



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر -3-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



اثر القيمة المبتكرة في المنتج على توجيه السلوك الشرائي للزبون
الصناعي من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق
- دراسة ميدانية -

رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث LMD في العلوم التجارية

تخصص: تسويق صناعي

اعداد الطالبة:

اشراف: د. لسود راضية

بسمة دوفة

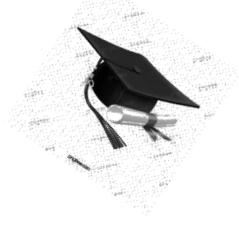
مساعدة المشرفة: د. بولقمح هدى

أعضاء لجنة المناقشة :

رئيسا	جامعة الجزائر 3	أستاذ	سليمان نورة
مقررا	جامعة الجزائر 3	أستاذ	لسود راضية
مشرفة مساعدة	جامعة الجزائر 3	أستاذة محاضرة أ	بولقمح هدى
عضوا	جامعة الجزائر 3	أستاذة محاضرة أ	بوسة مليسة
عضوا	جامعة الجزائر 3	أستاذة محاضرة أ	فراح فريال
عضوا	المدرسة الوطنية العليا للاقتصاد و الاحصاء التطبيقي	أستاذ	لعساس اسية
عضوا	جامعة باتنة	أستاذ محاضر أ	هلال عبد السلام

الموسم الجامعي 2024 - 2025 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وتقدير

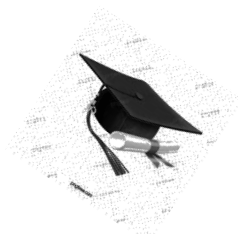
الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل وإنجازه، الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تتحقق الطموحات، الحمد لله الذي سهل لي سبيل العلم، فقد كان الله نعم المسخر والميسر، الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا، كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، وكما يحب ربنا ويرضى أسأل الله أن يكون هذا الإنجاز بداية لمسيرة علمية موفقة، واللهم صل وسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. أود أن أتوجه بجزيل الشكر والامتنان لكل من قدم لي يد العون والمساعدة في إنجاز هذا البحث، وأخص بالذكر:

الأستاذة لسود راضية ، المشرفة على هذا البحث، التي لم تبخل علي بوقتها وجهدها في قراءة ومتابعة كل مرحلة من مراحل البحث، وإرشادها القيم الذي كان له دور كبير في توجيه أفكاره وتصحيح مسار البحث. جزاها الله خيرا على إيمانها بي، وعلى نصائحها الثمينة التي كانت دائما مصدر إلهام ودافع و تحفيز في كل خطوة.

إلى الأساتذة الكرام الذين كان لهم الفضل الكبير في توسيع آفاق معرفتي وتنمية مهاراتي الأكاديمية. لقد كان لإرشاداتهم وتوجيهاتهم المستمرة دور كبير في تحقيق أهدافي الأكاديمية.

أعضاء اللجنة المحترمة الذين قدّموا ملاحظاتهم القيمة التي ساهمت في تحسين جودة البحث. لكم مني أسى عبارات الشكر والتقدير.

كما أود أن أتقدم بالشكر العميق إلى الأستاذة مباركية صالح، الذي كان السند والداعم لي، إلى من منحني من ثقته ما أعاد إليّ إيماني بنفسه، ومن تشجيعه ما كان حافزا للاستمرار والمضي قدما، رغم ما واجهته من تحديات وصعاب، فله مني كل التقدير والامتنان، على ما قدّمه لي من وقت، وجهد، ودعم. كان له أثر عميق في مسيرتي.



اهداء

كما اود ان أنقدم بجزيل الشكر أيضا و ان اهدي هذه الاطروحة الى :

إلى أمي وأبي، اللذين كانا رفيقيّ الدائمين في دراستي، إلى إخوتي الأعزاء أحمد وحنان وباديس وياسين ، إلى أخي جلال، رحمة الله عليه، الذي ترك في قلبي ذكرى لا تنسى، وكان دائما مصدر إلهام لي، حتى بعد فراقه، وإلى دعاء رحمة و ابناء اخوتي و كل فرد من أفراد عائلتي الكريمة .

إلى زملائي الأعزاء خاصة زهرة كمال، سهام قيدوم، امنة، عبد الله، زكرياء، تومية، ايوب، جمال، احمد، ام الخير، فاطمة الزهراء و الى طلابي الأعزاء خاصة انابيس، هاجر، سارة، محمد، اسلام ، مهدي كما أود ان أشكر كل من ساعدني بشكل مباشر و غير مباشر في إنجاز هذه الاطروحة.

إلى نفسي، التي آمنت بعزم وإصرارٍ بأن العلم هو السبيل الذي يفتح الافاق ويساهم في تحقيق الطموحات. وأرجو أن أكون قد وفّقت في تقديم إضافة علمية نافعة.

الملخص باللغة العربية :

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيمة المبتكرة في المنتج على توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم Biopharm ، وذلك من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق. ومن أجل تحقيق ذلك، قمنا بالتأصيل للجانب النظري للدراسة تمهيدا لإجراء الدراسة الميدانية و ذلك بالاعتماد على عينة مكونة من 305 مفردة تم اختيارها من مجتمع بحث يبلغ 1470 زبونا صناعيا لمؤسسة بيوفارم ، و من خلال تحليل البيانات المجمعة باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة تم التوصل إلى عدد هام من النتائج، وبناء على هذه النتائج، تم إستخلاص بعض المضامين التسويقية، كما تم اقتراح عدة توصيات، من ابرزها ضرورة تقديم منتجات ذات قيمة مبتكرة متميزة، و اعتماد مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق كمنهج تسويقي فعال، لما لها من أثر ايجابي في توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي وتعزيز ولائه خاصة في ظل بيئة تنافسية متغيرة.

الكلمات المفتاحية: القيمة المبتكرة في المنتج، السلوك الشرائي، الزبون الصناعي، استراتيجية المحيط الأزرق.

Abstract

This study aimed to determine the relative importance of the impact of innovative product value on directing the purchasing behavior of the industrial customer of Biopharm, through the Blue Ocean Strategy approach. In order to achieve this, we established the theoretical foundation of the study in preparation for conducting the fieldwork, based on a sample of 305 individuals selected from a research population of 1,470 industrial customers of Biopharm. Through analyzing the collected data using appropriate statistical tools, a significant number of results were obtained. Based on these results, several marketing insights were extracted, and multiple recommendations were proposed, most notably the necessity of offering products with distinctive innovative value and adopting the Blue Ocean Strategy as an effective marketing approach, due to its positive impact on directing the industrial customer's purchasing behavior and enhancing their loyalty, especially in a rapidly changing competitive environment.

