

قياس أثر انعكاس اليقظة الاستراتيجية على التسويق الابتكاري  
بحث استطلاع آراء عينة من العاملين لدى الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور (مساهمة  
مختلطة)

*Measuring the impact of strategic vigilance reflection on innovative  
marketing  
Research edited by a sample of employees of the Iraqi Company for the  
Manufacture and Marketing of Dates  
(Mixed Contribution)*

م. أمجد حميد إسماعيل  
جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد، كربلاء، العراق  
Amjad Hameed Ismaail  
College of Economics & Management \ University of Karbala,  
Karbala, Iraq  
[amjad.h@uokerbala.edu.iq](mailto:amjad.h@uokerbala.edu.iq)

**معلومات البحث:**

- تاريخ الاستلام: 29-08-2020
- تاريخ ارسال: 06-09-2020
- التعديلات
- تاريخ قبول: 11-09-2020
- النشر

**المستخلص:**

تَهْتَمُ المُنْظَمَاتُ بِاعْتِمَادِ كُلِّ مَا يَضْمِنُ الارتفاعَ بالاستراتيجية وعمليات تخطيط الاستراتيجية تطوير العمليات التسويقية، كونها تُمكن المنظمة من الخوض بأفاق جديدة تُزيد من إمكاناتها التنافسية وقدراتها التسويقية، لذلك فإن المنظمات المعاصرة تحتاج إلى قيادات إدارية متميزة تتمكن من تحقيق التكيف بشكل أفضل مع التغيرات البيئية، كونها يُساعد المنظمة على تحقيق مزايا تنافسية عدة.

يُدرسُ البحثُ مُتغيرين مُتفاعلين مع بعضهما البعض ليُكونا الإطارَ الفكري للبحث وهما كُلُّ مِنْ ( اليقظة الاستراتيجية، التسويق الابتكاري )، حيثُ يَضْمَنُ البحثُ عِبْرَ جانبيه النظري والعملي التغطية الشاملة للمشكلة، إذ تمكن الباحث من الاستعانة بما مُتوفر من معلومات نظرية في المصادر العلمية المُتاحة من جهة، والتأكد من إمكانية قبول فرضيات البحث من خلال التحليل والتفسير لتشخيص علاقات الارتباط والتأثير بين مُتغيراته من جهةٍ أُخرى، إذ أستخدم الباحث أسلوب العينة العمدية للحصول على البيانات المطلوبة عبر إتمام استبيان أُعدت لهذا الغرض، وذلك بالأعتماد على أساليب إحصائية لتحليل تلك البيانات والتي يوفرها البرنامج الإحصائي ( SPSS V.18 )، وذلك وفق المنهج الاستطلاعي لتحليل المشكلة. أُسْتنتج الباحث وجود علاقات ارتباط بمقدار ( 0.188 ) وعلاقات تأثير بمقدار ( 93.51 ) بين مُتغيرات البحث ( اليقظة الاستراتيجية، التسويق الابتكاري )، للعينة المُستهدفة البالغ عددها ( 30 ) مُشاهدة، حيثُ تمَّ تأشير عدد من الاستنتاجات كان أهمها ( امتلاك الشركة المُستهدفة قاعدة بيانات تُعاني ضعف الأساليب التكنولوجية المُعتمدة عليها، أو إنها غير مُتاحة لجميع العاملين في الشركة، هذا بالإضافة امتلاكها تقنيات تكنولوجية غير مُتطورة جداً أو إنها لا تُعتمد لتقديم مُنتجات جديدة )، فضلاً عن تقديم توصيات عدة كان من أهمها ( ضرورة إيجاد قاعدة بيانات إلكترونية تُعتمد أساليب تقنية حديثة يُمكن لجميع العاملين الوصول إليها والاطلاع على معلوماتها و تقييمها ).

**الكلمات المُفتاحية:** اليقظة الاستراتيجية، التسويق الابتكاري.

**Abstract:**

The organizations are interested in adopting everything that includes the upgrading of strategy and strategy planning processes to develop marketing processes, as it enables the organization to delve into new horizons that increase its competing potential and its marketing capabilities, so the established systems need to Distinguished management leaders are able to better adapt to environmental change, as they help the organization achieve many mutually friendly advantages.

The research studies two different actors with each other to be the creative framework for research, both of which are (strategic vigilance, innovative marketing), where research ensures its theoretical and practical aspects are comprehensive coverage of the problem, as the search enables the use of the best possible Available from theoretical information in scientific sources available from a very well-known, and to make sure that research hypotheses can be accepted

through analysis and interpretation of the diagnosis of correlation and influence between its variables from another side, as the faith uses the method of intentional sample to obtain data. The required questionnaire prepared for this purpose, based on statistical methods for the analysis of those data provided by the statistical program (SPSS V.18), according to the exploratory approach to the analysis of the problem.

The researcher concluded that there are correlations to the amount of ( 0.188 ) and impact relationships of ( 93.51 ) between research variables ( strategic vigilance, innovative marketing ), for the target sample of the number ( 30 ) seen, where a number of conclusions were marked the most important ownership of the company ( The target is a database that suffers from the tin of reliable technological methods, or is not available to all employees of the company, in addition to having technology that is not very advanced or is not approved to provide new products ), as well as to make recommendations for a return from The most important ones ( the need to find an electronic database using modern technical methods that all workers can access, access and evaluate their information).

**Keywords:** Strategic vigilance, innovative marketing.

### المبحث الأول: منهجية البحث أولاً: مشكلة البحث

يؤدي الاعتماد على أساليب تقنية استراتيجية وتسويقية حديثة في إنجاز الأعمال إلى تحقيق التفوق التنافسي ضمن قطاع الصناعة، لذلك فإنّ منظمات الأعمال ذهبت إلى اعتماد تعديلات استراتيجية مستمرة تتضمن تطبيقات تسويقية حديثة لتنفيذ أعمالها والتي من بينها اليقظة الاستراتيجية والتسويق الابتكاري، وهذا هو السبب الذي دفع الباحث إلى بحث تلك المتغيرات عبر تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

1. هل تعتمد الشركة المبحوثة عمليات اليقظة الاستراتيجية والتسويق الابتكاري؟
2. هل تتمكن الشركة المستهدفة من توظيف أبعاد اليقظة الاستراتيجية لتعزيز قوتها التنافسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية؟
3. هل تتمكن الشركة المستهدفة من توظيف أبعاد التسويق الابتكاري لتعزيز قوتها التنافسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية؟
4. هل يوجد دور حقيقي لمتغيرات البحث في واقع عمل الشركة المبحوثة؟

### ثانياً: أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من أهمية متغيراته كونها من المواضيع المعاصرة و المهمة جداً وذلك من خلال النقاط الآتية:

1. ارتباطها بالاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي والعمليات التسويقية الحديثة.
2. إن متغيرات البحث تمثل صافرة إنذار لوقف تنفيذ الاستراتيجية المعتمدة وإعادة تقييمها في ضوء المتغيرات البيئية وتحقيق أعلى مستويات التكيف معها.

التحول من الاستراتيجيات والأساليب التسويقية المعتمدة إلى استراتيجيات أخرى جديدة وأساليب تسويقية مبتكرة تكون أثر تكيفاً مع المتغيرات البيئية.

### ثالثاً: أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث بالنقاط الآتية:

1. تحديد أهمية تبني عمليات اليقظة الاستراتيجية والتسويق الابتكاري في الشركة عينة البحث.
2. التركيز على أبعاد اليقظة الاستراتيجية وأبعاد التسويق الابتكاري لما لهما من مزايا استراتيجية مهمة ومتعددة.

### رابعاً: فرضيات البحث

أعتمد الباحث في بحثه على الفرضيات الآتية:

1. وجود علاقة ارتباط معنوي موجب ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتسويق الابتكاري.
2. وجود علاقة تأثير موجب ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتسويق الابتكاري.

### خامساً: منهج البحث

أخذ الباحث من المنهج الوصفي الاستقرائي منهاجاً لبحثه، بإعتماد استبانة أعدت لغرض جمع البيانات من ميدان البحث ( الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور/ مساهمة مختلطة )، إذ تمّ توزيع ( 35 ) استمارة استبيان على عينة عشوائية عمدية لعدد من العاملين لدى الشركة المذكورة آنفاً، وتمّ استرجاع ( 30 ) استمارة منها، أي بنسبة استرجاع ( 85% ).

### سادساً: المخطط الفرضي للبحث

اليقظة الاستراتيجية تُمثل جميع العمليات المتعلقة بجمع و معالجة وتخزين المعلومات والإشعارات المهمة والقليلة الأهمية المتعلقة بالبيئة التنظيمية للمنظمة. ( Lesca et al,2010:3 )

استناداً إلى ما تقدم فإن الباحث يرى إمكانية إيجاد مفهوم لليقظة الاستراتيجية كونها تُمثل العمليات والممارسات والأنشطة التي تُمكن المنظمة من استغلال الفرص المتاحة والاستعداد لمواجهة التهديدات البيئية بالاعتماد على المتابعة والبحث والتحليل للمعلومات ونشرها بما ينماشى مع ما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتفوق التنافسي للمنظمة، وباختصار فإنها تُعد نظاماً لإدارة المعلومات الاستراتيجية المفتوح على البيئة من أجل ضمان التكيف المستمر مع مُتغيراتها وتقدير ما يُمكن أن يحدث مستقبلاً.

## 2- مُميزات اليقظة الاستراتيجية

تمتاز اليقظة الاستراتيجية بعدد من المزايا ذات العلاقة بالمفاهيم التي اختلفت بها، ومن أهم تلك المزايا هي: ( Lesca et al,2010:2 )

### أ- استراتيجية

تُمكن اليقظة الاستراتيجية من اتخاذ القرارات الاستراتيجية حسب طبيعة المواقف التي تواجهها المنظمة في بيئتها الخارجية رُغم قلة المعلومات المتاحة أو عدم توافرها بشكل كامل، وهنا يُصار إلى اليقظة الاستراتيجية التي يُمكن من خلال اعتمادها الحفاظ على المركز التنافسي وضمان ديمومته للمنظمة.

### ب- طوعية ( Dawood & Abbas,2018:4 )

تمتاز اليقظة الاستراتيجية كونها عملية تطوعية ينخرط ضمنها الأفراد العاملين لدى المنظمة بمحض إرادتهم عبر البحث المُعمق عن المعلومات المُفيدة والتحقيق بمدى دقتها، فهي بذلك تكون عملاً إيجابياً بُمديات بعيدة يعتمد على المتابعات اليومية البسيطة والمستمرة الدقيقة لتحقيق أهداف إبداعية.

