

## الابتكار في المزيج التسويقي أداة للتميز في الأسواق الدولية "دراسة حالة مجمع BMW الألماني"

### **Marketing mix innovation is a tool for excellence in international markets**

#### **-Case study of the German BMW Group -**

بوغرة لطفى<sup>1</sup>، بوحيل سارة<sup>2</sup>

<sup>1</sup>مخبر إقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل (الجزائر)، lotfi.bough@yahoo.fr

<sup>2</sup>جامعة الجزائر 03 (الجزائر)، bouhabel.sarra@univ-alger3.dz

تاريخ النشر: 2023/06/30؛

تاريخ القبول: 2023/06/27؛

تاريخ الاستلام: 2023/05/29؛

#### ملخص:

تهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى التعرف على موضوع الابتكار وزيادة الوعي به وبمفاهيمه الأساسية، خاصة في مجال المزيج التسويقي باعتباره مصدرا لتحقيق التميز في الأسواق الدولية، ويتم ذلك من خلال ارتقاء عمليات المؤسسة في تطوير المنتج أو طرح منتجات جديدة تفوق توقعات المستهلك وابتكار أساليب تسعيرية وتوزيعية وترويجية جديدة، وتمت دراسة مجمع BMW كنموذج عالمي معروف بتبني الابتكار التسويقي كميزة تنافسية في الأسواق الدولية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين الابتكار في المزيج التسويقي وتحقيق التميز والنجاح.

الكلمات المفتاحية: الابتكار، الابتكار التسويقي، عناصر المزيج التسويقي المبتكر، الأسواق الدولية، BMW.

تصنيف JEL: M31, O31, L62.

#### **Abstract :**

*We aim through this research paper to get to know the topic of innovation and increase awareness of it and its basic concepts, especially in the field of marketing mix as a source for achieving excellence in international markets, and this is done through upgrading the operations of the institution in developing the product or introducing new products that exceed consumer expectations and invent pricing methods New distributive and promotional, and the BMW complex was studied as a global model known for adopting marketing innovation as a competitive advantage in international market. This study concluded that there is a strong relationship between innovation in the marketing mix and achieving excellence and success.*

**Key words:** Innovation; marketing innovation; marketing mix innovation; international markets; BMW.

**JEL classification:** M31, O31, L62.

\* المؤلف المرسل: بوغرة لطفى

## مقدمة:

تقتضي الطبيعة الديناميكية للأسواق في العصر الراهن تولى الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق والتسويق الدولي زيادة الاهتمام بالابتكار التسويقي لما له من تأثير بالغ في تحقيق الريادة للمؤسسات الاقتصادية، إذ أصبح حالة ضرورية لا غنى عنها، ومن الأساليب الحديثة التي تقود عملية التغيير وأحد أهم مصادر التميز ومقياس للأداء الجيد، كما يوجه المؤسسات نحو إنتاج منتجات جديدة أو محسنة لإرضاء الزبائن وتلبية رغباتهم ومواجهة المنافسة المتزايدة عن طريق تبني أساليب إنتاجية، تسعيرية، توزيعية وترويجية جديدة تتلاءم وطبيعة المرحلة، حيث يكون التجديد والابتكار المحور الأساسي لهذه الأساليب.

وفي هذا الإطار تم طرح إشكالية هذه الدراسة على النحو التالي:

**فيما تتمثل أهمية الابتكار في عناصر المزيج التسويقي لمجمع BMW في ظل البيئة الديناميكية الحالية في الأسواق العالمية؟**

وتدرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم الابتكار؟

- ما هو الابتكار التسويقي؟ وما هي أهميته والعناصر المكونة له؟

- كيف ساهم الابتكار التسويقي في نجاح مجمع BMW في الأسواق الدولية؟

**فرضية الدراسة:** لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

في ظل المنافسة الشديدة في الأسواق الدولية يساهم الابتكار التسويقي على مستوى عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة في تحقيق التميز والنجاح والاستمرارية.

**أهمية الدراسة:** تكمن أهمية هذا المقال في تأثيره الإيجابي على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي ترغب في بلوغ مركز الريادة في مجال نشاطها سواء في الأسواق المحلية أو الدولية، كما أنه يشكل إضافة للرصيد العلمي والبحثي في هذا المجال.

**منهج الدراسة:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعد أكثر ملاءمة مع طبيعة الدراسة، وذلك للإلمام بمختلف المفاهيم التي تضمنتها الدراسة والإحاطة بكل جوانب الموضوع.

**محاور الدراسة:** سنقسم بحثنا هذا إلى ثلاثة محاور أساسية، سنتكلم في المحور الأول عن الجانب المفاهيمي للابتكار التسويقي، أما في المحور الثاني سنتطرق إلى الابتكار في المزيج التسويقي وفي المحور الثالث سنركز على الابتكار التسويقي في مؤسسة BMW.

## المحور الأول: الجانب المفاهيمي للابتكار التسويقي

ظهرت العديد من المفاهيم الإدارية والتسويقية الحديثة التي تسعى إلى زيادة كفاءة المؤسسات، ولعل من بين هذه المفاهيم التي تحظى بالكثير من الاهتمام لدى المتخصصين وممارسي التسويق الابتكار التسويقي.

### أولاً: مفهوم الابتكار:

تعددت آراء الباحثين حول مفهوم الابتكار فمنهم من يرى بأنه: "العملية التي ينتج عنها ناتج جديد نتيجة لما يحدث من تفاعل بين الفرد بأسلوبه الفريد وما يوجد في بيئته أو يواجهه فيها" (عبد الغفار، 1981، صفحة 124) أي أن الابتكار هو حصيلة التفاعل بين الفرد وبيئته، أما آخر فقد عبر عن التعقيد الذي يكتنف مصطلح الابتكار بقوله: "إن الابتكار عملية معقدة جدا ذات وجوه وأبعاد متعددة" (أبو النصر، 2002، صفحة 90)، وآخرون يعبرون عنه بمعنى أوسع بأنه "التطبيق العملي لأفكار جديدة" (Ostojic & all, 2014, p. 35).

ظاهريا يبدو أن الابتكار هو نفسه الإبداع والاختراع والتجديد، أي أن هذه المصطلحات لها نفس الدلالة، غير أن بعض المختصين استطاعوا التمييز بين هذه المصطلحات كما يلي:

**1. الابتكار والاختراع:** استطاع Yves أن يضع تعريفا يميز فيه بين الابتكار والاختراع والذي يرى أن "الاختراع هو اكتشاف علمي يسمح بتنمية المعرفة الإنسانية، بينما الابتكار هو مدخلاً أساسياً للتجديد" (Chirouze, 1991, p. 126)، ومنه يتبين أن الاختراع هو صياغة أفكار جديدة مرتبطة أساساً بالمجال العلمي والتقني، وبالتالي فإن التوصل إلى فكرة جديدة تخدم حاجة إنسانية لا يمكن تسميتها اختراع إلا إذا كانت مرتبطة بالتكنولوجيا، وتشكل العلاقة بين المصطلحين في كون الابتكار يشكل العنصر التطبيقي للاختراع، غير أنه لا ينحصر في مجال التكنولوجيا وإنما يمتد إلى مختلف مناحي حياة الإنسان.

