

## دور الابتكار التسويقي في تطور أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة إتصالات

الجزائر مديرية مستغانم

أ.ب.ب نامة نوربة أ.د. كربالي بغداد

جامعة مستغانم جامعة وهران

الجزائر

ملخص:

تبحث المؤسسات عن مكان لها في الصدارة دائما، و تسعى لتكون في المقدمة و قادرة على مواجهة المنافسة و تحقيق النتائج الأفضل، و من المؤكد أن المؤسسات المتميزة هي التي تكون قادرة على الابتكار على أساس دائم و مستمر، حيث يوجد عدة مداخل للإبتكار و يعتبر الإبتكار التسويقي أحد أهم مجالات الإبتكار، نظرا للأهمية التي يلعبها التسويق. و تمثل النتائج المتوصل إليها من خلال البحث الميداني في أن إتصالات الجزائر مصممة على الحفاظ على مكانتها الرائدة في سوق خدمات و شبكات الإتصالات السلكية و اللاسلكية و هذا بإتباع السياسات التالية: تطوير خدمات جديدة للعملاء، تحديث شبكة البنية التحتية، ضمان جودة الخدمات و تحسين الإنتاجية، مسايرة التكنولوجيا و مواكبة التطورات و الإستفادة منها في إستراتيجية التسويق، حيث إستخدمت الإنترنت و موقعها الإلكتروني في ممارسة أنشطتها التسويقية لكسب أكبر قدر ممكن من الزبائن و الحفاظ عليهم و تعزيز القدرة التنافسية و هذا مؤشر على تطور و تحسن مستوى الأداء لديها.

**الكلمات المفتاحية:** الإبتكار التسويقي، المزيج التسويقي، الميزة التنافسية، تطور أداء المؤسسة، رضا و ولاء الزبون.

### Abstract:

Companies look for a place which have a high top and hope to be the first and able to face the competition and achieve better results, and sure that the companies are able to innovate where there are several intervention for innovation and the marketing innovation is one of the most important field of innovation.

The results that we are obtained is the Algeria telecom is determined to maintain the leader place in the market services and the telecommunication networks by following this methods: the developments of news services of customers, upgrading infrastructure network, ensure the quality of services and to improve the productivity, to keep pace with technology and keep abreast of developments and have the advantage of the marketing strategy. Where we use the internet and its web site in the exercise of its marketing activities to earn as much as possible from customers and retain and strengthen competitiveness. And this leads to evolution and improve the performance of the companies.

**Key words:** Innovation marketing – Marketing mix – Competitive advantage – Evolution of the performance of the companies – Satisfaction and customer loyalty.

## مقدمة:

في ظل التطورات التي يشهدها العالم اليوم و في ظل العديد من معطيات العصر يأخذ التسويق أهمية كبيرة على مستوى المؤسسة، إذ من دون تسويق فعال لا يمكن للمؤسسة تحقيق أهدافها ، فكان لابد للاستجابة لهذه التطورات في الاتجاه نحو الإبداع و الابتكار، حيث أصبح الابتكار الركيزة الأساسية للبقاء في ظل المتغيرات المتعددة، و خاصة الابتكار التسويقي الذي يتضمن الابتكار في إنتاج منتجات و تقديم خدمات جديدة، الابتكار في الأسعار و الترويج لهذه المنتجات و الخدمات ثم العمل على الابتكار في توزيعها حتى تصل إلى العملاء في المكان و الزمان المناسبين، فالسرعة في التغير أخذت تفرضها المنافسة في عالم الأعمال الحديثة و التي أصبحت تعتمد بشكل متزايد على الابتكار كمدخل أساسي في هذه المنافسة لتقدم أفضل المنتجات و الخدمات ذات الجودة العالية بهدف تطور أداء المؤسسة و تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها.

تتمثل أهمية الدراسة في الكشف عن مفهوم الابتكار التسويقي والآثار الإيجابية الناتجة عن ممارسة العملية الابتكارية في هذا المجال في تنمية وتطوير وتحسين أداء المؤسسة و زيادة مبيعاتها و حصتها السوقية و تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة .

أما هدف الدراسة فيتمثل في حث شركاتنا على الابتكار في نشاطاتها بشكل عام والنشاطات التسويقية بشكل خاص، وذلك من خلال عرض لبعض الأفكار الابتكارية في مجال التسويق و كذا إبراز أهمية الابتكار التسويقي و دوره في تحسين و تطور أداء المؤسسة. و في ضوء ذلك يمكن حصر الإشكالية العامة للبحث في ما يلي:

**ما مدى تأثير الابتكار التسويقي على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية ؟**

وللوصول إلى الإجابة على الإشكالية المطروحة سيتم طرح عدة تساؤلات فرعية كالتالي:

- ما هي مجالات الابتكار التسويقي التي تطبقها المؤسسة الاقتصادية؟
- ما مدى تأثير الابتكار التسويقي على تطور أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟

**فرضيات البحث:**

من أجل معالجة التساؤلات السابقة تم وضع عدة فرضيات تعتبر الأكثر احتمالا للإجابة عليها وسيتم اختبار مدى صحة هذه الفرضيات، وهي:

- الابتكار التسويقي ينصب على أحد عناصر المزيج التسويقي أو جميع العناصر في آن واحد.
- يؤدي تبني الابتكار التسويقي في معظم المؤسسات الجزائرية إلى تحسين مستوى أدائها.

و لتأكيد ذلك سوف نتطرق إلى المحاور التالية :

**المحور 1:** مفاهيم عامة حول الابتكار التسويقي.

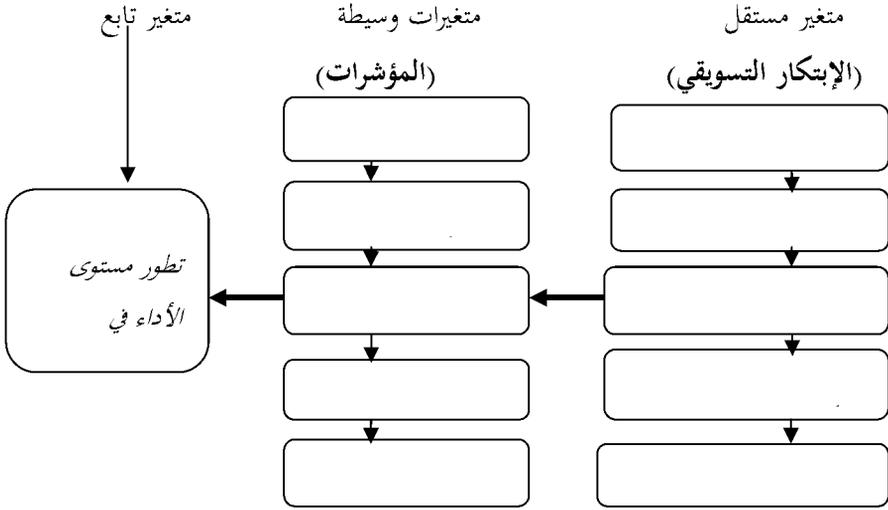
**المحور 2:** ماهية أداء المؤسسة الاقتصادية.

**المحور 3:** أثر الابتكار التسويقي على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية.

**الجانب التطبيقي:** وضعية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

من خلال ما سبق تم بناء نموذج فرضي للبحث يتضمن متغيراته المستقلة والمتتمثلة بحالة الابتكار التسويقي السائدة في المؤسسة المعبرة عن عناصر المزيج التسويقي والتي تحمل سمات الابتكار التسويقي في مضمونها. و المتغيرات الوسيطة و المتمثلة في مؤشرات تطور الأداء ومن ثم المتغيرات التابعة والمتتمثلة بمستوى الأداء المتحقق في المؤسسة .

**الشكل رقم (01): النموذج الفرضي للبحث**



**المحور 1 : مفاهيم عامة حول الابتكار التسويقي**

**1) مفهوم الابتكار :**

إن مفهوم الابتكار هو مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المؤسسة عن

الآخرين ويمنحها دعماً في المركز التنافسي وتحسين الأداء.

يمكن تعريف الابتكار بأنه: "xxx" هو قدرة عقلية يحاول فيها الإنسان أن ينتج (فكرة، وسيلة، أداة،

طريقة) لم تكن موجودة من قبل، أو تطوير رئيسي لها دون تقليد، بما يحقق نفعاً للمؤسسة".

■ تعريف " Joseph Schumpeter " :<sup>xxxI</sup>

" الإبتكار هو تقديم ناهج لمنتج جديد، عملية أو نموذج تنظيمي إلى السوق".

و لقد حدد " Joseph Schumpeter " خمسة أشكال للإبتكار هي:<sup>xxxii</sup>

- إنتاج منتج جديد - إدماج طريقة جديدة في الإنتاج أو التسويق - إستعمال مصدر جديد للمواد الأولية - فتح و غزو أسواق جديدة - تحقيق تنظيم جديد للصناعة.

■ تعريف زيد منير عبوي، سليم بطرس جلدة :

" الإبتكار هو عملية معينة يحاول فيها الإنسان عن طريق إستخدام تفكيره و قدراته العقلية، و ما يحيط به من مثيرات مختلفة و أفراد مختلفين، أن ينتج إنتاجا جديدا بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته شريطة أن يكون هذا الإنتاج نافعا للمجتمع الذي يعيش فيه".<sup>xxxiii</sup>

نستنتج من التعاريف السابقة أن الإبتكار هو : عملية إنشاء و تطوير منتج جديد، خدمة جديدة، عملية جديدة بهدف تحسين الكفاءة و الفاعلية و الميزة التنافسية بما يضيف قيمة للمؤسسة و لأصحاب المصلحة.

(2) مفهوم الإبتكار التسويقي و خصائصه :

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

و يعرف على أنه:<sup>xxxv</sup> " وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية".

■ خصائصه: إن الإبتكار في مجال التسويق يتصف بعدة خصائص أهمها:<sup>xxxvi</sup>

- توليد الأفكار ودراستها وبيان جدواها والعمل على تطبيقها على أرض الواقع.
- العمل على استغلال الأفكار الجديدة بشكل كفاء وفعال لتعظيم المنفعة المتوقعة منها.
- شمولية الإبتكار لجميع عناصر المزيج التسويقي.

(3) مراحل عملية الإبتكار التسويقي: تتمثل مراحل الإبتكار التسويقي فيما يلي :<sup>xxxvii</sup>

1. **توليد الأفكار الابتكارية :** تبدأ عملية الابتكار التسويقي بمرحلة توليد الأفكار الابتكارية و يمكن أن تكون هذه الأفكار في أي من العناصر الأساسية للمزيج التسويقي من منتج و سعر و ترويج و توزيع.
2. **الغربلة (التصفية) المبدئية للأفكار :** و في هذه المرحلة يتم الإستبعاد المبدئي لبعض الأفكار الابتكارية المتعلقة بالتسويق ، بحيث لا تخضع للمرور بالمراحل التالية و ذلك إستناداً إلى عدد من المعايير أو الأسس.
3. **تقييم الأفكار ( الابتكارات ) :** و في هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار بشيء من التفصيل ، بحيث يتحدد ما للفكرة و ما عليها و ذلك في ضوء عدد من المعايير ، بحيث يمكن في نهاية المرحلة الحكم على ما إذا كانت هذه الأفكار ذات جدوى من عدمه، و يتم إستبعاد تلك الأفكار غير المجدية لسبب أو لآخر و الإبقاء على الأفكار الأخرى ذات الجدوى .
4. **إختبار الابتكار :** و تتم في هذه المرحلة عملية إختبار للإبتكار لتحديد ما إذا كان يمكن تطبيقه من عدمه و بالطبع فإن الابتكار الذي لا يصلح للتطبيق يتم إستبعاده بينما يتم الإبقاء على الابتكارات الأخرى و التي تنتقل إلى المرحلة التالية .
5. **تطبيق الابتكار :** و يقصد به وضع الابتكار موضع التطبيق الفعلي و في البيئة الفعلية لممارسة النشاط التسويقي أو الأنشطة التسويقية التي يرتبط بها الابتكار.
6. **تقييم نتائج التطبيق:** بعد تطبيق الابتكار و السماح بفترة زمنية كافية لتطبيقه، يتم تقييم النتائج التي ترتبت على ذلك و التي قد تكون إيجابية أو سلبية، بحيث يمكن الحكم على الابتكار و مدى نجاحه، و يرتبط بهذه الخطوة التوصل إلى عدد من الدروس المستفادة سواء فيما يتعلق بما يجب تجنبه أو ما يجب عمله .

