

## دور التسويق لابتكاري في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة

أ. بن قصير إيمان - جامعة فرحات عباس سطيف 1(\*)

أ. الطيب عبابو - جامعة الشلف (\*)

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور التسويق الإبتكاري في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام إستبانة لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وتم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات.

**Résumé** Cette étude vise à identifier le rôle du marketing de l'innovation sur l'augmentation de la capacité concurrentiel dans les petites et moyennes entreprises de la wilaya de Batna .Et pour atteindre les objectifs de l'étude, Nous avons utilisés le questionnaire dans le but de recueillir des données des individus de l'échantillon de l'étude, a également été en s'appuyant sur le programme paquet statistique pour les sciences sociales (SPSS) , pour traiter les données du questionnair

(\*) [Imene\\_doc2011@live.fr](mailto:Imene_doc2011@live.fr)

(\*) [ababoutayeb@hotmail.com](mailto:ababoutayeb@hotmail.com)

## المقدمة:

إن التطور القوي والسريع الذي يشهده المحيط الاقتصادي، التكنولوجي وحتى الاجتماعي، جعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنشط ضمن محيط يتميز بتعقيد متزايد وتنافسية حادة، وهو الأمر الذي من شأنه أن يؤثر على أهدافه المؤسسة ويضرب باستقرارها، أي يجعلها ضمن دائرة الخطر.

كما أن بروز التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدرجة غير مسبوقة، جعلتها مجبرة على امتلاك مزايا تنافسية تمكنها من التفوق على المنافسين، وتساعدتها على تحقيق ولاء الزبون وبذلك تحقيق أهدافها. وأحد المرتكزات المهمة لامتلاك هذه القدرات في التميز أي في رد الفعل السريع هي تبني الابتكار التسويقي كمدخل حديث يرجى من خلاله جذب الزبائن والمحافظة عليهم من خلال خلق قيمة لهم أفضل مما يحققه المنافسون.

**مشكلة الدراسة:** انطلاقا مما سبق جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور التسويق الابتكاري في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال الإجابة على مجموعة من التساؤلات منها:

- ما هو التسويق الابتكاري وما هي مجالاته؟
- ما المقصود بالتنافسية وكيف يمكن المحافظة عليه؟
- ما مدى اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة بالتسويق الابتكاري؟
- كيف يساهم التسويق الابتكاري في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة؟

## فرضيات الدراسة:

ومن أجل معالجة مشكلة الدراسة تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:

**الفرضية الرئيسية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الابتكاري وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة. وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

**Ho:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال المنتج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**Ho:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التسعير وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**Ho:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال الترويج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**Ho:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التوزيع وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

## أهداف الدراسة:

- التعرف على مدى اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالابتكار التسويقي من وجهة نظر العاملين بها.
- الإشارة إلى ضرورة الاعتماد على الابتكار كأسلوب من أساليب مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الابتكار في المزيج التسويقي.

**أهمية الدراسة:** تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تلقي الضوء على:

- التسويق الابتكاري الذي يعد من أهم الأنشطة التي تساهم في الرفع من تنافسية المنظمات.
- التعرف على العلاقة التي تربط التسويق الابتكاري بزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- لفت أنظار المسؤولين إلى أهمية التسويق الابتكاري في زيادة القدرة التنافسية.

**منهج الدراسة:** لبناء الإطار النظري لهذا البحث سيتم الاعتماد على المعلومات المتوفرة في الكتب والمجلات العلمية الموثوقة، وما تزرخ به شبكة الانترنت عبر المواقع المتخصصة. وللإجابة عن إشكالية البحث وإثبات صحة أو نفي الفرضيات سيتم إجراء دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة، باستخدام الاستبيان والمقابلة المباشرة كأدوات لجمع المعلومات من المؤسسات محل الدراسة ثم معالجتها إحصائياً بالاستعانة ببرنامج حزمة تحليل البيانات الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS).

## 1. الدراسات السابقة:

§ دراسة محمد سليمان، "الابتكار التسويقي ودوره في تحسين أداء المؤسسة - دراسة حالة: مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة"، جامعة المسيلة 2006-2007، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور التسويق الابتكاري في تحسين أداء المؤسسة، وقد ركزت هذه الدراسة على عنصر واحد من عناصر المزيج التسويقي وهو المنتج، ولم تتناول باقي عناصر المزيج التسويقي الثلاثة الأخرى والمتمثلة في السعر، الترويج والتوزيع. وقد توصلت الدراسة إلى أن الابتكار التسويقي يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة أما فيما يتعلق بكونها مستدامة أو مؤقتة فإن ذلك يبقى بحسب درجة كثافة الابتكار، إن الابتكار التسويقي هو مفتاح البقاء للمؤسسة في ظل الظروف المتغيرة التي تميز بيئة الأعمال من خلال قدرته على تكييف المنتج ليتلائم مع التغيرات الجديدة التي حدثت لحاجات ورغبات المستهلكين بفعل المنافسين.

§ دراسة حامدي أحلام، "التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة: مركب سفيتال بجاية"، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2011-2012، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير تطبيق مفهوم التسويق الابتكاري على استدامة الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن التسويق الابتكاري يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة تتوقف استدامتها على درجة التعقيد التي تكتنفه، الأمر الذي يصعب على المنافسين إمكانية التقليد، كما تتوقف استدامة الميزة التنافسية على استمرار عملية التسويق الابتكاري خاصة في مجال المنتجات والترويج.

§ دراسة بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، "دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية"، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور الابتكار التسويقي في حل المشاكل المختلفة للمؤسسات، خاصة المصرفية منها و التي تعاني من أزمة مالية لم يشهد مثلها العالم من قبل. وقد توصلت الدراسة إلى أن ابتكار منتجات مالية جديدة في المصارف الإسلامية يعتبر بداية جادة لحل الأزمة المالية العالمية وتحقيق التوافق بين مقاصد الشريعة والمصلحة المادية و المعنوية لأطراف العملية التسويقية.

§ دراسة وهيبه مربعي، " دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية دراسة ميدانية: مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية باتنة"، جامعة الحاج لخضر - باتنة، 2011-2012، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية باتنة (الوحدة العملية والوكالتين التجاريتين لاتصالات الجزائر بمدينة باتنة"، أظهرت نتائج الدراسة أن للمتغيرات المستقلة (الابتكار في الخدمة، الابتكار في سعر الخدمة، الابتكار في ترويج الخدمة، الابتكار في توزيع الخدمة) جميعا تأثيرا

إيجابيا ولكن بدرجات متفاوتة في المحافظة على الميزة التنافسية. وأكثر هذه المتغيرات تأثيرا كان الابتكار في توزيع الخدمات، في حين كان أقلها تأثيرا الابتكار في سعر الخدمة.

**§** دراسة وفاء صبحي صالح التميمي، "اثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية"، 2007، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الابتكار التسويقي (الابتكار على مستوى: الأفراد، الإجراءات، التكنولوجيا) في جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (الجوانب الملموسة، الاعتمادية، مدى الاستجابة، الأمان والتعاطف) في المصارف التجارية الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لمجمل عناصر الابتكار التسويقي في إجمالي أبعاد جودة الخدمات المصرفية للمصارف التجارية الأردنية كما يراه المتعاملون معها.

