

تحدي الابتكار التسويقي: الدور الفعال الذي يلعبه في خلق القيمة للزبون

د. بن أشنهو سيدي محمد، أستاذ محاضر "أ" بجامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان

benach_med@yahoo.fr

ملخص

يكمن دور التسويق في تضخيم أو إبراز صوت الزبون من أجل التوجيه الفعال لأنشطة الابتكار نحو خلق القيمة للزبون من خلال إنتاج ما يبهر هذا الأخير. سنحاول من خلال هذا العمل، دراسة العلاقة المعقدة الموجودة بين التسويق و الابتكار، بالتركيز على الدور الذي يلعبه، نظرية المقاول، و نموذج الأعمال التجارية. فنظرية المقاوله قام بتدعيمها Hayek، (1945) و Von Mises (2006)؛ عندما أكدوا بأن هذه الأخيرة تمكن المؤسسات من توظيف مواردها في سبيل خلق قيمة مرتفع للزبون، و الدخول في مسار التطوير، و تحفيز الابتكار، و الإزدهار. أما نموذج الأعمال التجارية فيحث على أن تقوم المؤسسات بالإستثمار النظامي في مجال البحث و التطوير (R & d) لكي يكون بمقدورها منح قيمة مرتفع للمنتجات المقدمة للزبون.

الكلمات المفتاحية: الابتكار التسويقي، التوجه نحو السوق، القيمة المدركة، التكنولوجيا، و البحث و التطوير.

Résumé:

Le marketing a pour rôle d'amplifier la voix du client dans le but de diriger les activités d'innovation efficaces en répondant à ces exigences.

Cependant, Dans ce travail, nous allons d'abord étudier la relation complexe entre le marketing et l'innovation, en utilisant

- La théorie de l'entrepreneuriat, qui a été soutenue par Hayek, (1945) et Von Mises (2006) par le fait que ce processus de marché entrepreneurial permet aux sociétés de mettre des ressources à leur usage, pour créer une valeur plus élevée pour le client et entrent dans des trajectoires de croissance et stimule l'innovation et la prospérité.

- et nous allons introduire le concept de modèles d'affaires qui décrit une proposition de valeur pour le client, comme un mécanisme de capture de valeur pour l'approvisionnement des entreprises et qui incite à l'investissement systématique par les entreprises dans la R & D, et qui décrit une proposition de valeur pour le client, comme une approche pour aligner les activités de marketing et d'innovation.

Mots clés: Innovation Marketing, L'Orientation Marché, la Performance Marketing, La Valeur Perçue, Technologie.

المقدمة

تنشط المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية منها و الخدمية، في بيئة غير مستقرة، أسواقها تتحول باستمرار، التكنولوجيا فيها تتطور، و منتجاتها تتقدم، و أذواق و متطلبات المستهلكين في تغير... و تعلم كلها أن السبيل الوحيد الذي يمكنها من الإستمرار في البقاء و مجاراة المنافسة، هو التطور و النمو، و لا يكون ذلك إلا إذا استطاعت هذه المؤسسات أن تتميز عن المنافسين بالمنتجات و الخدمات التي تقدمها لزبائنها. كلمة التميز هنا تعني إبتكار أفكار جديدة في المنتجات، تجعلها تختلف أو حتى تتفوق عن المنافسين. الإبتكار بمعناه الحر يعني الإتيان بالجديد، أي جديد تماماً بالنسبة للسوق، أو بإدخال تعديلات أو إضافات سواءً جذرية أو محدودة على المنتجات، أو تحسينها بحيث تختلف عن المنتجات الحالية بدرجة أو بأخرى. في ظل الظروف الحالية، أصبح الزبون سيد الموقف و صاحب الكلمة الأخيرة، الأمر الذي جعل المؤسسات تتسابق نحو إرضاءه بشتى الطرق، و إسعاده في كثير من الأحيان من خلال تلبية حاجاته و رغباته بشكل أفضل، بل أكثر من ذلك، إكتشاف رغبات كان عاجزاً في التعبير عنها، و هنا يكمن دور التسويق. بسبب هذا التسابق أصبح من المهم أن تتميز المؤسسة في هذا المجال (التسويق). يمكن التسويق المؤسسة من تحديد حاجات و رغبات الزبائن، و بالتالي تحديد المنتج المناسب من أجل إشباعها¹، فمنذ ما يقارب الستون سنة، أكد Peter Drucker بأن الهدف الرئيسي للمؤسسة هو إيجاد زبائن و المحافظة عليهم، و لكي تستطيع كسبهم أطول مدة ممكنة، أوصى هذا الباحث بأن تقوم هذه المؤسسة بمعرفة رغباتهم و طرق شرائهم. على العموم يبحث الزبون على المنتجات و الخدمات التي توفر له أكبر منفعة ممكنة²، كل هذا في حدود مجهوداته، معلوماته، و تحركاته، و دخله، فيحصل على تعظيم القيمة المدركة للمنتج أو الخدمة المقدمة. إن المبدأ التقليدي الذي نادى به Reichheld و Sasser (1990) يتضمن ما يلي: " إستقطاب زبون جديد يكلف المؤسسة خمس مرات أعلى من المحافظة على الزبائن الحاليين"³. في هذا السياق أكد الباحثين بأن المبدأ هذا موجود أكثر في مجال تسويق العلاقات، و لا يتحقق إلى إذا تحصل المستهلك الوفي (المتعود) على ما كان يتوقعه من المنتج.

¹ - سليمان محمد. 2007، "الإبتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الحضنة بالمسيلة"، مذكرة ماجستير

تخصص التسويق، تمت مناقشتها، بجامعة المسيلة، تحت إشراف، د. نويبات عبد القادر، ص. 50.

² - Kotler, P. & Dubois, B. 2000, *Marketing Management*, 10^{ème} éd, publi-union. P. 67.

³ - Huyen, TVO. & Jolibert, A. 2004, « Le rôle modérateur de l'implication durable sur la relation entre la satisfaction et la fidélité du consommateur », Dans l'acte du Congrès de l'association Française de Marketing, Nancy.

يشكل وفاء المستهلك ورقة رابحة و معتبرة، ذلك لأنه من السهل تلبية الزبائن الأوفياء، نظراً لتعودهم على المنتج و المحيط الذي يتعايشون فيه، بالإضافة إلى ذلك يجلبون أكبر ربح للمؤسسة⁴. كل هذا دفع بالعديد من المختصين في هذا المجال إلى الإجهاد أكثر فأكثر لإيجاد حلول تمكن المؤسسات من تعظيم وفاء زبائنهم⁵. من بين تلك الحلول، محاولة المثابرة و السهر على خلق القيمة للزبون من خلال التحسينات و الابتكارات التي بإمكان المؤسسة إدخالها على منتجاتها، من خلال الإبتكار التسويقي.

1. المدخل إلى الإبتكار التسويقي

لقد أولى الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق اهتمام كبير للإبتكار التسويقي لما له من تأثير مباشر و حساس في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة في ميدان التسويق، و الدور الذي يلعبه في الرفع من أداء المؤسسة ككل. إن الضغوطات التي تشهدها المؤسسة على غرار المنافسة الشرسة التي تجدها من السوق، و الضغوطات المتنوعة التي تلقاها من البيئية، كلها أسباب أجبرتها على التميز في التسويق من خلال الابتكار، على هذا الأساس سيتم تناول هذين المفهومين تحت مظلة الإبتكار التسويقي.

1.1 التسويق

إن عبارة Marketing هي كلمة تحمل في طياتها تركيباً لغوياً يطفو على دلالة، و معنى، واسع، و شمولي، باعتبارها تشمل كلمة «Market» التي تعني "السوق"، إلى جانب وجود اللاحق الذي يتمثل في «ing» في آخر الكلمة بغية تغيير معناها إلى تسويق⁶، إذا تعبر هذه الكلمة عن الديناميكية والاهتمام الذي يجب أن توليه المؤسسة إلى السوق. إن مجمل التعاريف التي تناولت موضوع التسويق، ربما اختلفت في الشكل، لكنها لم تختلف في المضمون، على هذا الأساس فإن أهم تعريف ورد في كتب التسويق ذلك الذي جاء Kotler و آخريين (2006) في كتابهم "Le Marketing Management". فحسب الكتاب أن "التسويق هو الميكانيزم الاقتصادي و الاجتماعي الذي عن طريقه تلبى حاجات ورغبات الأفراد و الجماعات بوسيلة خلق، و عرض، و تبادل المنتجات

⁴ - Belaid, Fehri D. & Temessek, Behi A. 2005, « Une comparaison de trois échelles de mesure de la fidélité au service », dans l'actes du 19^{ème} Congrès de l'Association française de Marketing, Nancy.

⁵ - Collin-Lachaud, I. 2005, « Analyse longitudinale de la relation Satisfaction-Fidélité. L'exemple des services Culturels », Actes du 21^{ème} Congrès de l'Association Française de Marketing, Nancy, France.

⁶ - البعلبكي م. 1987، "المورد: قاموس إنجليزي-عربي"، الطبعة الحادية عشر، دار العلم للملايين، بيروت، ص. 926.