**2. الابتكار والإبداع:** أما بخصوص الإبداع فقد ورد في أحد القواميس السيكولوجية بأنه "عملية عقلية تؤدي إلى حلول أفكار ومفاهيم وأشكال ونظريات ومنتجات تتصف بالحدأة والتفرد" (أندرسون، 2004، صفحة 42)، وهذا التعريف يجعل من الإبداع والابتكار مفهوماً واحداً نسبياً غير أن الفرق هو كون الابتكار هو التجسيد الفعلي على أرض الواقع للأفكار الإبداعية.

**3. الابتكار والتجديد:** أما التجديد حسب Steve Jobه هو القوة المحركة للتنافس، النمو، الربحية وخلق القيمة المضافة، كما يمكن أن توضح في مستطيل ضيق نسبياً إلى حد ما تحت عنوان تطوير المنتج أو التكنولوجيا، إذ يعني التحدي الحقيقي لدائرة العمل ككل، ويجب أن يكون التصميم العملية المستمرة والحاضرة دائماً " (فكس و الخزامي، 2008، صفحة 231.232)، فالتجديد حسب هذا التعريف هو إعادة استخدام القديم بطريقة جديدة وهو يختلف عن الابتكار في كونه موجود من قبل، أما الابتكار هو اكتشاف جذري لكل الإمكانيات والطرق التي يمكن أن تصبح بها حقيقة قائمة.

وفي هذا الصدد وردت عدة نظريات حول الابتكار نذكر منها: (نجم ع.، 2012، صفحة 157، 158)

• **النموذج الفائق:** أساس هذه النظرية أن الابتكار يعتمد على نمط خاص من الأفراد هم المبتكرون العباقرة، وبالتالي على الشركات أن تبحث عن هذا النمط من الأفراد القادرون على التوصل إلى الابتكارات الجديدة أسرع وأفضل من غيرهم، وحسب هذا النموذج فإن هناك عدداً قليلاً من الأفراد في الشركة هم المبتكرون الذين يبحثون ويقدمون النسبة الأكبر من الأفكار الجديدة والابتكارية.

• **النموذج الآلي:** شعاره "الحاجة أم الابتكار"، أساس هذه النظرية هو وجود مشكلة تدفع الأفراد إلى توجيه جهودهم الخاصة تلقائياً إلى ابتكار ما يعالجون به هذه المشكلة، وهذا النموذج يمكن أن يفسر الكثير من الابتكارات مما يؤكد افتراضه في أن هذه الابتكارات أنتجت لمواجهة المشكلات التي تواجه الأفراد والشركات.

• **نموذج التركيب التراكمي:** تقوم هذه النظرية على جهود التفكير، التحليل، الترابط، والتحقق من أجل التوصل إلى الأفكار ومن ثم إلى المنتجات أو الخدمات الجديدة، وهذه تفسر التحسينات الكثيرة على المنتجات الحالية من خلال التوليفة الجديدة أو إضافة مكون جديد...، وغير ذلك مما يكشف عن استنارة وتبصر يوصل إلى التوليفة الجديدة.

#### ثانياً: الابتكار التسويقي:

يقصد بالابتكار التسويقي "وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، ولا يختلف مفهوم الابتكار التسويقي في جوهره عن الابتكار عموماً، أو الابتكار في مجالات أخرى بخلاف التسويق، حيث يمكن اعتباره الاستغلال الناجح لأفكار جديدة وينطبق عليه ما ينطبق على هذا أو ذاك، فهو يمكن إدخاله كنظام ويمكن تعلمه ويمكن ممارسته (أبو جمعة، 2003، صفحة 20)، وبالتالي فالابتكار التسويقي هو عملية تحويل الأفكار إلى منتجات جديدة أو محسنة، وهو عملية صعبة ومعقدة، ولا يقتصر على مجال تسويقي معين بل يمتد ليشمل أي ممارسة تسويقية، كما أنه لا يقف عند حد إيجاد فكرة جديدة وإنما يتعدى إلى وضع هذه الفكرة موضع التنفيذ بطريقة لم تستخدمها أي شركة من قبل، أي خروج كبير عن الأساليب التسويقية الحالية، كما يساهم في تحديد فرص السوق المستقبلية والجديدة، والبحث في احتياجات العملاء الكامنة والتي لا يدركونها وغير قادرين عن التعبير عنها، والسعي إلى تلبيتها بشكل أفضل.

### ثالثاً: أهمية الابتكار التسويقي وعناصره

لا يوجد خلاف يذكر حول أهمية الابتكار التسويقي بالنسبة للشركات التي تبناه أو العملاء الذين يستفيدون منه أو المجتمع عموماً، فبالنسبة للشركة يكسبها الابتكار التسويقي ميزة تنافسية مستمرة تميزها عن غيرها من المنافسين، كما أنها تحقق صورة ذهنية إيجابية في الوسط الاجتماعي وبالتالي تتحقق لها الأفضلية وتمكنها من كسب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين، كما أن هذه الميزة التنافسية تسهم في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة وكذا مبيعاتها وبالتالي أرباحها، إضافة إلى إمكانية الوصول إلى مركز الريادة في السوق، أما بالنسبة للعملاء سواء كانوا أفراد أو مؤسسات فإن الابتكار التسويقي يحقق لهم الكثير من الفوائد أهمها إشباع حاجات لم تكن مشبعة من قبل، أو إشباع الحاجات الحالية بشكل أفضل وكذلك التنبؤ بالحاجات المستقبلية والعمل على تلبيتها. (كباب، 2017، صفحة 431)

من جهة أخرى يجب أن يكون الابتكار في مجال التسويق جزءاً من مفهوم وإستراتيجية التسويق للشركة والذي يختلف بشكل كبير عن أساليب التسويق العادية، وبالتالي فالالتزام بهذه القواعد التسويقية العادية وحدها لا يكفي لضمان النجاح والقدرة على المنافسة في الأسواق المزدهمة (Ungerma n, Jarosllava , & Katenina, 2018, p. 133)، فالابتكار التسويقي يشمل أي تحسين في عمليات الإنتاج وتطوير المنتجات الجديدة وذلك حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE والمفوضية الأوروبية للإحصاء EUROSTAT، أما اليوم فقد اتسع مجال الابتكار التسويقي ليشمل أي طريقة تنظيمية جديدة في الممارسات التجارية في مؤسسات الأعمال الداخلية والخارجية، وينطبق الأمر كذلك على المنتجات والعمليات والأساليب التي طورها المنظمة للمرة الأولى والتي تم تكييفها وتبنيها من قبل منظمات أخرى (Ostojic & all, 2014, p. 35)، كما أجمعت البحوث والدراسات العملية أن الابتكار في مجال التسويق يتكون من خمسة عناصر هي: (كباب، 2017، صفحة 432)

