



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية



مخبر البحث في السياحة، الإقليم والمؤسسات

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي

دراسة حالة مؤسسة "سويتلي" و"النايلي" بولاية الجلفة

أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، تخصص: تسويق إبداعي

إعداد الطالبة:

بن عبد السلام أمال

لجنة المناقشة:

رقم	اللقب والاسم	الرتبة	الجامعة	الصفة
01	بوخاري عبد الحميد	أستاذ	غرداية	رئيسا
02	لعمور رميلة	أستاذ محاضر أ	غرداية	مشرفا ومقررا
03	بن قشوة جلول	أستاذ	الأغواط	عضوا
04	دحو سليمان	أستاذ محاضر أ	غرداية	عضوا
05	أولاد حيمودة عبد اللطيف	أستاذ محاضر أ	غرداية	عضوا
06	ساحي مصطفى	أستاذ محاضر أ	الأغواط	عضوا

السنة الجامعية: 2018/2017

قال تعالى:

بسم الله الرحمن الرحيم

” قل هل يستوي الذين يعلمون

والذين لا يعلمون ” الآية 10 سورة الزمر.

صدق الله العظيم

تَشْكُر

أتقدم بالشكر و الحمد أولاً لله عز و جل الذي وفقني و ألهمني العقل و أرشدني إلى السبيل من أجل إتمام ما بدأت منذ بداية المشوار الدراسي حتى هذه اللحظة.

أشكر كل من ساعدني على إتمام هذا العمل وقدم العون ومد يد المساعدة وزودني بكل ما يلزم لإتمامه وأخص بالذكر الدكتورة الفاضلة "عمور رميلة" التي تفضلت بالإشراف على هذه الأطروحة و تسخير كل ما مكنها من جهد من أجل إتمام هذا العمل على أكمل وجه فجزاها الله كل خير ولها مني كل التقدير والاحترام.

إلى كل الأساتذة الأفاضل و خاصة الأستاذ الدكتور "هوارى معراج" الذي ساعدني بتوجيهاته القيمة وأمد لي يد العون في هذا العمل كما أتقدم بالشكر و التقدير إلى الأساتذة الذين تفضلوا بالموافقة على الاشتراك في لجنة المناقشة و الحكم على الأطروحة.

كما أشكر الزميل "البشير ثامر"، كل المسؤولين والموظفين بمؤسستي سويتلي و النابلي، السيد "طوير بن ناصر"، الأخ "بن حرز الله".

إلى كل من ساعد من قريب أو بعيد شكري الجزيل وامتناني.

إهداء

إلى قدوتي الأولى، ونبراسي الذي ينير قلبي، إلى من أعطاني ولا يزال يعطيني
بلا حدود، إلى من رفعت رأسي عاليا افتخارا به أبي الغالي محمد أدامه الله ذخرا لي.
إلى التي راني قلبها قبل عينيها، وحضنتني أحشائها قبل يديها، إلى الظل الذي آوي اليه في كل
حين..... أمي الحبيبة زهرة حفظها الله.
إلى زوجي نبض قلبي وقلمي.....مليك.
إلى من تسعدني رؤياهم ويطرب قلبي بنجواهم ثمرتي فؤادي زينب ، حسين.
إلى الشموع التي تنير لي الطريق اخوتي
لينة، نسرين، كمال، سارة، سلاف.
الكتكوت رائد
إلى كل الراحلين عنا بالجسد و الباقيين في القلب إلى الأبد رحمهم الله.
إلى كل الأهل والأحباب
أهدي هذا العمل.

الفهرس

الصفحة	العنوان
1	تشكر
2	إهداء
6-3	الفهرس
7	الملخص باللغة العربية
8	الملخص باللغة الأجنبية
9	قائمة الجداول
x	قائمة الأشكال
III	قائمة الملاحق
أ - ف	المقدمة
34-02	الفصل الأول: مدخل إلى المعرفة والمعرفة السوقية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: المعرفة
03	المطلب الأول: تعريف المعرفة
05	المطلب الثاني: أهمية المعرفة
08	المطلب الثالث: خصائص المعرفة
10	المطلب الرابع: مواصفات المعرفة المطلوبة
13	المبحث الثاني: مصادر وأنواع المعرفة
13	المطلب الأول: هرمية المعرفة
18	المطلب الثاني: مصادر المعرفة
21	المطلب الثالث: أنواع وأصناف المعرفة
27	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في المعرفة
29	المبحث الثالث: المعرفة السوقية
29	المطلب الأول: مفهوم المعرفة السوقية
31	المطلب الثاني: أهمية المعرفة السوقية
32	المطلب الثالث: متطلبات تطبيق المعرفة السوقية
34	خلاصة الفصل

76-36	الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية
36	تمهيد
37	المبحث الأول: معرفة الزبون
37	المطلب الأول: مفهوم الزبون وأنماطه
41	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على سلوك الزبون
48	المطلب الثالث: علاقات الزبائن
50	المطلب الرابع: مفهوم وأهمية معرفة الزبون
53	المبحث الثاني: المعرفة بالمنافس
53	المطلب الأول: تحليل المنافسين
55	المطلب الثاني: الاستراتيجيات العامة للتنافس
58	المطلب الثالث: مصادر المعرفة التنافسية والعوامل المؤثرة على حدة التنافس
62	المطلب الرابع: مضمون معرفة المنافس
66	المبحث الثالث: بحث وتطوير السوق
66	المطلب الأول: مفهوم السوق
67	المطلب الثاني: بحوث التسويق ودراسة السوق
70	المطلب الثالث: تجزئة السوق
74	المطلب الرابع: المعرفة بالسوق
76	خلاصة الفصل
124-78	الفصل الثالث: مدخل للابتكار والابتكار التسويقي وعلاقته بالمعرفة السوقية
78	تمهيد
79	المبحث الأول: مدخل للابتكار
79	المطلب الأول: مفهوم الابتكار
83	المطلب الثاني: العلامات الدالة على الابتكار
84	المطلب الثالث: أهمية الابتكار
86	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على الابتكار
90	المبحث الثاني: الابتكار التسويقي
90	المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي
91	المطلب الثاني: متطلبات الابتكار التسويقي

96	المطلب الثالث: مراحل الابتكار التسويقي
99	المبحث الثالث: الابتكار في عناصر المزيج التسويقي
99	المطلب الأول: الابتكار في المنتجات
103	المطلب الثاني: الابتكار في السعر
107	المطلب الثالث: الابتكار في الترويج
113	المطلب الرابع: الابتكار في التوزيع
117	المبحث الرابع: المعرفة السوقية وعلاقتها بالابتكار
117	المطلب الأول: المعرفة بالزبون والابتكار التسويقي
120	المطلب الثاني: المعرفة بالمنافس والابتكار التسويقي
121	المطلب الثالث: المعرفة بالسوق والابتكار التسويقي
123	خلاصة الفصل
168-126	الفصل الرابع: دراسة حالة مؤسسة "سويتلي" و"النايلي"
126	تمهيد
127	المبحث الأول: تقديم المؤسسات محل الدراسة "مؤسسة سويتلي ومؤسسة النايلي"
127	المطلب الأول: نشأة ومراحل تطور مؤسسة سويتلي
131	المطلب الثاني: النشاط التسويقي للمؤسسة
132	المطلب الثالث: نشأة ومراحل تطور مؤسسة النايلي
135	المطلب الرابع: النشاط التسويقي للمؤسسة
137	المبحث الثاني: عناصر الدراسة
137	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
138	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
145	المطلب الثالث: أداة الدراسة وإجراءاتها
148	المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
150	المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات وعرض نتائج الدراسة وتفسيرها
150	المطلب الأول: نتائج تحليل فقرات الاستبيان
162	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
168	خلاصة الفصل
170	الخاتمة

175	قائمة المراجع
187	الملاحق

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور المعرفة السوقية بأبعادها (المعرفة بالزبون، المعرفة بالمنافس، بحث وتطوير السوق) في تحقيق الابتكار التسويقي على مستوى مؤسستي "سويتلي" و"النايلي" بولاية الجلفة، وللوصول إلى هدف الدراسة تم أولاً استعراض المفاهيم النظرية لكل من المعرفة السوقية والابتكار التسويقي والعلاقة بينهما ثم ثانياً تم إجراء دراسة ميدانية بتصميم وتوزيع استبيان -يضم مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة الأساسية- على عينة مكونة من (84) مفردة متمثلة في المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام في المؤسسات محل الدراسة، هذا وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- وجود معرفة سوقية وابتكار تسويقي لدى مؤسسة سويتلي ومؤسسة النايلي؛
 - وجود علاقة ارتباط بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي لدى مؤسسة سويتلي ومؤسسة النايلي؛
 - وجود علاقة تأثير بين المعرفة السوقية بأبعادها (المعرفة بالزبون، المعرفة بالمنافس، بحث وتطوير السوق) والابتكار التسويقي مع تدرج قوة التأثير لبعض المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.
- أما أهم ما أوصت به الدراسة ما يأتي:
- إن تحقيق الابتكار التسويقي يتطلب من المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام في المؤسسات المبحوثة اهتمام أكبر بالمعرفة السوقية وتعزيزها لتحقيق الابتكار التسويقي؛
 - زيادة الاهتمام بوجود نظام معلومات تسويقي يزود العاملين بالمعلومات عن السوق؛
 - باعتبار المؤهل الدراسي وعدد سنوات الخبرة من المتغيرات المهمة للحصول على المعرفة السوقية، فلا بد للمؤسسات من تطوير خبرات ومهارات الأفراد العاملين بها للحصول على المعرفة؛
 - على المؤسسة القيام بالابتكار القائم على المعرفة أي الابتكار من منظور الزبون بدلاً من منظور المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: معرفة، معرفة سوقية، أبعاد المعرفة السوقية، ابتكار، ابتكار تسويقي.

Abstract

The present study aims at recognizing the role of the marketing knowledge with its dimensions (knowing the client, knowing the competitor, researching and developing the market) in achieving the innovation marketing on Sweetlait and Naili companies in Djelfa. In view of reaching this goal, a display of the theoretical concepts has been fulfilled concerning market knowledge, the innovation marketing and the relationship between them. second this, a field study is made through the design and the distribution of a questionnaire that contains a number of paragraphs that measure the main survey variables, on 84 of directors, assistants and heads of departments in the institutions in study. The outcomes of the study are summarized in the following points:

- The presence of a market knowledge and innovation marketing in Sweetlait and Naili companies.
- The presence of a correlation between the marketing knowledge and innovation marketing.
- The presence of an effect relationship between the marketing knowledge with all its dimensions (knowing the client, knowing competitor, researching and developing the market)and the innovation marketing with a gradient force effect of some independent variables in the dependent one.

As for the important recommendations of the study, we have:

- Achieving the innovation marketing requires a more big care of the market knowledge and its enhancement by directors, assistants and heads of departments in sample companies in order to achieve the innovation marketing.
- Increased attention to a marketing information system that provides employees with market information.
- Since the school degree and the experience years are among the important variables to get the market knowledge, companies have to develop the skills and qualifications of their employees to get knowledge.
- The company has to do innovation based on knowledge, i.e innovation from the customer's viewpoint instead of the company's viewpoint.

Key words: knowledge, market knowledge, dimensions of market knowledge, innovation, innovation marketing.

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
09	مقارنة السلعة والمعرفة	الجدول (1-1)
21	تصنيفات المعرفة في ضوء عدد من الدراسات	الجدول (2-1)
26	أنواع المعرفة حسب وجهات نظر المؤلف	الجدول (3-1)
29	المعرفة السوقية	الجدول (4-1)
39	أنماط الزبون	الجدول (1-2)
40	أوجه التشابه بين الزبون الداخلي والخارجي	الجدول (2-2)
57	متطلبات استراتيجيات Porter التنافسية	الجدول (3-2)
60	تساؤلات رئيسة عن المنافسين	الجدول (4-2)
65	المعرفة التنافسية	الجدول (5-2)
80	تعريفات الابتكار	الجدول (1-3)
138	عدد الاستبيانات الموزعة والصالحة للدراسة	الجدول (1-4)
139	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس	الجدول (2-4)
140	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	الجدول (3-4)
141	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية	الجدول (4-4)
142	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	الجدول (5-4)
144	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	الجدول (6-4)
146	درجة الموافقة للمقياس التي تم تحديدها للدراسة	الجدول (7-4)
147	نتائج اختبار ثبات الأداة وصدق المحتوى	الجدول (8-4)
148	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	الجدول (9-4)
151	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بمعرفة الزبائن	الجدول (10-4)
152	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بمعرفة المنافسين	الجدول (11-4)
154	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة ببحث وتطوير السوق	الجدول (12-4)
156	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بابتكار المنتج	الجدول (13-4)
157	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بابتكار السعر	الجدول (14-4)
159	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بابتكار الترويج	الجدول (15-4)
160	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بابتكار التوزيع	الجدول (16-4)
162	نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس الفرضية الأولى	الجدول (17-4)
163	نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس الفرضية الثانية	الجدول (18-4)
164	نتائج علاقات الارتباط بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي	الجدول (19-4)
165	تأثير المعرفة السوقية على الابتكار التسويقي	الجدول (20-4)
167	نتائج تحليل التباين واختبار (F) لقياس الفرضية الرئيسية الخامسة	الجدول (21-4)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
04	تصوير العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	الشكل (1-1)
13	هرم المعرفة لـ Alan و Raddurd	الشكل (2-1)
14	هرم المعرفة لـ Beckman و Liebuits	الشكل (3-1)
15	هرم البيانات المعلومات والحكمة	الشكل (4-1)
17	عملية الارتقاء المعرفي	الشكل (5-1)
24	تصنيف المعرفة	الشكل (6-1)
41	العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك	الشكل (1-2)
46	هرم ماسلو لتدرج الحاجات الإنسانية	الشكل (2-2)
47	التعلم عند المستهلك	الشكل (3-2)
54	عناصر تحليل المنافسين	الشكل (4-2)
55	الاستراتيجيات التنافسية الشاملة لـ Porter	الشكل (5-2)
64	أنواع حالات المنافسة والصراع	الشكل (6-2)
86	العوامل المؤثرة في الابتكار	الشكل (1-3)
96	مراحل عملية الابتكار التسويقي	الشكل (2-3)
105	اثر تطبيق طريقة التسعير وقت الذروة والتسعير خارج وقت الذروة على الطلب	الشكل (3-3)
119	التحول نحو مدخل الزبون المبتكر	الشكل (4-3)
139	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس	الشكل (1-4)
141	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	الشكل (2-4)
142	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية	الشكل (3-4)
143	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	الشكل (4-4)
144	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة	الشكل (5-4)

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	العنوان	رقم الملحق
187	طلب تحكيم الاستبيان	01
191	قائمة بأسماء المحكمين	02
192	استمارة الاستبيان في شكلها النهائي	03
196	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سويتلي	04
197	الهيكل التنظيمي لمؤسسة النابلي	05
198	تسهيل مهمة لمؤسسة سويتلي	06
199	تسهيل مهمة لمؤسسة النابلي	07
200	الملحق الإحصائي (نتائج مخرجات برنامج SPSS)	08

مقدمة

توطئة:

عالم اليوم الذي يتصف بسرعة التغير تحولت فيه المؤسسة الحديثة الناجحة، من المؤسسة التي تعتمد على الأسلوب التقليدي في أداء مهامها، إلى المؤسسة القائمة على المعرفة، لذا تحتل المعرفة اليوم مجالا مهما وأساسيا في المجال الاقتصادي، إذ أصبحت أحد أهم أسس نجاح وتميز المؤسسات في دنيا الأعمال، وهذا راجع إلى التحديات والتغيرات المتنوعة التي تقف عائقا في طريق نموها وتطورها، مما يوجب على هذه المؤسسات احتواء واستيعاب مجمل التغيرات التي تحيط بها وذلك من خلال امتلاك المعرفة الكاملة والخاصة بكل من الزبائن بتحديد حاجاتهم ورغباتهم، معرفة المنافسين من خلال دراسة توجهاتهم وتحركاتهم واستراتيجياتهم المتبعة، وكذلك بحث وتطوير السوق من خلال امتلاك المؤسسة للمعرفة الخاصة بالسوق الذي تعمل فيه وكيفية الوصول إلى القطاعات التي يمكن خدمتها، وتدخل جميع هذه الأبعاد ضمن تسمية واحدة هي المعرفة السوقية.

إن امتلاك المؤسسة لهذه المعرفة السوقية سيؤدي بالنتيجة إلى زيادة قدرتها على خلق الأفكار الجديدة والمبدعة والتي تعد السبيل الأنسب للوصول إلى الابتكار الذي يعد أحد أهم مصادر التميز حيث يسمح في ظل هذه التغيرات من تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة التحديات التي تملئها ظروف بيئة الأعمال الحالية. ويعتبر التميز في مجال الابتكار التسويقي أحد أهم المجالات نظرا للأهمية التي يلعبها في التسويق، حيث أن للابتكار في التسويق أوجه ومداخل عديدة، بمعنى آخر يمكن الابتكار في المنتجات أو في التسعير أو في الترويج أو في التوزيع أو في أي مجال آخر من مجالات التسويق.

أولا: مشكلة الدراسة

تتزايد حدة المنافسة بين جميع المؤسسات نتيجة عوامل متعددة منها ما هو تقليدي ناشئ عن طبيعة العمل في ضوء اقتصاديات السوق ومنها ما هو حديث نتيجة العولمة والتقدم الهائل في مجال الاتصالات و التكنولوجيا المعلومات مما جعل الكثيرين ينظرون إلى الأسواق العالمية على أنها سوق واحدة، ونظرا لكون المعرفة السوقية من العوامل المهمة للنجاح نظرا لما لها من أهمية في القدرة على التجديد وتقديم المنتجات المبتكرة. بات من الضروري للمؤسسات امتلاك واستثمار المعرفة السوقية إذا ما أرادت البقاء والاستمرار والنمو.

مقدمة

ومن هذا المنطلق تسعى هاته الدراسة إلى التعرف على دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي بمؤسستي "سويتلي" و"النايلي" بولاية الجلفة من خلال صياغة الإشكالية في السؤال الرئيس التالي:

ما هو دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي بمؤسستي "سويتلي" و"النايلي"؟
وينبثق من السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية:

- ما مفهوم المعرفة السوقية وما هي أهميتها بالنسبة للمؤسسة ؟
- هل هناك تصور واضح لدى المؤسسات محل الدراسة عن المعرفة السوقية ؟
- ما هي مفاهيم و مبادئ الابتكار التسويقي وما أهميته في المؤسسة ؟
- هل هناك تصور واضح لدى المؤسسات محل الدراسة عن الابتكار التسويقي ؟
- هل هناك علاقة بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيس التالي: ما هو دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي؟ (دراسة حالة مؤسستي "سويتلي" و"النايلي") وذلك من خلال اختبار الفرضيات التالية:

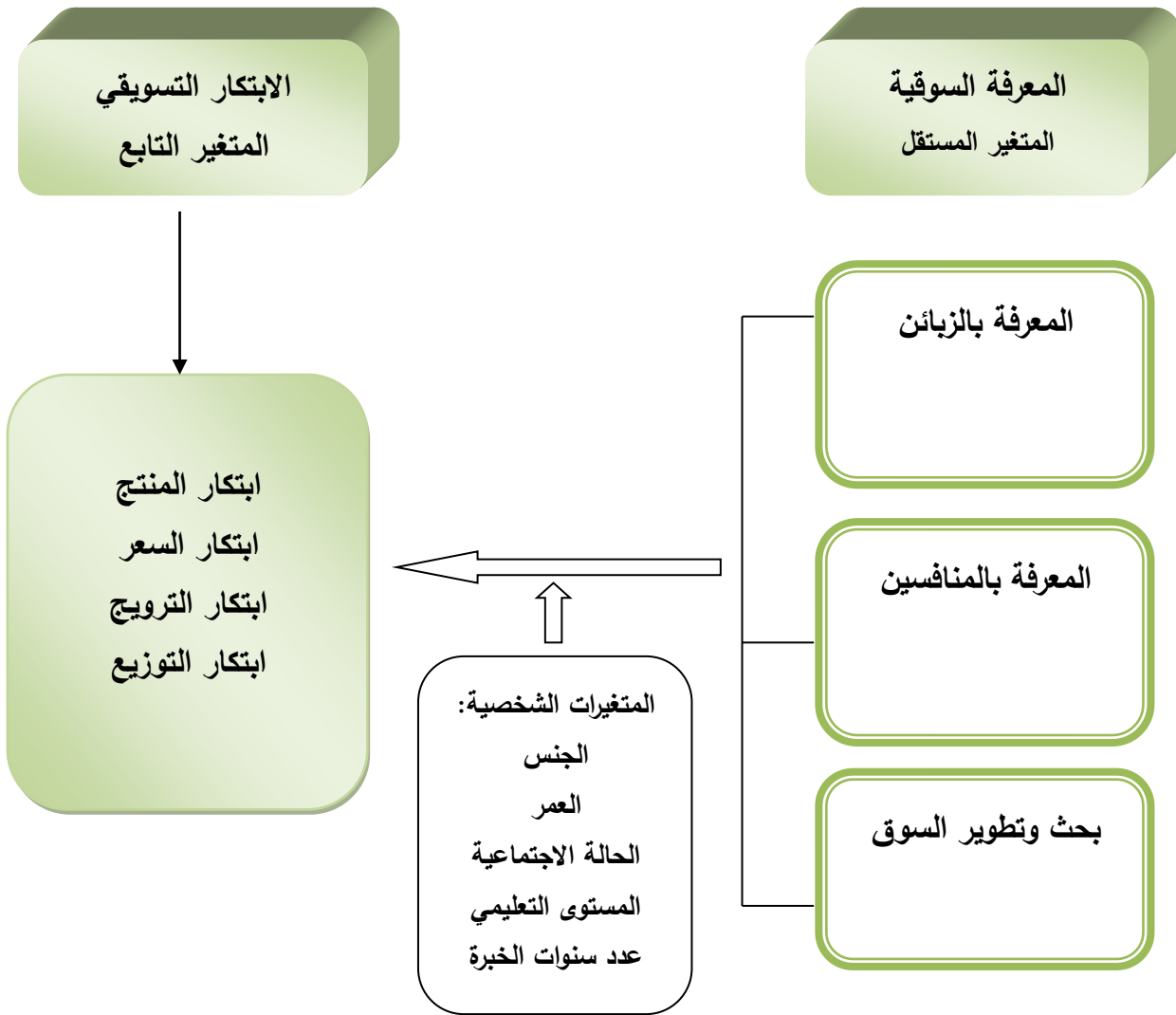
1. الفرضية الرئيسة الأولى: هناك معرفة سوقية لدى المؤسسات محل الدراسة.
2. الفرضية الرئيسة الثانية: هناك ابتكار تسويقي لدى المؤسسات محل الدراسة.
3. الفرضية الرئيسة الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.
4. الفرضية الرئيسة الرابعة: هناك اثر ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية على الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة. وتتفرع منها ثلاثة فرضيات فرعية هي:
 - 1.4 الفرضية الفرعية الأولى: هناك اثر ذو دلالة معنوية للمعرفة بالزبائن على الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.
 - 2.4 الفرضية الفرعية الثانية: هناك اثر ذو دلالة معنوية للمعرفة بالمنافسين على الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.

مقدمة

3.4. الفرضية الفرعية الثالثة: هناك اثر ذو دلالة معنوية لبحث وتطوير السوق على الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.

5. الفرضية الرئيسية الخامسة: هناك فروق ذات دلالة معنوية بين استجابات أفراد العينة في المؤسسات محل الدراسة حول المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة).

ثالثا: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة وبصورة محددة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الإطار النظري للمعرفة السوقية من حيث مفهومها، أهميتها، خصائصها، متطلبات تطبيقها، مصادرها، أنواعها و أبعادها.
- التعرف على مفهوم الابتكار التسويقي، وأهمية تطبيقه في المؤسسات، أهم متطلباته، ومراحله، وانعكاسه على عناصر المزيج التسويقي.
- التعرف على علاقة المعرفة السوقية بتحقيق الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.
- تحديد طبيعة وحجم المعرفة السوقية التي تمتلكها المؤسسات محل الدراسة.
- توفير قاعدة من المعلومات والبيانات التي قد تساعد المؤسسات المبحوثة لتفعيل وتعزيز المعرفة السوقية لتحقيق الابتكار التسويقي.
- تقديم بعض التوصيات التي قد تساهم في دعم وتشجيع تبني المعرفة السوقية في المؤسسات محل الدراسة، وإلقاء الضوء على مدى تأثير المعرفة السوقية على تحقيق الابتكار التسويقي.

خامساً: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

1. الأهمية العلمية:

- تتمثل أهمية الدراسة في كونها تتعامل مع مفهومي المعرفة السوقية والابتكار التسويقي بشكل يوضح دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي للمؤسسات محل الدراسة، حيث يعتبر هذا الموضوع الهام عنصراً أساسياً من عناصر النجاح لكافة المؤسسات خاصة في ظل التحديات والضغوط التي تتعرض لها المؤسسات وضرورة التكيف معها من أجل تلبية حاجات ورغبات الزبائن ومواجهة المنافسة بالإضافة إلى تعزيز نقاط القوة فيما يتعلق بتحقيق الابتكار التسويقي اعتماداً على معرفة الزبائن والمنافسين وبحث وتطوير السوق.

2. الأهمية العملية (التطبيقية):

- يستمد هذا البحث أهميته من أهمية موضوعه وهو المعرفة السوقية ومقدار العائد الذي يمكن أن يحققه وانعكاس ذلك على المؤسسات إذا ما تم الأخذ بنتائجه وتوصياته.

- تبني الجزائر لآليات اقتصاد السوق وتحرير التجارة الخارجية، ودخول منافسين ومستثمرين في سوق العمل الجزائري، مما وضع المؤسسات عموماً أمام تحديات تنافسية كبيرة ومعقدة، تفرض عليها ضرورة تغيير أنماط عملها.
- تحاول هذه الدراسة قياس مدى تبني مفهوم المعرفة السوقية و الاهتمام بها وتأثيرها على الابتكار التسويقي في المؤسسة، وخصوصاً أن هناك نقص في حجم الدراسات والبحوث العربية المتعلقة بالمعرفة عامة والمعرفة السوقية خاصة.
- كذلك تساعد هذه الدراسة في تقديم اقتراحات من شأنها أن تساعد في تطوير المؤسسات محل الدراسة.

سادساً: مبررات اختيار الموضوع

يعود اختيار موضوع الدراسة الحالية إلى عدد من الأسباب أهمها:

- بعد دراسة سابقة حول الابتكار التسويقي¹، تحاول الدراسة الحالية إتمام البحث في نفس الموضوع- وهذا لتؤكد الدراسة أن هذه المؤسسات تفهم وتدرك مفهوم وأهمية الابتكار التسويقي مع الاهتمام بدراسة طبيعة العلاقة بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي.
- الشعور بقيمة وأهمية هذا الموضوع خاصة في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة.
- محاولة لفت اهتمام مسؤولي المؤسسات محل الدراسة بجانب المعرفة السوقية واعتبارها أمراً أساسياً في تحقيق الابتكار التسويقي.
- طبيعة تخصص الطالبة وهو التسويق الإبداعي.

سابعاً: منهج الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة، واثبات صحة فرضياتها، فقد تم استخدام المنهج الوصفي، و الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها، ويعبر عنها تعبيراً كيمياً، وتشخيصها وتحليلها، واتباع أسلوب دراسة الحالة تم الاعتماد على أسلوبين:

- **الأسلوب النظري:** وتم استخدامه لبناء وصياغة الإطار النظري للدراسة وعرض الأسس الفكرية لكل من المعرفة السوقية والابتكار التسويقي، وذلك بالرجوع إلى مصادر المعلومات الثانوية من كتب ودوريات ومجلات عربية وأجنبية بهدف إعطاء صورة واضحة.

¹ أمال بن عبد السلام، "دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة"، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة الجلفة، الجزائر، 2013.

- **الأسلوب التطبيقي:** وتم استخدامه لتشخيص مشكلة الدراسة ووصفها موضوعيا وتحليلها، والإجابة على فروض الدراسة وهذا من خلال اعتماد استبيان صمم لجمع البيانات وتم توزيعه على المديرين والمعاونين ورؤساء الأقسام في كل من مؤسسة "سويتلي" و مؤسسة "النايلي"، ثم تحليل بيانات الاستبيان بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

ثامنا: حدود الدراسة

تحددت هذه الدراسة بالمجالات التالية:

- **الحدود الموضوعية (البحثية):** تحددت هذه الدراسة بدراسة موضوع دور المعرفة السوقية بأبعادها المعرفة بالزبون، المعرفة بالمنافس، بحث وتطوير السوق في تحقيق الابتكار التسويقي "دراسة حالة مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بولاية الجلفة".
- **الحدود البشرية:** شملت هذه الدراسة المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام في كل من مؤسسة سويتلي " و"مؤسسة النايلي" بولاية الجلفة.
- **الحدود المكانية:** اقتصر المجال المكاني الذي اخترناه للقيام بالدراسة على مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بولاية الجلفة والمتمثلة في مؤسسة سويتلي بعين وسارة، ومؤسسة النايلي بالجلفة.
- **الحدود الزمنية:** تم القيام بهذه الدراسة على المؤسستين محل الدراسة خلال الفترة الزمنية من ماي إلى أكتوبر/2017.

تاسعا: الدراسات السابقة

هناك عدد من الدراسات التي تناولت موضوع المعرفة السوقية بحيث تم ربط المعرفة السوقية باختيار الاستراتيجيات التنافسية والأداء كما أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الابتكار التسويقي وعلاقته بالأداء، الميزة التنافسية وتمت في مؤسسات مختلفة، وقد تم تقسيم هذه الدراسات إلى: دراسات باللغة العربية، ودراسات باللغة الأجنبية، وتم ترتيب هذه الدراسات وفق ترتيب

زمني من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

أ- الدراسات باللغة العربية:

1. دراسة (سعدون حمود جثير، حاتم علي رمضان، 2014) "المعرفة التسويقية وأثرها في أداء الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية دراسة استطلاعية لأراء عينة في الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية-هيئة توزيع بغداد-" مقال بمجلة العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة بغداد، المجلد (20)، العدد (80).

هدفت الدراسة إلى تناول تأثير المعرفة التسويقية بأبعادها (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) على الأداء المؤسسي على وفق عدد من المتغيرات المتمثلة بـ(الكفاءة، الفاعلية، الحصة السوقية، رضا الزبون)، ولغرض تطبيق هذه الدراسة ميدانيا فقد تم اختيار الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية-هيئة توزيع بغداد-، وتم استخدام الاستبيان في جمع البيانات، وقد بلغ حجم العينة (53) فردا من الإطارات العليا للمؤسسة. وتوصلت الدراسة إلى استنتاجات عدة من أهمها:

- انتهاج المؤسسة المبحوثة للمعرفة التسويقية يسهم في تعزيز فاعلية قراراتها الإستراتيجية؛

- سعي المؤسسة عينة الدراسة إلى تحقيق التميز في الأداء بما تملكه من معرفة تسويقية.

وكانت أبرز التوصيات:

- إدراك أهمية التخصص في مجال الأعمال؛

- دعوة المؤسسة المبحوثة إلى نشر مفهوم المعرفة التسويقية بين أصحاب القرارات.

2. دراسة (يونس مقدادي وآخرون، 2013) "المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان"، مقال بالمجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، عمان، المجلد (05)، العدد (10).

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور المعرفة السوقية في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية على عينة من (07) جامعات أردنية خاصة بالعاصمة عمان، وبيان مدى تحقق المزايا التنافسية الناتجة عن تلك الخيارات للإداريين والطلبة بتلك الجامعات، حيث تم اخذ عينتين من الأفراد الأولى كانت خاصة بالإداريين تتكون من (150) إداري، والعينة الثانية كانت خاصة بطلبة كلية الأعمال والمؤلفة من (450) طالب يدرسون بتلك الجامعات، وتم الحصول على البيانات من خلال أداة الاستبيان ومن أهم النتائج لهذه الدراسة:

- أهمية المعرفة السوقية (الطلبة والمنافسين) لتحديد الخيار الاستراتيجي التنافسي؛

- ضرورة التحقق من وصول هذه المزايا للطلبة الدارسين بتلك الجامعات.

و أهم توصية للدراسة:

- زيادة الاهتمام بوجود نظام معلومات تسويقي يزود العاملين بالمعلومات عن السوق للعمل على تطوير البرامج الأكاديمية استجابة لاحتياجات السوق ومؤسساته من كفاءة علمية متخصصة.

3. دراسة (نضال محمد الزطمة، 2011) "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة" رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة. هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرعين في خمس كليات من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير والباكالوريوس للعام الجامعي(2010/2011) والبالغ عددهم (455) فرد، واشتملت عينة الدراسة على (279) فرد تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وباستخدام الاستبيان للحصول على البيانات اللازمة وبعد معالجة هاته البيانات تم الوصول إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة من ناحية وتميز الأداء المؤسسي من ناحية أخرى.

وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها:

- ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للكليات التقنية المتوسطة؛

- الاهتمام بتوليد المعرفة وتطوير أساليب تخزينها وتوسيع عملية التشارك من خلال توفير البيئة المناسبة، وبناء ثقافة تنظيمية تتبنى إدارة المعرفة كمنهج.

4. دراسة (أبو غنيم، 2007) "المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء التسويقي دراسة حالة في الشركة العامة في الاسمنت الجنوبية " أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق.

قامت هذه الدراسة على استطلاع آراء عينة من المدراء ومدراء الأقسام في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية والمعامل التابعة لها لكونها تمثل مجتمع الدراسة، وتم ذلك عن طريق تصميم وبناء مقياس له القدرة على قياس الأبعاد الرئيسية للدراسة والمتمثلة في استمارة الاستبيان، وتم تحليل إجاباتهم باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات، ومعامل الارتباط الخطي لتوضيح العلاقة بين المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والأداء التسويقي، واستخدام

معامل الانحدار الخطي البسيط لتوضيح تأثير تكنولوجيا المعلومات والمعرفة التسويقية على الأداء التسويقي وتوصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة ارتباط معنوية للمعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات مع الأداء التسويقي، فضلا عن وجود تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات في الأداء التسويقي؛
 - وجود تأثير للأشطة التسويقية على الأداء التسويقي كونه احد الأشكال الرئيسية المكونة للمعرفة التسويقية.
- وأوصت هذه الدراسة بـ:

- ضرورة إنشاء مركز للمعرفة التسويقية تحتفظ فيه المؤسسة بذاكرتها وخبرتها عن طريق مستودع رقمي شبكي يشارك فيه الممارسون المتميزون في المؤسسة وهو يركز على قوة وتكنولوجيا المعلومات الداعمة له للارتقاء بالأداء التسويقي.

5. دراسة (النمر والملا حسن، 2007) " تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

تناولت هذه الدراسة موضوع تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية في عينة من المؤسسات الصناعية بمحافظة نينوى وقد بلغ حجم هذه العينة (04) مؤسسات صناعية، وبشكل عام تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل الآتي: هل قامت المؤسسات المبحوثة بدراسة الزبائن والمنافسين والمنتجات والمجهزين وحللت نقاط القوة والضعف لديهم لغرض اختيار إستراتيجية تسويقية معينة تمكن المؤسسة من السيطرة على السوق؟ وحاولت هذه الدراسة التركيز على مشكلة أساسية مفادها أن المؤسسات العراقية لا تبدي اهتماما كبيرا لطبيعة السوق التي تعمل فيه سواء من ناحية الاهتمام بتلبية حاجات وتوقعات الزبائن، أو معرفة نوعية المنافسة القائمة في السوق، أو الإلمام بطبيعة المجهزين ونوعية المنتجات المعروضة في السوق. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في:

- أن هناك قصور من قبل المؤسسات في فهم معنى الإستراتيجية وماهية الأنواع الاستراتيجية التسويقية التي تستطيع من خلالها المؤسسة أن تكون مهيمنة على تلبية حاجات الزبائن الموجودين في ذلك السوق.

6. دراسة (البكري، 2004) "إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، دراسة نظرية" مداخلة بالمؤتمر العلمي الرابع لجامعة الزيتونة، الأردن.

يشير الباحث في هذه الدراسة إلى أن مؤسسات الأعمال هي الأكثر انفتاحا على البيئة التي تعمل بها، ولكي تحقق التكيف البيئي المطلوب فانه يستوجب عليها أن تمتلك الإدارة المعرفية اللازمة لاحتواء مجمل التغيرات البيئية التي تحيط بها، وتتمثل المعرفة التسويقية اليوم بالغطاء الموضوعي لاستراتيجيات التفاعل لإدارة المؤسسة مع بيئتها الخارجية والداخلية، والذي يقودها بعد ذلك إلى الدقة في صحة القرار الاستراتيجي المتخذ. ويرى الباحث في هذه الدراسة أن أبعاد المعرفة التسويقية تتمثل بـ (المحتوى، الثقافة، العملية، البناء التحتي) ويؤكد الباحث على ما يلي:

- أن هذه الأبعاد هي ليست حالة ثابتة وساكنة بل أنها قابلة للتطوير والتغير تبعاً إلى حالة الإبداع والتجديد المعرفي للمؤسسة بشكل عام أو للتسويق بشكل خاص؛

- كما ويذكر الباحث انه في اقتصاديات دول العالم المختلفة تواجه مؤسسات الأعمال اليوم مشكلات كثيرة تدل في مجملها على الانخفاض في ثقة الزبون بها. لذا فهي تبحث عن أساليب جديدة من اجل توطيد علاقتها مع زبائنها، فكان تبني مبدأ إدارة العلاقة مع الزبون (Customer Relationship Management) هي المسار الجديد المعتمد في تعزيز ذلك التواصل.

7. دراسة (جواد، 2003) "اثر المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية والتميز في الأداء - دراسة استطلاعية في قطاع السلع المعمرة في السوق الأردنية" مقال بالمجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد(06)، العدد (02).

طبقت هذه الدراسة على (20) مؤسسة مساهمة تعمل في قطاع صناعة السلع الاستهلاكية المعمرة في الأردن والتي تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية من دليل سوق عمان المالي وغرفة صناعة عمان، ويشير الباحث إلى أن أهمية هذه الدراسة تبرز من أن نجاح المؤسسة في السوق أو إخفاقها أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على فهم ما يحدث في بيئتها الخارجية وتحديده، والاستجابة والتكيف لمتطلبات هذه البيئة، حيث أن القدرة على معرفة حاجات الزبائن وتلبيتها تعد أساس للنجاح في السوق، وتبرز مشكلة الدراسة في كون المدراء في بعض المؤسسات لا يبدون اهتماما كبيرا بنوع الإستراتيجية التسويقية الواجب إتباعها طالما كان هناك طلب في السوق، ولكن نتيجة لانفتاح اغلب الأسواق العربية على السوق العالمي، فان هذا يتطلب من المؤسسات تبني إستراتيجية تسويقية تنافسية ملائمة، ولقد هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إدراك المدراء في المؤسسات عينة الدراسة بأهمية المعرفة السوقية في اختيار إستراتيجية التسويق الملائمة.

وقد توصل الباحث إلى عدة استنتاجات منها:

- أن اختيار وتنفيذ أو تعديل الاستراتيجيات التنافسية يجب أن يحقق للمؤسسة تميزا في أدائها، ولكن بدرجات متفاوتة، طبقا لنوعية المنافسة السائدة في السوق؛
- إن تميز المؤسسة في واحد أو أكثر من عناصر المنافسة في السوق يمكن أن يحقق لها ميزة تنافسية.

ولقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة توصيات منها:

- الاهتمام بالتحليل البيئي كأساس لاختيار الإستراتيجية؛
- إن التميز في الأداء يعتمد على قدرة إدارة التسويق في تنفيذ الإستراتيجية.

8. دراسة (التميمي و الحضرمي 1997) بعنوان: "بعض العوامل المؤثرة في عملية التجديد و الابتكار في البنوك التجارية في اليمن"

وتناولت هذه الدراسة بعض العوامل المؤثرة في عملية التجديد والابتكار في البنوك التجارية في اليمن (تسعة مصارف يمنية وغير يمنية عاملة في القطاع المصرفي في اليمن). وشملت العوامل المؤثرة في الابتكار والتجديد، دعم وتشجيع الإدارة العليا، وعدد سنوات خدمة الموظف في المصرف، كذلك مستوى تطور الصناعة المصرفية والتغيرات البيئية بالإضافة إلى درجة المنافسة السائدة في القطاع المصرفي. وحاولت الدراسة اختبار خمس فرضيات ربطت بين كل عامل من العوامل الخمسة وحالة التجديد والابتكار التي يتمتع بها المصرف كإدخال أساليب عمل جديدة، ومدى تكرارية التحديث والتطوير والابتكار، إضافة إلى معدل الابتكار والتجديد خلال الثلاث سنوات الأخيرة. وقد خلصت الدراسة إلى:

- وجود علاقة بين دعم الإدارة والتوجه نحو الابتكار والتجديد، مع وجود علاقة ايجابية ضعيفة بين حداثة الموظف وحالة الابتكار السائدة؛
- وجود علاقة بين حالة التطور في القطاع المصرفي وحالة الابتكار. كما أن عامل البيئة له تأثير ضعيف وإيجابي على الابتكار والتجديد؛
- أكدت الدراسة بأن عملية التجديد والابتكار في المصارف اليمنية تتأثر بحالة المنافسة وشدتها ولكنها ضعيفة؛
- أشارت الدراسة إلى أن عامل الدعم والتشجيع من قبل الإدارة العليا كان أقوى العوامل المؤثرة في عمليات الابتكار والتجديد لدى المصارف اليمنية.

ب- الدراسات باللغة الأجنبية:

1. دراسة (Deluca & Gima, 2007) "أبعاد المعرفة السوقية والتعاون عبر الوظائف: اختبار الجذور المختلفة للأداء الابتكاري" مقال بمجلة التسويق، المجلد (71)، أمريكا.

لقد تناولت هذه الدراسة أهمية كل من المعرفة السوقية بأبعادها (السعة، العمق، الضمنية، التخصص) والتعاون عبر الوظائف في تحقيق الأثر الإيجابي على الأداء الابتكاري للمنتج إلا أن هذا الأثر الإيجابي المباشر لا يتحقق إلا عن طريق إدارة الابتكار المعرفي وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات هي:

- أن عمق المعرفة السوقية والتعاون عبر الوظائف قد لا يكونان قيمة بحد ذاتها إذ تتحدد قيمتها فقط من خلال إدارة الابتكار المعرفي بمعنى آخر أن المعرفة وحدها ليست قادرة على تحقيق ميزة تنافسية فالتكامل الفاعل للمعرفة هو المفتاح الرئيس للحصول على هذه الميزة؛

- أن إدارة الابتكار المعرفي هو الجذر الذي تنمو منه الموارد الأولية القيمة لابتكار المنتج؛

- تتعرض العديد من المؤسسات للفشل في ابتكار المنتج على الرغم من امتلاكها تعاون فاعل والسبب الأساسي وراء هذا الفشل هو عدم امتلاك هذه المؤسسات لمعرفة سوقية واسعة وعميقة.

2. دراسة (Salavon & lionkas, 2004) بعنوان: "الابتكار في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الحجم" وذلك من منظور إستراتيجي تنافسي.

وقد أشارت الدراسة إلى محددات الابتكار لدى المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الحجم (الصناعات العاملة في مجال قطاعات الأغذية و المشروبات و المنسوجات)، وذلك من خلال تبني هذه المؤسسات للمنتجات المبتكرة وعدد هذه المنتجات. ومن خلال الاستعانة ببيانات تم جمعها من (150) مؤسسة عاملة في القطاع الصناعي في اليونان، تحاول الدراسة بيان أهمية التوجه الاستراتيجي والتكوين أو البناء التنافسي لتلك المؤسسات. وتوصلت الدراسة إلى ما يلي:

- وجدت الدراسة أن التوجه نحو السوق و التعلم من الأخطاء و المستجدات البيئية خاصيتان لهما دور في زيادة الأداء الإبداعي للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة الحجم؛

- كما أن الخصائص المرتبطة بالمنافسة و على وجه الخصوص التركيز على صناعة محددة و القيود الماثلة أمام الدخول لتلك الصناعة من قبل منافسين جدد لهما الأثر البالغ في النشاط الإبداعي لدى هذه المؤسسات -بشكل عام-؛

- وتشير النتائج العملية إلى أن التوجه السوقي و الرغبة في التعلم لدى المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الحجم و التي تشهد منافسة قوية تميل لأن تكون أكثر إبداعا.

3. دراسة (Mitra & Golder , 2002) "اثر الاقتراب من المعرفة السوقية على توقيت الدخول للسوق الأجنبية" مقال بمجلة البحوث التسويقية، المجلد (39)، العدد (03)، أمريكا.

أجريت هذه الدراسة على (19) شركة متعددة الجنسية. وقد تناولت مفهومين جديداً وهو مفهوم القرب من المعرفة السوقية (Near-Market Knowledge) قبل أن يتم اتخاذ قرار الدخول اللاحق إلى السوق الأجنبية والذي يعد أحد أهم الخيارات الإستراتيجية لكل مؤسسة، وتتم عملية القرب هذه من خلال اكتساب المؤسسة المعرفة السوقية المتولدة عن العمل في أسواق مشابهة ثقافياً واقتصادياً للأسواق الأجنبية المراد الدخول إليها.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات منها:

- أن القرب من المعرفة الثقافية والاقتصادية بالسوق الأجنبي المراد الدخول إليه يعد من العوامل الأساسية في تحقيق الدخول الناجح لمؤسسات الأعمال في هذه الأسواق؛
- تلعب المعرفة بالعوامل الاقتصادية الدور الأكبر في إنجاح عملية الدخول إلى الأسواق الأجنبية، قياساً بالعوامل الثقافية، إذ يمكن تجاوز بعض الآثار السلبية للبعد الثقافي في تلك الأسواق عن طريق تعيين مدراء محليين فيها.
- وأهم التوصيات كانت:

- تستطيع المؤسسات ذات الإمكانيات المتوسطة من الاستفادة من التجارب الناجحة في السوق الأجنبية لبعض المؤسسات الأخرى وتكوين قاعدة ناجحة تمكنها أولاً من الدخول إلى أسواق مشابهة في بلد صغير والتعلم من الخصائص الاقتصادية والثقافية للزبائن والمؤسسات الموجودة فيها، وعندها ستكون أكثر نجاحاً في الدخول إلى أسواق بلد أكبر له نفس الخصائص ومواصفات أسواق البلد الصغير.

4. دراسة (Bulte et al, 2001) "المعرفة السوقية، رأس المال الاجتماعي والطاقة الاستيعابية: تحليل تدفق المعرفة ضمن أقسام التسويق"

لقد حاول الباحثون من خلال هذه الدراسة تفحص الأثر الكبير لشبكة عمل الأقسام الداخلية لمحترفي التسويق من خلال ثلاثة جوانب هي: وضعية السمسة الرئيسة، كثافة شبكة العمل الذاتية، وتعريض الشبكة الاجتماعية لمعرفة الآخرين. وضمن إطار ثلاثة مجالات في معرفة السوق هي: معرفة الزبون، معرفة المنافس، ومعرفة التكنولوجيا. وقد تمثلت بيئة هذه الدراسة بأقسام التسويق في ثلاثة مصارف تجزئة بلجيكية، وبلغ حجم عينة الدراسة (95) مبحوث من رجال المال وقد كان عدد

من استجاب منهم (94) فقط. واعتمدت هذه الدراسة على استمارة الاستبيان كوسيلة رئيسة لجمع المعلومات. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- عدم وجود تأثيرات مستمرة لكثافة الشبكة الذاتية أو وضعية السمسة؛
- وجود اثر قوي لتعريض الشبكة الاجتماعية على معرفة الآخرين؛
- إن المعرفة التي يمتلكها الأفراد لها اثر ايجابي على التعلم أكثر في مجالات الزبائن والمنافسين.

5.دراسة (Hadjimanolis & Dickson, 2000) "استراتيجيات الابتكار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"

مقال بمجلة الأعمال الصغيرة الدولية، المجلد (18)، العدد (04).

دراسة استطلاعية أجريت في جزيرة قبرص على عينة مكونة من (25) مؤسسة صناعية. حيث قامت هذه الدراسة باختبار نموذج للابتكار مكون من ثلاث فئات هم السباقون في الابتكار Proactive والمستجيبون Reactive وغير الابتكاريون وحاولت إيجاد صلة بين حالة الابتكار وحالة عدم الابتكار بالأداء والمتمثل بالحصة السوقية ونمو المبيعات. إضافة إلى أثر الخصائص الديمغرافية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم (100 مستخدم فأقل) على درجة الابتكار السائدة في المؤسسات. وقد توصلت الدراسة إلى:

- أن الفوارق بين الابتكاريون السباقون Proactive وأولئك الابتكاريون المستجيبون Reactive من حيث حجم الحصة السوقية لم تكن عالية إضافة إلى أن المحددات الديمغرافية وعلاقتها بالابتكار لم تكن محدداً رئيسية في تبني استراتيجيات الابتكار في تلك المؤسسات.

- أكدت الدراسة على وجود علاقة بين خصائص المديرين والتوجه الاستراتيجي الابتكاري والتي ثبت تأثيرها في توجهات المديرين نحو الابتكار من عدمه.

ج- أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة:

نلاحظ من الاستعراض السابق للدراسات العربية، و الأجنبية، النقاط التالية:

- أجريت الدراسات السابقة في بيئات مختلفة بعضها عربي وآخر أجنبي، كما أجريت في قطاعات عامة، وأخرى خاصة، وعلى مؤسسات صناعية وخدمية.
- تتشابه الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة حول توضيح مفهوم كل من المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي وتقسيماتها وأنواعها.
- تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة كل من جواد وأبو غنيم والنمر والملا حسن و Deluca & Gima و Hadjimanolis & Dickson في كون كل منهما أجريت في مؤسسات تعمل في

- قطاع الصناعة إلا أنها تختلف عن دراسة Bulte etal في كون الدراسة أجريت على المؤسسات الخدمية (المصارف).
- تشترك بعض أبعاد المعرفة السوقية المراد دراسة دورها في الدراسة الحالية مع تلك التي أشار لها النمر والملا حسن، وكذا Bulte etal.
 - تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة Deluca & Gima في نظرتها لدور المعرفة السوقية في الوصول إلى الابتكار.
 - طبقت معظم الدراسات السابقة في المجال الميداني أو المسحي أداة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف كل دراسة منها.
 - تختلف الدراسة الحالية عن دراسة Deluca & Gima في كون هذه الأخيرة ركزت على المعرفة السوقية من خلال الأبعاد (السعة، العمق، الضمنية، التخصص) أما الدراسة الحالية فقد ركزت على أبعاد السوقية (المعرفة بالزبائن، المعرفة بالمنافسين، بحث وتطوير السوق).
 - ركزت دراسة البكري على إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، دراسة نظرية حيث مثل أبعاد المعرفة التسويقية بـ(المحتوى، الثقافة، العملية، البناء التحتي).
 - تتناول الدراسة الحالية موضوعا غير مسبوق على الأقل على المستوى المحلي، يتمثل في تعزيز نقاط القوة فيما يتعلق بتحقيق الابتكار التسويقي بدعم معرفة الزبائن والمنافسين وبحث وتطوير السوق.

عاشرا: صعوبات وعراقيل الدراسة

لا يخلو إنجاز أي بحث من مواجهة صعوبات أو مصادفة عقبات، ولا يختلف الأمر بالنسبة لهذه الدراسة، ولعل أهم هذه الصعوبات يمكن تصنيفها إلى:

أولا: صعوبات الدراسة النظرية

صعوبة الوصول إلى بعض المراجع الأجنبية المتخصصة وذات الصلة بالموضوع. بالإضافة إلى طبيعة الموضوع في حد ذاته، حيث يضم عددا كبيرا من المفاهيم المختلفة والمتداخلة في أحيان كثيرة.

ثانياً: صعوبات الدراسة التطبيقية

وتتلخص في:

- توزع عينة الدراسة على مناطق جغرافية متباعدة.
- صعوبة إجراء الدراسة وذلك بسبب عدم تجاوب المؤسسات مع متطلبات إجراء البحوث بالإضافة إلى عدم تفهم العمل الأكاديمي بحيث هناك صعوبة في جمع المعلومات بسبب الإحجام عن تقديم المعلومات المطلوبة بالشكل والمضمون الكافي، والاكتفاء بالمعلومات السطحية.

الحادي عشر: هيكل الدراسة

بغية معالجة موضوع الدراسة من مختلف جوانبه، قسمت الدراسة إلى قسمين: قسم نظري احتوى على ثلاثة فصول وقسم تطبيقي تضمنه الفصل الرابع وفق التقسيم الآتي:

المقدمة:

وتتضمن إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، نموذج الدراسة، أهمية وأهداف الدراسة، مبررات اختيار الدراسة، والمنهج المستخدم فيها، بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي تم الاستعانة بها في بناء الفرضيات وبناء أداة الدراسة (الاستبيان).

الفصل الأول:

خصص هذا الفصل للمعرفة والمعرفة السوقية، حيث تم عرض الركائز الفكرية والنظرية لمفهوم المعرفة السوقية من خلال تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، حيث تم التطرق إلى مفهوم المعرفة وأهميتها وخصائصها ومواصفاتها المطلوبة في المبحث الأول، هرمية المعرفة، مصادرها، أنواعها، والعوامل المؤثرة فيها في المبحث الثاني، أما في المبحث الثالث تم التطرق إلى مفهوم المعرفة السوقية وأهميتها ومتطلبات تطبيقها.

الفصل الثاني:

جاء هذا الفصل حول أبعاد المعرفة السوقية، حيث تمت معالجة هذا الفصل من خلال ثلاثة مباحث، كان أولها حول المعرفة بالزبون وتم التطرق فيه لمفهوم الزبون، العوامل المؤثرة على سلوكه، مفهوم وأهمية المعرفة بالزبون، أما المبحث الثاني فكان المعرفة بالمنافس واحتوى هذا المبحث على

تحليل المنافسين الاستراتيجيات العامة للتنافس، مصادر المعرفة التنافسية ومضمون معرفة المنافس، وأخيرا ضم المبحث الثالث بحث وتطوير السوق من خلال عرض مفهوم السوق، بحوث التسويق تجزئة السوق والمعرفة بالسوق.

الفصل الثالث:

وتضمن هذا الفصل الابتكار التسويقي وعلاقته بالمعرفة السوقية، وتمت معالجة هذا الفصل من خلال التطرق إلى أربعة مباحث، عالج أولها المفاهيم الأساسية للابتكار والعلامات الدالة عليه، والعوامل المؤثرة فيه، وتطرقنا في المبحث الثاني إلى الابتكار التسويقي مفهومه، متطلباته ومراحله، وفي المبحث الثالث الابتكار في عناصر المزيج التسويقي، وأخيرا في المبحث الرابع تم التطرق إلى علاقة المعرفة السوقية بالابتكار.

الفصل الرابع:

و يضم هذا الفصل دراسة الحالة ومعالجة إشكالية وفرضيات الدراسة من خلال التطرق إلى ثلاثة مباحث، حيث تم تقديم المؤسستين محل الدراسة (مؤسسة سويتلي ومؤسسة النايلي) وعرض أهم أهدافهما ومهامهما في المبحث الأول، و في المبحث الثاني تم عرض عناصر الدراسة (تحديد مجتمع وعينة الدراسة، خصائص عينة الدراسة، أداة الدراسة، وأهم الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة)، أما في المبحث الثالث فقد تم عرض وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها.

الخاتمة:

تضمنت عرض أهم نتائج الدراسة المتوصل إليها وأهم التوصيات المقترحة.

الفصل الأول:

مدخل إلى المعرفة والمعرفة

السوقية

تمهيد:

يعد التطور السريع والمنافسة الحادة والتغير السريع في أذواق المستهلكين وقصر دورة حياة المنتج والتحديات التي تواجهها المؤسسات من أهم العوامل التي أدت إلى ضرورة امتلاك المؤسسة للمعرفة، إذ تعد هذه الأخيرة المورد الأهم لنجاح المؤسسات وتعزيز قدراتها التنافسية. ومن هنا تظهر الحاجة الملحة لامتلاك المعرفة عامة، والمعرفة السوقية خاصة. حيث أصبحت المعرفة السوقية من الاستراتيجيات التي تتبناها مختلف المؤسسات من أجل تحسين أعمالها من خلال مساعدتها في تنمية قدرتها على مواكبة التطورات والمستجدات والاكتشافات والابتكارات، بل أصبحت ضرورة لبقاء واستمرار المؤسسة أو فشلها. لذا فإن المؤسسات تتحول شيئاً فشيئاً نحو أن تكون مؤسسات قائمة على المعرفة.

وسنحاول في هذا الفصل توضيح أهم المفاهيم المرتبطة بالمعرفة والمعرفة السوقية من خلال استعراض الآتي:

- مفهوم المعرفة؛
- مصادر وأنواع المعرفة؛
- المعرفة السوقية.

المبحث الأول: المعرفة

إن مواجهة المنافسين وتحقيق عوامل التفوق التنافسي للوصول بالمؤسسة إلى تحقيق ميزة تنافسية، يتطلب من المؤسسة امتلاك المعرفة التي تمثل المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية للمؤسسة، فهي النوع الجديد من رأس المال القائم على الأفكار والخبرات والممارسات الأفضل. وسيتم في هذا المبحث توضيح مفهوم المعرفة وأهميتها وخصائصها والمواصفات التي يجب أن تتصف بها.

المطلب الأول: تعريف المعرفة

تعد المعرفة إحدى المصطلحات التي يصعب تعريفها، وهذا عائد لطبيعتها وتعدد أبعادها وتعقيد مضمونها، فلم يتفق الباحثون حول تعريف واحد شامل للمعرفة إذ أسهم الكثير من الباحثين والكتاب بطرح آرائهم حول مفهوم المعرفة على ضوء التحولات التي حدثت نحو (الصناعة، ثورة الاتصالات وثورة المعلومات) وعليه يمكن تعريف المعرفة على أنها:

من الجانب اللغوي تعرف المعرفة حسب قاموس أكسفورد بكونها معلومات يمتلكها الفرد، في حين يعرفها قاموس راندوم هاوس على أنها عملية الاطلاع على الوقائع والحقائق، والفهم الواضح و المؤكد للأشياء، أما المعجم الوسيط فيعرفها على أنها التعلم، وكل ما يدركه أو يستوعبه العقل والخبرة العملية والمهارة والاعتیاد أو التعود، والاختصاص وإدراك معلومات منظمة تطبق على حل مشكلة.¹ وهناك من يرى بان المعرفة هي: "ذلك الرصيد الذي تم تكوينه من حصيلة البحث والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية، وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمان".²

و عرفت بأنها: "مجموعة البيانات والمعلومات والإرشادات والأفكار التي يحملها الإنسان أو يمتلكها المجتمع في سياق دلالي وتاريخي محدد".³

وعرفت أيضا بأنها: "الاستخدام الكامل والمكثف للمعلومات والبيانات والتي ترتبط بقدرات الإنسان الأصلية والتي توفر له الإدراك والتصور والفهم من المعلومات التي يتم التوصل إليها عن طريق البيانات الخاصة بحالة معينة أو ظاهرة معينة".⁴

1 أحلام إبراهيم، خالد إبراهيم، المعرفة وتأثيرها على القيادة: دراسة تحليلية للقطاع المصرفي بمملكة البحرين، المؤتمر العلمي الدولي التاسع، الوضع الاقتصادي العربي وخيارات المستقبل، يومي 24/25 أفريل، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء، الأردن، 2013، ص 04.

2 عبد الفتاح المغربي، نظم المعلومات الإدارية، المكتبة العصرية، جامعة المنصور، 2002، ص 182.

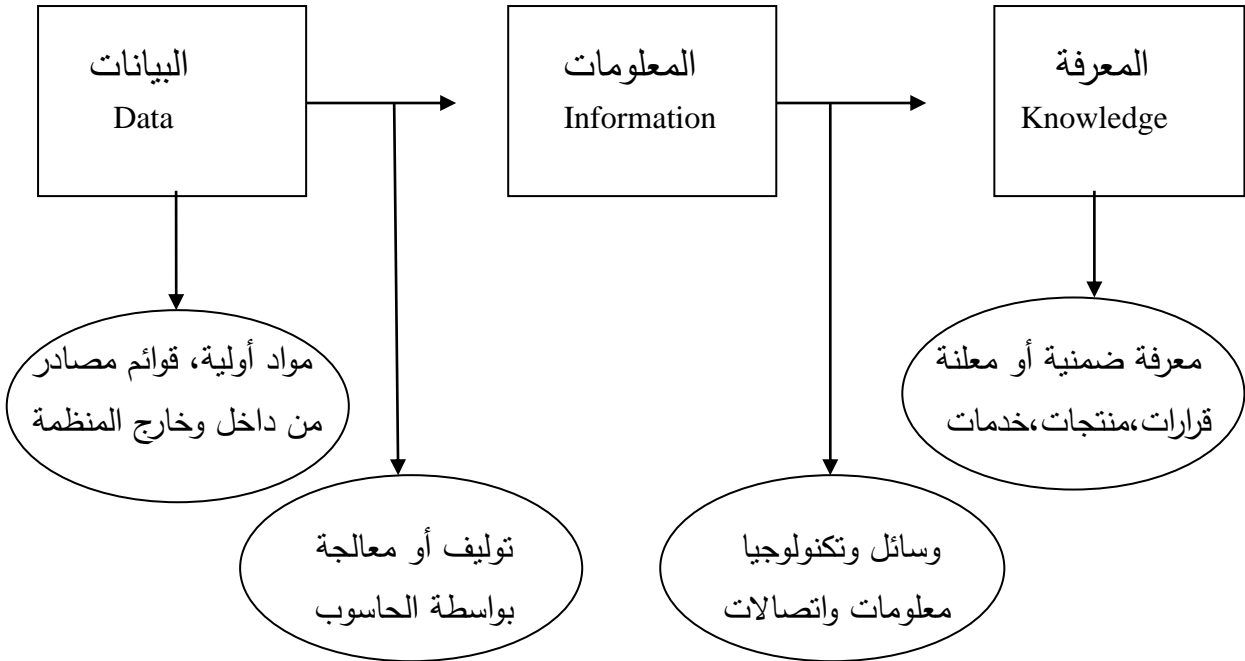
3 محمد عواد احمد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار الصفاء، الأردن، 2008، ص 18.

4 فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، الطبعة الأولى، جدارا، 2007، ص 07.

