جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

دور الابتكار في تفعيل أداء التسويق الاستراتيجي

دراسة حالة عينة من موظفي مجمع صيدال فرع المضادات الحيوية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص تسويق الخدمات

من إعداد الطالبة

- رحمون سرور

تحت إشراف:

- الأستاذ إسكندر عثمان

السنة الجامعية: 2024\2023

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله على نعمة العلم، وعلى نعمة الصبر والإرادة لأكون ما أنا عليه اليوم...
وأفضل الصلاة والسلام على رسولك الكريم...

لا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر الى مشرفي الأستاذ إسكندر عثمان لتكرمه بقبول الاشراف على هذه المذكرة، وتوجيهاته القيمة.

كما أتوجه بالشكر الخالص الى أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم تقييم هذا العمل ...
أقدم امتناني لكل من دعمني من قريب أو بعيد ولو بكلمة تشجيع كانت تعني لي الكثير.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى والدتي الكريمة التي وقفت معي في كل لحظة من أجل أن أصل الى ما أنا عليه اليوم والى والدي الكريم.

إلى إخوتي الذين دعموني في حياتي: شرين، سلسبيل، عبد القادر.

إلى كل أساتذتي الذين أشرفوا على تدريسي، الى زملائي وإلى كل من عرفتهم وقدموا لي يد العون من قريب أو بعيد وإلى كل إنسان يحب العلم ويقدره ويضحي من أجله.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإبتكار بأبعاده (الإبتكار التكنولوجي، إبتكار العمليات، إبتكار المنتج، الحداثة والتميز) على أداء التسويق الإستراتيجي، وتم من خلال دراسة حالة مجمع صيدال مقر الإنتاج المدية، جمعت بيانات الدراسة من خلال استبيان صمم لهذا الغرض ووزع بطريقة مباشرة على عينة مناسبة تتكون من 33 موظف وقمنا بمعالجة بياناتها بالإعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS ولاختبار فرضيات الدراسة تم الإعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية، حيث تم استخدام أسلوب الإنحدار الخطي البسيط وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

ـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبتكار وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية.

ـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبتكار التكنولوجي وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية.

ـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإبتكار العمليات وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية.

ـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإبتكار المنتج وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية.

ـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحداثة وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية.$\alpha \leq 0.05$

ـ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتميز وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية.

الكلمات المفتاحية: الإبتكار، التسويق الاستراتيجي، أداء التسويق الاستراتيجي.

summary

This study aims to identify the role of innovation in its dimensions (Technological innovation, Process innovation, Product innovation, Modernity, Excellence) on strategic marketing performance, Through a case study of the saidal complex headquarters of the city of medea, The study data were collected through a questionnaire designed for this purpose and distributed directly to a suitable sample of 33 employees, we processed its data using the statistical package for the social sciences Spss program, and to test the study hypotheses, we relied on a set of statistical methods, The simple linear regression method was used and the study reached a set of results, the most important of which are:

- There is a statistically significant effect of innovation and strategic marketing performance of the employee at the level of moral $\alpha \leq 0.05$ in the saidal medea complex.

- There is a statistically significant effect of technological innovation strategic marketing performance of the employee at the level of moral $\alpha \leq 0.05$ in the saidal medea complex.

- There is a statistically significant effect of process innovation strategic marketing performance of the employee at the level of moral $\alpha \leq 0.05$ in the saidal medea complex.

- There is a statistically significant effect of product innovation strategic marketing performance of the employee at the level of moral $\alpha \leq 0.05$ in the saidal medea complex.

- There is a statistically significant effect of modernity strategic marketing performance of the employee at the level of moral $\alpha \leq 0.05$ in the saidal medea complex.

- There is a statistically significant effect of excellence strategic marketing performance of the employee at the level of moral $\alpha \leq 0.05$ in the saidal medea complex.

Key words: innovation, strategic marketing, strategic marketing performance.

فهرس المحتويات

شكر	
إهداء	
الملخص باللغة العربية	
الملخص باللغة الإنجليزية	
فهرس المحتويات	
قائمة الاشكال والجداول	
قائمة الملاحق	
مقدمة	**أ ـ د**
الفصل الأول: ماهية الابتكار	
تمهيد	**02**
المبحث الأول: نظرة على الابتكار	**03**
المطلب الأول: مفهوم الابتكار	**03**
المطلب الثاني: أهمية الابتكار وأهدافه	**09**
المطلب الثالث: معوقات الابتكار	**11**
المبحث الثاني: أنواع الابتكار، ابعاد الابتكار، العوامل المؤثرة فيه	**12**
المطلب الأول: أنواع الابتكار	**12**
المطلب الثاني: أبعاد الابتكار	**16**
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الابتكار	**18**
المبحث الثالث: سياسات وأساليب الابتكار، مراحله ومصادره	**24**
المطلب الأول: سياسات الابتكار	**25**
المطلب الثاني: أساليب الابتكار	**30**
المطلب الثالث: مراحل ومصادر الابتكار	**34**
خلاصة الفصل	**39**

الفصل الثاني: التوجه الجديد للتسويق الاستراتيجي	
تمهيد	**41**
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق الاستراتيجي	**42**
المطلب الأول: مفهوم التسويق الاستراتيجي	**42**
المطلب الأول: أهمية وأهداف التسويق الاستراتيجي	**46**
المطلب الثالث: دور وخطوات التسويق الاستراتيجي ومستوياته	**48**
المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء الاستراتيجي	**53**
المطلب الأول: مفهوم الأداء الاستراتيجي	**53**
المطلب الثاني: مستويات الأداء الاستراتيجي وتقييمه	**57**
المطلب الثالث: مقاييس الأداء الاستراتيجي والعوامل المؤثرة في قياسه	**61**
المبحث الثالث: علاقة الابتكار بأداء التسويق الاستراتيجي من وجهة نظر الدراسات السابقة	**64**
المطلب الأول: الدراسات السابقة الخاصة بالابتكار	**67**
المطلب الثاني: الدراسات السابقة الخاصة بالأداء الاستراتيجي	**69**
المطلب الثالث: العلاقة بين الابتكار والأداء الاستراتيجي	**73**
خلاصة الفصل	**75**
الفصل الثالث: دور الابتكار على أداء التسويق الاستراتيجي لدى مقر الإنتاج صيدال فرع المضادات الحيوية بالمدية	
تمهيد	**77**
المبحث الأول: التعريف بمؤسسة مقر الإنتاج صيدال فرع المضادات الحيوية بالمدية	**78**
المطلب الأول: نظرة تعريفية حول مجمع صيدال فرع المضادات الحيوية بالمدية	**78**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لفرع المضادات الحيوية ومنتجاته	**82**
المطلب الثالث: اهداف ونتائج ومشاكل فرع المضادات الحيوية	**86**
المبحث الثاني: النشاط الابتكاري والأداء الاستراتيجي لدى مؤسسة صيدال فرع المضادات الحيوية	**89**
المطلب الأول: سياسة الابتكار لدى مؤسسة صيدال	**89**
المطلب الثاني: واقع نشاط التسويق الاستراتيجي لدى مؤسسة صيدال	**89**

المطلب الثالث: الاستراتيجية التسويقية لدى مؤسسة صيدال	**90**
المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية	**91**
المطلب الأول: تخطيط وتصميم الدراسة الميدانية	**92**
المطلب الثاني: مناقشة وتحليل النتائج	**104**
المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات	**110**
خلاصة	**118**
خاتمة	**122**
قائمة المراجع	**126**
قائمة الملاحق	**135**

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	أهم الفروقات الموجودة بين الابتكار والابداع	06
02	أهم الاختلافات الموجودة بين الابتكار والاختراع	07
03	مقارنة بين الابتكار التدريجي والابتكار الجذري	14
04	مستويات التسويق الاستراتيجي	52
05	رتبة الجزائر في مؤشر الابتكار العالمي في الفترة 2013ـ 2019	69
06	توزيع الفقرات على أبعاد المتغير المستقل (الابتكار)	93
07	توزيع الفقرات على ابعاد المتغير التابع (أداء التسويق الاستراتيجي)	94
08	طريقة تفسير قيم المتوسطات الحسابية	95
09	نتائج اختبار قيم ثبات الدراسة "معامل الثبات ألفا-كرونباخ"	96
10	معاملات الارتباط بين أبعاد الابتكار والدرجة الكلية	97
11	معاملات الارتباط بين أبعاد أداء التسويق الاستراتيجي والدرجة الكلية	98
12	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	99
13	تحليل خصائص العينة "الجنس"	100
14	تحليل خصائص العينة "السن"	101
15	تحليل خصائص العينة "المستوى التعليمي"	102
16	تحليل خصائص العينة "الخبرة المهنية"	103
17	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات الابتكار	104
18	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أداء التسويق الاستراتيجي	107
19	نتائج إختبار الانحدار البسيط بين الابتكار وأداء التسويق الاستراتيجي	110

20	نتائج إختبار الانحدار البسيط بين الابتكار التكنولوجي وأداء التسويق الاستراتيجي	**112**
21	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين ابتكار العمليات وأداء التسويق الاستراتيجي	**113**
22	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين ابتكار المنتج وأداء التسويق الاستراتيجي	**114**
23	نتائج إختبار الانحدار البسيط بين الحداثة وأداء التسويق الاستراتيجي	**116**
24	نتائج اختبار الانحدار البسيط بين التميز وأداء التسويق الاستراتيجي	**117**

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج البحث المقترح لأبعاد الابتكار وأبعاد أداء التسويق الاستراتيجي	ح
02	العوامل المؤثرة في الابتكار	24
03	مراحل العملية الابتكارية	35
04	العناصر الأساسية المكونة للتسويق الاستراتيجي	44
05	خطوات التسويق الاستراتيجي	50
06	مستوى الأداء الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية	58
07	الهيكل التنظيمي لفرع المضادات الحيوية	83
08	تحليل خصائص العينة (الجنس)	100
09	تحليل خصائص العينة (السن)	101
10	تحليل خصائص العينة (المستوى التعليمي)	102
11	تحليل خصائص العينة (الخبرة المهنية)	103

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	قائمة المحكمين	135
02	الاستبيان باللغة العربية	136
03	معامل الثبات	141
04	معامل الصدق	142
05	اختبار التوزيع الطبيعي	145
06	التحليل الوصفي	146
07	المتوسط الحسابي	148
08	اختبار الفرضيات	152

مقدمة

تمهيد:

يعتبر الإبتكار من أهم أسباب التطور الكبير لدى المؤسسات الإقتصادية، فقد تبنته المؤسسات كإستراتيجية لمواجهة البيئة الخارجية، ونجد أن المؤسسات الناجحة تعتمد بصفة كبيرة على الابتكار لتحقيق النمو الاقتصادي في بلدانها.

ومن الطرق التي اعتمدتها هذه الدول قيامها بتوفير بيئة مناسبة ومحفزة ضمن الاقتصاد المبني على المعرفة لجميع المتدخلين في العملية الابتكارية بهدف خلق وعرض منتجات ذات جودة عالية من خلال خبراتها الإنتاجية وامتلاكها قواعد علمية وتكنولوجية تمكنها من وضع الحلول للمشكلات التي تواجهها.

من ناحية أخرى، تعتبر صناعة الادوية أحد النجاحات الفورية في الآونة الأخيرة استطاعت من خلاله البلدان فرض وجودها في الأسواق العالمية، إلا ان هذه الأسواق تشهد منافسة شديدة في هذا القطاع مما أدى بالعديد من الأسواق التقليدية من بينها مجمع صيدال الرائد في الصناعة الدوائية أكثر انفتاحا وتطلعا على المنتجات الأجنبية وخاصة الدول المتقدمة.

الابتكار عنصر مهم لضمان واستمرار هذه الصناعة لامتلاكه قدرة على تطوير المنتجات الجديدة وإنتاج مواد مبتكرة تتناسب مع الإنتاج الدوائي، والجزائر تسعى لتثمينه كون قطاع الصناعة الصيدلانية من القطاعات الاستراتيجية في البلاد والذي يحتل أهمية كبيرة في الصناعة الوطنية، لذلك فهي تسعى الى بناء استراتيجيات طويلة الاجل لمقابلة الظروف المتغيرة والمتجددة والاعتماد على الابتكار هو أحد مصادر التميز من خلال وضع استراتيجيات تسويقية مناسبة لذلك.

ومن هنا يمكن طرح الإشكالية الرئيسية والتي تمثل محور هذه الدراسة.

أولا: طرح الإشكالية:

من خلال ما سبق يمكننا طرح السؤال المحوري التالي:

- ما مدى تأثير الابتكار في تفعيل أداء التسويق الاستراتيجي لدى مؤسسة صيدال فرع المضادات الحيوية بالمدية؟

-الأسئلة الفرعية:

من خلال الإشكالية يمكننا طرح التساؤلات التالية:

1- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبتكار التكنولوجي وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية؟

2- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبتكار وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية ؟

3- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ابتكار المنتج وأداء التسويق الاستراتيجي في مجمع صيدال المدية؟

4- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الحداثة وأداء التسويق الاستراتيجي في مجمع صيدال المدية؟

5- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التميز وأداء التسويق الاستراتيجي في مجمع صيدال المدية؟

– ثانيا: الفرضيات:

على ضوء طرح الإشكاليات السابقة التي تبين معالم البحث تم وضع عدة فرضيات تعتبر الأكثر احتمالا للإجابة على الأسئلة السابقة وهي:

– الفرضية الرئيسية:

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبتكار وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية.

الفرضيات الفرعية:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبتكار وأداء التسويق الاستراتيجي لدى الموظف عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بمجمع صيدال المدية.

H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إبتكار العمليات وأداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال المدية.

H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ابتكار المنتج وأداء التسويق الاستراتيجي في مجمع صيدال المدية.

H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الحداثة وأداء التسويق الاستراتيجي في مجمع صيدال المدية.

H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التميز وأداء التسويق الاستراتيجي في مجمع صيدال المدية.

ثالثا– أهمية الدراسة:

يتطلب الابتكار والتسويق الاستراتيجي متطلبات كثيرة إذ يجب على المؤسسات أن تقوم بشكل مستمر في البحث عن تطوير منتجاتها وخدماتها بما يحقق فوائد كبيرة وجديدة لدى المستهلكين حيث تعمل على تحقيق أقصى إشباع ممكن لاحتياجاتهم ورغباتهم لتحقيق ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى، كما أن الابتكار والتسويق الاستراتيجي يتطلب القيام بعمليات جديدة وحديثة إذ تتمثل هذه الاهمية من خلال النقاط التالية:

- تبيان مدى أهمية الابتكار للمؤسسات وتسليط الضوء على السياسات المتبعة لدعمه.
- جعل المؤسسة محل الدراسة تكتسب استراتيجية للعمل على تشجيع الابتكار.
- تحديد أهمية الابتكار ودوره الفعال في الأداء الاستراتيجي.
- لفت الانتباه لمسيري المؤسسة بالدور الذي يواريه الابتكار والتسويق الاستراتيجي في تحقيق ميزة لدى المؤسسة.

رابعا– أهداف الدراسة:

نسعى من خلال دراسة هذا الموضوع إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

- محاولة تحديد مفهوم دقيق وواضح للابتكار والتسويق الاستراتيجي.
- دراسة العلاقة بين الابتكار وأداء التسويق الاستراتيجي.
- التعرف على مستوى الابتكار والأداء الاستراتيجي في المؤسسة الجزائرية صيدال فرع المضادات الحيوية ومعرفة الأساليب المتبعة فيها.

خامسا– مبررات اختيار الموضوع:

– الأهمية المتزايدة لموضوع الابتكار والأداء الاستراتيجي.

– معرفة دور الابتكار وعلاقته بالأداء الاستراتيجي في المؤسسات الجزائرية.

– الموضوع له علاقة بمجال تخصصنا وهو تسويق الخدمات.

سادسا– حدود الدراسة:

1 الحدود المكانية: حاولنا من خلال هذه الدراسة استقصاء أراء عينة من موظفي مؤسسة صيدال فرع المضادات الحيوية.

2 الحدود الزمانية: تتمثل الحدود الزمانية للدراسة في الفترة الممتدة من تاريخ تقديم استمارة التربص (من 2024\04\22 الى 2024\06\06).

3 الحدود الموضوعية: تضمنت هذه الدراسة جميع جوانب الموضوع المتعلقة به من خلال الاهتمام بالمحاور المتعلقة بدراسة العلاقة بين الابتكار والأداء الاستراتيجي وأداء التسويق الاستراتيجي للمؤسسات الجزائرية.

سابعا– منهج البحث:

من أجل دراسة الموضوع سنعتمد على المنهج الوصفي والتحليلي والذي يسمح بدراسة دور الابتكار في تفعيل أداء التسويق الاستراتيجي، أما الجانب التطبيقي سيتم استخدام منهج دراسة الحالة من خلال دراسة كمية اعتمادا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات وفق مقياس ليكرت الخماسي كما قمنا باستخدام الأدوات ومصادر البيانات التالية:

1- الاطلاع على مختلف المراجع المتعلقة بالموضوع من خلال المسح المكتبي.

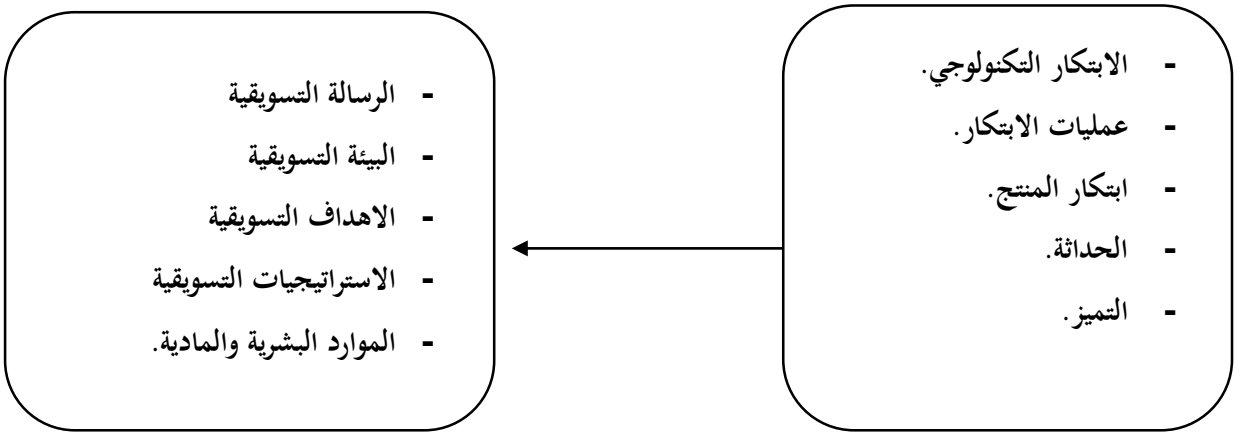
2- الوثائق الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة.

3- استبيان ومقابلة.

4- برنامج spss في عرض وتحليل نتائج الاستبيان.

ثامنا– نموذج البحث:

الشكل 01: نموذج البحث المقترح لأبعاد الابتكار وأبعاد أداء التسويق الاستراتيجي



المرجع: قمنا بتصميم هيكل النموذج بالاستناد على إشكالية البحث وبالاعتماد على الدراسات السابقة، حيث نجد:

_ **المتغير المستقبل:** بالاعتماد على دراسة: القريشي 2008 بالإضافة إلى دراسة مناصرية 2013 .

– **المتغير التابع:** بالاعتماد على دراسة:

-Franklin 2004, Oliver 2002, Cooper 2003, Justlin and linth 2002.

تاسعا– مصادر جمع البيانات: تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات:

1 مصادر البيانات الثانوية: تشمل: كتب ورسائل، أطروحات ومجلات، المطبوعات والمقالات العلمية التي تناولت متغيرات الدراسة.

2 مصادر البيانات الاولية: البيانات التي تم جمعها بعد توزيع الاستبيان على موظفي مؤسسة صيدال فرع المضادات الحيوية.

عاشرا– صعوبات الدراسة:

لا تخلو الاعمال من الصعوبات والعوائق خاصة في ميدان البحث العلمي ومن أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال فترة إنجاز هذا البحث ما يلي:

– قلة المراجع والمعلومات المتعلقة بمتغيرات البحث مما صعب علينا عملية الحصول على المعلومات في الدراسة النظرية والتطبيقية.

– طبيعة موضوع البحث الذي يتسم بالتوسع رغم محاولة ضبط عناصره في ظل الإشكالية المطروحة.

– التجاوب السلبي لبعض المستجوبين من خلال التأخر في الرد وعدم الإجابة على بعض الأسئلة.

– إيجاد صعوبة لبعض المستجوبين في فهم بعض مصطلحات الاستبيان.

حادي عشر: هيكل البحث:

من أجل الإحاطة بموضوع البحث والإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسم البحث على ثلاثة فصول هي كالآتي:

-الفصل الأول: يتضمن مفاهيم أساسية حول الإبتكار.

-الفصل الثاني: ويحتوي على أهم مضامين أداء التسويق الإستراتيجي وعلاقته بالإبتكار.

-الفصل الثالث: احتفى هذا الفصل بمجريات الدراسة الميدانية لدى مؤسسة صيدال بالمدية وذلك من خلال التعريف بها ودراسة دور الابتكار في تحقيق أداء التسويق الاستراتيجي لديها.

الفصل الأول

تمهيد:

يعتبر الابتكار بمدلوله العام على التحسين والتجديد للأشياء المتصلة بحياة الإنسان، كما أنه يرتكز على العلم والتكنولوجيا، ومن ناحية أخرى وبذلك فقد أصبح من أهم الركائز والسبل الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات، لضمان استمراريتها وبقائها في صدارة السوق وترسيخ مكانتها فيه.

وهو ما دفع بأغلب المؤسسات بتغيير نظرتها الى الابتكار وإعطاء أهمية كبيرة له من أجل مواكبة التغييرات والتكيف مع نتائجها، باعتباره محور الأنشطة التسويقية، وفي ظل المنافسة الشديدة خاصة مع تزايد وعي المستهلكين أصبح الغرض من أي مشروع خلق العميل والمحافظة عليه، والابتكار من المفاهيم التي كثر تداولها في أوساط الباحثين والقائمين على المنظمات لما له من أهمية كبيرة.

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى أهم مفاهيم الابتكار وأهميته بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، علاوة على تبيان أنواعه وسياسات بنائه من خلال المباحث التالية:

- ✓ **المبحث الأول: مفهوم الابتكار.**
- ✓ **المبحث الثاني: الابتكار، أنواعه والعوامل المؤثرة فيه.**
- ✓ **المبحث الثالث: الإبتكار، استراتيجياته، أساليبه، ومراحله**

المبحث الأول: مفهوم الابتكار

عبر طيات هذا المبحث، سوف نستعرض أهم التعاريف المقدمة للإبتكار بالإضافة إلى تبيان أهميته والمعيقات المتصلة به، عبر المطالب الموالية.

المطلب الأول: تعريف الابتكار وخصائصه

يعتبر الابتكار من المصطلحات الصعبة، إذ يوجد من يخلط بينه وبين الاختراع والإبداع وحتى التطوير، ويتم اعتبارها على أنها مصطلحات لها نفس المعنى ومن هذا المنطلق سوف نسلط الضوء على تعريف الابتكار الذي له معاني متعددة والذي يختلف مفهومه باختلاف وجهات النظر وحسب السياق الذي يستخدم فيه، وتمييزه عن المصطلحات المشابهة له.

أولا: تعريف الإبتكار:

أ: تعريف الإبتكار لغة:

اشتقت كلمة إبتكار (Innovation) من الكلمة اللاتينية(Innovare) والتي تعني التجديد وعليه يعني الإبتكار لغويا " شيء يدل على الحركية أي هو عبارة عن سيرورة ".

ب: تعريف الإبتكار اصطلاحا: حيث نجد:

– يعرف إيلين بيرس Peirs الابتكار على أنه " هو قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي والطرائق التقليدية في التفكير، مع إنتاج أصيل وجديد أو غير شائع يمكن تنفيذه أو تحقيقه"[1].

نلاحظ من خلال التعريف السابق، أن الإبتكار مرتبط بأفعال الأفراد لتغيير الأفكار والأشياء بغية تحقيق قيم مختلفة كالمنتجات تكون مختلفة عن ما سبقها.

[1] طارق عبد الرؤوف محمد عامر، الاتجاهات الحديثة لرعاية الموهوبين والمتفوقين – رعايتهم – خصائصهم – اكتشافهم، المكتبة الاكاديمية شركة مساهمة مصرية، الطبعة الاولى 2009، 121 شارع التحرير– الدقى – الجيزة، القاهرة، ص 50-51.

– وعرف الابتكار أيضا على أنه " هو عبارة عن منتج أو عملية جديدة أو تحسينات تم إجراؤها على المنتجات أو الخدمات (أو مزيج منها)، بحيث تختلف اختلافا كبيرا عن المنتجات أو العمليات الحالية وتعطي قيمة مضافة وتساهم في حل مشكلة ما، مثل الابتكار في كيفية تنظيم العمل على مستوى الشركات والافراد، وكيفية تنظيم عملية الإنتاج محليا وعالميا" [1].

– وعرف كذلك بأنه "الابتكار هو قدرة الشركة على التوصل الى ما هو جديد يضيف قيمة أسرع وأكبر من المنافسين في السوق، أي أن تكون الشركة الابتكارية هي الأولى بالمقارنة مع المنافسين في التوصل إلى الفكرة الجديدة، أو المفهوم الجديد أو الأولى في التوصل إلى المنتج، أو الأولى في الوصول إلى السوق"[2].

– وعرفه (سيمبسون simpson) الابتكار " بأنه المبدأ الذي يبذله الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير، واتباع نمط جديد من التفكير"[3].

– وعرف كذلك الابتكار "على أنه عملية تحويل الفكرة إلى منتج جديد، أو خدمة جديدة، أو عملية يتم من خلالها تحسين الفكرة الحالية وتطويرها"[4].

مما سبق من التعاريف الموجهة للأبتكار، نلاحظ اشتراكها جميعا بتجديد الأفكار وطرق العمل بغية تجسيد القيم والمنافع بشكل مختلف عن السابق، كالمنتجات والخدمات.

[1] محمود جلال بحي، الاستثمار في الابتكار السبيل الى الريادة والتقدم، دار النهضة مصر، طبعة يناير 2024، 21 شارع أحمد عرابي – المهندسين – الجيزة، ص 03.

[2] عبد الله حسن مسلم، الابداع والابتكار الإداري، في التنظيم والتنسيق، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الجامعة الأردنية، الطبعة الأولى، 2015، ص 149.

[3] طارق عبد الرؤوف محمد عامر، الاتجاهات الحديثة لرعاية الموهوبين والمتفوقين، مرجع سبق ذكره، ص 50.

[4] أسامة خيري، إدارة الابداع والابتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 68

ج: علاقة الابتكار بالمصطلحات المشابهة له:

لا نخفي أن الدارسين والباحثين الخلط أحيانا بين مصطلح: الابتكار "Innovation" والاختراع "Invention" وغيرها من المصطلحات الأخرى المشابهة لها، فمنهم من يرى أن الابتكار والإبداع هما مصطلحين لهما نفس المعنى، وأخرين يرون العكس وأن لكل مصطلح منهما له معنى مختلف عن الاخر.

1: الإبداع والابتكار: إذا كان الابداع يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة، فإن الابتكار هو التطبيق الخلاق لها. واذا كان هذا التمييز مقبولا في الماضي فإن هذا التمييز لم يعد عمليا اليوم لأن أغلب الابتكارات الجديدة الان تتم عبر المؤسسات التي تتوصل إلى المفهوم الجديد، ومن وجهة نظر تسويقية فإن الابتكار يفيد في التوصل الى الفكرة الجديدة والى المنتوج الجديد وإلى السوق الجديدة[1].

أما الابداع هو عملية عقلية تؤدي إلى حلول وأفكار ومفاهيم وأشكال فنية ونظريات ومنتجات تتصف بالتفرد والحداثة، فالإبداع يأتي من العلم والاكتشاف وبالتالي هو من مهام الباحثين والمبدعين على عكس الابتكار الذي ينتج من أجل البيع لذلك التسويق يهتم بالابتكار وليس الابداع.

وبالتالي يمكن التعبير بين الابداع والابتكار من خلال المعادلة التالية[2]:

الابتكار= الابداع + التطبيق.

والجدول الموالي يوضح أهم الفروقات الموجودة بين الإبداع والإبتكار.

[1] عبد الرحمان رايس، الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة1، 2017، ص2019.

[2] نهاد عطية، تأثير تسويق الابتكار على تنافسية المؤسسات الخدماتية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، 2020، ص 05.

الجدول 01: أهم الفروقات الموجودة بين الابداع والابتكار

البيان	الابداع	الابتكار
1 المحاولة	فردية	جماعية
2 العملية	متقطعة ولحظية	مستمرة وطويلة
3 التكوين	استعمال وتعلم طرق التفكير	استعمال الأدوات الاستراتيجية
4 نوع التفكير	تضارب الأفكار	تقارب الافكار
5 أهميتها في المؤسسة	مصدر	كفاءة

المصدر: حمدوني رشيد، التغيير التنظيمي وتنمية المعارف في ظل تزايد درجة الابتكار، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2021-2022، ص 202.

2: الابتكار والاختراع: كما قلنا سابقا هناك خلط بين المصطلحين لدرجة أن الكثيرين لا يفرقون بينهما، وهناك من يرى بأنهما مصطلحين لهما نفس المعنى، حيث أن الاختراع يتضمن أفكار جديدة واكتشافات جديدة وتطورات جديدة في المعرفة يتم تطويرها عبر تجارب واختبارات طويلة كي يصبح الاختراع عمليا.

وإحدى السمات الأساسية للإختراع هو أن يكون جديدا وهذا يعني أن يتضمن خطوة خلاقة[1].

باختصار هناك علاقة بين الابتكار والاختراع مفادها أن الابتكار هو تطبيق ناجح للاختراع. وأن الابتكار هو بلورة أفكار جديدة ترتبط بالتكنولوجيا، بينما الاختراع يعني تطبيق وتجسيد هذه الأفكار، وبذلك نجد أن الابتكار مرهون بوجود الاختراع، أي انه بدون اختراع لن يكون هناك ابتكار.

ومن هذا يمكن أن نعبر على العلاقة بين الابتكار والاختراع بما يلي:

الابتكار= الاختراع + التطبيق التجاري

والجدول الموالي يوضح أهم الفروقات الموجودة بين الإبتكار والاختراع.

[1] سائر بصمة جي، الابتكار الناجح، كيف تبتكر وتستثمر ابتكارك بطريقة عملية، دار الكتب العلمية بيروت، لبنان، ص 10.

الجدول 02: اهم الاختلافات الموجودة بين الابتكار والاختراع

الابتكار	الاختراع
ادخال التغيير من خلال شيء جديد	خلق أداة او عملية جديدة
تصبح الفكرة ابتكارا فقط عندما يتم تكرارها على نطاق واسع بتكلفة فعلية	اخترعت الفكرة عندما تم اثبات نجاعتها في المخبر
يضم استغلال المنفعة من خلال إضافة قيمة للزبائن	ليس من الضروري أي من حاجات الزبون ولا ان يشتمل على عملية استغلال المنتج في السوق

المصدر: نهاد عطية، تأثير تسويق الابتكار على تنافسية المؤسسات الخدماتية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، 2020، ص 05.

3: الابتكار والتجديد: أحيانا تستخدم كلمة التجديد كترجمة للكلمة "Innovation"، إلا أن مفهوم التجديد أوسع من ذلك، فالتجديد يبدأ من الابتكار الذي يعتبر الخطوة الأولى في التجديد[1]. كما ان التجديد هو عملية انتقائية وعادة ما يكون مسألة عقلانية وعملية ومنظمة بطبيعتها وتكون مخرجاته تقديم حلول عملية تطبيقية بحيث تكون نقطة البداية التخلص من الأفكار عديمة الجدوى واستبعادها[2].

حيث يرى (Yves) أن الابتكار هو مدخل للتجديد في أي مجال، ويمكن أن نقول ان الابتكار هو نقطة بداية للتجديد ومن ثم التغيير نحو الأفضل والذي تسعى إليه كل مؤسسة.

ثانيا: خصائص الابتكار:

يمكن أن نلخص خصائص الابتكار في العناصر التالية:

– الابتكار عملية منظمة ومخططة في الغالب خاصة في المؤسسات الاقتصادية، وهو قائم على أسس علمية ومنهجية.

[1] سهام طرشاني، إدارة الابداع والابتكار، مطبوعة جامعية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2020، ص 06.

[2] بسمة عدنان السيوفي، حماسية التجديد الذاتي في المنظمات المعاصرة، دار سيبوية للطباعة والنشر والتوزيع، 2012، ص 51,

– الابتكار يسمح بخلق أشياء جديدة جزئيا أو كليا " يمثل الجديد" وهو بذلك مصدرا من أجل المحافظة على الحصة السوقية للشركة.

– الابتكار يسمح باكتشاف الفرص التسويقية باعتباره يسمح بقراءة جديدة للحاجات والتوقعات [1].

– الابتكار يعني التمايز أي الاتيان بما هو مختلف عن المنافسين.

– يتميز بالمنفعة والجاذبية أي انه يحقق جديدة أو إضافة وأن يحظى بقبول الفرد دون أن يتعارض مع قيم ومعتقدات المجتمع.

– أن يكون المبتكر للمنتج الجديد هو الشخص الأول في التوصل الى الفكرة وإدخال كل ما هو جديد

– اختيار الوقت المناسب لتقديم المنتج الابتكاري.

– القدرة على اكتشاف الفرد، وذلك عندما يعتمد الابتكار على توقع الاحتياجات الجديدة والرؤية القائمة على اكتشاف قدرة المنتج الجديد في خلق الطلب المتزايد عليه[2].