### ت- جماعية ( تعاونية )

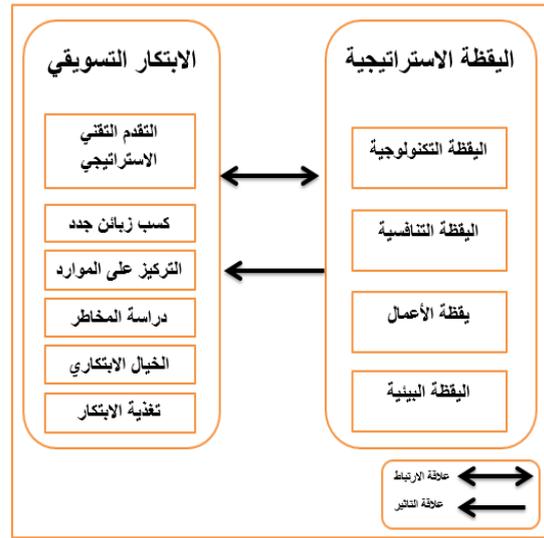
يُشير ذلك إلى تعاون مجموعة من الأفراد بإنجاز عمليات جمع المعلومات واستشعار التقلبات الخارجية بُغية دراستها بشكل مُفصل لتكوين أساليب عمل تُمكن من تحقيق التكيف معها بإيجابية عالية.

### ث- التكيف البيئي

لا يُمكن النظر إلى البيئة الخارجية عبر المفاهيم والإحصائيات والاكتفاء بذلك دون فهم وتحليل العوامل المؤثرة على عمل ومُستقبل المنظمة، ويتم ذلك من خلال اعتماد اليقظة الاستراتيجية.

### ج- إبداعية

تعتمد اليقظة الاستراتيجية على ما يتم جمعه من معلومات وإشعارات خاصة بالبيئة الخارجية بهدف تكوين تفسير منطقي لها وتكوين إجراءات احترازية لمواجهة التهديدات الخارجية أو توظيف القوى الداخلية لاستثمار الفرص الخارجية، وهذا يتم بطرق إبداعية تتسجم مع ما تخفيه البيئة الخارجية، إضافة إلى إمكانية اعتماد رؤى إبداعية تكون أكثر استجابة للتغيرات البيئية.



شكل (1): المخطط الفرضي المقترح للبحث  
المصدر: من إعداد الباحث

## المبحث الثاني: الجانب النظري

### أولاً: اليقظة الاستراتيجية

#### 1- مفهوم اليقظة الاستراتيجية

يُشار إلى اليقظة الاستراتيجية كونها لا تتضمن نشاطاً مُتخصص بالرقابة الأولية لما يدور حول المنظمة ( بيئتها الخارجية ) أو ما يحدث داخلها ( بيئتها الداخلية ) فحسب، فهي تتعدى ذلك إلى كون عملها استكشافي مستمر يسعى للكشف عن كل ما يحدث من أحداث جديدة حال حدوثها.

إذ تتفاوت وجهات النظر للباحثين المهتمين في هذا المجال حول مفهوم اليقظة الاستراتيجية، فقد تمت الإشارة إليها كونها عملية جماعية تعاونية مستمرة يؤديها عدد من الأشخاص بشكل تطوعي، تتمثل بالمتابعة والعقب معتمدين في ذلك على المُتاح من المعلومات لهم، ( IAAT,2005:3 ) في حين يُنظر إليها على أنها عملية إدارة للمعلومات بشكل مستمر ودون توقف بما يضمن دعم القرارات بُغية تحقيق أهداف تنموية وتطويرية للمنظمة وضمان استمرار عملها، ( Rabhi,2008:7 ) إلا إن هناك من يرى إنها تُمثل عمل جماعي مستمر تتبناه مجموعة من الأشخاص عبر تطوعهم لجمع المعلومات واستعمالها لتحقيق التكيف مع مُتغيرات البيئة الخارجية وإستباق أحداثها بما يضمن إستغلال الفرص التي تُتيحها والاستعداد لمواجهة ما تخفيه من تهديدات ومخاطر مُحتملة، ( Janissek & Humbert,2003:1 ) وكذلك عُرِف كونها عمليات الرقابة والمتابعة الاستباقية لبيئة المنظمة الخارجية بالاعتماد على ما توفره إداة البحث والتطوير والاستخبارات التسويقية والتنظيمية من معلومات مُستقبلية. ( Laurent,2007:2 )

ووصفت اليقظة الاستراتيجية بأنها عدة أساليب و أدوات مُنسقة تُنظم عملية جمع وتحليل وتوزيع وإعتماد معلومات مهمة مُفيدة للحفاظ على ديمومة المنظمة وتطورها، ( Djennas & Benhabib,2006:48 ) إضافة إلى وجود بعض المهتمين في هذا المجال اللذين يرون أن

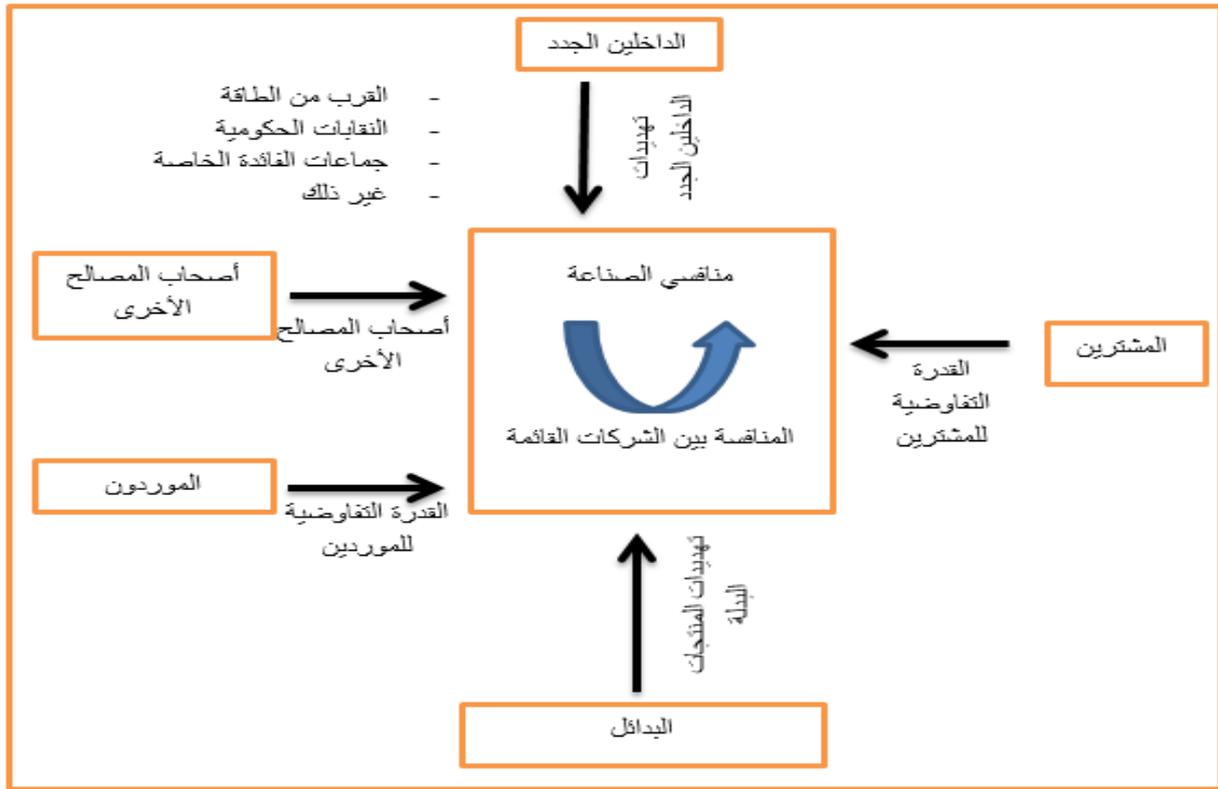
الشيء مثل الرخص، التصاريح، الدعوات، المواعيد، وغير ذلك.

• **الاتجاهات غير المباشر**

تخرج هذه الاتجاهات عن السياقات المعتمدة في الاتجاهات المباشرة، كونها تتم عن طريق التخطيط أو عدم التخطيط لمواعيد غير رسمية، التعارف أثناء السفرات العملية، الترفيهية، المطاعم، المقاهي، وغير ذلك من وسائل التواصل الاجتماعي الإلكترونية أو غير الإلكترونية.

ب- **اليقظة التنافسية**

تعتمد هذه اليقظة بشكل أساسي على تحليل بورتر للصناعة والقوة الدافعة للمنافسة، حيث يتم من خلال هذا التحليل استيعاب سلوك المنافسين الحاليين والجُدد ضمن قطاع الصناعة، إضافة إلى تهديدات كل من المنتجات الجديدة والمكملة والبديلة وكذلك القوة التفاوضية للزبائن وسلوكياتهم المعقدة جداً وتفضيلاتهم المتزايدة من جانب، والقوة التفاوضية للموردين وأصحاب الملكية من جانب آخر، فضلاً عن عوامل عديدة أخرى، وهذا ما يتضح في الشكل الآتي:



شكل (2) : القوى الدافعة للمنافسة الصناعي

Source : Wheeln L.Thomas & Hunger J.David ( 2010 ), *Strategic Management and Business Policy*, 19<sup>ed</sup>, Pearson,USA.

ح- **توقعية**

لا بد من اللجوء إلى اليقظة الاستراتيجية إذا ما أُريد اعتماد توقعات جيدة، كونها تعتمد على المعلومات والاستشعارات ومن مختلف الجوانب لأنها تمثل نتاج عمل جماعي، مما يولد توقعات أقرب للواقع الحالي أو المستقبلي، مع إمكانية اعتماده كنقطة بداية للتوجهات المستقبلية في ضوء التغيرات البيئية.

3- **أنواع اليقظة الاستراتيجية**

يُجد اختلاف بين الباحثين حول أنواع اليقظة الاستراتيجية إلا إن أكثر تلك الأنواع شيوعاً واستخداماً هي: (Gadoum & Meziani, 2015:22)

أ- **اليقظة التكنولوجية**

تعد اليقظة التكنولوجية واحدة من أهم أنواع اليقظة الاستراتيجية، نتيجة لما يشهده العالم من تطورات تكنولوجية متسارعة بشكل كبير جداً، إضافة إلى كونها تمكن المنظمة من تحقيق أفضل الخطط الاستراتيجية، وهنا لا بد من الإشارة إلى وجود اتجاهين أساسيين لتحقيق اليقظة التكنولوجية: (Dawood & Abbas,2018:5)

• **الاتجاهات المباشر**

وهذا الاتجاه يعتمد على طرق و أدوات التعامل المنظمة وفق سياقات رسمية متسلسلة ومعقدة بعض

واستراتيجيات التكامل للأمام مع الزبائن، وهنا لا بد من الإشارة إلى أن يقظة الأعمال تعتمد بشكل أساسي على بحوث السوق وتحليل متغيراته بعمق ودقة عالية كما ونوعاً.

ت- **يقظة الأعمال**

تهتم يقظة الأعمال بكل ما يتعلق بالعمليات والنشاطات التجارية وطرائق التسويق المعتمدة، فهي تهتم باستراتيجيات التكامل للخلف مع المجهزين والموردين،

### ث- اليقظة البيئية

تتعلق اليقظة البيئية بالتقنيات والتطورات التي تشهدها البيئة الخارجية للمنظمة من تغيرات سياسية، اجتماعية، قانونية، اقتصادية، ثقافية وبشكلٍ دقيق، كونها ذات أثر كبير على مستقبل المنظمة، الأمر الذي حتم عليها أن تكون يقظة إزاء بيئتها الخارجية لتتمكن من تحقيق التكيف بشكل جيد معها وبما يضمن تحقيق أهدافها الحالية والاستراتيجية.

