

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التجارية

التخصص: تسويق خدمات

بعنوان:

## سياسة تطوير العروض الخدمية الجديدة واثرها في تحقيق الميزة التنافسية للمتعامل موبيليس

من إعداد الطالب:

فرج الله جلول

أمام اللجنة المكونة من السادة الآتية أسمائهم:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
شنيبي عادل	أستاذ محاضر ب	جامعة غرداية	رئيسا
اولاد حيمودة عبد اللطيف	استاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
زوقالي راضية	استاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مناقشا
محجوي محمد لخضر	أستاذ محاضر ب	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2020/2019 م

# الإهداء

الى امي و ابي  
الى اهلي وعشيرتي  
الى اساتذتي وزملائي  
الى الشموع التي تحترق لتضيء للآخرين  
الى كل من علمني حرفا  
اهديهم هذا العمل المتواضع راجيا من المولى ان يجد القبول و النجاح.

# الشكر

قال الله تعالى: "... وقال رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والديّ وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين " الآية 19 من سورة النمل.

بداية نسجد لله رب العالمين شكرا وحمدا على توفيقه ورعايته وإلهامه لنا الصبر وسهل لنا الطريق وآتانا من العلم والمعرفة لإنجاز هذا العمل فالحمد والشكر لله والصلاة والسلام على رسول الله. أتقدم بالشكر الخالص للأستاذ المشرف الدكتور: أولاد حيمودة عبد اللطيف الذي لم يبخل عليّ بنصائحه وتحفيزاته التي تبتث الثقة والاستمرار فكان خير عون بعون الله تعالى في هذا العمل، كما أتقدم بالشكر مسبقا لأعضاء لجنة المناقشة بقبولها مناقشة وإثراء هذا البحث.

و الشكر موصول إلى كل من ساندني ووقف إلى جانبي ومد لي يد العون من قريب أو من بعيد ولو بالكلمة الطيبة.

وفي مجمل القول نحمد الله الحي القيوم ونرجوه أن يزيدنا الدرجات ويرزقنا علما نافعا ونسأله أن يهدينا سبل السداد ويلهمنا التوفيق والإرشاد.

الملخص :

لقد أصبح تطوير المنتج أداة هامة من أدوات التعامل مع التطورات الجديدة حيث أنه أصبح مفتاح أي ميزة تنافسية، والتي تعتبر بدورها القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المنظمات، في الوقت الذي يصعب على منظمات الأعمال أن تملك سبقا تنافسيا على كافة الأصعدة وفي جميع مجالات قياسا بالمنافسين الآخرين، الأمر الذي يفرض عليها السعي لاكتساب مزايا تنافسية تجعلها تتفوق على منافسيها، وتقودها إلى التطور والنجاح باعتمادها على موارد ذات طبيعة غير مادية في مقدمتها تقديم خدمات جديدة؛ الذي يعد عاملا حاسما في قدرة المنظمات على تحقيق الميزة التنافسية، كما يعد أداة خاصة في أيدي المنظمات وتحديد المنظمات التي تسعى للريادة، من خلال استغلالها للتغيرات التي تعتبر فرصة للتحويل والانتقال بالمنتج أو الخدمة إلى كسب ميزة تنافسية.

الكلمات المفتاحية: تطوير المنتج ، الميزة التنافسية ، موبايل موبيليس.

*Product development has become an important tool for dealing with new developments, as it has become the key to any competitive advantage, which in turn is the fundamental basis for the performance of organizations, while it is difficult for business organizations to have a competitive lead at all levels and in all areas compared to competitors. It also requires them to seek competitive advantages that make them superior to their competitors, and lead them to develop and succeed by relying on resources of an intangible nature, primarily providing new services, which is a crucial factor in the ability of organizations to achieve competitive advantage. It is in the hands of organizations, particularly organizations that seek leadership, by exploiting changes that are an opportunity to transform and move a product or service to gain a competitive advantage*

**Keywords: Product development , Competitive Advantage, Mobilis mobile phone**

## قائمة المحتويات

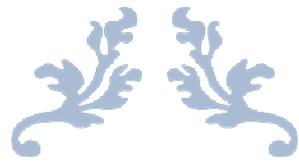
الصفحة	المحتوى
I	الإهداء
II	الشكر
V	الملخص
X	قائمة المحتويات
XII	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
	الفصل الأول: النظريات الأدبية و التطبيقية لسياسة تطوير العروض الخدمية الجديدة و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية
06	تمهيد الفصل الأول
	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعروض الخدمية الجديدة و الميزة التنافسية
06	المطلب الأول: مفهوم المنتجات الجديدة
06	1-1 مفهوم المنتجات الجديدة
07	2-1 مفهوم تطوير المنتجات و طرق تطوير المنتجات الجديدة
08	3-1 طرق تطوير المؤسسات لمنتجات جديدة
09	4-1 مراحل ابتكار و تطوير المنتجات الجديدة
10	5-1 الابتكار في الخدمات الاتصالية
11	6-1 أسباب نجاح عملية الابتكار في مجال المنتجات و الخدمات
12	7-1 تصنيفات ابتكار المنتجات الجديدة
12	8-1 أهمية الابتكار في المنتجات و بقاء المؤسسة في السوق
14	9-1 استراتيجيات ابتكار المنتجات
15	المطلب الثاني: الميزة التنافسية
15	1-2 تعريف الميزة التنافسية
15	2-2 الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية
16	3-2 مصادر الميزة التنافسية

17	4-2 أهمية الميزة التنافسية
17	5-2 الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية
19	6-2 خصائص الميزة التنافسية
20	المبحث الثاني الدراسات السابقة
20	المطلب الأول الدراسات العربية
21	المطلب الثاني الدراسات الأجنبية
22	المطلب الثالث موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
23	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني دراسة حالة لمؤسسة موبيليس لوكالة غارداية
24	تمهيد الفصل الثاني
24	المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة موبيليس
24	المطلب الأول: تعريف لمؤسسة موبيليس و أهدافها
24	1-1 تعريف لمؤسسة موبيليس
25	2-1 اهداف مؤسسة موبيليس
25	المطلب الثاني : العرض الجديد لموبيليس لاوين ( La Win )
44	خلاصة الفصل الثاني
45	الخاتمة
47	المصادر و المراجع
50	الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
26	اشتراكات عرض (La Win)	01
27	حدود المتوسط الحسابي	02
28	صدق الاتساق الداخلي	03
29	قيمة صدق و ثبات الفاكرونباخ	04
29	إجابات مفردات العينة حسب متغير الجنس	05
30	إجابات مفردات العينة حسب متغير العمر	06
31	إجابات مفردات العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	07
32	إجابات مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي	08
33	إجابات مفردات العينة حسب متغير الوظيفة	09
34	إجابات مفردات العينة حسب متغير الدخل	10
35	إجابات مفردات العينة حسب متغير الشريحة	11
36	إجابات مفردات العينة على عبارات متغير المحور الأول -الحداثة-	12
37	إجابات مفردات العينة على عبارات متغير المحور الثاني-الامتيازات المقدمة للعملاء-	13
38	إجابات مفردات العينة على عبارات متغير المحور الثالث-القيمة المدركة -	14
38	إجابات مفردات العينة على عبارات متغير المحور الرابع -سهولة الاستخدام	15
39	إجابات مفردات العينة على عبارات المتغير التابع ( الميزة التنافسية)	16
40	ملخص تحليل بيانات محاور الدراسة	17
40	نتائج تحليل الانحدار والارتباط بين حداثة العرض الجديد و الميزة التنافسية	18
41	نتائج تحليل الانحدار والارتباط الامتيازات المقدمة للعملاء و الميزة التنافسية	19
42	نتائج تحليل الانحدار والارتباط بين القيمة المدركة و الميزة التنافسية	20
42	نتائج تحليل الانحدار والارتباط بين سهولة الاستخدام و الميزة التنافسية	21
43	نتائج تحليل الانحدار والارتباط بين تطوير العروض الخدمية الجديدة و الميزة التنافسية	22

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ت	نموذج الدراسة	01
9	مراحل اختيار عملية ابتكار منتجات جديدة	02
17	الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية	03

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
01	قائمة المحكمين	50
02	استمارة الاستبيان	53-51
03	منشور خاص بعرض لاوين مع عرض ترويجي	57-54



---

# مقدمة عامة

---



توطئة:

نعيش اليوم في عالم يعرف تقلبات و تغيرات سريعة وفي ضل التنافس الشديد بين الدول و المؤسسات. فـ\_\_\_\_\_د أصبح من الضروري اليوم التوجه إلى قطاع البحث و التطوير لأجل مراجعة و إدخال تحسينات على\_\_\_\_\_التصاميم و زيادة كفاءة عمليات الإنتاج و تحسين المنتجات الحالية و ابتكار منتجات جديدة لغرض مواجهة المنافسين من جهة . و من جهة مواكبة المتغيرات المستمرة لرغبات الزبائن.

إن نشاطات البحث و التطوير تعني رغبة المؤسسة في أن تنازل عن جزء من إيراداتها و أرباحها الحالية و استثمارها في تحسين كفاءتها و إيراداتها المستقبلية. كما يمكن الإشارة إلا انه كثير من الأبحاث قد لا تأت\_\_\_\_\_ي بالنتائج المرجوة و هو ما يطرح العديد من التحديات أمام الشركات في مجال الأبحاث.

إن من اجل نجاح و بقاء إي مؤسسة هو مرهون بمدى الاهتمام بنشاط البحث و التطوير و اعتباره ضرورة إستراتيجية للمؤسسة , كما يعتبر تطوير المنتجات أو العروض احد أهم الخيارات الإستراتيجية الداعمة و الهادفة إلى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

تعتبر المحافظة على المكانة الريادية في السوق في ضل أجود قدرة تنافسية للمؤسسة يتطلب منها تقديم\_\_\_\_\_منتجات ذات جودة عالية و بتكاليف منخفضة و تسليم في الآجال المحددة و يكون ذلك بتطوير في الوسائل و المعدات لغرض التسليم في اقل مدة ممكنة و بالكمية اللازمة ما يسمح لإدارة المؤسسة بتحقيق فرص و إمكانيات من اجل تنويع الإنتاج و زيادة خطوط الإنتاج و إدخال تحسينات على تصاميم المنتجات و العروض في السوق, ما يعني إن سياسة التطوير و الابتكار تمنح للمؤسسة ميزة تنافسية تهدف من وراه إلى تحقيق رغبات زبائنها الحاليين و المرتقبين و أسبقية على المنافسين. من خلال ما سبق ذكره يمكننا:

**1. صياغة الإشكالية:** إلى أي مدى يسهم تطوير العروض الخدمية الجديدة في تحقيق الميزة التنافسية

لمؤسسة موبيليس؟

يجرنا هذا التساؤل الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما علاقة بتطوير العروض الخدمية الجديدة بالميزة التنافسية؟
- كيف يمكن لتطوير العروض الخدمية الجديدة تأثير في تحقيق الميزة التنافسية؟

- ماهية الميزة التنافسية؟
- ماهو اثر تطوير العروض الخدمية الجديدة في تحقيق الميزة التنافسية؟

### فرضيات الدراسة :

وكإجابات مبدئية للأسئلة المطروحة قمنا بطرح الفرضية الرئيسية :

- لا توجد علاقة ذات علاقة إحصائية بين تطوير العروض الخدمية الجديدة في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس ويتفرع منها الفرضيات التالية:
  - ✓ لا توجد علاقة ذات علاقة إحصائية بين حداثه العرض الجديد في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس لها عند  $\alpha \geq 0,05$  .
  - ✓ لا توجد علاقة ذات علاقة إحصائية بين الامتيازات المقدمة للعملاء في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس لها عند  $\alpha \geq 0,05$  .
  - ✓ لا توجد علاقة ذات علاقة إحصائية بين القيمة المدركة في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس لها عند  $\alpha \geq 0,05$  .
  - ✓ لا توجد علاقة ذات علاقة إحصائية بين سهولة الاستخدام و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس لها عند  $\alpha \geq 0,05$  .
- أهمية إختيار الموضوع
- ✓ أهمية هذا البحث تكمن في تطرقه إلى إبراز دور العروض الجديدة و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية في مجال الاتصال.
- ✓ تسليط الضوء على فعالية و دور تطوير العروض الخدمية الجديدة في تحقيق الميزة تنافسية على مستوى مؤسسات الاتصال.

### أهداف الدراسة

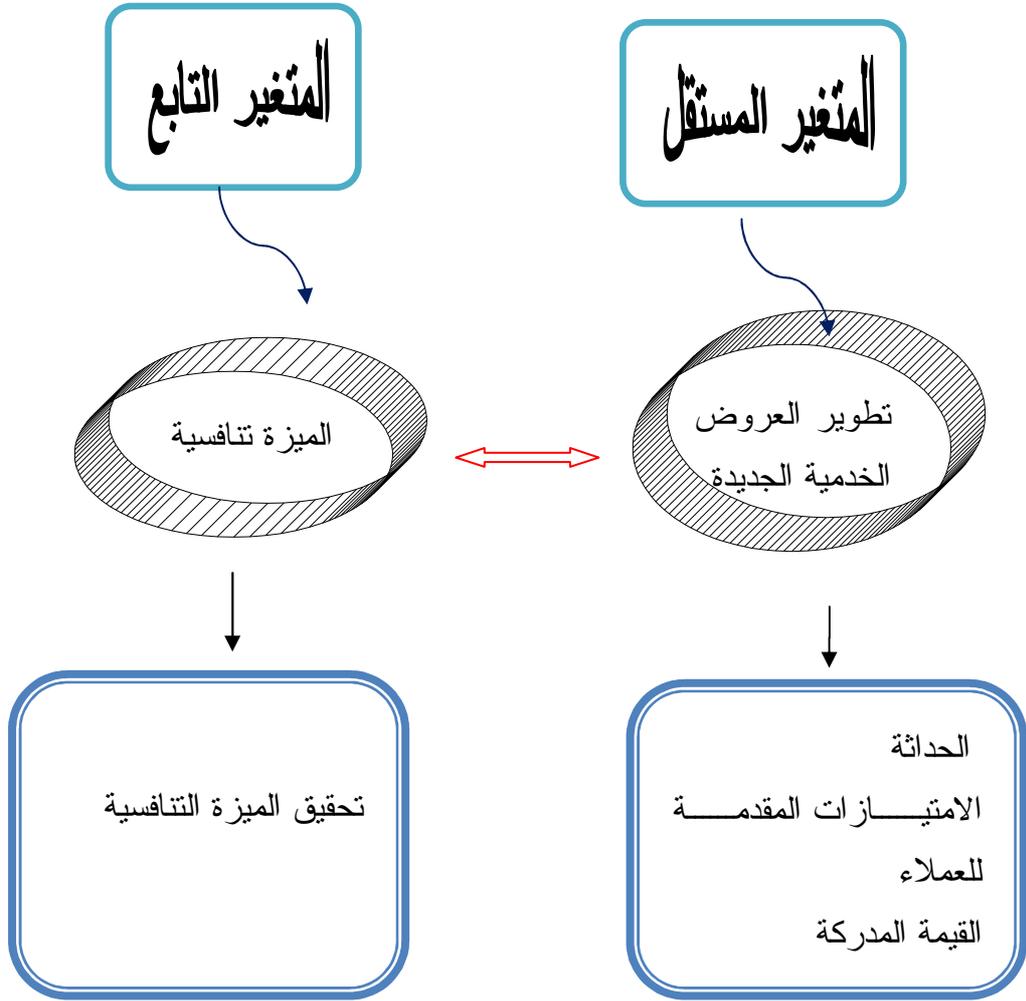
- ✓ التعرف على المفاهيم المتعلقة بالتطوير و الميزة التنافسية.
  - ✓ إبراز دور تطوير العروض الجديدة لدى مؤسسة موبيليس من اجل خلق ميزة تنافسية.
  - ✓ إضافة مرجع جديد في مجال تطوير العروض الخدمية الجديدة.
- أسباب اختيار الموضوع :



أسباب ذاتية: في مجال تخصصي تسويق خدمات.  
أسباب موضوعية: تسليط الضوء على موضوع هام يتعلق بتطوير العروض الخدمية الجديدة و أثرها في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة موبيليس.

نموذج الدراسة

الشكل رقم (01) : متغيرات الدراسة



من اعداد الطالب

### حدود الدراسة :

- ✓ حدود مكانية: مؤسسة موبيليس وكالة غرداية.
- ✓ حدود زمنية: شهر أوت من 01 إلى 30 أوت 2019

### المنهج والأدوات المتبعة :

من أجل دراسة الإشكالية اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي والميداني أما مصادر المعلومات والبيانات فهي:

المسح المكتبي: جمع ما تيسر من المؤلفات والبحوث في مجال متغيرات الدراسة.  
الإستبانة: تم الاعتماد على طريقة الاستبيان من أجل إسقاط الدراسة النظرية على الواقع في مؤسسة أنابيب و الذي يعد المصدر الرئيسي للبيانات .

تم استخدام حزمة التحليل الإحصائية *SPSS* لمعالجة الاستبيان واختباره والخروج بالنتائج.

### صعوبات الدراسة :

- قلة المراجع السابقة
- الالتزامات الاجتماعية و المهنية.
- صعوبة الموضوع في حد ذاته حيث يضم مجموعة من المفاهيم المتداخلة فيما بينها.