– الابتكار هو عبارة عن منتج ملموس أو عملية أو اجراء داخل المنظمة.

– يجب أن يهدف الابتكار الى تحقيق فائدة ومنفعة للمجتمع.

– يجب أن يتسم الابتكار بعمومية اثاره وفوائده[3].

[1] لطفي بوغرة، أثر الابتكار على قيمة المؤسسة الخدمية، دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة ،2021، ص 72.

[2] أحلام سوداني، دروس في إدارة الابداع والابتكار، مطبوعة جامعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2018، ص 20.

[3] يوسف بومدين، اشتوان صونية، سياسة الابتكار في الجزائر ودورها في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 11، المجلد 2014.02، جامعة الجزائر03، ص 75.

المطلب الثاني: أهمية الابتكار وأهدافه

على كل مؤسسة دراسة أهمية الابتكار بالنسبة لنشاطها، كما يجب عليها تحديد الأهداف المرغوب تحقيقها.

أولا: أهمية الابتكار:

يكتسب الابتكار أهمية كبيرة في المنظمات وهو من أولوياتها إذ يعتبر الابتكار ضروري من أجل البقاء في السوق وترجع أهميته الى ما يلي:

1- خفض النفقات: يمكن خفض النفقات من خلال ابتكار منتجات أصغر أي مواد أقل في وحدة الإنتاج، أو تقديم خدمات أسرع تتمثل في تكلفة عمل أقل، او عمليات أكثر دقة كخفض تكلفة التلف.

2- زيادة الإنتاجية: مثال ذلك ابتكار عملية أو تقنية جديدة لإنتاج وحدات أكثر في الزمن، او تؤثر على المدخلات بخفض التلف او استخدام طاقة اقل في وحدة المنتج[1].

3- تحسين الأداء: يعمل الابتكار على تحسين الأداء في الوظائف الإدارية والخدمات بشكل كبير، فمثلا التسويق الالكتروني ساعد على تحسين الأداء في إدارة علاقات الزبون، وبناء قواعد البيانات عن الزبائن لتقديم الخدمة الأفضل لهم.

4- إيجاد المنتجات الجديدة وتطويرها: ان ابتكار المنتجات حاليا أصبح أسرع من أي وقت مضى، لذا فإن معظم المنظمات الحديثة لديها برامج للتحسين المستمر للمنتجات وابتكار الجديد منها لخدمة زبائنها[2].

5- إيجاد أسواق جديدة: إن الابتكار الجذري للمنتجات أو الخدمات أو العمليات الجديدة أسلوب المنظمات اليوم لصنع أعمال وأسواق جديدة، لهذا فهي تخصص المبالغ الطائلة للوصول الى هذه المنتجات والخدمات التي تصنع أسواقها الجديدة.

[1] عبد الكريم قندوز، الابتكار المالي ومقدمة الى الهندسة المالية، لندن، النشر: شركة بريطانية مسجلة في إنجلترا، الطبعة الأولى، 2017، ص 25.

[2] مسلم محمد، مساهمة الابتكار في المنتجات الجديدة في تبني المستهلك النهائي لها، أطروحة دكتوراه، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2020، ص 8

6- إيجاد فرص عمل جديدة: تسهم الابتكارات في انشاء الشركات وخطوط الإنتاج والخدمة التي تتطلب من يعمل فيها ويديرها ويقوم بصيانته.

كما يعمل الابتكار على إعطاء قيمة للاتصال بين المؤسسة وزبائنها وهذا من أجل الاهتمام بها، والبحث عن زبائن جدد[1].

ثانيا: أهداف الابتكار: يعتبر الابتكار من عوامل نمو المؤسسات بصفة خاصة والدول بصفة عامة في مجتمع تزايد فيه الطلب على الأفكار الجديدة فللمؤسسات أهداف تدفعها على الابتكار سنقوم بذكرها فيما يليّ:

1- الابتكار بهدف البقاء: إن الظروف والتغيرات السياسية والثقافية، التقنية والقانونية التي أصبحت تحيط بالمؤسسات فرضت على المؤسسات تحديات لم تشهدها من قبل إذ تشبعت الأسواق واحتدت المنافسة وأصبح بقاء المؤسسات مرهون بقدرتها على التميز من خلال البحث عن أفكار جديدة عن طريق الابتكارات الجذرية، السلوكية او التكنولوجية.

2- الابتكار بهدف مواجهة حدث جديد: فيمكن للمؤسسة مباشرة مشروع الابتكار في حالة طارئة بهدف مواجهة حدث جديد لم يكن متوقع من المؤسس، كاستعمال المؤسسات المنافسة استراتيجيات هجوم أو ظهور تكنولوجيات جديدة.

3- الابتكار من أجل تغيير واقع البيئة: تلجأ بعض المؤسسات الى الابتكار من اجل الاحتكار الجزئي او الكلي للسوق عن طريق ابتكارات تجعلها مساهمة في تطورات بيئة تمتاز بالتغيير الدائم، وهي ابتكارات في المنتجات من أجل تحفيز الطلب وخلق احتياجات جديدة أو نماذج اقتصادية...الخ.

[1] نهاد عطية، تأثير التسويق الابتكاري على تنافسية المؤسسات الخدماتية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2020، ص 10.

المطلب الثالث: معوقات الابتكار

على الرغم من المزايا المتعددة التي يعود بها الابتكار على المنظمة وأفرادها إلا أن هذا لا يعني أنه لا توجد أي تحديات حيث أن هناك العديد من المعيقات التي تؤثر على قبول المنتوج الجديد من طرف المستهلك قد تكون هذه المعيقات نتيجة[1]:

- الخوف من التغيير وتفضيل الاستقرار وقبول الوضع الراهن.
- الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات والتشدد على التركيز في الشكليات دون المضمون.
- مركزية الإدارة وعدم الايمان بتفويض الاعمال الروتينية البسيطة الى العاملين.
- عدم الايمان بأهمية المشاركة من قبل العاملين.
- قلة الحوافز المادية والمعنوية التي تساعد على ابراز القدرات والمهارات والأفكار الابتكارية.
- عدم وجود قيادة إدارية كفؤة حيث أن الإدارة تعتبر صاحبة الدور الأساسي في تحفيز العاملين وإشراكهم في وضع وتنفيذ الأهداف التنظيمية.

باختصار فإن هذه المعيقات التي ذكرناها سنوسعها فيما ما يلي[2]:

1- الخطر المدرك: على الرغم مما يتضمنه المنتوج الجديد من تحفيز ضمني الى أن هناك عدة عوائق تقف أمام تقبله من طرف المستهلك، اذ يلعب مفهوم الخطر دورا مهما في عملية الشراء، قد يشعر المستهلك بالخطر عند وقوفه أمام منتوج لا يعرفه، مما يجعل قبول الابتكار صعبا وبطيئا نوعا ما وهناك عدة أوجه للخطر المدرك نذكر منها الخطر المالي، الوظيفي، الاجتماعي، النفسي، إلخ.

[1] محيجيبة حميد، الابتكار ودوره في صناعة التغيير في المنظمة، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، 2020، ص 26

[2] عبد الرحمان رايس، الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 1، السنة 2018، ص 38.

2- تكاليف التغيير: قد يؤدي طرح منتوج جديد في السوق الى تغيير العادات الاستهلاكية وأساليب الشراء للأفراد، مما سيؤدي بالمستهلك الى تخصيص جزء إضافي من الميزانية ووقت إضافي لمدة الاختيار او لتعلم طريقة الاستعمال، وعليه فإنه سيلجأ الى التحكيم العقلاني للموازنة بين هذه التكاليف والمزايا المحصلة من وراء اقتناء المنتوج الجديد.

المبحث الثاني: الابتكار، أنواعه والعوامل المؤثرة فيه

يعتبر الابتكار ليس طريقة تفكير فقط بل أسلوب مخطط ومنظم وهو يخضع لكثير من المتطلبات والشروط لنجاحه، اذ انه متنوع وله ابعاد ومجموعة من العوامل المؤثرة فيه، مما يجعله الأول في الصدارة وذلك لما يقدمه للمستهلك من قيمة ومنافع تسمح له بإشباع حاجاته ورغباته.

المطلب الأول: أنواع الابتكار

يختلف تصنيف الابتكار من باحث لآخر وفيما يلي سنعرض أهم التصنيفات:

1. الابتكار حسب درجة التحول:

حيث يمكن للابتكارات أن تكون:

- ابتكارات جذرية (Radical): وتحدث عادة نتيجة لحدوث الازمات أو ضغوط سوقية ، وفيها يتم إيجاد أفكار أو منتجات او ممارسات او تكنولوجيات جديدة، غالبا تشبع احتياجات جديدة لم تكن واضحة من قبل. ويرى (shiller) أن الابتكار الجذري هو تطوير شكل أو نمط جديد للمنظمة تسمع للأعوان الاقتصاديين إدارة

درجات جديدة من الاخطار. ودرجات المخاطر هذه قد تكون في شكل عقبات تنظيمية او مالية أو تشغيلية يمكن التغلب عليها من خلال الابتكار[1].

– **الابتكارات تدريجية**: من خلال ادخال تحسينات أو تعديلات على الأفكار او المنتجات أو الخدمات الموجودة او المتوقع وجودها مستقبلا من خلال تعزيز التكنولوجيا القائمة ولكنها تستهدف نفس العملاء[2].

وتختلف الابتكارات الجذرية عن الابتكارات التدريجية في أربعة عناصر:

-معايير أداء جديدة.

- تحسينات فيما يخص خصائص الأداء.

- تخفيض التكاليف.

- تغير في خطة التنافس[3].

والجدول الموالي يوضح مقارنة بين الابتكار التدريجي والابتكار الجذري.

[1] Heba mohamed Okasha Abu Elkamal Elsayegh, Innovation Strategies in sustainable social entrepreneurship for the startups in textile printing and fashion indusfry, Journal of Architecture, Arts and Humanistic Science, volume 08, special issue 09,2023, p 1099.

[2] معزوزي منيرة، لطرش جمال، أثر التعلم التنظيمي في ابتكارالمنتجات الجديدة في مؤسسة موبيليس، دراسة حالة وكالات ولاية جيجل، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 05، العدد،04، 2021، ص 224.

[3] عادل رضوان، دور النظام الوطني للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في الصناعة بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، 2016، ص 18.

الجدول 03: مقارنة بين الابتكار التدريجي والابتكار الجذري

عناصر المقارنة	الابتكار التدريجي	الابتكار الجذري
التأثير	يدوم لفترة طويلة ولكن غير جذري	قصير الأمد ولكن جذري
سرعة المسير	خطوات صغيرة	خطوات كبيرة
الاطار الزمني	مستمر وتدريجي	متقطع وغير تدريجي
التغيير	تدريجي وثابت	مفاجئ وثوري
المدخل	جماعي، جهود جماعية	فردي، جهود فردية
الطريقة	الصيانة والتحسين	إعادة البناء
توجيه الجهد	للأفراد	للتكنولوجيا

–**المصدر**: عادل رضوان، دور النظام الوطني للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في الصناعة بالجزائر، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2016، ص 18.

2– الابتكارات حسب الأنشطة: يمكن تقسيم الابتكارات حسب الأنشطة التي يؤثر فيها الابتكار إلى:

– ابتكار في المنتجات: أي تقديم منتج جديد، أو اجراء تطوير أو تحسين جوهري لخصائص واستخدامات المنتج الحالي، حيث تهتم الابتكارات المتعلقة بالمنتجات بجميع مركبات أو مكونات وخصائص المنتجات وتهدف الى تحسين المنتجات المقدمة للزبون[1].

وعند التدقيق في ابتكار المنتجات نجدها تخص ثلاث جوانب وهي[2]:

– ابتكارات لها علاقة بالتركيبة الوظيفية للمنتج.

– ابتكارات تغير التركيبة التكنولوجية للمنتج.

– ابتكارات تغير العناصر أو الخصائص التي يقدم بها المنتج.

[1] ترغيني صباح، دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة كندور، برج بوعريريج، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018، ص 11.

[2] كريمة بن شريف، الابتكار التسويقي وأثره في تحسين جودة الخدمة السياحية، دراسة ميدانية للمركبات السياحية المعدنية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خير، بسكرة، 2019-2020، ص 84.

– **ابتكارات في العمليات**: تتمثل في تطبيق أو تطوير طريقة جديدة لإنتاج المنتج او تقديمه بطريقة جديدة، ويعني بذلك أن الابتكار في العمليات يشمل كل عمليات تخفيض التكاليف وزيادة الجودة وابتكار طرق جديدة لتقديم المنتج للمستهلك.

– **ابتكارات تنظيمية**: يشمل تطبيق طرق تنظيمية في ممارسات الاعمال لتحسين طرق اتخاذ القرارات والإجراءات ومراحل العمل، وطرق جديدة لتحسين التعلم ونقل المعارف، أو تقديم شكل تنظيمي جديد للهيكل التنظيمي، أو تقديم طريقة جديدة لإعادة تنظيم أماكن العمل، أو طريقة جديدة للتعامل مع الجهات الخارجية مثل العملاء والموردين والمنافسين، وذلك لغرض تحسين الأداء وتحسين نتائج الاعمال[1].

3– الابتكار التقني والابتكار الإداري: من تقسيمات الابتكارات هو تقسيمها الى ابتكارات تقنية وابتكارات إدارية أي بمعنى آخر: ابتكار يتعلق بالهيكل الداخلي للمنشأة، وابتكار يتعلق بالتقنية التي تستخدمها:

– **الابتكار التقني** يعني التكنولوجيا المستخدمة لإيجاد الابتكار، وتمثل الأنشطة الإنتاجية للمنشأة.

– **الابتكار الإداري** التغيير في الهيكل التنظيمي أو في الوظائف الإدارية أو في الموارد البشرية للمنشأة، كذلك إدارة الجودة الشاملة ونظام التوقيت المطلوب.

4– الابتكار حسب الوظائف الداخلية وسلوك المنشأة: حيث نجد:

– **ابتكار مستمر**: هنا تعرف المنشأة الابتكار على انه القدرة والسلوك التغييري المستمر في العمليات والمنتجات والخدمات، وفيه تكون درجة الابتكار محدودة.

– **ابتكار غير مستمر**: هي الحالة التي يؤدي فيها استخدام الموارد الحالية الى توليد عمليات ابتكارية جديدة.

– **الابتكار التشاركي**: وهو الابتكار التعاوني بين المنظمات[2].

[1] خالد منصور الشعيبي، دراسة وتحليل إدارة الابتكار وتأثيرها على الأداء المالي للمصانع، المجلة العربية للإدارة، المملكة العربية السعودية، مجلد 36، عدد 02، 2016، ص 195.

[2] ديقش سمية، مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، 2023، ص 89.

– **الابتكار الاستراتيجي**: الذي يستهدف التوجه الجديد للمنشأة: ويقصد به قدرة الشركة على التكهن بالتوجهات المستقبلية لتحقيق أرباح على المدى الطويل، مثلا التنبؤ باحتياجات السوق والعملاء مستقبلا.

وهناك تصنيفات أخرى للابتكارات نلخصها في النقاط التالية[1]:

المطلب الثاني: أبعاد الابتكار

يمكن ذكر أهم أبعاد الابتكار فيما يلي:

1– الابتكار التكنولوجي: كما قلنا سابقا الابتكار "هو عملية يتم من خلالها تطبيق الأفكار الجديدة للوصول الى خدمات ومنتجات جديدة". بينما تشير التكنولوجيا "الى مجموعة من المعارف والخبرات والممارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين أنظمة العمل الفردية[2]."

اذ يسهم تطبيقه في تلبية الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية، كما حددت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الابتكار التكنولوجي على أنه " يقدم منتجات جديدة وأساليب تقنية جديدة" وكذلك تغييرات تكنولوجية مهمة في المنتجات والأساليب التقنية، ويكتمل الابتكار التكنولوجي عند طرحه في السوق أو استخدامه في طرق الإنتاج. كذلك فإن له قيمة عالة في تحقيق تقدم العملية التسويقية للمنتجات مثل: كاميرا التصوير في الهواتف، وأجهزة التحاليل الطبية المتقدمة، وأجهزة الامن والسلامة في البنوك والمطارات[3].

2– عمليات الابتكار: يتم تعريف العملية على أنها سلسلة من المهام، أو الأنشطة التي يتم إنجازها من قبل مجموعة متكاملة من الافراد والمعدات والأدوات، أي العمل على تحويل المدخلات الى مخرجات من خلال تلك السلسلة من

[1] رانيا الشيخ طه، الابتكار وريادة الاعمال، سلسلة كتيبات تعريفية، صندوق النقد العربي، أبو ظبي الامارات، 2022، ص 13.

[2] محمد طلال محمد، تأثير الابتكار في التلوث البيئي، الجامعة التقنية الشمالية، مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد 4، العدد6، 2023، ص 143.

[3] أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الاعمال، العبيكان للنشر والتوزيع، 2019. ص 142

الإجراءات والأنشطة المنجزة في المنظمة، اذ تولد هذه الأنشطة القيمة بالنسبة للعميل، إذ يبدأ ابتكار العملية بإدراك جيد لعملاء هذه العملية وما يمكن توقعه.

وابتكار العملية هو عبارة عن عناصر جديدة يتم تقديمها لعمليات الإنتاج والخدمات في المؤسسة، أو أنها القدرة على تطوير وتحسين العمليات الحالية أو ابتكار عمليات انتاج جديدة.

3- الابتكار المنتج: هو ادخال منتج جديد أو تغيير المنتجات الحالية لتلبية احتياجات العملاء، بهدف زيادة الحصة السوقية للحصول على عملاء جدد فضلا عما سبق، هناك من يرى ابتكار المنتج من وجهة نظر التسويق كعملية تشمل: التصميم الفني، والبحث والتطوير، والإنتاج والإدارة، والأنشطة التجارية المتعلقة بتسويق منتج جديد.

كذلك هناك بعدين تشترك فيها جميع الابتكارات وهي:

1- الحداثة (الجدة): حيث تقوم المؤسسة بجلب منتجات جديدة كليا أو جزئيا في مقابل الحالة القائمة (العملية الحالية أو المنتج الحالي) التي تمثل القديم أو ما هو سابق على الابتكار، والابتكار في هذه الحالة يمثل مصدر التجدد من أجل المحافظة على حصص المؤسسة السوقية وتطويرها.

وتعني السبق في ظهور المنتوج الجديد لفترة من الزمن قبل ظهور منتجات شبيهة منافسة.

ويظهر ذلك في الابتكارات الناتجة عن التطور التكنولوجي، والتي من الممكن ان تستغرق وقتا طويلا في جعل المؤسسة تتفرد بقيادة السوق بمنتجات حديثة[1].

2- التميز: ويعني الاختلاف عن المنتجات الحالية ويعد هذا البعد استراتيجيا، اذ يمنح بعض الخصوصية للمنتج أو الخدمة ويحدد أيضا درجة الابداع، وفي هذه الحالة تقوم المؤسسة بالإتيان بمنتجات مختلفة تماما عن تلك التي يقوم بطرحها المنافسون وغير المنافسون في السوق[2].

[1] عبد الرحمان رايس، الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة، مرجع سبق ذكره ، ص 28.

[2] إبراهيم بوطالب، دور تحديد المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2008، ص 43.

وقد تبنى هذه الخصائص على العديد من العناصر مثل التكنولوجيا في "ابتكار Skype"، والأداء بالنسبة لتطوير "Microprocesseur"، او عناصر الادراك المرتبطة بالعلامة مثل: مواد التحميل بالكافيار، والتي بيعت بأكثر من 340 أورو، أو النموذج الاقتصادي مثل الجرائد المجانية الممولة بالإشهار، وغير ذلك من عناصر التميز.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الابتكار

إن الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع الابتكار حددت الكثير من العوامل المؤثرة فيه التي سنذكرها فيما يلي:

أولا: مجموعة العوامل الشخصية: يعتبر الفرد المبتكر نقطة البدء في عملية الابتكار، حيث كانوا يعتقدون من قبل ان الأشخاص المبتكرين هم فقط الافراد الذين يتمتعون بالذكاء العالي، لذا فإن الابتكار يقتصر على فئة معينة كالعلماء.

غير أن الدراسات الحديثة أثبتت أن الابتكار ظاهرة إنسانية عامة وليس ظاهرة خاصة بأحد، وقد قام العديد من الباحثين بدراسة سلوك الأشخاص المبتكرين، في محاولة منهم لتحديد صفا الافراد المبتكرين من بينهم شارلز الذي وجد بأنهم يتميزون ب[1]:

1- حب الاستطلاع والاتيان بأسئلة مرتفعة عن العمل.

2- يتحدون الطرق التقليدية لأداء الأشياء.

3-يفضلون النظر لأبعد من الإطارات المرجعية والتفكير خارج الصندوق.

4- يأتوا بتصورات جديدة في طرق مواجهة المشاكل والفرص.

[1] إبراهيم بوطالب، دور تجديد المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 29.

كما أن هناك مجموعة من السمات التي تظهر في حالات كثيرة على الافراد المبتكرين وهي[1]:

1- الميل للتعقيد: عادة ما يميل الافراد المبتكرين للتعقيد وذلك من خلال تفكيرهم بأشياء غير مألوفة لحل المشاكل الصعبة على عكس الافراد العاديين، فهم لا يميلون الى الحالة القائمة التي يجدونها سهلة.

2- حالة الشك: وهي مرتبطة بالخاصية الأولى، فالمبتكر يميل الى الشك وهو ما يقوده الى طرح الأسئلة الغير مألوفة عن كل شيء وربما قد تطال هذه الأسئلة حتى البديهيات، وحالة الشك الملازمة للمبتكر تجعله دائما يطرح التساؤلات الى أن يصل الى النتيجة والتي قد تكون حلا للمشكلة أو تفسير جديد للظواهر القديم، أو التوصل الى الجديد الذي لم يظهر الا في تساؤلاته.

3- الحدس: قد يعمل المبتكر بمنهجية علمية في تحديد المشكلة وجمع المعلومات، الا أن التعمق في التصور وتجاوز الارتباطات الظاهرة الى الارتباطات الغير ظاهرة يتطلب الحدس، والحدس هو الاستبطان الذاتي والنظر الى الأشياء بعيدا، وعادة ما نجد الأشخاص المبتكرون هم من يميلون الى الاستبطان والقدرة على تصحيح المسار.

4- الإنجاز الذاتي: إن المبتكر يتسم بأنه محفز بالإنجاز الذاتي، فالمحرك الذاتي لديه هو الدافعية وحب ما يقوم به، حيث يلعبان دور المحفز له، فهو يشعر بأن ما يقوم به جزء من حياته، والتحفيز الذاتي يقترن بتحقيق الذات حسب سلم ماسلو للحاجات الإنسانية، وتحقيق الذات هو اعلى الحاجات الإنسانية وأرقاها [2].

5- النفور من المحددات والقيود: إن الفرد المبتكر ينفر من المحددات والقيود التي تواجهه، حيث يجد في القدرة الذهنية المركزة عمقا ومتسع ما لا يمكن أن يحدها شيء، ولذلك فإن الكثير من المبتكرين لا يعترفون بالحدود الاختصاصية المهنية التي تقيد مجالهم المعرفي.

---

[1] برهوم أسماء، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019، ص 73.

[2] حمدوني رشيد، التغيير التنظيمي وتنمية المعارف في ظل تزايد درجة الابتكار، دراسة حالة، أطروحة دكتوراه، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2022، ص 209.

ثانيا مجموعة العوامل التنظيمية:

ان المؤسسات تمثل اطارا تنظيميا بالغ التأثير على النشاط الابتكاري للأفراد، فالأفراد لا يعملون في الفراغ ولا يمكنهم ان يعملوا خارج محيطهم وسياقهم التنظيمي، وفيما يلي أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار[1]:

1- استراتيجية المؤسسة: هنا يمكن أن نميز بين نمطين من الشركات، شركات تتبع استراتيجية ابتكارية وهي الشركات التي تجعل من الابتكار مصدرا لميزتها التنافسية في السوق، وأحد ابعاد أدائها الاستراتيجي فيه. والنمط الثاني يتبع استراتيجية موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والمنتجات والخدمات الحالية، وبالطبع النمط الأول يبحث عن المبتكرين ويوجد لهم مجالات وفرص كثيرة من اجل تطوير قاعدة الشركة، اما النمط الثاني فيواجه النشاط الابتكاري للحفاظ على الحالة القائمة.

2- القيادة وأسلوب الإدارة: لا شك في أن القيادة تلعب دورا فعالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار داخل المؤسسة، حيث نعرف القيادة بأنها ممارسة التأثر على الموظفين والعاملين، بحيث يتعاونون فيما بينهم في سبيل تحقيق هدف مشترك.

فالقيادة الابتكارية في المؤسسة هي التي تشبع جو الابتكار وتوجد الحوافز، في حين أن القيادة البيروقراطية المحافظة على الحالة القائمة تحد من التغيير الخطر الذي يشيع الفوضى[2].

3- الفريق: الفريق هو تجمع لفردين أو أكثر في تفاعل منتظم مستقر على مدى فترة زمنية معينة لتحقيق هدف مشترك، وقد اثبتت الدراسات تفوق أداء الفريق كوحدة للأداء على الفرد أو على الإدارات، كما أوضحت تجارب الشركات الناجحة أن التحول من الهيكل التنظيمي التقليدي الى استخدام فريق العمل يمكن ان يشكل المناخ الأكثر ملائمة لتعزيز ودعم الابتكار.

[1] محمد سليماني، الابتكار التسويقي واثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة ملبنة الحضنة بالمسيلة، 2007 جامعة المسيلة، ص43-45.

[2] عزة جلال مصطفى نصر، عدنان محمد أحمد، إدارة الأصول الفكرية، منظوراستراتيجي، المنهل للنشر، 2014.

4- ثقافة المؤسسة: تعرف ثقافة المؤسسة على انها مجموعة القيم والعادات والمفاهيم التي تكونت عبر الفترة الماضية والتي تعطي للشركة تميزا معينا في عمل الأشياء.

ونجد الشركات ذات النمط البيروقراطي تميل الى المحافظة على ثقافتها الحالية، مما يجعلها غير ملائمة للابتكار وما يأتي به من مفاهيم وعادات جديدة، بخلاف الشركات القائمة على الابتكار والتي من المفترض انها تتسم بقدرة عالية من الابتكار الثقافي الذي يدخل تغييرات مهمة على الهياكل والسياسات والمفاهيم الحالية لصالح التغيير الثقافي وما يتناسب مع التوجه نحو الابتكار[1].

5- العامل المؤثر: إن الابتكار في الشركة يتأثر بالعامل المؤثر الذي يمكن أن يحفز على الابتكار أو يعيقه، لذا على المؤسسة مراعاة العامل المؤثر في كل ابتكار لضمان الظروف التنظيمية الملائمة للابتكار مثال ذلك:

- إذا كان الابتكار يؤثر على الزبون فإن العامل المؤثر هو القيمة.
- إذا كان الابتكار يؤثر في تحسين إنتاجية العمل فإن العامل المؤثر سيكون تحسين الأجور.

6- الاتصالات: تلعب الاتصالات دورا هاما داخل هيكل القيادة والإدارة، فهي تحافظ في تدفق وانسياب العمل داخلها، فكلما كتنت هناك أنظمة جيدة للاتصالات كلما زادت كفاءة الأداء، وتعتبر الاتصالات وسيلة القادة في إدارة انشطتهم وفي إدارة وتحقيق أهداف العمل[2].

ثالثا: مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع

ان الفرد المبتكر مثله مثل الصوت لا يوجد من فراغ، وانما يولد في مجتمع يولي أهمية كبيرة بالابتكار ويعززه، والبيئة المحيطة بالفرد إما ان تساعد على ظهور الابتكار وتعمل على بقائه واستمراره، أو قد تمنع ظهوره واستمراره، وفيما يلي سنشير الى عوامل البيئة العامة للمجتمع:

[1] محمد سليماني، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 44.

[2] أمينة بلعيد، مكانة الابتكار ضمن استراتيجية المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة، 2017، ص 40.

1- الخصائص والنزعات السائدة في المجتمع:

تتمثل الخصائص والنزعات السائدة في المجتمع فيما يلي[1]:

أ- العوامل الاجتماعية والثقافية: ان تفاعل الفرد والمجتمع من العوامل والمتغيرات التي تحدد شخصية المبتكر وسلوكه، ويبدأ هذا التفاعل على مستوى الاسرة والتي تشكل البيئة الاجتماعية الأولى للفرد المبتكر، ثم يأتي بعد ذلك دور المؤسسات التعليمية والثقافية في تحفيز الفرد على الاهتمام بالابتكار والابداع من خلال وسائل التربية والتوجيه الثقافي والحوافز.

ب – العوامل السياسية: تعتبر عنصرا حاسما في عملية الابتكار وذلك ان الدعم المستمر من القيادات السياسية للابتكار في المجتمع، يؤدي الى تفجير الطاقات الابتكارية من مستوى الفرد الى مستوى المجتمع، من خلال تشجيع المؤسسات والبرامج البحثية وتخصيص الحوافز المادية والمعنوية ووضع المناهج التربوية والتعليمية التي تساعد على نمو القدرات الابتكارية والابداعية.

2- القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع:

من بين العوامل المؤثرة في هذه القاعدة[2]:

أ: مراكز البحث والجامعات: حيث أنها تلعب دورا مهما في تقاليد رصينة للبحث الأساسي، وما يسهم به في اثراء التراث المعرفي الإنساني والبحث التطبيقي وما يسهم به في تطوير رصيد المجتمع من الابتكارات العملية والتكنولوجيا والمنتجات[3].

[1] Sadek lachhab, Ahmed bourich , hathat cheikh, The role of Innovation in The Development of competitive advantage A field study in the civil engineering company Touggourt, Algerian Review of Economic, issue 07, 2017, p264.

[2] Adnan A .A. Qubbaja, Nasser MS jaradat, The Effect of innovation in achieving the competitive advantage in the industrial companies operating in hebron governorate, Journal of Economic Administrative and legal Sciences, Volume 04, Issue 05, 30 may 2020, Palestine ahlia Univerysit, p 26.

[3] حمدوني رشيد، التغيير التنظيمي وتنمية المعارف في ظل تزايد درجة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 211.

ب: نظام البراءة: ان نظام براءة الحقوق الفكرية وبراءة الاختراع يلعب دورا فعالا في إيجاد البعد المؤسسي لحماية حقوق المبتكرين والشركات الابتكارية، وبراءة الاختراع هي عبارة عن وثيقة أو شهادة تمنحها هيئات رسمية معينة تتضمن الاعتراف بالاختراع، ما يخول لصاحبها شخصا كان او و مؤسسة أو حق الملكيةّ، وبالتالي يدفع هذا النظام وما يوفره من حماية قانونية اعتماد المؤسسات والافراد على هذه الحماية كضمانة للاستمرار في التفوق في السوق، مما يؤدي الى تباطؤ عجلة الابتكار[1].

3- أجواء الحرية والتحرر من القيود الصارمة على الأفكار والمفاهيم العلمية والفنية الجديدة:

الحرية من القيود الصارمة على المفاهيم والأفكار العليمة والفنية الجديدة[2].

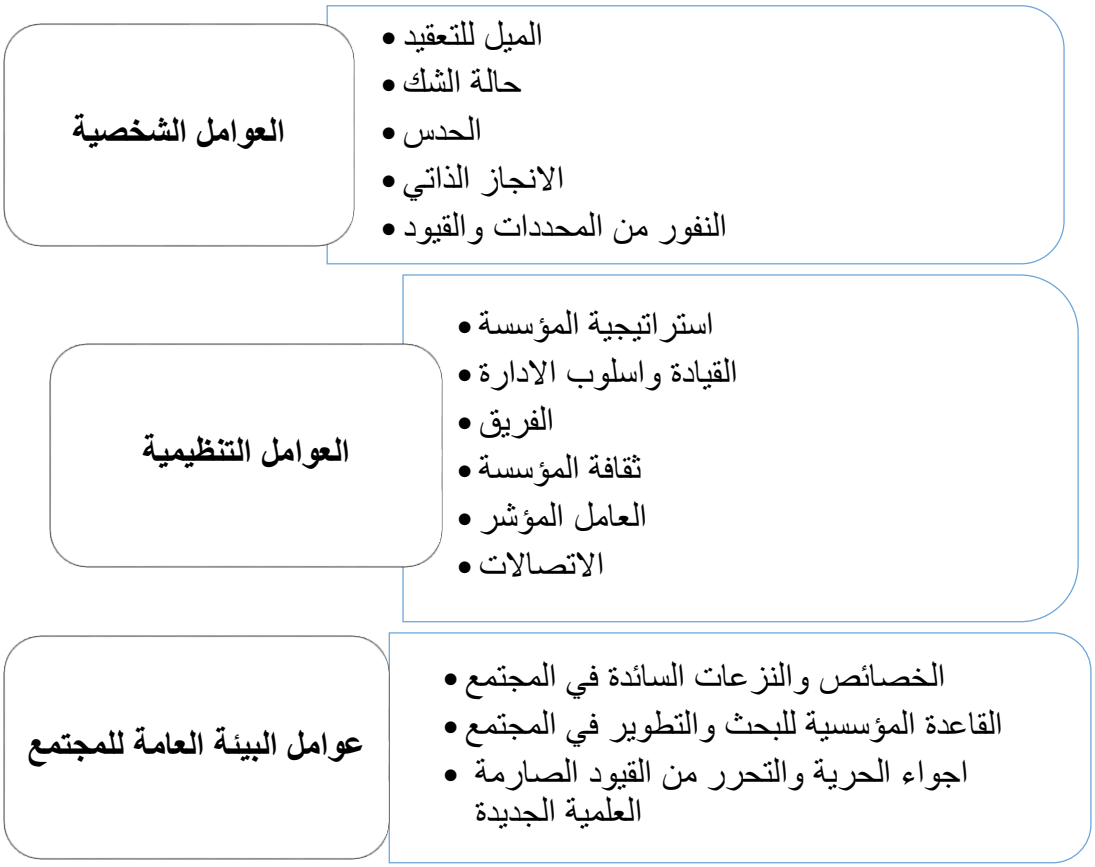
حيث أن مثل هذه الأجواء هي التي توفر الضمان في وجود مجتمع التفتح العلمي بكل ما يعنيه هذا التنوع من اثراء النشاط العلمي والبحثي بالمشروعات الجديدة.