و الخدمات التي لها قيمة مع الغير"⁷. الأمر الذي يشد إنتباهنا في هذا التعريف هو كلمة القيمة. تنتج هذه الأخيرة عندما يوفر المنتج للزبون ما لم تستطع أن توفره له المنتجات الأخرى، بحيث لا يكون ذلك حسب العديد من الكتاب إلا بالابتكار.

2.1 مفهوم الابتكار

يلعب الابتكار دوراً أساسياً في توفير المنتجات الجديدة بالمعنى الحرفي للمصطلح، أي جديدة تماماً بالنسبة للسوق، من خلال إدخال تحسينات أو إضافات، سواء جذرية أو محدودة على المنتجات الحالية، بحيث تختلف عن حالتها الأولى أو عن المنتجات الحالية بدرجة أو بأخرى. لذلك يعد الابتكار من بين المحددات الرئيسية للإستمرارية، و بقاء أي المؤسسة كون أنه يمكن هذه الأخيرة من التميز في السوق.

خلال السنوات الأخيرة أولى العديد من كتاب الإدارة اهتمام كبير بمفهوم الابتكار، لكونها ظاهرة المعروف عن مضمونها أنه معقد، و متعدد الأبعاد، و يمس جميع الميادين، فقد أقر الكسندرو روشكا عن ذلك عندما قال "إن الابتكار عملية معقدة جدا ذات وجوه و أبعاد متعددة"⁸. لذلك نجد أن هناك العديد من الكتاب من أخطوا بين مصطلح الابتكار مع مصطلحات أخرى لها علاقة معه، على غرار الإبداع، و الاختراع، و التجديد، بحيث نجدهم لا يفرقون بين هذه المصطلحات عندما يستخدمونها للدلالة على نفس الشيء. على سبيل المثال نجد أن محمد عبد الفتاح الصريفي(2007) يرى بأن:

الابتكار = الإبداع = الخلق

بالتالي فالكثير منهم من ترجمها إلى كلمة إبداع، و هناك البعض الآخر من إستعمل كلمة التجديد عندما قام بترجمة كتاب Peter Drucker الذي يحمل عنوان "Innovation and entrepreneurship" إلى "التجديد و المقاول"، في حين أن المرادف الصحيح لمصطلح Innovation في العربية هو الابتكار⁹. في الحقيقة أن الابتكار هو جزء من عملية الإبداع، كون أنه يستخدم في تحسين المنتجات، لذلك يمكننا تجسيد العلاقة بين الإبداع و الابتكار من خلال المعادلة التالية¹⁰:

الإبداع = المفهوم النظري + الابتكار التقني + الإستثمار التجاري

⁷ - Kotler, P. Keller, Lane K. Dubois, B. & Manceau, D. 2006, *Marketing Management*, 12 édition, Pearson Education, France, , p.6.

⁸ - الصريفي محمد عبد الفتاح. 2007، " الإدارة الرائدة"، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، الأردن، ص.12. نقلا عن سليمان م،

ص.28.

- أحمد سيد، مصطفى. 2001، *المدير و تحديات العولمة*، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر، ص.، 572. نقلا عن سليمان م، 2007 ، ص.28.

¹⁰ - الصرن، رعد حسن. 2000، *إدارة الإبداع و الابتكار*، الجزء الأول، سلسلة الرضى للمعلومات، دمشق، ص.10-11.

أما الفرق بين الإختراع و الإبتكار يمكن توضيحه من خلال المعادلة التالية¹¹:

الإبتكار (Innovation) = الإختراع (Invention) + التطبيق (Application)

نلاحظ من خلال المعادلة أن الإختراع من فعل الإكتشاف، أما التطبيق فهو من فعل الإستعمال، و أن كلاهما يؤثران في الإبتكار، فالأفكار الجديدة لتحسين المنتجات تنشأ من خلال الإختراع، و تظهر القيمة التي تتحقق للمؤسسة من خلال التطبيق¹². تجدر بنا الإشارة إلى أن الإختراع مختلف عن التجديد، لأن هناك العديد من الإختراعات التي تفشل في الوصول إلى الأسواق، فالإختراع يأتي بمنتج جديد ذو فائدة جديدة، لكن المستهلك لا يريد منتجات جديدة بل حلولاً جديدة و متفوقة. على هذا الأساس ليكون بإمكاننا القول بأن المنتج مبتكر يجب أن تتوفر فيه الشروط الآتية¹³: أن يكون (1) مهم بالنسبة للمستهلك؛ (2) فريد من نوعه؛ (3) الإستمرارية في التميز (يصعب تقليده من طرف المنافسين)؛ و أخيراً (4) قابليته للتسويق (التنسيق بين عناصر المزيج التسويقي).

تعريف الابتكار

بالرجوع إلى مصطلح الابتكار فإن راوية حسن (2001) ترى أن الابتكار هو " تنمية و تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة". كلمة التطوير هنا تغطي كل المراحل، بحيث أنها تبدأ من الفكرة الجديدة، ثم إدراك الفكرة، ثم جلبها إلى المنظمة، و أخيراً تطبيقها¹⁴. إذا يتوافق هذا التعريف مع ما ذكرناه سابقاً، على أن الابتكار لا يقف عند عتبة الفكرة الجديدة، و إنما يعقبها إلى التطبيق العملي في السوق أو داخل المؤسسة، بالإضافة إلى هذا، هناك تعريف آخر للابتكار يشير إلى خاصية يمكن أن تكتسبها حيث عرف longman (1982) المؤسسة من خلال تقديمها للابتكار، وهو تعريف قاموس الأعمال الابتكار على أنه " أي إختراع جديد أو طريقة محسنة في إنتاج سلعة و كذلك هو أي تغيير في طرق الإنتاج و التي تعطي المنتج أفضلية عن المنافسين في تحقيق احتكار مؤقت"¹⁵.

11 - صبحي صالح التميمي، وفاء. 2007، "أثر الإبتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية"، المجلة الأردنية للعلوم التقنية، 10 (1)، ص ص 99-124.

12 - Schermerhorn John R JR et al, (1994), Managing organizational Behavior, 5 th ed, Jomwiley and sons, Ins, P.666. (2007، وفاء، ص ص 28)

13 - صبحي صالح التميمي، وفاء. 2007، مرجع سبق ذكره.

14 - راوية حسن. 2001، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص.393. نقلا عن سليمان محمد، 2007، ص.28.

15 - سليمان محمد؛ 2007، مرجع سبق ذكره، ص.29.

3.1 الإبتكار التسويقي

إن ما يميز الحقبة الزمنية التي تعيشها المنظمات حالياً هو أن الاستحواذ على السوق أصبح يشوبه الكثير من الصعوبات، إذ تناما دور الزبون بشكل أكبر قياساً بدور المنتج أو البائع، وبات من غير الممكن فرض المنتجات عليه كما كان يجري سابقاً، و على أساس ذلك بدأت المنظمات تهتم بشكل كبير بالابتكار، بهدف تحسين المنتجات الحالية، و إدخال المنتجات الجديدة إلى السوق، لتلبية حاجات ورغبات الزبائن والبقاء في السوق. و لعل ظهور المعرفة السوقية يأتي منسجماً مع هذا السياق ليرتكز على قيام المنظمات بالمحافظة على الزبائن، و البحث، و التطوير، و الاهتمام الكبير لجمع المعلومات المطلوبة بما يضمن تحقيق قيمة للمنتجات التي تقدم إلى السوق، وبالتالي تحقيق الابتكار التسويقي المطلوب، لمواجهة المنافسة¹⁶.

يقصد بالإبتكار التسويقي وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية¹⁷. تتبنى المؤسسات التجارية إستراتيجية الإبتكار التسويقي، بهدف تطوير منتجاتها، لذلك هناك معايير يتوجب على هذه المؤسسات مراعاتها أو بالأحرى إستخدامها في تعاملاتها التسويقية على غرار: نسبة الزيادة في المبيعات أو الحصة السوقية للمؤسسة، و التغير الحاصل في درجة الرضى أو عدم رضى الزبائن، و التكلفة الفعلية للإبتكارات مقارنة بالعائد منها، و نسبة الزيادة في الأرباح، و الأهم من كل هذا هو المساهمة الفعالة للإبتكار التسويقي في تنمية الصورة الذهنية للمؤسسة، يكون ذلك عندما تتمكن هذه الأخيرة من التميز بمنتج ذو قيمة بالنسبة للزبون.

2. دور الإبتكار التسويقي في خلق القيمة للزبون

التسويق هو ظاهرة معقدة تجمع بين فلسفة الأعمال التجارية وتطبيقها، حسب Kotler و آخريين (2006) أن التسويق هو "الميكانيزم الاقتصادي والاجتماعي الذي عن طريقه تلبى حاجات ورغبات الأفراد والجماعات بوسيلة خلق، و عرض، و تبادل المنتجات والخدمات التي لها قيمة (أو منفعة) مع الغير"¹⁸. يتبين لنا من هذا التعريف أن مهمة التسويق تكمن في تأمين التوجه السوقي للمؤسسة، بهدف تعزيز أنشطتها في أسواق المنتجات و تطبيق برامج

16 - أوسو، خيرري علي، 2010، "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي: دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك"، تنمية الرافدين، العدد 97، مجلد 32 لسنة 2007، ص ص. 235-255.