- الطلاقة: حجم النشاطات التسويقية خلال فترة زمنية معينة.
- الأصالة: مقدرة الفرد على طرح أفكار تسويقية جديدة لم يسبق إليها أحد من قبل.
- القدرة على تحسس المشكلات التسويقية وإدراك طبيعتها.
- المرونة: القدرة على الانتقال من موقف تسويقي لآخر، والتعامل مع جميع المواقف.
- الميل إلى إبراز التفاصيل: أي المعالجة الدقيقة والشاملة التي توضح أبعاد المسائل التسويقية.

### المحور الثاني: الابتكار في المزيج التسويقي

ينصب الابتكار التسويقي في عناصر المزيج التسويقي، وقد يكون الابتكار في بحوث التسويق، وقد يكون في شكل تبني قضية معينة، أو الاختلاف عن المنافسين في موقفهم اتجاه موضوع معين، وفيما يلي عرض مفصل للتسويق الابتكاري على مستوى المزيج التسويقي كونه مرآة عاكسة لباقي الأنشطة التسويقية لأي مؤسسة.

#### أولاً: الابتكار في مجال المنتج

تسرق الأسواق ذات النمو العالي مثل أسواق الإلكترونيات والاتصالات والروبوتات... الأضواء، وتحقق الشركات الرائدة فيها أرباحاً خيالية من تلك الصناعات، غير أن المؤسسات الصناعية العادية قد تفشل في دخول هذا النوع من الأسواق، والتي تتميز فيها المنتجات بالتقدم السريع، لذلك يجب على الشركات المنتجة أن تستثمر أموالها باستمرار للحاق بالشركات الأخرى، وبالكاد تستطيع أن تجني أرباحها من آخر منتج معروض قبل أن تشرع في تطويره أو استبداله بمنتج جديد (كوتلر، بدون سنة النشر، صفحة 13)، بداية يصعب تحديد معنى مصطلح جديد، جديد بالنسبة لمن؟ فالمستهلك الذي يستخدم المنتج لأول مرة يعتبره جديداً، حتى وإن كان متوفراً ومستخدماً من قبل الآخرين منذ فترة طويلة، ففي هذه الحالة يؤثر المنتج الجديد على سلوك المستهلك الشرائي إضافة إلى تأثيره على إستراتيجية المنظمة التسويقية، لكن ذلك لا يؤثر بشكل كبير على عملية تطوير منتجات المؤسسة. (فاشي، 2015، صفحة 191)

ويعتبر الابتكار في مجال المنتج السمة الأساسية لهذه الأسواق، ويمكن تعريفه بأنه: "هو الابتكار الذي يأتي بالمنتجات الجديدة التي تقدم من أجل الإيفاء بالحاجات الحالية للعملاء بكفاءة أعلى وخصائص أفضل" (محمد حسين، 2016، صفحة 9)، وقد نجد منتجات مبتكرة ذات جودة عالية ولم تباع، هذا لا يعني بالضرورة أن المنتج سيء، هناك منتجات متوسطة وذات جودة أقل ولكنها أكثر مبيعا ونجاحا في الأسواق، لأنها سوقت بشكل مثالي، لذلك فالمنتجات المبتكرة بحاجة دائما للتسويق الجيد للنجاح في الأسواق داخليا وخارجيا. ويعتبر التطوير المستمر للمنتج إستراتيجية معقولة خاصة إذا استطاعت الشركة أن تكون الرائدة في تطوير المنتج، ولكن ليس كل تطوير للمنتج مقبولا ومربحا، فالمستهلك ليس دائما على استعداد ليدفع أكثر عن أي تعديل في أي منتج، فبعض المنتجات وصلت للحد الأقصى من التعديل أو التطوير (كوتلر، بدون سنة النشر، صفحة 12).

**1. أهمية ابتكار منتجات جديدة:** ترجع أهمية ابتكار منتجات جديدة لعوامل عديدة، فكل منتج له فترة حياة معينة ثم يزول، وعليه يجب إدخال منتجات بديلة، ويعتبر الابتكار المستمر هو الطريقة الوحيدة لضمان استمرار نشاط المنظمة، كما تعتبر المنتجات الجديدة عامل أساسي في المحافظة على معدلات الأرباح، هذه الأخيرة مرتبطة بدورة حياة المنتج، وتتميز بالانخفاض في مرحلة الانحدار، لذا فابتكار منتجات جديدة هو الحل الأمثل لاستقرار أرباح المؤسسة وتحسين سمعتها وكذا نموها وبلوغ مراكز محمودة، وهناك أربع بدائل إستراتيجية أمام المؤسسة لابتكار المنتجات يمكن الاختيار بينها حسب الظروف وإمكانيات كل مؤسسة وتتمثل فيما يلي: (نجم ن.، 2003، الصفحات 30-33)

- **إستراتيجية الابتكار الجذري:** وهي إستراتيجية هجومية تتبناها المؤسسات التي تسعى لبلوغ الريادة في مجال نشاطها، من خلال إدخال منتجات جديدة، كما تتطلب هذه الإستراتيجية تحقيق المؤسسة لميزة ثلاثية (الأولى إلى الفكرة والمنتج والسوق)، وتشكل بذلك حاجزا كبيرا أمام الداخلين الجدد.

- **إستراتيجية الابتكار التحسيني:** وهي إستراتيجية دفاعية تهدف المؤسسة من خلالها استمالة المستهلكين لشراء أصناف منتجات ذات أسعار أعلى، والتي تضع هذا الصنف الجديد من الابتكار كمبرر تقنع من خلاله المستهلكين سبب الارتفاع في الأسعار، وتتبع هذه الإستراتيجية المؤسسة التي تجذب المخاطر وتفضل أن تكون متبعة، وهذه الإستراتيجية تعتبر رد فعل لأي نشاط تقوم به المؤسسة القائمة.

- **إستراتيجية الابتكار (التحسين الموجه نحو التميز):** وهي إستراتيجية موجهة نحو التطبيقات، والتي تعتمد على قدرة المؤسسة الكبيرة على إدخال التعديلات على المنتج الحالي، وتكفيه ليخدم قسما محدودا من السوق، وعادة ما تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تدخل السوق في مرحلة نضج المنتج.