في حين هناك من عرفها على أنها نتائج معالجة البيانات التي تخرج بمعلومات إذ تصبح معرفة بعد استيعابها وفهمها، وتكرار التطبيق في الممارسات يؤدي إلى الخبرة التي تقود إلى الحكمة.¹ أي أن البيانات هي مواد وحقائق خام أولية، ليست ذات قيمة ومعنى بشكلها الأولي هذا، ما لم تربط وتعالج لتحول إلى معلومة أو معلومات مهمة ومفيدة وعند استخدامها واستثمارها نصل إلى المعرفة. وعلى أساس ما تقدم فإن علاقة المعلومات بالمعرفة والبيانات، والتأثيرات عليها يمكن أن نوضحها بالشكل الآتي:

الشكل (1-1)

تصوير العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة



المصدر: محمد عواد احمد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار الصفاء، الأردن، 2008، ص183.

كما وتم تعريف المعرفة على أنها عملية تراكمية تكاملية تتكون وتحدث على امتداد فترات زمنية طويلة نسبياً كي تصبح متاحة للتطبيق والاستخدام من أجل معالجة مشكلات وظروف معينة، وبالتالي فإن المعرفة إنما يتم استخدامها لتفسير المعلومات المتوافرة عن حالة معينة، واتخاذ قرار حول كيفية إدارة هذه الحالة ومعالجتها.²

1 إبراهيم خروف الملكاوي، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، دار الوراق، الأردن، 2007، ص31.

2 Stettner Morey, SKILLS FOR NEW MANAGERS, Mc Grow, Hill, USA, 2000, p27.

وعرفت على أنها: "مجموع الحقائق ووجهات النظر والآراء والأحكام وأساليب العمل، والخبرات والتجارب، والمعلومات والبيانات والمفاهيم والاستراتيجيات والمبادئ التي يمتلكها الفرد أو المؤسسة، وتستخدم المعرفة لتفسير المعلومات المتعلقة بظرف معين ومعالجة هذا الظرف".¹

كما أن المعرفة أو ما يعرف برأس المال الفكري هي مجموعة من المهارات والخبرات المتراكمة في العنصر البشري وهي أصل من الأصول غير المادية في المؤسسة، كما تؤثر على ربحية المؤسسة وعلى أصولها المادية حيث أشارت الأبحاث إلى أن معدل العائد على الاستثمار في رأس المال البشري يفوق معدل العائد في رأس المال المادي.²

والمعرفة مصطلح يضم كل من رأس المال البشري أي معارف العاملين، مهاراتهم، والخبرة والإبداع فضلا عن أصول المؤسسة، بما في ذلك الأصول الفكرية (الوثائق التقنية، المنشورات والبيانات)، والملكية الفكرية (براءات الاختراع وحقوق التأليف والنشر والعلامات التجارية). أصول الأعمال التجارية والتنظيمية، أصول التسويق (صورة المؤسسة، السمعة، والعلامة التجارية). والأصول المادية (الأصول الثابتة والمعدات والمباني)، أصول المعلومات (قواعد البيانات ونظم الكمبيوتر).³

من خلال ما تقدم من مفاهيم يمكن أن نستنتج أن المعرفة تتجلى في قدرة الإنسان على استثمار قدراته ومهاراته ومعلوماته واستخدامها لحل مشكلة ما.

المطلب الثاني: أهمية المعرفة

إن المعرفة هي الثروة الحقيقية للمؤسسات كما هي بالنسبة للأفراد والشعوب والمجتمعات وهي بالتالي أدواتها الحيوية في القيام بوظائفها، حيث تبرز أهمية المعرفة للمؤسسات ليس في المعرفة ذاتها وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها أولا، وفي الدور الذي تؤديه في تحول المؤسسة إلى الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة، ويمكن تحديد أهمية المعرفة بالنقاط الآتية:⁴

- أسهمت المعرفة في مرونة المؤسسات من خلال دفعها لاعتماد أشكال للتنسيق والتصميم و الهيكلية تكون أكثر مرونة؛
- أتاحت المعرفة المجال للمؤسسة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعا، وحفزت الإبداع والابتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها؛

1 ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2008، ص66.

2 رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص244.

3 B.Gajdzik, CONCENTRATION ON KNOWLEDGE AND CHANGE MANAGEMENT AT METALLURGICAL COMPANY, METALURGIJA 47, 2008, pp 142-144.

4 صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بغداد، 2005، ص13.

الفصل الأول: مدخل إلى المعرفة والمعرفة السوقية

- أسهمت المعرفة في تحويل المؤسسات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المؤسسة لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها؛
- يمكن للمؤسسات أن تستفيد من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية عبر بيعها والمتاجرة بها أو استخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة؛
- ترشد المعرفة الإدارية مديري المؤسسات إلى كيفية إدارة مؤسساتهم؛
- تعد المعرفة البشرية المصدر الأساسي للقيمة؛
- حركت الأساس الحقيقي لكيفية خلق المؤسسة وتطورها ونضجها وإعادة تشكيلها ثانية؛
- المعرفة أصبحت الأساس لخلق الميزة التنافسية وإدامتها.

كما تعد المعرفة الثروة الحقيقية للمؤسسات كما هي بالنسبة للأفراد والشعوب والمجتمعات وهي بالتالي أدواتها الحيوية في القيام بوظائفها ومباشرة أنشطتها من أجل تحقيق أغراضها وغاياتها التي وجدت من أجلها. فالمعرفة قوة وثروة في آن واحد إذ تعد قوة المعرفة هي الميزة التي تميز القرن الحادي والعشرين باعتبارها المورد الأكثر أهمية من الموارد الأخرى، وتكمن أهميتها في كونها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة وأنها لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الوافر الذي ينمو بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام.¹

وتظهر أهمية المعرفة كذلك من خلال النقاط التالية:²

- يعتمد قرار إنشاء المؤسسة في حد ذاته على حجم المعرفة المتاحة عن فرص الاستثمار وظروف السوق وتوقعات الطلب على منتجاتها، وخدماتها وطبيعة المنافسين وقدراتهم ونوعيات العملاء المرتقبين وتفصيلاتهم؛
- تحدد المعرفة القرار باختيار مجال النشاط الرئيسي للمؤسسة والمجالات المساندة التي توظف فيها أموالها ومواردها المتاحة، وذلك في ضوء التقنيات السائدة والمتوقعة والظروف الاقتصادية العامة والتحولات الجارية والمحتملة التي من شأنها جميعاً إن تؤثر في جدوى نشاط معين فضلاً عن المعرفة المتخصصة بطبيعة الصناعة ومقوماتها المادية والتقنية والبشرية ومن ثم احتمالات النجاح أو الإخفاق فيه؛
- تحدد نوعيات ومستويات المعرفة التنظيمية والإدارية المتاحة لمؤسسة ما، فعالية وكفاءة ما تقوم به الإدارة من تصميم هيكلها التنظيمية والوظيفية ونظم العمل واختيار تقنيات الأداء ومعايير و غير ذلك من أمور مهمة لتشغيل المؤسسة وتفعيل ما بها من موارد. كما تؤثر

1 عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، دار المسير، الأردن، 2009، ص26.

2 نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، 2011، ص18.

المعرفة المكتسبة من الخبرات والتجارب والاطلاع على ممارسات الآخرين في قرارات إعادة الهيكلة، وإعادة الهندسة وغيرها من محاولات التطوير والتحسين في أداء المؤسسات؛

- يمثل تخطيط العمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها حقلا مهما من حقول العمل الإداري التي تعتمد كلية على المعرفة التقنية و الإدارية المتاحة للقائمين بها، ويكون النجاح فيها رهنا بجودة وحدثة تلك المعرفة وارتباطها بمجريات الأمور في الأسواق واشتمالها على رصد وتقييم لممارسات المنافسين وتطلعات العملاء؛

- إذ لا تتوقف مسيرة التطوير التقني والتحديث العلمي لكل مجالات الحياة، يصبح توفر المعرفة بتلك التطورات أمرا حيويا للإدارة في المؤسسات المختلفة حتى تستطيع ملاحقتها والحصول منها على ما يناسب ويوافق ظروفها، والعمل على التكيف مع المتطلبات وتعديل أوضاع المؤسسة وإعادة هيكلة عناصرها الرئيسية للتوافق مع المتطلبات التي يفرضها استخدام المكتشفات العلمية والتقنية المتجددة؛

- تحتاج المؤسسة إلى المعرفة المتجددة في مباشرة عمليات اختيار وتصميم وإنتاج المنتجات من السلع والخدمات أو تطوير وتحسين الموجود منها، كما تحتاجها لتصميم نظم وآليات التسويق والتوزيع والوصول بتلك المنتجات إلى الأسواق المناسبة في التوقيت الصحيح.

كما وتعد المعرفة أكثر الأمور أهمية وحيوية للمشروعات والمؤسسات، بل ولكفاءة البشر كونها ترتبط بشكل أو بآخر بالمؤسسات التفاعلية، التي تجعل من التطوير مهمة مستديمة وعمل مستمر للمشروعات والمؤسسات ومن ثم فان هذه المؤسسات تشكل طبيعة ومحتوى ومضمون المعرفة وتجعل منها الأساس الذي يعتمد عليه أي متخذ قرار سواء كانت في مداخلتها أو نظام تشغيلها أو في مخرجاتها، ومن ثم فان جودة المؤسسة وسلامة عملها يصبح في غاية الأهمية وعلى جانب كبير من الخطورة، فمن يمتلك المعرفة في الوقت المناسب وبالجودة المناسبة يمتلك القدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب لانتهاز الفرص واستغلال الموقف والحصول على ما يرغب فيه وبشكل فوري وسريع.¹

نخلص مما سبق إلى حقيقة مهمة هي أن المؤسسة في حقيقتها تعيش على المعرفة تنشأ في إطارها وتتزود من مناهلها ومصادرها المختلفة، وتتطور وتنمو باستخدام الجديد والمتطور منها وتنتهي حياة المؤسسة حين يتعذر عليها الحصول على الموارد المعرفية اللازمة لاستمرارها.

1 علي السلمي، الإدارة بالمعرفة: أوراق فكرية، دار قباء، القاهرة، 1999، ص124.

المطلب الثالث: خصائص المعرفة

باعتبار المعرفة موردا حيويا من موارد المؤسسة لذا فإنها تنمو وتحمل مجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الموارد التنظيمية. و من اجل استجلائها يمكن أن نشير للخصائص الأساسية التالية:¹

1- إمكانية توليد المعرفة: أي القدرة على إيجاد معرفة جديدة من خلال عملية البحث العلمي، التي يقوم بها الأفراد المبتكرون في المؤسسة والذين يتم الاعتماد عليهم في توليد المعرفة واستدامتها.

2- إمكانية موت المعرفة: أي المعارف التي لا يتم أو لا يمكن نقلها إلى الغير، فهي تموت بموت صاحبها، كما يمكن للمعرفة أن تموت بالتقادم والإحلال، حيث تحل محلها معرفة جديدة، أو يستغني الناس عن تلك المعرفة لظروف معينة.

3- إمكانية امتلاك المعرفة: حيث يمكن اكتساب المعرفة عن طريق التعلم، وتحويلها إلى طرق عملية أو براءة اختراع أو أسرار تجارية.

4- إمكانية تخزين المعرفة: كانت تخزن المعرفة في القديم عن طريق الكتابة في شكل رموز على الجدران أو أوراق الحرير والجلد إلى أن ظهرت صناعة الورق، والتي أتاحت آلية لتخزين البيانات والمعلومات بشكل أفضل، إلى أن جاء استخدام تكنولوجيا المعلومات والحاسب.

5- إمكانية تصنيف المعرفة: وذلك حسب مجالات متعددة ضمنية، ظاهرة، إجرائية... .

6- المعرفة لا تستهلك بالاستخدام: فهي لا تخضع لقانون الندرة أو تناقص الغلة، بل على العكس فكلما استهلكت زادت ومكنت من توليد معرفة جديدة.

7- إمكانية تقاسم المعرفة: ويعني ذلك نقلها من فرد إلى فرد آخر أو من مؤسسة إلى أخرى عن طريق تعليمها وتلقينها، أو إكسابها خبرة، وهذا ما تسعى إليه في الغالب المؤسسات سواء القوية أو الضعيفة من خلال تبادل المعارف من خلال تبني فلسفة التعاون عوضا عن التنافس، وقد أتاحت تكنولوجيا المعلومات والشبكات المعلوماتية إمكانية كبيرة لتقاسم المعرفة وإلغاء حاجز المسافة.

1 حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار إثراء، الأردن، 2008، ص29.

كما أشار (Mc Dermott) إلى ست مزايا أو خصائص للمعرفة هي:

- المعرفة هي فعل إنساني؛
- المعرفة تنتج عن التفكير؛
- المعرفة تتولد في اللحظة الراهنة؛
- المعرفة تنتمي إلى الجماعات؛
- المعرفة تتداولها الجماعات بطرق مختلفة؛
- المعرفة تتولد تراكميا في حدود القديم.

وتعد المعرفة الأصل الجديد ومصدر الثروة والقيمة ولكن المعرفة خلافا للسلعة المادية من الصعب أن تقاس بالمعايير التقليدية. ويوضح الجدول التالي المقارنة بين السلعة والمعرفة.

الجدول رقم (1-1)

مقارنة السلعة والمعرفة

المعرفة	السلعة	البيانات
<ul style="list-style-type: none"> - غير منظورة (أثيرية) أو غير ملموسة - غير قابلة للقياس - الوفرة - تزايد العوائد أو الدافعية - متولدة ذاتيا - تزامن الاستخدام والإنتاج 	<ul style="list-style-type: none"> - منظورة (لموسة) - قابلة للقياس - الندرة - متلاشية - تعاقب الإنتاج والاستهلاك 	الخصائص
قيمة تبادل عند الاستعمال	<ul style="list-style-type: none"> - قيمة الاستعمال - قيمة التبادل 	القيمة
عمال ومهنيو المعرفة	عمال يدويون	الأفراد
<ul style="list-style-type: none"> - مقاييس إنتاجية العمل المعرفي (قيد التطوير) 	<ul style="list-style-type: none"> - المقاييس الإنتاجية التقليدية - المحاسبة التقليدية - المؤشرات المالية 	المقاييس
في الانتباه والتركيز	في الموارد	نمط الندرة
دورة توليد وتعزيز ذاتي (قوة)	دورة تقادم (ضعف)	الضعف والقوة
أسي	خطي	النمو

المصدر: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، دار الوراق، الأردن، 2008، ص 33.

- من جهة أخرى فهناك فروق واختلافات بين المعرفة والخدمة يمكن أن نوجزها في النقاط التالية:¹
- 1- الخدمة لا تتطلب كفاءة عالية لتقديمها، في حين أن المعرفة تتطلب في معظم الحالات مستوى معرفي كبير عند تقديمها كما هو الحال في الاستشارات والتعلم؛
 - 2- المعرفة هي خدمة مضاف إليها بعدا أساسيا هو ثراء المعرفة أو المعلومات، أي أن: المعرفة = خصائص الخدمة + ثراء المعلومات؛
 - 3- وتتميز المعرفة عن الخدمة من حيث كثافة المعرفة، فهناك خدمات لا تتطلب معارف كبيرة، في حين أن هناك خدمات تتطلب معارف اكبر، والتي تكون في الغالب كثيفة المعرفة.

ومن خلال ما تم عرضه يمكن القول أن المعرفة تعد أساس تصميم وإنتاج السلع والخدمات على الرغم من الفروقات الموجودة بين المعرفة، السلعة والخدمة. غير انه يمكن للمؤسسة أن تنتج المعرفة لغرض بيعها بحد ذاتها وفي هذه الحالة فان معظم المفكرين يذهبون إلى أن تسويقها يتطلب نفس المزيج التسويقي للخدمات.

المطلب الرابع: مواصفات المعرفة المطلوبة

إن تطبيق المعرفة يحتاج إلى فهم خصائص المعرفة، بهدف تقييم مستوى جودة المعرفة التي نمتلكها كأشخاص، أو تلك المعرفة التي نستخدمها في عملنا كمؤسسات، و لا يتم بناء المعرفة في المؤسسة إلا بما يتفق ورؤية هذه المؤسسة، ورسالتها، وأهدافها، وإستراتيجياتها وليس بناء أي معرفة وبالتالي فإنه لا بد من معرفة الصفات الواجب توافرها في المعرفة المطلوبة ومن هذه الصفات:²

1- التمامية Completeness:

ويقصد بذلك أن المعرفة التي تمتلكها المؤسسة حول موضوع معين هي المعرفة التامة الكاملة بهذا الموضوع ومع ذلك يجب الاعتراف بحقيقة أنه لا يوجد شخص ما أو مؤسسة ما تستطيع أن تدعي امتلاكها المعرفة الكلية عن موضوع ما، لأن ثمة أشياء تبقى غير معروفة أو لم يتم التمكن من فهمها أو من تدوينها بشكل كامل ومن أجل حل هذه الإشكالية فإنه يتوجب علينا وضع معيار يحدد درجة تمامية أو اكتمال قاعدة المعرفة، وبحيث نستطيع تحديد حجم المعرفة ذات العلاقة بموضوع ما والموجود لدى الفرد أو لدى المؤسسة.

1 حسين عجلان حسن، مرجع سبق ذكره، ص03.

2 هيثم علي حجازي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات: مدخل لتحقيق التميز التنظيمي في الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار الرضوان، الأردن، 2014، ص ص 97-99.

2- الترابط Connectedness:

يمكن وصف المعرفة التي يمتلكها الفرد أو المؤسسة بأنها معرفة ذات علاقة أو ارتباط بموضوع معين إذا كانت جزئيات المعرفة وتفصيلاتها كلها مرتبطة بعضها ببعض على نحو مناسب بمعنى وجود علاقات محددة ومفهومة ومرتبطة على نحو جيد بين مختلف أجزاء المعرفة وليست علاقات منفصلة عن بعضها البعض.

3- الانسجام (التطابق) Congruency:

يفترض أن تتصف المعرفة الموجودة لدى الأفراد أو في قاعدة المعرفة التي تمتلكها المؤسسة بالانسجام في ما بين مكوناتها، بحيث تكون جميع الحقائق والمفاهيم ووجهات النظر والقيم والأحكام والعلاقات في حالة اتساق وتطابق، بمعنى انتفاء وجود أي شكل من أشكال عدم الاتساق المنطقي، أو تعارض الداخلي، أو سوء الفهم في قاعدة المعرفة التي تمتلكها المؤسسة أو في المعرفة التي يمتلكها الأفراد.

4- المنظور والهدف Perspective And Purpose:

من المنطقي أن الفرد حينما يمتلك معرفة ما عن شيء ما فإنه يمتلك تلك المعرفة من وجهة نظر معينة، أو لهدف معين وبغية استخدام تلك المعرفة استخداما محددًا في الذهن ومن الواضح انه يتم ترتيب المعرفة التي يمتلكها الفرد طبقًا للهدف الذي تم التخطيط باستخدامها من اجله، فعلى سبيل المثال حينما يتلقى قسم الشكاوي في مؤسسة ما شكوى من احد الزبائن حول فقدان أحد منتجاتها من السوق. فإن من المفروض أن تقوم المؤسسة بتقديم منتج بديل من منتجاتها إليه، ولكن إذا كانت المؤسسة لا تمتلك ذلك البديل، فإن الواجب يقتضي منها أن ترشده إلى منتج آخر حتى ولو كان من إنتاج مؤسسة منافسة.

سواء أقدمت المؤسسة للزبون منتجًا بديلًا من منتجاتها أو أرشدته إلى منتج منافس فإنها في الحالتين تكون قد عززت ولاء ذلك الزبون لها. أما إن لم تتقدم بمساعدته، فإنها تكون بذلك قد خسرت زبونها. بقصد أو دون قصد فالهدف من إرشاد الزبون إلى المنتج المنافس هو الاحتفاظ به من منظور تقوية العلاقة والحفاظ عليها بمعنى أن المعرفة التي تمتلكها المؤسسة عن منتجها وعن المنتج المنافس قد تم ترتيبها واستخدامها لخدمة هدف الاحتفاظ بالزبون، ولمواجهة المشكلات التي قد تواجهها المؤسسة.

5- المعرفة النوعية Qualitative:

تشير معظم البحوث والدراسات إلى أن جزءا كبيرا من المعرفة التي يمتلكها الفرد، وكذلك المؤسسة، هي معرفة ذات طابع نوعي أكثر من كونها ذات طابع كمي دقيق والطابع النوعي للمعرفة المملوكة يصبح أكثر أهمية عند التعامل مع السلاسل السببية Causal Chain.

مما سبق يمكن القول بأن امتلاك المعرفة من طرف المؤسسة يعد مصدر قوة يضمن للمؤسسة تحقيق التفوق والنجاح على الأمد الطويل، كما يعد الحل الأمثل للكثير من المشكلات الغامضة، لكن ذلك لا يتحقق إلا إذا كانت المعرفة مناسبة أي تحمل مجموعة من الصفات كالتمامية، الترابط، الانسجام، التوافق مع الهدف.

المبحث الثاني: مصادر وأنواع المعرفة

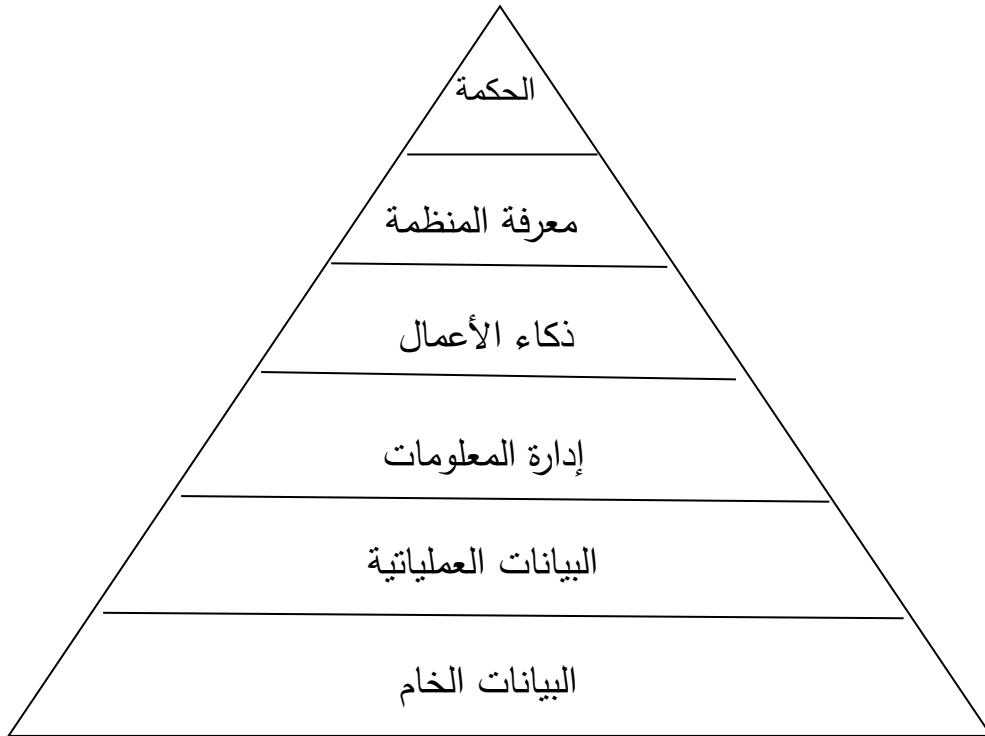
إن المعرفة لا تنشأ من العدم، فهي تتكون نتيجة مجموعة من التفاعلات والتراكمات المتعاقبة والمتتالية، التي نشأ عنها مجموعة من المعارف أي أن المعرفة ليست نوعا واحدا محددًا فلا يمكن أن تأخذ شكلا واحدا. بل للمؤسسات معرفة مهمة في رؤوس أفرادها وعلاقاتهم مما لا يمكن نقله للآخرين بغض النظر عن المعرفة التي قدمتها عند تقديمها لمنتجاتها أو خدماتها وخبراتها، إذ لا تمثل إلا الجزء القليل من معرفتها الهامة. وسنحاول من خلال هذا المبحث توضيح هرمية المعرفة ومصادرها بالإضافة إلى تحديد أنواع المعرفة.

المطلب الأول: هرمية المعرفة

إن ما يسمى هرم المعرفة هو شكل هرمي يصور عالم المعرفة الذي يبني من البيانات الخام مشكلة قاعدة الهرم، انتهاء بالحكمة التي تشكل رأس الهرم. وعلى الرغم من اختلاف الآراء حول مستويات هذا الهرم إلا أن هناك إجماعا عاما تم التوصل إليه حول التشكيلة الرئيسية لهرم المعرفة. وفيما يأتي بعض الأشكال التي تعبر عن تصورات بعض المفكرين:

الشكل رقم (1-2)

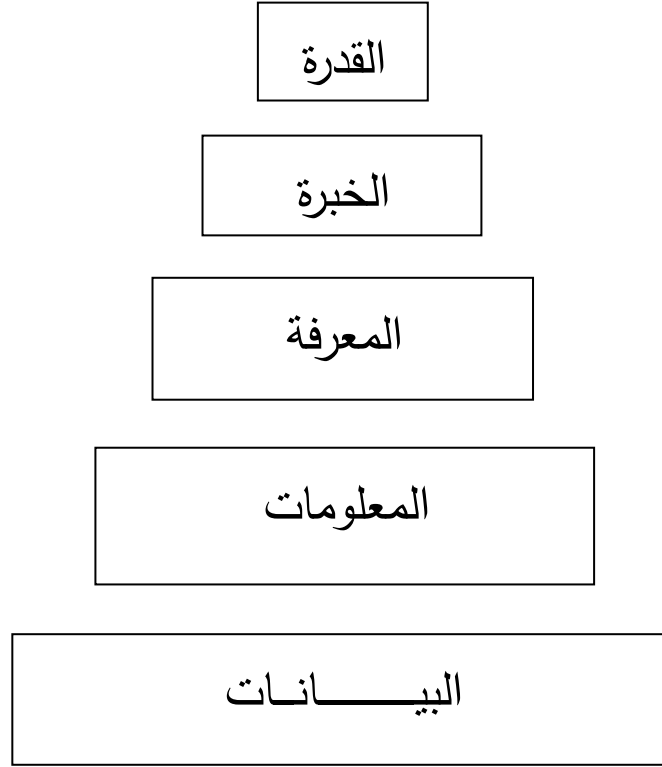
هرم المعرفة لـ Alan و Raddurd



المصدر: محمد عواد احمد الزيادات، مرجع سبق ذكره، ص48.

الشكل رقم (1-3)

هرم المعرفة لـ Liebuits و Beckman



المصدر: محمد عواد احمد الزيادات، مرجع سبق ذكره، ص48.

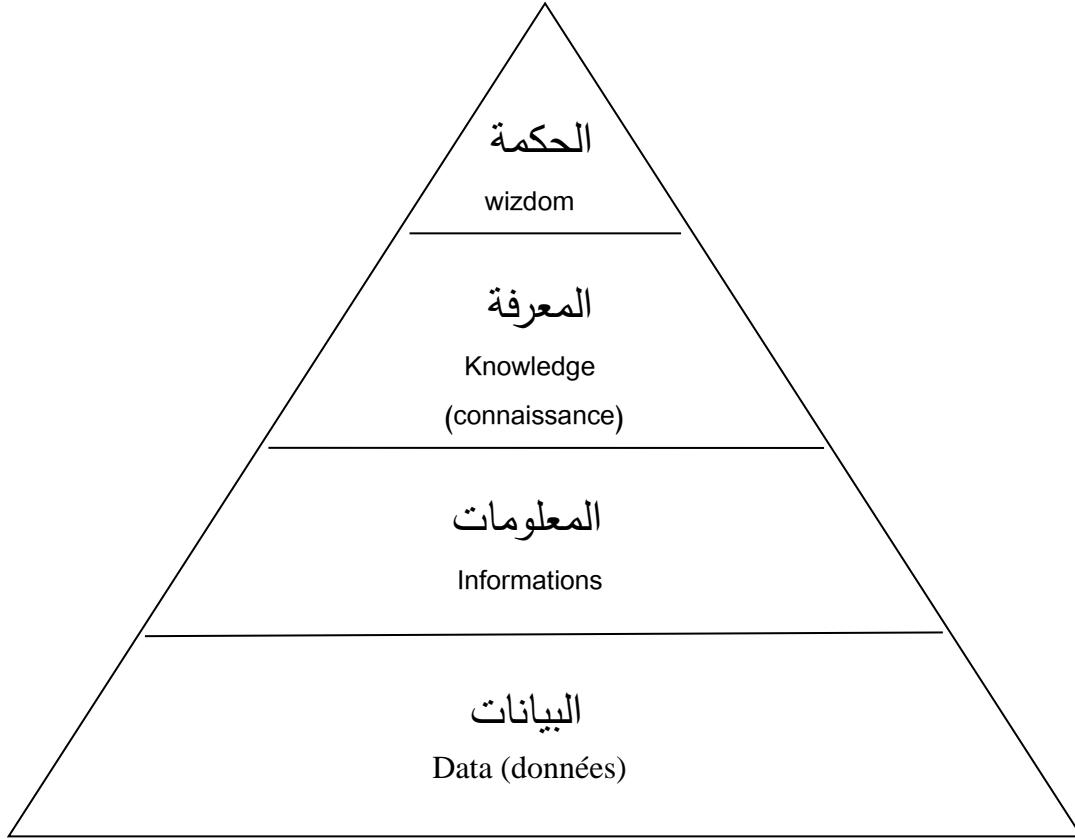
في أنموذج الهرم الموضح بالشكل الأول نلاحظ وجود ستة مستويات، إذ يوجد مستويين للبيانات، البيانات الخام والبيانات العملية ويأتي في المستوى الثالث إدارة المعلومات التي يتم من خلالها معالجة البيانات واستخلاصها وتصنيف المعلومات يتم الوصول إلى المستوى الرابع والمتمثل في ذكاء الأعمال، إن القيام بعملية تلخيص أخرى للمعلومات يقود إلى المعرفة التي يمكن العمل بموجبها والتشارك بها، وعن قمة الهرم تكون الحكمة في المستوى الأخير وهي خلاصة المعرفة.

أما في الشكل الثاني فنلاحظ تصور آخر لهرم المعرفة أو ما يعرف بالسلسلة المتصلة للمعرفة والموضح بالشكل الثاني، وفي هذا الهرم يبدأ بالقاعدة السفلى (البيانات)، أما المستوى الثاني المعلومات التي هي نتاج معالجة البيانات، أما المستوى الثالث من مستويات الهرم تأتي المعرفة أين يتمكن الناس من التعامل بذكاء مع مصادر المعلومات المتاحة يلي المستوى الرابع الخبرة الناتجة عن الاستخدام الملائم والفعال للمعرفة، وأخيرا في قمة الهرم تأتي القدرة التي تعني القدرة أو خبرة المؤسسة لتوليد منتج أو خدمة أو عملية بمستوى عال وكذا القدرة على الابتكار والتعلم.

ويوجد هرم آخر أكثر قبولاً للمعرفة، والذي يلخص ما جاء في الهرمين السابقين والذي يعطي فهماً أكثر للمعرفة يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (1-4)

هرم البيانات المعلومات والحكمة



المصدر: ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2008، ص38.

يمكن تعريف مستويات هذا الهرم كالتالي:

البيانات: هي التي تمثل المادة الخام التي يتم التوصل إليها، وجمعها استناداً إلى ما يحصل من إحداث ووقائع والتي يتم تمثيلها بأرقام أو كلمات، أو أشكال، أو صور، أو رموز بحيث تتيح إمكانية الاستفادة منها.¹

1 فليج حسن خلف، مرجع سبق ذكره، ص08.

كما تعرف على أنها الشكل الظاهري لمجموعة حقائق غير منظمة، وقد تكون حقائق أو تصورات في شكل أرقام، كلمات، صور أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض ولا تعطي معنى وهي منفردة.¹ مما سبق نصل إلى أن البيانات تمثل المواد الأولية للمعلومات، و التي يتم جمعها من مصادر متعددة داخلية أو خارجية، شفوية أو موثقة، رسمية أو غير رسمية.

المعلومات: تخضع البيانات لجملة من العمليات و الإجراءات و التهذيبات ليصبح لها معنى وتصبح قابلة للفهم والاستخدام، وغالبا ما يطلق على هذه العملية بعملية المعالجة، لتقدم في الأخير معلومات، فالمعلومات هي بيانات تم تصنيفها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها.² كما يمكن التعبير عن المعلومات بأنها عبارة عن حقائق مجمعة، تظهر بشكل عام قبل معالجتها أنها غير مفيدة في اتخاذ القرارات الإدارية، لكن بعد عمليات المعالجة تصبح ذات معنى كامل يمكن استخدامها حيث تتم المعالجة عبر مجموعة من المراحل وبطريقة محددة تتمثل في القرار، التحليل، التبويب و التلخيص ...³

كما تعرف على أنها: "مجموعة من البيانات المنسقة والمنظمة، بحيث تعطي تركيبة خاصة من المفاهيم التي تمكن الإنسان من الاستفادة منها للوصول إلى المعرفة واكتشافها".⁴ ومن هنا يمكن القول أن المعلومات هي المعنى الذي تحمله البيانات، أو هي ناتج عملية معالجة البيانات أو بيانات يكون شكلها ومحتواها ملائم لاستخدامات محددة.

المعرفة: وكما سبق وذكرنا فالمعرفة هي معلومات قابلة للتواصل والفهم والاستيعاب من قبل الأفراد المعنيين بها، لذا فانه إذا لم تخضع المعلومات للاستخدام والتطبيق فإنها لن تكون معرفة.⁵ فالمعرفة هي معلومات منظمة قابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة، أو هي معلومات مفهومة، محللة ومطبقة.⁶

أي أن المعرفة (Knowledge) هي المادة المصنعة (المستخرجة) من المعلومات، فهي حصيلة ما يمتلكه الفرد أو المؤسسة أو المجتمع من المعلومات.⁷ ويمكن القول بان المعرفة الضرورية لأداء المهام، هي نتاج مزج المعلومات مع المدخرات و الإدراكات. أي أن المعلومات ما هي إلا جزء من مدخلات المعرفة.

1 فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، دار حامد، الأردن، 2006، ص19.

2 نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2005، ص35.

3 حكمت احمد الراوي، نظم المعلومات المحاسبية للمنظمة، مكتبة الثقافة، عمان، 1999، ص40.

4 عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة، الأردن، 2005، ص36.

5 محمد عواد احمد الزيادات، مرجع سبق ذكره، ص182.

6 نجم عيود نجم، مرجع سبق ذكره، ص25.

7 Davenport T. H, Prusak L, Working knowledge, **How Organisations Manage What They Know**, Harvard business school press, USA, 2000, P03.

الفصل الأول: مدخل إلى المعرفة والمعرفة السوقية

الحكمة: وتعد أعلى مراتب المعرفة، إذ يتم من خلالها ممارسة السلوك الإنساني وفق رؤية واضحة تستمد أبعادها من التراكم المعرفي للفرد أو الجماعة أو المجتمع وهي التي تمثل السلوك الإنساني الذي يتسم بالتروى والدقة واستنباط الأبعاد الاستقرائية لطبيعة البناء المعرفي و المعلوماتي للفرد والمؤسسة، فهي تشير إلى عمق المدلول المعرفي الذي يوطر السلوك الإنساني إزاء اتخاذ القرار الملائم في معالجة المشكلة أو التعامل مع الظاهرة بنمط سلوكي هادف وبناء.¹

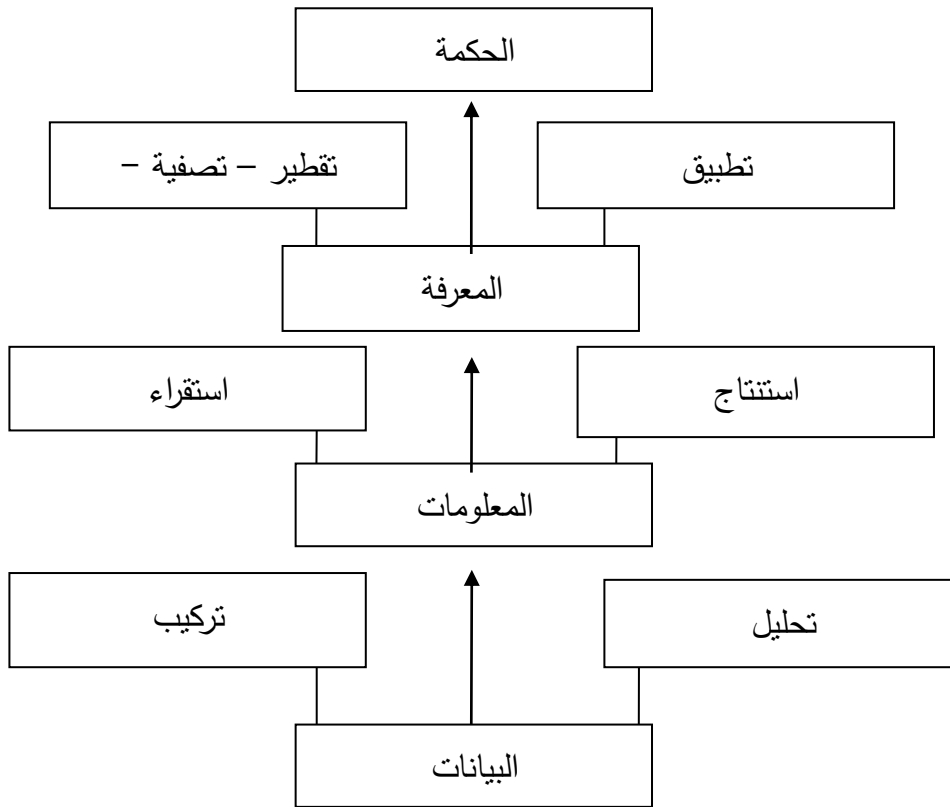
فالحكمة هي بذلك نتاج الإلمام الكبير بالمعرفة الموجودة والتوظيف المنطقي الأمثل لها، وهي بذلك تفتح الأفاق نحو الابتكارات في كافة نواحي الحياة.

وعلى أساس ما تقدم فإن علاقة المعلومات بالمعرفة والبيانات والحكمة يمكن أن نوضحها بالشكل

الشكل (5-1)

الآتي:

عملية الارتقاء المعرفي



المصدر: إبراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، دار الوراق، الأردن، 2007، ص 25.

1 خضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، دار الصفاء، عمان، 2010، ص 63.

المطلب الثاني: مصادر المعرفة

يعرف مصدر المعرفة على أنه: "الشيء الذي تتبع منه المعرفة أو ما يحويها أو يجمعها".¹ أي أن المعرفة لا تنشأ من العدم، فالبينة (سواء كانت داخلية أو خارجية) تعد المصدر الرئيسي للحصول عليها. وفي ما يأتي إيضاح موجز لمصادر المعرفة.

1- المصادر الداخلية للمعرفة:

وهي المعرفة المتراكمة أو التي يمكن توليدها ذاتيا داخل المؤسسة، هذه المعرفة التي يمكن تخزينها أو كانت في شكل مهارات وخبرات العاملين في المؤسسة، بالإضافة إلى المراكز البحثية الخاصة بالمؤسسة والعمال المستقطبين ذوو المهارات العالية، التي خصصت لهم المؤسسة جزء كبير من ميزانيتها لتوليد المعرفة وحمايتها لتيقنها بان الاستثمار الحقيقي الذي أصبح مصدر الابتكار والميزة التنافسية هو المعرفة. ويمكن حصر هذه المصادر التي تتبع من المؤسسة وتزودها بالمعرفة بالاتي:²

- **استراتيجيو المعرفة:** هؤلاء مسؤولون عن الاهتمام بمعرفة الأغراض أي الاهتمام بماذا وهم خبراء الإستراتيجية والمنافسة القائمة على المعرفة في السوق وفجوة المعرفة التنافسية، بمقارنة مع المنافسين الأساسيين الذين يلتقطون وبشكل فاعل وعميق الأدوار الجديدة للمعرفة داخل المؤسسة بوصفها رأسمال فكري والمصدر الجديد لحقوق الملكية في المؤسسة من جهة، وخارج المؤسسة، يوصف المعرفة في عملية توليدها وتقاسمها هي السلاح الاستراتيجي التنافسي الجديد من جهة أخرى واستراتيجيو المعرفة هم الذين يعيدون تقييم أو بناء إستراتيجية المؤسسة.

- **مهنيو المعرفة:** هؤلاء هم الذين يتعاملون مع المعرفة كموضوع وهم المسؤولون عن المعرفة السببية وهذه الفئة هي التي تستوعب المضمون المعرفي وهي الخبرة في أساليب الحصول عليها واستيعابها في المنهجية الفعالة بتوليدها أو جعلها قادرة على العمل في مجالات الاستعمال المختلفة وهذه الفئة هي التي تمثل القدرة الجوهرية القائمة على المعرفة وتمثل جوهر رأس المال الفكري للمؤسسة وقيمتها المتجددة المتمثلة في توليد وإنشاء المعرفة.

- **عمال المعرفة:** هؤلاء يعملون في مجال المعرفة من اجل توفير عوامل الدعم والإسناد المهني للمعرفة فهم يقومون بجمع المعلومات وتصنيفها وجدولتها وخبزها وإيصاله والاستجابة لكل الطلبات ذات العلاقة بالموارد المعرفية الخام. فأفراد هذه الفئة هم يمثلون الكفاءة التشغيلية التفصيلية بمهامهم، رمز هذه المعرفة هو التوثيق والاتصال.

1 توفيق علي باسردة، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثرها على الأداء، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006، ص31.

2 علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2009، ص ص 61 ، 62.

2- المصادر الخارجية للمعرفة:

وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة المحيطة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المؤسسات الأخرى الرائدة في الميدان، أو الانتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية استنساخ المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والانترنت والقطاعات التي تعمل فيها المؤسسة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية. وتعد البيئة المصدر الخارجي للمعلومات والمعرفة، حيث يعمل الأفراد على مختلف مستوياتهم التنظيمية ومن خلال احد أو كل المدركات الحسية (السمعية، البصرية، اللمس، الذوق، الشم) على اكتساب البيانات والحوادث من البيئة ومن خلال قدراتهم الإدراكية و الفهمية (مثل التأمل والفهم والتسبيب والحكم) يستطيعون معالجة هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات، ومن خلال الخبرة والذكاء والتفكير والتعلم يستطيع الأفراد تفسير هذه المعلومات ووضعها في معنى لتتحول إلى معرفة، والاختلاف في مستوى هذه المعرفة يتوقف على الاختلاف في الوسائل والمدركات المذكورة آنفاً.

ويشير Vail إلى أن كل مؤسسة تعمل لتوقع التهديدات المحتملة أو الفرص المتاحة لتكون فاعلة أكثر، لذا ينبغي أن تكون قادرة على اسر المعلومات والمعرفة من البيئة. وتقوم بعض المؤسسات باعتماد نظم رصد معقدة إذ يراقب قسم المعلومات أو المعرفة فيها احدث التطورات التكنولوجية المقدمة في المؤتمرات العلمية والمجلات والأسرار التجارية، وبعض المؤسسات تقوم باستئجار مخبرين أو مخبرات السوق أو التجسس الصناعي أو الوسطاء.¹ ويمكن إيجاز المصادر الخارجية للمعرفة فيما يأتي:²

- الزبائن: كلما كانت المؤسسة أكثر قدرة على الإصغاء والتفاعل الإنساني العميق والاستجابة الأسرع كلما تطورت معرفة أسرع وأفضل وأرخص للسوق وتكون أكثر توجهاً إلى المستقبل، إذ أن الزبون يشكل مصدراً مهماً للمعلومات ومن ثم للمعرفة الذي يجب على مؤسسات الأعمال أخذه بنظر الاعتبار، فالزبون يستطيع إعطاء المؤسسة التي يتعامل معها أكبر قدر من المعلومات والمعرفة عن العملية التي تجهل المؤسسة كل شيء عنها لذا فعليها أن تنشئ نظاماً فعالاً لتحصيل المعلومات المفيدة من الزبائن، إذ انه يعتبر أحد مصادر رأس المال الفكري الذي تمتلكه المؤسسة من خلال خبراته وتعامله مع منتجات وخدمات المؤسسة وخصوصاً في عصر المعلومة فقد تعقدت العلاقة بين الزبون والمؤسسة والسبب هو أن الزبائن لديهم قدرات ووسائل أفضل للوصول إلى المعلومات عما

1 صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 20، 21.

2 علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص ص 63-65.

الفصل الأول: مدخل إلى المعرفة والمعرفة السوقية

كان عليه سابقا، فمع زيادة سهولة الحصول على المعلومات زادت قوة الزبون تبعا لزيادة علمه بأسعار المنافسين والمزايا التي يقدمونها.

- **الموردون:** هم المصدر الأساسي الأكثر أهمية بالمعرفة المتعلقة بالسوق الصناعية والموارد ومواصفاتها وخدماتها وإن العلاقة التفاعلية بالموردين يمكن أن تقدم مصدرا للمعرفة العميقة عن الموارد وتأثيراتها على المنتجات والخدمات.

- **المنافسون:** هم المصدر الأكثر تأثيرا فهم يسعون إلى جعل معرفتهم صعبة التقليد وذلك بجعل معرفتهم متجددة في بيئة وثقافة المؤسسات المنافسة، إلا أن أعمال ومنتجات وخدمات المؤسسات المنافسة كلها تقدم فرصا حقيقية للتعلم منها وإن الهندسة العكسية وبعض المنشورات الصادرة عنهم والمعارض التجارية وبعض تحركاتهم وتكتيكاتهم يمكن أن تكون مصدرا للمعرفة كذلك المتعاملين معهم من زبائن وعمال سابقين.

- **الشركاء:** وهم المصدر الذي يوفر بطريقة جاهزة وسريعة ما تفتقد إليه المؤسسة من معرفة وخبرات وهذا يتم بالتشارك وتحالف مؤسستين ومتكاملتين بشكل ايجابي أي أن المؤسستين تحتاج أحدهما إلى الأخرى ليس فقط بالموارد المادية وإنما في أصول المعرفة أيضا.

من العرض السابق نصل إلى أن مصدر المعرفة هو المنبع الأساسي الذي تتولد منه المعرفة، وتنقسم مصادر المعرفة بشكل رئيسي إلى مصادر داخلية تتمثل في خبراء المؤسسة ومهنيو وعمال المعرفة، أما المصادر الخارجية فتتمثل في الزبائن والمنافسون والشركاء. أي أن الأفراد هم المصدر الأساسي للمعرفة فهم من يقومون بصنع المعرفة واستغلالها.

المطلب الثالث: أنواع وأصناف المعرفة

تتطلب الإدارة الفعالة للمعرفة في أي مؤسسة كانت تصنيف المعارف فيها لتحسين استخدامها أو تحديد جوانب القصور والضعف فيها، و البحث في كيفية تطويرها وإيجادها وتحويلها وتبادلها ونقلها واستثمارها. ولقد قدمت تصنيفات عديدة من قبل المختصين في أنواع المعرفة في ضوء عدد من الدراسات يوضحها الجدول التالي:

الجدول (1-2)

تصنيفات المعرفة في ضوء عدد من الدراسات

اسم المؤلف	نوع المعرفة	الوصف
ميشيل زاك M.H.Zack	- المعرفة الجوهرية	المستوى الأدنى المطلوب في الصناعة.
	- المعرفة المتقدمة	المستوى الذي يمكن المؤسسة من البقاء تنافسيا من خلال التميز.
	- المعرفة الابتكارية	المستوى الذي يمكن المؤسسة من قيادة الصناعة.
نونাকা I.Nonaka	- المعرفة الصريحة	معرفة رسمية، قياسية، مرمزة، نظامية، قابلة للنقل والتعليم.
	- المعرفة الضمنية	معرفة غير رسمية، ذاتية، حسية، غير قابلة للنقل والتعليم.
توم باكمان T.Backman	- المعرفة الصريحة	موثقة، رسمية، مرمزة، قابلة للنقل.
	- المعرفة الضمنية	غير رسمية، غير موثقة، يمكن الوصول إليها بالاستعلام والمناقشة.
	- المعرفة الكامنة	حدسية، داخلية، قابلة الوصول من خلال الاستيطان المعرفي.
	- المعرفة غير المعروفة	اكتشافها بالتبصر، النشاط، التجريب، البحث، المناقشة.
مورتن هانسن M.Hanson	- المعرفة المرمزة	قابلة الوصف، القياس والتوثيق، النقل، التقاسم، قابلة للتخزين.
	- المعرفة المشخصة	ضمنية، حدسية، غير قابلة للقياس والتخزين، قابلة للتعلم.
ميكوس سارفاري M.Sarvary	المعرفة المركزية	قياسية في الإجراءات والقواعد وروتينية وسطحية.
	المعرفة اللامركزية	غير قياسية، تتركز في الأفراد، تجاوبهم، سياق عملهم وتفاعلهم.
شون وي كون C.Wei.Choo	المعرفة القواعد	تصريحه، إجرائية، قياسية، سجلات.
	المعرفة الضمنية	مفاهيمية، حدسية تجريبية، مجسدة في النشاط.
	المعرفة الثقافية	سياقية، مرتبطة بالرؤى، الأحاديث، القصص والإشعارات... الخ

المصدر: سلامي يحظية، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2005، ص157.

ومن أهم التصنيفات تصنيف ميشيل بولاني (M.POLANY). إذ صنف المعرفة صنفين هما:

1- المعرفة الضمنية:

هي المعرفة الذاتية أو الشخصية المخزنة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم الخبرات السابقة، مما يصعب الحصول عليها لكونها مخزنة داخل عقل صاحب المعرفة.

ويرى Allen بان المعرفة الضمنية هي المعرفة المخفية وتشير إلى المهارات الموجودة داخل عقل كل فرد والتي يصعب نقلها وتحويلها للآخرين، وقد تكون المعرفة هنا فنية أو إدراكية، وليس من السهل فهمها على أنها عملية أو التعبير عنها بكلمات، وهذا النوع من المعرفة يصعب إدارته والتحكم فيه، إلا انه يمكن استثمارها من خلال بعض الممارسات وتحويل بعضها إلى معرفة صريحة، كما يمكن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى من خلال مشاركة الفرد بمعرفته الفنية مع الآخرين لنقل وتبادل المهارات والخبرات والمواقف والاتجاهات والقدرات والأحداث والممارسات.¹

والمعرفة الضمنية لا يمكن التعبير عنها في لغة، ويتم نقل هذا النوع من المعرفة فقط عن طريق الاتصال البشري المباشر، وعادة من خلال المناقشات وجها لوجه²، كما تعد المعرفة الضمنية جزءا لا يتجزأ من العقل البشري، تكتسب عبر الخبرة وتعد من أهم أصول المعرفة التي يصعب توثيقها، إدارتها أو تشاركتها.³

وهي المعرفة الناتجة عن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة، إذ يرى البعض إن هناك منطقة وسط بين المعرفة الضمنية والمعرفة المعلنة، وهذه المنطقة الوسط هي المعرفة الضمنية المطلقة. وهذا النوع من المعرفة يندرج تحت مظلة كل من المعرفة الضمنية والمعرفة المعلنة معا.

فالمعرفة الضمنية (الكامنة) تتصف بالمعنوية وصعوبة التعبير عنها علاوة على أنها معرفة شخصية جدا يصعب تشكيلها بناء على ذلك يصبح نقلها إلى الآخرين وإشراكهم فيها أمرا صعبا، وتتألف من: المعتقدات، الإدراك، المثاليات، القيم، العواطف، النماذج الذهنية.

مما سبق نصل إلى أن المعرفة الضمنية هي التي تتعلق بالمهارات وتوجد في عقل وقلب كل فرد، ومن سماتها:

- يصعب التعبير عنها أو معالجتها أو نقلها؛

- ذاتية التكوين؛

1 ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 81.

²CHIAKI HIRAL, YOSHINOBU, A KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM FOR DYNAMIC ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE CIRCULATION, international journal of information technology & decision marking vol 6, no 3, 2007, p 511.

³ TSUNG-YI CHEN , A MULTIPLE-LAYER KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM FRAMEWORK CONSIDERING USER KNOWLEDGE PRIVILEGES, international journal of software engineering and knowledge engineering vol 19, no 3, 2009, pp 361-387.

- لا تقبل التشارك أو التقاسم والتخزين؛
- توجه السلوك الفردي.

2- المعرفة الصريحة:

وهي المعرفة التي يمكن أن يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات، ويمكن توثيقها في شكل الكتروني ويمكن تداولها.¹ أي هي المعرفة الرسمية والمنظمة التي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها إلى الآخرين.²

فالمعرفة الصريحة هي المعرفة المكتوبة أو المرمزة التي تحتويها المراجع ، الكتب، الوثائق، المدونات، التقارير، وأوساط تخزين المعلومات الرقمية، ولذلك فهي معرفة سهلة الوصف والتحديد ويمكن بسهولة تحويلها من لغة إلى أخرى ومن شكل إلى آخر، ويمكن بصفة مستمرة إعادة قراءتها وإنتاجها وبالتالي تخزينها واسترجاعها، غير أن هذه المعرفة لا تنفصل ولا تستطيع الاستقلال في مرحلة تكوينها عن المعرفة الضمنية، وبالتالي يمكن القول أن المعرفة هي المعادل الموضوعي للمعرفة الضمنية.³

مما سبق فإن المعرفة الصريحة أو الظاهرة هي: "المعرفة التي يمكن للأفراد تقاسمها فيما بينهم وتشمل كلا من البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتخزينها، وكذلك البيانات والمعلومات المخزنة و التي تتعلق بالسياسات والإجراءات والبرامج والموازنات و المستندات الخاصة بالمؤسسة، بالإضافة إلى أسس التقويم و التشغيل والاتصال ومعاييرها، ومختلف العمليات الوظيفية".⁴

نستنتج في الأخير أن المعرفة الصريحة (الظاهرة) هي المعرفة التي يمكن انتقالها وإبلاغها

وإيصالها للآخرين، وتكمن أهم سماتها في انه:

- يمكن التعبير عنها؛
- أنها قابلة للمشاركة؛
- تخضع لقواعد وتعريفات؛
- يمكن الوصول إليها وتخزينها ونقلها إلكترونياً؛
- توجه السلوك الفردي والمؤسسي.

1 حسين عجلان حسن، مرجع سبق ذكره، ص23.

2 صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص24.

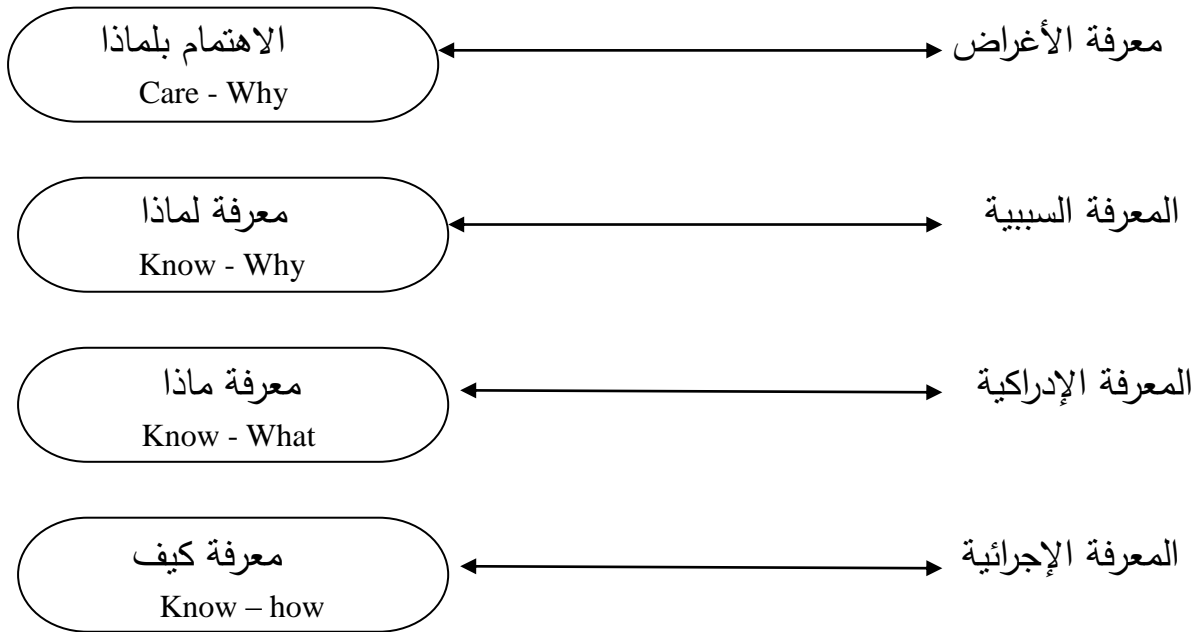
3 محمد عواد احمد الزيادات، مرجع سبق ذكره، ص40.

4 هيثم حجازي، إدارة المعرفة: مدخل تطبيقي، الطبعة الأولى، دار الأهلية، الأردن، 2005، ص66.

- إضافة للنوعين الرئيسيين السابقين من المعرفة صنفت المعرفة كذلك إلى أربعة أنواع هي:¹
- 1- المعرفة الإجرائية أو معرفة كيف Know-How التي تتضمن المهارات والمقدرة على فعل الأشياء أو القيام بها وهي تطابق المعرفة الشائعة.
 - 2- المعرفة الإدراكية أو معرفة ماذا Know-What وهي معرفة الحقائق ومعرفة المهارات الأساسية وتحقق الخبرة الأعلى في معرفة الموضوع ونطاق المشكلة.
 - 3- المعرفة السببية أو معرفة لماذا Know-Why وهي المعرفة العلمية بالمبادئ وتتطلب فهما أعمق للعلاقات البيئية عبر مجالات المعرفة.
 - 4- معرفة من Know-Who والتي تعني من يعرف ماذا ومن يعرف كيف ينجز و يؤدي العمل.

الشكل رقم (1-6)

تصنيف المعرفة



المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص46.

1 جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2010، ص47.

أما ميشيل زاك (M.H.Zack) فقد قدم تصنيفاً آخر للمعرفة في المؤسسات القائمة على المعرفة حيث صنفها إلى:¹

1- **المعرفة الجوهرية:** هي النوع أو النطاق الأدنى من المعرفة والذي يكون مطلوباً في الصناعة، وهذا النوع لا يضمن للمؤسسة قابلية بقاء تنافسية طويلة الأمد، ومع ذلك فإن هذه المعرفة تمثل المعرفة الأساسية الخاصة بالصناعة لتقوم بدورها كسمة دخول إلى الصناعة.

2- **المعرفة المتقدمة:** وهي النوع أو النطاق الذي يجعل المؤسسة تتمتع بقابلية بقاء تنافسية، فمع أن المؤسسة تمتلك بشكل عام نفس المستوى، النطاق، والجودة من المعرفة التي يمتلكها المنافسون إلا أنها تختلف عن المنافسين في تحويلها على قدرتها على التميز في معرفتها لكسب ميزة تنافسية من هذا التميز، وهذا يعني أن المؤسسة ذات المعرفة المتقدمة تسعى لتحقيق مركز تنافسي في السوق عموماً أو تميز في شريحة سوقية.

3- **المعرفة الابتكارية:** وهي المعرفة التي تمكن المؤسسة من أن تقود صناعتها ومنافسيها وتميز نفسها بشكل كبير عنهم. فهذا النوع من المعرفة (الذي يرتبط بالابتكار لما هو جديد في المعرفة ومصادر قدراتها) يجعل المؤسسة قادرة على تغيير قواعد اللعبة نفسها في مجال صناعتها.

أما توم باكمان (T.Backman) يقدم تصنيفاً أوسع للمعرفة وهي:²

1- **المعرفة الصريحة (وثيقة، حاسوب):** وهي معرفة جاهزة، وقابلة للوصول موثقة في المصادر الرسمية جيدة التنظيم.

2- **المعرفة الضمنية:** العقل الإنساني، المؤسسة أو التنظيم، قابلة للوصول من خلال الاستعلام والمناقشة وهي غير رسمية توضع ثم تنقل.

3- **المعرفة الكامنة (العقل الإنساني، التنظيم):** وهي قابلة للتوصل بشكل غير مباشر فقط، ويتم فيها استنباط المعرفة وملاحظة السلوك.

4- **المعرفة المجهولة (العقل الإنساني، التنظيم):** المبتكرة أو المكتشفة من خلال النشاط، المناقشة، البحث، والتجريب.

1 نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص ص 43.44.

2 جمال يوسف بدير، مرجع سبق ذكره، ص 49.

الجدول رقم (1-3)
أنواع المعرفة حسب وجهات نظر المؤلف

الابحاث	السنة	غير رسمية	ضمنية	ظاهرة	معرفة كيف	معرفة ذات	معرفة ماذا	معرفة الازا	معرفة من	معرفة ماذا كان	مختصة	منقولة	رسمية	الاجامعية	علمية	مربوة	عقلية	ثقافية	الاجرائية	الاجنبية	مركبة	مكتسبة	ظاهرة	منقولة	مربوة	الابحاث للمشارك ذاتها
1	Rule						*	*																		
2	Berger et al																									
3	Shimp		*	*																						
4	Unger																							*	*	
5	Latour												*													
6	Vatuims																				*					
7	henderson , klarck																					*				
8	Badarcco									*	*															
9	Lare,Wenger																									
10	Alvesson		*	*																						
11	Colins									*						*	*	*								
12	Quin et al					*																				
13	Nonaka, Lacuhi					*	*	*	*																	
14	Lundvall				*																					
15	Trico					*	*	*	*																	
16	Millar et all				*										*											
17	Fleck		*	*						*			*										*	*		
18	Blumentritt , Johaston								*	*	*															
19	Vail		*	*																						
20	Hanson et al		*	*																						
21	Pan , Scabrough		*	*																						
22	Hauer		*	*																						
23	Baourdream, Couillard		*	*																						
24	Duffy		*	*																						
25	Herscel		*	*																						
26	Hiefat, Raubitseck		*	*																						
27	Daif		*	*																						
28	Heisig		*	*																						
29	Verbeck et al		*	*																						
30	Hollmans		*	*																						
	المجموع	2	17	15	4	1	3	3	1	1	4	1	1	3	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1

المصدر: محمد عواد الزيادات، مرجع سبق ذكره، ص43.