**علاقة الدراسة بالدراسات السابقة:** أكدت دراسة مُجد سليماني، حامدي أحلام، ودراسة وهيبة مرعي. على أن التسويق الابتكاري يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة، من خلال ابتكار منتجات أو خدمات يصعب على المنافسين تقليدها. كما أكدت دراسة بن يعقوب الطاهر، هباش فارس أن ابتكار منتجات مالية جديدة في المصارف الإسلامية يعتبر بداية جادة لحل الأزمة المالية العالمية وتحقيق التوافق بين مقاصد الشريعة والمصلحة المادية والمعنوية لأطراف العملية التسويقية. أما دراسة وفاء صبحي صالح التميمي فأكدت أن للابتكار على مستوى الأفراد، الإجراءات، التكنولوجيا تأثير كبير على جودة الخدمات المصرفية.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري. واختلفت عن الدراسات السابقة من حيث الأماكن التي طبقت فيها الدراسة والمتغيرات التي تناولتها. فقد ربطت بين التسويق الابتكاري الذي تم تناوله من خلال الابتكار في عناصر الميزج التسويقي الأربع (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع)، وزيادة القدرة التنافسية. حيث بينت أن الابتكار التسويقي أصبح أهم وسيلة في يد المؤسسة لزيادة قدرتها التنافسية والبقاء في بيئة دائمة التغير، فالتغير المستمر الذي يميز أذواق وحاجات المستهلكين، جعل المنظمات تبحث عن كيفية تطوير منتجاتها والاستجابة لكل التغيرات التي تطرأ على رغباتهم. والابتكار التسويقي يمثل أفضل وسيلة لحل هذه المشكلة، من خلال ابتكار منتجات، طرق تسعير، طرق ترويج، طرق توزيع جديدة، ومختلفة عن ما يقدمه المنافسين لها. وبالتالي امتلاك حصة سوقية كبيرة.

### المحور الأول - الإطار النظري للدراسة:

#### أولا: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

قبل التطرق إلى موضوع الدراسة إرتأينا أولا التطرق إلى تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. فالتعاريف الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تختلف حسب الدول وكذا المنظمات وذلك باختلاف معايير التصنيف المعتمدة من كل بلد، فقد تعتمد بعض التعاريف على معيار واحد، بينما تعتمد أخرى على المزج بين معيارين أو أكثر، وذلك بتباين الإمكانيات والموارد ومستويات وظروف التطور الاقتصادي ومراحل النمو من دولة إلى أخرى. فبعض المشروعات التي تعد صغيرة أو متوسطة الحجم في بعض الدول المتقدمة قد تقيم ضمن المشاريع كبيرة الحجم في دولة نامية ضعيفة،

أما في الجزائر، لم يكن هناك أي تعريف قانوني محدد لهذا النوع من المؤسسات منذ الاستقلال إلى غاية 2001، حيث أصدر المشرع الجزائري القانون رقم 18-01 المؤرخ في 27 رمضان 1422هـ الموافق لـ 12 ديسمبر 2001 م المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالرغم من وجود بعض المحاولات لتعريفها والتي نوجزها في ما يلي:

خلال المخطط الرباعي الثاني (1974 - 1977) أعطت وزارة الصناعة والطاقة التعريف التالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية: يطلق مصطلح (PMI) على كل وحدة إنتاج:

- مستقلة قانونيا
- توظف أقل من 500 عاملا
- تحقق رقم أعمال سنوي أقل من 500 مليون دج

يضاف إلى ذلك أن القانون 88 - 16 المؤرخ في 10 ماي 1988 والمتعلق بالقانون الخاص الحرفي والذي لا يميز بشكل ضمني بين المؤسسات الحرفية والصناعية صغيرة الحجم. بحيث أن المادة الرابعة منه تخرج من دائرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كل المؤسسات الحرفية التي تستخدم الآلات الأتوماتيكية والتي يزيد عدد عمالها عن 12عاملا.

وهذه المؤسسات يمكن أن تأخذ أشكالا مختلف:

- مؤسسات ولائية أو بلدية.
- فروع الشركات الوطنية.
- شركات مختلطة.
- تعاونية.
- مؤسسات خاصة.
- مؤسسات فردية أو عائلية.

ونتيجة لعدم وجود تعريف قانوني محدد ودقيق، فإن وزارة الصناعة والطاقة آنذاك كانت تعتبر أن كل المؤسسات الخاصة والعمومية هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة باستثناء المؤسسات الوطنية الكبيرة. ومنذ ذلك التاريخ لم تكن هناك محاولات تذكر لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رغم إنشاء وزارة خاصة بهذه المؤسسات وهي وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1993.

ومن أجل تحقيق الانسجام مع المعطيات الجديدة وخاصة بعد انضمام الجزائر إلى المشروع الأوروبي - متوسطي وكذلك توقيعها على الميثاق العالمي حول المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في جوان 2000 ومحاولات الجزائر للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة (OMC)، وجدت الجزائر نفسها مجبرة على إيجاد تعريف ومعايير محددة لهذا النوع من المؤسسات. حيث أخذ القانون الجزائري بالمعايير الأوروبية في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فعرف المشرع الجزائري المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية: بأنها كل مؤسسة إنتاج سلع و/أو خدمات:

- تشغل من 1 إلى 250 شخصا.
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دج ولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دج.
- تستوفي معايير الاستقلالية أي كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها بمقدار % 25 فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة<sup>(1)</sup>.

- كما أشارت المادة الخامسة من نفس القانون إلى تعريف المؤسسة المتوسطة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 عاملا ويكون رقم أعمالها ما بين 200 مليون و 2 مليار دج أو أن تكون إيراداتها ما بين 100 و 500 مليون دج.

- أما المادة السادسة من ذات القانون فتعرف المؤسسة الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مائتي مليون دج أو لا يتجاوز مجموع إيراداتها السنوية 100 مليون دج. وأخيرا تعرضت المادة السابعة من القانون السالف الذكر إلى تعريف المؤسسة المصغرة بأنها مؤسسة تشغل من عامل إلى تسعة عمال وتحقق رقم أعمال أقل من 20 مليون دج أو لا يتجاوز مجموع إيراداتها السنوية عشرة ملايين دج<sup>(2)</sup>.

وأضافت المادة الثامنة أنه لا تفقد المؤسسة صفتها المذكورة في هذه المواد إلا إذا ابتعدت عن الحدود المذكورة فيها وفي سنتين ماليتين متتاليتين.

وأضاف في المادة العاشرة من القانون أن هذا التعريف يشكل مرجعا في:

- كل برامج وتدابير المساعدة والدعم لصالح هذه المؤسسات.
- إعداد ومعالجة الإحصائيات المتعلقة بالقطاع<sup>(3)</sup>.