- **إستراتيجية الإنتاج الكفاء:** تتبعها المؤسسات التي تمتلك كفاءة متفوقة في التصنيع والسيطرة على التكاليف كالمؤسسات الصغيرة التي تدخل السوق في مرحلة نضج المنتج، وهذه الإستراتيجية لا تتطلب جهود كبيرة في البحث والتطوير أو نشاط آخر.

### ثانيا: الابتكار في مجال السعر:

مهما كانت إمكانيات المؤسسة وقدراتها فهي لن تستطيع أن تحافظ على زبائنها الحاليين أو تجلب آخرين جدد مادامت تعتمد نفس الأساليب والاستراتيجيات التسعيرية التقليدية في عصر الثورة التكنولوجية والعولمة الاقتصادية، إذ لا بد من اعتماد الابتكار التسعيري حتى تتيح لنفسها فرصا هائلة في تحقيق أهدافها.

ويعتمد الابتكار التسعيري على فلسفة المرونة في التسعير على وجه التحديد، وذلك لمواجهة حالة تراجع الطلب على المنتجات، مثل البيع بالتفصيل أو بدون فوائد، وهذه الإستراتيجية أبعاد متعددة، خاصة في الأسواق الدولية التي تتميز بالإشباع والنضج ووجود علاقات للابتكار التسعيري مع الخبرة التصديرية، وتجدر الإشارة إلى ما قامت به شركة Procter and Campels باعتمادها على الابتكار التسعيري وذلك من خلال الكوبون والأسعار الترويجية لزيادة المبيعات والتوسع في السوق وقد حققت استجابة كبيرة

من الزبائن لهذا النوع من التسعير (سلمان و آخرون، 2009، صفحة 126.127)، وهناك عدة أساليب للابتكار في مجال التسعير نذكر منها مايلي: (أبو جمعة، 2003، صفحة 86)

1. **تسعير الحزمة:** من خلال توحيد عدة منتجات وتقديمها على شكل حزمة إنتاجية أو مجموعة من السلع والخدمات المتكاملة بأسعار معقولة أو منخفضة عن الأسعار التي تباع بها فرديا، مما يساعد على عملية ترويج المنتجات المعروضة في السوق، وبالتالي زيادة حجم المبيعات.
2. **التسعير على أساس سعر الوحدة:** تحدد سعر الوحدة من المنتج بصرف النظر عن حجم العبوة.
3. **المستهلك يضع سعر المنتج بنفسه:** تقوم هذه الطريقة على أساس عدم وضع أي أسعار على المنتجات، ويوضع بالقرب من رفوف المنتجات قائمة أسعار هذه المنتجات بشكل واضح وسهل القراءة، ويطلب من المستهلك وضع السعر بنفسه على المنتج.
4. **تسعير الذروة والتسعير خارج نطاق الذروة:** تقوم هذه الطريقة على وضع المؤسسة سعر المنتج وقت الذروة مرتفعا و في باقي الأوقات منخفضة، ويؤدي ذلك إلى تحويل الطلب من وقت الذروة إلى الوقت الذي ينخفض فيه الطلب أي أن المؤسسة تقلل من التقلبات في الطلب على منتجاتها.

### ثالثا: الابتكار في مجال التوزيع:

يقول البروفيسور مايكل بورتر من جامعة هارفارد بأن " الشركة التي تقوم بنفس النشاطات التي يقوم بها منافسوها ليست لها إستراتيجية حقيقية"، لكن التغيير بنسبة قليلة فقط يحدث تغيير كبير وفعالية أكبر، ويعتبر التغيير في مجال التوزيع اليوم ضرورة لا غنى عنها في مؤسسات الأعمال، وقد يرى الكثير منا نماذج واقعية للتسويق الابتكاري كتعديل منافذ التوزيع التي يتم توزيع المنتجات من خلالها، ولا ينظر إليها كتسويق ابتكاري بقدر ما تكون ممارسات تسويقية لذلك يتطلب الأمر توضيحا بهذا الشأن، ويقصد بالابتكار في مجال التوزيع بأنه عملية إيصال المنتجات إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي عبر قنوات بيع جديدة تطبق أساليب تسويقية جديدة تماما والتي يتم عن طريقها خلق المنفعة الزمنية والحيازية للسلع (لعمور و بن عبد السلام، 2018، صفحة 38)، وهناك العديد من أشكال الابتكار التوزيعي من بينها: (لحول و مول لحسان، 2017، صفحة 287.288)

- وضع أصناف المنتجات على الأرفف بحيث تجذب نظر الطفل وتكون في مستوى نظره ومتناول يده، وبذلك تتم عملية الشراء ليس لحاجة المستهلك وإنما بسبب الموقف العاطفي للطفل؛
- ابتكارات متنوعة في متاجر السوبر ماركت مثل: تزويد عربة التسوق بآلة حاسبة، وجود كافيتيريا وأماكن لعب الأطفال، الموسيقى المانعة للسرقة، تزويد المستهلك بمبالغ مالية على قيمة مشترياته ثم التسديد عن طريق شيكات بنكية أو بطاقات الائتمان...؛
- البيع الآلي، والبيع بالتجزئة إلكترونيا عبر شبكة الانترنت؛
- البيع من خلال الحفلات المنزلية، أي تسويق منتجات معينة من طرف ربات البيوت عبر حفلات منزلية مقابل الحصول على مكافآت.

### رابعا: الابتكار في مجال الترويج:

إحدى أكثر صور الدعاية شيوعا في التسويق تقول أن الشركة الراجحة هي الشركة التي تستبِق توقعات العميل، إذ أن مجرد تلبية توقعات العملاء تشعرهم بالرضا، ولكن استباق توقعاتهم سببهم بالتأكد، ويعتبر الترويج وسيط ناقل لمختلف رسائل المؤسسة باتجاه العملاء، وهو أول خطوة تتبعها المؤسسة عند الاتصال بعملائها أو المستهلكين في الأسواق الدولية، ويستمد الترويج أهميته في التسويق الدولي من أنه يقدم المؤسسة ومنتجاتها إلى السوق الخارجية بشكل يرغب المستهلك في اقتنائه ويقلل مخاوف التعامل مع المؤسسة باعتبارها كيانا أجنبيا بالنسبة له، وذلك من خلال العناصر الأربعة للمزيج الترويجي: الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والنشر (أمين أبو علفة، 2003).

من الصعب على المستهلك اختيار المنتج الأفضل في ظل انفجار الأسواق بالمنتجات، لذا تلجأ المؤسسات إلى انفاق مبالغ ضخمة مقابل الحصول على أفكار ترويجية مبتكرة وجذابة وأكثر تأثيراً على المستهلك، ويشمل الابتكار في مجال الترويج على : (قاشي، 2015، صفحة 191،192).