Keywords: Innovative Product Value, Industrial Customer, Purchasing Behavior, Blue Ocean Strategy

Résumé

Cette étude vise à déterminer l'importance relative de l'impact de la valeur innovante du produit sur l'orientation du comportement d'achat du client industriel de Biopharm, à travers l'approche de la stratégie Océan Bleu. Pour ce faire, nous avons établi le cadre théorique de l'étude en préparation au travail de terrain, basé sur un échantillon de 305 individus, sélectionnés parmi une population de recherche composée de 1 470 clients industriels de Biopharm. L'analyse des données recueillies à l'aide d'outils statistiques appropriés a permis d'obtenir un nombre significatif de résultats. À partir de ces résultats, plusieurs conclusions marketing ont été tirées, accompagnées de recommandations, dont la plus importante est la nécessité de proposer des produits à forte valeur innovante et d'adopter la stratégie Océan Bleu comme approche marketing efficace, en raison de son impact positif sur l'orientation du comportement d'achat du client industriel et le renforcement de sa fidélité, notamment dans un environnement concurrentiel en mutation rapide.

Mots-clés : La Valeur Innovante du Produit, Comportement d'Acha, Client Industriel, La Stratégie Océan Bleu.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتويات	رقم الصفحة
ملخص باللغة العربية والانجليزية و الفرنسية	-
الشكر و التقدير	-
الاهداء	-
فهرس المحتويات	II
قائمة الجداول	II
قائمة الاشكال	II
قائمة الملاحق	II
المقدمة	أ
الفصل الأول : الإطار النظري للقيمة المبتكرة في المنتج	01
تمهيد الفصل الاول	02
المبحث الأول: الابتكار التسويقي كمدخل حديث للتسويق	03
المطلب الأول: ماهية الابتكار التسويقي	03
المطلب الثاني: مجالات الابتكار التسويقي	10
المطلب الثالث : أهمية و أهداف الابتكار التسويقي	11
المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للقيمة المبتكرة في المنتج	13
المطلب الاول : ماهية القيمة المبتكرة في المنتج	13
المطلب الثاني : متطلبات و مراحل بناء القيمة المبتكرة في المنتج	17
المطلب الثالث : أبعاد القيمة المبتكرة في المنتج	20
المبحث الثالث : استراتيجيات بناء القيمة المبتكرة في المنتج	24
المطلب الأول : إستراتيجية الابتكار الجذري	24
المطلب الثاني : استراتيجية الابتكار التدريجي	26
المطلب الثالث : استراتيجية الابتكار المستدام (الخضراء)	28
خلاصة الفصل الأول	30
الفصل الثاني : الاسس المفاهيمية للسلوك الشرائي للزبون الصناعي	31

32	تمهيد الفصل الثاني
33	المبحث الأول : مدخل تعريفى بالزبون الصناعي
33	المطلب الأول : ماهية الزبون الصناعي
36	المطلب الثاني : انماط الزبون الصناعي و دوافعه الشرائية
37	المطلب الثالث : خصائص الزبون الصناعي
38	المبحث الثاني : مفاهيم حول القرار الشرائى للزبون الصناعي
39	المطلب الأول : الإطار المفاهيمى للقرار الشرائى للزبون الصناعي
40	المطلب الثاني : أنواع القرار الشرائى للزبون الصناعي
41	المطلب الثالث : مركز الشراء الصناعي
46	المبحث الثالث : دراسة السلوك الشرائى للزبون الصناعي
46	المطلب الأول : النماذج المفسرة للسلوك الشرائى للزبون الصناعي
51	المطلب الثاني : مراحل القرار الشرائى للزبون الصناعي
53	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على السلوك الشرائى للزبون الصناعي
54	المطلب الرابع : أهمية دراسة السلوك الشرائى للزبون الصناعي
56	خلاصة الفصل الثاني
57	الفصل الثالث: علاقة القيمة المبتكرة في المنتج بسلوك الزبون الصناعي من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق
58	تمهيد الفصل الثالث
59	المبحث الأول : الأسس النظرية لاستراتيجية المحيط الأزرق: من التنافس إلى الابتكار
59	المطلب الأول: مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق
60	المطلب الثاني: استراتيجية المحيط الأحمر مقابل المحيط الأزرق - اختلافات جوهرية
63	المطلب الثالث: أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في بيئة الاعمال الحديثة
65	المبحث الثاني: آليات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق: الأبعاد، الأدوات، والتحديات
65	المطلب الأول : أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

74	المطلب الثاني : الأدوات الفعالة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق
83	المطلب الثالث: التحديات العملية في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وسبل التغلب عليها
84	المبحث الثالث : القيمة المبتكرة في المنتج كآلية لتوجيه سلوك الزبون الصناعي وفق مقارنة المحيط الأزرق
85	المطلب الأول: تأثير القيمة المبتكرة في المنتج على قرارات الشراء في السوق الصناعي من خلال استراتيجية المحيط الأزرق
87	المطلب الثاني: دور القيمة المبتكرة للمنتج في تعزيز الثقة وتحقيق ولاء الزبون الصناعي من خلال استراتيجية المحيط الأزرق
88	المطلب الثالث: مساهمة القيمة المبتكرة في المنتج على خلق أسواق جديدة واستقطاب زبائن صناعيين جدد من خلال استراتيجية المحيط الأزرق
90	المطلب الرابع: تحسين تجربة الزبون الصناعي من خلال القيمة المبتكرة في المنتج بالاعتماد على استراتيجية المحيط الأزرق
92	خلاصة الفصل الثالث
93	الفصل الرابع: دراسة أثر القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي لزبون مؤسسة بيوفارم من خلال استراتيجية المحيط الأزرق
94	تمهيد الفصل الرابع
95	المبحث الأول : واقع الصناعة الصيدلانية في الجزائر و تقديم المؤسسة محل الدراسة
95	المطلب الأول : الصناعة الصيدلانية في الجزائر: رؤية استراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية
100	المطلب الثاني : بيوفارم كمؤسسة رائدة في الصناعة الصيدلانية
101	المطلب الثالث: دور القيمة المبتكرة في توجيه السلوك الشرائي الصناعي وفق استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة ممارسات مؤسسة بيوفارم
106	المبحث الثاني : التصميم المنهجي للدراسة الميدانية
107	المطلب الأول: الإطار العام المقترح للدراسة
110	المطلب الثاني: التصميم النظري للدراسة
112	المطلب الثالث: التصميم العملي للدراسة