### هيكل وتقسيمات الدراسة:

قمنا بتقسيم هذا العمل إلى فصلين حسب طريقة (IMRAD)

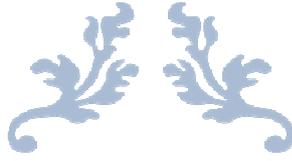
الفصل الأول يتعلق بالأدبيات النظرية و التطبيقية الخاص بالمتغيرين.

حيث المبحث الأول يخص الجانب النظري للمتغير المستقل وهو سياسة تطوير العروض الخدمية الجديدة.

و الجانب النظري للمتغير التابع ويخص الميزة التنافسية. و المبحث الثاني يتعلق بالدراسات السابقة و التي تتطرق

إلى احد المتغيرين أو كلاهما مع إبراز وجهات الاختلاف عن هذه الدراسة

أما الفصل الثاني يتعلق بالدراسة الميدانية لمؤسسة موبيليس و أخذ عينة لربائنها



# الفصل الأول:

## الإطار النظري و الدراسات السابقة



تمهيد:

## تمهيد: الفصل الأول

تعتبر سياسة تطوير المنتجات أو العروض الخدمية الجديدة خيار استراتيجي و توجه حتمي من اجل مسايرة حاجات و رغبات زبائن المؤسسات المتجددة. و من اجل تعزيز تنافسيتها و ضمان البقاء في السوق. إن الاستمرار و البقاء في السوق لا يكون إلا إذا استطاعت هذه المؤسسات أن تتميز عن المنافسين بالمنتجات و الخدمات التي تجعلها تختلف أو تتفوق عن المنافسين بإدخال تعديلات أو إضافات محدودة أو جذرية على المنتجات و الخدمات الحالية.

وقد قمنا إلى التطرق في هذا الفصل إلى عناصر متغيرات الدراسة من الجانب النظري من خلال

مبحثين

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعروض الخدمية الجديدة و الميزة التنافسية

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لسياسة تطوير العروض الخدمية الجديدة و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية

1. المطلب الأول: مفهوم المنتجات الجديدة:

1.1: مفهوم المنتجات الجديدة

يعرف البكري: المنتج الجديد هو الذي يدخل السوق لأول مرة وقد لا يكون جديدا في السوق و إنما

جديد بالنسبة للشركة التي قدمت فيه منفعة جديدة للزبائن<sup>1</sup>

يرى Dalrymple: بان المنتجات الجديدة هي سلع وخدمات مختلفة جوهرياً عن تلك التي يتم تسويقها

أصلاً من قبل الشركة<sup>2</sup>

يشير العمر: إن المنتج الجديد هو كل ما يقدم إلى السوق لجذب الانتباه أو للاستهلاك أو يلي طلب أو

حاجة لا تتضمن المنتج الملموس فقط ولكنها كل ما يلي رغبات الزبائن ويشبع حاجاتهم<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>البكري ثامر , ياسر , ادارة التسويق طبعة 1 دار الكتب للطباعة و النشر جامعة الموصل ص 167 2002

2 Dalrymple and Parsons basic marketing management 2 édition, p 219,2000

<sup>3</sup>العمر, رضوان محمود, مبادئ التسويق, ط1, دار وائل للطباعة و النشر التوزيع, عمان, الأردن ص 198, 2003

ويبين (عكروش، وعكروش): بان المنتج الجديد هو 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 الزبائن الحالية أو المرتقبة في قطاعات سوقية مُستهدفة ويكون هذا المنتج جديداً على الشركة أو السوق أو الزبائن.<sup>1</sup>

أما (محسن، والنجار) بان تقديم منتج جديد يعد حاسماً لبقاء الكثير من الشركات ففي الوقت الذي توجد فيه شركات قليلة تجرب أو تقوم بتغيير مُنتجها فان اغلب الشركات تراجع منتجاتها، وفي الصناعات سريعة التغيير، يعد تقديم منتج جديد طريقاً للحياة.<sup>2</sup>

## 1-2: مفهوم تطوير المنتجات و طرق تطوير المنتجات الجديدة:

يعد تطوير المنتجات من الأمور الإستراتيجية الهامة لنجاح شركات الأعمال , و غالباً ما يستخدم مفهوم التطوير و الابتكار كمفهومين مترادفين لان كليهما يسعيان إلى تحقيق هدف واحد ألا و هو التوصل إلى ما هو جديد , الأمر الذي يضيف قيمة اكبر و أسرع من المنافسين في السوق (الطائي و العلاق, 2008:53).

لا يوجد هناك تعريف محدد أو متفق عليه بين الباحثين في هذا المجال لتعريف ماهو تطوير المنتجات الجديدة. و ذلك لان مفهوم تطوير منتجات جديدة هو مصطلح متعدد الأبعاد و نسبي في الوقت نفسه. إضافة إلى أن الغالبية العظمى من المنتجات التي تم تطويرها ماهي إلا تحسينات و عمليات تطوير على منتجات حالية من نواحي متعددة

وينطوي مفهوم التطوير و الابتكار على واحدة أو أكثر من الأبعاد التالية<sup>3</sup> :

- ✓ إضافة خط جديد إلى خطوط الإنتاج الحالية .
- ✓ إضافة منتج جديد إلى خط المنتجات الحالية.
- ✓ تعديل أو تطوير المنتجات الحالية.
- ✓ حذف أو إسقاط منتج حالي ووقف إنتاجه.
- ✓ ابتكار منتجات جديدة.

<sup>1</sup> عكروش، مأمون نديم، وعكروش، سهير نديم، تطوير المنتجات الجديدة: مدخل استراتيجي متكامل وعصري، طبعة 1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن ص 94، 2004

<sup>2</sup> محسن، عبد الكريم والنجار، صباح مجيد، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن ص 129، 2004

<sup>3</sup> ناجي معلا، رائف توفيق اصول التسويق مدخل استراتيجي دار النشر الجامعة الاردنية ، ص 235، 1998

كما يعني الابتكار في المنتجات قيام المؤسسة بالبحث و التطوير و إطلاق منتجات جديدة و هو وسيلة أساسية للحفاظ و الاستيلاء على الحصص السوقية<sup>1</sup>.

### 1-3: طرق تطوير المؤسسات لمنتجات جديدة :

أما عن طرق تطوير المؤسسات لمنتجات جديدة نجدها من خلال<sup>2</sup>:

- ✓ عن طريق التملك: و هذا يعني أنها تتبع واحد أو أكثر من الأساليب التالية:
  - قيام المؤسسة بشراء حقوق الاختراع و الابتكار من مؤسسات أخرى.
  - قيام المؤسسة بشراء حقوق الامتياز لإنتاج منتجات مؤسسات أخرى.
- حيث إن المؤسسة من خلال هذه الأساليب لا تطور منتجات جديدة و إنما تقوم بامتلاك حقوق منتجات قائمة قد تكون بأسواق غير الأسواق التي تستهدفها المؤسسة و تقوم بخدمتها.
- ✓ عن طريق الابتكار و تطوير منتج جديد: إن عملية تطوير منتج جديد يمكن أن يأخذ مسارين رئيسيين:
  - قيام المؤسسة بتطوير منتجات جديدة في مختبراتها.
  - قيام المؤسسة بتكليف عدد من الباحثين المستقلين أو لآلات متخصصة في مجال تطوير المنتجات و تكليفها بالبحث عن أنجح الوسائل لتطوير منتج جديد يحمل اسم المؤسسة.
- حيث يأخذ تطوير المنتجات أشكال مختلفة أهمها:
  - منتجات جديدة تماما لم تكن معروفة.
  - علامات جديدة.
  - توسعة المزيج السلعي بإضافة خطوط لمنتجات جديدة.
  - إجراء تحسينات أو تعديلات على منتجات قائمة.
  - إعادة ترتيب مواقع المنتجات و توجيه منتجات جديدة إلى أسواق جديدة.
  - تقليص التكلفة من خلال إنتاج منتجات جديدة بتكلفة اقل.

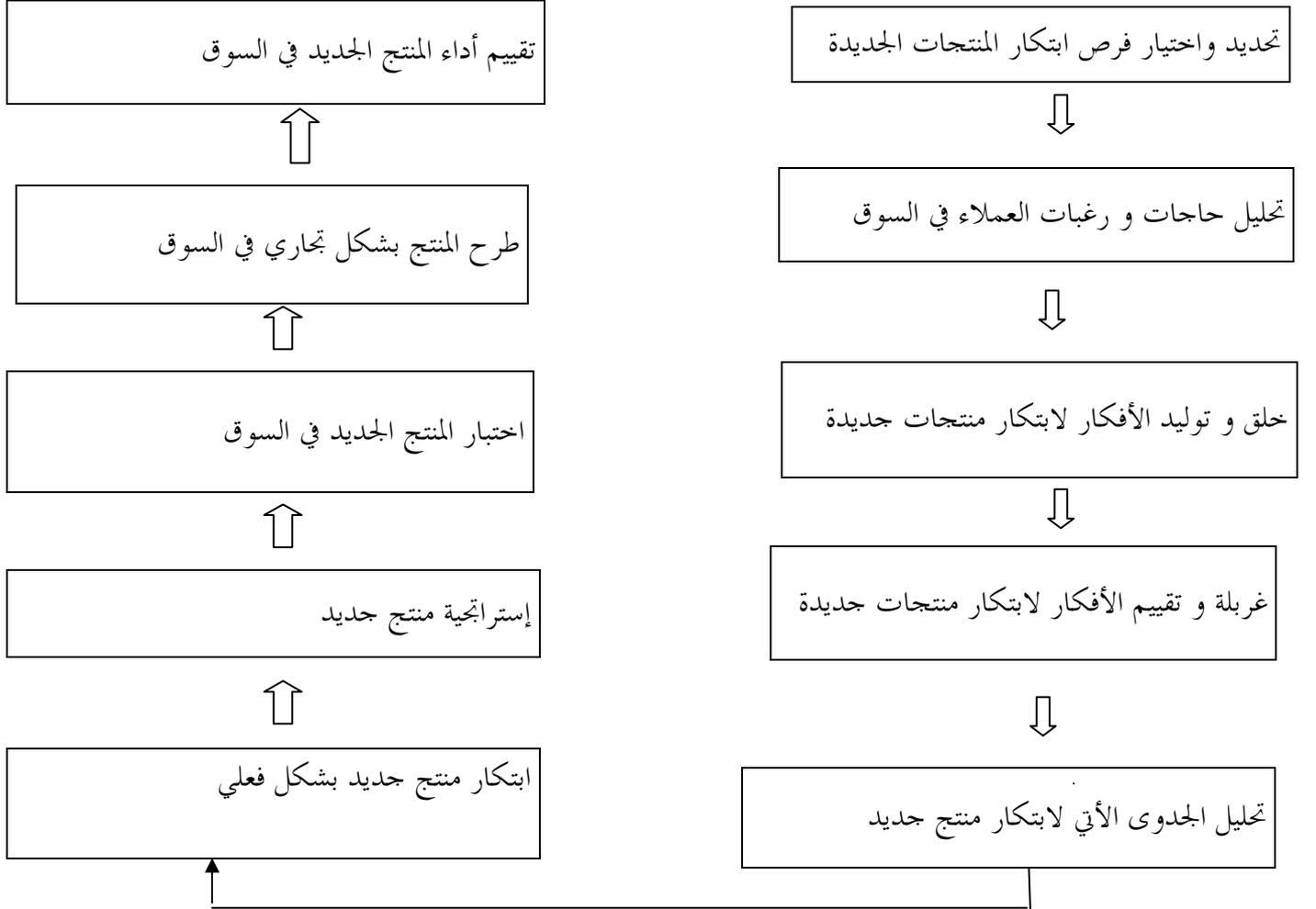
---

1 Jacques Lendrevi e, Julien Lévy, Denis Lindon, “Mer cat or” 8eme Edition Dunod, Paris , P294.2006

1 بولطيف بلال استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي و دورها في رفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية اطروحة دكتوراه جامعة محمد خيضر بسكرة ص 217 2014/2015

#### 4-1: مراحل ابتكار و تطوير المنتجات الجديدة:

تمر عملية تخطيط و ابتكار المنتجات الجديدة وفق مراحل عديدة كما هي مبينة في الشكل التالي:  
الشكل رقم 2 مراحل اختيار عملية ابتكار منتجات جديدة<sup>1</sup>



و من خلال ما تبين من الشكل السابق يمكننا اختصار هذه المراحل فيما يلي  
➤ إيجاد الفكرة: يتم الحصول عليها عن طريق المستهلكين للسلع و الخدمات المرغوب فيها أو المنافسين و تعتبر مصدر خارجي. كما يتم الحصول من مصدر داخلي و ذلك عن طريق قسم الأبحاث و التطوير.

<sup>1</sup> المصدر: سامي لحوّل: التسويق و المزايا التنافسية اطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة باتنة ص244  
2007 /2008

- الغربية: بعد تجميع الأفكار حول المنتج فمنها ما قد يصلح و يمكن تحقيقه و بنظر إلى إمكانيات المالية للمؤسسة, أما الأفكار الغير واقعية أو تتجاوز إمكانيات المؤسسة فيتم استبعادها.
- التقييم الاقتصادي للأفكار: وهنا تلجأ المؤسسة إلى دراسة الجدوى الاقتصادية من خلال تقدير الطلب على المنتج و دراسة تكلفتها المالية لهذا المنتج.
- التطوير الأولي للسلعة أو الماركة : و يتم هذا بعد تحليل مجال الاختبار لكافة الأفكار المتوفرة في عدد قليل جدا من الأفكار بعدها يتم العمل بإجراء اختبارات عملية بهدف إنتاج عدد قليل من نماذج السلعة مع وضع تصور حول شكل العبوة و رسم الماركة و كذلك وضع تصور عام لشكل المزيج التسويقي المراد اختباره في هذا السوق.
- اختبارات السوق: يتم اختبار السلعة الجديدة عن طريق اختبار منطقة محددة و على شكل واسع, ثم قياس رد فعل المستهلكين المترددين عليها و المزيج التسويقي المقترح لها.
- التقييم النهائي: بعد نجاح السلع المختبرة في الأسواق المحدودة, يتم إنتاج السلع الجديدة في أسواق جديدة .
- وفي الأخير تحتل المتابعة دور هام في نجاح عملية تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق حيث يتم:
  - متابعة عملية تقديم المنتج الجديد للسوق.
  - متابعة تنفيذ البرنامج التسويقي الخاص بها.
  - متابعة مدى استجابة المستهلكين للمنتج.
  - متابعة حجم مبيعات المنتج أولا بأول.

### 1-5: الابتكار في الخدمات الاتصالية :

تعريف المنتجات الاتصالية هي مجموعة الأنشطة و الفعاليات الخدمية التي تقدمها مؤسسة الاتصالات لغرض تلبية حاجات الزبائن<sup>1</sup>

من خلال هذا التعريف نستنتج إن المنتجات الاتصالية متكونة من مجموعة الأنشطة و الفعاليات المتنوعة و المتعددة (حزمة من الخدمات الاتصالية) لغرض إشباع حاجات و رغبات الزبائن.

إن قدرة المؤسسة على الابتكار هو تقديم منتجات اتصالية جديدة أو تطوير منتجات حالية من اجل إشباع حاجات الزبائن و هذا باستخدام التكنولوجيا الحديثة و تكنولوجيا المعلومات.

هناك ثلاثة مدا خيل أساسية من اجل الابتكار في الخدمات الاتصالية هي<sup>2</sup> :

<sup>1</sup> كباب منال دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف اطروحة دكتوراه جامعة فرحات عباس سطيف 1 ص 110 2016/2017.

<sup>2</sup> د. كباب منال مرجع سبق ذكره ص 112

- ✓ المدخل الأول: الذي يتمثل في إضافة خدمة اتصالية جديدة كلياً, حيث تقوم مؤسسة الاتصال بتقديم خدمة اتصالية جديدة سواء كانت للأسواق الجديدة, أي يتم اعتماد إستراتيجية التنويع.
- ✓ المدخل الثاني: إجراء تعديلات في الخصائص الضمنية للخدمة الاتصالية, من خلال إعادة تصميم الخدمة للمستخدمين من الخدمة من حيث خصائصها, و المنافع التي سوف يحصل عليها و جعل المستخدم يدرك مكان الخدمة المقدمة, و تعتبر خدمة مبتكرة جديدة و أن التعديل و التحسين واضح عليها.
- ✓ المدخل الثالث: تعديل الخدمة الاتصالية القائمة حالياً أو توسيعها وذلك من خلال إجراء تعديلات تضمن إضافة خصائص و مزايا و فوائد جديدة للخدمة الاتصالية القائمة, أو إجراء تعديلات على الطريقة التي تقدم بها مؤسسة الاتصال خدماتها المختلفة للزبائن, و ذلك ضمن إعداد خطة للمنتج يتم تحديد اسم الخدمة معرفتها و تحديد حجم المنافسة التي تواجهها المؤسسة في السوق, والتأكد من إن المنتجات المبتكرة تتوافق مع متطلبات السوق, و قدرتها على المنافسة لتضمن تحقيق التميز في الأسواق, و تحقيق مستوى من الربحية المقبولة.

