، BNA ،

BEA ، BADR ، ABG ، BARAKA ، BDL ، CNEP ، ASSALAM ، SGA في المقرات المذكورة في

أربع ولايات هي: الجزائر، غرداية، الأغواط و ورقلة في الفترة ما بين شهر مارس وشهر أكتوبر 2021 وعددها 29

مقابلة.

2/ التقارير السنوية للبنوك المدرسة لسنة 2019 وعددها 10.

.VI المعاجم:

1/ مجمع اللغة العربية، (2004)، المعجم الوسيط، الطبعة الرابعة، مكتبة الشروق الدولية، مصر، الجزء الأول.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

.I الكتب:

- 1/ Fillis, Ian & Rentschler, Ruth, (2006), **Creative Marketing An Extended Metaphor for Marketing in a New Age**, PALGRAVE MACMILLAN, USA.
- 2/ Kotler P, Brown L, Adam S and Armstrong G, (2001), **Marketing**, 5th ed, Prentice Hall, Australia.

.II المقالات والمذكرات والملتقيات العلمية:

- 1/ Chaoui Sabiha, Zine Mohammed Barka, (2019), **Innovation, Entrepreneurship and Growth : Some Facts**, Revue Cahiers Economiques, V11, N 3, Website: <https://asjp.cerist.dz/en/article/107902> date: 20/05/2021.
- 2/ Chetraoui Amel, Elguerri Abderrahmane,(2018), **Marketing Innovation s Reality in Tourism Agencies ELWAFIDINE TOURS Agency Case Study**, Economic Sciences, Management and commercial Sciences Review, V 11, N 02, Website: <https://asjp.cerist.dz/en/article/72458> date: 17/05/2021.
- 3/ Christian W, Dana T, (2019), **Fostering entrepreneurship for innovation in African Banks subsidiaries**, Africa Journal of Management, V5, N 3, Website: <https://tandfonline.com/action/> date : 01/06/2021.
- 4/ Ghezali Fatima, Boudi Abdessamad, (2019) , **The impact of e-marketing methods on marketing leadership : A case study of Algerian banks**, knowledge of Aggregates Magazine, Algeria, V 05, N 02, Website: <https://asjp.cerist.dz/en/article/107902> date: 20/05/2021.
- 5/ Hasan Darvisha and other, (2012), **An empirical study on effective factors on entrepreneurial orientation in Iranian banking industry**, Management Science Letters, N 2, Website: <https://growingscience.com/beta/msl/505> date : 20/05/2021.
- 6/ Hero Sulisty, Siyamtinah, (2016), **Innovation Capability of SMEs Through Entrepreneurship, Marketing Capability, Relatinal Capital and Empowerment**, Asia Pacific Management Review, V 21, N 4, Website: <https://sciencedirect.com/science/article/pii/S1029313215300142> date: 03/06/2021.
- 7/ Hulya Kurgun, and Others, (2011), **Entrepreneurial Marketing-The Interface between Marketing and Entrepreneurship: A Qualitative Research on Boutique Hotels**, European Journal of Social Sciences, V 26, N 3, Website: <https://researchgate.net/publication/235651974> date: 23/10/2019.
- 8/ John Martin, (2009), **Creating balanced partnerships for regional innovation and entrepreneurship: lessons from Australia's Community Banks**, Int. J.

- Foresight and Innovation Policy, Vol. 5, Nos. 1/2/3, Website:  
<https://researchgate.net/publication/249921834> date: 04/08/2020.
- 9/ Kozeta Sevrani, Klodiana Gorica (2011), **Implications of E-banking in Entrepreneurial Marketing: Case From Albania**, Chinese Business Review, 2011, V 10, N 1, pp 67-75,Website :  
<https://davidpublisher.com/public/uploads/contribute/5562d7b8ebb7> date: 21/05/2021.
- 10/ Mahcine Hala Miada, Cherchem Mohamed, (2019), **Le développement durable et l'innovation marketing dans les services bancaires : Le cas des banques algériennes**, Revue finance et marché, L'Algérie, N 1, V 6, Le site:  
<http://asjp.cerist.dz/en/article/104457> date: 17/05/2021.
- 11/ Moulefera Fatima Zahra, Maazouzi Karima,(2017), **Marketing Innovation on the Sector of Algerian Banking, Case study : The BADR Bank**, AL-Bashaer Economic Journal, V 3, N 4, Website: [http:// asjp.cerist.dz/en/article/37927](http://asjp.cerist.dz/en/article/37927) date: 17/05/2021.
- 12/ Mohamed Cherchem, (2012), **The Impact of the Imitation and Innovation Marketing in Services the Case of the Banks and Insurance**, Journal of Technology and Investment,V3, Website:  
<http://researchgate.net/publication/267422856> date: 10/07/2020.
- 13/ Muhammad Haroon Hafeez, Mohd Noor Shariff, Halim bin Mad Lazim ,(2012), **Relationship between Entrepreneurial Orientation, Firm Resources, SME Branding and Firm's Performance: IsInnovation the Missing Link?**, American Journal of Industrial and Business Management, N 2, Website :  
<https://scirp.org/paper/24050> date: 20/05/202.
- 14/ Vanessa Ratten,(2011), **Mobile Banking Innovations and Entrepreneurial Adoption Decisions** International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation,V 2, N 2, Australia, Website: <https://igi-global.com/gateway/article/55118> # pnIRecommendationForm date: 14/06/2021.

ثالثا: روابط الأتزنيت

- 1/ [https:// marsadz.com/](https://marsadz.com/) date: 19/10/2019.
- 2/ [https:// elkhabar.com/press/article/158869/](https://elkhabar.com/press/article/158869/) date:19/10/2019.
- 3/ [https:// banxybank.com/ar/banxy-au-quotidien/](https://banxybank.com/ar/banxy-au-quotidien/) date: 19/10/2019
- 4/ <https://satim.dz/fr/> date: 15/05/2022
- 5/ [https:// bank-of-algeria.dz/pdf/rapport2018arabe.pdf](https://bank-of-algeria.dz/pdf/rapport2018arabe.pdf) date : 29/05/2020.
- 6/ [https:// alaraby.co.uk/economy/](https://alaraby.co.uk/economy/) date : 12/10/2021
- 7/ [https:// echoroukonline.com/](https://echoroukonline.com/) date : 12/10/2021
- 8/ [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeE7\\_Ly1BFwDEUizNlrn1ND1ZLEP-3ZhESyApIHH2RB9D6mog/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeE7_Ly1BFwDEUizNlrn1ND1ZLEP-3ZhESyApIHH2RB9D6mog/viewform?usp=sf_link) رابط الاستبيان الإلكتروني

الملاحق



## أسئلة المقابلة

### القسم الأول: تقديم البنك محل الدراسة أولاً: معلومات عن البنك

- 1- الإسم الكامل للبنك: .....
  - 2- المقر(العنوان): .....
  - 3- هل هو: \* - مديرية مركزية: .....
  - 4- حجم البنك (عبر التراب الوطني):  
\* - رأسماله: ..... دج  
\* - طبيعة رأسماله: \* - عمومي: ..... \* - خاص: ..... \* - مختلط: .....  
\* - عدد موظفيه: ..... \* - عدد مديرياته الجهوية: .....  
\* - عدد مديرياته المركزية: ..... \* - عدد وكالاته التجارية: .....
- ثانياً: أنواع الخدمات والمنتجات المصرفية التي يقدمها البنك:

#### 1/ الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك:

- \* - الودائع: .....
- \* - دفع الفواتير: .....
- \* - إجراء المقاصة: .....
- \* - خدمات التأمين: .....
- \* - الإعتمادات: .....
- \* - القروض: .....
- \* - تسيير الحسابات: .....
- \* - إستبدال العملات الصعبة: .....
- \* - تقديم الاستشارات المالية والمصرفية: .....
- \* - خدمات أخرى: .....

#### 2/ أنواع المنتجات التي يقدمها البنك:

- المنتجات التقليدية:
  - \* - الإعتمادات المستندية: .....
  - \* - النقود الورقية والمعدنية: .....
  - \* - خطابات الضمان: .....
  - \* - الصكوك والشيكات العادية: .....
  - \* - الحوالات والأوراق التجارية و المالية: .....
  - \* - منتجات تقليدية أخرى: .....
- المنتجات الحديثة (الإلكترونية):
  - \* - الصكوك والشيكات الإلكترونية: .....
  - \* - البطاقات البنكية: .....
  - \* - أوامر الدفع والمقاصة الإلكترونية: .....
  - \* - المحفظة الإلكترونية: .....
  - \* - النقود الإلكترونية والإلكترونية المبرمجة: .....
  - \* - منتجات حديثة أخرى: .....

#### 3/ خدمات الصيرفة الإسلامية التي يقدمها البنك:

- \* - الصناديق الاستثمارية: .....
- \* - المضاربة: .....
- \* - المرابحة: .....
- \* - السلم: .....
- \* - خدمات أخرى: .....
- \* - الإجارة: .....
- \* - المشاركة: .....
- \* - التوريق: .....
- \* - الاستصناع: .....



## القسم الثاني: مدى تبني البنك لأبعاد التسويق الابتكاري:

### 1/ الابتكار في الخدمات المصرفية :

- يركز البنك على: \* تطوير الخدمات الحالية: \* ابتكار خدمات جديدة: .....
- تتميز خدمات البنك عن المنافسين بـ: التعدد ..... المواصفات ..... جودة التقديم ..... الآجال ..... الأسعار .....  
نوع آخر للمنافسة (سعرية/غير سعرية) .....
- يقوم البنك بتوسيع نشاطاته التسويقية إلى مجالات دولية: .....

### 2/ الابتكار في التسعير المصرفي :

- يقوم البنك بتسعير خدماته ومنتجاته بالطرق التالية:  
\* التقليدية (التكلفة، المنافسين..): .....
- \* الجديدة: (النفسي، الترويجي، الموسمي، دخل الزبون، عروض مجانية، تسهيلات مالية: منح القروض..): .....
- يقوم البنك بمراجعة تكاليف خدماته باستمرار لتخفيضها مما يسمح له بتعديل أسعاره: .....

### 3/ الابتكار في التوزيع المصرفي :

- يقوم البنك بتوزيع خدماته من خلال: التوزيع المباشر (الوكالات البنكية) .....
- التوزيع غير المباشر (الخدمات البنكية الإلكترونية وطرق مبتكرة): \* الصراف الآلي (DAB/GAB)ATM: .....
- \* الصيرفة بالإنترنت: \* الصيرفة المحمولة WAP: \* الصيرفة عبر الهاتف الثابت: .....
- \* الصيرفة عبر التلفزة الرقمية: \* الصيرفة عن طريق البريد: \* البنك الناطق: .....
- \* خدمات القرض الآلي والفوري: \* التسوق عن بعد: \* البنك المنزلي: .....
- \* نظم تحويل الأموال الإلكترونية EFTS والإلكترونية المبرمجة EFTPOS: \* أخرى: .....