### 4- أهداف اليقظة الاستراتيجية

تعتبر اليقظة الاستراتيجية من المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين لما لها من تأثير حاد على سياساتها وخططها الاستراتيجية، إلى جانب الدور المهم الناتج عن الأهداف التي تحققها اليقظة الاستراتيجية والتي تتمثل بالآتي: ( IAAT,2005:6 )

- أ- توقع جيد للفرص واستثمارها بشكل جيد مع الكشف عن التهديدات المحتملة وتجنب آثارها.
- ب- اعتماد أفضل الأساليب لضمان تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية وبما يمكنها من مواجهة منافسيها.
- ت- توفير نظام إدارة معلومات شامل كفؤ واستراتيجي في مجالات تنافسية عدة منها التسويق.
- ث- التحليل المعمق والدقيق لمكونات البيئة الخارجية وتفسير الإشارات الصادرة عنها.
- ج- مقارنة أداء المنظمة الاستراتيجية مع ما يؤديه المنافسين من أجل ضمان تحقيق الميزة التنافسية بشكل متفوق.
- ح- تحديد الموقع التنافسي الحالي للمنظمة وتقييمه بموضوعية والتنبؤ بما سوف تكون عليه مستقبلاً مع معرفة اتجاهات المنافسين. ( Lesca etal,2010:8 )
- خ- ضمان رؤية جيدة للأعمال الحالية والمستقبلية وطرق تنفيذها لكل من المنظمة ومنافسيها.
- د- تحديد العمل المناسب ضمن قطاع الصناعة لتأكيد تحقيق النجاح باستمرار.
- ذ- اعتماد البحث والتطوير والتكنولوجيا المتجددة وشراء أو بيع براءات الاختراع بشكل متواصل، وزيادة المحفزات بإتجاه تبني أفكار ونظريات حديثة.
- ر- معالجة المعلومات بمهنية عالية لضمان اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة.
- ز- تطوير المنتجات وزيادة المبيعات باعتماد استراتيجيات التغلغل لكسب زبائن جدد وتوسيع الحصة السوقية.
- س- توسيع عمليات المنظمة وتطويرها وتنوعها.
- ش- التركيز على التغيير من الوضع الحالي بدلاً من اعتماد استراتيجيات دفاعية.
- ص- أسناد عملية جمع المعلومات وتحليلها وتخزينها لفرق العمل وتشجيع العمل الجماعي لرفع مستويات الأداء.

### 5- مراحل اليقظة الاستراتيجية

كي تتمكن المنظمة من تبني اليقظة الاستراتيجية يجب عليها الالتزام بالمرحلة المتعددة لها، والتي تختلف الباحثون بتحديد عددها، فمنهم من ذكرها بأنها ثلاث مراحل فقط، في حين يرى الآخرون بأنها ست مراحل، أما الفريق الثالث فأنهم يرون بأنها تتكون من تسع مراحل، غير أن الأرجح من بين تلك الآراء هي ست مراحل والتي تتمثل بالآتي: ( Diakhte,2011:13 )

### أ- تحديد الحاجة للمعلومات

تُرَكِّز هذه المرحلة على وجوب تحديد الحاجة الفعلية للمعلومات، ويجب أن يتم ذلك قبل الانتقال إلى المرحلة اللاحقة، أي أنه لا بد من التعرف على الحاجة الحقيقية لغرض التمكن من تحديد طبيعة المعلومات المطلوبة، ويتم ذلك بدقة مُتناهية وحسب حاجة المنظمة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية.

### ب- تحديد العاملين ضمن عمليات اليقظة

#### الاستراتيجية ( Bruno & Yves, 1995:30 )

تُعد هذه المرحلة مهمة جداً كونها من أهم الأفراد الذين سوف يُنفذون عمليات اليقظة الاستراتيجية، والذين يجب أن يكونوا على تواصل مستمر بمصادر المعلومات الداخلية والخارجية وبمختلف الطرق المتاحة الرسمية وغير الرسمية، إضافة إلى كونهم مُلمين بجميع المعلومات المتعلقة بالمنظمة لضمان إنجاز أعمالهم بنجاح وكفاءة عالية.

### ت- جمع المعلومات

يُمكن الحصول على المعلومات من عدة مصادر منها خارجية تتمثل بالزبائن والموردين والمنافسين، أو داخلية تتمثل بسجل المعلومات التي تمتلكها المنظمة وكذلك ما مُتاح لها في أي مكان.

### ث- تحليل وتفسير المعلومات

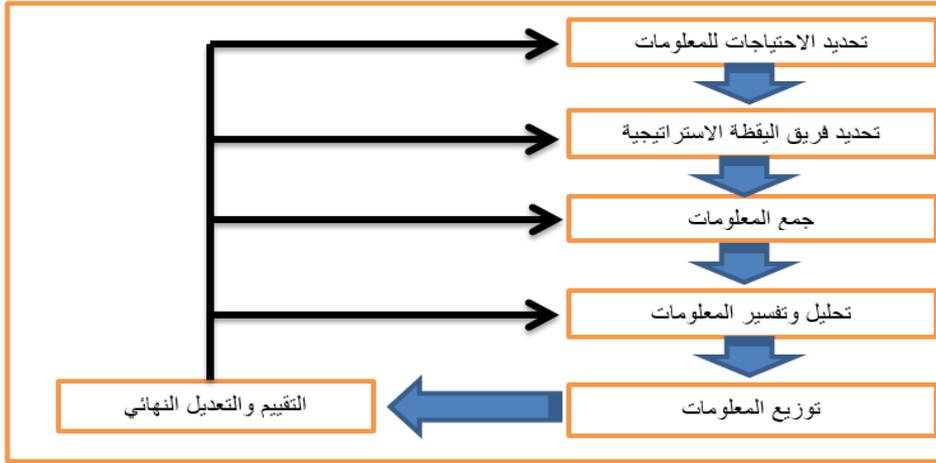
إذا ما تمت المراحل السابقة فأنا نتقل إلى مرحلة الفرز والتحليل والتفسير للمعلومات لِتُصبح مُفيدة وجاهزة للاستخدام في عمليات اتخاذ القرار.

### ج- توزيع المعلومات

تتبنى هذه المرحلة مهمة توزيع المعلومات الجاهزة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية على الأفراد الذين يستخدمونها، والمُتمثلين بكُل من الإدارة العليا، إدارة التسويق، إدارة الإنتاج والعمليات، قسم البحث والتطوير، وغير ذلك من الأقسام ككل حسب حاجته.

### ح- التقييم والتعديل النهائي

تتجلى مهمة هذه المرحلة في إجراءات التقييم النهائي للمعلومات الخاصة باليقظة الاستراتيجية وتحديد فيما إذا كانت تحتاج إلى إجراء بعض التعديلات من عدمه، أو أنها أصبحت مُفيدة وجاهزة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، من كونها غير مفيدة لحدوث ظرف طارئ في البيئة الخارجية الأمر الذي يتوجب إعادة النظر بالمعلومات المُتاحة عبر المراحل السابقة.



شكل (3): مراحل اليقظة الاستراتيجية

Source: Bruno Martinet & Yves-Michel Marti, *l'intelligence économique: les yeux et les oreilles de l'entreprise*, édition l'organisation, Paris, 1995, pp: 30-34.

Diakhte Djibril ( 2011 ), *VEILLE STRATEGIQUE* , [http://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Veille\\_maj.pdf](http://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Veille_maj.pdf).

## ثانياً: التسويق الابتكاري

### 1- مفهوم التسويق الابتكاري

يُمكن للمُنظمات الاستمرار بتحقيق النجاحات المُنتالية إذا ما أهتمت بزبائنها بشكلٍ مُستمر، ولغرض تحقيق ذلك فلا يجب أن يقتصر أهتمام المنظمة على جانب مُعين دون آخر، ومن هنا أُطلق الاهتمام بالتسويق الابتكاري الذي يعني بابتكار كل ما هو جديد وحديث لجذب الزبائن الجُدد والاحتفاظ بالزبائن الحاليين، ( Kotler et al, 2001:145 ) وقد تباينت وجهات نظر الباحثين إزاء مفهوم التسويق الابتكاري، فمنهم من يرى أنه يُمثل التسويق المُتخيل الذي يعمل على إيجاد أفضل الحلول التي لم يُفكر فيها المُستهلك أو لا يعلم بها إطلاقاً. (Kotler et al, 2003:27)

ومنهم من يُشير إليه على أنه يُمثل عملية توليد طرق مُبتكرة تُمكن المنظمة على أن تُسويق ذاتها للزبائن الدائمين والمُرتقبين وبما يُساعدُها على دُخول أسواق جديدة بسهولة، ( Halpern,2010:52 ) كما عُرف أيضاً على أنه استخدام التحالفات الاستراتيجية على نحو جديد وخاصةً لدى الشركات المُتوسطة والصغيرة الحجم، ( Dwyer et al,2011:93 ) في حين وضعت مُعادلة منطقية للتعبير عن التسويق الابتكاري دليل على وجود طرفين للابتكار التسويق الابتكاري = الأبداع الموجه للزبون + الابتكار الموجه نحو الزبون. (Sun,2010:24)

استناداً إلى ما تقدمه فأن الباحث يرى بأن التسويق الابتكاري لا يتضمن توليد أفكار جديدة فحسب بل يجب إيجاد الطرق المُثلى لتطبيق تلك الأفكار، كما أن التسويق الابتكاري يُمثل مزيج الأنشطة والعمليات والأفكار لتقديم

المنتجات في الأسواق بشكل أفضل عبر توليد أفكار جديدة مُبتكرة وتطبيقها بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة التسويق على وجه الخصوص والأهداف الاستراتيجية للمنظمة ككل.

### 2- عناصر التسويق الابتكاري

يختلف الباحثون في تحديد عناصر التسويق الابتكاري، إلا أن الرأي المُتفق عليه بشكلٍ عام قدمه ستُ عناصر أساسية والتي تتمثل بالآتي: (Morris et al,2003:96 )

#### أ- التقدم التقني التكنولوجي

تعدد النظريات المطروحة لمناقشة المنظمات الابتكارية بالعرض والتحليل، مُعتمدة في ذلك على معايير ذات صلة بالتقاليد والقيم الرئيسية والمُهمة للمنظمات إضافة إلى ابتكار منتجات جديدة بالكامل، إلى جانب اعتماد استراتيجيات إبداعية تتبنى الطرق التي تحقق تكيف المنظمة و تقبلها للتغيير عبر الوقت وفق توقيتات مدروسة تتماشى مع تغيير أذواق الزبائن وحاجاتهم فضلاً عن التعقيدات التنظيمية المُتزايدة، لذلك لجأت المنظمة إلى تكوين تحالفات تنظيمية رغبةً منها بتوليد تطورات تقنية استراتيجية جديدة تتعلق بدراسة الأسواق الجديدة أو غير النشطة لتكون هي قائدة لها، فضلاً عن إمكانية توليد زبائن جُدد بالاعتماد على أوقات مُجدولة للتغيير.