#### 4) مجالات الابتكار التسويقي :

##### 1.4 الابتكار في مجال المنتج :

يعتبر المنتج العنصر الأساسي في المزيج التسويقي وهو العنصر الذي تقوم عليه بقية عناصر هذا المزيج، ويلعب الابتكار دوراً أساسياً في الوصول إلى منتجات جديدة وذلك إما من خلال تطويرها أو تقديم منتجات جديدة تماماً بالنسبة للسوق، ويؤثر الابتكار بدرجة كبيرة على نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها. إن الابتكار في مجال المنتجات أمر لا بد منه وذلك لعدد من الأسباب منها: <sup>xxxviii</sup> مواجهة المنافسين، ومجارات التغيرات التي تحدث في أذواق ومتطلبات العملاء، بالإضافة إلى إشباع حاجات العملاء سواء كانت حاجات غير ظاهرة أو إشباع

حاجات تقوم بعض المنتجات الحالية بإشباعها، ولكن تقدم المؤسسة منتجاً يشبعها بشكل أفضل.

■ **أنواع المنتجات الجديدة:** هناك عدة تصنيفات للمنتجات الجديدة و لعل أهمها ثلاثة تصنيفات أساسية حسب نوع الابتكار و هي: <sup>xxxix</sup>

-منتجات الابتكار الجذري: و هي منتجات مبتكرة تماماً و التي لم تكن موجودة من قبل، حيث توجد سوقاً جديدة تماماً و تغير سلوك الزبائن.

-منتجات الابتكار التدريجي (التحسيني): و تتمثل في التعديلات على المنتجات الحالية و ذلك بغرض تقليل التكلفة أو زيادة القيمة المضافة للمستهلكين أو مواكبة ظروف المنافسة.

-المنتجات المقلدة : و هي التي تكون جديدة بالنسبة للمؤسسة معينة و لكنها ليست جديدة بالنسبة للسوق، حيث هناك من يرى بأنها غير إبتكارية و أنها تدخل في إطار التقليد الإستنساخي ، حيث يكون المعيار الأساسي في اعتبار المنتج جديد هو نظرة السوق إليه.

#### **2.4 الإبتكار في مجال الخدمات :**

شهدت الآونة الأخيرة إهتماماً متزايداً بالخدمات و تسويقها، و يلعب الإبتكار في مجال الخدمات دوراً هاماً في النجاح في تسويقها و في التميز عن المنافسين. لذا يتحتم على مؤسسات الخدمات أن تقوم بتطوير خدمات جديدة و محسنة لتلبية إحتياجات عملائها قبل تحرك المنافسين نحوها، من أجل الإستمرار و النمو و البقاء.

تستطيع المؤسسات الخدمية أن تطور خدمات جديدة من خلال مدخلين: <sup>xl</sup>

**1. عن طريق التملك:** على المؤسسة أن تنتهج واحد أو أكثر من الأساليب الثلاثة التالية:

- الأسلوب الأول: قيام المؤسسة بالبحث عن مؤسسات خدمية قائمة لشراؤها.
  - الأسلوب الثاني: قيام المؤسسة بشراء حقوق إختراعات و إبتكارات من مؤسسات أخرى.
  - الأسلوب الثالث: قيام المؤسسة بشراء حقوق إمتياز من مؤسسات خدمية أخرى قائمة.
- في هذه الأساليب الثلاثة، فإن المؤسسة المعنية لا تبتكر أو تطور خدمات جديدة، و إنما تقوم ببساطة بإمتلاك حقوق خدمات قائمة.

**2. عن طريق تطوير خدمة جديدة تماماً:** إن عملية تطوير خدمة جديدة فإنها ستأخذ

مسارين رئيسيين هما:

- المسار الأول: قيام مؤسسة الخدمة بإبتكار و تطوير خدمات جديدة معتمدة بالكامل على إمكاناتها المادية و الفكرية و البشرية و غيرها.

- المسار الثاني: قيام مؤسسة الخدمة بالإنصال بعدد من الباحثين و الإستشارين المستقلين أو بوكالات متخصصة في مجال تطوير خدمات جديدة، و تكليفها بالبحث عن أبحاث الوسائل لتطوير خدمات جديدة تحمل إسم المؤسسة المعنية.

#### 3.4 الإبتكار في مجال التسعير:

يعد السعر عنصراً حاسماً من عناصر المزيج التسويقي و لا يمكن لأحد أن ينكر الدور الذي يمكن أن يلعبه السعر في نجاح المؤسسة في تسويق منتجاتها، حيث يعتبر السعر أحد المؤثرات الهامة على قرار العميل بالشراء من عدمه، وتبرز أهمية السعر بالنسبة للمؤسسة التي تقوم بالتسويق كونه أحد المجالات المهمة للاستراتيجيات والقرارات التسويقية من حيث تأثيره على الإيرادات و الأرباح وتأثيره في الطلب على المنتجات، كما يعد الإبتكار في مجال السعر من المداخل الهامة لتحقيق التميز التسويقي.<sup>xli</sup>

#### 4.4 الإبتكار في مجال الترويج:

تعد الأنشطة الترويجية عاملاً مهماً بالنسبة لأغلب المؤسسات لاجتذاب العملاء و بالتالي لكي يتم الشراء منك يجب أن يعلم العملاء أولاً ما الذي تقوم ببيعه و من ثم فإن الترويج يلعب دوراً حيوياً في عملية التسويق و عليك أن تعرف كيف تستفيد الاستفادة القصوى من الإعلام و ذلك لزيادة حجم مبيعاتك و ربحيتك. و يشمل الترويج الإعلان، البيع الشخصي، أدوات تنشيط المبيعات والعلاقات العامة.<sup>xlii</sup> و قد أصبح لزاماً على المؤسسات التميز في الترويج و لفت الانتباه و هو ما يترك الأثر في ذهن العميل فترة أطول و يتحقق ذلك من خلال الإبتكار في مجال الترويج بحيث يمثل عنصر الإعلان مجالاً خصباً للإبتكار.

#### 5.4 الإبتكار في مجال التوزيع:

يعد التوزيع أحد عناصر المزيج التسويقي، ويلعب دوراً مهماً في خلق المنفعة الزمانية والمكانية من خلال إيصال السلعة إلى المستهلك في المكان والزمان الذي يرغب فيه وبالكمية المطلوبة. ويتضمن جميع الأنشطة التي يتم أداؤها من أجل انسياب المنتجات من منتجها إلى المستهلكين. ويقوم الموزعون بكل ما من شأنه أن يمكنهم من أداء أنشطة التوزيع بأعلى كفاءة وبالشكل الذي يحقق أهدافهم، ويرضي عملاءهم وذلك من خلال العديد من المداخل والتي يعد الإبتكار أهمها. وهناك العديد من أنشطة ومجالات التوزيع التي يفيد الإبتكار فيها كل من المسوق والعملاء. فقد يكون الإبتكار في طريقة جديدة وغير مألوفة في توزيع المنتجات أو في تصميم

منفذ التوزيع نفسه، وقد يكون في التصميم الداخلي لمنفذ التوزيع، أو في الجو المحيط بعملية التوزيع والذي يؤثر على العملاء بدرجة أو بأخرى. <sup>xliii</sup>

#### 6.4 الإبتكار في بحوث التسويق:

كثيرا ما يواجه القائم بالبحث التسويقي مشكلة أو أثر في إنجاز بعض مراحلها و قد يكمن حل مثل هذه المشكلة في الوصول إلى فكرة أو أفكار مبتكرة و تطبيقها في البحث.

و فيما يلي عرض لعدد من الإبتكارات في مجال بحوث التسويق و هي: <sup>xliv</sup>

- **المتسوقون الغامضون:** هؤلاء المتسوقون عبارة عن موظفين تابعين للمؤسسة تقوم ببحث تسويقي خاص بها، و يقومون بدور عملاء فعليين دون أن يعرف موظفو المؤسسة المسؤولون عن التسويق. و يطلق عليهم البعض المتسوقون الأشباح أو الوهميون.

- **دراسات أنماط و سلوك المتسوق داخل السوق:** تعتبر دراسات أنماط و سلوك المتسوق داخل السوق على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة لإدارة المؤسسة، و يمكن التعرف على أنماط و سلوك المتسوقين داخل السوق من خلال الإستقصاء.

- **طرق الإسقاط:** إن إستخدام طرق الإسقاط في بحوث التسويق يعتبر بمثابة إبتكار، إن هذه الطريقة تتغلغل داخل الشخص إلى ما وراء الإجابات المباشرة. و من أهم الطرق التي تستخدم في جمع البيانات عن طريق الإسقاط: علاقة الكلمات، رسومات المستهلك، فرز الصور، القصص و أسلوب الشخص الثالث.

- **فحص محتويات قمامة المستهلكين:** تتمثل هذه الطريقة في البحث في أوعية قمامة المستهلكين، و بالتالي فإن فحص هذه الأوعية يمكن أن يوصل إلى بيانات عن المنتجات التي يستخدمها المستهلكون. و بهذا يمكن التوصل إلى إستنتاجات عن الخصائص الديمغرافية للمستهلك. و بالرغم مما يحققه هذا الإبتكار من فوائد إلا أنه لم ينجح و ذلك لأن قيام باحث التسويق بفحص قمامة المستهلكين عملية غير نظيفة و تثير الإشمئزاز، و عدم معرفة المستهلك أو إستدانه يعتبر مخالفة لحق المستهلك في الحفاظ على خصوصيته.

- **تحديد بعدية سلوك المستهلك:** هناك أوجه كثيرة لسلوك المستهلك المتعلق بالمنتجات و الماركات و المتاجر و ما يلي ذلك من شعور ما بعد الشراء من رضا أو عدم رضا.

## المحور 2: ماهية أداء المؤسسة

يحظى مفهوم الأداء بأهمية كبرى في تسيير المؤسسات، فالجميع يبحث عن الإرتقاء بأداء مؤسساتهم و هذا من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة من عدمه، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي ألا و هو البقاء و الإستمرارية.

**1) مفهوم أداء المؤسسة:** لا يوجد إتفاق بين الباحثين لتعريف مصطلح الأداء و يرجع هذا الإختلاف إلى تباين وجهات نظر المفكرين و إختلاف أهدافهم المتوخاة من صياغة تعريف محدد لهذا المصطلح .

■ **تعريف الأداء حسب " Miller et Bromily "** هو إنعكاس لكيفية إستخدام المؤسسة للموارد المالية و البشرية و إستغلالها بكفاءة و فعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".<sup>xlv</sup>

نلاحظ من هذا التعريف أن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين هما الطريقة في إستعمال الموارد أي عامل الكفاءة، و النتائج أو الأهداف المحققة من ذلك الإستخدام أي عامل الفعالية.

■ **تعريف الأداء حسب " P. Drucker "**<sup>xlvi</sup>: " هو قدرة المؤسسة على الإستمرارية و البقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين و العمال " .

نستنتج من هذا التعريف أن الأداء يعد مقياسا للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيسي و هو البقاء في سوقها و إستمرارها في نشاطها في ظل التنافس و من ثم تتمكن المؤسسة من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين و العمال.

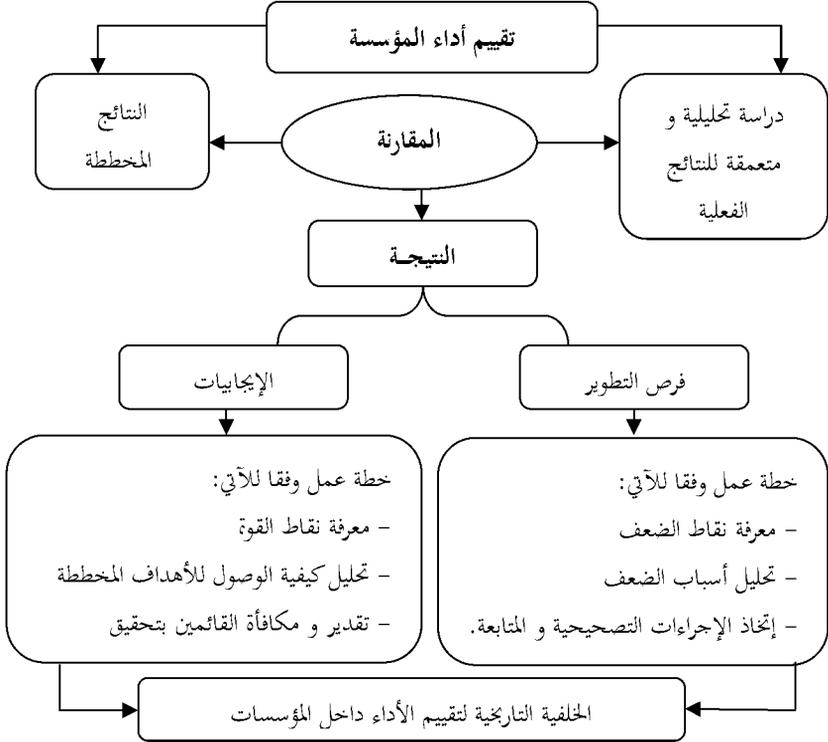
## 2) تقييم أداء المؤسسة:

إن عملية تقييم الأداء:<sup>xlvii</sup> " تعبر عن تقييم نشاط الوحدة الإقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة و هي تهتم أولا بالتحقق من بلوغ الأهداف المخطط و المحددة مقدما و ثانيا بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية".