### 4/ الابتكار في الاتصالات المصرفية:

- يركز البنك في الاتصال السهل والمنظم بزبائنه وشركائه على عناصر الترويج التالية:  
\* الإعلان: \* البيع الشخصي: \* اتصال مباشر: \* تنشيط المبيعات: .....
- \* النشر: \* العلاقات العامة: \* الدعاية: \* الرعاية: .....
- يعتمد البنك في الاتصال بالزبائن وتعريفهم بخدماته ونشاطاته على وسائل الترويج التالية:  
- الوسائط التقليدية: \* التلفاز (القنوات الفضائية): \* المجلات و الجرائد: .....
- \* الراديو: \* الملصقات، المنشورات، الكتالوجات: .....
- وسائل الترويج (الوسائط) الحديثة: \* الصحف والمجلات الإلكترونية: .....
- \* الإعلانات الإلكترونية والطلاقة: \* البريد المباشر: \* محركات البحث: .....
- \* الأنترنت (هل هي مجانية؟): \* التقارير والكتالوجات الإلكترونية: .....
- \* المواقع والصفحات الإلكترونية: (هل يحتوي الموقع على نسخة محمولة؟): .....
- \* الخدمات الدولية: خدمات البيع FLASH SALES: \* البريد الإلكتروني e-mail: .....
- \* الرعاية الإلكترونية: \* الاتصال الهاتفي DIAL: \* SMS: .....
- \* الشبكات الاجتماعية: (فيس بوك، تويتر، BLOG، INSTAGRAM، يوتيوب، قوقل+، LINKED IN...): .....
- \* يشارك البنك في الأنشطة الاجتماعية كالمعارض والتبرع للمؤسسات الخيرية والاجتماعية: .....

### 5/ الابتكار في الدليل المادي المصرفي :

- يقوم البنك بتجديد المبنى الداخلي والخارجي لمقراته وفروعه باستمرار: .....
- يوفر البنك: \* الفضاء الملائم للعمل (Open space...): \* البنك الجالس: \* البنك الواقف: .....
- \* اللباس الموظفين: (هل هو موحد) ..... \* تخصيص مساحة انتظار ملائمة لأوقات تردد الزبائن: .....
- \* لوحات إرشادية عن أسعار صرف العملات، الأسهم والسندات البورصات: \* مستلزمات مادية أخرى: .....

## 6/ الابتكار في العمليات المصرفية :

- يستعين البنك بتكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) في تقديم خدماته المصرفية، حيث يوفر:

\*- الشبكات: كالإنترنت، الاسترانت، الأنترنت، البريد الإلكتروني المهني ..إلخ:

\*- الأجهزة والمعدات والحواسيب: \* البرمجيات، أنظمة المعلومات وقواعد البيانات:

- تتميز الأنظمة والبرمجيات في البنك بالفعالية والمرونة وسهولة الاستخدام:

- يقوم البنك بتحديث وصيانة الأجهزة والبرمجيات باستمرار وإتاحة استخدامها لكل العاملين:

## 7/ الابتكار في مقدمى الخدمة المصرفية :

- شروط التوظيف لدى البنك:

- يملك موظفو البنك المهارات والكفاءات المؤهلة لمعرفة حاجات العملاء خاصة الأفراد في الخطوط الأمامية مثل:

/ مهارات التسويق الابتكاري: \* الأصالة: \* الطلاقة: \* المرونة:

\*- المثابرة وقبول التحدي: \* القدرة على الاحساس بالمشكلات (تسويقية/ابتكارية) لحلها وخلق التغيير:

\*- القدرة على الاتصال الفعال (إنصات/إقناع): \* الإبداع ومعرفة استخدام الأساليب الابتكارية:

/ مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC): درجة اندماج الموظفين فيها:

- يهتم البنك ببرامج التكوين والتدريب والتعليم المستمر لأفراده في مجال الابتكار وتكنولوجيا (TIC):

- يملك البنك نظام فعال للحوافز: \* المادية (رواتب / مكافآت): \* المعنوية (ترقية/ تفويض):

- يحرص البنك العدالة والمساواة في المكافآت بين الموظفين حسب أدائهم لتعزيز الكفاءة في إنجازاتهم:

- رفع مستوى تحديات العمل والتقدير الخاص للأفراد خاصة المبتكرين:

## القسم الثالث: مدى تبني البنك لأبعاد الريادة التسويقية :

### 1/ إدارة المخاطر التسويقية :

- يعتمد البنك على نتائج دراسة البيئة في تقييم الفرص التسويقية للاستثمار الصحيح لها ومقارنة البدائل المتاحة حسب المنافع والمخاطر من أجل خدمة الزبائن بنجاح، من خلال:

\*- تجنب المخاطرة في حالات عدم التأكد وانعدام الفرص البديلة وتشجيع إيجاد حلول مبتكرة بمخاطر محسوبة من خلال تقييم الأعمال بعد إنجازها والعمل على تقليل المخاطر إلى أدنى حد ممكن:

\*- المجازفة والاستعداد لتحمل المخاطرة العالية لاكتشاف الفرص قبل المنافسين وتكييف أهدافها للاستجابة لتغيرات البيئة والأسواق والتعامل مع الأزمات بنجاح:

### 2/ التوجه الاستباقي واقتناص الفرص :

- يقوم البنك بتشخيص وتقييم الفرص الجديدة على ضوء دراسة متغيرات البيئة للاستجابة لاحتياجات الزبائن وتحقيق

الربح وزيادة قدرته التنافسية من أجل التوضع في السوق وتحقيق الريادة في الصناعة قبل المنافسين من خلال:

\*- التنافس/الهجوم: ملاحظة واستغلال الفرص الأفضل قبل المنافسين للتميز عنهم حتى لو تتجاوز قدراته الحالية بالبحث عن طرق جديدة في الإنتاج، توزيع المبيعات، العروض الترويجية، تطوير الخدمات وإدخال التقنيات الجديدة:

\*- أو التعاون مع المنافسين وتبادل الخبرات والأفكار معهم (تحالفات استراتيجية):

### 3/ التركيز على الزبون :

- يبحث البنك عن الأساليب الجديدة للمحافظة على الوعود المقدمة للزبائن لتعزيز شعورهم بالثقة والأمان عند التعامل معه وتحقيق رضاهم والحفاظ عليهم لأطول فترة ممكنة، من خلال: \* الاهتمام الشخصي بالزبائن ونصحهم:

\*- مراقبة الأنشطة وتقييم الخدمات باستمرار لتحسين الأداء: \* معالجة الشكاوي الطارئة والاستجابة لاحتياجات الزبائن بسرعة وفعالية:

\*- إشراك الزبائن في الابتكار باستثمار أفكارهم: \* الاهتمام بالزبائن ذوي الاحتياجات الخاصة:

\*- تخطيط الحملات الترويجية بدراسة حاجاتهم ورغباتهم: \* إجراءات التعديلات المطلوبة من الزبائن:

#### 14 توليد القيمة:

\* ابتكار خدمات بتكلفة منخفضة: \* استخدام التكنولوجيا الحديثة: \* أخرى:

\* تعزيز الخدمات المربحة: \* أخرى:

#### 15 رفع قيمة الموارد:

\* مصادر تمويل جديدة: \* أنماط إدارة العمليات التشغيلية جديدة: \* إعادة هندسة مالية وتسويقية: \* استخدام الأمثل للموارد وتجنب الإسراف: \* أخرى:

#### 16 الدعم الفعال:

\* تشجيع المنافسين بفعالية: \* رفع قيمة الزبائن: \* دراسة إمكانيات السوق: \* أخرى:

#### القسم الرابع: متطلبات، فوائد وتحديات التسويق الابتكاري لدى البنك:

1/ هل يوفر البنك المتطلبات الضرورية لتحسين التسويق الابتكاري وتحقيق الريادة التسويقية؟

- المتطلبات الإدارية والتنظيمية (السياسات والإجراءات): تقوم الإدارة العليا للبنك بتوفير مايلي:

\* افتتاح الإدارة العليا بأهمية التسويق الابتكاري وقدرتها على توصيل رؤية البنك لموظفيها:

\* المرونة والبساطة والوضوح في إجراءات العمل وتحديد المهام:

\* توفر ثقافة الابتكار والمناخ الداخلي المحفز له: \* التخطيط الاستراتيجي، ووضع خطط العمل المتكاملة:

\* توفر إدارة تنظيمية للتسويق الابتكاري ودعم المشاريع الابتكارية في الخدمات المصرفية:

\* التنسيق والتكامل بين مستويات الإدارة والأقسام (التمويل، التسويق، الإنتاج والعمليات، الهندسة والتطوير):

\* درجة الاهتمام بالابتكار: ينفق على الابتكار باستمرار ..... يملك براءات اختراع ..... يملك قسم للبحث والتطوير

\* الهيكل التنظيمي: جامد (يعرقل تغييرات العمل): ..... مرن (هياكل جديدة / محسنة أو إعادة الهندسة):

\* توقع مقاومة التغييرات التنظيمية الناتجة عن الابتكار داخليا وخارجيا والاستعداد لها:

\* إيجاد فرص العمل الجديدة والإحاطة بالتهديدات الكامنة:

- متطلبات خاصة بالمعلومات:

\* الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات لتقديم الخدمات: \* توضيح قواعد استخدام البرمجيات والتكنولوجيا:

\* توفير وتخزين معلومات الابتكار لضمان السرية: \* توفير البرمجيات الفعالة وسهلة الاستخدام من العاملين:

\* صيانة وتحديث الأجهزة والبرمجيات باستمرار: \* توفر قواعد البيانات عن الزبائن لإدارة العلاقات معهم:

- متطلبات خاصة بالعاملين:

\* إشراك العاملين في اتخاذ القرارات والاستماع لمقترحاتهم:

\* تشجيع الأفراد على المخاطرة في العمل بإزالة العقبات لتطويره:

\* إتاحة حرية واستقلالية عالية للعاملين لأداء عملهم بمرونة:

\* تشجيع الاجتماعات الدورية، الحوار، العمل في فريق لتوحيد الأفكار المتعارضة وتوليد الحماس والتحفيز:

- متطلبات معايير تقييم جدوى الابتكارات التسويقية بعد تطبيقها:

\* الاستعانة بالمختصين: \* تغير رضا الزبائن: \* تغير المبيعات: \* تغير الحصة السوقية:

\* نسبة زيادة الأرباح: \* تغير الصورة الذهنية: \* مقارنة التكلفة الفعلية للابتكار مع عانده:

- متطلبات أخرى:

\* توفير الوقت الكافي للابتكار وتطوير الأداء: ..... التوازن في مجالات التسويق الابتكاري:

#### 12 فوائد تبني التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة التسويقية بالنسبة للبنك:

#### 13 تحديات تبني التسويق الابتكاري والريادة التسويقية لدى البنك:



## الاستبيان

السيد (ة) المحترم (ة):

تحية طيبة وبعد،

في إطار التحضير لرسالة الدكتوراه في الطور الثالث تخصص تسويق الخدمات بعنوان: " التسويق الابتكاري كأداة لتحقيق الريادة التسويقية دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر"، تم إنجاز هذا الاستبيان كأداة من أدوات الدراسة الميدانية، ولمساعدتنا في تحقيق أهداف البحث والوصول إلى نتائج دقيقة نطلب منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيه والبالغ عددها 18 سؤالاً مقسماً إلى 63 عبارة؛ نحيطكم علماً أن كافة البيانات التي سيتم الإدلاء بها تحاط بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، كما نشكركم على حسن تعاونكم.