#### ب- كسب الزبائن الجُدد

ينبغي أن لا تهدف الاستراتيجيات التسويقية الابتكارية عبر استخدام الابتكار التسويقي إلى توفير ما يرغب به الزبون وما يحتاجه فحسب، بل يجب أن تتبنى أهداف استراتيجية أبعد من ذلك تتمثل بكسب زبائن جُدد

المُتاحة في البيئة الخارجية وما تُخفيه من تهديدات وتحليل معلوماتهما بعمق، وبذلك تتمكن المنظمة من توجيه زبائنها باتجاه استهلاك مُنتجاتها الجديدة.

#### ج- الخيال الابتكاري

لا بُدَّ من الإشارة إلى الخيال الابتكاري واعتماده لإنجاح التسويق الابتكاري، كونه يعمل على تخيل أفكار جديدة غير موجودة والإبداع في إيجاد الطرق المناسبة لتحقيق ذلك الخيال، بغض النظر عن مصدره سواء كان المُسوقين، الزبائن، المنافسين، مُجهزين أو غير ذلك.

#### ح- تغذية الابتكار

تُعد عملية الإبداع من الأمور المُيسرة حالياً بفضل التكنولوجيا، التي تُمكن الحصول على معلومات مُفيدة ودقيقة بأقل وقت مُمكن، وذلك ما يتضمنه مفهوم عولمة التسويق والأسواق وسرعة الاتصال الذي يقلل اثر البيئة الخارجية، إلا أن الأمر يتوقف على مدى تبني تقنيات حديثة تُعم عمليات الابتكار.

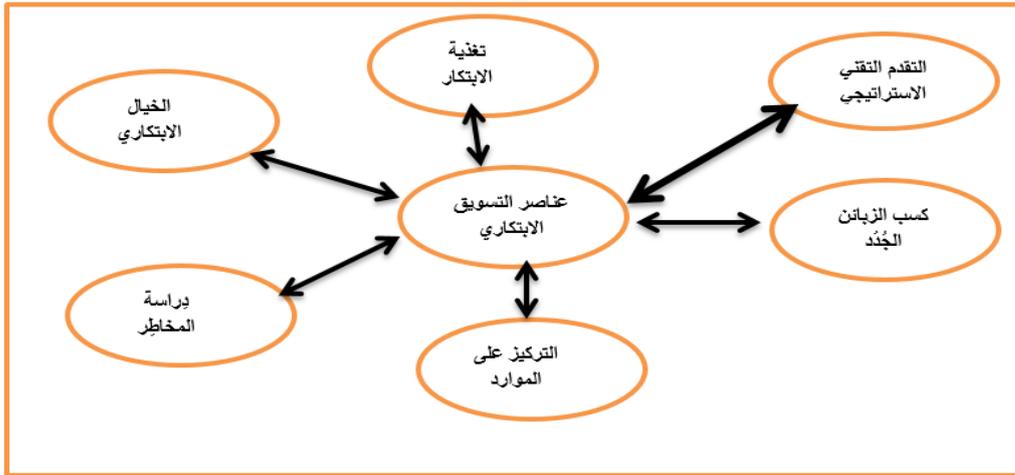
سواء كان في الأسواق الحالية أو الجديدة، وهُنا لا بُدَّ من الإشارة كون الزبون يُمثل المصدر الأساسي للأفكار الإبداعية عبر ترجمة حاجاته ورغباته غير المُكتشفة إلى مُنتجات جديدة.

#### ت- التركيز على الموارد

يُشير التركيز على الموارد إلى الاهتمام بالأثر الذي يولده التسويق الابتكاري، حيثُ أصبح واجباً توفير موارد مدروسة بدقة لإنجاح عمليات التسويق الابتكاري عبر ابتداء أفكار جديدة تتبنى كيفية رفع مستويات الموارد والإمكانات المُتاحة لضمان النجاح المُستمر.

#### ث- دراسة المخاطر

من الطبيعي جداً أن تُرافق العمليات الإبداعية الجديدة مخاطر بمستويات مُعينة، لذلك يجب تحديدها بدقة و بوضوح ومن ثمَّ دراستها بشكل مُوسع والتأكد من كونها تتماشى مع مقدرات الإدارة الريادية، ولكي يتم تقليل أو تجنب المخاطر فإن الأمر يتوجب الدقة في تحديد الفرص



شكل ( 4 ) : عناصر التسويق الابتكاري

Source: Fillis, Ian, Rentschler, Ruth (2006), *Creative Marketing an Extended Metaphor for Marketing in a New Age*, Palgrave Macmillan, USA.

ولكي تستفيد المنظمة من هذه المزايا التنافسية

كلاً أو جزءاً يجب عليها توفير مُتطلبات التسويق الابتكاري والمُتمثلة بالآتي: ( مرعي، 2012:26 )

#### أ- مُتطلبات تنظيمية وإدارية

ترتبط هذه المُتطلبات بالسياسة الإدارية المُعمدة، والتي تُعد من الأكثر أهمية وهي تتمثل بكل من اقتناع الإدارة العليا للمنظمة بعمليات الابتكار، والقُدرة على توفير مناخ تنظيمي يُنمي ويُشجع الابتكار، بالإضافة إلى تحقيق التناسق والتكامل التنظيمي بأعلى مستوياته وباتجاهات ابتكارية.

#### ب- مُتطلبات مُتعلقة بالمعلومات

يتفاعل هذا النوع من المُتطلبات بإدارة المعلومات وأمنها، وهي تتمثل بكل من وجود نظام آمني

#### 3- مُتطلبات التسويق الابتكاري

يعمل التسويق الابتكاري على تحقيق عدة مزايا تنافسية مُهمة للمنظمة، والتي من أهمها: ( Reguia, 2014:148 )

أ- تلبية مُتطلبات الزبائن ورغباتهم بمرونة عالية وبشكل أفضل، وتعزيز القدرة التنافسية من خلال تقديم مُنتجات جديدة.

ب- الارتقاء بالإنتاجية عبر تركيز الاستخدام الأمثل للموارد المُتاحة وتحسين الجودة.

ت- ترسيخ صورة ذهنية جيدة في أذهان الزبائن الحاليين لجذب زبائن جُدد والتمكّن من قيادة السوق.

ث- استغلال الفرص غير المُكتشفة من قِبل المنافسين عبر اعتماد استراتيجية Sweet Spot.

#### 4- مراحل عملية التسويق الابتكاري

تتم عملية التسويق الابتكاري بست مراحل أساسية يجب اعتمادها إذا ما أرادت المنظمة أن تتبنى عملية التسويق الابتكاري، و تتمثل هذه المراحل بالاتي: ( Zemlickiene & Maditinos , 2012: 367)

##### أ- مرحلة البحث عن الأفكار

تولّد الأفكار الابتكارية في هذه المرحلة، وذلك عبر تكوين أفكار عدة للتسويق الابتكاري، وغالباً ما تمتاز الفكرة الجديدة بكونها متفوقة على الأفكار السابقة، مع ضمان الملائمة ما بين الفكرة الجديدة والقيم والعادات السائدة في البيئة الخارجية وسياسة المنظمة وقيمتها، فضلاً عن وجود نسبة احتمالية كبيرة لتحقيق المنافع نتيجة تبني المنظمة للأفكار الجديدة، كما يجب أن تكون الفكرة الجديدة مفهومة من قبل الآخرين حال انتقالها لهم.

##### ب- مرحلة غربلة الأفكار وتصنيفها ( لحوّل، 2008:

240

تُصنّف وتُفرز الأفكار الجديدة لتسهيل عملية اختيار الفكرة الأفضل، التي تمتاز بدرجة ملائمة عالية مع قدرات المنظمة وإمكاناتها وأهدافها.

##### ت- مرحلة تقييم الأفكار الابتكارية

تُقيّم الأفكار الجديدة بشكلٍ تفصيلي عبر اعتماد عدة معايير لذلك، والتي تكون في مقدمتها الجودة والكلفة.

##### ث- مرحلة اختبار الفكرة الجديدة

تُنفّذ الأفكار الجديدة بشكلٍ حقيقي ولكن على أساس الاختبار وليس الاعتماد للتأكد من النتائج التي سوف تتحقق إذا ما تم تبني هذه الفكرة دون غيرها من الأفكار الجديدة الأخرى.

##### ج- مرحلة تنفيذ الأفكار المُبتكرة

تُنفّذ الأفكار الجديدة الناجحة في عمليات الاختبار بغض النظر عن كونها خضعت للتعديل من عدمه، وتُعد هذه المرحلة مصيرية كون تكاليف الأفكار أصبحت كبيرة جداً، الأمر الذي يوجب الحذر في إتخاذ القرارات ضمن هذه المرحلة لاحتتمالها إحدى النتيجتين، أما النجاح وتحقيق أرباح عالية جداً أو العكس ( الفشل والخسائر )، مما يوجب العناية في اختيار السوق و الزبون و التوقيت المناسب لطرح الأفكار الجديدة.

##### ح- مرحلة تقييم نتائج الاختبار

لضمان نجاح الأفكار الابتكارية الجديدة يتم مقارنة نتائج التطبيق التجريبي والتأكد من مدى مطابقتها مع النتائج العملية المُخططة ( المُتوقعة )، والشكل ( 6 ) يوضح هذه المراحل.

للمعلومات، توفر المعلومات العكسية، نظام فرعي للمعلومات التسويقية.

##### ت- مُتطلبات مُتعلّقة بأفراد إدارة التسويق

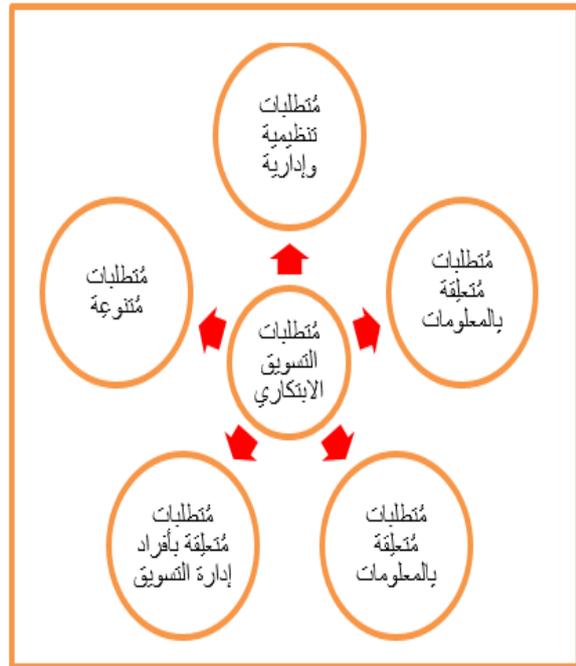
تتمثل مُتطلبات مُتعلّقة بأفراد إدارة التسويق بكل من القدرة على الابتكار كشرط أساسي في إدارة التسويق، تفعيل نظام تحفيزي كفوء وفعال يُشجع على الابتكار، التدريب المُستمر في مجال التسويق الابتكاري.