#### 6-1: -أسباب نجاح عملية الابتكار في مجال المنتجات و الخدمات:

- من بين الأسباب التي تؤدي إلى نجاح عملية التسويق الأبتكاري في مجال المنتجات و الخدمات ما يلي<sup>1</sup>
- ليس بضرورة أن يكون المنتج المبتكر معقد أو متعدد الخصائص الفنية و إنما يمكن أن يكون منتجاً بسيطاً و لكن وراءه فكرة مبتكرة و غير مألوفة.
  - لا يجب أن يقتصر التطوير و الابتكار على المنتج في شكله الأساسي (جوهره) و إنما يمكن أن يمتد إلى الخصائص الإضافية, بل و إلى العناصر ذات الصلة به.
  - إن نجاح المنتج مرهون إلى حد كبير بحل مشكلة تواجه المستهلك خاصة إذا لم يكن يعرف كيفية حلها.
  - يجب الاهتمام بدراسة المنتج المبتكر و اختباره قبل تقديمه إلى السوق على نطاق واسع و يجب مراعاة الدقة و الموضوعية في مثل هذه الدراسة و الاختبارات بحيث يمكن الاعتماد على نتائجها بدرجة كبيرة.
  - من الأهمية بمكان أن يقوم المسئولون عن التسويق عامة و المؤولون عن التسويق الأبتكاري على وجه الخصوص بملاحظة و رصد التغيرات التي تحدث بالبيئة الخارجية التي تحيط بمنظمتهم و محاولة الاستجابة لها في الوقت المناسب كلما أمكن ذلك.

<sup>1</sup>نعيم حافظ أبو جمعة التسويق الأبتكاري المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة ص 141- 146 2004

- كلما كان الابتكار في مجال المنتج يصعب تقليده أو مجاراته بواسطة المنظمات المنافسة لسبب أو آخر تمكنت المنظمة من جني ثمار هذا الابتكار لفترة طويلة و تمتعت بالتبعية بميزة تنافسية تستمر لفترة طويلة.
- إن الابتكار عملية مستمرة و متواصلة ولا تتوقف لجرد تحقيق نتائج طيبة من الابتكار.

### 7-1: تصنيفات ابتكار المنتجات الجديدة :

اقترح Heany فئات للمنتجات المبتكرة وهي<sup>1</sup> :

- ❖ ابتكارات رئيسية: هي منتجات موجهة لأسواق غير محددة بعد و غير معروفة الأبعاد و من الأمثلة على ذلك خدمات تسليم الطرود في اليوم التالي للشحن.
- ❖ أعمال نقطة الانطلاق: تشمل منتجات جديدة قائمة أصلا و محدومة من قبل. منتجات تلي حاجات عامة و من الأمثلة على هذا النوع من الخدمات مراكز الجراحة الخارجية التي تقدم خدمات الجراحة في نفس اليوم كبديل للرقود في المستشفى.
- ❖ إضافات على خط المنتجات: هي إضافات على خط المنتج القائم توسيع الخط, أو طرق جديدة متميزة لتقديم خدمات قائمة الطعام, مسارات جديدة لشركة الطيران.
- ❖ إجراء تغييرات على الطراز: يمثل أكثر طرق الابتكار تواضعا و من أمثله إعادة صبغ هيكل الطائرة بألوان جديدة أو تزويد العاملين بزي عمل جديد أو تعديل العلامة التجارية المرافقة للمنتج أو تبديل الشعار الخاص بالمنتج.

### 8-1: أهمية الابتكار في المنتجات و بقاء المؤسسة في السوق:

إن تطوير المنتجات تعتبر من الأمور الإستراتيجية المهمة لاستمرارية المنظمة. وكما يمكن الإشارة إلى استخدام مفهوم الابتكار و التطوير على أهمهما مفهومين مترادفين. بحيث يسعيان إلى تحقيق هدف واحد و هو الوصول إلى تقديم الجديد ما يؤدي إلى إضافة قيمة أكبر و أسرع من المنافسين. ويساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية و المتعلقة بالنمو و التوسع في الأسواق مع زيادة الحصة الربحية لها. هذا من جهة و من جهة أخرى

<sup>1</sup> د. برك نعيمة أستاذ محاضر الابتكار في المنتجات إستراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر موبليس نموذجاً مجلة الباحث الاقتصادي الترقيم الدولي الموحد 2335-1748 لايداع القانوني 2013/1612 ص 11 العدد الثامن ديسمبر 2017 جامعة سكيكدة

تحقيق شهرة و وسمعة مع زيادة رضا المستهلكين من خلال تحقيق رغباتهم و حاجاتهم المستمرة و المتغيرة. و يمكننا استخلاصا مما سبق أهمية تطوير المنتج في النقاط التالية:<sup>1</sup>

1. تعتبر المنتجات الجديدة مطلبا ضروريا للبقاء و النمو: و ذلك أن الجزء الأكبر من المبيعات المحققة للمؤسسة لا يتأتى إلا من خلال المنتجات الجديدة و التي تسهم بشكل كبير في رفع حجم المبيعات و من ثم زيادة الأرباح و مضاعفة الحصة السوقية و هذا ما يمكن المؤسسة من البقاء و الاستمرار في المنافسة.

2. زيادة رغبة المستهلك في الاختيار: إن عملية التطوير تمكن المستهلك من المفاضلة بين البدائل العديدة المتاحة أمامه □ كون تطويرا لمنتجات يوفر عرضا أكبر من المنتجات البديلة.

3. سعي المؤسسة للحفاظ على صورتها و مكانتها: تسعى المؤسسة إلى تفادي عواقب التقادم الحتمي الذي يصيب المنتجات □ سواء المنافسين الذين يسعون بشكل دائم إلى التطوير و التجديد من خلال طرح منتجات جديدة.

4. تحقيق أهداف المؤسسة: إضافة إلى ما سبق فإن تطوير المنتجات الجديدة □ يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها □ سواء كانت قصيرة أو طويلة الأجل □ و يزيد من قدرتها على تحقيق المالية و الغير مالية و التي هي كالتالي:

### ✓ الأهداف المالية:

- زيادة المبيعات
- زيادة الحصة السوقية □ و من ثم زيادة الأرباح.

### ✓ الأهداف الغير مالية:

- زيادة رضا العملاء □ و تحسين صورة المنتج و المؤسسة.
- تراكم قاعدة الخبرة و المعرفة لدى المؤسسة.

التأثير المتزايد لدور المستهلك في تحديد نوع و خصائص المنتج و كذا التطورات الحاصلة في أذواق المستهلكين.<sup>2</sup>

كما إن تطوير المنتجات الجديدة يساعد المؤسسة في تحصيل العناصر الآتية<sup>3</sup>

➤ نجاح المنتج في السوق.

<sup>1</sup> د. بن قشوة جلول أهمية تطوير المنتجات الجديدة □ مجلة المؤسسة جامعة الجزائر 3 ر. د. م. د. 2335-1439 ص 101/100 المجلد الثاني العدد الثاني 2013

<sup>2</sup> محمود جاسم محمد الصمدي استراتيجيات التسويق مدخل كمي و تحليلي دار الحامد للنشر و التوزيع عمان طبعة الثانية ص 203 2004

<sup>3</sup> Vincent boly **ingenierie de l'innovation : organisation méthodologie des entreprise inno-**

**vantes** » lavoisier –paris 2004 p 31

- قابلية الاستعمال من قبل المستهلكين.
- خلق قيمة إضافية للمنتج.
- جعل المنتج يختلف تماما عن المنتجات المنافسة او يتفادى المنافسة المباشرة لفترة زمنية.

### 1-9: استراتيجيات ابتكار المنتجات: هناك أربعة استراتيجيات و هي كالتالي:<sup>1</sup>

1. إستراتيجية الابتكار الجذري: وهي إستراتيجية هجومية و تدعى أيضا إستراتيجية قائد السوق □ أو الإستراتيجية الاستباقية □ وتهدف المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية أن تكون هي الأولى و المبادرة في مجالها و في إدخال المنتجات الجديدة □ حيث تعمل على التوصل إلى الفكرة الجديدة و المنتج الجديد بالاعتماد على قدرتها التكنولوجية و من ثم التوصل إلى الريادة و القيادة في السوق.
2. إستراتيجية الابتكار التحسيني: و تعد إستراتيجية الابتكار و التحسيني □ إستراتيجية دفاعية و تدعى أيضا إستراتيجية إتباع القائد □ لان الإستراتيجية الأولى (الابتكار الجذري) خطيرة و مكلفة □ فان المؤسسات تفضل تبني وضعية دفاعية تمكنها من تجنب المخاطرة الناجمة من أن تكون الأولى في السوق □ حيث الابتكار يحمل عدم التأكد فنيا و اقتصاديا □ لهذا فان المؤسسات تتبنى الإستراتيجية الدفاعية عندما تكون لديها القدرة على التطوير و اللحاق بسرعة بالمؤسسة القائدة الأولى في السوق.
3. إستراتيجية التحسين الموجه نحو التميز: و هي الإستراتيجية الموجهة للتطبيقات □ والتي تعتمد على قدرة المؤسسات على إدخال تعديلات على المنتج الحالي و تكيفه ليخدم قسما محدودا و محددًا من السوق □ و عادة ما تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
4. إستراتيجية الإنتاج الكفاء: تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات التي تمتلك كفاءة مترفقة في التصنيع و السيطرة على التكاليف كالمؤسسات الصغيرة التي تدخل السوق في مرحلة نضج المنتج □ و هذه الإستراتيجية لا تتطلب جهود كبيرة في البحث و التطوير أو نشاط المهندسي و لكن بالمقابل تستلزم جهودا كبيرة و كفاءة عالية في الإنتاج □ و ترتبط هذه الإستراتيجية بالابتكار من جانبيين هما: التعلم في إنتاج منتج جديد الذي يكون قد بلغ ذروته في هذه المرحلة □ و الثاني هو أن الكثير من الابتكارات تظل حتى في فترة متأخرة تحمل إمكانات عالية قابلة للاستخدام و تحقيق مزايا ايجابية أين تكون هذه الإستراتيجية ملائمة لذلك من خلال ما تتميز به من كفاءة عالية في الإنتاج.

<sup>1</sup> د/ بارك نعيمة الابتكار في المنتجات إستراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر موبيليس نموذجاً □ مرجع سبق ذكره ص15

## المطلب الثاني: الميزة التنافسية

تسعى المنظمات إلى كسب و تحقيق ميزة أو خاصية تميزها عن بقية المنظمات في نفس مجال تخصصها و قد تأخذ هذه الميزة أو الخاصية عدة طرق منها التمييز في منتجاتها من خلال الابتكارات أو من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج أو بتخفيض أسعارها أو من خلال الإعلان و الشهرة.

### 1-2 مفاهيم أساسية للميزة التنافسية.

#### 1-2: تعريف الميزة التنافسية

تعريف الميزة التنافسية يعتبر بورتير PORTER أن الميزة التنافسية للمؤسسة " تنشأ أساسا من القيمة التي باستطاعة مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار اقل بالنسبة لأسعار منتجات المنافسين منافع متكافئة أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض الزيادة السعرية المفروضة"<sup>1</sup> تعريف علي السلمي<sup>2</sup>

القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم و منافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون تعريف نبيل مرسى خليل

تعرف الميزة التنافسية على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس

كما ينظر للميزة التنافسية على أنها " قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة العالية"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Michael Porter, *L'Avantage Concurrentiel*. Paris, Dunod, 2000, P08

<sup>2</sup> علي السلمي *إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية* دار غريب للطباعة و النشر القاهرة ص 104 2001

<sup>3</sup> نبيل مرسى خليل، *الميزة التنافسية في مجال الأعمال*، مركز الإسكندرية للكتاب، ص 80 □ 1998،

### 2-2: الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية:

- هناك نوعان رئيسيين تتحقق بإحدهما الميزة التنافسية و هما كالتالي:<sup>1</sup>
- ✓ ميزة التكلفة الأقل: تكون في حالة قدرة المؤسسة على تقديم منتجات بأقل تكلفة وبسعر أقل مقارنة مع منافسيها.
  - ✓ تمييز المنتج أو الخدمة: تكون باستخدام المؤسسة أساليب التمييز حيث تقدم منتجات متميزة مقارنة مع منافسيها ويعتقد زبائنهم أنها تستحق السعر الأعلى مقابل التمييز

### 3-2: مصادر الميزة التنافسية

إن الخصائص والصفات التي تتميز بها المؤسسة عن منافسيها ذات طبيعة متغيرة ونسبية، وتمس الأنشطة التي تقوم بها، كالمنتوج، والخدمات بأنواعها (الأساسية والمكملة)، وكيفية الإنتاج، والتنظيم، والأنشطة التسويقية وغيرها، وإن هذا التفوق النسبي الناتج عن عدة عوامل أو مصادر مختلفة. وقد نجد عدة مؤلفين قاموا بتحديد مصادرهما، فمنهم من صنفها إلى ثلاث مصادر وهي:<sup>2</sup>

- **التفكير الاستراتيجي:** حيث تستند المؤسسة على إستراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية .
  - **الإطار الوطني:** يعتبر كمنشأ لتحقيق المزايا التنافسية ، بحيث تملك الدولة عوامل الإنتاج الضرورية للصناعة و التي بدورها تتيح لها القدرة على الحيازة على المزايا التنافسية.
  - **الموارد:** يتطلب تجسيد إستراتيجية الموارد والكفاءات الضرورية لذلك، بحيث أن حيازة هذه الأخيرة بالجودة المطلوبة وحسن استغلالها يضمن لنا وبشكل كبير نجاح الإستراتيجية، و حتى يكتسب المورد قدرته على تحقيق ميزة تنافسية، حددت مجموعة من الشروط الواجب توفرها فيه:<sup>3</sup>
- أن يتميز بالندرة، أن يكون صعب التقليد، أن يكون ذو قيمة بحيث يسمح للمؤسسة باقتناص الفرص، و تجنب تهديدات المحيط.

أما حسب Jean Jacques Lambin الذي أعتبر مصادر الميزة التنافسية إما أن تكون داخلية أو خارجية:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، نفس المرجع ، ص 103.

<sup>2</sup> - حريق خديجة ، استراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، تخصص تسيير، تلمسان ص 120-122 2011/2012.

<sup>3</sup> - فريد كورتل ، موساوي زهية ، الأستاذة خالدي خديجة، الإدارة الفعالة للمعرفة : مصدر لتحقيق التنافسية في ظل المحيط الاقتصادي الجديد، ورقة بحث مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الخامس جامعة الزيتونة الأردنية حول اقتصاد المعرفة ص13 25/23 أبريل 2005.

<sup>4</sup> - بوخرصة خديجة البيضة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة وهران2 ص83 2014/2015.

الميزة التنافسية الخارجية: هي التي تعتمد على الصفات المميزة للمنتج وتمثل قيمة لدى المشتري، سواء بتخفيض تكاليف الاستعمال، أو برفع كفاءة الاستعمال.

الميزة التنافسية الداخلية: تعتمد على تفوق المؤسسة في التحكم في تكاليف التصنيع، والإدارة، أو تسيير المنتج الذي يعطي للمنتج قيمة وذلك من خلال سعر التكلفة المنخفض عن المنافسين.

#### 2-4: أهمية الميزة التنافسية:

يعتبر إيجاد الميزة التنافسية بالمقارنة مع ما يقدمه المنافسون جوهر الإستراتيجية التسويقية، وذلك لان الميزة التنافسية تساهم في تحقيق ما يلي:

✓ تحقيق قوة سوقية من خلال سيطرة الحصة السوقية للسلع أو العلامات التي تطرحها في الأسواق المستهدفة.

✓ تطوير سلع أو خدمات جديدة.

✓ إيجاد أسواق متخصصة و جديدة.

✓ إيجاد منافذ توزيع جديدة.

✓ إيجاد و تطوير تكنولوجيا جديدة تؤدي إلى تخفيض التكاليف للسلعة أو العلامة التجارية.

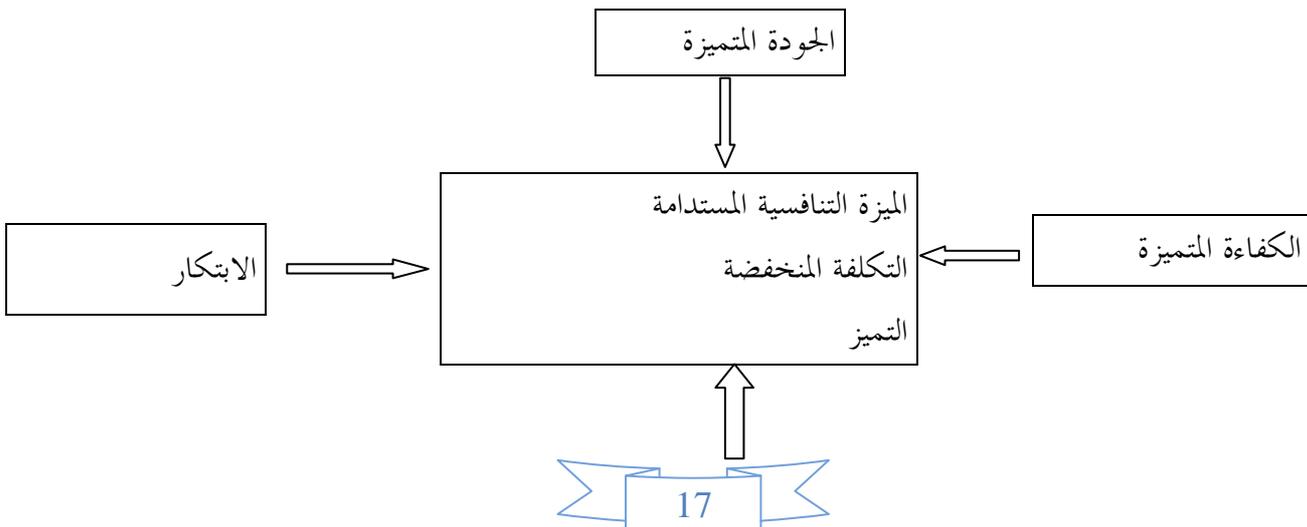
✓ إيجاد مواد خام جديدة.