تحت إشراف: أ.د حسين شنيبي.

الطالبة: نصيرة كريمات.

المشرف المساعد: أ.د عبد الحميد بخاري.

الرجاء الإجابة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة مع عدم ترك أي خانة فارغة

### أولاً: مدى تطبيق التسويق الابتكاري في البنك (Innovative Marketing):

التسويق الابتكاري: وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية.

الإختيار					
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
					<b>01. الابتكار في الخدمات المصرفية (Product Innovation):</b>
					يمثل ابتكار خدمات صعبة التقليد نقطة قوة للبنك وجزءاً من رؤيته.
					تنوع الخدمات المقدمة من البنك لتلبية حاجات زبائنه
					الابتكار في الخدمة يساعد البنك على الاستغلال الأمثل لموارده من أجل تحقيق أهدافه وفق معطيات البيئة
					يهتم البنك بالعصف الذهني للأفكار، البحث والتطوير، فرق العمل، خبراء تصميم الخدمة لتطوير خدماته
					<b>02. الابتكار في التسعير المصرفي (Price Innovation):</b>
					يعتمد البنك طرق ابتكارية في تسعير الخدمة كتقديم عروض وتسهيلات مالية الزبائن المرشحين... إلخ
					تعكس أسعار البنك جودة وقيمة الخدمات بالدمج بين التكلفة والتميز.
					تساعد التكنولوجيا البنك على تخفيض تكاليف خدماته وتحديث أساليب الدفع.
					يشكل سعر الخدمة من أهم عوامل إقبال الزبون عليها والحفاظ على ولائه.
					<b>03. الابتكار في التوزيع المصرفي (Place Innovation):</b>
					يوزع البنك خدماته عبر شبكة من الفروع ويقوم بمراجعة مدى توافق مواقعها مع ظروف الزبائن.
					تتيح فروع البنك المتراصة للزبائن إجراء العمليات البنكية بكفاءة وفعالية في الوقت والمكان المناسبين.
					يستخدم البنك التكنولوجيا والأجهزة الحديثة في تقديم خدماته.
					يبتكر البنك منافذ جديدة لتخفيض تكاليف التوزيع وتسهيل التواصل مع الزبائن من أي مكان.

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	<b>04. الابتكار في الاتصالات التسويقية المصرفية (Promotion Innovation):</b>
					يتصل البنك بزيائته بالأساليب الحديثة كالمواقع الإلكترونية، مواقع التواصل الاجتماعي.. إلخ.
					توفر الوسائل الحديثة المعلومات الكافية للتعريف بالخدمات التي يقدمها البنك لكسب ثقة الزبائن.
					يهدف البنك من الابتكار في الاتصالات التسويقية إلى الاتصال الفعال بالبيئة والعملاء لإقناعهم بتميز خدماته.
					رسائل البنك الترويجية جذابة تخاطب أذهان الزبائن وترغبهم في التعامل معه.
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	<b>05. الابتكار في الدليل المادي المصرفي (Physical Evidence Innovation):</b>
					يمتاز البنك بمجاذبية المظهر الداخلي والخارجي لمقراته وفروعه: ترتيب المبنى، الألوان المريحة للنظر، التصميم الحديث... إلخ.
					تعتبر جاذبية شكل وتصميم المبنى الداخلي والخارجي للبنك من أهم عوامل جذب العملاء وبناء العلاقات المتينة معهم.
					يهتم البنك بتوفير المستلزمات المادية الضرورية مثل: لباس الموظفين، الأثاث، الآلات والتجهيزات الحديثة والمكاتب... إلخ
					تطوير المستلزمات المادية يساعد البنك على التميز في إنتاج وتقديم الخدمة عن المنافسين وتطوير الأداء.
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	<b>06. الابتكار في العمليات المصرفية (Processes Innovation):</b>
					يستخدم البنك أحدث الأجهزة و التكنولوجيا في تسهيل عملياته لتسهيل الإجراءات والوفاء بالالتزامات بسرعة ودقة ووضوح.
					يستجيب البنك بسرعة لاحتياجات العملاء الطارئة.
					يحرص موظفو البنك على صيانة وتحديث الأجهزة باستمرار وإعادة تشغيلها فوراً بعد توقفها.
					يتوفر البنك على أنظمة معلومات وقواعد بيانات لعملائه تساعد على الابتكار والرقابة لتحسين الأداء في كل المراحل
					يساعد توفر الخبرة والأمان والنظام في البنك على رفع القيمة المدركة للعميل و مستوى رضاه وولائه.
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	<b>07. الابتكار في مقدمي الخدمة المصرفية (People's Innovation):</b>
					يتميز موظفو البنك بالأناقة واللباقة ويسعون لخدمة العملاء بلطف واحترام و صبر لكسب رضاهم.
					يحرص البنك على استقطاب الأفراد المؤهلين ذوي التكوين العالي والقدرات والمهارات والكفاءات الابتكارية المطلوبة.
					يشجع البنك موظفيه على الإصغاء للعميل ونصحه وحل مشاكله وإعطاء الأولوية لخدمته دون تدخل الإدارة العليا.
					يتيح البنك فرص التدريب والتحفيز لموظفيه لتجربة أساليب مبتكرة وتحدي المخاطر وتميز الأداء.
					يحرص البنك على تطوير سوق العمل حسب متطلباته وتجنب الرقابة المباشرة التي تحد من القدرة على الابتكار.

## ثانياً: مدى تطبيق الريادة التسويقية في البنك (Marketing Entrepreneurship)

**الريادة التسويقية:** وظيفة تنظيمية ومجموعة العمليات التي تسهم في توليد الأفكار والاتصال مع الزبائن وتحقيق القيمة لهم بما يخدم توجهات المنظمة في الريادة والإبداع دون الوقوع في المخاطرة.

الإختيار					<b>08. إدارة المخاطر التسويقية (Marketing Risk Management):</b>
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
					يشجع البنك موظفيه على حساب مخاطر الابتكار ويعطي الأولوية للخدمات الأقل مخاطرة.
					ينفذ البنك الخيار الأكثر ربحية لخدمة زبائنه وينفق مبالغ طائلة على الابتكار رغم المخاطر العالية
					يتحالف البنك مع البنوك الأخرى من أجل تحدي المخاطر التي واجهوها مسبقاً وفشلوا في احتوائها.
					يبدل البنك جهوده وإمكانياته في تحديد المخاطر وتصنيفها والوقوف على مصادرها الأصلية.
					يقيم البنك المخاطر ويحلل احتمال حدوثها وآثارها للتحكم فيها ويكشف المخاطر الجديدة بالمتابعة الدورية
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	<b>09. التوجه الاستباقي واقتناص الفرص (Proactiveness and Opportunities Focus):</b>
					يرصد البنك بيئته لكشف فرص الابتكار واستغلالها قبل المنافسين وفهم مبادراتهم لملاحقتهم وسبقهم.
					يستفيد البنك من الابتكار في تطوير خدماته للاستجابة المتميزة للعملاء.
					يسعى البنك لإظهار قدراته التي لا يملكها المنافسون مثل: العلامة التجارية، الخبرة التسويقية.
					يستجيب البنك فوراً عند قيام أحد المنافسين بحملة مكثفة لاستهداف عملائه.
					يراجع البنك أهدافه باستمرار لحفظ التوازن بين رؤيته وإمكانياته وكشف فرص جديدة لرفع قدرته التنافسية.
					يختار البنك قرار التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم.

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	10. التركيز على الزبون (Customer Intensity):
					يدرس البنك رغبات وتوجهات العملاء الحاليين والمحتملين ويستفيد من اقتراحاتهم لتطوير خدمات تناسبها.
					يسعى البنك لرفع قيمة عملائه بتلبية حاجاتهم باستمرار والإفصاح عن قيمه في التعامل معهم.
					يسخر البنك قنوات الاتصال التقليدية والحديثة لكسب الزبائن المربحين والاهتمام بهم وبناء العلاقة معهم.
					يصغي البنك إلى موظفي الخط الأول لقياس رضا العملاء وتحسين أداء البنك وتقييم نوعية خدماته باستمرار.
					يسعى البنك لحل مشاكل العملاء المحتمل تحولهم إلى المنافسين بسرعة وكذا لجذب العملاء المتحولين مجدداً.
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	11. توليد القيمة (Value Creation):
					يسعى البنك من توليد القيمة في السوق والحفاظ عليها إلى استمرار نجاحه.
					يعرض البنك خدمات مبتكرة مميزة بجودة عالية وتكلفة منخفضة لرفع قيمتها لدى الزبائن مقارنة بالمنافسين.
					يستفيد البنك من استخدام التكنولوجيا الحديثة في رفع قيمة الزبون وإشباع حاجاته.
					يقوم البنك بتعزيز الخدمات ذات الفائدة الكبيرة وتقليل تكاليف تقديمها.
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	12. رفع قيمة الموارد (Resource Leveraging):
					يملك البنك القدرة لجذب والتحكم في الموارد وفق الإمكانيات والمخاطر والفرص المتاحة في البيئة.
					استكمال مورد مع آخر لتوليد قيمة جديدة واستخدام مورد للحصول على مورد آخر.
					الحصول على قيمة أفضل من الموارد الحالية لم يكن بالإمكان إدراكها سابقاً باستخدامها والحفاظ عليها.
					جذب موارد جديدة أو موارد المنافسين باستخدام طرق جديدة وأشخاص آخرين.
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	13. الدعم الفعال (Effective Support):
					يبادر البنك كبنك فعال إلى إكتشاف إمكانيات السوق وتقييمها واستغلالها مما يشجع المنافسين على ذلك.
					يعمل البنك على إظهار التفوق بتحويل رؤيته إلى إمكانيات فريدة.
					يعمل البنك على استغلال الامكانيات في تقديم خدماته للزبائن حسب تقنيات السوق.
					يسعى البنك لمعرفة سلسلة القيمة الخاصة بكل زبون والخدمات التي تعمل على رفعها.

