



الابتكار في المنتجات استراتيجية لتعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال بالجزائر

- مؤسسة موبيليس انموذجا -

**Innovation in products is a strategy to enhance the
competitiveness of communication institutions in Algeria
- Mobilis model -**

د/ برك نعيمة: أستاذ محاضر أ

جامعة: محمد الشريف مساعدي - سوق اهراس

المخبر: مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية- سوق اهراس

Email: naimauniver8@yahoo.fr

Abstract :

The aim of this paper is to address the concept of product innovation and its various strategies and to highlight its role in achieving the institution's competitive advantage in changing circumstances and increasing market share, which leads to its survival and continuity.

We also discussed the most important products created by Mobilis and its importance in enhancing its competitive position in the Algerian telecom market.

Keywords: Innovation - New Products -
Communication Institutions -
Competitiveness

JEL classification: M1 ,L1 ,O31

الملخص :

تهدف هذه الورقة الى التطرق لمفهوم الابتكار في المنتجات ومختلف استراتيجياته وابرز دوره في تحقيق المؤسسة لميزة تنافسية في ظل الظروف المتغيرة وزيادة الحصة السوقية الامر الذي يؤدي الى بقائها واستمرارها.

كما تطرقنا الى اهم المنتجات التي تم ابتكارها من طرف مؤسسة موبيليس واهميتها في تعزيز موقعها التنافسي في سوق الاتصالات الجزائري.

الكلمات الدالة: الابتكار - المنتجات الجديدة -
مؤسسات الاتصال -التنافسية

تصنيف M1 ,L1 ,O31: IEL

مقدمة:

زاد مؤخرا اهتمام المؤسسات الاقتصادية اهتماما متزايدا للربط بين المعرفة بالسوق والعوامل المؤثرة فيه واختيار الاستراتيجيات التنافسية نتيجة للتغيرات السريعة التي تحصل في البيئة التسويقية متمثلة في التغير التكنولوجي ودوره المؤثر قصر دورة حياة المنتج بالإضافة إلى زيادة شدة المنافسة حيث أصبحت الأسواق أكثر تعقيدا في ظل الانفتاح الاقتصادي وعالمية الأسواق فبات من الصعب على المؤسسات أن تحقق أهم أهدافها وهو البقاء والاستمرار وكسب ولاء الزبائن .

في هذا المجال يشكل الابتكار في المنتجات احد المحاور المهمة لمواجهة هذه التحديات وذلك من خلال الدور الذي يؤديه في التجديد والتطوير في مختلف المجالات التسويقية وعلى هذا الاساس يعتبر الابتكار في المنتجات عامل ضروري لدعم تنافسية المؤسسة وتحقيق التفوق التنافسي، والاهم في ذلك هو امتلاك هذه المؤسسات رؤية إستراتيجية لابتكار منتجاتها تمكنها من تحقيق تفوق تنافسي في الأسواق. من خلال ما سبق يتبادر في الاذهان السؤال التالي: كيف يساهم

الابتكار في المنتجات في تعزيز تنافسية مؤسسات الاتصال في الجزائر؟

- الهدف من البحث: ويكمن الهدف من البحث في ما يلي:

- التعرف على الابتكار في المنتجات واشكاله.
- التعرف إن كان للابتكار في منتجات موبيليس دور في مواجهة المنافسين.
- التعرف على مدى اهتمام مؤسسة موبيليس بالابتكار في المنتجات والجهود التي بذلتها في هذا المجال.

- اهمية البحث: وتكمن أهمية البحث في ما يلي:

- تقديم اهم الاستراتيجيات المتعلقة بالابتكار في المنتجات، و بيان الدور الكبير الذي يلعبه الابتكار في المنتجات في تفوق المؤسسة على منافسيها.
- تبيان أهمية الابتكار في المنتجات الذي يعد من أهم الاساليب لبقاء واستمرار المؤسسات في السوق التنافسية .

أولا: ماهية الابتكار في المنتجات: سنحاول فيما يلي التطرق الى مفهوم ابتكار المنتجات

واهميتها:

1/ مفهوم الابتكار في المنتجات: هناك عدة تعاريف للمنتج نذكر منها: هو خليط من الخصائص الملموسة وغير الملموسة التي تهدف إلى إشباع حاجات و رغبات المستهلك، و هو حزمة من الصفات المميزة والتي تتضمن الجانب المادي وغير المادي.¹ كما يعرف على أنه مجموع المنافع التي تقدمها المنظمة للأفراد سواء كانت ملموسة أم غير ملموسة بما يشبع حاجات الأفراد ورغباتهم²، أما المنتج الجديد هو المنتج المبتكر من خلال قسم البحث والتطوير في المؤسسة والذي لم يتم بيعه أو تقديمه على الإطلاق من قبل أي مؤسسة في السابق³، كما يعني الابتكار في المنتجات قيام المؤسسة بالبحث والتطوير وإطلاق منتجات جديدة، وهو وسيلة أساسية للحفاظ والإستلاء على الحصة السوقية.⁴

2/ تصنيفات ابتكار المنتجات الجديدة: اقترح Heany فئات للمنتجات المبتكرة وهي:⁵

- ابتكارات رئيسية: هي منتجات موجهة لأسواق غير محددة بعد وغير معروفة الأبعاد ومن الأمثلة على ذلك في وقتنا، خدمات تسليم الطرود في اليوم التالي للشحن.
- أعمال نقطة الانطلاق: تشمل منتجات جديدة قائمة أصلا ومخدومة من قبل منتجات تلي حاجات عامة ومن الأمثلة على هذا النوع من الخدمات مراكز الجراحة الخارجية التي تقدم خدمات الجراحة في نفس اليوم كبديل للرقود في المستشفى.
- إضافات على خط المنتجات: هي إضافات على خط المنتج القائم - توسيع الخط - أو طرق جديدة متميزة لتقديم خدمات قائمة الطعام، مسارات جديدة لشركة الطيران.
- إجراء تحسينات على المنتج: هي من أكثر طرق الابتكار شيوعا حيث تجرى تعديلات على سمات وخواص ومكونات المنتجات القائمة ومن الأمثلة على ذلك تمديد ساعات تقديم الخدمة، أو توفير كشف بحسابات العملاء آليا.....
- إجراء تغييرات على الطراز: يمثل أكثر طرق الابتكار تواضعا ومن أمثلته إعادة صبغ هيكل الطائرة بألوان جديدة أو تزويد العاملين بزى عمل جديد أو تعديل العلامة التجارية المرافقة للمنتج أو تبديل الشعار الخاص بالمنتج...