17 - صبحي صالح التميمي، و فاء. 2007، مرجع سبق ذكره.

18 - Kotler P, et al, 2006, op cit, p.6.

فعالة من أجل جلب المداخيل. كذلك، التسويق يعتبر نقطة الاتصال الأولى لضمان أداء الابتكار في السوق، لكن العلاقة بين الابتكار و التسويق هي أكثر تعقيداً مما يظهر لنا في الوهلة الأولى. فالابتكار كما رأيناه في السابق يبنى على أفكار جديدة، مفاهيم، تكنولوجيات و تقنيات لها القدرة على تحسين أو خلق القيمة. ضمن اقتصاد السوق القيمة الإجمالية مشتقة من إدراك الزبون، لذلك فإن الاستجابة لمتطلبات هذا الأخير، تستوجب أنشطة ابتكاره فعالة، بحيث يكمن دور التسويق هنا في تضخيم صوت الزبون بهدف توجيه أنشطة للابتكار لتلبية حاجاته و رغباته.

1.2 البحث و التطوير (R & D): ضرورة حتمية للإبتكار

يستند النشاط التسويقي على معلومات دقيقة تتصل بمتطلبات الزبائن في السوق، بهدف اتخاذ قرارات سليمة لإنتاج السلع والخدمات المطلوبة، لذلك إن الاعتماد على البحث من شأنه الحيلولة دون اتخاذ قرارات خاطئة تنعكس سلباً على مستوى أداء المنظمة. عرّف Baker (1995) بحوث السوق بأنها "الطريقة الموضوعية المعتمدة في التحقق من المعلومات و تحليلها و تقديمها لمساعدة المدير في اتخاذ القرارات المرتبطة بمعالجة مشكلة معينة". من جهة أخرى رأى القريوتي، (2001) بأن البحوث السوقية تمثل "عملية تصميم و جمع و تفسير و توصيل المعلومات للمسوقين بهدف حل المشاكل التي يواجهونها في عملية الوصول إلى الزبائن والتأثير عليهم لشراء سلعة أو خدمة معينة"¹⁹.

على ضوء ما سبق، يتضمن البحث والتطوير، كافة الجهود التي تبذلها المنظمة للتعرف على السوق و بناء قاعدة معلوماتية عنه، من خلال تحديد اتجاهات المبيعات و المنافسة السائدة، فضلاً عن التغيرات التكنولوجية و تأثيراتها على حاجات و رغبات الزبائن.

هناك مفهوم شائع، مفاده أن التكنولوجيا المتميزة و الدقيقة لا تباع، على هذا الأساس من بدايات القرن التاسع عشر، بدأت الشركات بطريقة ممنهجة في دفع عمليات الابتكار، من خلال الاستثمار في مجال البحث و التطوير، حتى نجد مثلاً، أن عدد الأشخاص المساهمين في مجال البحث و التطوير في دولة الصين الشعبية لوحدها، تضاعف من 1997 إلى 2007 ليصل إلى 1.7 مليون باحث²⁰، هنا تبرز أهمية البحث و التطوير في ترقية المؤسسات الصينية، و المحافظة على إستمراريتها.

¹⁹ - أوسو، خيرري علي. 2010، مرجع سبق ذكره.

²⁰ - Chiffres du Bureau national des statistiques de la Republique populaire de Chine (2008) repris par l'ambassade de France en Chine : <http://www.ambafrance-cn.org>.

يساهم الإبتكار التسويقي إذاً بشكل كبير في استدامة المنتجات (السلعية أو الخدمية) التي تنتجها المؤسسة و مضاعفة أرباحها، فوجد على سبيل المثال، أن شركة Xerox طورت و سوقت الآلات الناسخة (photocopie) الجافة-الحاربية (Sèche-Thermique)، بحيث أعطى هذا النوع من الآلات مزايا كبيرة عند مقارنته بالآلات السابقة التي كانت تستخدم التصوير الرطب ذو الجودة المنخفضة. من الناحية التجارية هناك عيب رئيسي لهذه الآلة، مقارنة مع التكنولوجيات المستعملة سابقاً، ذلك لأنها فرضت على المؤسسات التي ترغب في استخدامه، استثمار حصري بالغ الأهمية بالمقارنة مع تقنيات إعادة الإنتاج المستعملة في السابق. الحل المقترح من طرف شركة Xerox كان تركيب الآلات داخل المكاتب مجانا و من ثم الكسب الحصري للعائدات، و ذلك استنادا إلى النسخ التي يقوم بها عمال المكاتب. هنا ينعدم الخطر الرئيسي للزبائن، و تُوجَّه أيضاً تنمية المنتجات المستقبلية لهذه المؤسسة، و ذلك لتحسين الاستخدام و كفاءة إعادة الإنتاج، كاستغلال حجم النسخ التي تترجم بشكل كبير إلى أرقام أعمال إضافية لصالح المؤسسة²¹.

إن حالة مؤسسة Xerox سلطت الضوء على التحدي الرئيسي للابتكار الذي يستند إلى الكيفية التي تدار بها التكنولوجيا، حيث أن احتياجات التكنولوجيا المحتملة تترجم إلى اقتراح قيمة للزبائن المحتملين، و مصدر إيراد مربح للشركة، و أن الفضل في ذلك يعود إلى البحث و التطوير.

2.2 القطاعات الصغيرة: نقطة البداية في بعث الابتكار التسويقي

في اقتصاد السوق، القيمة المدركة من طرف الزبائن تعتبر ضرورة حتمية في تقييم أي عمل ابتكاري، على هذا الأساس، من الحكمة أن تبدأ عملية الابتكار من تقييم الزبائن، و التحليل ثم بحوث السوق. خلافا للتوقعات، في بعض الأحيان يمكن أن تؤثر توجهات الزبائن بشكل خطير و سلبي على الفعالية الإبتكارية للمؤسسة. يعد Clayton Christensen من أوائل الباحثين الذين نبهوا على العقبة المحتملة التي يمكن أن يتسبب فيها الزبائن فيما يخص التسيير الفعال للابتكار لدى المؤسسة²². حدد الباحث هذه الظاهرة، عندما قام بدراسة صناعة القرص

²¹ - Chesbrough, H. & Rosenbloom, R.S. 2002, "The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox, Corporation's technology spin-off companies", *Industrial & Corporate*

Change, vol. 11, no. 3, pp. 529-555.(cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

²² - Christensen, C.M. 1997, "The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail", Harvard Business School Press, Boston, Mass. (cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

الصلب (Disque dur) في حالته الصلبة، و بالتالي حاول تحديد سبب الفشل الذي وقع فيه أصحاب القرار، عندما لم يدخلوا أجيال جديدة في المنتجات. بحيث حدد مجموعة من الأسباب المحتملة التي تسببت في الضعف المنتج من بينها: النقص في مجال البحث و التطوير، أو أن مدير المنتج غير مؤهل لذلك، أو ببساط لديهم ثقة زائدة على أن منتجهم هو بقرة حلوب. حسب الكاتب أنه كان بحوزة الفاعلين، التصميم التقنية الممكنة للجيل القادم من المنتجات، لذلك أوضح الباحث أن مشكلتهم الرئيسية كانت في تحديد الزبائن الدائمين من أجل إنشاء مؤسستهم، و الاهتمام بالابتكار. إن المكوث الفعلي إلى جانب السوق، يقود المؤسسة إلى الإبتكار، Christensen سمى هذه الظاهرة بـ«طغيان السوق» **«La tyrannie du marché»**، كما بين الباحث أن هذه الظاهرة تسود على الأرجح في ظروف الابتكار المخرب (Innovation de rupture)، أين تبرز المنتجات ذات التصميم الجديدة التي تواجدت في البداية في قطاعات سوقية صغيرة أقل جاذبية²³.

فبالنسبة لحالة القرص الصلب، غير الكمبيوتر الشخصي بشكل جذري، معالم الأفكار و التصميم بالنسبة لهذا النوع من الأقراص، و أخذ مكان الحاسوب المركزي الذي سيطر قبل ذلك عند الشركات و الأفراد الذين يفضلون حيز تخزين كبير و أداء متميز، و لم يكن لديهم أي تعقيب على الحجم. بالمقابل، فإن أقراص الموردون (les disques fournisseurs) المتمثلة في أجهزة الكمبيوتر الشخصية، تمكنت من التوفيق بين الأداء الجيد و القدرة على التخزين، حتى أنها تمكنت من تكييف الأقراص في كمبيوترات المكتب. في البداية، ظهر الكمبيوتر الشخصي في القطاعات السوقية الصغير، بحيث لم يول له اهتمام، لكن النمو الهائل لهذا السوق، زاد من عائدات المبتكرين، مما سمح لهم بالزيادة في الاستثمار بالبحث و التطوير، و كذلك متابعة تحسين الأداء في الأسواق التقليدية القديمة²⁴. من جهة أخرى إن الإصغاء لحاجات و رغبات الزبون في ميدان صناعة القرص الصلب، منعت كبار الموردين للشركة المصنعة للحاسوب المركزي، من تخصيص الموارد للحفاظ على موضع قدم في الأسواق الناشئة للكمبيوتر. في أخيرا، في الحالة العامة إن الشركات المبتدئة تأسست من طرف موظفين مبتكرين جاءوا من شركات كبيرة من اجل ملء الفجوات، و تجدر الإشارة إلى أن المبتكرين قادرين على الدخول في منحنى التعلم، و بإمكانهم عرض قرص صلب يتجاوز العتبة التي لم يصل إليها أداء الكمبيوتر المركزي، و بإمكانها أيضاً اختراق سوق المتعاملين

²³ - Christensen, C.M. 1997, op cit.