ويمكن تلخيص تعريف ومعايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر في الجدول التالي:

**الجدول (1): معايير تعريف وتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**

المعايير المؤسسة	العمالة الموظفة	رقم الأعمال السنوي ب (مليون دينار)	الحصيلة السنوية ب (مليون دينار)
المؤسسة المصغرة	من 1 إلى 9	20	10
المؤسسة الصغيرة	من 10 إلى 49	200	100
المؤسسة المتوسطة	من 50 إلى 250	من 200 إلى 2000	من 100 إلى 500

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المعلومات السابقة

**ثانيا: التسويق الابتكاري:**

## 1. مفهوم التسويق الابتكاري

قد ظهر مفهوم التسويق الابتكاري نتيجة لأهمية وجود مفهومي التسويق والابتكار معا في نفس الوقت. وذلك لما لهما من دور مهم في ضمان إستمرارية المؤسسة وتفعيل نجاحها وتفوقها على المنافسين، وفي تلبية حاجات ورغبات المستهلك الذي لا يلبث أن يستقر على رغبة حتى تظهر له الحاجة إلى تلبية رغبات أخرى. حيث يعرف التسويق الابتكاري بأنه " تصميم وتنفيذ مجموعة من الأفكار الخلاقة وغير التقليدية وتحويلها إلى تطبيقات عملية في أحد مجالات المزيج التسويقي"<sup>(1)</sup>.

وعرفته منظمة التعاون والتنمية OCDE على أنه " تطبيق طريقة تسويقية جديدة تنطوي على إجراء تغييرات كبيرة في تصميم المنتج أو التغليف، وضع المنتج في السوق، والترويج للمنتجات أو في أساليب تسعير السلع"<sup>(5)</sup>. وبناء عليه فإن التسويق الابتكاري يتسم بعدد من الخصائص أهمها:

- أنه لا يقف إلى توليد أو إيجاد الفكرة وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي.
- يجب أن يستغل التسويق الابتكاري الأفكار الجديدة بنجاح حتى يكون مفيدا للمنظمة.
- لا يقتصر التسويق الابتكاري على مجال تسويقي معين، وإنما يمتد لأي مجال أو ممارسة تسويقية<sup>(6)</sup>.

## 2. الابتكار في المزيج التسويقي:

يمثل الابتكار التسويقي الابتكار على مستوى عناصر المزيج التسويقي، لذلك سنتطرق إلى الابتكار في مستوى كل عنصر على حدى فيما يلي.

### 2.1. الابتكار في مجال المنتجات:

يعرف المنتج بأنه "مجموعة من المواصفات مجتمعة يؤدي استخدامها إلى الحصول على منافع مادية ونفسية تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات لدى العملاء سواء كانت أشياء مادية أو خدمات شخصية أو أماكن أو أفكار"<sup>(7)</sup>.

ويعرف المنتج الجديد على أنه أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه أو تطويره على مواصفات وخصائص المنتج سواء المادية الملموسة أو غير الملموسة أو الخدمات المرافقة له ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات العملاء الحالية أو المرتقبة في قطاعات سوقية مستهدفة يكون هذا منتوجا جديدا على المؤسسة أو السوق أو العملاء أو جميعهم معا، وبغض النظر عن درجة التقدم التكنولوجي المستخدمة في تطويره<sup>(8)</sup>.

### 2.2. الابتكار في مجال التسعير:

عرف **Armstrong و Kotler** السعر بأنه: "يمثل مجموعة التضحيات التي يقدمها الزبون للحصول على المزايا المرتبطة بحيازة أو استعمال المنتج أو الخدمة"<sup>(9)</sup>.  
كما يعرف السعر بأنه: "القيمة النقدية أو العينية التي يدفعها المشتري مقابل حصوله على السلعة أو الخدمة"<sup>(10)</sup>.  
أما السعر الابتكاري فعرفه الجياشي على أنه: "ابتكار طريقة تسعير جديدة لتعزيز القيمة"<sup>(11)</sup>.  
وعرفه السرحان على أنه: "قدرة المؤسسة على تقديم أسعار مبتكرة ومناسبة للعملاء تسمح بتفضيلها عن باقي منتجات وخدمات المنافسين"<sup>(12)</sup>.  
مما سبق يتضح أن الابتكار في مجال السعر هو عملية إيجاد الطرق والأساليب الجديدة لتسعير المنتجات بما يتوافق مع المتغيرات التسويقية الأخرى.

### 2.3. الابتكار في التوزيع:

يعرف التوزيع على أنه "عملية إيصال المنتجات إلى العملاء عن طريق مجموعة المنظمات التي يتم من خلالها خلق المنافع الزمنية والمكانية والحيازية للسلع"<sup>(13)</sup>.  
كما يمكن تعريفه أيضا على أنه "تدفق السلع والخدمات من مراكز إنتاجها إلى مرافق استهلاكها من خلال ما يعرف بقنوات التوزيع أو مناطق التوزيع"<sup>(14)</sup>.  
أما الابتكار في التوزيع فيعرف على أنه "إيجاد طرق وأساليب جديدة في توزيع المنتجات أو الخدمات"<sup>(15)</sup>.  
فالابتكار في مجال التوزيع يكون من خلال استخدام طرق وأساليب مختلفة عن المنافسين لتوزيع منتجاتها، أو بالأحرى التعديل المستمر في قنوات التوزيع أو إيجاد قنوات توزيع جديدة تعمل بطرق أكثر تطورا لإيصال المنتج إلى المستهلك في الوقت والمكان المناسبين مع المحافظة على كل الخصائص التي يتمتع بها ذلك المنتج.

### 2.4. الابتكار في مجال الترويج:

عرف كيرنان وزملائه الترويج بأنه "الجهد المبذول من البائع لإقناع الزبون بقبول معلومات معينة حول المنتج وحفظها في ذهنه بشكل يمكنه من استرجاعها، وبصورة أكثر تحديدا بعد اتخاذه لقرار الشراء"<sup>(16)</sup>.

كما يعرف أيضا على أنه: "التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات تساهم في تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة كما يتغلب الترويج على تردد المستهلك بإغرائه وخلق حالة نفسية معينة تجعل المستهلك يتقبل بمقتضاها ما يقدم إليه" (17)

أما الابتكار في مجال الترويج فيكون من خلال الابتكار في عناصر المزيج الترويجي، الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي، العلاقات العامة، التسويق المباشر.

### ثالثا: التنافسية:

#### 1. مفهوم التنافسية:

تنافسية المؤسسة تعني القدرة على مواجهة المنافسة ضمن الشروط الملائمة لها، يمكن لهذه القدرة أن تتجسد من خلال وضع إستراتيجية فعالة لتوجيه النشاطات والأعمال. وذلك بغرض الحفاظ على الموقع التنافسي الحالي أو احتلال موقع تنافسي متميز.

التنافسية بمفهومها البسيط تعني: "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، ابتكار وتحديد".

كما يقصد بالتنافسية "الجودة والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها" (18).

أما مايكل بورتير **Michael porter**: يرى أن القدرة التنافسية للمؤسسة تنشأ أساسا "من القيمة التي باستطاعة مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها، إذ يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين و بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية فيه" (19).

من خلال ما سبق، يتضح أن:

- المؤسسة تعتبر تنافسية أو قادرة على المنافسة إذا استطاعت السيطرة على قطاع النشاط، وذلك بامتلاكها حصة سوقية معتبرة مقارنة بمنافسيها؛

- التنافسية تعبر عن مدى قدرة المؤسسة على الحفاظ على مكانتها في الأسواق وعدم التأثر والاستسلام لعناصر البيئة؛

- التنافسية لا تعني فقط التركيز على البقاء والاستمرار وعدم الاكتفاء بالمركز الحالي، بل يستوجب الأمر السعي في تحسين هذا المركز؛

- المؤسسة التنافسية هي التي تتحمل تكاليف أقل، فالتكلفة هي العامل الحاسم في التنافسية، لاسيما وأنها تعكس فعالية المؤسسة في استغلال مواردها.