و تعرف عملية تقييم الأداء بأنها:<sup>xlviii</sup> " عملية تهدف إلى قياس نتائج الأعمال التي تحدث خلال فترة زمنية ماضية سواء كانت كمية أو نوعية، بإستخدام مجموعة من المؤشرات".

كما يعرف تقييم الأداء بأنه:<sup>xlix</sup> " أداة من أدوات الرقابة يمكن بواسطتها معرفة مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي تم إنجازها في فترة زمنية محددة للخطة الموضوعة مسبقا، و التعرف على أوجه القصور و نقاط الإنحراف عن الخطة الموضوعة لتلك العمليات".

و يمكن توضيح تقييم أداء المؤسسة من خلال الشكل التالي:  
الشكل رقم ( 02 ): تقييم أداء المؤسسة



المصدر: محمود عبد الفتاح رضوان" تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن" المجموعة العربية للتدريب و النشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012-2013، ص 12.

### 3 مؤشرات قياس الأداء:

أعتبر الربح لفترة طويلة الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه و هذا من منطلق أن المؤسسة تعبر عن أدائها من خلال الأرباح التي تحققها، و من ثم فالتصور الذي كان سائدا هو أن المؤسسة التي تحقق أرباحا أكبر هي التي لديها أداء جيد، غير أن تطورات المحيط دفعت المسيرين إلى البحث عن أدوات جديدة لقياس أداء المؤسسة و التي تعبر بصفة أدق عن أدائها. حيث تتمثل أهم المؤشرات التقليدية التي تستخدم في قياس أداء المؤسسات في:<sup>1</sup>

الإنتاجية، القيمة المضافة، فائض الإستغلال الخام، النتيجة الصافية، العائد على الإستثمار، المرودية المالية، غير أن هذه المؤشرات التي تركز على الجانب المالي تعرضت لكثير من الإنتقادات، و تتمثل أهم الطرق الحديثة لقياس الأداء في :

## ■ بطاقة قياس الأداء المتوازنة:

تعتبر بطاقة قياس الأداء المتوازنة من الوسائل الحديثة ذات النظرة الشمولية في قياس أنشطة و مستوى أداء المؤسسة، حيث تكمن أهميتها في أنها تتيح إمكانية توضيح الرؤية للمؤسسة بشأن كيفية ترجمة إستراتيجيتها إلى أفعال. <sup>li</sup> و تستمد بطاقة قياس الأداء المتوازن أهميتها من محاولة موازنة مقاييس الأداء المالية و غير المالية لتقييم كلا من الأداء القصير و الطويل الأجل في تقرير موحد، و تتمثل الجوانب الأربعة لبطاقة قياس الأداء المتوازن فيما يلي: <sup>lii</sup> الجانب المالي، جانب العميل، جانب العمليات الداخلية، جانب النمو و التعليم.

## ■ لوحة القيادة:

تعتبر لوحة القيادة من بين الطرق الحديثة لقياس الأداء و تنطلق فكرة إعداد لوحة القيادة من تشخيص وضعية المؤسسة ، أي تحديد كافة العوامل التي تحول دون تحقيق الأهداف المسطرة في الآجال المحددة و محاولة التحكم فيها من أجل تحسين الوضعية العامة و هي عبارة عن وسيلة تسيير تجمع بين مؤشرات مالية و غير مالية المناسبة للمسؤولين لقيادة أداء النشاط الذي يمارسونه. <sup>liii</sup>

## كـ المحور 3 : أثر الابتكار التسويقي على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية

### 1) تقييم الابتكار التسويقي :

- بعد تطبيق الابتكار التسويقي يتطلب الأمر تقييمه و ذلك في ضوء ما كان متوقعا من نتائج و ما تحقق منها بالفعل و تتطلب عملية التقييم هذه مثلها مثل أي عملية تقييم في أي مجال آخر تطوير و إستخدام عدد من المعايير و من أمثلة هذه المعايير ما يلي: <sup>liv</sup>
- نسبة الزيادة في المبيعات أو الحصة السوقية للمؤسسة الناتجة عن تطبيق الابتكار التسويقي.
  - التغير في درجة رضا أو عدم رضا الزبائن .
  - التكلفة الفعلية للإبتكار التسويقي مقارنة بالعائد منه و نسبة الزيادة في الأرباح التي ترجع إلى الإبتكار التسويقي.
  - التغير الذي طرأ على الصورة الذهنية للمؤسسة كنتيجة لتبني و تطبيق الإبتكار التسويقي .

### 2) دور الإبتكار التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية

لا بد للمؤسسات لكي تبقى في ساحة التنافس أن تعتمد الابتكار الذي يعتبر أحد أهم الركائز لبناء وتعزيز الميزة التنافسية لهذه المؤسسات. و تتمثل علاقة الإبتكار بالميزة التنافسية فيما يلي: <sup>lv</sup>

-إن الابتكار يقوم أساسا على وضع الأفكار الجديدة حيز التنفيذ بشكل يعود بالنفع المادي أو المعنوي على المؤسسة وهو ما يساهم في تنمية ميزتها التنافسية.

-نظرا لسرعة التغيرات والتطورات الحاصلة فإن سرعة اندثار الابتكار والميزة التنافسية تنامت بشكل كبير لهذا فإن الدعامة الأساسية للحفاظ على الميزة التنافسية وتطويرها هو الابتكار.

-يرجع الفرق والتفاوت في الميزة التنافسية بين مؤسسة وأخرى في قدرتها على الابتكار ومعدل هذا الابتكار. أي الابتكار يعتبر أساس خلق الميزة التنافسية والحفاظ عليها.

و حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية من خلال الأنشطة الابتكارية ينبغي توفر العوامل الأربعة التالية: <sup>lvi</sup>

-أن لا يكون هذا الابتكار سهل التقليد بحيث يصعب على المنظمات المنافسة الاستفادة منه وبالتالي تضمن المؤسسة لنفسها التفرد والتميز الدائمين .

-ينبغي أن يكون هذا الابتكار انعكاسا أو استجابة لحاجات واقعية لدى المستهلكين مما يضمن استمراره وبقاءه نتيجة توفيره للعوائد المادية والمالية اللازمة لذلك.

-أن يمكن الابتكار المؤسسة من الاستفادة من عامل التوقيت المناسب للدخول للسوق أو لتطبيق العمليات والنظم الإدارية المبتكرة.

-أن يكون الابتكار قائم على إمكانيات وقدرات مالية أو تكنولوجية متوفرة لدى المؤسسة وغير متوفرة لدى المنافسين حتى تتمكن من التفرد بها.

### 3) أثر الابتكار التسويقي على تطور أداء المؤسسة

#### 1.3 أثر الابتكار التسويقي على الربحية : هناك علاقة جد مهمة بين الربح و الابتكار،

حيث يعتبر الابتكار أحد العوامل المؤثرة على الربحية بل هناك ما يسمى بالربح الابتكاري ، و هو الربح الناتج عن الابتكار. يؤثر الابتكار التسويقي على ربحية المنشأة من خلال الإستجابة لحاجات و رغبات المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين ، و تحقيق ما يسمى بميزة السعر

الأعلى و التكلفة الأدنى كما هو موضح فيما يلي: <sup>lvii</sup>

-ميزة السعر الأعلى: ينتج عن الابتكار التسويقي منتجات جديدة بشكل جذري أو إدخال تحسينات عليها أو طريقة إعلانية جديدة أو طريقة جديدة في التسعير تشبع حاجات و رغبات المستهلك، فبعض المستهلكين يربطون بين سعر المنتج و جودته ، لذا نجد أن بعض المؤسسات تستعمل الأسعار الدالة أي تضع أسعار مرتفعة لمنتجاتها لتعكس مكانة أو جودة المنتج و رغم أن

الكمية ستكون قليلة إلا أن هذه المؤسسات تحقق أرباحاً من خلال ميزة السعر الأعلى و لكن ما يجب الإشارة إليه أن هذه الأرباح ستكون مؤقتة لأن المؤسسة ليست وحدها في السوق.

**-ميزة التكلفة الأدنى:** إذا ما إستطاعت المؤسسة خلق عملية تسويقية تؤدي بها إلى تخفيض تكاليفها، و حتى الإستفادة من إقتصاديات الحجم في حالة الإبتكار في مجال المنتجات من خلال خلق آلة إنتاجية مثلاً ذات طاقة أكبر مما يملكه منافسيها و عليه يمكن للمؤسسة تخفيض أسعارها بالقدر الذي لا يتمكن من اللحاق بها عند ذلك المستوى، ففي الفترة التي يكون المنافسون فيها يحاولون الإلتحاق بالمؤسسة من خلال التقليد تكون قد إستغلت هذه الفترة من أجل تحقيق ميزة التكلفة الأدنى من خلال التعلم أو ما يسمى بمنحنى الخبرة الذي يخفض من تكاليف إنتاجها و بالتالي تحقيق نوع من الإحتكار بتطبيق سعر تحت المستوى الإعتيادي و منه زيادة هوامشها.

**2.3 أثر الإبتكار التسويقي على الحصة السوقية و النمو:** يؤثر الإبتكار التسويقي على الحصة السوقية للمؤسسة بوصفه يساهم في زيادة عدد العملاء أو القطاعات السوقية التي قد تستهدفها المؤسسة من خلال خلق منتجات جديدة تلي رغبات قطاع سوقي معين، فالإبتكار التسويقي يمكنه تحسين موقع المؤسسة في سوقها و تعزيزه أو الدخول إلى سوق جديد و توسيع نشاطها و نموها. لهذا فإن الأمر يتطلب من المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية أو أكثر و العمل على تعزيزها و إدامتها لفترة طويلة و هذا ما يتطلب إستغلال جميع الإمكانيات بطريقة كفأة. فالحصول على ميزة تنافسية يحقق صعوبة إختراق المنافسين لعملاء المؤسسة نتيجة لإرتفاع ولاء العملاء إتجاه منتجات المؤسسة. **lviii**

**3.3 أثر الإبتكار على دورة حياة المنتج:** إن إطالة الفترة الزمنية لدورة حياة المنتج و خاصة مرحلتي النمو و النضج تعكس على تدفق المبيعات و من ثم تحقيق الأرباح لفترة أطول، و يعد الإبتكار من خلال المدخل التحسيني أهم الإستراتيجيات التي يمكن أن تتبعها المؤسسة لإطالة حياة المنتج و هذا هو واقع العلاقة المهمة.

#### ■ الآثار السلبية للإبتكار التسويقي :

على الرغم من أهمية الإبتكار التسويقي فإنه ينتج عنه آثار سلبية أو غير مرغوب فيها، و يمكن حصر أهم الآثار السلبية للإبتكار التسويقي في: **lix**

**إرتفاع تكاليف المنتجات:** إن تكاليف الإبتكار التسويقي قد تكون باهظة و عادة ما تضاف هذه التكاليف إلى التكاليف الأخرى للمنتج، و مع حرص المؤسسة على تحقيق ربح معين فإن سعر المنتج يكون أعلى في حالة وجود إبتكار تسويقي .

خداع وتضليل المستهلكين: يمكن أن يستخدم الابتكار التسويقي في خداع و تضليل المستهلكين و يتضح ذلك جليا في عدد من الممارسات مثل تخفيض وزن عبوة المنتج بدلا من رفع السعر، حيث عادة لا يلاحظ المستهلك هذا التخفيض بينما يلاحظ بسهولة إرتفاع في السعر. و استخدام أدلة مزيفة في إثبات الدعاوي الإعلانية.

وضع حواجز أمام الآخرين تمنعهم من دخول السوق: يرى البعض أن من الآثار السلبية للإبتكار التسويقي أنه يستخدم كأداة لوضع حواجز أمام المؤسسات الأخرى تمنعها من الدخول إلى السوق الأمر الذي قد يؤدي إلى الإضرار بالمنافسة و الوصول إلى حالة إحتكار.

#### الجانب التطبيقي : دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر "مديرية مستغانم"

سنحاول في هذا الجانب التطبيقي تسليط الضوء على تلك الإبتكارات التي تطبقها مؤسسة "إتصالات الجزائر" في ممارساتها التسويقية و تأثيرها على أدائها، أما السبب الذي دفعنا إلى اختيار هذه المؤسسة هو أنها تعتبر رائدة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر.

#### أولا : نبذة عن مجمع إتصالات الجزائر:

إتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية إقتصادية ذات أسهم "SPA" برأس مال إجتماعي يقدر ب 100.000.000,00 دينار جزائري. و كانت الإنطلاقة الرسمية لمجمع إتصالات الجزائر في 01 جانفي 2003.