**1. الابتكار في مجال الإعلان:** يعرف بأنه القدرة على إيجاد أفكار فريدة وملائمة ومقبولة اجتماعياً وقابلة للتطبيق كحلول لمشكلات إعلانية، وهي نتيجة تفاعل عمليات عقلية ونفسية متداخلة، تستند إلى مجموعة من المتغيرات الاجتماعية والسمات الشخصية والقدرات العقلية للمبتكر الإعلاني.

**2. الابتكار في مجال البيع الشخصي:** يتم اللجوء إلى الابتكار في مجال البيع الشخصي، بتفعيل وزيادة احتمالات نجاح العملية البيعية من المرحلة الأولى فيها وهي البحث عن العملاء المرتقبين وحتى المرحلة الأخيرة منها وهي المتابعة.

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

**4. الابتكار في مجال تنشيط المبيعات:** هناك أكثر من وسيلة مبتكرة يمكن اللجوء إليها في تنشيط المبيعات، ومن هذه الوسائل: حافز المستخدم المتكرر، المسابقات والألعاب، دفتر الكوبونات... الخ.

### المحور الثالث: الابتكار التسويقي في مؤسسة BMW

يعتبر قطاع السيارات من بين أكثر القطاعات الصناعية تنافسية في العالم، ما حتم على المؤسسات المنتجة ليس فقط الاهتمام بإنتاج سيارات تبهر المستهلك، ولكن أيضاً الاهتمام بكل ما هو متعلق بالتطوير والابتكار على مستوى جميع الأنشطة التسويقية إن أرادت البقاء والحفاظ على مكانتها السوقية، ولعل من أجدود السيارات العلامات الألمانية التي من أشهرها BMW.

#### أولاً: تقديم المؤسسة:

يجمع BMW يقع مقره في ألمانيا، يختص في إنتاج وبيع السيارات والدراجات النارية بالإضافة إلى قطاع الخدمات المالية من خلال علاماته التجارية الثلاث: BMW، MINI وRolls-Royce، وتعد مجموعة BMW واحدة من أنجح الشركات المصنعة للسيارات والدراجات النارية في العالم، تأسست سنة 1916، وتعمل على المستوى الدولي من خلال 24 موقع إنتاج في 13 دولة وشبكة مبيعات عالمية مع تمثيل في أكثر من 140 بلداً. (BMW Group, 2018, p. 16)

#### ثانياً: تحليل بيئة مؤسسة BMW وفق نموذج SWOT:

لعل من أهم الخطوات في وضع الاستراتيجية التسويقية هو تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وذلك لمعرفة نقاط القوة والضعف وتحليل الفرص والتهديدات، وفيما يلي تحليل بيئة BMW وفق نموذج SWOT (فخري، 2013، صفحة 285،286).

#### 1. نقاط القوة:

- الاستثمار في تكنولوجيا المستقبل القائمة على الابتكار والإبداع
- امتلاك المعدات ذات التكنولوجيا الأكثر تطوراً
- الموظفون الأكفاء ذوي المهارات الذين يتصفون بالالتزام والمهارة والخبرة

- ينتج منتجات مختلفة تماما عن بعضها مثل: BMW و MINI و Rolls-Royce
- القدرة على إقناع العملاء من خلال وسائل الاتصال المتميزة
- السمعة العالية في مجال الجودة، والمصداقية في الخدمة وبالتالي كسب ثقة وولاء العملاء
- الإنفاق الكبير على البحث والتطوير الذي يصل إلى 54% من الإيرادات.
- امتلاك أنظمة رقابة على الجودة قوية ومحكمة.
- تتمتع بتنوع أنشطتها التسويقية، والانتشار العالمي الذي يحقق لها حجم كبير من المبيعات حول العالم.

## 2. نقاط الضعف:

- ارتفاع تكاليف المواد الأولية نظرا لارتفاع تكاليف التكنولوجيا والمدخلات الألمانية.
- الاضطرار إلى إقامة مصانع في دول أخرى خارج ألمانيا لخفض التكاليف.

## 3. الفرص البيئية:

- التقدم التكنولوجي والإبداع
- التسوق عبر الانترنت
- إمكانية بناء المستهلك لسيارته الخاصة

## 4. التهديدات البيئية:

- تقلبات أسعار النفط
- القوانين الجديدة في مجال السرعة على الطرق وحماية البيئة
- المنافسة الشديدة في مجال تطوير المنتجات
- توجه المنافسون إلى الإنتاج في دول منخفضة التكلفة لتحقيق المنافسة السعرية
- الصراع التنافسي الشرس على العملاء والموارد

## ثالثا: مكانة الابتكار في مجمع BMW:

بصفتها الشركة الأكثر مبيعا للسيارات الفاخرة في العالم، كان الإبداع مهماً لنجاح مجموعة BMW، والآن مع اشتداد المنافسة خاصة من طرف أودي، أستون مارتن، مرسيدس، وبنز وفولفو، أصبحت الحاجة إلى الابتكار في BMW أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى، كما أدركت BMW أهمية تسريع عملية الابتكار الخاصة بها إلى نهج أكثر منهجية، لذا تبحث المجموعة باستمرار عن أفكار جديدة وغير تقليدية لكل جانب من جوانب النقل في المستقبل، فلطالما شجعت الابتكار وفتحت كل الأبواب أمام المبتكرين وأصحاب الأفكار الإبداعية ومقدمي الحلول المتعلقة بالنقل لدخول عالم BMW (BMW Group) Without the year of publication، وتعتبر منشأة BMW Innovationswerk في شمال ميونيخ، مركزاً جديداً يمكن أن تحدث فيه الابتكارات والتقنيات الحديثة بطريقة جديدة، فقد تم التخطيط لها عن قصد لفرق متعددة الوظائف تقوم باستكشافات مستقبلية في سيارات المستقبل، وفيها يتم دعم كل الأشكال الأساسية للعمل الإبداعي على النحو الأمثل، ويقول سيباستيان شيلبر الذي ترأس مشروع Innovationswerk لمجموعة BMW من 2013 إلى 2016: "الشيء الرئيسي الذي تعلمته من هذا المشروع أن الإبداع في الحقيقة هو مزيج من التأمل التحليلي لمشكلة بالإضافة إلى ترك إلهامك وتدفعك الحدسي، إنه مزيج من الاثنين اللذين يسهلها هذا الفضاء ويجعله ناجحاً." (Without the year of publication، Steelcase)، وفي عام 2017 أعلنت BMW عن رؤيتها على مدى المائة عام القادمة متمثلة في ثلاثة تحديات رئيسية وهي: (Almeida، 2017)



- تحسين الإنتاج: هناك مثال لما ستقوم به BMW حول جعل عملية إنشاء تصميمات سيارات جديدة سريعة ومريحة قدر الإمكان، وفقاً لـ TechCrunch فقد استفادت شركة صناعة السيارات من إمكانية تقديم محرك غير واقعي لتوليد أسطح وأشياء افتراضية فوق قطع غيار السيارات النموذجية ثلاثية الأبعاد، مما يتيح للمصممين والمهندسين معاينة كيف سيبدو مختلف المواد أو الأسطح على مركبة شحن نهائية، وهذا الحل لا يقلل التكاليف فحسب، حيث تنفق شركة صناعة السيارات أموالاً أقل على النماذج الأولية، ولكنها أيضاً تدفع لتطوير منتجات أفضل وتزيد من التعاون بين المصممين والمهندسين في العالم.