#### 2. مستويات التنافسية

للتنافسية ثلاث مستويات، إذ يمكن أن تكون على مستوى الدولة ككل، على مستوى القطاع أو على مستوى المؤسسات.

#### 2.1. على مستوى الدولة:

لا يعتبر اقتصاد دولة ما، أنه اقتصاد تنافسي، إلا إذا كان يملك القدرة على تحقيق نمو اقتصادي



مستدام على المدى المتوسط والطويل (حسب تعريف منتدى الاقتصاد العالمي)، كذلك التنافسية على المستوى الدولي تمثل قدرة الدولة على خلق منتجات يمكن أن تتنافس مع منتجات أخرى في السوق العالمية، أما منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية تعتبر تنافسية الدولة، أنها القدرة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية ضمن متطلبات السوق الحرة

وبصفة عامة، تُعبر تنافسية الدولة على المرتبة التي يصل إليها بلد معين، حيث يكون قادرا على إنتاج سلع وتقديم خدمات تقابل الأذواق في الأسواق الدولية، وتحت ظروف الطلب والتغير السريع للأسواق، وكذلك على قدرة الدولة على تحقيق معدلات نمو مستقرة، وعلى قدرتها على التحكم في المؤشرات الكلية، كالتضخم، سعر الصرف، نسبة البطالة، الدخل الوطني... وقدرتها على تحقيق المحيط الاقتصادي المناسب لجلب الاستثمار الأجنبي ولتشجيع الصناعات المحلية.

## 2.2. على مستوى القطاع:

تشير تنافسية القطاع، إلى قدرة هذا الأخير على تحقيق معدلات أرباح تفوق معدل النمو الاقتصادي، وهذا لأنه يضم مؤسسات ذات تنافسية وذات قدرة على تحقيق النجاح بشكل مستمر في الأسواق الدولية، وذلك دون الاعتماد على دعم أو حماية الدولة.

## 2.3. على مستوى المؤسسات:

تشير تنافسية المؤسسات، إلى قدرة هذه الأخيرة على تحقيق نتائج تفوق المعدل الذي تحققه نظيرتها في نفس القطاع، فهي تعكس قدرتها على الصراع من أجل البقاء، ومن أجل رفع الحصة السوقية، لذلك فالمؤسسة التنافسية هي التي تستطيع أن تحقق أحسن نتيجة من حيث الثنائية معدل النمو/الحصة السوقية، ذلك أن المؤسسة يمكن أن تسجل نمو في رقم أعمالها نتيجة نمو القطاع بصفة عامة ولكنها قد تحقق تراجع في الحصة السوقية ما يعني ضعفها تنافسيا<sup>(20)</sup>.

## 3. مؤشرات التنافسية: سوف نتعرض فيما يلي لأهم المؤشرات من خلال المستويات الثلاثة للتنافسية:

### 3.1. مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة: تتضمن هذه المؤشرات قياس مدى كفاءة إدارة المؤسسة في صياغة

وتنفيذ الإستراتيجيات التنافسية والتي نوجزها فيما يلي:

- **التكلفة:** تلعب التكلفة دورا هاما كمؤشر تنافسي، لأنه لا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف، لذلك نجد أن الكثير من المؤسسات التي تهدف أن تكون الرائدة في خفض عناصر التكلفة بين منافسيها لتحقيق مركز تنافسي يضمن لها البقاء في السوق الدولي.
- **الربحية:** تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، لكن لا بد أن تكون بشكل متصاعد وقابل للاستمرار من أجل ضمان بقاء المؤسسة في السوق، وهنا تجدر الإشارة إلى أن الربحية لوحدها لا تكفي بل لا بد من تطبيق معايير الجودة.
- **مؤشر الحصة السوقية:** يعكس هذا المؤشر مدى مساهمة المؤسسة في الأسواق المحلية والأسواق الدولية، إذ تحقق المؤسسة أرباحا كلما كانت حصتها السوقية أكبر، وهذا يساعدها على توسيع أنشطتها وتنمية قدراتها التنافسية.
- كما نجد من المؤشرات أيضا: إستراتيجية المؤسسة، واتجاهاتها لتلبية الطلب في السوق الخارجي من خلال التصدير.

**3.2. مؤشرات تنافسية القطاع:** إن تقييم تنافسية قطاع معين في دولة ما يتم من خلال مقارنتها مع قطاع مماثل في دولة أخرى، أما فيما يخص مؤشراتنا فهي تنحصر فيما يلي:

● **مؤشر التكاليف والإنتاجية:** يكون القطاع تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج فيه مساوية أو أعلى منها لدى المنافسين الأجانب، أو عندما يكون مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي أو يقل عن تكاليف الوحدة للمنافسين الأجانب.

● **مؤشر التجارة الخارجية:** يستعمل الميزان التجاري والحصة من السوق الدولية عادة كمؤشرات تعبر عن تنافسية القطاع الاقتصادي، حيث يخسر القطاع تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات الوطنية، أو عندما تزداد حصته من الواردات.

وتقاس تنافسيته كذلك بالربحية الكلية للقطاع، محصلة الاستثمار الأجنبي إضافة إلى جودة المنتجات

**3.3. مؤشرات تنافسية الدولة:** إن التقارير العالمية التي تناولت مؤشرات قياس تنافسية الدولة عديدة ومتنوعة، إلا أنه في تحليلنا في هذا المجال سنركز على تقرير البنك الدولي والذي يقدم مجموعة من المؤشرات والمتغيرات يبلغ عددها 64 متغير ويضع ترتيبا للبلدان وفق هذه المؤشرات والتي تتجمع عموما في المؤشرات التالية: السوق، الديناميكية المالية، البنية التحتية، ومناخ الاستثمار، رأس المال البشري والفكري<sup>(21)</sup>.

**رابعا: تأثير الابتكار على الإستراتيجيات التنافسية:**

يمكن القول أن الابتكار هو الخيار الاستراتيجي الأكثر ضمانا لمواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في المحيط وفيما يلي سنتطرق للتأثير الذي يمارسه الابتكار على استراتيجية التكلفة الأقل، التميز، التركيز:

أ. **تأثير الابتكار على التكاليف:** إن الابتكار الناجح يحدث ثورة في هيكل المنافسة، من خلال العمل على خفض التكاليف ومن ثم تخفيض عوائق الدخول وتهيئة الفرصة لمؤسسات صغيرة جديدة للدخول في مجال المنافسة مع مؤسسات كبيرة، وفي هذه الحالة يتوجب على المؤسسة، أن تركز جهودها في مجال البحث والتطوير من اجل تحسين وتطوير المنتجات والعمليات بغية تخفيض التكاليف، وبالتالي يمكن القول بأن البعد الحقيقي لعملية الابتكار هو تخفيض التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحدوية بصفة خاصة، كما يستطيع الابتكار أن يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسة ويجعلها رائدة في تطوير عمليات التصنيع، بحيث تساعد عمليات التطوير هذه في إعطائها ميزة تنافسية، ويمكن أن ندرج أثر إستراتيجية الابتكار على إستراتيجية التكلفة الأقل في حالتين:

- إما عن طريق التحسينات المستمرة والمتواصلة، بحيث لا تحدث تغييرات كبيرة لكنها ذات آثار متراكمة على المدى الطويل، خاصة في تسيير الإنتاج، نظام التموين والتسويق، مما يقلل من التكاليف ويكسب المؤسسة ميزة على منافسيها.