131	المبحث الثالث :التحليل الاحصائي الوصفي و التحليلي للدراسة الميدانية
131	المطلب الاول : تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
132	المطلب الثاني : تحليل و مناقشة اتجاهات افراد العينة نحو متغيرات الدراسة
147	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
153	خلاصة الفصل الرابع
155	الخاتمة
161	قائمة المراجع
169	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	الفروقات الجوهرية بين إستراتيجية المحيط الأحمر و إستراتيجية المحيط الأزرق	62
02	صدق الاتساق البنائي لمحور القيمة المبتكرة في المنتج	118
03	صدق الاتساق البنائي لمحور السلوك الشرائي للزبون الصناعي	119
04	صدق الاتساق البنائي لمحور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق	120
05	صدق الاتساق البنائي لاستبيان الدراسة ككل	120
06	الصدق التمييزي لمحور القيمة المبتكرة في المنتج	121
07	الصدق التمييزي لمحور السلوك الشرائي للزبون الصناعي	122
08	الصدق التمييزي لمحور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق	123
09	صدق الاتساق التمييزي لاستبيان الدراسة ككل	124
10	ثبات محور القيمة المبتكرة في المنتج بطريقة ألفا كرونباخ	124
11	ثبات محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي بطريقة ألفا كرونباخ	125
12	ثبات محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق بطريقة ألفا كرونباخ	126
13	ثبات استبيان الدراسة ككل بطريقة ألفا كرونباخ	127
14	ثبات محور القيمة المبتكرة في المنتج بطريقة التجزئة النصفية	127
15	ثبات محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي بطريقة التجزئة النصفية	128
16	ثبات محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق بطريقة التجزئة النصفية	129
17	ثبات استبيان الدراسة ككل بطريقة التجزئة النصفية	130
18	توزيع عينة البحث وفق متغير الوظيفة	131

132	توزيع عينة البحث وفق متغير الخبرة المهنية	19
132	عرض وتحليل نتائج بعد القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة Biopharm	20
134	عرض وتحليل نتائج بعد القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة Biopharm	21
135	عرض وتحليل نتائج بعد القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة Biopharm	22
137	عرض وتحليل نتائج بعد تحديد الحاجة	23
138	عرض وتحليل نتائج بعد البحث عن المعلومات ومصادر التمويل	24
140	عرض وتحليل نتائج بعد تقييم العروض المقدمة من الموردين	25
141	عرض وتحليل نتائج بعد اتخاذ قرار الشراء	26
142	عرض وتحليل نتائج بعد تقييم ما بعد الشراء	27
143	عرض وتحليل نتائج بعد ابتكار القيمة	28
145	عرض وتحليل نتائج بعد خلق اسواق جديدة	29
146	عرض نتائج التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث	30
148	نتائج الانحدار الخطي البسيط لتأثير القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبون الصناعي	31
149	نتائج الانحدار الخطي البسيط لتأثير القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي	32
149	نتائج الانحدار الخطي البسيط لتأثير القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي	33
150	نتائج الانحدار الخطي البسيط لتأثير القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي	34
151	نتائج الانحدار الخطي البسيط لتأثير استراتيجية المحيط الأزرق على السلوك الشرائي للزبون الصناعي	35
152	نتائج الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير القيمة المبتكرة في المنتج واستراتيجية المحيط الأزرق على السلوك الشرائي للزبون	36

قائمة الاشكال :

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
107	نموذج الدراسة الميدانية.	01

قائمة الملاحق :

رقم الصفحة	عنوان الملاحق	الرقم
169	استمارة الاستبيان	01
175	قائمة الاساتذة المحكمين	02
176	تقرير النشاط الفصلي لمؤسسة بيوفارم 30 جوان 2024	03

المقدمة

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العالم في المجال الاقتصادي و خاصة القطاع الصناعي، حيث أصبحت المؤسسات تواجه تحديات متزايدة تستلزم التكيف مع واقع جديد يتسم بحدة المنافسة وارتفاع توقعات الزبائن. لم تعد الأساليب التقليدية لتحسين المنتجات أو خفض التكاليف كافية لضمان النجاح والاستدامة، بل بات قيمة مبتكرة شرطاً أساسياً لتحقيق التميز. على هذا الأساس، أصبح من الضروري على المؤسسات الصناعية إعادة التفكير في استراتيجياتها لتلبية احتياجات زبائنها الصناعيين بطرق مبتكرة تتجاوز المنافسة التقليدية.

يتميز الزبائن الصناعيون بكون قراراتهم الشرائية الصناعية تعتمد على معايير دقيقة تتعلق بالأداء، وتأثير المنتج على عملياتهم الإنتاجية. حيث لا يقتصر اهتمامهم على السعر والجودة فقط، بل يمتد ليشمل تحقيق مكاسب ملموسة مثل تحسين الكفاءة التشغيلية، زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف طويلة الأمد. هذا التركيز يجعل من الضروري على المؤسسات الصناعية البحث عن طرق جديدة ومبتكرة لتلبية هذه التوقعات العالية. ومع اشتداد المنافسة في الأسواق التقليدية، يصبح تقديم منتجات ذات قيمة مبتكرة و متميزة غير مسبوق للزبائن الصناعيين السبيل الأمثل لتلبية احتياجاتهم الدقيقة ، مما يساهم في بناء علاقات طويلة الأمد بهدف تعزيز الولاء. يعد الابتكار ركيزة أساسية لتحويل التحديات إلى فرص. فهو يسمح للمؤسسات بتقديم منتجات ذات قيمة مبتكرة تقدم حلولاً لمشكلات الزبائن بطريقة غير تقليدية، كما تفتح آفاقاً جديدة للنمو. حيث إن القيمة المبتكرة في المنتج تتجاوز حدود تحسين الأداء أو إدخال تعديلات صغيرة على المنتجات القائمة؛ بل تتمثل في خلق حلول جذرية يمكنها إعادة تشكيل تجربة الزبائن بالكامل.