##### ث- مُتطلبات ذات علاقة بالجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية

لا بُدّ من الإشارة إلى حاجة التسويق الابتكاري لأموال كبيرة بشكل عام، وذلك يتضمن مخاطرة عالية جداً، لذا أصبح من الواجب أعداد دراسة جدوى تُبين نتائج تقديرية للابتكارات الجديدة وبدقة عالية، ولذلك يجب أن تتمثل هذه المُتطلبات بكل من دراسة الجدوى للابتكارات التسويقية، وتقييم الابتكارات التسويقية من قبل المُختصين

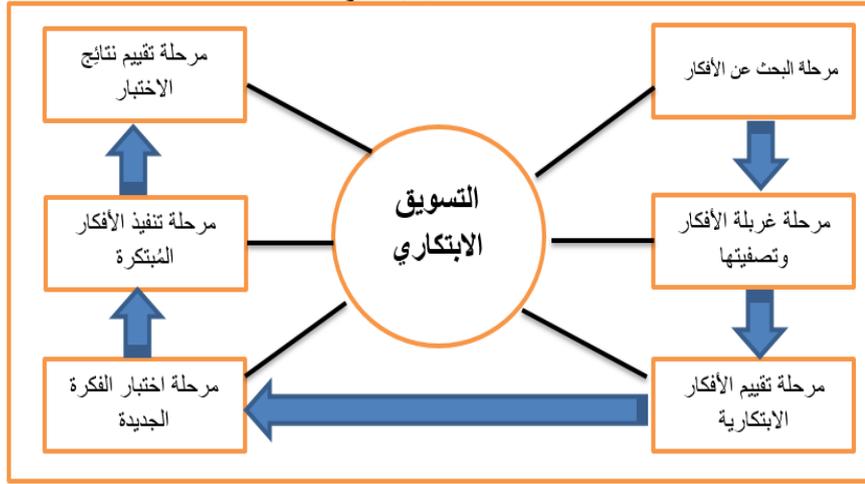
##### ج- مُتطلبات مُتنوعة

تتجسد هذه المُتطلبات بكل من توقُّع المُقاومة للابتكار من مُختلف الجهات، مدى استعدادات الأطراف ذات العلاقة بالتسويق الابتكاري، تحقيق التوازن في مجالات التسويق الابتكاري، إدراك أهمية عامل الوقت، والشكل ( 5 ) يوضح هذه المُتطلبات.



شكل ( 5 ) : مُتطلبات التسويق الابتكاري

المصدر: مرعي، جعفر خليل ( 2012 )، دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي شركة الحكماء لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في الموصل، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 4، عدد 9.



شكل ( 6 ) : مراحل التسويق الابتكاري

المصدر: لحول، سامية ( 2008 )، التسويق والمزايا التنافسية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر – باتنة.

- ح- عدم توفير الموازنات المالية الكافية للتمكن من تبني التسويق الابتكاري.
- خ- النظر إلى المخاطرة العالية المُصاحبة للتسويق الابتكاري دون المنافع الخيالية التي يُحقِّقها.
- د- تحمُّل الإدارات والمسؤولين الأعباء المُتعلقة بالتسويق الابتكاري دون العاملين عليه.

### المبحث الثالث: الجانب العملي

#### أولاً: عرض استجابة العينة المبحوثة\*

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لوصف واستعراض استجابات العينة المبحوثة من قِبل الباحث، وبذلك فإن الوسط الفرصي لمقياس التحليل هو ( 3 )\*\*، هذا إلى جانب اعتماد مقاييس إحصائية مُختلفة تمثلت بكُل من التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية عبر استخدام برنامج ( spss ).

#### 1- المُتغير الأول ( اليقظة الاستراتيجية )

تمثل نصيب هذا المُتغير ضمن استمارة الاستبيان بـ ( 20 ) سؤال ( فقرة ) موزعة بالتساوي على أبعاده الأربعة المُتمثلة بكُل من ( اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، يقظة العمال، اليقظة البيئية ) والتي تقع ضمن المحور الثاني، وتم ترميز هذه الأسئلة بالرمز  $X_1$  (  $X_2$  على التوالي و كما موضحة بالآتي:

#### 5- مُعوقات التسويق الابتكاري

الابتكار هو مسؤولية تُسند عادةً إلى أقسام البحث والتطوير ولكن هذا لا يكفي. تحتاج الشركات إلى إطار عمل منهجي بحيث يمكن أن يحدث الابتكار على مستويات مختلفة من المنظمة، (Kotler&Bes, 2015: 85) كما يضمن التسويق الابتكاري تحقيق العديد من المزايا التنافسية إذا ما تم تبنيه من قِبل المنظمات، كونه لا يُساعد على زيادة قدرة المنظمة على تحقيق التميز والتفوق على المنافسين فحسب بل يتعداه إلى احتمالية جعلها قائدة للسوق، وهذا ما يُشجع المنظمة على تطبيق التسويق الابتكاري، وبالرغم من ذلك يتم تأشير عدة مُعوقات تُحد من اعتماده في بعض المنظمات والتي تتمثل بالآتي: (Sastre,2016,1)

- أ- التقليد في الأساليب التسويقية المُعتمدة من قِبل المنظمات عند ترويج مُنتجات جديدة أو مُبتكرة.
- ب- ضعف تطبيق التسويق الابتكاري أو انعدامه و مجالات مُختلفة يحول دون الاستفادة من مزاياه، وقلة الاهتمام بقياس المهارات الابتكارية التسويقية.
- ت- عدم سعي المنظمات إلى توفير مُتطلبات التسويق الابتكاري بشكل جدي ملموس.
- ث- قلة الوعي بمفهوم التسويق الابتكاري وعدم التأكد من مزاياه وفوائده.
- ج- اعتماد السياسات الإدارية على العمل وفقاً لأسلوب رد الفعل ( استراتيجيات دفاعية ) دون الاهتمام بالمبادرات الخلاقة ( الاستراتيجيات الهجومية ).

الجدول ( 1 ) : التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة المبحوثة حول فقرات المتغير الأول ( اليقظة الاستراتيجية )

المتغيرات والأبعاد	ترتيب	درجات مقياس الاستجابة										المتغير	
		لا أتفق بشدة (1)		لا أتفق (2)		محايد (3)		أتفق (4)		أتفق بشدة (5)			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
اليقظة التكنولوجية	X <sub>1</sub>	0.06	2	0.06	2	0.16	5	0.33	10	0.36	11	3.92	1.121
	X <sub>2</sub>	0	0	0.13	4	0.2	6	0.4	12	0.26	8	3.63	1.149
	X <sub>3</sub>	0	0	0	0	0.1	3	0.36	11	0.53	16	4.31	0.879
	X <sub>4</sub>	0	0	0.1	3	0.23	7	0.33	10	0.33	10	3.77	1.062
	X <sub>5</sub>	0	0	0.06	2	0.16	5	0.36	11	0.4	12	3.98	1
اليقظة التنافسية	X <sub>6</sub>	0.1	3	0.2	6	0.3	9	0.36	11	0.03	1	2.95	1.151
	X <sub>7</sub>	0.06	2	0.16	5	0.16	5	0.4	12	0.2	6	3.34	1.292
	X <sub>8</sub>	0.03	1	0.06	2	0.13	4	0.43	13	0.33	10	3.79	1.256
	X <sub>9</sub>	0	0	0.03	1	0.26	8	0.46	14	0.23	7	3.76	0.9
	X <sub>10</sub>	0.1	3	0.26	8	0.3	9	0.16	5	0.16	5	2.92	1.309
اليقظة الأعمال	X <sub>11</sub>	0	0	0	0	0.1	3	0.46	14	0.43	13	4.21	0.813
	X <sub>12</sub>	0	0	0.13	4	0.13	4	0.46	14	0.26	8	3.76	1.066
	X <sub>13</sub>	0	0	0.06	2	0.23	7	0.36	11	0.33	10	3.87	1.048
	X <sub>14</sub>	0	0	0.03	1	0.3	9	0.4	12	0.26	8	3.79	0.943
	X <sub>15</sub>	0	0	0.03	1	0.16	5	0.43	13	0.36	11	4.02	0.967
اليقظة البيئية	X <sub>16</sub>	0	0	0.03	1	0	0	0.43	13	0.53	16	4.40	0.735
	X <sub>17</sub>	0	0	0	0	0.1	3	0.63	19	0.26	8	4.11	0.655
	X <sub>18</sub>	0	0	0.06	2	0.26	8	0.4	12	0.26	8	3.84	0.944
	X <sub>19</sub>	0	0	0	0	0.16	5	0.43	13	0.4	12	4.11	0.889
	X <sub>20</sub>	0	0	0.2	6	0.16	5	0.3	9	0.33	10	3.68	1.212

N= 30

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب.

#### ب- اليقظة التنافسية

يتمثل هذا البعد في الجدول ( 1 ) بالفقرات ( الأسئلة ) ( X<sub>6</sub> – X<sub>10</sub> ) المُعمّدة لقياس هذا البعد، وكانت أكبر قيمة لأوساطه الحسابية ( 3.79 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة ( X<sub>8</sub> ) والتي تُعبر عن ( التركيز على تقليل التكاليف لكسب زبائن جدد أفضل من المنافسين ) وبانحراف معياري بلغ ( 1.25 )، مما يؤكد على رغبة الشركة بتقليل أجمالي تكاليفها إلى أدنى حدٍ ممكن عبر استخدام التكنولوجيا المُتقدمة بدلاً من الأساليب والأدوات التقليدية لكسب الزبائن، وكانت أقل قيمة لأوساطه الحسابية ( 2.92 ) وهو أقل من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة ( X<sub>10</sub> ) والتي تتمثل بـ ( اتخاذ أساليب الحيلة والحذر المستمرة إزاء المنافسين الحاليين أو الجدد ) وبانحراف معياري بلغ ( 1.30 )، لذلك يتوجب على الشركة بذل جهود الوقائية مُتزايدة للحد من تأثير المنافسين باعتماد أساليب وطرق تنافسية جديدة.

#### أ- اليقظة التكنولوجية

يُشير الجزء الأول من الجدول ( 1 ) إلى الفقرات ( الأسئلة ) الخمس ( X<sub>1</sub> – X<sub>5</sub> ) المُعمّدة لقياس هذا البعد، إذ بلغ أعلى مستوى لأوساطه الحسابية ( 4.31 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة ( X<sub>3</sub> ) والتي تتمثل بـ ( أبرام المنظمة عقود تعاونية مع الشركات المتخصصة لتوفير أحدث الوسائل التقنية و التكنولوجية باستمرار ) وبانحراف معياري بلغ ( 0.87 )، وهذا يؤكد إهتمام الشركة بعقد اتفاقيات مُهمة مع الشركات ذات التخصص التكنولوجي المُتقدم، في حين بلغ أدنى مستوى لأوساطه الحسابية ( 3.63 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة ( X<sub>2</sub> ) والتي تتمثل بـ ( اعتماد إدارة التسويق على أساليب تكنولوجية متقدمة للترويج عن منتجات المنظمة وحمايتها من التقليد ) وبانحراف معياري بلغ ( 1.14 )، وهذا يؤكد اعتماد إدارة التسويق طرق وأساليب ترويجية مُتقدمة تكنولوجياً لتعريف الزبائن بالمنتجات مع حمايتها من التقليد.