إن الابتكار في مجال المنتجات عادة ما يكون أمرا لا مناص منه لعدد من الأسباب منها: مواجهة المنافسة ومجارات التغيرات التي تحدث في أذواق ومتطلبات العملاء سواء تمثل هذا الحل في إشباع حاجات لم يكن العميل على وعي بكيفية إشباعها ، و التقليل من أثر وصول بعض المنتجات إلى مراحل التدهور من مراحل دورة حياتها على إيرادات وأرباح المؤسسة لذلك يتحتم على المؤسسات أن تقوم بكل ما من شأنه أن يخفض درجة المخاطرة المرتبطة بالابتكار الخاص بمنتج معين .⁶

وقد بين Rosenberg أن هناك عدة أساليب لتعديل المنتج وذلك بإعادة طرحه استجابة للمتغيرات البيئية التي تسهم جميعها في جعل المنتج أكثر جاذبية في السوق وكذلك تحقيق مركز في الأسواق الجديدة التي هي أكثر تعقيدا، للمحافظة على المستفيد من الحالتين وكسب آخرين جدد من خلال الإبقاء على المنتج الحالي بشكل معدل ، وتمثل هذه الأساليب فيما يلي:⁷

- تغيرات وظيفية: يتم من خلالها أحداث تغيير في منافع المنتج الوظيفية حتى يؤدي وظيفته بصورة أفضل أو لكي يلبي حاجات ورغبات جديدة.
- تغيرات في صورة المنتج: وذلك بتغيير المواد الداخلة في تركيبة المنتج أو تغيير مستوى أداء الخدمة وتغيير الجودة ويكون من خلال زيادتها أو تقليلها.
- تغيرات في مظهر المنتج: ويتم إجراء تعديلات على مظهر المنتج لمراعاة جانب الحداث والتقدم.
- تغيرات بيئية: وهي تغيرات تجري على المنتج من أجل حصيلة أقل ضررا بالبيئة وتكون نابعة من المسؤولية الاجتماعية للتسويق.
- تغيرات اجتماعية: وتحدث هذه التغيرات من أجل زيادة تقبل المجتمع للمنتج مثل تغيرات لزيادة أمان المنتج.
- ومن أجل الابتكار في مجال خدمات الاتصال هناك ثلاثة مداخل تتمثل فيما يلي:

- المدخل الأول: الذي يتمثل في إضافة خدمة اتصال جديدة كليا حيث تقوم مؤسسة خدمات الاتصال بتقديم منتجات (خدمة) اتصال جديدة أي يتم الاعتماد على استراتيجيات تنويع المنتجات.

- المدخل الثاني: إجراء تعديلات في الخصائص الضمنية لخدمة الاتصال ،من خلال إعادة تصميم الخدمة للمستخدم من المنتج (الخدمة) من حيث خصائصها وعناصرها، والمنافع التي سوف يحصل عليها وجعل المستخدم يدرك أهمية المنتج (الخدمة) المقدم.
- المدخل الثالث: تعديل منتجات (خدمات) الاتصال والقائمة حاليا وتوسيعها وذلك ضمن إعداد خطة للمنتج يتم من خلالها تحديد إسم الخدمة لمعرفتها، وتحديد حجم المنافسة التي تواجهها المؤسسة في السوق ، والتأكد من أن الخدمات المبتكرة تتوافق مع متطلبات السوق.

ثانيا/ أهمية الابتكار في المنتجات وبقاء المؤسسة بالسوق:

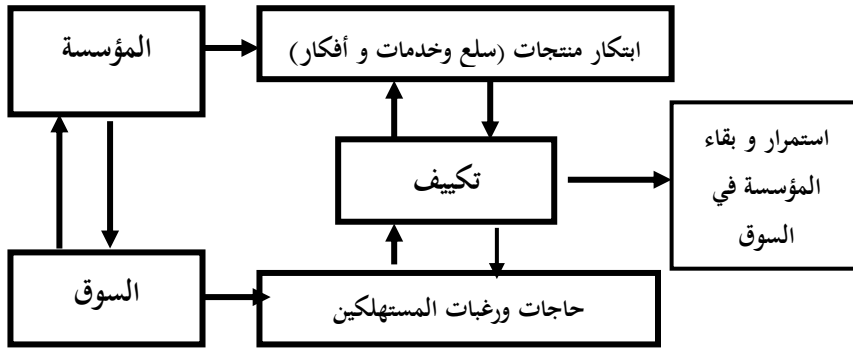
1/ أهمية الابتكار في المنتجات: تتمثل فيما يلي:

- المنتجات لها دورة حياة: حيث يعتبر الابتكار المستمر للمنتجات هو الطريقة الوحيدة لحماية منتجات المؤسسة من أن تزول .
- المنتجات محدد أساسي للربح: إن المنتجات الجديدة ضرورية للمحافظة على الربح، وكما هو معروف فإن أرباح المنتج تختلف عبر مختلف مراحل دورة حياته التي يمر بها في السوق. فبينما تبلغ الأرباح الذروة مع إقتراب المنتج من مرحلة النضج، فإنها تبلغ أدنى مستوياتها مع دخول المنتج مرحلة التدهور والإنحدار.
- إبتكار المنتجات ضروري لنمو وإستقرار المؤسسة: حيث أن المؤسسة التي لا تهتم بتخطيط إبتكار المنتجات الخاصة بها، فيكون من الصعب عليها النجاح، الاستمرار والنمو.⁸
- الإعتبارات المتعلقة بالموارد والبيئة: حتى تستخدم الموارد بشكل أمثل، وكذلك ضرورة البحث عن أساليب جديدة للتعبئة والتغليف وغيرها من الأساليب التي تساعد على حماية البيئة والتقليل من الأضرار التي تتعرض لها، وهذا ما يدفع إلى تبني فلسفة التسويق الحديث أثناء الإبتكار في المنتجات.