✓ تطوير مراكز مالية قوية للمنظمة.

#### 2-5: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية

ومن الدعامات و الأسس التي تدفع المؤسسة إلى الحصول على مزايا تنافسية

الشكل 3: الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية



الاستجابات لحاجات العملاء

المصدر: شارلز و جاريت جونز الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل ص 196 2001  
شرح لهذه العناصر<sup>1</sup>

1. الكفاءة المتفوقة: إن المؤسسة ماهي إلا أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات □ لذلك نجد أن ابسط قياس للكفاءة هو نسبة المدخلات على المخرجات □ وكلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة □ ومن ثم تقل و تنخفض التكاليف الأمر الذي يسمح بتحقيق مزايا تنافسية منخفضة التكلفة.

2. الجودة: تعمل العديد من المؤسسات على تحقيق الجودة العالية لكي تبقى في السوق المنافسة □ ولأن الجودة تعني تقليل معدلات التلف أو مطابقة المنتج مع المواصفات المحددة لها في التصميم □ لذلك فإن استخدام الجودة كأداة تنافسية □ يتوجب على المؤسسات أن تنظر إلى الجودة على أنها فرصة لإرضاء المستهلك و ليس فقط على أنها طريقة تعالج بها المشاكل أو التقليل تكاليف العمل.

و يعتبر تأثير الجودة العالية للمنتجات على المزايا التنافسية تأثير مضاعفا حيث:

➤ توفير منتجات عالية الجودة يزيد من قيمة هذه الأخيرة لدى المستهلكين □ وهذا المفهوم المدعم للقيمة يسمح للمؤسسة بفرض سعر مرتفع لمنتجاتها.

➤ الكفاءة العالية تؤدي إلى تخفيض التكاليف إلى حد كبير □. بمعنى أن المنتج عالي الجودة يؤدي إلى خفض التكلفة زيادة عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق قيمة للمنتج.

إن الوسيلة الرئيسية لتحقيق الجودة المتفوقة هي " إدارة الجودة الشاملة " الفلسفة التي تؤدي إلى التحسين المستمر للجودة لمنتجات المؤسسة □ و يجب توجيه كل عمليات المؤسسة صوب هذا الهدف.

3. الابتكار: يشتمل الابتكار على كل تقدم يطرأ على المنتجات و أساليب الإنتاج و نظم التسيير و الاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة. وبالتالي تستطيع القول بان الابتكار يمثل احد الأسس البنائية للمزايا التنافسية □ وعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة كعملية موجهة بالابتكار. ورغم أن كل عمليات الابتكار لا يتحقق لها النجاح □ إلا أن عمليات الابتكار التي تحوز نجاحا يمكن أن تشكل مصدرا رئيسيا للمزايا

<sup>1</sup> شارلز و جاريت جونز الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل دار المريخ للنشر السعودية الجزء 1 ص 196، 2001

التنافسية □ لأنها تمنح المؤسسة منتجات فريدة من نوعها. منتجات يفتقر إليها منافسوها. ويسمح الانفراد بتميز نفسها فضلا عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها. إن إدخال الابتكار على المنتجات يساهم في بناء و تدعيم المزايا التنافسية للمؤسسات □ وفي كل حالة يمكن للمؤسسة من خلالها أن تفرض سعرا عاليا و ذلك كونها المورد الوحيد لمنتج جديد و عندما يجين وقت نجاح المنافسين و في محاكاة المنتج تكون المؤسسة المبدعة قد نجحت في إرساء ولاء جد قوي للمنتج و للعلامة □ و بالتالي يصعب على المنافسين النيل منها. و من هنا نجد أن الابتكار و التحديث المتفوق يتحقق من خلال تقديم منتج جديد أو العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين.

4. تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل: لتحقيق ذلك يتعين على المؤسسة إعطاء العملاء ما يريدون □ و كلما ارتفع مستوى استجابة المؤسسة لاحتياجات العملاء □ ارتفع مستوى الولاء للعلامة التي تطرحها و بناء على ذلك تفرض أسعار عالية لمنتجاتها □ وتبيع المزيد من السلع أو الخدمات للعملاء □ و إن الاستجابة الايجابية لاحتياجات العملاء تمكن من الاستحواذ على المزايا التنافسية.

كما أن تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل يعني منح العملاء قيمة لنقودهم □ وهي خطوة لتحسين كفاءة عمليات الإنتاج إلى جانب توافق جودة منتجاتها □ كما أن توفير ما يريده العملاء قد يتطلب تطوير منتجات جديدة ذات مواصفات جديدة أي إن تحقيق كل من الكفاءة المتفوقة □ و الجودة المتفوقة □ و الابتكار المتفوق يعد جزءا من تحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل.

### 2-6: خصائص الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية عدة خصائص و مواصفات منها :

- ✓ أنها نسبية، أي أنها تتحقق بالمقارنة و ليست مطلقة .
- ✓ تؤدي إلى تحقيق التفوق و الأفضلية على المنافسين.
- ✓ تنبع من داخل المؤسسة و تحقق قيمة له.
- ✓ تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدمه للمشتريين.
- ✓ يجب أن تؤدي في التأثير على المشتريين و إدراكهم للقيمة التي تقدمها لهم المؤسسة<sup>1</sup>
- ✓ تتحقق بصعوبة نظرا لصعوبة متغيرات البيئة السوقية.
- ✓ قد تفقد المؤسسة ميزتها بسرعة و ذلك بتقليد من المنافسين<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>جعفر خليل مرعي "دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة تحليلية المعهد التقني للموصل مقال منشور في مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية العدد 09 المجلد 04 بغداد ص 231 2012

<sup>2</sup> Minyu Wu, Managing Stakeholders, An Integrative Perspective on the source of competitive n°10, Malaysia ,2012,p161

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات العربية

1-1 بلمهدي يوسف اعتمادية تطوير المنتجات كمدخل لتمييز منتجات منظمات الأعمال الحديثة و تعزيز تنافسيتها دراسة حالة مؤسسة مخابر فينوس مقال 2018/06/30 الهدف من الدراسة قياس العلاقة و الأثر المعنويين بين سياسة تطوير المنتجات و تنافسية منظمات الأعمال الحديثة من خلال تمييز منتجاتها في حالة مؤسسة فينوس. الإشكالية كيف تساهم عملية تطوير المنتجات في تمييز منتجات منظمات الأعمال الحديثة و تعزيز تنافسيتها؟ المنهج المستخدم تحليل استقصائي الأدوات المستخدمة في الدراسة الاستبيان أهم النتائج المتوصل إليها هناك اثر معنوي بين تطوير جودة المنتجات, خصائص وسمات المنتجات ,تطوير التصميم الأساسي للمنتجات و تعزيز تنافسيتها.

2-1 د.شاهر عبيد .د.رسلان محمد دور تطوير المنتج الفلسطيني في اكتساب الميزة التنافسية دراسة حالة شركة سنقراط للمنتجات الغذائية مقال بمجلة اقتصاديات المال و الأعمال سنة 2017 هدفت الدراسة إلى معرفة تطوير المنتج الفلسطيني في اكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الاسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.إشكالية هذا الدراسة كانت كالتالي ما دور تطوير المنتج الفلسطيني في اكتساب الميزة التنافسية في مواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية؟ و استخدم المنهج الوصفي و الأداة المستخدمة في الدراسة الاستبيان أهم النتائج المتوصل إليها في هذا البحث: إن تطوير المنتج الفلسطيني يساهم في اكتساب الميزة التنافسية التي تجعل من السلعة الوطنية قادرة على منافسة المنتج الإسرائيلي .

3-1 بوبعة عبد الوهاب رسالة ماجستير دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس 2012/2011 إشكالية الدراسة ماهو اثر الابتكار على تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟ أهداف الدراسة :إبراز دور الابتكار كاختيار استراتيجي فعال للمؤسسة الاقتصادية أيضا معرفة وضعية الابتكار في موبليس في ضل تغيرات السوق الوطنية أيضا إثبات أن الابتكار له دور فعال في تطوير مؤسسة موبليس.المنهج المستخدم و أدوات البحث:المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان.اهم النتائج من هذه الدراسة.الابتكار هو مفتاح البقاء للمؤسسة في ضل الظروف المتغيرة

المطلب الثاني الدراسات الاجنبية.

**1-2 دراسة (2009) Nimako S.G et Azumak F.K – An assesment and analysis of customer satisfaction with services delivery of mobile telecominication networks in Ghana .** هدفت هذه الدراسة إلى تقييم

وتحليل رضا العملاء في مجال تقديم الخدمات في شبكات الاتصالات النقالة في غانا، أين تم الاعتماد على تحليل استبيان ليتم التوصل إلى أن جودة التقنية هي البعد الأهم في رضا الزبون ثم التعاطف والاعتمادية ليليهما الاقتصاد، الاستجابة، الأمان بينما الملموسية لم تحض بقدر كبير من اهتمام العملاء.

**"Innovation and stock prices: areview of some recent work ":**

بعنوان **Mazzucato Mariana 2-2 دراسة**

، **l'Observatoire français des conjonctures économiques** و المنشورة في سنة 2006.

وتستعرض هذه الدراسة العلاقة بين الابتكار في المنتجات وديناميكية تقلبات أسعار الأسهم، وذلك في ظروف عدم التأكد ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: تظهر العلاقة الإيجابية بين الابتكار وقيمة الأسهم في حالة نجاح عملية الابتكار؛ إن الفترات الحاسمة في عملية الابتكار تؤثر بصورة كبيرة على حركة أسهم الشركة، نظرا لعدم التأكد من نجاح أو فشل العملية حيث يكون المستثمر أكثر ميلا إلى الإتياع أكثر من إتخاذ قرار.

-تراجع الحصة السوقية للمؤسسة يؤدي إلى تراجع سعر الأسهم متأثرا بتراجع الاهتمام بالاكنتاب في أسهم الشركة.

### المطلب الثالث موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تختلف الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من حيث :

#### 1- من حيث بيئة الدراسة عينة الدراسة :

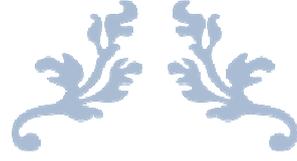
تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث المكان و الزمان و حجم العينة ايضا ان عينة هذه الدراسة كانت تخص عملاء و غير عملاء موبيليس[] بينما كانت بعض تلك الدراسات اختارت العينة من الموظفين و البعض الاخر اختار العينة للمؤسسات تعمل في نفس مجال الاتصالات.

#### 2- من حيث الهدف من الدراسة:

حيث نلاحظ ان الاهداف كل دراسة تختلف عن الاخرى ما يعني تنوع و تعدد الاهداف فمنها يهدف الى قياس العلاقة و الاثر المعنويين بين سياسة تطوير المنتجات و تنافسية منظمات الاعمال الحديثة و منها ما يهدف الى ابراز دور الابتكار كاختيار استراتيجي فعال للمؤسسة الاقتصادية و منها ما يهدف الى تقييم و تحليل رضا العملاء في مجال تقديم الخدمات بينما هدفت هذه الدراسة الى ابراز و اثاره العلاقة بين سياسة تطوير العروض الخدمية الجديدة و تحقيق الميزة التنافسية.

## خلاصة الفصل

إن تطوير المنتجات الجديدة يعتبر من القرارات الإستراتيجية المهمة لدى المؤسسة و التي يضمن بقاءها واستمراريتها في السوق، و يمكن اعتبار عملية الابتكار عملية معقدة تحتوي على عدة مخاطر بالنسبة للمؤسسة هذا من جهة و من جهة ثانية قد يكون مكسب مهم و ثمين حيث يصبح ميزة تنافسية لهذه المؤسسة. من مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة ابتكارا منتجات جديدة تسير و ترافق حاجات و رغبات العملاء المتجددة و المتغير باستمرار. فهي تسعى جاهدة دائما لمواكبة التطورات و التغيرات التي تحدث في السوق من اجل المحافظة على عملائها و هو ما يضمن استمراريتها و بقائها في السوق. بعد اطلاعنا من خلال الجانب النظري لمتغيرات الدراسة يدفعنا إلى الدراسة الميدانية لعينة من عملاء مؤسسة موبيليس لوكالة غرداية في سياسة تطوير العروض الخدمية الجديدة و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية في الفصل الثاني.



## الفصل الثاني:

دراسة حالة مؤسسة موبيليس لوكالة  
غرداية



## تمهيد

من خلال إسقاط الدراسة النظرية في الفصل الأول لموضوعنا على إحدى المؤسسات الوطنية التي تنشط في القطاع الخدمي و تمارس نشاطها في مجال الاتصال و تحديد نخص بالذكر مؤسسة من المؤسسات الرائدة في هذا المجال هي مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس".

لضمان بقاء هاته المؤسسة و استمراريتها متوقف على مدى استجابتها لحاجات و رغبات زبائنها حيث تعتبر عملية تطوير العروض الخدمية الجديدة بالنسبة لها ذو أهمية كبيرة لتحقيق أهداف المؤسسة و مواجهة المنافسة في سوق الاتصالات. وستتطرق في هذا الفصل إلى سياسة تطوير العروض الخدمية الجديدة و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس.

اعتمدنا في هذه الدراسة على أسلوب الاستبيان الالكتروني على عينة من عملاء. و قد قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول : عرض و تشخيص تطوير العروض لدى مؤسسة موبيليس

المبحث الثاني : عرض و مناقشة النتائج و تحليلها

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة موبيليس

تعريف لمؤسسة موبيليس و أهدافها المطلب الأول

1-1 تعريف مؤسسة موبيليس

اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس بالفرنسية (Algérie Télécom Mobile Mobilis) هي فرع من مجمع اتصالات الجزائر و أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، موبيليس أقرت استقلاليتها كمتعامل منذ أوت 2003<sup>1</sup>.

تسعى موبيليس، منذ نشأتها، إلى تحديد أهداف أساسية منها :

-تقديم أحسن الخدمات ,

-التكفل الجيد بالمشاركين لضمان وفائهم،

-الإبداع،

-تقديم الجديد بما يتماشى و التطورات التكنولوجية و هذا ما مكنها تحقيق أرقام أعمال مهمة و توصلها، في وقت قصير، إلى ضم 20 و باختيارها و تبنيتها لسياسة التغيير و الإبداع ، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية و هذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية و خدمة للمشاركين جد ناجعة بالإضافة إلى التنوع و الإبداع في العروض و الخدمات المقترحة.

موبيليس أرادت التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنها، وما زاد ذلك قوة شعارها "أينما كنتم."

<sup>1</sup> موقع /https://ar.wikipedia.org/wiki/موبيليس voir le 01/09/2019 à 19h15

هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، و دليلا على التزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة و مساهمتها في التقدم الاقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي، أداءها لدورها مساهمتها في حماية البيئة و هذا بالرجوع إلى قيمها الأربعة : الشفافية، الوفاء، الحيوية و الإبداع .

● ومن بين مكتسبات موبيليس أيضا :

-تغطية وطنية للسكان .

-أكثر من 178 وكالة تجارية .

-أكثر من 60.000 نقطة بيع غير مباشرة .

-أكثر من 5000 محطة تغطية B T S

-أرضية خدمات ناجعة و ذات جودة عالية .

**1-2 أهداف مؤسسة موبيليس:** هناك العديد من الأهداف المسطرة التي تسعى موبيليس إلى تحقيقها، .يمكن

اختصار سماتها الأساسية في النقاط التالية<sup>1</sup>:

●التحسين الدائم لمنتجاتها وخدماتها وتكنولوجياها؛

●تقديم أحسن الخدمات

●الإبداع باستمرار

●نشر شبكتها عبر كافة أرجاء الوطن؛

●تقديم الجديد بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية وهذا ما مكنها من تحقيق أرقام أعمال مهمة

وتوصلها، في وقت قصير، إلى 10 ملايين مشترك.

**المطلب الثاني: العرض الجديد لموبيليس لاوين ( Win )**

تقوم موبيليس بتقديم عرض جديد مبتكر أو خدمة مبتكرة في السنة الواحدة و ذلك بغرض تحقيق رضا الزبائن

و زيادة عدد المشتركين و بقاءها و استمرارها في السوق. من بين العروض الجديدة عرض لاوين (WIN)

و عرض بيكس (PIXX) . و تناولنا في هذه الدراسة في الجانب التطبيقي على هذا العرض الجديد لموبيليس

عرض لاوين (WIN).