- التطور التكنولوجي: إذ تسعى BMW لإصدار سيارات ذاتية القيادة.

- حماية البيئة: صرحت شركة BMW أنه في المستقبل سيتم قياس المركبات وفقاً لتأثيراتها على الأشخاص والبيئة، وليس فقط من حيث استهلاكها للطاقة وانبعاثات ثاني أكسيد الكربون، وأن هدفهم على مدى المائة عام القادمة هو تطوير تجارب النقل الشخصية والتفكير في البيئة في نفس الوقت.

#### رابعا: المزيج التسويقي لمجموعة BMW:

تعتمد هذه المجموعة على مزيج تسويقي مختلف عن مثيلاتها في سوق السيارات ما يجعلها مرجعا للتميز وحققت بذلك أرباحاً طائلة ومكانة متميزة.

**1. المنتج:** تنقسم أعمال BMW إلى ثلاثة قطاعات رئيسية تشمل السيارات والدراجات النارية والخدمات المالية، وتتمثل أهم علاماتها التجارية في BMW و MINI-Cooper و Rolls-Royce، وتلي منتجاتها احتياجات سوق السيارات الفاخرة، وتعتبر ميني كوبر تجربة مميزة في قطاع السيارات الصغيرة، كما حافظت رولز رويس على تقليد يعود إلى قرن من الزمان في قطاع السيارات الفخمة، وتعد BMW في حد ذاتها واحدة من أذكى ماركات السيارات في العالم، ويعتبر الاسم نفسه شعارها ويعني "متعة القيادة"، أما في قطاع الدراجات النارية، توفر العلامة التجارية تجربة ممتازة استثنائية إذ تقدم دراجات نارية في قطاعات الرياضة والجولات السياحية والمغامرة والتراث والنقل الحضري...، وترتكز مجموعة BMW في المقام الأول على تصنيع السيارات الفاخرة ذات الدفع الرباعي للأسواق العالمية، وتوفر بعض المنتجات مستوى عال من التخصيص لعملائها، في حين أن معظم المنتجات قياسية في جميع أنحاء العالم، وتتنوع سياراتها بين سيارات السيدان الفاخرة وسيارات الدفع الرباعي والسيارات الرياضية التي تجمع بين الأناقة والأداء، كما تخضع السيارات للتحديد والتعديل والتطوير باستمرار لتكون في أعلى مستويات التطور التكنولوجي وتكون منافسة قوية في الأسواق، اعتمدت الشركة في وقت سابق على الفخامة والأناقة كمزايا فريدة، ومع مرور الوقت أصبحت الثقة والسلامة والكفاءة واضحة للغاية في عروض المنتجات، وبشكل عام تعطي الشركة أهمية كبيرة لمعايير السلامة والرفاهية لمنتجاتها. (mba sKool, 2016)

**2. السعر:** يتم تسعير جميع المنتجات BMW بسعر أعلى من منافسيها مثل أودي، أستون مارتن، مرسيدس بنز وفولفو وعلى جميع علاماتها التجارية الأخرى خاصة MINI-Cooper و Rolls-Royce حيث تسعر أعلى بقليل من مجموعة منتجات BMW القياسية، بالإضافة إلى تسعير قطع الغيار وتكاليف خدمة السيارات مرتفعة نوعاً ما عن العلامات التجارية المنافسة، يتم تسعير معظم سيارات BMW في حدود 35000 - 100000 دولار، ومؤخراً تبنت BMW تسعيراً ديناميكياً على سياراتها ذات مستوى الدخل المتوسط لأسواقها الحديثة (الهند، البرازيل)، حيث تقدم سعراً تنافسياً لطرازها الأصغر، تم تسعير هذه السيارات (الفئة الثالثة) من BMW بقيمة 25000 دولار، إستراتيجية تسعير العلامة التجارية لها تأثير كبير على تسويقها فهي تناشد قطاع العملاء المميز، ومع ذلك، يمكن أن يصبح التسعير المتميز أحياناً عقبة أمام المبيعات يلعب ابتكار المنتجات وتسويقها أيضاً دوراً مهماً في التخفيف من التأثير السلبي الذي يمكن أن تحدثه أسعار العلاوة على مبيعات العلامة التجارية، وبالرغم من أسعارها المرتفعة تحقق الشركة أرباحاً خيالية سنوياً. (mba sKool, 2016)

**3. التوزيع:** يقع المقر الرئيسي ل BMW Group في ميونيخ، يمتلك المجمع وكلاء لكل علاماته التجارية في العديد من البلدان حول العالم، كما يتعامل مع فروع ووكلاء معتمدون للبيع في ألمانيا وخارجها ، بالإضافة إلى شركاته الفرعية وبعض شركات الاستيراد المستقلة في أكثر من 1500 موقع، وتغطي منتجاته أكثر من 90 دولة، وهناك أكثر من 1200 وكيل ومستورد يوزعون دراجات نارية لي أم دبليو في أكثر من 19 دولة، هذا وتقدم BMW خدمات مالية متنوعة في جميع أنحاء العالم لما لها دور قوي في الحفاظ على وجودها العالمي.(Pratap, 2019)

**4. الترويج:** تستخدم BMW قنوات تقليدية ورقمية للترويج لمنتجاتها، ويشير شعارها الشهير "متعة القيادة الشيقة" إلى التجربة المتميزة التي ابتكرتها BMW لعملائها، وتتضمن إستراتيجية الترويج الخاصة بشركة BMW التسويق عبر الفيديو، الإعلانات المطبوعة، والعروض الترويجية للسيارات، وتناقش منتجاتها على الإنترنت وعلى وسائل الإعلام ومدونات السيارات أيضاً، من جهة أخرى تجذب الإصدارات الجديدة من BMW أو MINI أو Rolls Royce الكثير من التغطية الإعلامية في الولايات المتحدة والتي تلعب دورا كبيرا في الترويج لها، كما تعتمد على وسائل التواصل الاجتماعي في تسويق منتجاتها بقوة نظرا للاستخدام الواسع لها، وتستخدم الشركة مقاطع الفيديو بشكل كبير إذ حملت حوالي 850 مقطع فيديو على موقع YouTube تتضمن مقاطع فيديو تعليمية وترويجية، كما حافظت BMW على وجود نشط على قنوات التواصل الاجتماعي الأخرى بما في ذلك Twitter و Facebook وذلك من أجل تقريب الشركة من جمهورها. هذا وقد روجت الشركة العديد من الفرق الرياضية المشهورة وكانت الراعي الرسمي للعديد من سباقات الرالي وغيرها من الأحداث الرياضية، كما دعمت مجموعة واسعة من البرامج التعليمية والمدنية والثقافية والعديد من المؤسسات الخيرية كجزء من المسؤولية الاجتماعية.(Pratap, 2019) .