**ت- يقظة الأعمال**

يُشار إلى هذا البُعد في الجدول ( 1 ) بالفقرات ( الأسئلة ) (  $X_{11} - X_{15}$  ) المُعتمدة لقياس هذا البُعد، حيث تمثلت أكبر قيمة لأوساطه الحسابية ( 4.21 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $X_{11}$  ) والتي تُعبر عن ( تتبع التغييرات المحتملة في سلوكيات الزبائن والموردين لاتخاذ الإجراءات اللازمة تجاهها ) وبانحراف معياري بُلغ ( 0.81 )، ويعكس ذلك استراتيجية الشركة الجيدة في التعامل مع كل من الموردين والزبائن، في حين كانت أقل قيمة لأوساطه الحسابية ( 3.76 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $X_{12}$  ) والتي تتمثل بـ ( الأخذ بالاستشارة التي يقدمها المستشارون الداخليين أو الخارجيين ) وبانحراف معياري بُلغ ( 1.06 )، مما يدل على الشركة للاستشارات التي يحصل عليها بشكل علمي ودقيق و من عدة جهات.

**ث- اليقظة البيئية**

يُشير الجزء الأخير من الجدول ( 1 ) إلى هذا البُعد بالفقرات ( الأسئلة ) (  $X_{19} - X_{20}$  ) المُعتمدة لقياس هذا البُعد، إذ كانت أكبر قيمة لأوساطه الحسابية ( 4.40 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $X_{16}$  ) والتي تُعبر عن ( تلتزم إدارة المنظمة بمسؤولياتها الاجتماعية وأساليب الحفاظ على البيئة بشكل تطوعي ) وبانحراف معياري بُلغ ( 0.73 )، مما يدل على شعور الشركة والتزامها العالي الأخلاقي بالمسؤوليات الاجتماعية والبيئية واعتمادها كجزء من سياستها وثقافتها المهنية، أما أدنى مستوى لأوساطه الحسابية فقد بلغ ( 3.68 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $X_{20}$  ) والتي تتمثل بـ ( تهتم المنظمة بمواصفات السلامة المهنية داخل في البيئة الداخلية ) وبانحراف معياري بُلغ ( 1.21 )، وهذا يؤكد مدى التزام الشركة بالمواصفات والمعايير الخاصة بالسلامة المهنية داخل بيئة العمل بضمان الحفاظ على قوى العمل من جهة وتخفيض التكاليف عبر تقليل التلف من جهة أخرى.

**2- المُتغير الثاني ( التسويق الابتكاري )**

احتل هذا البُعد المحور الأخير من استمارة الاستبيان بواقع ( 30 ) سؤال ( فقرة ) موزعة بالتساوي

على أبعاده الست المُتمثلة بكُل من ( التقدم التقني الاستراتيجي، كسب زبائن جدد، التركيز على الموارد، دراسة المخاطر، الخيال الابتكاري، تغذية الابتكار )، وتم ترميز هذه الأسئلة بالرمز (  $Y_1 - Y_{30}$  ) على التوالي و كما موضحة بالاتي:

**أ- التقدم التقني الاستراتيجي**

يحتل هذا البُعد الجزء الأول من الجدول ( 2 ) مُعبراً عنه بالفقرات ( الأسئلة ) الخمس (  $Y_1 - Y_5$  ) المُعتمدة لقياس هذا البُعد، إذ بُلغ أعلى مستوى لأوساطه الحسابية ( 3.83 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $Y_3$  ) والتي تتمثل بـ ( احترام الأفكار المقدمة من قبل الزبائن خاصة ما متعلق بالتكنولوجيا الحديثة ) وبانحراف معياري بُلغ ( 0.91 )، وهذا يؤكد احترام الشركة لزبائنها بما يضمن كسب زبائن جُدد والحفاظ على الحاليين مما يجعلها تتفوق على المنافسين، في حين بلغ أدنى مستوى لأوساطه الحسابية ( 2.86 ) وهو أقل من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $Y_5$  ) والمُعبر عنها بـ ( الاعتماد على التكنولوجيا المتطورة في تصميم وإنتاج المنتجات ) وبانحراف معياري بُلغ ( 1.07 )، وهذا يؤكد إدخال الشركة أساليب تكنولوجيا جديدة ومتطورة جداً تُستخدم في تصميم وإنتاج مُنتجاتها الحالية أو الجديدة.

**ب- كسب زبائن جُدد**

يتمثل هذا البُعد في الجدول ( 2 ) بالفقرات ( الأسئلة ) (  $Y_6 - Y_{10}$  ) المُعتمدة لقياس هذا البُعد، حيث كانت للفقرة (  $Y_8$  ) أكبر وسط حسابي من بين أوساطه الحسابية والذي بلغ ( 4.06 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والتي تنص على ( تهتم المنظمة بسرعة الرد والأجابة على استفسارات وتساؤلات الزبائن ) وبانحراف معياري بُلغ ( 0.90 )، وذلك يُؤكد امتلاك الشركة الرغبة في الحفاظ على زبائنها من جهة والتطلع إلى رغباتهم وحاجاتهم بُغية تلبيةها، وإن أقل أدنى مستوى لأوساطه الحسابية ( 2.70 ) وهو أقل من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $Y_6$  ) والمُعبر عنها بـ ( تتصف المعلومات التي تقدمها المنظمة للزبائن بالدقة والوضوح ) وبانحراف معياري بُلغ ( 1.02 )، وهذا يعكس رغبة الشركة بالاحتفاظ بجزء من أسرارها وعدم البوح بها للزبائن في بعض الأحيان.

جدول ( 2 ) : التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة المبحوثة حول فقرات المتغير الثاني ( التسويق الابتكاري )

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجات مقياس الاستجابة										المتغيرات والأبعاد	
		لا أتفق بشدة (1)		لا أتفق (2)		محايد (3)		أتفق (4)		أتفق بشدة (5)			الترتيب
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.89	3.13	0.03	1	0.2	6	0.4	12	0.33	10	0.03	1	Y1	
0.81	3.53	0	0	0.2	6	0.06	2	0.73	22	0	0	Y2	
0.91	3.83	0	0	0.16	5	0	0	0.66	20	0.16	5	Y3	
0.90	3.10	0	0	0.4	12	0.1	3	0.5	15	0	0	Y4	
1.07	2.86	0.06	2	0.4	12	0.16	5	0.33	10	0.03	1	Y5	
1.02	2.70	0.03	1	0.56	17	0.1	3	0.26	8	0.03	1	Y6	
0.97	3.50	0	0	0.23	7	0.13	4	0.53	16	0.1	3	Y7	
0.90	4.06	0	0	0.1	3	0.06	2	0.5	15	0.33	10	Y8	
0.76	4.02	0	0	0.06	2	0	0	0.6	18	0.33	10	Y9	
0.88	3.66	0.03	1	0.1	3	0.1	3	0.7	21	0.06	2	Y10	
0.69	3.93	0	0	0.06	2	0.06	2	0.73	22	0.13	4	Y11	
1	3.46	0	0	0.3	9	0	0	0.63	19	0.06	2	Y12	
0.97	3.50	0.06	2	0.16	5	0	0	0.73	22	0.03	1	Y13	
1.02	3.70	0.03	1	0.56	17	0.1	3	0.26	8	0.03	1	Y14	
0.97	3.50	0	0	0.23	7	0.13	4	0.53	16	0.1	3	Y15	
0.90	4.06	0	0	0.1	3	0.06	2	0.5	15	0.33	10	Y16	
0.76	4.20	0	0	0.06	2	0	0	0.6	18	0.33	10	Y17	
0.88	3.66	0.03	1	0.1	3	0.1	3	0.7	21	0.06	2	Y18	
0.89	3.13	0.03	1	0.2	6	0.4	12	0.33	10	0.03	1	Y19	
0.81	3.53	0	0	0.2	6	0.06	2	0.73	22	0	0	Y20	
1	3.46	0	0	0.23	7	0.06	2	0.7	21	0	0	Y21	
0.90	3.10	0.06	2	0.2	6	0.36	11	18	9	0.06	2	Y22	
0.69	3.93	0	0	0.03	1	0.1	3	0.73	22	0.13	4	Y23	
0.71	4.10	0	0	0.06	2	0	0	0.7	21	0.23	7	Y24	
0.90	3.10	0	0	0.36	11	0.23	7	0.33	10	0.06	2	Y25	
1.08	2.93	0.03	1	0.46	14	0.06	2	0.4	12	0.03	1	Y26	
0.97	2.46	0.06	2	0.63	19	0.1	3	0.16	5	0.03	1	Y27	
1.02	2.70	0.1	3	0.36	11	0.3	9	0.2	6	0.03	1	Y28	
0.91	3.83	0.16	5	0.66	20	0	0	0	0	0.16	5	Y29	
0.90	3.10	0	0	0.4	12	0.1	3	0.5	15	0	0	Y30	

N= 30

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب.

1, وهذا يؤكد اعتماد الشركة على أساليب رقابية جيدة لرقابة وتقييم إمكاناتها ومواردها المتاحة بما يضمن الاستغلال الأمثل للفرص الخارجية.

ث- دراسة المخاطر

يُعبّر عن هذا البُعد في الجدول ( 2 ) بالفقرات ( الأسئلة ) ( Y<sub>16</sub> – Y<sub>20</sub> ) المُعتمدة لقياس هذا البُعد، حيثُ كانت أكبر قيمة لأوساطه الحسابية ( 4.20 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة ( Y<sub>17</sub> ) المُعبّر عنها بـ ( رغبة التوجه صوب الأعمال الجديدة رغم صعوبة تحقيق النجاح فيها ) وبانحراف معياري بُلغ ( 0.76 )، مما يُشير إلى رغبة اعتماد الشركة استراتيجيات هجومية مُجازفة للتغلغل إلى أسواق جديدة واختراقها، أما أقل قيمة لأوساط هذا البُعد الحسابية فقد بلغ ( 3.13 ) وهو أكبر من الوسط

ت- التركيز على الموارد

يُشار إلى هذا البُعد في الجدول ( 2 ) بالفقرات ( الأسئلة ) ( Y<sub>11</sub> – Y<sub>15</sub> ) المُعتمدة لقياس هذا البُعد، و كانت أكبر قيمة لأوساطه الحسابية ( 3.93 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة ( Y<sub>11</sub> ) والتي تُعبّر عن ( لجوء المنظمة إلى عقد تحالفات مع المجهزين والزبائن ) وبانحراف معياري بُلغ ( 0.69 )، وهذا يُشير إلى امتلاك الشركة رؤى استراتيجية للخلف وللأمام جيدة تضمن استمرار بقائها وتحسين موقعها التنافسي، وكانت أقل قيمة لأوساطه الحسابية قد بلغ ( 3.46 ) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والخاص بالفقرة ( Y<sub>12</sub> ) المُتمثلة بـ ( الاستثمار الجيد للموارد المتاحة بما يتيح إمكانية اقتناص الفرص السانحة في البيئة الخارجية ) وبانحراف معياري بُلغ (

**ثانياً: اختبار فرضيات البحث****1- اختبار الفرضية الأولى (فرضية الارتباط)**

أفترض الباحث الفرضية الأولى للبحث والتي مفادها ( وجود علاقة ارتباط معنوي موجب ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتسويق الابتكاري )، وقد أعتمد الباحث الوسائل الإحصائية الخاصة بمعامل ارتباط الرُتب ( spearman ) لتحديد طبيعة العلاقة ما بين مُتغيرات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي ( spss v.18 ) لاختبار علاقة الارتباط، ويعرض الجدول ( 3 ) علاقة الارتباط بين المُتغيرات الرئيسية للبحث وأبعاد كُلٍّ منهما عبر تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من الشركة عينة البحث، ويمكن توضيح هذه العلاقة بالآتي:

أ- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين بُعد اليقظة التكنولوجية وأبعاد التسويق الابتكاري، وكانت قيمته ( 0.739 )، بمجموع علاقات ( 7 ) وبما يُمثل ( 100 % ) وعند مُستوى معنوية ( 0.01 )، وبلغت اعلى قيمة للارتباط ( 0.697 ) ما بين بُعد اليقظة التكنولوجية وبُعد التقدم التقني الاستراتيجي، وهذا يُمثل ارتباط قوي موجب ذو دلالة معنوية تُفسر قوة العلاقة بينهما، مما يدلُّ على أهتمام الشركة بالتكنولوجيا الحديثة كأساس للتقدم الاستراتيجي وبما يُحقِّق التفوق التنافسي ضمن قطاع الصناعة.