في افريل 2016 أطلقت موبيليس عروض جديدة سمي ( LA Win ) الذي يتميز بمزايا عديدة و

اشتراكات متنوعة حيث عرض ( LA Win ) يتضمن 3 اشتراكات جديدة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>بويعة عبد الوهاب دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس مذكرة ماجستير في علوم التسيير جامعة منتوري قسنطينة ص148-165 2012  
<sup>2</sup>كباب منال مرجع سابق ذكره ص 272

الجدول ( 01 ) اشتراكات عرض (La Win)

Win لـ 1300 دج Win لـ 2000 دج Win لـ 3500 دج

500 دج الشبكات الوطنية دج مهدي نحو جميع الشبكات الوطنية	500 دج مهدي نحو جميع الشبكات الوطنية	500 دج الشبكات الوطنية دج مهدي نحو جميع الشبكات الوطنية
3 أرقام مفضلة مجانية 24/سا/24 سا وغير محدودة	3 أرقام مفضلة مجانية 24/سا/24 وغير محدودة	3 أرقام مفضلة مجانية 24/سا/24 وغير محدودة
مكالمات و رسائل قصيرة نحو موبيليس 24 سا/24 سا	مكالمات مجانية نحو موبيليس من 30 21 إلى 30 17	مكالمات مجانية نحو موبيليس من 30 12 إلى 30 21
500 دج رصيد شهري مهدي صالح نحو الخارج	250 دج رصيد شهري مهدي صالح نحو الخارج	250 دج رصيد شهري مهدي صالح نحو الخارج
G 4 حجم الانترنت الشهري المهدي	G 2 حجم الانترنت الشهري المهدي	G 1 حجم الانترنت الشهري المهدي
8 ساعات إضافية مهداة شهريا نحو الشبكات الوطنية	5 ساعات إضافية مهداة شهريا نحو الشبكات الوطنية	3 ساعات إضافية مهداة شهريا نحو الشبكات الوطنية
	200 رسالة قصيرة صالحة نحو موبيليس	100 رسالة قصيرة صالحة نحو موبيليس
مجانية الدخول الى المواقع Facebook.twitre.whatsap Ouedkniss.ennaharonline	مجانية الدخول الى المواقع Facebook.twitre.whatsap Ouedkniss.ennaharonline	مجانية الدخول الى المواقع Facebook.twitre.whatsap Ouedkniss.ennaharonline
سعر المكالمات 2.5 دج /30ثا نحو كل الشبكات	سعر المكالمات 2.5 دج /30ثا نحو كل الشبكات	سعر المكالمات 2.5 دج /30ثا نحو كل الشبكات
سعر الرسائل نحو موبيليس 1 دج و باقي الشبكات 3 دج و 10 دج نحو الخارج	سعر الرسائل نحو موبيليس 1 دج و باقي الشبكات 3 دج و 10 دج نحو الخارج	سعر الرسائل نحو موبيليس 1 دج و باقي الشبكات 3 دج و 10 دج نحو الخارج

من إعداد الطالب بعد الاطلاع على الموقع الرسمي لموبيليس [www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz)

المبحث الثاني : عرض و مناقشة النتائج

I. عرض وتحليل نتائج استبيان مؤسسة موبيليس

1- منهجية تحليل نتائج الاستبيان:

إن اختيار منهج البحث في دراسة أي ظاهرة، تخضع إلى طبيعة الموضوع ونوعيته هذا من جهة، ومن جهة أخرى إلى نوعية عينة البحث، بمعنى أن مشكلة البحث هي التي تفرض نوع المنهج المناسب للدراسة. لذلك فقد استعنا في دراستنا هذه الموسومة " بالمنهج الوصفي التحليلي. كما اخترنا هذا المنهج نظرا لطبيعة الموضوع التي تقتضي التحليل والتفسير استخدم الباحث برنامجا لرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 23) لتفريغ البيانات ومعالجتها كما يلي:

تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي كالتالي:

(5) موافق بشدة، 4 موافق، 3 محايد، 2 غير موافق، 1 غير موافق بشدة) ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت

الخماسي ( الحدود العليا والدنيا ) تم حساب المدى (  $5 - 1 = 4$  )، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس

للحصول على طول الخلية الصحيح أي (  $5/4 = 0.80$  ) بعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في

المقياس ( أو بداية المقياس وهو الواحد الصحيح )

وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وبهذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في

الجدول رقم (02): حدود المتوسط الحسابي

المعوقات	بدائل الاستجابة	طول خلايا القياس
مدى ضعيف جدا	غير موافق بشدة	1.8-1.0
مدى ضعيف	غير موافق	2.6-1.8
مدى متوسط	محايد	3.4-2.6
مدى مرتفع	موافق	4.2-3.4
مدى مرتفع جدا	موافق بشدة	5.0-4.2

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

## 2- عينة الدراسة:

تعتبر العينة من الوسائل الأساسية في الدراسات الميدانية، حيث تهدف إلى اختبار الفرضيات ميدانيا عن طريق أسلوب العينة. وقد تم اعتماد العينة عشوائية، حيث تم الاعتماد على الاستبيان توزيعه على فئة عملاء بهدف تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته، تكون هذا الاستبيان من (210) استبيان وتم استرجاع 190 استبيان وفيما يلي نبرز أهم خصائصها:

3- الأساليب الإحصائية المستخدمة: لقد تم استخدام الأسلوب الإحصاء التحليلي الذي يتناسب مع أهداف الدراسة، وذلك لاختبار الفرضيات، ووصف العلاقة بين المتغيرات المستقلة من جهة، والمتغير التابع من جهة أخرى، وذلك من خلال استخدام البرنامج الإحصائي ( SPSS ) لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة،

## 4- صدق الاتساق الداخلي :

من خلال استرجاع الاستبيان على عينة قوامها (190) فرد من العملاء للتعرف على مدى التجانس الداخلي للاستبيان عن طريق التحقق من مدى الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان

### الجدول رقم(03): صدق الاتساق الداخلي

البعد	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان	مستوى الدلالة
المحور الأول	0.78	دالة عند 0.05
المحور الثاني	0.82	دالة عند 0.05
المحور الثالث	0.77	دالة عند 0.05
المحور الرابع	0.71	دالة عند 0.05
محور المتغير التابع	0.68	دالة عند 0.05

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

- يتبين من الجدول 03 أن أبعاد الاستبيان حققت ارتباطات دالة مع الدرجة الكلية للاستبيان عند مستوى دلالة 0.05 وقد بلغت 0.75 مما يدل أيضا على أن الاستبيان في صورته النهائية يتسم بدرجة عالية من صدق البنائي.

5- ثبات أداة الدراسة:

\* معادلة " ألفا " كرو نباخ : ( Cronbach'salpha )

تم حساب ثبات الاستبيان عن طريق معادلة " ألفا " كما هو موضح في:

- الجدول رقم (04): يوضح معامل الثبات " ألفا " للاستبيان

أبعاد الدراسة	عدد البنود	معامل الثبات
المحور الأول	7	0.67
المحور الثاني	5	0.56
المحور الثالث	6	0.58
المحور الرابع	6	0.63
محور المتغير التابع	8	0.61
ثبات أداة الدراسة	32	0.61

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

- وفق لنتائج الاختبار لمعامل الفا كرونباخ لقياس درجة الصدق و الثبات للاستبيان المتمثلة في القيمة (0.61) فهي قيمة مقبولة للدراسات الوصفية التحليلية.

6- خصائص عينة الدراسة:

الجنس

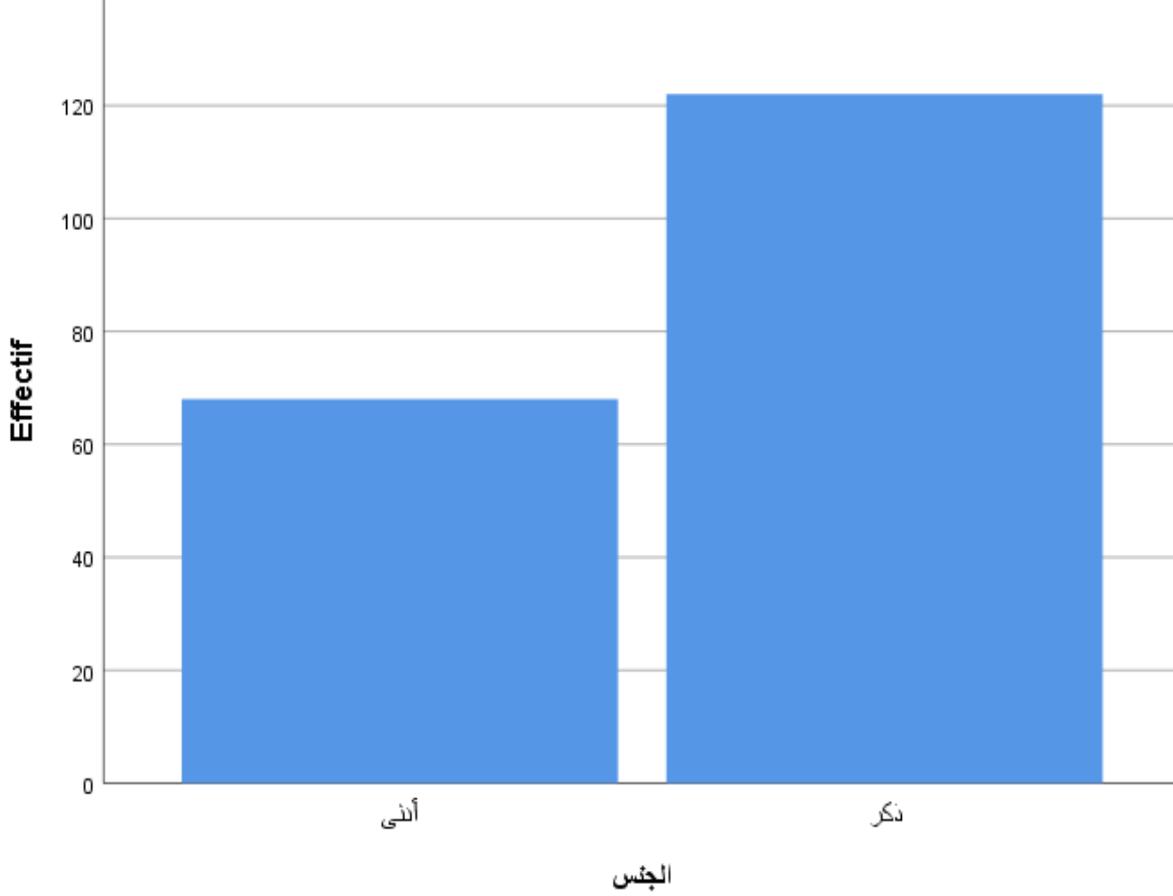
الجدول رقم (05) إجابات مفردات العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
53,8	122	ذكر
46,2	68	أنثى
100,0	190	المجموع
		ع

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

من خلال نتائج الجدول رقم 05 يتبين لنا أن غالبية أفراد العينة المدروسة تضم الذكور أكثر من الإناث، حيث بلغ عدد الذكور 122 فرد أي بنسبة 53.8% في حين بلغ عدد الإناث 68 فقط أي بنسبة 46.2%

Diagramme en Barres : simple Effectif de الجنس



الفئة العمرية

الجدول رقم (06) إجابات مفردات العينة حسب متغير العمر

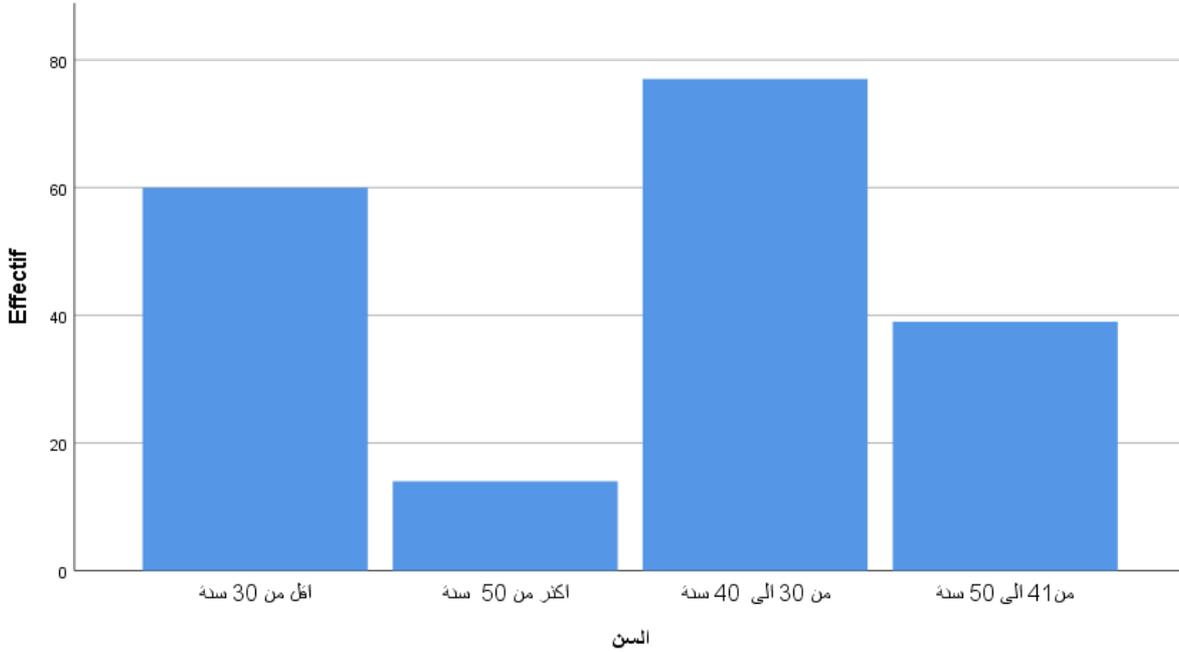
النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
26.75	60	أقل من 30 سنة
29.15	77	من 30 الى 40 سنة
23.85	39	من 41 الى 50 سنة
20.35	14	أكثر من 50 سنة

100,0	190	المجموع
-------	-----	---------

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

نلاحظ أن الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة نسبة 29.15% وهي أكبر نسبة، وتليها الفئة الثانية اقل من 30 سنة بنسبة 26.75% بينما احتلت الفئة أكبر من 50 سنة المرتبة الأخيرة بنسبة 20.35% ما يعني أن عينة الدراسة كانت من الشباب و هم من مشترك موبيليس.

Diagramme en Barres : simple Effectif de السن



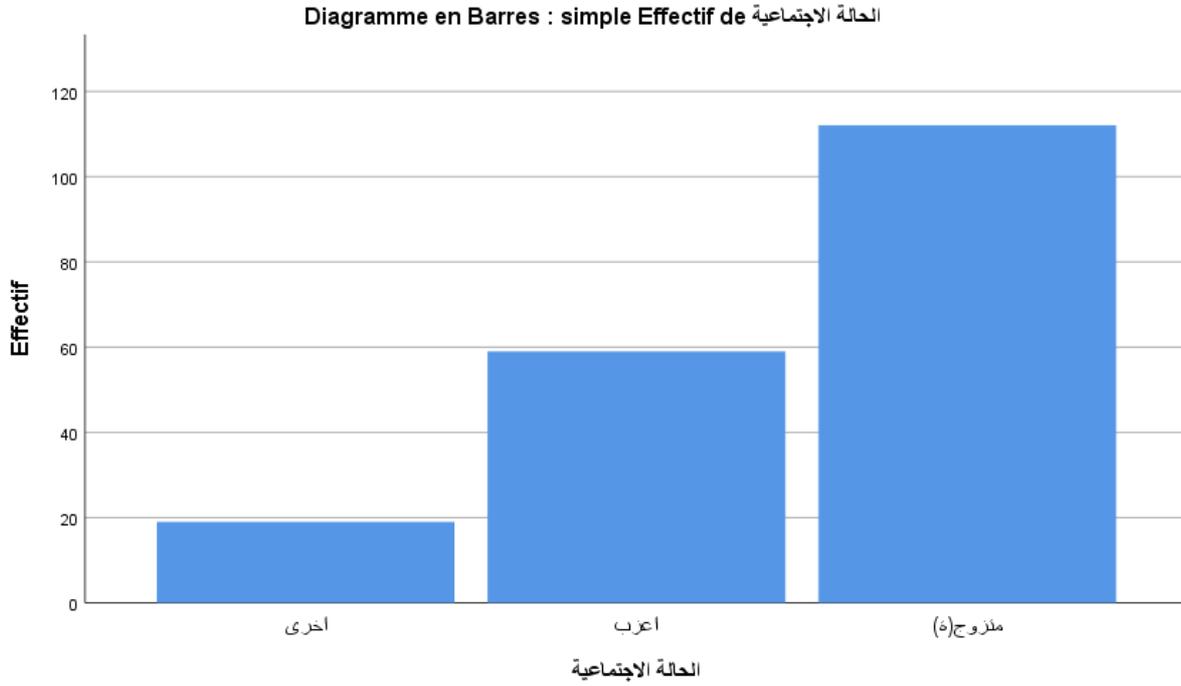
### الحالة الاجتماعية

الجدول رقم (07) إجابات مفردات العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
76,23	59	أعزب
40.16	221	متزوج
27.16	19	اخرى
100,0	190	المجموع
		ع

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

من خلال الجدول رقم 07 أن نسبة المتزوجين يمثلون نسبة 40.16% بينما العزاب يمثلون نسبة 32.76% ما يعني ان زبائن موبيليس مستقرين اجتماعيا ولديهم ميول نحو هذه الشبكة لكونها تغطي كل التراب الوطني.