- **زيادة فرص المستهلك في الاختيار:** مع زيادة الدخل المتاح للمستهلك، وزيادة المنتجات المتاحة، يستطيع المستهلك إشباع معظم حاجاته، وكلما استمر ذلك، كلما أصبح المستهلك أكثر ميلا إلى الإنتهاء في الاختيار بين ما يتم عرضه من المنتجات، ووفرة المعروضات المتشابهة التي تحقق للمؤسسة المنتجة مزايا تنافسية محددة، وسيلة المؤسسة لكسب السوق والمنافسة هي تقديم منتجات جديدة وليس تقليد للمنتجات القائمة.

2/ الابتكار في المنتجات وعلاقته ببقاء المؤسسة في السوق: يوضح الشكل التالي كيفية استجابة المؤسسة الحديثة لمقتضيات التغيير في السوق وصولا الى الهدف الاستراتيجي وهو بقاء المؤسسة و استمرارها.

الشكل(01): ابتكار المنتجات وعلاقته ببقاء المؤسسة في السوق.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان 2007، ص11

ثالثا/ إستراتيجيات إبتكار المنتجات الجديدة: تعد إستراتيجية إبتكار المنتجات إحدى الإستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة أن تواجه بها التحديات التي تملئها الأسواق وبما تنطوي عليه من تغيرات وتطورات في الحاجات والرغبات الإستهلاكية والمنافسة إن البقاء والاستمرار.

1/ مفهوم إستراتيجية إبتكار المنتجات: يمكن تعريف إستراتيجية إبتكار المنتجات على أنها: ذلك التحرك المرحلي نحو التوصل إلى ما هو جديد الذي يلون مصدره إما البيئة الداخلية للمؤسسة أو الخارجية لها، وذلك من أجل مواجهة تهديدات المنافسين الحاليين والتخلص من

نقاط الضعف عن طريق تحقيق ميزة تنافسية لما تقدمه من تحسينات على المنتجات الحالية وهذا ما يساعد المؤسسة على التكيف مع مختلف التطورات والتغيرات في الأذواق والمنافسة⁹.

2/ إستراتيجيات إبتكار المنتجات: هناك أربعة إستراتيجيات وهي كالتالي:

أ- **إستراتيجية الإبتكار للجذري:** وهي إستراتيجية هجومية وتدعى أيضاً إستراتيجية قائد السوق، أو الإستراتيجية الإستباقية، وتهدف المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية أن تكون هي الأولى والمبادرة في مجالها وفي إدخال المنتجات الجديدة، حيث تعمل على التوصل إلى الفكرة الجديدة والمنتج الجديد بالاعتماد على قدرتها التكنولوجية ومن ثم التوصل إلى الريادة والقيادة في السوق¹⁰.

ب- **إستراتيجية الإبتكار التحسيني:** وتعد إستراتيجية الإبتكار والتحسيني، إستراتيجية دفاعية وتدعى أيضاً إستراتيجية إتباع القائد، لأن الإستراتيجية الأولى (الإبتكار الجذري) خطرة ومكلفة، فإن المؤسسات تفضل تبني وضعية دفاعية تمكنها من تجنب المخاطرة الناجمة من أن تكون الأولى في السوق، حيث الابتكار يحمل عدم التأكد فنياً وإقتصادياً، لهذا فإن المؤسسات تبني الإستراتيجية الدفاعية عندما تكون لديها القدرة على التطوير واللاحق بسرعة بالمؤسسة القائدة الأولى في السوق¹¹.

ج- **إستراتيجية التحسين الموجه نحو التميز:** وهي الإستراتيجية الموجهة للتطبيقات، والتي تعتمد على قدرة المؤسسات على إدخال تعديلات على المنتج الحالي وتكييفه ليقدم قسماً محدوداً ومحدداً من السوق، وعادة ما تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هـ- **إستراتيجية الإنتاج الكفاء:** تتبع هذه الإستراتيجية المؤسسات التي تمتلك كفاءة مترفقة في التصنيع والسيطرة على التكاليف كالمؤسسات الصغيرة التي تدخل السوق في مرحلة نضج المنتج، وهذه الإستراتيجية لا تتطلب جهود كبيرة في البحث والتطوير أو نشاط الهندسي، ولكن بالمقابل تستلزم جهوداً كبيرة وكفاءة عالية في الإنتاج، وترتبط هذه الإستراتيجية بالابتكار من جانبيين هما: التعلم في إنتاج منتج جديد الذي يكون قد بلغ ذروته في هذه المرحلة، والثاني هو أن الكثير من الابتكارات تظل حتى في فترة متأخرة تحمل إمكانات عالية قابلة للاستخدام

وتحقيق مزايا إيجابية أين تكون هذه الإستراتيجية ملائمة لذلك من خلال ما تتميز من كفاءة عالية في الإنتاج.¹²

رابعاً: **ماهية التنافسية:** تشير التنافسية إلى الخاصية التي يمكن أن تميز المؤسسة عن المؤسسات المنافسة ، و تحقق لهذه المؤسسة موقفاً قوياً تجاه الأطراف المختلفة و يمكن لأي مؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية بعدة طرق (تنتج بتكاليف تنافسية أو تبيع بعر منخفض) أو أن تتمكن من تمييز منتجاتها فيزيائياً (الابتكار في المنتجات) أو انطباعياً (الاعلان و الشهرة).