### ثالثاً: قسم البيانات الشخصية:

14/ الجنس:  ذكر  أنثى

15/ السن: من 18 إلى 29 سنة  من 30 إلى 39 سنة  من 40 إلى 49 سنة  50 سنة فأكثر

16/ المستوى الدراسي (التعليمي): أقل من ثانوي  ثانوي  مهني  جامعي  دراسات عليا

17/ المستوى الوظيفي: مدير /نائب مدير  رئيس قسم/ مصلحة  موظف

18/ الأقدمية: أقل من 05 سنوات  من 5 إلى 9 سنوات  من 10 إلى 14 سنة  15 سنة فأكثر

" إنتهى "

الملحق رقم : 03

قائمة السادة المحكمين للاستبيان

الرقم	أسماء المحكمين	الصفة	المؤسسة
01	أ.د صوار يوسف	أستاذ جامعي	جامعة تلمسان
02	أ.د. عبادة عبد الرؤوف	أستاذ جامعي	جامعة غرداية
03	د. بهاز لويزة	أستاذة جامعية	جامعة غرداية
04	د.بن قايد الشيخ	أستاذ جامعي	جامعة غرداية
05	السيد: عايد فريد	مراقب محنك	بنك التنمية المحلية وكالة غرداية
06	السيد: خليف عبد الرحمان	نائب مدير الوكالة	مصرف السلام وكالة ورقلة

Université de Ghardaïa

Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم: 44 / ل.ع.ق.ت.ع.ت.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير بنك الخليج  
ب/ الجزائر

الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن ألتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الإسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

- الشهادة المحضرة: دكتوراه الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الإحترام

غرداية في: 04 مارس 2021

نائب العميد





Université de Ghardaïa

Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم : 44 / ك.ع.ق.ت.ع.ت.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير مصرف السلام

ب/ الجزائر

### الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن ألتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الإسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

- الشهادة المحضرة: دكتوراه الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الاحترام

غرداية في 04 مارس 2021

نائب العميد



Université de Ghardaïa

Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم : 444 / ل.ع.ق.ت.ع.ت.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير بنك الفلاحة و التنمية الريفية

بـ / الجزائر

الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن أتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الإسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

- الشهادة المحضرة: دكتوراه الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الاحترام

4 0 مارس 2021

غرداية في:

نائب العميد

جامعة غرداية  
نيابة العميد  
لما بعد التدرج  
و البحث العلمي و العلاقات الخارجية  
و العلاقات الخارجية و العلاقات الخارجية  
و العلاقات الخارجية و العلاقات الخارجية  
امضاء: علملوي احمد

Université de Ghardaïa

Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم : 44 / ل.ع.ق.ت.ع.ت.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير بنك البركة الجزائري

ب/ الجزائر

### الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن ألتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الإسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

- الشهادة المحضرة: دكتوراه الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الاحترام

04 مارس 2021

غرداية في:

نائب العميد

العلاقات الخارجية و العلاقات العلمية و

العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

أحمد عاصم



Université de Ghardaïa

Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم : 44 / ل.ع.ق.ت.ع.ت.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير بنك التنمية المحلية  
ب/ الجزائر

### الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن ألتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الإسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

- الشهادة المحضرة: دكتوراه الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الإحترام

04 مارس 2021

غرداية في:

نائب العميد نائب العميد  
و البحث العلمي و العلاقات الخارجية  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
العلاقات الخارجية و العلاقات الخارجية





Université de Ghardaïa

Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم : 44 / ل.ع.ق.ت.ع.ت.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير البنك الوطني الجزائري

ب/ الجزائر

### الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن ألتبس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الإسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

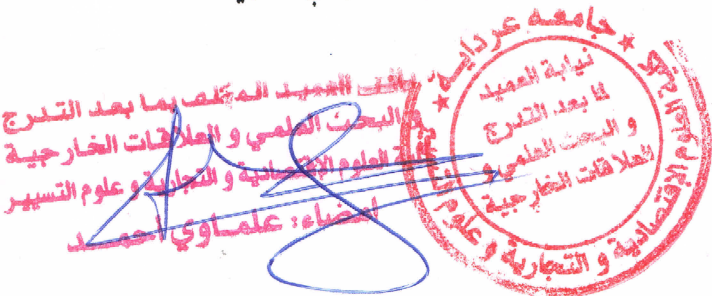
- الشهادة المحضرة: دكتوراه الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الإحترام

غرداية في 04 مارس 2021

نائب العميد



Université de Ghardaïa

Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم: 444 / ل.ع.ق.ت.ع.ت.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير الصناديق الوطني للتوفير و الإحتياط

ب/ الجزائر

الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن أتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الإسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

- الشهادة المحضرة: دكتوراه الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الإحترام

غرداية في: 04 مارس 2021

نائب العميد

نائب العميد المكلف بما بعد التدرج  
و البحث العلمي و العلاقات الخارجية  
و العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
العلاقات الخارجية و العلاقات الخارجية و العلاقات الخارجية

المصطفى علماوي احمد



Université de Ghardaïa

Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم : 144 / ك.ع.ق.ت.ع.ت.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير القرض الشعبي الجزائري

ب/ الجزائر

الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن ألتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الاسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

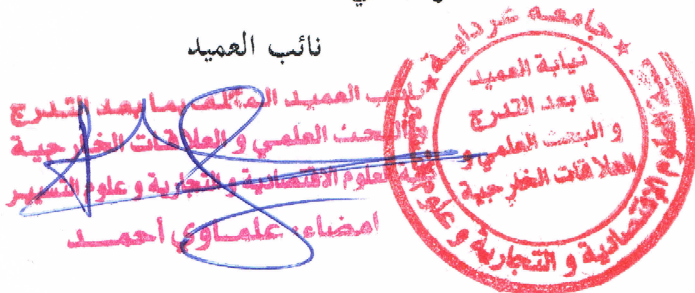
- الشهادة المحضرة: دكتوراه الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الاحترام

غرداية في: 04 مارس 2021

نائب العميد



Université de Ghardaïa

Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم : 44 / ك.ع.ق.ت.ع.ت.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير بنك سوسيتي جينرال

ب/ الجزائر

الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن أتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الإسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

-- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

- الشهادة المحضرة: دكتوراه الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الإحترام

غرداية في: 04 مارس 2021

نائب العميد

عميد  
نيابة العميد  
لما بعد التدرج  
و البحث العلمي و  
العلاقات الخارجية  
و العلاقات الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
و العلاقات الخارجية و الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
امضاء: علمواوي احمد

Société Générale Algène  
Courier Arrivé  
31 MARS 2021  
Accusé de Reception



Université de Ghardaïa  
Faculté des sciences Economiques et  
Commerciales et sciences de Gestion  
Vice- doyen chargé de la post graduation,  
de la recherche scientifique et des  
relations extérieures



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي  
والعلاقات الخارجية

الرقم : 44 / ك.ع.ق.ت.ع.ن.ع.ب.ت.ب.ع.ع.خ / 2021

إلى السيد المحترم : مدير البنك الخارجي الجزائري

ب/ الجزائر

الموضوع: تسهيل مهمة لطلبة ما بعد التدرج

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن أتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب(ة) المذكور(ة) أدناه، وذلك لغرض الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثه(ها) في حدود مايسمح به القانون .

- الإسم و اللقب: كريمات نصيرة

- السنة: الثالثة

- رقم التسجيل: 5218001

- الشعبة: العلوم التجارية

- التخصص: تسويق الخدمات

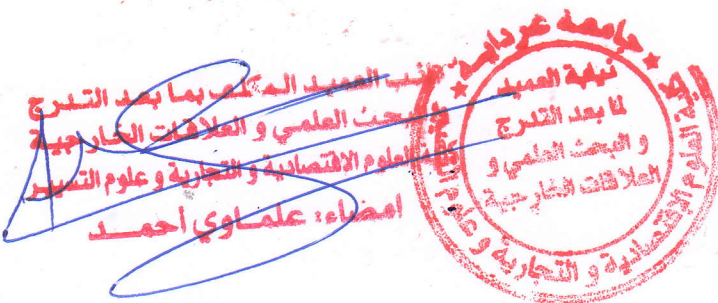
- الشهادة المحضرة: دكتوراه<sup>3</sup>الطور الثالث

- الجامعة: غرداية

في الأخير تقبلوا مني سيدي المحترم فائق التقدير و الإحترام

غرداية في 04 مارس 2021

نائب العميد



## Tableau de fréquences

الملحق رقم: 05

### Sexe

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
H	171	62,4	62,4	62,4
Valide F	103	37,6	37,6	100,0
Total	274	100,0	100,0	

### Age

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
DE 18 A 29	42	15,3	15,3	15,3
DE 30 A 39	140	51,1	51,1	66,4
Valide DE 40 A 49	64	23,4	23,4	89,8
PLUS DE 50	28	10,2	10,2	100,0
Total	274	100,0	100,0	

### Niveau

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
M	6	2,2	2,2	2,2
S	27	9,9	9,9	12,0
Valide P	28	10,2	10,2	22,3
U	165	60,2	60,2	82,5
E S	48	17,5	17,5	100,0
Total	274	100,0	100,0	

### Poste

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
E	190	69,3	69,3	69,3
Valide CD / CS	74	27,0	27,0	96,4
D / D AD	10	3,6	3,6	100,0
Total	274	100,0	100,0	