²⁴ - Ehret, M. & Galanakis, k. 2013, *Marketing Innovation: The Innovation Challenge*, Creative Trainer, Nottingham Business School. Nottingham Trent University. P.51.

التاريخيين. حسب الباحثان أنه يمكننا العثور على هذا النمط من الإضطراب في الكثير من الأسواق. في البداية، تكون التكنولوجيا الجديدة ضعيفة الأداء بالنسبة للمعلمات التي تشكل عاملاً أساسياً في السوق السائدة، لكن بالمقابل يكون لها قيمة في الأسواق المهملة الصغيرة (Les niches). هذه الأخيرة تتطور تدريجياً بوتيرة نمو غير متوقعة، محققة بذلك الإقتصاد السلمي في السوق الشامل، و تجلب بذلك الأرباح، التي يعاد استثمارها في تحسين الأداء. في نهاية المطاف، الإبتكار يمكن أن يتفوق على التكنولوجيا في السوق السائدة، مثال ذلك، Les Disquettes أستبدلت بالأقراص المرنة، و هذه الأخيرة استبدلت بدورها بالـ Flash-Disque.

سوق الهاتف النقال مثلا، هو الآخر مثال حي يؤكد ما قلناه في السابق، فعلاصة نوكيا (Nokia) مثلا، تاريخياً هي الشركة المسيطرة في ميدان الهاتف النقال من حيث الحجم و المبيعات، كونها كانت رائدة في قطاعات متعددة لمدة طويلة، و كانت أيضاً متفوقة من حيث الجودة في عدة وظائف. على سبيل المثال "آلة التصوير للهاتف"، قامت إستراتيجيتها على خطوط واسعة من المنتجات المطلوبة، التي تميزت بالجودة العالية، بحيث أنها غطت تقريبا جميع قطاعات السوق، من المستخدم البسيط إلى المهنيين و رجال الأعمال. كان تركيزها في تصميم الهاتف النقال منصب في دمج مجموعة متزايدة من التقنيات مع بعضها البعض، بما في ذلك (USB)، و الراديو (Fm) و آلة كميرا ذات جودة عالية،.. الخ. من جهة أخرى، اعتبر سوق الهواتف الذكية لفترة طويلة قطاع صغير، يتكون بشكل كبير من المهنيين، و رجال الأعمال المعروفين البارعين في ميدان التكنولوجيا المتطورة ذات الجودة العالية، لكن دخول (Appel) أعاد تعريف الهاتف الذكي عن طريق تحويل التركيز إلى ترتيب الوظائف (combine-function) في واجهة المستخدم. لذلك بدأت شركة آبل (Appel) بالإجابة على القطاع الصغير للهاتف الذكي (Smartphone)، فعملت على جذب مطوري البرمجيات نظراً لكونه المحرك الرئيسي للنمو في الطلب على الهاتف، بحيث حسنت قابلية الاستخدام عن طريق تبسيط واجهة المستخدم، و التركيز على بساطة الاستخدام و بدهاء الفهم للواجهة، فحولت الهاتف الذكي إلى منتج استهلاكي واسع. الغريب في الأمر أن هذه الشركة، أخذت أكثر من 50% من أرباحها مع رقم أعمال متسلسلة بـ 2%²⁵.

عند ملاحظتنا للشكل 1. (الملحق) نرى أن الابتكار يبدأ من قطاع صغير جدا و يتحول في نهاية المطاف إلى سوق استهلاكي واسع، و يكون ذلك بالطبع إن أحسنت المؤسسة التعامل معه بحكمة و تسويقه بفعالية. حسب

²⁵ - Ehret, M. & Galanakis, k. 2013, op cit, p.52.

Ehret و Galanakis (2013) المؤسسات الرائدة في السوق، كان لديها مجموعة واسعة من المشاريع الموجهة للابتكار، لكن تجدها دائماً مجبرة على إعطاء الأولوية في الابتكارات إلى تلك التي تروق لزبائنها الحاليين، حيث أن ضغطها يصبح منصب على خدمتهم، و في نفس الوقت تركز جهودها نحو تحويل الانتباههم إلى الفرص الجديدة في السوق، حتى و لو كانت هذه الفرص صغيرة و حديثة النشأة²⁶. أكد Christensen و آخرون (2005) أن الداخلين الجدد إلى السوق، يركزون على القطاعات الصغيرة و يعملون على تحقيق نموها، حيث أن أسواق النمو تسمح بإعادة الاستثمار، و التشغيل السريع من خلال منحى التعلم، لكن في النهاية، تجدر الإشارة إلى أن الداخلون الجدد قادرون على تقديم الأداء الذي يلي متطلبات الأسواق، و لها القدرة أيضاً على اقتحام هذا الميدان مع الشركات الرائدة في السوق الحالية (المرممين)، و تعطيل أعمالهم التجارية الراهنة إن هي أحسنت تسيير ابتكاراتها²⁷. (أنظر الشكل 2). حسب الكاتبان أن الشركات تحتاج إلى فهم ما إذا كان عليها الاستقرار في عملها من خلال الحفاظ على نشاطها المعتاد، أم أن عليها مواجهة إبتكار التخريب الموجود في القطاعات الصغيرة (أنظر الجدول 1). و تخاطر بذلك في الحفاظ على الابتكار، و بالتالي وجوب الرجوع إلى النموذج المعمول به في الطلب. تحت ظل هذه الظروف، تصبح قاعدة المحافظة على الزبائن الحاليين، مصدراً قيماً للأفكار التي تهدف إلى تحسين المنتجات أو إدخال ميزات إضافية، أو تعديل الشرائح الصغيرة الذكية (TWEAKS).

جدول 1. الفرق بين الإبتكار المدعم و الإبتكار المخرب

الإبتكار المدعم	الإبتكار المخرب أو الثوري	
الإضافة المبتكرة	الإبتكار الجذري	نوع الإبتكار
الزبائن الحاليين	الطلب الكامن (علامات غير واضحة المعالم حتى الآن)	قطاع الزبائن المعنيون
الشركات القائمة	الداخلين الجدد	الميزة التنافسية
إدارة التسويق	الإبتكار التسويقي	هيمنة تسويق الشكل

المصدر: Ehret و Galanakis (2013)، مذكور سابقاً، ص.55.

²⁶ - Ehret, M. & Galanakis, k. 2013, op cit, p.53.

²⁷ - Christensen, C.M. 1997, op cit.

في سياق الابتكارات المخربة (أو الثورية)، يمكن أن تكون المعلومات الصادرة من الزبائن مضللة، لأن الابتكارات المخربة، تهدف إلى التواجد في قطاعات سوقية صغيرة، التي لا تمثل السوق الاستهلاكية السائدة، كما أسلفنا الذكر عن الكمبيوتر الشخصي، أو الهواتف الذكية، عندما تكون في مراحلها الأولى. غير أن الابتكارات المخربة لها العديد من المعايير التي تحضى بشعبية كبيرة في السوق الاستهلاكية، و نتيجة لذلك، الزبائن العاديون لا تهمهم و بالتالي ينظرون إليها على أنها خطوة إلى الوراء. في ظل الظروف التي تساعد على الابتكار، يعتبر الزبائن الحاليون مصدر موثوق للمعلومات، لذلك إن إدخال ميزة جديدة على المنتج، تتوقف على مدى قبولهم لها. من زاوية أخرى إن الزبائن المحتملين يختلفون اختلافاً كبيراً عن الزبائن الحاليين، على هذا الأساس يمكن أن تصبح قاعد الزبائن الحاليين مضللة وفق شروط الابتكارات المخربة، و كنتيجة لذلك، يتعين على الشركة الاخذ بعين الاعتبار زبائنها، و تكون في الوقت نفسه سبابة و تملك الشجاعة التامة لمخالفة العادات و التقاليد التي تعود عليها الزبائن، و تقوم بذلك بإبراز ابتكاراتها الجديدة في الساحة.