1/ مفهوم التنافسية: هناك عدة مفاهيم للتنافسية معايير معينة وهي كالتالي:¹³

- **تعريف التنافسية حسب المؤسسات :** يتمحور تعريف التنافسية للشركات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، وذلك بتوفير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية، فالتعريف البريطاني للتنافسية ينص على أنها : "القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى.

- **تعريف التنافسية حسب قطاع النشاط :** تعني التنافسية لقطاع ما قدرة المؤسسات المنتمية لنفس القطاع الصناعي في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذه الصناعة.

- **تعريف التنافسية على مستوى الدول :** اهتم الكتاب والاقتصاديين وكذا المنظمات والهيئات الدولية بتعريف التنافسية على مستوى الدول أكثر من تعريف التنافسية على مستوى المؤسسات وقطاع النشاط.

بالإضافة الى ما سبق توجد المفاهيم التالية:

على أنها تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها¹⁴ ، كما يعتبر مفهوم التنافسية من المفاهيم التي لا تزال غير مفهومة تماماً إذ لا يوجد لها تعريف واحد من خلال ارتباطها مع كل المؤشرات الاقتصادية فبعض الاقتصاديين يعتمدون لقياس القدرة التنافسية على الناتج المحلي الإجمالي وبعضهم على أسعار الصرف المعتمدة أو تكلفة الوحدة المنتجة أو تكلفة وحدة العمل أو حجم الصادرات إلى إجمالي الإنتاج أو إنتاجية العمل¹⁵.

بناء على ما سبق يمكن تقديم صورة شاملة للتنافسية رغم تعدد أبعادها على أنها اجتهاد مؤسساتي في تحقيق ما يلي¹⁶:

- التحسين المستمر للمنتجات.
- منتجات ذات جودة عالية مع التحكم في حجم التكاليف.
- التميز مقارنة المنافسين وتقديم الأحسن، قصد احتلالها موقع تنافسي يضمن لها الاستمرارية في السوق، ويدفع بها إلى التفكير في إيجاد طرق تجعلها تحافظ وتطور من موقعها التنافسي لضمان بقاءها أطول فترة ممكنة.

2/ خصائص التنافسية: من أهم خصائصها مايلي:¹⁷

- أن تكون مستمرة ومستدامة وتحقق للمؤسسة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط؛
- أن تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة ؛
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة و قدرات و إمكانيات المؤسسة الداخلية من جهة أخرى؛
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية جديدة وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد و قدرات المؤسسة؛
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات مع الأهداف و النتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها.

3/ مصادر التنافسية: تتعدد مصادر التنافسية ونذكر منها¹⁸:

- الابتكار: إن التزايد الكبير في عدد المؤسسات و الذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني و العالمي أدى إلى اهتمام المؤسسات بالابتكار واعتباره من الأساليب التنافسية إلى جانب التكلفة والسعر الأقل و أصبحت القدرة على الابتكار مصدرا متجددا للتنافسية بين المؤسسات.
- الزمن: يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر مما كان عليه في السابق فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، و تظهر أهمية الزمن هنا من خلال:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق من خلال اختصار دورة حياة المنتج
 - تخفيض زمن دورة تصنيع المنتجات؛
 - تخفيض زمن الدورة للزبون (الفترة الفاصلة بين طلب المنتج و التسليم)؛
- المعرفة: أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية و منه فالمؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة وتجسدها من خلال تكنولوجيا و أساليب و سلع و خدمات جديدة.

خامسا/ الابتكار في منتجات مؤسسة موبيليس: سنحاول فيما يلي تقديم موجز لمؤسسة موبيليس واهم عروضه وخدماته التي ابتكرها:

1/ تقديم مؤسسة موبيليس: إن مؤسسة موبيليس هي أول مشغل للهاتف النقال بالجزائر وأصبحت فرعاً مستقلاً بذاته في أوت 2003، حيث أنها تقدم سلسلة متنوعة من الخدمات و العروض منها خدمات الدفع المسبق و الدفع البعدي التي توافق ميزانية كل مشترك و خدمة الرسائل الخطية القصيرة نحو كل المتعاملين و نحو الخارج، تحتوي قائمة عروض **mobilis** عدة خدمات تجعله المتعامل الأول في التكنولوجيا المتعددة الوسائط منها إطلاق أول شبكة تجريبية "UMTS" *

تعمل مؤسسة موبيليس في سوق يسوده مبدأ التنافسية طبقا لما نص عليه قانون 03/2000 في تكريسه لهذا المبدأ والقيام بتكثيف وتهيئة الظروف المناسبة وإصلاح المحيط العام للاستثمارات بانفتاح قطاع الاتصالات على الاستثمار الخاص الذي يستوجب عدة قواعد منها:

- ضمان حرية الاستثمار وتثبيت النظام القانوني وتوفير محفزات جبائية وأخرى جمركية.
- ضمان التحكيم الدولي والمساواة والتحويل الحر لرأس المال وعائداته.

تنشط مؤسسة الجزائر للاتصالات موبيليس **ATM** في سوق الهاتف النقال في الجزائر هذا السوق الذي يحتوي على ثلاث متعاملين هم: اتصالات الجزائر موبيليس "ATM" والوطنية لاتصالات "اوريدو"، أوراسكوم لاتصالات الجزائر "DJEZZY"، إذ كل من اوريدو وجيزي مؤسستان منافستان لمؤسسة موبيليس حيث تملك كل مؤسسة على حصص سوقية تقدر بـ 47% لجيزي و 36% لموبيليس و 17% لاوريدو.¹⁹

2/ مميزات منتجات مؤسسة موبيليس: تتميز منتجات موبيليس بما يلي:

- **العلامة التجارية:** منذ بداية 2003 ومؤسسة موبيليس معتمد على علامة تجارية على شكل سماعة هاتف داخل دائرة بيضاوية مكتوب فيها الاسم التجاري لموبيليس باللغتين العربية والفرنسية وأسفل هذه الدائرة مكتوب GSM يعتمد في العلامة التجارية الخاصة بموبيليس اللون الأبيض، الأزرق، الأخضر، البرتقالي، أما مؤخرا تم تغيير العلامة وأصبحت تحتوي على ألوان العلم الوطني أخضر، أبيض، أحمر.
- **الشعار:** كانت المؤسسة تستخدم شعار "والكل يتكلم" في مختلف منتجاتها، أما مؤخرا غيرت الشعار وأصبح "أينما كنتم".
- **جودة منتجات موبيليس:** تظهر جودة خدمات موبيليس للمستهلك من خلال فعالية وكفاءة التغطية التي توفرها شبكة مؤسسة موبيليس والسرعة في الأداء مهما كانت الظروف ومهما بعدت المسافات.