ب- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين بُعد اليقظة التنافسية وأبعاد التسويق الابتكاري، وذلك بمقدار ( 0.798 )، بمجموع علاقات ( 7 ) وبما يُمثل ( 100 % ) وعند مُستوى معنوية ( 0.01 )، وبلغت اعلى قيمة للارتباط ( 0.747 ) ما بين بُعد اليقظة التنافسية وبُعد التركيز على الموارد، وهذا يُمثل ارتباط قوي موجب ذو دلالة معنوية تُفسر قوة العلاقة بينهما، وهذا يُشير إلى أهتمام الشركة الكبير بالموارد المُتاحة والتأكيد على تعزيزها باستمرار كونها تُؤمن ثُمثِل مصدر مهم لقوتها التنافسية.

ت- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين بُعد يقظة الأعمال وأبعاد التسويق الابتكاري، وذلك بمقدار ( 0.776 )، بمجموع علاقات ( 7 ) وبما يُمثل ( 100 % ) وعند مُستوى معنوية ( 0.01 )، وبلغت اعلى قيمة للارتباط ( 0.710 ) ما بين بُعد يقظة الأعمال وبُعد التركيز على الموارد، وهذا يُمثل ارتباط قوي موجب ذو دلالة معنوية تُفسر قوة العلاقة بينهما، وهذا يُكد أهتمام الشركة الكبير بالعمليات التجارية والطرق والأساليب الحديثة للتسويق وفق استراتيجيات مُتكاملة للخلف وللأمام.

ث- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين بُعد اليقظة البيئية وأبعاد التسويق الابتكاري، وذلك بمقدار ( 0.688 )، بمجموع علاقات ( 7 ) وبما يُمثل ( 100 % ) وعند مُستوى معنوية ( 0.01 )، وبلغت اعلى قيمة للارتباط ( 0.694 ) ما بين بُعد

الجسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $Y_{19}$  ) المُتمثلة بـ امتلاك المنظمة حب المغامرة والخوض في الأعمال ذات المخاطرة العالية كونها تضمن تحقيق التغلب على المنافسين ) والتي انجرأها معياري ( 0.89 )، ويُشير ذلك إلى استعداد الشركة على مواجهة مُنافسيها في الأعمال الجديدة ذات المُخاطرة العالية والتفوق عليهم.

**ج- الخيال الابتكاري**

يُمثل هذا البُعد في الجدول ( 2 ) بالفقرات ( الأسئلة ) (  $Y_{21} - Y_{25}$  ) المُعتمدة لقياس هذا البُعد، حيث كانت أكبر قيمة لأوساطه الجسابية ( 4.10 ) وهو أكبر من الوسط الجسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $Y_{24}$  ) المُعبر عنها بـ (تحفيز الأفراد ذوي المخيلات المتقدمة على الأبداع والابتكار) وانجراف معياري بُلغ ( 0.71 )، ويعني ذلك أهتمام الشركة بالمُصممين والمُبتكرين المُبدعين لإيجاد كُل ما هو جديد تلبيةً لحاجات ورغبات الزبائن، وكان اقل الأوساط الجسابية لهذا البُعد ( 3.10 ) وهو أكبر من الوسط الجسابي الفرضي، والخاص بكُل من الفقرة (  $Y_{22}$  ) و (  $Y_{25}$  ) المُتمثلة بـ (تشجيع العاملين على النظر إلى منتجات خيالية بطرق ابتكارية أو إلى المنتجات الحالية بأساليب وتصاميم جديدة ) و ( تحرص المنظمة على تنفيذ الأفكار الإبداعية بسرعة ) على التوالي، والتان انجرأهما معياري ( 0.90 )، وهذا يؤكد على إن الشركة تُدعم العاملين لديها بكُل ما يحتاجونه ( مادياً ومعنوياً ) لإيجاد تصاميم ومُنتجات جديدة إضافة إلى سرعة تنفيذ تلك الأفكار قبل أن يسبقها غيرُها من المنافسين.

**ح- تغذية الابتكار**

يُشير الجزء الأخير من الجدول ( 2 ) إلى هذا البُعد بالفقرات ( الأسئلة ) (  $Y_{26} - Y_{30}$  ) المُعتمدة لقياس هذا البُعد، إذ كانت أكبر قيمة لأوساطه الجسابية ( 3.83 ) وهو أكبر من الوسط الجسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $Y_{29}$  ) والتي تُعبر عن ( تقديم منتجات مستدامة من خلال الأخذ بنظر الاعتبار التغيرات البيئية ) وانجراف معياري بُلغ ( 0.91 )، مما يدلُّ على دراسة الشركة لبيئتها جيداً وتحديد كُل نا تشهده من تغيُرات للتكئف معها، أما أدنى قيمة لأوساطه الجسابية فقد بلغ ( 2.46 ) وهو أقل من الوسط الجسابي الفرضي، والخاص بالفقرة (  $Y_{27}$  ) والتي تتمثل بـ ( امتلاك المنظمة قاعدة بيانات الكترونية متاحة لجميع العاملين ) وانجراف معياري بُلغ ( 0.97 )، مما يدلُّ على ضعف قاعدة البيانات التي تمتلكها الشركة أو أنها غير الكترونية فضلاً عن احتمالية إنها غير مُتاحة لجميع العاملين لديها.

الاستراتيجية بأبعاده ومُتغير التسويق الابتكاري بأبعاده، وذلك بمقدار ( 0.818 ) بمجموع علاقات ( 7 ) وبما يُمثل ( 100% ) وعند مُستوى معنوية ( 0.01 )، وهذا يسمح بقبول الفرضية الأولى للبحث .

اليقظة البيئية وُبعد الخيال الابتكاري، وهذا يُمثل ارتباط قوي موجب ذو دلالة معنوية تُفسر قوة العلاقة بينهما، وهذا يُؤكد أهتمام الشركة بكل ما تشهده البيئة من تغيّرات بُغية تحقيق التكيّف الناجح معها وبما يضمن استمرار بقاء الشركة وتطورها .  
ج- يُظهر الجدول ( 3 ) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين مُتغير اليقظة

جدول (3) :علاقات الارتباط لـ ( Spearman ) بين اليقظة الاستراتيجية بأبعاده الفرعية التسويق الابتكاري بأبعاده الفرعية للشركة عينة البحث

العلاقات المعنوية	عدد العلاقات	إجمالي الابتكاري التسويقي	تغذية الابتكار	الخيال الابتكاري	دراسة المخاطر	التركيز على الموارد	كسب زبائن جدد	التقدم التقني الاستراتيجي	التسويق الابتكاري	
									اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التكنولوجية
	7	0.739	0.528	0.684	0.574	0.686	0.672	0.697	0.697	اليقظة التكنولوجية
	7	0.798	0.579	0.647	0.601	0.747	0.703	0.722	0.722	اليقظة التنافسية
	7	0.776	0.554	0.695	0.570	0.710	0.665	0.701	0.701	يقظة الأعمال
	7	0.688	0.652	0.694	0.612	0.604	0.579	0.645	0.645	اليقظة البيئية
	7	0.818	0.619	0.735	0.641	0.748	0.696	0.761	0.761	إجمالي اليقظة الاستراتيجية
	35	5	5	5	5	5	5	5	5	عدد العلاقات
%100		%100	%100	%100	%100	%100	%100	%100	%100	الأهمية النسبية للعلاقات

مستوى الدلالة المعنوية = ( 0.01 )

100% عند مستوى دلالة ( 0.05 ) ودرجة حرية ( 1.60 ) .

ت- بلغت قيمة ( F ) المحسوبة بين يقظة الأعمال والتسويق الابتكاري ( 24.33 ) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( 4.82 )، مما أدى إلى ظهور ( 7 ) علاقات مؤثرة معنوياً وبنسبة ( 100% ) عند مستوى دلالة ( 0.05 ) ودرجة حرية ( 1.60 ) .

ث- يتضح من الجدول ( 4 ) أن قيمة ( F ) المحسوبة بين اليقظة البيئية والتسويق الابتكاري ( 13.6 ) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( 4.82 )، مما أدى إلى ظهور ( 7 ) علاقات مؤثرة معنوياً وبنسبة ( 100% ) عند مستوى دلالة ( 0.05 ) ودرجة حرية ( 1.60 ) .

ج- يتبين مما تقدم أن الجدول ( 4 ) يُظهر قيمة ( F ) المحسوبة بين اليقظة الاستراتيجية بأبعاده والتسويق الابتكاري بأبعاده قد بلغت ( 93.51 ) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( 4.82 )، مما أدى إلى ظهور ( 7 ) علاقات مؤثرة معنوياً وبنسبة ( 100% ) عند مستوى دلالة ( 0.05 ) ودرجة حرية ( 1.60 )، ونتيجة لذلك فن الفرضية الثانية ( فرضية التأثير ) يُمكن قبولها.

## 2- اختبار الفرضية الثانية ( فرضية التأثير )

أفترض الباحث الفرضية الأولى للبحث والتي مفادها ( وجود علاقة تأثير موجب ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتسويق الابتكاري ) إذ أستعمل الباحث الوسائل الإحصائية الخاصة، المُتمثلة بتحليل الانحدار الخطي البسيط، لتحديد طبيعة العلاقة ما بين مُتغيرات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي ( spss v.18 ) لاختبار علاقة التأثير، ويعرّض الجدول ( 4 ) علاقة التأثير بين المُتغيرات الرئيسة للبحث وأبعاد كلُّ منهما عبر تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من الشركة عينة البحث، ويمكن توضيح هذه العلاقة بالاتي:

أ- بلغت قيمة ( F ) المحسوبة بين اليقظة التكنولوجية والتسويق الابتكاري ( 65 ) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( 4.82 )، مما أدى إلى ظهور ( 7 ) علاقات مؤثرة معنوياً وبنسبة ( 100% ) عند مستوى دلالة ( 0.05 ) ودرجة حرية ( 1.60 ) .