3 تحدي الابتكار التسويقي

في هذا البند، سندرس العلاقة المعقدة بين التسويق و الابتكار باستعمال نظرية المقابلة للمؤسسة من أجل إيضاح العلاقة بينهما، و كذلك نظرية نموذج الأعمال كنهج لتأطير أنشطة التسويق و الابتكار. حسب الباحثان Amit و Zott (2001) تبدأ وظيفة نموذج الأعمال من اقتراح القيمة للزبائن، كون أنها تعتبر من الميكانيزمات (آليات) المستخدمة للحصول على الإمدادات بالنسبة للشركة، بالإضافة إلى مساهمتها في تكوين شبكتها²⁸. يلعب التسويق دور حيوي في التصميم الفعال لنموذج الأعمال، بحيث أن تحديد مقترحات القيمة و ترجمتها إلى مداخيل، بالإضافة إلى دعم شبكة التوزيع أو الاتصال، يظهر كنواة عامة لنشاط التسويق. رأى (1986) Von Hippel بأن أنشطة الدخول إلى الأسواق، تعد من المفاتيح الأساسية لكل استراتيجيات الابتكار، لذلك يعتبر مديرو الابتكار مفهوم الدخول إلى السوق على أنه رصاصة موجهة نحو المستخدم. مع ذلك، و تحت ظروف معينة، إن سوء توجيه الزبائن نحو الابتكار و سوء استخدام المناهج المستندة إلى السوق، يمكن أن يؤدي بالابتكار إلى فشل ذريع.

²⁸ - Chesbrough, H.W. 2006, "Open business models: how to thrive in the new innovation landscape", Harvard Business School; McGraw-Hill, distributor, Boston, Mass.; London.(cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

1.3 نظرية المفاضلة: دورها في إجراءات الابتكار التسويقي

من خلال هذه النقطة سنحاول الإجابة على التساؤلين التاليين:

(1) كيف يمكن للزبائن لعب دور غير وظيفي داخل محيط السوق؟

(2) كيف يمكن للمؤسسة تضييع مسارها في السوق في حال إتباعها تفضيلات الزبائن؟

نظرية المفاضلة يعود أصلها حسب Kirzner (1973، 1997) إلى المدرسة النمساوية للاقتصاد، التي ساهمت في توفير حلول قابلة للتفسير و التطبيق لهذه الظاهرة²⁹. Hayek (1945) و Von Mises (2006) أكدوا على أن المساهمة الرئيسية لأسواق الشركة، قادرة على تقدير التكاليف الحالية للموارد³⁰. و أن تكاليف الفرص البديلة تعكس الاستخدام الأمثل لقيمة الموارد³¹، و هكذا فإن الاقتصاديين النمساويين قدموا صورة من السوق تختلف اختلاف جوهري عن التيار الرئيسي الذي تبناها أغلبية الباحثين. رأى العديد من الباحثين أمثال (Shane et Venkataraman, 2000; Kirzner, 1997; ; Lachmann, 1956)؛ بأنه في اقتصاد الهيمنة، يستند سعر السوق إلى تفضيلات معينة و متوافقة مع ظروف الإنتاج، لذلك و تحت شروط معينة، يوضع ميزان لتوازن السوق. في المقابل، بالنسبة للاقتصاديين النمساويين السوق هو عبارة عن مجموعة من العمليات المفاضلانية، التي تنتج من عملية المساومة، التي يقوم من خلالها المقاولون بالمضاربة، من أجل الحصول على أكبر قيمة ممكنة بالنسبة للموارد المستخدمة³²، و الأكثر أهمية كذلك، كما قال Lachmann (1956) و كذلك Lewin (1999) و Foss و آخريين (2007)، أن المقاولون يتعهدون باستخدامهم الأمثل للموارد، تحسبا لجلب أرباح محتملة في المستقبل، من خلال عملية الابتكار. يشير سعر سوق الموارد إلى أن المقاولين عرضوا على أصحاب الموارد تحريرها في الاستخدام الحالي و استخدامها في مشاريع الأعمال بقيمة أعلى. Von Mises (2007) و Hayek (1945)، أظهر أن العمليات المفاضلانية لسوق هته، تسمح للشركات بوضع مواردها بقيمة استخدام عالية، و الدخول في مسارات النمو من خلال تحفيز الابتكار و الازدهار³³. في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن البيروقراطية المركزية هي في الحقيقة غير وظيفية، لأنها لا تسمح بالتقييم الفعال للموارد المؤسسة. حسب

²⁹ - Shane, S. & Venkataraman, S. 2000, "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research", Academy of Management Review, vol. 25, no. 1, pp. 217-226. (cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

³⁰ - Keizer, W. 1989, "Recent Reinterpretations of the Socialist Calculation Debate", Journal of Economic Studies, vol. 16, no. 2, pp. 63. (cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

³¹ - Rothbard, M.N. & Ludwig Von Mises Institute. 2004, Man, economy, and state : a treatise on economic principles ; with Power and market : government and the economy, Scholar's edn, Ludwig von Mises Institute, Auburn, Ala. (cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

³² - Von Mises, L. 2007, Human action : a treatise on economics, 4th rev. edn, Liberty Fund; Gazelle Drake Academic distributor, Indianapolis, Ind.; Lancaster. (cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

³³ - Von Mises, 2007, op cit.

Lachmann (1956)، Von Mises (2007)، و Foss و آخرين (2007) إن هذا التفسير الذي يركز على السوق، يوجد حتمية إلزامية تتعلق بالرفع من قيمة الابتكار، فأسعار السوق تشير إلى تقويم الموارد في حين إستخدامها، و القيمة يجب أن تتغلب على جميع الابتكارات المستخدمة، لكنها لا تعطي أي معلومة صحيحة عن القيمة المستقبلية للموارد. لكن في الحقيقة، قد يتعهد أحد مقدمي العروض، و يظهر توقع لقيمة محتملة عالية أنظر الشكل 3. (في الملحق). كخلاصة لهذا إن الأسعار الحقيقية للسوق هي مؤشرات جيدة للتعبير عن القيمة الحالية للموارد، لكنها لا تعبر عن القيمة المستقبلية للمنتج.

حسب Venkataraman و Shane (2000) أن Kirzner قد أشار في سنة (1973) ثم (1997) إلى أن المقاولون نشطوا تلقائياً وسط ظروف صعبة عرفها السوق، على الرغم من ذلك، تمكنوا من تحديد و استغلال الفرص التي غابت عن الباعين و المشترين³⁴. إذاً المقاولون هم فاعلين متميزين من حيث الرشاقة، كون أنهم يحرصون على رصد الفرص المتاحة التي لا يراها الآخرون، و يعملون على استغلال المشاريع التجارية المباشرة³⁵. الأهم من ذلك، يمكن أن تختلف مستويات فرص العمل، كون أن النمط الأكثر بساطة لفرص العمل المتاح هو التحكيم. أي أن بعض المشترين يقترحون أسعار مرتفعة، و بعض الباعين يقترحون أسعار منخفضة، لذلك يعمل المقاول ببساطة على استغلال الفرص بشراء منتج بأقل سعر، ثم يبيعه بأعلى ثمن. علاوة على ذلك، يمكن لهذه الفاكهة السهلة للابتكار أن تنافس أبعد ما يكون في استغلال أحسن الفرص للربح، التي تتواجد هي الأخرى في أشكال جد معقدة للابتكار، مثال ذلك: عدم تكامل الأسواق، أو تنفيذ طرق جديدة للإنتاج، أو استغلال معلومات قديمة كشفت عنها أنشطة البحث و التطوير. لذلك أكد Kirzner (1973، 1997) و Venkataraman و Shane (2000) أن نظرية المقابلة نصت على أن المؤسسة التي توأكب عملية الابتكار، تقوم باستكشاف و اقتناص المزيد من الفرص من خلال استغلال قيم الموارد. حسب مضمون نظرية المقابلة أنه في حال نجاح المنتجات، يمكن أن تحدث مضاربة في مرحلة مبكرة من ذلك، بسبب أن قيمة هذه المنتجات ستكون أكبر من قيمة الموارد المستخدمة حالياً، و هذا له انعكاسات جد مهمة على البيئة الابتكارية للتسويق، الأمر الذي جعل التساؤل المستمر للتسويق ينصب حول الاحتمالات المستقبلية في خلق القيمة، و القيمة المحتملة للمنتجات المستقبلية، و هذا يتطلب دراسة سوقية مسبقة، موجهة نحو دراسة الحاجات المستقبلية و الكامنة، مع إمكانية استغلالها. لأنه ظاهرياً أصبحت قدرات الابتكار مفهومة و واضحة، بسبب تركيز التسويق على استغلال الفرص المحتملة عن طريق نصح إعادة التنشيط.

³⁴ - Shane, S. & Venkataraman, S. 2000, op cit.

³⁵ - M Ehret ; Galanakis, 2013, op cit, p.57.