#### ثانيا : منهجية الدراسة التطبيقية

لقد قمنا بإتباع أسلوب دراسة الحالة، ومنهج التحليل الإحصائي من خلال توزيع الاستبيان وتم استعمال البرنامج الإحصائي spss version 22 لتحليل نتائج الإستمارات المقدمة لموظفي إتصالات الجزائر بمستغانم وقد تضمنت الاستمارة معلومات شخصية عن الموظف ثم الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث وهي في سبعة محاور:

1/ السلوك الإبتكاري للمؤسسة، 2/ الإبتكار في مجال المنتج، 3/ الإبتكار في مجال التسعير، 4/ الإبتكار الترويجي، 5/ الإبتكار التوزيعي، 6/ الإبتكار في مجال بحوث التسويق، 7/ مستوى الأداء المتوقع. و تم استخدام " مقياس ليكرت LIKERT SCALE " حيث يحدد الشخص درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة ، و هذا المقياس مكون من 5 خيارات متدرجة كالتالي : 1- غير موافق إطلاقا 2- غير موافق 3- محايد 4- موافق 5- موافق تماما .

مجتمع الدراسة و العينة : تمثل المجتمع في جميع موظفي شركة إتصالات الجزائر عبر مختلف المصالح والأقسام .أما العينة تمثلت في 30موظف الذين يزاولون النشاط التسويقي وعلى هذا الأساس وزعت الإستمارات بطريقة عشوائية على الموظفين في مصلحة التسويق.

متغيرات الدراسة : يتمثل متغير الدراسة المستقل في الإبتكار التسويقي و متغير الدراسة التابع يتمثل في تطور أداء المؤسسة .

#### الفرضية الرئيسية:

فرضية الوجود H1: توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإبتكار التسويقي و تطور أداء المؤسسة الاقتصادية .

فرضية العدم H0: عدم وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإبتكار التسويقي و تطور أداء المؤسسة الاقتصادية .

ثبات أداة الدراسة : تم التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار كرونباخ ألفا، وكانت درجة الاتساق الداخلي 0.750 و هي تقترب من الواحد ، إذن أداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات، كما يمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات=0.866 نلاحظ أن النتيجة أيضا تقترب من الواحد إذن المقياس صادق.

■ تحليل نتائج أسئلة المحاور: لقد تم إختيار المحور الرابع : الإبتكار الترويجي

#### الجدول رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب المحور الرابع

النسبة المئوية	التكرار	
3.30%	1	2.00
6.70%	2	3.00
3.30%	1	3.50
63.30%	19	4.00
20.00%	6	4.50
3.30%	1	500
100%	30	المجموع :

#### المصدر : نتائج spss

نلاحظ من الجدول رقم (01) أن أكبر التكرارات هو 19 و هو يمثل الإجابة 4 أي " متوفر" بنسبة 63.30% مما يدل على أن إتصالات الجزائر تقوم بإبتكارات لترويج خدماتها و هذا عبر موقعها الإلكتروني. و قمنا بإتباع نفس الطريقة و ذلك من خلال استخراج جدول التكرارات و الشكل الموضح له لكل سؤال، ثم لكل محور من محاور الاستمارة.

#### ■ تحليل و إختبار علاقات الإرتباط بين متغيرات الدراسة :

ينطوي هذا المطلب على قياس علاقات الإرتباط بين متغيرات الدراسة التابعة و المستقلة و هذا من خلال إختبار الفرضية الرئيسية . و لإختبار هذه الفرضية يجب إختبار الفرضيات الفرعية.

#### ■ إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

فرضية الوجود H1: يتأثر مستوى الأداء في المؤسسة و بشكل إيجابي بدرجة الإبتكار في مجال الترويج.

فرضية العدم H0: لا يتأثر مستوى الأداء في المؤسسة بشكل إيجابي بدرجة الإبتكار في مجال الترويج.

من أجل معرفة وجود علاقة إرتباط بين مستوى الأداء في المؤسسة و الإبتكار الترويجي في مؤسسة إتصالات الجزائر قمنا بقياس معامل الإرتباط بيرسون بين المحور الرابع و المحور السابع . ووجدنا أن قيمة معامل الإرتباط بين المحورين موجبة و مساوية ل 0.441 عند مجال ثقة قدره 95% و بالتالي نقبل الفرضية H1 أي توجد علاقة إرتباط بين مستوى الأداء في المؤسسة و الإبتكار الترويجي. و منه نستنتج أن قيام المؤسسة بالإبتكار الترويجي و تطوير خدماتها يؤدي إلى كسب رضا و ولاء الزبون و بالتالي إلى زيادة مبيعاتها و أرباحها مما يؤدي إلى تطور و تحسن أدائها. و قمنا بإتباع نفس الطريقة و ذلك بين بقية المحاور و المحور السابع ووجدنا أن فرضية الوجود صحيحة بالنسبة لبقية الفرضيات الفرعية .

#### ■ تقييم الإبتكار التسويقي في المؤسسة و دوره في تطوير أداء المؤسسة:

- تمكنت مؤسسة إتصالات الجزائر من إحتلال موقعا هاما داخل السوق الجزائرية و هذا نتيجة قدراتها و كفاءتها الداخلية بإتباع أساليب تسويقية تتماشى و المرحلة التي تعيشها البلاد من إنفتاح للسوق و ما صاحبه من تحولات خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات. و هي تسعى جاهدة لتعزيز هذا الموقع بتطوير و تحسين أدائها و إكتساب ميزات تنافسية تمكنها من البقاء في هذا الزخم التنافسي، و هذا من خلال إدخال إبتكارات في ممارساتها التسويقية .

- و بما أن اتصالات الجزائر مؤسسة ذات طابع خدمي فلمنتوج الذي تقدمه هو عبارة عن خدمة، فهي تقوم بإعداد الدراسات الخاصة بتطوير الخدمات و مواكبة التكنولوجيا الحديثة و تبذل كل الجهود لتطوير خدماتها و ترقيةها نحو الأحسن فمثال ذلك استعمال مؤسسات شبكة الهواتف النقالة لتقنية متطورة مثل "3G" الجيل الثالث للخدمة الهاتف النقال ، خدمات التعبئة الإلكترونية ، عرض نظام جديد يسمى MSAN وهي تكنولوجيا لتدقق عالي جداً

المسماة شبكة النقاط المتعددة و التي تسمح للزبون بإستعمال الهاتف الثابت و الخط الرقمي المشترك ذي السرعة الفائقة "ADSL" والتلفزيون بواسطة كابل في آن واحد...الخ.

- إن إتصالات الجزائر تؤكد على أن شبكة الإنترنت و بالأخص الموقع الإلكتروني يعتبر قناة تسويقية جيدة لها، حيث تقوم بالتسويق و الإشهار عن خدماتها و عروضها و التعريف بوكالاتها المتواجدة عبر كافة الولايات عبر الموقع الإلكتروني. و هذا نتيجة الإزدیاد الكبير لعدد المستخدمين لشبكة الإنترنت، إزدیاد سرعات الإنترنت و تطور تقنيات الإتصال و إقبال الزبائن على موقع المؤسسة. و الموقع الرئيسي لإتصالات الجزائر هو: <http://www.algeriatelecom.dz> ، أما الموقع "ec.djaweb.dz" أي "Espace Client Algérie Telecom" و هي خدمة الزبائن على الإنترنت . حيث يقوم الزبون بالتسجيل و ذلك بإدخال رقم الهاتف و رقم الزبون يجده في الفاتورة، و بذلك يمكن للزبون أن يتحصل على ما يلي:

- متابعة إستهلاكاته الهاتفية و الإنترنت و التحصل على فاتورة الهاتف و الإنترنت.  
- مواكبة و إكتشاف كل العروض الترويجية عبر الإنترنت و إرسال جميع الطلبات و الشكاوى بشكل تفاعلي و بكل سهولة. إن بناء إتصالات الجزائر علاقات وثيقة مع الزبائن و كسب رضاهم وولائهم و من خلال الحديث الإيجابي للزبائن الراضيين ذوي الولاء لها وتكرار عملية الشراء ينجم عنه زيادة في المبيعات و الأرباح وزيادة الحصة السوقية و بذلك إستطاعت أن تجد لنفسها موقعا في السوق و بالتالي تعزيز قدرتها التنافسية، كل هذه العناصر مؤشر على تطور و تحسن مستوى أدائها.

#### خاتمة:

في ظل العولمة و شدة المنافسة أصبح الإبتكار التسويقي أداة هامة بحيث يسمح للمؤسسة مواكبة المستحقات العالمية و مواجهة المخاطر التي تشهدها بيئة المؤسسة ، كما يؤدي تفعيل الإبتكار التسويقي إلى زيادة تنافسية المؤسسة من خلال تقديم منتجات جديدة و العمل على تحسين جودتها و تقليص أسعارها، مما يجعل المؤسسة متميزة في طرح منتجاتها، و بالتالي تحقيق مزايا تنافسية تمكنها البقاء و النمو رغم المنافسة الشديدة التي يتميز بها السوق و تحسين أدائها و على هذا الأساس يجب على المؤسسة الإهتمام بالإبتكار التسويقي و توفير مختلف المقومات و الشروط الضرورية لتفعيله، و في هذا المجال نقترح ما يلي:

- تخصيص إعتمادات مالية كافية للبحث و التطوير و الإبتكار .
- تنمية وعي الأفراد بأهمية الإبتكار التسويقي و تدعيم مبادرة الأفراد نحو التجديد.
- معالجة مختلف المعوقات التي تحد من المبادرة و الإبداع و الإبتكار.

- الاستفادة من المعرفة العلمية و التطور التكنولوجي للدول المتقدمة .

- أهمية منح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين المتميزين والمبدعين في عملهم بشكل خاص.

## الهوامش والمراجع:

- زيد منير عبوي، سليم بطرس جلدة" إدارة الإبداع و الابتكار" ، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 20.
- <sup>2</sup> عطا الله فهد سرحان" دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية" أطروحة دكتوراه جامعة عمان 2005- ص 11.
- <sup>3</sup> نعيم حافظ أبو جمعة " التسويق الابتكاري" ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة، مصر، 2003، ص 4.
- <sup>4</sup> طارق الخيزر و آخرون،"مبادئ التسويق"، منشورات جامعة دمشق، ص 459-460.
- <sup>5</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 69-70.
- <sup>6</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 269.
- <sup>7</sup> نجم عبود نجم" إدارة الابتكار (المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة) ، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2003، ص 256-257.
- <sup>8</sup> بشير العلاق، حميد الطائي" تطوير المنتجات و تسعيرها"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 79.
- <sup>9</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 155.
- <sup>10</sup> لجين الشور"مهارات التسويق" ، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد ، الجمهورية العربية السورية ، ماجستير تسويق، 2009-2010 ، ص 09.
- <sup>11</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 229.
- <sup>12</sup> نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 262، 268.
- <sup>13</sup> عداوي الحسين فلاح حسن" الإدارة الإستراتيجية " ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر، عمان الأردن 2000، ص 231.
- <sup>14</sup> P. Drucker " l'avenir du management selon Drucker, éditions village mondial, paris 1999, p73.
- <sup>15</sup> عبد الملك مزموه" الأداء بين الكفاءة و الفعالية" ، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد الأول ، ص 95.
- <sup>16</sup> حنان الصوالحة " تقييم الأداء المؤسسي في شركة الفوسفات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها" دراسة تحليلية ميدانية، جامعة الإسراء، 2009، ص 06.
- <sup>17</sup> النصور"تقييم الأداء في المشروعات العامة الإستراتيجية في الأردن" رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، 1990، ص 60.
- <sup>18</sup>Gregory Deng los, la création de valeur, édition Dunod ,paris, 2003, p67.
- <sup>19</sup>Françoise Giroud et autres, contrôle de gestion et pilotage de la performance, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2004, p 65.
- <sup>20</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي" بطاقة الأداء المتوازن" (المدخل المعاصر لقياس الأداء الإستراتيجي)، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، مصر، الطبعة الأولى 2009، ص 60-63.
- <sup>21</sup>Françoise Giroud et autres, op cit, p 65.
- <sup>22</sup> نعيم حافظ أبو جمعة ، مرجع سبق ذكره، ص 54.
- <sup>23</sup> نبيل مرسي خليل" الميزة التنافسية في مجال الأعمال" ، مركز الإسكندرية للكتاب ، 1998، ص 98.
- <sup>24</sup> براينيس عبد القادر، براك نعيمة" متطلبات الإبداع و الابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية" الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية ، ص 07.
- <sup>25</sup> أحمد إجدل" الابتكار التسويقي و دون، في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية" ، جامعة طيبة المملكة العربية السعودية ، أبحاث إقتصادية و إدارة ، العدد العاشر ديسمبر 2011، ص 345-348.

26 أحمد مجدل ، مرجع سبق ذكره ، ص 10.

27 إعداد خبراء الأكاديمية الدولية للتدريب و التنمية البشرية- إدارة التسويق- ص 11-12.

## المراجع باللغة العربية:

### المراجع بالكتب:

- بشير العلاق، حميد الطائي " تطوير المنتجات و تسعيرها"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
- زيد منير عبوي، سليم بطرس جلدلة " إدارة الإبداع و الابتكار" ، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2006.
- طارق الخيزر و آخرون "مبادئ التسويق"، منشورات جامعة دمشق، 2005.
- محمود عبد الفتاح رضوان " تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن" المجموعة العربية للتدريب و النشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012-2013.
- نعيم حافظ أبو جمعة " التسويق الابتكاري" ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة، مصر، 2003.
- نجم عبود نجم " إدارة الابتكار (المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة) ، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2003.
- نبيل مرسي خليل "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998.
- عداوي الحسين فلاح حسن " الإدارة الإستراتيجية" ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر، عمان الأردن 2000.