### المستوى التعليمي

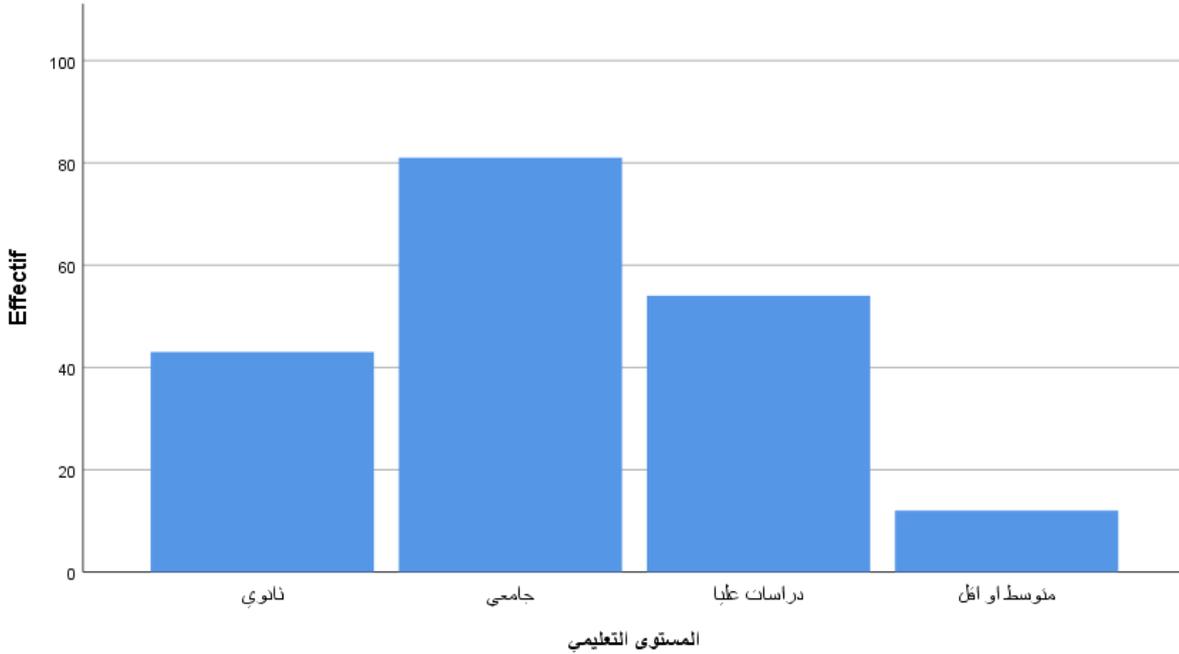
الجدول رقم (08) إجابات مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
20.05	12	متوسط أو أقل
24.35	43	ثانوي
29.65	81	جامعي
25.95	54	دراسات عليا
100,0	210	المجموع

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

من خلال الجدول رقم 08 أن النسبة العالية ممن لديهم شهادات جامعية فهم يمثلون نسبة 55.6% حيث الجامعين بنسبة 29.65% و ممن لديهم دراسات عليا يمثلون نسبة 25.95% بينما المستوى الثانوي يمثلون نسبة 24.35%. و نجد في الأخير بنسبة 20.05% من لهم مستوى متوسط أو اقل.

Diagramme en Barres : simple Effectif de المستوى التعليمي



الجدول رقم (09) إجابات مفردات العينة حسب متغير الوظيفة

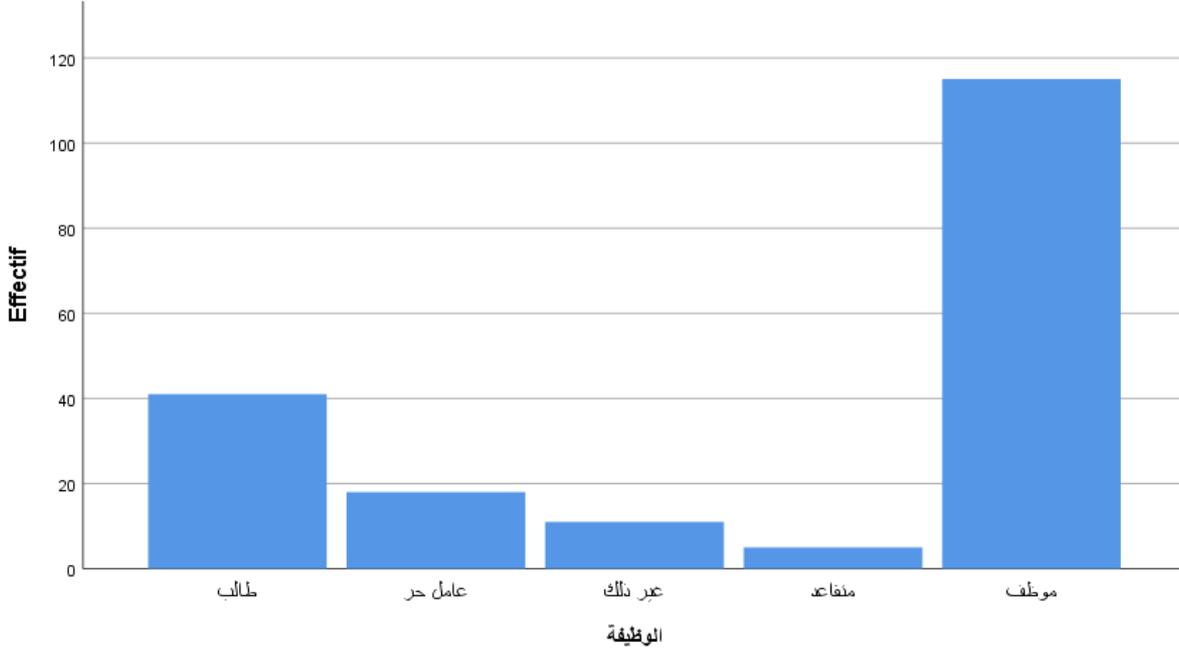
الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
30.78	115	عامل
20.38	41	طالب
17.18	18	عامل حر
16.18	11	غير ذلك
15.38	5	متقاعد
100,0	190	المجموع

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

من خلال الجدول رقم 09 أن النسبة العالية ممن لديهم وظيفة بنسبة 30.78% و تسعى موبيليس إلى الاستمرار و ربط علاقتها معهم لكونهم لديهم أحوار ثابتة و مستقرة.

Diagramme en Barres : simple Effectif de الوظيفة



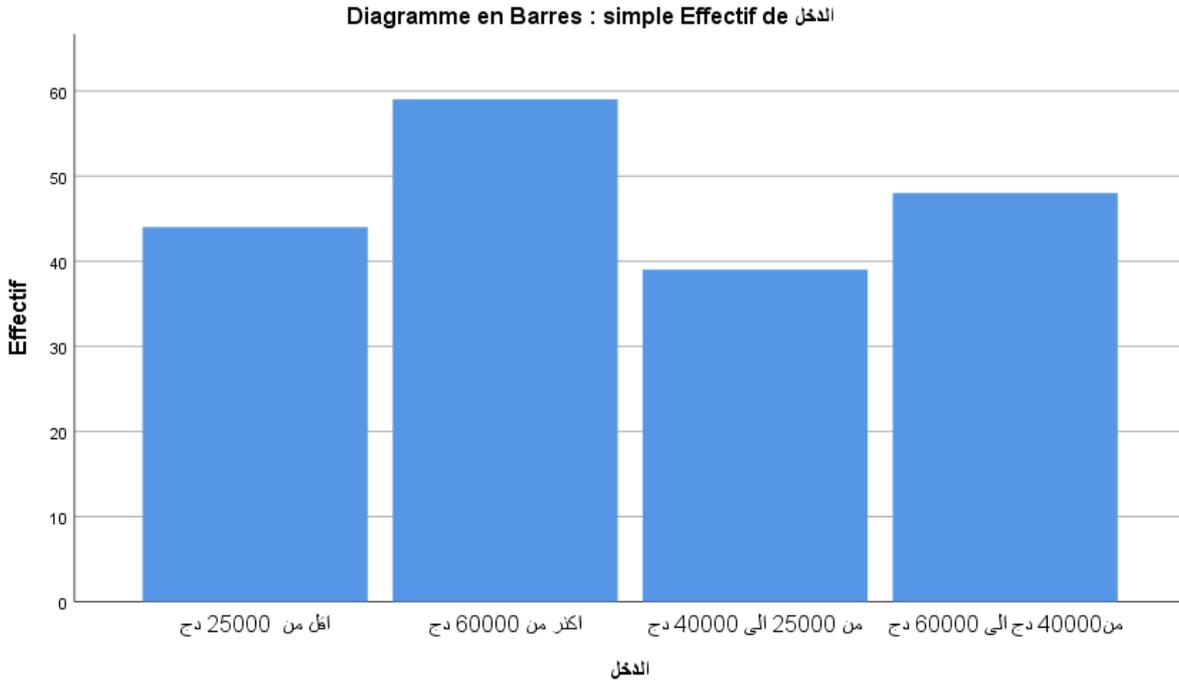
الدخل

الجدول رقم (10) إجابات مفردات العينة حسب متغير الدخل

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
24.35	44	أقل من 25000 دج
23.85	39	من 25000 دج إلى 40000 دج
25.05	48	من 40000 دج إلى 60000 دج
26.65	59	أكثر من 60000 دج
100,0	190	المجموع

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

نلاحظ من خلال هذا الجدول رقم 10 إن أجوبة العينة متقاربة فنجد اقل من 25000 دج يمثلون نسبة 24.35% و من 25000 دج الى 40000 دج يمثلون نسبة 23.85% و من 40000 دج إلى 60000 دج يمثلون نسبة 25.05% و العينة التي أكثر من 60000 دج يمثلون اكبر نسبة و التي تقدر ب 26.65%.



الشريحة

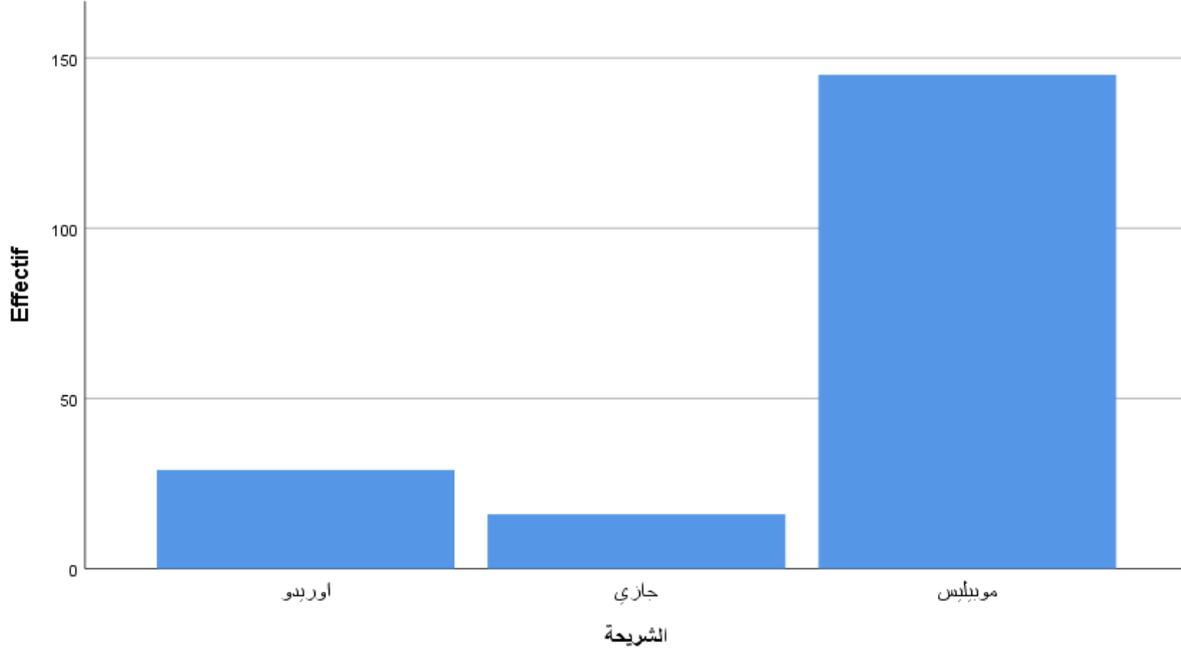
الجدول رقم (11) إجابات مفردات العينة حسب متغير الشريحة

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
44.76	145	موبيلي س
28.56	29	اوريدو
26.66	16	جازي
100.	019	المجموع

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

نلاحظ من الجدول رقم 11 نسبة العينة الكبيرة ممن لديهم شريحة موبيليس يمثلون نسبة 44.76% مع إمكانية أن لديهم شرائح أخرى □ ثم تليها شريحة اوريدو بنسبة 28.56% و في الاخير شريحة جازي بنسبة 26.66%

Diagramme en Barres : simple Effectif de الشريحة



. المحور الأول: الحداثة

الجدول رقم (12) إجابات مفردات العينة على عبارات متغير المحور الأول

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
01	تتميز عروض موبيليس بالتفرد و الحداثة و خارجة عن المألوف	11.94	30.78	05	منخفضة
02	عند طرح عرض جديد تقوم المؤسسة بالإتيان بأفكار جديدة مختلفة عن المنافسين	21.73	1.00	06	منخفضة
03	تسعى مؤسسة موبيليس إلى أحد الريادة من خلال عرض LaWin	12.13	40.84	02.	منخفضة
04	عرض LaWin يجعل المؤسسة أكثر استجابة لحاجات العملاء	22.09	11.05	03	متوسطة
05	يعبر تقديم المنتج الحديث إلى مسابرة حاجة الزبائن المتجددة	2.00	10.72	04	متوسطة
06	تهتم المؤسسة بعملائها وتدرس حاجاتهم من أجل تجسيدها في أعمال ابتكاريه	22.16	30.72	01	متوسطة
07	تقوم مؤسسة موبيليس دائما بجراء تعديلات على خدماتها الحالية لطرحتها بصفة متجددة	11.87	20.72	07	منخفضة

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS23

يظهر الجدول 12 الذي بين أيدينا إجابات أفراد العينة فيما يخص فقرات حدثت العرض في المؤسسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (1.732) و (2.162) و الذي يشير إلى المستوى المتوسط والمنخفض لمحور الحدث إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم 6 "تهتم المؤسسة بعملائها وتدرس حاجاتهم من أجل تجسيدها في أعمال ابتكاريه". بمتوسط حسابي بلغ 2.162 و انحراف معياري قدره 0.722 فيما حصلت الفقرة رقم 2 "عند طرح عرض جديد تقوم المؤسسة بالإتيان بأفكار جديدة مختلفة عن المنافسين" على المرتبة الأخيرة في هذا البعد بمتوسط الحسابي 1.732 و معدل انحرافي 1.00. و على العموم يمكن القول بان مستوى تحديث مفاهيم العروض الجديدة من خلال هاته العينة كان متوسط

### المحور الثاني: الامتيازات المقدمة للعملاء

#### الجدول رقم (13)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
08	تتميز خدمات الشركة بالجودة العالية	1.841	0.731	04	منخفضة
09	تتميز خدمات وعروض الشركة بأسعار تنافسية (منخفضة)	1.723	1.121	05	منخفضة
10	تنوع مؤسسة موبيليس خدماتها من أجل إرضاء زبائنها	2.141	0.862	01.	متوسطة
11	المزايا العديدة لعرض LaWin يشجعني إلى اقتنائها	2.054	1.152	03	متوسطة
12	استفادتي من مزايا عرض La Win انصح بها الأصدقاء و أفراد العائلة لاقتناء العرض	2.213	0.951	02	متوسطة

#### من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

يوضح لنا الجدول رقم 13 درجة موافقة متوسطة لإجابات أفراد العينة حول فقرات الامتيازات المقدمة للعملاء ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (1.723) و (2.213) و الذي يشير إلى المستوى المتوسط والمنخفض لهذا المحور. ولقد احتلت العبارة رقم 12 الأولى فقرة " استفادتي من مزايا عرض Win انصح بها الأصدقاء و أفراد العائلة لاقتناء العرض " بمتوسط حسابي بلغ 2.213 و انحراف معياري قدره 0.951. أما المرتبة الأخيرة كانت للعبارة رقم 09 بمتوسط قدره 1.723 و معدل انحرافي 1.121. و على العموم يمكن القول بان الامتيازات المقدمة للعملاء من خلال هاته العينة كان متوسط.