### Experience

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
MOINS DE 5	90	32,8	32,8	32,8
DE 5 A 9	69	25,2	25,2	58,0
Valide DE 10 A 14	49	17,9	17,9	75,9
PLUS DE 15	66	24,1	24,1	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Nom**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
AGB	5	1,8	1,8	1,8
BADR	47	17,2	17,2	19,0
BNA	46	16,8	16,8	35,8
CPA	37	13,5	13,5	49,3
BEA	22	8,0	8,0	57,3
BARAKA	13	4,7	4,7	62,0
CNEP	49	17,9	17,9	79,9
BDL	41	15,0	15,0	94,9
ASSALAM	14	5,1	5,1	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Type**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
PUB	248	90,5	90,5	90,5
PR	19	6,9	6,9	97,4
PUB+PR	7	2,6	2,6	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Lieu**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
GHARDAIA	184	67,2	67,2	67,2
ALGER	37	13,5	13,5	80,7
LAGHOUAT	11	4,0	4,0	84,7
OUARGLA	42	15,3	15,3	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Locale**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
DMC	37	13,5	13,5	13,5
DGE/DRE	101	36,9	36,9	50,4
AC	136	49,6	49,6	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 1**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	,4	,4	,4
Pas d'accord	5	1,8	1,8	2,2
Neutre	17	6,2	6,2	8,4
D'accord	129	47,1	47,1	55,5
Tout à fait d'accord	122	44,5	44,5	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 2**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	3	1,1	1,1
	Neutre	14	5,1	6,2
	D'accord	151	55,1	61,3
	Tout à fait d'accord	106	38,7	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 3**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	1	,4	,4
	Neutre	22	8,0	8,4
	D'accord	156	56,9	65,3
	Tout à fait d'accord	95	34,7	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 4**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	2	,7	,7
	Pas d'accord	8	2,9	3,6
	Neutre	55	20,1	23,7
	D'accord	138	50,4	74,1
	Tout à fait d'accord	71	25,9	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 5**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	3	1,1	1,1
	Pas d'accord	13	4,7	5,8
	Neutre	34	12,4	18,2
	D'accord	134	48,9	67,2
	Tout à fait d'accord	90	32,8	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 6**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	2	,7	,7
	Pas d'accord	12	4,4	5,1
	Neutre	52	19,0	24,1
	D'accord	143	52,2	76,3
	Tout à fait d'accord	65	23,7	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 7**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	6	2,2	2,2	2,2
Neutre	23	8,4	8,4	10,6
Valide D'accord	141	51,5	51,5	62,0
Tout à fait d'accord	104	38,0	38,0	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 8**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	9	3,3	3,3	3,3
Neutre	30	10,9	10,9	14,2
Valide D'accord	135	49,3	49,3	63,5
Tout à fait d'accord	100	36,5	36,5	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 9**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	,4	,4	,4
Pas d'accord	6	2,2	2,2	2,6
Valide Neutre	30	10,9	10,9	13,5
D'accord	154	56,2	56,2	69,7
Tout à fait d'accord	83	30,3	30,3	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 10**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	,4	,4	,4
Pas d'accord	8	2,9	2,9	3,3
Valide Neutre	45	16,4	16,4	19,7
D'accord	143	52,2	52,2	71,9
Tout à fait d'accord	77	28,1	28,1	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 11**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	2	,7	,7	,7
Pas d'accord	6	2,2	2,2	2,9
Valide Neutre	30	10,9	10,9	13,9
D'accord	135	49,3	49,3	63,1
Tout à fait d'accord	101	36,9	36,9	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 12**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	4	1,5	1,5
	Pas d'accord	5	1,8	3,3
	Neutre	36	13,1	16,4
	D'accord	151	55,1	71,5
	Tout à fait d'accord	78	28,5	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 13**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	3	1,1	1,1
	Pas d'accord	13	4,7	5,8
	Neutre	37	13,5	19,3
	D'accord	131	47,8	67,2
	Tout à fait d'accord	90	32,8	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 14**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	4	1,5	1,5
	Neutre	19	6,9	8,4
	D'accord	161	58,8	67,2
	Tout à fait d'accord	90	32,8	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 15**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	6	2,2	2,2
	Neutre	29	10,6	12,8
	D'accord	167	60,9	73,7
	Tout à fait d'accord	72	26,3	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 16**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	1	,4	,4
	Pas d'accord	10	3,6	4,0
	Neutre	36	13,1	17,2
	D'accord	141	51,5	68,6
	Tout à fait d'accord	86	31,4	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 17**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	11	4,0	4,0	4,0
Neutre	27	9,9	9,9	13,9
Valide D'accord	127	46,4	46,4	60,2
Tout à fait d'accord	109	39,8	39,8	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 18**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	,4	,4	,4
Pas d'accord	12	4,4	4,4	4,7
Valide Neutre	25	9,1	9,1	13,9
D'accord	143	52,2	52,2	66,1
Tout à fait d'accord	93	33,9	33,9	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 19**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	8	2,9	2,9	2,9
Pas d'accord	26	9,5	9,5	12,4
Valide Neutre	44	16,1	16,1	28,5
D'accord	129	47,1	47,1	75,5
Tout à fait d'accord	67	24,5	24,5	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 20**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	8	2,9	2,9	2,9
Neutre	19	6,9	6,9	9,9
Valide D'accord	154	56,2	56,2	66,1
Tout à fait d'accord	93	33,9	33,9	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 21**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	12	4,4	4,4	4,4
Neutre	21	7,7	7,7	12,0
Valide D'accord	148	54,0	54,0	66,1
Tout à fait d'accord	93	33,9	33,9	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 22**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	4	1,5	1,5
	Pas d'accord	14	5,1	6,6
	Neutre	38	13,9	20,4
	D'accord	148	54,0	74,5
	Tout à fait d'accord	70	25,5	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 23**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	4	1,5	1,5
	Pas d'accord	20	7,3	8,8
	Neutre	39	14,2	23,0
	D'accord	149	54,4	77,4
	Tout à fait d'accord	62	22,6	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 24**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	16	5,8	5,8
	Neutre	27	9,9	15,7
	D'accord	158	57,7	73,4
	Tout à fait d'accord	73	26,6	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 25**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	7	2,6	2,6
	Neutre	30	10,9	13,5
	D'accord	150	54,7	68,2
	Tout à fait d'accord	87	31,8	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 26**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	3	1,1	1,1
	Pas d'accord	9	3,3	4,4
	Neutre	29	10,6	15,0
	D'accord	142	51,8	66,8
	Tout à fait d'accord	91	33,2	100,0
	Total	274	100,0	100,0



**Paragraphe 27**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	2	,7	,7	,7
Pas d'accord	8	2,9	2,9	3,6
Neutre	41	15,0	15,0	18,6
D'accord	145	52,9	52,9	71,5
Tout à fait d'accord	78	28,5	28,5	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 28**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	3	1,1	1,1	1,1
Pas d'accord	12	4,4	4,4	5,5
Neutre	32	11,7	11,7	17,2
D'accord	152	55,5	55,5	72,6
Tout à fait d'accord	75	27,4	27,4	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 29**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	3	1,1	1,1	1,1
Pas d'accord	10	3,6	3,6	4,7
Neutre	34	12,4	12,4	17,2
D'accord	154	56,2	56,2	73,4
Tout à fait d'accord	73	26,6	26,6	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 30**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	,4	,4	,4
Pas d'accord	12	4,4	4,4	4,7
Neutre	58	21,2	21,2	25,9
D'accord	144	52,6	52,6	78,5
Tout à fait d'accord	59	21,5	21,5	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 31**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	4	1,5	1,5	1,5
Pas d'accord	15	5,5	5,5	6,9
Neutre	42	15,3	15,3	22,3
D'accord	153	55,8	55,8	78,1
Tout à fait d'accord	60	21,9	21,9	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 32**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	2	,7	,7	,7
Pas d'accord	29	10,6	10,6	11,3
Neutre	62	22,6	22,6	33,9
D'accord	140	51,1	51,1	85,0
Tout à fait d'accord	41	15,0	15,0	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 33**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	4	1,5	1,5	1,5
Pas d'accord	18	6,6	6,6	8,0
Neutre	86	31,4	31,4	39,4
D'accord	123	44,9	44,9	84,3
Tout à fait d'accord	43	15,7	15,7	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 34**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	,4	,4	,4
Pas d'accord	8	2,9	2,9	3,3
Neutre	38	13,9	13,9	17,2
D'accord	181	66,1	66,1	83,2
Tout à fait d'accord	46	16,8	16,8	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 35**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	6	2,2	2,2	2,2
Neutre	48	17,5	17,5	19,7
D'accord	167	60,9	60,9	80,7
Tout à fait d'accord	53	19,3	19,3	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 36**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	3	1,1	1,1	1,1
Pas d'accord	16	5,8	5,8	6,9
Neutre	41	15,0	15,0	21,9
D'accord	155	56,6	56,6	78,5
Tout à fait d'accord	59	21,5	21,5	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 37**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	3	1,1	1,1
	Pas d'accord	6	2,2	3,3
	Neutre	40	14,6	17,9
	D'accord	168	61,3	79,2
	Tout à fait d'accord	57	20,8	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 38**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	1	,4	,4
	Pas d'accord	5	1,8	2,2
	Neutre	34	12,4	14,6
	D'accord	163	59,5	74,1
	Tout à fait d'accord	71	25,9	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 39**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	13	4,7	4,7
	Neutre	66	24,1	28,8
	D'accord	138	50,4	79,2
	Tout à fait d'accord	57	20,8	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 40**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	1	,4	,4
	Pas d'accord	6	2,2	2,6
	Neutre	45	16,4	19,0
	D'accord	162	59,1	78,1
	Tout à fait d'accord	60	21,9	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 41**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	2	,7	,7
	Pas d'accord	25	9,1	9,9
	Neutre	85	31,0	40,9
	D'accord	114	41,6	82,5
	Tout à fait d'accord	48	17,5	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 42**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	2	,7	,7
	Pas d'accord	13	4,7	5,5
	Neutre	29	10,6	16,1
	D'accord	164	59,9	75,9
	Tout à fait d'accord	66	24,1	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 43**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	1	,4	,4
	Pas d'accord	11	4,0	4,4
	Neutre	34	12,4	16,8
	D'accord	170	62,0	78,8
	Tout à fait d'accord	58	21,2	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 44**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	1	,4	,4
	Pas d'accord	9	3,3	3,6
	Neutre	40	14,6	18,2
	D'accord	157	57,3	75,5
	Tout à fait d'accord	67	24,5	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 45**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	2	,7	,7
	Pas d'accord	18	6,6	7,3
	Neutre	38	13,9	21,2
	D'accord	152	55,5	76,6
	Tout à fait d'accord	64	23,4	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 46**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	fortement en désaccord	3	1,1	1,1
	Pas d'accord	18	6,6	7,7
	Neutre	40	14,6	22,3
	D'accord	152	55,5	77,7
	Tout à fait d'accord	61	22,3	100,0
	Total	274	100,0	100,0

**Paragraphe 47**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	6	2,2	2,2	2,2
Neutre	38	13,9	13,9	16,1
Valide D'accord	166	60,6	60,6	76,6
Tout à fait d'accord	64	23,4	23,4	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 48**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	2	,7	,7	,7
Pas d'accord	9	3,3	3,3	4,0
Valide Neutre	47	17,2	17,2	21,2
D'accord	148	54,0	54,0	75,2
Tout à fait d'accord	68	24,8	24,8	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 49**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	6	2,2	2,2	2,2
Neutre	31	11,3	11,3	13,5
Valide D'accord	155	56,6	56,6	70,1
Tout à fait d'accord	82	29,9	29,9	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 50**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	,4	,4	,4
Pas d'accord	6	2,2	2,2	2,6
Valide Neutre	37	13,5	13,5	16,1
D'accord	158	57,7	57,7	73,7
Tout à fait d'accord	72	26,3	26,3	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 51**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	7	2,6	2,6	2,6
Neutre	41	15,0	15,0	17,5
Valide D'accord	162	59,1	59,1	76,6
Tout à fait d'accord	64	23,4	23,4	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 52**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	9	3,3	3,3	3,3
Neutre	63	23,0	23,0	26,3
Valide D'accord	152	55,5	55,5	81,8
Tout à fait d'accord	50	18,2	18,2	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 53**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	11	4,0	4,0	4,0
Neutre	60	21,9	21,9	25,9
Valide D'accord	150	54,7	54,7	80,7
Tout à fait d'accord	53	19,3	19,3	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 54**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	16	5,8	5,8	5,8
Neutre	47	17,2	17,2	23,0
Valide D'accord	154	56,2	56,2	79,2
Tout à fait d'accord	57	20,8	20,8	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 55**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	3	1,1	1,1	1,1
Pas d'accord	10	3,6	3,6	4,7
Valide Neutre	37	13,5	13,5	18,2
D'accord	161	58,8	58,8	77,0
Tout à fait d'accord	63	23,0	23,0	100,0
Total	274	100,0	100,0	

**Paragraphe 56**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	4	1,5	1,5	1,5
Pas d'accord	11	4,0	4,0	5,5
Valide Neutre	47	17,2	17,2	22,6
D'accord	161	58,8	58,8	81,4
Tout à fait d'accord	51	18,6	18,6	100,0
Total	274	100,0	100,0	

### Paragraphe 57

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	1	,4	,4	,4
Pas d'accord	12	4,4	4,4	4,7
Neutre	30	10,9	10,9	15,7
D'accord	177	64,6	64,6	80,3
Tout à fait d'accord	54	19,7	19,7	100,0
Total	274	100,0	100,0	

### Paragraphe 58

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fortement en désaccord	9	3,3	3,3	3,3
Pas d'accord	16	5,8	5,8	9,1
Neutre	42	15,3	15,3	24,5
D'accord	150	54,7	54,7	79,2
Tout à fait d'accord	57	20,8	20,8	100,0
Total	274	100,0	100,0	

### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type	Asymétrie		Kurtosis	
	Statistique	Statistique	Statistique	Statistique	Erreur std	Statistique	Erreur std
Paragraphe 1	274	4,34	,709	-1,145	,147	2,194	,293
Paragraphe 2	274	4,31	,620	-,609	,147	,831	,293
Paragraphe 3	274	4,26	,613	-,313	,147	-,100	,293
Paragraphe 4	274	3,98	,803	-,645	,147	,644	,293
Paragraphe 5	274	4,08	,859	-1,022	,147	1,244	,293
Paragraphe 6	274	3,94	,816	-,699	,147	,686	,293
Paragraphe 7	274	4,25	,700	-,779	,147	,779	,293
Paragraphe 8	274	4,19	,756	-,791	,147	,519	,293
Paragraphe 9	274	4,14	,718	-,810	,147	1,458	,293
Paragraphe 10	274	4,05	,771	-,661	,147	,612	,293
Paragraphe 11	274	4,19	,772	-1,022	,147	1,715	,293
Paragraphe 12	274	4,07	,786	-1,088	,147	2,413	,293
Paragraphe 13	274	4,07	,866	-,979	,147	1,078	,293
Paragraphe 14	274	4,23	,636	-,581	,147	,954	,293
Paragraphe 15	274	4,11	,667	-,580	,147	,913	,293
Paragraphe 16	274	4,10	,785	-,816	,147	,860	,293
Paragraphe 17	274	4,22	,782	-,915	,147	,647	,293
Paragraphe 18	274	4,15	,786	-,999	,147	1,342	,293
Paragraphe 19	274	3,81	1,007	-,862	,147	,348	,293
Paragraphe 20	274	4,21	,695	-,839	,147	1,287	,293
Paragraphe 21	274	4,18	,750	-,929	,147	1,129	,293

Paragraphe 22	274	3,97	,855	-1,005	,147	1,408	,293
Paragraphe 23	274	3,89	,885	-,940	,147	,965	,293
Paragraphe 24	274	4,05	,773	-,854	,147	,895	,293
Paragraphe 25	274	4,16	,712	-,667	,147	,607	,293
Paragraphe 26	274	4,13	,809	-1,116	,147	1,968	,293
Paragraphe 27	274	4,05	,785	-,829	,147	1,207	,293
Paragraphe 28	274	4,04	,816	-1,046	,147	1,729	,293
Paragraphe 29	274	4,04	,798	-1,026	,147	1,865	,293
Paragraphe 30	274	3,91	,793	-,540	,147	,315	,293
Paragraphe 31	274	3,91	,847	-,961	,147	1,341	,293
Paragraphe 32	274	3,69	,878	-,560	,147	-,031	,293
Paragraphe 33	274	3,67	,870	-,442	,147	,204	,293
Paragraphe 34	274	3,96	,675	-,814	,147	2,019	,293
Paragraphe 35	274	3,97	,676	-,399	,147	,425	,293
Paragraphe 36	274	3,92	,832	-,917	,147	1,205	,293
Paragraphe 37	274	3,99	,736	-,976	,147	2,445	,293
Paragraphe 38	274	4,09	,695	-,712	,147	1,500	,293
Paragraphe 39	274	3,87	,790	-,352	,147	-,249	,293
Paragraphe 40	274	4,00	,711	-,616	,147	1,099	,293
Paragraphe 41	274	3,66	,897	-,291	,147	-,353	,293
Paragraphe 42	274	4,02	,777	-1,022	,147	1,832	,293
Paragraphe 43	274	4,00	,729	-,852	,147	1,582	,293
Paragraphe 44	274	4,02	,746	-,729	,147	1,065	,293
Paragraphe 45	274	3,94	,837	-,873	,147	,909	,293
Paragraphe 46	274	3,91	,851	-,908	,147	1,026	,293
Paragraphe 47	274	4,05	,677	-,489	,147	,602	,293
Paragraphe 48	274	3,99	,787	-,754	,147	1,038	,293
Paragraphe 49	274	4,14	,694	-,595	,147	,578	,293
Paragraphe 50	274	4,07	,717	-,708	,147	1,236	,293
Paragraphe 51	274	4,03	,697	-,502	,147	,488	,293
Paragraphe 52	274	3,89	,730	-,334	,147	-,003	,293
Paragraphe 53	274	3,89	,751	-,399	,147	,020	,293
Paragraphe 54	274	3,92	,780	-,604	,147	,285	,293
Paragraphe 55	274	3,99	,782	-,999	,147	1,944	,293
Paragraphe 56	274	3,89	,800	-,968	,147	1,781	,293
Paragraphe 57	274	3,99	,719	-,938	,147	1,921	,293
Paragraphe 58	274	3,84	,932	-1,099	,147	1,404	,293
Innovation Produit	274	4,2217	,49988	-,436	,147	,297	,293
Innovation Prix	274	4,1141	,54175	-,365	,147	,106	,293
Innovation Place	274	4,1131	,55426	-,667	,147	1,405	,293
Innovation Promotion	274	4,1268	,56986	-,678	,147	1,773	,293
Innovation Preuve Physique	274	4,0967	,61777	-,714	,147	,819	,293
Innovation Processus	274	4,0496	,61545	-,676	,147	,590	,293
Innovation Personnes	274	4,0321	,62745	-,771	,147	,934	,293
Gestion des risques marketing	274	3,8409	,58910	-,496	,147	,693	,293
Approche proactive et saisir les opportunités	274	3,9203	,59011	-,462	,147	,511	,293
Focus sur le client	274	3,9781	,62766	-,882	,147	1,658	,293



Génération de valeur	274	4,0639	,56737	-,522	,147	,518	,293
Augmenter la valeur des ressources	274	3,9334	,60439	-,355	,147	,254	,293
Un accompagnement efficace	274	3,9270	,67066	-,944	,147	1,384	,293
Innovation Marketing	274	4,1077	,45028	-,507	,147	,272	,293
Marketing entrepreneurship	274	3,9439	,50368	-,660	,147	,950	,293
moyen	274	4,0258	,45550	-,554	,147	,500	,293
N valide (listwise)	274						

## Explorer

### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	Ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
Innovation Marketing	,053	274	,057	,980	274	,001
Marketing entrepreneurship	,089	274	,000	,971	274	,000
moyen	,063	274	,011	,979	274	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

# Corrélations non paramétriques DE SPEARMAN

## Corrélations

		IP1	IP2	IP3	IP4	IP5	IP6	IP7	GRM	PSO	FC	GV	AVR	AE	MI	E
IP1	Coefficient	1,000	,526**	,485**	,435**	,382**	,433**	,364**	,316**	,455**	,425**	,423**	,369**	,464**	,625**	
	Sig.	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
IP2	Coefficient	,526**	1,000	,589**	,521**	,449**	,534**	,529**	,446**	,505**	,483**	,483**	,448**	,498**	,736**	
	Sig.	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
IP3	Coefficient	,485**	,589**	1,000	,550**	,552**	,622**	,547**	,439**	,469**	,537**	,547**	,528**	,536**	,805**	
	Sig.	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
IP4	Coefficient	,435**	,521**	,550**	1,000	,560**	,589**	,582**	,437**	,565**	,540**	,530**	,486**	,567**	,771**	
	Sig.	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
IP5	Coefficient	,382**	,449**	,552**	,560**	1,000	,675**	,648**	,568**	,552**	,542**	,471**	,453**	,555**	,788**	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
IP6	Coefficient	,433**	,534**	,622**	,589**	,675**	1,000	,653**	,524**	,628**	,608**	,613**	,508**	,568**	,834**	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
IP7	Coefficient	,364**	,529**	,547**	,582**	,648**	,653**	1,000	,544**	,616**	,605**	,598**	,616**	,654**	,806**	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
GRM	Coefficient	,316**	,446**	,439**	,437**	,568**	,524**	,544**	1,000	,600**	,509**	,542**	,527**	,547**	,589**	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
PSO	Coefficient	,455**	,505**	,469**	,565**	,552**	,628**	,616**	,600**	1,000	,593**	,643**	,534**	,681**	,696**	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
FC	Coefficient	,425**	,483**	,537**	,540**	,542**	,608**	,605**	,509**	,593**	1,000	,708**	,593**	,633**	,693**	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
GV	Coefficient	,423**	,483**	,547**	,530**	,471**	,613**	,598**	,542**	,643**	,708**	1,000	,611**	,645**	,676**	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
AVR	Coefficient	,369**	,448**	,528**	,486**	,453**	,508**	,616**	,527**	,534**	,593**	,611**	1,000	,641**	,634**	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
AE	Coefficient	,464**	,498**	,536**	,567**	,555**	,568**	,654**	,547**	,681**	,633**	,645**	,641**	1,000	,713**	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
MI	Coefficient	,625**	,736**	,805**	,771**	,788**	,834**	,806**	,589**	,696**	,693**	,676**	,634**	,713**	1,000	
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	
EM	Coefficient	,492**	,590**	,631**	,643**	,636**	,698**	,755**	,741**	,810**	,813**	,836**	,784**	,847**	,827**	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N		274	274	274	274	274	274	274	274	274	274	274	274	274	274	274

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

## Corrélations

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,967	58

**Statistiques de total des éléments**

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Paragraphe 1	293,5719	1121,079	,382	,978
Paragraphe 2	293,5938	1121,747	,423	,978
Paragraphe 3	293,6486	1122,433	,411	,978
Paragraphe 4	293,9296	1110,709	,530	,978
Paragraphe 5	293,8310	1105,947	,578	,978
Paragraphe 6	293,9697	1108,832	,555	,978
Paragraphe 7	293,6559	1123,706	,330	,978
Paragraphe 8	293,7179	1122,143	,335	,978
Paragraphe 9	293,7690	1112,381	,560	,978
Paragraphe 10	293,8602	1110,712	,552	,978
Paragraphe 11	293,7142	1113,125	,504	,978
Paragraphe 12	293,8347	1113,580	,486	,978
Paragraphe 13	293,8420	1108,009	,536	,978
Paragraphe 14	293,6777	1115,024	,571	,978
Paragraphe 15	293,7945	1115,999	,522	,978
Paragraphe 16	293,8091	1109,315	,569	,978
Paragraphe 17	293,6887	1110,541	,548	,978
Paragraphe 18	293,7580	1111,942	,517	,978
Paragraphe 19	294,1011	1094,151	,669	,978
Paragraphe 20	293,6960	1118,586	,444	,978
Paragraphe 21	293,7325	1109,258	,598	,978
Paragraphe 22	293,9369	1102,225	,647	,978
Paragraphe 23	294,0135	1100,635	,652	,978
Paragraphe 24	293,8566	1107,940	,605	,978
Paragraphe 25	293,7507	1113,127	,549	,978
Paragraphe 26	293,7799	1105,053	,632	,978
Paragraphe 27	293,8529	1105,268	,648	,978
Paragraphe 28	293,8712	1105,577	,617	,978
Paragraphe 29	293,8712	1105,488	,633	,978
Paragraphe 30	294,0026	1104,443	,657	,978
Paragraphe 31	293,9953	1109,796	,517	,978
Paragraphe 32	294,2179	1109,190	,508	,978
Paragraphe 33	294,2398	1107,646	,540	,978
Paragraphe 34	293,9478	1114,718	,544	,978
Paragraphe 35	293,9332	1114,774	,542	,978
Paragraphe 36	293,9916	1103,069	,650	,978
Paragraphe 37	293,9223	1109,313	,608	,978
Paragraphe 38	293,8201	1111,845	,590	,978
Paragraphe 39	294,0354	1107,413	,602	,978
Paragraphe 40	293,9077	1110,739	,600	,978
Paragraphe 41	294,2471	1102,151	,617	,978
Paragraphe 42	293,8894	1109,744	,567	,978
Paragraphe 43	293,9113	1108,848	,625	,978