2.3 نموذج الأعمال التجارية: بروزها كاستجابة لتحدي الابتكار

قال Venkataraman و Shane (2000) أنه حسب نظرية المقابلة و المدرسة النمساوية للاقتصاد، تكمن الوظيفة الرئيسية لتنظيم المؤسسة، في استكشاف و استغلال الفرص التجارية للأعمال. من حيث المبدأ، ليس هنالك حد للفرص المحتملة للأعمال التجارية، و مع ذلك، إن الاستمرار في السعي وراء هذه الفرص، يعد واحدة من بين نتائج الإستثمار المنهجي من قبل المؤسسات في مجال البحث و التطوير³⁶. في هذا السياق أشار Arora و آخرون (2000)، و Chesbrough (2006) إلى أن صناعة المنتجات الصيدلانية و الكيميائية، أو الالكترونية ازدهرت من خلال الاستثمار في المعلومات القاعدية المتوافرة لإنتاج منتجات جديدة مختلفة، قادرة على توفير قيمة مضافة للزبائن، و تجلب أرباح للمؤسسات، بحيث انه يمكن استخلاص أفكار جديدة للبحوث الصناعية من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات المتاحة لدى المؤسسة. فنظرياً، هذه المعلومات و مصادر الفرص الجديدة، هي متوفرة عند جميع المؤسسات، إلا أن الاختلاف بين المؤسسات حسب Clark و Charron (1992) ينتج بسبب اختلاف جاهزية كل واحدة منها في تفسير هذه المعلومات، أو ربما تتوافر هذه الأخيرة انطلاقاً من مصادر داخلية أو خارجية للمؤسسة. Himmelfarb (1992) و Cooper (1993) و Tidd, و آخرون (1997) حددوا عدة مصادر للمعلومات لخصوها لنا في الجدول 2.

جدول 2. مصدر معلومات الأفكار الجديدة

مصدر المعلومات	الخصائص
المسيرين	المقاولون، الشركات المبتدئة
الزبائن	الحاجات و الرغبات
الباعين	البحوث المتعلقة بهم، التعاون
أقسام الإنتاج، و الهندسة، و الجودة	المشاكل، و الاختناقات، و مشاكل الجودة
الأفراد المخترعين	الاختراعات و أفكار السماسرة
براءات الإختراع و منشورات أخرى	تطورات جديدة في السوق
المنتجات المنافسة	التعلم من نجاحات و إخفاقات المنافس
الأفكار المحجوزة في خزان الأفكار	الأفكار القديمة، الأسواق الناضجة، و التكنولوجيا
الغرياء	القطاعات المختلفة، التكنولوجيات المتقاربة

المصدر: Ehret و Galanakis (2013)، مذكور سابقاً، ص.60.

³⁶ - M Ehret ; Galanakis, 2013, op cit, p.58.

. كما تجدر الإشارة إلى أن البحث عن الفرص الجديدة التي تظهر في السوق، هو مصدر آخر للأفكار حول المنتجات، بحيث أن المؤسسات التي تركز على البحث و التطوير هدفها الدائم يكون، إيجاد فرص تسويقية جديدة للربح و إيجاد خطة عملية للقيام بذلك و هذا هو جوهر نماذج الأعمال التجارية. في هذا السياق، أعطى لنا Baumol (2010) مجموعة من الأمثلة عن مؤسسات معروفة كمؤسسة IBM، و Pfizer، و Xerox، التي استثمرت في بداية الأمر في المخاطر، و وجهت بحثها اتجاه الاستخدام الأمثل للبحوث نحو تنمية، و تسويق منتجاتها المختلفة و المتميزة لمجارات المنافسة، و بذلك أصبح الابتكار بالنسبة لها تقريبا شيء روتيني³⁷. لكن بالمقابل الاستثمارات التنافسية المتزايدة في البحث و التطوير، مكنتها من الحصول على نتائج جيدة و مختلفة، خاصة بالنسبة للمنتجات الصيدلانية، مما أمكن المؤسسة في بعض الحالات من استرجاع (تعويض) التكلفة التي استثمرتها في البحث و التطوير³⁸. كما أن ارتفاع التكلفة و ضغط الحصول على عائدات، حتم على المؤسسات توسيع عمليات الابتكار، حسب الكاتب أن الحل الأمثل هنا، يكمن في توسيع قاعدة الإيرادات الإستغلالية للابتكار، بالاعتماد على التدفق الواسع للأفكار في مرحلة الإستغلال. (أنظر شكل 4. في الملحق)

حسب Schumpeter (1934) إن إستعمال المؤسسات التي تركز على الابتكارات التنافسية هو من أجل إعادة النظر في نهجها التنظيمي، لذلك في بعض الأحيان، اعتبرت النظرية التقليدية للابتكار كجهاز تنظيمي مدمر للابتكار و الإبداع. كما أن ارتفاع التكلفة و انخفاض المداخيل، إستوجب الرد على ذلك من طرف المقاولين بطريقة فعالة، لتنفيذ الابتكار و استغلال قيمته. يكون ذلك من خلال توسيع حصة المصادر الخارجية للابتكار، بالتعاون مع الموردين الخارجيين، و المبتكرين، و الجامعيين، و مخابر البحث، لتعزيز القدرة على خفض التكاليف، و الاستفادة من الأنشطة الداخلية للابتكار. نجد مثلا أن شركات مختلفة استخدمت التعاون الخارجي بغرض خفض التكاليف و زيادة الأنشطة الابتكارية على غرار شركة Procter & Gamble و شركة Intel و غيرها³⁹. انفتاح المؤسسة مع الآخرين يمكن أيضا أن يعزز من ارتفاع رقم أعمالها، ففي حالة عجزها و أو فشلها في تطوير فكرتها إلى منتج أو خدمة، يمكن أن تقوم بتدعيم مؤسسات أخرى، ليست لديها المعلومات و الأفكار المستمرة،

³⁷ - Baumol, W. 2010, The microtheory of innovative entrepreneurship, Princeton University Press, Princeton, N.J. ; Oxford. (cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

³⁸ - Chesbrough, H.W. 2006, op cit.

³⁹ - Chesbrough, H.W. 2006, op cit.

لكن يكون لديها الموارد و المؤهلات من أجل تنفيذ الابتكار. أما بالنسبة لعرض المنتج للبيع أمام الزبائن، فباستطاعة المؤسسات، عرض ابتكارات بالتعاون مع مؤسسات أخرى تسويقية أو تجارية، و بالتالي تستفيد من استثماراتها، عن طريق بيع التراخيص، و تحقق بذلك الأرباح من خلال المشاريع المشتركة مع المؤسسات الشريكة. على سبيل المثال حققت شركة IBM مداخيل سنوية إضافية إلى دخلها العام في الولايات المتحدة فاق المليار دولار، بفضل تجهيز قسم كلف IP بالبحث عن طرق لتسويق الأفكار التي بدأت تتخلى عنها شيئاً فشيئاً المؤسسة، أو التي لم تستخدم من قبل لأي شيء.

هناك مثال آخر بارز هو QUALCOMM التي نجحت بمساعدة تراخيص-IP من إنشاء اسم CDMA للهواتف النقالة، أين لكن بالمقابل الاستثمارات التنافسية المتزايدة في البحث و التطوير، مكنتها من الحصول على نتائج جيدة و مختلفة، خاصة بالنسبة للمنتجات الصيدلانية، مما أمكن المؤسسة في بعض الحالات من استرجاع (تعويض) التكلفة التي استثمرتها في البحث و التطوير⁴⁰. كانت المردودية عالية جداً. استخدمت شركة QUALCOMM شبكات للسرعة، بتكنولوجيات أساسية تدور حول انتقال الإشارات اللاسلكية. عندما اخترع مهندسوها معيار موحد بالنسبة للاتصالات الرقمية، حينها أدركت الإدارة أن الوقت قد بدأ ينفذ، ذلك لأن المنافس GSM اقترب من هيمنته على السوق العالمية. في البداية هيكلت شركة QUALCOMM كل العناصر المتعلقة بشبكة الهاتف النقال، من هوائيات الالتقاط، و أجهزة الكمبيوتر المتعلقة بالشبكة، مع ذلك، ضغط الوقت أجبرها للبحث عن إيجاد وسيلة سريعة تساعد في السوق حتى لا تصطادها المنظمات المنافسة للهاتف النقال. فالحل كان بمنح تراخيص التكنولوجيا إلى الشركات المصنعة للشبكات و الهواتف، ففتح بذلك الابتكار، مما سمح لهذه الشركة، بتعجيل دخولها أسواق جديدة، ككوريا الجنوبية، و الولايات المتحدة، إلى أن أصبحت واحدة من بين مؤسسات التكنولوجيا الأكثر أرباحاً و مردودية، بعامش ربح يقارب الـ 30%، و مداخيل تقدر بـ 7.5 مليار دولار أمريكي⁴¹.

الانفتاح على الابتكار أدى إلى تغيير نمط تفكير المسيرين فيما يتعلق بتنظيم التكنولوجيا و إدارتها، و كنتيجة لذلك، وسع المسيرين و الباحثون نظرتهم لنماذج الأعمال الضيقة باتجاه الموردين، و الشركاء، و الموزعين، و البائعين،

⁴⁰ - Chesbrough, H.W. 2006, op cit.

⁴¹ - Ehret, M. & Galanakis, k. 2013, op cit, p.66.

و باقي الشركاء. هذا النهج المنفتح للمنظمة يعتبر مفهوم موسع لنموذج الأعمال، نظراً لاستعماله تكنولوجيا التسيير⁴². قام Chesbrough و Rosenbloom (2002) أيضا بتعريف نموذج الأعمال المتطور على أنه :

* توضيح القيمة المقترحة" يعني أن القيمة خلقت لمستخدمي العرض استنادا إلى التكنولوجيا؛

* تحديد قطاع سوقي" يحدد بدقة المستخدمين، و ماهية التكنولوجيا المقدمة فيه و الأغراض المستخدمة فيها،

كما يحدد آليات التي تحقق الإيرادات بالنسبة للمؤسسة؛

* تحديد بني سلسلة القيمة داخل المؤسسة" بغرض إنشاء و توزيع العرض، و تحديد الموارد الإضافية لتعزيز موقع

المؤسسة داخل هذه السلسلة؛

* و أخيرا تقييم هيكله التكاليف و الأرباح المحتملة من إمدادات الإنتاج، مع الأخذ بالاعتبار القيمة المقترحة،

و بنية سلسلة القيمة المختارة.