والشكل الموالي يوضح العوامل المؤثرة على الإبتكار.

[1] أمينة بلعيد، مكانة الابتكار ضمن استراتيجية المؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 43-44.

[2] سحر أحمد كرجي العزاوي، رائد سلمان، فاضل النعيمي، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي، دراسة في الشركة العامة لتسويق الادوية والمستلزمات الطبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 76، 2009، ص 124

الشكل 02: العوامل المؤثرة على الابتكار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

-برهوم أسماء، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019، ص73.

المبحث الثالث: الإبتكار، استراتيجياته، أساليبه، ومراحله

يعتبر الابتكار من الابعاد الرئيسية للأداء الاستراتيجي، وكما ذكرنا سابقا أصبحت الشركات على دراية تامة أن الابتكار هو المصدر الأكثر قوة على تحقيق الميزة التنافسية وفيما يلي سنتطرق الى اهم الاستراتيجيات التي تعتمدها الشركات للبقاء في القمة، وسنذكر أبرز مصادره.

المطلب الأول: استراتيجيات الابتكار

إن دعم القدرات البشرية وتشجيعها في الابتكار تحتاج الى اتباع مجموعة من السياسات سنلخصها في النقاط التالية:

- تهيئة البيئة الملائمة وتوفير الإمكانات المناسبة لتشجيع وحفز إبداعات ومبادرات الافراد والجماعات ومؤسسات القطاع.
- العناية والاهتمام بالموهوبين والمبدعين خاصة في المجالات العلمية والتقنية، وإيجاد الظروف التنافسية المحفزة لهم.
- توجيه وسائل التوعية المختلفة لتعميق إدراك أفراد المجتمع والقطاعات الحكومية والخاصة بالدور الحاسم للابتكار والعلوم في تحسين الكفاءة الإنتاجية وزيادة القدرات التنافسية.
- تبني آلية على المستوى الوطني لتعزيز فعالية إدارة وتخطيط وتنسيق ومتابعة أنشطة العلوم والتقنية والابتكار ودعم مواردها.
- إيجاد الآليات والحوافز اللازمة لاستقطاب المبتكرين المتميزين للعمل في المراكز البحثية.
- تشجيع إقامة المؤسسات المتوسطة والصغيرة من خلال تبنيها من قبل الحاضنات الاقتصادية التقنية.
- الاهتمام بالإنتاج الفكري للعلماء والمبتكرين والمبدعين وتحفيزهم على نشر انتاجهم وتوفير القنوات المناسبة للنشر
- دعم وتقوية الجمعيات العلمية في المجتمع وتفعيل دورها في تنمية القدرات الوطنية للإبداع والابتكار.
- إيجاد الوسائل اللازمة لتفعيل دور المؤسسات التعليمية والاسرة والمجتمع في اكتشاف ورعاية الموهوبين والمبتكرين[1].

لا شك في أن التطور في التكنولوجيا من جهة وفي ظروف السوق من جهة أخرى أديا خلال العقدين الماضيين وسيؤديان بقدر متصاعد في المستقبل الى أن يصبح الابتكار بعدا أساسيا من ابعاد الأداء الاستراتيجي شأنه شأن التكلفة والجودة والمرونة والاعتمادية.

[1] علي فريد عبد الكريم، دعم الابتكار وسيلة لتعزيز النمو والقدرة التنافسية، مقال علمي، البنك المركزي العراقي، قسم إدارة المخاطر، ص 4-5.

كما ان الشركات أصبحت تدرك أن الابتكار هو المصدر الأكثر قوة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة سواء في الشركات القائدة في السوق التي تتبنى مدخل الابتكار الجذري، او الشركات التابعة التي تعتمد على الابتكار[1].

وفيما يلي سنقوم بتحديد أربع استراتيجيات يمكن الاختيار من بينها حسب ظروف وامكانيات كل شركة، وهذه الاستراتيجيات هي:

أولا: استراتيجية الابتكار الجذري:

وهي استراتيجية هجومية Offensive Strategy وتدعى أيضا استراتيجية قائد السوق Market Leader او الاستراتيجية الاستباقية، وهذه الاستراتيجية تستهدف ان تكون الشركة الأولى في مجالها في ادخال المنتجات الجديدة وفيما بعد الأولى في تطوير الجيل الجديد من المنتج حيث تعمل على التوصل للفكرة الجديدة والمنتج الجديد بالاعتماد على قدرتها التكنولوجية ومن ثم الوصول الى السوق أولا مثل ما قامت به شركة ولكنستون في الخمسينات عندما غزت الأسواق على نطاق واسع بشفرات الحلاقة من الفولاذ الذي لا يصدأ، كذلك في الستينات قامت شركة Taxes Instruments بغزو الأسواق بساعات الكترونية رخيصة.

والواقع ان هذه الاستراتيجية تعتمد على القدرة الذاتية للشركة، وما يبتكر خارج الشركة لا يضمن للشركة القيادة في السوق، كما ان التحالفات لا تضمن ذلك، كما يقول (M.Porter) ان التحالفات تضمن التوسط وليس القيادة في السوق، وان الابتكار هو الأفضل للتغلب على عدم المزايا المحلية في أي بلدّ، وهو افضل من الاستيراد من مصدر خارجي. وهذه الاستراتيجية تتطلب جهودا كثيرة من البحث والتطوير لان القيادة الفنية تستلزم موارد كبيرة وقدرة على تحمل المخاطر لا يمكن ان تتحملها الا الشركات الكبيرة، ولا تعتمد هذه الاستراتيجية على الهيمنة على السوق في مجالها بالاعتماد على الفن التكنولوجي فحسب، وانما القيام بإجراءات عدوانية للسيطرة على السوق

[1] نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، جامعة الزيتونة الأردنية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2007، عمان، الأردن، ص 26- 30.

باستخدام التسعير بالاعتماد على منحنى التعلم الذي يكون سببا في خفض التكلفة مما يمكن الشركة من خفض السعر أكثر من المنافسين[1].

ثانيا: استراتيجية الابتكار – التحسين الجوهري

وهي استراتيجية دفاعية Defensive Strategy وتدعى أيضا استراتيجية اتباع القائد Follow The Leader، ولان الاستراتيجية الأولى خطرة ومكلفة، فإن الشركات تفضل تبني وضعية دفاعية تمكنها من تجنب المخاطرة الناجمة من ان تكون الأولى في السوق حيث الابتكار يحمل عدم التأكد فنيا واقتصاديا[2].

لهذا فإن الشركات تتبنى الاستراتيجية الدفاعية عندما تكون لديها القدرة على التطوير واللحاق بسرعة بالشركة القائدة الأولى في السوق، وبالتالي فإن الشركة التي تتبنى هذه الاستراتيجية عندما يكون الابتكار خاسرا لن تخسر شيئا، وإذا كان رابحا لدى الشركة القائدة فإنها تسعى الى اللحاق بالأولى حيث تضل دائما هناك غنائم.

وهذه الاستراتيجية عكس الاستراتيجية الأولى تتطلب قدرة ضئيلة في مجال البحث الأساسي الا انها تستلزم قدرة تطويرية وهندسية كبيرة تمكنها من الاستجابة الفنية السريعة للمنتج المطور من قبل قادة السوق.

ثالثا: استراتيجية الابتكار – التحسين الموجهة نحو التميز

وهي الاستراتيجية الموجهة للتطبيقات *The Application Oriented Strategy* والتي تعتمد على قدرة الشركة الكبيرة على إدخال التعديلات على المنتج الحالي وتكييفه ليخدم قسما محدودا ومحددا من السوق. والشركات التي تتبع هذه الاستراتيجية عادة هي الشركات المتوسطة والصغيرة التي تدخل للسوق في مرحلة نضوج المنتج لتقوم بتوجيهه من خلال التحسين والتطوير نحو فئة معينة من السوق، كما أن هذه الاستراتيجية تستلزم جهودا ضئيلة في البحث والتطوير مع جهد قوي وكثيف في هندسة الإنتاج.

[1] نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 32-33

[2] خالد أحمد علي محمود، التسويق الاستراتيجي في إطار التنافسية العربية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2019، ص 354.

رابعا: استراتيجية الإنتاج الكفء *The Efficient Production strategy*

هذه الاستراتيجية تعتمد على كفاءة متفوقة في التصنيع والسيطرة على التكاليف، والمنافسة بالسعر والتوريد الفعال يكونان أكثر أهمية في هذه الاستراتيجية. والشركات الصغيرة التي تتبع هذه الاستراتيجية عادة تدخل السوق في مرحلة نضوج المنتج. ولا تتطلب هذه الاستراتيجية جهودا كبيرة في البحث والتطوير او النشاط الهندسي، ولكن بالمقابل تستلزم جهودا إنتاجية كبيرة وكفاءة عالية في السيطرة على الإنتاج. والواقع ان هذه الاستراتيجية قد لا تحمل شيئا ذا أهمية من الابتكار الا انها ترتبط بالابتكار من جانبين على الأقل[1].

الأول من جانب التعلم حيث ان هذه الاستراتيجية تعتمد بشكل كبير في خفض التكلفة على معدل التعلم في انتاج المنتج الجديد الذي يكون قد بلغ ذروته في هذه المرحلة، والثاني ان الكثير من الابتكارات تضل حتى في فترة متأخرة، تحمل إمكانات عالية قابلة للاستخدام وتحقيق المزايا الإيجابية التي تكون هذه الاستراتيجية ملائمة لذلك من خلال ما تتميز بكفاءة عالية في الإنتاج[2].

1- استراتيجية دفع التكنولوجية *Technology Push Strategy*

حيث ان الابتكار يتم بالتركيز على النظام التشغيلي داخل الشركة وحسب ضروراته دون اهتمام يذكر بالسوق واحتياجاته. فهو موجه نحو تكنولوجيا الإنتاج والمنتج الذي يلائمها أولا مع اهتمام أدنى بالسوق. وفي هذه الاستراتيجية فإن محور الابتكار هو الإنتاج وحدود قدرته الفنية، وفي هذه الاستراتيجية يكون للجهد الفني والهندسي والانتاجي الدور الأكبر في توجيه الابتكار واتجاهاته المستقبلية.

[1] خالد أحمد علي محمود، التسويق الاستراتيجي في إطار التنافسية العربية، ص 354.

[2] حسني الصالح، سلوم عبد السميع، أثر الابتكار التسويقي على تحسين صورة العلامة التجارية، مذكرة ماستر، جامعة محمد البشير الابراهيمي، 2020، ص 06.

2- استراتيجية سحب السوق *Market Pull Strategy*

في هذه المرحلة فإن الابتكار يركز على الزبون واحتياجاته ورغباته، فالمنتج يتم ابتكاره بالاعتماد على السوق أولا مع اقل قدر من الاهتمام بالتكنولوجيا الموجودة وعمليات الإنتاج، أي ان حاجات الزبون هي الأساس في الابتكار. وهذا هو المدخل التسويقي، وفي هذه الاستراتيجية يكون الجهد التسويقي وبحوث التسويق وآراء أفراد المبيعات والموزعين دورا كبير في توجيه الابتكار واتجاهاته المستقبلية.

3- الرؤية الوظيفية المتبادلة *Interfunctional View*

وفيها يتم تطوير الابتكار من خلال التفاعل الوظيفي القائم على التنسيق والتعاون والتكامل بين الوظائف المختلفة: التسويق، الهندسة، التصميم ... وهذه الاستراتيجية بالرغم من انها الأفضل إلا انها الأصعب في التنفيذ بالنظر الى التنافس بين الوظائف المختلفة[1].

ان الاستراتيجية الملائمة للابتكار لا يمكن تحديدها بشكل مطلق وانما يمكن لأي شركة ان تحدد الاستراتيجية الملائمة حسب ظروفها الداخلية والخارجية وامكاناتها وحجمها وطبيعة المجال الذي تعمل فيه، مما يتطلب التحليل العميق للبيئة الداخلية والخارجية من اجل تحديد الاستراتيجية الملائمة التي تحقق لها الميزة في السوق. ولابد من التأكيد على ان كل استراتيجية لها مزاياها وعيوبها ومصادر القوة والضعف فيها، وإن مما لا شك فيه هو ان الابتكار أصبح ميزة تنافسية والطلب عليه يتزايد لأنه يمكن ان يشكل الضمانة للبقاء والنمو[2].

[1] حسني الصالح، سلوم عبد السميع، أثر الابتكار التسويقي على تحسين صورة العلامة التجارية، مرجع سبق ذكره، ص 07.

[2] نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سابق ذكره، ص 33.

المطلب الثاني: أساليب الابتكار

هناك العديد من الأساليب والطرق التي تمكن المؤسسات من إيجاد أفكار جديدة وتسهل عملية الابتكار فيها.

ومن أهم التصنيفات نجد تصنيف F.dorey and J.choffray حيث قسماها الى قسمين:

أولا: تصنيف الأساليب حسب السوق: في الواقع لا يوجد أسلوب واحد يناسب الشركات من اجل الابتكار، ذلك لاختلاف الظروف المحيطة بهذه الشركات، وكذلك نوع ونمط الصناعة التي تنتمي اليها الشركة كما يوجد عدد كبير من الأساليب حسب تجارب الشركات من بينها.

1- فرق الحوار: وهي طريقة مستعملة لمعرفة احتياجات السوق ومنها اقتراح أفكار منتجات تكون جديدة، في هذه الطريقة يتم جمع عدد قليل من المستعملين الحاليين والمحتملين في الفريق والذي يقوده منشط من اجل دراسة احتياجاتهم وتوقعاتهم اتجاه فئة المنتجات الحالية، بعدها يتم ربط الأفكار وردود الأفعال فيما بينها. ويحاول المعنيون تكوين قاعدة البيانات أو تصور عام حول دوافع المستهلكين، هذه القاعدة من الممكن ان تعطي أفكار جديدة لتطوير منتجات جديدة.

2- تحليل انتقادات واقتراحات الزبائن: المصدر الاخر الهام هو تلك الانتقادات المقدمة من طرف الزبائن، والتي عادة ما تكون على شكل احتياجات أو اقتراحات يرغب الزبائن اضافتها في المنتوج، وتحليل هذه الانتقادات والاقتراحات يسمح للمؤسسة إيجاد الأفكار التي من شأنها أن تؤدي الى تطوير منتجات حسب رغبات زبائنها.

3- القيام بإستجوابات: القيام بالاستجوابات التي يقوم بها الصحفيون في البحث حول مشكل ما، قد تكون بصفة رسمية من خلال استخدام استمارة خاصة بهذا الغرض، او غير رسمية يتم استخدامها من طرف رجال البيع وممثلي المؤسسة في الأسواق[1].

[1] بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال، رسالة ماجيستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، ص 61.

4- تحليل هيكل السوق: الطريقة الجيدة للحصول على الأفكار الجديدة هي تلك التي تأخذ بعين الاعتبار فئات المنتجات المتشابهة والتي لها نفس الخصائص التكنولوجية أو التجارية أو نفس معدل النمو، وبعبارة أخرى تحليل هيكل السوق.

5- تحليل إدراك الزبائن وتفضيلاتهم: من المعروف ان الزبون يمر بعدة مراحل قبل اقدامه على شراء منتج معين، وهناك عدة نماذج نظرية حاولت تصميم وهيكلة مسار الشراء والتي يقوم بها الزبون التي يمر بها الزبون، وكل النماذج تتفق على ان مفهوم الادراك هو عنصر محوري في عملية الشراء.

والمؤسسة تستطيع تحديد وتحليل الصورة المدركة من طرف الزبائن من خلال عدة أساليب من بينها سلالم الاتجاهات والخريطة الادراكية.

ثانيا: تصنيف الاساليب حسب الخبراء: حسب هذا المعيار يوجد أساليب متعددة وهي مصنفة كالاتي:

1- حلقات العصف الذهني:

وتعني عصف العقل بالأفكار الجديدة وهي تقنية تعتمد على تكوين فلرق من عدة أعضاء يجتمعون من أجل إيجاد حلول لمشاكل معينة، وبعد تحديد الموضوع يطلب منشط الحلقة من أفردها ابداء رأيهم بكل حرية ومن دون تخوف من النقد، حيث تطرح العديد من الأفكار في هذه الحلقة وقد تصل الى 200 فكرة، في الساعة، ويتم جمع كل الأفكار وتقبلها لتدرس وتقيم ويستخرج منها الأفكار القابلة للإنجاز[1].

2- أسلوب الترابطات:

أسلوب الترابطات هو تقنية تم ابتكارها من قبل (William J.Gordon) وتعتمد على محاكاة الحالات المتشابهة حيث يتم حل المشاكل على ضوء حلول مشابهة لمشاكل سابقة.

[1] الطيف عبد الكريم، محاضرات في الابداع والابتكار، مطبوعة بيداغوجية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، تخصص إدارة أعمال، 2018، ص 37.

يمكن تطبيقها على فرد واحد ولكن من الأفضل تطبيقها على مجموعة من الافراد من 5 الى 8 افراد ذوي كفاءات مختلفة، حيث يقومون بدراسة المشكل ومقارنته بوضعية مشابهة تم حلها في الماضي بطريقة فعالة، ويحاولون اسقاط هذا الحل على المشكل المدروس.

3- نظام اقتراح الابتكارات:

هو نظام قائم على جمع اقتراحات العمال داخل المؤسسة وذلك بتكوين ألية خاصة بذلك، حيث يمكن لأي عامل تقديم أي اقتراح، وكل اقتراح يثبت نجاحه يقدم لصاحبه علاوات أو ترقية أو نسبة أرباح أو على أي شكل يتم الاتفاق عليه.

4- تتبع البيئة الخارجية والتنبؤ بها:

المؤسسات المبتكرة هي التي تقوم بتتبع بيئتها بصفة مستمرة، على الرغم من انه لا توجد طريقة مثالية للتوقع بتغيرات البيئة، الا ان المحاولات التي تقوم بها المؤسسة لمعرفة كل ما يدور في بيئتها قد يمكنها من ابتكار بعض الأفكار والحلول للمشاكل المتوقعة.

5- طريقة Delphi:

طورت هذه الطريقة من طرف Utterback تتمثل في محاولة تحويل اراء وتوقعات مجموعة من الخبراء الى قيم كمية قابلة للقياس واعتمادها كمعايير أو كنسب مرجعية في حل المشاكل، وتستعمل خاصة في تحديد ومعرفة التطورات التي يمكن ان تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة[1].

6- طريقة الوضع الأمثل:

[1] بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ص 62

تتمثل في دراسة خصائص ومزايا منتوجين على الأقل ومحاولة اقتراح المنتج الجديد الذي يجمع بين مزايا المنتوجين في نفس الوقت.

7- حلقات الجودة:

حلقة الجودة هي فريق يتكون من 6 الى 12 فرد يجتمعون بصفة دورية على فترات عادة ما تكون متقاربة لتداول كل الأمور المتعلقة بجودة المنتج أو النظام، واقتراح التجديدات والتعديلات على ضوء النتائج الفعلية المحققة.

ثالثا: تصنيف الأساليب حسب نشاط البحث والتطوير:

تعتبر وظيفة البحث والتطوير من أهم الوظائف الداخلية للمؤسسة المبتكرة، فهي تخصص مصالح خاصة بالإبداع والابتكار، مهمتها الأولى إيجاد الأفكار والعمل على تنفيذها.

ويمكن أن نحصر الأساليب فيما يلي:

1- التطوير الداخلي: تطوير الابتكار داخل المؤسسة من خلال ممارسة وظيفة البحث والتطوير يعطي للمؤسسة استقلالية كبيرة، لوضع وتسيير سياسة ابتكارية تحقق من خلالها مكاسب معتبرة في حالة النجاح، كما يضمن لها جانبا هاما من السرية والثقة لنشاطاتها، ويحد من التطلعات المتاحة للمقلد في الحصول على الأفكار الجديدة والابتكارات قيد الإنجاز[1].

2- مؤسسات البحث والتطوير: حيث تمارس نشاطات البحث والتطوير في الدول العربية في مؤسسات التعليم العالي والمراكز البحثية التخصصية المرتبطة ببعضها.

ويرتبط البحث العلمي في الجامعات العربية بالدراسات العليا، والترقية العلمية، ويتم بالطابع الأكاديمي، أما المراكز المتخصصة والمرتبطة بالجامعات، فهي تعمل في مجال الأبحاث الزراعية والطبية والهندسية ويبلغ عددها 278

[1] بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ص '64.

وتخصص معظمها في مجال الزراعة، الموارد المائية والصحة، أما المراكز المتخصصة في مجال التقنية الحيوية والالكترونيات فلا تتجاوز نسبتها 3%.

3- الانفاق على مشاريع البحث والتطوير:

على مستوى البحث العلمي كل المؤشرات تدل على أن نسبته لا تتجاوز 0.6%، من الناتج الوطني في معظم الدول العربية، أما في الدول الغربية فتصل الى 3.5%، أما بالمبالغ فإن موازنة البحث والتطوير لشركة ميكروسوفت لوحدها المقدرة ب 5 مليار دولار، يفوق الانفاق العربي السنوي بأضعاف على البحث العلمي، وما تنفقه الدول الصناعية على البحث والتطوير يفوق بكثير ما تنفقه على التعليم العالي، في حين نجد العكس في الدول العربية.

المطلب الثالث: مراحل ومصادر الابتكار

أولا: مراحل الابتكار:

إن الابتكار في المنظمات عملية مستمرة وحتمية وتسعى اليه كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها وتمر بمراحل مختلفة نذكرها فيما يلي:[1]

1- تطوير الابتكار: في هذه المرحلة تهتم المنظمة بتقييم وتقويم وتحسين الأفكار الجديدة من أجل ترجمتها الى ابتكار يظهر في شكل منتج، باستغلال أهم الأفكار الإبداعية والخلاقة التي من شأنها تقديم قيمة مضافة.

2- تطبيق الابتكار: في هذه المرحلة تستخدم المنظمة الأفكار الإبداعية المتميزة وتطبيقها من خلال عملية التصميم والتصنيع والتوريد للمنتجات أو العمليات الجديدة[2].

[1] فاطمة الزهراء بورنان، هواري معراج، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمنظمة الاقتصادية، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 08، جوان 2017، جامعة غرداية، وجامعة الاغواط، الجزائر، ص 270.

[2] علي فريد عبد الكريم، دعم الابتكار وسيلة لتعزيز النمو والقدرة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 02.

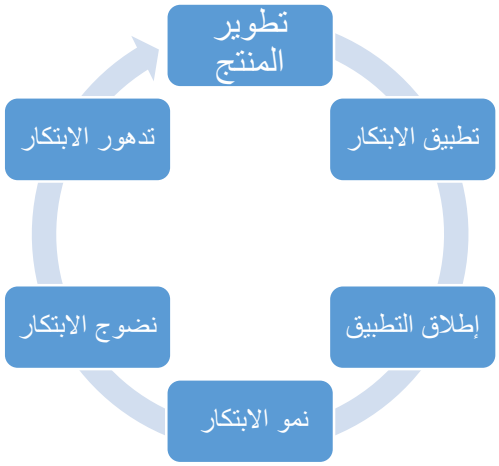
3- إطلاق التطبيق: وفيها تقوم المنظمة بطرح وتقديم المنتجات الجديدة للسوق.

4- نمو الابتكار: وهذه المرحلة يتسم الابتكار الناجح في السوق بنمو الطلب عليه بمعدل متزايد، وهذا يعني أن الابتكار قد يدخل مرحلة نمو الأداء الاقتصادي، وتحقيق الربحية العالية، مع إمكانية ان يتجاوز الطلب العرض.

5- نضوج الابتكار: في هذه المرحلة تصل أغلب المنظمات المنافسة الى الابتكار وتطبيقه بإدخال منتجاتها الى السوق بما ينافس الابتكار الأصلي، كما تعمل المنظمات المنافسة على إدخال التعديلات والتحسينات الجزئية الصغيرة عليه، حتى تستنفذ كل إمكانات التحسين في الخصائص، التغليف، والاستعمال ... الخ.

6- تدهور الابتكار: عندما تصبح المنظمة غير قادرة على زيادة المبيعات وتحقيق ميزة تنافسية من الابتكار في أواخر مرحلة النضوج فإن هذا الابتكار يدخل مرحلة التدهور، الذي يتبع باتخاذ المنظمة لقرار إخراجه من السوق، بعد أن تكون قد طورت الابتكار الجديد اللاحق من اجل استمرار دوران الابتكار المتعاقب المستدام وتدخل في مرحلة الضرورة وهذا ما ينطبق على دورة حياة الابتكار[1].

الشكل 03: مراحل العملية الابتكارية



المصدر: فاطمة الزهراء بورنان، هواري معراج، جامعة غرداية والاغواط، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 08، جوان 2017، ص270.

[1] فاطمة الزهراء بورنان، هواري معراج، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمنظمة الاقتصادية، ص 270.

ثانيا: مصادر الابتكار:

إن مصادر الابتكار متعددة وهذا لا يعني أن هناك مصدر وحيد للابتكار، وغزارة الأفكار المتدفقة عبر المكان والزمن تعني أنه لا يمكن أن ترتبط المصادر بشخص واحد أو منظمة واحدة أو جهات معينة، غير انه مادام الجديد والتجديد مبنيان على المعرفة، فكلما كانت هذه الأخيرة صحيحة ودقيقة أو بالأحرى علمية وتطبيقية ميدانيا كانت أهمية مخرجات الابتكار أكبر. مع أنه لا يمكن إهمال أو التغاضي عن أهمية الابتكارات الصغيرة أو الطفيفة أو دورها.

كما تشير معظم الأبحاث الحالية الى ان معظم الشركات المبتكرة الناجحة تستخدم مصادر متعددة للمعلومات والأفكار وتختلف مصادر الابتكار باختلاف البلد. وفيما يلي سنذكر أهم مصادر الابتكار[1].

1- الافراد: يقول رئيس مجلس الإدارة لشركة IBM Sam Palsimano عن **Jam** وهي شبكة كبيرة تتكون من موظفي الشركة وعملائها وموظفيها، انه من اجل توليد الأفكار عبر الشبكات: "تتطلب نماذج الابتكار التعاونية والثقة في ذكاء وإبداع موظفيك، وعملائك والأعضاء الاخرين ضمن شبكة الابتكار الخاصة بك وهم يسرعون بشكل كبير من قدراتنا على الابتكار.

2- الجامعات: تعتبر الجامعات مصدرا في تسويق المعرفة من خلال الأبحاث وترجمتها الى النشاط الاقتصادي باعتبارها قوة دافعة للنشاط الاقتصادي.

3- مشاركة العملاء: يقدم العملاء فرصة للمنظمات لتدعيم أفكارهم الإبداعية المؤدية للابتكار، حيث سيكون لمشاركة العملاء في تطوير المنتجات والخدمات الجديدة آثار إيجابية، ويمكن ذكر الفوائد المحتملة من مشاركة العملاء كما يلي[2]:

- تحديد أفضل لاحتياجات العملاء ومتطلباتهم؛

[1] م سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية، الرياض، الطبعة الأولى، 2011، الابيكان للنشر، ص 67.

[2] حمدوني رشيد، التغيير التنظيمي وتنمية المعارف في ظل تزايد درجة الابتكار، مذكرة دكتوراه، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2022، ص 217.

- تقليل الشك بشأن تصميمات المنتوجات والخدمات؛

- زيادة عدد الأفكار والحلول؛

- إعطاء أولويات أكثر لمتطلبات المنتوج والخدمة؛

- تحديد الأسواق الجديدة؛

- تكلفة منخفضة لتطوير منتجات وخدمات جديدة؛

تعزيز التواصل بين الإدارات المشاركة في تطوير وتسويق المنتجات والخدمات الجديدة؛

وعلى الرغم من هذه الفوائد المحتملة الكثيرة الا ان كيفية تحقيقها تعتمد على كيفية تطوير المنتجات والخدمات الجديدة[1].

4- المنافسون: تمثل المنظمات المتنافسة والمنشآت الرائدة وقادة الاعمال مصدرا للابتكار، حيث انه غالبا ما يتم تقديم المعلومات الارشادية حول وجهات نظرهم واستراتيجياتهم وأنشطتهم في مؤتمرات الصناعة والمعارض والصالونات التجارية، في بعض الأحيان يوجد هذا النوع من المعلومات في المنشورات المهنية مثل مجلات الاعمال.

اذ يمكن للمنظمات في الكثير من الأحيان البناء على هذه الأفكار من خلال إضافتها أو تعديلها لخلق منتوجات او خدمات جديدة بحد ذاتها من خلال معرفة ما يقوم المنافسون بتطويره او البحث عنه، وعليه يعد تجميع المعلومات من المنافسين نشاطا إضافيا لتحديد مصادر الأفكار والاختراعات[2].

5- ابتكار الموردين: يمكن للمنشآت اشراك الموردين في مراحل مختلفة من دورة حياة المنتوج او الخدمة، حيث يمكن لهذه المشاركة ان تكون من المراحل الأولى من تقديم الأفكار والمقترحات الى المراحل الأخيرة أين يمكن للموردين تعزيز تسويق المنتوجات والخدمات، وتشمل فوائد إشراك الموردين تقصير فترات دورة تطوير المنتج مما يؤدي الى تقليل

[1] محمد الأمين كروش، أثر الابتكار التسويقي على الأداء التنافسي للمؤسسة الإنتاجية في مجال الهواتف الذكية، أطروحة دكتوراه، جامعة البويرة، 2020، ص 09.

[2] حمدوني رشيد، التغيير التنظيمي وتنمية المعارف في ظل تزايد درجة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 218.

الوقت اللازم للتسويق، تخفي التكاليف، والحصول على منتجات نهائية عالية الجودة بالإضافة الى الابتكار في المنتوجات والخدمات، وبالتالي يؤدي إشراك الموردين في المراحل المبكرة من تطوير المنتوجات والخدمات الجديدة الى الابتكار، وحقيق فوائد أخرى مثل تحسين الأداء.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى ماهية الابتكار وأهميته ومعيقاته، والذي يعتبر أسلوب منظم والذي يحتاج الى الكثير من الشروط والمتطلبات لنجاحه، إضافة الى ذلك الابتكار من طرق التفكير التي تؤدي الى القيام بعمل جديد، وهو بذلك يهدف الى تحقيق منفعة للمجتمع وتسمح له بإشباع حاجات ورغبات المستهلكين، إذ انه يتسم بمنافع وفوائد جمة كما أن معظم المؤسسات تركز على الابتكار بشكل أساسي وتولي له أهمية كبيرة باعتباره محور الأنشطة التسويقية، كما تعرفنا على انواعه المختلفة والمتعددة واهم التصنيفات لكل نوع، كما ذكرنا اهم العوامل المؤثرة فيه من عوامل شخصية وتنظيمية وعوامل البيئة العامة في المجتمع،

إضافة الى اهم الاستراتيجيات الابتكارية التي تتبعها كل شركة حسب امكانياتها وظروفها، ومحاولة تطبيقها على ارض الواقع للوصول الى التطور والتميز وتحقيق أهدافها المستقبلي. وفي الفصل القادم سنتحدث بشكل أوسع عن دور الابتكار الفعال في أداء التسويق الاستراتيجي.

الفصل الثاني

تمهيد:

يعتبر التسويق الاستراتيجي من أهم المداخل التي أثرت في الأنشطة التسويق المتبعة لدى المؤسسات الإقتصادية، حيث يهتم بطرق تحقيق نمو المؤسسة على المدى المتوسط والبعيد، علاوة على من الأساليب التي يتضمنها التسويق الإستراتيجي في تحليل المؤسسات الاقتصادية والبيئة التي تنشط فيها.

في حين يشير الأداء الاستراتيجي إلى مدى تحقيق التسويق الإستراتيجي لخططه وأثر ذلك على النتائج التي تحققها المؤسسة على مختلف النواحي.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية معرفة وتوضيح علاقة الابتكار بأداء التسويق الاستراتيجي، والذي سوف نحاول تبيانه عبر هذا الفصل، من خلال المباحث التالية:

- ✓ **المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق الاستراتيجي.**
- ✓ **المبحث الثاني: الإطار النظري للأداء الاستراتيجي.**
- ✓ **المبحث الثالث: علاقة الابتكار بأداء التسويق الاستراتيجي من خلال الدراسات السابقة.**

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق الاستراتيجي

يعتبر التسويق الاستراتيجي من المداخل الرئيسية التي أثرت بقوة في أنشطة التسويق وذلك لما حققه من نمو داخل المؤسسات الاقتصادية ومن هذا المنطلق سنتعرف على التسويق الاستراتيجي وأهم الخصائص التي يتميز بها.

المطلب الأول: تعريف وخصائص التسويق الاستراتيجي

أولا: نشأة وتطور التسويق الاستراتيجي:

إن ظهور استراتيجية نشاط الاعمال مرتبط بالتقدم الحاصل في سنوات السبعينات، حيث تقنيات التسويق بدأت تنصب على ما يسمى بالتسويق الاستراتيجي، هذا المنهج الذي اثار تقنيات التسويق المتبعة في المؤسسة الى التأقلم مع السوق بتطوير المنتجات باستعمال تقنيات التسيير التجاري الخاصة بالمزيج التسويقي، وليس بعيدا عن طرق التسيير، فالتسويق الاستراتيجي يقترح نماذج تحليل الأزواج "منتوج – سوق" والتي عرفت شيوعا كبيرا في سنوات السبعينات، لان المصفوفات المعتمدة تجيب سبب اختيار أنواع المنتجات.