3/ **الابتكار والتطوير في منتجات مؤسسة MOBILIS:** على الرغم من أن مؤسسة "موبيليس" تعتبر عملية التحديث والتطوير والابتكار من بين الأسس التي تقوم عليها إستراتيجية المؤسسة إلا أن المؤسسة لم تنشئ وظيفة مستقلة بذاتها للبحث والتطوير وذلك رغم أهميتها البالغة والدور الكبير الذي يلعبه البحث والتطوير في الابتكار في المنتجات. ومن بين أهم العروض التي استحدثتها مؤسسة موبيليس وتميزت بها عن منافسيها هو شريحة موبيليس وكان هذا المنتج نتاج شراكة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة بريد الجزائر، وهو موجه إلى مالكي الحسابات البريدية الجارية (CCP)، حيث يتم تعبئة حساب الخط الهاتفي من خلال الاقتطاع من حسابه الجاري مع إمكانية تزويده بإحدى بطاقات التعبئة المتوفرة في السوق.

ويلاحظ من خلال تتبع تطور منتجات مؤسسة موبيليس أنها غالبا ما تكون كرد فعل إزاء التحسينات والتحديثات التي تقوم بها المؤسسات المنافسة "جازي" و "اوريدو" لمنتجاتها قد يكون هذا الإجراء مقبولا إذا كان من قبيل اليقظة التنافسية، لكنه في نفس الوقت يعتبر خطأ إستراتيجيا قاتلا إذا كانت المؤسسة دائما تنتظر مبادرة المنافسين لتقوم بردة فعل دفاعية، بل على المؤسسة أن تبادر هي بعروض خاصة لها، لخلق قيمة معتبرة للمؤسسة من خلال الابتكار

والتطوير . كما يجب على المؤسسة أن تراعي الفترة الزمنية بين طرح المنافسين لمنتجات وخدمات جديدة ورد الفعل الابتكاري للمؤسسة ،لأن التأخر قد يؤثر على الحصة السوقية من خلال تسرب عدد من الزبائن وانسياقهم وراء إغراءات المنافسين، حيث إنها ستكسب عددا من الزبائن الجدد وترفع درجة ولاء العملاء الحاليين فيما لو بادرت هي بمنح الإغراءات قبل المنافسين .²⁰

4/ الابتكار في منتجات مؤسسة موبيليس: حيث تقدم مؤسسة موبيليس على الأقل عرض مبتكر أو خدمة مبتكرة في السنة الواحدة وهذا أن دل فإنه يدل على أهمية الابتكار والإبداع لبقاء واستمرار مؤسسة موبيليس وهذا ما تبينه التواريخ التالية:

أ/عروض الدفع المسبق: هي الأكثر طلبا بالنسبة للمستهلك الجزائري نظرا لعدم وجود صعوبات في الحصول عليها والتحكم في الميزانية، حيث يتم الدفع مسبقا وهذا بطريقتين ما أن يقوم المستخدم الجزائري على خدمة أرسلني أو اقتطاع المؤسسة من الحساب البريدي للمشارك، هناك عدة فئات ممن يستخدمون خدمات الدفع المسبق خاصة الشباب والسياح الجزائريين وحتى في بعض الأحيان السياح الأجانب،بالإضافة إلى محدودتي الدخل يحتوي هذا العرض على مجموعة من الخدمات تتمثل فيما يلي:

➤ **موبي كنترول:** للتحكم في ميزانية المشترك الجزائري دون الانشغال بقيمة الفاتورة، تقترح موبيليس على مشتركها اشتراكات **موبي كنترول**،ومن مزايا العرض ما يلي : التسعيرة بالثانية ابتداء من الثانية الأولى.

➤ **موبي بوست:**هو حصيلة شراكة مؤسستي **موبيليس** و **بريد الجزائر**،ويتميز هذا العرض بعدد كبير من الخدمات وبكثير من الراحة ،وعرض ممتاز خاص بالزبائن الحائزين على حساب بريدي جاري كما يتم شهريا سحب قيمة مالية معينة انطلاقا من الحساب البريدي الجاري.

➤ **موبيليس كارت:** يمكن للمشاركين عرض "موبيليس كارت" من اختيار السعر الذي يناسبهم، مع صلاحية غير محدودة وتسعيرة موحدة نحو كل الشبكات

➤ عرض **GPRS** الرسائل المصورة و الصوتية **MMS** والمكالمات الدولية و خدمة التحوال الدولي.

➤ **باطل**: هو عرض جديد تقترحه **موبيليس** على مشتركى الدفع المسبق، ويمكنهم هذا العرض من إجراء مكالمات و إرسال رسائل قصيرة **SMS** مجانية و غير محدودة نحو شبكة موبيليس .

➤ **قوسطو**: يقترح على المشتركين عرض **موبى بلوس** بأقل تكلفة من خلال الاتصال بأرقامهم المفضلة بسعر **2.99** دج لكل ثلاثين ثانية.