Paraghraphe 44	293,8858	1110,611	,574	,978
Paraghraphe 45	293,9661	1102,626	,655	,978
Paraghraphe 46	293,9953	1099,922	,691	,978
Paraghraphe 47	293,8566	1113,505	,569	,978
Paraghraphe 48	293,9186	1104,340	,664	,978
Paraghraphe 49	293,7653	1111,933	,589	,978
Paraghraphe 50	293,8347	1107,794	,657	,978
Paraghraphe 51	293,8748	1110,490	,618	,978
Paraghraphe 52	294,0208	1109,911	,601	,978
Paraghraphe 53	294,0135	1107,458	,634	,978
Paraghraphe 54	293,9880	1106,628	,625	,978
Paraghraphe 55	293,9186	1105,148	,653	,978
Paraghraphe 56	294,0172	1101,854	,700	,978
Paraghraphe 57	293,9186	1109,150	,627	,978
Paraghraphe 58	294,0683	1098,176	,658	,978
IP1	293,6860	1118,765	,618	,978
IP2	293,7936	1114,834	,679	,978
IP3	293,7945	1112,176	,736	,978
IP4	293,7809	1111,857	,724	,978
IP5	293,8110	1108,505	,749	,978
IP6	293,8580	1106,379	,804	,978
IP7	293,8756	1104,920	,824	,977
GRM	294,0668	1110,940	,723	,978
PSO	293,9874	1107,161	,820	,978
FC	293,9296	1106,121	,795	,978
GV	293,8438	1109,196	,798	,978
AVR	293,9743	1108,439	,768	,978
AE	293,9807	1103,373	,805	,977
MI	293,7999	1110,932	,951	,978
EM	293,9637	1107,421	,955	,977
moyen	293,8818	1109,156	1,000	,977

## Tests non paramétriques

### Test de Kruskal-Wallis

#### Rangs

	Sexe	N	Rang moyen
MI	H	171	133,48
	F	103	144,18
	Total	274	
EM	H	171	132,21
	F	103	146,28
	Total	274	
moyen	H	171	132,71
	F	103	145,45
	Total	274	

**Test<sup>a,b</sup>**

	MI	EM	Moyen
Khi-deux	1,173	2,025	1,662
Ddl	1	1	1
Signification asymptotique	,279	,155	,197

a. Test de Kruskal Wallis

b. Critère de regroupement : Sexe

## Test de Kruskal-Wallis

**Rangs**

	Age	N	Rang moyen
MI	DE 18 A 29	42	142,24
	DE 30 A 39	140	132,35
	DE 40 A 49	64	147,84
	PLUS DE 50	28	132,50
	Total	274	
EM	DE 18 A 29	42	141,79
	DE 30 A 39	140	136,94
	DE 40 A 49	64	139,13
	PLUS DE 50	28	130,14
	Total	274	
moyen	DE 18 A 29	42	143,40
	DE 30 A 39	140	134,73
	DE 40 A 49	64	141,84
	PLUS DE 50	28	132,59
	Total	274	

**Test<sup>a,b</sup>**

	MI	EM	moyen
Khi-deux	1,944	,398	,705
ddl	3	3	3
Signification asymptotique	,584	,941	,872

a. Test de Kruskal Wallis

b. Critère de regroupement : Age

## Test de Kruskal-Wallis

### Rangs

	Niveau	N	Rang moyen
MI	M	6	76,33
	S	27	159,43
	P	28	176,11
	U	165	132,39
	E S	48	127,85
	Total	274	
EM	M	6	97,58
	S	27	158,52
	P	28	172,32
	U	165	131,38
	E S	48	131,38
	Total	274	
moyen	M	6	84,75
	S	27	158,41
	P	28	174,61
	U	165	132,14
	E S	48	129,10
	Total	274	

### Test<sup>a,b</sup>

	MI	EM	moyen
Khi-deux	13,687	10,100	11,972
ddl	4	4	4
Signification asymptotique	,008	,039	,018

a. Test de Kruskal Wallis

b. Critère de regroupement : Niveau

## Test de Kruskal-Wallis

### Rangs

	Poste	N	Rang moyen
MI	E	190	137,43
	CD / CS	74	140,99
	D / D AD	10	112,90
	Total	274	
EM	E	190	140,57
	CD / CS	74	132,60
	D / D AD	10	115,40
	Total	274	
moyen	E	190	138,97
	CD / CS	74	137,17
	D / D AD	10	112,05
	Total	274	

**Test<sup>a,b</sup>**

	MI	EM	moyen
Khi-deux	1,108	1,346	1,098
ddl	2	2	2
Signification asymptotique	,575	,510	,578

a. Test de Kruskal Wallis

b. Critère de regroupement : Poste

**Test de Kruskal-Wallis****Rangs**

	Experience	N	Rang moyen
MI	MOINS DE 5	90	136,83
	DE 5 A 9	69	134,03
	DE 10 A 14	49	135,78
	PLUS DE 15	66	143,33
	Total	274	
EM	MOINS DE 5	90	136,74
	DE 5 A 9	69	135,31
	DE 10 A 14	49	142,26
	PLUS DE 15	66	137,29
	Total	274	
moyen	MOINS DE 5	90	137,39
	DE 5 A 9	69	134,53
	DE 10 A 14	49	138,88
	PLUS DE 15	66	139,73
	Total	274	

**Test<sup>a,b</sup>**

	MI	EM	moyen
Khi-deux	,519	,238	,164
ddl	3	3	3
Signification asymptotique	,915	,971	,983

a. Test de Kruskal Wallis

b. Critère de regroupement : Experience

**Test de Mann-Whitney****Rangs**

	Niveau	N	Rang moyen	Somme des rangs
moyen	M	6	9,50	57,00
	S	27	18,67	504,00
	Total	33		

**Test<sup>a</sup>**

	moyen
U de Mann-Whitney	36,000
W de Wilcoxon	57,000
Z	-2,100
Signification asymptotique (bilatérale)	,036
Signification exacte [2*(signification unilatérale)]	,035 <sup>b</sup>

a. Critère de regroupement : Niveau

b. Non corrigé pour les ex aequo.

**Test de Mann-Whitney****Rangs**

	Niveau	N	Rang moyen	Somme des rangs
moyen	S	27	25,33	684,00
	P	28	30,57	856,00
	Total	55		

**Test<sup>a</sup>**

	moyen
U de Mann-Whitney	306,000
W de Wilcoxon	684,000
Z	-1,212
Signification asymptotique (bilatérale)	,225

a. Critère de regroupement : Niveau

**Test de Mann-Whitney****Rangs**

	Niveau	N	Rang moyen	Somme des rangs
moyen	P	28	122,68	3435,00
	U	165	92,64	15286,00
	Total	193		

**Test<sup>a</sup>**

	moyen
U de Mann-Whitney	1591,000
W de Wilcoxon	15286,000
Z	-2,631
Signification asymptotique (bilatérale)	,009

a. Critère de regroupement : Niveau



## Test de Mann-Whitney

### Rangs

	Niveau	N	Rang moyen	Somme des rangs
U		165	107,68	17767,00
moyen	E S	48	104,67	5024,00
	Total	213		

### Test<sup>a</sup>

	moyen
U de Mann-Whitney	3848,000
W de Wilcoxon	5024,000
Z	-,298
Signification asymptotique (bilatérale)	,766

a. Critère de regroupement : Niveau

## Tests non paramétriques

### Test du Khi-deux

#### Test

	IP1	IP2	IP3	IP4	IP5	IP6	IP7	MI	EM
Khi-deux	191,453 <sup>a</sup>	220,102 <sup>b</sup>	242,584 <sup>c</sup>	229,650 <sup>b</sup>	245,737 <sup>d</sup>	250,847 <sup>e</sup>	318,022 <sup>f</sup>	131,394 <sup>g</sup>	170,547 <sup>h</sup>
ddl	10	11	12	11	13	15	16	152	200
Signification asymptotique	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,885	,936

### Test du Khi-deux

#### Test

	GRM	PSO	FC	GV	AVR	AE
Khi-deux	234,380 <sup>a</sup>	266,131 <sup>b</sup>	314,029 <sup>a</sup>	224,307 <sup>c</sup>	280,445 <sup>d</sup>	419,613 <sup>e</sup>
ddl	15	17	15	11	12	14
Signification asymptotique	,000	,000	,000	,000	,000	,000

نتائج الانحدار بطريقة المربعات الصغرى الموزونة

## Régression

### Variables introduites/supprimées<sup>a,b</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	IP7, IP1, IP3, IP2, IP6, IP4, IP5 <sup>c</sup>		Entrée

a. Variable dépendante : EM

b. Régression des moindres carrés pondérés - Pondérés par weight

c. Toutes variables requises saisies.

**Récapitulatif des modèles<sup>b,c</sup>**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,884 <sup>a</sup>	,781	,775	1,322

a. Valeurs prédites : (constantes), IP7, IP1, IP3, IP2, IP6, IP4, IP5

b. Variable dépendante : EM

c. Régression des moindres carrés pondérés - Pondérés par weight

**ANOVA<sup>a,b</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1654,320	7	236,331	135,265	,000 <sup>c</sup>
	Résidu	464,747	266	1,747		
	Total	2119,067	273			

a. Variable dépendante : EM

b. Régression des moindres carrés pondérés - Pondérés par weight

c. Valeurs prédites : (constantes), IP7, IP1, IP3, IP2, IP6, IP4, IP5

**Coefficients<sup>a,b</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	,496	,145		3,420	,001
	IP1	,159	,036	,151	4,405	,000
	IP2	,045	,036	,059	1,255	,211
	IP3	,141	,038	,147	3,725	,000
	IP4	,056	,025	,150	2,231	,027
	IP5	-,061	,036	-,126	-1,685	,093
	IP6	,194	,041	,244	4,767	,000
	IP7	,307	,038	,464	8,150	,000

a. Variable dépendante : EM

b. Régression des moindres carrés pondérés - Pondérés par weight

الفهرس

## الفهرس

رقم الصفحة	المحتوى
	الشكر
	الإهداء
VI	الملخص باللغة العربية
V	الملخص باللغة الفرنسية
IV	الملخص باللغة الإنجليزية
VII	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال البيانية
XIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
10	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية
11	تمهيد
12	المبحث الأول: التسويق الابتكاري
12	المطلب الأول: ماهية التسويق الابتكاري
12	الفرع الأول: ماهية الابتكار
18	الفرع الثاني: مفهوم التسويق الابتكاري ونشأته
19	الفرع الثالث: أهمية التسويق الابتكاري وأهدافه
21	الفرع الرابع: الفرق بين التسويق الابتكاري والتسويق التقليدي
21	الفرع الخامس: خصائص التسويق الابتكاري
22	المطلب الثاني: مراحل ومتطلبات التسويق الابتكاري
22	الفرع الأول: مراحل التسويق الابتكاري
23	الفرع الثاني: إدارة ومتطلبات التسويق الابتكاري
25	الفرع الثالث: أنواع التسويق الابتكاري
25	المطلب الثالث: أبعاد التسويق الابتكاري
25	الفرع الأول: الابتكار في المنتج