أما في سنوات الثمانينات أصبحت مشكلة التكنولوجيا الشغل الشاغل لهذه الحقبة، حيث أصبح مقياس التكنلوجيا في تحليل النشاط موضوع النماذج الاستراتيجية[1].

وفي العصر الحالي أصبح البحث على دمج فعال للثلاثي: تكنولوجيا، منتج، سوق "T P M" هو اهتمام الباحثين الاقتصاديين.

[1] مريم ساعد، التسويق الاستراتيجي في ظل انفتاح السوق الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 1، 2017–2018، ص 51.

ثانيا: تعريف التسويق الاستراتيجي:

نظرا لكون مفهوم التسويق الاستراتيجي فيه نوع من عدم الوضوح في تفصيل هذا المفهوم، إضافة الى ان معظم المختصين في التسويق ركزوا بشكل أساسي على استراتيجية التسويق دون التطرق بشكل واضح اليه، مما أدى الى قلة التعاريف الخاصة به وبهذا الصدد سنقدم اهم تعاريف التسويق الاستراتيجي:

التسويق الاستراتيجي هو فلسفة، وتركيز، واتجاه وتأكيد على تحديد الفرص التسويقية، إضافة الى انه أساس للتخطيط الاستراتيجي والنمو المشترك للمؤسسة

كذلك التسويق الاستراتيجي هو ذلك النشاط الذي يركز على الوسائل التي تستطيع بواسطتها المؤسسة تمييز نفسها بشكل فعال عن منافسيها، والاستفادة من نقاط قوتها المتميزة لتقديم قيمة أفضل للمستهلك.

كما يمكن تعريف التسويق الاستراتيجي بأنه كل الإجراءات الهادفة لتقييم مختلف العوامل البيئية، ذات المساس المباشر بالتسويق، المنافسة وكافة العوامل الأخرى المؤثرة على عناصر الاستراتيجية التسويقية وعلى وحدات العمل كل على حدى.[1]

التسويق الاستراتيجي هو المنهج التحليلي الذي يسعى الى توجيه المنظمة نحو تلبية حاجات المستهلكين وكذلك تحديد الفرص المتاحة امامها.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بان التسويق الاستراتيجي هو منهج يعتمد على الانطلاق من التحليل الداخلي والخارجي للمؤسسة، من اجل تشخيص الوضع الحالي الذي يؤدي بنا الى رسم مستقبل المؤسسة في ظل المعطيات الحالية واستغلال أفضل الفرص عن طريق وضع انسب الاستراتيجيات وتطبيقها بطريقة جيدة لضمان بقاء واستمرار المؤسسة في ظل المنافسة الشديدة.

[1] خالد خالفي، التسويق الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، جامعة الجزائر 3، 2014، ص 124.

كما يتكون التسويق الاستراتيجي من تفاعل ثلاثة عوامل يطلق عليها SC3 وهي:

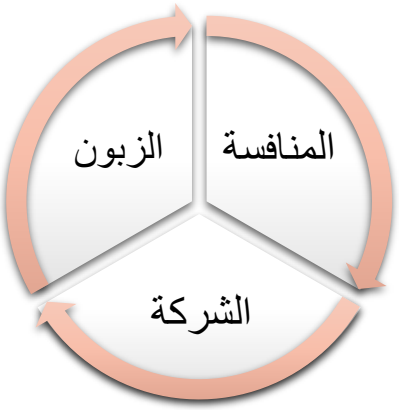
-المستهلكCustome .

-المنافسة Competition .

-الشركة. Corporation

يطلق على هذه العوامل بمثلث التسويق الاستراتيجي ويتضح ذلك من خلال الشكل التالي1:

الشكل 04: العناصر الأساسية المكونة للتسويق الاستراتيجي



المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على: خالد خالفي، التسويق الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، 2014، ص 126.

واعتمادا على تفاعل ثلاثة عوامل SC 3المذكورة سابقا فإنه عند تشكيل استراتيجية التسويق يجب الاعتماد على ثلاث قرارات[2]:

1 - اين يتم التنافس؟ أي تحديد مكان السوق؛

2- كيف يتم التنافس؟ أي إيجاد الوسائل اللازمة للتنافس؛

[1] كربالي بغداد، نهار خالد بن الوليد، دور التسويق الاستراتيجي في استغلال الفرص التسويقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 1، العدد 2، 2018، ص 164-165.

[2] عثماني عياشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011، ص 22.

3- متى يتم التنافس؟ أي التوقيت المناسب للدخول الى السوق؛

ثالثا: خصائص التسويق الاستراتيجي:

يمتلك التسويق الاستراتيجي العديد من الخصائص سنذكر بعضها فيما يلي[1]:

- يمتلك التسويق الاستراتيجي نظرة بعيدة الأمد لما يمكن ان يحصل في البيئة التسويقية التي تعمل بها المؤسسة، والقدرة على الاستجابة لحاجيات السوق وبناء مكانتها لدى المستهلك.

- يعتبر التسويق الاستراتيجي أسلوب للتحليل يهدف الى توجيه جهود المؤسسة في سبيل إشباع الحاجيات.

- يعمل التسويق الاستراتيجي على تحديد الكيفية التي تتعامل بها المؤسسة مع منافسيها مثل تحديد أي سوق تعمل فيه المؤسسة وماهي المنتجات التي ستقدم في الأسواق.

- يعمل التسويق الاستراتيجي على إيجاد الشروط التي تجعل العرض دالة تابعة للطلب أي ان المؤسسة تنتج على حسب احتياجات السوق.

- يعمل التسويق الاستراتيجي على تحديد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق اشباع حاجيات المستهلك أحسن من المنافسين، وامتلاك المؤسسة المزايا التنافسية مثل التركيز على الجودة او التميز بالإنتاج بتكلفة اقل.

- المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بصفة عامة.

- النظرة الشمولية للمتغيرات التي يتم التعامل معها.

- التكيف مع الظروف البيئية خاصة الخارجية [2].

[1] خالد خالفي، التسويق الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 128.
[2] حمزة الجبالي، التنمية الإدارية، دار الاسرة ميديا ودار العالم، الثقافة للإعلان، 2016.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق الاستراتيجي

أولا: أهمية التسويق الاستراتيجي:

للتسويق الاستراتيجي أهمية كبيرة يمكن ايجازها فيما يلي[1]:

-دراسة وفحص الأسواق وميول الزبائن.

- تحديد مواقع المؤسسة في السوق.

-فحص استراتيجية المنافسين.

- تطوير الاستراتيجية التي تمكن المؤسسة من كسب او إبقاء ميزة تنافسية في السوق.

- دراسة وتحليل عوامل البيئة الداخلية والتي تشمل: الثقافة التنظيمية، التنظيم الداخلي، الإمكانيات المادية والبشرية، العلاقات الداخلية الرأسية والافقية، طرق ووسائل الاتصال الداخلية.

- دراسة وتحليل عوامل البيئة الخارجية والتي تشمل: قادة السوق المحتملين، دورة حياة الصناعة أو السوق، طبيعة المنافسة، الظروف الاقتصادية السائدة، الفرص التسويقية المتاحة.

- تحديد الأهداف بشكل منظم في مختلف المستويات من خلال دراسة وافية لمدخلات المنظمة، كما يعتبر وسيلة تعتمد عليها المؤسسة من اجل الموائمة بين الموارد المتاحة لها والفرص التسويقية الحاصلة او التي يمكن ان تحصل في بيئتها التسويقية.

-يعمل على تحليل الفرص المتاحة في السوق وتحديد الأهداف واعداد مخططات العمل ونظام رقابة مما يسمح للمؤسسة ان تقوم بمهمتها وتبلغ لأهدافها.[2]

[1] جديان منال، اسهام التسويق الاستراتيجي في بلوغ المؤسسات الاقتصادية الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه، رسالة ماجستير، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، 2013-2014، ص 23-24.

[2] خالد خالفي، التسويق الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، مرجع سابق ذكره، ص 126-127.

ثانيا: أهداف التسويق الاستراتيجي:

إن هدف التسويق الاستراتيجي هو القيام بعملية الفحص لأساسيات المنظمة والعمليات المتبعة لتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات الموجهة للسوق، كما يهدف الى تحسين أداء المنظمة وتعزيز طرق التسويق من اجل اشباع حاجات الزبون وتقديم أكبر قيمة له من خلال بلورة استراتيجية تسويقية فعالة ومتميزة قادرة على تحقيق هذا الهدف وبذلك فإن التسويق الاستراتيجي يهدف الى:[1]

- إعداد ووضع الأهداف.
- وضع التركيبات للأعمال الأكثر فعالية.
- تحديد المشاكل والاخفاقات التسويقية في الماضي.
- تعزيز الأداء.
- التعريف بالطرق المهمة والناجحة لعمليات الاعمال والتسويق.
- يساعد منظمات الاعمال لتصبح أكثر إبداعية ومبتكرة وتستطيع ان تحقق اختراق في السوق.
- تحقيق التوازن بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها.
- مساعدة المنظمة على تحليل وتحديد خصائص السوق الذي تعمل فيه في الماضي والحاضر والمستقبل.
- مساعدة رجال التسويق على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية المحتمل حدوثها مما يتيح الفرصة للاستعداد لمواجهتها. [2]

[1] غريب الطاوس، التسويق الاستراتيجي، مطبوعة، جامعة العربي تبسي، تبسة، ا 2021-2022، ص 27.
[2] نفس المرجع السابق، ص 26.

المطلب الثالث: دور وخطوات التسويق الاستراتيجي ومستوياته

أولا: دور التسويق الاستراتيجي:

نظرا للتحولات التي طرأت على العالم اليوم في جميع المجالات وخاصة الاقتصادية منها والتكنولوجية وفي ظل التكتلات الإقليمية والدولية فكان لزاما على المنظمة ان تعمق وتكثف من استراتيجياتها.

ولن يكون ذلك الا بتدعيم التسويق الاستراتيجي داخلها بهدف[1]:

1- اعتماد نشاط المؤسسة على توجيهات استراتيجية قوية ومحددة بوضوح.

2-تطور نظم مراقبة المحيط وتحليل المنافسة.

3- القدرة على التكيف مع التحولات في المحيط.

4-التنبؤ المنتظم للتجديد المستمر لعائلة المنتجات.

ثانيا: خطوات التسويق الاستراتيجي

يمر التسويق الاستراتيجي بمجموعة من الخطوات نذكرها فيما يلي:[2]

1- التحليل الاستراتيجيStrategic Analysis :

للمضي قدما يجب أولا الإجابة على السؤال؛ اين نحن؟ حيث ان هذه المرحلة تستلزم فحصا تفصيليا لبيئة الاعمال والعملاء ومراجعة داخلية للمؤسسة نفسها، حيث تساعد الأدوات مثل تحليل المحفظة ونماذج هيكل الصناعة الإدارة على التقييم الموضوعي للوضع الحالي للمؤسسة. وبالمثل من الضروري تطوير بعض وجهات النظر

[1] عثماني عياشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق ذكره، ص 23

[2] محمد الخضر، التسويق الاستراتيجي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2021، ص 19-20.

فيما يتعلق بالاتجاهات المستقبلية. ويتم تحقيق ذلك من خلال التنبؤ وتحديد الافتراضات حول اتجاهات السوق المستقبلية.

2- صياغة الأهداف الاستراتيجية:Setting goals and Strategies

بعد تحليل الوضع في المرحلة الأولى تحدد طريقة المضي قدما، تتضمن الصياغة تحديد الهدف الاستراتيجي، ويحتاج المديرون الى صياغة استراتيجية تسويق تولد ميزة تنافسية وتضع منتجات المؤسسة بشكل فعال، ولكي تكون المؤسسة ناجحة فيما سبق يجب ان يعتمد هذا على الكفاءات الأساسية Core Competencies خلال هذه المرحلة يعد تطوير المنتج والابتكار من الأنشطة الاستراتيجية، مما يوفر إمكانية تعزيز المركز التنافسي وتطوير المنتجات والعلامات التجارية بشكل أكبر. بالإضافة الى ذلك تؤكد الصياغة على الحاجة الى تكوين علاقات مع العملاء والشركات الأخرى، على نحو متزايد، تدرك المؤسسة انها لا تستطيع ان تفعل كل شيء بنفسها وتتطلع الى تكوين مشاريع وشراكات مشتركة، وتنتهي مرحلة الصياغة بوضع خطة تسويق استراتيجية.

3- التنفيذImplementation :

يقوم مديرو التسويق بتنفيذ البرامج والإجراءات التي تحقق أهدافا استراتيجية، غالبا ما تركز هذه الإجراءات على العناصر الفردية للمزيج التسويقي، بالإضافة الى ذلك يجب وضع عملية للمراقبة والتحكم.

4-الرقابةControl :

تتم الرقابة على عملية تنفيذ الاستراتيجيات لكشف الانحرافات عن الأهداف المحددة مسبقا لحظة حصولها للتمكن من التعديل والتقويم بسهولة وبتكلفة أقل.

الشكل 05: خطوات التسويق الاستراتيجي



المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على: محمد خيضر، التسويق الاستراتيجي، الجامعة الافتراضية السورية، 2021، ص 19-20.

ثالثا: مستويات التسويق الإستراتيجي:

إن التسويق الاستراتيجي يتضمن اتخاذ مجموعة من القرارات تهدف الى الوصول لغاية معلومة وهدف محدد مسبقا كرفع الحصة السوقية، والتسويق الاستراتيجي يعنى بالمستوى الكلي للمؤسسة ثم بكل نشاط استراتيجي على حدى ثم في النهاية فئة من الزبائن تمثل سوقا لمنتوج ما. وفيما يلي سنعرض اهم مستويات التسويق الاستراتيجي[1]:

1- التسويق الاستراتيجي على المستوى الكلي للمؤسسة:

ان التسويق يفترض قبل كل شيء الوقوف على السياسة الكلية للمؤسسة من خلال إعطائها تعريفا واضحا ومناسب لمهمتها مما يمكنها من إعداد حافظة أنشطة متعددة تسعى الى تحقيق التوازن فيما بينها عن طريق تحليلها وتشخيصها بانتظام وباستخدام الأدوات المتاحة من أجل ذلك.

[1] مريم ساعد، التسويق الاستراتيجي في ظل انفتاح السوق الجزائرية، مرجع سابق ذكره، ص 56-58.

2- التسويق الاستراتيجي على مستوى مجال النشاط:

بعد تحديد مجالات النشاط الاستراتيجية المختلفة واتخاذ القرارات اللازمة بشأن كل نشاط فإن المؤسسة تسعى بذلك الى تحليل أعمق لوضعية كل نشاط على حدى، بما يضمن تشخيص الفرص والتهديدات وتحديد نقاط القوة والضعف التي قد تعيق تحقيق الأهداف المرجوة.

أ – تحليل وضعية النشاط:

في هذه المرحلة يقوم رجل التسويق بتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة تدعى هذه المرحلة غالبا بتحليل SWOT وهو اختصار يعبر عن الحروف الأولى لكلمات انجليزية ترمز الى[1]:

جوانب القوة Strengths والضعف Weaknesses من جهة، وهو التحليل الداخلي وهي عوامل ذات التأثير الموجب على المؤسسة، فالتعريف الجيد للمنظمة ومهمتها ورسالتها يعد مثالا لأحد عوامل القوة التي يمكن ان تتمتع بها اما العوامل الداخلية ذات التأثير السلبي على المؤسسة فهي تمثل نقاط ضعف تعاني منها. والى جوانب الفرص Opportunities والتهديدات Threats من جهة أخرى وهو التحليل الخارجي بصفة عامة فإن المؤسسة تقوم بتحليل البيئة التسويقية الكلية والجزئية لها من اجل الكشف عن التهديدات التي تواجهها والفرص التي تلوح في المستقبل فتعمل على تجنب التهديدات واستغلال الفرص.

ب – تحديد الأهداف:

بعد ان تنتهي المؤسسة من تحليل وضعيتها فإنها يمكن ان تقرر ماهي تلك الغايات التي تود الوصول اليها من خلال جهودها التسويقية لذا فإن الخطوة القادمة في التخطيط التسويقي هو تحديد الأهداف، والاهداف هي النتائج التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها اتباعا لرسالتها ومهمتها الأساسية.

[1] نفس المرجع السابق، ص 58–60

3- التسويق الاستراتيجي على مستوى المنتوج:[1]

بعد تحديد الأهداف التي تسعى إدارة التسويق لتحقيقها فإن مدير التسويق يكون مستعدا لوضع الخطة الاستراتيجية التي يمكن ان تحقق تلك الأهداف، واستراتيجية التسويق هي خطة بعيدة المدى لتنمية مزيج تسويقي يساعد على تحقيق اهداف المؤسسة من خلال اشباع أفضل لحاجات السوق المستهدف.

والاستراتيجية التسويقية هي نقل المؤسسة من وضع قائم الى وضع أفضل مرغوب فيه عن طريق غلق الفجوة بين ما هو حاصل وبين ما هو مخطط له، ودور المؤسسة هو خلق قيمة في سوق معين تمكنها من جني الأرباح.

ويمكن تلخيص مستويات التسويق الاستراتيجي من خلال الجدول التالي:

الجدول 04: مستويات التسويق الاستراتيجي

المستوى الاول	**استراتيجية المنظمة**	مدخلات التسويق: التحليل التنافسي، ديناميكية السوق.
المستوى الثاني	**استراتيجية ميادين النشاط الاستراتيجي**	دعم الاستراتيجية التسويقية: الاهتمام بالمنتجات من قبل التسويق الاستراتيجي
المستوى الثالث	**استراتيجية وظيفة التسويق**	تحليل الفرص وتخطيط برامج التسويق من طرف إدارة التسويق
المستوى الرابع	**استراتيجية المنتوج التابعة لوظيفة التسويق**	خطط عناصر المزيج التسويقي وبرامج العمل اليومية

-المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على: كربالي بغداد، نهار خالد بن الوليد، مرجع سبق ذكره، ص 166.

[1] نفس المرجع السابق، ص 167.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء الاستراتيجي

يمثل الأداء الاستراتيجي مركز الإدارة الاستراتيجية وجوهرها، بما يشكله من اختيار حاسم للمنظمات بشكل عام، ومساعدة المسؤولين الاستراتيجيين على الاستجابة السريعة للتغيرات غير المتوقعة، حيث انه من الصعب تحديد مفهوم الأداء الاستراتيجي بتعريف محدد، رغم ذلك فيوجد اتفاق ضمني للتعبير عن الأداء الاستراتيجي، لأنه يمثل قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف والغايات على المدى البعيد والمتوسط.

وعليه في هذا المبحث سنتطرق الى الإطار النظري للأداء الاستراتيجي من خلال التعرف على ماهية الأداء الاستراتيجي، من مفهوم وخصائص وأهمية، كذلك سنتعرف على مجالات الأداء الاستراتيجي ومستوياته، كذلك مقاييسه والعوامل المؤثرة في قياسه.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الاستراتيجي

أولا: تعريف الأداء الاستراتيجي:

قبل ان نتعرف على مفهوم الأداء الاستراتيجي، سنتطرق الى تقديم تعريفات بسيطة حول الأداء.

الأداء لغة يعود لمصطلح to perform الإنجليزي والذي اشتق هو الاخر من اللفظ اللاتيني Performareالذي يعني "انجاز العمل او الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه."

ويعرفه P.Drucker بأنه " قدرة المنظمة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال "[1].

كما يعرف الأداء بأنه الطريقة التي تنجز بها الاعمال المحددة لتحيق أهداف المؤسسة.

[1] يحياوي مفيدة، ساكر دنيا، مجلة الاقتصاد الصناعي، دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء من منظور بطاقة الأداء المتوازن، العدد 14، 2018، ص 107.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الأداء بأنه هو الذي يتحقق من خلال انجاز الاعمال او الأنشطة المحددة مسبقا من طرف المنظمة باستخدام أفضل الطرق والأساليب المتاحة.

بعدما تعرفنا على مفهوم الأداء، سنقوم فيما يلي بتقديم تعريفات حول الأداء الاستراتيجي.[1]

يعرف Armstrong الأداء الاستراتيجي انه وسيلة للحصول على نتائج أفضل من خلال فهم وإدارة أداء المنظمة وفرق العمل والافراد عن طريق وضع أطر متفق عليها من الأهداف المخططة.

بينما يرى (ادريس والغالبي) هو قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الاجل ومدى قدرتها على استثمار مواردها نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

كما يعرف الأداء الاستراتيجي بأنه النتيجة النهائية لنشاط المنظمة.

ويعرفه (Wright) بأنه تلك النتائج المرغوبة التي تسعى اليها المنظمة وتسعى الى تحقيقها

أيضا يرى "وليد" ان الأداء الاستراتيجي قد ورد بصورة متباينة بين الكتاب والباحثين في حقل الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأداء الاستراتيجي بشكل خاص، من خلال التركيز على الأهداف المالية، ليمتد الى الإطار الاوسع لبيئة المنظمة[2].

باختصار الأداء الاستراتيجي هو أداء يحقق بناء معرفي وتراكمي وشامل يعكس مستوى نجاح المنظمة، وقدرتها على التكيف مع البيئة والنمو والاستمرار، تمثله مقاييس ومعايير أداء مشتقة من رسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية وبرامجها المتنوعة على مستوى تنفيذ السياسات[3].

[1] زرنوح أحمد، الأداء في المنظمة، مقال علمي، جامعة الجلفة، ص 29.
[2] عبد الكريم مزعل طاهر، دينا حامد جمال، دور التغيير التنظيمي في تحسين الأداء الاستراتيجي، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة، العدد 25، 2020، ص 23.
[3] عبد الكريم مزعل طاهر، دينا حامد جمال، دور التغيير التنظيمي في تحسين الأداء الاستراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص 23.

ثانيا: خصائص الأداء الاستراتيجي:

يتسم الأداء الاستراتيجي بمجموعة من السمات والخصائص والتي نوجزها فيما يلي[1]:

1- ينصب الأداء الاستراتيجي نحو تحقيق الأهداف العامة والشاملة للمؤسسة وليس على أي جزء من أجزائها، وهو الأداء الذي يميز كل المستويات الوظيفية في المؤسسة لا بعض المستويات الوظيفية المنفردة، فما هو مناسب لوظيفة معينة قد لا يكون كذلك على مستوى المؤسسة ككل. فمثلا قسم البحث والتطوير يهدف الى تصميم منتج ذو مواصفات متطورة، تتمكن المؤسسة من خلاله من تلبية احتياجات فئة معينة من الزبائن، أي ان التصميم يمكن ان تترتب عليه تكاليف إضافية تنعكس في سعر بيع المنتج، وبالتالي تحول مجموعة كبيرة من الزبائن الى منتجات بديلة بسبب ارتفاع السعر.

2- يتجلى الأداء الاستراتيجي في إشراك أكبر عدد ممكن من أصحاب المصالح في عملية اتخاذ القرارات، ويشمل مفهوم أصحاب المصالح الافراد والجماعات والمؤسسات الذين لهم مصلحة في نجاح المؤسسة كالمالكين والعاملين والزبائن والموردين والمجتمع والبيئة بشكل عام.

3- يعطي الأداء الاستراتيجي تصورا كاملا وشموليا عن مستقبل المؤسسة في المدى القريب والبعيد، ففي الوقت الذي ينصب فيه اهتمام إدارة المؤسسة على الرؤية المستقبلية لها فإنها لا يجب ان تفقد تركيزها على العمليات التشغيلية، فالمدراء على اختلاف مستوياتهم التنظيمية يجب ان يضعوا في اعتبارهم تأثير القرارات والنشاطات المختلفة التي يؤدونها على اهداف المؤسسة ككل.

[1] طرش وليد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الاستراتيجي، دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017-2018، ص 95-96.

4- يشتمل الأداء الاستراتيجي على تحقيق التوازن بين الكفاءة والفعالية من خلال تركيز المؤسسة على علاقاتها مع البيئة الخارجية دون اغفال دور العمليات التشغيلية التي تتعلق بعمليات الشراء والإنتاج والبيع والتوزيع والتمويل، بما يضمن الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة.

ثالثا: أهمية الأداء الاستراتيجي:

يظهر الأداء الاستراتيجي إطار شمولي لفاعلية المؤسسة وكفاءتها، وتبرز أهمية الأداء الاستراتيجي من خلال ثلاث ابعاد نذكرها فيما يلي[1]:

1-من الناحية النظرية: يكون الأداء مركز الإدارة الاستراتيجية، اذ يمثل جميع منطلقات الإدارة ونظرياتها.

2- من الناحية التجريبية: الأداء الاستراتيجي يقوم على اختبار الاستراتيجيات المختلفة.

3- من الناحية الإدارية: يظهر اهتمام المنظمة من خلال الاهتمام المتزايد والمميز من قبل الإدارات والمنظمات والتعديلات التي تجري في الأهداف والاستراتيجيات اعتمادا على نتائج الأداء .

كما يحظى باهتمام كبير ويكاد ان يمثل الظاهرة الأكثر شمولية لمجمل فروع المعرفة وحقولها لكونها يعكس صواب التوجه الاستراتيجي للمنظمة واختبارا فعليا وواقعيا لمصداقية المدخل الاستراتيجي المعتمد، كما يوضح أبعاد وحالات التكيف الاستراتيجي للمنظمة مع بيئتها.

- يعد الأداء الاستراتيجي محورا مركزيا لتخمين نجاح وفشل المنظمات في قراراتها وخططها الاستراتيجية.

- كما يعتبر الأداء الاستراتيجي مقياس لنجاح المنظمة في تطبيق استراتيجيتها والتزامها المستمر في تحقيق أهدافها من خلال أداء متطور يعتمد على التحسين المستمر وتوليد القيمة المضافة للمنظمة والمتعاملين معها بما يضمن

[1] عبد الكريم مزعل طاهر، دينا حامد جمال، دور التغيير التنظيمي في تحسين الأداء الاستراتيجي، مرجع سابق ذكره، ص 27.

التوظيف الأمثل لقدرات وطاقات موارد المنظمة بكفاءة وفاعلية عاليتين تختلف عن المنافسين، اذ يعد الأداء مقياس مهم لمدى انجاز المنظمة لأهدافها، وتحديد مواضع الخلل التي تحول دون انجاز الأهداف.

المطلب الثاني: مستويات الأداء الاستراتيجي وتقييمه

أولا: مستويات الأداء الاستراتيجي:[1]

إن مستوى الأداء الاستراتيجي يشير الى انعكاس لقدرة المنظمة على تحقيق الأهداف طويلة الأمد، كالبقاء والنمو والتكيف والازدهار، اذ يعد أكثر من كونه أداء ماليا موجه نحو المخرجات، بل إنه منظور أوسع ليشمل جميع مؤشرات أداء غير مالية. كما يمثل الأداء الاستراتيجي ترجمة الخطط الاستراتيجية للنتائج، ويشير الأداء الاستراتيجي الى الجمع بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الاداء الاستراتيجي بهدف بناء هيكل تنظيمي يستند على الاستراتيجيات والوظائف، وتخصيص وتوزيع المصادر مع بنية وتركيبة المنظمة، فضلا عن توجيه رأس المال البشري نحو تحقيق أهداف المنظمة، وإعداد مؤشرات الأداء لتستعمل في قياس أداء الافراد والعمليات والبيئة الاجتماعية.

وفي إشارة الى مقاييس الأداء أكد (Chakravarthy) في سنة 1986 على ان تتعدى مقاييس الأداء الاستراتيجي مقاييس المردودية التقليدية، التي تخدم أصحاب الحصص في المؤسسة لتتعداها الى مقاييس أخرى، لها القدرة على إرضاء كل من لهم علاقة بالمؤسسة بدلا من أصحاب الحصص فقط.

والشكل الموالي يوضح المستوى الحقيقي للأداء الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية.

[1] عبد الكريم مزعل طاهر، دينا حامد جمال، دور التغيير التنظيمي في تحسين الأداء الاستراتيجي،ص 24.

الشكل 06: مستوى الأداء الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية.



–المصدر: لطرش وليد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الاستراتيجي أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017-2018، ص 94.

الشكل السابق، يعطي لنا فكرة عن المستوى الاستراتيجي الذي يمكن ان تصل اليه أي مؤسسة اقتصادية، فالأداء هو الهدف المركزي لعملية التحويل والذي يوضح مدة تحقق الأهداف ومستوى تنفيذ الخطط من خلال توفير جميع المعلومات من اجل التخطيط الخارجي، ووضع رسالة ورؤية واضحة عن مستقبل المؤسسة في إطار ما تشتمل عليه من قيم ومعتقدات. ليتم توسيعها لتشمل البرامج التي تمد المؤسسة القدرة على الاستمرارية في ضل المنافسة.

كما ان اعتماد المؤسسة على نظم القيادة المرنة وتجميع منظومة القيم والمعتقدات المشتركة للمستخدمين من شأنه ان يرفع مستوى الأداء ليصبو نحو الالتزام في كافة انحاء المؤسسة على تحقيق رؤية، رسالة، واهداف

واستراتيجيات المؤسسة والعمل على انجاحها بكل السبل، كما ان رفع قيود الابداع في الإنتاج ورفع قدرات المستخدمين التعليمية والمعرفية من شأنه ان يرفع من فعالية المؤسسة في التشغيل والتعامل مع الزبائن وأصحاب الحصص وكافة التحديات الأخرى .

كل هذه الاعمال تخدم الوازع الاستراتيجي للمؤسسة وهو تقليل تكاليف الإنتاج، ورفع جودة المنتج والبحث الدائم عن رضا المحيطين بها، وبعبارة أخرى يعد كل من " التكلفة، رضا المستخدمين، ورضا الزبائن" من المقاييس المناسبة التي تعكس الأداء الاستراتيجي للمؤسسات.

ثانيا: تقييم الأداء الاستراتيجي

تعد عملية تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسة عملية مهمة جدا حيث ان المؤسسة تكون في حالة تغيير مستمر، لذا فإن الإدارة تواجه قضية أساسية هي قضية تعديل اختياراتها الاستراتيجية بصورة دائمة أثناء تنفيذها والوسيلة الوحيدة التي تمكنها من هذا التعديل هو قيامها بعملية تقييم الأداء[1].

ويعد تقييم الأداء الاستراتيجي أحد المسؤوليات الأساسية لرجال الإدارة وذلك بهدف المحافظة على كفاءة وفعالية المؤسسة، مثل هذا التقييم هو الذي يوضح للإدارة ما إذا كانت الاختيارات الاستراتيجية قد أدت الى حجم نتائج مماثل أو اقل أو أكبر من التوقعات التي اعتمد عليها الاختيار للاستراتيجية المستخدمة في المؤسسة ويركز تقييم الأداء الاستراتيجي على:

- تقييم درجة الاتساق في الأهداف الاستراتيجية المستخدمة في المؤسسة مع الأهداف الأخرى.
- تقييم درجة الجودة أي نظام التحليل الذي تستخدمه المؤسسة في الوصول الى الاستراتيجيات.
- تقييم محتوى الاستراتيجية ذاتها.

[1] شهدان عادل عبد اللطيف الغرباوي، إدارة الجودة الشاملة وفقا للمعايير الدولية، دار الفكر الجامعي، 30 شارع سوتير، الإسكندرية، 2020، ص 222.

– تقييم قدرة المؤسسة على وضع اختباراتها الاستراتيجية موضع التنفيذ الفعلي.

وتتمثل أهمية تقييم الأداء الاستراتيجي في النقاط التالية[1]:

– يوفر مقياسا لمدة نجاح المنظمة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها.

– يظهر مدى اسهام المنظمة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر من الإنتاج وبأقل التكاليف والتخلص من عوامل الضياع في الوقت والجهد والمال مما يؤدي الى خفض أسعار المنتجات ومن ثم تنشيط القدرة الشرائية وزيادة الدخل الوطني، مما يعود على المستهلك والعامل بالفائدة.

– يظهر التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل والاسوأ وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زمنيا في المؤسسة من مدة لأخرى مكانيا مقارنة بالمؤسسات المماثلة.

– يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة وهذا يدفع بالمؤسسة من تحسين في مستوى أدائها.

– يؤدي الى اكتشاف العناصر ذات الكفاءة العالية ووضعها في الموقع الأكثر إنتاجية وتحديد العناصر التي تحتاج الى تطوير ودعم من اجل النهوض بأدائها الى مستوى الأداء الطموح والاستغناء عن العناصر ذات الكفاءة المنخفضة.

– توضح هذه العملية المركز الاستراتيجي للمؤسسة ضمن إطار البيئة التي تعمل فيها وبالتالي تحديد آليات مجالات التغيير المطلوبة لتحسين المركز الاستراتيجي لها.

[1] نفس المرجع السابق، ص 223.

المطلب الثالث: مقاييس الأداء الاستراتيجي والعوامل المؤثرة في قياسه

أولا: مقاييس الأداء الاستراتيجي:

تمثل مقاييس الأداء بشل عام حقائق لطمأنة الشركات أن الأداء يكون حسب المعيار المحدد، لتظهر المشاكل المحتملة ونقاط القوة والضعف، وذلك في محاولة للحد من الأولى وتذليلها وتعزيز الثانية والاستفادة من ثمارها. كما ان التباين في أهداف الشركات جعل من عملية قياس الأداء الاستراتيجي تختلف من شركة لأخرى باختلاف أهدافها، فالأهداف الأساسية للشركات الساعية للربح غالبا ما تكون مالية، وقد يكون هناك استثناءات في بعض الشركات التي لا تكون أهدافها مالية بل اجتماعية أيضا. [1]

أما الشركات الغير ساعية للربح فإن أهدافها الأساسية عادة ما تعكس أعضاء تلك الشركة حيث ان الأهداف التي تلتزم بها الشركة هي التي يطلق عليها بالأهداف الأساسية للشركة ولغرض قياس الأداء الاستراتيجي للشركة فإنه يمكن التركيز على قياس الأهداف المالية او قياس الأهداف الاجتماعية او استخدام مؤشرات مالية واجتماعية معا وكلما كانت الأهداف أكثر تنويعا كلما زادت صعوبة القياس.