### مذكرات الماجستير و الدكتوراه:

- النسور"تقييم الأداء في المشروعات العامة الإستراتيجية في الأردن" رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية، كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية، 1990.
- لجين الشور"مهارات التسويق" ، جامعة دمشق، كلية الإقتصاد ، الجمهورية العربية السورية ، ماجستير تسويق ، 2009-
- 2010 .
- عطا الله فهد سرحان"دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية" أطروحة دكتوراه جامعة عمان 2005.

### المقالات و الملتقيات:

- أحمد مجدل " الابتكار التسويقي و دور في ترقية أداء المنشأة الإقتصادية" ، جامعة طيبة المملكة العربية السعودية ، أبحاث إقتصادية و إدارية ، العدد العاشر ديسمبر 2011.
- برائيس عبد القادر، " متطلبات الإبداع و الابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية" الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحرقات في الدول العربية.
- حنان الصوالحة " تقييم الأداء المؤسسي في شركة الفوسفات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها" دراسة تحليلية ميدانية، جامعة الإسراء ، 2009.
- ناصر مراد" واقع الإبداع في المؤسسة" مشاركة في الملتقى الدولي: لإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة" ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير جامعة البليدة.
- عبد الملوك مزموده" الأداء بين الكفاءة و الفعالية" ، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الأول.

## المراجع باللغة الأجنبية:

- Françoise Giroud et autres, contrôle de gestion et pilotage de la performance, 2ème édition, Paris, 2004
- Gregory Deng los, la création de valeur, édition Dunod ,paris, 2003.
- P. Drucker " l'avenir du management selon Drucker, éditions village mondial, paris1999.
- Anais Bégarin, Seyla Chhun et autres, Se défendre face à l'arrivée d'une innovation concurrente, publié par Bridonneau le 2 février 2015 dans problématiques stratégiques.
- D'après Alain Caillat, Hachette Technique, 2009, [http://bounie.polytech-lille.net/gti/usine2\\_innov\\_vp.pdf](http://bounie.polytech-lille.net/gti/usine2_innov_vp.pdf), consulter le 29 juillet 2015.

## دور الترويج الابتكاري في تحسين أداء المؤسسة

(دراسة حالة مؤسسة موبيليس)

بن زايد سارة أ.د فريد كورتل

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة الجزائر

### ملخص

يعتبر الترويج الابتكاري احد مواضيع الساعة التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في مجال التسويق، لكونه ركيزة هامة في بناء مزيج تسويقي متميز ومتجدد، فهو يعكس وجها جديدا لأسلوب الأداء الذي يقوم على خلق، تنويع، وتجديد مستمر لكل من الأساليب والوسائل الاتصالية، مع طرح أفكار غير معتادة وممارسات تتميز بالكفاءة، الجاذبية، والتفرد بأسلوب الطرح في قالب يضم جملة من العناصر (الابتكار في الإعلان، الابتكار في البيع شخصي، الابتكار في تنشيط مبيعات، الابتكار في النشر) تتصف بكونها متكاملة ومتناسقة، تهدف إلى تحسين أداء المؤسسة من خلال زيادة حصتها السوقية، ومعدل نمو مبيعاتها، فالترويج الابتكاري هو أسلوب مخاطبة واتصال مع العواطف والعقل في أن واحد، يمتاز بكونه سهلا من حيث نوعية المعلومة الموجهة للعميل، وممتعا من ناحية التقليد، مما يمكن المؤسسة من تحسين أداؤها بأسلوب ذكي وابتكاري.

**الكلمات المفتاحية:** الترويج الابتكاري، المزيج الترويجي الابتكاري، أداء المؤسسة.

### Abstract:

The Innovative promotion is one of single topical, which attracted the attention of many researchers and thinkers in the field of marketing, for being an important pillar in building a distinct and renewed marketing mix, as it reflects the new face of performance based on creation, diversity, and the renewal of methods and means of communication, and by exposing unusual ideas and practices characterized by its efficiency, attractiveness, and exclusivity in a manner of offering in template includes a number of elements, (innovation in advertising, innovation in personal sales, innovation in stimulating sales, innovation in publishing), characterized by being an integrated and consistent aims to improve the organization's performance by increasing its market share, and the rate of sales growth, because of that we can say that innovative promotion is a link with the emotions and mind at the same time, it is characterized by easy being in terms of the quality of the information-oriented to the client, and hard to copy it, all of that can make organization enable to influence it's performance with smart and innovative way.

### Key words:

Innovation Promotion, innovation mix promotion, organization performance.

### مقدمة

نظرا إلى ما تشهده الأسواق المحلية والعالمية اليوم من تسارع متزايد في وتيرة المنافسة تماشيا مع التطور التكنولوجي، فقد أصبح الابتكار مطلباً رئيسياً لمواكبة تطورات العصر، فاقصاد اليوم هو اقصاد معرفة يقوم على عنصر الابتكار باعتباره احد محركات التنمية، وأسلوب ناجح للتخفيف

من شدة المنافسة محلية كانت أو دولية، وباعتبار الابتكار احد الأنشطة المتعلقة بخلق كل ما هو جديد في قالب مادي أو معنوي، فقد ارتبط هذا المفهوم بالتسويق، لكون هاذ الأخير مجالاً لخلق المنفعة وتلبية الحاجات والرغبات، هذا ما جعل من ارتباط الابتكار بمصطلح التسويق حافزاً للرفع من وتيرة التحدي بالنسبة للمسوقين، فلم يعد الهدف إشباع ما هو حالي فقط، بل تعديها لمستوى متقدم وهو خلق الحاجة وتلبيتها في آن واحد، والأصعب من هذا هو كيفية تقديم ما يتعذر على المنافسين تقليده، من هنا زادت الحاجة إلى تبني مزيج تسويقي ابتكاري متكامل تستطيع المؤسسة من خلاله أن تواكب التطور الحاصل في بيئتها، وباعتبار الترويج الابتكاري احد عناصر المزيج التسويقي الابتكاري ومن الأدوات الاتصالية التي تعمل على عكس صورة المؤسسة ، أهدافها، رسالتها ورؤيتها في أذهان عملائها، كان من الضروري تسليط الضوء على هذا النشاط الهام الذي تتنافس على مستوياتها مختلف المؤسسات، خاصة منها الخدمية، أين يتصف المنتج بكونه اقل ملموسية، مما يجعل مهمة السوق أصعب في إقناع الزبائن والنهوض بأداء المؤسسة، من خلال تبني سياسة ترويجية ابتكارية تساهم في التأثير على وجذب العميل، وحثه على تبني خدمات جديدة مبتكرة.

بناء على ما سبق سنقوم باستعراض موضوع الترويج الابتكاري ودوره في تحسين أداء المؤسسة من خلال دراسة مؤشري الأداء من حصة سوقية ورقم أعمال مؤسسة الاتصالات الجزائرية موبيليس، وعليه يمكننا طرح الأشكال الرئيسية الآتي والذي يعكس موضوع دراستنا:

### إشكالية البحث:

من خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية الآتية:

✓ كيف يساهم الابتكار على مستوى المزيج الترويجي في تحسين أداء مؤسسة موبيليس؟.

انطلاقاً من إشكالية الدراسة يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التالية :

✓ هل يساهم الابتكار على مستوى المزيج الترويجي الابتكاري في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة موبيليس؟

✓ هل يساهم الابتكار على مستوى المزيج الترويجي الابتكاري في زيادة رقم أعمال مؤسسة موبيليس؟

### فرضيات البحث:

بناء على ما سبق يمكننا طرح الفرضية الرئيسية التالية:

✓ يحسن الابتكار في المزيج الترويجي من أداء المؤسسة بتنمية حصتها السوقية وزيادة رقم أعمالها، من خلال التجديد والطرح المتميز لأفكار، أساليب ووسائل تجذب العميل وتدفعه للاستفادة من خدمة المؤسسة دون غيرها.

انطلاقاً من الفرضية الرئيسية يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

✓ يساهم الابتكار على مستوى المزيج الترويجي الابتكاري في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر.

✓ يساهم الابتكار على مستوى المزيج الترويجي الابتكاري في زيادة رقم أعمال مؤسسة اتصالات الجزائر.

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق النتائج التالية:

- ✓ التوصل إلى ضبط المفاهيم النظرية المتعلقة بالترويج الابتكاري، والأداء.
- ✓ تحليل نشاط الابتكار على مستوى المزيج الترويجي الابتكاري لمؤسسة موبيليس.
- ✓ تفسير تحسن مؤشرات الأداء على مستوى مؤسسة موبيليس اعتماداً على جهودها الابتكارية فيما يخص المزيج الترويجي الابتكاري.
- ✓ استنتاج الأهمية التي يلعبها الترويج الابتكاري في تحقيق نمو في الحصة السوقية للمؤسسة، ورقم أعمالها.

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في كونه يعالج احد المفاهيم المعاصرة، وهي التوجه الابتكاري على مستوى النشاط الترويجي للمؤسسة، ودوره الفعال في الرفع من وتحسين أداء المؤسسة، من خلال مخاطبة السوق المستهدف بمزيج من الأفكار والوسائل المتجددة والخلقة، مما يساعد المؤسسة محل الدراسة أو أي مؤسسة ناشطة على مستوى السوق المحلية أو الدولية على تحسين أدائها، سواء بزيادة حصتها السوقية أو رقم أعمالها، بفعل التأثير الفعال على سلوك عملائها الحاليين منهم أو المرتقبين.

### الإطار العام للبحث:

لمعالجة مختلف جوانب البحث، فقد قمنا بتقسيمه إلى ثلاث أجزاء وهي:

- الدراسات السابقة وأدبيات الدراسة.
- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

## المحور الأول: الدراسات السابقة وأدبيات الدراسة:

### أولاً: الدراسات السابقة:

يعتبر الترويج الابتكاري وكمغبر من متغيرات الدراسة من المواضيع الحديثة والهامة التي تشهد اجتهادات واسعة النطاق لضبط مفهومه، ويشهد تطبيقه تطوراً مستمراً في الأفكار الموظفة والتي تتميز بكونها خلاقة، متجددة، ومتميزة، ومن بين الدراسات التي تناولت موضوع الترويج الابتكاري نجد:

1. دراسة الباحثة خلوط زهوة بعنوان "التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، 2014. سعت هذه الدراسة إلى تحليل دور التسويق الابتكاري في تحقيق ولاء الزبائن، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة عامة فيما يتعلق بعنصر الترويج الابتكاري، كونه مرتبطاً بمتغير دراستنا، مفاد هذه النتيجة أن الباحثة ترى بان المزيج الترويجي للمؤسسة يتصف بكونه جذاب، متميز وملائم، إلا أن المؤسسة تواجه عائقاً في طريقة معالجة الشكاوي، التي لم ترضي الزبائن ولم تحقق الاتصال الفعال والكافي بهم.

غير أن تحليل الباحثة فيما يخص العنصر المتعلق بموضوع دراستنا كان جد محدود، إذ أنها لم تتعرض إلى مفهوم الترويج الابتكاري، كما سنتطرق إليه في دراستنا، إضافة إلى أن النتيجة المتوصل إليها تضم عنصر التناقض حيث اعتبرت المزيج الترويجي ناجحاً ومتميزاً من جهة لتشير بعدها إلى مشكل معالجة الشكاوي، وعدم فاعلية عملية الاتصال مع الزبائن وهو أساس الحكم على فعالية ونجاح العملية الترويجية، فإذا كان المزيج الترويجي ابتكارياً كما تم التوصل إليه كيف لا تقوم المؤسسة بتطبيق بعض الأساليب الابتكارية كأسلوب القلب والعكس في مجال البيع الشخصي الابتكاري، بتحويل الخطأ في تقديم الخدمة فرصة لتحمل الخطأ، ليشعر العميل حينها بان رضاه هو المطلوب مما يحقق فعالية الأداء والاتصال مع العملاء، وهو ما سيتم عرضه من خلال الدراسة.

2. دراسة الباحثة برك نعيمة تحت عنوان "الابتكار في الإستراتيجية الإعلانية وأهميتها في جذب انتباه العميل بالإشارة إلى مؤسسة اتصالات الجزائر-المتطلبات والتوصيات"، مقال علمي من مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد العاشر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2011.