- بينما يبرز الأثر عند الحديث عن الابتكار الجذري، من خلال ما يسميه "شومبيتر" الهدم الخلاق، حيث تؤدي مثلا وضع طريقة إنتاج جديدة إلى تحقيق المؤسسة لميزة تتفوق بها على منافسيها الحاليين، خاصة إذا ما أدت هذه الطريقة إلى إحداث تخفيضات معتبرة في التكاليف، وبالتالي تحكم أكبر في الأسعار وتحقيق هوامش أكبر، وهذا ما قد يشجع المؤسسة على العمل على إيجاد تكنولوجيات إنتاجية وطرق إنتاج ومنتجات جديدة تساهم إلى حد بعيد من تقليل تكاليفها عامة والتكلفة الإنتاجية بصفة خاصة.

ب. **تأثير الابتكار على التميز:** إن التميز الذي تحققه المؤسسة في السلع والخدمات من جراء قيامها بالابتكار، يمكن أن يحميها من منافسيها لدرجة قد تصل إلى خلق الولاء للعلامة من قبل الزبائن حيال منتجاتها، ويستطيع المنتجون المتميزون فرض زيادات في الأسعار، وهذا راجع إلى أن الزبائن لديهم الاستعداد لدفع أسعار استثنائية عالية، وفي الأخير يمكن القول بأن التميز والولاء للعلامة من شأنهما أن يخلقا عوائق دخول اتجاه المؤسسات المنافسة الأخرى، والتي تسعى للدخول في نفس المجال الصناعي.

- ج. التأثير على التركيز: يفيد الابتكار في إستراتيجية التركيز عن طريق إحدى السبل التالية:
- إعطاء صورة أحسن وسمعة أفضل في الجزء المستهدف من السوق؛
  - تقليص التكلفة؛
  - زيادة الخدمات المقدمة للشريحة السوقية المستهدفة<sup>(22)</sup>.

إن دراسة المؤسسة للمنافسة يعتمد على مقارنة منتجاتها، أسعارها، وقنوات التوزيع والاتصال... الخ التابعة لها، مع أقرب منافسيها لتحديد ميزتها التنافسية، وكذا سياستها الهجومية أو الدفاعية. فإذا كانت تريد أن تحقق مركز تنافسي مهم عليها أن تعزز من قدراتها التنافسية و تطورها بما يتوافق مع متطلبات السوق و المنافسة القائمة ورغبة واحتياجات المستهلكين المستمرة في التغيير عبر الزمن من خلال الابتكار في عناصر المزيج التسويقي.

### المحور الثاني: الدراسة الميدانية حول دور التسويق الابتكاري في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة

#### أولاً - الإجراءات المنهجية للدراسة

**1 - مجتمع وعينة الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة. بحيث تم إجراء الدراسة الميدانية على 30 مؤسسة صغيرة ومتوسطة على مستوى ولاية باتنة، فقد تم أخذ 10%<sup>(23)</sup> من المجتمع الأصلي الذي يتمثل في 303 مؤسسة تنشط في القطاع العام والخاص.

بينما تمثلت عينة الدراسة في مدير المؤسسة، أو المدير التجاري والتسويقي لها، ورؤساء الأقسام. والذين قدر عددهم بـ 180 مستجوب بمعدل 6 مستجوبين لكل مؤسسة، وقدر عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل بـ 176 استمارة. ما يمثل نسبة 97.78 % من حجم العينة المقدر بـ 180 مستجوب، وبذلك تقدر العينة بـ 176 مستجوب.

**2 - أداة جمع البيانات:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة وتكونت الاستبانة من قسمين حيث يحتوي القسم الأول على البيانات المتعلقة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة ( النوع، العمر، الوظيفة، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة)، بينما يشتمل القسم الثاني على أسئلة تمثل الأبعاد المختلفة لمتغيرات الدراسة. والذي يتضمن محورين رئيسيين، بحيث يعالج المحور الأول التسويق الابتكاري من خلال 34 فقرة مقسمة على 4 مجالات، بينما يمثل المحور الثاني القدرة التنافسية.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات الباحثين لعبارات الاستبيان حسب جدول الموالي.

الجدول (2): درجات مقياس ليكرت

الدرجة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	5	4	3	2	1

يلاحظ من خلال الجدول أنه إذا كانت إجابة الموظف، موافق بشدة، فهذا يقابله الدرجة 5 وهكذا بالنسبة لباقي الإجابات. وقد تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال الإصدار التاسع عشر لبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) Statistical Package for the Social Sciences. كما تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية: النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛ معامل الارتباط لسبيرمان؛ معامل ألفا كرونباخ.

**3 - صدق الأداة و ثباتها:**

- **صدق الأداة:** تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المختصين في التسويق، حيث تم تغيير وإضافة بعض الفقرات، وإعادة صياغة بعضها الآخر حتى أخذ الاستبيان شكله النهائي ثم وزع على مفردات العينة.

- **ثبات أداة الدراسة:** للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم الاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة، والجدول التالي يوضح قيمة ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة.

**الجدول (3): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة**

المحور	الفقرات	الفا كرونباخ
المحور الأول	34	0.692
المحور الثاني	9	0.813
الأداة ككل	43	0.887

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أن ثبات البيانات هو 0.887 وهي قيمة مقبولة، كما تراوحت معاملات الثبات لمحاور الاستمارة 0.692 و 0.813 وهذا يدل على أن الاستمارة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة.

**5.3. وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة وتحليلها**

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لأسئلة القسم الأول من الاستبانة والمتعلقة بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

**الجدول (4) : وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة**

المتغير	الفترة	التكرار	%
الجنس	ذكر	121	68.7
	أنثى	55	31.3
المجموع		176	100
العمر	من 20 حتى 29	04	2.3
	من 30 حتى 39	75	42.6
	من 40 حتى 49	65	36.9
	أكثر من 50	32	18.2
المجموع		176	100
المستوى التعليمي	أقل من متوسط	00	00
	متوسط	00	00
	ثانوي	00	00
	جامعي	176	100
المجموع		176	100

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور بلغت 68.7% من إجمالي عينة الدراسة، بينما بلغت نسبة الإناث 31.3% وهي نسبة أقل من نسبة الذكور. ويشير الجدول أيضا أن أغلب عينة الدراسة تتوزع أعمارهم بين 30 وأكثر من 50 سنة، ما يدل على أن العمل في الإدارة يحتاج إلى الخبرة والكفاءة، فقد بلغت نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 39 سنة 42.6%، ونسبة 36.9% بالنسبة للأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 49

سنة، أما أفراد العينة الذين تبلغ أعمارهم أكثر من 50 سنة فيمثلون 18.2% وأغلبهم يمثلون مدرء المؤسسات محل الدراسة.