يتضح من الجدول السابق اتفاق أغلبية الكتاب على تصنيف المعرفة إلى نوعين أساسيين هما المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، أما باقي التصنيفات رغم تنوعها إلا أنها بشكل أو بآخر تدور حول النمطين الأساسيين للمعرفة (الصريحة والضمنية). والتي تعد الأكثر شيوعا واستخداما.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في المعرفة

إن التعرف على الأنواع المتوفرة لدى المؤسسة من المعرفة يسمح بتطويرها واستخدامها والاستفادة منها، وتحديد العوامل المؤثرة عليها التي تسمح باكتساب وإنشاء معارف جديدة والانتقال من معارف ضمنية إلى معارف صريحة أو العكس، ويمكن إجمال العوامل المؤثرة على المعرفة فيما يلي:¹

1- مدى توفر مراكز البحث والتطوير: وتشير هذه إلى عدد ونوع المراكز البحثية في البلد المعني وكيفية انتشارها وأوقات عملها ومدى المرونة في ذلك، فإذا كانت المراكز متوفرة ولكن تفتح أبوابها في ساعات محدودة ولفئة معينة تكون هنا الفائدة محدودة، وبالتالي فإن الأصل أن يكون هناك مراكز بحثية متعددة ومتنوعة ومنتشرة في جميع المناطق وتفتح أبوابها على مدار الساعة لجميع المهتمين، وأن تزود بالكوادر البشرية المؤهلة لتتولى الإشراف عليها، إضافة إلى تزويدها بالمستلزمات المادية اللازمة، وبالتالي المراكز البحثية من العوامل المؤثرة ايجابيا في إنتاج وتوليد المعرفة وكذلك معرفة كيفية استخدامها وتطبيقها.

2- مدى توافر الكوادر البشرية المؤهلة والمدرية على إجراء التجارب والقيام بالأبحاث العلمية: فكلما كان هناك عدد كاف من الأفراد المؤهلة علميا وعمليا والقادرين على إجراء التجارب والقيام بالأبحاث العلمية كانت هناك عملية إنتاج وتوليد المعارف بشكل اكبر، وتشير أيضا إلى قيام الدولة بإجراءات معينة من شأنها أن تعمل على جلب الكفاءات المهاجرة.

3- مدى توفر الدعم المالي اللازم: هنالك علاقة طردية بين نوعية وعدد الأبحاث والتجارب العلمية ومدى توفر الدعم المالي اللازم مع بقاء العوامل ذات العلاقة الثابتة فكلما زاد الدعم المالي زادت كمية الأبحاث والتجارب العلمية وتحسنت نوعيتها، حيث يؤثر الدعم المالي على توفير وتدريب الكوادر البشرية وتوفير المعدات اللازمة والإنفاق على التجارب العلمية والأبحاث.

4- الحوافز بشقيها المادي والمعنوي: حيث أن توفرها يؤثر ايجابيا على إنتاج وتوليد المعارف الجديدة، كما تسهم بجلب الكفاءات المهاجرة وتشجيعها على العودة إلى موطنها الأصلي.

5- الإبداع: حيث انه مطلب ضروري لإنتاج المعرفة والوصول إلى الابتكارات الحديثة، فلا بد من إيجاد الخطط اللازمة التي من شأنها تسهم في تربية الإبداع وإنتاج المبدعين.

6- المؤسسات التعليمية: بجميع أنواعها ومراحلها بما تحتويه من خطط دراسية ومناهج ومقررات دراسية وطرق تدريس ونوعية مدرسين وطلبة، إذا تحتاج هذه إلى منظومة تنقل التعليم من مرحلة نقل المعلومات إلى معرفة تطبيق في مجالات الحياة العملية المختلفة.

1 إبراهيم خلود الملكاوي، مرجع سبق ذكره، ص 53، 54.

7- الأوضاع العامة: السياسية والاقتصادية والاجتماعية، حيث أنها تحتوي على مضامين من شأنها أن تسهم في دعم المعرفة وتقديم التسهيلات اللازمة.

مما سبق فمن الواضح أن توفر المعرفة والحصول عليها يعزى إلى مجموعة من العوامل والتي تختلف باختلاف نوع المعرفة المراد الحصول عليها. إذ يصعب وجود المعرفة دون توفر هذه العوامل للدور الكبير الذي تلعبه في عملية التأثير.

المبحث الثالث: المعرفة السوقية

نظرا للدور المهم الذي تلعبه المعرفة السوقية في بقاء ونمو المؤسسات ظهرت الحاجة الملحة لتعزيز هذا الموضوع والاهتمام به، و سيتم من خلال هذا المبحث التطرق لمفهوم المعرفة السوقية، أهميتها، ومتطلبات تطبيقها.

المطلب الأول: مفهوم المعرفة السوقية

قدمت تعريفات عديدة للمعرفة السوقية كان أبرزها ما يأتي:

عرف Kotler المعرفة السوقية على أنها جمع وتحليل البيانات حول الأسواق المستهدفة من خلال تحديد حجم السوق والحصة السوقية المتوقعة القادرة على خدمتها، وكذلك التنبؤ بمعدلات النمو للأسواق التي تخدمها المؤسسة وتمكنها من تحديد حاجات ورغبات العملاء، وطبيعة المنافسة، ومعرفة الميزة التنافسية المناسبة،¹ كما أشار كل من Kotler و Achrol أن المعرفة السوقية هي عبارة عن عملية جمع وتحليل المعلومات الخاصة بالزبائن والأسواق والمنتجات التي تساعد المؤسسة على إنشاء هويات وعلامات تجارية قوية، ويرى Carneiro بان المعرفة السوقية ينبغي أن تتضمن المعرفة الكاملة بحاجات الزبائن وتفضيلا تهم في السوق وعوامل الجذب.²

الجدول (1-4)

المعرفة السوقية

مكونات المعرفة	تفاصيلها
الحاجات	-تحقيق منافع محددة لإتباع احتياجات السوق. -تكيف الحلول الإبداعية وفقا لحاجات السوق. -توفر صناعات معرفة أكثر مهارة (محدثين).
التفضيلات	-البحث عن المعرفة القادرة على إضافة القيمة. -استعمال نماذج مبرمجة مسبقا لطلب المعلومات مبنية على المعرفة التكاملية للمواقف المسبقة.
الجاذبية	-الأشياء التي يريدها الزبائن ويدفعون مقابلها. -إدراك الأسواق وجود القيمة.

المصدر: علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان السعودي، المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2011، ص 50.

1 يونس مقدادي وآخرون، المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في عمان، المجلة العربية لضمان صورة التعليم الجامعي، المجلد 5، العدد 10، 2012، ص 69.
2 علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان السعودي، المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2011، ص 49.

و ذهب آخرون إلى أن المعرفة السوقية هي تلك البيانات والمعلومات التي تم تجميعها عن السوق من قبل المؤسسة، وهذه المعرفة تكون فكرة عامة وخاصة للمؤسسة عن السوق الذي تعمل فيه، من حيث طبيعة القوى المؤثرة فيه والتي تتمثل بالزبائن، والمجهزين وكذلك المنتجات المعروضة في السوق وما هي طبيعة المنافسة السائدة فيه وغيرها من القوى المؤثرة في السوق على المؤسسة.¹ وقد ميز (Druker) بين المعرفة السوقية وإدراك المعرفة السوقية كون المعرفة السوقية تركز على جمع وتحليل وتفسير المعلومات السوقية من أجل تحديد حجم السوق، الحصة السوقية المتوقعة، والتنبؤ بمعدل السوق مستقبلاً، أما إدراك المعرفة السوقية فإنها تعبر عن درجة اهتمام المؤسسة بنوع المعرفة المطلوبة لضمان الأداء المتميز لها في السوق.²

ويختلف مفهوم المعرفة السوقية من وجهة نظر المؤسسة كما ورد في التعاريف السابقة، إلى مفهومها من وجهة نظر الزبون حيث يقصد بالمعرفة السوقية معرفة المستهلكين بالأسواق والأسعار والعلامات التجارية

وتأسيساً على ما تقدم تعد المعرفة السوقية مجموعة من البيانات والمعلومات التسويقية يتم الحصول عليها من السوق، وتمثل ذلك الجزء الحيوي من معرفة المؤسسة بسوقها، إذ أن تطبيق منهج المعرفة السوقية في المؤسسة الحديثة يوفر لها إمكانات جديدة وقدرات تنافسية متميزة، وتدفعها باتجاه الابتكار والتطوير والتوصل إلى الجديد وبذلك تشكل هذه المعرفة المادة الأساسية لظهور وتقديم الابتكارات وفقاً لما هو مطلوب في الأسواق بما يتلاءم مع احتياجات ورغبات الزبائن.

1 درمان سليمان صادق النمر، محمد محمود حامد الملا حسن، تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية: دراسة في عينة من الشركات الصناعية نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 5، 2007، ص18.

2 علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد علي سلمان السعودي، مرجع سبق ذكره، ص51.

المطلب الثاني: أهمية المعرفة السوقية

تقوم الاتجاهات النفسية للفرد بدور حيوي في تنظيم حجم ونوع المعلومات التي يتعرض لها يوميا، وتساعد في تصنيف تلك المعلومات في مجموعات منفصلة وفق درجة أهميتها له، مع استبعاد غير المهمة منها، بالإضافة إلى ذلك فإن وظيفة المعرفة تساعد الفرد على تخفيض درجتي الحيرة والالتباس اللتين تواجهانه، حينما يتلقى معلومات متضاربة عن مؤسسات أو منتج أو علامة تجارية، في حين يميل الفرد إلى تصنيف المعلومات التي تتفق مع اتجاهاته النفسية وتكذيب المعلومات التي تتعارض معها.¹

وتتجسد أهمية المعرفة السوقية بالآتي:²

- امتلاك المعرفة السوقية سيؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسة على اتخاذ القرارات المناسبة؛
- تعد المعرفة السوقية أساسا لامتلاك المؤسسة الميزة التنافسية والمحافظة عليها، إذ أنها المصدر الوحيد المضمن للميزة التنافسية؛
- إن المعرفة السوقية هي مصدر مهم وأساسي لتحقيق وفورات اقتصادية كبيرة للمؤسسة؛
- من خلال المعرفة السوقية يستطيع قسم البحث والتطوير في المؤسسة من تطوير منتجات جديدة ومتميزة قادرة على إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة؛
- إن تحليل وفهم طبيعة عمل المنافسين وإستراتيجيتهم، سوف يقدم للمؤسسة رؤية مستقبلية عن التحركات المتوقعة للمنافسين؛
- إن المعرفة الجيدة لخصائص ومواصفات منتجات المؤسسة سيؤدي إلى تقليل الأخطاء في عمليات الإنتاج ومن ثم إلى تخفيض الكلف التي يمكن أن تتحملها المؤسسة بسبب وقوع مثل هذه الأخطاء؛
- إن معرفة خصائص ومميزات المجهزين وإمكانياتهم سيؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسة في الحصول على المواد الأولية اللازمة لاستمرار العملية الإنتاجية بالكميات والنوعيات والأوقات والأسعار المناسبة؛
- تسهم المعرفة السوقية في تحسين أداء المؤسسة ففي ضوء المعرفة السوقية تستطيع المؤسسة القيام بمسح عام للقوى العاملة فيها وتحديد الفجوات الموجودة وكذلك مستويات المهارة ووفرة التقنية وكذلك الوقوف على طبيعة عمل المؤسسة في المستقبل؛

1 ممدوح طابع الزيادات، سامي فياض العزاوي، تأثير المعرفة السوقية للزبائن على الولاء للعلامة التجارية، المجلة العربية للإدارة، العدد1، المجلد30، الأردن، 2010، ص05.

2 علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد علي سلمان السعودي، مرجع سبق ذكره، ص52.

- إن رغبة المؤسسة بأداء التزاماتها الاقتصادية والاجتماعية اتجاه المجتمع يتطلب منها معرفة المزيد عن توقعات أبناء ذلك المجتمع والذي يتحقق من خلال جمع المزيد من المعلومات الخاصة بذلك المجتمع وتحليلها؛

- إن زيادة حدة المنافسة في الأسواق وازدياد سرعة حركة الابتكارات والاكتشافات أدى إلى ظهور المؤسسات القائدة للسوق، مما توجب على المؤسسات الأخرى أن تأخذ بالحسبان الاعتبارات التنافسية التي تفرضها تلك المؤسسات وان تحتاط لها مستقبلا.

ومن خلال ما سبق تتضح الحاجة الملحة والماسة للمؤسسات المتواجدة في الأسواق إلى أن تكون لديها قاعدة معلومات دقيقة ووافية عن أسواقها بما يمكن من معرفة هاته الأسواق المتجددة بسبب التغير الحاصل في رغبات الزبائن بسبب المنتجات الجديدة والمبتكرة التي تدخل لهاته الأسواق، فضلا عن حاجة المؤسسة للتنبؤ بالتحركات الهجومية غير المتوقعة للمنافسين لاتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة الخطورة على موقع المؤسسة التنافسي في السوق إضافة إلى حاجة المؤسسة إلى معرفة المجهزين بما يضمن لها الحصول على ما تحتاج إليه من أجل استمرار عملياتها الإنتاجية.

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق المعرفة السوقية

إن النجاح التسويقي يتطلب توجيه كافة الجهود لتحديد حاجات ورغبات المستهلكين والعمل على تقديم منتجات يكون المستهلك بحاجة إليها، وبما يؤدي إلى تحسين الصورة الذهنية لديه عن المؤسسة ومنتجاتها ويتطلب ذلك تحليل الأنماط السلوكية الاستهلاكية لأفراد السوق.¹

وهذا يوضح انه من المهم بما كان قيام المؤسسة ببناء نظام قاعدة معلومات خاصة عن الأسواق التي تتعامل معها لكي تتمكن المؤسسة من تقادي التوجهات العكسية التي يفرضها السوق. و توجد هناك عدة أسس يتعين على المؤسسة أخذها بنظر الاعتبار عند بناء القاعدة الخاصة بمعرفتها السوقية وهي:²

1- التجربة في السوق:

وهذه التجربة تتجلى من خلال الاختبارات التي تجريها المؤسسة في السوق والتي يتم فيها قياس كمية الطلب، وقوة المنافسة، وعدد الزبائن، ونوعية المنتجات المعروضة، ومستوى التقنية المستخدمة، وحجم التخزين.

1 عدنان كاظم جواد، اثر المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية والتميز في الأداء: دراسة استطلاعية في قطاع السلع المعمرة في السوق الأردني، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 6، العدد 2، 2003، ص163.
2 علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان السعودي، مرجع سبق ذكره، ص54.

2- التفاوض مع الوسيط:

يقصد بالوسيط هنا مقدم المعلومات، ولا يشترط أن يكون مقدم المعلومات شخصا معينا، بل هو أي شخص سواء أكان طبيعيا أو معنويا تستطيع من خلاله المؤسسة الحصول على المعلومات الكافية عن السوق لغرض بناء تصور كاف عن ذلك السوق.

3- المعرفة بالسوق نتيجة الخبرة:

والتي هي نتاج المعلومات المجمعة عن السوق وكلما كانت المعرفة السوقية أفضل كان بإمكان المؤسسة أن تصنع قراراتها بصورة جيدة وكذلك الحصول على المقارنات المرجعية للسوق، لذا فإن زيادة المعرفة السوقية يؤدي بالنتيجة إلى زيادة الثقة لدى صانع القرار الاستراتيجي للمؤسسة.

مما سبق يتضح أن تطبيق المعرفة السوقية من أجل حل المشكلات وصنع القرارات الرشيدة، يفرض على المؤسسة مجموعة من المتطلبات الضرورية واللازمة كالتجربة في السوق، التفاوض مع الوسيط أو مقدم المعلومة، والمعرفة بالسوق نتيجة الخبرة.

خلاصة:

بعد تطرقنا في هذا الفصل إلى المعرفة، المعرفة السوقية توصلنا إلى النقاط التالية:

- نعني بالمعرفة مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تهدي الأفعال والقرارات، أي بمعنى آخر هي عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي يعمل بعضها مع بعض كتركيب فريد يسمح للأفراد والمؤسسات بخلق أوضاع جديدة.
- نقصد بمصادر المعرفة المنبع الأساسي لها التي تتولد منه وهو ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة وهناك مصدرين أساسيين هما: المصادر الداخلية والمصادر الخارجية.
- هناك عدة أنواع من المعرفة فهي ليست نوعا واحدا نمطيا، لان المعرفة ليس لها شكل محدد أو إطار موحد، لذا فهي تتعدد. ومن أهم أنواع المعرفة نجد المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة.

- تعني المعرفة السوقية مجموعة من البيانات والمعلومات التسويقية يتم الحصول عليها من السوق، وتمثل ذلك الجزء الحيوي من معرفة المنظمة والمنصب نحو إدراك أهمية هذا السوق، إن تطبيق منهج المعرفة السوقية في المنظمة الحديثة يوفر لها إمكانات جديدة وقدرات تنافسية متميزة، وتدفعها باتجاه الابتكار والتطوير والتوصل إلى منتجات، تقنيات، عمليات وأساليب جديدة تحقق للمنظمة ميزة تنافسية لا تقل قيمة وكفاءة عن أي مصدر آخر، وبذلك تشكل هذه المعرفة المادة الأساسية لظهور وتقديم الابتكارات وفقا لما هو مطلوب في الأسواق وبما يتلاءم مع احتياجات ورغبات الزبائن.

- للمعرفة السوقية أهمية كبيرة في المؤسسة خاصة عند تقدم المؤسسة في دورة حياتها حيث يزداد اهتمام المدراء بجمع وتحليل المعلومات الخاصة بالسوق لتدعيم معرفتهم للمحافظة على موقعهم التنافسي.

- للمعرفة السوقية متطلبات لتطبيقها يجب على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار عند بناء القاعدة المعرفية وهي: التجربة في السوق، التفاوض مع الوسيط، المعرفة بالسوق نتيجة الخبرة.

ويتم التركيز عند توفير المعرفة السوقية المطلوبة للقيام بالنشاط التسويقي على ثلاثة عوامل أو عناصر أساسية وهي: المعرفة بالزبائن، المعرفة بالمنافسين وبحث وتطوير السوق. وتمثل هذه العناصر أبعاد المعرفة السوقية والتي سيتم مناقشتها في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

أبعاد المعرفة السوقية

تمهيد:

إن المؤسسات اليوم حريصة على النجاح والتفوق في الحصول على المعلومات والمعرفة الكاملة والشاملة لمجالات السوق كافة. فهي تسعى جاهدة إلى معرفة الزبائن اللذين يتعاملون معها وإلى معرفة المنافسين لها في مجال عملها وكذلك معرفة طبيعة وخصائص ومميزات السوق الذي تعمل فيه وهذه المعرفة الشاملة ستمكن المؤسسة من تحقيق التعامل الناجح والتميز الذي يضمن لها البقاء والاستمرار، وقد شجعت العولمة المؤسسات على تطوير أبعاد جديدة تمكنها من الحصول على عوائد غير اعتيادية في الأسواق العالمية، والتي تهتم بإنشاء ميزة تنافسية للمؤسسة في تلك الأسواق، وهذه الأبعاد تتجسد بالآتي:

- معرفة الزبون؛
- معرفة المنافس؛
- بحث وتطوير السوق.

المبحث الأول: المعرفة بالزبون

من أهم مصادر المعرفة السوقية للمؤسسة هو الزبون، لذا يتوجب على المؤسسة أن تستفيد من الزبائن لرصد ومعرفة التغيرات الحاصلة في السوق. إذ أن المفهوم البيعي الذي يعتمد على البحث عن أسواق للسلع التي كانت المؤسسة تقوم بإنتاجها انتقل إلى المفهوم الحديث للتسويق الذي اعتمد على فلسفة جديدة "البيع من وجهة نظر الزبون". الذي يعد الوحيد الذي يحدد جودة السلع، ومن هذا المنطلق زاد الاهتمام بدراسة ومعرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على إشباعها. ومن خلال هذا المبحث سوف نقوم بتحديد مفهوم الزبون والعوامل المؤثرة على سلوكه وفهم المقصود بمعرفة الزبون.

المطلب الأول: مفهوم الزبون وأنماطه

يتم عبر الزبون تحقيق عملية بيع المنتجات التي تشكل الهدف الرئيسي من قيام أي مؤسسة، لذا فهو يحتل مكانة كبيرة ضمن اهتمام المؤسسات على اختلاف أهدافها ونشاطاتها. ويتقاطع مصطلح الزبون مع العديد من المصطلحات الأخرى كالعامل والمستهلك أو المشتري، ويمكن أن يشمل الشخص الخارجي عن المؤسسة أو حتى الموظف في المؤسسة نفسها حيث أصبح ينظر إليه وفق منظور التسويق الداخلي على أنه عميل بالنسبة للمؤسسة، كما يستخدم مصطلح العميل المشتري أو المستعمل الصناعي سواء كان فردا عاديا أو مؤسسة في حالة التسويق الصناعي. ويعرف الزبون على أنه: "ذلك الشخص الطبيعي (الأفراد) أو المعنوي (المؤسسات) القادر على الدفع من أجل الحصول على السلع أو الاستفادة من عدة خدمات من قبل المورد أو المنتجين".¹ كما يعرف أيضا على أنه: "هو ذلك الفرد الذي يصبح معتادا على الشراء، وهذا الاعتياد يتحقق من خلال الشراء والتفاعلات وذلك من خلال مناسبات متعددة وعبر فترات زمنية معينة وعلى ذلك فانه من دون وجود تكرار منتظم للشراء، فإن الشخص المشتري لا يمكن أبدا اعتباره زبونا".² ويعرف المستهلك النهائي على أنه: "ذلك الشخص الذي يقوم بشراء السلعة أو الخدمة وذلك بهدف إشباع حاجاته ورغباته الشخصية والعائلية".³

¹ Claude Demeure, MARKETIKG, 6EME édition, Dunod, paris, 2008, p348.

² علاء علي، ولاء المستهلك: كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص104.

³ زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2008، ص129.

كما يعرف KOTLER المستهلك من جانب السوق على أن: "سوق المستهلك يتكون من كل الأفراد والأسر التي تشتري أو تقتني السلع والخدمات، من أجل الاستهلاك الشخصي"¹، أما الزبون أو المشتري الصناعي فيعرف على أنه: "كل فرد يقوم بشراء السلع أو الخدمات بهدف استخدامها في إنتاج سلع وخدمات أخرى أو من أجل استخدامها في أداء أنشطة أخرى"².

ومن هذه التعاريف يمكن القول أن الزبون هو المستخدم النهائي لمنتجات أو خدمات المؤسسة، سواء أكان طبيعياً أو معنوياً (أفراد أو مؤسسات) لغرض إشباع حاجاته ورغباته أي هو المستهلك النهائي. وإن معرفة أنماط الزبون وإدراكها من قبل المؤسسة يسهل كثيراً من فهم ومعرفة الزبائن، وبالتالي تلبية حاجاتهم ورغباتهم بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق الرضا والولاء.

¹ P. Kotler, **Principles of marketing**, 3rd edition, USA, 1986, P160.

2 زكريا عزام، مرجع سبق ذكره، ص129.

و يمكن تلخيص وإيجاز أنماط الزبائن في الجدول التالي:

الجدول (1-2)

أنماط الزبون

طريقة تعامله	صفاته الشخصية	نمط الزبون
<ul style="list-style-type: none"> الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار. مسايرته للوصول إلى ما يحقق رغبته. أن لا يجبره الموظف للتعرف بالاتجاه الذي يرغبه. يعمق الإدراك لديه بأهمية وقته. 	<ul style="list-style-type: none"> يتصف الزبون هنا بالخجل والمزاجية. كثرة الأسئلة ورغبته في الإصغاء بانتباه وبقطة. البطء في اتخاذ القرارات. إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح. 	<p>زبون سلبي</p> <p>Passive Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> معرفة الأساس الذي يبني عليه شكله وعدم الثقة. عدم محاولته في ما يدعي ويقول. وتكليف الحوار معه بطريقة تنزبل شكه وعدم ثقته. 	<ul style="list-style-type: none"> يتصف هذا الزبون بنزعة عميقة إلى الشك وعدم الثقة. الهيمنة التهمية التي تنطوي على سخريه ما يقوله الغير له. صعوبة معرفة الشيء الذي يريده. 	<p>الزبون المتشكك</p> <p>Skeptical Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> محاولة إنهاء معاملته بسرعة. معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي القيم. الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساس. 	<ul style="list-style-type: none"> يبالغ في إدراكه لذاته وهذا ما يولد لديه اتجاهات ونزعات التميز والسيطرة. الغرور المفرط الذي يقوده دائما إلى الشعور بالثقة. ينثر بسهولة ولا يسأل كثيرا وذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء. 	<p>الزبون المغرور المندفع</p> <p>Egotistical Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> إشعاره بأن فرص الاختيار أمامه محددة. إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق. إشعاره بافتقار آرائه إلى المنطق من خلال تدعيم أقواله بالأسباب. 	<ul style="list-style-type: none"> يتصف بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه. يبدو مترددا في حديثه وغير مستقر في رأيه. لا يتم إجابته بنعم أو لا وإنما يوجل في قراره إلى وقت آخر. 	<p>الزبون المتردد</p> <p>Indecisive Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> الأدب والتحلي بالصبر في التعامل معه. استيعاب ثورة غضبه والتصرف على مشاكله ومحاولة الوصول إلى أسباب الغضب لديه وتسويتها. 	<ul style="list-style-type: none"> تميزه بالغضب وإمكانية الإثارة بسرعة. يستمتع بالإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم. صعوبة إرضائه فأرأوه دائما متشددة وفيها نوع من التهجم. 	<p>الزبون الغضبان</p> <p>Angry Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> إن يتم تتبع حركاته ومحل اهتمامه دون إشعاره بذلك. تقديم البراهين التي تثبت بأن ما تقوم المنظمة به هو الأفضل. 	<ul style="list-style-type: none"> يميل هذا الزبون إلى التمعن في الأشياء وتفحصها. لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده فهو يتمتع بالتسوق. لا يرغب أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة وإذا شعر بذلك فإنه يكف فوراً عن القيام بما يعمل. 	<p>الزبون المشاهد</p> <p>Just Booking Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> تقديم النصيحة التي تساعد على اتخاذ الاختيار الصحيح. محاولة مساعدته لتجنبه الأخطاء. الطلب منه قراءة أية معلومة تتعلق باختياره قبل اتخاذ القرار. 	<ul style="list-style-type: none"> يتصف بالتفاخر الدائم وقدراته على اتخاذ قرارات سريعة. تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي. يكبر المعلومات التفصيلية والشرح المستفيض عن الخدمة وما بعد ذلك إلى مضيعة الوقت. 	<p>الزبون النزوي</p> <p>Srapjudgement Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> استخدام الحقائق التي تساعد على الاختيار الصحيح. الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم. الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه. 	<ul style="list-style-type: none"> يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم. يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار. يعتمد على البحث والتقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار الأنسب. 	<p>الزبون المفكر الصامت</p> <p>Silent Thinker Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> محاولة مسايرته في ما يقول والثناء على ذلك. إظهار التقدير والاحترام لمعارفه. إشعاره بالاهتمام بالأشياء التي يقولها. 	<ul style="list-style-type: none"> متصف بأنه إيجابي النزعة نشيط. يفضل اتخاذ قراراته بصورة مفردة بعيدا عن تأثير الآخرين. محافظ يقاوم التغيير وذو عقلية مغلقة. 	<p>الزبون العنيد</p> <p>Dogmatic Customer</p>
<ul style="list-style-type: none"> معاملته بحرص وحذر. الإسماك بزمام المبادرة أثناء الحديث معه. التعبير عن الامتنان والتقدير والاقتراحات التي يقدمها. 	<ul style="list-style-type: none"> يتسم بأنه صديق مجامل يستمتع في محادثة الغير. يتصف بالفكاهة والدعابة. لديه نزعة الاستحواد على ما يدور من حوار مع غيره. 	<p>الزبون التثرثر</p> <p>Talkative Customer</p>

المصدر: علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار

صفاء، عمان، 2009، ص ص 75 - 76.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

إن معرفة هذه الأنماط وإدراكها من قبل المؤسسة يسهل من مهمتها في معرفة وفهم زبائنها. ودراسة حاجاتهم وتوقعاتهم وصولاً إلى ترجمتها لخصائص المنتج أو الخدمة اللذين يطلبهما الزبون. وقد تم تقسيم الزبائن حسب موقعهم من المؤسسة إلى:¹

الزبائن الداخليين: وهم الأفراد العاملين في جميع الوحدات والأقسام اللذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال.

الزبائن الخارجيين: وهم اللذين يتعاملون مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة ويتلقون المخرجات النهائية منها.

أي أن الزبون الخارجي هو المستخدم للمنتج الناتج عن العملية الإنتاجية والزبون الداخلي الذي يتمثل بالموظف أو العامل داخل المؤسسة هو الذي يتولى مهمة تقديم هذا المنتج وإنجاز العمل. يوضح الجدول (2-2) أوجه الشبه بين الزبون الداخلي والخارجي.

الجدول (2-2)

أوجه التشابه بين الزبون الداخلي والخارجي

أوجه التشابه	الزبون الداخلي	الزبون الخارجي
الاستلام من	العملية الإنتاجية السابقة	آخر عملية إنتاجية
التوقيت	حسب الحاجة	حسب التسليم أو عند الحاجة
الاهتمام	الاستلام بالتوقيت الملائم وبالمواصفات المتفق عليها	الاستلام بالموعد
الشكوى	من التأخير أو عدم الملاءمة	من وقت الانتظار أو تأخير التسليم
النتائج	رضا العامل	رضا وولاء الزبون

المصدر: نجم عبود نجم، المدخل الياباني إلى إدارة العمليات الإستراتيجية النظم والأساليب، مؤسسة الوراق، عمان، 2004، ص 298.

ومن هنا فالمؤسسة اليوم مطالبة بتحقيق المعرفة الشاملة للزبون سواء كان داخليا أو خارجيا، بما يعزز أواصر الثقة والانسجام بينهما. حيث أصبح الزبون محورا لجميع الأنشطة التي تؤديها المؤسسة، فلولاها فإن المؤسسات تصاب بالفشل وتعرض أنشطتها للزوال لاسيما في ظل الازدياد التنافسي الجديد.

أما التقسيم حسب السلعة فيقسم الزبائن حسب السلع المشتراة إلى زبون نهائي وهو الذي يقوم بعملية الشراء للسلع الاستهلاكية من أجل إشباع حاجاته الخاصة أو حاجات العائلة، والى زبون

1 علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص 73.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

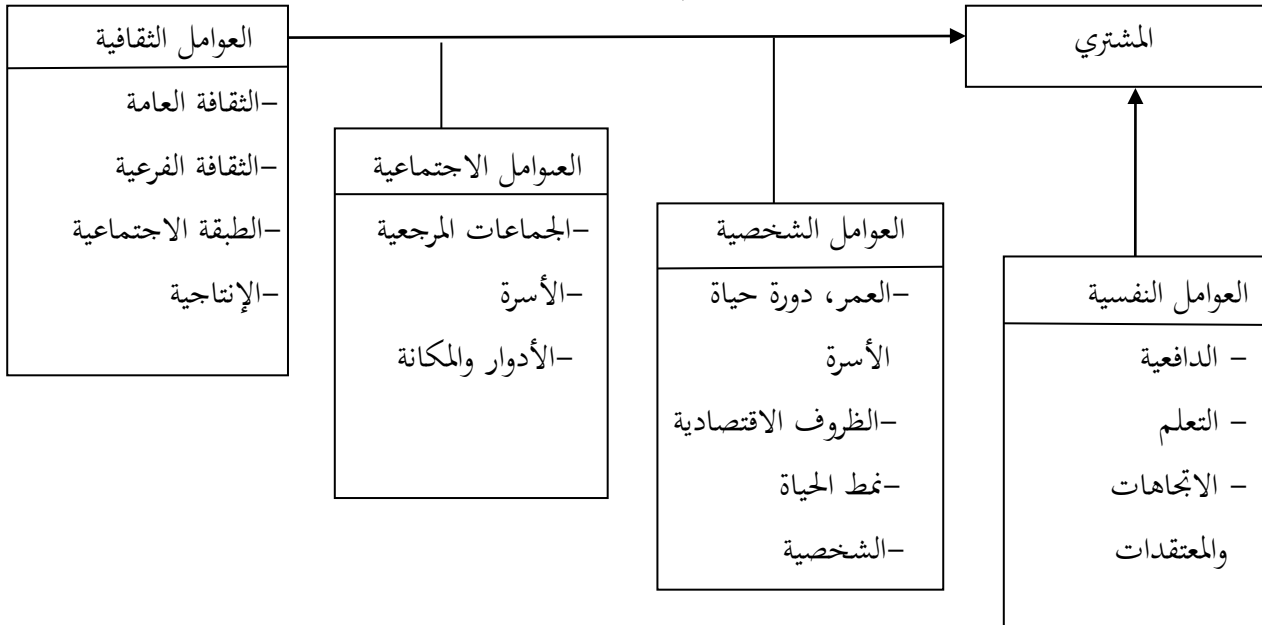
صناعي وهو الذي يقوم بعملية شراء سلع صناعية من أجل استخدامها في العملية الإنتاجية للحصول على سلع أخرى جديدة.¹

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك

تتأثر قرارات الزبون بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وفي ما يلي عرض لأهم العوامل الاجتماعية والنفسية المؤثرة على سلوك المستهلك كما يوضحها الشكل:

الشكل (1-2)

العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك



المصدر: إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، دار الوراق، الأردن، 2010، ص 211.

أولاً: العوامل الثقافية

تعرف الثقافة بأنها مجموعة من المعارف والمعتقدات والمعايير والقيم والتقاليد التي يحصل عليها الفرد نتيجة انتمائه لمجتمع معين.² كما تعرف على أنها: "تلك المجموعة من القيم - ذات الطابع المادي والمعنوي - والأفكار والمواقف والرموز التي يبرزها أفراد ثقافة ما نحو مختلف النواحي حياتهم والتي يتم تطويرها وإتباعها بواسطة أفراد هذا المجتمع والتي تشكل أنماطهم السلوكية والاستهلاكية

1 علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان، مرجع سبق ذكره، ص 68.

2 عائشة مصطفى الميناوي، سلوك المستهلك: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998، ص 183.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

التي تميزهم عن أفراد تابعين لثقافات أخرى أصيلة أو فرعية¹، وتؤثر الثقافة على سلوك الفرد فهو يتكون ويتأثر بخصائص الثقافة التي يعيش فيها الفرد. والشكل السابق يوضح نوعين من الثقافات الثقافة العامة والثقافة الفرعية، تعني الأولى السمات الثقافية للمجتمع ككل أما الثقافة الفرعية فيقصد بها تلك الثقافات التي دخلت وتعايشت مع ثقافة المجتمع الأصلية لأسباب منها الهجرة أو العمل المؤقت، والتي يكون لأفرادها قيم ومعتقدات وأنماط سلوكية تميزهم عن أفراد الثقافة الأصلية.²

وهي تلك القيم الثقافية التي يعتنقها مجموعة من الأفراد والتي تختلف في بعض جوانبها عن ما عليه المجتمع ككل فمثلا هناك ثقافة قومية وأخرى بيئية وثالثة جغرافية وهكذا³ . . .

فلثقافة إذا دور حاسم في سلوك الفرد الاستهلاكي، حيث تعد معيارا شخصيا للتعامل مع الآخرين، إذ أن طرق الاستهلاك تختلف من ثقافة إلى أخرى مما يستوجب على المؤسسات تقديم مزيج تسويقي يتلاءم مع ثقافة كل مجتمع.

وكذلك من العوامل الثقافية المؤثرة على سلوك المستهلك الطبقة الاجتماعية، ويعرف التصنيف الطبقي على أنه:

"تصنيف أفراد المجتمع في مراتب أو درجات من المرتفعة إلى المتدنية، وذلك من حيث المكانة والاحترام وعلى أسس متدرجة"⁴، وهذه الطبقات الاجتماعية تفيد السلوك الشرائي للمنتجات فقد يتخذ أفراد الطبقة العليا في المجتمع منتجات لا يستخدمها غيرهم من الطبقات الأقل دخلا.

وقد قسم المفكرين المجتمع إلى ثلاثة طبقات حيث أن لكل طبقة منهم مميزات تميز أصحابها (المركز، الدخل، المستوى التعليمي...) وهي الطبقة العليا المؤلفة من النخبة ونسبتها قليلة، الطبقة الوسطى التي تضم غالبية المجتمع، والطبقة الدنيا.

ويعد تصنيف المجتمع في شكل طبقات اجتماعية أمرا مساعدا ومهما في إعداد المزيج التسويقي إذ أن هذه الطبقات الاجتماعية تحدد السلوك الشرائي للمستهلك حيث أن الطبقة العليا في المجتمع مثلا تستخدم منتجات لا تستخدمها الطبقات المتبقية.

1 محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، الطبعة الرابعة، دار وائل، الأردن، 2004، ص276.

2 نفس المرجع، ص391.

3 محمد الصيرفي، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2005، ص142.

4 محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص345.

ثانياً: العوامل الاجتماعية

يتأثر سلوك الفرد بمجموعة من العوامل الاجتماعية، والتي من أهمها الأسرة، الجماعات المرجعية والأدوار والمكانة وفيما يأتي شرح لهذا العوامل:

الأسرة: تلعب الأسرة دوراً هاماً في عملية التنشئة الاجتماعية للمستهلك وهي العملية التي يتم بمقتضاها تعلم الأفراد في سن مبكر وصغير كيفية اكتساب تلك المهارات والمعرفة والاتجاهات التي تساعد على أن يتصرف في السوق كمستهلك واعي وناصح.¹

ويقصد بالأسرة الأفراد المرتبطين مع بعض في وحدة سكنية، ومن وجهة نظر التخطيط التسويقي فإن الوحدة الاستهلاكية الأساسية هي الأسرة وليس الأفراد.²

وقد أشار خبراء التسويق إلى أن هناك العديد من التصنيفات لدورة حياة الأسرة، ودور كل فرد فيها في التأثير على قرار الشراء، حجم الأسرة... .

فيعد للأسرة تأثيراً كبيراً على سلوك أفرادها الشرائي والاستهلاكي باعتبارها المدرسة التي أكسبت المهارات والمعرفة والاتجاهات التي تساعد على بناء التصرفات الاستهلاكية.

الجماعات المرجعية: وتشير الجماعات المرجعية إلى الجماعات التي ينتمي إليها الزبون والتي يطمح إلى الانتماء إليها من خلال المعلومات التي تزوده بها والضغوط التي تمارسها عليه³، كما تعرف أيضاً على أنها: " فرد أو أكثر يقوم المستهلك باتخاذ نمونجا أو إطاراً مرجعياً يؤثر على سلوكه الاستهلاكي وقراراته الشرائية ".⁴

مما سبق فإن الجماعات المرجعية هي مجموعة من الناس التي يكون لها تأثير على سلوكيات وتصرفات المنتمين إليها، فانتماء الفرد إلى أي مجموعة من المجموعات يشبع احتياجات معينة لديه من حيث الإحساس بالأمان والانتماء ونتيجة لأهمية هذا الانتماء. ونجد أن تصرفات الفرد في الكثير من نواحي حياته بما فيها قرارات الاستهلاك تتوقف إلى حد كبير على نمط السلوك الذي تشترك فيه المجموعة التي ينتمي إليها، أو ما يعرف بقيادة الرأي. مثل المشاهير والشخصيات المعروفة ويتعمد نجاح العديد من السلع على ما يسمى بالاتصال عن طريق الكلمة المنطوقة ويعني هذا المفهوم انتقال المعلومات الخاصة بالسلعة أو الخدمة من مستهلك إلى آخر، وترجع أهمية هذه الوسيلة الاتصالية

1 عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك: عوامل التأثير البيئية، الجزء الأول، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2010، ص22.

2 سمر توفيق صبرة، مبادئ التسويق: مدخل معاصر، دار الإحصاء العلمي، الأردن، 2010، ص100.

3 محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، الطبعة الثالثة، دار وائل، عمان، 1995، ص263.

4 شريف احمد شريف العاصي، التسويق: النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الأردن، 2006، ص180.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

إلى افتراض مؤداه أن المستهلك عادة ما يتلقى هذه المعلومات بدرجة أكبر من الصدق عن الوسائل الاتصالية التجارية وبصفة خاصة في حالة المنتجات الجديدة تماما على الأسواق.¹

وبصفة عامة هناك عدة تصنيفات للجماعات المرجعية وهي:²

- الجماعات الأساسية والجماعات الثانوية؛

- الجماعات الرسمية وغير الرسمية؛

- الجماعات الكبيرة وغير الكبيرة؛

- الجماعات العضوية والجماعات الرمزية.

الأدوار والمكانة: تشير الأدوار والمكانة إلى موقع الفرد الذي يتحدد بالدور والمكانة التي يمثلها في هذه المجموعات وكل دور يحمل مكانة تعكس الاحترام والتقدير العام المرتبط به في المجتمع وفي الغالب نجد أن الناس يختارون المنتجات التي تتفق مع مكانتهم في المجتمع.³

أي أن الفرد خلال دورة حياته يشترك في عدة جماعات، فقد يكون عضواً في أسرة أو مؤسسة...، لذا يجب الاهتمام بدور ومكانة الفرد من قبل المؤسسة لقياس مقدار التأثير الذي يمكن أن ينعكس من خلالهم على بقية الأفراد.

ثالثاً: العوامل الشخصية

وتشير إلى العمر، دورة حياة الأسرة، الظروف الاقتصادية، نمط الحياة، الشخصية. و سيتم مناقشة هذه العوامل ودرجة التأثير التي يمكن أن تمارسه على المستهلك.

العمر ودورة حياة الأسرة: يشتري الزبون خلال حياته العديد من المنتجات والتي تختلف تبعاً إلى المرحلة العمرية التي يعيشها وما يعتقده مناسباً له. لذا يتعين على المؤسسات العاملة في السوق أن تتعامل مع كل فئة عمرية بأسلوب يختلف عن الفئة الأخرى.⁴ وتتألف هذه الفئات العمرية من الآتي:⁵

- مرحلة الطفولة حتى العاشرة من العمر؛

- مرحلة المراهقة حتى سن الخامسة عشر؛

- مرحلة الشباب حتى سن الثلاثين؛

- مرحلة الكبار حتى سن الستين؛

- مرحلة الشيخوخة.

1 محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2005، صص 140-149.

2 احمد الغدير، رشاد الساعد، سلوك المستهلك، دار زهران، الأردن، 1997، صص 189.

3 ثامر ياسر البكري، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، جامعة الموصل، 2002، صص 103.

4 علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، صص 73.

5 علاء فرحان طالب الدعيمي، أميرة الجنابي، صص 80.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

وكما انه لكل شخص دورة حياة فان للأسرة كذلك دورة حياة، تبدأ بتكوين الأسرة من زوج وزوجة إلى أن تنتهي بتزويج الأبناء أو وفاة احد الزوجين. حيث تتميز كل مرحلة من مرحلة الحياة بحاجيات ورغبات معينة مما يميز السلوك الشرائي لكل مرحلة، يدعو هذا كله القائمين على التسويق إلى دراسة التغير الحاصل على مستوى هذه المراحل والتكيف معها.

الظروف الاقتصادية: وتتمثل أساسا في الوضع المادي للمستهلك، حيث أن لدخل المستهلك تأثيرا على نوعية السلع والخدمات التي يقوم بشرائها.

نمط الحياة Life Style: إن نمط حياة الفرد يمكن إرجاعه إلى معيشة الفرد في العالم المحيط به والأنشطة المختلفة التي يقوم بها واهتماماته لذا فان المسوقين يبذلون جهودا كبيرة لفهم العلاقة القائمة بين المنتجات وأنماط الحياة لهذه المجاميع.¹

أي أن الأفراد يمكن أن يشتركوا في ثقافة واحدة وكذا الوظيفة ولكنهم قد يختلفون في أنماط حياتهم. **الشخصية:** تشير الشخصية إلى مجموعة الخصائص النفسية وما يعكس عليها من استجابات في السلوك اتجاه المنتجات المتنوعة.

لذلك فان تفهم سلوك المستهلك يتطلب التعرف على شخصيته، إذ أن خصائص الشخصية تساعد في وصف الاختلافات بين المستهلكين ومن ثم بناء الإستراتيجية التسويقية الملائمة للمؤسسة.

رابعا: العوامل النفسية

إن سلوك الزبون الشرائي يتأثر بأربعة عوامل نفسية هي:

الدوافع: تعرف الدوافع بأنها عوامل داخلية لدى الفرد توجه وتنسق بين تصرفاته، وتؤدي به إلى انتهاج سلوك معين على النحو الذي يؤديه للإشباع المطلوب.²

فالدوافع إذا هي تلك القوة المحركة الكامنة في الأفراد والتي تدفعهم للسلوك باتجاه معين وتمكنهم من التعرف على البيئة وتفسير المعلومات المتعلقة بهذه البيئة.

وتقسم الدوافع إلى قسمين رئيسيين هما:³

دوافع رشيدة: حيث تتم دراسة قرار الشراء والاستهلاك بموضوعية والقيام بدراسة جميع العوامل المتعلقة بالمنتج.

الدوافع العاطفية: حيث تتم هذه العملية من اجل إشباع حاجات غير موضوعية مثل حب الظهور، التفاخر، التقليد.... .

1 علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص74.

2 محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص151.

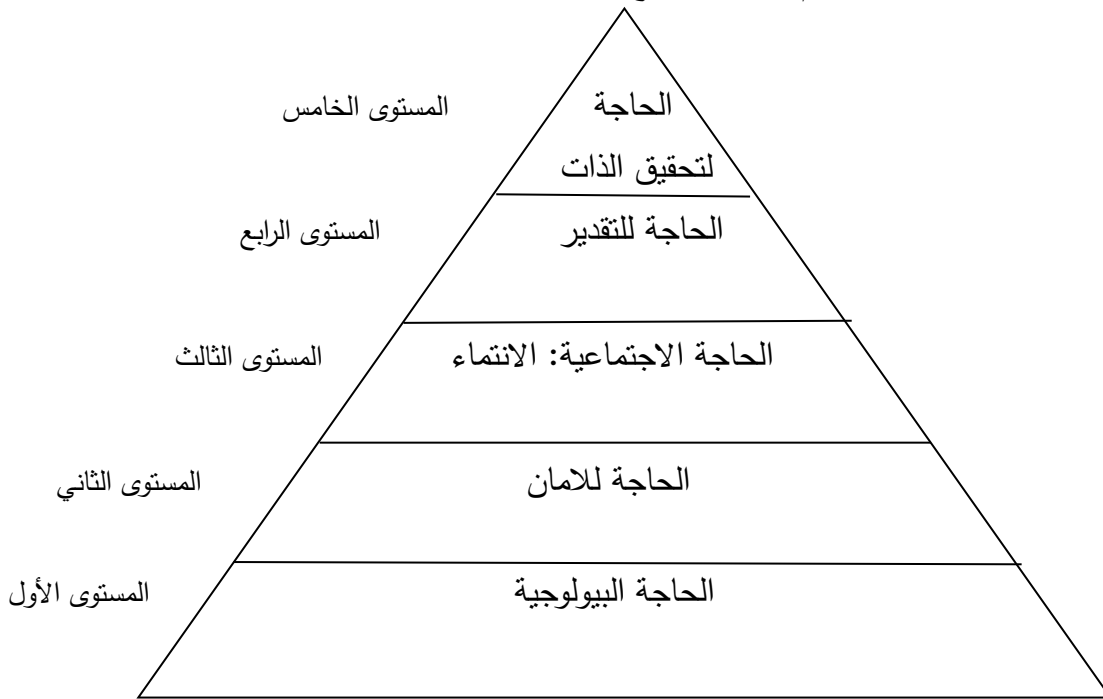
3 زكريا عزام وآخرون، مرجع سبق ذكره، صص142، 145.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

وهناك العديد من النظريات التي اهتمت بدراسة الدوافع والحاجات أهمها نظرية ماسلو حيث اقترح ماسلو ما يعرف بهرم ترتيب الحاجات حيث يرتب فيه الحاجات حسب درجة الأولوية، وحسب ماسلو فإن الحاجات التي تقع في المستوى الأعلى من الهرم لا تظهر إلا بعد إشباع الحاجات الواقعة في المستوى الأدنى غير أنه من الناحية العملية، لا يمكن الفصل بين حاجات كل مستوى من المستويات التي يتضمنها هرم ماسلو، لأن معظم الحاجات مرتبطة ببعضها البعض. والشكل التالي يوضح تدرج الحاجات وفق نظرية ماسلو.

الشكل (2-2)

هرم ماسلو لتدرج الحاجات الإنسانية



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينه يوسف، سلوك المستهلك: مدخل كمي وتحليلي، دار المناهج، الأردن، 2001، ص107.

الإدراك: يعرف الإدراك بأنه عمليات اختيار وتنظيم وتفسير لمنبه ما أو المعلومات أو الإشارات التي تردنا عن طريق الحواس وإعطاء هذا المنبه معنى ووضعها في صورة واضحة تميزه عن بقية الأشياء.¹ و بحدود العمل التسويقي فان المسوق عليه أن يفعل الشيء الكثير بهدف إثارة انتباه اكبر

1 طلعت اسعد عبد الحميد، الخطيب ياسر عبد الحميد، سلوك المستهلك: المفاهيم العصرية والتطبيقات، مكتبة الشقري، الرياض، 2006، ص217.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

عدد ممكن من الزبائن وذلك من خلال العديد من الوسائل كأسلوب عرض البضائع، أسلوب الإعلان، الديكور الخارجي للمؤسسة.¹

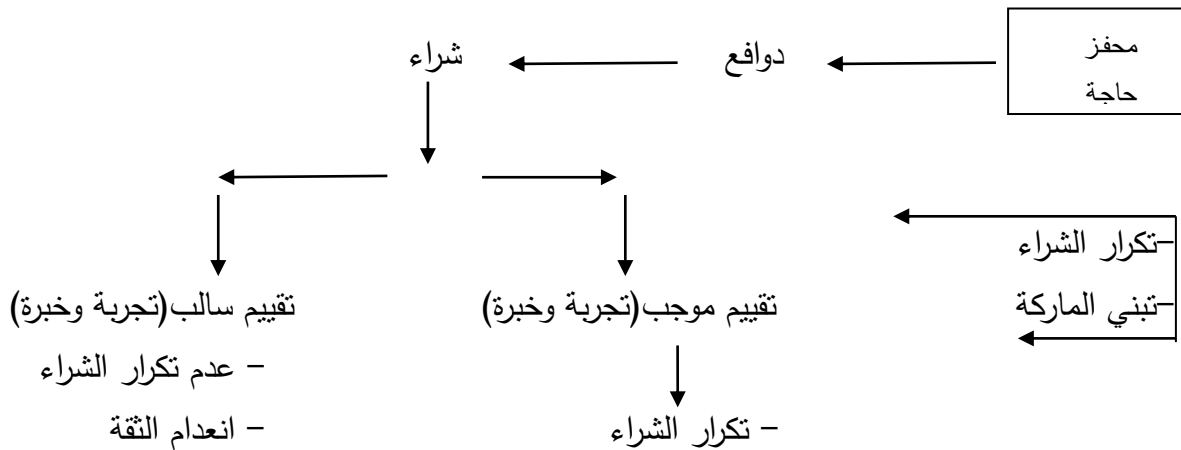
أي أن الإدراك هو العملية التي يقوم بها الفرد في استقبال، تنقية وتفسير المدخلات من المعلومات لتكوين فكرة وصورة واضحة للعالم المحيط، لذا يجب على المسوقين الانتباه إلى طريقة إدراك المستهلك لمختلف عناصر المزيج التسويقي وإثارة انتباهه من خلال وسائل معينة كالإعلان والألوان المستخدمة... الخ.

التعلم: التعلم هو مجموعة من التغيرات الحاصلة في سلوك الفرد والناجمة عن تراكم الخبرات السابقة، وهذا يعني أن تراكم خبرة الفرد الناجمة عن تعامله مع البيئة التسويقية خلال فترة حياته تكسبه معرفة أو تعلم تتحدد في ضوءها مواقفه الجديدة مستقبلاً. والتعلم يتوقف على عدة عوامل منها: درجة نضج الفرد، الخبرة، طريقة التعلم، الدافع أو الرغبة في التعلم، الاستعداد والتقبل... الخ.²

وبناء على ما سبق يمكن القول أن التعلم هو التغير في السلوك الناتج عن التدريب والخبرة، وهذا ما يجب على المؤسسة معرفته إذ أن المستهلك بإمكانه أن يتعلم أشياء كثيرة عن منتجات المؤسسة فإذا كانت الخبرة ايجابية فإن المستهلك يكرر الشراء، أما إذا كانت نتيجة الخبرة سلبية فإن هذا يؤدي إلى عدم تكرار الشراء وانعدام الثقة بالمنتج. وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (2-3)

التعلم عند المستهلك



المصدر: حميد الطائي وآخرون، التسويق الحديث: مدخل كامل، دار اليازوري، الأردن، 2010، ص139.

1 ثامر ياسر البكري، مرجع سبق ذكره، ص109.

2 علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص75.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

الاتجاهات والمعتقدات: من خلال العمل والتعلم يكتسب الفرد المعتقدات والاتجاهات والتي لها تأثير مهم على السلوك الشرائي لهؤلاء الأفراد. والمعتقد هو توصيف لفكرة يحملها الفرد عن شيء ما، أما الموقف (الاتجاه) فهو التقييم الثابت لدى الفرد والذي قد يكون ايجابيا أو سلبيا نحو فعل أو فكرة أو أي شيء آخر.¹

وبشكل عام فان للمواقف ثلاثة مكونات أو سمات وهي:²

السمة الشعورية: وتتكون من خلال التكامل بين الإدراك والصورة، والتي توضح عواطف الأفراد ومشاعرهم تجاه موضوع معين.

السمة المعرفية: وتتكون من خلال تأثير الدوافع التي تمثل الاتجاه نحو القيام بفعل معين وبذلك تقترب من السلوك الفعلي ولكنها لا تحل محله.

السمة الإدراكية: تمثل الأحكام التي تنعكس في المحتوى العقلي للفرد.

وبالتالي فالمعتقد يشير إلى التصور الذي يحمله الزبون والذي قد يكون ايجابيا أو سلبيا للمنتج أو العلامة أو المؤسسة. أما بالنسبة للاتجاهات فيتعين على إدارة التسويق في المؤسسة أن تقدم منتجاتها بما يتوافق مع اتجاهات الزبائن دون محاولة تغيير هذه الاتجاهات مما قد يكلف المؤسسة أكثر.

المطلب الثالث: علاقات الزبائن

كان النشاط التسويقي في السابق يقوم على أساس الصفقة، حيث كان عبارة عن تبادل مصلحة بين البائعين والمشتريين، ولكن سرعان ما أدركت المؤسسات أهمية إقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن. إن هذا التحول يحمل في طياته ما يلي:³

- التحول من ثقافة (الربح/الخسارة) إلى ثقافة (الربح/الربح) والتي تعني أن المؤسسة والزبون هم شركاء وليس خصوم، وهذا هو أساس التحول من مفهوم الزبون الجديد إلى مفهوم الزبون ذي الولاء طويل الأمد؛
- التحول من موقف (لا معرفة مسبقة بالزبون) إلى موقف (معرفة مكثفة بالزبون) أعمق وأكثر ألفة، فالزبون هو جزء من عائلة المؤسسة وان المعرفة به تجعله مألوفا وقريبا من المؤسسة في خططها وسياساتها واستجاباتها الحميمة لحاجاته؛

1 علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص75.

2 حميد الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص191.

3 نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم- الاستراتيجيات- العمليات، مؤسسة الوراق، 2005، ص ص 301-302.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

- التحول من بيع السلعة في الصفقة إلى بيع المعرفة في العلاقات. وهذا هو الشكل الأقوى بالعلاقة مع الزبون لتحويل المعرفة إلى قيمة وهو أيضا الأساس في تكوين رأس المال الزبائني (Customers Capital).

من خلال ما تقدم نرى أن علاقة الزبون مع المؤسسة مرت بمجموعة من المراحل حيث كانت في البداية المؤسسات تركز على إنتاج السلع بأقل تكلفة ممكنة، ثم تم الانتقال إلى دراسة حاجات الزبائن ورغباتهم ومحاولة إشباعها من أجل القيام بعلاقات طويلة معهم تهدف لتحقيق المصالح المشتركة لكلا الطرفين.

ويرى (Brien) أن العلاقات طويلة الأمد مع الزبون أصبحت تقوم على الحقائق التالية:¹

- 1- أن عملية البيع للزبون الجديد تكلف (6) مرات أكثر من عملية البيع للزبون المعتاد؛
- 2- أن الزبون غير الراضي عن منتجات المؤسسة سيبلغ نمطيا (8-10) من الأفراد الآخرين عن تجربته؛
- 3- أن المؤسسة يمكن أن تزيد من أرباحها بنسبة (85%) من خلال زيادة معاودة الزبون السنوية بنسبة (5%) فقط؛
- 4- أن إمكانية بيع المنتج للزبون الجديد هي (15%) بينما إمكانية بيع المنتج للزبون المعتاد هي (50%)؛
- 5- أن نسبة (70%) من الزبائن ذوي الشكاوي سيقومون بمعاودة التعامل مع المؤسسة ثانية إذا استجيب لشكاوهم بسرعة من خلال تحسين الخدمة التي أدت إلى شكاوهم؛
- 6- أن أكثر من (90%) من المؤسسات الحالية لا تحقق تكامل المبيعات والخدمة الضرورية المدعومة بالتجارة الالكترونية رغم أن هذه التجارة الحديثة تمثل مصدرا مهما من مصادر تقوية العلاقات مع الزبائن.

وبهذا الصدد فإن إقامة علاقات طويلة مع الزبائن تقتضي من المؤسسة التعامل مع الزبون بطريقة جيدة لغرض جذبهِ وعودته للتعامل مع المؤسسة مجددا، لما في ذلك للمؤسسة من أهمية.

1 علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص62.

المطلب الرابع: مفهوم وأهمية معرفة الزبون

مر التسويق بمراحل عديدة ففي البدء كان هدف المؤسسات إنتاج أكبر كمية من المنتجات لتلبية طلبات الزبائن المتزايدة، وفي مرحلة لاحقة انتشر سوق المشتريين، وكان هدف المؤسسة بيع وتصريف الكم الكبير من المنتجات التي تفوق احتياجات الزبائن وطلباتهم، وفي مرحلة ثالثة تبين أن نجاح المؤسسة يعتمد بشكل أساسي على معرفة حاجات الزبائن ورغباتهم ثم محاولة تلبيةها.¹

أولاً: مفهوم معرفة الزبون

يعد الزبائن الحلقة الأكثر أهمية في الأسواق، وهم المصدر المتجدد لمعرفة الحاجة إلى تطوير المنتجات، وكلما كانت المؤسسة أكثر قدرة على التفاعل مع البيئة والمستهلكين كلما كانت الاستجابة أسرع وتطورت المعرفة لديها وتصبح أكثر فهما وتوجها نحو المستقبل.²

ويشير مفهوم معرفة الزبون إلى مجموعة النشاطات السلوكية التي تعمل على إيجاد معرفة الزبون و إرتباط ذلك بالحاجات الأساسية للمنتجات التي تنتجها المؤسسة الآن وفي المستقبل، وتشير معرفة الزبون كذلك إلى درجة فهم المؤسسة لزيائنها، من حيث احتياجاتهم ورغباتهم، وكيفية إشباع هذه الاحتياجات وإرضاء هذه الرغبات. كما يشير هذا المفهوم إلى جمع وتحليل المعلومات التي تحتاجها المؤسسة عن الزبائن لإدراك احتياجاتهم وتوقعاتهم من أجل بناء علاقة قوية معهم.³ ومعرفة الزبون يمكن اختصارها بالجوانب المعرفية الآتية:⁴

- المعرفة حول علم المصطلحات أي ماذا يعني هذا المصطلح؛
- المعرفة الخاصة بالعلامة التجارية للمنتج؛
- المعرفة حول قواعد استخدام المنتج.

إن خبرة الزبون هي مصدر أساسي من مصادر المعرفة الخاصة في المؤسسة لذا يجب أن تحضي بعناية فائقة من قبل إدارة المؤسسة ووضعها في سياق واضح ومحدد.⁵ إن معرفة الزبون هي عبارة عن الجهود المبذولة من قبل المؤسسة لفهم وإدراك حاجات الزبون وتوقعاته ثم الإيفاء بها وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات وتحليلها باتجاهين من المؤسسة إلى الزبون وبالعكس، وصولاً إلى تعزيز علاقة الزبون بالمؤسسة وبما يحقق رضائه وولائه.⁶

¹ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة، الأردن، 1999، ص ص 43-45.

² Philip Kotler & others, **Principles of Marketing**, 2nd E. ed, Prentice Hall, 1999, p149.

³ علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان، مرجع سبق ذكره، ص58.

⁴ نفس المرجع، ص58.

⁵ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم- الاستراتيجيات- العمليات، 2005، مرجع سبق ذكره، ص298.

⁶ أميرة هاتف حداوي الجنابي، اثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2006، ص50.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

فمعرفة الزبون شأنها شأن أية أعمال أخرى في المؤسسة تستعمل لتحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية والتي يكون في مقدمتها العوائد والربحية. إذ ستكون ذات نفع خاص بأنشطة المؤسسة ومساعدة رجال الأعمال في معرفة الاستراتيجيات الخاصة للمنافسين، وخلق الإمكانيات المناسبة للتكيف والتعامل معها.¹

بناء على ما سبق نصل إلى أن معرفة الزبون تعبر عن محاولة فهم الزبائن والوصول إلى الجديد انطلاقاً من عقولهم بدلاً من البحث في عقول الموظفين. لأن المعرفة الجيدة للزبون تكسب المؤسسة ميزة تنافسية طويلة الأمد.

ثانياً: أهمية معرفة الزبون

إن النجاح التسويقي يتطلب التوجيه كافة الجهود لتحديد حاجات ورغبات المستهلكين والعمل على تقديم منتجات يكون المستهلك بحاجة إليها وبما يؤدي إلى تحسين الصورة الذهنية لديه عن المؤسسة ومنتجاتها ويتطلب ذلك تحليل الأنماط السلوكية الاستهلاكية لأفراد السوق.²

وتعد معرفة الزبون احد مصادر تحقيق التفوق التنافسي فمن خلال معرفة الزبون تحاول المؤسسات الوصول إلى تحسين وتطوير عملية صنع القرار، إن معرفة الزبون شيء أساسي ومهم وذلك لعدة أسباب منها:³

- أن الزبائن يستطيعون تزويد خبرتهم ومعرفتهم عن منتجات المؤسسة وخدماتها إلى زبائن آخرين؛

- أن الزبائن أصبحوا أطرافاً أكثر فاعلية في العديد من الأعمال وذلك بسبب تنامي استخدام الانترنت والتجارة بالبريد الإلكتروني والتغيرات في الأعمال ومحيطها، وإن خلق بيئة لتفاعل الزبائن يمكن أن يعد كهدف رئيس للتنظيم الذي يبني علاقات طويلة الأمد ويطورها مع الزمن لذلك فإن المؤسسات تبحث عن فرص لأجل التنسيق مع الزبائن وهذا ما جعل الزبائن ذوي العلاقات المتميزة مع المؤسسة هم الباحثون الجدد لمصلحة المؤسسة، ولهذا نجد أن العديد من المؤسسات أخذت تجرب مدخلاً جديداً بالإصغاء للزبائن وإعطائهم أدوات التصميم من أجل تطوير منتجاتهم ومن ثم إمكانية الاستغناء عن أقسام البحث والتطوير الأكثر كلفة والإبطاء في تطوير المنتجات الجديدة.