#### خامسا: الابتكار أداة BMW لتجاوز الأزمات

في عام 2008 كانت BMW تمر برحلة وعرة مع الأزمة المالية العالمية، وشهدت الشركة الألمانية انخفاض مبيعاتها بشكل ملحوظ، وللحفاظ على مكانتها كلاعب رائد في هذه الصناعة، عملت على تعزيز الابتكار والإبداع، حيث بدأت شركة BMW ب"Project i" وهو وحدة خاصة لتطوير أفكار جديدة حول التنقل، هدفه الحد من التأثير البيئي وحل تحديات التنقل لأولئك الذين يعيشون في المدن الكبيرة، وبعد استشارة العديد من الخبراء حول هذه القضايا لفهم كيف سيتطور النقل والمنتجات التي يمكن أن تصنعها شركة BMW للحفاظ على مكانتها كلاعب رائد في هذه الصناعة، تحولت من "Project i" إلى "[BMW i](#)" ، وهي علامة تجارية فرعية للشركة، والتي قادت جهود تطوير مفاهيم السيارات الكهربائية الخفيفة الوزن الصديقة للبيئة، بما في ذلك ما نعرفه الآن باسم السيارات الكهربائية i3 و i8، شيء آخر فعلته BMW هو أنها أقامت شراكات ذات صلة للتفكير في نماذج أعمال جديدة، إحدى هذه الشراكات كانت مع Sixt ، وهي شركة لتأجير السيارات من أجل استحداث خدمة متميزة لتبادل السيارات بدأت في ميونيخ وتوسعت بسرعة في مدن أوروبية أخرى في سبتمبر 2015 ، كانت تشغل أكثر من 4000 سيارة في خمس دول حول العالم وأكثر من 500000 عميل.(Almeida, 2017)

تعد BMW علامة تجارية عالمية في مجال السيارات في أكثر من 150 دولة، وتركز على جعل خدمات الركوب متميزة وناجحة في الأسواق الرئيسية في جميع أنحاء العالم، فهي تعمل باستمرار على جعل هذه المركبات أكثر أماناً وأكثر راحة لعملائها، ونظرا لارتفاع عدد المنافسين في السوق يتعين على BMW إنفاق مبالغ كبيرة على البحث والتطوير والتسويق، فمستقبل التنقل يعتمد على الابتكار التكنولوجي انطلاقا من الركوب الآلي إلى الذكاء الاصطناعي للحصول على درجة أعلى من الترابط، فهي تركز على فهم ما يتوقعه العملاء، والسعي إلى حل مشكلاتهم، وذلك بالعمل جنباً إلى جنب مع الشركات الناشئة ومشاريع الابتكار الخاصة بها المحفزة بروح الإبداع والابتكار لتقريب هذه الحلول من شركائها .

## الخاتمة:

لقد أصبح مفهوم الابتكار التسويقي من المفاهيم ذات الأثر الواسع، إذ امتد لما له علاقة بالحصص السوقية وفعالية الأداء والاهتمام بالمنتج ومواصفاته والإستراتيجية التسعيرية والتوزيعية والترويجية، كما يفرض على المؤسسات التوجه نحو الزبائن من خلال البحث واكتشاف رغباتهم المستقبلية وتلبيتها بالشكل الأفضل، عن طريق تقديم تيارات متدفقة ومستمرة من المنتجات الجديدة عالية الجودة ومنخفضة التكاليف، وتسليمها في الوقت والمكان المناسب، والتواصل مع الجمهور بطرق ذكية غير تقليدية تجذب انتباهه وتدفعه للشراء، كما يمكنها الابتكار التسويقي الناجح من تحقيق أهدافها وبلوغها مركز القيادة في مجال نشاطها خاصة في ظل المنافسة الشديدة في الأسواق كما هو الحال في مجمع BMW.

## النتائج:

- في إطار المنافسة المعولة والتغيرات السائدة، تعد قدرة الشركة على الابتكار بشكل مستمر من أهم الخصائص الحيوية لقوتها، وقد أدركت العديد من الشركات الأهمية الإستراتيجية للابتكار لا سيما مجمع BMW، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:
- الابتكار التسويقي هو وضع أفكار جديدة موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وقد يتوج بالنجاح أو الفشل.
- يكسب الابتكار التسويقي الناجح المؤسسة التي تتبناه ميزة تنافسية وصورة ذهنية إيجابية تمكنها من تعظيم الأرباح وبلوغ الريادة في مجال نشاطها، لكن بلوغ القمة لا يعني البقاء فيها، أي عليها تقديم تيارات متدفقة ومستمرة من المنتجات المبتكرة خاصة في ظل المنافسة الشديدة.
- على الرغم من أن مصطلحات الابتكار والإبداع ينتشر استخدامها في المجالات الوظيفية المختلفة للمؤسسة، غير أن الابتكار في مجال المزيج التسويقي أخذ حيزا كبيرا من الاهتمام كونه مرآة عاكسة لمختلف الوظائف والأنشطة الأخرى.
- نجاح الابتكار التسويقي مرهون في حل مشكلة تواجه المستهلك، ومن جهة أخرى لا ينحسر الابتكار والتطوير على مستوى جوهر المنتج فقط وإنما يتعدى إلى مواصفات المنتج، خطوطه، ضماناته، تغليفه، جودته، سعره، طريقة توزيعه، وكذا كيفية التواصل مع الجمهور.
- الابتكار على مستوى المنتج هو تقديم منتجات جديدة تلي حاجات المستهلك بكفاءة أعلى وخصائص أفضل، وتبقى حاجتها للتسويق الجيد بقدر كفاءة أداؤها، وذلك من أجل ضمان بيعها ونجاحها في السوق.
- يتميز الابتكار التسعيري بمرونة أكبر من الابتكار في المنتجات، إذ يتوفر على أساليب لها خصائص مختلفة يمكن للمؤسسة استغلالها حسب ظروف السوق، مثل تسعير الذروة والتسعير خارجها والذي يسمح للمؤسسة من التحكم في تقلبات الطلب على منتجاتها.
- أصبح الابتكار التوزيعي أكثر من ضرورة في الأسواق الدولية من أجل إيصال المنتج للمستهلك في أحسن صورة، رغم أنه ينظر إليه كتمارس تسويقية وليس كتسويق ابتكاري.
- يمثل الابتكار الترويجي دون غيره من العناصر الأخرى مجالا خصبا للابتكار، ويولي عنصر المنتج من حيث تبني وتطبيق التسويق الابتكاري فيه، وهو طرح لأفكار دعائية مبهرة تسعى لإنجاح الإعلان من خلال شد انتباه المستهلك الدولي أو الرسوخ بذهنه عبر فكرة تخاطب العقل.
- يسمح الابتكار التسويقي التنبؤ بحاجات العملاء المستقبلية ويسعى إلى تلبيتها بالشكل الأفضل، وهذا يخلق رضا العميل ويضمن ولاؤه.
- من خلال النتائج السابقة يمكن تأكيد صحة فرضية الدراسة فالمؤسسات اليوم مخيرة بين خيارين لا ثالث لهما: إما الابتكار أو الاندثار، ويعتبر الابتكار المستمر الطريقة الوحيدة لضمان استمرار نشاط المنظمة نظرا لقصر دورة حياة المنتج في ظل البيئة الديناميكية الحالية، ويتوجب على المؤسسات الناشطة في الأسواق الدولية الاهتمام أكثر بالابتكار التسويقي على مستوى عناصر المزيج التسويقي الأربعة وذلك بإنشاء قسم للأبحاث والتطوير وتخصيص ميزانية كافية لذلك من أجل ضمان التجديد والابتكار والذي بدوره يضمن استمرارية ونجاح المؤسسة في الأسواق الدولية.