26	الفرع الثاني الابتكار في التسعير
26	الفرع الثالث: الابتكار في التوزيع
27	الفرع الرابع: الابتكار في الاتصالات التسويقية
27	الفرع الخامس: الابتكار في الدليل المادي
28	الفرع السادس: الابتكار في عمليات تقديم الخدمات
28	الفرع السابع: الابتكار في مقدمي الخدمات أو الأفراد
29	المبحث الثاني: الريادة التسويقية
29	المطلب الأول: ماهية الريادة، الريادي والمؤسسات الريادية
29	الفرع الأول: نشأة الريادة وتطورها التاريخي
32	الفرع الثاني: مفهوم الريادة
34	الفرع الثالث: المؤسسات الريادية والريادي
37	المطلب الثاني: مدخل إلى الريادة التسويقية
37	الفرع الأول: نشأة الريادة التسويقية وتطورها التاريخي
38	الفرع الثاني: مفهوم الريادة التسويقية
41	الفرع الثالث: خصائص الريادة التسويقية
42	الفرع الرابع: أهمية الريادة التسويقية وأهدافها
45	الفرع الخامس: الاختلاف بين الريادة التسويقية والتسويق التقليدي
46	المطلب الثالث: أبعاد أو عناصر الريادة التسويقية
47	الفرع الأول: إدارة المخاطر التسويقية
48	الفرع الثاني: التركيز على الزبون
50	الفرع الثالث: الاستباقية واقتناص الفرص
53	الفرع الرابع: رفع قيمة أو تنمية الموارد
55	الفرع الخامس: خلق أو توليد القيمة
57	الفرع السادس: الدعم الفعال أو الأنشطة الفعالة
58	المبحث الثالث: التسويق الابتكاري والريادة التسويقية في الخدمات البنكية
58	المطلب الأول: ماهية الخدمات البنكية
58	الفرع الأول: مفهوم الخدمات البنكية

59	الفرع الثاني: خصائص الخدمات البنكية
60	الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمات البنكية
60	الفرع الرابع: مستويات وأشكال الخدمات البنكية
61	المطلب الثاني: التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية
61	الفرع الأول: ماهية التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية
63	الفرع الثاني: أبعاد التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية
70	الفرع الثالث: الخدمات البنكية الإلكترونية كنموذج لتبني التسويق الابتكاري في الخدمات البنكية
76	المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين التسويق الابتكاري والريادة التسويقية في الخدمات البنكية
76	الفرع الأول: الريادة التسويقية في الخدمات البنكية
77	الفرع الثاني: دور التسويق الابتكاري في تحقيق الريادة التسويقية في الخدمات البنكية
81	خلاصة الفصل
82	الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية للتسويق الابتكاري والريادة التسويقية
83	تمهيد
84	المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
84	المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة العربية للمتغيرين معا
84	الفرع الأول: دراسة الباحثين علي فلاح الزعبي، سليمة طبائية (الجزائر، 2020)
85	الفرع الثاني: دراسة الباحثين لمياء علي إبراهيم، ميساء سعد جواد (العراق، 2019)
86	الفرع الثالث: دراسة الباحثة رسل سلمان نعمة (العراق، 2016)
86	الفرع الرابع: دراسة الباحثين فتيحة عبيدي، هواري معراج (الجزائر، 2015)
87	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة العربية للمتغير التابع
87	الفرع الأول: دراسة الباحث محمد عبد الرحمن عمر (العراق، 2017)
88	الفرع الثاني: دراسة الباحث خيرى علي أوسو وآخرين (العراق، 2017)
89	الفرع الثالث: دراسة الباحث أحمد أزان شريف (العراق، 2015)
90	الفرع الرابع: دراسة الباحث درمان سليمان صادق (العراق، 2010)
91	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية للمتغير المستقل
91	الفرع الأول: دراسة الباحثين هناء رمضاني، مختار عيواج (الجزائر، 2020)
91	الفرع الثاني: دراسة الباحثة كموش بركاهم (الجزائر، 2017)
92	الفرع الثالث: دراسة الباحث طارق قندوز (الجزائر، 2015)

93	الفرع الرابع: دراسة الباحث حسون محمد علي الحداد (العراق، 2013)
94	المبحث الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
94	المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية للمتغيرين معا
94	الفرع الأول: دراسة الباحثين <b>Chaoui Sabiha, Zine Mohammed Barka</b> (الجزائر، 2019)
95	الفرع الثاني: دراسة الباحثين <b>Christian Wolf , Dana T. Redford</b> (البرتغال، 2019)
96	الفرع الثالث: دراسة الباحثة <b>Vanessa Ratten</b> (أستراليا، 2011)
97	الفرع الرابع: دراسة الباحث <b>John Martin</b> (أستراليا، 2009)
98	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية للمتغير التابع
98	الفرع الأول: دراسة الباحثين <b>Ghezali fatima, Boudi abdessamad</b> (الجزائر، 2019)
99	الفرع الثاني: دراسة الباحثين <b>Hassan Darvish</b> وآخرين (إيران، 2012)
99	الفرع الثالث: دراسة الباحثين <b>Kozeta Sevrani, Klodiana Gorica</b> (ألبانيا، 2011)
100	الفرع الرابع: دراسة الباحثين <b>Hulya Kurgun</b> وآخرين (تركيا، 2011)
101	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية للمتغير المستقل
101	الفرع الأول: دراسة الباحثين <b>Mahcine Hala Miada , Cherchem Mohamed</b> (الجزائر، 2019)
102	الفرع الثاني: دراسة الباحثين <b>Chetraoui Amel , Elguerri Abderrahmane</b> (الجزائر، 2018)
103	الفرع الثالث: دراسة الباحثين <b>Moulefera Fatima Zahra, Maazouzi Karima</b> (الجزائر، 2017)
104	الفرع الرابع: دراسة الباحث <b>Mohamed Cherchem</b> (الجزائر، 2012)
105	المبحث الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة
105	المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغيرين معا
105	الفرع الأول: أوجه التشابه بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغيرين معا
106	الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغيرين معا
106	المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير التابع
106	الفرع الأول: أوجه التشابه بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير التابع
107	الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير التابع
107	المطلب الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير المستقل
107	الفرع الأول: أوجه التشابه بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير المستقل

108	الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة للمتغير المستقل
108	المطلب الرابع: ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة
108	الفرع الأول: متغيرات دراستنا
109	الفرع الثاني: الحدود الزمانية والمكانية لدراستنا
109	الفرع الثالث: مجتمع وعينة دراستنا
109	الفرع الرابع: منهج وأدوات دراستنا
109	الفرع الخامس: النتائج المنتظرة لدراستنا
110	خلاصة الفصل
111	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
112	تمهيد
113	المبحث الأول: واقع التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة
113	المطلب الأول: واقع الخدمات البنكية لدى مجتمع الدراسة
113	الفرع الأول: تقديم مجتمع الدراسة
116	الفرع الثاني: الخدمات البنكية الإلكترونية لدى مجتمع الدراسة
117	الفرع الثالث: الصيرفة الإسلامية لدى مجتمع الدراسة
119	المطلب الثاني: متطلبات وتحديات تبني التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة
119	الفرع الأول: مدى توفر متطلبات التسويق الإبتكاري
120	الفرع الثاني: تحديات تبني البنوك المدروسة للتسويق الابتكاري
121	المطلب الثالث: فوائد وآفاق تبني التسويق الابتكاري لدى مجتمع الدراسة
121	الفرع الأول: فوائد تبني البنوك المدروسة للتسويق الابتكاري
122	الفرع الثاني: آفاق تبني البنوك المدروسة للتسويق الابتكاري
123	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
123	المطلب الأول: طريقة الدراسة الميدانية
123	الفرع الأول: منهج الدراسة
124	الفرع الثاني: وسائل جمع البيانات
124	الفرع الثالث: عينة الدراسة
125	الفرع الرابع: نموذج ومتغيرات الدراسة
127	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
127	الفرع الأول: أدوات الدراسة



128	الفرع الثاني: مقياس الدراسة (الاستبيان)
129	الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان)
132	المطلب الثالث: المقاييس الإحصائية المستعملة في الدراسة الميدانية
133	المبحث الثالث: عرض ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية
133	المطلب الأول: وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
133	الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
134	الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
135	الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي
136	الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي
137	الفرع الخامس: توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية
138	المطلب الثاني: عرض، مناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة على أقسام الدراسة
138	الفرع الأول: عرض، مناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة على القسم الأول ومتغيراته الفرعية
155	الفرع الثاني: عرض، مناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد العينة على القسم الثاني ومتغيراته الفرعية:
168	المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات
168	الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات
169	الفرع الثاني: اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى
170	الفرع الثالث: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية
171	الفرع الرابع: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة
177	الفرع الخامس: اختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة
185	الفرع السادس: اختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة
189	خلاصة الفصل
190	خاتمة
194	قائمة المصادر والمراجع
202	الملاحق
246	الفهرس
252	قائمة المصطلحات والاختصارات باللغة الإنجليزية

قائمة المصطلحات والإختصارات باللغة الإنجليزية

<b>Innovative Marketing</b>	التسويق الإبتكاري
<b>Marketing Entrepreneurship</b>	الريادة التسويقية
<b>Product Innovation</b>	الإبتكار في المنتج
<b>Price Innovation</b>	الإبتكار في التسعير
<b>Place Innovation</b>	الإبتكار في التوزيع
<b>Promotion Innovation</b>	الإبتكار في الاتصالات التسويقية
<b>Physical Evidence Innovation</b>	الإبتكار في الدليل المادي
<b>Processes Innovation</b>	الإبتكار في عمليات تقديم الخدمات
<b>People's Innovation</b>	الإبتكار في مقدمي الخدمات
<b>Marketing Risk Management</b>	إدارة المخاطر التسويقية
<b>Customer Intensity</b>	التركيز على الزبون
<b>Proactiveness and Opportunities Focus</b>	الاستباقية واقتناص الفرص
<b>Resource Leveraging</b>	رفع قيمة أو تنمية الموارد
<b>Value Creation</b>	خلق أو توليد القيمة
<b>Effective Support</b>	الدعم الفعال أو الأنشطة الفعالة
<b>E-banking</b>	الصيرفة الإلكترونية
<b>Dibt Cards</b>	بطاقات الدفع أو الخصم
<b>Credit Cards</b>	البطاقات الائتمانية
<b>Charge Cards</b>	بطاقات الصرف أو السداد الشهري
<b>ATM</b>	الصراف الآلي
<b>DAB</b>	الموزع الآلي للأوراق
<b>GAB</b>	الشباك الآلي للأوراق
<b>TPV</b>	نهائي نقطة البيع الإلكترونية
<b>Online Banking</b>	الصيرفة عبر الأنترنت
<b>Mobile Banking</b>	الصيرفة المحمولة
<b>Phone Banking</b>	الصيرفة عبر الهاتف
<b>EFTS</b>	نظام تحويل الأموال إلكترونيا
<b>Tele Marketing</b>	التسويق عن بعد
<b>EFTPOS</b>	تحويل الأموال الإلكتروني عند نقطة البيع
<b>Home Banking</b>	البنوك المنزلية