1 ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر العلمي السنوي الرابع، للفترة 26-28 نيسان، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 2004، ص 08.

2 يونس عبد العزيز مقادي، مرجع سبق ذكره، ص 69.

3 علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد علي سلمان، مرجع سبق ذكره، ص 59.

يتضح مما سبق أن معرفة الزبون والتي تتضمن معرفة حاجاته ورغباته والعمل على تلبيةها تعد مصدرا حيويا وهاما لكسب ولاء الزبائن وبالتالي تحقيق التفوق التنافسي.

المبحث الثاني: المعرفة بالمنافس

إن نجاح المؤسسات اليوم بات مرهونا بقدرتها على تقديم منتجات جديدة تناسب الزبائن بشكل أفضل مما يقدمه المنافسون، لذلك فيجب على مؤسسات اليوم التعرف على استراتيجيات المنافسين بدرجة عالية من الاهتمام لا تقل عن اهتمامها بزبائنها لكي تنجح في تسويق منتجاتها بشكل أفضل مما يقدمه المنافسون. لذا جاء هذا المبحث لتحليل المنافسين وتحديد الاستراتيجيات العامة للتنافس، وتبيين مصادر المعرفة التنافسية والعوامل المؤثرة على حدة التنافس بالإضافة إلى تحديد مضمون معرفة المنافس.

المطلب الأول: تحليل المنافسين

يقوم تحليل المنافسين على دراسة وتحليل المنافسين، حيث يقصد بالمنافسين كل طرف يشترك مع المؤسسة للحصول على المواد أو على الأموال التي ينفقها الزبون أو من أجل الحصول على الأفراد الأكفاء.¹

ويكون المنافسين على نوعين الأول: المنافس المباشر وهو الذي يقدم منتجات تتطابق بشكل كامل مع منتجات المؤسسة في السوق. والثاني: منافس غير مباشر وهو الذي يقدم منتجات تؤثر على الإقبال على منتجات المؤسسة وتمكن من التحول من قطاع من السوق إليها.² وبالتالي يعتبر منافس كل من يقدم منتجات مماثلة لمنتجات المؤسسة أو من يقدم منتجات تلبى نفس الحاجات التي تلبىها المؤسسة.

إن تحليل المنافسين يؤدي إلى معرفة المؤسسات المنافسة واستراتيجياتها المتبعة وكذا يمكن من توقع ردود أفعال هاته المؤسسات اتجاه الإستراتيجية المعتمدة من طرف المؤسسة. و من ثم محاولة التأثير في سلوك المنافسين بما يحقق ميزة للمؤسسة، وهذا التحليل يتضمن دراسة أربعة عناصر أساسية هي:³

- **أهداف المنافسين:** إن التعرف على الأهداف التي تسعى المؤسسات المنافسة إلى تحقيقها يساعد المؤسسة على معرفة التوجه الاستراتيجي لتلك المؤسسات ويسهل من إمكانية التنبؤ بردود أفعالها اتجاه التحركات التنافسية المختلفة.

1 فليح عبد الزهرة الربيعي، استراتيجيات التوزيع المادي في السوق العراقية: دراسة ميدانية في وزارة التجارة العراقية، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1997، ص33.

2 محمد الصيرفي، التسويق الاستراتيجي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2009، ص143.

3 صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، إدارة الإستراتيجية: مدخل تكاملي، دار المناهج، عمان، 2008، ص ص 126-129.

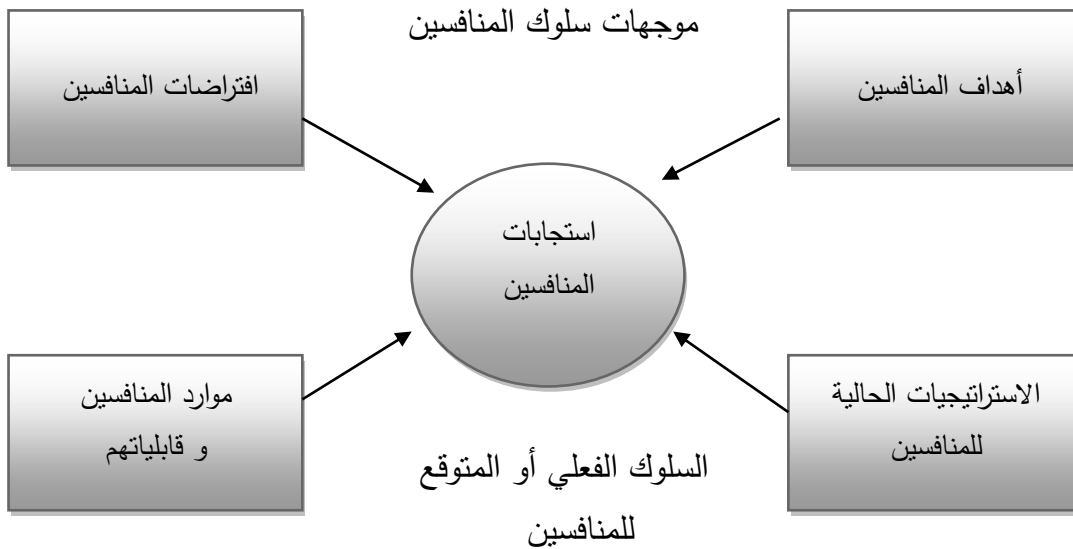
الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

- **افتراضات المنافسين:** تساعد معرفة الافتراضات التي يستند إليها المدراء التنفيذيون في المؤسسات المنافسة حول مؤسساتهم وكذلك حول الصناعة في التنبؤ بالتحركات أو النشاطات التي سوف تمارسها تلك المؤسسات.
- **استراتيجيات المنافسين:** إن المؤسسات العاملة في الصناعة لا تعتمد إستراتيجية واحدة، لذا من الضروري دراسة استراتيجيات تلك المؤسسات ومعرفة فيما إذا كانت تلك الاستراتيجيات قائمة على أساس ردود الأفعال Reactive Strategies أو قائمة على أساس الفعل المسبق Broacrive Strategies.
- **موارد و قابليات المنافسين:** من أجل تقييم قدرة المؤسسات المنافسة على تحقيق أهدافها لابد من التعرف على مواردها و قابليتها والتي تعكس نقاط القوة والضعف الخاصة بكل منها.

مما سبق يتضح أن تحليل المنافسين يعتمد على دراسة وتحليل المؤسسات المنافسة الموجودة حالياً في السوق، أو التي يمكن دخولها للسوق مستقبلاً، وذلك من خلال دراسة أهداف المنافسين، افتراضات المنافسين، استراتيجيات المنافسين وموارد المنافسين.

الشكل رقم (2-4)

عناصر تحليل المنافسين



المصدر: علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص 96.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

فالمؤسسات التي ترغب في تحقيق التفوق التنافسي الدائم، يجب عليها أن تتعرف باستمرار على ما يتعلق بالمنافسين لها، وتعبير أدق إنها بحاجة بإجراء مقارنة بين منتجاتها، أسعارها، قنواتها التوزيعية، وسياساتها الترويجية مع تلك التي يتبعها المنافسين في السوق، وبهذه الطريقة تستطيع المؤسسات أن تجد المكان الذي تستطيع أن تحقق من خلاله الميزة التنافسية والتي تتفوق فيها على الآخرين، وهذا ما يطلق عليه التحليل التنافسي والذي يمر بثلاث خطوات هي (تحديد المؤسسات المنافسة، تقييم المنافسين، و اختيار المنافسين الذين سيتم مهاجمتهم أو تجنبهم).¹

المطلب الثاني: الاستراتيجيات العامة للتنافس

تركز الاستراتيجيات التنافسية لـ Porter على بيان الطرق الكفيلة بتحقيق المؤسسة مكانة تنافسية مرموقة، وتعد التنافسية جوهر نجاح أي مؤسسة، فهي تحدد مدى ملاءمة نشاطات المؤسسة المختلفة لرفع أدائها التنافسي من خلال ثلاثة أسس مختلفة هي: القيادة في التكلفة، التميز، التركيز، وتتطوي هاته الاستراتيجيات على ترتيبات وإجراءات مختلفة وتطبق عادة المؤسسات الكبيرة إستراتيجية القيادة في التكلفة أو التميز في حين تطبق المؤسسات الصغيرة إستراتيجية التركيز. وفيما يلي الشكل (2-5) لتوضيح لهذه الاستراتيجيات:

الشكل رقم (2-5)

الاستراتيجيات التنافسية الشاملة لـ Porter

الميزة التنافسية Competitive Advantage		
التكلفة الأقل للتمايز Differentiat Lower Costion		
إستراتيجية التمايز Differentiation	إستراتيجية القيادة في التكلفة Cost leader ship	سوق مستهدف واسع
إستراتيجية التركيز على التمايز Differentiation focus	إستراتيجية التركيز على التكلفة Cost Foccus	سوق مستهدف ضيق

النطاق التنافسي
Competitive scope

المصدر: علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص 88.

1 نفس المرجع، ص 96.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

يتضح من الشكل أعلاه انه عند توافر سوق مستهدف كبير لدى إستراتيجية خفض التكلفة والتمايز فانه يمكن القول أننا أمام إستراتيجية القيادة في التكلفة والتمايز، وعندما تتركز هاتين الإستراتيجيتين على نطاق صغير في السوق فانه يمكن أن يطلق عليهما التركيز على التكلفة والتركيز على التمايز. وفيما يلي شرح للاستراتيجيات السابقة:

- إستراتيجية القيادة في التكلفة:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق الكلفة الأدنى في صناعة المنتج، من خلال تبني المؤسسة لمجموعة من السياسات والإجراءات الكفيلة بتخفيض التكاليف مثل الاستغلال الأمثل للموارد والاستفادة من اقتصاديات الحجم، الحصول على مزايا سعريه من الموردين، ضبط النفقات، زيادة الإنتاجية.

إن تبني هذه الإستراتيجية يشكل حاجزا دفاعيا أمام أقوى المنافسين وحاجز دفاعي أمام القوة التفاوضية للمستهلكين، فإذا حاول المنافسون تخفيض تكاليفهم بطريقة غير كفوية فسيكون ذلك على حساب الأرباح مما يؤدي إلى خروجهم من السوق، وإذا أراد المنافسون البقاء على وضعهم الحالي فلن يتمكنوا من المنافسة بسبب ارتفاع التكاليف النسبية لديهم، الأمر الذي ينعكس على مستوى الأسعار لديهم الذي ينعكس سلبا على الكمية المطلوبة من منتجاتهم.¹

- إستراتيجية التمييز أو التفرد:

وفقا لهاته الإستراتيجية فإن المؤسسة تقوم بتمييز منتجاتها عن المنتجات الأخرى المنافسة، ويرتكز هذا الخيار في أن تتمكن المؤسسة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة، من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية، وذلك بإضافة أشكال جديدة على خط المنتجات القائمة بشرط عدم التخلي عن ما هو موجود من منتجات في خطوط إنتاجها.² وتعتبر هاته الإستراتيجية من الاستراتيجيات المدرة للأرباح وذلك نظرا للتمييز الذي تفرضه على منتجاتها وبالتالي تمكين المؤسسة من فرض سعر أعلى لمنتجاتها وكسب ولاء الزبائن.

- إستراتيجية التركيز:

وتهدف إلى التركيز على قطاع محدد من السوق وخدمته، وتستخدم محورين الأول تحقيق ميزة تنافسية في التركيز على التكلفة والثاني تحقيق ميزة تنافسية في تحقيق التميز المركز في السوق المستهدف في منتجات ومنطقة جغرافية محدودة وتعمل المؤسسات التي تتبع إستراتيجية التركيز عادة في توجيه الجهود التسويقية لخدمة سوق ضيقة على نحو أكثر فاعلية أو كفاءة من المنافسين الذين

1 عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، اللاذقية، 2009، ص113.

2 محمود جاسم الصميدعي، ردينه عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة، الأردن، 2010، ص368.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

يتنافسون على نطاق أوسع، وتتمتع المؤسسة التي تستخدم إستراتيجية التركيز في الغالب بدرجة عالية من ولاء العملاء وهذا الولاء قد لا يشجع المؤسسات المنافسة على الدخول في سوقها.¹ وبالتالي يمكن القول أن إستراتيجية التركيز تقوم على تخصص المؤسسة بخدمة نسبة معينة من السوق الكلي وليس كل السوق من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة من المستهلكين، أو التركيز على سوق جغرافي محدود أو استخدامات معينة للمنتج.

ويوضح الجدول التالي متطلبات الاستراتيجيات التنافسية السابقة لـ Porter:

الجدول رقم (2-3)

متطلبات استراتيجيات Porter التنافسية

نوع الإستراتيجية	متطلبات مادية	متطلبات تنظيمية
قيادة التكاليف	- استثمار كبير في رأس المال - تصميم المنتجات بطريقة تضمن سهولة التصنيع - نظام توزيع منخفض التكاليف - مهارات عمالية	- سيطرة على التكاليف - نظام حوافز
التمايز	- قدرات تسويقية عالية - هندسة المنتجات - مهارات فردية - إبداع وأبحاث	- تنسيق بين دوائر البحث والتطوير والإنتاج والتسويق - مقاييس نوعية بدلا من الكمية - توفر عمالة ماهرة
التركيز	- مزيج من المتطلبات أعلاه - خدمة سوق محدد	- مزيج من المتطلبات

المصدر: عبد الحكيم عبدالله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، اللاذقية، 2009، ص 116.

يتضح من الجدول وجود متطلبات مادية وتنظيمية لكل إستراتيجية تنافسية، وتختلف هاته المتطلبات حسب نوع كل إستراتيجية.

1 لؤي صبحي دحبور، دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص 36.

المطلب الثالث: مصادر المعرفة التنافسية و العوامل المؤثرة على حدة التنافس

إن المعرفة لا تنشأ من العدم، بل يجب توافر مجموعة من المصادر للحصول عليها، كما أن هناك عدة عناصر تتحدد من خلالها حالة المنافسة في السوق، وسيتم من خلال هذا المطلب توضيح مصادر المعرفة التنافسية والعوامل المؤثرة على حدة التنافس.

أولاً: مصادر المعرفة التنافسية (الاستخبارات التنافسية)

يعتمد نجاح المؤسسات على تجميع المعلومات وتقييمها على المنافسين لوضع إستراتيجية ناجحة إلا أن هذا الأمر ليس بالسهل لوجود عدد كبير من المؤسسات لا تقوم بنشر أو تقديم أي معلومات مالية أو تسويقية عنها.

وعلى الرغم من كل ذلك فإن المعلومات الخاصة بالمنافسين يمكن الحصول عليها من مصادر عديدة مثل: الزبائن، المجهزين، البنوك، الاستشاريون، النشرات، الملاحظات الشخصية، الانترنت، فعلى سبيل المثال قد يقوم العلماء والمهندسين العاملين في قسم البحث والتطوير في المؤسسة بجمع المعلومات عن أفكار السلع الجديدة للمنافسين في أحد الاجتماعات المهنية أو عن طريق الحديث مع الممثل الشخصي للمجهز في قسم المشتريات الذي قد يفصح عن معلومات ذات قيمة عن منافس آخر.¹

ويدخل ضمن مصادر الحصول على المعلومات الخاصة بالمنافسين ممارسة التجسس التنافسي وهي ممارسات شاع استخدامها على المستوى العالمي بين المؤسسات المتنافسة في الولايات المتحدة و أوربا وشرق آسيا. والتجسس التنافسي هو عبارة عن برنامج رسمي تعتمد المؤسسة لجمع المعلومات عن منافسيها. سواء تم ذلك بواسطة المؤسسة نفسها من خلال اختراق شبكة الحاسوب للمنافس أو السطو على أسرار تجارية أو براءات اختراع أو نتائج البحوث والتطوير الخاصة بتقديم منتج جديد. أو بالاعتماد على طرف خارجي مثل الاعتماد على موظفين حاليين أو سابقين لدى المنافسين، أو على أطراف متخصصة في الاختراق والسطو الإلكتروني.²

إذ تعد الاستخبارات التنافسية من أهم مصادر رأسمال التنافسي، إذ أنها توصل إلى المعلومات الخاصة بالمنافسين بما يكشف تحركاتهم التنافسية بإطار قانوني. كذلك تلجأ بعض المؤسسات للحصول على المعلومات المختلفة عن السوق، السلع، المنافسين... من خلال سمسار المعلومات.

1 مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل، عمان، 2005، ص102.

2 علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد علي سلمان، مرجع سبق ذكره، ص81.

بالإضافة إلى لجوء مؤسسات أخرى إلى طرق وأساليب غير شرعية في جمع المعلومات حول المنافسين ومن هذه الأساليب:¹

- رشوة بعض العاملين لدى المنافسين أو المجهزين الذين يعملون معهم؛
- الإعلان غير الحقيقي عن وظائف لعقد مقابلة مع العاملين لدى المنافسين والحصول منهم على معلومات بطريقة غير مباشرة (ذلك بدون أي نية لتعيين أحد هؤلاء العاملين)؛
- تحليل منتجات المنافسين؛
- الابتزاز والتهديد؛
- التنصت أو الملاحظات المباشرة تحت ظروف غاية في السرية؛
- سرقة التصاميم أو النماذج أو الرسوم أو العينات تحت الاختبار أو المستندات والتقارير الخاصة بسلع المنافسين لتقليدها.

1 مؤيد سعيد السالم، مرجع سبق ذكره، ص ص103-104.

ويبين الجدول (2-4) الأسئلة الرئيسية ينبغي التعرض لها عند جمع المعلومات عن المنافسين.

الجدول رقم (2-4)

تساؤلات رئيسة عن المنافسين

- 1- ما هي جوانب القوة لدى المنافسين الرئيسيين ؟
- 2- ما هي جوانب الضعف لدى المنافسين الرئيسيين؟
- 3- ما هي أهداف واستراتيجيات المنافسين الرئيسيين؟
- 4- ما هي الاستجابة المتوقعة للمنافسين الرئيسيين للاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية و الديموغرافية والبيئية والسياسية والحكومية والقانونية والتكنولوجية والتنافسية الحالية التي تؤثر على الصناعة؟
- 5- ما مدى تأثير المنافسين الرئيسيين لاستراتيجياتنا البديلة ؟
- 6- ما مدى تأثير استراتيجياتنا البديلة للهجوم الناجح من قبل المنافسين الرئيسيين؟
- 7- ما هو المركز النسبي لمنتجاتنا وخدماتنا مقارنة بالمنافسين الرئيسيين ؟
- 8- ما هو معدل دخول مؤسسات جديدة للصناعة ومعدل خروج مؤسسات قديمة منها؟
- 9- ما هي العوامل الرئيسة المؤدية إلى مركزنا النسبي الحالي في الصناعة ؟
- 10- ما هو وجه التغيير في ترتيبات مبيعات المنافسين الرئيسيين وأرباحهم في الصناعة خلال السنوات القليلة الماضية؟ لماذا تغير الترتيب بهذه الصورة؟
- 11- ما هي طبيعة العلاقة بين المجهزين والموزعين في هذه الصناعة ؟
- 12- إلى أي مدى يمكن أن تهدد المنتجات / الخدمات البديلة المنافسين في هذه الصناعة.

المصدر: نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الثالثة، الدار الجامعية، 2000، ص162.

ثانياً: العوامل المؤثرة على حدة التنافس

يرى Porter أن حالة المنافسة في الصناعة تتحدد عادة من مجموعة من العوامل التي يمكن تلخيصها بالآتي:¹

- عدد المؤسسات المنافسة: إن زيادة عدد المؤسسات المتنافسة في صناعة ما يؤدي إلى زيادة حدة المنافسة فيما بينها لكسب الزبائن والحصول على الموارد.
- حجم المؤسسات المتنافسة وقوتها: إن التقارب في حجم المؤسسات المتنافسة وقوتها يزيد من حدة المنافسة فيما بينها، بسبب عدم قدرة أي من تلك المؤسسات على فرض سيطرتها على الصناعة.
- معدل نمو الصناعة: إن التباطؤ في معدل نمو الصناعة يترتب عليه زيادة في حدة المنافسة بين المؤسسات من أجل الحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة.
- التمايز في المنتجات أو الخدمات: كلما قل التمايز في المنتجات أو الخدمات المقدمة إلى الصناعة كلما زادت حدة المنافسة بسبب سهولة تحول الزبون من منتج إلى آخر دون أن يتحمل أي تكاليف إضافية.
- حجم التكاليف الثابتة: إن زيادة حجم التكاليف الثابتة التي تتحملها المؤسسات يؤدي إلى زيادة حدة المنافسة فيما بينها، إذ يتوجب على هذه المؤسسات العمل وفق نظام الإنتاج الواسع من أجل تخفيض التكاليف الثابتة في الوحدة الواحدة، بما يدفع هته المؤسسات للتنافس فيما بينها بزيادة حصتها السوقية.
- تكاليف التخزين المرتفعة: إن تكاليف التخزين المرتفعة تزيد من حدة المنافسة بين المؤسسات لرغبتها في بيع منتجاتها بأقصى سرعة بتخفيض تلك التكاليف.
- طبيعة المنتجات: فالمنتجات القابلة للتلف بسرعة تجبر المؤسسة على بيعها بأسرع ما يمكن، الأمر الذي تسبب في زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات التي تعاني من نفس الضغوط.
- تكاليف التحول: هي التكاليف التي يتحملها الزبون جراء انتقاله في التعامل من مؤسسة إلى أخرى. فعندما تتاح للزبون حرية الانتقال بين المؤسسات دون أن يتحمل تكاليف إضافية فإن ذلك سوف يزيد من حدة المنافسة بين تلك المؤسسات من أجل الاحتفاظ بزبائنها.
- حواجز المغادرة: هناك مجموعة من الحواجز تمنع المؤسسات العاملة في صناعة ما من مغادرتها وبالتالي الاستمرار في التنافس فيما بينها. و من أمثلة ذلك: المؤسسات التي تمتلك تقنية عالية في التخصص والتي يصعب عليها بيع هذه التقنية دون خسارة.

1 علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص ص84-85.

- تنوع المتنافسين: إن التنوع في الثقافات والأفكار والأهداف بين المؤسسات المتنافسة يجعل من الصعوبة مما كان على قواعد المنافسة التي تعتمد تلك المؤسسات مما يؤدي إلى زيادة حدة المنافسة فيما بينها.

مما سبق يتضح أن حالة المنافسة في الصناعة تتحدد من خلال مجموعة من العوامل أهمها: عدد المؤسسات المنافسة، حجمها، قوتها، بالإضافة إلى حجم التكاليف وطبيعة منتجات المؤسسة.

المطلب الرابع: مضمون معرفة المنافس

لا تعمل المؤسسة على نحو عام لوحدها وإنما هناك سوق كبيرة وهناك منافسون كثيرون ولكي تتجح المؤسسة يجب أن تعرف كل شيء فيما يخص المنافسين وما يتعلق بهم من حيث طبيعة المنافسة وتشكيلة المنتجات، المواصفات والخدمات التي يقدمها قبل أو بعد البيع من خلال المخابرات التسويقية في عملية جمع المعلومات عن المنافسين، وكذلك المحافظة على المعلومات السرية وعدم تسريبها.¹

معرفة المنافس تتكون من المعلومات المتراكمة لدى إدارة المؤسسة حول القدرات والإمكانات التي يتمتع بها المنافسون في السوق. وسياستهم المستقبلية التي يتوقع أن تؤثر في عملية اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية للمؤسسة وعملية معرفة المنافس تتطلب نشاطات سلوكية تؤدي إلى جمع المعلومات حول منتجات المنافسين واستراتيجياتهم حيث تمثل مصدر القدرة على مواجهة المنافسين، مع أن المنافسين يسعون إلى جعل معرفتهم صعبة التقليد، إلا أن أعمال ومنتجات وخدمات المنافسين تقدم فرصا لتعلم المؤسسات منها من خلال تحليل نقاط القوة والضعف لديهم.²

ويرى Cohen أن معرفة المنافس تتضمن كافة النشاطات التي ترتبط بمعرفة المنافس والاستراتيجيات التي يتبعونها وتحديد جوانب قوتهم وضعفهم، حيث أن تحليل المنافسة السائدة في السوق تمكن المؤسسة من اختيار الإستراتيجية المناسبة.³

إن معرفة المنافس جزء مهم جدا من معرفة السوق والتي تعد احد المتطلبات الأساسية لتحقيق النجاح في الأسواق العالمية. ولقد تبنت الدراسة التي قام بها كل من (Erickson & Rothberg) مدخل جديد وهو مدخل رأسمال التنافسي الذي يعد نوع جديد من أنواع المعرفة لرأسمال الفكري، وتلك المعرفة ستكون ثمينة للمؤسسة لدرجة كبيرة، إذا ما تم الحصول عليها وترميزها، ومن أهم النشاطات

1 محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد، الأردن، 2010، ص61.

2 يونس عبد العزيز مقدادي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص70.

3 إحسان دهش جلاب، هاشم العبادي، مرجع سبق ذكره، ص664.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

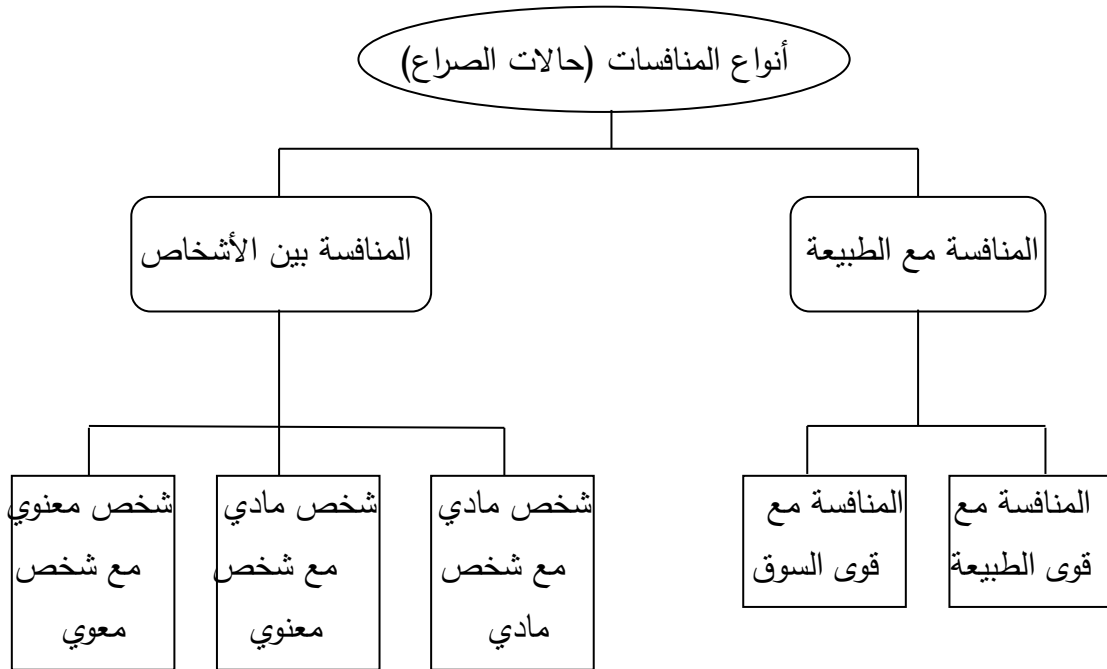
التي تسهم في بناء الرأسمال التنافسي وتكوينه هي الاستخبارات التنافسية. فالمؤسسة يجب تكون لديها معرفة عن عدد المنافسين والأهداف التي يركزون عليها والاستراتيجيات التي يتبعونها ونقاط القوة والضعف التي يتميزون بها، وردود أفعالهم اتجاه المنافسين لهم، ويرى (Burjelman) إن القدرة على فهم وتحليل استراتيجيات المنافسين يعد جزءا مهما من القدرات الإبداعية التي تتميز بها المؤسسة.¹ بهذا الصدد فإن مستقبل المؤسسات اليوم يتوقف على مدى الإدراك والاستثمار لمواردها ومجوداتها استثمارا امثل لزيادة قدراتها التنافسية ومحاولة التسلح بالمعرفة، لأن مصدر الثروة الحقيقي في عالم اليوم ليس هو الرأسمال وليس الأرض وإنما هي المعرفة.² إن مهمة المؤسسات العاملة في الأسواق تزداد تعقيدا عند ظهور مؤسسات أعمال مشابهة لها من حيث الاختصاص والتوجه في النشاط التجاري أو الإنتاجي إذ سوف تبرز معالم الصراع والمنافسة بين هذه المؤسسات من أجل سحب الزبون ومن ثم الهيمنة على السوق والاستحواذ على أكبر حصة سوقية ممكنة، وهذا يفرض عليها أن يكون لديها ميزة تنافسية في مكونات المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) حتى تستطيع الدخول في موقف المنافس لهذه المؤسسات، علما بأن مثل هذه المنافسة لا تتم بشكل عشوائي أو اعتباطي بل طبقا لقواعد وأساليب علمية كما هو الحال في الصراعات الأخيرة التي تتم بين الدول، وبشكل عام يطرح المتخصصون في العلوم الإدارية صيغ وأنواع مختلفة لمجالات المنافسة والصراع.³

1 علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص77.
2 انتظار احمد جاسم الشمري، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 11، 2006، ص04.
3 علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص78.

و تقسم هذه الحالات بشكل عام كما هو موضح في الشكل (2-6):

الشكل (2-6)

أنواع حالات المنافسة والصراع



المصدر: مؤيد الفضل، الأساليب الكمية والنوعية في دعم قرارات المؤسسة، دار الوراق، 2008،

ص187.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

والمعرفة التنافسية تقتضي المعرفة الكاملة من قبل المؤسسة بالعناصر التالية: التكنولوجيا، نقاط القوة، نقاط الضعف والتحركات الإستراتيجية للمؤسسة، والتي يشرحها الجدول التالي:

الجدول (2-5)

المعرفة التنافسية

مكونات معرفة المنافسين	تفاصيلها
معرفة التكنولوجيا	<ul style="list-style-type: none">• ما هو مستوى التكنولوجيا التي يعتمد عليها المنافسين.• مدى قدرة تقليد المنافسين واستيعابهم للتكنولوجيا الجديدة.
معرفة نقاط الضعف	<ul style="list-style-type: none">• تشخيص مكان ضعف المنافسين والتعامل معها.• قلب أو تحويل نقاط الضعف لدى المنافسين الى فرص جديدة.
معرفة نقاط القوة	<ul style="list-style-type: none">• تشخيص عوامل النجاح الحاسمة في المؤسسة.• إمكانية تقويم بدائل جديدة للسوق المستهدف.• المزايا القابلة للاستمرار إزاء المنافسين.
معرفة التحركات الإستراتيجية	<ul style="list-style-type: none">• القدرة على تحليل السيناريوهات وتقييمها في ضوء هدف محدد مسبقاً.• القيام بالتخطيط للتدريب.• الاستثمار في تطوير المعرفة.• استعمال الطريق التنافسي المبني على المعرفة لدفاع المؤسسة عن نفسها ضد التحركات العدائية لمنافسيها.

المصدر: علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص 80.

مما سبق يمكن القول بان معرفة المنافس تتضمن عملية رصد تحركات ومستجدات واستراتيجيات وإمكانات المنافسين وبالتالي تصميم وتقديم منتجات تناسب الزبائن بشكل أفضل مما يقدمه المنافسون.

المبحث الثالث: بحث وتطوير السوق

يعتبر تحليل السوق وجمع المعلومات بمثابة الخطوة الطبيعية في النشاط تسويقي، حيث أن هذه المعلومات تعتبر بمثابة الأساس الذي تبنى عليه الخطة التسويقية بمختلف جوانبها، وذلك بإتباع الخطوات العلمية في دراسة السوق، وهنا يبرز الدور الكبير الذي تقوم به في تزويد متخذي القرارات التسويقية في مختلف المعلومات عن السوق الذي تنشط فيه المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم السوق

يعرف السوق على أنه: "مجموعة الأفراد الذين تتوافر لديهم الشروط، وهي الحاجة أو الرغبة أو الاهتمام بالمنتج والدخل الحالي والمستقبلي والاستعداد للشراء".¹ و يعرف كذلك على أنه: "مجموعة من الأفراد المعلومين الذين لديهم حاجات ورغبات معينة، وقدرة شرائية معلومة، وسلوك شرائي معلوم".² كما وضح المقصود بالسوق بأنه: "مجموع القوى أو الشروط التي في ضوئها يتخذ المشترون والبائعون قرارات ينتج عنها انتقال السلع والخدمات".³ و كذلك يعرف بأنه: "مجموعة المؤسسات والأفراد الذين لديهم حاجة لمنتجات معينة، ولديهم القدرة والاستعداد لإشباع هذه الحاجة من خلال السلع والخدمات التي تحاول المؤسسة تقديمها لهم".⁴ كما أنه القيام بنشاط الأعمال الذي يوجه انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستفيد.⁵

بالإضافة لما سبق يمكن تبني تعريفا ضيقا أو واسعا للسوق من خلال خصائص الأفراد والمؤسسات التي يتكون منها، ووفقا لذلك فإنه ينقسم إلى نوعين:⁶

- سوق المنتجات الاستهلاكية أو السوق الشامل:

ويتكون من المشتريين الأفراد الذين لديهم الرغبة والاستعداد لشراء منتجات (سلع وخدمات) معينة لغرض استهلاكها وليس لغرض استخدامها وتحقيق أرباح من وراء ذلك، وعلى ضوء هذا فإن هناك العديد من أسواق الاستهلاكية كسوق المنتجات الغذائية، الأدوات المنزلية، الملابس، الخدمات

1 إسماعيل محمد السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص99.

2 ردينة عثمان يوسف، الاتجاهات الكمية والحديثة في بحوث التسويق، دار زهران، عمان، 2000، ص145.

3 محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، أساسيات التسويق، دار المناهج، الأردن، 2012، ص51.

4 Ph .kotler, **lateral marketing**, Hoboken, new jersey, 2003, p21.

5 محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، مرجع سبق ذكره، ص51.

6 Philip kotler, **Les clés du marketing**, Pearson éducation, Paris, 2003, pp89-90.

الفندقية، المصرفية...، إن تحكم المؤسسات الأمريكية وإنفاقها لهذا النوع من الإنتاج والتوزيع والتسويق الشامل هو أحد ركائز النمو الاقتصادي لها.

- سوق المنتجات الصناعية أو سوق العميل الفرد:

وهو يعني فردا أو مؤسسة بعينها مثلا بالنسبة للمكاتب الاستشارية التي تخصص كل وقتها وجهدها لبيع خدماتها فقط لفرد أو مؤسسة واحدة مثل IBM، فإن هذه المؤسسة تمثل سوقا بالنسبة لهم، إضافة إلى ذلك فإن هذا النوع يخص الأفراد أو المؤسسات التي لديها الاستعداد والقدرة لشراء منتجات معينة ليس من أجل استهلاكها ولكن إما لإعادة بيعها أو لاستخدامها بشكل مباشر في إنتاج منتجات أخرى، أو في عمليات تشغيلية يومية، وفي ضوء ذلك هناك سوق الوسيطاء (تجارة الجملة، تجارة التجزئة)، والسوق الصناعي للآلات والمعدات ومستلزمات الإنتاج والمواد الخام وغيرها، وسوق المؤسسات الحكومية (المؤسسات والأجهزة الوزارية).

ومما سبق يمكن تعريف السوق بأنه مجموعة من البائعين والمشتريين في مكان محدد يقومون بتبادل السلع أو الخدمات ويأخذ السوق شكلين أساسيين هما: سوق المنتجات الاستهلاكية وسوق المنتجات الصناعية.

المطلب الثاني: بحوث التسويق ودراسة السوق

تعتبر بحوث التسويق نشاطا تسويقيا يعمل على تصميم وجمع وتحليل وتقرير منظم للبيانات والنتائج لوضع تسويقي محدد يواجه المؤسسة ببيانات لإفادة متخذي القرار في عملية اتخاذ القرارات التسويقية، و لبحوث التسويق تعريفات عدة نذكر منها:

عرفها "Koher Goobois" بأنها: "عملية الإعداد، الجمع، التحليل، والاستغلال للبيانات والمعلومات المتعلقة بحالة تسويقية".¹

وعرفها "Chisnall" بأنها: "الوظيفة الإدارية التي تتعلق بجمع المعلومات اللازمة لتطوير المنتجات وتحديد السوق، وتحقيق أمثل الطرف للبيع والتوزيع والترويج وخدمات ما بعد البيع لتحقيق الإشباع الكافي للمستهلك".²

¹ Philip kotler et benard Dubois, **marketing management**, 8 édition, publi union édition, Paris, 1994, p126.

² توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، القاهرة، 1997، صص 62-64.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

أما "Lambin" فعرفها بأنها: تتضمن بحوث التسويق تشخيص الاحتياجات من المعلومات واختيار المتغيرات الملائمة، التي بخصوصها يجب جمع، تسجيل وتحليل معلومات سليمة وموثوق فيها".¹

والجمعية الأمريكية للتسويق فقد عرفت بحوث التسويق بأنها: "الوظيفة التي تربط المستهلكين والعملاء والجمهور برجال التسويق، من خلال المعلومات التي تستخدم في تحديد وتعريف المشكلات والفرص التسويقية وتساعد على خلق وتقييم وتنقية التصرفات والأنشطة التسويقية، فضلا عن الرقابة ورصد وتقويم الأداء التسويقي وتحقيق وتحسين الفهم الخاص بعمليات التسويق".²

أما أبحاث السوق فتهتم بدراسة وقياس وتحليل الأسواق بينما نجد أن بحوث التسويق تهتم بدراسة كل التغيرات المرتبطة بتسويق السلع والخدمات.

وتعرف بحوث السوق على أنها: "تلك البحوث المتعلقة بتوفير كل المعلومات عن السوق وما يجري بداخله، وماهية العوامل والمتغيرات التي تؤثر فيه، يضاف إليه الطرق المثلى للاستحواذ على حصة سوقية كبرى فيه عن طرق دراسة خصائصه وميزاته".³

كما تم تعريف البحوث السوقية بأنها تمثل عملية تصميم وجمع وتفسير وتوصيل المعلومات للمسوقين بهدف حل المشاكل التي يواجهونها في عملية الوصول الى الزبائن والتأثير عليهم لشراء سلعة أو خدمة معينة.⁴

ويقصد ببحوث السوق أو دراسة السوق التحليل النوعي والكمي للعرض والطلب الحاليين والمرقبين للسلعة أو الخدمة، فدراسة السوق تتطلب عادة البحث عن المعلومات في الميادين التالية: المستهلكين، التوزيع، المنافسة، والعوامل الأخرى لبيئة السوق.⁵

وفي الوقت الذي تهتم فيه دراسة السوق وقياس الأسواق بجمع وتسجيل البيانات الخاصة بالمشتريين الحاليين أو المرقبين للسلعة أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة، نجد أن بحوث التسويق تهتم بدراسة كل المشاكل المتعلقة بانتقال وبيع السلع والخدمات بين المنتج والمستهلك.⁶

¹ Jean jacques Lambin, **la recherche marketing**, 3^e tirage, éd : Ediscience internationale, Paris , 1994, p04.

² عصام الدين أبو علقه، **المعلومات والبحوث التسويقية: النظرية والتطبيق**، مؤسسة حورس، القاهرة، مصر، 2002، ص30.

³ خالد قاشي، **نظام المعلومات التسويقية وترشيد القرارات التسويقية: دراسة حالة مؤسسة جيكوب**، رسالة ماجستير، جامعة البليدة، 2005، ص88.

⁴ محمد قاسم قريوتي، **مبادئ التسويق الحديث**، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2001، ص122.

⁵

⁶ أبي سعد الديوه جي، **بحوث التسويق**، الطبعة الأولى، دار الحامد، 2000، ص54.

- و تعد بحوث السوق مجالا من المجالات بحوث التسويق والتي تخص المجالات التالية:¹
- تقدير حجم الطلب المتوقع على السلعة وتطور هذا الحجم مستقبلا بتوزيع المبيعات حسب الأسواق المختلفة؛
 - توصيف المستهلك من حيث السن والجنس والحالة الاجتماعية والدخل ومستوى التعليم، وتوصيف المشتري والصناعي من حيث نوع النشاط والطاقة الإنتاجية له واحتمالات توسع هذه الطاقة مستقبلا والموقع الجغرافي له والشكل القانوني والمركز المالي...؛
 - دراسة دوافع الشراء: وتشمل دراسة أنماط الاستهلاك وعادات الشراء واتجاهات المشتري والنواحي المتصلة بالثقافة والتقاليد.
- في حين تتشابه كلا من بحوث التسويق ودراسة السوق في كونهما يخضعان لثلاثة أنواع متماثلة من الاحتياجات هي:
- **مسعى شامل سليم:** يجب أن يسجل الحل الإجمالي للمشكل - بحث أو دراسة - في إطار منهجي سليم وموثوق به من أجل أن يكون للنتائج المرصودة معنى، تقدير السلامة والصحة الإجمالية للبحث يضم اختبارين متتاليين: الصحة الداخلية والصحة الخارجية.
 - **أدوات صادقة وسليمة:** تستعمل الدراسات والأبحاث أدوات القياس (استبيان، مقابلة، وطرق الملاحظة) والتحليل. ويجب إثبات صدق وسلامة هذه الأدوات فالصدق يدل على درجة دقة وإنتاجية النتائج المقدمة من طرف أداة ما والسلامة تسمح بضمان وتأكيد أن الأداة المستخدمة تقيس جيدا ما ن فكر في قياسه وليس شيئا آخر.
 - **إدراك الغاية من البحث:** بالموازاة مع صياغة الأهداف، يصف المكلف بالدراسة مسعاه وتوجد ثلاثة جهات ممكنة: وصفية، استكشافية، سببية.
- بموجب ما سبق فان المؤسسة تستند في نشاطها على معلومات دقيقة تتصل باحتياجات ورغبات الزبائن في السوق بهدف اتخاذ القرارات السليمة لإنتاج السلع والخدمات المطلوبة، لذا فان الاعتماد على البحوث التسويقية من شأنه الحيلولة دون اتخاذ القرارات الخاطئة التي تنعكس سلبا على المؤسسة.

¹ Giannelloni Jean-luc, Vernet Eric, **Etude de marché**, 2ème édition, Vuibert, Paris, 2001, pp65-68.

المطلب الثالث: تجزئة السوق

تلجأ المؤسسة إلى تجزئة السوق الكلية إلى أجزاء حسب خصائص العملاء إذا وجدت أن حاجات العملاء ورغباتهم غير متشابهة ولا يمكن تلبيتها.

وتعرف عملية تجزئة السوق على أنها: "عملية تقسيم السوق الكلي للسلعة أو الخدمة إلى عدد من الأسواق الفرعية، حيث يفترض أن تكون حاجات وأذواق المستهلكين في كل سوق متشابهة نسبياً، الأمر الذي يمكن المؤسسات التسويقية المعنية من اختيار تلك الأجزاء أو الأسواق الفرعية التي تستطيع خدمتها بكفاءة وفعالية من خلال تقديم مزيج تسويقي سلعي أو خدمي ينسجم مع المنافع المرجوة من قبل المستهلكين وفي كل سوق فرعية يتم اختيارها".¹

كما تعرف على أنها: "إستراتيجية من أجل اختيار الزبائن ، وتمييزهم تبعاً لاختلاف استجاباتهم للجهد التسويقي، والاختيار بين بدائل الفرص التسويقية، وتكييف الاستراتيجيات التسويقية لتلك الفرص المفضلة".²

مما سبق فإن تجزئة السوق تأتي بأنه هناك أسواقاً مختلفاً وكل سوق يشمل أفراداً يشتركون في الحاجات والرغبات.

وتتعدد الأسباب التي تجعل من تجزئة السوق ضرورة ومن بينها:³

- المساعدة على زيادة الاهتمام بإشباع حاجات المستهلك باعتبارها جوهر النشاط التسويقي؛
- عدم تجانس السوق والتباين في حاجات المستهلكين من حيث أهميتها النسبية واختلاف المستهلكين وطرق إشباع هذه الحاجات يزيد الحاجة إلى تقسيم السوق إلى قطاعات؛
- تقسيم السوق إلى قطاعات يساعد في تحليل وتحديد الفرص التسويقية المتاحة والمرتبقة أمام المؤسسة، كما يساعد أحياناً في إعادة تقييم السلعة؛
- توفير معلومات جيدة من حيث الكم والنوع عن كل قطاع سوقي وهذا يساعد في تحقيق الفهم الجيد للسوق؛
- المساهم في رفع كفاءة وفعالية البرنامج التسويقي بصفة عامة والبرنامج الإعلاني بصفة خاصة للمؤسسة ككل؛
- التوزيع المتوازن أو إعادة التخصيص للموارد التسويقية على القطاعات السوقية المختلفة؛
- مراعاة ديناميكية الطلب أو الطبيعة المتغيرة لبيئة الأعمال؛

1 محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، مرجع سبق ذكره، ص32.

2 نظام موسى سويدان، سمير غريز العبادي، التسويق الصناعي: مفاهيم واستراتيجيات، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد، عمان، 1999، ص78.

3 عبد السلام أبو قحف، التسويق: مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص ص 228-231.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

- تحديد مناطق القوة والضعف والتهديدات والأخطار سواء بالنسبة للمؤسسة أو المنافسين على مستوى كل قطاع أو السوق ككل؛

- تسهيل عملية الرقابة وتقييم الأداء على النشاط التسويقي.

ومن المعايير المستخدمة في تحديد السوق الرئيس للمؤسسة ما يأتي:¹

1- تقسيم السوق طبقا للعوامل الديمغرافية:

يعتبر هذا الأسلوب هو المظهر التقليدي لتقسيم السوق، وبالرغم من توفر أساليب أخرى إلا أن هذا الأساس لا يزال صالحا للاستخدام. ويقصد بالعوامل الديمغرافية ما يلي: الدخل، المهنة، العمر، دورة حياة الفرد، مكان السكن للمستهلك.

يتم تقسيم السوق إلى فئات مختلفة طبقا لأي من تلك المعايير وتحدد المؤسسة الفئة أو الفئات الأساسية التي يتمثل سوقها الرئيسية، سواء من حيث فئة العمر التي تتركز فيها مبيعات المؤسسة، أو فئة المستهلكين من حيث مستوى التعليم... وهكذا. إن دراسات السوق التي تهدف إلى تقسيم السوق إلى فئات حسب تلك العوامل الديمغرافية توفر بيانات أساسية للمؤسسة تساعد في توجيه وتخطيط نشاطها التسويقي بتركيز على الفئات الرئيسية التي تمثل المستهلكين الحقيقيين للسلعة أو الخدمة.

2- تقسيم السوق طبقا للعوامل الاجتماعية:

يميل بعض دارسو السوق إلى اتخاذ مفهوم الطبقة الاجتماعية كأساس لتقسيم السوق إلى أقسام تختلف في أهميتها بالنسبة للمنتج من حيث مدى قدرتها على استيعاب ينتجه من سلع وخدمات. إن أساس استخدام مفهوم الطبقة الاجتماعية كميّار لتقسيم السوق هو وجود ارتباط بين مستوى الدخل وبين اختلاف الطبقات الاجتماعية هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى ثبت بالدراسة أن الطبقة تمثل تجمع مجموعات من الأفراد يشتركون في الصفات والخصائص واحدة بغض النظر عن عامل الثروة أو الدخل. تلك الوحدة في الصفات والخصائص أو الاشتراك في الاتجاهات ووجهات النظر يجعل الطبقة وحدة متماسكة ومتميزة من وجهة نظر السلع والخدمات التي يستهلكها أعضاؤها.

3- التقسيم على أساس العوامل النفسية:

إن السلوك الإنساني يتوجه دائما إلى إشباع حاجات ورغبات إنسانية مختلفة، ويتوقف اتجاه السلوك ومدى قوته أو شدته على درجة الشعور بتلك الحاجات و أهمية إشباعها. وبالرغم من توافر الرغبات الأساسية لدى كل الأفراد في ذات الوقت، إلا أنه من الحقائق المسلم بها أن الأفراد يختلفون في مدى الشعور بشدة الحاجة وأهميتها، ذلك الاختلاف في أهمية الحاجات ورغبات وشدتها يصبح أساسا صالحا لتقسيم السوق إلى فئات من المستهلكين الذين يتصفون بحاجة معينة دون الأخرى،

1 علي السلمي، الإعلان، مكتبة غريب، القاهرة، دون تاريخ، ص ص142-145.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

وتستخدم تلك المعلومات في توجيه النشاط التسويقي ناحية المستهلك الذي تتفق حاجاته ورغباته مع طبيعة السلعة التي تنتجها المؤسسة، فلو ثبت مثلا أن الأفراد الذين يقبلون على شراء سلعة معينة يتصفون برغبة شديدة نحو التميز والانفراد مثل الأفراد الذين يستعملون التدخين السجائر كأسلوب للانفراد والتميز، فيمكن من خلال التعرف على مثل هؤلاء الأشخاص وتحديدهم أن تحقق المؤسسة أهدافها التسويقية بكفاءة أعلى.

مما سبق يمكن القول انه وباستخدام معايير محددة للتجزئة يتم إعادة تجميع الأفراد ضمن مجموعات متجانسة بحيث يكون التشابه قويا داخل نفس المجموعة، والاختلاف يبلغ أقصاه بين مجموعة وأخرى.

استراتيجيات السوق المستهدفة: بعد تقسيم السوق إلى عدد من القطاعات تقوم المؤسسة باستهداف هذه القطاعات السوقية، وفي هذا الصدد يوجد أمام المؤسسة ثلاث استراتيجيات بديلة يمكن الاختيار من بينها هي:

1- إستراتيجية التسويق غير المتنوع: تقوم المؤسسة التسويقي هنا بتركيز اهتماماتها على النواحي أو القواسم المشتركة بين المستهلكين، فتضع لهؤلاء برنامجا تسويقيا واحدا، بهدف إيصال السلعة أو الخدمة إلى أكبر عدد من المستهلكين المستهدفين، وتكون الإستراتيجية التوزيعية هنا شاملة وتصمم السلعة أو الخدمة هي هذه الحالة لإرضاء أغلبية المستهلكين المستهدفين مثال ذلك إنتاج مشروب كوكاكولا، أو بيبسي ليناسب أذواق غالبية الناس.¹ وتمتاز هذه الإستراتيجية بالاتي:²

- تحقيقها لأرباح كبيرة من خلال طرح منتج معياري يستفاد من ميزات الإنتاج الكبير، حيث تنخفض التكاليف الإجمالية (تكاليف الإنتاج، التخزين، النقل، الترويج.... الخ.)؛

- انتشار العلامة التجارية ورسوخها، وهذا بدوره يعزز السلعة في أذهان المستهلكين و يعظم عددهم؛

- القدرة على تحسين نوعية المنتج من خلال البحث والتطوير، حيث التركيز على منتج معياري واحد يكون من السهل إحكام السيطرة النوعية عليه.

إتباع هاته الإستراتيجية يعني أن تعتمد المؤسسة برنامج تسويقي مكثف واحد، وذلك من خلال التركيز على النواحي المشتركة بين الأفراد لغرض جذبهم، وهدفه إيصال السلعة إلى أكبر عدد ممكن

1 محمود جاسم الصميدعي، بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص60.

2 بشير العلق وآخرون، استراتيجيات التسويق، جامعة الزيتونة، الأردن، 1999، ص73.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

من المشترين، وبالتالي تعتمد المؤسسة إستراتيجية توزيعية شاملة، فتصمم السلع لإرضاء أكبر عدد ممكن من المشترين

2- إستراتيجية التسويق المتميز: تبعا لهذه الإستراتيجية فإن المؤسسة تقرر التمييز بين قطاعات السوق أخذا بعين الاعتبار التباينات التي أفرزتها عملية تجزئة السوق والقيام باختيار قطاعين أو أكثر من قطاعات السوق الكلية وتكييف منتجات المؤسسة وخدماتها مع رغبات وظروف كل مجموعة مختارة من المستهلكين. إن الميزة الأساسية في انتهاج هذه الإستراتيجية هي تعظيم المبيعات في القطاعات المستهدفة وتوزيع المخاطر المترتبة في حالة إخفاق قطاع معين، بالإضافة إلى تحسين المركز التنافسي للمؤسسة من خلال زيادة قدرتها على خدمة زبائننا مما يزيد ولاء المستهلك لمنتجات المؤسسة وبالتالي رفع حصتها في السوق.¹

إلا أن هاته الإستراتيجية قد تؤدي إلى زيادة التكاليف الإجمالية التي تنعكس على الأسعار وبالتالي تحد من تنافسية المنتجات أو الخدمات في السوق.

3- إستراتيجية التسويق المركز: وفي ظل هذه الإستراتيجية فإن رجال التسويق يستهدفون قطاعا سوقيا واحدا من تلك القطاعات التي تم تحديدها في السوق، وتقدم هذه الإستراتيجية نوعا من التوفيق بين إستراتيجية التوزيع غير المتنوع وإستراتيجية التسويق المتميز، فهي توفر فوائد إستراتيجية التسويق المتميز من حيث أنها تتعرف وتتعامل مع خاصية عدم التجانس الموجود في السوق، ولكنها في نفس الوقت تسمح لرجال التسويق أن يتعاملوا مع قطاع واحد وينمي له مزيجا تسويقيا واحدا، ومثل هذه الإستراتيجية قد تسمح بتحقيق وفرا في الإنتاج وتركيز الموارد لخدمة القطاع المختار بشكل أفضل.² إلا أنها لا تخلو من المخاطرة الكبيرة إذ أن حصول أي تغير مفاجئ في بيئة العمل قد يؤدي إلى انهيار المشروع.

و بالرغم من الاختلاف بين الاستراتيجيات السابقة، إلا أن هناك مؤسسات تمازج بينها خاصة إذا كانت تشكيلة منتجاتها غير متجانسة.

1 محمد فريد الصحن، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص231.

2 محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص45.

المطلب الرابع: المعرفة بالسوق

تقوم بحوث السوق على تحليل سوق المستهلك النهائي، أي كل ما يتعلق بالقرار الشرائي للمستهلك والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والنفسية المؤثرة فيه بقصد التعرف على نوع المشتري والميزات الخاصة بالمنتجات التي يرغبون في اقتنائها، وذلك بعد تقييم جمهور المستهلكين من حيث الجنس، فئات السن، والطبقات الاجتماعية، كما يمكن هذا النوع من البحوث من التعرف على عادات المستهلكين نحو البضائع المنتجة، كتكرارية الشراء، حجم الشراء، كما يؤدي الاهتمام بالمستهلك إلى دراسة السوق من حيث المناطق البيعية وإمكانية إحداث مناطق بيع جديدة وكذا تقرير كمية وقوة الطلب نحو المنتجات الجديدة.

إن المعرفة بالسوق تساهم بشكل كبير في رسم مختلف استراتيجيات المؤسسة، لذا يهتم مدير التسويق بمعرفة الأدوار التي يلعبها المستهلك في الشراء سواء المبادأة بفكرة الشراء أو المؤثر أو متخذ القرار ومستعمل السلع حتى يمكن تصميم الإعلان بطريقة تحقق التأثير المطلوب.¹

ويتضمن بحث وتطوير السوق كافة النشاطات الهادفة إلى دراسة وتحليل السوق بهدف تحديد اتجاهات الطلب، وطبيعة المنافسة بالإضافة إلى معرفة التغيرات التكنولوجية السائدة في سوق المنتج وأثرها على التغيير في حاجات ورغبات المستهلكين، حيث إن تكامل المعرفة بالسوق توفر قاعدة من المعلومات تمكن الإدارة من اختيار الإستراتيجية التي تحقق ميزة تنافسية للمؤسسة في سوقها المستهدف.²

وبموجب ما سبق فإن البحث والتطوير يعبر عن العمل الإبداعي الذي يتم على أسس نظامية لزيادة مخزون المعرفة بما في ذلك المعرفة بالإنسان والثقافة والمجتمع واستخدام ذلك المخزون لاستنباط تطبيقات جديدة. أي البحث والتطوير يتضمن كافة الجهود التي تبذلها المؤسسة للتعرف على السوق وبناء قاعدة معلوماتية عنه من خلال تحديد اتجاه المبيعات والمنافسة السائدة فضلا عن التغيرات التكنولوجية وتأثيراتها على حاجات ورغبات الزبائن.³

1 بدرة كوروغي، دور بحوث التسويق في رسم الاستراتيجيات التسويقية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007، ص21.

2 يونس عبد العزيز مقدادي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص70.

3 كريستوف فريدريك فون برادن، حرب الإبداع: فن الإدارة بالأفكار، ترجمة عبد الرحمن توفيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة، 2000، ص ص24-25.

الفصل الثاني: أبعاد المعرفة السوقية

كما تعرف معرفة السوق بأنها ظاهرة تسعى مؤسسات الأعمال إلى تحقيقها من خلال دراسة وتحليل السوق بهدف تحديد حاجات ورغبات الزبائن وطبيعة المنافسة السائدة فيه، حيث أن القدرة على إدراك السوق والعوامل الحاكمة فيه سوف يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية على مستوى السوق.¹

وتحدد المعرفة بالسوق بالبيانات والمعلومات التي تم تجميعها عن السوق من قبل المؤسسة، وهذه المعرفة تكون فكرة عامة وخاصة للمؤسسة عن السوق الذي تعمل فيه، من حيث طبيعة القوى المؤثرة فيه والتي تتمثل بالزبائن والمجهزين وكذلك المنتجات المعروضة في السوق وما هي طبيعة المنافسة السائدة فيه وغيرها من القوى المؤثرة في السوق على المؤسسة.²

و في الأخير يمكن القول بان معرفة السوق تتضمن كافة الجهود التي تبذلها المؤسسة للتعرف على السوق وبناء قاعدة معلوماتية عنه من خلال تحديد اتجاه المبيعات والمنافسة السائدة فضلا عن التغيرات التكنولوجية وتأثيراتها على حاجات ورغبات الزبائن.

1 عبد الرضا علي، جواد عدنان كاظم، الأهمية المدركة للمعرفة السوقية وأثرها على تحقيق الميزة للمنتوج الجديد: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري قطاع السلع المعمرة في السوق الأردنية، المجلة الإدارية للعلوم التطبيقية- العلوم الإنسانية، المجلد الخامس، العدد الأول، عمان، الأردن، 2002، ص77.

2 محمد محمود حامد الملا حسن، تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات الموجهة بالميزة التنافسية: دراسة على عينة من الشركات الصناعية نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق، 2006، ص06.

خلاصة:

بعد التطرق إلى المباحث الثلاث المكونة لهذا الفصل نستخلص ما يلي:

- المؤسسة الحريصة على النجاح تسعى للحصول على المعرفة الكاملة والشاملة لمجالات السوق كافة أي المعرفة السوقية بأبعادها الثلاثة والمتمثلة في: المعرفة بالزبون، المعرفة بالمنافس، بحث وتطوير السوق.

- المعرفة بالزبون هي محاولة من قبل المؤسسات لدراسة الزبون وفهمه من حيث احتياجاته ورغباته والعمل على إشباعها، إذ أن المعرفة الجيدة للزبون هي احد أهم السبل التي تكسب المؤسسة ميزة تنافسية طويلة الأمد.

- تتكون معرفة المنافسين من المعلومات المتراكمة لدى إدارة المؤسسة حول القدرات والإمكانات التي يتمتع بها المنافسون لها في السوق، وسياساتهم المستقبلية مما يتطلب جمع المعلومات حول منتجات المنافسين واستراتيجياتهم.

- إن بحث وتطوير السوق يلعب دورا حيويا في مجال الأعمال، وبالذات في تمكين المدراء من اتخاذ قرارات ناجحة مبنية على المعرفة والدراية، فصناع القرار التسويقي يعتمدون بشكل متزايد على المعلومات التي يوفرها بحث وتطوير السوق لدعم عملية اتخاذ القرار، لان المعرفة بالسوق تقلص مستوى المخاطرة.

إن المعرفة السوقية بأبعادها (المعرفة بالزبون، المعرفة بالمنافس، بحث وتطوير السوق) المتحصل عليها من بيئة المؤسسة المحيطة هي التي تحرك إدارة التسويق باتجاه ابتكار وتطوير السلع والخدمات بما يتلاءم مع متطلبات الزبائن. حيث سيتم توضيح مفاهيم الابتكار التسويقي وعلاقته بالمعرفة السوقية في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

تمهيد:

في عالم تتعد فيه الأسواق وتشتد فيه المنافسة وتزايد فيه احتياجات ورغبات العملاء بشكل كبير كان لابد للمؤسسات أن تركز مفهوم الإبداع والابتكار في نشاطاتها والقيام بها بكفاءة وفعالية للمحافظة على حصتها السوقية وتلبية احتياجات عملائها الآنية والمستقبلية والتفوق عليها وتوليد حاجات جديدة بشكل مستمر وتحقيق ميزة تنافسية تستطيع من خلالها التغلب على منافسيها، ففي عالمنا الحالي أصبح الابتكار الركيزة الأساسية للبقاء في ظل المتغيرات المتعددة، وفي دراستنا العنصر الذي نحن بصدد دراسته هو الابتكار أي من خلال هذا الفصل سنعالج مجموعة من المفاهيم المتعلقة بما يلي:

- مدخل للابتكار؛
- الابتكار التسويقي؛
- الابتكار في عناصر المزيج التسويقي؛
- المعرفة السوقية وعلاقتها بالابتكار.

المبحث الأول: مدخل للابتكار

إن التحول نحو الابتكار يعود إلى حقيقة أن المؤسسات أصبحت تمتلك الموارد الكبيرة والتقنية العالية والخبرات الفنية والإدارية الخاصة بالتعامل مع الابتكار بوصفه نشاطاً منظماً ومتميزاً من أجل الوصول إلى ما هو جديد كلياً أو جزئياً. وجاء هذا المبحث لتوضيح مفهوم الابتكار والعلامات الدالة على وجوده، وكذا أهميته والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار

ينظر إلى الابتكار على أنه من أهم المعايير التي تحدد درجة تميز المؤسسة، و عامل محدد لاستمراريتها وبقائها، وذلك في ظل ما يميز بيئة الأعمال لأغلب المؤسسات من تغير سريع ومنافسة حادة.