## الإحالات والمراجع:

قائمة المراجع باللغة العربية

- 1- أبو جمعة نعيم حافظ (2003). التسويق الابتكاري. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. مصر.
- 2- خالد قاشي. (جانفي 2015). مساهمة الابتكار التسويقي في تنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة - دراسة حالة منظمة سويبي بالجلفة-. مجلة دراسات. (23).
- 3- ريملة لعمور، و امال بن عبد السلام. (أكتوبر، 2018). دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-، دراسات اقتصادية، 13(26).
- 4- رؤوفشبايك (2009)، التسويق للجميع : ( تاريخ الاطلاع 2019/5/2).
- [http://www.dawahmemo.com/image/2012-09-14-01\\_08\\_57000000marketing.pdf](http://www.dawahmemo.com/image/2012-09-14-01_08_57000000marketing.pdf)
- 5- سامية حول، آيات الله مول لحسان. (حوان، 2017). الابتكار في المزيج التسويقي مصدرا لتحقيق المزايا التنافسية في منظمات الأعمال. مجلة الاقتصاد الصناعي، (12)2.
- 6- سحر أحمد كرجي العزاوي، رائد سلمان، فاضل النعيمي. (2009). الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي ( دراسة في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية). مجلة الادارة والاقتصاد. (76).
- 7- عبد السلام عبد الغفار. (1981). التفوق العقلي والابتكار. دار النهضة العربية. مصر.
- 8- عصام الدين أمين أبو علفة. (2003). التسويق الدولي (الإصدار 1). مؤسسة طبية للنشر. مصر.
- 9- فخري الهام طملية. (2013). استراتيجيات التسويق اطار نظري وتطبيقي. اثراء للنشر والتوزيع. الأردن.
- 10- فيليب كوتلر. (بدون سنة النشر). كوتلر يتحدث عن التسويق. تر: فيصل عبد الله بابكر. مكتبة جرير.
- 11- فكس بيتر. الخزامي عبد الحكيم. (2008). عبقرية التسويق. تر: عبد الحكيم أحمد الخزامي.. دار الفجر للنشر والتوزيع. مصر
- 12- مدحت أبو النصر. (2002). تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة. مصر: مجموعة النيل العربية.
- 12- منال كباب. (2017). الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية(17).
- 14- نجم عبود نجم. (2003). ادارة الابتكار ( المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة). دار وائل للنشر والتوزيع. عمان.
- 15\_نجم عبود نجم. (2012). القيادة وإدارة الابتكار. دار صفاء للنشر والتوزيع. الأردن .
- 16- نفين محمد حسين. (2016). دور الابتكار والابداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول - دراسة حالة دولة الامارات. منشور لوزارة الاقتصاد الاماراتية.
- 17- نيجل كنج ونيل أندرسون. (2004). ادارة أنشطة الابتكار والتغيير( دليل انتقادي للمنظمات). (محمود حسن حسني، المترجمون). دار المريخ للنشر. الرياض.

## References in foreign languages

- 18-Chirouze, Y. (1991). *le marketing* (4 ed.). paris: groupe liaisons.
- 19-Dejanilic, Ostojic, S., & Damnjanovic, N. (2014). *The Importance of Marketing Innovation in New Economy*. *Singidunum Journal of Applied Science*, 11(1).
- 20-Insung , S, Jinsu, K, Gwijjeong, P, & Sihyun, K. (2018). *The Impact of Marketing Innovation Technology Exploration on Firm*. (t. c. management, Ed.) *Sustainabiliy*, 10(3632).
- 21-Ungerma, O, Jarosllava , D, & Katenina, G. (2018, June). *The Impact of Marketing Innovation on the Competitiveness in the Contesct of Industry*. *Competitiveness*, 10(2).
- 22 -Almeida, M. (2017), *Corporate Innovation: What Your Company Can Learn From BMW's Innovation Strategy*: <https://rethink.betair.pt/2017/03/29/corporate-innovation-company-can-learn-bmws-innovation-strategy/> (Consulté le : 08/12/2019).
- 23-BMW Group. (2018). *BMW Annual Report*.
- 24-BMW Group. (Without the year of publication). *INSIGHTS INTO DEVELOPMENT: VIA – THE VIRTUAL INNOVATION AGENCY*: <https://www.bmwgroup.com/en/innovation/virtuelleinnovationsagentur.ml> (Consulté le: 08/12/2019).
- 25-mba sKool. (2016), *BMW Marketing Mix (4Ps) Strategy* :<https://www.mbaskool.com/marketing-mix/products/16810-bmw.html> (Consulté le: 8/12/2019)
- 26-Pratap, A. (2019), *BMW MARKETING MIX*: <https://notesmatic.com/2018/11/bmw-marketing-mix/> (Consulté le: 08/12/2019).
- 27-Steelcase. (Without the year of publication), *How BMW Is Driving Innovation*: <https://www.steelcase.com/asiaen/research/articles/topics/innovation/bmw-driving-innovation/The Impact of Marketing Innovation on the Competitiveness in the Contesct of Industry2018> (Consulté le: 8/12/2019).