في هذا الإطار، تبرز إستراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية فعالة لإعادة تشكيل قواعد السوق. بدلاً من الدخول في صراعات تنافسية ضمن الأسواق التقليدية المشبعة، تدعو هذه الإستراتيجية المؤسسات إلى الابتعاد عن "المحيط الأحمر"، حيث التنافس الشديد والاتجاه نحو "المحيط الأزرق"، حيث يمكن استهداف زبائن جدد و خلق طلب جديد و خلق أسواق جديدة غير مستغلة خالية من المنافسة من خلال تقديم قيمة مبتكرة في منتجاتها، مما يمكن المؤسسات التي تتجح في تطبيق هذه الإستراتيجية من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وفتح آفاق جديدة للنمو.

إشكالية البحث:

مع ازدياد حدة التنافس في الأسواق الصناعية، تعاني المؤسسات من ضغوط كبيرة لتلبية احتياجات الزبائن الصناعيين بأسعار تنافسية وجودة عالية. ومع ذلك تظل العديد من هذه الاحتياجات غير ملية

بسبب التركيز على المنافسة التقليدية وعدم تبني استراتيجيات مبتكرة. في هذا السياق، تظهر إستراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية تمكن المؤسسات من تحقيق التميز بالاعتماد على الابتكار و خلق أسواق جديدة و طلب جديد و تقديم منتجات ذات قيمة مبتكرة بهدف التأثير على القرار الشرائي للزبائن الصناعيين . ولهـذا نطرح السؤال الرئيسـي:

- ما اثر القيمة المبتكرة في المنتج على توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي من خلال مقارنة إستراتيجية المحيط الأزرق؟

للإجابة على اشكالية الدراسة نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل يوجد أثر للقيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي؟
 2. هل يوجد أثر لاستراتيجية المحيط الأزرق على السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم ؟
 3. هل توجد علاقة ذات تأثير إيجابي بين القيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم و السلوك الشرائي لزبائنها الصناعيين من خلال مقارنة إستراتيجية المحيط الأزرق ؟
- فرضيات البحث:**

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار مجموعة من الفرضيات التي تركز على العلاقة بين القيمة المبتكرة في المنتج واستراتيجية المحيط الأزرق، وتأثيرهما على توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي. و تقوم هذه الفرضيات على أن القيمة المبتكرة في المنتجات يمكن أن تحدث فرقا جوهريا في السلوك الشرائي للزبون الصناعي و بناء علاقات طويلة الامد معه ، إضافة إلى دورها في خلق أسواق جديدة تساهم في استدامة المؤسسات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.وبهذا يمكن صياغة فرضيات التالية:

1. الفرضية الأولى: تؤثر القيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي .
2. الفرضية الثانية: تؤثر استراتيجية المحيط الأزرق على السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم .
3. الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات تاثير إيجابي بين القيمة المبتكرة في المنتج في منتجات مؤسسة بيوفارم و السلوك الشرائي لزبائنها الصناعيين من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق.

أهداف البحث:

يتسم هذا البحث بمجموعة من الأهداف نذكر منها:

- دراسة أثر القيمة المبتكرة في المنتج على قرارات الشراء للزبائن الصناعيين: بهدف التعرف على مدى استجابة الزبون الصناعي للمفاهيم الابتكارية في المنتج ضمن السوق الصناعية الصيدلانية.
- دراسة دور استراتيجية المحيط الأزرق في خلق أسواق جديدة وتوجيه السلوك الشرائي: يهدف هذا التحليل الى توضيح دور القيمة المبتكرة في المنتج في استقطاب شرائح جديدة من الزبائن من خلال استراتيجية المحيط الأزرق، بعيدا عن المنافسة التقليدية.
- استخلاص مجموعة من التوصيات التسويقية : هذه التوصيات تهدف الى دعم المؤسسات الصناعية الصيدلانية في تطوير عروضها التسويقية بما يتلاءم مع متطلبات التميز والابتكار.
- إثراء الأدبيات العلمية: خاصة المتعلقة بالتسويق الصناعي من خلال الربط بين مفهومي القيمة المبتكرة واستراتيجية المحيط الأزرق.

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول موضوعا حديثا في مجال التسويق الصناعي، يتمثل في القيمة المبتكرة في المنتج، وعلاقتها بتوجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي، في ظل بيئة تسويقية تتسم بالتغير السريع والتنافسية الشديدة. كما تبرز أهمية الدراسة من خلال اعتمادها على مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق، كإطار تحليلي واستراتيجي يسمح بتجاوز المنافسة التقليدية عبر تقديم حلول مبتكرة تسمح بخلق فضاءات سوقية جديدة. ويعد هذا البحث ذا أهمية تطبيقية أيضا، كونه ينجز في مؤسسة صناعية صيدلانية (بيوفارم)، مما يتيح الاستفادة من نتائجه في تحسين الأداء التسويقي، وتعزيز قدرة المؤسسة على جذب الزبائن الصناعيين والحفاظ على ولائهم، إلى جانب إمكانية تعميم نتائجه على مؤسسات أخرى تنشط في قطاع الصناعة الدوائية.

حدود البحث:

تتمثل حدود هذه الدراسة في كل من الإطار الزمني والمكاني والموضوعي على النحو التالي:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مؤسسة بيوفارم (Biopharm) ، وهي مؤسسة صناعية صيدلانية تقع في الجزائر

- **الحدود الزمانية** :تم إجراء الدراسة خلال الفترة الممتدة من شهر جوان سنة 2023 الى غاية شهر مارس سنة 2025.

- **الحدود الموضوعية** :تركزت الدراسة على قياس أثر القيمة المبتكرة في المنتج على توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي، من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق.

منهجية البحث:

من المسلم به أن نجاح أي دراسة علمية يعتمد على مدى ملائمة المنهج المتبع وتقنيات البحث المستخدمة لطبيعة الموضوع المدروس. وبما أن هذه الدراسة تهدف إلى دراسة أثر القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبون الصناعي في ضوء مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق، فقد تم اعتماد كل من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، كل حسب طبيعته ووظيفته في سياق البحث.

أولاً، تم توظيف المنهج الوصفي بهدف دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، من خلال جمع البيانات الميدانية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، بما يسمح برصد خصائصها وفهم أبعادها.

ثانياً، تم الاستعانة بالمنهج التحليلي لتحليل هذه البيانات بشكل منهجي، وتفسير العلاقات القائمة بين المتغيرات الأساسية للدراسة (القيمة المبتكرة، السلوك الشرائي، واستراتيجية المحيط الأزرق)، مما يتيح استخلاص نتائج علمية دقيقة وقابلة للتطبيق، تساهم في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الصناعية.