تنوعت آراء الباحثين عن مفهوم الابتكار فلقد عبر عنه بأنه:

عمل شيء يمكن أن يتمثل في تطوير سلعة جديدة أو فتح سوق جديد وهو أيضاً يمكن أن يتمثل في تقويم طريقة جديدة لتطوير العمل وإدارته، ومن ثم هو يدخل في مجال الإنتاج والخدمات وأنه عمل غير روتيني.¹

وعرفه كوتلر على أنه: "فكرة أو سلعة أو تقنية مدخلة في الإنتاج ومعرضة في السوق يتقبلها المستهلك على أنها جديدة تماماً أو تتمتع بخواص وصفات فريدة من نوعها تطبق للمرة الأولى في بعض السلع التقنية ومعرضة في السوق".²

يعرف p.f.drucker الابتكار بأنه : "التخلي المنظم عن القديم مؤكداً على ما قاله شومبتير من أن الابتكار هو هدم خلاق".³

أما رواية حسن فتعرفه بأنه: "تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة إلى جلبها إلى المؤسسة ثم تطبيقها".⁴
- أما نجم عبود فقد عرف الابتكار بأنه: "قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق".⁵

ومما سبق نستنتج أن الابتكار لا يقف عند عتبة الفكرة الجديدة وإنما يعقبها إلى التطبيق العملي في السوق أو داخل المؤسسة.

1 رعد حسن الصرن، إدارة الإبداع والابتكار، الجزء الأول، دار الرضا، 2000، ص 28.

2 كوتلر فلييب، جون سوندرز، غاري أمسترونغ وفيرونيكا بونغ، التسويق السلع والأسعار، ترجمة مازن نقاع، الجزء الرابع، الطبعة الأولى، دمشق، 2000، ص 84.

3 نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2003، ص 21.

4 رواية حسن، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 39.

5 نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 17.

وفي عصر المعلومات والإدارة القائمة على المعرفة، فقد بدأ الحديث عن المعرفة بوصفها معلومات مكثفة والابتكار بوصفه معرفة مكثفة في سياق سلسلة مترابطة تبدأ من البيانات إلى المعلومات ثم إلى المعرفة ومن ثم إلى الابتكار.¹ ونقدم بعد هذا العرض لمفهوم الابتكار مجموعة من التعريفات قدمها باحثون ومختصون وكلها تشير إلى نفس ما ذهبنا إليه.

الجدول (3-1)

تعريفات الابتكار

الملاحظات	التعريف	المؤلف
- تزايد التأكيد في الشركات الهندسية (صناعة الأجهزة) على تقديم الحلول الجديدة لحاجات الزبائن.	- إنشاء الحلول الفريدة للزبائن.	سيندر ودورت Synde & Daurte 2003
- في النموذج الدارويني للابتكار لا يكفي أن يأتي الابتكار بالجديد فقط بل أن يعمل أيضا.	- فكرة أصيلة أو منتج أصيل ويتم تنبيهه.	دين سيمونتون D.Simonton 1999
	- هو الإتيان بتوافقيات جديدة (New Combinations) بأشكالها الخمسة: منتجات جديدة، طرق إنتاج جديدة، أسواق جديدة، ومصادر جديدة لتجهيز المواد.	جوزف شومبيتر J.Schumpeter Cited in: Margherita And Grippa
- رغم ما يبدو على الاثنين من التعاقب حيث التفكير يسبق عمل الأشياء، إلا أن كلاهما لا يخضعان لتعاقب خطي بسيط لأنهما متداخلان ومتفاعلان مع بعض.	- الإبداع هو التفكير بالأشياء الجديدة في حين أن الابتكار هو عمل الأشياء الجديدة.	رنكو Runco and Pritzker 1999
- أن الإبداع يتركز في مرحلة الأفكار وربما يرتبط بالخلق الأدبي والفني، أما الابتكار فانه تحويل الفكرة إلى شيء (منتج أو خدمة) جديد.	- الإبداع عملية ترتبط بالعمل الخلاق الفردي في حين أن الابتكار يرتبط بالعمل في سياق تنظيمي.	فورنهام A.Furnham 2008
- إن المنتجات الجديدة تزيد الربحية في حين أن العمليات الجديدة تخفض التكاليف وتحسن الجودة ويمكن أن تدخل منتجات جديدة.	- عملية إنشاء المنتجات أو العمليات الجديدة للأسواق الحالية أو الجديدة.	فيجاي سات V.Sathe 2003

المصدر: نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، الطبعة الثانية، دار صفاء، الأردن، 2015، ص 143.

1 نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، الطبعة الثانية، دار صفاء، الأردن، 2015، ص 142.

مما سبق يمكن تعريف الابتكار على انه القدرة على الإتيان بالجديد في السوق الذي يستجيب بشكل أفضل أو أسرع للزبون حتى وان كان بمثابة تحسين صغير أو تعديل ذو أهمية مستجيباً بذلك لحاجات السوق وللزبون.

و من أهم المصطلحات الأخرى المرتبطة بالابتكار ما يلي:

1- الابتكار والإبداع:

قبل التعرض إلى العلاقة الموجودة بين الإبداع والابتكار لابد من الوقفة عند مصطلح الإبداع حيث أن مصطلح الإبداع يعود في الأصل إلى الكلمة اليونانية Kere والتي تعني النمو، والى الفعل Create في الإنجليزية والذي يقابله في العربية أبداع و الذي يعني سبب المجيء.¹ فالإبداع بالنسبة لأندرسون هو عملية البحث أو استخدام ارتباطات غير مألوفة بين المواضيع والناس، والأفكار.²

أما ويست وفار فإنهما يريان أن الابتكار عملية اجتماعية تحدث بين الجماعات بينما الإبداع هو عملية إدراك فردية و التي تكون أحداثها خلال الشخص.³ و هذا يشير إلى أن الإبداع يعني التوصل إلى أفكار خلاقة بينما الابتكار يهتم بتجسيد هذه الأفكار فالوصول إلى أفكار مبتكرة يسمى إبداع أما تحويل هذه الأفكار إلى واقع مفيد فيسمى ابتكار.⁴

و لذا هناك من يعرف العلاقة بين الإبداع و الابتكار، بأن الإبداع هو قاعدة الابتكار و في هذا الإطار نجد أن أمابيل عرفت العلاقة بين الإبداع و الابتكار بأن "الإبداع هو عملية عقلية تؤدي إلى إنتاج أفكار مفيدة جديدة و غير مألوفة من قبل الفرد أو مجموعة صغيرة من الأفراد الذين يعملون معا و قد أشارت أمابيل إلى أن الابتكار ينشأ و يبني على الأفكار المبدعة التي تعتبر الأساس في عملية الابتكار و بينت أن الابتكار الإداري هو عبارة عن التطبيق الناجح للأفكار المبدعة أو الخلاقة في المؤسسة.⁵

1 مصري عبد الحميد حمودة، علم النفس: الفن و تربية الموهبة، دار غريب، مصر، 2000، ص 73.

2 Joseph .V.Anderson. Mind Mopping, **A tool for createive thinking**. Horison industrial and commercial training, 1995, p 42.

3 Michael .A. West and James L.Far, **Innovation and Creativity at work**, Jon wiley and sons, 1998, p 82.

4 أحمد سيد مصطفى، المدير و تحديات العولمة، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، مصر، ص.572.

5 Teresa M Amabil, **Model of creativity and innovation in organization**, Research organization behaviors, vol 10, No 2, 1988, pp 123 -167.

إن هذا التعريف يشير إلى أن هناك علاقة تلازمية بين الإبداع و الابتكار أي انه لن يكون هناك ابتكار بدون وجود أفكار إبداعية و التي تبدأ على مستوى الأفراد المبتكرين و فرق العمل و بالتالي يمكن أن نعبر بين الابتكار و الإبداع بالمعادلة التالية: **الابتكار = الإبداع + التطبيق.** و يمكن القول أن الإبداع تصرف فردي أو شخصي مصدره عقل الفرد نفسه بينما الابتكار هو عملية جماعية يتدخل فيها عدد من المتعاملين، و بذلك يفترض الإبداع بأن الفكرة جديدة كلياً بالنسبة لمقترحها بينما درجة الجدة (nouveau) ترتبط بمجال معين في الابتكار على اعتبار أن الأولى هي عملية إدراكية و عقلية و الثانية عملية تفاعلية.

2- الابتكار و التجديد:

تستخدم أحيانا كلمة تجديد كترجمة لكلمة innovation كما ترجم مثلا كتاب بيتر دراكر (Innovation and entrepreneurship) إلى "التجديد و المقولة". غير أن مفهوم التجديد واسع جدا،¹ كما يرى بعض الاقتصاديين، فالتجديد يبدأ من الابتكار الذي يعتبر الخطوة الأولى في التجديد حيث يرى Yves بان: "الابتكار هو مدخل للتجديد في أي مجال"²، ويمكن أن نقول بان الابتكار هو نقطة بداية للتجديد ومن ثم للتغيير نحو الأفضل الذي تسعى إليه كل مؤسسة.

3- الابتكار والاختراع:

يميز شامبيتر بين الاختراع والابتكار على أساس أن الأول يعني إيجاد مورد جديد للمؤسسة، بينما يعمل الابتكار على إدماج هذا المورد في سلعة تطرح فيما بعد للسوق، أي أن الابتكار يمثل الجسر بين الاختراع والسوق وهذا يعني أن الاختراع يشمل إنتاج معارف جديدة، بينما الابتكار تجسيد لهذه الأفكار في الواقع (تطبيق الاختراع).³ ولقد أكد الاقتصادي Giget سنة 1998، على ذلك التفريق في ميزتين:

- يرتبط الاختراع بالتقدم في المعارف و تجسيدها علميا و تقنيا؛
- بينما يمثل الابتكار النجاح في إدخال الاختراع إلى الواقع، هذا النجاح ليس تقنيا فقط، بل اقتصادي، صناعي، تجاري، اجتماعي، و ثقافي.

1 مصري عبد الحميد حمورة، مرجع سبق ذكره، ص 73.

² Joseph .V.Anderson. Mind Mopping, op.cit, p 42.

³ Michael .A. West and James L.Far, op.cit, p 82.

و الاختراع يمكن أن يكون نظريا في شكل قاعدة، قانون علمي، أو تطبيقيا في شكل طريقة حل أو معالجة مشكل معين. و عليه فالفرق بين الاختراع و الابتكار يتمثل في التحول إلى الملموس أو الفعلي.¹

المطلب الثاني: العلامات الدالة على الابتكار

هناك العديد من المظاهر الدالة على وجود الابتكار داخل المؤسسة نوردتها فيما يلي:

- 1- علامة المبتكر: أي الشخص المبتكر وهو الذي يسبق غيره من أفراد مجتمعه في مجال تقديم الأفكار المستحدثة وتبنيها، ويتصف هؤلاء الأفراد بالجرأة والإقدام.²
- 2- علامة الجديد ليس غريباً: في المؤسسة التي يمكن أن تكون ابتكاره يكون الجديد مألوفاً لأنه مركز اهتمامها الأول، وموضوع لقاءاتها واجتماعاتها، والعنوان الأكثر ألفة في شعاراتها وسياساتها وبرامجها وورشها.
- 3- علامة التعلم والتفاسم: عندما يأتي الابتكار لابد أن يعرفه الجميع ويتقاسم معارفه ومعلوماته وآثاره ونتائجه لكي يكون جزء من معرفتهم الضمنية التي تشكل الكيان المعنوي الحقيقي القوي للمؤسسة.
- 4- علامة المعايرة: إن المعايرة (Benchmarking) هي الأكثر تأشيراً للإدارة على موقعها الابتكاري والمهام التي تنتظرها. وعن طريق المعايرة فإن المؤسسة تعرف جيداً هل هي الأولى أم الثانية أم الثالثة في الابتكار.
- 5- علامة الفريق: إن الفريق أصبح ضرورة في الابتكار لأنه يوفر فرصاً أفضل لتوليفات الأشياء والأفكار ما بين المجالات والاختصاصات المختلفة. كما أنه يحقق المدخل التزامني في عمليات التطور من الفكرة إلى المنتج إلى السوق في دورات أقصر باستمرار، والفريق أيضاً هو أساس تقاسم المعلومات والتعلم.
- 6- علامة الإدارة الابتكارية: إن الإدارة ليس عليها أن تمارس دعم ومناصرة الابتكار وحسب، بل عليها أن تمارس الجهد الابتكاري، وهذا ضروري من أجل رؤية ورسالة وأهداف وسياسات ومفاهيم المؤسسة الجديدة التي تمثل أفضل استجابة للبيئة المتغيرة، كما أنه ضروري من أجل توفير المناخ الإيجابي الداعم والنصير للابتكار في الشركة.³

1 أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 572.

2 Teresa M Amabil, op.cit, pp 123 -167.

3 نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص ص 52 - 54.

مما سبق يمكن القول بأنه لا توجد أسس أو قواعد ثابتة تدل على وجود الابتكار في المؤسسة، وإنما يمكن التحقق أو الاستدلال على الابتكار من خلال علامات أو إشارات والتي تكون في أحيان كثيرة ذات مدلول صحيح، وقد لا تكون كذلك في حالات معينة ومن هذه العلامات نجد: علامة المبتكر، الجديد ليس غريبا، التعلم والمشاركة، علامة الفريق.. .

المطلب الثالث: أهمية الابتكار

مما لا شك فيه أن الابتكار أصبح يكتسي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة وهذا نظراً للدور المهم الذي يلعبه من أجل بقائها واستمراريتها، فهو المحدد الرئيسي الذي يضمن للمؤسسة تواجدها وبقائها في ظل المنافسة الموجودة في السوق، كما أن النظرة إلى الابتكار قد تغيرت كثيرا في وقتنا الحاضر على مستوى المؤسسات وأيضا على مستوى الدول، فقد أصبح الابتكار معيار يحدد على ضوئه درجة تقدم الأمم ورقبيتها، بل أكثر من ذلك أصبح ينظر إليه على أنه مصدر لتحقيق الثروة وعامل مهم في دفع عجلة التنمية الاجتماعية الاقتصادية، فالإستراتيجية الجيدة المبتكرة مع التنفيذ الجيد أفضل من مجرد تحويل موارد¹، ومن جهة أخرى فإن الابتكار أصبح أحد المؤشرات الهامة التي تساعد إلى حد كبير في الاستدلال على مدى تقدم المؤسسات²، وما يلاحظ اليوم حجم المبالغ التي تصرفها المؤسسات على البحث والتطوير دليل على الأهمية التي توليها هذه المؤسسات للابتكار وهذا رغم حجم المخاطرة التي قد تكتنف هذه الأنشطة من ارتفاع معدلات فشل الابتكار خاصة من الناحية التجارية داخل السوق، وكذا تغير أذواق المستهلكين، بالإضافة إلى البحث والتطوير والمنافسة الموجودة في السوق.

حيث نجد على سبيل المثال أن المؤسسات اليابانية تخصص ما يزيد عن 30 % من مخرجات على أنشطة البحث والتطوير، وفي دراسة حديثة وجد أن 25 % من كل المؤسسات الأمريكية التي تستخدم أكثر من 100 عامل تقدم تدريبا في مجال الابتكار لعاملاتها، وهذا يمثل زيادة بمقدار 54 % في السنوات الأربع ما بين 1999-2003.³

1 سعيد بن عامر، الإدارة وآفاق المستقبل، مركز وايد سيفريس، مصر، 1998، ص 293.

2 محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، الطبعة الأولى، دار الصفاء، الأردن، 2003، ص 15.

3 نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 15 .

- وإذا حاولنا أن نجمل أهمية الابتكار في نقاط محددة فإننا نجد أنه:¹
- يعمل على تحسين خدمة المستهلكين، وذلك من خلال المرونة والتكيف مع حاجات المستهلكين ورغباتهم؛
 - يعمل على تحسين إنتاجية المؤسسة وذلك بتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء وإنجاز الأهداف واستخدام الموارد والطاقة بشكل اقتصادي، حيث يمكن أن تستخدم الموارد بإنتاج أكثر وأفضل نوعية، واستخدام الموارد غير المستخدمة لتطوير وإنتاج منتجات جديدة؛
 - ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فريق العصف الذهني؛
 - يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية، وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية؛
 - يحسن من جودة المنتجات؛
 - يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر، مما يساهم في تميز المؤسسة من حيث التنافس بالوقت؛
 - يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة؛
 - يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات؛
 - يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى عملائها (سمعة المؤسسة)؛
 - إضافة إلى ذلك فإن تقديم المؤسسة لابتكار لم يسبق إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار؛
 - تزايد الطلب على الأفكار الجديدة.

وأخيرا فإن الابتكار يكتسي الأهمية البالغة من خلال كونه ينشئ الثروة وهو الذي يكسب المؤسسة القدرة على المنافسة والوصول إلى المنتجات الجديدة والى الزبائن والأسواق الجديدة بصورة أسرع وأفضل من المنافسين.

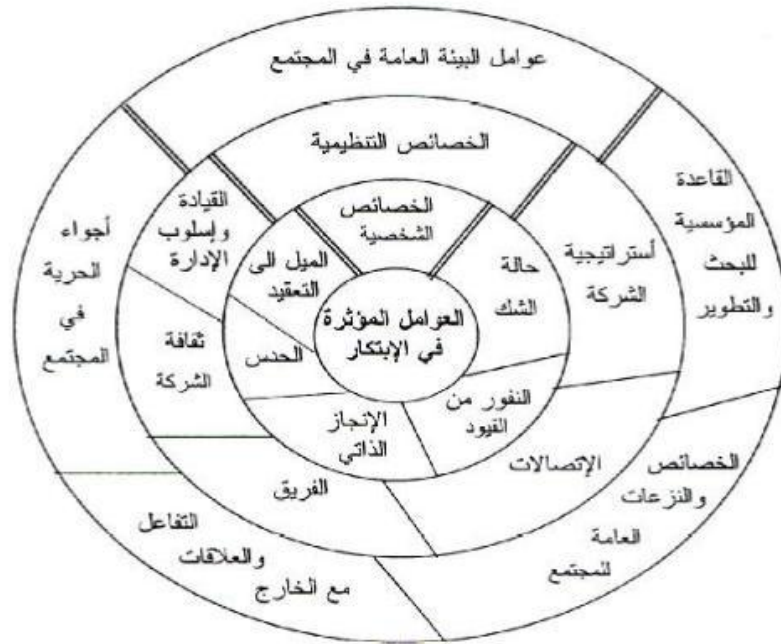
1 أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر: الأصول والمهارات، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002، ص260.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الابتكار

إن الابتكار ظاهرة شديدة التعقيد تمتاز بتنوع العوامل المؤثرة فيها المترابطة وذات التأثير المتبادل. ويوضح الشكل (1-3) هاته العوامل المؤثرة في الابتكار.

الشكل رقم (1-3)

العوامل المؤثرة في الابتكار



المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 130.

1 - مجموعة الخصائص الشخصية:

يعتبر الفرد المبتكر لب عملية الابتكار داخل المؤسسة ونقطة البدء، حيث كان يعتقد في البداية أن المبتكرين هم الأفراد ذوي الذكاء العالي فقط، وبالتالي فإن الابتكار يقتصر على فئة معينة من المجتمع كالعلماء، غير أن الدراسات الحديثة أثبتت أن الابتكار هو ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد¹، لكن هذا لا ينفي وجود حدا أدنى من الصفات الشخصية التي يجب أن تتوفر في الفرد المبتكر، وقد قام العديد من الباحثين بدراسة سلوك الأشخاص المبتكرين في محاولة منهم لتحديد صفات الأفراد المبتكرين ومن بين هؤلاء شارلز، حيث وجد بأن الأشخاص المبتكرين لهم عدد من السمات المهمة، بما في ذلك المقدرة على التركيز على ما يمكن أن يكون بدلا من ما يكون².

1 مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد و المنظمة، مجموعة النيل الدولية، مصر، 2002، ص 96.
2 شارلز مارجيسون، القيادة بالفريق، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، السعودية، 2005، ص 72.

وهناك مجموعة من السمات و الخصائص التي تظهر في حالات كثيرة على الأفراد المبتكرين وهي:¹

أ- **الميل إلى التعقيد:** عادة ما يميل الأفراد المبتكرين إلى التعقيد، وذلك من خلال تفكيرهم بأشياء غير مألوفة لحل المشاكل الصعبة والمعقدة بخلاف الأفراد العاديين، فهم لا يميلون إلى الحالة القائمة التي يجدونها تمثل البيئة المألوفة والسهلة التي يستطيع كل فرد القيام بها.

ب- **حالة الشك:** وهي مرتبطة بالخاصية الأولى، فالمبتكر يميل إلى الشك وهو ما يقوده إلى طرح أسئلة غير مألوفة عن كل شيء وربما قد تظل هذه الأسئلة حتى البديهيات، فنيوتن طرح تساؤله المشهور لماذا لم تسقط التفاحة إلى الأعلى خلافا لما هو مألوف فالسقوط يكون إلى الأسفل، هذا التساؤل الذي طال بديهية سقوط الأشياء إلى الأسفل جعله يتوصل إلى اكتشاف قانون الجاذبية. ولذا فإن حالة الشك الملازمة للمبتكر تجعله دائما يطرح التساؤلات إلى أن يصل للنتيجة التي لا بد منها و المتمثلة في إيجاد حل لمشكلة معينة أو تفسيرات جديدة للظواهر القديمة أو التوصل إلى الجديد الذي لم يظهر إلا في تساؤلاته.

ج- **الحدس:** قد يكون الطريقة المنهجية جزء من عمل المبتكر في تحديد المشكلة وجمع المعلومات، إلا أن التعمق في تصور وتجاوز الارتباطات الظاهرة إلى الارتباطات غير المرئية و إلى ما بعد الأشياء يتطلب الحدس. فإن الحدس هو الاستبطان الذاتي والنظر في الأشياء بعيدا أو الخارج علاقاتها الموضوعية الصلبة.

د- **الإنجاز الذاتي:** إن المبتكر يتسم بأنه محفز بالإنجاز الذاتي. فلا الحوافز الخارجية تدفعه ولا صعوبة المشكلات تعيقه، وإنما المحرك الذاتي و الدافعية الذاتية هي التي تلعب دورا يحدوها الرغبة العارمة في حب ما يقوم به و بالإنجاز الذاتي.

هـ- **النفور من المحددات و القيود:** حيث أن المبتكر يجد في القدرة الذهنية المركزة عمقا و المتسعة أفقا ما لا يمكن أن يحدوها شيء. بهذا فهو ينفر من المحددات ومن القيود، و الواجبات المحددة التي تحصر الذهن وتحد من انطلاقه.

مما سبق يمكن القول بان تحديد الشخص المبتكر ليس بالأمر السهل لان هناك بعض الأفراد حتى غير المبتكرين قد يشتركون في الخصائص السابقة.

1 نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، مرجع سبق ذكره، ص ص 131-134.

2 - مجموعة العوامل التنظيمية:

إن المؤسسات تمثل إطارا تنظيميا بالغ التأثير على النشاط الابتكاري للأفراد، فالأفراد لا يعملون في الفراغ ولا يمكنهم أن يعملوا خارج محيطهم وسياقهم التنظيمي، وقد أثبتت الدراسات بأن الظروف التنظيمية داخل المؤسسات تؤثر على الجهد الابتكاري من خلال تأثيرهم على الأفراد ذوي الخصائص الابتكارية، وفيما يلي أهم العوامل التنظيمية المؤثرة على الابتكار:¹

أ- **إستراتيجية المؤسسة:** إن إستراتيجية المؤسسة يمكن أن تكون قائمة على الابتكار أي تجعل الابتكار مصدرا لميزتها التنافسية في السوق وأحد أبعاد أدائها الإستراتيجي في السوق، أو أن تكون إستراتيجية المؤسسة موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والمنتجات و الخدمات الحالية.

ب- **القيادة و أسلوب الإدارة:** إن القيادة تلعب دورا فعالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار، فالقيادة الابتكارية في المؤسسة تشجع أجواء الابتكار وتوجد الحوافز من أجل التغيير في الهياكل و السياسات و المنتجات و أساليب العمل في السوق.

ج- **الفريق:** إن المؤسسات أصبحت تشجع استخدام الفرق وخاصة الفرق المدارة ذاتيا، وذلك لمعالجة خطرين أساسيين:

- خطر التخصص الذي يفقد المؤسسة وتكامل الجهود و التداؤب؛

- والثاني تحرير هذه الفرق مما هو ضروري من القواعد والإجراءات المتعبة من أجل استمرار العمل و ضمان تدفق الموارد في المؤسسة.

د- **ثقافة المؤسسة:** إن ثقافة المؤسسة هي القيم و المفاهيم و الطقوس التي تكونت عبر الفترة الماضية التي تعطي للمؤسسة تميزا معينيا في عمل الأشياء. وحيث أن الظروف والأشياء تتغير فلا بد أن تكون ثقافة المؤسسة كذلك.

هـ- **العامل المؤثر:** لا بد من مراعاة العامل المؤثر في كل ابتكار لضمان الظروف التنظيمية الملائمة للابتكار ومن أمثلة العامل المؤثر: تحسين الأجور، سمعة الشركة، العلاقة مع الموردين.

و- **الاتصالات:** إن الاتصالات تعمل على الشركات القائمة على الابتكار على سهولة تكوين الفرق وتقاسم المعلومات بين أعضائها وبين كل إدارات وأقسام المؤسسة.

مما سبق نصل إلى أن المناخ التنظيمي السائد بعناصره المؤثرة الأساسية (إستراتيجية المؤسسة، القيادة وأسلوب الإدارة، الفريق، ثقافة المؤسسة، العامل المؤثر، الاتصالات) تشكل ضرورة من ضرورات الابتكار للأفراد في المؤسسة.

1 نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 139.

3 - مجموعة العوامل البيئية العامة في المجتمع: والمتمثلة في العناصر التالية:¹

أ- الخصائص و النزعات العامة السائدة فيه والتي تتضمن: مسافة السلطة (Power Distanca)

إذ قد تكون السلطة هرمية وبعيدة، ومسألة الذكورة- الأنوثة (Femininy- Masculiniy) إذ تميل المجتمعات الأكثر أنوثة إلى المشاركة في طرح الآفاق المتعددة للعلاقات الاجتماعية وروح المشاركة أما المجتمعات الذكورية فتميل إلى تأكيد الإنجاز الذاتي وكذلك تجنب عدم التأكد (Unortinty Avoidance) الذي يعني عدم الميل إلى التغيير وكذلك الجماعية - الفردية (Individnalism - Collectivism) إذ تؤكد الجماعية على أهمية العلاقات ومراعاة الفريق أما الفردية تميل إلى التأكيد على الإنجاز الذاتي.

ب- القاعدة المؤسسة للبحث و التطوير: كتوفير مراكز البحوث و الجامعات، حيث تقاليد البحث العلمي وكذلك نظم حماية الملكية الفردية وتوفير قنوات المشاركة في البحث العلمي كالدوريات و الانترنت.

ج- أجواء الحرية من القيود الصارمة على البحث العلمي: وذلك يؤدي إلى إثراء البحث وتطوره. تظهر العناصر السابقة أهمية البيئة العامة في الابتكار من خلال النزعات الوطنية والاستعدادات العامة من اجل توفير الأجواء والموارد التي تقابل الابتكارات أو العكس وذلك بمقاومة التغيير.

مما سبق يمكن القول بأن إمكانية الابتكار من قبل الأفراد لا تكون إلا في بيئة ابتكاريه تدعم الابتكار، والذي تؤثر فيه الكثير من العوامل التي تتداخل في تكوينه وتطوره حيث أن هناك ثلاث مجموعات من هذه العوامل وهي: مجموعة الخصائص الشخصية، مجموعة الخصائص التنظيمية، مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع.

المبحث الثاني: الابتكار التسويقي

يعد امتلاك المؤسسات لرؤية إستراتيجية للابتكار تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية أمراً مهماً من أجل بقاء واستمرار المؤسسة، بل قد أصبح من الأقوال المأثورة هذه الأيام إما الابتكار أو الاندثار Innovate or Ivaporate. وسنحاول من خلال هذا المبحث معرفة المقصود بالابتكار التسويقي وما هي متطلباته ومراحله.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي

لقد عرفه الصرن بأنه: "تقديم شيء ما يكون جديداً وهاماً للسوق".¹ في حين يراه أبو جمعة بأنه: "وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية".²

إن التسويق الابتكاري يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقي ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي، وأساليب العمل التسويقي وما تقوم به المؤسسة من أساليب وطرق وإجراءات أو استخدام معدات وآلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقياً سواء في مجال المنتج أو التوزيع أو الترويج... وهكذا أن استحداث طريقة جديدة في تقديم الخدمة هو تسويق ابتكاري، توزيع المنتج بطريقة آلية هو تسويق ابتكاري، ابتداع طريقة تسعير تعزز القيمة هو تسويق ابتكاري، وكذلك ابتكار طريقة للاتصال الترويجي من خلال الحفلات الخاصة لعينة من الزبائن هو تسويق ابتكاري، وهكذا فإن أي فعل مميز ومتفرد في مجال التسويق يجعل المؤسسة مختلفة عن الآخرين في السوق يدخل في مجال التسويق الابتكاري.³

وعليه فإن التسويق الابتكاري يتسم بعدد من الخصائص أهمها ما يأتي:⁴

- أنه لا يقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي؛
- التسويق الابتكاري لا بد و أن يستغل الأفكار الجديدة بنجاح لكي يكون مفيداً للمؤسسة؛
- إن التسويق الابتكاري لا يقتصر على مجال تسويقي معين، وإنما يمتد لأي مجال أو ممارسة تسويقية، كما هناك العديد من الأمثلة الواقعية للتسويق الابتكاري في عالم الأعمال تعكس تطبيقه في العديد من المجالات التسويقية؛

1 رعد حسن الصرن، الابتكار والإبداع: الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق، الجزء الثاني، دار الرضا، سوريا، 2001، ص 77 .

2 نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، الطبعة الأولى، مطبعة مصر، القاهرة، 2003، ص 04.

3 الجياشي علي، حالة الابتكار في المنظمة وانعكاساتها على التسويق الابتكاري فالأداء: دراسة ميدانية لعينة من شركات تكنولوجية المعلومات الأردنية، جامعة العلوم التطبيقية والإدارية، الأردن، 2003، ص 05.

4 نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 05.

إذا نعني بالابتكار التسويقي الإتيان بالجديد الذي قد يكون جديداً كلياً أو جزئياً بالنسبة للمؤسسة سواء في مجال المنتج أو السعر أو الترويج أو التوزيع أو في جميعها معاً في آن واحد.

المطلب الثاني: متطلبات الابتكار التسويقي

لا يعد تطبيق الابتكار في المؤسسة أمراً سهلاً إذ أنه يتطلب توافراً مجموعة من العناصر أو المتغيرات التي يجب أن تتواجد في المؤسسات حتى يمكن تبنيه وتطبيقه، والاستفادة منه في تحقيق أهدافها، وتمثل هاته المتطلبات في الآتي:

أولاً: متطلبات إدارية وتنظيمية

إن المتطلبات الإدارية والتنظيمية تتعلق بنمط الإدارة السائد بالمؤسسة، وفيما يلي عرض لأهم هذه المتطلبات:¹

1- اقتناع الإدارة العليا للمنظمة: إن من أهم متطلبات الابتكار التسويقي هو اقتناع الإدارة العليا للمؤسسات بضرورة وأهمية الابتكار التسويقي، ودوره الأساسي في المنافسة مع غيرها من المؤسسات، وفي نجاحها وتحقيق أهدافها، و إن وجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي لوجود ونمو هذا الابتكار وتشجيعه، بل واعتباره جزءاً لا يتجزأ من سياسات وإستراتيجيات المؤسسة.

2- تهيئة البيئة التنظيمية: وتشير البيئة التنظيمية إلى خصائص بيئة العمل داخل المؤسسة، والتي يمكن أن تستخدم في التمييز بين مؤسسة معينة وغيرها من المؤسسات، وتتكون مثل هذه البيئة من عدد من العوامل أو العناصر مثل سيادة روح العمل في شكل فريق، وكيفية اتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي والعلاقات والولاء والانتماء، ونظم الحوافز والمكافآت.

3- التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية: يتطلب أي ابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة تضافر وتكامل كل جهود الإدارات المختلفة في المؤسسة باعتبار أن هذا الابتكار ليس مسؤولية قسم التسويق أو قسم البحوث والتطوير فقط، وإنما مسؤولية كل أقسام المؤسسة، أي أنه يجب أن يكون هناك تنسيق وتكامل بين هذه الإدارات.

تمثل المؤسسات إطاراً تنظيمياً بالغ التأثير على النشاط الابتكاري للأفراد، حيث أن وجود التفكير الابتكاري يوجب تهيئة المناخ الإداري داخل المؤسسة كمتطلب أساسي لوجود الابتكار.

ثانياً: متطلبات خاصة بالمعلومات

المعلومات التسويقية تعتبر ذات أهمية بالغة، حيث يجب توفرها للاستفادة منها في الابتكار والإبداع التسويقي¹، وتتعلق هذه المتطلبات بأمن المعلومات والمعلومات المرتدة، ونظام فرعي للمعلومات التسويقية.

1- وجود آلية أو نظام أمني: وهذا يعني أنه يجب أن يتوفر في المؤسسة آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالابتكارات التسويقية وضمان عدم تسرب هذه المعلومات خاصة في مراحل مبكرة لهذه الابتكارات عندما تكون مجرد أفكار، إن هذا التسرب قد يضر المؤسسة بشكل أو بآخر وقد يضيع عليها فرصة الانتفاع من الابتكار، وهنا يجب على المؤسسة أن تعمل على تأمين وحماية المعلومات المتعلقة بابتكاراتها التسويقية من التسرب أو السرقة من طرف المنافسين، وذلك من خلال حصر هذه المعلومات في عدد محدود من العاملين لديها والعمل على خلق ولاء قوي لديهم اتجاهها.

2- توافر المعلومات المرتدة: ويؤدي توافر مثل هذه المعلومات إلى تمكين المنظمة من تقسيم نتائج التسويق الابتكاري موضع الاعتبار، والاستفادة من نتائج هذا التقييم لاحقاً، كذلك فإنه استناداً إلى هذه المعلومات يمكن أن يتم التوقف عن استخدام الابتكار موضع التقييم، أو إجراء بعض التعديلات به أو إدخال تعديلات في الأنشطة الأخرى للمؤسسة ذات الصلة بهذا الابتكار وذلك حتى يمكن الاستفادة منه لأقصى حد ممكن أو غير ذلك من التصرفات والقرارات المماثلة.²

وبالتالي فالابتكار التسويقي يتطلب ضرورة توفر المعلومات المرتدة لتقييم الابتكارات، إلا أنه يشترط في هذه المعلومات أن تحمل مجموعة الصفات كالحداثة والتوقيت الملائم والشمولية.. .

3- نظام فرعي system للمعلومات التسويقية: إن وجود نظام فرعي للمعلومات التسويقية خاص بكل ما يتعلق بالابتكارات التسويقية يعتبر مطلباً مهماً من متطلبات التسويق الابتكاري وبالطبع، فإن وجود مثل هذا النظام يوفر الكثير من المعلومات بما فيها المعلومات المرتدة المشار إليها سابقاً و المفيدة لوأضعي الإستراتيجيات ومتخذي القرارات ذات الصلة بهذه الابتكارات.³

وبالتأكيد فإن هذا النظام يجب أن يتمتع بالسرية مثله مثل أي نظام فرعي للمعلومات، وذلك بوضع ضوابط للدخول إلى المعلومات المخزنة به.

1 عبد الوهاب علي، القدرات الإبداعية للعاملين، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، السعودية، العدد5، 1400هـ، ص 34.

2 نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص35.

3 نفس المرجع، ص 35.

ثالثاً: متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق

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

1- اعتبار القدرات الابتكارية شرطاً لشغل الوظائف: يجب اعتبار توافر القدرات الابتكارية لدى المرشحين لشغل الوظائف المختلفة بإدارة التسويق بالمؤسسة أحد الشروط المهمة والأساسية للعمل بهذه الإدارة.¹

2- نظام فعال للتحفيز على الابتكار: إن وجود نظام فعال للتحفيز على الابتكار في مجال التسويق يعتبر مطلباً أساسياً من تلك المتطلبات الخاصة بإدارة الأفراد العاملين، لذا يجب استحداث آليات لحفز أعضاء المؤسسة على التفكير في قضايا العمل ومجالات تطويره، وتفعيل مشاركتهم في تحليل المشاكل والتماس حلولها من خلال نظم الاقتراحات، دوائر الجودة، ورش العمل وجلسات العصف الذهني.²

3- التدريب في مجال التسويق الابتكاري: يجب على المشتغلين بالتسويق الالتحاق بدورات تكوينية وتدريبية في مجال الابتكار لتنمية وتدريب مهاراتهم في مجال التفكير الابتكاري.

مما سبق نصل إلى أن الفرد يعتبر نقطة البدء في العملية الابتكارية، لذا يجب على المؤسسة أن تهتم بالأفراد المشتغلين بالتسويق من خلال تحديد قدراتهم الابتكارية وتحفيزهم وتدريبهم في مجال التسويق الابتكاري.

رابعاً: متطلبات متعلقة بجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية

باعتبار أن التسويق الابتكاري يتطلب مبالغ ضخمة في كثير من الأحيان، فإنه يتوجب على المؤسسة القيام بدراسة جدوى لابتكاراتها قبل وضعها في حيز التطبيق تجنباً للمخاطرة. وفيما يلي عرض لما يجب أن يراعى في كل من دراسة جدوى الابتكارات التسويقية وتقييم نتائجها:

1- دراسة جدوى الابتكارات التسويقية: وذلك بمراعاة ما يلي:

أ- الاستعانة بالمختصين: لا بد من الاستعانة بالخبراء المتخصصين في مجال دراسات الجدوى عموماً، ودراسات جدوى الابتكارات التسويقية على وجه الخصوص، سواء كانوا خبراء أفراداً يعملون لحسابهم أو يعملون ضمن الهيئة الاستشارية للمؤسسات والمكاتب المتخصصة في هذا المجال، لأن الاستعانة بمثل هؤلاء قد يجنب المؤسسة الكثير من المخاطر الناتجة عن المضي قدماً في الأخذ بابتكار تسويقي معين، ثم يفشل لسبب أو لآخر.³

1 نفس المرجع، ص 35.

2 جمال خير الله، الإبداع الإداري، الطبعة الأولى، دار أسامة، الأردن، 2009، ص 217.

3 نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 38.

ب- إدراك أهمية الوقت: إن إدراك الإدارة لأهمية الوقت في إنجاز هذه الدراسات يعتبر من العوامل المهمة للاستفادة منها بالشكل المطلوب، فالوقت الفعال هو الذي يصرف في تحقيق الأهداف وإنجاز المهام، أو حل الأزمات ورفع الموانع والمعوقات، أو إيجاد حماية للعمل، أو صنع توافق مع أطراف تخدم المصلحة العامة وتوفر قدرة أكبر على الإبداع والتجديد والتطوير، وكلما كان الاستثمار أكثر دقة وتركيزاً أو شمولية، كلما كان أبعد عن حالات التضييع التي تهدر الوقت في الهوامش، أو في غير المهم بالقياس إلى الأهم.¹

2- تقييم الابتكارات التسويقية: بعد تطبيق الابتكار التسويقي يجب أن يتم تقييم نتائج تطبيقه، وذلك لتحديد ما إذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه، وتتطلب عملية التقييم استخدام عدد من المعايير من أمثلتها:²

- نسبة الزيادة في المبيعات أو الحصة السوقية للمؤسسة الناتجة عن تطبيق الابتكار؛
- التغيير في درجة رضا - عدم رضا العملاء -؛
- التكلفة الفعلية للابتكار (الابتكارات) مقارنة بالعائد منه (منها)؛
- نسبة الزيادة في الأرباح التي ترجع إلى الابتكار؛
- التغيير الذي طرأ على الصورة الذهنية للمنظمة Corporate Image كنتيجة لتبني وتطبيق الابتكار.

بموجب ما سبق لا تنتهي عملية الابتكار عند القيام بعملية دراسة الجدوى للابتكار وتطبيقه، وإنما تمتد إلى ما بعد التطبيق حيث يعتبر من المهم بما كان تقييم الابتكارات لتحديد ما إذا كانت حققت الأهداف المرجوة منها على الرغم من صعوبة العملية.

خامساً: متطلبات متنوعة

من بينها ما يلي:

1- توقع مقاومة الابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها: عادة ما يتم التحدي الابتكاري الذي هو رفض للمنطق القائل: "الوضع الحالي هو أفضل بديل"، وهي رفض التسليم بالأمر الواقع، أو رفض " ليس في الإمكان أحسن مما كان "، فإذا كنا نقوم بأداء عمل ما بأسلوب معين وبطريقة معينة ، فإنه طبقاً للمنطق السابق فإن هذا الأسلوب هو أفضل السبل لأداء ذلك العمل . وأصحاب هذا

1 جمال خير الله، مرجع سبق ذكره، ص 153.
2 نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 39.

المنطق يبررون ذلك بأن الأسلوب الحالي للأداء قد تم تجربته عبر الزمن وجرى تطويره إلى أن وصل إلى حد الوضع.¹

ولا يكفي توقع مثل هذه المقاومة سواء من داخل أو خارج المؤسسة، إنما لابد أن تكون لدى الإدارة القدرة على توقع درجة أو شدة هذه المقاومة – بالإضافة إلى تحديد مصدرها أو مصادرها – وتحديد أسبابها، واستخدام الأسلوب المناسب أو الأساليب المناسبة للتعامل معها.

2- التوازن في مجالات التسويق الابتكاري: يجب أن يراعى التوازن في مجالات التسويق الابتكاري، وعدم التركيز على مجال معين من مجالات التسويق أو عنصر معين من عناصره دون المجالات أو العناصر الأخرى.

وأن التوازن في مجالات التسويق الابتكاري يعني التنوع في درجات المخاطرة للابتكارات التسويقية، ويؤدي ذلك إلى تقليل درجات المخاطرة الكلية المرتبطة به.

3- إدراك أهمية عنصر الوقت: يجب أن تكون الإدارة مدركة لأهمية عنصر الوقت، وأن لا تتباطأ في تطبيق ما أسفر عنه التسويق الابتكاري وذلك قبل أن يؤدي التأخير إلى فشله أو التقليل مما تجنيه المؤسسة من وراء الأخذ به، وكلما كانت المؤسسة سباقة وقائدة في هذا المجال، تمكنت من تحقيق فوائد أكبر، أي المقصود أن لا تستغرق هاته العملية وقتاً طويلاً إلى الحد الذي يكون قد فات الأوان Too Late بالنسبة للاستفادة المرجوة منه.²

خلاصة ما سبق، فإنه على المؤسسة التي ترغب بتبني أو تطبيق الابتكار التسويقي توفير العديد من العناصر والمتغيرات والتي تعرف بمتطلبات الابتكار التسويقي. لان وجود الابتكارات التسويقية مرتبط بوجود وتوفير هذه العناصر في المؤسسة. إذ أن افتقار المؤسسة لأحد هذه العناصر قد يؤدي إلى استحالة تطبيق وتبني الابتكار التسويقي.

1 أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 335.

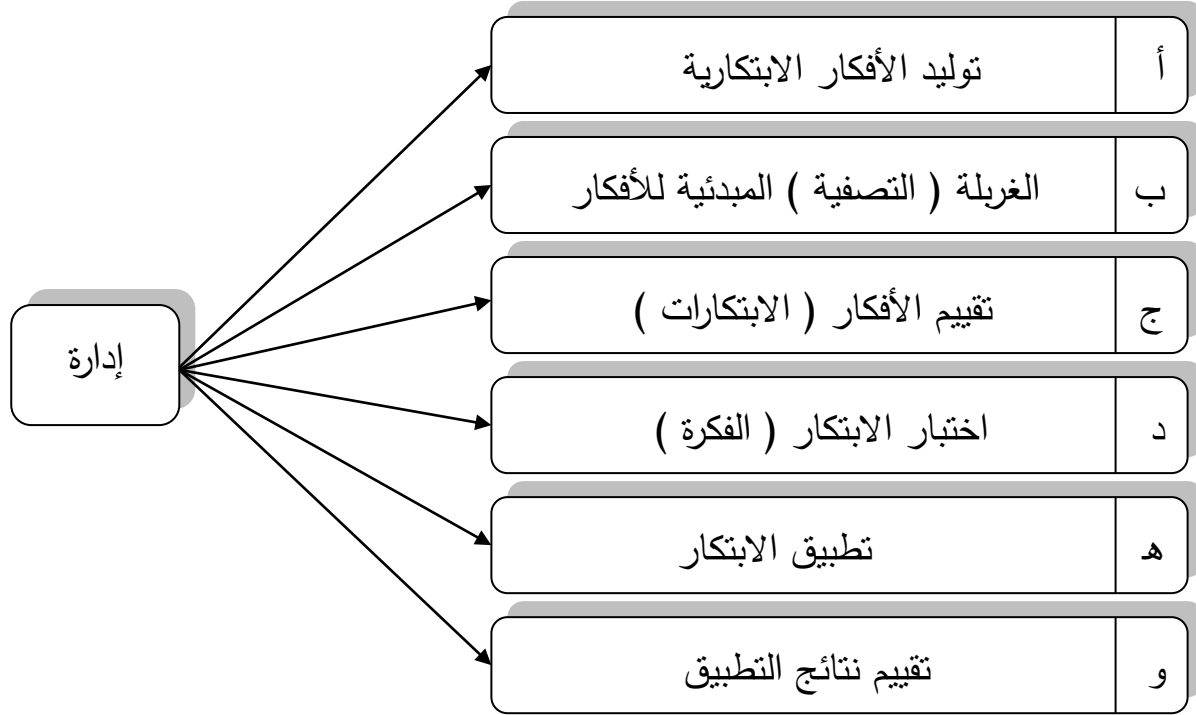
2 نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 41، 42.

المطلب الثالث: مراحل الابتكار التسويقي

تتضمن عملية الابتكار التسويقي مجموعة من المراحل التي يبينها الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-2)

مراحل عملية الابتكار التسويقي



المصدر: نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، الطبعة الأولى، مطبعة مصر، القاهرة، 2003، ص 55.

أ- توليد الأفكار الابتكارية: تعد عملية توليد الأفكار الخطوة الأولى في عملية التسويق الابتكاري، حيث تتعلق هذه الأفكار بأحد عناصر المزيج التسويقي كالمنتج، السعر، الترويج أو التوزيع.

ويمكن توليد الأفكار المطلوبة كما يلي:

- الترابط وهو توليد أفكار جديدة من أفكار غير متشابهة؛

- قلب الأفكار العادية المطروحة؛

- مقارنة الحلول المعروضة بالأمور العادية؛

- التركيز على منافسة الأفكار الغريبة للخروج من صندوق العقل البشري ثم تعديل تلك الأفكار لتناسب مع واقع البيئة.¹

1 طلعت أسعد عبد المجيد، التسويق الابتكاري، دار الفجر، الإسكندرية، 2009، ص ص 34، 35.

ونجد كذلك من الطرق التي يمكن الاستعانة بها لتوليد الأفكار الابتكارية ما يلي:

1- العصف الذهني: وهذه الطريقة هي هجوم خاطف وسريع على مشكلة معينة، ويقوم المشاركون في العصف الذهني بإطلاق العديد من الأفكار والبدائل وبسرعة، حتى تأتي الفكرة التي تصيب الهدف وتحتل المشكلة، ويستغرق هذا الأسلوب فترة قصيرة نسبياً، بين ربع ساعة وساعتين تقريباً، كما هو واضح في هذا التعريف فإن هذا الأسلوب يعتمد على مفاجأة المشاركين في حل المشكلة، وإثارة ذهنهم، وتطوير حلول عديدة بديلة، ومناقشة سريعة لهذه البدائل حتى يمكن الوصول إلى أحسن حل.¹

2- كتابة الأفكار: إن كتابة الأفكار يستخدم لتوليد الأفكار الجديدة، إذا كان عصف الأفكار يمثل طريقة جماعية لإيجاد أكبر عدد من الأفكار الجديدة، فإن كتابة أفكار (Brainwriting) تمثل طريقة فردية من أجل أن يكتب ويدون الفرد أفكاره وذلك بإعطاء الوقت الملائم من أجل اختلاء الفرد بنفسه والتسجيل لأكثر عدد من الأفكار الجديدة أو الأفكار الخلافة التي ترد على ذهنه في الموضوع المعني أو لمعالجة المشكلة التي يواجهها.²

ب- غربلة (تصفية) الأفكار: تعتبر هذه المرحلة تقييماً مبدئياً سريعاً وعماماً للأفكار، استناداً إلى عدد من المعايير الملائمة في هذا المجال، ومن هذه المعايير مدى تمشي الفكرة مع أهداف وإستراتيجية المؤسسة، ومدى الحاجة على مهارات تسويقية لتطبيقها، ومدى توفر هذه المهارات والخبرات لدى المؤسسة، وإمكانية توفيرها - في حالة عدم وجودها بالمؤسسة - والموارد المالية اللازمة لوضعها موضع التنفيذ، ومدى الحاجة إلى إمكانيات فنية أو إنتاجية - كما هو الحال إذا كانت الفكرة منطلقة بمنتج جديد - والموارد والمستلزمات اللازمة لوضع الفكرة موضع التطبيق، وما شابه ذلك من المعايير.³

ج- تقييم الأفكار الابتكارية: وفي هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار (الابتكارات) بشيء من التفصيل، بحيث يتحدد ما للفكرة وما عليها، وذلك في ضوء عدد من المعايير أهمها:⁴

التكلفة، الوقت، الجدوى، القبول، العائد.

1 أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 326.

2 نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2007، ص ص 90 ، 91.

3 نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 61.

4 أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 408.

بحيث يمكن في نهاية المرحلة الحكم على ما إذا كانت هذه الأفكار ذات جدوى من عدمه وذلك بتطبيق إحدى الطرق التالية: - طريقة المزايا والعيوب - طريقة النقاط المرجحة - طريقة الحذف التدريجي.

د- اختبار الابتكار: قبل تطبيق الابتكار على أرض الواقع يتم اختباره لتحديد إمكانية نجاحه حيث يتم الإبقاء على الابتكارات الناجحة والتخلي على الابتكارات التي لا تصلح للتطبيق.

هـ- تطبيق الابتكار: في هذه المرحلة يتم التطبيق الفعلي للابتكار على أرض الواقع ويصبح شيئاً ملموساً، يشعر به ويلمسه الزبون، ويصبح موضع التطبيق الفعلي وفي البيئة الفعلية لممارسة النشاط التسويقي أو الأنشطة التسويقية التي يرتبط بها الابتكار.¹

و- تقييم نتائج التطبيق: في هذه المرحلة يتم تقييم نتائج تطبيق الابتكار وذلك بمقارنة النتائج المحققة مع النتائج المتوقعة والحكم على نجاح الابتكار أو فشله، ويمكن الاستفادة كذلك من هذه المرحلة من خلال تحديد ما يجب عمله أو تجنبه مستقبلاً.

مما سبق يمكن القول بان عملية التسويق الابتكاري لا تتم بشكل عشوائي، وإنما تتطلب المرور بمجموعة من المراحل المتعاقبة التي تتبع تسلسل معين وبشكل منطقي انطلاقاً من الفكرة الجديدة وصولاً إلى منتج جديد أو عملية جديدة.

¹ David I Loudon , and albert j. bitta , **consumer behavior concepts and applications**, 4th edition Mac grow – hill inc , new york ,1993, pp 254 – 259.

المبحث الثالث: الابتكار في عناصر المزيج التسويقي

يتكون الابتكار التسويقي من العناصر الرئيسية في المزيج التسويقي والمتمثلة بالمنتجات والأسعار والتوزيع والترويج، حيث يقوم الابتكار التسويقي على فكرة أساسية مفادها عدم قدرة مكون واحد أو عنصر واحد على تحقيق الأهداف والغايات المطلوبة بأفضل الأشكال وأحسن الصيغ لذلك فإن مزج هذه العناصر معاً تكون أكثر قدرة على تلبية الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة. ومن خلال هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى الابتكار في المنتجات، الابتكار في السعر، الابتكار في الترويج والابتكار في التوزيع.

المطلب الأول: الابتكار في مجال المنتجات

يعتبر المنتج العنصر الأساسي في المزيج التسويقي، أو العنصر الذي تقوم عليه بقية عناصر هذا المزيج، فإن وجود منتج غير مطلوب أو غير مرغوب فيه من السوق قد لا يجدي معه أو يعالجه أي من العناصر الأخرى، ولذا ستحاول المؤسسة أن تقدم منتجات جديدة تتلاءم مع حاجات ورغبات المستهلك المتجددة من حين لآخر.

أولاً: مفهوم المنتج الجديد

بداية يصعب تحديد معنى المصطلح "جديد"، ولكن يمكن تعريفه من عدة زوايا وبعده طرق فكلمة "جديد" بالنسبة لمن؟ فالمستهلك الذي يستخدم المنتج للمرة الأولى يعتبر هذا المنتج جديداً بالنسبة له، حتى وإن كان متوفراً ومستخدماً من قبل آخرين منذ فترة طويلة، ففي هذه الحلة يؤثر المنتج الجديد على سلوك المستهلك الشرائي إضافة إلى تأثيره على إستراتيجية المنظمة التسويقية، لكن ذلك لا يؤثر بشكل رئيسي على عملية تطوير منتجات المؤسسة.

فالمنتجات الجديدة هي تلك المنتجات التي تقدم للسوق للمرة الأولى، ولهذا فهو منتج جديد بالنسبة للمستهلكين والمؤسسة على حد سواء.¹

وفي تعريف شامل يعرف المنتج الجديد بأنه أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه أو تطويره على مواصفات وخصائص المنتج سواء المادية الملموسة أو غير الملموسة أو الخدمات المرافقة له ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات العملاء الحالية أو المرتقبة في قطاعات سوقية

1 نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، الطبعة الثانية، دار حامد، الأردن، 2009، ص 246.

مستهدفة، يكون هذا المنتج جديداً على المؤسسة، أو السوق، أو العملاء أو جميعهم معاً وبغض النظر عن درجة التقدم التكنولوجي.¹

وبالتالي نستطيع القول بان المنتج الجديد هو أي منتج يقدم إلى السوق بشرط عدم وجود معرفة سابقة به سواء من قبل الزبون أو المؤسسة، أو هو أي منتج تم إجراء تعديلات أو تحسينات عليه أو تم إضافة استخدامات جديدة له، أو تغييرات في تعبئته وتغليفه أو اسمه التجاري.

ثانياً: عوائق ابتكار المنتجات

تكتنف عملية ابتكار المنتجات درجة عالية من المخاطرة التي تعتبر من أهم العوائق التي تواجه المؤسسة في المضي قدماً في عملية الابتكار، ومن هاته العوائق ما يلي:

1- ارتفاع معدل فشل المنتجات الجديدة: يعزى فشل العديد من المنتجات الجديدة إلى عوامل ذات صلة مباشرة بالنشاط التسويقي وعوامل أخرى غير تسويقية:²

- صغر حجم السوق المتوقع أو المحتمل أو عدم جاذبيته لسوء تقدير الدراسات التسويقية؛

- قلة في تصميم المنتج الجديد وافتقاره إلى النوعية؛

- عدم توفر خواص مميزة للمنتج مقارنة بما يقدمه المنافسون؛

- ضعف واضح في تنفيذ المزيج التسويقي؛

- التوقيت السيئ وغير المناسب لتقديم المنتج للسوق؛

- الارتفاع الكبير في السعر.

أما العوامل غير التسويقية فمنها:

- شدة أو قوة المنافسة غير المتوقعة؛

- عدم تقبل الأوضاع الاقتصادية ودخول المستهلكين للمنتجات الجديدة؛

- التعليمات الحكومية وعدم مطابقة المنتج لمواصفة الحكومة.

2- ارتفاع تكلفة المنتجات: تترتب على عملية الابتكار تكاليف ضخمة راجعة إلى دراسة وتنقية

الأفكار الخاصة بالمنتجات الجديدة وعلى أنشطة البحث والتطوير مما يزيد من درجة المخاطرة التي تواجه المؤسسة.

3- عدم توفر المعلومات: وهذا راجع لتعدد الأسواق والاختلاف المتباين في أذواق ورغبات

المستهلكين وبالتالي صعوبة تحديد السوق وما تم بيعه في الماضي.

1 مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2004 ، ص 94.

2 نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص ص 247 ، 248.

4- قصر دورة حياة المنتج: نقصد بدورة حياة المنتجات المراحل التي يمر بها المنتج منذ لحظة تقديمه للسوق ثم مرحلة النمو، والنضوج وأخيراً الانحدار.¹

حيث أن أهم ما يلاحظ على تطور المنتجات هو السرعة الكبيرة التي يتم فيها تطوير المنتجات الموجودة وإدخال المنتجات الجديدة مما يجعل دورة حياة المنتجات أقصر مما كانت.² و هو ما لا تجد فيه المؤسسة ربحاً مرجواً بسبب التكاليف العالية التي لا يمكن إعادة تغطيتها.

5- مقاومة المستهلك: إن رغبة الإنسان في التغيير قد تعادلها وربما تتفوق عليها رغبته في مقاومة التغيير.³ فعادة ما يقاوم المستهلك المنتج الجديد لعدة أسباب منها قيد الدخل، بالإضافة إلى جهود المنافسين في التأثير على المستهلك وجذبه.

مما سبق يتضح أن الابتكار تواجهه العديد من المعوقات والعراقيل التي تجعل منه تحدياً صعباً في أغلب الأحيان، ويتطلب نجاحه الكثير من الجهود والإمكانيات.

ثالثاً: إستراتيجيات ابتكار المنتجات

إن التزايد الكبير في تولد منتجات جديدة من المنتجات القديمة، وفي كل فترة وجيزة تولد أساليب وطرق جديدة تختلف كثيراً عن الأساليب والطرق السابقة كل هذا أدى على الاهتمام المتزايد بالابتكار على المستوى الإستراتيجي، وبشكل عام يمكن تحديد أربع إستراتيجيات للمنتج.

1- إستراتيجيات الابتكار الجذري: وهي إستراتيجية هجومية تستهدف أن تكون المؤسسة هي الأولى في مجالها في إدخال المنتجات الجديدة وفيما بعد الأولى في تطوير الجيل الجديد من المنتج حيث تعمل على التوصل إلى الفكرة الجديدة والمنتج الجديد بالاعتماد على قدراتها التكنولوجية ومن ثم الوصول إلى السوق.⁴ وتهدف هذه الإستراتيجية إلى أن تحقق المؤسسة ميزة السبق الثلاثية (الأولى إلى الفكرة، الأولى إلى المنتج، الأولى إلى السوق) غير أن إتباع هذه الإستراتيجية يتطلب موارد ضخمة وإمكانيات وخيارات تسويقية وجهود كبيرة في البحث والتطوير ولذلك نجد أن من يستطيع توفير هذه الموارد فقط من يتبع هذه الإستراتيجية كالمؤسسات الكبرى وتدخل هذه الإستراتيجية ضمن إستراتيجيات حماية المركز التنافسي والتي تتبعها المؤسسات الرائدة في السوق لحماية حصتها السوقية ومنع المنافسين من انتهاز أي فرصة أو نقطة ضعف تؤدي إلى تخفيض هذه الحصص.⁵

1 نفس المرجع، ص 211.

2 نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 253.

3 نفس المرجع، ص 233.

4 نفس المرجع، ص 30.

5 عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق: المفاهيم و الاستراتيجيات، النظرية و التطبيق، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002، ص 204.

2- إستراتيجية الابتكار التحسين الجوهري: وهي إستراتيجية دفاعية وتدعى أيضا إستراتيجية إتباع القائد، فيما أن الإستراتيجية الأولى خطرة ومكلفة، فإن المؤسسات تفضل تبني وضعية دفاعية تمكنها من تجنب المخاطرة الناجمة من أن تكون الأولى في السوق حيث الابتكار يحمل عدم التأكد فنيا واقتصاديا، لهذا فإن المؤسسات تتبنى الإستراتيجية الدفاعية عندما تكون لديها القدرة على التطوير واللاحق بسرعة بالمؤسسة القائدة الأولى في السوق، وبهذه الطريقة فإن المؤسسة التي تتبنى هذه الإستراتيجية عندما يكون الابتكار خاسراً لن تخسر شيئاً، وإذا كان رابحاً لدى المؤسسة القائدة فإنها تسعى إلى اللاحق بالأولى حيث تظل دائماً هناك غنائم. إن هذه الإستراتيجية - عكس الأولى - تتطلب قدرة ضئيلة في مجال البحث الأساسي إلا أنها تستلزم قدرة تطويرية وهندسية كبيرة تمكنها من الاستجابة الفنية السريعة للمنتج المطور من قبل قادة السوق.¹

3- إستراتيجية الابتكار التحسيني الموجهة نحو التميز: في العادة يتم إتباع هاته الإستراتيجية من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بإدخال تعديلات على المنتجات الحالية وتكييفها لخدمة قسم محدد من السوق.

4- إستراتيجية الإنتاج الكفاء: تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات التي تمتلك كفاءة متفوقة في التصنيع والسيطرة على التكاليف كالمؤسسات الصغير التي تدخل السوق في مرحلة نضج المنتج وهذه الإستراتيجية لا تتطلب جهود كبيرة في البحث والتطوير أو النشاط الهندسي، ولكن بالمقابل تستلزم جهوداً كبيرة وكفاءة عالية في الإنتاج وترتبط هذه الإستراتيجية بالابتكار من جانبيين هما: التعلم في إنتاج منتج جديد الذي يكون قد بلغ ذروته في هذه المرحلة، والثاني هو أن الكثير من الابتكارات تظل حتى في فترة متأخرة تحمل إمكانيات عالية قابلة للاستخدام وتحقيق مزايا إيجابية أين تكون هذه الإستراتيجية ملائمة لذلك من خلال ما تتميز به من كفاءة عالية في الإنتاج.²

ومما سبق يمكن التوصل إلى عدد من الاستنتاجات أهمها:

- أن الابتكار في مجال المنتجات يمكن أن يحقق للمؤسسة العديد من الفوائد منها: الاستحواذ على حصة سوقية مرتفعة، القيام بدور القائد في السوق، مواجهة المنافسة من المؤسسات الأخرى، تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وزيادة المبيعات؛

- أن أساس النجاح في الابتكار هو حل مشكلة لدى المستهلك؛

- لا بد وأن تكون عملية الابتكار عملية مستمرة ومتواصلة، ولا تتوقف لمجرد تحقيق نتائج طيبة من ابتكار أو ابتكارات معينة؛

1 نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 32.
2 ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، دار وائل، عمان، 2003، ص333.