ب- ظهرت قيمة ( F ) المحسوبة بين اليقظة التنافسية والتسويق الابتكاري ( 80.44 ) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( 4.82 )، مما أدى إلى ظهور ( 7 ) علاقات مؤثرة معنوياً وبنسبة (

جدول ( 4 ) : علاقات التأثير بين اليقظة الاستراتيجية بأبعاده الفرعية التسويق الابتكاري بأبعاده الفرعية للشركة عينة البحث

العلاقات المعنوية	عدد العلاقات	إجمالي التسويق الابتكاري		تغذية الابتكار		الخيال الابتكاري		دراسة المخاطر		التركيز على الموارد		كسب زبائن جدد		التقدم التقني الاستراتيجي		التسويق الابتكاري اليقظة الاستراتيجية
		الأهمية النسبية للعلاقات	العلاقات	0.58	0.76	0.54	0.73	0.36	0.6	0.44	0.66	0.2	0.43	0.38	0.62	
%100	7	دال	65	دال	54.73	دال	26.22	دال	36.66	دال	10.4	دال	28.56	دال	24.41	اليقظة التكنولوجية
%100	7	دال	80.44	دال	64.67	دال	25.68	دال	46.6	دال	0.08	دال	43.75	دال	49.09	اليقظة التنافسية
%100	7	دال	24.33	دال	18.5	دال	11.55	دال	15.96	دال	18.91	دال	1.56	دال	10.4	يقظة الأعمال
%100	7	دال	13.6	دال	13.76	دال	3.45	دال	9.7	دال	9.41	دال	0.85	دال	20.82	اليقظة البيئية
%100	7	دال	93.51	دال	72.73	دال	25.9	دال	48.8	دال	46.6	دال	7.85	دال	47.34	إجمالي اليقظة الاستراتيجية
	35		5		5		5		5		5		5		5	عدد العلاقات
%100			%100		%100		%100		%100		%100		%100		%100	الأهمية النسبية للعلاقات المعنوية

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة ( 0.05 ) ودرجة حرية ( 1.60 ) = 4.82

2	
R	B
الدالة	F

= المصفوفة الفرعية

( وهي علاقة قوية يمكن بموجبها قبول الفرضية الأولى للبحث.

ب- ظهور تأثير لمتغير اليقظة الاستراتيجية بأبعاده على متغير التسويق الابتكاري بأبعاده بعلاقة معنوية موجبة ذات دلالة إحصائية بمقدار ( 93.51 ) وهذا ما يسمح بقبول الفرضية الثانية للبحث.

### ثانياً: التوصيات

- 1- يتوجب على الشركة عينة البحث الاستفادة من تفسير العلاقات بين متغيرات البحث الحالي كونه عملية تقييم لواقع عملها.
- 2- التركيز على الأبداع المُستدام وتقديم مُنتجات مُستدامة صديقة للبيئة تُلبي حاجات ورغبات الزبائن المُختلفة مع ضمان تحقيق أهدافها.
- 3- منح أعضاء فرق العمل صلاحيات وامتيازات مُناسبة لتمكينهم على بذل المزيد من إجراءات الحيلة والحذر للحد من تأثير المُنافسين.
- 4- تعزيز قاعدة معلومات الشركة ودعمها بالتقنيات الإلكترونية الحديثة مع تمكين جميع العاملين الوصول إليها وحثهم على التفاعل معها.
- 5- إجراء تقييم للخطط الاستراتيجية الحالية وأساليب تنفيذها ( تطبيق الوقفة الاستراتيجية ) بغيره إجراء التعديلات المُناسبة في ضوء التغيرات البيئية المُستجدة للتمكن من تحقيق التكيّف البيئي.
- 6- دراسة الأفكار والتصاميم الجديدة المُقدمة من قبل العاملين أو الزبائن جيداً كونها يُمكن أن تكون بذرة لمنتج مُبتكر يُحقق ميزة تنافسية للشركة.

### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يتضمن هذا المبحث عرض لأهم ما توصل إليه الباحث من نتائج بالاعتماد على تحليل إجابات العينة المبحوثة، مع تقديم عدد من التوصيات على أمل الاستفادة منها كونها يُمكن أن تنفع الشركة المبحوثة في جوانب مُهمة.

#### أولاً: الاستنتاجات

##### 1- الاستنتاجات العامة

- أ- بينت النتائج أن الشركة المبحوثة يعتمد تقنيات تكنولوجية حديثة لإنجاز عملياتها الإنتاجية كونها تضمن التفوق التنافسي ضمن قطاع الصناعة.
- ب- اعتمدت الشركة على العمل الجماعي واعتباره مورد مُهم لرصد التغيرات البيئية وإيجاد حلول لمواجهةها، مون أعضاء فرق العمل تنتمي إلى مُستويات إدارية مُختلفة.
- ت- إمتلاك الشركة قاعدة بيانات تعاني ضعف في الأداء أما لعدم اعتماد الأساليب التكنولوجية الحديثة لإدارتها أو أنها غير مُتاحة لجميع العاملين.
- ث- تعتمد الشركة إجراءات السلامة المهنية وتركز على الالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية سعياً منها للحصول على مواصفات دولية، وهذا ما يُمكنها من تعزيز مركزها التنافسي وحصنها السوقية.

##### 2- استنتاجات عملية

- أ- تبين وجود ارتباط بين متغير اليقظة الاستراتيجية بأبعاده و متغير التسويق الابتكاري بأبعاده بعلاقة معنوية موجبة ذات دلالة إحصائية بمقدار ( 0.818 )

OUZOU, En vue de l'obtention du diplôme de Master en Management Stratégique des Entreprises.

7. Halpern Nigel (2010) *Marketing Innovation: source capabilities and consequence at air ports in Europe's peripheral areas*, Journal of Air Transport Management, Issue 2, vol. 16.
8. Institut Atlantique d'Aménagement des Territoires (IAAT) 2005, *la veille stratégique du concept à la pratique*, note de synthèse, juin.
9. Janissek muniz, humber (2003), *lesca, veille stratégique, application d'internet et sites web pour provoquer des informations à caractère anticipatif*, article publié à CERAC GRENOBLE.
10. Kotler, Philip., Brown, Linden, Adam, Stewart and Armstrong, Gary (2001), *Marketing 5th ed.* Sydney: Prentice Hall.U.S.A.
11. Kotler Philip, Bernard Dubois and Delphine Manceau ( 2003 ), *Marketing Management* , Pearson Edition, 11 edition, France, Paris.
12. Kotler Philip, Bes Fernando Trias de (2015), *Winning at innovation: The A-to-F Model 2011th Edition*, Palgrave Macmillan, UK.
13. Laurent hermel (2007), *matriser et pratiquer veille stratégique et intelligence économique*, édition afnor, 2eme edition, France.
14. Lesca Humbert, Kriaa Salima and Casagrande Annette (2004) *Veille stratégique: Un Facteur d'échec paradoxal largement avéré: la surinformation causée par l'Internet. Cas concrets, retours d'expérience et piste de solutions*, Unité Mixte de Recherche CNRS / Université Pierre Mendès France Grenoble 2.
15. Mariello Alissa (2007), *The Five Stages of Successful Innovation, Defining an innovation process increases companies' future value*, Mit. Sloan. Management Review, Magazine Spring.
16. Morris, H. Michael, Minet Schindehutte, LaForge, W. Raymond

7- يجب دراسة الفرص بتعمق وتقييم مخاطرها جيداً كون الابتكار لا يعني المخاطرة غير المدروسة ( الطائشة ) .

#### المصادر:

#### أولاً: المصادر العربية:

1. لحول, سامية ( 2008 ), التسويق والمزايا التنافسية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر, اطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة الحاج لخضر – باتنة.
2. مرعي, جعفر خليل ( 2012 ), دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي شركة الحكماء لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في الموصل, مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية, مجلد 4, عدد 9.

#### ثانياً: المصادر الأجنبية:

1. Dawood Fadhiela Salman, Abbas Ali Fakhri (2018), *The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector: Field Research in a Sample of Private Banks*, European Journal of Business and Management, Vol.10, No.21.
2. Diakhte Djibril ( 2011 ), *VEILLE STRATEGIQUE* , [http://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Veille\\_maj.pdf](http://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Veille_maj.pdf)
3. Djennas M. Mustapha, Benhabib M. Abderrezak (2006), *veille stratégique et outils d'aide à la décision dans les entreprises algériennes cas des entreprises des services*, faculté des sciences économiques et de gestion, université Aboubaker Belkaid, algérie.
4. Fillis, Ian, Rentschler, Ruth ,2006, *Creative Marketing an Extended Metaphor for Marketing in a New Age*, PALGRAVE MACMILLAN.
5. Fillis, Ian, Rentschler, Ruth (2006) *Creative Marketing an Extended Metaphor for Marketing in a New Age*, Palgrave Macmillan, USA.
6. GADOUM SOUHILA, MEZIANI SALIMA (2015), *Du management de l'information à l'intelligence économique: Qu'en est-il de l'entreprise algérienne? cas de SONELGAZ*, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-

20. Sastre Javier (2016), *7 barriers to innovation*, this post was published on November 20, 2013 in Spanish on the blog “Innovación con los 5 sentidos”.
21. Sun Hongqing (2010), *CKM-embedded Innovation Marketing as Success Driver for Product Innovation, Theoretical Framework and Empirical Research*, Doktor der Wirtschaftswissenschaften, Von der Fakultät Wirtschaft & Management der Technischen Universität Berlin.
22. Wheeln L. Thomas & Hunger J. David (2010), *Strategic Management and Business Bolicy*, 19<sup>ed</sup>, Pearson, USA.
23. Zemlickiene Vaida, Maditinos Dimitrios, Ioannis (2012), *MARKETING STRATEGY FORMULATION FOR INNOVATIVE PRODUCT DEVELOPMENT PROCESS*, Verslan: Teorija IR Praktika Business: Theory and Practice ISSN 1648-0627 print / ISSN 1822-4202 online.
- (2003). *The emergence of entrepreneurial marketing. Nature and meaning in Entrepreneurship: The Way Ahead*, Routledge, USA.
17. O'Dwyer Michele, Gilmore Audrey and Carson, David (2011) *Strategic alliances as an element of innovative marketing in SMEs*, Journal of Strategic Marketing, Issue 1, Vol 19.
18. Rabhi salah 2008, *la veille stratégique au service de l'intelligence d'entreprise* présentation préparée le cadre du séminaire sur intelligence économique, algerhotelaurassi, le23 decembre.
19. Reguia Cherroun, (2014), *PRODUCT INNOVATION AND THE COMPETITIVE ADVANTAGE*, University Mohamed Kheider, Biskra, Algeria Faculty of economics and management, European Scientific Journal, /SPECIAL/ edition vol.1 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.

(\*) سيتم بدءاً من هذا الجزء من الدراسة استخدام كلمة (شركة) بدلاً من (منظمة) ويقصد بها الشركة عينة البحث.  
(\*\*) الوسط الفرضي يساوي عدد فقرات سلم المقياس + 1 مقسوماً على 2، وكما يأتي:  $3=2/6=2/1+5$ .