وبالتالي، فإن التكامل بين المنهجين الوصفي والتحليلي يمكن من تحقيق فهم أشمل للظاهرة المدروسة، والربط المنطقي بين المعطيات، بما يخدم أهداف الدراسة ويساعد على تقديم توصيات مبنية على أسس علمية سليمة.و تتمثل أدوات الدراسة ومصادر بياناتها في شقين رئيسيين:

- **الدراسة النظرية** : تهدف إلى مراجعة ما تناولته الأدبيات العلمية العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، من كتب ومراجع وأبحاث ومقالات علمية منشورة في مجالات متخصصة، وذلك بهدف تأصيل المفاهيم المرتبطة بـ :القيمة المبتكرة في المنتج، السلوك الشرائي الصناعي، واستراتيجية المحيط الأزرق.

- **الدراسة الميدانية** : تم تنفيذها على عينة بسيطة عشوائية مكونة من 305 مفردة من أصل مجتمع بحث يبلغ 1470 زبونا صناعيا لمؤسسة بيوفارم في الجزائر. وقد تم جمع البيانات باستخدام استبانة أعدت بناء على الأدبيات السابقة، ثم تفرغ البيانات وتحليلها بواسطة برنامج SPSS باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لاختبار الفرضيات وقياس طبيعة العلاقات بين المتغيرات.

الدراسات السابقة:

- دراسة صالح، أ.، حسين، س.، وعلي، ف. (2020). أثر القيمة المبتكرة في تصميم المنتج على سلوك الزبائن الصناعيين. مجلة التسويق الصناعي، المجلد 2، العدد 35: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيمة المبتكرة في تصميم المنتجات على سلوك الزبائن الصناعيين في قطاع الصناعات التحويلية، وذلك من خلال توضيح دور الابتكار في التصميم في تعزيز رضا الزبائن وولائهم، إضافة إلى مساهمته في تقوية العلاقات الصناعية بين المؤسسة و الزبائن الصناعيين. اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على استبيان صمم لتحديد اثر الابتكار في التصميم، ورضا الزبائن، والولاء، وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية. شمل المجتمع الإحصائي للدراسة الزبائن الصناعيين في الصناعات التحويلية. وقد توصلت الدراسة إلى أن القيمة المبتكرة في تصميم المنتجات تساهم في تعزيز رضا الزبائن الصناعيين، وكسب ولاءهم، و زيادة فاعلية العمليات التشغيلية، مما يؤدي إلى تقوية العلاقات الصناعية واستدامتها على المدى الطويل.
- عبد الله، ي. زكريا، ل. & شريف، م. (2021). تطبيقات استراتيجية المحيط الأزرق في الأسواق الناشئة . مجلة الإدارة الاستراتيجية، المجلد (03) العدد (42): هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تطبيقات استراتيجية المحيط الأزرق في الأسواق الناشئة، مع التركيز على الدور الذي يلعبه الابتكار في خلق أسواق جديدة بعيدا عن المنافسة التقليدية. سعى الباحثون إلى فهم كيفية توظيف هذه الاستراتيجية في بيئات تتسم بالتقلب والتحديات التنافسية، من خلال استكشاف تجارب المؤسسات في إعادة صياغة قواعد السوق لصالحها. استخدم الباحثون منهجية تحليل نوعي تمثلت في إجراء مقابلات شبه مهيكلة مع عدد من المؤسسات العاملة في الأسواق الناشئة، بهدف جمع بيانات معمقة تعكس الممارسات الفعلية والاستراتيجيات المتبعة. وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات تحليل المضمون للكشف عن الأنماط المشتركة بين الحالات المدروسة. شمل المجتمع الإحصائي مؤسسات من قطاعات مختلفة تنشط في أسواق ناشئة ذات طابع تنافسي سريع التغير. وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تبنت استراتيجية المحيط الأزرق استطاعت الدخول الى فضاءات سوقية جديدة ، مما منحها ميزة تنافسية مستدامة وساهم في تعزيز قدرتها على الابتكار وتقديم عروض ذات قيمة مضافة يصعب تقليدها، الأمر الذي يعزز من موقعها في السوق على المدى الطويل.

- دراسة مصطفى، ر. عبد الله، ك. عبد الرحمن، ه. (2022). تحليل ديناميكيات السوق الصناعية في ظل القيمة المبتكرة بالاعتماد على التكنولوجيا، مجلة إدارة التكنولوجيا والابتكار، المجلد (04) العدد (50): هدفت هذه الدراسة إلى تحليل ديناميكيات السوق الصناعي وتحديد أثر القيمة المبتكرة في المنتجات المعتمدة على التكنولوجيا مع التركيز على دور التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والطباعة ثلاثية الأبعاد في تحسين العمليات الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. اعتمد الباحثون على الاستبيان لجمع البيانات من مؤسسات صناعية تستخدم هذه التقنيات، وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية لتحديد العلاقة بين الابتكار التكنولوجي وديناميكيات السوق. شمل المجتمع الإحصائي للدراسة مؤسسات صناعية تعتمد على التكنولوجيا في عملياتها الإنتاجية. وأظهرت النتائج أن القيمة المبتكرة المعتمدة على التكنولوجيا تساهم في رفع كفاءة العمليات الإنتاجية، مما يعزز قدرة المؤسسات على المنافسة والتميز في الأسواق الصناعية، كما تساهم في تعزيز استجابة المؤسسات الصناعية للتغيرات الديناميكية ودعم الاستدامة التنافسية على المدى الطويل.

- دراسة توماس، ه. (2022). الابتكار القيمي من خلال خلق المحيطات الزرقاء. مجلة مكتبة الوصول المفتوح، المجلد (09) العدد (02) : هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تطبيق مفهوم "الابتكار القيمي" و"استراتيجية المحيط الأزرق" كأداتين فعاليتين لتحقيق التفوق التنافسي في بيئات الأعمال المتغيرة. وسعت الدراسة إلى فهم كيفية مساهمة هذه المفاهيم في تعزيز ولاء الزبائن ، بالإضافة إلى تمكين المؤسسات من دخول أسواق جديدة غير مستغلة، مما يدعم الأداء السوقي والربحية. اعتمد الباحث على استبيان صمم لتقييم أثر استراتيجية المحيط الأزرق على سلوك الزبائن والأداء المؤسسي. شمل المجتمع الإحصائي مؤسسات صناعية إضافة إلى عينة من زبائن المؤسسات. أظهرت النتائج أن تبني الابتكار القيمي واستراتيجية المحيط الأزرق يعزز ولاء الزبائن ويخلق لديهم استعدادا لتقبل مرونة سعرية أعلى، كما يمكن المؤسسات من تجنب المنافسة المباشرة و استهداف أسواق جديدة وخلق قيمة مضافة في منتجاتها، مما ينعكس إيجابيا على أدائها السوقي وربحياتها، و يعزز مكانتها التنافسية من خلال التركيز على تلبية الاحتياجات غير المشبعة للزبائن