أما بقية أفراد العينة فهم فئة الشباب يتمتعون بالحماسة والجدية في العمل لكنهم أقل خبرة. بينما نجد أن كل عينة الدراسة وما نسبته 100% لهم مستوى جامعي، ما يدل على أن التوظيف في إدارة المؤسسة يتطلب مؤهلات علمية عالية.

### 1. نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

تم الاعتماد على مقياس ليكرت لقياس درجة موافقة المبحوثين نحو كل عبارة من عبارات الاستبيان، و يتكون هذا المقياس من 5 درجات و ذلك على النحو التالي: الدرجة 1: غير موافق بشدة ؛ الدرجة 2: غير موافق؛ الدرجة 3: محايد؛ الدرجة 4: موافق؛ الدرجة 5: موافق بشدة.

وعند عملية التحليل للبيانات المجمعة تم تقييم المتوسطات الحسابية لإجابات الأفراد، حيث تم تقسيم المقياس إلى ثلاث مجالات لتحديد درجة الموافقة وذلك على النحو التالي: من 1 إلى 1.66 يمثل درجة الموافقة المنخفضة؛ من 1.67 إلى 3.33 يمثل درجة الموافقة المتوسطة؛ من 3.34 إلى 5 يمثل درجة الموافقة العالية.

#### § المتغيرات المستقلة:

#### - الابتكار في مجال المنتج:

#### الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الابتكار في مجال المنتج.

الدرجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
عالية	4	0.344	4.86	1. هناك تشكيلة واسعة ومتنوعة من المنتجات.
عالية	7	0.947	4.08	2. تقوم المؤسسة بتقديم حوافز مادية ومعنوية للأفكار الابتكارية.
عالية	1	0.302	4.98	3. تعمل المؤسسة على إجراء تعديلات وتحسينات لمنتجاتها الحالية.
عالية	5	0.743	4.64	4. التعديلات والتحسينات الحاصلة في المنتجات تلبى حاجات وتوقعات الزبائن.
متوسطة	8	1.273	3.28	5. تصميمات المنتجات جذابة ومختلفة عن ما يقدمه المنافسون.
عالية	6	0.755	4.55	6. خصائص ومواصفات المنتجات ملائمة لرغبات ومتطلبات المستهلك.
عالية	4	0.432	4.86	7. تمتلك المؤسسة علامة تجارية قوية.
عالية	3	0.412	4.89	8. تتميز منتجات المؤسسة بأغلفة ملائمة لطبيعتها، وجذابة في نفس الوقت.
عالية	7	0.748	4.49	9. تتميز وتنوع منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات المنافسين.
عالية	2	0.364	4.93	10. تهتم المؤسسة بجانب الجودة في منتجاتها.
عالية	/	0.31509	4.5557	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للابتكار في مجال المنتج

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يشير الجدول السابق الذي يتضمن عبارات الابتكار في مجال المنتج إلى أن قيمة المتوسط الحسابي العام للابتكار في مجال المنتج هو (4.5557) في حين بلغ الانحراف المعياري (0.31509) وهو ما يدل على الموافقة العالية لعينة الدراسة على جميع عبارات الابتكار في مجال المنتج.

كما نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين 4.98 و 3.28 حيث كانت أعلاها للعبارة 3 ويعني هذا أن المؤسسات محل الدراسة تسعى دائما إلى إجراء تعديلات وتحسينات لمنتجاتها الحالية. بينما جاءت الفقرة 5 في المرتبة الأخيرة وكانت الموافقة متوسطة على هذه العبارة فحسب لإفراد عينة الدراسة فإن تصميمات المنتجات جذابة لكنها لا تختلف كثيرا على تصميمات منتجات المؤسسات المنافسة. أما بقية العبارات فحصلت على موافقة عالية ما يدل على أنها خصائص ومواصفات المنتجات ملائمة لرغبات ومتطلبات المستهلك، كما تتميز وتنوع منتجات المؤسسات مقارنة بمنتجات المنافسين، إلى جانب أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك تشكيلة واسعة ومتنوعة من المنتجات، كما تهتم بجانب الجودة في منتجاتها.

- الابتكار في مجال التسعير:

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الابتكار في مجال التسعير.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1. أسعار المنتجات متناسبة مع جودة المنتج.	4.42	0.560	2	عالية
2. أسعار منتجات المؤسسة ملائمة لزيائنها (تتوافق مع الإمكانيات).	4.55	0.755	1	عالية
3. تسمح أسعار منتجات المؤسسة بتفضيلها عن منتجات المنافسين.	4.08	1.134	3	عالية
4. تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها من وقت لآخر (حسب السوق).	4.05	1.519	4	عالية
5. تعتمد المؤسسة على الأسعار الترويجية (أسعار منخفضة) في تقديم منتجاتها.	2.15	1.270	6	متوسطة
6. تعتمد المؤسسة على إستراتيجية التسعير التفاضلية (أسعار مرتفعة) في بعض منتجاتها.	1.78	1.214	7	متوسطة
7. تضع المؤسسة أسعار مغرية للمستهلك.	3.61	0.874	5	عالية
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للابتكار في مجال التسعير	3.5195	0.55325	/	عالية

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يشير الجدول السابق الذي يتضمن عبارات الابتكار في مجال التسعير إلى أن قيمة المتوسط الحسابي العام للابتكار في مجال التسعير هو (3.5195) في حين بلغ الانحراف المعياري (0.55325) وهو ما يدل على الموافقة العالية لعينة الدراسة على جميع عبارات الابتكار في مجال التسعير.

كما نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين 4.55 و 1.78 حيث كانت أعلاها للعبارة 2 (أسعار منتجات المؤسسة ملائمة لزيائنها). ما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تضع أسعار تتوافق مع إمكانيات زيائنها لكي تحافظ على ولائهم.

أما العبارة 5، 6 فكانت في المرتبة الأخيرة بموافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة، فقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 5 (تعتمد المؤسسة على الأسعار الترويجية (أسعار منخفضة) في تقديم منتجاتها) 2.15، أما العبارة 6 (تعتمد المؤسسة على إستراتيجية التسعير التفاضلية (أسعار مرتفعة) في بعض منتجاتها) فبلغ متوسطها الحسابي 1.78. ما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تضع أسعارها على حسب أسعار السوق الذي تتواجد فيه.