وتصنف مقاييس الأداء الاستراتيجية الأداء الاستراتيجية الى أربعة أنواع من المقاييس هي[2]:

1- المقاييس المالية :تتضمن النسب المالية المختلفة والعلاقة بينها ومنها: السيولة، الرفع المالي، معدلات النشاط، الربحية، العائد على الاستثمار، والعائد على السهم.

2- المقاييس الإنتاجية :وتشمل التكامل بين الإنتاجية الجزئية والإنتاجية متعددة العوامل، الإنتاجية الكلية، وهي القيمة المضافة من قبل العملية مقسومة على قيمة العمل.

[1] اكرم، احمد الطويل، الشراء وفق seven rights والأداء والاستراتيجية، يازوري فلريق الإعلان، 2018، ص 107.
[2] صبيحة قاسم هشام، علي رزاق جياد العابدي، أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، المجلد 12، العدد 1، 2010، ص 47.

3- مقاييس أصحاب المصالح :

تشمل وجهات نظر أصحاب المصالح حول الأهداف المتوقعة.

4- مقاييس القيمة المضافة :

هي مجموعة من المقاييس التي طورها Hover. 1987 ، وتركزت على قياس النمو، الكفاءة، واستغلال الأصول.

كما ذكر " بني حمدان وإدريس" أنه يمكن تصنيف مقاييس الأداء ضمن واحد من التصنيفات المذكورة فيما يلي:

- مقاييس الكفاءة: أي حسن استخدام الموارد.
- مقاييس الجودة: وهو مستوى تلبية المنتجات لمتطلبات وتوقعات الزبائن.
- مقاييس التوقيت: تقيس مدى إنجاز العمل بشكل صحيح في الوقت المحدد له.

وهناك من يرى بأنه حتى تكون مقاييس الأداء الاستراتيجي يجب ان تتصف بما يلي:

- استنادها الى أهداف استراتيجية .
- جعل الأهداف العامة محددة بشكل واضح.
- تعكس الأهداف قصيرة وطويلة الأمد.
- موجهة نحو عمليات وأهداف الشركة ومتصلة بالزبائن الداخليين.
- قليلة ومهمة استراتيجيا.
- مستعملة لتحريك التحسين المستمر.

ثانيا: العوامل المؤثرة في قياس الأداء الاستراتيجي

من العوامل التي يجب وضعها في الاعتبار عند تطوير الأداء الاستراتيجي نذكرها فيما يلي[1]:

1- الدافعية التنظيمية:Organizational Motivation

تمكن الدافعية التنظيمية العاملين من فهم تكامل العناصر الرئيسية للمنظمة مع رسالتها، من خلال ربط تاريخ المنظمة مع الاستراتيجية الحالية، وربط ثقافة المنظمة واستراتيجيتها مع مستوى الحافز الذي يسهم في تنفيذ هذه الاستراتيجية.

2- البيئة الخارجيةExternal Environment

يكمن تأثير البيئة من خلال الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، ويتضمن درجة تفاعل التنظيم مع تلك البيئة، اذ ان الأداء سيزداد بواسطة فهم البيئة، وباستخدام المعرفة للتأثير على تلك البيئة.

3- طاقة التنظيمOrganizational Capacity

تستخدم طاقة التنظيم لتوصيل بدايات الأداء والطاقة لكل وظيفة من وظائف المنظمة: التسويق، المبيعات، العمليات، المالية... لتصبح متداولة.

وفي قمة طاقات المنظمة القيادة الإدارية التي تسعى الى قيادة نجاح استراتيجية التنظيم وكذلك المهارات التي تستخدم لتكوين الأساس الذي يحتاجه التنظيم في بناء العلاقات الداخلية الضرورية من التحالفات الاستراتيجية، العلاقات مع الحكومة، والمجهزين الاستراتيجيين.

[1] مسلم علاوي السعد، بطاقة العلامات المتوازنة، مدخل للإدارة المستدامة، دار الكتب العلمية للنشر، جامعة البصرة، كلية الإدارة والاقتصاد، 2012، ص 180.مسلم

المبحث الثالث: علاقة الابتكار بأداء التسويق الاستراتيجي من وجهة نظر الدراسات السابقة

مثل جميع وظائف المؤسسات من انتاج وبحث وتطوير وإدارة.... فإن الابتكار يجد في الأداء الاستراتيجي ميادانا، ذا أهمية بالغة وهو بذلك بحاجة للأنشطة الابتكارية، والمستهلكون يميلون الى الجديد والمختلف مما يجعل من التسويق الوظيفة الأساسية داخل المنظمة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة الخاصة بالابتكار

يعتبر الابتكار عملية مستمرة يتم تنفيذها من خلال مجموعة من المدخلات مثل البحث والتطوير والتكنولوجيا والتفاعل مع الشركات والمؤسسات الأخرى، كما تشير الدراسات الى ان الابتكار يمكن ان يحدث في جميع احجام الشركات، لكن الشركات الكبيرة تختلف عن الشركات الصغيرة حيث انها تقوم بنشاط أكبر في مجال الابتكار نظرا لتوفر الإمكانيات، بالإضافة الى ذلك فإن الشركات المبتكرة تكون ذات أداء أفضل من الشركات التي لا تبتكر.

أولا: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة خالد منصور الشعيبي، ديسمبر 2016، بعنوان: دراسة وتحليل إدارة الابتكار وتأثيرها على الأداء المالي للمصانع، المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة مجلد 36، العدد 2.

في دراسة ميدانية في الصين حيث شاركت فيها 270 شركة وباستخدام أسلوب المعادلات البنائية Structural Equation Modeling قدم Chengli et al, 2015 ادلة جديدة حول الابتكار وبراءة الاختراع، حيث وجد أن سلوكيات براءات الاختراع هي الأكثر ملائمة للابتكار، وأشار الباحثون الى ان هذه الى ان هذه النتائج تشير إلى أن تسجيل الابتكار وبراءات الاختراع هي أنشطة متميزة.

2- stady of Subin & Workman 2004 , Market Orientation Creativity in new Product Performance in hightechnology Firms.

هدفت هذه الدراسة الى البحث عن اكتشاف مفاتيح النجاح في الشركات العاملة في قطاع التكنولوجيا المتطورة، وتوصلت الى أن مفتاح النجاح هو قدرة الشركة على ابتكار أفكار جديدة لمنتجات جديدة ومن ثم تسويقها، استجابة للمتغيرات الحاصلة في احتياجات السوق وأذواق المستهلكين، وقد استعمل الباحثان في هذه الدراسة أسلوب المعاينة على مرحلتين وذلك لتفادي حدوث أي نوع من التحيز عند قياس الابتكار وأداء المنتجات معا.

ثانيا: الدراسات العربية

1 –دراسة عبد الرحمان رايس، 20162017، بعنوان: الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة، الجزائرّ، أطروحة دكتوراه، تخصص تسويق، جامعة باتنة 1، باتنة.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى إدراك مديري شركات الادوية الاردنية وكبار الموظفين لأهمية الابتكار في صناعة الادوية وأثره على نجاح الشركات وقدرتها على تقديم منتجات جديدة وتطوير منتجاتها الحالية استجابة لمتطلبات المنافسة الشديدة في هذه الصناعة، كما ركزت الدراسة على التعرف على مدى ادراك مديري شركات انتاج الادوية في الأردن من حيث الجوانب التالية:

أهمية الابتكار والابداع التسويقي.

البعد التسويقي للابتكار والابداع.

واقع وأفاق الابتكار والابداع لدى الشركات الأردنية.

ان المشكلة التي واجهتها هذه الدراسة تمثلت في أن جميع شركات الادوية الأردنية صارت تواجه منافسة شديدة في القطاع الخاص، نتيجة التقدم الهائل في مجال الاتصال والتكنولوجيا والمعلومات مما جعل الكثيرون ينظرون للأسواق العالمية، على انها واحدة مما دفع بالشركات الأردنية الى تبني الابتكار التسويقي لتعزيز منافستها في الأردن والدول العربية.

2 –دراسة تيطافي حفصة، موساوي مروة، 2021\2022، بعنوان: واقع تطبيق الابتكار المفتوح في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، جامعة أحمد دراية، أدرار.

تهدف هذه الدراسة الى توضيح أهمية لجوء المؤسسات الى التعاون الخارجي والانتقال من نموذج الابتكار المغلق الى المفتوح، حيث يقوم على الاستغلال الناجع لمصادر الابتكار المتعددة كالأفكار والمعارف والكفاءات والمهارات المتاحة في البيئة وكذا الاستخدام الأفضل لمخرجات البحث والتطوير، مما يتطلب من المؤسسات امتلاك قدرات ديناميكية التي تنحصر في ثلاث مهارات هي: القدرة على تحديد فرص الاعمال، القدرة على الفهم والاستيعاب للمعارف، والقدرة على الإدارة والتسيير.

ثالثا: الدراسات السابقة المحلية

1 –دراسة عادل رضوان، 2015\2016، بعنوان: دور النظام الوطني للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في الصناعة بالجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

تم التطرق في هذه الدراسة الى واقع البحث العلمي والتطوير والابتكار في الجزائر، من خلال البحث عن وضعية النظام الوطني للابتكار بالجزائر من خلال تشخيص مدخلات ومخرجات هذا النظام، وخلص البحث الى ضعف العلاقة بين المؤسسات وهياكل البحث الجامعية واعتماد المؤسسات على المعرفة والتكنولوجيا المستوردة.

2 –دراسة حديد نعيمة، 2015\2016، بعنوان: دور الابتكار في تحسين أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن، مذكرة ماستر، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

هدفت هذه الدراسة الى تبيان مدى مساهمة الابداع والابتكار في "إبراز الميزة التنافسية وقد خلصت الدراسة الى أن المؤسسة محل الدراسة تولي أهمية للإبداع والابتكار من خلال تكوين لجنة استراتيجية وتعمل هذه الأخيرة على تنمية كل من الابداع والابتكار، بالإضافة الى سعي المؤسسة لتحسين منتجاتها باستمرار من خلال الحصول

على منتجات متطورة وتتبع حركة التكنولوجيا الحديثة غير أن نقص الكفاءات والميزانية المخصصة للبحث والتطوير في إحدى اهم العوامل التي تحد من قدرة المؤسسة على تحسين منتجاتها.

3 –دراسة سواعدية فاطمة الزهراء، حاجي فاطمة، بعنوان: المسلك الجديد نحو الابتكار دراسة حالة الجزائر حسب مؤشر الابتكار العالمي خلال الفترة 2013\2019، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، المجلد 13، العدد 03، 2020.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على حقيقة الدور الذي يلعبه البحث العلمي في تطوير الابتكار وتحسين رتبة الجزائر في مؤشر الابتكار العالمي في الفترة 2013-2019. حيث ان الدراسة انتهت بعد تحليل مدخلات الابتكار ومخرجاته من خلال عرض احصائيات مؤشر الابتكار العالمي وأرقامه وتحليلها، الى ان السلطات المعنية بالجزائر لا تعي الدور الذي يلعبه البحث العلمي في تنشيط الابتكار وأن مختلف البرامج والميزانيات التي خصصتها للجامعات ومراكز البحث غير كافية حيث أن مؤشر رأس المال البشري والبحث هو المؤشر الأكثر ضعفا في قيمه، وتبين في أنه السبب الرئيسي في ضعف رتبة الجزائر في مؤشر الابتكار العالمي لنفس الفترة.

الجدول 05: رتبة الجزائر في مؤشر الابتكار العالمي في الفترة 20132019

السنة	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
الرتبة	138	133	126	113	108	110	113

– **المصدر**: سواعدية فاطمة الزهراء، حاجي فاطمة، بعنوان: المسلك الجديد نحو الابتكار، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، المجلد 13، العدد 03، 2020.

ومن النتائج التي تم التوصل اليها من خلال هذه الدراسة: ان الجزائر من بين الدول الأقل والاضعف إنتاجا لمخرجات الابتكار سواء المخرجات الإبداعية أو مخرجات التكنولوجيا والمعرفة بسبب نقص عدد البحثين الدائمين

من أساتذة وطلبة دكتوراه، حيث أن الجزائر ومن خلال استراتيجياتها الخاصة بالبحث العلمي لا تعطي الأهمية الكافية لتكامل قطاع البحث العلمي مع القطاع الصناعي، وهذا ما قدمته نتائج البحث العلمي للابتكار.

أما التوصيات التي تم تقديمها من خلال هذه الدراسة: على الجزائر تركيز مختلف الجهود وتوجيه ميزانيات معتبرة لقطاع البحث العلمي وتكثيف التدريبات المعرفية سواء على مستوى الجامعات أو مراكز ومخابر البحث من أجل التزود برأس مال بشري كثيف المعرفة وغني بالمؤهلات قادر على الإنتاج المعرفي ومن ثم الابتكاري.

4 –دراسة بن عبد العزيز سفيان، داودي عبد الفتاح، غربي صباح، بعنوان: الابتكار ومؤشرات قياسه ومدى مساهمته في تطوير البحث العلمي، (الجزائر ومجموعة من الدول مقارنة)، جامعة سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 19، العدد 01، ديسمبر 2019، الجزائر.

تهدف هذه الدراسة الى واقع الابتكار ومؤشرات قياسه في الجامعة العربية ودول مقارنة حيث لخصت هذه الدراسة الى ضرورة الاهتمام بالبحث العلمي والنهوض به وتشجيع الابتكار وحماية الملكية الفكرية والصناعية في الدول العربية والجزائر خاصة، وذلك باعتباره تطويرا جديدا أو تعديلا يؤدي الى الحصول على روح المبادرة وريادة الاعمال وتحقيق التنمية في كل القطاعات.

ومن أهم التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة:

– ضرورة وضع الجامعات العربية والجزائرية خاصة برامج مناسبة لخدمة المجتمعات المحلية والمشاركة في تنميتها وفق تكنولوجيات حديثة

– كذلك تعزيز أنماط جديدة ومبتكرة من التعليم العالي بحيث تستخدم بشكل أفضل لتطوير التفكير في الجامعات العربية.

– تنفيذ مشروعات تجريبية للأفكار التي تنتج عن الأبحاث والابتكارات وتدبير التمويل اللازم لتنفيذها.

المطلب الثاني: الدراسات الخاصة بأداء التسويق الاستراتيجي

أولا: الدراسات الأجنبية

1- Study of Gunday Gurhan and others, 2011,Effects of innovation Types on firm performance, istanbul, turkey.

هدفت هذه الدراسة الى مختلف جوانب الأداء المتأثرة بكل من الابتكار التنظيمي، وابتكار المنتج، ابتكار العملية والابتكار التسويقي، حيث تم القيام بدراسة ميدانية شملت 184 مؤسسة صناعية بتركيا ومن النتائج التي تم التوصل اليها: ان هناك أثر إيجابي على الأداء في المؤسسات الصناعية محل الدراسة من خلال الأنواع الأربعة الابتكار وهي (ابتكار المنتج، ابتكار العملية، الابتكار التسويقي، والابتكار التنظيمي).

2:Study of francis boachie menseh and Innocent S.K Acquah, 2015, the effect of innovation types on the performance of small and medium sized enterprises in the sekondi takoradi metropolis, UK.

هدفت هذه الدراسة في البحث عن أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتأثير الابتكار عليها حيث تم استخدام المنهج الكمي باستخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة لجمع البيانات حيث تم تصميم استبانة شملت 243 فرد من مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية ونموذج المعادلات الهيكلية، وتوصلت النتائج الى وجود علاقة إيجابية في تحسين أداء المؤسسات من خلال الانواع الأربعة للابتكار(ابتكار المنتج، ابتكار العملية، الابتكار التسويقي، والابتكار التنظيمي) .

ثانيا: الدراسات العربية:

1 –دراسة د. عبد الكريم مزعل طاهر، د. دينا حامد جمال، بعنوان: دور التغيير التنظيمي في تحسين الأداء الاستراتيجي بحث تحليلي في هيئة السياحة، بغداد، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، العدد 25، 2020.

حيث تهدف هذه الدراسة الى اختبار علاقة الأداء الاستراتيجي كمتغير تابع في تأثير التغيير التنظيمي في هيئة السياحة بمدينة بغداد ومن ثم الخروج بمجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز الأداء الاستراتيجي للهيئة، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الاستطلاعي اذ شملت الدراسة جميع مديريات الهيئة، حيث تمثلت عينة الدراسة ب (مديرين عاملين، ومعاوني المديرين العاملين، ورؤساء الأقسام، ومسؤولي الشعب)، حيث استعين بالمقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية كأدوات مساعدة في جمع البيانات.

2 –دراسة ملو العين، علاء محمد عبد الله، بعنوان: تقييم الأداء الاستراتيجي للشركات الصناعية المساهمة السعودية من خلال تطوير بطاقة الأداء المتوازن، مجلة دار المنظومة، المجلد 19، العدد 04، 2015.

هدفت الدراسة الى تقييم الأداء الاستراتيجي للشركات الصناعية المساهمة بالمملكة العربية السعودية من خلال تطبيق الابعاد المختلفة لنموذج بطاقة الأداء المتوازن، حيث سعت هذه الدراسة الى استطلاع اراء عينة الدراسة، حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تتكون عينة الدراسة من 128 فرد من مديري الإدارات المختلفة بالشركات الصناعية المساهمة العامة والعاملين في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة.

ثالثا: الدراسات المحلية:

1 –دراسة عبد الرؤوف حجاج، أحلام بن رنو، بعنوان: دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسات، دراسة حالة نفطال مقاطعة الوقود، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 3، ديسمبر 2015، حاسي مسعود.

هدفت هذه الدراسة الى تقييم الأداء الاستراتيجي ومساهمة بطاقة الأداء الاستراتيجي فيه وذلك في مؤسسة نفطال مقاطعة الوقود حاسي مسعود، وركزت على متغيرين: الأداء الاستراتيجي وبطاقة الأداء المتوازن، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق تحليل واقع الأنشطة التي قامت بها مؤسسة نفطال مقاطعة الوقود حاسي مسعود من بين (2011\2014) وأهم ما توصلت اليه هذه الدراسة:

ان التسويق الاستراتيجي عنصر مهم في بطاقة الأداء المتوازن حيث هذه الأخيرة تساعد على تطوير الفهم التام لكيفية قياس الأداء الاستراتيجي.

2 –دراسة حديد نعيمة، 2015\2016، بعنوان: دور الابتكار في تحسين أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن، مذكرة ماستر، تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

حيث هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على مدى فعالية استراتيجية التنويع في تحسين الأداء لدى المؤسسة، حيث أظهرت الدراسة إلى تبني تنويع في حافظة أنشطتها قد حقق لها نتائج جد مقبولة خاصة في أجهزة التلفاز والثلاجات وهذا ما جعلها تقوم بتوسعات، غلا ان تركيزها الزائد على انتاج التلفاز أثر بشكل سلبي عليها خاصة الحريق الذي حدث عام 2006، لان إعطاء التركيز على انتاج منتج واحد على حساب المنتجات الأخرى يؤدي الى عواقب كثيرة في المستقبل.

3 –دراسة زبير عياش، خلف الله بن يوسف، مراد مسعود سعداوي، بعنوان: دور الأداء الاستراتيجي في تفعيل بطاقة الأداء المتوازن، دراسة لعينة من المؤسسات الاقتصادية البويرة والاغواط، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، جامعة الشلف، المجلد 07، العدد 02، جانفي 2021.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور الأداء الاستراتيجي في تفعيل بطاقة الأداء المتوازن وركزت على متغيرين الأداء الاستراتيجي وبطاقة الأداء المتوازن.

ومن أجل تحقيق الهدف تم تصميم استبيان وتوزيعه على 45 فرد من موظفين اداريين ومحاسبين ورؤساء المصالح في بعض المؤسسات الاقتصادية بولايتي البويرة والاغواط، وتم تحليل النتائج باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد والبسيط من أجل الكشف على العلاقة بين متغيرات الدراسة. وتم اعتماد في هذه الدراسة على خمسة أبعاد للأداء الاستراتيجي (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، البعد الاجتماعي والبعد البيئي).

4– دراسة نقاز وليد، عريوة محمد، 2019\2020، بعنوان: أثر الاستراتيجية التسويقية على أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماستر، تخصص الإدارة الاستراتيجية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

تهدف هذه الدراسة الى تأثير التسويق الاستراتيجي على أداء مؤسسة موبيليس التي تنشط في سوق الهاتف النقال المقسم من ثلاث متعاملين والتي تهدف الى الحفاظ على حصتها في السوق من خلال الابداع الأكثر في الاستراتيجية التجارية، حيث قام الباحثان باستعمال المنهج الوصفي في عرض البيانات، والمنهج التحليلي في تحليل نتائج الدراسة.

ومن النتائج التي تم التوصل اليها:

– تحتل المؤسسة مكانة تنافسية من خلال وضع استراتيجية تسويقية معالة معتمدة في ذلك على تحليل بيئتها الداخلية لتحديد نقاط ضعفها وقوتها، والخارجية لمعرفة فرصها تهديداتها ومنها تحقيق الأداء الأمثل.

– التسويق الاستراتيجي يحدث التكامل بين جميع أنشطة المؤسسة من إنتاج وتمويل وغيرها.

أما عن التوصيات فقدمت لنا ما يلي:

– على مدراء المؤسسات الخاصة التي تتعامل في ضل بيئة شديدة التغير الاعتماد على أسلوب التسويق الاستراتيجي لمواجهة مشكلاتهم التسويقية المختلفة.

– على المؤسسة أن تتبنى استراتيجية مرنة قابلة للتغيير حسب متغيرات السوق وتتلاءم مع ما يحدث فيها.

– على المؤسسة أن تتبع أسلوب التسويق الاستراتيجي خدمة لتنافسيتها.

المطلب الثالث: العلاقة بين الابتكار والأداء الاستراتيجي

فيما يلي سنعرض بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالابتكار والأداء الاستراتيجي معا:

1 –دراسة محمد سليماني، 2006\2007، بعنوان: الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة ملبنة حضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة المسيلة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى تأثير الابتكار التسويقي في مجال المنتجات كأحد أهم جوانب الابتكار على تحسين الأداء في المنظمة، وقد خلصت الدراسة الى ان الابتكار التسويقي لا يتطلب تكنولوجيا عالية بقدر ما يحتاج من أفكار تسويقية غير مألوفة هذا من الناحية النظرية.

أما من الناحية التطبيقية فتوصلت الى: ان المؤسسة لا تطبق أي أسلوب من أساليب ابتكار المنتجات التي تم التطرق اليها في الدراسة النظرية، كما ان اعتمادها على أطراف خارجيين من أجل القيام بالتخطيط لمنتجاتها الجديدة أدى الى تقليص قدرتها على قيام عملية الابتكار داخلها من خلال التعلم، والذي لا يمكن تحقيقه من خلال الأطراف الخارجيين. كما ان المؤسسة ليس لديها مصلحة تسويق بالمعنى الفعلي بالإضافة الى عدم وجود افراد متخصصين في مجال التسويق.

2 –دراسة أمجد أحمد، 2011، بعنوان: الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سيدي الكبير للمشروبات الغازية، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على حالة الابتكار التي تتمتع بها المؤسسة وعلاقتها باستراتيجية الابتكار التسويقي، كذلك التعرف على العلاقة بين حالة الابتكار التسويقي ومستوى الأداء في المؤسسة، حيث لخصت الدراسة في النتائج التالية:

– أن درجة الابتكار في المؤسسة محل الدراسة عالية جدا، مما يدل على وجود حالة الابتكار داخل المؤسسة.

– أن الابتكار في مجال التوزيع هو الأكثر هو أكثر العناصر فاعلية في المؤسسة محل الدراسة عن بقية العناصر الأخرى للمزيج التسويقي.

– أن الابتكار التوزيعي أكثر العناصر تأثيرا من بقية عناصر المزيج التسويقي على الأرباح والمبيعات إضافة الى الحصة السوقية.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى تقديم مفهوم حول التسويق الاستراتيجي الذي بدوره يؤدي بنا الى رسم مستقبل المؤسسة من خلال وضع الاستراتيجيات المناسبة وتطبيقها ومدى قدرة المؤسسة على تحقيق إشباع حاجيات ورغبات المستهلكين أحسن من المنافسين من خلال امتلاكها المزايا التنافسية، كذلك تعرفنا على دور التسويق الاستراتيجي الجديد والخطوات التي يمر بها من تحليل استراتيجي وصياغة الأهداف والتنفيذ والرقابة. أما بالنسبة للأداء الاستراتيجي الذي يركز على الأهداف المالية ليمتد الى الإطار الاوسع لبيئة المنظمة، اما عن تقييمه فإن المؤسسة في حالة تغيير مستمر، عرفنا أيضا المقاييس المتعلقة بقياس الأداء الاستراتيجي المتمثلة في المقاييس المالية والإنتاجية والعوامل المؤثرة في قياسه، وبالنسبة لعلاقة الابتكار بأداء التسويق الاستراتيجي فقد قمنا بتلخيصها من خلال الدراسات السابقة المتعلقة بالإبكار والتسويق الاستراتيجي وكذلك الابتكار مع التسويق الاستراتيجي معا.

الفصل الثالث

تمهيد:

يعتبر قطاع الصناعة الصيدلانية من القطاعات الحيوية في العالم وهذا راجع الى طبيعة متعامليه ومنتجاته الخاصة والتي تتميز بالجودة العالية وتتطلب حجم هائل من البحث العلمي والتطوير المكثف للأدوية والمنتجات الصيدلانية وذلك بما يتلائم مع العصر الحالي، كذلك نوع وطبيعة الامراض، حيث أن المؤسسات الجزائرية العاملة في هذا القطاع تسعى دائما للاستفادة من الخبرات المحلية والأجنبية لمواكبة هذه التطورات حيث يعتبر مجمع صيدال من أهم المؤسسات الجزائرية ونموذجا حيا لهذه الصناعة التي تطمح للتطور في السوق وتحسين مستوى أدائها وطنيا ودوليا حيث انها شهدت نموا متسارعا في مجال الاستهلاك الصيدلاني، حيث استطاعت ان تحتل الريادة على المستوى الوطني. ونحن في دراستنا سوف نركز على النشاط الابتكاري والأداء الاستراتيجي لمجمع صيدال من تعريف لمجمع صيدال بالمدية ومنتجاته والاستراتيجية التسويقية لدى المؤسسة.

من خلال هذا الفصل سنتعرف على مجمع صيدال وكذلك فرع المضادات الحيوية بالمدية من خلال المباحث الثلاث التالية:

- ✓ **– المبحث الأول: التعريف بمؤسسة مقر الإنتاج صيدال فرع المضادات الحيوية بالمدية.**
- ✓ **– المبحث الثاني: النشاط الابتكاري والأداء الاستراتيجي لدى مقر الإنتاج.**
- ✓ **– المبحث الثالث: الدراسة الميدانية.**

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة مقر الإنتاج صيدال فرع المضادات الحيوية بالمدية

إن صناعة الادوية في الجزائر هي صناعة حديثة ولم تصل بعد الى مرحلة الازدهار بالمقارنة مع غيرها من الدول حيث أنه في بداية التسعينات أصبحت صناعة الدواء في الجزائر لا تغطي احتياجات حجم السوق الوطني رغم ما بذل من أجل تطوير مجال انتاج الدواء.

المطلب الأول: نظرة تعريفية حول مجمع صيدال وفرع المضادات الحيوية بالمدية

يعود أصل صيدال الى الصيدلية المركزية التي أنشأت عام 1969 والتي وجهت لها مهمة استيراد وتصنيع وتسويق المنتجات الصيدلانية الموجهة للاستعمال البشري عبر كل التراب الوطني، حيث أن لهذه المؤسسة القدرة على السيطرة على سوق الدواء بالجزائر بشكل تدريجي، حيث تحصلت صيدال على شهادة الايزو سنة 2003 التي أكدت مجهودها في تحقيق الجودة الكاملة ودليل ذلك فوزها بالجائزة الأولى للجودة على المستوى الوطني في اليوم الوطني الثاني للتقييس المنظم من طرف وزارة الصناعة.[1]

أولا: التعريف بمجمع صيدال:

لقد مر مجمع صيدال بسلسلة من التطورات الهيكلية وذلك وفقا للإصلاحات الاقتصادية التي قامت بها الدولة، يعتبر مجمع صيدال مؤسسة ذات أسهم يقدر رأس مالها ب 2500 مليون دج، يقع مقره بالدار البيضاء بولاية الجزائر ويتكون من عدة مديريات مركزية وثلاث فروع إنتاجية وهي: فارمال، أنتيبيوتيكال، بيوتيك، إضافة الى مركز البحث والتطوير وثلاث وحدات توزيع ومديرية التسويق والاعلام الطبي.

أنشأت صيدال عام 1982 وقد استفادت في هذا الإطار من نقل مصانع الحراش والدار البيضاء وجسر قسنطينة، وفي عام 1988 ضمن اليها مركب المضادات الحيوية للمدية الذي كان على وشك الانتهاء من قبل الشركة الوطنية للصناعات الكيميائية، وفي عام 1989 وتبعا لتنفيذ الإصلاحات الاقتصادية أصبحت شركة صيدال شركة عمومية اقتصادية تتميز باستقلالية التسيير.

[1] من وثائق المؤسسة.

عام 1993 تم إضفاء تعديلات على القانون الأساسي للشركة حيث سمح لها بالمشاركة في كل عملية صناعية أو تجارية يمكن أن تكون ذات صلة مع موضوعها الاجتماعي من خلال إنشاء شركات جديدة أو فروع.

عام 1997 وضعت شركة صيدال مخطط إعادة هيكلة أسفر على تحويلها الى مجمع صناعي يضم ثلاث فروع (فارمال، أنتيبيوتيكال، بيوتيك).

عام 2009 رفع المجمع من حصته في رأسمال سوميدال الى حدود 59%، وفي عام 2010 قام بشراء 20% من رأسمال شركة إيبيرال.

عام 2014 قام المجمع بدمج فروعه المذكورة سابقا كما يسعى المجمع الى كسب التحدي والمتمثل في تغطية احتياجات السوق الوطنية والتي تشكل 60% من الادوية، من خلال اتباع استراتيجية ترمي الى تقليص الواردات من خلال تطوير صناعة صيدلانية وطنية ناجحة

ويحترف المجمع الصناعي صيدال في ميدان صناعة المواد والمنتجات الصيدلانية حيث تتمثل المهمة الرئيسية له في تطوير وإنتاج وتسويق المواد الصيدلانية الموجهة للاستطباب البشري والبيطري.

تحصل المجمع عام 2005 على شهادة الجودة ISO 9001 منحته إياها المنظمة الفرنسية للمراجعة والجودة AFAQ وهو أحد شركات الصناعة الصيدلانية في قارة إفريقيا والاكبر في الجزائر.

تتجسد رؤية المجمع في البقاء في موقع الريادة على المستوى الوطني والإقليمي، وهذا مع دخول السوق الأجنبية مستقبلا.[1]

- **مهام المجمع:**

يمكن تقسيم مهام المجمع الى مهام أساسية وأخرى ثانوية كما يلي:

1 المهام الأساسية:

إنتاج مواد مخصصة للدواء.

- إنتاج الأساس الفعال للمضادات الحيوية.

- الاهتمام الأكثر بالمهام التجارية، التسويق والتوزيع لمنتجات المجمع عبر كامل التراب الوطني لتغطية السوق الوطنية والسعي لاختراق الأسواق الدولية.

[1] من وثائق المؤسسة.

- تأمين الجودة ومراقبة تحليل وتركيب الدواء.
- القيام بالبحوث التطبيقية وتطوير الادوية الجنيسة.
- المراقبة الاستراتيجية لجميع الفروع والتكيف معها.
- تسيير المحفظة المالية الخاصة بالمجمع الصناعي صيدال.
- تحديد استراتيجيات عمليات الإنتاج، تطوير المنتجات الجديدة، والاتصال الطبي والتسويق.

2 المهام الثانوية:

- إنتاج منتجات التعبئة والتغليف.
- عبور ونقل السلع.
- صيانة ذاتية لتجهيزات الإنتاج والعمل على تطوير التقنيات المستعملة في الإنتاج من أجل ضمان الموعية ورفع الطاقة الإنتاجية.
- تقديم الخدمات (التشكيل أو التركيب والتحليل).

ويعتبر الوفاء والانضباط والدقة من قيم المجمع.

ثانيا: نشأة وتقديم مؤسسة فرع المضادات الحيوية:[1]

تعود بداية الإنتاج لهذا المجمع سنة 1988 حيث يقع بالمنطقة الصناعية لواد حربيل (ص.ب.33 طريق الخميس – غرب المدية) على بعد 80 كم جنوب الجزائر العاصمة، يقدر رأسماله ب 950 مليون دج، ويتربع علة مساحة قدرها 25 هكتار من بينها 19 هكتار مبنية يتمثل هذا الفرع في مركب المضادات الحيوية بولاية المدية، رقم تسجيله التجاري: R.C:99BO342252 ،أما موقعه الالكتروني: WWW.saidalgroupe.dz حيث يعتبر أكبر فروع مجمع صيدال وذلك من خلال معايير الحجم (عدد العمال، رأس المال) حيث انه يتوفر على استثمارات وهياكل ضخمة من بينها من بينها:

- مبنى لتصنيع الادوية بالتجزئة عن طريق تقنية التخمير.
- مبنى لإنتاج المواد الأولية بالتجزئة عن طريق التركيب الكيميائي للمنتجات المخمرة.