أشار كلا من Zott و Amit (2001) بأن نماذج الأعمال التجارية، هي أيضا استجابة لزيادة إمكانيات

ربط مختلف المنظمات القانونية المستقلة، بفضل تكنولوجيا المعلومات، و الأنماط الجديد للعقود، مما يسمح بانفتاح

الاتصالات بين الأنشطة، و الموارد، و تسيير الحكم الراشد. هناك أمر مهم بالنسبة للمؤسسة التسويقية و التجارية،

و هو وجوب إعادة تكوين أنشطة المؤسسة بمساعدة البنية التحتية للمعلومات. في هذا الصدد، قدم نموذج الأعمال

التجارية توجيه مفاهيمي، يهدف إلى إعادة تشكيل عوامل و أسواق الأنشطة للمنتجات. كما أوضح الكاتبان أيضاً

بأن " نموذج الأعمال التجارية هو المحتوى، و البنية، و إدارة المعلومات التي تهدف إلى خلق القيمة، من خلال

استغلال الفرص التسويقية و التجارية، لكي يقدم فرص للداخلين الجدد. مثال ذلك، المحلات التجارية عبر الانترنت

التي تعد خطوة وسيطية مهمة في شبكة التوزيع المادي، تقوم بجمع الطلبات عبر الانترنت و استخدامها في الإمدادات

المباشرة، و عمليات التصنيع، أو التوزيع⁴³.

⁴² - Chesbrough, H. & Rosenbloom, R.S. 2002, "The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies", Industrial & Corporate Change, vol. 11, no. 3, pp. 529-555. p. 533. (cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

⁴³ - Amit, R. & Zott, C. 2001, "Value Creation in E-Business", Strategic Management Journal, vol. 22, no. 6, pp. 493., p. 511. (cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013)

بيننا من خلال هذا البحث، دور الابتكار التسويقي في خلق القيمة للزبون، بحيث ركزنا على الدور الفعال الذي تلعبه نظريتي المقابلة و الأعمال التجارية، في الرفع من قيمة المنتج في ذهن الزبائن، من خلال التركيز على منهج البحث و التطوير (R & D). التسويق يعتبر الحليف الطبيعي للابتكار، كون أن هدفهم الرئيسي هو كسب ثقة الزبائن، من خلال توفير منتج ذو قيمة مرتفعة و يحقق لهم أكبر منفعة ممكنة. على هذا الأساس أصبحت المؤسسات تهتم بشكل كبير بالابتكار، بهدف تحويل جودة منتجاتها الحالية من الحسن إلى الأحسن، أو بالأحرى إبتكار منتجات جديدة، لتلبية حاجات ورغبات الزبائن، للبقاء في السوق. و لعل ظهور نظرية المقابلة و نموذج الأعمال التجارية، أتى منسجماً مع هذا السياق، ليرتكز على قيام المؤسسات، بالمحافظة على الزبائن، بالتركيز على البحث و التطوير، و الاهتمام الكبير بجمع المعلومات المطلوبة بما يضمن تحقيق قيمة متميزة للمنتجات التي تقدمها إلى السوق، و بالتالي تحقيق الابتكار التسويقي المطلوب، لاكتساب ميزة تنافسية.

نظرية المقابلة و نموذج الأعمال التجارية و التسويق، يمكن أن يكونوا مترامنين، كون أنه في قلب التسويق يوجد توقع منتج المؤسسة في السوق (حجم الطلب، و طبيعة الزبائن)، كذلك نجد أن هدف إستراتيجية التسويق، هو إنزال عرض المؤسسة في السوق، إما كونه عرض حصري أو بتكلفة أقل أو لخدمة قطاع سوقي صغير. في الجهة المقابلة، نجد أن هدف التسويق هو نفسه هدف نظرية المقابلة التي تعمل على الاستخدام الأمثل للموارد التي تتاح لها، تحسباً لجلب أرباح محتملة للمؤسسة في المستقبل، من خلال عملية الابتكار، و أيضاً نموذج أعمال التجارية يبحث المؤسسة للعمل على تحصيل قيمة خاصة لها، عن طريق تصميم برمجة تسويقية خاصة تنفذ بدورها من قبل المؤسسة، من أجل تحقيق التوقع المطلوب في السوق. كما أنه في المنظور الاستراتيجي، فإن التسويق يحتاج إلى تطوير قدرات تكيف المؤسسة في سعيها للمقابلة، و خلق نماذج أعمال تجارية مفتوحة، و ناجحة، و يتطلب ذلك عناصر مثل اليقظة التسويقية، و المرونة في تشكيل الإستراتيجية، كما يتطلب كذلك حسب Day (2011)، وجود ثقافة الاستكشاف و التجريب، و الأهم من كل ذلك، وجود خلية تعمل على البحث و التطوير.

قائمة المراجع

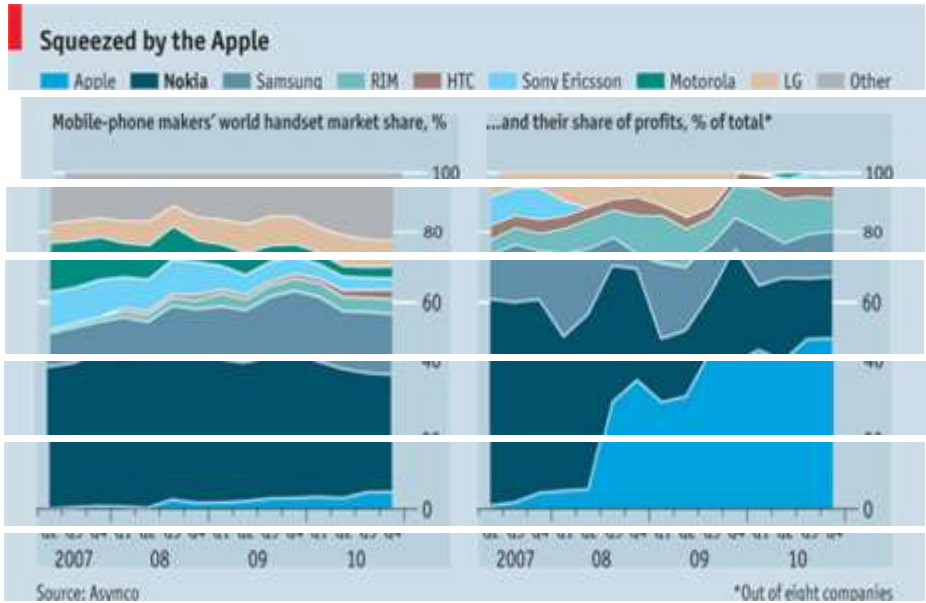
المراجع باللغة العربية

- أحمد سيد، مصطفى. 2001، المدير وتحديات العولمة، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر.
- أوسو، خيرى علي. 2010، "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي: دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك"، تنمية الرافدين، العدد 97، مجلد 32 لسنة 2010، ص ص. 235-255.
- البعلبكي م. 1987، "المورد: قاموس إنجليزي-عربي"، الطبعة الحادية عشر، دار العلم للملايين، بيروت.
- الصرن، رعد حسن. 2000، إدارة الإبداع و الابتكار، الجزء الأول، سلسلة الرضى للمعلومات، دمشق.
- الصريفي محمد عبد الفتاح. 2007، "الإدارة الرائدة"، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، الأردن.
- راوية حسن. 2001، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- سليمانى محمد. 2007، "الإبتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الحضنة بالمسيلة"، مذكرة ماجستير تخصص التسويق، تمت مناقشتها، بجامعة المسيلة، تحت إشراف، د. نويات عبد القادر.
- صبحي صالح التميمي، وفاء. 2007، "أثر الإبتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية"، المجلة الأردنية للعلوم التقنية، 10 (1)، ص ص 99-124.