أرادت الباحثة التوصل إلى تحديد مدى قدرة الابتكار في الإستراتيجية الإعلانية على جذب انتباه العميل الجزائري، من خلال تقديم الإطار النظري لكل المفاهيم المتعلقة بموضوع بحثها. وقد توصلت الدراسة إلى نتيجة عامة، تتمثل في كون الابتكار في إستراتيجية الإعلان من شأنه أن يحسن الصورة الذهنية للمؤسسة وخدماتها، كما يدعم موقعها التنافسي، لدى فئمة المهم إخضاع مقدمي الخدمات ومنتجها إلى دورات تدريبية خاصة بالإبداع والابتكار لتحسين أسلوب الأداء. إلا أن تحليلها لم يشمل نتيجة جهود الإعلان الابتكاري لجذب انتباه العميل وهو دفع هذا الأخير إلى تبني الخدمة المبتكرة، كما أنها لم تتعرض إلى إجابة عن تساؤل ما إذا كان جذب العميل وحده قادراً على دفعه لتبني الخدمة أو لا، وهو ما سنتطرق إليه في بحثنا هذا.

### ثانياً. أدبيات الدراسة

إن التطرق إلى مفهوم الابتكار الترويجي كمتغير مستقل يؤثر على مستوى أداء المؤسسة، يدفعنا بداية إلى تسليط الضوء على بعض المفاهيم الأساسية والتي نجد في مقدمتها مفهوم الابتكار، نظراً إلى ارتباط هذا الأخير بمصطلح المعرفة العملية، فقد يكون ابتكار وسيلة إنتاج جديدة، أسلوب أو طريقة جديدة في الإنتاج، أو التوصل إلى إيجاد سلعة أو خدمة جديدة، اكتشاف قنوات توزيع، أو أساليب تسعيرية وترويجية جديدة ومتميزة.<sup>1</sup>

وعليه فالتوصل إلى الضبط الصحيح لمفهوم الترويج الابتكاري لكونه موضوع دراستنا، يتطلب منا التطرق أولاً إلى مفهومي الابتكار والابتكار التسويقي، كونهما الأصل لهذا الفرع. أ.الابتكار: عرفه شومبتير على أنه "هدم خلاق" أي أن مقارنة شومبتير تقوم على التدمير الخلاق، باعتبار أن الابتكار يقوم على أنقاض وتدمير ما هو قديم، على عكس مقارنة دروكر التي ترى أن الابتكار هو تطوير وإعادة النظر لما هو موجود، غير أن الابتكار يشمل كلتا المقاربتين كونه يحو ما هو قديم بهدف خلق وتقديم وإبداع جديد، مع تحسين وتعزيز ما هو موجود مسبقاً ليضمن الاستمرارية في تقديم الأفضل.<sup>2</sup>

ب. التسويق الابتكاري: يقصد بالتسويق الابتكاري بأنه وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، أي أنه كل فعل مميز في الجانب التسويقي يجعل الشركة مختلفة عن الآخرين،<sup>3</sup> سواء على مستوى الابتكار في المنتج، أساليب وطرق التسعير، نظم وقنوات التوزيع، أو تقنيات الترويج والوسائل الإعلامية المعتمدة (مسموعة، مرئية، مكتوبة).<sup>4</sup>

## ج. الترويج الابتكاري

1. **تعريف الترويج الابتكاري:** يعرف الترويج الابتكاري على انه مجمل الجهود التي تبذلها المؤسسة الابتكارية في تطبيق ممارسات جديدة لأساليب الاتصال المباشر وغير مباشر بالعملاء، من خلال كل من الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي والنشر، للتعريف بالمنتج وإقناع العميل بأنه قادر على تلبية رغباته.<sup>5</sup>

## 2. الابتكار على مستوى المزيج الترويجي

من متطلبات نجاح أسلوب الترويج الابتكاري، هو ذكاء المسؤول عن صياغة الرسالة الترويجية، ووضوح الهدف المراد تحقيقه، فلا بد أن يكون الترويج مؤثرا جذابا، ومتميزا وفريدا من نوعه، مما يخلق الفضول لدى العميل ويشيره لتجربة المنتج، و قد يأخذ الترويج الابتكاري عدة أشكال منها :

1.2 **الإعلان الابتكاري:** يعد أحد عناصر المزيج التسويقي الذي يقوم على إثارة اهتمام وفضول المعلن إليه، وجذبه لمواصلة مشاهدة الإعلان، لدى فمن المهم اختيار عبارات تجعل المنتج فريدا من نوعه، ويصعب الحصول على بديل لمنفعته، مما يجعل الإعلان الابتكاري يعلق في ذهن المعلن إليه، ويدفعه إلى اقتناء المنتج والاستجابة لما تم عرضه.<sup>6</sup>

2.2 **الابتكار في البيع الشخصي:** إن الابتكار على مستوى البيع الشخصي يقوم على عملية خلق أفكار جديدة، تفعل من عملية الاتصال المباشر مع العميل، وتوسع من قاعدة البيانات والمعلومات المتعلقة بسلوك الشراء، التي تساهم في ترشيد قرار تصميم المنتج والترويج له، انطلاقا من ممارسة أساليب ابتكارية في هذا المجال كأسلوب الاستدلال عن طريق الآخرين، أو أسلوب القلب والعكس بتحويل الخطأ لفرصة تصحيحية تدعم ثقة العميل بالمنتج والمؤسسة في آن واحد.<sup>7</sup>

3.2 **الابتكار في مجال تنشيط المبيعات:** يمثل كل نشاط يقوم على عرض حافز نتيجة تكرار معدل الشراء، مما يخلق حالة ولاء خاصة في قطاع الخدمات، كما يمكن اللجوء إلى أسلوب المسابقات والألعاب بغرض منح جوائز للعملاء الذين يتمتعون بنسبة عالية من الذكاء، مما يجذب انتباههم لهذه المحلات مع تكثيف عرض الرسائل الترويجية بشكل يرسخ علامة المنتج، ويدفع العميل لتكرار عملية الشراء.<sup>8</sup>

4.2 **الابتكار في مجال النشر:** يعد الابتكار في مجال النشر الأوسع والأكثر انتشارا، نظرا لكون النشر يأتي في شكل خبري ويحتوي على حقائق بصفة أساسية ويخرج عادة عن نطاق

المنظمة التي يتم النشر عنها، ولا يكون محصورا فقط في طريقة صياغة الخبر، وإنما يكون بالدرجة الأولى في مجال ما يتم نشره والوقت الذي يتم فيه النشر والوسيلة الملائمة للنشر.<sup>9</sup>

**3. سلوك العميل:** يعرف على انه تلك التصرفات التي تنتج عن شخص ما نتيجة تعرضه إلى منه داخلي أو خارجي حيال ما هو معروض عليه، و ذلك من اجل إشباع رغباته وسد حاجاته".<sup>10</sup>

**4. النموذج الترويجي الابتكاري لسلوك العميل:** هو نموذج يقوم على تصور أن العملاء بطبيعتهم يميلون إلى كل ما هو جديد وغير مألوف، يحتوي في مضمونه على فكرة مبتكرة وفريدة من نوعها، ويمر العميل المستهدف خلال العملية الاتصالية حسب هذا النموذج بأربعة مراحل تشمل:<sup>11</sup>

- الإدراك: تعبر عن مرحلة إعلام الفرد بوجود المنتج .

- الانجذاب: تخلق لدى الفرد دافعية واهتمام ملحوظ بالمنتج.

- التقييم: تأتي هنا مهمة المروج في التعريف بالمنتج وشرح فوائده للعميل.

- التجربة: تقوم على حث الفرد على تجربة واختبار المنتج.

- التبنى: يتم تبني المنتج المبتكر والمروج له من قبل الفرد الذي يقوم بشرائه.

وعليه فان إستراتيجية الترويج الابتكاري تعد سياسة تزامن في تأثيرها كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار الشرائي، فالرسالة التي يرسلها المسوق تذكر العميل بأن لديه مشكلة، وأن الخدمة المقدمة قادرة على مساعدته لحل هذه المشكلة وأنه سوف يحصل على أقصى منفعة نتيجة شرائه للخدمة، لدى يتوجب على المؤسسة دراسة سياستها الترويجية الابتكارية بأسلوب علمي احترافي، حتى تتمكن من التأثير في سلوك عملائها ودفعهم إلى أن يكونوا ضمن حصتها السوقية، وسببا في ارتفاع رقم أعمالها، وهو ما يطلق عليه التحسن في مستوى الأداء ككل.

## د. الأداء المؤسسي

يعتبر الأداء من مقاييس نشاط المؤسسة، والهدف المرجو تحسينه دائما، فهو يعكس نتيجة البرامج، السياسات والاستراتيجيات التي تمثل بدورها رسالة ورؤية المؤسسة على المدى البعيد.

### 1. تعريف الأداء.

**الأداء لغة:** هو إيصال الشيء إلى المرسل إليه، يقال فلان أدى الشيء أي أوصله إلى جهته، بمعنى عمل ما عليه و قام بما هو ملزم به.<sup>12</sup>

**الأداء اصطلاحا:**

يستخدم مصطلح الأداء على نطاق واسع في ميدان الإدارة، فهو ترجمة للكلمة الانجليزية performance، والمقصود به العمل المنجز، ولقد تعددت التعارف المتعلقة بالأداء فمنها من عرفه على انه:<sup>13</sup>

**التعريف الأول:** عند تايلور يعرف الأداء على انه : القدرة على التحكم في الوقت بالاعتماد على المكافآت التشجيعية والتحفيز المادي، في حين نجده عند فايول قد ارتباط بالعمليات الإدارية، و تنظيم المسؤوليات في المؤسسة وتقسيم الأنشطة.

**التعريف الثاني:** لدى ماكس فيبر يعرف الأداء على انه التسيير العقلاني للإدارة واحترام مبادئ التنظيم البيروقراطي، و تطبيقه بخدافيره.

**التعريف الثالث:** عن مدرسة العلاقات الإنسانية نجد الأداء يرتبط بما يتحصل عليه الفرد من رضا في العمل، وما يحققه من إشباع للحاجات داخل المؤسسة.

**التعريف الرابع:** يعرف الأداء بأنه: "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها.<sup>14</sup> من الملاحظ أن هذا التعريف قد اعتبر الأداء نتيجة لسيرورة نظام، يتم على مستواها معالجة المدخلات وتحويلها في شكل مخرجات تخدم أهداف المؤسسة ككل.

بناء على ما سبق يمكننا تعريف الأداء على انه نتاج جميع الأنشطة والعمليات التي تمت ممارستها ، بغية تحقيق أهداف المؤسسة ككل.

## 2.تحسين أداء المؤسسة

يقصد بتحسين الأداء، الاستغلال الصحيح والتوظيف الناجح لجميع الموارد المتاحة، مع تطوير أساليب الإدارة على مستوى الأنشطة والوظائف التي تمارسها المؤسسة، بناء على رؤية مستقبلية مدروسة، أو تجارب ناجحة، بما يحقق مردود اعلي ويدعم المركز التنافسي للمؤسسة في السوق ، وينتقل بها من وضع ثابت إلى وضع متقدم في عالم الأعمال.

## 3.دوافع تحسن الأداء المؤسسي

إن تبني المؤسسة لقرار تحسين أدائها لا يأتي بمحض الصدفة، إنما هو انعكاس لتغير في بيئتها الداخلية أو الخارجية، ومن بين أهم الأسباب التي توجب على المؤسسة تعديل أسلوب أدائها نجد:<sup>15</sup>

**1.3. البيئة الخارجية:** تمثل جميع العوامل التي تؤثر على المؤسسة والتي على أساسها تصاغ الإستراتيجيات، السياسات والبرامج، نظرا إلى ما توفره للمؤسسة من موارد تنظيمية، كما تعرض

فرص تسويقية يمكن استغلالها لتحسين الأداء، إضافة إلى أنها تشتمل على تهديدات تتطلب من المؤسسة تبني أساليب ابتكارية لتجنبها ورفع من مستوى أدائها.

**2.3. الحفاظ على المكانة:** تعتبر من الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، فبقاء هذه الأخيرة مرتبط بشد الارتباط بقدرتها على المحافظة على مكانتها في السوق، لدى يتوجب على المسيرين خلق توليفة متجانسة بين بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية، من خلال صياغة وتنفيذ استراتيجيات تكسب المؤسسة ميزة تنافسية لأطول فترة ممكنة، مما يرفع من مستوى أدائها ليتوافق مع ما تتطلع إليه المؤسسة.

**3.3. الاهتمام بالجودة:** أصبحت الجودة اليوم احد أهم متطلبات البقاء والنمو في ظل تغيرات البيئة، ومعيارا هاما تتحدد على أساسه نوعية ما تقدمه المؤسسات من منتجات، فتميز المنتج بالجودة يعد ميزة تعكس قيمة مضافة للمنتج، كما تقلل من إحساس المستهلك بالمخاطرة، مما يحسن صورة المؤسسة في السوق.

**4.3. المنافسة:** تعكس التسابق المتسارع الوتيرة بين المؤسسات الناشطة على مستوى السوق بهدف الحلول في مركز الريادة، وحتى تتمكن المؤسسة من مواكبة ركب المنافسة فهي مطالبة بتبني مدخل ابتكاري متجدد يقوم على طرح كل ما هو جديد، ويتطلب من المنافسين زمنا لتقليده، مع صياغة استراتيجيات تتميز بالمرونة لتواكب التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال، لتكون النتيجة أداء أحسن ومركز تنافسي أقوى.