القيمة المضافة للدراسة الحالية :

تمثل الدراسات السابقة إسهامات هامة في فهم تأثير القيمة المبتكرة على السوق الصناعي وسلوك الزبائن، إلا أنها ركزت على جوانب محددة، مثل القيمة المبتكرة في تصميم المنتج (صالح وآخرون،

(2020)، و تطبيقات استراتيجية المحيط الأزرق (عبد الله وآخرون، 2021)، و تحليل ديناميكيات السوق الصناعية في ظل القيمة المبتكرة بالاعتماد على التكنولوجيا (مصطفى وآخرون، 2022)، و الابتكار القيمي من خلال خلق المحيطات الزرقاء (توماس، هـ، 2022) في هذا السياق، تأتي الدراسة الحالية لتقديم قيمة مضافة نوعية من خلال دراسة اثر القيمة المبتكرة في المنتج بمختلف ابعاده الثلاثة و المتمثلة في الجوهر و التصميم و التغليف على توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم في قطاع الصناعات الدوائية من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق.

تقدم هذه الدراسة إطارا نظريا وتحليليا متكاملًا من منظور تسويقي واستراتيجي، يمكن المؤسسات الصناعية من اعتماد توجهات ابتكارية في تقديم منتجات ذات قيمة فريدة يصعب تقليدها، بما يعزز من تنافسيتها ويمكنها من الدخول الى أسواق جديدة وغير مستغلة. كما تسلط الضوء على تحليل السلوك الشرائي للزبون الصناعي، من خلال فهم معمق لمراحل اتخاذ القرار الشرائي والعوامل المؤثرة فيه، مما يتيح للمؤسسات بناء علاقات طويلة الأمد قائمة على الثقة والولاء في بيئة سوقية تتسم بالتغير السريع والديناميكية.

هيكل البحث:

تحقيقا لأهداف الدراسة، ومعالجة للإشكالية البحثية المطروحة، وانطلاقا من فرضيات الدراسة، تم اعتماد هيكل منهجي يتكون من أربعة فصول، تغطي الجانبين النظري والميداني. وقد تمت صياغة هذا الهيكل بما يتيح بناء إطار علمي متكامل يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين القيمة المبتكرة في المنتج والسلوك الشرائي للزبون الصناعي، في ضوء مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق، وذلك من خلال ما يلي:

• الفصل الأول: الإطار النظري للقيمة المبتكرة في المنتج

يتضمن هذا الفصل المفاهيم الأساسية المتعلقة بالابتكار و التسويقي و القيمة المبتكرة في المنتج و أبعادها، استراتيجيات بنائها و أهميتها ، و كذلك دورها في خلق ميزة تنافسية للمؤسسات.

• الفصل الثاني: الاسس المفاهيمية للسلوك الشرائي للزبون الصناعي

يتناول هذا الفصل المفهوم العام للسلوك الشرائي للزبون الصناعي في بيئة الأعمال الصناعية و العوامل المؤثرة فيه، ومراحلها، بالإضافة إلى الخصوصية التي تميز الزبون الصناعي عن المستهلك النهائي.

• الفصل الثالث: علاقة القيمة المبتكرة في المنتج بالسلوك الشرائي للزبون الصناعي

من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق

يركز هذا الفصل على تحليل العلاقة التفاعلية بين المتغيرات الثلاثة (القيمة المبتكرة في المنتج و السلوك الشرائي للزبون الصناعي، و استراتيجية المحيط الأزرق)، ويبرز كيف يمكن لاستراتيجية المحيط الأزرق أن تشكل إطارا استراتيجيا لتعزيز تأثير القيمة المبتكرة في المنتج على توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي.

• الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لعينة من الزبائن الصناعيين لمؤسسة بيوفارم

يتضمن هذا الفصل الجانب التطبيقي للبحث، حيث تم إجراء دراسة ميدانية على عينة من الزبائن الصناعيين لمؤسسة بيوفارم. ويشمل هذا الفصل عرض المنهجية المعتمدة، أدوات جمع البيانات و طرق التحليل الإحصائي، اختبار الفرضيات، وتحليل النتائج، وصولا إلى تقديم توصيات عملية مستندة إلى النتائج المتوصل إليها.

الفصل الأول:

الإطار النظري للقيمة

المبتكرة في المنتج

تمهيد الفصل الأول :

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، لم تعد المؤسسات قادرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بالاعتماد على الأدوات التقليدية في التسويق ، بل أصبح الابتكار عاملا أساسيا لتحقيق التميز و ضمان استمرارية و نمو المؤسسات . وقد أدى هذا التحول إلى بروز مفاهيم جديدة في الفكر التسويقي، من بينها مفهوم "القيمة المبتكرة في المنتج"، الذي يعد من المفاهيم المحورية في بناء استراتيجيات تسويقية فعالة قادرة على تلبية حاجات الزبون الصناعي وتوقعاته المتجددة. تتزايد أهمية هذا المفهوم نظرا لتطور متطلبات السوق، الذي لم يعد يكفي بالحلول التقليدية، بل بات يبحث عن منتجات تقدم قيمة مبتكرة وجديدة. ومن هذا المنطلق، برز الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي تعتمد عليه المؤسسات في سعيها لتحقيق التميز و تعزيز قدرتها التنافسية في السوق. وفي هذا الفصل، سنحاول فهم الإطار النظري للقيمة المبتكرة في المنتج، من خلال تحليل مفهومها والأبعاد المرتبطة بها، بالإضافة إلى دراسة الابتكار التسويقي كمدخل حديث لتقديم هذه القيمة، وبيان مدى أهميته. وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

✓ المبحث الأول : الابتكار التسويقي كمدخل حديث للتسويق

✓ المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للقيمة المبتكرة في المنتج

✓ المبحث الثالث: استراتيجيات بناء القيمة المبتكرة في المنتج

المبحث الأول: الابتكار التسويقي كمدخل حديث للتسويق

يعتبر الابتكار التسويقي ركيزة أساسية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، حيث يمكنها من تقديم قيمة فريدة للزبائن الصناعيين، حيث يركز هذا الابتكار على إيجاد حلول غير تقليدية في تصميم المنتجات و طرق الترويج، قنوات التوزيع، واستراتيجيات التسعي، مع مراعاة التغيرات المستمرة في سلوك الزبائن واحتياجات السوق.