المراجع باللغات الأجنبية

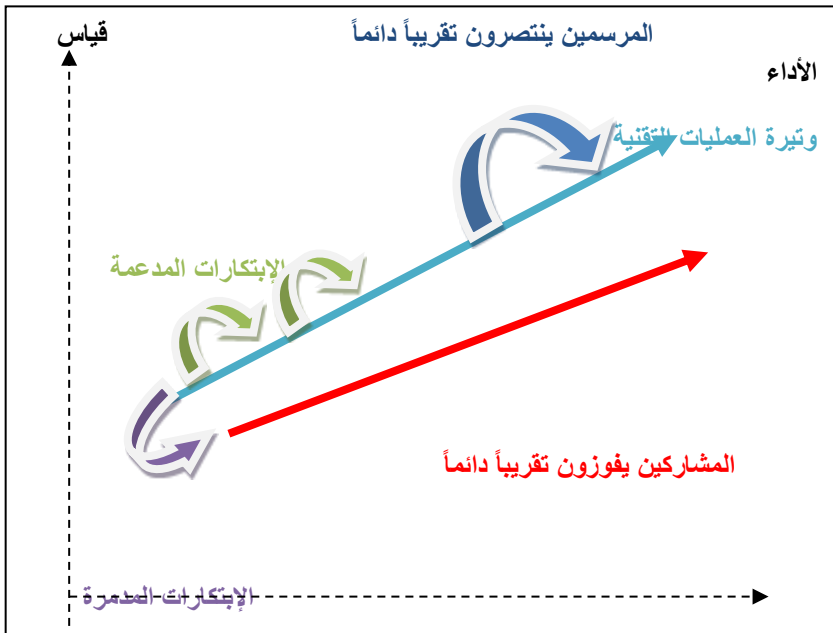
- Amit, R. & Zott, C. 2001, "Value Creation in E-Business", Strategic Management Journal, vol. 22, no. 6, pp. 493-511.
- Baumol, W. 2010, The microtheory of innovative entrepreneurship, Princeton University Press, Princeton, N.J. ; Oxford.
- Chesbrough, H.W. 2006, "Open business models: how to thrive in the new innovation landscape", Harvard Business School; McGraw-Hill, distributor, Boston, Mass.; London.(cited by Ehret, M. & Galanakis, k. 2013).
- Chesbrough, H. & Rosenbloom, R.S. 2002, "The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies", Industrial & Corporate Change, vol. 11, no. 3, pp. 529-555. p. 533.

- Christensen, C.M. 1997, "The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail", Harvard Business School Press, Boston, Mass.
- Chiffres du Bureau national des statistiques de la République populaire de Chine (2008) repris par l'ambassade de France en Chine : <http://www.ambafrance-cn.org>.
- Collin-Lachaud, I. 2005, « Analyse longitudinale de la relation Satisfaction-Fidélité. L'exemple des services Culturels », Actes du 21^{ème} Congrès de l'Association Française de Marketing. Nancy, France.
- Ehret, M. & Galanakis, k. 2013, *Marketing Innovation: The Innovation Challenge*, Creative Trainer, Nottingham Business School. Nottingham Trent University.
- Fehri D. & Temessek, Behi A. 2005, « Une comparaison de trois échelles de mesure de la fidélité au service », dans l'actes du 19^{ème} Congrès de l'Association française de Marketing, Nancy.
- Huyen, TVO. & Jolibert, A. 2004, « Le rôle modérateur de l'implication durable sur la relation entre la satisfaction et la fidélité du consommateur », Dans l'acte du Congrès de l'association Française de Marketing, Nancy.
- Keizer, W. 1989, "Recent Reinterpretations of the Socialist Calculation Debate", *Journal of Economic Studies*, vol. 16, no. 2, pp. 63.
- Kotler, P. & Dubois, B. 2000, *Marketing Management*, 10^{ème} éd, publi-union.
- Kotler, P. Keller, Lane K. Dubois, B. & Manceau, D. 2006, *Marketing Management*, 12 édition, Pearson Education, France.
- Rothbard, M.N. & Ludwig Von Mises Institute. 2004, *Man, economy, and state : a treatise on economic principles ; with Power and market : government and the economy*, Scholar's edn, Ludwig von Mises Institute, Auburn, Ala.
- Schermerhorn John R JR et al, (1994), *Managing organizational Behavior*, 5 th ed, Jomwiley and sons, Ins, P.666.
- Shane, S. & Venkataraman, S. 2000, "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research", *Academy of Management Review*, vol. 25, no. 1, pp. 217-226.
- Von Mises, L. 2007, *Human action : a treatise on economics*, 4th rev. edn, Liberty Fund; Gazelle Drake Academic distributor, Indianapolis, Ind.; Lancaster.

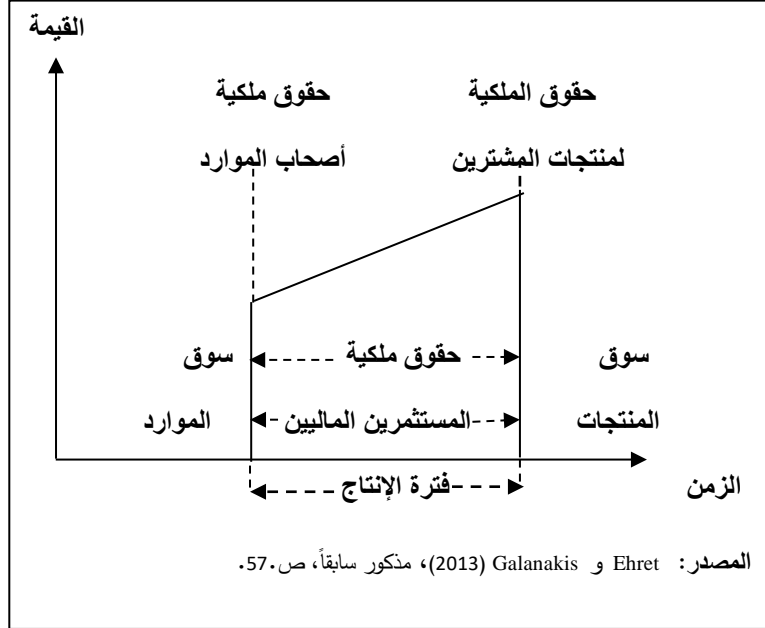


المصدر: Galanakis و Ehret (2013)، مذكور سابقاً، ص. 53.

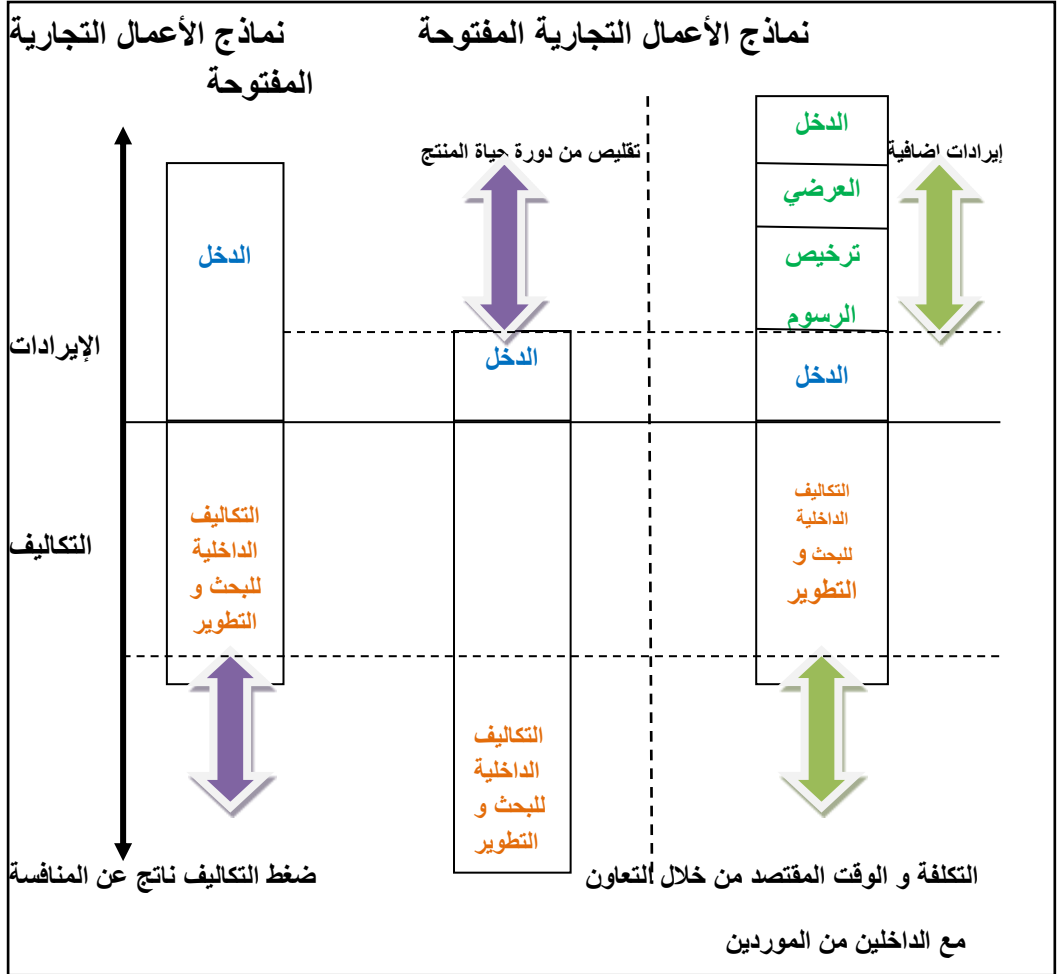
شكل 1. حصة سوق الهاتف النقال عبر الزمن



الشكل 2. الإبتكارات المدعّمة و الإبتكارات المدمرة



الشكل 3. قيمة المؤسسة خلال عملية الابتكار



الشكل 4. المنافسة القائمة على الابتكار، و ظهور نموذج الابتكار المفتوح.