➤ **موبى كور بوريت**: أطلقت مؤسسة **موبيليس**، عرض جديد **موبى كور بوريت** الخاص بالمؤسسات، يجمع بين مميزات عروض الدفع البعدي وامتيازات الدفع المسبق، يقترح عرض **موبى كور بوريت** ثلاث اشتراكات لتلبية مختلف الاحتياجات، بتسعيرة جّدت تنافسية:²¹

- مكالمات مجانية وغير محدودة و 24 سا/24، 7يام/7 ما بين الموظفين ، حتى ولو كان الرصيد 0 دج.

- رسائل قصيرة مجّانية لكل اشتراك، صالحة نحو كل الشبكات الوطنية والتسعير بالثانية بعد الدقيقة الأولى.

- إمكانية تعبئة الرصيد عن طريق بطاقات التعبئة العادية أو خدمتي أرسلني و راسيمو للتعبئة الإلكترونية، من قبل الموظف أو المؤسسة كما ان الرصيد المتبقي خلال الشهر، يضاف تلقائيا إلى الشهر الموالي.

➤ عرض " **AWEL** ": يمنح رصيد إضافي بين **100** و **400** بللثة مع عرضين خاصين موجّهين لمسبقى الدفع لدى كل من **مبتسم**، **قوسطو**.²²

ب- عروض الدفع المؤجل: تتمثل في كل خطوط موبيليس المفوترة بصفة شهرية توجهه للأفراد خاصة رجال الأعمال أو المؤسسات، تحتوي العروض المبتكرة التالية:

- العرض المقيم **L'offre residential**: تقترح المؤسسة من خلاله أسعار تشغيل واشتراك شهري حيث أن هذه الأسعار متميزة ومنخفضة مقارنة مع أسعار المتعاملين المنافسين، ويتم الحصول على هذا الخط بتقديم طلب لمكتب موبيليس القريب من المشتركين.
- العرض الجزافي: إن العرض الجزافي لموبيليس عبارة عن عرض يحتوي على 8 ساعات من المكالمات ويكون هذا الاشتراك لشهرين، فالعرض الجزافي لموبيليس هو منتج موجه للمشاركين الذين هم بحاجة دائمة للاتصال بالهاتف النقال.
- عرض المؤسسات **"Flotte"**: هو عرض موجه بالدرجة الأولى للمؤسسات و يمكن الاستفادة من هذا العرض بالاشتراك على الأقل في 10 خطوط وتنخفض أسعار خدمات عرض **"Flotte"** كلما زاد عدد الخطوط من طرف المؤسسة.²³

3G++ mobilis /3: اعتمد بداية جانفي 2015 حيث تمتلك موبيليس أكبر شبكة ل G3 في الجزائر، تواصل ابتكارها التكنولوجي بوضع حل Radio Dot System لشريكه و ممول معداته ألا و هو إيركسون، الشيء الذي يسمح بتمديد و بكل بساطة تغطية شبكتها في الأماكن غير المغطاة بعد.

كل العروض السابقة تلازمها مجموعة من الخدمات المبتكرة والمتمثلة فيما يلي:

- رسائل قصيرة SMS: تسمح هذه الخدمة للمشارك بإرسال و تلقي الرسائل القصيرة (أس أم أس) نحو جميع شبكات جي أس أم الجزائرية و الدولية.
- خدمة أرسللي: هي خدمة للتعبئة الإلكترونية ، تمكن المشارك من التحكم بكل حرية في ميزانيته.
- إظهار الرقم و إخفائه: تمكن هذه الخدمة من معرفة المتصل من خلال رقمه، أو عدم إظهاره لدى اتصاله بشخص آخر.
- المكالمة بـ 3 أشخاص: تسمح هذه الخدمة بالتحدث إلى أكثر من شخص و هذا حسب إرادة المشارك، غير أنه لا يمكن أن يتعدى عدد المشاركين في هذه المحاضرة ثلاث أشخاص.

- **الرسائل الصوتية:** هذه الخدمة تمكن المشترك من تحويل وتسجيل المكالمات في حالة عدم وجود الشخص، خارج مجال التغطية، حالة غلق الهاتف، فور إعادة تشغيل هاتف المشترك النقال، فإنه يتلقى رسالة قصيرة عبر الموزع الصوتي تخبره بتلقيه رسالة صوتية على موزعه الصوتي.
- **تحويل المكالمات:** تساعد هذه الخدمة المشترك من تحويل اتصالاته إلى هاتف آخر سواء كان هاتف ثبت أو نقال من أجل المحافظة على المكالمات.
- **خدمة نغمتي:** هي خدمة جديدة تمكن مشتركها من الحصول على رنات مختلفة سواء كانت موسيقى، نكت، مقاطع هزلية...
- **موبيكنكت mobiconnect:** يسمح عرض مفتاح موبيكنكت لموبيليس للمشارك من الاستفادة من شبكة الانترنت أينما كان وفي أي وقت.
- **خدمة ROAMING:** هذه الخدمة تسمح للمشاركين الموجودين في الخارج بإرسال و استقبال مكالمات بنفس الرقم المستعمل داخل الدولة، حيث يقوم المتعامل بإبرام اتفاقيات "Roaming" مع متعاملين أجانب.
- **خدمة كلمني:** هي خدمة مجانية مدى الحياة للمشاركين تسمح باتصال المشترك بالمرسل إليهم حتى ولو كان رصيد المشترك منعدماً.
- **خدمة راسيمو:** يمكن للمشارك من خلال هذه الخدمة تعبئة رصيده أو رصيد شخص آخر مجاناً، أينما كان هذا المشترك و دون أن يتنقل.
- **المكالمة المزدوجة:** يمكن من خلال هذه الخدمة من استقبال مكالمتين في الوقت نفسه.
- **المكالمات الدولية:** تسمح هذه الخدمة باتصال المشترك بمختلف الدول سواء الهاتف الثابت أو النقال.
- **خدمة SMS-INFO:** يمكن للمشارك متابعة الأخبار الرياضية ومراجعة البرامج التلفزيونية وكذا الإطلاع على الأبراج.
- سادساً/ أهمية الابتكار في المنتجات الجديدة لمؤسسة موبيليس في مواجهة المنافسة:

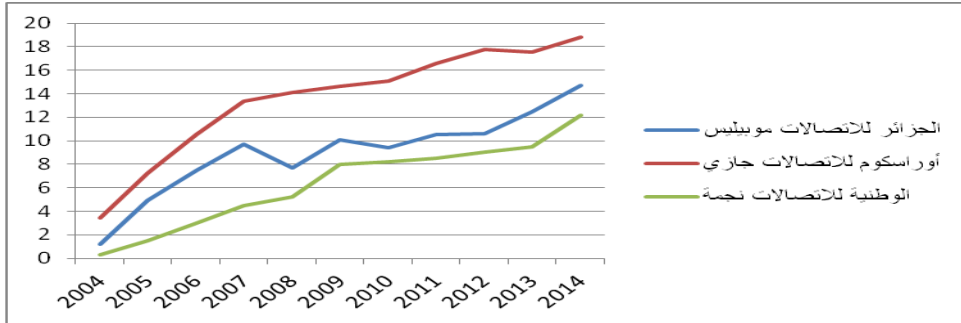
1- تطور عدد مشتركى موبيليس ومنافسيها: قامت مؤسسات الناشطة في سوق الاتصالات الجزائري بالابتكار في مجال منتجاتها (عروضها وخدماتها) ، واعتمدت على عدة وكالات لتوزيع خدماتها عبر 48 ولاية، الامر الذي ادى ارتفاع عدد مشتركى مؤسسة موبيليس ومنافسيها ارتفاعا ملحوظا، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (01): تطور عدد مشتركى الهاتف النقال في سوق الاتصالات الجزائري (بالملايين)

	الجزائر للاتصالات موبيليس	أوراسكوم للاتصالات جازي	الوطنية للاتصالات نجمة
2004	1.176	3.418	0.287
2005	4.907	7.276	1.476
2006	7.476	10.53	2.991
2007	9.692	13.382	4.487
2008	7.703	14.108	5.218
2009	10.079	14.617	8.032
2010	9.446	15.087	8.245
2011	10.51	16.6	8.5
2012	10.62	17.8	9.05
2013	12.45	17.57	9.49
2014	14.69	18.8	12.16

المصدر: بالاعتماد على سلطة الضبط للمواصلات السلكية و اللاسلكية وبعض الجرائد...

الشكل (02): تطور عدد مشتركى الهاتف النقال في سوق الاتصالات الجزائري (بالملايين)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول السابق

نلاحظ من خلال الشكل انه تطور عدد مشتركى متعاملي الهاتف النقال بسوق الاتصالات الجزائري ابتداء من بداية سنة 2004 الى اليوم حيث تطور عدد مشتركى موبيليس من 9.446 مليون مشترك سنة 2010 الى 10.62 مليون سنة 2012 ليصل 14.69 مليون سنة 2014، أما بالنسبة لاوراسكوم تيليكوم الجزائر فلقد تطور عدد مشتركىها من 15.087 مليون مشترك في 2010 الى 18.8 مليون مشترك سنة 2014، وهو بهذا مستحوذ على اكبر حصة في سوق

الاتصالات الجزائري، أما بالنسبة للوطنية للاتصالات فارتفع عدد مشتركها من 8.245 مليون مشترك سنة 2010 وأصبحت سنة 2014 تتجاوز 12.16 مليون وبهذا تصبح ثالث مرتبة من ناحية الحصة السوقية بسوق الاتصالات الجزائري.

1- تطور الحصة السوقية لمعامل الهاتف النقال في سوق الاتصالات الجزائرية:

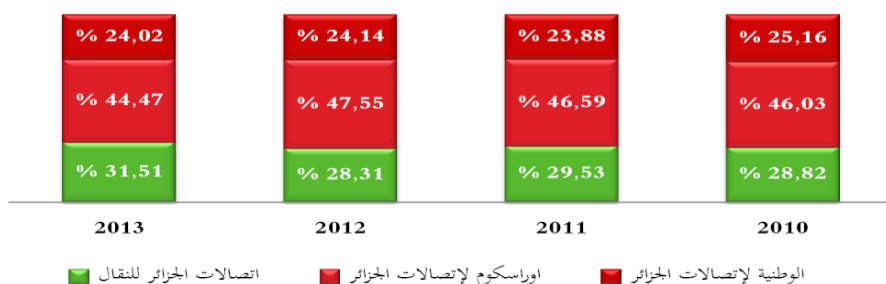
سنحاول من خلال ما يلي استعراض تطور الحصة السوقية للمتعاملين الثلاث (اوراسكوم ، الوطنية للاتصالات والجزائر للاتصالات)، ابتداء من سنة 2010 حتى 2013، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (02): تطور الحصة السوقية للمتعاملين الثلاث

2013	2012	2011	2010	
12 451 373	10 622 884	10 515 914	9 446 774	اتصالات الجزائر للنقال
17 574 249	17 845 669	16 595 233	15 087 393	اوراسكوم لاتصالات الجزائر
9 491 423	9 059 150	8 504 779	8 245 998	الوطنية لاتصالات الجزائر

المصدر: التقرير السنوي لسلطة الضبط السلوكية واللاسلكية، 2013

الشكل (03): تطور حصص المتعاملين في السوق:



المصدر: التقرير السنوي لسلطة الضبط السلوكية واللاسلكية، 2013

من خلال الجدول والشكل البياني اعلاه نلاحظ أن الحصة السوقية للمتعاملين الثلاث (جيزي، موبيليس، اوريدو) بسوق الاتصالات الجزائرية في تطور مستمر، فنجد مؤسسة اوراسكوم تيليكوم الجزائر (جيزي) في المرتبة الاولى بحصة تقدر بـ 44.47 % سنة 2013، يليها في المرتبة الثانية الجزائر للاتصالات "موبيليس" بحصة سوقية تقدر بـ 31.51 %، هذه الاخيرة التي دخلت سوق

الاتصالات الجزائرية سنة 2003 أصبحت ايضا تعتمد على الابتكار في التطوير منتجاتها كي تحتفظ مكانتها في السوق ، أما بالمرتبة الاخيرة نجد مؤسسة الوطنية للاتصالات التي اصبحت تنافس مؤسسة موبيليس على المرتبة الثانية حصدت 24.02% من السوق.