- الابتكار في مجال الترويج:

## الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الابتكار في مجال الترويج.

الدرجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
عالية	2	0.755	4.55	1. تحرص المؤسسة على التعريف بمنتجاتها وتقديم كل المعلومات و البيانات حولها عند تقديمها إلى السوق.
عالية	3	0.942	4.43	2. تتميز إعلانات المؤسسة بأنها جذابة، مقنعة، بسيطة، جديدة ومشجعة للشراء.
عالية	6	0.881	3.52	3. حجم وقت وطريقة الإعلانات مناسبة وعصرية.
متوسطة	7	0.722	2.88	4. تمنح المؤسسة هدايا وتخفيضات في الأسعار من فترة لآخرى.
متوسطة	8	0.560	2.23	5. تنظم المؤسسة مسابقات وتمنح جوائز لزبائنها المشاركين.
عالية	4	0.849	4.32	6. تعتمد المؤسسة على وسائل مختلفة ومتعددة للتعريف بمنتجاتها التلفاز، الإذاعة، المطبوعات، المؤتمرات الصحافية... الخ.
عالية	1	0.809	4.59	7. تملك المؤسسة موقع إلكتروني.
عالية	5	0.744	4.17	8. الموقع الإلكتروني للمؤسسة يتميز بالحدائثة وسهل الاستعمال.
عالية	3	0.989	4.43	9. توفير المعلومات اللازمة عن المنتجات الجديدة عبر شبكة الأنترنت.
عالية	/	0.46612	3.9015	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للابتكار في مجال الترويج

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يشير الجدول السابق الذي يتضمن عبارات الابتكار في مجال الترويج إلى أن قيمة المتوسط الحسابي العام للابتكار في مجال الترويج هو (3.9015) في حين بلغ الانحراف المعياري (0.46612) وهو ما يدل على الموافقة العالية لعينة الدراسة على جميع عبارات الابتكار في مجال الترويج.

كما نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين 2.23 و 4.59 حيث كانت أعلاها للعبارة 7 (تمتلك المؤسسة موقع إلكتروني)، بينما جاءت الفقرة 5 في المرتبة الأخيرة وكانت الموافقة متوسطة على أن المؤسسات محل الدراسة تنظم مسابقات وتمنح جوائز لزبائنها المشاركين. كذلك بالنسبة للفقرة 4 حيث كانت الموافقة متوسطة ما يدل على أن معظم المؤسسات محل الدراسة لا تمنح هدايا على منتجاتها ولا تخفض أسعارها من وقت لآخر.

- الابتكار في مجال التوزيع:

## الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الابتكار في مجال التوزيع.

الدرجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
متوسطة	8	0.868	2.48	1. تستعمل المؤسسة أساليب بيع حديثة (الأنترنت).
عالية	1	0.814	4.52	2. تهتم المؤسسة بجانب الوقت عند إيصال منتجاتها.
عالية	6	1.388	3.43	3. تتعدد وتتنوع المنافذ التوزيعية (نقاط البيع) للمؤسسة.
عالية	2	0.717	4.26	4. تهتم المؤسسة بزيادة وتطوير قنوات توزيعها.

عالية	4	0. 677	4.10	5. تسعى المؤسسة إلى استخدام وسطاء جدد لزيادة تغطيتها.
عالية	5	0. 732	4.03	6. تبحث المؤسسة بصفة مستمرة عن وسطاء جدد لزيادة تغطيتها.
متوسطة	7	1.273	3.28	7. الابتكار والتجديد في طرق توزيع المنتجات من سمات المؤسسة.
عالية	3	0.656	4.13	8. تسعى المؤسسة إلى تصميم قنوات توزيع جديدة تتناسب مع متطلبات الدخول للأسواق الجديدة.
عالية	/	0.63846	3.7791	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للابتكار في مجال التوزيع.

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يشير الجدول السابق الذي يتضمن عبارات الابتكار في مجال التوزيع إلى أن قيمة المتوسط الحسابي العام للابتكار في مجال التوزيع هو (3.7791) في حين بلغ الانحراف المعياري (0.63846) وهو ما يدل على الموافقة العالية لعينة الدراسة على جميع عبارات الابتكار في مجال التوزيع ما يدل على أن المؤسسة تهتم بالابتكار في مجال التوزيع.

كما نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين 4.52 و 2.48 حيث كانت أعلاها للعبارة 2 ما يوضح أن كل المؤسسات محل الدراسة تهتم بجانب الوقت عند إيصال منتجاتها،

بينما جاءت الفقرة 1، في المرتبة الأخيرة وكانت الموافقة متوسطة على أن المؤسسات محل الدراسة تستعمل أساليب بيع حديثة (الأنترنت) فالمؤسسات تملك موقع إلكتروني للتعريف بمنتجاتها وكل ما هو جديد لكنها تبيع بطريقة مباشرة. وفي المقابل فكل المؤسسات محل الدراسة

تسعى إلى تصميم قنوات توزيع جديدة تتناسب مع متطلبات الدخول للأسواق الجديدة. تنوع منافذها التوزيعية (نقاط البيع)، استخدام وسطاء جدد لزيادة تغطيتها.

القدرة التنافسية:

- مؤشر التكلفة.

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مؤشر التكلفة.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1. التكاليف التي تتحملها المؤسسة في ارتفاع مستمر.	1.23	0. 504	3	منخفضة
2. التكاليف التي تتحملها المؤسسة في انخفاض مستمر.	3.95	0. 478	1	عالية
3. التكاليف التي تتحملها المؤسسة متساوية.	2.45	0.658	2	متوسطة
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمؤشر التكلفة	2.5435	0.45666	/	متوسطة

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يشير الجدول السابق الذي يتضمن عبارات مؤشر التكلفة إلى أن قيمة المتوسط الحسابي لمؤشر التكلفة بلغت (2.4535) بينما بلغ الانحراف المعياري (0.45666).



حيث نلاحظ أن التكاليف التي تتحملها معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة في انخفاض مستمر، ما يبينه المتوسط الحسابي للعبارة 2 الذي بلغ (3.95)، أما العبارة 1 فكانت الموافقة عليها منخفضة حيث يقدر متوسطها الحسابي بـ (1.23) ما يبين أن المؤسسات محل الدراسة لا تتحمل تكاليف مرتفعة فهي قادرة على السيطرة على تكاليف الإنتاج والعمل على تخفيضها، بينما هناك مؤسسات تتحمل تكاليف متساوية هذا ما تبينه العبارة 3 التي بلغ متوسطها الحسابي (2.45).

#### - مؤشر الربحية.

#### الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مؤشر الربحية.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1. الأرباح التي تحققها المؤسسة في ارتفاع مستمر.	3.79	0.873	1	عالية
2. الأرباح التي تحققها المؤسسة في انخفاض مستمر.	1.32	0.328	3	منخفضة
3. الأرباح التي تحققها المؤسسة متساوية.	2.45	0.596	2	متوسطة
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمؤشر الربحية	2.5233	0.59732	/	متوسطة

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يشير الجدول السابق الذي يتضمن عبارات مؤشر الربحية إلى أن قيمة المتوسط الحسابي العام (2.5233) في حين بلغ الانحراف المعياري (0.59732)، وهو ما يدل على الموافقة المتوسطة لعينة الدراسة على جميع عبارات مؤشر الربحية.

كما نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي للعبارة 1 بلغت (3.79) ما يدل على أن أكبر عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تحقق أرباح مرتفعة، دليل على ارتفاع نسبة المبيعات وتمتع منتجاتها بالجودة.

بينما بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 2 (1.32)، حيث نجد أن الموافقة كانت منخفضة على أن المؤسسات محل الدراسة تحقق أرباح منخفضة، بينما تحقق بقية المؤسسات أرباح متساوية ما يبينه المتوسط الحسابي للعبارة 3 الذي بلغ (2.45).