المحور الثالث: القيمة المدركة

الجدول رقم(14)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
13	عرض La Win أحسن من باقي عروض المؤسسات الأخرى	1.842	0.845	05	منخفضة
14	عرض LaWin يتمتع بجودة عالية و سعرا معقولا	1.563	1.133	06	منخفضة
15	لدي ثقة كبيرة في عروض مؤسسة موبيليس	2.021	0.903	03.	متوسطة
16	المنافع التي أتحصل عليها عند اقتناء عرض LaWin أكبر من السعر المدفوع	2.102	1.214	02	متوسطة
17	إن شرائي لعروض موبيليس يمنحني مكانة وصورة اجتماعية محترمة في المجتمع	2.303	0.912	01	متوسطة
18	باعتبار موبيليس مؤسسة وطنية فهذا أكبر دافع لشراء عروضها الجديدة	2.025	0.843	04	متوسطة

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

يوضح الجدول 14 أعلاه إجابات عينة الدراسة حول بعد القيمة المدركة والتي جاءت إجاباتهم بدرجة ، موافقة متوسطة وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي الأعلى الذي بلغ 2.303 ، أما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.912 حيث كانت للعبارة رقم 17 " إن شرائي لعروض موبيليس يمنحني مكانة وصورة اجتماعية محترمة في المجتمع". أما المرتبة الأخيرة فكانت للعبارة رقم 14 " عرض Win يتمتع بجودة عالية و سعرا معقولا" بمتوسط حسابي قدره 1.563 وانحراف معياري 1.133.

4 المحور الرابع: سهولة الاستخدام

الجدول رقم(15)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
19	نماذج الطلبات المستخدمة سهلة وواضحة	1.943	0.765	05	منخفضة
20	يوجد وسائل إرشادية كافية وواضحة لتقديم الخدمة.	1.682	0.963	06	منخفضة
21	إجراءات تقديم الخدمة مرنة و سلسلة بدرجة كبيرة	2.134	0.845	02	متوسطة
22	الوقت المستغرق لانجاز الخدمة قصير جدا	2.091	1.053	03	متوسطة
23	تتميز عروض موبيليس بسهولة الاستخدام	2.044	0.721	04	متوسطة

متوسطة	01	0.724	2.163	سهولة الاستخدام للعرض الجديد يجعلني اقبل على منتجات موبيليس الجديدة دون تردد	24
--------	----	-------	-------	--	----

### من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

يوضح الجدول 15 أعلاه إجابات عينة الدراسة حول بعد سهولة الاستخدام والتي جاءت إجاباتهم بدرجة ، موافقة متوسطة وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي الأعلى الذي بلغ 2.163 ، أما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.724 حيث كانت للعبارة رقم 24 " سهولة الاستخدام للعرض الجديد يجعلني اقبل على منتجات موبيليس الجديدة دون تردد ". أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب العبارة رقم 20 " يوجد وسائل إرشادية كافية وواضحة لتقديم الخدمة " بمتوسط حسابي قدره 1.682 وانحراف معياري 0.963

### المتغير التابع: الميزة التنافسية

### الجدول رقم (16)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
25	تعمل المؤسسة على إعاقة دخول منافسين جدد من خلال التركيز على الجودة.	1.943	0.782	05	منخفضة
26	تقوم بدراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين لتحقيق الفرص والتفوق	1.731	1.00	08	منخفضة
27	تعمق المؤسسة علاقتها مع الزبائن للحد من دخول منافسين جدد	2.133	0.841	02	متوسطة
28	تعمل المؤسسة على تقديم منتجات بمزايا جديدة وتحسينات مختلفة عن المنافسين .	2.092	1.053	03	متوسطة
29	تعمل المؤسسة على تخفيض التكاليف للمنتجات والعمليات .	2.00	0.721	04	متوسطة
30	تسعى المؤسسة للحصول على مزايا سعرية من الموردين لتخفيض التكاليف	2.162	0.723	01	متوسطة
31	تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها	0.952	0.753	06	منخفضة
32	تعمل المؤسسة على زيادة الحصة السوقية من خلال تقديم عروض جديدة	0.871	0.633	07	منخفضة

### من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

نلاحظ من خلال الجدول رقم 16 أعلاه أن إجابات عينة الدراسة حول محور الميزة التنافسية، ذات درجة منخفضة ، ولقد احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 30 " تسعى المؤسسة للحصول على مزايا سعرية من الموردين لتخفيض التكاليف " بمتوسط حسابي بلغ 2.162 وانحراف معياري 0.723 ، أما المرتبة الأخيرة

فجاءت العبارة رقم 32 " تعمل المؤسسة على زيادة الحصة السوقية من خلال تقديم عروض جديدة". بمتوسط حسابي هو الأضعف بلغ 0.871 ، وبانحراف معياري 0.633، مما يدل على درجة موافقة منخفضة في هذا البعد.

ملخص تحليل بيانات محاور الدراسة :

الجدول رقم 17 ملخص تحليل بيانات محاور الدراسة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
منخفضة	0.832	1.988	الحدثة
متوسطة	0.962	1.992	الامتيازات المقدمة للعملاء
منخفضة	0.971	1.973	القيمة المدركة
متوسطة	0.841	2.006	سهولة الاستخدام
منخفضة	0.811	1.733	الميزة التنافسية

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

المطلب الثاني: تفسير ومناقشة النتائج

اختبار الفرضيات: بعد تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة، سوف يتم اختبار الفرضيات الفرعية أولا ثم بعد ذلك الإجابة على الفرضية الرئيسية للدراسة.

أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

يتم استخدام تحليل الارتباط لاكتشاف أثر المتغير المستقل في المتغير التابع، وكذلك معامل التحديد كمقياس لجودة التوفيق، وهذا من أجل اختبار الفرضية ككل التي تنص على أن هناك دور ايجابي ذو دلالة إحصائية لتطوير العروض الخدمة الجديدة في تحقيق الميزة التنافسية.

ومن خلال نتائج spss تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم 18 نتائج تحليل الانحدار والارتباط بين حدثة العرض الجديد و الميزة التنافسية

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة	اتجاه العلاقة
حدثة العرض الجديد	0.42	0.1764	0.00	ارتباط معنوي متوسط
الميزة التنافسية				

### من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

تحليل علاقات الارتباط بين حداثة العرض الجديد والميزة التنافسية : حيث يلاحظ أن حداثة العرض الجديد يرتبط بالميزة التنافسية بمعامل ارتباط معنوي متوسط و هي ذات علاقة طردية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.42، فكلما كانت هناك حداثة في المنتج اثر ذلك في التميز .

-تحليل علاقات الأثر بين حداثة العرض الجديد وتحقيق الميزة التنافسية :ويمكن استنباط ما يلي.

-تطوير العرض الجديد يؤثر على الميزة التنافسية بنسبة 17% ، وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى غير حداثة العرض الجديد لم تدخل في النموذج تؤثر كذلك على الميزة التنافسية بنسبة 83%.

إن كل ما سبق يؤدي بنا إلى رفض الفرضية الفرعية الأولى حيث بلغ مستوى الدلالة 0.00 و هو اقل من الفرض المعنوي 0.05 **لدى توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين حداثة العرض الجديد وتحقيق الميزة التنافسية.**

ب . اختبار الفرضية الفرعية الثانية

ومن خلال نتائج spss تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم 19 نتائج تحليل الانحدار والارتباط بين الامتيازات المقدمة للعملاء و الميزة التنافسية

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة	اتجاه العلاقة
الامتيازات المقدمة للعملاء	0.71	0.5041	0.00	ارتباط طردي
الميزة التنافسية				عالي

### من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

تحليل علاقات الارتباط بين الامتيازات المقدمة للعملاء والميزة التنافسية : يلاحظ أن الامتيازات المقدمة للعملاء مرتبطة بالميزة التنافسية ارتباط طردي عالي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.71 فتقديم مزايا متنوعة للعملاء يعني المحافظة على عملائها . فزيادة المزايا و تنوعها يصبح ميزة تنافسية للمؤسسة .

تحليل علاقات الأثر بين الامتيازات المقدمة للعملاء وتحقيق الميزة التنافسية :ويمكن استنتاج ما يلي.

-الامتيازات المقدمة للعملاء يؤثر على الميزة التنافسية بنسبة 50% ، وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى غير الامتيازات المقدمة للعملاء لم تدخل في النموذج تؤثر كذلك على الميزة التنافسية بنسبة 50% .

تشير النتائج رفض الفرضية المبدئية حيث بلغ مستوى الدلالة 0.00 و هو اقل من الفرض المعنوي 0.05  
**لدى توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الامتيازات المقدمة للعملاء و تحقيق الميزة التنافسية**

ت . اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

ومن خلال نتائج spss تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم 20 نتائج تحليل الانحدار والارتباط بين القيمة المدركة و الميزة التنافسية

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة	اتجاه العلاقة
القيمة المدركة	0.62	0.3844	0.00	ارتباط معنوي عالي
الميزة التنافسية				

من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

تحليل علاقات الارتباط بين القيمة المدركة والميزة التنافسية : يلاحظ أن القيمة المدركة مرتبطة بالميزة التنافسية ارتباط طردي عالي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.62 المنافع المتنوعة إضافة إلى التغطية شبه كلي للوطن لهذه الشريحة مع كونها أنها مؤسسة وطنية فهذه العوامل لها دخل في تحقيق الميزة التنافسية.

تحليل علاقات الأثر بين الامتيازات المقدمة للعملاء وتحقيق الميزة التنافسية: ويمكن استنتاج ما يلي.

-القيمة المدركة يؤثر على الميزة التنافسية بنسبة 38% ، وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى غير القيمة المدركة لم تدخل في النموذج تؤثر كذلك على الميزة التنافسية بنسبة 62%.

تشير النتائج رفض الفرضية المبدئية حيث بلغ مستوى الدلالة 0.00 و هو اقل من الفرض المعنوي 0.05  
**لدى توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين القيمة المدركة و تحقيق الميزة التنافسية**

ج . اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

ومن خلال نتائج spss تم الحصول على النتائج التالية

الجدول رقم 21 نتائج تحليل الانحدار والارتباط بين سهولة الاستخدام و الميزة التنافسية

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة	اتجاه العلاقة
سهولة الاستخدام	0.65	0.4225	0.00	ارتباط معنوي عالي
الميزة التنافسية				

### من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

تحليل علاقات الارتباط بين سهولة الاستخدام والميزة التنافسية: يلاحظ أن سهولة الاستخدام مرتبطة بالميزة التنافسية ارتباط طردي عالي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.65.

تحليل علاقات الأثر بين الامتيازات المقدمة للعملاء وتحقيق الميزة التنافسية: ويمكن استنتاج ما يلي.

-سهولة الاستخدام يؤثر على الميزة التنافسية بنسبة 42%، وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى غير سهولة الاستخدام لم تدخل في النموذج تؤثر كذلك على الميزة التنافسية بنسبة 58%.

تشير النتائج رفض الفرضية المبدئية حيث بلغ مستوى الدلالة 0.00 و هو اقل من الفرض المعنوي 0.05

**لدى توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين سهولة الاستخدام وتحقيق الميزة التنافسية**

د . اختبار الفرضية الرئيسية:

ومن خلال نتائج spss تم الحصول على النتائج التالية

الجدول رقم 22 نتائج تحليل الانحدار والارتباط بين تطوير العروض الخدمية الجديدة و الميزة التنافسية

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة	اتجاه العلاقة
تطوير العروض الخدمية الجديدة	0.60	0.365	0.00	ارتباط معنوي عالي
الميزة التنافسية				

### من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS 23

تحليل علاقات الارتباط بين سهولة الاستخدام والميزة التنافسية: يلاحظ أن تطوير العروض الخدمية الجديدة مرتبطة بالميزة التنافسية ارتباط طردي عالي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.60. ما يعني كلما زاد تطوير العروض كلما زادة الميزة التنافسية

تحليل علاقات الأثر بين الامتيازات المقدمة للعملاء وتحقيق الميزة التنافسية: ويمكن استنتاج ما يلي.

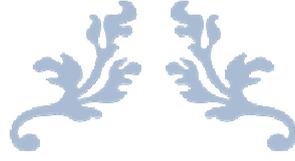
- تطوير العروض الخدمية الجديدة يؤثر على الميزة التنافسية بنسبة 36%، وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى غير تطوير العروض الخدمية الجديدة لم تدخل في النموذج تؤثر كذلك على الميزة التنافسية بنسبة 64%.

تشير النتائج رفض الفرضية المبدئية حيث بلغ مستوى الدلالة 0.00 و هو اقل من الفرض المعنوي 0.05

**لدى توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين تطوير العروض الخدمية الجديدة وتحقيق الميزة التنافسية**

### خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل والذي تم التطرق فيه إلى المؤسسة الوطنية موبيليس التي تنشط في مجال الاتصالات الهاتفية و تم تطرق فيه إلى أهداف هذه المؤسسة إلى جانب العرض الجديد المقدم إلى زبائنها ولأجل تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة موبيليس و كان هذا العرض محل الدراسة الميدانية . و جاءت نتائج الدراسة الميدانية إن لسياسة تطوير العروض الخدمية الجديدة اثر ايجابي في تحقيق الميزة التنافسية.



---

# الخاتمة

---



## الخاتمة:

إن ما يميز بيئة الأعمال في الوقت الحالي هو سرعة ظهور منتجات جديدة، أو ما يعرف بقصر دورة حياة المنتج، وبالتالي المؤسسة مطالبة بتقديم مثل هذه المنتجات كاستجابة لمتطلبات المنافسة الشديدة من جهة و تطور وسائل الإعلام والاتصال أيضا إلى تزايد حاجات و رغبات المستهلكين.

إن حصول المؤسسة على ميزة تنافسية، يجعل المنافسين يعملون من أجل الحصول عليها أو محاكاتها، وبالتالي فالمؤسسة مطالبة بالعمل على تنميتها وتطويرها. ومن سياسات واستراتيجيات المؤسسة البحث عن ميزة تنافسية، فالمؤسسات الناجحة هي التي تتمكن من تطوير منتجاتها في الأوقات المناسبة مستندة إلى البحث و التطوير.

من خلال هذا البحث "السياسة تطوير العروض الخدمية الجديدة و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة موبيليس لدى وكالة غرداية" التي كانت محل الدراسة التي قمنا بها من اجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي سعيا منا للإجابة على الإشكالية الرئيسية و الفرعية لهذا الموضوع. كما نعتبر مؤسسة موبيليس تعمل في قطاع يتميز بالمنافسة الشديدة□ و تسعى موبيليس إلى تقديم أفضل العروض من المنافسين و بما يتناسب و يتماشى مع تطلعات و رغبات زبائنها.

تناولت هذه الدراسة جانب مهم و حساس بالنسبة للمؤسسة الخدمية و الذي يتمثل في تقديم العروض الخدمية الجديدة و ما يحقق لها من ميزة تنافسية و تم تحقق من صحة فرضيات الدراسة□ و من خلال مناقشة النتائج المتوصل إليها خلصت أن سياسة تطوير العروض الجديدة لها اثر ايجابي في كسب ميزة تنافسية□ ما يعني ضمان لبقاء المؤسسة و استمراريتها.

و من خلال ما تطرقنا في دراسة بحثنا تم استخلاص مجموعة من النتائج و الاقتراحات و التوصيات ما يلي:

### -أولا النتائج:

- العروض الحديثة التي تقدمها موبيليس لا ترقى الى تطلعات عملاءها و لا ترقى الى مستوى عالي .
- الامتيازات المقدمة للعملاء غير كافية لاقناع العملاء ما يعني ضرورة تقديم و زيادة الامتيازات من اجل المحافظة على زبائها بل على زيادة زبائن جدد كما ان لها تاثير في تحقيق ميزة تنافسية.
- العرض الحديث لموبيليس ( La Win ) كان له تأثير بشكل ايجابي نوعا ما على عملاء المؤسسة من خلال المنافع و المزايا المتحصل عنها من خلال هذا العرض الحديث فهو يمثل قيمة مدركة لزبائن مؤسسة موبيليس
- تتميز اجراءات تقديم الخدمة من موبيليس بسهولة و السلاسة.

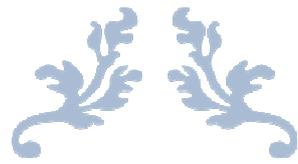
- تهدف مؤسسة موبيليس إلى تقديم عروض جديدة و ذات جودة تمكنها من تعميق علاقتها مع زبائها و تضمن لها ميزة تنافسية قادرة على تحقيق حصة سوقية واسعة .
- العروض الجديدة لمؤسسة موبيليس لها الاثر المعنوي و الايجابي في تحقيق الميزة التنافسية .
- تسعى مؤسسة موبيليس إلى إبقاء مكانتها و المحافظة عليها من خلال العروض الجديدة إلا انها تبقى غير كافية من طرف زبائها.

## - ثانيا التوصيات و الاقتراحات:

- تركيز جهود مؤسسة موبيليس في البحوث و التطوير في تقديم العروض الجديدة من اجل كسب ميزة تنافسية.
- على مؤسسة موبيليس خلق علاقات قوية مع عملائها من خلال منتجات جديدة ترقى إلى تطلعاتهم و احتياجاتهم.
- يجب على مؤسسة موبيليس السبق على المنافسين و توقعات العملاء من خلال تقديم العروض الجديدة لا أن تكون لديها تتبع و نسخ و تعديل لعروض المنافسين.
- مواكبة و مسايرة عملية التطوير و الابتكار لمتطلبات السوق حيث كلما طال هاته العملية يمكن أن تؤثر سلبا على نجاح العرض أو الخدمة عندما تكون غير مناسبة للسوق لظروف ما و بالتالي مصيرها الفشل.
- على المؤسسة تنويع عروضها لكي لا تربط مصيرها بعرض واحد.
- بعد نجاح او فشل كل عرض جديد لموبيليس يتم تقييم ذلك العرض .
- على موبيليس القيام استغلال نقاءص المنافسين و تصحيحها و استغلالها لتحقيق ميزة تنافسية .
- دراسة سلوكيات و مبيعات المستهلك الجزائري لتلبية متطلباته و احتياجاته.
- ربط جسر تواصل مع الزبائن للاستمرار في تحقيق احتياجاته و تطلعاته و بصفة مباشرة.