- أن الابتكار في مجال المنتجات ليس بالضرورة أن يكون في شكل توصل إلى منتج جديد تماما إنما يمكن أن يأخذ شكل تطوير أو تعديل أو التغيير في منتج قائم بالفعل، ويمكن أن يحقق الأخير نتائج إيجابية كذلك بالنسبة للمؤسسة التي تقوم به؛
- كلما كان الابتكار الذي تتوصل إليه المؤسسة يصعب تقليده أو مجاراته بواسطة المؤسسات المنافسة، أو تطلب ذلك وقتا كبيرا، كلما تمكنت المؤسسة من الاستفادة بدرجة كبيرة منه والعكس صحيح.

المطلب الثاني: الابتكار في السعر

تعتبر السياسات السعرية من أدق المسائل المالية إذ ترتبط بشكل كبير بعناصر المزيج التسويقي الأخرى (المنتج، الترويج، التوزيع) ولها أثر كبير على بعضها البعض، هذا ويلعب السعر دورا هاما بصفته أداة تساعد على تنظيم النشاط الاقتصادي فتوظيف أحد أوكل عوامل الإنتاج تعتمد على سعر كل عامل من هذه العوامل، كذلك فإنه بالنسبة للمؤسسة فإن الأسعار والكميات المشتراة من قبل زبائنهم تمثل الإيرادات المستلمة، وتتضح حالات الابتكار في مجال السعر فيما يلي:

أ- التسعير السيكولوجي:

يتم تطبيق التسعير النفسي خاصة في محلات التجزئة التي تتعامل مباشرة مع الزبائن، بحيث يهدف أصحاب هذه المحلات من استخدام هذا الأسلوب إلى التشجيع الشرائي الذي يركز على ردود فعل عاطفية، هذا يعني أن تجار التجزئة يلجؤون إلى استخدام هذا الأسلوب لأنهم يعتقدون بأنه بإمكانهم بيع كميات كبيرة من السلعة بتخفيض جزءا يسيرا جدا من السعر الحقيقي، هذا يعني أن المسوق يسعر السلعة بـ 99,5 دج، أي أنه يدفع الزبائن للتفكير بأن سعر السلعة هو أقل من 100 دج، ويعطي هذا الأسلوب نتائج جد إيجابية في حالة الكساد الاقتصادي¹، إلا أنه يجب الربط دائما بين السعر والجودة وجعل الزبون يشعر نفسيا أن السلعة ذات الجودة العالية يكون سعرها مرتفعا وهكذا.

مما سبق يتضح أن الأسعار النفسية هي تلك الأسعار التي توضع بشكل أقل من العدد الصحيح وتحثل مكانا بارزا لدى تجار التجزئة وتملك شهرة واسعة وتستقطب عددا كبيرا من الزبائن للأسباب التالية:²

¹ محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق: مدخل سلوكي، دار المستقبل، الأردن، 1999، ص 252.

² محمد جودت ناصر، الأصول التسويقية في إدارة المحلات و المؤسسات التجارية، دار مجدلاوي، عمان، 1997، ص 147.

- اعتقاد الزبائن بأن هذه الأسعار موضوعة على أساس علمي وبشكل دقيق وعلى مستوى الحد الأدنى من التكلفة لذلك وضعت بهذه الصيغة العشرية؛
- تولد شعور خاص عند الزبائن بأن هذه الأسعار متدنية فمثلا السعر 99,5 دج يراه الزبون أقل من السعر 100 دج، وأن البائع قام من تلقاء نفسه بالتخفيض المسبق؛
- رغبة الزبون أو إعجابه في الحصول على الباقي من المبلغ؛
- ازدياد التخفيض بازدياد قيمة المشتريات أو قيمة السعر فمثلا عندما تكون الأسعار في فئة سعرية حتى الـ 5 دج يكون التخفيض في حدود أقل من 1 دج، أما إذا كانت الأسعار حتى الـ 100 دج فإن التخفيض يكون أكثر وهكذا كلما زادت قيمة السعر كلما أدى ذلك إلى زيادة قيمة التخفيض.

بالإضافة إلى هذا فقد يتضمن التسعير النفسي الأسعار المألوفة التي تعود الزبائن على دفعها من أجل اقتناء السلع لمدة زمنية طويلة، وهذا ما يؤثر من الناحية النفسية في عملية الشراء في حالة ارتفاع أسعار هذه السلع، ومن أجل الاحتفاظ بولاء الزبائن أوفياء تلجأ بعض المؤسسات في حالة ارتفاع التكاليف الإنتاجية والتسويقية إلى استعمال مواد أولية ذات جودة أقل، أو عدم تقديم الخدمات المعتادة.¹

ب- تسعير بيع المجموعة:

لجأت بعض المؤسسات خاصة البنوك إلى طريقة مبتكرة في التسعير يطلق عليها تسعير بيع المجموعة، و تقوم هذه الطريقة على أساس التفرقة بين شراء العميل لعدد من الخدمات كل واحدة على حدا و شرائه لها مجموعة في المرة الواحدة، بحيث يكون إجمالي السعر في الحالة الأولى يزيد بدرجة معقولة عن إجمالي السعر في الحالة الثانية، و استخدمت هذه الطريقة أيضا في تسعير المنتجات.²

وبتحليل هذه الطريقة المبتكرة في تحديد السعر يمكن التوصل إلى عدد من الاستنتاجات أهمها:

- يمكن أن يؤدي إتباع هذه الطريقة إلى زيادة مشتريات الزبون في وقت معين و ما يترتب على ذلك من زيادة مبيعات المؤسسة التي تطبقها في هذا الوقت؛

1 بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق، الأردن، 1999، ص176.
2 نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص170.

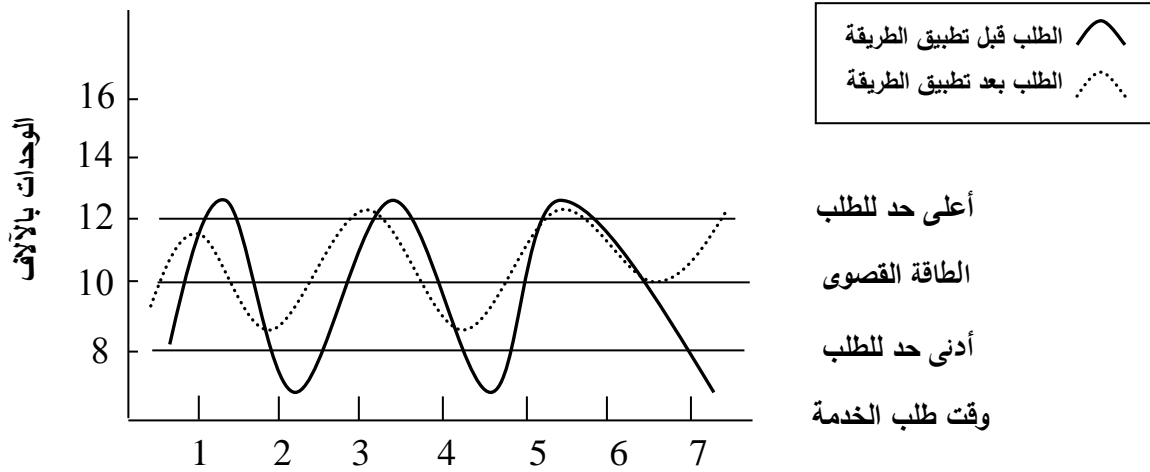
- بالنسبة للزبون الذي يتعامل مع أكثر من مؤسسة و يحصل على خدمة واحدة أو أكثر من كل منها، يمكن أن تشجعه هذه الطريقة في التسعير على تجميع تعاملاته و تركيزها في المؤسسة التي تستخدم تسعير المجموعة.

ج- تسعير الذروة و التسعير خارج نطاق الذروة:

ابتكرت بعض مؤسسات الخدمات في الدول الأجنبية طريقة لتسعير خدماتها بهدف إحداث التوازن بين الطلب على خدماتها و العرض منها تعتمد على التحكم في الطلب، و تقوم هذه الطريقة على تقاضي المؤسسة سعر للخدمة وقت الذروة Peak -price (و هو الوقت الذي يكون الطلب على الخدمة كبيرا إلى الحد الذي يفوق العرض منها) يكون مرتفعا و سعرا للخدمة في غير أوقات الذروة Off peak -price يكون منخفضا و يؤدي ذلك إلى تحويل الطلب على الخدمة من وقت الذروة إلى الوقت الذي ينخفض فيه الطلب على الخدمة و الشكل الموالي يوضح تأثير هذه الطريقة في التسعير على الطلب على الخدمة.¹

الشكل رقم (3-3)

أثر تطبيق طريقة التسعير وقت الذروة والتسعير خارج وقت الذروة على الطلب



المصدر: نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 171.

في الشكل رقم (3-3) تبلغ الطاقة القصوى المتاحة لتقديم الخدمة 12 ألف وحدة و كنتيجة لاستخدام سعر واحد بصرف النظر عن توقيت الاستهلاك (قبل تطبيق الطريقة المبتكرة في التسعير) يتذبذب الطلب حيث يرتفع في بعض الأوقات إلى 14 ألف وحدة، بينما تنخفض في أوقات أخرى إلى

1 نفس المرجع، ص160، ص 170.

10 آلاف وحدة، فإذا طبقت المؤسسة الطريقة التي تعتمد على تحديد سعر مرتفع للفترة التي يزيد فيها الطلب و سعر منخفض في الفترة التي يقل فيها الطلب، فان ذلك عادة ما يؤدي إلى انخفاض الطلب في الفترة الأولى و زيادة الطلب في الفترة الثانية و بالتالي فان المؤسسة تقلل من التقلبات في الطلب على الخدمة التي تقدمها. و عادة ما تلجأ إلى هذا الأسلوب المؤسسات التي تقدم الخدمات الهاتفية سواء في الدول الأجنبية كالولايات المتحدة الأمريكية أو الدول العربية كالجزائر حيث طبقت هذه الطريقة مؤسسة Djezzy في أوقات و مناسبات معينة و تتقاضى الرسوم العادية في أوقات الذروة (من منتصف النهار إلى منتصف الليل) و سعرا منخفضا في الأوقات الأخرى (من منتصف الليل إلى منتصف النهار).

و من الفوائد التي يمكن استخلاصها من جراء تطبيق هذه الطريقة ما يلي:¹

- إذا كانت حاجة طالب الخدمة ليست عاجلة فيمكن أن تدفعه هذه السياسة السعرية إلى الانتظار ليستفيد بهذا السعر المنخفض، مما يساهم في تخفيض التقلبات على الطلب على الخدمة و هذا يؤدي إلى سهولة وضع الخطط المرتبطة بتلبية الطلب المتوقع؛
- تحويل غير العملاء Non customers للخدمة إلى عملاء كنتيجة لهذه الطريقة في التسعير، فقد يحجم البعض عن طلب هذه الخدمة في حالة تقديمها بسعر واحد، حيث يعتبر هذا السعر مرتفعا، فإذا تم تخفيض هذا السعر في الوقت خارج نطاق الذروة فقد يدفع ذلك مثل هؤلاء الأشخاص إلى الإقدام على الاستفادة من هذه الخدمة.

د- البيع بالتجزئة بسعر الجملة:

وتقوم هذه الطريقة على تسعير منتجات المؤسسة بأسعار قريبة إلى أسعار الجملة وبيعها بالتجزئة، وهذا عائد إلى إدراك الجميع بان أسعار الجملة تقل عن أسعار التجزئة، وبالتالي يتم اجتذاب العديد من المستهلكين خاصة الفئة الحساسة للسعر حيث يتم تعويض هامش الربح المحدود في المنتج من خلال الإقبال الكبير على منتجات المؤسسة.

في الأخير يمكن القول أن عملية تحديد السعر تعد من القرارات الصعبة وهذا لارتباطها بأهداف المؤسسة وجودة وتكلفة المنتج من جهة ودخل الزبائن من جهة أخرى، ومع الأهمية الكبيرة للابتكار التسعيري وما يحققه من تميز تنافسي للمؤسسة إلا أنه لا يحظى بالاهتمام الذي يستحقه مقارنة بالابتكار في عناصر المزيج التسويقي الأخرى.

المطلب الثالث: الابتكار في مجال الترويج

يمثل الترويج ركنا أساسيا وحيويا من أنشطة مؤسسة الأعمال الربحية وغير الربحية، فهو مرآة عاكسة للنشاط نفسه تعكس مدى التقارب بين مؤسسات الأعمال واحتياجات المستفيدين من خلال ما يقدم ويعرض من منتجات وغيرها.

أولا: الابتكار في مجال الإعلان

- مفهوم الابتكار الإعلاني: نستطيع أن نحدد مفهوم الابتكار الإعلاني بأنه "المقدرة على إيجاد أفكار فريدة وملائمة ومقبولة اجتماعيا وقابلة للتطبيق كحلول لمشكلات إعلانية، و هي تحدث كنتيجة لتفاعل عمليات عقلية و نفسية متداخلة، تستند إلى مجموعة من المتغيرات الاجتماعية و السمات الشخصية و القدرات العقلية للمبتكر الإعلاني".¹

- محددات أساسية للابتكار الإعلاني:

في ضوء المفهوم السابق يبدو بوضوح أن الابتكار الإعلاني عملية متداخلة لها محددات أساسية تؤثر و تتأثر بالعديد من المتغيرات التي لا نستطيع أن نتوقع إعلانا مبتكرا دون الوعي بها، و تتمثل أهمها فيما يلي:²

- يجسد الجهد الإعلاني محاولة دائمة لإيجاد علاقة بين حقائق الأرقام و المعلومات و الاتجاهات و السلوك التي يمثلها البحث العلمي من جانب، و الاتصال الرمزي الذي يعتمد على عناصر مثل الألوان، الصور، الإضاءة، و التعبير و التصميمات المبهرة و التي يمثلها المجال الابتكاري من جانب آخر. لذا لا يمكن أن ينجح الإعلان المبتكر لكونه مبتكرا و جذابا فقط، و لكنه ينجح لكونه مبتكرا لاستخدامه معلومات دقيقة خاصة بتفضيلات المستهلكين، و ثقافتهم، و تقسيماتهم الديموغرافية، و الأسواق المستهدفة، و خصائص و نقاط الجذب لدى المنافسين وغيرها من المعلومات التسويقية التي تمثل أساسا للإعلان المتميز.

- على الرغم من أن المعلنين يختارون دائما الوكالات الإعلانية المتميزة بأسلوبها الابتكاري و قدرتها على توصيل المفاهيم الإعلانية بفاعلية إلا انه ينبغي الإشارة إلى أن التفكير الابتكاري ليس مسؤولية القائمين على إدارة الإعلان أو وكالة الإعلان فقط، و لا يمكن أن يحقق تأثيرا إلا إذا كان جزءا من فكر تسويقي عام كما أن الإعلان المبتكر لن يكون فعالا وحده بمعزل عن عناصر المزيج التسويقي التي يمكن أن يتفاعل معها من إنتاج، تسعير، و توزيع.

1 السيد بهنسي، ابتكار الأفكار الإعلانية، مطابع أمون، القاهرة، مصر، 2007، ص17.

2 نفس المرجع، صص18-20.

- لا ينبغي السعي إلى الابتكار الإعلاني فقط كرد فعل لتطوير المنافسين لإستراتيجياتهم الإعلانية، أو بسبب أحداث و تطورات وقعت خارج المؤسسة و إنما يجب أن يكون الابتكار من أجل أن يكون المعلن في مقدمة السوق و ليس في صفوف التابعين الذين يحاولون اللحاق، فمن غير المنطقي أن لا يحاول الأفراد تطوير قدراتهم الإبتكارية في إطار فهم دقيق لمتغيرات السوق من أجل ملاحقة التغيير و مواجهة المشكلات الإعلانية بأساليب خلاقة.

- ضرورة اعتماد الابتكار في مجال الإعلان على خصوصية الحالة الإعلانية، فالقواعد الإعلانية العامة لا توجد ابتكاراً، و لكن يوجد الإلمام الكامل و الدقيق بتفاصيل كل حالة إعلانية على حدة، فالابتكار الإعلاني هو القدرة على المزج الفريد بين الحقائق العلمية و الخيال الخلاق، الذي ينطلق من قيود المعادلات، فالفكرة الإعلانية المبتكرة و الناجحة مع جمهور معين قد لا تتجح مع جمهور آخر، بل قد لا تتجح مع نفس الجمهور في فترة زمنية أخرى تحمل تغيراً جذرياً في المتغيرات التي أوجدت النجاح السابق.

- أنواع الإستراتيجيات الإبتكارية في مجال الإعلان:

تتنوع الإستراتيجيات الإعلانية بتنوع رؤى المعلنين و أهدافهم، و مع تعدد الإستراتيجيات الإعلانية نجد أن هناك نوعين أساسيين من الإستراتيجيات: الإستراتيجيات التي تعتمد على المنتج و الإستراتيجيات التي تعتمد على المستهلك.

1- الإستراتيجيات التي تعتمد على المنتج: وتتمثل في:¹

- إستراتيجية الإدعاء العام Generic claim strategy:

و تعتمد على بيع تصنيف المنتج و ليس العلامة التجارية، فقد يلجأ المعلنين إلى التركيز على تقديم فائدة أساسية للمنتج في إطار محاولة ربطها بالعلامة التجارية كأن يتم ربط العطور بالجاذبية أو المرح أو الحلم، و تستخدم هذه الإستراتيجية في حالة السلع الجديدة المقدمة لأول مرة في السوق، حيث يحتاج المعلن إلى فكرة أساسية أو ادعاء عام أساسي قبل التساؤل حول اختلافات العلامة التجارية.

- إستراتيجية صفة المنتج Product feature strategy:

تركز هذه الإستراتيجية على تدعيم مكانة المنتج التنافسية من خلال تقديمه لمزايا أو قدرته على حل مشكلات الجمهور وهنا تلعب الاستمالات العاطفية والمنطقية دوراً مهماً في حسم القرارات الشرائية

بناء على الاختلافات الموجودة بين الماركات المقدمة فعلى سبيل المثال فان سيارات VOLVO تعتمد في إستراتيجيتها على صفة الأمان.

- إستراتيجية المكانة Positioning strategy:

ويقصد بها الإستراتيجية التي تستهدف وضع ومكانة المنتج في ذهن الجمهور المستهدف بالمقارنة مع المنتجات الأخرى المنافسة ذلك أن الجمهور يصنف المنتجات من خلال ترتيب متدرج في إدراكه وفقا لتمييز العلامة وأهميتها وحيويتها.

للعمل على وضع إستراتيجية لخلق مكانة جيدة للعلامة، فان الأمر يستلزم فهما عميقا للسوق واحتياجاته وفئاته والمنافسة حيث تستخدم هذه الإستراتيجية إذا كان بمقدور المؤسسة المعلن أن توفر شيئا يتميز بأربع صفات:

أن يكون مطلوبا في السوق، متميزا، طويل الأمد، و تستطيع المؤسسة تزويد السوق بالموارد للعمل على مساندة واستمرار الوضع المرغوب كما تعد إستراتيجية المكانة أساسية حين تكون المنتجات المعلن عنها جديدة و لا تشغل مكانا في عقولنا.

2 - الإستراتيجيات التي تعتمد على المستهلك: وتتمثل في:¹

- إستراتيجية شخصية العلامة Personality of brand strategy:

المنتجات مثل الأفراد لكل منها شخصية، و هي مركبة من عدة أشياء لا تقتصر فقط على صفة المنتج، و لكن أيضا العناصر الداخلية فيه، مثل الاسم، التغليف، السعر والاستخدامات ونوعية الجمهور المستهدف وعلى هذا فان كل إعلان يجب أن يمثل إضافة إلى شخصية العلامة، وإذا كانت المكونات الداخلية للمنتجات متشابهة فان الاختلاف الخارجي في شخصية المنتج هو الذي يصل أيضا من خلال الإعلان و هو المعنى الذي نبحت عنه من خلال أساليب التقديم المتميزة من حيث اللغة، التصميم و التي تجعلنا نشترى و نحن سعداء، فحينما نفكر في النعومة يجب أن نتذكر المنتج ... كذا. و يتم ذلك من خلال الاستعارات و الشخصيات و الأماكن و الصور التي تثير التدايعات و انتقال المعاني.

و في ضوء ما سبق تبدو إستراتيجية شخصية العلامة ملائمة حينما يتواجد المنتج في مجال تنافسي، و أيضا حين يتميز المنتج بسمة فريدة للغاية.

- إستراتيجية نمط الحياة Lifestyle strategy:

تقدم هذه الإستراتيجية طريقة مقبولة و مرغوبة للحياة و هي في ذلك تعبر عن أقصى فائدة ممكنة أكثر من تضيق النطاق على فائدة المنتج فقط و تحتوي على تطوير شخصي واسع للحياة، فالفكرة

التي تجذب الجمهور المستهدف لا ترى المنتج كما هو، و إنما كما يجب أن يكون لديهم، أي أننا نرى المنتج شيء آخر مكمل لطريقتنا في الحياة، و يعد الإطار الثقافي للجمهور هو المنبع الذي تستقى منه إعلانات نمط الحياة مثلما فعلت مؤسسة IBM في إعلانها الذي ذكرت أنها لا تبيع أجهزة كمبيوتر و لكن تبيع الحلول Not computers but solutions أي أن المؤسسة تبيع الحياة الأرقى و المعاني و القيم الثقافية المرتبطة بالمنتج أكثر من بيع المنتج نفسه.

- إستراتيجية الاتجاه:

إستراتيجية الاتجاه هي نتيجة حتمية لإستراتيجية نمط الحياة، فهي تمثل الخطوة التالية لها، ففي إعلانات الاتجاه نبيع التعبير عن مشاعر داخلية أكثر من نمط الحياة، و هي تمثل نغمة، حالة عاطفية، و بذلك تمثل التطبيق الرمزي لوصف نمط الحياة، و لكن في حالة عاطفية.

و بعد التخطيط ووضع الإستراتيجية الإبتكارية تحتاج المؤسسة إلى وسائل إعلانية حتى تستطيع الوصول إلى الجمهور المستهدف بأعلى درجة من التأثير و الفاعلية و في إطار الأهداف المحددة و الميزانية المتاحة. و تتمثل هذه الوسائل في:¹ الصحف، المجلات، التلفزيون، الراديو، السينما و الإنترنت.

ثانيا: الابتكار في الوسائل الأخرى للترويج

إذا كان الإعلان يمثل مجالا خصبا للابتكار، فإن هناك مجالا بالوسائل الأخرى للترويج للابتكار كذلك، وفيما يلي عرض لعدد من الابتكارات في هذه الوسائل:

1- الابتكار في مجال البيع الشخصي:

يعرف البيع الشخصي بأنه: "تلك المجهودات الشخصية التي يقوم بها البائع لإمداد العميل الحالي أو المرتقب بمعلومات عن السلع أو الخدمات التي يقدمها بهدف معاونته وإقناعه لاتخاذ قرار الشراء".²

كذلك هو: "عبارة عن العرض الشفهي في حوار بين البائع والمشتري بغرض انجاز صفقة بيعيه".³ ويمكن أن يتم اللجوء إلى الابتكار في مجال البيع الشخصي، بحيث يتم تفعيل وزيادة احتمالات نجاح العملية البيعية من الرحلة الأولى فيها وهي البحث عن العملاء المرتقبين، وحتى المرحلة الأخيرة

1 محمد فريد الصحن، الإعلان، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص192.

2 أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار القبة، مصر، دون ذكر سنة النشر، ص 269.

3 فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة الشباب الجامعية، مصر، 2000، ص 55.

منها وهي (المتابعة)، وفيما يلي عرض لمثاليين من أمثلة الابتكار في مجال البيع الشخصي في كل من الحصول على المعلومات عن العملاء المرتقبين والرد على الاعتراضات:¹

أ- **الحصول على معلومات عن العملاء المرتقبين:** هناك مصادر تقليدية للحصول على معلومات عن العملاء المرتقبين، ومن هذه المصادر الأدلة التجارية، والاستعانة بالغرف التجارية والصناعية، والإعلانات الصحفية التي تنشرها المؤسسات طلباً لمناقصات، وأدلة الهاتف، أو ما شابه ذلك من المصادر التقليدية.

وهناك أساليب مبتكرة للحصول على المعلومات تتمثل فيما يلي:

- **إعلان الوفيات بالصحف:** تتضمن بيانات تفصيلية عن عائلة المتوفى، وبالتالي فإذا كان القريب مدير مشتريات لمؤسسة معينة، أو تاجراً في مجال معين، أو صاحب مصنع... الخ فعادة ما تكتب عنه تفاصيل يمكن الاستعانة بها في تحديد العملاء المرتقبين لمن يطلع على الصحيفة من مندوبي البيع.

- **الاستدلال عن طريق آخرين:** يقصد به تحديد العملاء المرتقبين، الاستعانة بأشخاص لتحديد أسماء وعناوين أشخاص آخرين يمكن أن يكونوا عملاء مرتقبين، وفي هذا المجال توجد عادة مصادر يمكن أن يستخدمها مندوب البيع في الاستدلال منها:

- أسرته وأصدقائه ومعارفه؛

- العملاء الحاليين والسابقون؛

- المؤسسات التي تتعامل معها مؤسسته مثل: الموردين والمقاولين؛

- المؤسسات التي تنتمي إليها مؤسسته أو التي تساندها من خلال تبرعات نقدية أو عينية أو لمجهودات بعض موظفي أو مديري هذه المؤسسة.

ب- **الرد على (معالجة) الاعتراضات:**

يعتبر الرد على الاعتراضات خطوة أساسية من خطوات العملية البيعية، بل إن نجاح هذه العملية يتوقف إلى حد كبير على نجاح مندوب البيع في الرد على هذه الاعتراضات ومن الأمثلة على الاعتراضات التي قد يثيرها العملاء: ارتفاع السعر، أو عدم التزام المؤسسة بالمواعيد...

وهناك أساليب تقليدية في الرد على الاعتراضات منها: "نعم، ولكن"، (حيث يتوافق المندوب إلى حد ما مع العميل، الاعتراف والتعويض،... ولكن هناك أسلوب يتسم بالابتكار في الرد على الاعتراضات وهو أسلوب: "القلب أو العكس" "Boomerang".

1 نجم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 210، 214.

وينبني هذا الأسلوب المبتكر في الرد على الاعتراضات على أساس استخدام نفس الاعتراض أو النقطة التي يثار بشأنها (عيب أو نقص مثلا) كميزة أو كسب للشراء (نقطة قوة) ومع ذلك يجب ملاحظة أن هناك قيودا على استخدام مثل هذا الأسلوب المبتكر في المبتكر في الرد على الاعتراضات. فأولا يجب أن يكون الاعتراض يمكن قلبه أو عكسه، وثانيا لا بد أن يكون العميل من النوع الذي يسهل إقناعه بذلك.

2- الابتكار في مجال الدعاية والنشر:

تعرف الدعاية على أنها: "المعلومات التي تظهر في وسائل الإعلام، والتي تخص إحدى المؤسسات دون أن تتحصل هذه الأخيرة أي نفقات، حيث تكون هذه المعلومات موجهة بشكل عام إلى جميع أفراد المجتمع".¹ أما النشر فيقصد به أي شكل من أشكال تقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات غير الشخصية، وغير مدفوع الأجر.

والابتكار في مجال النشر لا يكون عادة في طريقة صياغة الخبر، إنما يكون بالدرجة الأولى في مجال ما يتم نشره، والوقت الذي يتم فيه النشر، والوسيلة الملائمة للنشر وبالتالي، فإنه يرتبط بالدرجة الأولى بممارسات تسويقية أو إدارية بشكل عام، والتي قد تكون مبتكرة، ثم يتم اختيار ما يتم نشره منها، بحيث يحدث التأثير المطلوب في الجماهير المختلفة التي تتعامل مع المؤسسة، كذلك فإن الابتكار يمكن أن يكون في الوسائل التي يتم الاعتماد عليها في كسب وسائل الإعلان واسعة الانتشار Mass Media وتكوين علاقات طيبة مع المسؤولين والعاملين بها، بحيث يكون النشر في صالح المؤسسة المعنية.²

3- الابتكار في مجال تنشيط المبيعات:

تنشيط المبيعات الأنشطة الأخرى غير الإعلان والبيع الشخصي، والتي تشجع المشتري وتحرك دوافع الشراء مثل المعارض وتوزيع العينات والهدايا.³ هناك أكثر من وسيلة مبتكرة يمكن اللجوء إليها في تنشيط المبيعات، ومن هذه الوسائل:

- **حافز المستخدم المتكرر:** حيث يتم مكافأة الزبون الذي يكرر الشراء لمنتج معين (سلعة أو خدمة)، ويؤدي هذا الأسلوب إلى تحقيق الولاء من قبل الزبائن للتعامل مع مؤسسة معينة.

1 محمود جاسم الصميدي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك: مدخل كمي وتحليلي، مرجع سبق ذكره، ص 182.

2 إسماعيل السيد، الإعلان ودوره في نشاط التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 583.

3 فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص 56.

- **المسابقات والألعاب:** حيث يتنافس المستهلكون للحصول على جوائز تعتمد على مهاراتهم التحليلية أو الإبداعية. وهي تستخدم بهدف زيادة الحركة والتجول في متاجر التجزئة، وزيادة تكرار تعرض المستهلكين لرسائل ترويجية، ومع ذلك يجب الحذر عند استخدام هذه الوسيلة، حيث إن مواجهة المستهلك لمشاكل أو ارتكابه أخطاء فيها قد تغضبه، الأمر الذي يحدث أثراً عكس المطلوب حدوثه، بل وقد ينتج عنها رفع المستهلك لقضية ضد المؤسسة.¹

- **دفتر الكوبونات:** يهدف استخدام نظام الكوبونات إلى ترغيب المستهلك في شراء كمية كبيرة من المنتج وزيادة استخدام السلعة، كما يهدف لحماية المستهلكين الحاليين للسلعة من أنشطة المؤسسات المنافسة.²

وبالرغم من أهمية وضرورة الابتكار في هذا المجال، وما يحققه من فوائد للمؤسسة المبتكرة، إلا أنه يجب الحذر عند استخدامه، لأنه قد يفشل ولا يحقق الهدف منه، بل قد يحدث رد فعل سلبياً يؤثر بالتبعية على المؤسسة التي تتبناه وتطبقه.

المطلب الرابع: الابتكار في مجال التوزيع

التوزيع هو العملية التي يتم من خلالها إيصال المنتجات من مصدرها إلى نهايتها المقصودة، ومع تعدد وانتشار القطاعات السوقية المستهدفة إلى كافة أرجاء المعمورة كان لا بد من وضع إستراتيجية كفاءة لإيصال تلك المنتجات في الوقت والمكان المناسبين لطالبيها. ويعرف التوزيع على أنه:

- عملية إيصال المنتجات من المنتج أو المورد إلى المستهلك أو المستعمل، باستخدام منافذ التوزيع.³

- عبارة عن نشاط متخصص في إيصال السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك، وذلك عن طريق مجموعة من الأجهزة المتخصصة في التوزيع قد تكون تابعة للمنتج أو مستقلة بذاتها.⁴

- أحد الأنظمة الفرعية للتسويق، ومن ثم فإنه لا يعتبر نشاطاً مستقلاً بذاته، وإنما هو جزء من البرنامج التسويقي، وله آثار على الإستراتيجية التسويقية والربحية وعلى النشاط التسويقي بشكل عام.⁵

ومن نماذج و حالات الابتكار في مجال التوزيع ما يلي:

1- مستوى وضع الأصناف على الأرفف: من الابتكارات الناجحة في مجال التوزيع في الولايات المتحدة الأمريكية ذلك الذي يتمثل في وضع أصناف المنتجات التي يمكن أن تجذب نظر الأطفال مثل الألعاب والعبوات التي تأخذ شكلاً جذاباً لنظرهم على أرفف في مستوى نظر ومنتاول يدي الطفل

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

2 محمد فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2001، ص 96.

3 زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار الزهران، الأردن، 1997، ص 375.

4 محمد عصام المصري، التسويق الأسس العلمية والتطبيق، مكتبة عين شمس، مصر، ص 151.

5 هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 1999، ص 25.

الذي يكون جالسا في عربة التسوق التي يتجول بها الأب أو الأم في متجر السوبر ماركت، بحيث يتمكن الطفل من الإمساك بالمنتج وجذبه، وبالتالي يتم الشراء ليس لحاجة المستهلك إلى المنتج، أو لرغبته في الحصول عليه، و إنما بسبب الموقف الذي وضع فيه هذا المستهلك. وقد أكدت مراجعة حركة هذه المنتجات أن معدلات بيعها قد ارتفعت كثيراً -وذلك بالمقارنة بالوضع ما قبل وضع هذه الأصناف على الأرفف على هذا المستوى- الأمر الذي يدل على نجاح هذا الابتكار رغم بساطته.¹

2- البيع الآلي: يقصد بالبيع الآلي استخدام بعض الآلات والمكنات لشراء بعض السلع مقابل وضع قطع نقدية ومعدنية بها.² ويعتبر البيع الآلي أحد الابتكارات المهمة في مجال التوزيع المباشر، حيث تحتاج الماكينات على مساحات صغيرة، ولا تحتاج لمندوبي بيع، بل يعتبرها البعض واحدة من أكثر طرق التوزيع المباشر أهمية. وتستخدم هذه الطريقة حالياً في بيع العديد من المنتجات الميسرة، والتي عادة ما يشتريها المستهلك من أقرب مكان له ووقت ما يحتاجها مثل المشروبات الغازية، الحلويات، السجائر... الخ، ففي فرنسا كانت نسبة مبيعات المشروبات سنة 1999 تقدر بـ 87% من إجمالي المبيعات عن طريق البيع الآلي ويتم الدفع بواسطة القطع النقدية أو البطاقات البنكية، هذا بالإضافة إلى توزيع بعض الخدمات خاصة الخدمات المصرفية، حيث نجد بعض البنوك توسعت في استخدام الصراف الآلي الذي يمكن أن يستخدمه العملاء في انجاز عدد من معاملاتهم المصرفية على مدار 24 ساعة.³

ويتميز البيع الآلي بعدد من المزايا مثل الخدمة طوال اليوم، والملاءمة واليسر ومع ذلك فهناك بعض العيوب التي تصاحب استخدامها فعادة ما تزيد أسعار المنتجات التي تباع بهذه الطريقة عن أسعارها في قنوات التوزيع العادية، وتعطل الآلة في بعض الأوقات، وعدم وجود (نفاذ) الصنف المطلوب.

3- البيع من خلال حفلات منزلية: ابتكرت بعض المؤسسات المنتجة للمنتجات الاستهلاكية طريقة فعالة لتوزيع منتجاتها بشكل مباشر وهي أحد الأشكال الرئيسية للبيع بالتجزئة من الباب للباب Door to Door وتتمثل هذه الطريقة في الاتصال بزوجات وريبات بيوت لإقناعهن بالإسهام في تسويق منتجات معينة، وذلك نظير حصولهن على مكافآت، إما في شكل هدايا عينية أو في شكل الحصول على هذه المنتجات مجاناً، فإذا تم اقتناعهم بذلك، يتم تنظيم حفلات بالمنزل، وذلك بالتنسيق مع السيدات، تدعوا فيها ربة البيع أصدقائها ومعارفها وأقاربها... إلى منزلها حيث يقوم مندوب البيع الخاص بالمؤسسة وعادة ما تقوم سيدة بعرض المنتجات والترويج لها والبيع في نفس الوقت، فإذا

1 نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 229.

2 نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 315.

³ Marc Vandercammen, Nelly Jospin-Pernet, **La Distribution**, 2^e tirage, Imprimerie Duculot, Belgique, 2003, p112.

كانت كمية المنتجات المطلوبة أكثر من المعروضة، يتم الاتفاق مع العميل على تسليم المنتج الذي اشتراه لاحقاً في موعد معين، وعادة ما يتحمل تكلفة الحفلة المندوب أو المضيف ويتم تعويضه عنها بشكل أو بآخر.

وتحقق هذه الطريقة المبتكرة في التوزيع عدة مزايا أهمها:

- التكلفة المنخفضة للتوزيع، حيث يمكن استخدام عدد أقل من مندوبي البيع للاتصال بعدد كبير من العملاء المرتقبين وانخفاض التكاليف يؤدي على إمكانية البيع بسعر أقل وبالتالي تحقيق أرباح أعلى؛
- ثقة المستهلكين الحاضرين في المنتجات وبالتالي في المؤسسة العارضة نفسها وذلك بسبب ثقتهم في المضيف؛

- يمكن لمندوب البيع أن يقنع بعض الحاضرين للحفلة بأن يقوموا بهذه العملية بأنفسهم وفي منازلهم، وذلك يعني التوسع في منافذ التوزيع، وتغطية أكبر للسوق بالنسبة للمؤسسة وبتكاليف لا تكاد تذكر؛
- الاستفادة من الكلمة المنطوقة للحاضرين،¹ وسواء قاموا بعملية الشراء أم لا، تتولد لديهم اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة ومنتجاتها، ويقتنعون بها وبالتالي يمكن أن يكونوا اللسان الناطق للمؤسسة مع الآخرين و لا يخفى دور الكلمة المنطوقة في مجال التسويق.

4- البيع من خلال التلفاز: يتمثل الابتكار في التسويق من خلال التلفاز في استخدامه في تسويق المنتجات بعناصره المختلفة، بما فيها التوزيع حيث تعدى أمر الاستفادة من التلفاز في توظيفه في الإعلان عن المنتجات والترويج لها، ليصل إلى استخدامه في العملية التسويقية بما تتضمنه أبعاد رئيسية.

ويتم التسويق من خلال التلفاز بطريقتين هما:²

الأولى: يتم التسويق من خلال قنوات التسويق المنزلي في شكل، برامج أو عروض على قناة أو قنوات تلفازية معينة، أو باستخدام قناة تلفازية تكون مخصصة بالكامل لبيع المنتجات، هذه الطريقة أكثر الطرق استعمالاً وشيوعاً في الولايات المتحدة الأمريكية، ويقوم المشاهدون بطلب رقم هاتف المعلن لطلب المنتج موضع العرض.

الثانية: تعتمد هذه الطريقة على استخدام الإعلان ذي الاستجابة المباشر حيث يتم عرض الإعلان في مدة تتراوح بين دقيقة ودقيقتين وذلك لوصف المنتج وإقناع المشاهدين به ويتم توفير معلومات عن أرقام الهواتف التي يقومون بالاتصال بها لطلبه، ومن المؤسسات التي تستخدم هذه الطريقة في الكثير من الدول العربية Inter wood ومؤسسة يومارك U. mark. ويشير استخدام هذه الطريقة - التسويق

1 نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 242.

2 نفس المرجع، ص ص 232 - 240.

من خلال التلفاز - في تسويق منتجات مثل: المجوهرات، والتي تمثل (40% من إجمالي المبيعات في الولايات المتحدة الأمريكية)، والأدوات المنزلية، مواد التجميل، الأجهزة الإلكترونية، الأدوات الرياضية.

5- البيع بالتجزئة الإلكتروني: تمت الاستعانة بالتطورات التي حدثت في علم شبكات الاتصال ومن بينها الانترنت في البيع بالتجزئة إلكترونيا وفي عدد من الأنشطة التسويقية الأخرى. فقد أنشأ العديد من تجار التجزئة مواقع Web sites لعرض معلومات عن مؤسساتهم ومنتجاتهم وهناك قيمة كبيرة لعملية إدارة قناة التوزيع من خلال البيع الإلكتروني، فوجد مؤسسة ديل Dell على سبيل المثال استفادت من خصائص الانترنت للقيام بعمليات تصنيع ضخمة حسب طلب الزبون وذلك من خلال سماحهم لزبائن الانترنت ببناء أجهزة الحاسوب الخاصة بهم من أجل تسريع عملية التسليم. أيضا تستخدم مؤسسة Dell قنوات توزيع عبر الانترنت من أجل تحليل الزبائن وطلباتهم وذلك لتطوير منتجات جديدة لهم، وقد بلغ معدل مبيعاتهم 40 مليون دولار يوميا على الانترنت وهو ما يمثل نصف مبيعاتها.¹

وبالرغم من ما يوفره أسلوب البيع بالتجزئة من مزايا كالسماح للمستهلكين بالتعبير عن حاجاتهم ورغباتهم بشكل مباشر للمؤسسة وسهولة الحصول على المعلومات المتاحة على الانترنت بالإضافة إلى قدرة البائع على تحديد المستهلكين قبل أن يقوموا بالشراء، إلا أن هناك مشكلة تواجه المؤسسات التي تتعامل بهذه الطريقة وهي مشكلة الأمن مما أدى إلى عدم إقبال المستهلكين على الشراء من مواقع الويب.

المبحث الرابع: المعرفة السوقية وعلاقتها بالابتكار

تعد المعرفة قاعدة كل ابتكار. إذ أن الابتكار القائم على المعرفة بكل تجلياتها العلمية والتقنية والاجتماعية يمثل مصدرا عظيما للإتيان بالأفكار والمنتجات والخدمات والمشروعات الجديدة.¹ حيث أن المؤسسات الساعية إلى الوصول للكفاءة والفعالية وتحقيق الابتكار، يتوجب عليها زيادة إنتاجها المعرفي، من خلال كسب المعرفة المتجددة باعتبارها أساسا فاعلا لعمليات الإبداع والابتكار. لذا جاء هذا المبحث من أجل توضيح علاقة كل من: المعرفة بالزبون، المعرفة بالمنافس، بحث وتطوير السوق بالابتكار التسويقي.

المطلب الأول: المعرفة بالزبون والابتكار التسويقي

بعد مرور مرحلة الكم في الإنتاج التي سادت الفترة الممتدة من الثورة الصناعية حتى منتصف القرن السابق، ومع ظهور المنافسة في الستينات وتصاعدها في السبعينات بدأ اكتشاف جديد ومهم يتمثل بالزبون يغير قواعد اللعبة والمنافسة والأولويات التي تقاد بها الأعمال والصناعة والمؤسسات. حيث تم الانتقال من اعتبار الزبون احد العاملين يجب أن يخضع لما تفرضه عليه الإدارة وما يقدم له من منتجات(عبارة هنري فورد من حق الزبون أن يطلب أي لون يريد ولكن بالأخير لن يأخذ إلا اللون الأسود). إلى اعتبار العامل في المصنع والتعامل معه كزبون بوصفه الزبون الداخلي. أي توسيع فكرة الزبون من خلال اعتبار الزبون موجودا داخل المؤسسة (الزبون الداخلي) وخارج المؤسسة في السوق(الزبون الخارجي).²

ومن المنطلق السابق أصبحت نقطة البدء في العملية الابتكارية تتمثل في خبرة المؤسسة وقدرتها وخيالها في تحديد رغبات الزبون. فالمنتج الجديد الذي يتم ابتكاره يمكن أن يكون ناجحا من الناحية العلمية والفنية ومع ذلك يكون معرضا للفشل الذريع في حالة عدم الاستجابة لحاجات الزبون وان المنتج الجديد الذي يستجيب لحاجات الزبون بدرجة معينة معرض للفشل اللاحق عندما يتمكن المنافسون من تحقيق درجة استجابة أعلى لحاجات الزبون. ولهذا فان الابتكار أصبح يستمد عوامل قوته الجديدة ونجاحه في الوصول الناجح إلى الأسواق من قدرته على الاستجابة الكفؤة والفعالة لحاجات الزبون والاقتراب منه بدرجة اكبر من الاستجابة للنظام التشغيلي والاقتراب منه.³

1 بيتر ف دراكر، التجديد والمقاولة، ترجمة حسين عبد الفتاح، دار الكتاب الأردني، 1988، ص 39.

2 نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 367.

3 نفس المرجع، ص 288.

ويؤكد Allee أن العلاقة بين المعرفة والابتكار في القدرات المعرفية التي تمتلكها المؤسسات تحولت إلى عمليات أتاحت للمؤسسة ابتكار منتجات جديدة بسرعة كبيرة أو تعديل المنتجات الحالية بسرعة أيضا، إلى جانب سرعتها في تقديمها إلى السوق قبل المنافسين.¹

بالإضافة إلى انه هناك العديد من المؤسسات اكتشفت بان المعرفة على مختلف المستويات تشكل مصدرا للابتكار، والأفكار المدرة للربح. لذا بدأت مؤسسات اليوم تغير وجه الممارسة الإدارية، وتعتمد فلسفة مفادها إطلاق الطاقات الكامنة لدى العاملين على الأصعدة كافة من اجل إخراج أفضل ما لديهم.²

وقد أشارت باتريشا سيبولد إلى أن الزبون أصبح يستحوذ على جانب مهم من السيطرة وتوجيه السوق. وان المنتجات والخبرات الزبونية ومستويات الخدمة العالية هي الموارد الحقيقية في ثورة الزبون والابتكار المقاد بالزبون.³

وقد أشار كل من (Thomek & Hippel) إلى انه في السنوات الأخيرة من القرن الماضي كان الزبائن هم الأكثر مشاركة في إنشاء القيمة. فقد اعتبر الزبائن مصدرا من مصادر الابتكار في سوق الالكترونيات. كما وتشير إحدى الدراسات إلى أن ما يقارب (80%) من كل السلع المبدعة في مجال صناعة الآلات والمعدات كان مصدرها استفسارات وشكاوي الزبائن، الأمر الذي يستلزم من العاملين في أقسام المبيعات والخدمات أن يكونون واعيين وقادرين على إيصال مثل هذه المبادرات الخارجية وتطويرها⁴، مثل ما يبينه الشكل.

1 V. Allee, 12 Principles of Knowledge Management, Training & Development, V51, Issue11, 1997, pp 71-74.

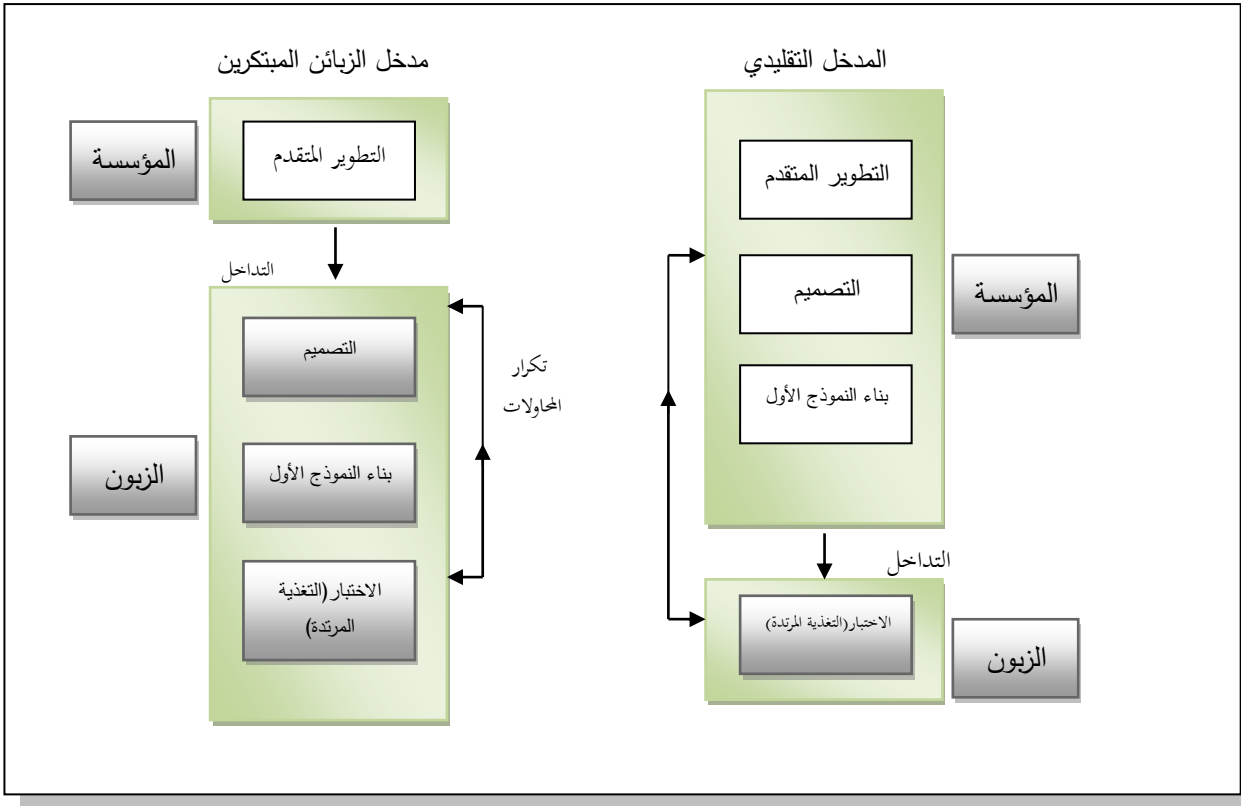
2 نغم حسين نعمة عبيد، اثر استثمار رأس المال الفكري في الأداء: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2000، ص19.

3 نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص388.

4 علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص60.

الشكل (3-4)

التحول نحو مدخل الزبون المبتكر



المصدر: علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص

60.

تأسيساً على ما تقدم يلاحظ أن معرفة الزبون تسهم في الفهم الأمثل للزبون ومن ثم فهم حاجاته وتوقعاته الحقيقية. مما يساعد على ابتكار منتجات وخدمات تتناسب مع ما يطمح إليه الزبون مما يعزز أواصر الثقة بينه وبين المؤسسة.

المطلب الثاني: المعرفة بالمنافس والابتكار التسويقي

يساهم الابتكار في إدخال مفاهيم جديدة تعمل على تحسين البيئة الداخلية وأداء المؤسسة ككل، ما يجعل منه المصدر المتجدد للميزة التنافسية وضرورة لابد منها. وبالتالي فلا بد للمؤسسات الباحثة عن تعزيز مكانتها أن تلتزم بفلسفة المعرفة الهادفة وتوظيفها وتستثمر ما تعرفه وتستخدمه في التجديد، بما يؤمن لها خلق قاعدة داخلية ملتزمة بالابتكار، مما يجعلها أكثر مرونة وتلاؤماً مع التغيرات الراهنة التي تحدث في بيئتها. فهذا تحدي كبير في العصر الحالي كونه مصدراً للميزة التنافسية، ومجسد لقدرة الموارد البشرية التي أصبحت قوى تبديع وتبتكر الآلات الجديدة والأساليب المتميزة.¹

المعرفة تعزز الابتكار وتعزز قدرة المؤسسة على التنافس، فضلاً عن أن العلاقة بين الاثنين لها دور كبير في صياغة استراتيجيات المنافسة، لأن تطوير المعرفة مرتبط بخصائص الأفراد وتطويرهم، وهذا ما يدعم ابتكارية المؤسسة ومن ثم قدرتها التنافسية.²

كما يشار إلى أن الإبداع يولد الأفكار والطرائق الجديدة لتحديد المشكلات واختراع الحلول، وهو احد المداخل المعرفية الأساسية لتحقيق النجاح التنافسي، وذلك عبر اعتماد الإستراتيجيون لمخيلتهم في توليد حلول غير معروفة للمشكلات المؤسسية، واختيار الأكثر إبداعاً منها، والتفكير بطريقة مبدعة، وتجاوز المفاهيم المقبولة لاكتشاف أفكار جديدة، وبما ينمي في الأفراد الإبداع ومرونة التفكير.³

إن المنافسة التي توجد التحدي تقوم بدور المعجل للابتكار. فمثلاً ظلت مؤسسة فورد في العشرينيات من هذا القرن لسنوات عديدة ترى أن الزبون يمكن أن يحصل على أي سيارة يريد ما دام اللون اسود، وسرعان ما هزمت مؤسسة فورد بسبب هذا الإصرار على أن يكون لون السيارة اسوداً، من قبل منافستها جنرال موتورز (GM) التي أعطت للزبون ألواناً وتغييرات سنوية. والواقع أن المؤسسات المتنافسة لا تركز على القيام بالجديد الأفضل من أجل الابتكار وحسب بل أيضاً التركيز على ضرب المنافس من خلال ذلك الابتكار. وهذا ما يعطي للمنافسة دور المعجل للابتكار.⁴

مما سبق يمكن القول بان كسب المعرفة المتجددة التي يجري استحداثها وتطويرها حول المنافسين يعد أمراً أساسياً لعمليات الابتكار في المؤسسة، وذلك من خلال تحديث أهدافها واستراتيجياتها وتطوير منتجاتها وأساليب عملها.

1 صدقاوي صورية، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز القدرات الابتكارية للمؤسسة وتأثيرها على إدارة الجودة الشاملة: دراسة ميدانية على بعض مؤسسات قطاع الصناعة التحويلية في الجزائر، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر3، 2015، ص51.

2 L.Elsie, Knowledge Flows in innovation Network: Copmparative Analysis of Sapanese & US

HighTechnology Firms, Journal of Knowledge Management, V3, N3, 1999, p300.

3 B.Dwit, R Meyer, Strategy : Process, Context, Content, An International Thomson Publisher, 1998, pp 70-74.

4 نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص ص 179 ، 180.

المطلب الثالث: المعرفة بالسوق والابتكار التسويقي

تعد المعرفة في جوهرها أساسا في انضباط العمل التسويقي لكونها تمثل ركيزة أساسية في صياغة الخطة التسويقية الناجحة والمستندة إلى حكمة العقل لقياس متغيرات السوق المختلفة، فضلا عن ذلك فإن العديد من المسوقين الناجحين يعتقدون بان نشر المعرفة في المؤسسة من شأنه أن يؤدي إلى تطوير الأداء التسويقي.¹

ينبغي على المؤسسة أن تتمتع بالمعرفة لتحقيق الابتكار في مجالات التسويق، وهذا ينبغي التركيز على مجالات البحث والتطوير إذا ما أردت تحقيق النجاح، فهو أساس الوصول إلى الابتكار، كما انه الطريق الذي يمكن من خلاله توظيف المعرفة في إنتاج وتقديم سلع وخدمات جديدة للزبائن.² حيث أن بحوث السوق أصبحت مصدرا مهما للأفكار والحاجات الجديدة التي على أساسها تطور المنتجات الجديدة الناجحة في السوق لأنها اقرب للذين سيشترونها عند إدخالها للسوق.³

بموجب ما سبق فقد دعا Rigby and Zook إلى تبني ما أسماه بابتكار السوق المفتوح، الذي يقوم على الاستفادة من الأفكار الجديدة من السوق في كل مكان. فمع الشبكات أصبحت المؤسسات مكانا ضيقا ومحدودا للتعلم فيما أصبحت هذه الشبكات زاخرة بالخبرات من كل البيئات، والمعارف والتجارب الأكثر تنوعا التي تأتي من كل مكان ضمن ما يعرف بجماعات الممارسة والشبكات الاجتماعية والمهنية. إن الشبكات أنشأت بيئة كثيفة المعرفة والخبرات لا غنى عنها من قبل المؤسسات وفرق العمل والأفراد لأنها أصبحت تنشئ بيئة كثيفة المعرفة ومحفزة لنمط جديد من الابتكار هو الابتكار الرقمي الذي يقوم على التكامل بين وحدات المؤسسة الوظيفية وما بين المؤسسات في القطاعات المختلفة وبين الأفراد في كل مكان. والواقع أن الابتكار الرقمي يقوم على فكرة التوالد المعرفي الذاتي (حيث كل تقاسم للمعرفة مع الآخرين هو بمثابة عصف أفكار ذهني للآخرين من اجل التطوير اللاحق في المعرفة العلمية).⁴

ولقد وضعت العولمة الاقتصادية المؤسسات أمام تحديات تنافسية لا يمكن مواجهتها إلا بعمل إبداعي وتجديدي مستمر، وهذا لن يتم إلا من خلال نشاط البحث والتطوير، الذي يهدف إلى إضافة معرفة أو تقنية جديدة في مجال الإنتاج والعمليات والإدارة. ويميز عادة بين نوعين من البحث، بحث أساسي وبحث تطبيقي، أما التطوير فهو استخدام لنتائج البحث الأساسي منه والتطبيقي من اجل إدخال تحسينات سواء في المنتجات أو في العمليات الإنتاجية والإدارية. حيث أن مخرجات البحث

1 ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر السنوي الدولي الرابع، 26-28 نيسان، جامعة الزيتونة، الأردن، 2004، ص3.

2 T.L.Wheelen & J.D. Hanger, **Strategie Management & Business Policy**, Addison Wesley Langman, 2000, p340.

3 نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص367.

4 نفس المرجع، ص167.

والتطوير هي مدخلات عملية الابتكار، التي ترمي إلى دعم القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل الاقتصاد المعاصر المبني على المعرفة والتنافسية. وبالتالي أصبح نشاط البحث والتطوير القطب الاستراتيجي الرئيسي في مخطط التنمية، سواء على المستوى الكلي أو الجزئي، ذلك أن المنافسة أصبحت معرفية بالدرجة الأولى.¹

إن البحث والتطوير بفعل الحاجة لابتكار المنتجات والخدمات والعمليات، تحول إلى وظيفة من وظائف المؤسسة في القسم الأكبر من المؤسسات التي قامت بتشكيل قسم متخصص لهذا الغرض. لأن الكثير من مشروعات البحث والتطوير لا تحقق النجاح وتمنى بالفشل بطريقة مثيرة للتساؤل حول كيفية زيادة فرص واحتمالات النجاح. والآن فإن تجارب البحث والتطوير في الدول والمؤسسات أصبحت تقدم دروسا كثيرة يمكن أن تساعد على ترشيد هذه الوظيفة وتعمل على تحسين فرص النجاح في مشروعات وبرامج البحث والتطوير.²

مما سبق يتضح دور نشاط البحث والتطوير باعتباره النشاط الذي يضيف المعارف والتقنيات الجديدة على مستوى كل مجالات المؤسسة، في تفعيل نشاط الابتكار التسويقي في المؤسسات بما يدعم بقائها واستمرارها وتحقيقها التفوق التنافسي.

1 صدقاوي سورية، مرجع سبق ذكره، ص ص 52، 53.

2 نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 441.

خلاصة الفصل:

بعد تطرقنا في هذا الفصل إلى الابتكار، الابتكار التسويقي وعلاقته بالمعرفة السوقية توصلنا إلى النقاط التالية:

- نعني بالابتكار التوصل إلى الجديد الذي يمكن أن يكون فكرة، منتج، عملية، ولا يشترط أن يكون هذا الجديد جديدا تماما لنقول عنه ابتكار، فأى تغيير على الحالة القائمة حتى وإن كان صغيرا فإنه يعتبر ابتكار حيث يتأثر ب: الخصائص الشخصية، العوامل التنظيمية، وعوامل البيئة العامة في المجتمع و أن التسويق المتعارف عليه يعمل على تحقيق حاجات ورغبات المستهلكين بما يتواءم مع قدرات وإمكانيات وأهداف المؤسسة.
- يعني الابتكار التسويقي وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، فقد ينصب على عنصر المنتج (سلعة أو خدمة)، أو عنصر السعر، أو عنصر الترويج أو عنصر التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد.
- نقصد بالابتكار في مجال المنتج هو تقديم منتجات جديدة تماما أي جديدة بالنسبة للسوق، أو بإدخال تعديلات أو إضافات، سواء جذرية أو محدودة على المنتجات الحالية، أو تحسينها.
- هناك العديد من المجالات و العديد من الأشكال للابتكار في مجال السعر مثل تسعير الوحدة، تسعير بيع المجموعة، البيع بالتجزئة بسعر الجملة، أو حتى العمل على نفسية المستهلك من خلال إتباع سياسة التسعير النفسي.
- يمكن النظر إلى الترويج كمزيج يتضمن عدة عناصر، تتمثل هذه العناصر في الإعلان، البيع الشخصي، النشر، تنشيط المبيعات. و يعد عنصر الإعلان أهم هذه العناصر من حيث شيوع تبني و تطبيق التسويق الابتكاري فيه.
- هناك العديد من أنشطة و مجالات التوزيع التي يمكن أن يفيد الابتكار فيها كل من المسوق و المستهلك، ومن بين هذه الأنشطة نجد مستوى وضع الأصناف على الأرفف، البيع الآلي، البيع من خلال حفلات منزلية، التسوق من خلال التلفاز. البيع بالتجزئة إلكترونيا، و يمكن القول أن بعضها قد يصلح في بيئة معينة دون الأخرى.
- تشكل المعرفة السوقية المادة الأساسية لتقديم الابتكارات المطلوبة في السوق وبما يتلاءم مع حاجات ومتطلبات الزبائن، فالمعرفة تعد الأساس الذي يقود إلى الابتكار.

على المؤسسات اليوم التسلح بالمعرفة السوقية لتحقيق التفوق على المنافسين، لذلك لا بد لإدارات المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الاقتصادية بشكل خاص استثمار المعرفة السوقية في عملية

تحقيق الابتكار التسويقي. وعليه فان إجراء دراسة لتحليل أوضاع عدد من المؤسسات الاقتصادية، احد الطرق المهمة لتطويرها والنهوض بها.

الفصل الرابع:

دراسة حالة مؤسستي

"سويتلي" و "النايلي"

تمهيد:

بعد استعراضنا في الجانب النظري لمفاهيم ومضامين كل من المعرفة السوقية والابتكار التسويقي والعلاقة التي تربط بين كل من المفهومين السابقين نظرياً، سنحاول في هذا الفصل ومن الجانب التطبيقي إيجاد تلك العلاقة بالتطبيق على مؤسسات صناعة الحليب ومشتقاته بولاية الجلفة و باختيار مؤسستين هما: مؤسسة سويتلي و مؤسسة النايلي ،وهذا للإجابة على فرضيات الدراسة من خلال توضيح مضامين العلاقة بين متغيرات الدراسة (المعرفة السوقية ،والابتكار التسويقي). وبناء على ما سبق نحاول من خلال هذا الفصل استعراض الآتي:

- تقديم المؤسسات محل الدراسة "مؤسسة سويتلي ومؤسسة النايلي"؛
- عرض عناصر الدراسة؛
- عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات وتفسيرها.

المبحث الأول: تقديم المؤسسات محل الدراسة "مؤسسة سويتلي و مؤسسة النايلي"

سنحاول من خلال هذا المبحث تقديم كل عرض عن المؤسستين محل الدراسة من خلال عرض

النقاط التالية:

- نشأة و مراحل تطور مؤسسة "سويتلي"؛
- النشاط التسويقي للمؤسسة؛
- نشأة و مراحل تطور مؤسسة "النايلي"؛
- النشاط التسويقي للمؤسسة.