المطلب الأول: ماهية الابتكار التسويقي

يعد الابتكار التسويقي عملية تطوير وتطبيق استراتيجيات جديدة في الأنشطة التسويقية بهدف تحسين الأداء وزيادة القيمة المقدمة للزبائن، و للإلمام بمفهوم الابتكار التسويقي سنتطرق إلى النقاط التالية:

1. نشأة الابتكار التسويقي:

ظهر الابتكار التسويقي كاستجابة طبيعية للتحويلات السريعة في الأسواق والتطورات التكنولوجية، من أهم العوامل التي أدت إلى ظهوره هي (كباب، 2017، صفحة 76) :

- **التطور التكنولوجي:** و يقصد به التقدم التكنولوجي، ولا سيما في مجالات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، وإنترنت الأشياء ساهم في تطوير استراتيجيات تسويقية جديدة، مثل التسويق القائم على البيانات والتخصيص الذكي لتجارب الزبائن.
- **التغيرات في سلوك الزبون:** الزبائن أصبحوا أكثر وعيا وتطلبا، مما دفع المؤسسات إلى تطوير أساليب تسويقية مبتكرة تلبي توقعاتهم، مثل التسويق التجريبي والتسويق الرقمي القائم على التفاعل الفوري.
- **اشتداد المنافسة:** مع زيادة عدد العلامات التجارية وتوسع الأسواق، أصبح من الضروري تطوير استراتيجيات تسويقية جديدة لضمان التميز والبقاء في بيئة الأعمال.
- **العولمة والتوسع في الأسواق الدولية:** أدت العولمة إلى توسيع نطاق المؤسسات للأسواق الدولية مما يتطلب تطوير استراتيجيات تسويق مبتكرة تتناسب مع الثقافات والاحتياجات المختلفة.
- **تطور قنوات التواصل والتسويق الرقمي:** وسائل التواصل الاجتماعي، والتجارة الإلكترونية والتطبيقات الذكية غيرت طريقة تفاعل المؤسسات مع الزبائن، مما دفعها لابتكار أساليب تسويقية حديثة مثل التسويق عبر المحتوى والتسويق المؤثر.

- ارتفاع التوقعات تجاه تجربة الزبائن: أصبح الزبائن يبحثون عن تجارب مخصصة وسلسة، مما دفع المؤسسات إلى الابتكار في استراتيجيات إدارة علاقات الزبائن وخدمات ما بعد البيع.
- الأزمات الاقتصادية والتغيرات البيئية : أدت الأزمات الاقتصادية وجائحة كوفيد-19 إلى تحولات كبيرة في سلوك الزبائن، مما استوجب تطوير استراتيجيات تسويقية جديدة تعتمد على المرونة والرقمنة والاستدامة.
- الاهتمام بالاستدامة والمسؤولية الاجتماعية : تزايد وعي الزبائن بالقضايا البيئية والاجتماعية دفع المؤسسات إلى ابتكار استراتيجيات تسويق مستدامة تتوافق مع مبادئ الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية.

2. مراحل التطور التاريخي لمفهوم الابتكار التسويقي:

شهد الابتكار التسويقي تحولات تدريجية تأثر خلالها بالتغيرات التكنولوجية، الاقتصادية، والاجتماعية. ويمكن عرض أبرز مراحل تطوره على النحو الآتي : (حذفاني، 2024، صفحة 189)

- **مرحلة بدايات تأسيس الابتكار التسويقي (1975 - 2000):** يعد جهاز Apple الجيل الأول (I)، الذي أطلقته مؤسسة Apple في عام 1976، أحد النماذج الأولى في الحوسبة الشخصية و التي جسدت ملامح الابتكار التسويقي في مراحله التأسيسية. حيث تبنت المؤسسة رؤية تسويقية مغايرة لما كان سائدا آنذاك، حيث وجهت منتجها إلى شريحة جديدة من المستخدمين. كما سعت Apple إلى تبسيط التصميم وتسهيل تجربة الاستخدام، وهو ما جعل الحاسوب الشخصي أكثر قربا للمستهلك العادي، مما عزز من جاذبية المنتج. وإلى جانب ذلك، ركزت المؤسسة على بناء سردية تسويقية قوية حول المنتج والعلامة التجارية، مستفيدة من الرمزية المرتبطة باسم "Apple" والأسلوب المبتكر في التواصل مع الجمهور. ومع إطلاق Apple الجيل الثاني (II) في عام 1977، انتقلت المؤسسة من مجرد تقديم منتج مبتكر إلى تطوير أساليب الابتكار في المنتج والتصميم والتغليف، والتوزيع والترويج، وهو ما شكل لاحقا الأساس الذي بني عليهم مزيج الابتكار التسويقي.
- **مرحلة التبلور الأكاديمي لمفهوم الابتكار التسويقي 2000-2010:** مع تصاعد الاهتمام بمفهوم الابتكار في التسويق خلال أواخر التسعينيات، بدأ الباحثون في هذا المجال بالتفريق بين الابتكار التكنولوجي والابتكار التسويقي، مما أدى إلى البحث عن إطار نظري وعملي يساهم في تنظيم مفهوم الابتكار التسويقي.

وفي هذا السياق، تم تطوير نماذج أولية لمزيج الابتكار التسويقي، شملت أربعة مجالات رئيسية : الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، والابتكار في الترويج. وقد شكلت هذه المرحلة الأساس النظري لبناء مفهوم الابتكار التسويقي بما يعكس التوجهات الجديدة في الفكر التسويقي، خاصة في ظل تزايد المنافسة وتطور احتياجات المستهلكين.

وقد بدأ هذا المفهوم يتبلور بشكل أوضح في الأدبيات الأكاديمية، لا سيما في الدراسات المعنية بالتسويق المعتمد على التكنولوجيا والرقمنة. كما تم الاعتراف رسمياً بالابتكار التسويقي كمفهوم مستقل، وذلك في دليل أوسلو (Oslo Manual) الصادر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) في نسخته الثالثة عام 2005، وهو ما عزز من مكانته العلمية والتطبيقية في بيئة الأعمال الحديثة.