كما يتوفر على مبنيين آخرين للإنتاج:

[1] من وثائق المؤسسة.

- المبنى الأول: مخصص لمنتجات صيدلانية من عائلة البنسيلين.
- المبنى الثاني: مخصص لمنتجات غير البنسيلين.

كما أن لهذا المجمع خبرة وتجربة عالية في الاشكال الصيدلانية المعقدة (حقن، كبسولات، أقراص، مراهم شراب). وخبرة في إنتاج المضادات الحيوية (خبرة أكثر من ثلاثين سنة) كما يضم مخابر تحليل لمراقبة الجودة.

تحصل مجمع صيدال مقر الإنتاج بالمدية على شهادة الجودة ISO 9002، عام 1994، و ISO 9001 عام 2000 من قبل الجمعية الفرنسية للتدقيق والجودة AFAQ.

يحتوي المجمع على:

وحدة إنتاج المادة الفعالة البنسيلينية وغير البنسيلينية: يكون ذلك بواسطة عمليتي: التخمير ونصف التحليل.

وحدة إنتاج مواد التخصصات الصيدلانية: حيث أنها تحتوي على بنايتين منفصلتين:

- البناية الأولى: إنتاج الأدوية البنسيلينية
- البناية الثانية: إنتاج الادوية الغير بنسيلينية.
- 4 ورشات معقمة.
- مخازن (تخزين المواد الأولية، لوازم التعليب، المنتوج النهائي).

المطبعة: تغطي مطبعة أنتيبيوتيكال 100% من احتياجاتها.

مخابر المراقبة النوعية: مهمتها:

- ضمان جودة المواد الأولية.
- المنتوجات نصف المصنعة والمنتوجات التامة الصنع.
- البحث والتطوير الصيدلاني.
- دراسة ومتابعة مختلف مراحل التخمير.
- مخبر خاص بتربية الحيوانات الخاصة بالتجارب من فئران وأرانب.

وحدة الصيانة والخدمات الثانوية: تقومان بمختلف أشغال الصيانة وتموين جميع الوحدات بمختلف الاحتياجات لتشغيل المركب والمتمثلة في الطاقة الكهربائية، البخار، ومختلف أنواع المياه (ماء عادي، ماء مقطر، ماء ملصق).

وحدة معالجة المياه الملوثة: حيث تقوم بمعالجة المواد الصلبة والسائلة حسب المعايير المتفق عليها للمحافظة على البيئة والمحيط، فالمواد الصلبة كالأوحال والمواد الفعالة يتم حرقها في فرن درجة حرارته 1200°م، حيث تتحول بعدها الى مواد لا ضرر لها لا على الانسان ولا على المحيط.

مزايا مجمع صيدال بالمدية:

- قدرة إنتاجية معتبرة في مجال انتاج المواد الأولية غير المعبأة والإنتاج المتخصص الصيدلاني.
- مخابر بحث تسمح بمراقبة ومتابعة الجودة الشاملة.
- موارد بشرية كفؤة في مجال انتاج أدوية ذات جودة عالية.
- دراية ومعرفة تقنية عالية في مجال تكنولوجيا الإنتاج والاشكال الصيدلانية المركبة.
- من الناحية الإدارية والمالية فإن المؤسسة تتميز بالاستقلالية في التسيير
- تدريب خريجي الجامعات والدراسات العليا ومسايرة المتغيرات العميقة.

يتمتع المجمع بالمؤهلات التالية:

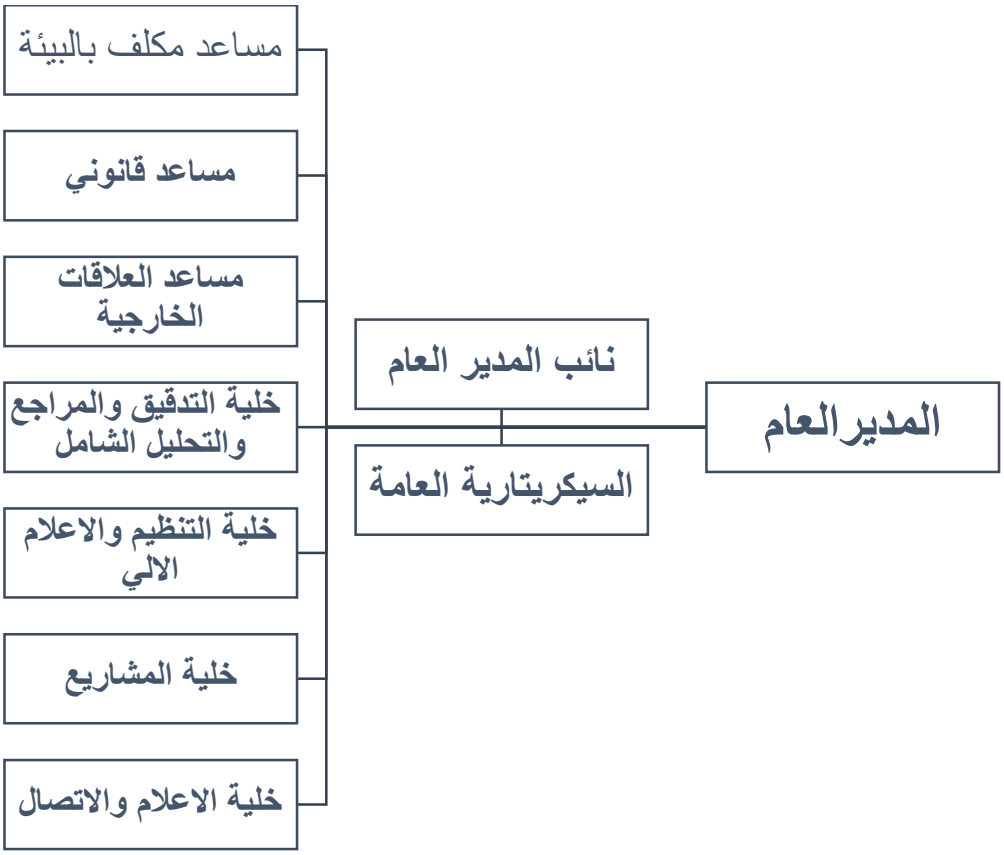
- قدرة إنتاج هامة في صناعة المواد الأولية كالخلائط Le vrac والمستحضرات الطبية.
- مخابر للتحليل تسمح بالمراقبة الكاملة للجودة.
- موارد بشرية تتمتع بالكفاءة في الإنتاج وذات جودة عالية.
- مهارة عالية في تكنولوجيا الخلائط والصيغ الصيدلانية المعقدة من أقراص ومحتقنات.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لفرع المضادات الحيوية ومنتجاته

يملك مجمع صيدال هيكل تنظيمي يسمح بالأخذ يعين الاعتبار المهمات المتداولة بين مختلف نشاطاته ومن خلال هذا الهيكل التنظيمي الذي سنتناوله الان يتضح لنا بأن المجمع بالرغم من أنه أحد فروع مجمع صيدال إلا انه يمتلك هيكل تنظيمي متناسق ومرتب ومتكامل.

أولا: الهيكل التنظيمي لفرع المضادات الحيوية

الشكل 07: الهيكل التنظيمي لفرع المضادات الحيوية





المصدر: الاعتماد على معلومات المجمع

تقديم الهيكل التنظيمي:

عبة الرغم من أن فرع المضادات الحيوية من أحد الفروع الخاصة بمجمع صيدال إلا ان له هيكل تنظيمي متنوع وهو كالتالي:

1 الإدارة العامة للفرع: والمتمثلة في:

– **المدير العام:** مهمته وضع وإدارة سياسات منبثقة من الاستراتيجية العامة للمجمع على المدى القصير والمتوسط والبعيد من أجل ضمان نمو اقتصادي وتوسع الفرع.

– **المساعد القانوني:** التكفل بالدفاع عن مصالح الفرع ومتابعة القضايا القانونية والقضائية الخاصة به.

– **المساعد المكلف بالبيئة:** مكلف بتطبيق السياسة البيئية المتبعة من طرف الفرع على جميع المستويات حسب القانون رقم: 10\03 والمؤرخ في 19\07\2003 والقاضي بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة.

– **مساعد العلاقات الخارجية:** مكلف بتحضير الملفات المرتبطة بالمهام الخارجية وتقديم معلومات عن المؤسسات المنافسة وكذا العلاقات مع الزبائن والموردين والشركاء.

– **خلية التدقيق والتحليل الشامل:** مهمتها الرقابة الداخلية وتدقيق الحسابات ووضع لوحات خاصة بتسيير الفروع.

– **خلية المشاريع:** متابعة وإنجاز المشاريع الجديدة داخل الفرع خاصة مشاريع الشراكة.

– **خلية الاتصال والاعلام:** تضع خطط اتصالية داخلية للفرع بالتناسب مع السياسة الاتصالية العامة للمجمع.

2 المديريات الأساسية: وهي ملزمة بتطبيق نظام B.P.F

Les Bonnes de Pratiques de la Fabrication في عملية الإنتاج.

وهي كالتالي:

– **مديرية التقنيات الصيدلانية:** مهمتها ضمان تطبيق مجموعة القواعد التقنية والإدارية بهدف حماية الصحة العمومية.

– **مديرية الاختصاصات الصيدلانية:** هدفها إنتاج مختلف الأنواع من الادوية بالجودة والكمية.

– **مديرية إنتاج المواد الأولية:** مهمتها السهر على إنتاج المادة النشطة او الفعالة عن طريق استعمال التكنولوجيا الحيوية لتحويلها الى مضادات حيوية بنسيلينية وغير بنسيلينية (نصف مصنعة).

– **مديرية مراقبة النوعية:** مهمتها ضمان الرقابة على إنتاج المواد الأولية ومراقبة إنتاج المنتجات التامة الصنع.

3 المديريات المساعدة: هي ليست ملزمة بتطبيق B.P.F الخاص بالتطبيقات الجيدة في عملية الإنتاج وهي كالتالي:

– **مديرية المالية والمحاسبة:** مهمتها تطبيق الاستراتيجية المالية ومراجعة الحسابات الخاصة بالفرع.

– **مديرية التموين والتجارة:** مهمتها شراء المواد الأولية وقطع الغيار طبقا للمواصفات المحددة وتسيير المخزون من المنتجات التامة الصنع وذلك بالتنسيق مع الوحدة التجارية للوسط

– **مديرية الموارد البشرية:** المسؤولة عن تطوير وتطبيق استراتيجية الموارد البشرية والتعليمات العامة الخاصة بالفرع وتلك الصادرة عن المجمع.

– **مديرية مراقبة الجودة:** مهمتها تنفيذ ومتابعة ورقابة نظام تسيير الجودة داخل الفرع.

– **مديرية الطباعة:** تعمل على انتاج مواد التغليف والتعبئة الصيدلانية الى انتاجها بعض المنشورات كالمجلات والجرائد الخاصة بمجمع صيدال ككل وكذلك مختلف القوائم والكتيبات الترويجية.

– **مديرية المنافع العامة:** مهمتها إنتاج وتوزيع مختلف المواد (الهواء المضغوط، المياه، البخار...) والمنتجات الكيميائية المذابة التي تعتبر كمدخلات لأقسام المنتوج وكذا عملية استرجاعها.

– **مديرية الصيانة المركزية:** تطبيق سياسة لصيانة المعدات والتجهيزات من اجل ضمان الشروط المثلى في عملية الاستغلال وعملية التفتيش الدورية الخاصة بالمراقبة التقنية داخل الفرع.

ثانيا: منتجات مقر الإنتاج فرع المضادات الحيوية:[1]

يقوم مجمع صيدال بإنتاج مجموعة من المنتجات الطبية والمتمثلة في:

– حقن، مراهم، كبسولات، مساحيق، وأقراص.

– إنتاج المواد الأولية بكميات كبيرة على شكل التجزئة حيث انها تمتلك طاقة إنتاجية معتبرة في هذا المجال.

– صناعة المواد الأولية كالخلاط والمستحضرات الطبية حيث أنها تمتلك قدرة إنتاجية هامة في هذا المجال.

– صناعة المضادات الحيوية عن طريق التخمير والتركيب النصفي أو الجزئي من خلال امتلاكها خبرة عالية في ذلك.

– استخلاص المادة النشطة بواسطة التكنولوجيا الحيوية وتحويلها الى مضادات حيوية بنسيلينية وغير بنسيلينية نصف مصنعة على شكل مسحوق.

– المستحضرات الطبية.

المطلب الثالث: أهداف ونتائج ومشاكل مجمع صيدال فرع المضادات الحيوية

أولا: أهداف مجمع فرع المضادات الحيوية

أهداف المجمع عديدة ومتنوعة نذكر منها مايلي:

– التحلي بالقواعد الأخلاقية من خلال النزاهة والمصداقية بهدف تطوير وتطهير سوق الادوية.

– العمل على محافظة رضا المستهلكين من أجل ضمان استمرارية المجمع.

– تنويع وتوسيع قائمة المنتجات من الادوية.

[1] من وثائق المؤسسة.

- الارتقاء بالإنتاج إلى مستوى أمثل يتماشى مع الطاقات والإمكانات المتاحة.

- ترشيد استخدام عنصر العمل من خلال تأهيل العمال من أجل تحسين الإنتاجية.

- خلق مناصب شغل بالإضافة الى المحافظة على مناصب الشغل الموجودة مع أجور مناسبة لذلك ولمصلحة العمال.

- زيادة الجهود التجارية والتسويقية.

- محاولة ابراز مكانة المنتج الجزائري في الأسواق العالمية من خلال الجودة العالية للمنتجات.

- تحسين صورة المؤسسة والعاملين بها.

- تحسين المردودية من أجل البقاء والاستمرارية.

ثانيا: نتائج مجمع فرع المضادات الحيوية:[1]

من النتائج التي توصل اليها فرع المضادات الحيوية نجد:

- تحقيق نتائج إيجابية من قبل المجمع من خلال الجهود المعتبرة في مختلف أنشطتها ووصولها على مستوى جيد أثبت مدى كفاءتها وفعاليتها في السوق، وما ساهم في هذا النجاح بشكل كبير هو الاهتمام المتزايد بالنشاط التسويقي، فقد أصبح مفهوم التسويق بالنسبة لمسيري صيدال المفتاح الواجب التركيز عليه لتحقيق نتائج إيجابية والوصول الى مستوى انتشار في السوق.

- تتسم عملية التنفيذ والتقييم للإستراتيجية التسويقية بمجمع صيدال بنوع من الخصوصية وذلك لأن فرع المضادات الحيوية مسؤول عن تنفيذ وتقييم الاستراتيجية الفرعية، وذلك بالتناسق وفق ما تؤول له الاستراتيجية التسويقية العامة للمجمع حسب الإمكانيات المادية والبشرية الخاصة به، إذ لا تتعدى مهام فرع المضادات الحيوية على تصميم الخطط العملية والعمل على تنفيذها على أكمل وجه والتقييم المستمر لنتائجها.

- من النتائج التي توصل إليها مجمع صيدال عامة وفرع المضادات الحيوية خاصة والذي يعتبر أكثر الفروع حيوية يسعى المجمع الى تعزيز استراتيجيته التوسيعية بناء على المحاور الأساسية التالية:

" موظفون مؤهلون ومعدل تأطير مرتفع لدى العمالة بالمجمع"

الخبرة في مجال التصنيع للمواد الصيدلانية التي تفوق 30 سنة من ممارسة نشاط التصنيع والتسويق.

[1] من وثائق المؤسسة.

يحضى المجمع بفرصة التطور والنمو بدرجة من الحرية ".

ثالثا: مشاكل مجمع صيدال فرع المضادات الحيوية:

على الرغم من النتائج الجيدة التي حققها فرع المضادات الحيوية الا أن هناك عدة مشاكل تفق في طريقه وهذه المشاكل كالتالي:[1]

– فرع المضادات الحيوية لا يحتوي على دائرة خاصة به للتسويق، وإنما توجد هذه الأخيرة على مستوى المجمع (DMM)بالدار البيضاء فقط وعلى هذا نلاحظ نقص كبير في ثقافة التسويق على مستوى فرع المضادات الحيوية.

– نقص كبير في الاتصال بين فرع المضادات الحيوية والمركب، كذلك نقص في الاتصال مع الفروع الأخرى الخاصة بالمركب.

– عزوف المستهلك الجزائري عن شراء الادوية الوطنية نظرا لنقص الثقة والمعرفة بالمنتج وعدم وجود سياسة ترويجية فعالة (عدم درايته بالمنتجات الجديدة) وسوء تجزئة السوق والاخذ بفكرة ان المنتج الخارجي أحسن وأجود من المنتج المحلي.

– عدم مساعدة الأطباء المرضى المستهلكين على أخذ الادوية المحلية حيث يفضل ذا الأخير الدواء الأجنبي رغم سعره المرتفع بحجة نجاعته وجودته العالية على الرغم من مطابقته لنفس مكونات وخصائص الادوية الجنيسة.

– نقص كبير في ثقافة التسويق الدولي وعدم وجود استراتيجيات تسويقية للدخول الى الأسواق الخارجية، إضافة الى معوقات التصدير منها المنافسة الشرسة للشركات وعدم دراية المستهلك الأجنبي للمنتج الصيدلاني الجزائري وكذا نقص تنافسيته بالمقارنة مع المنتجات الأخرى، وحتى يتمكن المجمع من التصدير يجب عليه أولا تغطية 50% من السوق المحلي أولا.

– مشاكل خاصة بالمحيط (جمعيات حماية البيئة والنوادي الرياضية) التي تروج لفكرة التلوث الناجم عن المصنع وهي فكرة خاطئة هدفها دفع المجمع على تمويل هاته الأخيرة.

– المفارقة العجيبة في السوق الجزائري حيث نجد بعض الادوية الجنيسة الأجنبية المستوردة يفوق سعرها سعر الدواء الأصلي وهذا ما يؤثر سلبا على منتجات صيدال.

[1] من وثائق المؤسسة.

المبحث الثاني: النشاط الابتكاري والأداء الاستراتيجي لدى مقر الإنتاج

تقوم مؤسسة صيدال بتبني استراتيجية للإبتكار وذلك لمعرفة حاجات ورغبات المستهلكين التي تتطور من حين لآخر، ومن هذا المنطلق سنتعرف على ساسة الابتكار لدى المؤسسة وكذلك نشاط التسويق الاستراتيجي لديها.

المطلب الأول: سياسة الابتكار لدى المؤسسة

تقوم المؤسسة بالإدراك لرغبات وحاجات المستهلكين التي تتطور والعمل على تلبيتها من خلال تبني استراتيجية الابتكار، حيث ترتكز سياسة الابتكار في مجمع صيدال على:[1]

- انتاج منتجات صيدلانية جديدة ومتنوعة.
- ابتكار عمليات التصنيع والمراقبة.
- تبني التكنولوجيا الحيوية.
- العمل على تطوير الادوية بمختلف أنواعها وحتى العشبية.

المطلب الثاني: واقع نشاط التسويق الاستراتيجي لدى مجمع صيدال

1 بحوث التسويق:

ان مؤسسة صيدال تقوم ببذل مجهودات كبيرة في مجال بحوث التسويق وتقديمها الى مركز البحث والتطوير بغرض ترجمتها في شكل اكتشافات علمية مجسدة في أدوية مختلفة حيث نجد مؤسسة صيدال قد قامت بعدة مشاريع بحثية وهي الان في طور الإنجاز، كذلك توصلت المؤسسة الى استخراج زيوت من بعض النباتات واستخدامها في صنع المراهم أما بالنسبة للابتكار الصيدلاني قامت مؤسسة أنتيبيوتيكال بتحقيق إنتاج الادوية.

2 تجزئة السوق الصيدلاني والفئات المستهدفة:

حيث أن تجزئة السوق تتم وفق معايير محددة تختارها المؤسسة وذلك بما يتماشى مع إمكانياتها، وفي القطاع الصيدلاني تكون الفئة المستهدفة هي الأطباء سواء كان الطبيب عام أو خاص لأن الدواء في الغالب يتم توجيهه إلى فئات معينة وفقا لتوجيهات الطبيب أو المرشد وبالتالي يجب تحديد السوق أو المنتج على أساس أن الأطباء هم الفئة المستهدفة، لأنهم

[1] من وثائق المؤسسة.

يحتاجون الدواء في الوصفات التي يقدمونها الى المرضى المستهلكين وهم من لهم القرار في توجيه الشراء وهذا ما يتبعه صيدال في تجزئة أسواقه الصيدلانية والفئات التي يعمل على خدمتها.

3 تحديد الموقع أو التميز لمجمع صيدال:

تسعى المخابر الصيدلانية سواء كانت عامة أو خاصة الى خلق موقع لها في السوق الصيدلانية من خلال اتباع سياسة تسويقية متميزة، ومؤسسة صيدال تعتمد على تحديد موقع لها يسمح بوضع صورة واضحة في ذهن المستهلك (طبيب، مريض) للدواء وذلك من خلال:

- وضع سعر معقول للأدوية يتماشى مع القدرة الشرائية للمستهلك.

- مراعاة الاثار الجانبية للمنتوج على المستهلك.

- جودة ونوعية المنتوج بالمقارنة مع المنتوجات المنافسة.

- الخدمات المصاحبة للمنتوج من خلال تقديم نصائح وإرشادات وقائية لاستعمال المنتوج، حيث أنه هناك مضادات حيوية لها تأثيرات إيجابية وهناك مضادات حيوية أخرى لها تأثيرات سلبية ومن هنا تكون عملية المقارنة لدى المستهلك ويكون التمييز واضح وذلك من خلال النوعية والسعر...الخ.ذ

المطلب الثالث: الاستراتيجية التسويقية لدى فرع المضادات الحيوية

تنبثق الاستراتيجية التسويقية لفرع المضادات الحيوية من الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة ككل وهذا في إطار الاستراتيجية العامة، إذ يسعى فرع المضادات الحيوية في استراتيجيته التسويقية على الاستجابة لاحتياجات الزبائن كما ونوعا مع مراعاة مستوى الأسعار.

وبالتالي فإن الاستراتيجية التسويقية التي يقوم عليها فرع المضادات الحيوية هي:

- توسيع قائمة الادوية المنتجة لبلوغ الامن الدوائي وإعادة الاعتبار لأكبر فرع للمجمع الصيدلاني.

- توفير علاجات مبتكرة للمرضى من أجل ضمان الامن الصحي ومباشرة إنتاج البدائل الحيوية كما تستأنف صيدال على المدى القصير إنتاج الحقن واللقاحات المخصصة لعلاج الحيوانات.

– القيام بعقد شراكات مع شركاء أجانب منها الصين والهند وأهم المجالات المعنية بالشراكات هي البدائل الحيوية واللقاحات والمواد الأولية الموجهة لإنتاج المضادات الحيوية البنسيلينية وغير البنسيلينية والتي ستعادل طاقتها الإنتاجية في السنة الأولى نحو 350 مليون دولار.

– من بين الاستراتيجيات التي يعمل عليها مجمع صيدال القيام بجهود كبيرة لتوفير الحد الأقصى من المواد الأولية المستخدمة في إنتاج المضادات الحيوية، التي من خلالها سيتم تغطية نسبة الاحتياجات الوطنية في تنظيم سوق الدواء بنسبة 27%.[1]

– ومن الاستراتيجيات التي قامت الجهات المعنية هو توفير 250 مليون دولار منها للإنتاج المحلي بينما يوجه الفائض للتصدير، وصناعة البدائل الحيوية والعلاجات الموجهة حيث أن مصنع المدية المخصص لصناعة المضادات الحيوية قادر على إنتاج ما يعادل 850 مليون دولار سنويا.

أما الأهداف الاستراتيجية التي يركز عليها المجمع نجدها كالتالي:

– مؤسسة ذات تنافسية عالية.

– تقريب منتجات فرع المضادات الحيوية الى كل الزبائن وفي جميع التراب الوطني من خلال نظام تسويقي فعال.

– مؤسسة تنتج منتجات ذات جودة عالية بسعر منخفض.

– مؤسسة مبتكرة.

– مؤسسة تمتلك صورة ممتازة عن علامتها التجارية.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية

سيتم من خلال هذا البحث توضيح منهجية الدراسة الميدانية بداء بتحديد مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة والمتمثلة في أداة الاستبيان، ومختلف الأساليب الإحصائية، حيث تشمل العينة مختلف عمال مؤسسة صيدال، تم اختيارهم بصفة قصدية حتى تتمكن من تعميم النتائج.

[1] من وثائق المؤسسة.

المطلب الأول: تخطيط وتصميم الدراسة الميدانية

يقدم في هذا المطلب المنهجية المتبعة في الدراسة انطلاقا من تحديد منهج الدراسة وأسلوب جمع البيانات، مجتمع وعينة الدراسة.

أولا: منهج الدراسة

المنهج الذي تم إتباعه هو المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تقديم وصف عام وشامل لمختلف العناصر ذات الصلة بمتغيرات الدراسة متمثلة في المتغير المستقل " الابتكار" وعلاقته بالمتغير التابع "اداء التسويق الاستراتيجي" وقمنا بتحليل المتغيرين قصد الوصول إلى نتائج صحيحة.

ثانيا: مصادر جمع معلومات

تم استخدام نوعين من المصادر في تقديم هذه الدراسة هما البيانات الثانوية والبيانات الأولية.

أ\ البيانات الثانوية: هيا البيانات التي يتم إعدادها مسبقا، ويتم تجميعها من الدراسات السابقة والكتب ومقالات والأطروحات الجامعية بالإضافة إلى بعض المحاضرات ومواقع شبكة الانترنت التي تناولت

جوانب الموضوع حول الابتكار، الابتكار التكنولوجي، التسويق، اداء التسويق.

ب\ البيانات الأولية: اعتمادنا في جمع البيانات الأولية من المؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة صيدال بالمدية.

ثالثا: مجتمع الدراسة

المجتمع هو كل ما يمكن أن تعمم عليه نتائج البحث، ويتم حصر ضروريا من اجل إسقاط على العينة بدلا من تطبيق بحث عن مجتمعه، وكذلك معرفة مدى قابلية نتائج البحث لتعميم وتأكيد تمثيل العينة للمجتمع، حيث يتمثل مجتمع دراستنا في عمال مؤسسة صيدال.

رابعا: عينة الدراسة:

يتم اللجوء لاختيار العينة القصدية من المجتمع المدروس لطبيعة الأفراد المستجوبون، حيث كان حجم العينة المعتمدة في دراستنا مساوي 33 عامل ضمن الطاقم الإداري والتقني من مؤسسة صيدال بالمدية ولك من خلال توزيع عليهم استبيان ورقيا.

خامسا: أدوات جمع البيانات

تمثل عملية تجميع البيانات من أهم الخطوات المستخدمة في البحث العلمي حيث تعمل على تحليل وتصنيف البيانات وتجميعها وفقا للمنهج المستخدم لعرضها على شكل نتائج يمكن الاستفادة منها وتطبيقها على ظواهر مشابها للدراسة و تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تعتبر هذه الأداة من أهم الأدوات في إعداد البحوث العلمية.

سادسا: تصميم الاستبيان

اشتمل الاستبيان على ثلاث محاور أساسية، يضم كل جزء مجموعة من أسئلة تغطي جانب من الدراسة، حريصين على وضع هذه الأسئلة أن تكون مفهومة ومختصرة وشاملة وملمة لموضوع الدراسة حيث كان التقسيم على الشكل التالي:

الجزء الأول: يشمل البيانات الشخصية من أفراد العينة المتمثلة في:" الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: تمحور حول متغيرات الدراسة وينقسم الى محورين:

- ✓ **المحور الأول:** حيث هذا الجزء يركز على المتغير المستقل المتمثل في: "الابتكار " و تكون إذ تناولنا فيه خمس (05) أبعاد متمثلة في: بعد الابتكار التكنولوجي ،بعد ابتكار العمليات، بعد ابتكار المنتج، بعد الحداثة، بعد التميز ويتكون هذا المحور من 11 سؤال.

جدول رقم 06: توزيع الفقرات على أبعاد المتغير المستقل(الابتكار)

	أبعاد المتغير	الفقرات (العبارات)
الابتكار	الابتكار التكنولوجي	04 01
	ابتكار العمليات	07 05
	ابتكار المنتج	09 08
	الحداثة	10

	التميز	11

المصدر: من إعداد الطالبة

✓ **المحور الثاني:** حيث هذا الجزء يركز على المتغير التابع المتمثل في: "اداء التسويق الاستراتيجي " و تكون إذ تناولنا فيه خمس (05) أبعاد متمثلة في: بعد الرسالة التسويقية ،بعد البيئة التسويقية ،بعد الاهداف التسويقية، بعد الاستراتيجيات التسويقية، بعد الموارد البشرية و المادية و تكون هذا المحور من 14 سؤال.

جدول رقم 07: توزيع الفقرات على أبعاد المتغير التابع (اداء التسويق الاستراتيجي)

	أبعاد المتغير	**الفقرات (العبارات)**
اداء التسويق الاستراتيجي	الرسالة التسويقية	03 01
	البيئة التسويقية	06 04
	الاهداف التسويقية	09 07
	الاستراتيجيات التسويقية	12 10
	الموارد البشرية و المادية	14 13

المصدر: من إعداد الطالبة

حيث تكون الإجابة على هذه العبارات وفق سلم ليكارت الذي يحتوي على خمس درجات ويعتبر من المقاييس المناسبة وزعت درجاته على النحو التالي:

يتم حساب طول الفئة عن طريق: المدى/ عدد درجات المقياس.

–المدى: يمثل الفرق بين أعلى وأدنى الدرجة (51=4)

–عدد الدرجات المقياس هو: 5 ويمثل (منخفضة جدا، منخفضة، متوسطة، عالي، عالي جدا).

ومنه طول الفئة: 5/4 =0.8

–الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي: 1 إلى 1+0.79، وهكذا بالنسبة لقيم المتوسطات الحسابية الأخرى، فيكون التوزيع حسب الجدول التالي:

الجدول رقم 08: طريقة تفسير قيم المتوسطات الحسابية

	الدرجة 1	الدرجة 2	الدرجة 3	الدرجة 4	الدرجة 5
القيمة المعطاة عند التفريغ	01	02	03	04	05
درجة توافر الفقرة	عالي جدا (موافق تماما)	عالي (موافق)	متوسطة (محايد)	منخفضة (غير موافق)	منخفضة جدا (غير موافق تماما)
المجال	]1.791]	]1.802.59]	]3.392.60]	]4.193.40]	[5.4.20]

المصدر: من إعداد الطالبة

سابعا: الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة

لمعالجة البيانات والعبارات الموضوعة في الاستبيان تم الاعتماد على برنامج spss الإصدار 22، حيث تم الاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية متمثلة في:

معامل الثبات الفاكرونباخ: لتأكد من الثبات لعبارات الاستقصاء، حيث يأخذ معامل الثبات قيما تتراوح ما بين 0.6 و1، وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان ثبات مرتفعا وكلما انخفضت اقل من 0.6 كان الثبات منخفضا.

معامل الارتباط بيرسون Pearson: لاختبار العلاقة بين الأبعاد المستقلة والتابعة للدراسة.

جدول توزيع التكرارات والنسب المئوية: استعملت بهدف تحليل البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة.

المتوسطات الحسابية وانحراف المعياري: استخدمت لحساب القيمة التي يعطيها افراد العينة لكل فقرة من فقرات المحاور وترتيبها.

استخدام تحليل انحدار MultipeRegressionAnylises: لمعرفة نسبة تأثير المتغيرات المستقلة في التابعة، حيث يعتمد على قياس المعلومات التالية:

R^2: لتحديد نسبة ما يفسره المتغير المستقل من المتغير التابع.

R: لتحديد علاقة ارتباط بين متغير مستقل وتابع.

ثامنا: الخصائص السيكومترية للاستبيان (الصدق والثبات)

سيتم التطرق هنا إلى الخصائص السيكومترية من اجل التحقق من مدى صدق وثبات الاستبيان.

1- ثبات أداة الدراسة

و يقصد به ان يكون الاختبار يحقق دائما نفس النتائج في حالة تطبيقه اكثر من مرة على نفس عينة ونفس مجتمع الدراسة للتأكد من ثبات الدراسة تم حساب معامل الثبات ألفاكرونباخ cronbachAlpha لأبعاد حيث كانت قيم معامل الثبات مقبولة كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 09: نتائج اختبار قيم ثبات الدراسة " معامل الثبات ألفا كرونباخ"

متغيرات الدراسة	أبعاد متغيرات الدراسة	فقرات الدراسة	معامل الثبات
الابتكار	الابتكار التكنولوجي	04 01	,9880
	ابتكار العمليات	07 05	,9900
	ابتكار المنتج	09 08	,9880
	الحداثة	10	,9880
	التميز	11	,9900
اداء التسويق الاستراتيجي	الرسالة التسويقية	03 01	,9890
	البيئة التسويقية	06 04	,9870
	الاهداف التسويقية	09 07	,9880
	الاستراتيجيات التسويقية	12 10	,9880
	الموارد البشرية و المادية	14 13	,9890
قيمة الإجمالية الاستبيان		25 فقرة	0.990

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

نلاحظ من خلال الجدول رقم 10: إن اغلب القيم معامل الثبات فاقت(0.6) بالنسبة لكل المتغيرات، سواء المستقلة أو التابعة حيث بلغت ما بين 987.0 و 0.990 معادلات ممتازة،وبالنسبة لإجمالي قيمة معامل الثبات ألفا – كرونباخ بلغت (0.990)، ومنه نقول إذا تم إعادة توزيع هذا الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس حجم العينة، فإن النتائج ستكون مقاربة للنتائج المتحصل عليها في العينة الأولى، وتكون نتائج العينتين متساويتين باحتمال يساوي نسبة (99%) بالتالي يمكن القول إن العبارات الاستبيان قادرة على تمثيل مجتمع الدراسة.