المطلب الأول: نشأة ومراحل تطور مؤسسة سويتلي

أنشئت شركة سويت لي (sweet lait) في 08 سبتمبر 2007، وهي شركة لإنتاج الحليب ومشتقاته، وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، تحت الاسم التجاري: ش ذ م م للحليب ومشتقاته سويتلي برأس مال قدره: 12.000.000.00 دج، كما يقدر حجم الأصول ب: 750.000.000.00 دج، وهي مملوكة من طرف السيد: محمد شداد كمساهم 100% في الشركة. تساهم مؤسسة سويتلي في الحياة الاقتصادية و التنمية المحلية وذلك في النقاط التالية:

- القيام بتشغيل مجموعة من العمال يتم توزيعهم على أقسام الشركة.
- بالإضافة إلى هذا المساهمة في الناتج المحلي و الوطني، إذ تقدر الطاقة الإنتاجية ب: 240.000 لتر يوميا، أي ما يعادل 4,38% من الإنتاج السنوي، وتقوم بإنتاج ما يعادل: الحليب المبستر: 45.000 لتر / يوم. حليب الأبقار: 3.000 لتر / يوم. اللبن: 5.000 لتر / يوم.

الرائب: 5.000 لتر / يوم. الياغورت العادي: 45.000 عبوة / يوم. ياغورت بالفواكه: 2.500 عبوة / يوم¹.

وقد تحصلت المؤسسة على العديد من شهادات الشكر و العرفان من المؤسسات الإدارية للدولة (رئيس وأعضاء المجلس البلدي لعين وسارة)، نظرا للمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة، وشهادات الشكر و العرفان من الجمعيات الاجتماعية على المساهمة في الحملات الخيرية في ذات المنطقة.

تقع شركة سويت لي في منطقة النشاطات الصناعية لمدينة عين وسارة لولاية الجلفة، وتتربع على مساحة إجمالية: 7162 م²، أما مساحة البنية التحتية فتقدر ب: 5728 م².

¹ اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

و مرت شركة سويتلي عبر مراحل من الناحية الإنتاجية:

مرحلة الانطلاق:

بتاريخ 08 سبتمبر 2008، ودخلت المؤسسة إلى السوق الوطني بإنتاج الحليب ومشتقاته (البن، الرائب، حليب المبستر و الطبيعي).

مرحلة التوقف:

دامت حوالي 06 أشهر وذلك لأسباب تقنية بحتة طرأت على الوحدة الإنتاجية.

مرحلة الاستئناف:

عاودت الشركة الانطلاق في الإنتاج بعدما تم القضاء على المشاكل التقنية في سلسلة الإنتاج. وعن الهيكل التنظيمي فنتيجة حجم المؤسسة، تدرج ضمن المؤسسات المصغرة، فإن الهيكل التنظيمي يمتاز بالبساطة والهرمية في تسلسل المسؤوليات، الذي يسمح بتفويض السلطة من الهيئات العليا إلى الهيئات التنفيذية (الملحق رقم 04).

تحوي المؤسسة على هيكل تنظيمي يتكون من:

1. الإدارة العليا: وتتمثل في ملاك المؤسسة.

2. الإدارة الدنيا: وتتمثل في المديريات الفرعية للمؤسسة، وعددها 05، ونجد على كل مديرية فرعية مسؤول، يتولى رعاية شؤون وحسن سيرورة هذه المديرية. وهذه المديريات هي:

1/ السكرتارية.

2/ القسم التجاري.

3/ قسم الإنتاج.

4/ قسم مراقبة النوعية.

5/ قسم مراقبة التقنية و الصيانة. وكل قسم في حد ذاته عبارة عن فرع إداري يتولى مجموعة من المسؤوليات سنتطرق لها كما هو مبين.

1/ السكرتارية: يتولى هذا القسم 05 مهام وهي كالاتي:

- مصلحة شؤون الموظفين.

- الأمن و النظافة.

- المالية.

- المحاسبة.

- خدمة تسيير المخزونات، وتطهير سلسلة الإنتاج.

مصلحة شؤون الموظفين:

تشرف مصلحة شؤون الموظفين على مجموعة من الموظفين، حيث يقومون بتسيير مختلف مستويات المستخدمين، وتحليل ودراسة مشاكلهم، كما تقوم هذه الدائرة بمتابعة أداء العمال، وتحديد القوة، ونقاط الضعف وإعداد بطاقات الأجور، وتسجيل غياب العمال، كما أنها تدرس احتياجات الوحدة فيما يخص المستخدمين.

الأمن و السلامة:

يتولى هذا القسم مهمة الأمن الذي يتشكل من الأعوان الخاصين بالحراسة، وأعوان النظافة الذين مهمتهم الحفاظ على نظافة الإدارة و الحظيرة.

المالية:

يتكفل مسؤول المالية بتحديد التكاليف و يقوم بمهمتين أساسيتين يتولى كل منهما مسؤول هما:

- القابض:

مهمته تتعلق بتحصيل تكلفة السلع المباعة وإعداد الفواتير الخاصة بعملية البيع.

- المكلف بالمشتريات:

مهمته تحرير الفواتير المتعلقة بالموردين وحساب تكاليف الشراء.

رفع تقارير كل من القابض و المكلف إلى مسؤول المالية، إضافة إلى فواتير الشراء و البيع، ويقوم هذا الأخير (مسؤول المالية) بحساب تكاليف المنتجات، ترفع هذه التقارير إلى محاسب (أو مسؤول المحاسبة).

المحاسبة:

بعد استلام الفواتير من مصلحة المالية، إضافة إلى التقارير عن عمليات الشراء و البيع، يقوم المحاسب بعملية التأكد من صحة المعلومات المقدمة من طرف مسؤول المالية، ثم نقلها إلى يومية المؤسسة.

خدمة تسيير المخزونات وتطهير سلسلة الإنتاج:

تم ضم مهمة تطهير سلسلة الإنتاج إلى تسيير المخزونات، لإعطائها صيغة الأهمية، لأن أي عملية تلوث تحدث للمنتج تسبب خسائر فادحة. و تتم عملية تطهير سلسلة الإنتاج قبل وبعد كل عملية مزج.

2/المصلحة التجارية: تتولى المصلحة التجارية كل من:

- حظيرة اللف؛

- التوزيع.

حظيرة اللف:

هي عبارة عن ورشة يتم فيها تغليب وتغليف المنتجات النهائية من الحليب و مشتقاته، و تعتبر آخر عملية بالنسبة لسلسلة الإنتاج، بعد ذلك يتم توجيهها إلى المخزن بانتظار عملية التوزيع و البيع. **التوزيع:** يتولى ثلاثة مهام:

مخزن المنتجات النهائية، الفوترة، المناولة.

3/ قسم الإنتاج: يتولى قسم الإنتاج جميع العمليات التي يتم فيها تحويل المادة الأولية إلى منتجات تامة. و يتولى قسم الإنتاج ثلاثة ورشات هي: ورشة الحليب، ورشة الياغورت، ورشة المسحوق.

4/ قسم مراقبة النوعية و الكمية: يحوي قسم مراقبة النوعية و الكمية على المخبر الذي يقوم بجميع عمليات تحليل المنتجات اللازمة للضمان نوعية وسلامة المنتج.

المخبر:

يعنى المخبر بالقيام و السهر على ضمان أفضل نوعية ومطابقة المنتج للمعايير الموضوعية من طرف الجهات الوصية، وكذا ضمان نقاوة وخلو المنتج من الجراثيم. كما يقوم بأخذ عينات دورية، وهذا كل ثلاث (03) ساعات للقيام بالتحاليل الضرورية، التي تكشف نوعية المنتج.

5/ قسم المراقبة التقنية و الصيانة:

يتمثل دور مكتب المراقبة التقنية و الصيانة في مراقبة سير العمليات، والصيانة و القيام بالمراقبة التقنية الدورية لسلسلة الإنتاج و الآلات، ويحوي هذا القسم:

- مكتب الطرائق.

- خدمة الصيانة.

عمليا يمكن القول بان هناك تناسق بين الهيكل التنظيمي لمؤسسة سويتلي وحجمها، بحيث يساعد في تحديد المسؤوليات كما يساعد على الاتصال الفعال بين مختلف المصالح مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الثاني: النشاط التسويقي للمؤسسة

1/ السياسة الإنتاجية

باعتبار أن مؤسسة سويتلي إنتاجية فهي تقوم باقتناء المواد الأولية وتحويلها من حالتها الطبيعية إلى منتجات نهائية، وتعتبر سويتلي من أهم مؤسسات الألبان لولاية الجلفة فهي تقوم بتقديم تشكيلة متنوعة من المنتجات منها حليب، رائب، ياغورت (عادي، فواكه)، شاربات ولبن.

2/ سياسة التسعير

يعتبر السعر أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة، كما يؤثر على الإيرادات و الأرباح بالإضافة على الطلب على المنتجات ويتم تحديد السعر وفق الطريقتين:
حجم التكاليف:

بعد عملية الإنتاج تقوم المؤسسة بوضع سعر نهائي لمنتجات يسمح لها بتغطية تكاليفها، وقبل تحديد هذا السعر باحتساب كل المصاريف التي تم إنفاقها في عملية الإنتاج، ويتم تحديد السعر على أساس التكلفة كالتالي:

سعر الوحدة الواحدة من المنتج = التكلفة الإجمالية للوحدة + هامش ربح الوحدة الواحدة.
المنافسة:

تقف المنافسة كحاجز أمام المؤسسة مما يؤدي إلى إتباع الأسعار التنافسية القائمة في السوق قصد بيع منتجاتها.

3/ سياسة الترويج:

تعتمد المؤسسة على عدد محدود من الوسائل الترويجية لمنتجاتها، وذلك في حدود قدراتها وإمكانياتها ويتجلى ذلك من خلال اعتمادها على:

الملصقات الإعلانية في ظهر الشاحنات التابعة للمؤسسة وتدعيم بعض الجمعيات الخيرية، الألبسة التي تحمل علامة المؤسسة، الجمعيات الثقافية.

4/ سياسة التوزيع

يلعب التوزيع دورا أساسيا في خلق المنافع المكانية والزمانية، والحيازية حيث تقوم المؤسسة بتوزيع منتجاتها إلى مناطق مختلفة من الوطن بأسلوبين هما:

التوزيع المباشر: حيث توزع المؤسسة كميات كبيرة إلى المؤسسات و الهيئات التي تربطها معها اتفاقيات وعقود مثل: القطاع العسكري، المؤسسات العمومية ...

الفصل الرابع: دراسة الحالة

التوزيع غير المباشر: بالإضافة للتوزيع المباشر الذي تعتمد عليه مؤسسة سويتلي في تصريف منتجاتها، فإنها تعتمد على التوزيع غير المباشر لمنتجاتها في السوق عن طريق الوسطاء التجاريين (تجار الجملة وتجار التجزئة).

وفيما يتعلق بخططها المستقبلية فإن المؤسسة - نتيجة متطلبات السوق - ترغب في تغطية بعض الرغبات لدى المستهلكين بإضافة بعض المنتجات الجديدة و هي:
- كريم التحلية، فلان (Flan) ، - الحليب، الرائب، اللبن، و الياغورت في القارورات، - الجبن المذوب، و الجبنة الزرقاء (Camembert) ، الزبدة، العصير، المثلجات، الحليب و العصائر في علب.

تعلم المؤسسة لما لدراسة السوق من أهمية، سواء في إطلاق منتج جديد أو مواجهة أي مشكلة تسويقية تواجهها كالمنافسة، ولذلك فإنها تعتمد في إطلاق منتج جديد على أسلوب العينات لتحديد مدى تقبل المستهلك للمنتج وتجنب فشل المنتجات الجديدة.

ونشير إلى أن كل الابتكارات التي قدمتها مؤسسة سويتلي تدخل ضمن ابتكارات التحسين و ضمن الابتكارات الجديدة بالنسبة للمؤسسة و ليس جديدة بالنسبة للمستهلكين بالمعنى الفعلي و هذا يعني عدم تقديمها لأي ابتكار جذري رغم امتلاك المؤسسة للقدرات المالية و التكنولوجية التي تمتلكها المؤسسة.

المطلب الثالث: نشأة ومراحل تطور مؤسسة النايلي

تعد مؤسسة النايلي للحليب ومشتقاته "BBLD" احد أهم المؤسسات الرائدة في مجال إنتاج الحليب ومشتقاته، نظرا لاعتمادها على إستراتيجية التنوع وتحسين الجودة، كقاعدة أساسية لتحقيق أهدافها التوسعية من جهة، وتقديم منتجات تحقق اكبر إشباع ممكن لحاجات ورغبات الزبون من جهة أخرى. وتعد مؤسسة النايلي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة تابعة للقطاع الخاص، تم تأسيسها في أوت 2002، إلا أن الانطلاق الفعلي لنشاطها كان في فيفري 2011، برأس مال قدره 10 مليون دينار جزائري. تقع المؤسسة بالمنطقة الصناعية لولاية الجلفة، حيث تتربع على مساحة تقدر بحوالي 1500م².

الفصل الرابع: دراسة الحالة

يتمثل نشاط المؤسسة في إنتاج الحليب ومشتقاته، إلا أن بداية إنتاجها كانت مقتصرة على إنتاج الحليب والشاربات واللبن بطاقات إنتاجية معينة¹. حيث قامت المؤسسة بتوسيع نشاطها على مرحلتين:

التوسع الأول: قامت المؤسسة بالتوسع الأول في خطها الإنتاجي في: مارس 2012، حيث أصبحت تنتج كل من:

- الحليب البقري المعقم (في أكياس)،
- الرائب (في أكياس).

التوسع الثاني: تمثّل في إنشاء مصنع جديد للمؤسسة بنفس المنطقة الصناعية لولاية الجلفة، والذي يختص بإنتاج:

- الياغورت؛
- المتلجات؛
- الجبن بأنواعه الخمسة.

إن الهدف الرئيسي لأي مؤسسة اقتصادية هو تحقيق أكبر قدر من ممكن من الأرباح عن طريق الوصول إلى أقصى ما يمكن من المبيعات، ومن بين الأهداف التي تسعى مؤسسة النايلى لتحقيقها ما يلي:

- الوصول إلى المراكز الأولى في السوق المحلية؛
 - التوسع في خطوط الإنتاج؛
 - محاولة التغلب على المنافسة عن طريق الجودة والاستمرارية في تطوير المنتجات والسعر المدروس بما يتلاءم مع المستهلك النهائي.
- ويمكن إيجاز أهم وظائف المؤسسة فيما يلي:
- إشباع حاجات ورغبات فئة من المستهلكين؛
 - تضمن المؤسسة توفر الموارد المالية لاستمرار عملية الإنتاج؛
 - تشغيل نسبة لا بأس بها من اليد العاملة بالتالي تساهم في انخفاض نسبة البطالة؛
 - ضمان الإنتاج على مدار السنة؛
 - ضمان التجارة والبيع؛
 - ضمان صلاحية المنتج.

¹ اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الرابع: دراسة الحالة

وبالرغم من اختلاف الشكل التنظيمي باختلاف المؤسسات مثل: حجم المؤسسة، خصائص السوق وحجمه، وخطوط المنتجات الموجودة وغيرها من العوامل، لابد من تنظيم الأنشطة داخل المؤسسة بشكل يضمن لها الإطار العام الذي يمكن أن تمارس من خلاله وظائفها الأساسية.

و يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة النايبي من (الملحق رقم 05):

1/مسير المؤسسة: تتمثل مهامه كالتالي:

- التحكم بالنشاط اليومي وتحديد السياسة العامة للمؤسسة؛
- إصدار الأوامر للعاملين فيما يتعلق بالإنتاج، التوزيع، المحاسبة؛
- الفصل في القرارات المهمة والمتعلقة بمصير المؤسسة؛
- التسيير الأمثل لموارد المؤسسة.

2/ أمانة المسير: وتتلخص مهامه كالاتي:

- تصنيف وترتيب الملفات الخاصة بالعمل؛
- توجيه الرسائل والمكالمات التي يتلقاها المسير.

3/ مصلحة الإنتاج: يمكن حصر المهام التي تؤديها هذه المصلحة في الآتي:

- ضمان الإنتاج لتلبية الاحتياجات المطلوبة؛
- احترام برنامج الإنتاج الخاص بالمؤسسة على مدار السنة؛
- العمل والسهر على جودة المنتجات؛
- مراقبة استعمال المقادير المحددة من المواد الأولية المستعملة في الإنتاج؛
- تقدير مردودية الإنتاج؛
- الاهتمام بالتعبئة وتغليف المنتجات.

4/مصلحة المحاسبة: يمكن حصر المهام التي تؤديها هذه المصلحة في:

- السهر على متابعة العمليات المالية والمحاسبية وتحرير فواتير الشراء والبيع؛
- تحديد الميزانية شهريا ثم سنويا مع التدقيق في صحة حسابات الميزانية.

6/مصلحة المخبر: تقوم هذه المصلحة بالمهام التالية:

- تحليل نوعية المنتجات؛
- مراقبة الكمية واحترام المقاييس المعمول بها في صنع المنتجات؛
- تجديد مدة حياة المنتجات أي تاريخ الإنتاج وتاريخ انتهاء الصلاحية.

6/مصلحة الموارد البشرية: تكمن مهامها في:

- السهر على انضباط العمال أثناء العمل؛

- تسجيل الغياب عن العمل؛
 - استقبال ملفات طلب العمل وترتيبها حسب الأولويات؛
 - تجديد العطل وتقديم رخص التغيب.
- 7/ المصلحة التقنية والصيانة: تسهر هذه المصلحة على صيانة الآلات والعتاد فهي معنية بالتدخل في أي عطب أو تعطيل لأحد الآلات الإنتاجية في المؤسسة ومن مهامها:
- المحافظة على الآلات والمعدات الإنتاجية الموجودة في المؤسسة من الهلاك؛
 - مراقبة سلاسل الإنتاج قبل الشروع في الإنتاج؛
 - تصليح الآلات المعطلة؛

المطلب الرابع: النشاط التسويقي للمؤسسة

1/ سياسة المنتجات: يتمثل نشاط المؤسسة في إنتاج وتوزيع الحليب ومشتقاته، وبعد أن كان ذلك مقتصرًا على الحليب والشاربات واللبن، تم توسيع التشكيلة وإضافة منتجات جديدة، حيث يتكون كل منتج من مكونات مختلفة.

أما بالنسبة للتعبئة والتغليف والتي تلعب دور كبير في زيادة مبيعات المؤسسة والتأثير على قرارات عناصر المزيج الأخرى، فإن المؤسسة تقوم بشراء العبوات التي تعبأ بها منتجاتها من قبل مؤسسة: فيلالي أقرو ومؤسسة فيلم أقرو. وهنا نستطيع القول أن مؤسسة النايلي تتكامل رأسياً مع هاتين المؤسستين لتجنب التكاليف الكبيرة التي تتحملها إذا قامت بتصنيع هذه العبوات بنفسها.

وقد اتخذت مؤسسة النايلي كعلامة تجارية لها: BBLD، حيث نجد هذه العلامة موجودة في كل منتجات النايلي والتي تتخذها المؤسسة للتعريف بمنتجاتها وذلك لترسيخها في أذهان زبائننا. إضافة إلى الاسم التجاري "النايلي" الذي اتخذته المؤسسة كاسم لها لأنه يعكس ثقافة المنطقة.

2/ سياسة التسعير: يتم تحديد أسعار منتجات المؤسسة في الغالب انطلاقاً من دراسة أسعار التكاليف (تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة مضافاً إليها هامش معين من الربح)، إلا أنه وفي ظل بعض الظروف يتم تحديدها وفقاً لتغير عرض المنتجات والطلب عليها، وخاصة في بعض المواسم من السنة كفصل الصيف الذي تكون فيه المنتجات أكثر عرضة للفساد نتيجة ارتفاع درجة الحرارة وما تحمله المنتجات من مكونات قابلة للتلف.

3/ سياسة التوزيع: تعتمد المؤسسة في توزيعها لمنتجاتها إلى تجار الجملة على وسطاء الشاحنة، حيث يبلغ عددهم 6 وسطاء كلهم تابعين لمليكتها الخاصة، بالإضافة إلى وسطاء شاحنة آخرين تابعين لتجار الجملة الذين يتعاملون مع المؤسسة. فبعد الانتهاء من عملية تصنيع المنتجات يتم نقلها

الفصل الرابع: دراسة الحالة

مباشرة إلى المخازن ليتم بعدها شحنها مباشرة في الشاحنات من نوع الثلاجات والتي تتراوح سعتها حوالي 3طن، في حين أنها عند التخزين لا تعتمد على مخازن خارج المؤسسة بل تكتفي بمخازنها فقط لتجنب أي تكاليف أخرى.

وتعتمد المؤسسة على 5 تجار جملة بالولاية، وعدد من تجار التجزئة موزعين عبر مختلف مناطق الولاية. كما توزع المؤسسة عبر ولايات الوطن وتحديدا ولاية الأغواط، ولاية ورقلة، ولاية غرداية، وبالتالي فالمؤسسة وبعد أن كانت تغطي فقط ولايتها زادت ووسعت في تغطيتها السوقية لإيصال منتجاتها إلى أكبر شريحة من المستهلكين، وهذا ما يوضح لنا طبيعة الإستراتيجية المتبعة من قبل المؤسسة وهي إستراتيجية التوزيع المكثف الذي يحقق لها أكبر درجة من التغطية.

4/ سياسة الترويج: فيما يتعلق بسياسة الترويج، فإن مؤسسة النايلي إلى غاية الوقت الراهن يقتصر نشاطها الترويجي على الملصقات الموجودة على وسائل نقل المنتجات، إضافة إلى بعض المذكرات والتقويمات التي تحمل العلامة التجارية للمؤسسة واسمها التجاري، كما أنها تعرف بمنتجاتها من خلال العبوة وكذا من خلال موزعيها.

وتسعى المؤسسة إلى تحسين مردودية إنتاجها وتحسين حصتها السوقية، وهذا من خلال إنشائها لمصنع جديد لصنع منتجات جديدة، لمحاولة استهداف أسواق جديدة عن طريق تنويع خط المنتجات وتفعيله ومحاولة الوصول إلى أعلى مركز تنافسي في السوق الذي تنشط فيه.

كما تتعامل مؤسسة النايلي مع جملة من الزبائن من تجار الجملة والتجزئة، الذين يتميزون برضاهم عن منتجات المؤسسة وتأثيرهم النسبي على قرارات المؤسسة في تلبية طلباتهم والتي من خلالها يتم تلبية حاجيات المستهلكين النهائيين، الذين يفضلون منتجات النايلي على المنتجات الأخرى اعتمادا على الذوق المتميز والجودة التي يتميز بها. كما أن هناك زبائن محتملين للمؤسسة يجب الاهتمام بهم من أجل توسيع منتجاتها.

وبالنسبة للمنافسين فمؤسسة النايلي تعرف منافسيها وخاصة في السوق المحلية وهذا ما سهل عليها الطريق للدخول للسوق وكسب حصتها، حيث إن معرف المنافس وكيفية تحركه، ومستوى الجودة المقدمة، وسياساته، وكذا الأسعار التي من خلالها تطرح المنتجات الجديدة، ونقاط القوة والضعف، أمر ضروري من أجل الوصول إلى مركز تنافسي قوي. حيث تلقى مؤسسة النايلي العديد من المنافسين ففي السوق المحلية نجد: مؤسسة سوينتلي (بعين وسارة)، أما على الصعيد الوطني فنجد العديد من المؤسسات: كمؤسسة الحضنة، قصر البخاري، عريب عين الدفلى... .

المبحث الثاني: عناصر الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث عناصر الدراسة الميدانية المتمثلة في مجتمع وعينة الدراسة واهم خصائص عينة الدراسة، كما سيتم التطرق لأداة الدراسة والإجراءات التي تم إتباعها للتحقق من صدقها وثباتها، ثم نحاول عرض أساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة بيانات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي دراسة حالة قطاع صناعة الحليب ومشتقاته بولاية الجلفة" (مؤسستي سويتلي والنايلي) وتم اختيار هاتين المؤسستين للأسباب التالية:

- امتلاك المؤسستين لهياكل إنتاجية كبيرة؛

- التطور الكبير و السريع الذي شهده هذا القطاع، وبالتالي زيادة المنافسة داخل السوق مما يدفع إلى الاهتمام بالتجديد والابتكار من قبل المؤسسات للوصول إلى حاجات الزبائن ومحاولة تلبيةها، وتسويق المنتجات بأساليب متنوعة.

ويتمثل مجتمع الدراسة في المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام في كل من مؤسسة سويتلي ومؤسسة النايلي في ولاية الجلفة، ونظرا لعدم توفر بيانات كافية حول عدد العاملين في كل من المؤسستين (بسبب عدم إعطاء المعلومات من طرف المؤسستين حول ذلك) قامت الباحثة بتحديد حجم العينة بصورة تقريبية حيث وزعت عليهم استبيانات الدراسة بحجم العينة المحددة البالغ (100) مفردة، وقد تم استعادة (91) استبيان ونسبة (91%) من العدد الموزع، بلغ عدد الاستبيانات الصالحة والقابلة للتحليل (84) استبيان، أي بنسبة (84%)، من العدد الموزع وتم استبعاد (07) استبيانات من التحليل لوجود عيوب بها قد تؤثر على نتائج البحث.

والتفاصيل موضحة في الجدول الموالي كما يلي:

الجدول رقم (1-4)

عدد الاستبيانات الموزعة والصالحة للدراسة

عدد الاستبيان				مجتمع وعينة الدراسة
الموزع	المعاد	المرفوض	القابل للتحليل	
55	52	04	48	مؤسسة سويتلي
45	39	03	36	مؤسسة النابلي
100	91	07	84	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعلومات المجمعة.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

للوصول إلى نتائج دقيقة قدر الإمكان حرصنا على تنوع عينة الدراسة من حيث شمولها على

الآتي:

- المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام في كلا المؤسستين من الجنسين (ذكور-إناث)؛
- المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام في كلا المؤسستين من مختلف الفئات العمرية (أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة)؛
- المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام في المؤسستين من مختلف الحالات الاجتماعية (أعزب، متزوج ، أرمل، مطلق)؛
- المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام من مختلف المستويات التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي، جامعي، ماجستير، دكتوراه، مهني)؛
- المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام من مختلف سنوات الخبرة (3 سنوات وأقل، من 4 إلى 6 سنوات، من 7 إلى 9 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

وفيما يلي وصفاً مفصلاً لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات أعلاه (خصائص المبحوثين):
1- الجنس (النوع الاجتماعي):

يعرض الجدول رقم (4-2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس.

جدول رقم (4-2)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس

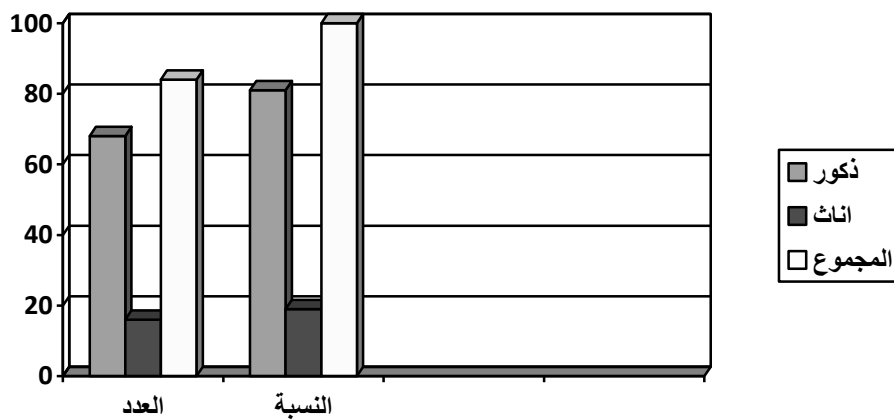
العينة الكلية		الجنس (النوع الاجتماعي)
النسبة	العدد	
81%	68	ذكور
19%	16	إناث
100%	84	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على المعلومات المجمعّة من الاستبيانات الصالحة للدراسة.

يتضح من الجدول أن عدد الأفراد من الذكور بلغ (68) فرداً وبنسبة (81%) من العينة الكلية، بينما بلغ عدد الأفراد من الإناث (16) فرداً وبنسبة (19%) من العينة الكلية ويلاحظ أن النسبة متفاوتة بين الذكور والإناث حيث تتشكل غالبية العاملين من الذكور. ويتضح ما سبق من خلال الشكل التالي:

الشكل (4-1)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على المعلومات المجمعّة من الاستبيانات الصالحة للدراسة.

الفصل الرابع: دراسة الحالة

من خلال الشكل السابق تتأكد النتائج السابقة من التحليل والتي تنص على تفاوت النسبة بين الذكور والإناث وتشكيل الذكور للأغلبية.

2-العمر: يعرض الجدول رقم (3-4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر.

جدول رقم (3-4)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

العينة الكلية		العمر
النسبة	العدد	
15.5%	13	30 سنة فأقل
31%	26	من 30 إلى 40
38%	32	من 41 إلى 50
15.5%	13	أكثر من 50 سنة
100%	84	المجموع

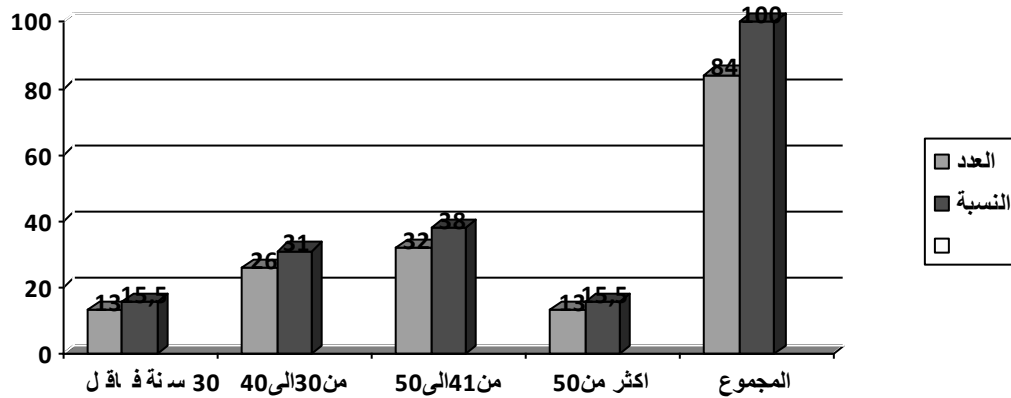
المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعلومات المجمع من الاستبيانات الصالحة للدراسة.

ويتبين من الجدول أن المشاركين بالدراسة يتوزعون حسب الفئة العمرية بما نسبته (15.5%) عند الفئة العمرية 30 سنة فأقل، ونسبة (31%) عند الفئة من 30 سنة إلى 40 سنة، وما نسبته (38%) عند الفئة من 41 سنة إلى 50 سنة، ونسبة (15.5%) عند الفئة العمرية أكبر من 50 سنة، وهذا يوضح أن أغلبية أفراد العينة كانوا من الفئة الشبابية والتي أعمارهم تناسب طبيعة العمل في المؤسسات، مما يخلق تنوعاً في إجابات أفراد العينة المدروسة.

وهذا ما يوضحه أكثر الشكل الموالي:

الشكل (2-4)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على المعلومات المجمعّة من الاستبيانات الصالحة للدراسة. يتبين من خلال الشكل توزع أفراد العينة على كل الفئات العمرية المختلفة، مما يؤدي إلى تنوع الآراء.

3- الحالة الاجتماعية:

يوضح الجدول رقم (4-4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية.

جدول رقم (4-4)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية

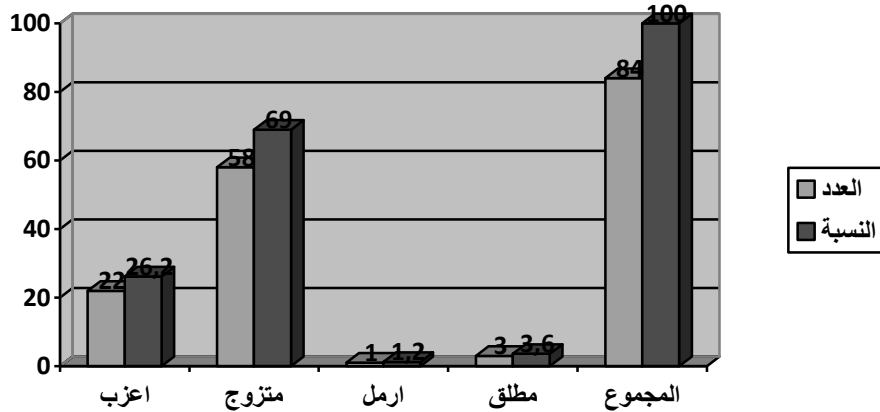
العينة الكلية		الحالة الاجتماعية
النسبة	العدد	
26.2%	22	أعزب
69%	58	متزوج
1.2%	01	أرمل
3.6%	03	مطلق
100%	84	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على المعلومات المجمعّة من الاستبيانات الصالحة للدراسة. حيث يتبين من الجدول أن المشاركين بالدراسة يتوزعون حسب الحالات الاجتماعية بما نسبته (26.2%) هم عزاب، ونسبة (69%) متزوجون، ونسبة (1.2%) أرامل، ونسبة (3.6%) في حالة

طلاق، ويلاحظ بأن المشاركين يتوزعون على مختلف الحالات. ويتضح هذا التوزيع من خلال الشكل التالي:

الشكل (3-4)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على المعلومات المجمعة من الاستبيانات الصالحة للدراسة. من خلال الشكل يتأكد التحليل السابق.

4- المستوى التعليمي: يوضح الجدول رقم (4-5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي.

جدول رقم (4-5)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

العينة الكلية		المستوى التعليمي
النسبة	العدد	
%1.2	01	متوسط
%57.1	48	ثانوي
%32.1	27	جامعي
%2.4	02	ماجستير
%00	00	دكتوراه
%7.14	06	مهني
%100	84	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على المعلومات المجمعة من الاستبيانات الصالحة للدراسة.

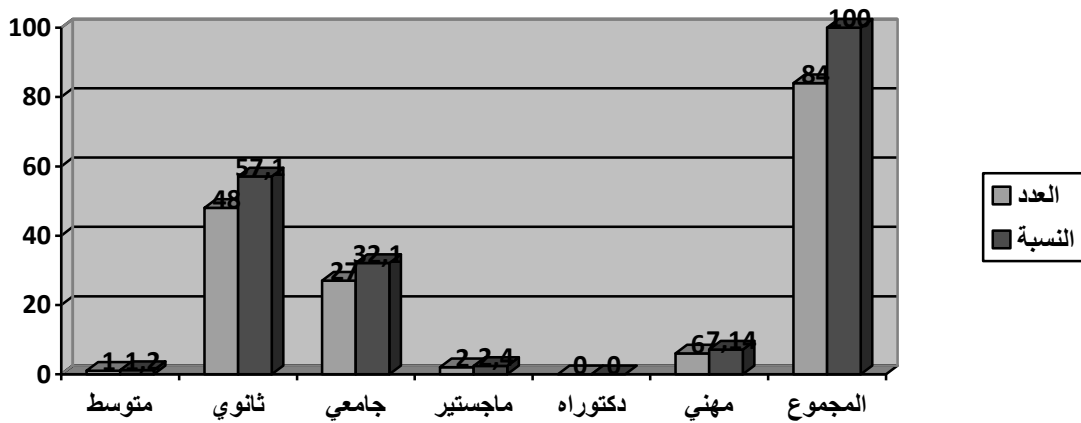
الفصل الرابع: دراسة الحالة

بالنسبة للمشاركين بالدراسة فإن درجاتهم العلمية تتراوح بين الثانوية والليسانس وبما يعادل (57.1%) من إجمالي هذه العينة مستوى ثانوي، و بلغت نسبة عدد الأفراد من حملة الشهادة الجامعية (الليسانس) في عينة الدراسة (32.1%) بالإضافة إلى ذلك فقد تضمنت هذه العينة عدد (2) أفراد وبنسبة (2.4%) لحملة شهادة الدراسة العليا ماجستير، و يلاحظ مما سبق أن المستجيبين الحاملين لشهادات جامعية (الليسانس فأكثر) بنسبة (34.5%) وهي نسبة معقولة وهذه النتيجة تجعلنا نطمئن في الحصول على أجوبة دقيقة لأسئلة الاستبيان.

وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (4-4)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعلومات المجمعّة من الاستبيانات الصالحة للدراسة.

يتضح من الجدول تأكيد التحليل السابق و وجود فئة لا بأس بها من حملة الشهادات الجامعية مما يوصل نتائج الدراسة إلى الدقة.

5-سنوات الخبرة

يوضح الجدول رقم (4-6) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة.

جدول رقم (4-6)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

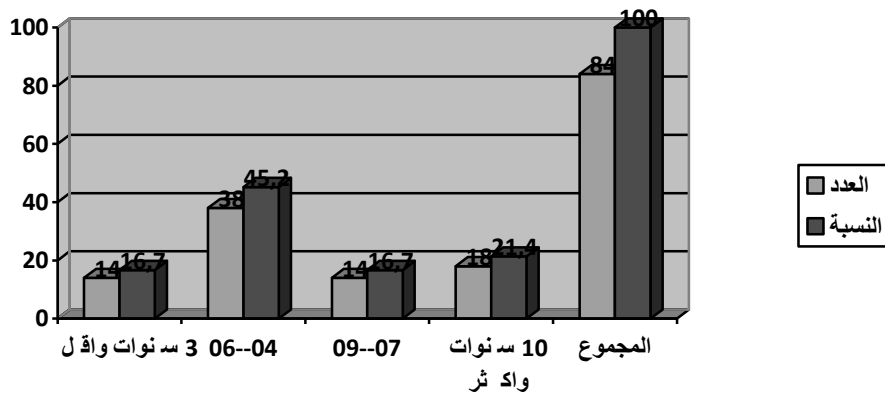
العينة الكلية		العمر
النسبة	العدد	
16.7%	14	3 سنوات وأقل
45.2%	38	من 4 إلى 6 سنوات
16.7%	14	من 7 إلى 9 سنوات
21.4%	18	10 سنوات فأكثر
100%	84	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعلومات المجمع من الاستبيانات الصالحة للدراسة.

ويتضح من نتائج الجدول أن (45.2%) من عينة الدراسة يمتلكون خبرة بين 4 إلى 6 سنوات، و أن (16.7%) ممن لديهم خبرة بين 7سنوات إلى 9 سنوات ، وأن (21.4%) ممن لديهم خبرة عشر سنوات فأكثر. فعموما هناك تنوع في عينة الدراسة مما يعطي تنوعا أيضا في إجابات الأفراد وهذا ما يبيئه الشكل التالي:

الشكل (4-5)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعلومات المجمع من الاستبيانات الصالحة للدراسة.

يظهر الشكل تنوع في عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة مما يؤدي إلى تنوع كذلك في إجابات الأفراد.

المطلب الثالث: أداة الدراسة وإجراءاتها

1. بناء أداة الدراسة:

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة، والوقت المسموح به، والإمكانات المادية المتاحة، وجد أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية هي "الاستبيان"، وذلك نظرا لعدم توفر معلومات أساسية مرتبطة بالموضوع محل الدراسة كبيانات منشورة، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى كالمقابلات الشخصية أو الزيارات الميدانية أو الملاحظة الشخصية.

وبعد الاطلاع على أدبيات الدراسة الحالية والدراسات السابقة، ذات الصلة بموضوع المعرفة السوقية والابتكار التسويقي، فقد تم تصميم استبيان الدراسة موجه إلى المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام في كل من مؤسسة سويتلي ومؤسسة النايلي، حيث شمل الاستبيان على ما يلي:

الجزء الأول: ويشمل البيانات الأولية (معلومات عامة)

وقد تم وضعها في مستوى قياس "اسمي"، واشتملت على معلومات أولية (شخصية و وظيفية) تخص أفراد عينة الدراسة وهي: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل في المؤسسة).

الجزء الثاني: ويشتمل على متغيرات الدراسة الأساسية

والتي تمكن من التعرف على دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي للمؤسسة: حيث تم وضعها في مستوى قياس "قنوي" (فئات)، وشملت البيانات الأساسية وتكونت من (31) عبارة موجهة لعينة الدراسة وموزعة على محورين كما يلي:

المحور الأول: مكونات وأبعاد المعرفة السوقية السائدة في كل من المؤسستين، حيث يتكون هذا المحور من (15) عبارة تمثل أهم مكونات وأبعاد المعرفة السوقية موزعة وفق الآتي:

- المعرفة بالزبون؛

- المعرفة بالمنافسين؛

- بحث وتطوير السوق.

وكان هدف هذا المحور قياس آراء أفراد عينة الدراسة حول مكونات وأبعاد المعرفة السوقية السائدة في المؤسسة التي يعملون بها.

الفصل الرابع: دراسة الحالة

المحور الثاني: مدى إدراك وتبني لمبادئ وأبعاد الابتكار التسويقي في كلا المؤسستين محل الدراسة، حيث يتكون هذا المحور من (16) عبارة موزعة على أهم عناصر الابتكار التسويقي والتي تم اختيارها في هذه الدراسة وهي:

- ابتكار المنتج؛
- ابتكار السعر؛
- ابتكار الترويج؛
- ابتكار التوزيع.

وكان هدف هذا المحور قياس مدى تبني الابتكار التسويقي، ومدى تأثير المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي.

وقد تم تبني الشكل المغلق في إعداد الاستبيان والذي يحدد الإجابات المحتملة لكل سؤال، بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي لكل عبارات الاستبيان، وطلب من أفراد عينة الدراسة الإجابة على عبارات الاستبيان، وتحديد مدى الموافقة على هذه العبارات، بحيث اخذ هذا المقياس الشكل التالي:

جدول رقم (4-7)

درجة الموافقة للمقياس التي تم تحديدها للدراسة

الرأي	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة.

2. اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

للحكم على الصدق الظاهري للأداة، تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على عدد من المحكمين من جهات عديدة يوضح الملحق رقم (02) أسماء المحكمين الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة، وقد تم وبالأستناد إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبدوها واتفق عليها اغلب المحكمين تعديل عبارات الاستبيان لتصل إلى صورتها النهائية والموضحة في الملحق رقم (03).

وللتأكد من الصدق البنائي أو الاتساق الداخلي (درجة ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية) لأداة الدراسة وما مدى ثباتها (أي التأكد من أن الإجابات ستكون واحدة تقريبا إذا ما تكرر تطبيق نفس الأداة على الأشخاص ذاتهم في أوقات أخرى)، فقد تم حساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية حيث تقوم هذه الطريقة على أساس فصل إجابات أفراد عينة

الفصل الرابع: دراسة الحالة

الدراسة على العبارات ذات الأرقام الفردية عن إجاباتهم على العبارات ذات الأرقام الزوجية، ومن ثم يحسب معامل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم على العبارات الفردية والزوجية وأخيراً يحسب معامل الثبات وفق معادلة سبيرمان- براون، الجدول رقم (4-8) يعرض نتائج اختبار ثبات الأداة وصدق المحتوى كما يلي:

الجدول رقم (4-8)

نتائج اختبار ثبات الأداة وصدق المحتوى

صدق المحتوى		ثبات الأداة		المحور
مستوى الدلالة	Spearman-Brown	Cronbach's Alpha	عدد الفقرات	
.00	.712	.758	15	المحور الأول: الفقرات المتعلقة بمكونات وأبعاد المعرفة السوقية السائدة في كلا المؤسستين.
.00	.753	.809	16	المحور الثاني: الفقرات المتعلقة بالابتكار التسويقي في كلا المؤسستين.
.00	.753	.866	31	لجميع المتغيرات

عند مستوى ثقة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

يتضح من نتائج الجدول رقم (4-8) أن جميع معاملات الثبات لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بكل فرضية من فرضيات الدراسة، وعلى الاستبيان كاملاً كانت أكبر من (60%) والبعض منها قريبة إلى (100%) مما يدل على أن استبيان الدراسة يتصف بالثبات بما يحقق أغراض البحث، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

3. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

تم استخدام اختبار كلومجروف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، ويعد اختباراً ضرورياً لاختبار الفرضيات، إذ أن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

ويوضح الجدول رقم (4-9) نتائج الاختبار:

الجدول رقم (4-9)
نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

مستوى الدلالة	كلومجروف	المتغيرات
.067	.093	المحور الأول: الفقرات المتعلقة بمكونات وأبعاد المعرفة السوقية السائدة في كلا المؤسساتين.
.200	.084	المحور الثاني: الفقرات المتعلقة بالابتكار التسويقي في كلا المؤسساتين.

عند مستوى ثقة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

يظهر الجدول نسب التوزيع الطبيعي لكلا المحورين والتي كانت قيمتها أكبر من (0.05) أي المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية وبالتالي فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences التي يرمز لها اختصاراً بـ (SPSS) وهذا نظراً لملائمتها لمثل هذه الدراسة، وللحصول على نتائج دقيقة قدر الإمكان وفيما يلي أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- التوزيع التكراري للإجابات؛
- النسب المئوية؛
- معامل ارتباط سبيرمان براون لقياس صدق الأداة؛
- معامل الاتساق الداخلي كورنباخ ألفا لقياس ثبات الاستبيان؛
- اختبار كلومجروف للتأكد من أن المقياس يتبع التوزيع الطبيعي؛
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛
- اختبار T-TEST لعينة واحدة لاختبار فرضيات الدراسة الأولى والثانية؛
- معامل الارتباط الخطي لاختبار الفرضية الثالثة؛

- أسلوب الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار الفرضية الرابعة؛
- الاختبار الإحصائي TWO way ANOVA وهو احد الاختبارات الإحصائية المعلمية لاختبار الفرضية الخامسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات وعرض نتائج الدراسة وتفسيرها

لمعرفة دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي بقطاع صناعة الحليب ومشتقاته بولاية الجلفة، فقد تم احتساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من الفقرات الواردة في الاستبيان، مع الأخذ بعين الاعتبار تدرج مقياس ليكرت الخماسي في الدراسة وكما اشرنا سابقاً، وللحصول على نتائج دقيقة قدر الإمكان فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت اليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي:

- **المستوى الأول مرتفع:** والذي يكون الوسط الحسابي للإجابات (3.50) أو أكثر، حيث إن هذه الإجابة إذا ما قربت تصبح (5) وهي موافق بشدة حسب مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في هذه الدراسة.

- **المستوى الثاني المتوسط:** إذا كان الوسط الحسابي للإجابات على عبارة يقل عن (3.44) ويزيد أو يساوي (2.50).

- **المستوى الثالث ضعيف:** إذا كان الوسط الحسابي يقل عن (2.50).
وفيما يلي عرض وتحليل لفقرات محاور الاستبيان على النحو التالي:

المطلب الأول: نتائج تحليل فقرات الاستبيان

أولاً: نتائج تحليل فقرات المحور الأول المتعلق بمكونات وأبعاد المعرفة السوقية (المتغير المستقل في الدراسة)

1 المعرفة بالزبائن

يعرض الجدول رقم (4-10) نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بمعرفة الزبائن في المؤسستين محل الدراسة.

الجدول رقم (4-10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات الخاصة بمعرفة الزبائن

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.56	4.47	تقوم إدارة المؤسسة باستقصاء آراء الزبائن بين فترة وأخرى.
0.53	4.70	تأخذ إدارة المؤسسة بآراء وأفكار الزبائن لتطوير منتجاتها.
0.55	4.63	تركز إدارة المؤسسة جهودها لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية.
0.54	4.65	تستخدم إدارة المؤسسة قنوات اتصال مفتوحة مع زبائنها للتعرف على استفساراتهم وملاحظاتهم والتأكد من إشباع متطلباتهم.
0.50	3.98	تملك إدارة المؤسسة قاعدة معلومات شاملة ودقيقة عن زبائنها، خصوصا من ناحية الإمكانيات والظروف الاقتصادية.
0.33	4.49	لجميع الفقرات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (4-10) ما يلي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الأولى بالجدول (تقوم إدارة المؤسسة باستقصاء آراء الزبائن بين فترة وأخرى) (4.47)، وتلك القيمة اكبر من درجة القياس المعتمدة لغاية هذه الدراسة والبالغة (3.5) وهذا يشير إلى استجابة آراء العينة بالموافقة على الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثانية بالجدول (تأخذ إدارة المؤسسة بآراء وأفكار الزبائن لتطوير منتجاتها) (4.70)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثالثة بالجدول (تركز إدارة المؤسسة جهودها لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية) بالنسبة للعينة (4.63) أي أن العينة تستجيب بدرجة مرتفعة بشأن الفقرة الثالثة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الرابعة بالجدول (تستخدم إدارة المؤسسة قنوات اتصال مفتوحة مع زبائنها للتعرف على استفساراتهم وملاحظاتهم والتأكد من إشباع متطلباتهم) (4.65) أي أن درجة آراء العينة تستجيب بدرجة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.

الفصل الرابع: دراسة الحالة

- وعلى مستوى جميع الفقرات فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.49) وتلك القيمة كانت أكبر من درجة القياس المعتمدة (3.5) مما يشير إلى وجود معرفة بالزبائن في المؤسستين محل الدراسة والتي تعتبر احد عناصر وأبعاد المعرفة السوقية.

مما سبق تحليله يتبين وضوح بعد معرفة الزبون بالنسبة لأفراد عينة الدراسة، وهذا يعود إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة إلى أهمية الدور الذي يلعبه هذا البعد في مجال عمل المؤسستين المبحوثتين، مما يعني أن توافر المعلومات الخاصة بزبائن المؤسسة من حيث حاجاتهم ورغباتهم يمكن المؤسسة من تقديم الجديد المبتكر للزبون.

2 المعرفة بالمنافسين

يعرض الجدول رقم (4-11) نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بمعرفة المنافسين في المؤسستين محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (4-11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بمعرفة المنافسين

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.60	3.97	تركز إدارة المؤسسة جهودها لمعرفة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين.
0.93	3.95	تتابع إدارة المؤسسة السياسات والاستراتيجيات التي يتبناها أو يمكن أن يتبناها المنافسين.
0.65	4.36	تهتم إدارة المؤسسة بمعرفة الأهداف التي يسعى المنافسون إلى تحقيقها.
0.60	4.41	تهتم إدارة المؤسسة بمعرفة منتجات المنافسين وميزاتها التنافسية.
0.65	4.36	تعتمد إدارة المؤسسة على كوادرات مختصة وخبيرة في تحليل الموقف التنافسي للمؤسسات المنافسة لها الحالية والمحتملة.
0.45	4.21	لجميع الفقرات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (4-11) ما يلي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الأولى بالجدول (تركز إدارة المؤسسة جهودها لمعرفة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين) (3.97) وتلك القيمة اكبر من درجة القياس المعتمدة لغاية هذه الدراسة والبالغة (3.5) وهذا يشير إلى استجابة آراء العينة بالموافقة على الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثانية بالجدول (تتابع إدارة المؤسسة السياسات والاستراتيجيات التي يتبعها أو يمكن أن يتبعها المنافسين) (3.95) وهذا يعني أن إجابات أفراد العينة تستجيب بدرجة مرتفعة لهذه الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثالثة بالجدول (تهتم إدارة المؤسسة بمعرفة الأهداف التي يسعى المنافسون إلى تحقيقها) بالنسبة للعينة (4.36) وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن الفقرة الثالثة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الرابعة بالجدول (تهتم إدارة المؤسسة بمعرفة منتجات المنافسين وميزاتها التنافسية) بالنسبة للعينة (4.41)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الخامسة بالجدول (تعتمد إدارة المؤسسة على كوادرات مختصة وخبيرة في تحليل الموقف التنافسي للمؤسسات المنافسة لها الحالية والمحتملة) بالنسبة للعينة (4.36)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- وعلى مستوى جميع الفقرات فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.21) وتلك القيمة كانت اكبر من درجة القياس المعتمدة (3.5) مما يشير إلى وضوح المعرفة بالمنافس في المؤسستين والتي تعتبر احد عناصر وأبعاد المعرفة السوقية في المؤسسة.

مما سبق تحليله يتبين مدى وضوح بعد معرفة المنافس بالنسبة لأفراد عينة الدراسة وهذا يعود إلى ارتفاع مستوى إدراك العينة المبحوثة إلى أهمية الدور الذي يلعبه هذا البعد في مجال عمل المؤسستين قيد الدراسة خصوصا بعد التوسع الذي شهده القطاع في السنوات الأخيرة.

3 بحث وتطوير السوق

يعرض الجدول رقم (4-12) نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة على الفقرات الخاصة ببحث وتطوير السوق في المؤسستين محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (4-12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة ببحث وتطوير السوق

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.52	4.47	تهتم إدارة المؤسسة بتحليل السوق لاختيار القطاع الذي يمكن خدمته بشكل أفضل.
0.62	3.91	تتولى إدارة المؤسسة مهمة تحليل المتغيرات البيئية.
0.68	4.19	تركز إدارة المؤسسة على التغيير التكنولوجي في سوق المنتجات.
0.84	4.30	تركز إدارة المؤسسة جهودها للحصول على البيانات والمعلومات عن السوق وفي الوقت المناسب.
0.65	4.16	تبذل إدارة المؤسسة كافة الجهود للتعرف على السوق وبناء قاعدة معلوماتية عنه.
0.46	4.21	لجميع الفقرات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (4-12) ما يلي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الأولى بالجدول (تهتم إدارة المؤسسة بتحليل السوق لاختيار القطاع الذي يمكن خدمته بشكل أفضل) بالنسبة للعينة (4.47)، وتلك القيمة أكبر من درجة القياس المعتمدة لغاية هذه الدراسة والبالغة (3.5) وهذا يشير إلى استجابة آراء العينة بالموافقة على الفقرة.
- وبلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثانية بالجدول (تتولى إدارة المؤسسة مهمة تحليل المتغيرات البيئية) (3.91)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة فيما يخص هذه الفقرة.
- وبلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثالثة بالجدول (تركز إدارة المؤسسة على التغيير التكنولوجي في سوق المنتجات) (4.19)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن الفقرة الثالثة.

الفصل الرابع: دراسة الحالة

- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الرابعة بالجدول (تركز إدارة المؤسسة جهودها للحصول على البيانات والمعلومات عن السوق وفي الوقت المناسب) (4.30) وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الخامسة بالجدول (تبذل إدارة المؤسسة كافة الجهود للتعرف على السوق وبناء قاعدة معلوماتية عنه) (4.16) وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- وعلى مستوى جميع الفقرات فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي بالنسبة للعينه (4.21) وتلك القيمة كانت اكبر من درجة القياس المعتمدة (3.5) مما يشير إلى وضوح بحث وتطوير السوق في المؤسستين التي تعتبر احد عناصر وأبعاد المعرفة السوقية.

مما سبق تحليله يتبين وضوح هذا البعد بالنسبة لأفراد عينة الدراسة، والذي يعود إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة إلى أهمية بحث وتطوير السوق إذ أن توفر المعلومات عن الأسواق من حيث القطاعات الممكن خدمتها وتحليل المتغيرات البيئية يمكن المؤسسة من خدمة سوقها بشكل أفضل.

ثانياً: نتائج تحليل فقرات المحور الثاني المتعلق بمكونات وأبعاد الابتكار التسويقي (المتغير التابع في الدراسة)

1 ابتكار المنتج

يعرض الجدول رقم (4-13) نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بابتكار المنتج في المؤسستين محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (4-13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بابتكار المنتج

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.62	4.59	تبحث إدارة المؤسسة دائماً عن استخدامات جديدة لمنتجاتها.
0.47	4.72	يتم إجراء تغييرات على المنتجات بناء على المعلومات المؤكدة.
0.58	4.00	عملية التحسين والتطوير مستمرة ولا تنتهي بمجرد تحقيق نتائج طيبة.
0.66	4.52	تقوم إدارة المؤسسة باختبار المنتج المبتكر قبل تقديمه إلى الزبائن على نطاق واسع.
0.40	4.46	لجميع الفقرات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (4-13) ما يلي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الأولى بالجدول (تبحث إدارة المؤسسة دائماً عن استخدامات جديدة لمنتجاتها) (4.59)، وتلك القيمة أكبر من درجة القياس المعتمدة لغاية هذه الدراسة والبالغة (3.5) وهذا يشير إلى استجابة آراء العينة بالموافقة على الفقرة.
- وبلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثانية بالجدول (يتم إجراء تغييرات على المنتجات بناء على المعلومات المؤكدة) (4.72)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- وبلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثالثة بالجدول (عملية التحسين والتطوير مستمرة ولا تنتهي بمجرد تحقيق نتائج طيبة) بالنسبة للعينة (4.00)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن الفقرة الثالثة.

الفصل الرابع: دراسة الحالة

- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الرابعة بالجدول (تقوم إدارة المؤسسة باختبار المنتج المبتكر قبل تقديمه إلى الزبائن على نطاق واسع) بالنسبة للبنك الوطني (4.52)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- وعلى مستوى جميع الفقرات فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي بالنسبة للعينة (4.46) وتلك القيمة كانت اكبر من درجة القياس المعتمدة (3.5) مما يشير إلى وضوح ابتكار المنتج الذي يعتبر أحد أبعاد الابتكار التسويقي.

مما سبق تحليله يتبين أن هناك وضوح لهذا البعد لدى أفراد عينة الدراسة و يرجع ذلك إلى أهمية و فهم مدى تميز منتجات المؤسسة بما يضمن بقاءها واستمرارها و ضمان منافسة قوية تبقي المؤسسة في موقف ايجابي مع منافسيها.

وعليه يمكن القول أن جميع النتائج كانت ايجابية حسب قيمة المتوسط الحسابي مما يعزز قوة عنصر الابتكار في المنتج في التأثير على السلوك التسويقي.

2 ابتكار السعر

يعرض الجدول رقم (4-14) نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بابتكار السعر في المؤسستين محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (4-14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بابتكار السعر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.86	4.32	تخفيض إدارة المؤسسة أسعار منتجاتها كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.
0.71	4.33	تأخذ إدارة المؤسسة بنظر الاعتبار خصائص الزبائن المستهدفين عند تطبيق طرق جديدة في التسعير.
0.58	4.27	تسعى إدارة المؤسسة لطرح منتجاتها بأسعار متباينة.
0.70	3.95	تقدم إدارة المؤسسة منتجاتها بالأجل إلى زبائنها.
0.53	4.22	لجميع الفقرات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (4-14) ما يلي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الأولى بالجدول (تخفيض إدارة المؤسسة أسعار منتجاتها كوسيلة لتحقيق التميز في السوق) بالنسبة للعيينة (4.32)، و تلك القيمة اكبر من درجة القياس المعتمدة لغاية هذه الدراسة والبالغة (3.5) وهذا يشير إلى استجابة آراء العينة بالموافقة على الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثانية بالجدول (تأخذ إدارة المؤسسة بنظر الاعتبار خصائص الزبائن المستهدفين عند تطبيق طرق جديدة في التسعير) بالنسبة للعيينة (4.33)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن الفقرة الثانية.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثالثة بالجدول (تسعى إدارة المؤسسة لطرح منتجاتها بأسعار متباينة) بالنسبة للعيينة (4.27)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن الفقرة الثالثة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الرابعة بالجدول (تقدم إدارة المؤسسة منتجاتها بالأجل إلى زبائنها) بالنسبة للعيينة (3.95)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- وعلى مستوى جميع الفقرات فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.22)، وتلك القيمة كانت اكبر من درجة القياس المعتمدة (3.5) مما يشير إلى وضوح ابتكار السعر لدى العينة الذي يعتبر احد عناصر وأبعاد الابتكار التسويقي.

مما سبق تحليله يتبين وضوح هذا البعد بالنسبة لأفراد عينة الدراسة، والذي يعود إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة إلى أهمية وضع درجة كبيرة من التنوع و الابتكار في التسعير الذي من شأنه أن يعزز قيمة المنتج في نظر الزبون.

3 ابتكار الترويج

يعرض الجدول رقم (4-15) نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بابتكار الترويج في المؤسستين محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (4-15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بابتكار الترويج

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.62	4.17	تسعى إدارة المؤسسة إلى استخدام أساليب ترويجية مبتكرة لترويج منتجاتها مقارنة بالمنافسين.
0.72	3.78	تستخدم إدارة المؤسسة عبارات مبتكرة للترويج عن منتجاتها.
0.57	4.13	تركز إعلانات المؤسسة على المنافع التي يسعى الزبون للحصول عليها.
0.69	4.21	تراعي الوسائل الترويجية المستحدثة من قبل إدارة المؤسسة القيم الاجتماعية والأخلاقية السائدة في المجتمع.
0.43	4.07	لجميع الفقرات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (4-15) ما يلي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الأولى بالجدول (تسعى إدارة المؤسسة إلى استخدام أساليب ترويجية مبتكرة لترويج منتجاتها مقارنة بالمنافسين) بالنسبة للعينة (4.17)، وتلك القيمة أكبر من درجة القياس المعتمدة لغاية هذه الدراسة والبالغة (3.5) وهذا يشير إلى استجابة آراء العينة بالموافقة على الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثانية بالجدول (تستخدم إدارة المؤسسة عبارات مبتكرة للترويج عن منتجاتها) بالنسبة للعينة (3.78)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثالثة بالجدول (تركز إعلانات المؤسسة على المنافع التي يسعى الزبون للحصول عليها) بالنسبة للعينة (4.13)، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن الفقرة الثالثة.

الفصل الرابع: دراسة الحالة

- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الرابعة بالجدول (تراعي الوسائل الترويجية المستحدثة من قبل إدارة المؤسسة القيم الاجتماعية والأخلاقية السائدة في المجتمع) بالنسبة للعينة (4.21)، وهذا يعني أن درجة آراء أفراد العينة تستجيب بدرجة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- وعلى مستوى جميع الفقرات فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.07)، وتلك القيمة كانت أكبر من درجة القياس المعتمدة (3.5) مما يشير إلى وضوح ابتكار الترويج للعينة والتي تعتبر أحد عناصر وأبعاد الابتكار التسويقي.

مما سبق تحليله يتبين وضوح هذا البعد بالنسبة لأفراد عينة الدراسة، والذي يعود إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة بأهمية تمييز أساليب الترويج والذي من شأنه أن يميز العملية الترويجية للمؤسسة و بالتالي إمكانية تحقيق التميز مقارنة بالمنافسين.