#### - مؤشر الحصة السوقية.

#### الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مؤشر الحصة السوقية.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1. تملك المؤسسة حصة سوقية أكبر من المنافسين.	2.15	0.504	2	متوسطة
2. تملك المؤسسة حصة سوقية أقل من المنافسين.	1.54	0.478	3	منخفضة
3. تملك المؤسسة حصة سوقية تقارب المنافسين.	3.91	0.288	1	عالية
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمؤشر الحصة السوقية.	2.5037	0.42526	/	عالية

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يشير الجدول السابق الذي يتضمن عبارات مؤشر الحصة السوقية إلى أن قيمة المتوسط الحسابي العام لمؤشر الحصة السوقية هو (2.5037) في حين بلغ الانحراف المعياري (0.42526) ما يدل على الموافقة المتوسطة لعينة الدراسة على جميع عبارات مؤشر الحصة السوقية.

حيث نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين 3.91 و 1.54 حيث كانت أعلاها للعبارة 3 ما يوضح أن عدد كبير من المؤسسات محل الدراسة تملك حصة سوقية متقاربة مع بقية المؤسسات المنافسة لها، بينما تملك بقية المؤسسات حصة سوقية أكبر من المنافسين. وكانت الموافقة منخفضة على أن المؤسسات تملك حصة سوقية أقل من منافسيها ما يبينه المتوسط الحسابي للعبارة 2 والذي بلغ (1.45).

## 2- اختبار الفرضيات:

### الفرضية الرئيسية:

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة. **فرضية العدم  $H_0$** : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الابتكاري وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**الفرضية البديلة  $H_1$** : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الابتكاري وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

### الفرضية الفرعية الأولى:

**$H_0$** : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال المنتج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**$H_1$** : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال المنتج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

## الجدول (12): نتائج الارتباط بين الابتكار في مجال المنتج ومؤشرات التنافسية

مستوى الدلالة SIG	معامل الارتباط R	
0.020	0.385	مؤشر التكلفة.
0.037	0.362	مؤشر الربحية.
0.045	0.336	مؤشر الحصة السوقية.

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أنه توجد علاقة بين الابتكار في مجال المنتج ومؤشرات التنافسية، وهو ما تؤكد قيمة معامل الارتباط لجميع مؤشرات التنافسية حيث بلغ R (0.385) لمؤشر التكلفة، R (0.362) لمؤشر الربحية، و R (0.336) لمؤشر الحصة السوقية.

وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال المنتج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

### الفرضية الفرعية الثانية:

**$H_0$** : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التسعير وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**H<sub>1</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التسعير وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**الجدول (13): نتائج الارتباط بين الابتكار في مجال التسعير ومؤشرات التنافسية**

SIG	R	
0.036	0.351	مؤشر التكلفة.
0.042	0.565	مؤشر الربحية.
0.037	0.619	مؤشر الحصة السوقية.

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أنه توجد علاقة بين الابتكار في مجال التسعير ومؤشرات التنافسية، وهو ما تؤكد قيمة معامل الارتباط لجميع مؤشرات التنافسية حيث بلغ (0.351) لمؤشر التكلفة (0.565) لمؤشر الربحية، و(0.619) لمؤشر الحصة السوقية.

وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التسعير وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.  
الفرضية الفرعية الثالثة:

**H<sub>0</sub>**: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال الترويج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**H<sub>1</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال الترويج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**الجدول (14): نتائج الارتباط بين الابتكار في الترويج ومؤشرات التنافسية**

SIG	R	
0.030	0.476	مؤشر التكلفة.
0.000	0.583	مؤشر الربحية.
0.000	0.777	مؤشر الحصة السوقية.

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أنه توجد علاقة بين الابتكار في مجال الترويج ومؤشرات التنافسية، وهو ما تؤكد قيمة معامل الارتباط لجميع مؤشرات التنافسية.

وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال الترويج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.  
الفرضية الفرعية الرابعة:

**H<sub>0</sub>**: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التوزيع وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**H<sub>1</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التوزيع وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

الجدول (15): نتائج الإرتباط بين الابتكار في مجال التوزيع ومؤشرات التنافسية

SIG	R	
0.037	0.349*	مؤشر التكلفة.
0.001	0.541	مؤشر الربحية.
0.000	0.602*	مؤشر الحصة السوقية.

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أنه توجد علاقة بين الابتكار في مجال التوزيع ومؤشرات التنافسية، وهو ما تؤكد قيمة معامل الارتباط لجميع مؤشرات التنافسية حيث بلغ R (0.349) لمؤشر التكلفة، R (0.541) لمؤشر الربحية، و R (0.602) لمؤشر الحصة السوقية.

وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التوزيع وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

ومن خلال النتائج السابقة نرفض الفرضية الصفرية الرئيسية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الابتكاري وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**النتائج:** خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال المنتج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التسعير وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال الترويج وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في مجال التوزيع وزيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة.

**التوصيات:** بناء على النتائج التي تم التوصل إليها يمكننا تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة الإهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنها تتسم بمجموعة من الخصائص، كالتقرب من الزبائن ومرونة.

### الهوامش والمراجع:

- 1- بريش السعيد، مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية: حالة الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، العدد 12، نوفمبر 2007، ص 65، ص 66.
- 2- بغداد بنين، عبد الحق بوقفة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية وزيادة مستويات التشغيل، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، من 05 - 06 ماي، ص 3.

- 3- شبوطي حكيم، الدور الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أبحاث اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، العدد 3، جوان 2008، ص 213.
- 4- طارق الخير وآخرون، مبادئ التسويق، منشورات جامعة دمشق، 2005، ص 459.
- 5- حامدي أحلام، التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مركب سيفيتال، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف-، 2011- 2012، ص 28.
- 6- حول سامية، التسويق والمزايا التنافسية، دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، تحت إشراف: علي رحال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر - باتنة-، 2007- 2008، ص 236.
- 7- أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، 2001، ص 183.
- 8- مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الأولى، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2004، ص 94 .
- 9- PHilip Kotler, Gary Armstrong : principes de marketing, p 252.
- 10- ناجي معلا، إدارة التسويق، مدخل تحليلي استراتيجي متكامل، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 189.
- 11- علي الجياشي، حالة الابتكار في المنظمة وانعكاساتها على الابتكار التسويقي والأداء دراسة حالة: شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية، جامعة العلوم التطبيقية والإدارية، الأردن، ص 4.
- 12- عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التسويقية للبنوك التجارية الأردنية، رسالة دكتوراه في فلسفة التسويق، غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2005، ص 6.
- 13- ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008، ص 241.
- 14- ناجي معلا، رائف توفيق، نفس المرجع، ص 244.
- 15- علي الجياشي، مرجع سابق، ص 4.
- 16- ناجي معلا، رائف توفيق، مرجع سابق، ص 294.
- 17- بشير عباس العلق، الترويج والإعلان: أسس، نظريات، وتطبيقات: مدخل متكامل، دار البازوري العلمية، عمان، 1998، ص 12.
- 18- فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، الإسكندرية، 2000، ص 11.
- 19- Michael Porter : L'avantage concurrentiel, Paris, Dunod, 2000, p 08.
- 20- زواو ضياء الدين، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف-، 2012- 2013، ص 72، ص 73.
- 21- زروخي فيروز، سكر فاطمة الزهراء، دور اليقظة الإستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص 6، ص 7.
- 22- سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة: دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف-، 2010- 2011، ص 196، ص 197.
- 23- Brigitte tribout, statistique: pour Economistes et gestionnaires, person éducation, France, 2007.