2- صدق الاتساق الداخلي

يقصد به إيجاد مدى اتساق كل مؤشر من مؤشرات القياس والبعد الذي ينتمي إليها، حيث قمنا بحساب الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والدرجة الكلية للبعد نفسه، من خلال الاعتماد على مقياس برسون (pearson) وهو موضح في الجدول التالي:

2-1: الاتساق الداخلي بين أبعاد المحور الاول – المتغير المستقل (الابتكار):

الجدول 10: معاملات الارتباط بين أبعاد الابتكار والدرجة الكلية

الرقم	البعد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	الابتكار التكنولوجي	0.984	0.000
02	ابتكار العمليات	0.955	0.000
03	ابتكار المنتج	0.960	0.000
04	الحداثة	0.968	0.000
05	التميز	0.926	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (الابتكار) و الدرجة الكلية له كانت محصورة ما بين 0.926 و0.9844 هي كلها اكبر من 0.05 وبمستوى معنوية اقل 0,05 وتعتبر علاقة طردية قوية، و بالتالي يمكننا استنتاج أن جميع أبعاد الابتكار مرتبطة بالدرجة الكلية للاستبيان ،بذلك يعتبر محور صادق لما وضعت لقياسه.

2-2: الاتساق الداخلي بين أبعاد المحور الثاني – المتغير التابع (أداء التسويق الاستراتيجي)

الجدول رقم 11: معاملات الارتباط بين ابعاد أداء التسويق الاستراتيجي والدرجة الكلية

الرقم	البعد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	الرسالة التسويقية	0.976	0.000
02	البيئة التسويقية	0.990	0.000
03	الاهداف التسويقية	0.985	0.000
04	الاستراتيجيات التسويقية	0.978	0.000
05	الموارد البشرية و المادية	0.972	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير التابع (اداء التسويق الاستراتيجي) والدرجة الكلية له كانت محصورة ما بين 0.976 و0.990 هي كلها أكبر من 0.05 وبمستوى معنوية اقل 0,05 وتعتبر علاقة طردية قوية، وبالتالي يمكننا استنتاج أن جميع أبعاد اداء التسويق الاستراتيجي مرتبط بالدرجة الكلية للمحور، بذلك يعتبر محور صادق لما وضعت لقياسه.

تاسعا: اختبار التوزيع الطبيعي:

تقبل الفرضية الصفرية H0: البيانات تتبع توزيع طبيعي اذا كان SIG ks اكبر مستوى المعنوية من 0.05.

تقبل الفرضية البديلة H1: البيانات لا تتبع توزيع طبيعي اذا كان SIG ks اقل مستوى المعنوية من 0.05.

حتى يمكن لنا الاعتماد على البيانات التي تم استقصاؤها من إجابات أفراد العينة في إثبات أو نفي فرضيات البحث، كان لابد لنا من استخدام اختبار (Kolmogorov Smirnov) لاختبار مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي،

فقد كانت قيمة Sig لمتغيرات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة5% ،مما.يدل على أنا لبيانات تتبع التوزيع الطبيعي . والجدول التالي يوضح قيم SIG لمحور محل الدراسة:

الجدول رقم 12: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

محاور الدراسة	Sig
الابتكار التكنولوجي	,1550
ابتكار العمليات	,1350
ابتكار المنتج	,2640
الحداثة	,2320
التميز	,3590
الرسالة التسويقية	,2780
البيئة التسويقية	,2190
الاهداف التسويقية	,1900
الاستراتيجيات التسويقية	,1790
الموارد البشرية و المادية	,2610

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المستوى المعنوي لأبعاد الابتكار واداء التسويق الاستراتيجي أكبر من 0.05 وهي اكبر من مستوى المعنوي المفروض و منه نستنتج أن البيانات تتبع توزيع طبيعي.

عاشرا: تحليل الوصفي للدراسة

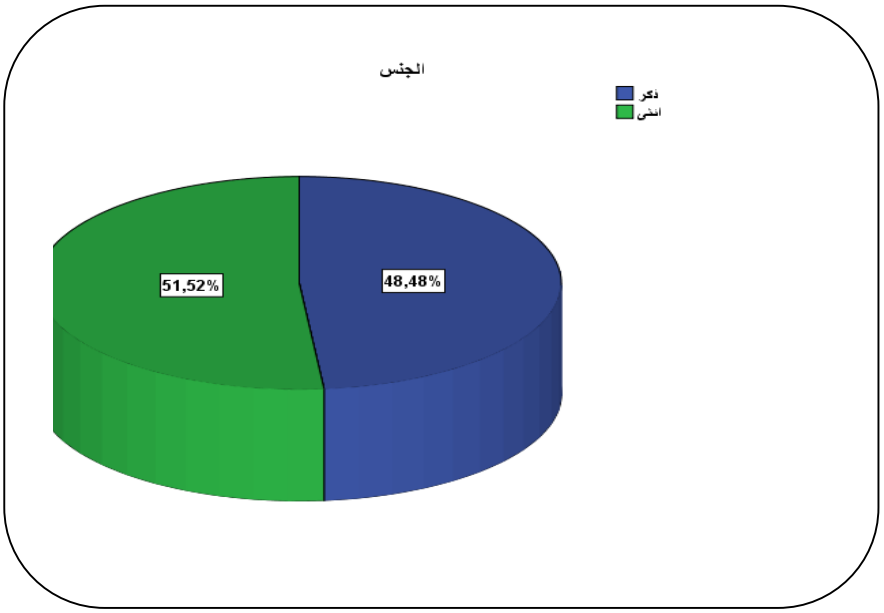
المحور الأول: البيانات الشخصية

أ. خصائص العينة من حيث الجنس:

جدول رقم 13: تحليل خصائص العينة الجنس		
الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	16	48,5
أنثى	17	51,5
المجموع	33	100,0

المصدر:من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

الشكل رقم 08: تحليل خصائص العينة الجنس



المصدر:من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

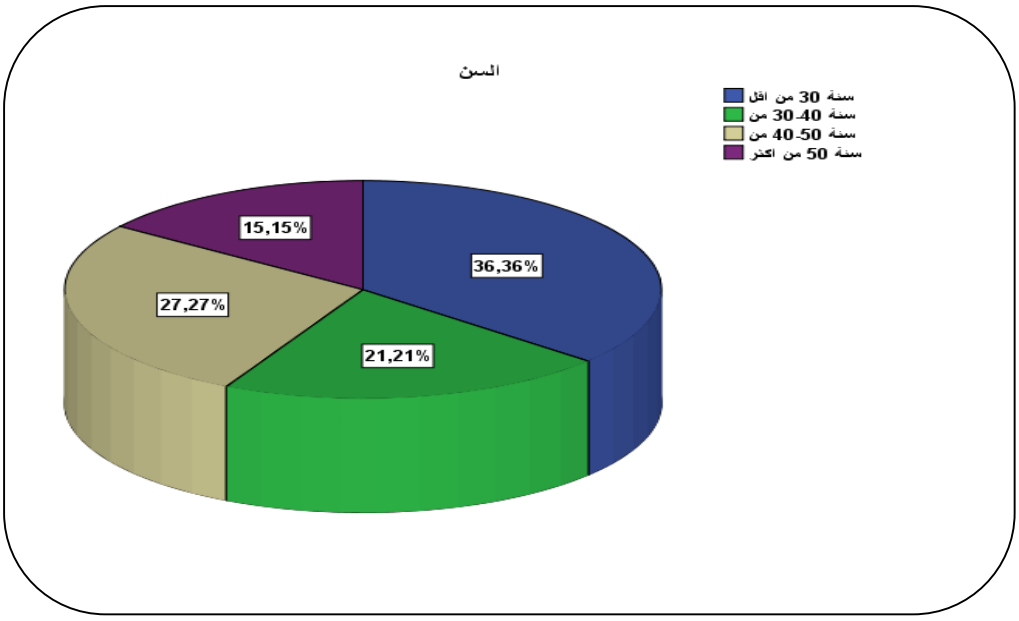
نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن اغلب عمال مختلف عمال مؤسسة صيدال بالمدية يتوزعون حسب متغير الجنس اغلبهم الإناث بنسبة 51.5%، في حين بلغت نسبة الذكور 48.5%، وهذا قد يعود الى طبيعة الخدمات مؤسسة صيدال التي تطلب حضور العنصر الإناث **أكثر** من الذكور و لذي تفسر على أن نسبة الإناث فئة مسيطرة في هذا المجال من العمل.

ب – خصائص العينة من حيث السن:

جدول رقم **14**: تحليل خصائص العينة السن		
السن	**التكرارات**	**النسبة المئوية**
اقل من 30 سنة	12	36,4
من 3040 سنة	7	21,2
من 4050 سنة	9	27,3
اكثر من 50 سنة	5	15,2
المجموع	33	100

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

الشكل رقم 09: تحليل خصائص العينة السن



المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يتضح من خلال الجدول و الشكل أعلاه أن اغلب عمال مختلف مؤسسة صيدال بالمدية هم فئة الذي يبغ عمرهم اقل من 30 سنة بنسبة 36.4% ، ثم تليها فئة العمال من 40 الى 50 سنة بنسبة 27.3% ثم تليها فئة العمال من 3040 سنة بنسبة متقاربة تقدر ب 21.2%بينما في فئة الأخيرة فئة عمال اكثر من 50 سنة جاءت بنسبة 15.2 % و هذا ما يدل على ان مؤسسة صيدال تعتمد على غالبية عمالها من الشباب والذين يتمتعون بالنشاط و الحيوية خلال هذه الفترات التي تسمح لهم بتقديم خدمة ذات جودة عالية.

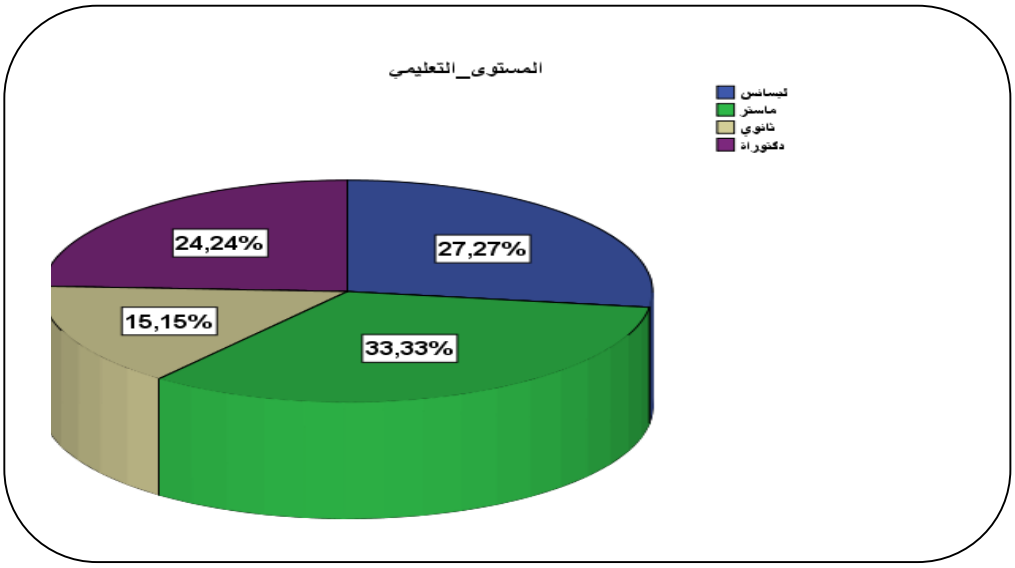
ج خصائص العينة من حيث المستوى التعليمي:

جدول رقم 15: تحليل خصائص العينة المستوى التعليمي

المستوى_التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	5	15,2
ليسانس	9	27,3
ماستر	11	33,3
دكتوراه	8	24,2
المجموع	50	100

المصدر:من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

الشكل رقم 10: تحليل خصائص العينة المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يتضح من الجدول و الشكل أعلاه أن اغلب أفراد عمال مؤسسة صيدال حاملون مستوى علمي لشهادات ماستر بنسبة 33.3 %، و هذا ما يعكس على بحث مؤسسة صيدال على كفاءات في طريق توظيفها في مؤسسة باعتبار ان طبيعة خدماتها تتطلب افراد ذو كفاءة ثم تليها فئة العمال من مستوى العلمي حاملون لشهادة ليسانس بنسبة تقدر ب 27.3 % ثم تليها فئة عمال حاملون لشهادة دكتوراه بنسبة تقدر ب 24.2%. و تليها في فئة الاخيرة العمال حاملون لمستوى ثانوي بنسبة تقدر ب 15.2% .

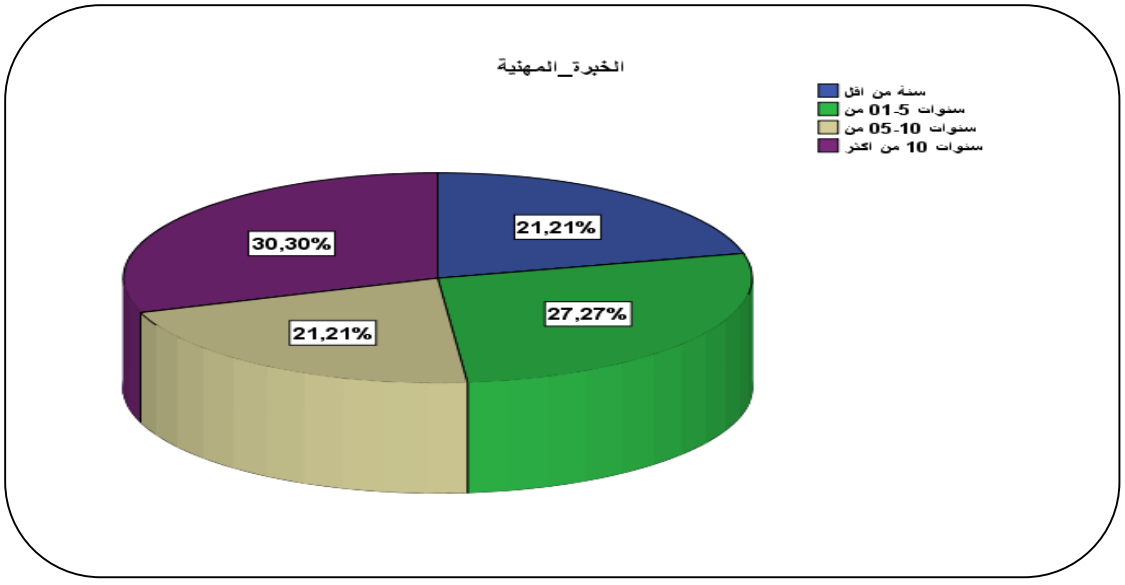
د توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

جدول رقم 16: تحليل خصائص العينة الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من سنة	7	21,2
من 0501 سنوات	9	27,3
من 1005 سنوات	7	21,2
اكثر من 10 سنوات	10	30,3
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPS.V.22

الشكل رقم 11: تحليل خصائص العينة الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPS.V.22

يتضح من الجدول و الشكل أعلاه نجد أن اغلب عمال مؤسسة صيدال تتراوح مدة خبرتهم اكثر من10 سنوات إذ تمثل نسبة 30.3 %من مجموع العينة، و هي الفئات التي تعتبر النواة الاولى في مؤسسة محل الدراسة لمل تتمتع من خبرات السنين و تعاقبها على اكثر من الجيل ، نجد في المرتبة الثانية فئة التي تتراوح مدة خبرتهم من 01 05 سنوات بنسبة تقدر ب27.2% و نجد في الفئة الاخيرة العمال الذي تتراوح مدة خبرتهم اقل من سنة في مؤسسة و هي الفئات التي تلقت تكوين في الجامعة و التحقت بالمؤسسة و فئة عمال ما بين 01 05 سنوات بنسبة تقدر ب21.2 بتساوي.

المطلب الثاني: مناقشة وتحليل النتائج

سيتم التطرق في هذا المبحث لمختلف العمليات الاختبارية لمحور الابتكار واداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية، سيتم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لجميع إجابات الأفراد التي شملت محاور الدراسة.

أولا: عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد العينة:

1- عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول المتعلق بالابتكار:

جدول رقم 17: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات الابتكار

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
01	تقوم مؤسسة صيدال بتطبيق افكار جديدة لإنتاج الادوية الجنسية	4,42	1,001	01	مرتفعة جدا
02	تعتمد مؤسسة صيدال على التقنيات الرقمية في مجال البحث و التطوير	2,79	1,317	04	متوسطة
03	تستخدم مؤسسة صيدال الاساليب الحديثة في التسويق	3,30	1,045	03	متوسطة
04	طرق الانتاج التي تستخدمها مؤسسة صيدال تستجيب للتطورات التكنولوجية الحديثة	3,61	1,223	02	مرتفعة
	البعد الأول: الابتكار التكنولوجي	3.53	1.145	04	مرتفعة
01	عمليات البحث و الابتكار تظهر في الهيكل التنظيمي للمؤسسة صيدال	3,88	,8200	01	مرتفعة
02	توجد وظائف تهتم بالابتكار في مؤسسة صيدال	2,88	1,386	03	متوسطة
03	تقوم مؤسسة صيدال بتخصيص موارد مالية لعملية الابتكار و التطوير	3,33	1,339	02	متوسطة

البعد الثاني: ابتكار العمليات		3.36	0.886	05	متوسطة
01	تعتمد مؤسسة صيدال على افكار جديدة لإدخال ادوية جنيسة في السوق	4,33	,9570	01	مرتفعة جدا
02	تقوم مؤسسة بتغير و تحسين المنتجات الحالية استجابة لطلب المستهلكين و زيادة الحصة السوقية	4,21	,9600	02	مرتفعة جدا
البعد الثالث: ابتكار المنتج		4.27	0.958	02	مرتفعة جدا
01	منتجات مؤسسة صيدال لها الاسبقية في السوق مما جعلها تتفرد بقيادة السوق	4,03	,9840	/	مرتفعة
البعد الرابع: الحداثة		4,03	,9840	03	مرتفعة
01	منتجات المؤسسة تتميز عن المنتجات الحالية من خلال الجودة و السعر وغيرها	4,48	,7550	/	مرتفعة جدا
البعد الخامس: التميز		4,48	,7550	01	مرتفعة جدا
نتائج المحور الثاني		3.93	0.945	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يبين الجدول أعلاه القيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الخاصة بالابتكار في مؤسسة صيدال بالمدية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور 3.93 وانحراف معياري بلغ.0.945 التي تعتبر درجة مرتفعة حيث ان المتوسط الحسابي لهذا المحور يقع ضمن المجال [4.193.40]، حيث كان ترتيبه على كما يلي:

جاءت في المرتبة الاولى بعد التميز بمتوسط حسابي بلغ 4.48 وبدرجة مرتفعة جدا حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [54.20] كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01)=x.4.48 يعكس موافقتهم على منتجات المؤسسة تتميز عن المنتجات الحالية من خلال الجودة و السعر و غيرها بدرجة مرتفعة جدا .

جاءت في المرتبة الثانية بعد ابتكار المنتج بمتوسط حسابي بلغ 4.27 وبدرجة مرتفعة جدا حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [4.193.40]كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01)=x.4.33 يعكس موافقتهم على تعتمد مؤسسة صيدال على افكار جديدة لإدخال ادوية جنسية في السوق بدرجة مرتفعة جدا.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) x=4.21 ما يعكس موافقتهم على تقوم مؤسسة بتغير و تحسين المنتجات الحالية استجابة لطلب المستهلكين و زيادة الحصة السوقية بدرجة مرتفعة جدا.

جاءت في المرتبة الثالثة بعد الحداثة بمتوسط حسابي بلغ 4.03 وبدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [4.193.40[كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01)=x.4.03 يعكس موافقتهم على منتجات المؤسسة تتميز عن المنتجات الحالية من خلال الجودة و السعر و غيرها بدرجة مرتفعة.

جاءت في المرتبة الرابعة بعد الابتكار التكنولوجي بمتوسط حسابي بلغ 3.53 وبدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [4.193.40[كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01)=x.4.42 يعكس موافقتهم على تقوم مؤسسة صيدال بتطبيق افكار جديدة لإنتاج الادوية الجنسية بدرجة مرتفعة جدا .

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (04) x=3.61 ما يعكس موافقتهم على طرق الانتاج التي تستخدمها مؤسسة صيدال تستجيب للتطورات التكنولوجية الحديثة بدرجة مرتفعة

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03) x=3.30 ما يعكس موافقتهم في إجابتهم على تستخدم مؤسسة صيدال الاساليب الحديثة في التسويق بدرجة متوسطة

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) x=2.79 ما يعكس موافقتهم في إجابتهم على تعتمد مؤسسة صيدال على التقنيات الرقمية في مجال البحث و التطوير بدرجة متوسطة

جاءت في المرتبة الخامسة بعد ابتكار العمليات بمتوسط حسابي بلغ 3.36 و بدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال[3.392.60[كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01)=x.88.3 يعكس موافقتهم على عمليات البحث و الابتكار تظهر في الهيكل التنظيمي للمؤسسة صيدال بدرجة مرتفعة

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03) x=3.33 ما يعكس موافقتهم على تقوم مؤسسة صيدال بتخصيص موارد مالية لعملية الابتكار و التطوير بدرجة متوسطة

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) x=2.88 ما يعكس موافقتهم في إجابتهم على توجد وظائف تهتم بالابتكار في مؤسسة صيدال بدرجة متوسطة.

2- عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني المتعلق بأداء التسويق الاستراتيجي

جدول رقم 18: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات اداء التسويق الاستراتيجي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
01	الغرض الاساسي لمؤسسة صيدال انتاج الادوية الجنيسة في الجزائر	4,67	,5950	01	مرتفعة جدا
02	تعتبر مؤسسة صيدال رائد في صناعة الادوية الجنيسة في الجزائر	4,45	,8330	02	مرتفعة جدا
03	تعتبر المؤسسة صيدال مرجعا و شريكا مهما في صناعة الادوية الجنيسة في شمال افريقيا و الشرق الاوسط	4,21	,9920	03	مرتفعة جدا
	بعد الأول: الرسالة التسويقية	4.44	0.806	01	مرتفعة جدا
01	تقوم مؤسسة بتحليل الفرص و التهديدات البيئية	3,76	1,091	03	مرتفعة
02	تعتبر الفرص و التهديدات عنصر مهما في اختبار استراتيجيات المؤسسة	3,88	1,111	02	مرتفعة
03	تحليل البيئة التسويقية في مؤسسة صيدال يساهم في الاختيارات الاستراتيجية	3,91	1,355	01	مرتفعة
	بعد الثاني : البيئة التسويقية	3.85	1.185	04	مرتفعة
01	يتم تحديد اهداف المؤسسة بالاعتماد على تحليل السوق المستهدف	3,97	1,104	02	مرتفعة
02	ساعد تطوير المزيج التسويقي في تحقيق اهداف المؤسسة	3,64	,8590	03	مرتفعة
03	تتحقق اهداف المؤسسة من خلال ارضاء الزبائن	4,15	1,278	01	مرتفعة
	بعد الثالث : الاهداف التسويقية	3.92	1.080	03	مرتفعة
01	استراتيجية مؤسسة صيدال واضحة و مفهومة بالنسبة للعمال	3,79	1,219	02	مرتفعة
02	استراتيجية المؤسسة تحدد توزيع الموارد على وحدات المؤسسة بشكل كفئ	3,82	1,014	01	مرتفعة
03	الاستراتيجية التسويقية حققت الميزة التنافسية دائمة للمؤسسة	3,52	1,228	03	مرتفعة
	بعد الرابع : الاستراتيجية التسويقية	3.71	1.153	05	مرتفعة
01	لدى مجمع الموارد البشرية الكافية و المؤهلة لتحقيق اهدافها	4,27	1,306	01	مرتفعة جدا
02	يجوز الجمع على الموارد المالية و المادية و التنظيمية لتحقيق اهداف التسويقية	4,09	1,234	02	مرتفعة
	بعد الخامس : الموارد البشرية و المادية	4.18	1.27	02	مرتفعة
	نتائج المحور الثالث	4.02	1.098	/	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

يبين الجدول أعلاه القيم المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لأبعاد الخاصة بأداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور 4.02 و انحراف معياري بلغ 1.098 التي تعتبر درجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا المحور يقع ضمن المجال [4.193.40[حيث كان ترتيبه على كما يلي:

جاءت في المرتبة الأولى بعد رسالة التسويقية بمتوسط حسابي بلغ 4.44 وبدرجة مرتفعة جدا حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [54.20] كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01)=x.4.67 يعكس موافقتهم على الغرض الاساسي لمؤسسة صيدال انتاج الادوية الجنسية في الجزائر بدرجة مرتفعة جدا.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) x=4.45 ما يعكس موافقتهم على تعتبر مؤسسة صيدال رائد في صناعة الادوية الجنسية في الجزائر منخفضة جدا.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03) x=4.21 ما يعكس موافقتهم على تعتبر المؤسسة صيدال مرجعا وشريكا مهما في صناعة الادوية الجنسية في شمال افريقيا و الشرق الاوسط درجة مرتفعة جدا.

جاءت في المرتبة الثانية بعد الموارد البشرية والمادية بمتوسط حسابي بلغ 4.18 و بدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [4.193.40[كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01)=x.27.4 يعكس موافقتهم على لدى مجمع الموارد البشرية الكافية و المؤهلة لتحقيق اهدافها بدرجة مرتفعة جدا.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) x=4.09 ما يعكس موافقتهم على يجوز الجمع على الموارد المالية و المادية و التنظيمية لتحقيق اهداف التسويقية بدرجة مرتفعة.

جاءت في المرتبة الثالثة بعد الاهداف التسويقية بمتوسط حسابي بلغ 3.92 و بدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال[4.193.40[كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03)=x.4.15 يعكس موافقتهم على تتحقق اهداف المؤسسة من خلال ارضاء الزبائن بدرجة مرتفعة.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01) x=3.97 ما يعكس موافقتهم على يتم تحديد اهداف المؤسسة بالاعتماد على تحليل السوق المستهدف بدرجة مرتفعة.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) x=3.64 ما يعكس موافقتهم في إجابتهم على ساعد تطوير المزيج التسويقي في تحقيق اهداف المؤسسة بدرجة مرتفعة.

جاءت في المرتبة الرابعة بعد البيئة التسويقية بمتوسط حسابي بلغ 3.85 وبدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [4.193.40]كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03)=x.3.91 يعكس موافقتهم على تحليل البيئة التسويقية في مؤسسة صيدال يساهم في الإختيارات الاستراتيجية بدرجة مرتفعة.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) x=3.88 ما يعكس موافقتهم على تعتبر الفرص و التهديدات عنصر مهما في اختبار استراتيجيات المؤسسة بدرجة مرتفعة.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01) x=3.76 ما يعكس موافقتهم في إجابتهم على تقوم مؤسسة بتحليل الفرص و التهديدات البيئة بدرجة مرتفعة.

جاءت في المرتبة الخامسة بعد الاستراتيجية التسويقية بمتوسط حسابي بلغ 3.71 وبدرجة مرتفعة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد يقع ضمن المجال [4.193.40]كان ترتيب الفقرات كما يلي:

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (02)=x.3.82 يعكس موافقتهم على استراتيجية المؤسسة تحدد توزيع الموارد على وحدات المؤسسة بشكل كفئ بدرجة مرتفعة.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (01) x=3.79 ما يعكس موافقتهم على استراتيجية مؤسسة صيدال واضحة و مفهومة بالنسبة للعمال بدرجة مرتفعة.

بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (03) x=3.52 ما يعكس موافقتهم في إجابتهم على الاستراتيجية التسويقية حققت الميزة التنافسية دائمة للمؤسسة بدرجة مرتفعة.

المطلب الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات

1 الفرضية الرئيسية: تنص على ما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار واداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- **تقبل الفرضية الصفرية H0**: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة F الجدولية والقيمة SIG أكبر مستوى المعنوية من 0.05و ذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار وأداء التسويق الاستراتيجي.
- **تقبل الفرضية البديلة H1**: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار وأداء التسويق الاستراتيجي.

و من اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين الابتكار واداء التسويق الاستراتيجي و تم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R و حساب مستوى المعنويةSIG اضافة الى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test و جدول يبين ذلك.

جدول رقم 19: نتائج اختبار الانحدار البسيط بين الابتكار واداء التسويق الاستراتيجي

	الثابت	beta	T	Sig T	Rمعامل الارتباط	R^2معامل التحديد	Fمعامل	مستوى المعنوية
الابتكار	1.094	0.981	28.115	0.000	0.981	0.962	790.457	0.000

المصدر:من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم (19) الى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية بين الابتكار و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط R =0.981 التي تشير ان 98.1 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل

وبلغ معامل التحديد: $R^2 = 0.962$ وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (الابتكار) على تفسير ما نسبته(96.2%)من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (اداء التسويق الاستراتيجي)و يبقى ما قيمته 0.8%)تفسره المتغيرات أخرى.

وكذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 و هو اقل من المستوى المعنوية 5%عند قيمة F المحسوبة بلغت 790.457 و منه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية

1-1 الفرضية الفرعية الأولى: تنص على م ايلي:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار التكنولوجي واداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية H0: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اكبر مستوى المعنوية من 0.05 و ذلك عند مستوى الثقة 0.95 و منه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار التكنولوجي و اداء التسويق الاستراتيجي.
- تقبل الفرضية البديلة H1: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05و ذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار التكنولوجي واداء التسويق الاستراتيجي.

ومن اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين الابتكار التكنولوجي وأداء التسويق الاستراتيجي وتم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R وحساب مستوى المعنويةSIG اضافة الى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test و جدول يبين ذلك.

جدول رقم 20: نتائج اختبار الانحدار البسيط بين الابتكار التكنولوجي وأداء التسويق الاستراتيجي

الابتكار التكنولوجي	الثابت	beta	T	Sig T	Rمعامل الارتباط	R^2معامل التحديد	Fمعامل	مستوى المعنوية
	0.935	0.962	19.715	0.000	0.962	0.926	388.691	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم الى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية بين الابتكار التكنولوجي و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط R =0.962 التي تشير ان 96.2 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل.

وبلغ معامل التحديد: R^2 = 0.926 وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (الابتكار التكنولوجي) على تفسير ما نسبته(92.6%)من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (اداء التسويق الاستراتيجي) ويبقى ما قيمته 7.4%)تفسره المتغيرات أخرى.

كذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 وهو اقل من المستوى المعنوية 5%عند قيمة F المحسوبة بلغت 388.691 ومنه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار التكنولوجي و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية.

2.1 الفرضية الفرعية الثانية: تنص على ما يلي:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار العمليات و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية H0: إذاكانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمةF الجدولية والقيمة SIG أكبر مستوى المعنوية من 0.05و ذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار العمليات و اداء التسويق الاستراتيجي.

- تقبل الفرضية البديلة H1: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05وذالك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار العمليات واداء التسويق الاستراتيجي.

ومن اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين الابتكار العمليات و اداء التسويق الاستراتيجي و تم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R و حساب مستوى المعنويةSIG اضافة الى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test و جدول يبين ذلك.

جدول رقم 21: نتائج اختبار الانحدار البسيط بين الابتكار العمليات واداء التسويق الاستراتيجي

الابتكار العمليات	الثابت	beta	T	Sig T	Rمعامل الارتباط	R^2معامل التحديد	Fمعامل	مستوى المعنوية
	0.854	0.902	11.611	0.000	0.902	0.813	134.814	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم (21) الى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية بين ابتكار العمليات و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط R =0.902 التي تشير ان 90.2 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل.

وبلغ معامل التحديد: $R^2 = 0.813$(ابتكار العمليات) على تفسير ما نسبته(81.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (اداء التسويق الاستراتيجي)و يبقى ما قيمته 18.7%)تفسره المتغيرات أخرى.

وكذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 وهو اقل من المستوى المعنوية 5%عند قيمة F المحسوبة بلغت 134.814 ومنه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار العمليات و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية.

3.1 الفرضية الفرعية الثالثة: تنص على مايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار المنتج واداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية H0: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمةF الجدولية والقيمة SIG اكبر مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 و منه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار المنتج و اداء التسويق الاستراتيجي.
- تقبل الفرضية البديلة H1: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة F الجدولية والقيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 ومنه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار المنتج واداء التسويق الاستراتيجي.

و من اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين ابتكار المنتج و اداء التسويق الاستراتيجي و تم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R و حساب مستوى المعنويةSIG اضافة الى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test و جدول يبين ذلك.

جدول رقم 22: نتائج اختبار الانحدار البسيط بين الابتكار المنتج واداء التسويق الاستراتيجي

الابتكار المنتج	الثابت	beta	T	Sig T	Rمعامل الارتباط	R^2معامل التحديد	Fمعامل	مستوى المعنوية
	1.073	0.976	24.775	0.000	0.976	0.952	613.799	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم 22 الى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية بين الابتكار المنتج و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط R =0.976 التي تشير ان 97.6 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل

وبلغ معامل التحديد: $R^2 = 0.952$وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (الابتكار المنتج) على تفسير ما نسبته(95.2%)من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (اداء التسويق الاستراتيجي) ويبقى ما قيمته (4.8%) تفسره المتغيرات الاخرى.

وكذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 وهو اقل من المستوى المعنوية 5%عند قيمة F المحسوبة بلغت 613.799 ومنه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار المنتج و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية.

4.1 الفرضية الفرعية الرابعة: تنص على ما يلي:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحداثة و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية H0: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمةF الجدولية والقيمة SIG اكبر مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 و منه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحداثة و اداء التسويق الاستراتيجي
- تقبل الفرضية البديلة H1: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اكبر من القيمة F الجدولية و القيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05 وذالك عند مستوى الثقة 0.95 و منه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحداثة و اداء التسويق الاستراتيجي.