4 ابتكار التوزيع

يعرض الجدول رقم (4-16) نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بابتكار التوزيع في المؤسستين محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (4-16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الخاصة بابتكار التوزيع

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.65	4.16	تستخدم إدارة المؤسسة أساليب حديثة في توزيع منتجاتها بما يحقق المنفعة المكانية والزمنية.
0.74	3.59	تقوم إدارة المؤسسة ببيع وتوزيع منتجاتها بأسلوب البيع بالتجزئة من خلال معرضها على شبكة الانترنت.
0.58	3.94	تقوم إدارة المؤسسة بين الحين والآخر بتدريب القوى البيعية لديها وتزويدها بالمعلومات حول أسواقها المستهدفة.
0.70	3.61	تستخدم إدارة المؤسسة أجهزة البيع الآلية.
0.42	3.83	لجميع الفقرات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (4-16) ما يلي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الأولى بالجدول (تستخدم إدارة المؤسسة أساليب حديثة في توزيع منتجاتها بما يحقق المنفعة المكانية والزمنية) بالنسبة للعينة (4.16)، وتلك القيمة اكبر من درجة القياس المعتمدة لغاية هذه الدراسة وبالغية (3.5) وهذا يشير إلى استجابة آراء العينة بالموافقة على الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثانية بالجدول (تقوم إدارة المؤسسة ببيع وتوزيع منتجاتها بأسلوب البيع بالتجزئة من خلال معرضها على شبكة الانترنت) بالنسبة للعينة (3.59) وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الثالثة بالجدول (تقوم إدارة المؤسسة بين الحين والآخر بتدريب القوى البيعية لديها وتزويدها بالمعلومات حول أسواقها المستهدفة) بالنسبة للعينة (3.94) وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن الفقرة الثالثة.
- و بلغت قيمة المتوسط الحسابي بشأن الفقرة الرابعة بالجدول (تستخدم إدارة المؤسسة أجهزة البيع الآلية) بالنسبة للعينة (3.61) ، وهذا يعني أن درجة الاستجابة مرتفعة بشأن هذه الفقرة.
- وعلى مستوى جميع الفقرات فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.83)، وتلك القيمة كانت اكبر من درجة القياس المعتمدة (3.5) مما يشير إلى وضوح ابتكار التوزيع في العينة الذي يعتبر أحد عناصر و أبعاد الابتكار التسويقي.

مما سبق تحليله يتبين وضوح هذا البعد بالنسبة لأفراد عينة الدراسة، والذي يعود إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة بان تبني سياسة بيعيه جديدة و متميزة للمؤسسة من شأنه خلق أسلوب ابتكاري يضمن سمعة حسنة للمؤسسة المعنية و يسهم في إعطاء درجة تميز للمؤسسة بأسلوبها البيعي مقارنة مع المنافسين.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

تم إجراء عملية اختبار فرضيات الدراسة للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضياتها من خلال استخدام المقاييس والاختبارات الإحصائية المناسبة لذلك، فقد تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد وكذلك أسلوب تحليل التباين والتي تبين آراء عينة الدراسة حول "دور المعرفة السوقية (ممتلة في أبعادها) على تحقيق الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة، وعليه ستكون قاعدة القرار وفقاً لما يلي:

1. رفض الفرضية العدمية إذا كانت مستوى دلالة الاختبار (القيمة الاحتمالية) للاختبار $\geq \alpha$ (0.05)، وقبول الفرضية البديلة.
2. قبول الفرضية العدمية إذا كانت مستوى دلالة الاختبار (القيمة الاحتمالية) للاختبار $(\alpha < 0.05)$ ، ورفض الفرضية البديلة. وفيما يلي عرض ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

أولاً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى:

تتص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على الآتي:

"هناك معرفة سوقية لدى المؤسسات محل الدراسة"، ضد الفرضية المناقضة لها "لا توجد هناك معرفة سوقية لدى المؤسسات محل الدراسة"، وهدفت هذه الفرضية إلى معرفة مدى وجود وتوفير معرفة سوقية لدى المؤسسات، وللتحقق من هذه الفرضية فقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء العينة وإجراء اختبار (t) للعينة الواحدة one sample t-test كما هو موضح في الجدول رقم (4-17) على النحو التالي:

الجدول رقم (4-17)

نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس الفرضية الأولى

مستوى الدلالة	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرضية
.000	38.99	0.307	4.30	"هناك معرفة سوقية لدى المؤسسات محل الدراسة"

($\alpha \leq 0.05$) N=84

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول رقم (4-17) ما يلي:

أن قيمة المتوسط الحسابي عن مدى وجود وتوفر معرفة سوقية لدى عينة الدراسة قد بلغت (4.30) وهي قيمة أكبر من قيمة درجة القياس المعتمدة في هذه الدراسة و بانحراف معياري (3.07)، كما أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (38.99) وهي قيمة كبيرة وموجبة للدلالة بأن الوسط الحسابي المحتسب من العينة أكبر من الوسط الفرضي وأن مستوى دلالة الاختبار كانت أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.000) وهذا يعني بأن هناك معرفة سوقية لدى المؤسستين محل الدراسة حيث أن الوسط الحسابي المحتسب من العينة أكبر من الوسط الفرضي وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية العدمية بأنه (لا توجد هناك معرفة سوقية لدى المؤسسات محل الدراسة) وقبول الفرضية البديلة لها والتي تنص على انه (توجد هناك معرفة سوقية لدى المؤسسات محل الدراسة). ومنه نستنتج بأن الفرضية الأولى قد أثبتت.

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الآتي:

"هناك ابتكار تسويقي لدى المؤسسات محل الدراسة"، ضد الفرضية المناقضة لها "لا يوجد هناك ابتكار تسويقي لدى المؤسسات محل الدراسة"، وهدفت هذه الفرضية إلى معرفة مدى وجود ابتكار تسويقي لدى المؤسستين، وللتحقق من هذه الفرضية فقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء العينة وإجراء اختبار (t) للعينة الواحدة one sample t-test كما هو موضح في الجدول رقم (4-18) على النحو التالي:

الجدول رقم (4-18)

نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس الفرضية الثانية

مستوى الدلالة	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرضية
.000	31.22	0.336	4.14	"هناك ابتكار تسويقي لدى المؤسسات محل الدراسة"

($\alpha \leq 0.05$) N=84

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول رقم (4-18) ما يلي:

أن قيمة المتوسط الحسابي عن مدى وجود ابتكار تسويقي لدى عينة الدراسة قد بلغت (4.14) و هي قيمة أكبر من قيمة درجة القياس المعتمدة في هذه الدراسة و بانحراف معياري (3.36)، كما أن

الفصل الرابع: دراسة الحالة

قيمة (t) المحسوبة بلغت (31.22) و هي قيمة كبيرة وموجبة للدلالة بأن الوسط الحسابي المحتسب من العينة اكبر من الوسط الفرضي وأن مستوى دلالة الاختبار كانت أقل من مستوى الثقة (0.05). حيث بلغت (0.000). وهذا يعني بأن هناك ابتكار تسويقي لدى المؤسستين محل الدراسة حيث أن الوسط الحسابي المحتسب من العينة اكبر من الوسط الفرضي وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية العدمية والتي تنص على أنه (لا يوجد هناك ابتكار تسويقي لدى المؤسستين محل الدراسة) وقبول الفرضية المناقضة لها والتي تنص على انه (يوجد هناك ابتكار تسويقي لدى المؤسستين محل الدراسة). ومنه نستنتج بأن الفرضية الثانية قد أثبتت.

ثالثاً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة على الآتي:

"هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة" ضد الفرضية المناقضة لها "لا توجد هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة"، وهدفت هذه الفرضية إلى معرفة مدى وجود علاقة ارتباط بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي، وللتحقق من هذه الفرضية فقد تم احتساب معامل الارتباط الخطي R لأراء العينة.

كما هو موضح في الجدول رقم (4-19) على النحو التالي:

الجدول (4-19)

نتائج علاقات الارتباط بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي

المؤشر الكلي	الابتكار التسويقي				المتغير المستقل
	ابتكار التوزيع	ابتكار الترويج	ابتكار السعر	ابتكار المنتج	المعرفة السوقية
0.774	0.223	0.415	0.328	0.618	المعرفة بالزبائن
	0.321	0.492	0.372	0.544	المعرفة بالمنافسين
	0.525	0.463	0.517	0.679	بحث وتطوير السوق

($\alpha \leq 0.05$) N=84

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss.

الفصل الرابع: دراسة الحالة

يتبين من الجدول (4-19) ومن خلال المؤشر الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ($R= 0.774$)، مما يشير إلى وجود ارتباط بين المعرفة السوقية التي تتبناها عينة الدراسة والابتكار التسويقي. كما يشير الجدول إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغيرات المعرفة السوقية ومتغيرات الابتكار التسويقي، وبلغت أقوى علاقة (0.679) ما بين بحث وتطوير السوق وابتكار المنتج، فيما بلغت أضعف علاقة (0.223) ما بين المعرفة بالزبائن وابتكار التوزيع، وتعني هذه العلاقات انه كلما ازداد الاهتمام بالمعرفة السوقية ارتبط ذلك معنويا بتحقيق الابتكار التسويقي. وبالتالي فالنتائج تشير إلى تحقق الفرضية الرئيسية الثالثة.

رابعا: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة من فرضيات الدراسة على الآتي:

"هناك اثر ذو دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة ضد الفرضية المناقضة لها "لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة"، وهدفت هذه الفرضية إلى معرفة مدى وجود علاقة تأثير بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي، و لقد تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار مدى صحة الفرضية الرابعة وللتحقق من هذه الفرضية فقد تم إجراء اختبار (t)، واختبار (F) لأراء

العينة كما هو موضح في الجدول رقم (4-20) على النحو التالي:

الجدول (4-20)

تأثير المعرفة السوقية على الابتكار التسويقي

F		R2	المعرفة السوقية ككل	المتغير المستقل / المعرفة السوقية			المتغير التابع
المحسوبة	مستوى الدلالة			بحث وتطوير السوق B3	المعرفة بالمنافسين B2	المعرفة بالزبائن B1	
55.04	.000	0.402	0.634 *(7.419)	0.608 *(6.930)	0.388 *(3.807)	0.377 *(3.687)	الابتكار التسويقي

($\alpha \leq 0.05$) N=84

(T* المحسوبة)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

الفصل الرابع: دراسة الحالة

يوضح الجدول (4-20) وجود علاقة تأثير معنوية للمعرفة السوقية في الابتكار التسويقي، ويدعمها في ذلك قيمة F المحسوبة والبالغة (55.04) حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة لاختبار F (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على أن النموذج ككل معنوي. وبلغت القدرة التفسيرية للمتغير المستقل (المعرفة السوقية) في المتغير التابع (الابتكار التسويقي) بحسب معامل التحديد ($R^2=0.402$) أي أن ما معدله (0.402) من استجابة المتغير التابع (الابتكار التسويقي) تعود إلى المعرفة السوقية. ومن خلال متابعة قيم B، وقيم T المحسوبة والبالغة (3.687)، (3.807)، (6.930)، (7.419) أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.99).

واحتل بحث وتطوير السوق المرتبة الأولى من حيث التأثير في الابتكار التسويقي من خلال المعامل المعياري للانحدار (Beta)، والبالغ (0.608)، واحتل متغير المعرفة بالمنافس المرتبة الثانية من حيث التأثير في الابتكار التسويقي من خلال المعامل المعياري لانحدار (Beta)، والبالغ (0.388)، واحتل متغير المعرفة بالزبون المرتبة الثالثة من حيث التأثير في الابتكار التسويقي من خلال المعامل المعياري لانحدار (Beta)، والبالغ (0.377). وعليه فالنتائج تشير إلى تحقق الفرضية الرئيسية الرابعة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

خامسا: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الخامسة:

نصت الفرضية الرئيسية الخامسة على: "هناك فروق ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)". ضد الفرضية المناقضة لها: "لا توجد هناك فروق ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)"، وهدفت هذه الفرضية إلى معرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على العلاقة بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.

وللتحقق من هذه الفرضية فقد تم إجراء اختبار (F) كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (4-21)

نتائج تحليل التباين لقياس الفرضية الرئيسية الخامسة.

اختبار تجانس العينتين	دلالة (F)	F-test	المتغير
.139	.149	1.83	الجنس
	.359	1.08	العمر
	.324	1.14	الحالة الاجتماعية
	.011	6.75	المستوى التعليمي
	.001	6.04	عدد سنوات الخبرة

($\alpha \leq 0.05$) N=84

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول ظهرت نتيجة اختبار التجانس من خلال مستوى الدلالة البالغ (.139)، و هو اكبر من مستوى المعنوية (0.05) مما يعني أن هناك تجانس في أخطاء التباينات. ويشير إلى دقة نتائج اختبار F الذي يشترط وجود التجانس.

كما تبين من خلال التحليل عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية)، حيث بلغ مستوى الدلالة على التوالي (.149)، (.359)، (.324).

إلا أن هناك فروق ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)، حيث بلغ مستوى الدلالة المستخرج على التوالي (.011)، (.001)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (.05). وعليه فالنتائج تشير إلى تحقق الفرضية الرئيسية الخامسة والمتعلقة بمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

خلاصة الفصل:

نخلص من خلال ما تقدم في هذا الفصل إلى ما يلي:

- تمكنتا مؤسستي "سويتلي والنايلي" من احتلال موقعا هاما داخل السوق والمتأتي من تئمين مجموع إمكانياتهما، قدراتهما، وكفاءتهما الداخلية بإتباع أساليب تسويقية تتماشى و المرحلة التي تعيشها البلاد، فهما يسعيان جاهدين لتعزير هذا الموقع باكتساب ميزات تنافسية تمكنهما من البقاء في هذا الزخم التنافسي حيث يوجد العديد من المؤسسات التي تنشط في هذا القطاع كما تسعى المؤسساتين إلى تحقيق حصة سوقية أكبر سواء داخليا لتعزير موقعهما في السوق أو خارجيا لتوسيع نشاطاتهما.
- تعتمد المؤسساتين على المعرفة السوقية في القيام بالنشاطات التسويقية حيث تقومان بدراسة السوق، للحصول على المعلومات حول الأسواق، الزبائن، والمنافسين.
- تعتمد عملية الابتكار التسويقي بالمؤسسة على تقديم منتجات جديدة بشكل مستمر حيث تمكنت من تقديم جملة من المنتجات و التي تعتبر جديدة على الأقل من منظور تسويقي، و المتمثلة في إدخال خطوط منتجات جديدة، و هذا النوع ينعكس على زيادة تشكيلة منتجات المؤسسة، و من ثم على درجة التنوع.
- و أخيرا، أدى إتباع المؤسسة لأساليب المعرفة السوقية (الزبون، المنافس، بحث وتطوير السوق) إلى أثر واضح على بعض الابتكارات في المؤسسة، وإن كان ذلك بدرجات متفاوتة.

الخاتمة

ارتبطت الإشكالية بدراسة علاقة بالغة الأهمية في مجال التسويق، إذ أنها حاولت الربط بين متغيرين مهمين و هما المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي، وكانت الإشكالية تنص على:

ما هو دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي؟

وفي إطار هاته الخاتمة سنحاول عرض النتائج المتوصل إليها من خلال تحليل وتفسير البيانات واختبار فرضيات الدراسة، و كذا تقديم بعض المقترحات قصد التنبيه إلى بعض جوانب الخلل في العلاقة المدروسة، و بالتالي العمل على تداركها، وفي الأخير نشير إلى بعض الإشكاليات المرتبطة بالموضوع و التي يتوجب البحث فيها، وذلك على النحو التالي:

أولاً: نتائج الدراسة

من خلال تحليل متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها تم التوصل للنتائج التالية:

1. النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

- توصلت الدراسة بأن الفرضية الرئيسية الأولى قد أثبتت والتي تنص على "هناك معرفة سوقية لدى المؤسسات محل الدراسة".
 - توصلت الدراسة بأن الفرضية الرئيسية الثانية قد أثبتت والتي تنص على "هناك ابتكار تسويقي لدى المؤسسات محل الدراسة".
 - توصلت الدراسة بأن الفرضية الرئيسية الثالثة قد أثبتت والتي تنص على "هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة".
 - توصلت الدراسة بأن الفرضية الرئيسية الرابعة قد أثبتت والتي تنص على "هناك اثر ذو دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة".
- كما توصلت الدراسة بأن فروع هذه الفرضية قد أثبتت و هي:
- ♦ توصلت الدراسة بأن هناك اثر ذو دلالة معنوية بين المعرفة بالزبائن و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.
 - ♦ توصلت الدراسة بأن هناك اثر ذو دلالة معنوية بين المعرفة بالمنافسين و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.
 - ♦ توصلت الدراسة بأن هناك اثر ذو دلالة معنوية بين بحث وتطوير السوق و الابتكار التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.
 - توصلت الدراسة بان الفرضية الرئيسية الخامسة قد أثبتت والتي تنص على "هناك فروق ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية

(الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)". حيث تفرعت الفرضية إلى:

- ♦ توصلت الدراسة بان هناك فروق ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).
- ♦ توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية و الابتكار التسويقي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية).

2. النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

- تبين من خلال النتائج اعتماد المؤسسات المبحوثة على إناطة المسؤوليات الإدارية إلى الذكور، إذ أنهم شكلوا معدلا كبيرا يفوق معدل الإناث.
- تبين أن المؤسسات محل الدراسة تعطي اهتماما لأبعاد المعرفة السوقية المتمثلة ب (معرفة الزبون، معرفة المنافس، بحث وتطوير السوق) باعتبار المعرفة السوقية احد القضايا المعاصرة والمهمة في تحقيق التطور والاستمرار.
- تبين من خلال التحليل أن الابتكار من خلال سعي المؤسسة إلى خلق الجديد أو تجديد ما هو موجود أو القيام بالبحث و التطوير، موجود ويزيد من فاعلية الأنشطة التسويقية الأخرى.
- بينت النتائج وجود علاقة ارتباط بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي، إذ أن اعتماد المعرفة السوقية من قبل المؤسسات محل الدراسة وذلك من خلال دراسة وتحليل العناصر أو القوى المؤثرة في هذا السوق، سوف يسهم في الوصول إلى الابتكار التسويقي.
- بينت نتائج الدراسة ثبوت معنوية تأثير المعرفة السوقية وأبعادها على تحقيق الابتكار التسويقي، بصورة عامة وتفصيلية، حيث احتل متغير بحث وتطوير السوق المرتبة الأولى من حيث التأثير في تحقيق الابتكار التسويقي، واحتل متغير معرفة المنافس المرتبة الثانية من حيث التأثير في تحقيق الابتكار التسويقي، واحتل متغير معرفة الزبون المرتبة الثالثة من حيث التأثير على تحقيق الابتكار التسويقي.
- بينت نتائج الدراسة بان المؤهل الدراسي وعدد سنوات الخبرة من المتغيرات المهمة للحصول على المعرفة السوقية وبالتالي تحقيق الابتكار التسويقي.

ثانياً: توصيات الدراسة

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بما يلي:

- ضرورة الاهتمام الأكبر بالمعرفة السوقية وتعزيزها ونقلها لتحقيق الابتكار التسويقي ومواكبة متغيرات العصر وتقديم برامج تسويقية تلبي التغير المستمر في حاجات ورغبات الزبائن والتفوق على المنافسين.
- زيادة الاهتمام بوجود نظام معلومات تسويقي يزود العاملين بالمعلومات عن السوق.
- باعتبار المؤهل الدراسي وعدد سنوات الخبرة من المتغيرات المهمة للحصول على المعرفة السوقية، فلا بد للمؤسسات من تطوير خبرات ومهارات الأفراد العاملين بها للحصول على المعرفة.
- على المؤسسة القيام بالابتكار القائم على المعرفة أي الابتكار من منظور الزبون بدلاً من منظور المؤسسة، ويتم ذلك بعدة طرق من بينها إنشاء صندوق للشكاوي وتشجيع الزبائن عن طريق تقديم الهدايا لهم عن كل شكوى مقرونة بمقترح، دعوة الزبائن ذوي العلاقات طويلة الأمد لحضور اجتماعات ومؤتمرات للإصغاء إلى مشاكلهم والحوار معهم بشفافية.
- محاولة التعرف على استراتيجيات المنافسين لتقديم الأفضل للزبون وتلبية حاجاته بكفاءة والمحافظة عليه، لتحقيق التفوق التنافسي.
- ضرورة قيام المؤسسات محل الدراسة بدراسة السوق بشكل معمق لتقليص حجم الفجوة بين ما يرغب به الزبون وما هو مقدم إليه فعلاً.
- بناء ثقافة المعرفة في المؤسسة بحيث يؤمن بها الأفراد ويجسدونها في سلوكهم وعملهم، حتى يصبح رضا الزبون شعاراً يتردد في المؤسسة.
- اعتبار رضا الزبون وعدد الشكاوي والثناء من أحد المعايير المعتمدة في منح المكافآت والترقية من قبل المؤسسة.
- ضرورة استحداث أقسام باسم المعرفة والبحث والتطوير من خلال الاستفادة من بعض الخبراء أو المتخصصين لبناء قاعدة معلوماتية وتحقيق المعرفة السوقية.
- استحداث شبكات إلكترونية للاتصال بالزبائن وتعزيز وتقوية العلاقات معهم.
- من الضروري للمؤسسات تخصيص ميزانية للقيام بالبحوث في مجال السوق و حاجات الزبائن وإعادة النظر في توجهاتها الحالية من أجل تقديم الجديد للزبون الذي يلبي احتياجاته.

و بغية فتح باب الدراسة و البحث من جديد نقترح بعض الأفاق في شكل مشاريع بحثية مستقبلية

منها:

- إدارة المعرفة التسويقية والميزة التنافسية للمؤسسة.
- دور إدارة المعرفة التسويقية في الإبداع التسويقي.
- إدارة المعرفة التسويقية والإستراتيجية التسويقية للمؤسسة.
- سلوك المستهلك و إدارة المعرفة التسويقية.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:
القرآن الكريم

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

- 1- إبراهيم خروف الملكاوي، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، دار الوراق، الأردن، 2007.
- 2- أبي سعد الديوه جي، بحوث التسويق، الطبعة الأولى، دار الحامد، 2000.
- 3- إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، دار الوراق، الأردن، 2010.
- 4- احمد الغدير، رشاد الساعد، سلوك المستهلك، دار زهران، الأردن، 1997.
- 5- أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر: الأصول والمهارات، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002.
- 6- أحمد سيد مصطفى، المدير و تحديات العولمة، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، مصر.
- 7- أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 8- إسماعيل محمد السيد، الإعلان ودوره في نشاط التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- 9- إسماعيل محمد السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.
- 10- أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار القبة، مصر، دون ذكر سنة النشر.
- 11- بشير العلق وآخرون، استراتيجيات التسويق، جامعة الزيتونة، الأردن، 1999.
- 12- بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، مؤسسة الوراق، الأردن، 1999.
- 13- بيتر ف دراكر، التجديد والمقاولة، ترجمة حسين عبد الفتاح، دار الكتاب الأردني، 1988.
- 14- توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، القاهرة، 1997.
- 15- ثامر ياسر البكري، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، جامعة الموصل، 2002.
- 16- جمال خير الله، الإبداع الإداري، الطبعة الأولى، دار أسامة، الأردن، 2009.

- 17- جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2010.
- 18- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار إثراء، الأردن، 2008.
- 19- حكمت احمد الراوي، نظم المعلومات المحاسبية للمنظمة، مكتبة الثقافة، عمان، 1999.
- 20- حميد الطائي وآخرون، التسويق الحديث: مدخل كامل، دار اليازوري، الأردن، 2010.
- 21- خضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، دار الصفاء، عمان، 2010.
- 22- راوية حسن، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2001.
- 23- راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2000.
- 24- ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2008.
- 25- ردينة عثمان يوسف، الاتجاهات الكمية والحديثة في بحوث التسويق، دار زهران، عمان، 2000.
- 26- رعد حسن الصرن، إدارة الإبداع والإبتكار، الجزء الأول، دار الرضا، 2000.
- 27- رعد حسن الصرن، الابتكار والإبداع: الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق، الجزء الثاني، دار الرضا، سوريا، 2001.
- 28- زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2008.
- 29- زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار الزهران، الأردن، 1997.
- 30- سعيد بن عامر، الإدارة وآفاق المستقبل، مركز وايد سيفريس للاستشارات والتطوير الإداري، القاهرة، 1998.
- 31- سمر توفيق صبرة، مبادئ التسويق: مدخل معاصر، دار الإعصار العلمي، الأردن، 2010.
- 32- السيد بهنسي، ابتكار الأفكار الإعلانية، مطابع أمون، مصر، 2007.
- 33- شارلز مارجيسون، القيادة بالفريق، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، السعودية، 2005.

- 34- شريف احمد شريف العاصي، التسويق: النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الأردن، 2006.
- 35- صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، إدارة الإستراتيجية: مدخل تكاملي، دار المناهج، عمان، 2008.
- 36- صلاح الدين الكبسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بغداد، 2005.
- 37- طلعت اسعد عبد الحميد، الخطيب ياسر عبد الحميد، سلوك المستهلك: المفاهيم العصرية والتطبيقات، مكتبة الشقري، الرياض، 2006.
- 38- طلعت أسعد عبد المجيد، التسويق الابتكاري، دار الفجر، الإسكندرية، 2009.
- 39- عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة، الأردن، 2005.
- 40- عائشة مصطفى الميناوي، سلوك المستهلك: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، مصر، 1998.
- 41- عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، دار المسير، الأردن، 2009.
- 42- عبد السلام أبو قحف، التسويق: مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002.
- 43- عبد الفتاح المغربي، نظم المعلومات الإدارية، المكتبة العصرية، جامعة المنصور، 2002.
- 44- عصام الدين أبو علقه، المعلومات والبحوث التسويقية: النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس، القاهرة، مصر، 2002.
- 45- عصام الدين أمين أبو علقه، التسويق: المفاهيم و الاستراتيجيات، النظرية و التطبيق، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2002.
- 46- علاء علي، ولاء المستهلك: كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الدار الجامعية، مصر، 2009.
- 47- علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد علي سلمان السعودي، المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2011.
- 48- علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2009.
- 49- علي السلمي، الإدارة بالمعرفة: أوراق فكرية، دار قباء، القاهرة، 1999.

- 50- علي السلمي، الإعلان، مكتبة غريب، القاهرة، دون تاريخ.
- 51- عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك: عوامل التأثير البيئية، الجزء الأول، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2010.
- 52- فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، دار حامد، الأردن، 2006.
- 53- فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة الشباب الجامعية، مصر، 2000.
- 54- فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، الطبعة الأولى، جدارا للكتاب الحديث، 2007.
- 55- كريستوف فريدريك فون برادن، حرب الإبداع: فن الإدارة بالأفكار، ترجمة عبد الرحمن توفيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة، 2000.
- 56- كوتلر فلييب، جون سوندرز، غاري أمسترونغ وفيرونيك بونغ، التسويق السلع والأسعار، ترجمة مازن نقاع، الجزء الرابع، الطبعة الأولى، دمشق، 2000.
- 57- مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2004.
- 58- محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، الطبعة الثالثة، دار وائل، عمان، 1995.
- 59- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، الطبعة الرابعة، دار وائل، الأردن، 2004.
- 60- محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق: مدخل سلوكي، دار المستقبل، الأردن، 1999.
- 61- محمد الصيرفي، التسويق الاستراتيجي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2009.
- 62- محمد الصيرفي، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2005.
- 63- محمد جودت ناصر، الأصول التسويقية في إدارة المحلات و المؤسسات التجارية، دار مجدلاوي، عمان، 1997.
- 64- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة ، الأردن، 1999.
- 65- محمد طاهر نصير، التسويق الالكتروني، دار حامد، الأردن، 2004.
- 66- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار الصفاء، الطبعة الأولى، الأردن، 2003.
- 67- محمد عصام المصري، التسويق الأسس العلمية والتطبيق، مكتبة عين شمس، مصر.

- 68- محمد عواد احمد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار الصفاء، الأردن، 2008.
- 69- محمد فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2001.
- 70- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- 71- محمد فريد الصحن، الإعلان، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 72- محمد فريد الصحن، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
- 73- محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 74- محمد قاسم قريوتي، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2001.
- 75- محمود جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق: مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد، الأردن، 2010.
- 76- محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق، أساسيات التسويق، دار المناهج، الأردن، 2012.
- 77- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة، الأردن، 2010.
- 78- محمود جاسم الصميدعي، ردينة يوسف، سلوك المستهلك: مدخل كمي وتحليلي، دار المناهج، الأردن، 2001.
- 79- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك: مدخل كمي وتحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2001.
- 80- مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد و المنظمة، مجموعة النيل الدولية، مصر، 2002.
- 81- مصري عبد الحميد حمورة، علم النفس: الفن و تربية الموهبة، دار غريب، مصر، 2000.
- 82- مؤيد الفضل، الأساليب الكمية والنوعية في دعم قرارات المؤسسة، دار الوراق، 2008.
- 83- مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، دار وائل، عمان، 2005.
- 84- ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، دار وائل، عمان 2003.

- 85- نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الثالثة، الدار الجامعية ، 2000.
- 86- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2007.
- 87- نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2005.
- 88- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2003.
- 89- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم- الاستراتيجيات- العمليات، مؤسسة الوراق، 2005.
- 90- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، الوراق، الأردن، 2008.
- 91- نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، الطبعة الثانية، دار صفاء، الأردن، 2015.
- 92- نجم عبود نجم، المدخل الياباني إلى إدارة العمليات الإستراتيجية النظم والأساليب، مؤسسة الوراق، عمان، 2004.
- 93- نظام موسى سويدان، سمير غريز العبادي، التسويق الصناعي: مفاهيم واستراتيجيات، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد، عمان، 1999.
- 94- نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق: مفاهيم معاصرة، الطبعة الثانية، دار حامد، الأردن، 2009.
- 95- نعيم حافظ أبو جمعة ، التسويق الابتكاري، الطبعة الأولى، مطبعة مصر، القاهرة، 2003.
- 96- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
- 97- هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 1999.
- 98- هيثم حجازي، إدارة المعرفة: مدخل تطبيقي، الطبعة الأولى، دار الأهلية ، الأردن، 2005.
- 99- هيثم علي حجازي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات: مدخل لتحقيق التميز التنظيمي في الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار الرضوان، الأردن، 2014.

المقالات والمنشورات العلمية

- 01- أحلام إبراهيم، خالد إبراهيم، المعرفة وتأثيرها على القيادة: دراسة تحليلية للقطاع المصرفي بمملكة البحرين، المؤتمر العلمي الدولي التاسع، الوضع الاقتصادي العربي وخيارات المستقبل، يومي 24/25 افريل، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء، الأردن، 2013.
- 02- انتظار احمد جاسم الشمري، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 11، 2006.
- 03- ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر السنوي الدولي الرابع، 26-28 نيسان، جامعة الزيتونة، الأردن، 2004.
- 04- ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر العلمي السنوي الرابع، للفترة 26-28 نيسان، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2004.
- 05- درمان سليمان صادق النمر، محمد محمود حامد الملا حسن، تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية: دراسة في عينة من الشركات الصناعية نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 5، 2007.
- 06- عبد الرضا علي، جواد عدنان كاظم، الأهمية المدركة للمعرفة السوقية وأثرها على تحقيق الميزة للمنتج الجديد: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري قطاع السلع المعمرة في السوق الأردنية، المجلة الإدارية للعلوم التطبيقية- العلوم الإنسانية، المجلد الخامس، العدد الأول، الأردن، 2002.
- 07- عبد الوهاب علي، القدرات الإبداعية للعاملين، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، العدد 5، 1400 هـ.
- 08- عدنان كاظم جواد، اثر المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية والتميز في الأداء: دراسة استطلاعية في قطاع السلع المعمرة في السوق الأردني، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس، العدد الثاني، 2003.
- 09- ممدوح طابع الزيادات، سامي فياض العزاوي، تأثير المعرفة السوقية للزبائن على الولاء للعلامة التجارية، المجلة العربية للإدارة، العدد 1، المجلد 30، الأردن، 2010.
- 10- يونس مقدادي وآخرون، المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في عمان، المجلة العربية لضمان صورة التعليم الجامعي، المجلد (5)، العدد 10، 2012.

الرسائل والأطروحات الجامعية:

- 01- أميرة هاتف حداوي الجنابي، اثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2006.
- 02- بدرة كوروغلي، دور بحوث التسويق في رسم الاستراتيجيات التسويقية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.
- 03- توفيق علي باسردة، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثرها على الأداء، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006.
- 04- الجياشي علي، حالة الابتكار في المنظمة وانعكاساتها على التسويق الابتكاري في الأداء: دراسة ميدانية لعينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية، جامعة العلوم التطبيقية والإدارية، الأردن، 2003.
- 05- خالد قاشي، نظام المعلومات التسويقية وترشيد القرارات التسويقية: دراسة حالة مؤسسة جيكوب، رسالة ماجستير، جامعة البليدة، 2005.
- 05- سلامي يحظية، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2005.
- 06- صدقاوي صورية، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز القدرات الابتكارية للمؤسسة وتأثيرها على إدارة الجودة الشاملة: دراسة ميدانية على بعض مؤسسات قطاع الصناعة التحويلية في الجزائر، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2015.
- 07- عبد الحكيم عبد الله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، اللاذقية، 2009.
- 08- فليح عبد الزهرة الربيعي، استراتيجيات التوزيع المادي في السوق العراقية: دراسة ميدانية في وزارة التجارة العراقية، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1997.
- 09- لؤي صبحي دحبور، دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
- 10- محمد محمود حامد الملا حسن، تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات الموجهة بالميزة التنافسية: دراسة على عينة من الشركات الصناعية نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2006.

11- نغم حسين نعمة عبيد، اثر استثمار رأس المال الفكري في الأداء: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2000.

12- نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء: دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، 2011.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:
الكتب:

- 01- B.Dwit, R Meyer, **Strategy : Process, Context, Content**, An International Thomson Publisher, 1998.
- 02- B.Gajdzik, **CONCENTRATION ON KNOWLEDGE AND CHANGE MANAGEMENT AT METALLURGICAL COMPANY**, METALURGIJA 47, 2008.
- 03- Claude Demeure, **MARKETIKG**, 6EME édition, Dunod, paris, 2008.
- 04- Davenport T.H, PrusakL, **Working Knowledge**, How Organisations Manage What They Know, Harvard business school press, USA, 2000.
- 05- David l Loudon , and albert j. bitta , **consumer behavior concepts and applications** 4th, edition Mac grow – hill inc , new york. 1993.
- 06- Giannelloni Jean-luc, Vernet Eric, **Etude de marché**, 2éme édition, Vuibert, Paris, 2001.
- 07- Jean jacques Lambin, **la recherche marketing**, 3^e tirage, éd : Ediscience, international, Paris , 1994.
- 08- Joseph .V.Anderson. **Mind Mopping, A tool for createive thinking**. Horison industrial and commercial training, 1995.
- 09- Marc Vandercammen, Nelly Jospin-Pernet, **La Distribution**, 2^e tirage, Imprimerie Duculot, Belgique, 2003.
- 10- Michael .A. West and James L.Far, **Innovation and Creativity at work**, Jon wiley and sons, 1998.
- 11- P. Kotler, **Principles of marketing**, 3rd edition, USA, 1986, P160.
- 12- Ph .kotler, **lateral marketing**, Hoboken, new jersey, 2003, p21.
- 13- Philip Kotler & others, **Principles of Marketing**, 2nd E. ed, Prentice Hall, 1999.
- 14- Philip kotler et benard Dubois, **marketing management**, 8 édition, publi union édition, Paris, 1994.
- 15- Philip kotler, **Les clés du marketing**, Pearson éducation, Paris, 2003.
- 16- Stettner Morey, **SKILLS FOR NEW MANAGERS**, Mc Grow .Hill ,USA,2000.
- 17- T.L.Wheelen & J.D. Hanger, **Strategie Management & Business Policy**, Addison Wesley Langman, 2000.

- 01- CHIAKI HIRAL, YOSHINOBU, **A KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM FOR DYNAMIC ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE CIRCULATION**, international journal of information technology & decision marking vol 6, no 3,2007.
- 02- L.Elsie, **Knowledge Flows in innovation Network: Copmparative Analysis of Sapanese &US HighTechnology Firms**, Journal of Knowledge Management, V3, N3, 1999.
- 03- Teresa M Amabil, **Model of creativity and innovation in organization**, Research organization behaviors, vol 10, No 2, 1988.
- 04- TSUNG-YI CHEN , **A MULTIPLE-LAYER KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM FRAMEWORK CONSIDERING USER KNOWLEDGE PRIVILEGES**, international journal of software engineering and knowledge engineering vol 19, no 3 ,2009.
- 05- V.Allee, **12 Principles of Knowledge Management**, Training & Development, V51, Issue11, 1997.

الملاحق

الملحق رقم (01):

طلب تحكيم الاستبيان

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير

طلب تحكيم الاستبيان

الدكتور المحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالجزء الميداني لدراستي استكمالاً لمتطلبات بنيل درجة الدكتوراه في التسويق الإبداعي، وهي بعنوان "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي"، بإشراف الفاضلة د. لعمور رميلة، ورغبة في الاستفادة من خبرتكم وعلمكم الوفير أرجو التكرم بإفادتي عن مدى ملائمة الأبعاد والفقرات المسجلة وذلك بوضع إشارة (X) للفقرات المناسبة وإجراء التعديل على الفقرات التي تحتاج إلى تعديل أو اقتراح ما ترونه مناسباً ليخرج هذا الاستبيان بصورة مفيدة أملاً في زيادة العائد العلمي للبيانات المدونة، وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي.

علما بأن المشكلة الدراسة تتحدد في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما هو دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي؟

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

تعريفات إجرائية:

المعرفة السوقية: تعرف بأنها مجموعة من البيانات والمعلومات التسويقية يتم الحصول عليها من السوق، وتمثل ذلك الجزء الحيوي من معرفة المؤسسة بسوقها.

الابتكار التسويقي: وهو تنفيذ لطريقة تسويق جديدة تتضمن إجراء تغييرات على تصميم المنتج أو عبوته أو الترويج له أو تسعيره أو طريقة توزيعه.

الطالبة: بن عبد السلام آمال

Amel.space09@gmail.com

الدكتور الفاضل أمل تحديد رأيك حول درجة ممارسة القيادة الإبداعية من خلال وضع علامة (X) أمام كل عبارة من العبارات التالية:

1- المعرفة السوقية

المحور الأول: المعرفة بالزبائن					
الرقم	العبارة	مدى وضوح الصياغة		مدى انتمائها للمحور	
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية
01	تقوم المؤسسة باستقصاء آراء الزبائن بين فترة وأخرى.				
02	تأخذ المؤسسة بآراء وأفكار الزبائن لتطوير منتجاتها.				
03	تعمل المؤسسة جاهدة على إقامة وتطوير علاقات طويلة الأمد مع زبائنهم وذلك من خلال إشباع حاجاتهم ومقابلة توقعاتهم.				
04	تستخدم إدارة المؤسسة قنوات اتصال مفتوحة مع زبائنهم للتعرف على استفساراتهم وملاحظاتهم بخصوص إنتاجها.				

المحور الثاني: المعرفة بالمنافسين					
الرقم	العبارة	مدى وضوح الصياغة		مدى انتمائها للمحور	
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية
01	تركز المؤسسة جهودها لمعرفة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين.				
02	تتابع إدارة المؤسسة السياسات والاستراتيجيات التي يتبعها أو يمكن أن يتبعها المنافسين.				
03	تهتم إدارة المؤسسة بمعرفة الأهداف التي يسعى المنافسون إلى تحقيقها.				
04	تهتم إدارة المؤسسة بمعرفة منتجات المنافسين وميزاتها التنافسية.				

المحور الثالث: بحث وتطوير السوق					
الرقم	العبارة	مدى وضوح الصياغة		مدى انتمائها للمحور	
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية

	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
01					تهتم إدارة المؤسسة بتحليل السوق لاختيار القطاع الذي يمكن خدمته بشكل أفضل.
02					تتولى إدارة المؤسسة مهمة تحليل المتغيرات البيئية.
03					تركز إدارة المؤسسة على التغيير التكنولوجي في سوق المنتجات.
04					تركز إدارة المؤسسة جهودها للحصول على البيانات والمعلومات عن السوق وفي الوقت المناسب.

2- الابتكار التسويقي:

المحور الأول: ابتكار المنتج					
الرقم	العبارة	مدى وضوح الصياغة		مدى انتمائها للمحور	
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية
01					
02					
03					
04					

المحور الثاني: ابتكار السعر					
الرقم	العبارة	مدى وضوح الصياغة		مدى انتمائها للمحور	
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية
01					
02					
03					
04					

المحور الثالث: ابتكار الترويج					
الرقم	العبارة	مدى وضوح الصياغة		مدى انتمائها للمحور	
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية

الرقم	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية
01				
02				
03				
04				

المحور الرابع: ابتكار التوزيع					
الرقم	العبارة	مدى وضوح الصياغة		مدى انتمائها للمحور	
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية
01	تستخدم إدارة المؤسسة أساليب حديثة في توزيع منتجاتها بما يحقق المنفعة المكانية والزمنية.				
02	تقوم إدارة المؤسسة ببيع وتوزيع منتجاتها بأسلوب البيع بالتجزئة من خلال معرفتها على شبكة الانترنت.				
03	تقوم إدارة المؤسسة بين الحين والآخر بتدريب القوى البيعية لديها وتزويدها بالمعلومات حول أسواقها المستهدفة.				
04	تستخدم إدارة المؤسسة أجهزة بيع آلية.				

الملحق رقم (02)
قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	الرتبة العلمية و الاسم الكامل	مكان العمل
(01)	الدكتورة شرع مريم	جامعة غرداية
(02)	الدكتورة لعمور رميلة	جامعة غرداية
(03)	الدكتورة ريم الزواوي	جامعة الحدود الشمالية السعودية
(04)	الدكتورة شهيرة عمر علي بجاش	جامعة الحدود الشمالية السعودية
(05)	الدكتورة سميرة صالح امبادي	جامعة الحدود الشمالية السعودية
(06)	الأستاذة بوقليمينة عائشة	جامعة غرداية

الملحق رقم (03):

استمارة الاستبيان في شكلها النهائي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير

الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالجزء الميداني لدراستي استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الدكتوراه في التسويق الإبداعي، وهي بعنوان "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي"، و أعلمكم أن المعطيات و البيانات المقدمة من طرفكم ستحظى بالأهمية الكبيرة، كما أنها ستحظى بالسرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، و ستوضع نتائج هذه الدراسة تحت تصرفكم في أي وقت.

و لكم الشكر المسبق على تعاونكم معنا.

الطالبة: بن عبد السلام أمال

amel.space09@gmail.com

الخصائص الشخصية:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 30 سنة من 30-40 من 41-50 أكثر من 50 سنة
3. الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج أرمل مطلق
4. المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
5. عدد سنوات الخبرة: ماجستير دكتوراه مهني 3 سنوات فأقل من 4-6 من 7-9 10 سنوات فأكثر

يرجى تأشير الإجابة بوضع علامة (✓) أمام الخيار الذي تراه مناسباً:

1-المعرفة السوقية: تعرف بأنها مجموعة من البيانات والمعلومات التسويقية يتم الحصول عليها من السوق، وتمثل ذلك الجزء الحيوي من معرفة المؤسسة بسوقها.

المحور الأول: المعرفة بالزبائن						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
06	تقوم إدارة المؤسسة باستقصاء آراء الزبائن بين فترة وأخرى.					
07	تأخذ إدارة المؤسسة بآراء وأفكار الزبائن لتطوير منتجاتها.					
08	تركز إدارة المؤسسة جهودها لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية.					
09	تستخدم إدارة المؤسسة قنوات اتصال مفتوحة مع زبائنهم للتعرف على استفساراتهم وملاحظاتهم والتأكد من إشباع متطلباتهم.					
10	تملك إدارة المؤسسة قاعدة معلومات شاملة ودقيقة عن زبائنهم، خصوصا من ناحية الإمكانيات والظروف الاقتصادية.					

المحور الثاني: المعرفة بالمنافسين						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
11	تركز إدارة المؤسسة جهودها لمعرفة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين.					
12	تتابع إدارة المؤسسة السياسات والاستراتيجيات التي يتبعها أو يمكن أن يتبعها المنافسين.					
13	تهتم إدارة المؤسسة بمعرفة الأهداف التي يسعى المنافسون إلى تحقيقها.					
14	تهتم إدارة المؤسسة بمعرفة منتجات المنافسين وميزاتها التنافسية.					
15	تعتمد إدارة المؤسسة على كوادرات متخصصة وخبيرة في تحليل الموقف التنافسي للمؤسسات المنافسة لها الحالية والمحتملة.					

المحور الثالث: بحث وتطوير السوق

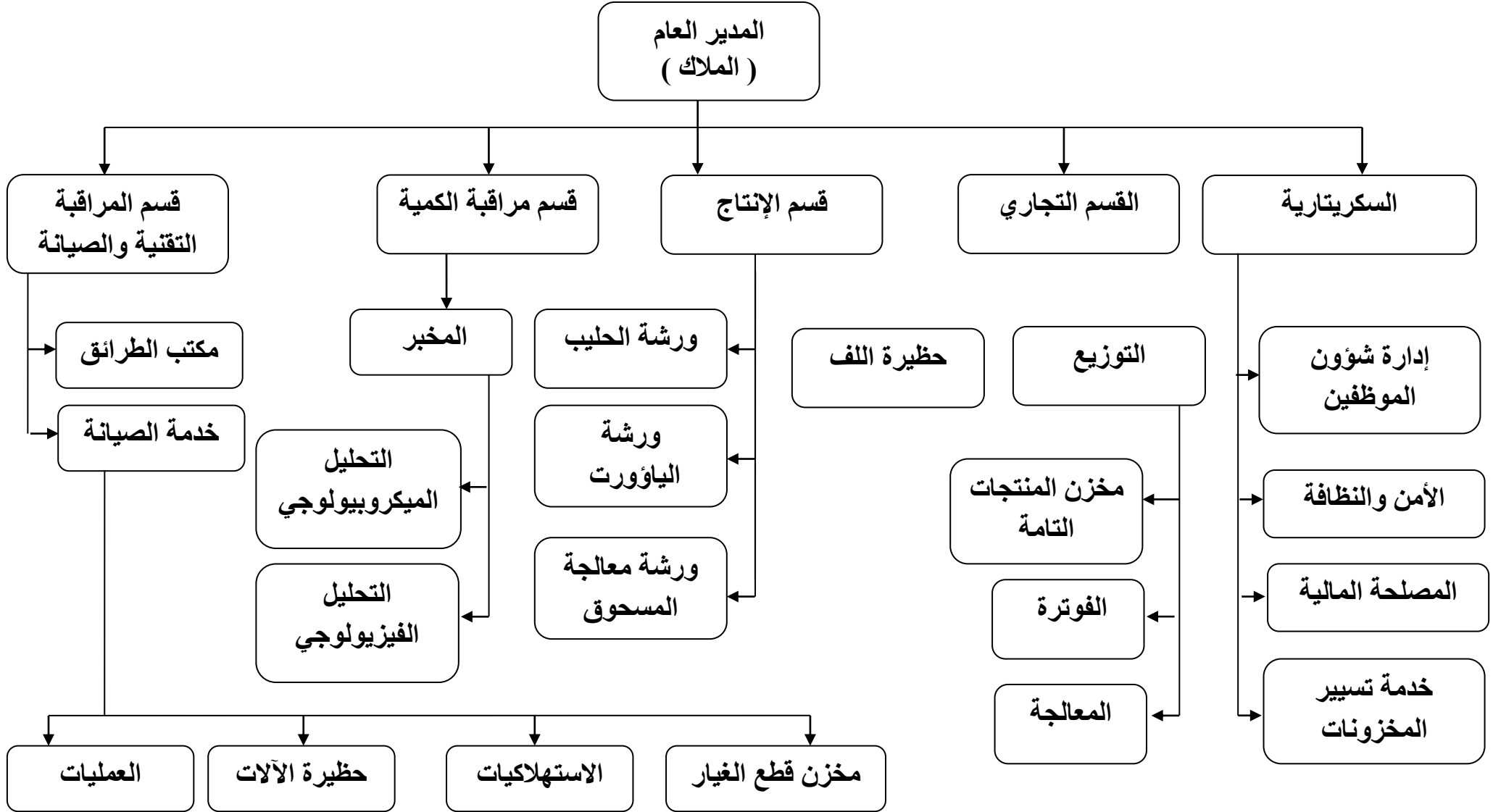
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
16	تهتم إدارة المؤسسة بتحليل السوق لاختيار القطاع الذي يمكن خدمته بشكل أفضل.					
17	تتولى إدارة المؤسسة مهمة تحليل المتغيرات البيئية.					
18	تركز إدارة المؤسسة على التغيير التكنولوجي في سوق المنتجات.					
19	تركز إدارة المؤسسة جهودها للحصول على البيانات والمعلومات عن السوق وفي الوقت المناسب.					
20	تبذل إدارة المؤسسة كافة الجهود للتعرف على السوق وبناء قاعدة معلوماتية عنه.					

2-الابتكار التسويقي: وهو تنفيذ لطريقة تسويق جديدة تتضمن إجراء تغييرات على تصميم المنتج أو عبوته أو الترويج له أو تسعيره أو طريقة توزيعه.

المحور الأول: ابتكار المنتج						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
21	تبحث إدارة المؤسسة دائما عن استخدامات جديدة لمنتجاتها.					
22	يتم إجراء تغييرات على المنتجات بناء على المعلومات المؤكدة.					
23	عملية التحسين والتطوير مستمرة ولا تنتهي بمجرد تحقيق نتائج طيبة.					
24	تقوم إدارة المؤسسة باختبار المنتج المبتكر قبل تقديمه إلى الزبائن على نطاق واسع.					

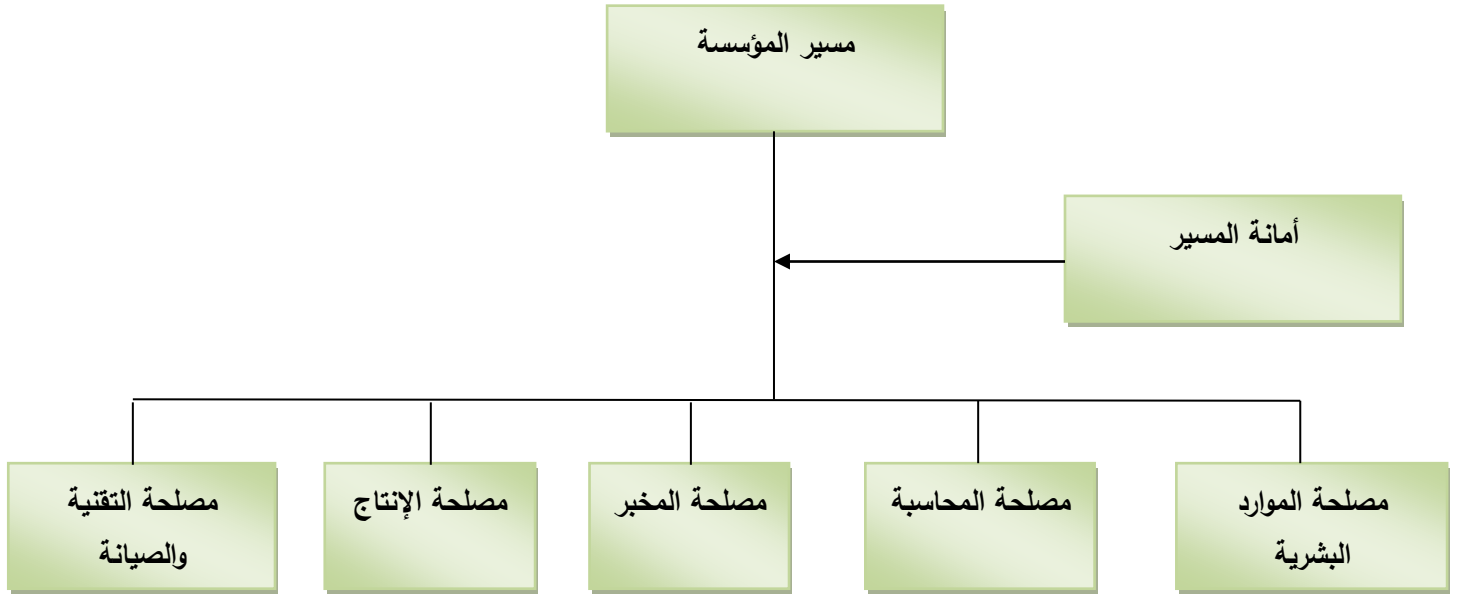
المحور الثاني: ابتكار السعر						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
25	تخفض إدارة المؤسسة أسعار منتجاتها كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.					
26	تأخذ إدارة المؤسسة بنظر الاعتبار خصائص الزبائن المستهدفين عند تطبيق طرق جديدة في التسعير.					
27	تسعى إدارة المؤسسة لطرح منتجاتها بأسعار متباينة.					
28	تقدم إدارة المؤسسة منتجاتها بالأجل إلى زبائنهم.					
المحور الثالث: ابتكار الترويج						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
29	تسعى إدارة المؤسسة إلى استخدام أساليب ترويجية مبتكرة لترويج منتجاتها مقارنة بالمنافسين.					
30	تستخدم إدارة المؤسسة عبارات مبتكرة للترويج عن منتجاتها.					
31	تركز إعلانات المؤسسة على المنافع التي يسعى الزبون للحصول عليها.					
32	تراعي الوسائل الترويجية المستحدثة من قبل إدارة المؤسسة القيم الاجتماعية والأخلاقية السائدة في المجتمع.					
المحور الرابع: ابتكار التوزيع						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
33	تستخدم إدارة المؤسسة أساليب حديثة في توزيع منتجاتها بما يحقق المنفعة المكانية والزمنية.					
34	تقوم إدارة المؤسسة ببيع وتوزيع منتجاتها بأسلوب البيع بالتجزئة من خلال معرضها على شبكة الانترنت.					
35	تقوم إدارة المؤسسة بين الحين والآخر بتدريب القوى البيعية لديها وتزويدها بالمعلومات حول أسواقها المستهدفة.					
36	تستخدم إدارة المؤسسة أجهزة بيع آلية.					

الملحق رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة "سويتلي"



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من المؤسسة

الملحق رقم (05):
الهيكل التنظيمي لمؤسسة النايلي



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من المؤسسة

الملحق رقم (06)
تسهيل مهمة لمؤسسة سويتلي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université de Ghardaia

Vice Rectorat chargé des relations extérieures, la
coopération, l'animation,
La communication et les manifestations
scientifiques



جامعة غرداية

إدارة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية
والتعاون و التنشيط و الاتصال و التظاهرات العلمية

الرقم: 785/ج.ع.ن.ر.ج.م.ع.خ.ت.ت.ا.ت.ع/2016

غرداية في: 2016/09/19

إلى سعادة: مدير مدينة.....(الخليفة)

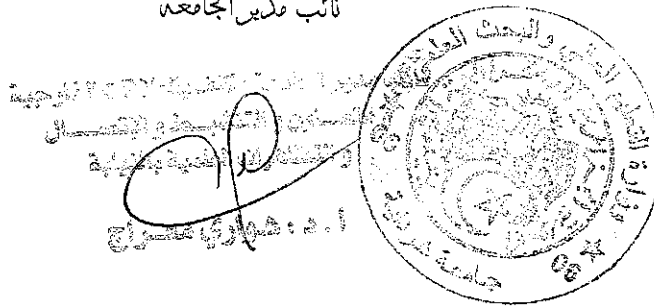
الموضوع: تسهيل مهمة

سيدي المحترم:

نلتهمس من سيادتكم الموقرة مد يد المساعدة للطالبة: بن عبد السلام آمال طالبة سنة ثالثة دكتوراه طور
الثالث تسويق إبداعي قصد إجاز أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

نائب مدير الجامعة



الملحق رقم (07)
تسهيل مهمة لمؤسسة النايلي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université de Ghardaia

Vice Rectorat chargé des relations extérieures, la
coopération, l'animation,
La communication et les manifestations
scientifiques



جامعة غرداية

مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية
وتعاون و التنشيط و الاتصال و التظاهرات العلمية

غرداية في: 2016/09/19

رقم: 785/ج.ع/ن.رج.م.ع.خ.ت.ا.ت.ع/2016

إلى سعادة: مدير مدينة الجلفة

الموضوع: تسهيل مهمة

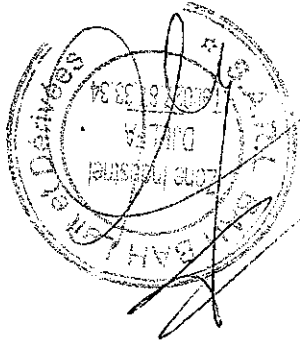
سيدي المحترم:

لتمس من سيادتكم الموقرة مد يد المساعدة للطالبة: بن عبد السلام آمال طالبة سنة ثالثة دكتوراه طور
الثالث تسويق إبداعي قصد إجاز أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

نائب مدير الجامعة

مديرية العلاقات الخارجية
والتعاون و التنشيط و الاتصال و التظاهرات العلمية
أ.د. شهابي المصباح



الملحق الإحصائي رقم (08):
نتائج مخرجات برنامج SPSS

معامل الثبات ألفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,758	15

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,809	16

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,866	31

اختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
KM	,093	84	,067	,980	84	,222
IM	,084	84	,200*	,978	84	,171

a. Correction de signification de Lilliefors

*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المعرفة السوقية

	Clients1	Clients2	Clients3	Clients4	Clients5	Con1	Con2	Con3	Con4	Con5	Mar1	Mar2	Mar3	Mar4	Mar5
Valide	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Manquante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	4,4762	4,7024	4,6310	4,6548	3,9881	3,9762	3,9524	4,3690	4,4167	4,3690	4,4762	3,9167	4,1905	4,3095	4,1667
Ecart-type	,56985	,53278	,55493	,54869	,50286	,60073	,93015	,65454	,60536	,65454	,52587	,62495	,68506	,84989	,65533

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الابتكار التسويقي

prod1	prod2	prod3	prod4	pri1	pri2	pri3	pri4	pro1	pro2	pro3	pro4	dis1	dis2	dis3	dis4
84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4,5952	4,7262	4,0000	4,5238	4,3214	4,3333	4,2738	3,9524	4,1786	3,7857	4,1310	4,2143	4,1667	3,5952	3,9405	3,6190
,56225	,47469	,58082	,66724	,86652	,71698	,58806	,70974	,62403	,72927	,57623	,69545	,65553	,74638	,58806	,70974

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المعرفة السوقية

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
KM	84	4,3063	,30701	,03350

نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس الفرضية الأولى

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
KM	38,998	83	,000	1,30635	1,2397	1,3730

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الابتكار التسويقي

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
IM	84	4,1473	,33673	,03674

نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس الفرضية الثانية

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
IM	31,228	83	,000	1,14732	1,0742	1,2204

نتائج علاقات الارتباط بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,328 ^a	,108	,050	,52590	,108	1,882	5	78	,107

a. Valeurs prédites : (constantes), Clients5, Clients1, Clients4, Clients3, Clients2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,618 ^a	,382	,343	,33068	,382	9,661	5	78	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Clients5, Clients1, Clients4, Clients3, Clients2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,415 ^a	,172	,119	,40399	,172	3,238	5	78	,010

a. Valeurs prédites : (constantes), Clients5, Clients1, Clients4, Clients3, Clients2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,223 ^a	,050	-,011	,42420	,050	,817	5	78	,542

a. Valeurs prédites : (constantes), Clients5, Clients1, Clients4, Clients3, Clients2

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,544 ^a	,296	,250	,35317	,296	6,547	5	78	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Con5, Con1, Con2, Con4, Con3

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,372 ^a	,139	,083	,51671	,139	2,510	5	78	,037

a. Valeurs prédites : (constantes), Con5, Con1, Con2, Con4, Con3

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,492 ^a	,242	,193	,38650	,242	4,981	5	78	,001

a. Valeurs prédites : (constantes), Con5, Con1, Con2, Con4, Con3

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,321 ^a	,103	,045	,41215	,103	1,790	5	78	,125

a. Valeurs prédites : (constantes), Con5, Con1, Con2, Con4, Con3

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,679 ^a	,461	,426	,30900	,461	13,332	5	78	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Mar5, Mar1, Mar2, Mar3, Mar4

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,517 ^a	,268	,221	,47638	,268	5,706	5	78	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Mar5, Mar1, Mar2, Mar3, Mar4

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,463 ^a	,215	,164	,39341	,215	4,264	5	78	,002

a. Valeurs prédites : (constantes), Mar5, Mar1, Mar2, Mar3, Mar4

Coefficients^a

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,525 ^a	,276	,230	,37028	,276	5,945	5	78	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Mar5, Mar1, Mar2, Mar3, Mar4

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,774 ^a	,600	,511	,23541	,600	6,788	15	68	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Mar5, Con4, Clients1, Mar1, Mar2, Con3, Clients3, Clients5, Con1, Clients4, Con2, Con5, Mar3, Mar4, Clients2

نتائج علاقة تأثير المعرفة السوقية على الابتكار التسويقي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Erreur standard	Coefficients standardisés	t	Sig.	95,0% % intervalles de confiance pour B	
						Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	2,445	,463		5,281	,000	1,524	3,366
B1CLIENT	,379	,103	,377	3,687	,000	,175	,584

a. Variable dépendante : IM

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Erreur standard	Coefficients standardisés	t	Sig.	95,0% % intervalles de confiance pour B	
						Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	2,945	,318		9,267	,000	2,313	3,577
b2conput	,285	,075	,388	3,807	,000	,136	,434

a. Variable dépendante : IM

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95,0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	2,277	,271		8,387	,000	1,737	2,817
B3MARCHET	,444	,064	,608	6,930	,000	,317	,572

a. Variable dépendante : IM

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95,0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	1,154	,404		2,853	,005	,349	1,959
KM	,695	,094	,634	7,419	,000	,509	,881

a. Variable dépendante : IM

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1	Régression	3,780	1	3,780	55,045	,000 ^a
	Résidu	5,631	82	,069		
	Total	9,411	83			

a. Valeurs prédites : (constantes), KM

b. Variable dépendante : IM

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,634 ^a	,402	,394	,26205	,402	55,045	1	82	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), KM

b. Variable dépendante : IM

اختبار التجانس

Test d'égalité des variances des erreurs de
Levene^a

Variable dépendante:IM

F	ddl1	ddl2	Sig.
1,405	29	54	,139

نتائج تحليل التباين لقياس الفرضية الرئيسية الخامسة

Tests des effets inter-sujets

Variable dépendante:IM

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
Modèle corrigé	6,027 ^a	14	,431	8,777	,000
Ordonnée à l'origine	,347	1	,347	7,065	,010
KM	3,539	1	3,539	72,160	,000
NIVEAUXDUCATION	,331	1	,331	6,758	,011
EXP	,889	3	,296	6,040	,001
SITUF	,112	2	,056	1,146	,324
SEX	,270	3	,090	1,834	,149
AGE	,160	3	,053	1,089	,359
Erreur	3,384	69	,049		
Total	1454,234	84			
Total corrigé	9,411	83			

a. R deux = ,640 (R deux ajusté = ,567)