## - ثالثا أفاق الدراسة :

- استراتيجيات تطوير المنتجات الجديدة و دورها في تحقيق رضا العملاء.
- اثر نشاط الأبحاث و تطوير في تنمية الإبداع في المؤسسات الخدمية.
- علاقة البحوث التسويقية و تحقيق الميزة التنافسية.



---

# المصادر و المراجع

---



## المصادر و المراجع

### الكتب العربية :

- 1- إبراهيم عبيدات □ سلوك المستهلك مدخل استراتيجي □ دار وائل للنشر الطبعة الثالثة □ الاردن □ 2001
- 2- البكري ثامر ياسر ادارة التسويق طبعة 1 دار الكتب للطباعة و النشر جامعة المصل 2002
- 3- الضمور □ هاني حامد □ تسويق الخدمات الطبعة الأولى دار وائل للنشر و التوزيع □ 2005 □ عمان الأردن
- 4- الطائي حميد □ بشير العلاق □ تطوير المنتجات و تسعيرها □ دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع عمان الاردن 2008.
- 5- العمر، رضوان محمود، مبادئ التسويق، ط1، دار وائل للطباعة و النشر التوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 6- ثامر البكري □ الاتصالات التسويقية و الترويج □ دار الحامد للنشر و التوزيع □ 2006
- 7- شارلز و جاريت جونز الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل دار المريخ للنشر السعودية الجزء 1 □ 2001
- 8- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي اشرف محمد محمد إبراهيم استراتيجيات التسويق الدولي و دورها في رفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية
- 9- عبيدات محمد ابراهيم □ تطوير المنتجات الجديدة □ دار النهضة للنشر القاهرة مصر
- 10- عكروش □ مامون نديم □ عكروش □ سهير نديم □ تطوير المنتجات الجديدة □ الطبعة الاولى دار وائل للنشر و التوزيع □ 2004 □ عمان الأردن
- 11- علي السلمي إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية دار غريب للطباعة و النشر القاهرة 2001.
- 12- علي فلاح الزعبي التسويق منظور تطبيقي استراتيجي □ دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع عمان الاردن 2009 .
- 13- محسن، عبد الكريم و النجار، صباح مجيد، إدارة الإنتاج و العمليات، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الأردن 2004.
- 14- محمود جاسم محمد الصميدعي استراتيجيات التسويق مدخل كمي و تحليلي دار الحامد للنشر و التوزيع عمان طبعة الثانية 2004.
- 15- ناجي معلا ، رائف توفيق أصول التسويق مدخل استراتيجي دار النشر الجامعة الأردنية □ 1998
- 16- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998،
- 17- نعيم حافظ أبو جمعة □ التسويق الابتكاري □ المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة □ 2004

## II الأطروحات و المذكرات

- 1- بولطيف بلال □ استراتيجيات التسويق الدولي كمدخل لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة بيغا للصناعات الغذائية و صناعة البسكويت التركية في السوق الجزائرية □ أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة 2015/2014
- 2 - بوبعة عبد الوهاب □ دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس □ مذكرة ماجستير في علوم التسيير جامعة منتوري قسنطينة 2012 / 2011
- 3- بوخریصة خدیجة یقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة تكریر السكر رام مستغانم مذكرة للحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة وهران 2 2014/2015
- 4- حریق خدیجة، إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية" ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير في إدارة الأعمال - تخصص إستراتيجية ، تلمسان 2014/2015
- 5- سامية لحول التسويق و المزايا التنافسية مجمع صيدال لصناعة الدواء مذكرة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الحاج لخضر باتنة 2008 / 2007 أطروحة غير منشورة

## III المجلات

- 1- د.بارك نعيمة أستاذ محاضر الابتكار في المنتجات إستراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر موبيليس نموذجاً مجلة الباحث الاقتصادي الترقيم الدولي الموحد 2335-1748 الايداع القانوني 2013/1612 العدد الثامن ديسمبر 2017 جامعة سكيكدة
- 2- د.بن قشوة جلول أهمية تطوير المنتجات الجديدة □ جامعة عمار ثلجي الاغواط ص 100 / 101 مقال بمجلة الاستراتيجية و التنمية المجلد الثاني العدد الثاني
- 3- جعفر خليل مرعي " دور التسويق ألابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة تحليلية"المعهد التقني للموصل مقال منشور في مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية العدد 09 المجلد 04 بغداد 2012 .

## VI المنتقيات

1- فريد كورتل ، موساوي زهية ،الأستاذة خالدي خديجة، الإدارة الفعالة للمعرفة : مصدر لتحقيق التنافسية في ظل المحيط الاقتصادي الجديد، ورقة بحث مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الخامس جامعة الزيتونة الأردنية حول اقتصاد المعرفة 25/23 أفريل 2005.

ثانيا بالغة الأجنبية

- 1- *Jacques Lendrevie,Julien Lévy,Denis Lindon, 'Mercator' 8eme Edition Dunod,Paris ,.*
- 2- *Michael Porter, L' Avantage Concurrentiel .Paris, Dunod, 2000*
- 3- *Minyu Wu,Managing Stakeholders,An Integrative Perspective on the source of competitve n°10, Malaysia ,2012,*
- 4- *Vincent boly « ingenierie de l'innovation :organisation méthodologie des entreprise innovantes » lavoisier –paris 2004*

المواقع الالكترونية

- 1- <https://ar.wikipedia.org/wiki/>
- 2- [www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz)



---

# الملاحق

---



## قائمة المحكمين

### يوضح قائمة الأستاذة المحكمين

الجامعة	رتبة الأستاذ	اسم الأستاذ	الرقم
جامعة غرداية	أستاذ محاضر-أ-	اولاد حيمودة عبد اللطيف	1
جامعة غرداية	أستاذ محاضر-ب-	محجوبي محمد الاخضر	2
جامعة غرداية	أستاذ محاضر-ب-	بهاز لويذة	3

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



## استبيان

أخي الفاضل أختي الفاضلة... السلام عليكم ورحمة الله , تحية طيبة وبعد  
يشرفنا وفي إطار التحضير لبحث التخرج لنيل شهادة الماستر الموسومة بعنوان **سياسة تطوير  
العروض الخدمية الجديدة و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة  
غرداية** حيث قمنا بتحضير هذا الاستبيان الذي نضعه بين يديكم راجين منكم التفضل والتعاون بالإجابة  
على قائمة العبارات الواردة بموضوعية لما لذلك من أثر كبير على صحة النتائج التي سوف يتوصل إليها؛ كما  
نعلمكم بأن هذه البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط, شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

من إعداد الطلبة : فرج الله جلول السنة الجامعية 2020/2019

### الجزء الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر،  أنثى،
- 2- السن: أقل من 30،  من 30 إلى 40  من 41 إلى 50 سنة،  أكبر من 50 سنة
- 3- الحالة الاجتماعية: اعزب  متزوج  اخرى
- 4- المستوى التعليمي: متوسط أو أقل:  ثانوي:  جامعي:  دراسات عليا:
- 5- الوظيفة: عامل:  طالب:  عامل حر:  متقاعد  غير ذلك:
- 6- الدخل: أقل من 25000 دج  من 25000 دج إلى 40000 دج  من 40000 دج إلى 60000 دج  أكثر من 60000 دج
- 7- الشريحة: موبيليس  اوريدو  جازي

الرقم	الأسئلة (العبارات)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>أولاً: أسم المتغير المستقل</b>						
<b>1. المحور الأول الحداثة</b>						
01	تميز عروض موبيليس بالتفرد و الحداثة و خارجه عن المؤلف					
02	عند طرح عرض جديد تقوم المؤسسة بالإتيان بأفكار جديدة مختلفة عن المنافسين					
03	تسعى مؤسسة موبيليس إلى أحد الريادة من خلال عرض Win					
04	عرض Win يجعل المؤسسة أكثر استجابة لحاجات العملاء					
05	يعبر تقديم المنتج الحديث إلى مسايرة حاجة الزبائن المتجددة					
06	تهتم المؤسسة بعملائها وتدرس حاجاتهم من أجل تجسيدها في أعمال ابتكاريه					
07	تقوم مؤسسة موبيليس دائما بجراء تعديلات على خدماتها الحالية لطرحتها بصفة متجددة					
<b>2. المحور الثاني الامتيازات المقدمة للعملاء</b>						
08	تميز خدمات الشركة بالجودة العالية					
09	تميز خدمات وعروض الشركة بأسعار تنافسية(منخفضة)					
10	تنوع مؤسسة موبيليس خدماتها من أجل إرضاء زبائنها					
11	المزايا العديدة لعرض Win يشجعني إلى اقتنائها					
12	استفادتي من مزايا عرض Win انصح بها الأصدقاء و أفراد العائلة لاقتناء العرض					
<b>3. المحور الثالث القيمة المدركة</b>						
13	عرض Win أحسن من باقي عروض المؤسسات الأخرى					
14	عرض Win يتمتع بجودة عالية و سعرا معقولا					
15	لدي ثقة كبيرة في عروض مؤسسة موبيليس					
16	المنافع التي أتحصل عليها عند اقتناء عرض Win اكبر من السعر المدفوع					
17	إن شرائي لعروض موبيليس بمنحني مكانة و صورة اجتماعية محترمة					

					في المجتمع	
					باعتبار موبيليس مؤسسة وطنية فهذا اكبر دافع لشراء عروضها الجديدة	18
<b>4. المحور الرابع سهولة الاستخدام</b>						
					نماذج الطلبات المستخدمة سهلة وواضحة	19
					يوجد وسائل إرشادية كافية وواضحة لتقديم الخدمة.	20
					إجراءات تقديم الخدمة مرنة و سلسلة بدرجة كبيرة	21
					الوقت المستغرق لانجاز الخدمة قصير جدا	22
					تميز عروض موبيليس بسهولة الاستخدام	23
					سهولة الاستخدام للعرض الجديد يجعلني اقبل على منتجات موبيليس الجديدة دون تردد	24
<b>ثانيا: المتغير التابع الميزة التنافسية</b>						
					تعمل المؤسسة على إعاقة دخول منافسين جدد من خلال التركيز على الجودة.	25
					تقوم بدراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين لتحقيق الفرص والتفوق	26
					تعمق المؤسسة علاقتها مع الزبائن للحد من دخول منافسين جدد	27
					تعمل المؤسسة على تقديم منتجات بمزايا جديدة وتحسينات مختلفة عن المنافسين .	28
					تعمل المؤسسة على تخفيض التكاليف للمنتجات والعمليات .	29
					تسعى المؤسسة للحصول على مزايا سعريه من الموردين لتخفيض التكاليف	30
					تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها	31
					تعمل المؤسسة على زيادة الحصة السوقية من خلال تقديم عروض جديدة	32

**1. CIBLE :** Clients postpayés Grand Public prospects / Nouveaux clients

**2. DESCRIPTION :** A compter du 17 Juillet 2018 **mobilis** met à jour l'offre postpayée «**WIN LIBRE**», destinée aux abonnés postpayés **3G/4G**, cette mise à jour représentera la nouvelle gamme postpayée de Mobilis en terme de diversification de produits, ainsi nos clients pourront bénéficier d'un ensemble de forfaits beaucoup plus attractives et de divers privilèges et pleins de gratuités à savoir :

**Win Libre 1300 :** **6 heures** de voix (au lieu de 3 heures) et **18 Go** d'internet (au lieu de 5 Go).

**Win Libre 2000 :** **8 heures** de voix (au lieu de 5 heures) et **35 Go** d'internet (au lieu de 8 Go).

**Win Libre 3500 :** **12 heures** de voix (au lieu de 8 heures) et **60 Go** d'internet (au lieu de 15 Go)

	WIN 3G/4G		
	WIN 1300	WIN 2000	WIN 3500
<i>Frais de mise en service</i>		<b>0 DA</b>	
<i>Caution (DA)</i>		<b>1000</b>	
<i>Bonus de Bienvenue</i>	<b>30 Go</b>	<b>60 Go</b>	<b>100 Go</b>
<i>Validité Bonus de bienvenue</i>		<b>2 Mois</b>	
<i>Gratuité</i>	<b>Appel et SMS Vers Mobilis Gratuit H24</b> <b>Sites gratuits: Facebook / WhatsApp</b>		
<i>Forfait Voix vers tous / Mois</i>	<b>6Heures</b>	<b>8Heures</b>	<b>12Heures</b>
<i>Forfait Internet / Mois</i>	<b>18Go</b>	<b>35Go</b>	<b>60Go</b>

✓ Tableau des Pass DATA proposés:

« Juste pour Rappel car les pass sont toujours les même »

Pass	Volume	Prix DA	Validité
Pass 50 Mo	50 Mo	50 DA	24H
Pass 150 Mo	150 Mo	100 DA	24H
Pass FB/WhatsApp 50	50 Mo	30 DA	24H
Pass FB/WhatsApp 125	125 Mo	60 DA	24H
Mega Facebook	300 Mo	200 DA	7 jours
Pass 1G	1 Go	800 DA	30 jours
Pass 2,5 Go	2,5 Go	1 500 DA	30 jours
Pass 5 Go	5 Go	2000 DA	30 jours
Pass 10 Go	10 Go	3500 DA	30 jours
Pass 15 Go	15 Go	5000 DA	30 jours

Nouveaux Tarifs appliqués à l'offre WIN :

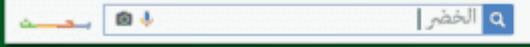
	Win Max Libre 3G/4G		
	WIN 1300	WIN 2000	WIN 3500
<b>Palier de facturation</b>	Par 30 Secondes après la première minute indivisible		
<b>Appel vers Autres réseaux</b>	2.5DA / 30 Sec		
<b>SMS vers Autres réseaux</b>	5 DA		
<b>SMS vers l'international</b>	10 DA		
<b>Appel vers le centre d'appels</b>	4 DA		

Points Importants à retenir :

- ✓ Les anciens clients de l'offre Win Max Libre seront migrés prochainement vers la Win Max Libre mise à jour afin de bénéficier des nouveaux privilèges.
- ✓ Le Tarifs des SMS passe de 3 DA à 5 DA.
- ✓ L'activation du service INTD s'effectue sur demande client. (Formulaire doit être scanné sur NGBSS)
- ✓ Les forfaits Voix sont attribués chaque début du bimestre.
- ✓ . Le bonus de bienvenue (30 Go, 60 Go, 100 Go) est attribué dès activation de la ligne pour une validité de 60 jours.
- ✓ Les forfaits DATA sont attribués mensuellement
- ✓ Le service Mode anonyme est activé sur demande client.
- ✓ Les tarifs des appels vers le réseau international sont ceux appliqués pour le Post-paid.
- ✓ Après épuisement du Bonus Internet la connexion à débit réduit ne sera pas appliquée.
- ✓ -Après épuisement du Pass Internet acheté la connexion à débit réduit ne sera pas appliquée.
- ✓ L'ordre des consommations est attribué comme suit : les forfaits, consommation facturée.
- ✓ Le remboursement de la caution s'effectue selon la procédure de remboursement en vigueur.
- ✓ Les abonnements des forfaits sont proratés excepté le forfait Internet.
- ✓ Les appels vers les réseaux nationaux sont déduits des minutes gratuites par palier de 30/Secondes après la première minute indivisible.
- ✓ L'ordre de consommation appliquée pour la DATA est comme suit : Bonus mensuel, Bonus de bienvenue.
- ✓ L'ordre de consommation des Pass internet est la validité la plus courte. La priorité appliquée est pour le Bonus puis le Pass.
- ✓ Les clients postpayés peuvent acheter des Pass en utilisant le menu **USSD \*600# pour les nouveaux clients et \*900# pour les anciens clients.**
- ✓ La facturation est bimestrielle.

✓ **3. AVANTAGES CLIENT :**

- ✓ *Un large choix offert au client à travers trois forfaits postpayés adaptés à différents budgets.*
- ✓ *Une panoplie de privilèges répondant à des divers besoins, Voix, SMS et DATA en fonction de votre usage habituel.*
- ✓ *Profiter de la gratuité de Mobilis en Voix et SMS et rester en contact permanent avec votre l'entourage.*
- ✓ *Surfer et profiter de la connexion de Mobilis avec le volume DATA offert mensuellement partout en Algérie.*
- ✓ *Bénéficier d'un accès gratuit à Facebook et What's UP !*



مع العرض Win 4G. استفيدوا من الإنترنت  
رابيد 3ا توتسويت

Win 4G 15Go

مزايا العرض Win

4000 دج

لشهر

Win 4G 8Go

مزايا العرض Win

2500 دج

لشهر

Win 4G 5Go

مزايا العرض Win

1800 دج

لشهر



#Rapide3laToutdeSuite

متوفر في العاصمة. وهران و ورقلة.