و من اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين الحداثة واداء التسويق الاستراتيجي و تم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R و حساب مستوى المعنوية SIG اضافة الى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test وجدول التالي يبين ذلك.

جدول رقم 23: نتائج اختبار الانحدار البسيط بين الحداثة واداء التسويق الاستراتيجي

الحداثة	الثابت	beta	T	Sig T	Rمعامل الارتباط	R^2معامل التحديد	Fمعامل	مستوى المعنوية
	1.001	0.948	16.630	0.000	0.948	0.899	276.573	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم الى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية بين الحداثة واداء التسويق في مؤسسة صيدال بالمدية يث قدرت قيمة معامل الارتباط R =0. 948 التي تشير ان 94.8 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل

وبلغ معامل التحديد: R^2 = 0.899وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (الحداثة) على تفسير ما نسبته(89.9%)من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (اداء التسويق الاستراتيجي) ويبقى ما قيمته (10.1%) تفسره المتغيرات الاخرى.

وكذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 وهو اقل من المستوى المعنوية 5%عند قيمة F المحسوبة بلغت 276.573 ومنه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحداثة و أداء التسويق الاستراتيجي لدى مؤسسة صيدال بالمدية.

5.1 الفرضية الفرعية الخامسة: تنص على ما يلي:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتميز و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية.

من اجل اختبار الفرضيات ومعرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية الصفرية H0: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اقل من القيمةF الجدولية و القيمة SIG اكبر مستوى المعنوية من 0.05و ذلك عند مستوى الثقة 0.95 و منه قبول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التميز و اداء التسويق الاستراتيجي.

- تقبل الفرضية البديلة H1: إذا كانت القيمة (F) المحسوبة اكبر من القيمة F الجدولية و القيمة SIG اقل مستوى المعنوية من 0.05 وذلك عند مستوى الثقة 0.95 و منه قبول وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التميز و اداء التسويق الاستراتيجي

و من اجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بين التميز و اداء التسويق الاستراتيجي و تم الاعتماد على حساب قيمة معامل الارتباط R و حساب مستوى المعنويةSIG اضافة الى اختبار تحليل التباين Anova واختبار test والجدول التالي يبين ذلك.

جدول رقم 24: نتائج اختبار الانحدار البسيط بين التميز واداء التسويق الاستراتيجي

التميز	الثابت	beta	T	Sig T	Rمعامل الارتباط	R^2معامل التحديد	Fمعامل	مستوى المعنوية
	1.272	0.925	13.521	0.000	0.925	0.855	182.830	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول رقم الى وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية بين التميز و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط R =0.925 التي تشير ان 92.5 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل.

وبلغ معامل التحديد: R^2 = 0.855وهذا ما يدل على قدرة المتغير المستقل (التميز) على تفسير ما نسبته(85.5%)من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (اداء التسويق الاستراتيجي) ويبقى ما قيمته (14.5%) تفسره المتغيرات أخرى.

وكذلك من خلال الجدول فان المستوى المعنوية يقدر ب 0.000 وهو اقل من المستوى المعنوية 5%عند قيمة F المحسوبة بلغت 182.830 ومنه قبول الفرضية البديلة H1 التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتميز و اداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية .

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة التطبيقية التي قدمناها، قمنا بتوضيح دور الابتكار في تفعيل أداء التسويق الاستراتيجي لدى عمال مجمع صيدال فرع المضادات الحيوية بالمدية، حيث قمنا بالتطرق الى التعريف بالمجمع والتعرف على المنتجات التي يقوم بإنتاجها وتقديمها وذلك من أجل معرفة مدى تطبيق الابتكار وأداء التسويق الاستراتيجي لدى عماله، إذ تبين من خلال عرض بيانات الدراسة التطبيقية وتحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS أن مجمع صيدال فرع المضادات الحيوية مقر الإنتاج يقوم بتقديم خدمات ومنتجات مبتكرة ومتطورة مما جعل الزبائن راضين، كما تم اختبار الفرضيات وتم التمكن من اثبات صحة الفرضيات المقترحة.

كما وجدنا أن هناك اهتمام بإستراتيجيات التسويق واستراتيجيات الابتكار في المجمع، كذلك مصطلح التسويق الاستراتيجي بدا غير واضح لدى العديد من العمال في المجمع رغم اعتمادهم عليه وتطبيقهم له بصفة كبيرة.

الخاتمة

قمنا من خلال بحثنا الذي تناولنا فيه مجموعة من المعلومات المتصلة بالابتكار وأداء التسويق الإستراتيجي، وذلك من خلال الإحاطة الجوانب النظرية لدور الابتكار في تفعيل أداء التسويق الاستراتيجي، علاوة على مجريات الدراسة الميدانية والتي قمنا بها لدى مؤسسة صيدال مقر الإنتاج المدية.

إضافة الى مختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة وأبعاد كل منها، وبعد تناول الجانب التطبيقي للموضوع بالتركيز على ميدان الدراسة والمتمثل في موظفي مجمع صيدال مقر الإنتاج المدية والهادف للإجابة على السؤال الرئيسي المتعلق ب:

-مدى تأثير الابتكار في تفعيل أداء التسويق الاستراتيجي لدى مجمع صيدال فرع المضادات الحيوية المدية؟

حيث خلصنا إلى العديد من النتائج والتوصيات والتي سوف نستعرضها كالآتي:

أولا: النتائج النظرية: حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

- يعد الابتكار السبيل المناسب لتحقيق مكانة جيدة في السوق مقارنة مع المنافس وأداة لضمان صورة أفضل للمؤسسة ومنتجاتها.

- استخدام مصطلح الابتكار في مختلف الفروع العلمية أدى الى ظهور وجهات نظر متعددة حوله مما أدى الى وجود تعريفات متعددة له.

- اتفاق مختلف الدراسات على وجود أهمية كبيرة للابتكار في المؤسسات الجزائرية لأنه من دون الابتكار لا يمكن ان يكون هناك تطور وتقدم في مختلف المجالات.

- يتم النظر الى الابتكار على أنه عملية ذات مراحل مختلفة تبدأ مع إيجاد الفكرة ثم تنفيذها وتطبيقها وإطلاقها.

– يؤدي الابتكار الى تحسين جودة المنتجات وتطوير أساليب ترويجها، وهذا التميز عادة ما يؤدي الى حماية المؤسسة من منافسيها.

ثانيا: النتائج التطبيقية: والتي جاءت على النحو التالي:

– تتوفر أبعاد الابتكار في مؤسسة صيدال بالمدية بمتوسط عام مرتفع حيث قدر نسبته ب 3,93% حيث يتضح أن بعد التميز هو البعد الأكثر مساهمة في الابتكار في المؤسسة.

– أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $0.05 \geq \alpha$ للإبتكار في تحسين أداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال المدية من خلال اختبار الفرضية الرئيسية.

– أثبتت الدراسة أن الابتكار يؤثر في الأداء التسويقي للمؤسسة بنسبة تقدر ب 96,2%.

– أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $0.05 \geq \alpha$ للإبتكار التكنولوجي في تحسين أداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال المدية من خلال اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

–. أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $0.05 \geq \alpha$ لابتكار العمليات في تحسين أداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال المدية من خلال اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

– أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $0.05 \geq \alpha$ لابتكار المنتج في تحسين أداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال بالمدية من خلال اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

– أثبتت الدراسة ان هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $0.05 \geq \alpha$ للحداثة في تحسين أداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال المدية من خلال اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

– أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $0.05 \geq \alpha$ للتميز في تحسين أداء التسويق الاستراتيجي في مؤسسة صيدال المدية من خلال اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

– أثبتت الدراسة أن ابتكار المنتج خو الأكثر تأثيرا في أداء التسويق الاستراتيجي بنسبة تقدر ب 95.2%.

ثالثا: الاقتراحات والتوصيات:

من خلال مجريات الدراسة الميدانية والنتائج المتحصل عليها، جاءت الإقتراحات والتوصيات على النحو التالي:

- توفير للمؤسسة مكانة جيدة في السوق بالمقارنة مع المنافسين.

- إظهار صورة جيدة وأفضل عن المؤسسة ومنتجاتها.

- تحقيق التطور والتقدم من خلال الابتكار في جميع المؤسسات الجزائرية وفي مختلف المجالات.

- العمل على تحسين جودة المنتجات والتطوير من أساليب الترويج لها لحماية المؤسسة من المنافسين.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولا: الكتب والمجلات:

1) إبراهيم حسين حسني إبراهيم، التسويق من وراء الكواليس، التنمية المستدامة للموارد البشرية.

2) أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الاعمال، العبيكان للنشر، 2019.

3)أساسيات التسويق، نظرة شاملة للتسويق، مجلة أساسيات التسويق، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، مندوب المبيعات، المملكة العربية السعودية.

4) أسامة خيري، إدارة الابداع والابتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.

5) أكرم. أحمد الطويل، الشراء وفق Seven Rights والأداء الاستراتيجي، يازوري، فريق الإعلان،2018.

6) السيد نصر الدين، الابتكار وإدارته، المكتبة الاكاديمية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2011.

7) بسمة عدنان السيوفي، خماسية التجديد الذاتي في المنظمات المعاصرة، دار سيبوية للطباعة والنشر والتوزيع، 2012.

8) ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2019.

9) حمزة الجبالي، التنمية الإدارية، دار الاسرة ميديا، ودار العالم الثقافة للإعلان، 2016.

10) خالد أحمد علي محمود، الاستراتيجي في إطار التنافسية العربية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة، 2019.

11) خالد منصور الشعيبي، دراسة وتحليل إدارة الابتكار وتأثيرها على الأداء المالي للمصانع، المجلة العربية للإدارة، المجلد 36، العدد 02، ديسمبر 2016.

12) رانيا الشيخ طه، الابتكار وريادة الاعمال، سلسلة كتيبات تعريفية، صندوق النقد العربي، أبو ظبي، الامارات، 2022.

13) رعد الصرن، إدارة الابداع والابتكار، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020.

14) رؤوف شبايك، التسويق للجميع، تبسيط شيق لأهم جوانب التسويق مع باقة كبيرة من قصص النجاح التسويقية، شبكة أبو نواف، 2009.

15) زبير عباس، خلف الله بن يوسف، مراد مسعود سعداوي، دور الأداء الاستراتيجي في تفعيل بطاقة الأداء المتوازن، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، جامعة الشلف، المجلد 07، العدد 02، 2021.

16) سائر بصمة جي، الابتكار الناجح كيف تبتكر وتستثمر ابتكارك بطريقة عملية، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان.

17) سحر أحمد كرجي العزاوي، رائد سلمان، فاضل النعيمي، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 76، 2009.

18) سواعدية فاطمة الزهراء، حاجي فاطمة، المسلك الجديد نحو الابتكار، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، المجلد 13، العدد 03، 2020.

19) شهدان عادل عبد اللطيف الغرباوي، إدارة الجودة الشاملة وفقا للمعايير الدولية، دار الفكر الجامعي، 30 شارع سوتير، الإسكندرية، 2020.

20) صبيحة قاسم هاشم، علي رزاق جياد العابدي، أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، المجلد 12، العدد 01، 2010.

21) طارق عبد الرؤوف عامر، الاتجاهات الحديثة لرعاية الموهوبين والمتفوقين، خصائصهم واكتشافهم، المكتبة الاكاديمية للنشر، مصر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2009.

22) عبد الرؤوف حجاج، أحلام بن رنو، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسات، دراسة حالة نفطال مقاطعة الوقود، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، حاسي مسعود، العدد 03، 2013.

23) عبد العزيز سفيان، داودي عبد الفتاح، عربي صباح، الابتكار ومؤشرات قياسه ومدى مساهمته في تطوير البحث العلمي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، المجلد 19، العدد 01، الجزائر، 2019.

24) عبد الكريم قندوز، الابتكار المالي ومقدمة الى الهندسة المالية، شركة بريطانية مسجلة في إنجلترا للنشر، لندن، الطبعة الأولى، 2017.

25) عبد الكريم مزعل طاهر، دينا حامد جمال، دور التغيير التنظيمي في تحسين الأداء الاستراتيجي، المجلة الالكترونية متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، بغداد، العدد 25، 2020.

26) عبد الله حسن مسلم، الابداع والابتكار الإداري، في التنظيم والتنسيق، دار المعتز للنشر والتوزيع، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.

27) عزة جلال مصطفى نصر، عدنان محمد أحمد، إدارة الأصول الفكرية منظور استراتيجي، المنهل للنشر، 2014.

28) فاطمة الزهراء بورنان، هواري معراج، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمنظمة الاقتصادية، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 08، جامعة غرداية، جامعة الاغواط، الجزائر، جوان 2017.

29) فكري متولي، أ. شتوي مبارك، صعوبات التعلم للمبتكرين والموهوبين، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر، 2016.

30) فيصل عبد الله بابكر، كوتلر يتحدث عن التسويق، كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها، كتاب مترجم، مكتبة جرير.

31) كربالي بغداد، نهار خالد بن الوليد، دور التسويق الاستراتيجي في استغلال الفرص التسويقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 10، العدد 02، 2018.

32) محمد الخضر، التسويق الاستراتيجي، الجامعة الافتراضية السورية، الاجازة في علوم الإدارة، 2021.

33) محمد سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية، الأبيكان للنشر، شارع العليا العام، الرياض، الطبعة الأولى، 2011.

34) محمد طلال محمد، تأثير الابتكار في التلوث البيئي، دراسة تحليلية اعينة من الدول المتقدمة والنامية، مجلة اقتصاديات الاعمال، الجامعة التقنية الشمالية، المعهد التقني الإداري، نينوى، المجلد 04، العدد 06، 2023.

35) محمود جلال يحي، الاستثمار في الابتكار السبيل الى الريادة والتقدم، دار النهضة مصر، طبعة يناير،21 شارع أحمد عرابي، المهندسين، الجيزة، 202.

36) معزوزي منيرة، لطرش جمال، أثر التعلم التنظيمي في ابتكار 36) المنتجات الجديدة في مؤسسة موبيليس، دراسة حالة وكالات ولاية جيجل، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 05، العدد 04، 2021.

37) مسلم علاوي السعد، بطاقة العلامات المتوازنة، مدخل للإدارة المستدامة، دار الكتب العلمية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، 2012.

38) ملو العين، علاء محمد عبد الله، تقييم الأداء الاستراتيجي للشركات الصناعية المساهمة السعودية من خلال تطوير بطاقة الأداء المتوازن، مجلة دار المنظومة، المجلد 19، العدد 04، 2015.

39) نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، المفاهيم، والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للنشر، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2007.

40) يحياوي مفيدة، ساكر دنيا، دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء من منظور بطاقة الأداء المتوازن، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 14، 2018

41) يوسف بومدين، شتوان صونية، سياسة الابتكار في الجزائر ودورها في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الجزائر03، جامعة جيجل، المجلد 02، العدد 11، 2014.

ثانيا: الاطروحات والرسائل:

1) آية صاحبي، ريهام شعبان، أثر الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2023.

2) إبراهيم بوطالب، دور تجديد المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة السيارات، رسالة ماجيستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2008.

3) أحلام حامدي، دور إدارة الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية، دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، 2020.

4) أسماء برهوم، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019.

5) أمجد أحمد، الابتكار التسويقي ودوره في ترقية أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سيدي الكبير للمشروبات الغازية، الجزائر، مذكرة ماستر، 2011.

6) أمينة بلعيد، مكانة الابتكار ضمن استراتيجية المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة، 2017.

7) جهاد رمضان، ابتسام حنونة، تقييم الأداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023.

8) حسني الصالح، سلوم عبد السميع، أثر الابتكار التسويقي على تحسين صورة العلامة التجارية، مذكرة ماستر، جامعة محمد البشير الابراهيمي، 2020.

9) حفصة تيطاني، موساوي مروة، واقع تطبيق الابتكار المفتوح في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2022.

10) حميد محيجيبة، الابتكار ودوره في صناعة التغيير في المنظمة، مذكرة ماستر، جامعة بونعامة، 2019-2020.

11) خالد خالفي، التسويق الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائريةّ، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، 2014.

12) رشيد حمدوني، التغيير التنظيمي وتنمية المعارف في ظل تزايد درجة الابتكار، أطروحة دكتوراه، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2022.

13) سمية دقيش، مساهمة التسويق بالعلاقات في تفعيل الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، 2023.

14) صباح ترغيني، دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة كوندور، برج بوعريريج، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018.

15) عادل رضوان، دور النظام الوطني للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في الصناعة بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، 2016.

16) عبد الرحمان رايس، الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة01، 2017.

17) عبد الوهاب بوبعة، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012.

18) عياشة عثماني، دور التسويق الاستراتيجي في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة شركة ستيفيس للمشروبات، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011.

19) فيصل قميحة، التسويق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة حضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته، رسالة ماجستير، جامعة جيجل، 2010.

20) كريمة بن شريف، الابتكار السياحي وأثره في تحسين جودة الخدمة السياحية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة.2020.

21) لطفي بوغرة، أثر الابتكار التسويقي على قيمة المؤسسة الخدمية، دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2021.

22) محمد سليماني، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة ملبنة الحضنة بالمسيلة، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، 2007.

23) محمد مسلم، مساهمة الابتكار في المنتجات الجديدة في تبني المستهلك النهائي لها، دراسة ميدانية لعينة من مستخدمي الهواتف الذكية بولاية البويرة، أطروحة دكتوراه، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة 2020.

24) مروة سلاطني، يوسف سبتي، دور الابداع والابتكار في تطوير أداء المؤسسة، مذكرة ماستر، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2019.

25) مريم ساعد، التسويق الاستراتيجي في ظل انفتاح السوق الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 01، 2018.

26) منال جديان، إسهام التسويق الاستراتيجي في بلوغ المؤسسات الاقتصادية الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه، رسالة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2014.

27) نعيمة حديد، دور الابتكار في تحسين أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

28) نهاد عطية، تأثير التسويق الابتكاري على تنافسية المؤسسات الخدماتية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، 2020

29) وليد لطرش، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الاستراتيجي، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018.

30) وليد نقاز، عريوة محمد، أثر الاستراتيجية التسويقية على أداء المؤسسة، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020.

رابعا: المقالات العلمية:

1) زرنوح أحمد، الأداء في المنظمة، مقال علمي، جامعة الجلفة.

2) علي فريد عبد الكريم، دعم الابتكار وسيلة لتعزيز النمو والقدرة التنافسية، مقال علمي، البنك المركزي العراقي، المديرية العامة للإستشارات، قسم إدارة المخاطر.

3) فروي رمزي، جناس مصطفى، العلاقة بين الابتكار والأداء، دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية، مقال علمي، جامعة تلمسان، الجزائر.

خامسا: المطبوعات:

1) أحلام سوداني، دروس في الابداع والابتكار، مطبوعة جامعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2018.

2) الطيف عبد الكريم، محاضرات في إدارة الابداع والابتكار، مطبوعة بيداغوجية، جامعة بومرداس، 2018.

3)زهية كواش، محاضرات في إدارة الابداع والابتكار، مطبوعة جامعية، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، 2020.

4) سهام طرشاني، محاضرات في مقياس الابداع والابتكار، مطبوعة جامعية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2020.

5) غريب الطاوس، التسويق الاستراتيجي، مطبوعة جامعية، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2022.

المراجع باللغة الأجنبية:

1) Adnan A .A. Qubbaja, Nasser MS jaradat,The Effect of innovation in achieving the competitive advantage in the industrial companies operating in hebron governorate, Journal of Economic Administrative and legal Sciences, Volume 04, Issue 05, 30 may 2020, Palestine ahlia Univerysity.

2) Bedriya Al jawhari, Mohammed Al jraiyda, The degree of praciticing innovative Leadership by Administrative Leaders at the Educational general Directorates in the Sultante of oman, Journal of Educational and psychological studies, volume 08, issue 03, 2014

3) Heba mohamed Okasha Abu Elkamal Elsayegh, Innovation Strategies in sustainable social entrepreneurship for the startups in textile printing and fashion indusfry, Journal of Architecture, Arts and Humanistic Science, volume 08, special issue 09,2023.

4) Sadek lachhab, Ahmed bourich , hathat cheikh, The role of Innovation in The Development of competitive advantage A field study in the civil engineering company Touggourt, Algerian Review of Economic, issue 07, 2017.

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة المحكمين

استمارة تحكيم الاستبيان

الرقم	الرتبة العلمية والاسم الكامل للمحكم	مكان العمل
01	الأستاذ الدكتور يرقي حسين	جامعة المدية
02	الأستاذ الدكتور إسكندر عثمان	جامعة المدية
03	الأستاذ الدكتور بولصنام محمد	جامعة المدية
04	الأستاذة الدكتورة حيولة ايمان	جامعة المدية

الملحق رقم 02: الاستبيان باللغة العربية

جامعة الدكتور يحي فارس

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

إستبيان خاص بعمال المجمع

سيدتي، سيدي:

نحن بصدد القيام ببحث في إطار نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات والذي يدرس دور الابتكار في تفعيل أداء التسويق الاستراتيجي ـ دراسة حالة مؤسسة صيدال المدية من وجهة نظر الموظفين . وقد تم اختياركم ضمن عينة البحث للإجابة عن أسئلة الاستبانة المتعلقة بالمذكرة.

نحيطكم علما أن إجابتكم لا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي وستحظى بالسرية التامة، وشكرا مسبقا.

إعداد الطالبة

– رحمون سرور

إشراف الأستاذ

– إسكندر عثمان

السنة الجامعية: 2023\2024

الجزء الأول: المعلومات الشخصية:

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن:

أقل من 30 سنة ☐ 31 -. 40 سنة ☐

41 – 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

الخبرة المهنية:

أقل من سنة ☐ 1 – 5 سنوات ☐

6 -. 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المستوى التعليمي:

ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐

الجزء الثاني: الابتكار

العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
البعد الأول: الابتكار التكنولوجي					
1. تقوم مؤسسة صيدال بتطبيق أفكار جديدة لإنتاج الادوية الجنيسة					
2. تعتمد مؤسسة صيدال على التقنيات الرقمية في مجال البحث والتطوير					
3. تستخدم مؤسسة صيدال الأساليب الحديثة في التسويق					
4. طرق الإنتاج التي تستخدمها مؤسسة صيدال تستجيب للتطورات التكنولوجية الحديثة					
البعد الثاني: ابتكار العمليات					
1. عمليات البحث والابتكار تظهر في الهيكل التنظيمي لمؤسسة صيدال					
2. توجد وظائف تهتم بالابتكار في مؤسسة صيدال					
3. تقوم مؤسسة صيدال بتخصيص موارد مالية لعملية الابتكار والتطوير					
البعد الثالث: ابتكار المنتج					
1. تعتمد مؤسسة صيدال على أفكار جديدة لإدخال أدوية جنيسة جديدة في السوق					
2. تقوم المؤسسة بتغيير وتحسين المنتجات الحالية استجابة لطلب المستهلكين وزيادة الحصة السوقية					
البعد الرابع: الحداثة					
1. منتجات مؤسسة صيدال لها الأسبقية في السوق مما جعلها تتفرد بقيادة السوق					

البعد الخامس: التميز					
1. منتجات المؤسسة تتميز عن المنتجات الحالية من خلال الجودة والسعر وغيرها					

الجزء الثالث: أداء التسويق الاستراتيجي

العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
البعد الأول: الرسالة التسويقية					
1. الغرض الأساسي لمؤسسة صيدال إنتاج الادوية الجنيسة في الجزائر					
2. تعتبر مؤسسة صيدال رائدة في صناعة الادوية الجنيسة في الجزائر					
3. تعتبر المؤسسة مرجعا وشريكا مهما في صناعة الأدوية الجنيسة في شمال إفريقيا والشرق الأوسط					
البعد الثاني: البيئة التسويقية					
1. تقوم المؤسسة بتحليل الفرص والتهديدات البيئية					
2. تعتبر الفرص والتهديدات عنصرا مهما في اختيار إستراتيجيات المؤسسة					
3. تحليل البيئة التسويقية في مؤسسة صيدال يساهم في الإختيارات الإستراتيجية له					
البعد الثالث: الأهداف التسويقية					
1. يتم تحديد أهداف المؤسسة بالاعتماد على تحليل السوق المستهدف					
2. ساعد تطوير المزيج التسويقي في تحقيق أهداف المؤسسة					
3. تتحقق أهداف المؤسسة من خلال إرضاء الزبائن					
البعد الرابع: الاستراتيجيات التسويقية					

1. إستراتيجيات مؤسسة صيدال واضحة ومفهومة بالنسبة للموظفين					
2. إستراتيجية المؤسسة تحدد توزيع الموارد على وحدات المؤسسة بشكل كفئ					
3. الإستراتيجيات التسويقية المطبقة من طرف المؤسسة تسعى لتحقيق ميزة تنافسية دائمة					
البعد الخامس: الموارد البشرية والمادية					
1. لدى المؤسسة الموارد البشرية الكافية والمؤهلة لتحقيق أهدافها					
2- تحصل مؤسسة صيدال على الموارد من خلال الابتكار والاستمرار بخصائص من الصعب تقليدها					
3- يتحوز المؤسسة على الموارد المالية والمادية والتنظيمية لتحقيق أهدافه التسويقية					

ملاحق الدراسة

1\ معامل الثبات

Reliability

Statistics

Cronbachs Alpha	N of Items
,990	10

Item Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Correlated ItemTotal Correlation	Cronbachs Alpha if Item Deleted
الابتكار_التكنولوجي	36,2525	76,825	,972	,988
ابتكار_العمليات	36,4192	77,342	,914	,990
ابتكار_المنتج	35,5101	79,051	,967	,988
الحداثة1_	35,7525	78,581	,954	,988
التميز1_	35,2980	82,985	,918	,990
الرسالة_التسويقية	35,3384	81,995	,967	,989
البيئة_التسويقية	35,9343	75,197	,987	,987
الاهداف	35,8636	77,646	,980	,988

الاستراتيجيات_التسويقية	36,0758	75,776	,979	,988
الموارد_البشرية_المادية	35,6010	74,595	,939	,989

2\ معامل الصدق

Correlations

		الابتكار_التكنولوجي	ابتكار_العملي ات	ابتكار_المنتج	الحداثة_1	التميز_1	الابتكار
الابتكار_التكنولوجي	Pearson Correlation	1	,960**	,931**	,942**	,871**	,984**
	Significance(2tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
ابتكار_العمليات	Pearson Correlation	,960**	1	,851**	,916**	,824**	,955**
	Significance(2tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
ابتكار_المنتج	Pearson Correlation	,931**	,851**	1	,916**	,926**	,960**
	Significance(2tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33

الحداثة1_	Pearson Correlation	,942**	,916**	,916**	1	,863**	,968**
	Significance(2tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
التميز 1_	Pearson Correlation	,871**	,824**	,926**	,863**	1	,926**
	Significance(2tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	33	33	33	33	33	33
الابتكار	Pearson Correlation	,984**	,955**	,960**	,968**	,926**	1
	Significance(2tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33

****. Correlation at 0.01(2tailed):...**

Correlations

		الرسالة_ال تسويقية	البيئة_الت سويقية	الاهدا ف	الاستراتيجيات_ا لتسويقية	الموارد_البشرية _المادية	التسويق_الاس تراتيجي
الرسالة_التسويق ية	Pearson Correlation	1	,958**	,948**	,931**	,961**	,976**

	Significance(2 tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
البيئة_التسويقية	Pearson Correlation	,958**	1	,970**	,987**	,937**	,990**
	Significance(2 tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
الاهداف	Pearson Correlation	,948**	,970**	1	,960**	,951**	,985**
	Significance(2 tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
الاستراتيجيات_ا لتسويقية	Pearson Correlation	,931**	,987**	,960**	1	,913**	,978**
	Significance(2 tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33
الموارد_البشرية_ المادية	Pearson Correlation	,961**	,937**	,951**	,913**	1	,972**
	Significance(2 tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	33	33	33	33	33	33

التسويق_الاستراتيجي	Pearson Correlation	,976**	,990**	,985**	,978**	,972**	1
	Significance(2 tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33

**. Correlation at 0.01(2tailed):...

3\ اختبار التوزيع الطبيعي

Tests of Normality

	KolmogorovSmirnov[a]			ShapiroWilk		
	Statistic	df	Significance	Statistic	df	Significance
الابتكار_التكنولوجي	,155	33	,044	,942	33	,076
ابتكار_العمليات	,135	33	,130	,917	33	,016
ابتكار_المنتج	,264	33	,000	,759	33	,000
الحداثة1_	,232	33	,000	,830	33	,000
التميز1_	,359	33	,000	,696	33	,000
الرسالة_التسويقية	,278	33	,000	,746	33	,000
البيئة_التسويقية	,219	33	,000	,871	33	,001
الاهداف	,190	33	,004	,867	33	,001
الاستراتيجيات_التسويقية	,179	33	,009	,902	33	,006

الموارد_البشرية_الم ادية	,261	33	,000	,694	33	,000

a. Lilliefors Significance Correction

4\ التحليل الوصفي

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	16	48,5	48,5	48,5
	انثى	17	51,5	51,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30 من اقل سنة	12	36,4	36,4	36,4
	3040 من سنة	7	21,2	21,2	57,6
	4050 من سنة	9	27,3	27,3	84,8

50 من اكثر سنة	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

المستوى_التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ليسانس	9	27,3	27,3	27,3
	ماستر	11	33,3	33,3	60,6
	ثانوي	5	15,2	15,2	75,8
	دكتوراة	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

الخبرة_المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اقل من سنة	7	21,2	21,2	21,2
	من 015 سنوات	9	27,3	27,3	48,5
	من 0510 سنوات	7	21,2	21,2	69,7

اكثر من 10 سنوات	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

5\ المتوسط الحسابي:

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الابتكار_التكنولوجي__1	33	1	5	4,42	1,001
VAR00001	33	1	5	2,79	1,317
VAR00002	33	2	5	3,30	1,045
VAR00003	33	1	5	3,61	1,223
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ابتكار_العمليات1_	33	2	5	3,88	,820
VAR00004	33	1	5	2,88	1,386
VAR00005	33	1	5	3,33	1,339

Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ابتكار_المنتج1_	33	2	5	4,33	,957
VAR00006	33	2	5	4,21	,960
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الحداثة1_	33	2	5	4,03	,984
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
التميز1_	33	2	5	4,48	,755

Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الرسالة_التسويقية_1	33	3	5	4,67	,595
VAR00008	33	2	5	4,45	,833
VAR00009	33	2	5	4,21	,992
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
البيئة_التسويقية1_	33	1	5	3,76	1,091
VAR00011	33	1	5	3,88	1,111
VAR00012	33	1	5	3,91	1,355
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الاهداف_التسويقية	33	1	5	3,97	1,104
VAR00013	33	2	5	3,64	,859
VAR00014	33	1	5	4,15	1,278
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الاستراتيجيات_التسويقية1_	33	1	5	3,79	1,219
VAR00015	33	2	5	3,82	1,014
VAR00016	33	1	5	3,52	1,228
Valid N (listwise)	33				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الموارد_البشرية_الماد ية1_	33	1	5	4,27	1,306
VAR00017	33	1	5	4,09	1,234
Valid N (listwise)	33				

6\ اختبار الفرضيات

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,981[a]	,962	,961	,20505

a. Predictors: (constant) الابتكار...

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1	Regression	33,234	1	33,234	790,457	,000[b]
	Residual	1,303	31	,042		

Total	34,538	32			

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

b. Predictors: (constant) الابتكار...

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,284	,157		1,808	,080
الابتكار	1,094	,039	,981	28,115	,000

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

الفرضية 01

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,962[a]	,926	,924	,28687

a. Predictors: (constant) التكنولوجي_الابتكار...

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1	Regression	31,987	1	31,987	388,691	,000[b]
	Residual	2,551	31	,082		
	Total	34,538	32			

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

b. Predictors: (constant) التكنولوجي_الابتكار...

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,720	,175		4,119	,000
	الابتكار_التكنولوجي	,935	,047	,962	19,715	,000

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

الفرضية 02

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,902[a]	,813	,807	,45639

a. Predictors: (constant) العمليات_ابتكار...

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1	Regression	28,081	1	28,081	134,814	,000[b]
	Residual	6,457	31	,208		
	Total	34,538	32			

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

b. Predictors: (constant) العمليات_ابتكار...

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Significance

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,148	,260		4,421	,000
	ابتكار_العمليات	,854	,074	,902	11,611	,000

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

الفرضية 03

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,976[a]	,952	,950	,23144

a. Predictors: (constant) المنتج_ابتكار...

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1	Regression	32,877	1	32,877	613,799	,000[b]
	Residual	1,660	31	,054		
	Total	34,538	32			

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

b. Predictors: (constant) المنتج_ابتكار...

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,565	,189		2,984	,006
	ابتكار_المنتج	1,073	,043	,976	24,775	,000

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

الفرضية 04

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,948[a]	,899	,896	,33510

a. Predictors: (constant) الحداثة_1...

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1	Regression	31,057	1	31,057	276,573	,000[b]
	Residual	3,481	31	,112		
	Total	34,538	32			

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

b. Predictors: (constant) الحداثة_1...

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,016	,250		,063	,950
	الحداثة1_	1,001	,060	,948	16,630	,000

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,925[a]	,855	,850	,40189

a. Predictors: (constant) التميز_1...

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
1	Regression	29,531	1	29,531	182,830	,000[b]
	Residual	5,007	31	,162		
	Total	34,538	32			

a. Dependent Variable: الاستراتيجي_التسويق

b. Predictors: (constant) التميز_1...

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,686	,428		3,941	,000
التميز 1_	1,272	,094	,925	13,521	,000