**5.3. المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتنمية المستدامة:** يمكن تعريفها من خلال مدخلين احدهما مدخل تسويقي اجتماعي، في حين يمثل المدخل الثاني البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، والذي يقوم على تحقيق أهداف المؤسسة، من ربح، نمو، بقاء واستمرارية، دون إهمال ضرورة الاهتمام بالجانب البيئي والوضع الاجتماعي ككل.

#### المحور الثاني: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس

لمعالجة موضوع دراستنا سنقوم بدراسة حالة مؤسسة موبيليس ذات الطابع الخدمي، من خلال تحليل مزيجها الترويجي الابتكاري ودراسة مدى التحسن في مستوى أدائها اعتمادا على مؤشري الحصة السوقية الذي يعبر عنه من خلال عدد العملاء، ورقم أعمالها.

#### أولا: نظرة عامة حول سوق الاتصالات بالجزائر

اهتمت الجزائر شأنها شأن سائر الدول بمجال خدمات الاتصال وسعت إلى تطويره، مما انعكسا إيجابا في المنافسة الحادة التي يشهدها هذا المجال منذ سنة 1999 حين تم الإعلان عن تقنية

الهاتف النقال ومنه انطلاق اتصالات الجزائر كقطاع خدمي يهدف إلى تسهيل تعاملات العملاء وحياتهم، تماشياً مع تغير وتطور البيئة التي يتواجدون بها. فمع ظهور المتعامل الأجنبي اوراسكوم لاتصالات الجزائر المنافس تحت اسم دجيزي سنة 2002، برز الدافع لتوسيع السوق المحلي، ليظهر بعدها المتعامل الوطني اتصالات الجزائر تحت اسم موبيليس سنة 2003، وتلاه المتعامل الأجنبي الثاني (الوطنية لاتصالات الجزائر نجمة والذي قام باستغلال شبكته لأول مرة سنة 2004.<sup>16</sup>

ثانياً. تقديم مؤسسة موبيليس .

تعتبر مؤسسة موبيليس من المؤسسات الوطنية القليلة الناشطة على مستوى سوق تقوم على التكنولوجيا المتطورة، كما تتطلب قدرة مستمرة على التجديد والابتكار لكسب ميزة تنافسية، تحافظ من خلالها على مكانتها السوقية، في ظل التنافس مع القطاع الخاص الأجنبي، مما ترتب عنه تبني مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس لإستراتيجية التميز والتغيير والابتكار المستمر بما يحسن من صورتها الذهنية لدى عملائها، ويدعم مركزها التنافسي، لينصب اهتمامها على تطوير جودة خدمة الاتصال، والعمل على طرح متجدد للخدمات وعروض جذابة ومنافسة. وفي إطار إستراتيجيتها المتبعة في المجال التقني عمدت مؤسسة موبيليس إلى عقد اتفاقيات مع موردين عدة من بينهم مؤسسة اركسون لتطور شبكتها، وفيما يخص تحسين خدمة الراديو والانترنت عملت على عقد شراكة مع موردين آخرين كمؤسستي ( huawei ,zte ). كل هذا من اجل الرفع من مستوى جودة خدماتها ومقابلة الطلب المتزايد بما يحقق رضا عملائها الحاليين منهم أو المرتقبين.<sup>17</sup>

التعريف بالمؤسسة

تعرف مؤسسة الجزائر للاتصالات موبيليس، على كونها مؤسسة عمومية جزائرية تأسست عام 2003، تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقال موبيليس، وخدمات الإنترنت جواب والاتصالات الفضائية.

نشأت هذه المؤسسة بموجب قانون فيفري 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، لتندمج رسمياً في سوق العمل في 1 جانفي 2003 ، مقرها الاجتماعي بسدر، 07 شارع أماني بلقاسم، بارادو، حيدرة، الجزائر، وتمثل طبيعة نشاط المؤسسة في خدمات الهاتف المحمول، حاملة شعار "موبيليس أينما كنتم".

#### أ. الإستراتيجية المتبعة

تتبع المؤسسة إستراتيجية التميز الطويلة الأمد والتي تهدف من خلالها إلى ضمان عملاءها لخدماتها، عبر طرحها لخدمات فريدة ومختلفة عن باقي المنافسين عبر تنويعها لمزيج الخدمات وتحكمها في التكلفة .

#### ب. إنجازات مؤسسة موبيليس

تتلخص أهم إنجازات المؤسسة في قدرتها على تغطية وطنية للسكان بأكثر من 120 وكالة تجارية، مع ما يفوق 60.000 نقطة بيع غير مباشرة، توفر أرضية خدمات فاعلة وذات جودة عالية.

#### ج. أهداف المؤسسة

كغيرها من المؤسسات فان مؤسسة "موبيليس" خاصة تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف، يمكن إنجازها في النقاط التالية:

- تقديم أحسن الخدمات، مع العمل على المحافظة على الصورة الذهنية للعلامة التجارية؛
- التكفل الجيد بالمشركين لضمان رضا وولاء عملائها، مما يؤثر إيجابا على مبيعات المؤسسة ويمكنها من الاستيلاء على أكبر حصة سوقية؛
- تحقيق ميزة تنافسية، بالمحافظة على عملائها بتوفير خدمات متميزة؛
- تبني سياسة التغيير، الإبداع والابتكار المتجدد لمواكبة التطور الحاصل في بيئة الأعمال؛
- تقديم الجديد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية وهذا ما مكنها تحقيق أرقام أعمال مهمة وتوصلها، في وقت قصير إلى ضم 10 ملايين مشترك.

#### ثالثا: واقع المزيج الترويجي الابتكاري في مؤسسة موبيليس

تهدف المؤسسة إلى تفعيل عملية اتصالها بعملائها، من خلال اطلاعهم على كل المستجدات التي تشهدها المؤسسة، لإقناعهم وتشجيعهم على الاستفادة من خدماتها، مما جعلها تتبنى التوجه الابتكاري على مستوى مزيجها التسويقي عموما والمزيج الترويجي على وجه الخصوص من الإعلان، ترقية المبيعات، البيع الشخصي، النشر.

#### أ. الإعلان الابتكاري:

يتميز أسلوب الإعلان الذي تعرضه موبيليس لعملائها، بكونه حيوي، ذو إيقاع، يركز على جودة الصورة والألوان، مع التوقيت المناسب للعرض، كما إن شعار المؤسسة المصاحب

لإعلاناتها "موبيليس أينما كنتم" يهدف إلى التوجه الشخصي لكل عميل، لتحسس هذا الأخير بان المؤسسة تسهر على توفير خدماتها على نطاق واسع، أينما ووقتما احتاج لخدماتها. كما يبرز الطابع الابتكاري للمؤسسة من خلال لجوئها إلى توظيف العديد من الشخصيات ذات الشهرة، لترسيخ علامتها في ذهن عملائها المستهدفين ومن بين الشخصيات التي لجأت إليها المؤسسة، لاعب الكرة العالمي مارادونا الذي قدم للجزائر بدعوة من مؤسسة موبيليس للترويج عن عروضها بخصوص تكنولوجيا الجيل الثالث.

#### ب. الابتكار في البيع الشخصي

تركز مؤسسة موبيليس في عملية البيع الشخصي على توظيف مقدمي خدمة ذوي مهارات وكفاءات اتصالية عالية، إضافة إلى فتح مجال اتصال عبر موقعها الإلكتروني متوفر على مدى 24 ساعة، بما يوفر استجابة متواصلة للرد عن ومعالجة شكاوي واستفسارات العملاء، ومحاولة تحميل نفسها الخطأ للمحافظة على رضا عملائها. لدى فإنها تتبع الأسلوب الترويجي الابتكاري القائم على القلب والعكس، بتحويل الخطأ في تقديم الخدمة إلى فرصة لتعزيز علاقتها مع عملائها.

#### ج. الابتكار في مجال تنشيط المبيعات:

تطبق مؤسسة موبيليس العديد من الأدوات الابتكارية في مجال تنشيط المبيعات ومن بين أشكالها نجد:

- ✓ أسلوب حافز المستخدم المتكرر: تمارسه المؤسسة من خلال منح عرض خدمة خاصة تقدم في شكل مكافأة لعملاء المؤسسة، أو التعبئة المستمرة للرصيد.
- ✓ المسابقات والألعاب: تقدم جوائز متنوعة لعملاء موبيليس.
- ✓ تقدم تخفيضات على ألواح الكترونية وهواتف ذكية بأسعار تتفاوت بين 10500 دينار و85000 دينار.

#### د. الابتكار في مجال النشر

تمارس مؤسسة موبيليس أنشطة التجديد والابتكار في مجال النشر، من خلال ممارسة أنشطة ذات نمط ابتكاري تهدف من خلالها إلى الرفع من مستوى أدائها وتحسينه، بشكل يعزز المكانة التنافسية للمؤسسة مقارنة مع منافسها دجيزي، ومن أشكال الابتكار في مجال النشر نجد:

-تبنى الشركة لقضية حماية البيئة، حيث نظمت موبيليس حملة تطوعية لتنظيف الشواطئ، كما تمت إقامة مخيمات على مستوى هذه الأخيرة ضمت فعاليات احتفالات صيفية.

-التبرع للجمعيات الخيرية والمؤسسات التي تعمل في مجال العمل الاجتماعي، من خلال دعمها لمشاريع تنمية قدرات الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة، والمشاركة في الاحتفال السنوي باليوم العالمي للطفولة.

- رعاية موبيليس للفيلم السينمائي Sweecher سنة 2013، والذي عمل على ترسيخ علامة المؤسسة في أذهان العملاء المستهدفين عامة وفئة الشباب على وجه الخصوص، أين اتصفت فكرة المسلسل بكونها شبابية أكثر، تعرض فكرة مبتكرة لم يسبق عرضها من قبل، وتجمع فكرة الفلم بين الخيال العلمي والإثارة وتكنولوجيات الإعلام والاتصالات الجديدة، تم خلاله التركيز على التذكير بعلامة موبيليس، خاصة من خلال الفواصل الشهارية للمسلسل لجذب الزبون بطريقة غير مباشرة.

- الموقع الإلكتروني للمؤسسة يعد مجال نشر فعال تعرض من خلاله المؤسسة جميع فعاليتها في مختلف المجالات، مع عرض صور للفعاليات التي تبتتها المؤسسة وتولت رعايتها، حيث تم تصميم الموقع بأسلوب جذاب وبسيط وغير معقد إذا ما قورن بالموقع الإلكتروني للمؤسسة دجيزي والذي يعاب عليه الزخم المفرط في الضرر والحركة المستمرة للصور الشهارية، في حين أن موقع موبيليس اعتمد على البساطة والتركيز على خلق توافق بين ألوان الموقع وارتباطها بعلامة المؤسسة، كما انه يضم محتوى غني بالمعلومات، مما يجعل مؤسسة موبيليس على انفتاح دائم مع متعامليها، مع الحرص على توسعت وسائل الاتصال مع المؤسسة وتنويعها. و من بين منشورات موقع المؤسسة نجد:

- تنظيم مؤسسة موبيليس لمنتدى تحت عنوان التعليم الإلكتروني والألعاب الجادة، أين ضم هذا المنتدى مجموعة من الخبراء من دكاترة وباحثين متخصص في التعليم الإلكتروني، مهندسي دولة في الإعلام الآلي، صحفيين مختصين في تكنولوجيات الإعلام والاتصال ، مبتكرون ومشرفون على مواقع الكترونية كموقع quizzito.com والذي يعرض أول تجربة للألعاب الجادة في الجزائر .

- المشاركة للمرة الثانية في الصالون الدولي للسياحة الأسفار من 01 إلى 04 أفريل 2015، في المركز الجديد للاتفاقيات " الميريديان" بوهرا، بهدف الترويج للسياحة والثقافة السياحية في الجزائر.

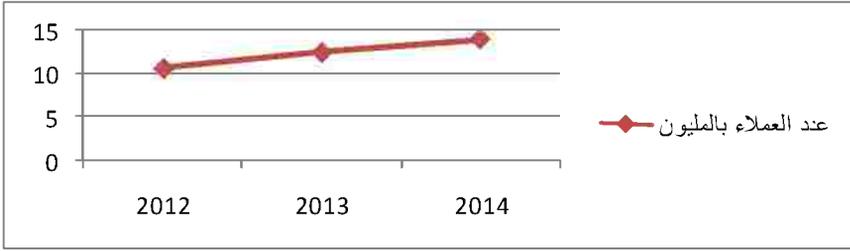
- مرافقة موبيليس للطبعة السادسة من "أيام التسويق الرياضي" في 16 و 17 فيفري 2015، تحت شعار: "فهم أفضل لميكانيزمات الرياضة"، حيث فتح المجال للمشاركين بتبادل الآراء ومناقشة أحدث الأخبار التي تحكم مجال التسويق الرياضي. ويتضح من خلال هذا النوع من الرعاية أن مؤسسة موبيليس، تعمل على دعم كل توجه متجدد وابتكاري قادر على رفع مستويات الرياضة الجزائرية من خلال التشجيع على تبني وممارسة التسويق الرياضي.
- رعاية احتفالات الدورة الأولى لأولمبياد الشباب في 01 جوان 2015، بحضور وجوه من الشخصيات العامة، وكذا ممثلي القطاعات الحكومية والحركة الجمعوية، لتؤكد موبيليس اهتمامها الكبير بتطوير النشاطات الرياضية والشبابية.