الخاتمة: مع اشتداد حدة المنافسة بين المؤسسات من جهة وتطور وسائل الإعلام والاتصال من جهة وتطور واختلاف حاجات ورغبات المستهلكين من جهة أخرى، أصبح على المؤسسات خاصة الناشطة في سوق الاتصالات الاعتماد على الابتكار في المنتجات (سلع أو خدمات) ، محاولة من خلال ذلك جذب أكبر قدر ممكن من المستهلكين ، وبالتالي الحصول على أكبر نصيب من الحصة السوقية.

ولقد أدى تزايد الاهتمام بالابتكار في المنتجات كأداة لنجاح العديد من المؤسسات نتيجة لظهور خدمات وعروض الاتصال عديدة، لهذا تبذل مؤسسة موبيليس مجهودات جبارة من اجل القيام بمجملتها من الابتكارات الجذرية والتحسينية على مستوى منتجاتها وعروضها قصد مواجهة المنافسة في سوق الاتصالات الجزائري والوصول الى الريادة

في الاخير ومن اجل تفعيل الابتكار في عروضها وخدماتها مستقبلا ارتأينا أن تعتمد مؤسسة موبيليس على التوصيات والاقتراحات التالية:

- استحداث في مؤسسة موبيليس إدارة للإبداع والابتكار ، تهتم بالمبدعين والمبتكرين قصد دراسة كيفية الاستفادة منهم والعمل على مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية والابتكارية العمل على توطيد العلاقة بين الأفراد والإدارة العليا لنقل الأفكار المبدعة من المبدعين إلى الإدارة العليا.
- اعداد نظام فعال للحوافز لتشجيع الأفراد الذين يساهمون في العملية الابتكارية قصد تحفيز العاملين لديها على الابتكار.
- اعتماد على ادارة خاصة بالبحث والتطوير من شأنها تفعيل الابتكار في المنتجات.
- تخصيص برامج تدريبية للأفراد على حل المشكلات بطرق مبتكرة.
- يجب على مؤسسة موبيليس القيام بدراسة السوق وحاجات المستهلكين وإعادة النظر في توجهاتها الحالية من أجل خلق القيمة للزبون من خلال عروضها وخدماتها.
- تهيئة بيئة الابتكار والاستفادة منها كتغذية عكسية للمؤسسة عن مناحها التنظيمي لتوجيهه باتجاه الإبداع دائماً وجعله كثقافة عامة لها وليس كسياسة لمواجهة المشاكل فقط.

– اعداد سجل تسجل فيه الأفكار الخاصة بالعاملين بمؤسسة موبيليس بكل مستوياتهم.

المراجع والهوامش:

¹ علي فلاح الزعبي، التسويق منظور تطبيقي إستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص119.

² نزار عبد الحميد البرواري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2008، ص 154.

³ زكرياء عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى سعيد الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، ص 224.

⁴ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Denis Lindon, “Mercator” 8^{eme} Edition, Edition Dunod, Paris, P294.

⁵ حميد الطائي، بشير العلاق، تطوير المنتجات وتسعيورها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص11

⁶ نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، ال منظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2003، ص111، 112

⁷ البرزنجي أحمد محمد فهمي و نزار عبد الحميد البرواري، استراتيجيات التسويق: المفاهيم – الأسس – الوظائف – دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص162

⁸ محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة ملبنة الحضنة بالمسلة، مذكره تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية 2007، ص 73.

⁹ محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 109.

¹⁰ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص 30، 32.

¹¹ المرجع سبق ذكره، ص 33، 32.

¹² محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 111.

¹³ محمد دويس، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول حالة الجزائر، مذكره قدمت لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية بجامعة ورقلة سنة 2005، ص 4

Percer, Entreprise: Gestion et compétitivité. et Econmic, 1984, p. 53¹⁴

http://www.grenc.com/show_article_main.cfm?id=12726¹⁵

¹⁶ العربي تيقاوي، دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – كنموذج للمقاولاتية – من وجهة نظر العاملين المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال “ والذي نظمته جامعة محمد خيضر بسكرة – الجزائر خلال المدة: 6 – 7 – 8 / ابريل / 2010، ص13

¹⁷ طاهر محسن منصور الغالي و اخرون، الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط2، عمان الاردن، 2009، ص309.

¹⁸ نوري منير، برك نعيمة: مداخله بعنوان ادارة العلاقة مع الزبائن كاداة لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات، مقدمة للملتقى الدولي بعنوان: إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، 27-29-أفريل 2009، كلية العلوم الإدارية - الجامعة التطبيقية - الأردن

* U:universal;M:mobile;T:telecommunication;S:systeme: هي نظام الاتصالات النقالة من الجيل الثالث يختص بتقدم خدمات متعددة الوسائط لاسلكيا و توفق بين الاستعمال الأرضي والاستعمال الفضائي.

¹⁹ موقع لسلطة ضبط الاتصالات السلكية اللاسلكية في الجزائر www.arpt.dz، 2011/12/31

²⁰ هلاي الوليد الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة دراسة حالة: الشركة الجزائرية للهاتف النقال MOBILIS. مذكرة ماجستير، تخصص الإستراتيجية، جامعة المسيلة، 2009، ص156

²¹ http://www.mobilis.dz/ar/communiquer_persse.php?Id_Communique=39

²² موبيليس تطلق عرض " AWEL " بمنح رصيد اضافي 100 و 400 بلثة، جريدة النهار الجديد، العدد 02/1160/08/2011، ص7

²³ موقع مؤسسة موبيليس ، www.mobilis.dz