#### رابعا: تحليل أداء مؤسسة موبيليس في ظل ممارسة الابتكار الترويجي

يتطلب تحليل أداء مؤسسة موبيليس الاستعانة ببعض مؤشرات الأداء، والتي يعد كل من الحصة السوقية (عدد العملاء)، ورقم الأعمال احد صور هذا الأخير، واللذان يعكسان مستوى الأداء المحقق إذا كان ايجابيا أو سلبيا.

#### أ. تحليل تطور عدد عملاء مؤسسة موبيليس في ظل الابتكار الترويجي

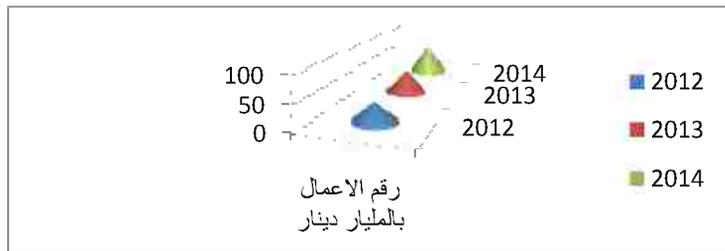
لقد شهد المتعامل للهاتف النقال موبيليس نموا مستمرا حيث ارتفع عدد العملاء من 10.622.884 عميل سنة 2012، إلى 12.451.373 عميل سنة 2013، تليها زيادة ملحوظة سنة 2014 والمقدرة بـ 14.000.000 متعامل أي ما يعادل نسبة نمو تقدر بـ 18% ، ويعد هذا التطور مصاحبا لسلسلة الجهود الترويجية ذات الطابع الابتكاري، التي قامت بها المؤسسة في نفس فترة نمو عدد عملائها، من إطلاقها للسلسلة الشبابي سنة 2013، إلى تكثيفها لجهودها الترويجية بعد إطلاق خدمة الجيل الثالث في نفس الفترة، فابتكار خدمة دون تطوير أساليب الإعلان عنها، ودعمها بأفكار اتصالية ابتكاريه، قد يجعل البعض جاهلين لوجود هذه الخدمة من الأساس، وعليه فإن التحسن في الحصة السوقية لمؤسسة موبيليس راجع إلى ممارستها الابتكار في مجال النشر مع توجيه حملة إعلانية مكثفة حول خدمة الجيل الثالث لتسبق بذلك إعلان منافستها دجيزي عن خدمة الجيل الثالث والتي تأخرت بستة أشهر بعد إعلان موبيليس عن خدمة الجيل الثالث، وهو ما يمكن تأكيده من خلال التوافق الزمني لتطور عدد العملاء، مع تطبيق مؤسسة موبيليس لجهود ابتكاره على مستوى نشاطي الإعلان والنشر. وهو ما يوضحه الشكل الآتي شكل رقم 01: تطور عدد عملاء مؤسسة موبيليس (2012-2014)



**La source :** <http://www.aps.dz/sante-sciences-tech/12911-mobilis-forte-hausse-du-nombre-de-clients-et-du-chiffre-d%E2%80%99affaires-%C3%A0-fin-septembre-le-12-06-2015-%E2%80%99a-23-41>

### ب. تحليل تطور رقم أعمال مؤسسة موبيليس في ظل الابتكار الترويجي

اتبعت الزيادة في عدد العملاء بزيادة ملحوظة في رقم الأعمال قدرت بـ 64 مليار دينار جزائري خلال التسعة أشهر الأولى من سنة 2014، بمعدل نمو يقدر بـ 22% مقارنة بسنة 2013 أين قدر رقم الأعمال بـ 49,92 مليار دينار جزائري، مع ملاحظة أن الزيادة جاءت بصفة مستمرة، فما تم تحقيقه سنة 2013 يعد زيادة معتبرة مقارنة مع قيمة رقم الأعمال لسنة 2012 والذي قدر بـ 36,44 مليار دينار جزائري، أي أن المؤسسة استطاعت أن تؤثر على عملائها وتدفعهم إلى الانتفاع بخدماتها، و يمكن تفسير النمو في رقم أعمال المؤسسة إضافة إلى عدة عوامل من بينها ممارساتها الابتكارية على مستوى المزيج الترويجي الابتكاري الذي تم توجيهه إلى أسواقها المستهدفة ليتبع زيادة في رقم أعمالها، حيث قدمت المؤسسة أفكار جديدة ومبتكرة ساهمت في جذب العملاء، ودفعهم إلى تجربة ما تقدمه من عروض عبر توجيهها الأنشطة ترويجية ذات طابع ابتكاري، تشمل عنصر تنشيط المبيعات والإعلان والنشر، من وهو ما يوضحه الشكل الآتي: شكل رقم 02: تطور رقم أعمال مؤسسة موبيليس (2012-2014) ع



**La source :** <http://www.aps.dz/sante-sciences-tech/12911-mobilis-forte-hausse-du-nombre-de-clients-et-du-chiffre-d%E2%80%99affaires-%C3%A0-fin-septembre-le-12-06-2015-%E2%80%99a-23-41>

خامسا: عرض نتائج و توصيات الدراسة

## النتائج

بناء على النتائج المتوصل من خلال البحث، يمكن أن نختبر الفرضيات التي تم اقتراحها في مقدمة هذه الورقة البحثية كالتالي:

- **اختبار الفرضية الأولى:** يساهم الابتكار على مستوى المزيج الترويجي الابتكاري في زيادة الحصة السوقية لمؤسسة موبيليس

، ومن خلال التحليل والدراسة والنتائج المتوصل إليها تعتبر هذه الفرضية محققة، فتطبيق موبيليس لأفكار ابتكارية خاصة في مجالي الإعلان والنشر وترقية المبيعات، ساهم في نمو عدد عملائها في نفس الفترة.

- **اختبار الفرضية الثانية:** التي ترتبط بمساهمة الابتكار على مستوى المزيج الترويجي الابتكاري في زيادة رقم أعمال مؤسسة موبيليس، من خلال النتائج المتوصل إليها ثبت تحقق هذه الفرضية، فمن خلال الجانب التطبيقي للبحث، تبين أماننا مدى التأثير الإيجابي لعناصر المزيج التسويقي الابتكاري، خاصة الابتكار على مستوى نشاط ترقية المبيعات، في زيادة رقم أعمال مؤسسة موبيليس ليلغ أعلاه سنة 2014 مقارنة بسنتي 2012 و 2013.

- بناء على ما سبق يمكننا تأكيد صحة الفرضية الرئيسية : يحسن الابتكار في المزيج الترويجي من أداء المؤسسة بتنمية حصتها السوقية وزيادة رقم أعمالها، من خلال التجديد والطرح المتميز لأفكار، أساليب ووسائل تجذب العميل وتدفعه للاستفادة من خدمة المؤسسة دون غيرها.

- تتطلب ممارسة الترويج الابتكاري، التجديد والتغيير المستمر في عناصر المزيج الترويجي مع تحويل الفكرة إلى ممارسات على ارض الواقع.

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج يمكننا اقتراح التوصيات الآتية:

- يتوجب على مؤسسة موبيليس أن توزع اهتمامها بالتساوي على جميع عناصر المزيج الترويجي الابتكاري، مع العمل على توسعة قنوات اتصالها، وفتح مجال أكبر لعملائها للاستفادة من عروضها الابتكارية في مجال ترقية المبيعات، بتنوع باقة عروضها لتتعدى عروض الأجهزة الالكترونية والهواتف النقالة إلى عروض خارج نطاق التكنولوجيا، اعتمادا على العلاقات العامة.

- العمل على توسيع قاعدة الوسائل الاتصالية لمؤسسة موبيليس، والتركيز على ما يحظى بأكثر نسبة متابعة من قبل العميل الجزائري خاصة، لتعكس الوجه الابتكاري للأفكار المقدمة ، فممارسة مؤسسة موبيليس للابتكار دون الإعلام به كعدمه.

-من الضروري تفعيل نشاط المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي، والقنوات ذات اعلي نسبة مشاهدة التعريف أكثر بالمنتجات عبر عديد القنوات الاشهارية، مع تكثيف الإعلان عن أنشطتها الخيرية، إضافة إلى أهمية عقد شراكة مع الجامعات الجزائرية .

-من الضروري أن تتوفر الإرادة السياسية في المقدمة لتقدم تسهيلات للاستثمار في مجال الخدمات والسلع، بهدف خلق جو تنافسي يحفز على الابتكار والإبداع، مما سيؤدي بطبيعة الحال إلى تحسين أداء هته المؤسسات بشكل أو بآخر.

-لابد من القياس والتقييم الدائم والمستمر لأداء مؤسسة موبيليس، مقارنة مع أداء منافسيها دجيزي واوريدو، لتصحيح الخطأ إن وجد والعمل على تقديم أفكار ترويجية ابتكارية أغفلها المنافسون.

-على مؤسسة موبيليس أن لا تكتفي بما لم يقدم في السوق المحلية، بل من المهم الإتيان بأفكار ابتكارية تعرضها مؤسسات ناشطة في أسواق دولية كخدمة الجيل الرابع.

## الاحالات:

1. بلقيدم صلاح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2012، ص7. من موقع: [www.univ-constantine2.le](http://www.univ-constantine2.le) 22-05-2015، à 20 :30.
2. بويعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص، إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012، ص32.
3. National Innovation Systems, ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, OECD, France 1997, P9 , du [site:http://www.giem.info/article/details/ID/534#.VVjHWfntmko](http://www.giem.info/article/details/ID/534#.VVjHWfntmko), le 17-05-2015 à 18 :55.
4. قندوز طارق، التسويق الابتكاري وتنوع محفظة منتجات سوق التامين، ص1. من موقع : [www.iefpedia.com/.../](http://www.iefpedia.com/.../) مقال-التسويق-الابتكاري-وتنوع-، يوم 17-05-2015، على الساعة، 18:50.
5. وهبية مرعي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، فرع علوم تسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2012، ص44.
6. بارك نعيمة، الابتكار في الإستراتيجية الإعلانية وأهميتها في جذب انتباه العميل بالإشارة إلى مؤسسة اتصالات الجزائر- المتطلبات والتوصيات، العدد العاشر، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة الشلف، 2011، صص:319-318. من موقع: [univ-biskra.dz/rem/n10/13.pdf](http://univ-biskra.dz/rem/n10/13.pdf)، بتاريخ:22-05-2015، توقيت:19:46.
7. [unpan1.un.org/intradoc/groups/.../unpan009587.pdf](http://unpan1.un.org/intradoc/groups/.../unpan009587.pdf), le 10-06-2015 à 22 :32.

8. خلوط زموّمة، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، شعبة العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2014، ص46.
9. آمنة أبو النجا محمد أبو النجا، التسويق الابتكاري وأثره على المركز التنافسي لمنظمات الأعمال المصرية" دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية في مصر"، قسم إدارة الأعمال ، دراسة مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا مصر، 2008، ص ص: 132-133.
10. حمد الغدير، رشاد الساعد، سلوك العميل، دار الزمران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1996، ص3.
11. بن سالم فاروق، دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في خلق القيمة للزبون-دراسة حالة مؤسسة -عمود بوعلام-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، فرع علوم تجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011، ص36.
12. بوجناف هشام، وظيفة العلاقات العامة و انعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس عناية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار عناية، 2011، ص ص: 25-27. من موقع: <http://biblio.univ-annaba.dz> ، بتاريخ: 27-10-2015، على الساعة: 14:48.
13. المرجع نفسه، ص27.
14. عمر تيمحجدين، دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة كوندور بروج بوعربريج ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد صناعي ' قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013، ص48. من موقع: <http://thesis.univ-biskra.dz/pdf>، بتاريخ: 27-10-2015، على الساعة: 14:33.
15. مومن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، 2012، جامعة فرحات عباس -سطيف-، الجزائر، ص ص: 55-56. من موقع: <http://www.univ-setif.dz/pdf>، بتاريخ: 27-10-2015، على الساعة: 19:06.
16. بوحسان سارة كنز، الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مؤسستي «nedjma» و «mobilis» ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012، ص121. من موقع: <http://bu.umc.edu.dz/theses/economie/ABOU3890.pdf> بتاريخ: 5-11-2015، على الساعة: 12:13.
17. أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، قسم علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2013، ص ص: 236-237. من موقع:
- <http://www.univ-constantine2.dz/files/Theses/Economie/Doctorat/.pdf> ،  
بتاريخ: 5-10-2015، على الساعة: 13:30.