- **مرحلة التوسع الرقمي والتحول الاستراتيجي (2010-2020):** شهد الابتكار التسويقي نقلة نوعية تمثلت في التحول الرقمي الشامل الذي غير قواعد المنافسة وأساليب التفاعل مع الأسواق. خلال هذه المرحلة، لم يعد الابتكار يقتصر على تطوير المنتجات أو أدوات الترويج، بل أصبح يشمل نموذج الأعمال ككل، وتفاعل المؤسسة مع البيئة الرقمية، حيث أصبح الابتكار التسويقي أكثر ارتباطاً بالتقنيات الحديثة مثل: التسويق عبر المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي وتحليل البيانات الضخمة لتخصيص العروض وتوجيه الرسائل بدقة. وقد تحول الابتكار من كونه وظيفة مستقلة داخل المؤسسة إلى عنصر مدمج في جميع استراتيجياتها التسويقية، مما مكن المؤسسات من تعزيز ولاء الزبائن، وتحقيق ميزة تنافسية قائمة على تجربة الزبون.

- **مرحلة الابتكار التسويقي في عصر التحول الرقمي والاستدامة (2020-إلى اليوم):** مع التحديات العالمية التي فرضتها جائحة كوفيد-19، والاهتمام المتزايد بالاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، دخل الابتكار التسويقي مرحلة جديدة تعرف بالابتكار التحويلي (Transformational Innovation)، حيث أصبح التركيز لا يقتصر فقط على الربح، بل يشمل أيضاً إحداث تأثير اجتماعي و بيئي إيجابي. في هذه المرحلة، اتجهت المؤسسات إلى: ابتكار نماذج أعمال مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات المفاجئة في السوق و توظيف الابتكار لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. كما تسعالتعزيز القيمة المبتكرة من خلال الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي و التعلم الآلي لتحسين تجربة الزبون. ليصبح الابتكار التسويقي اليوم ركيزة أساسية لاستدامة المؤسسات، و تعزيز قدرتها على مواكبة التغيرات في السوق.

3. تعريف الابتكار التسويقي:

الابتكار التسويقي هو أحد المواضيع المحورية التي تحظى باهتمام الباحثين الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق. ويعود ذلك إلى التأثير الإيجابي للابتكار التسويقي على المؤسسات و دوره البارز في تعزيز الأداء التسويقي وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات كما يظهر جليا أيضا في تحسين الكفاءة وزيادة الربحية واستدامة النمو. وفي هذا السياق، يمكن استعراض مجموعة من المفاهيم الأساسية المرتبطة بالابتكار التسويقي :

يعرف **Kotler** الابتكار التسويقي على أنه: " تطوير وتنفيذ استراتيجيات أو مفاهيم تسويقية جديدة تهدف إلى تحسين القيمة المقدمة للزبائن، وزيادة الكفاءة في العمليات التسويقية، وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة" (Kotler & Keller, Marketing Management, 2016, p. 56) .

هذا التعريف يقدم منظورا واضحا وشاملا للابتكار التسويقي، حيث يركز على ثلاثة عناصر أساسية:

- **تحسين القيمة المقدمة للزبائن:** يبرز التعريف أهمية الزبائن كمحور رئيسي للابتكار التسويقي حيث يهدف بالأساس إلى تلبية احتياجات الزبائن بطرق جديدة ومتميزة، مما يعزز الولاء ويجذب شريحة أوسع من الزبائن في السوق.
- **زيادة الكفاءة في العمليات التسويقية:** يشير التعريف إلى جانب الكفاءة، وهو عنصر مهم لأنه يعكس قدرة المؤسسة على تحسين استغلال مواردها لتحقيق أهدافها التسويقية.
- **تعزيز الميزة التنافسية:** التركيز على الميزة التنافسية يعكس أهمية دور الابتكار في تحسين وضع المؤسسة في السوق. و ذلك من خلال تقديم قيمة مميزة وفريدة تجعل المؤسسة تتفوق على منافسيها.

وفقا ل **Halpern** يعرف الابتكار التسويقي بأنه "عملية إيجاد وسائل جديدة يمكن للمؤسسة من خلالها تقديم منتجات مبتكرة للسوق، بهدف تلبية احتياجات الزبائن بطرق غير تقليدية وتعزيز الميزة التنافسية ."
(Halpern, 2010, p. 52)

يركز هذا التعريف على أهمية الابتكار في تطوير استراتيجيات تسويقية تسمح للمؤسسة بتقديم قيمة فريدة لزيائنها، مما يساهم في تعزيز مكانتها في السوق.

كما عرفت المنظمة الاقتصادية للتعاون و التنمية OECD الابتكار التسويقي كالتالي : "الابتكار التسويقي يشير إلى تقديم تغييرات كبيرة أو تدريجية في المنتجات أو العمليات التسويقية، بما في ذلك تصميم المنتجات، استراتيجيات التسعير، أساليب التوزيع، و حملات الترويج لتحقيق رضا الزبائن وتعزيز الأداء التسويقي" (OECD, 2018, p. 45) .

يبرز هذا التعريف أهمية الابتكار بالنسبة للزبائن و للمؤسسة حيث يركز على أن الابتكار يعتبر وسيلة لتحقيق رضا الزبائن و تلبية احتياجاتهم المتغيرة، وتقديم تجارب تفوق توقعاتهم وتحسين الأداء التسويقي و زيادة الحصة التسويقية للمؤسسة و ذلك من خلال زيادة المبيعات و الأرباح و لكن هذا التعريف لم يتطرق إلى كل من عنصر الاستدامة مثل تحقيق ميزة تنافسية و كذلك إلى عنصر الابتكار التكنولوجي الذي يعتبر أداة مهمة في الابتكار التسويقي.

يعرف شوماكر و ديكينسون (Schumacher & Dickinson) الابتكار التسويقي بأنه: "عملية مستمرة من تعديل وابتكار الأنشطة التسويقية بهدف تحقيق قيمة مضافة لكل من المؤسسة والزبائن ." (Schumacher & Dickinson, 2011, p. 53).

يشير هذا التعريف إلى أن الابتكار التسويقي هو عملية ديناميكية ومستمرة تتطلب التعديل و التطوير المستمر للأنشطة التسويقية. حيث الهدف الرئيسي منه هو تحقيق قيمة مضافة للطرفين: المؤسسة من خلال زيادة الإيرادات وتحقيق التميز التنافسي، والزبائن عبر تحسين التجربة و تلبية احتياجاتهم بشكل أفضل. الابتكار في هذا السياق لا يقتصر على إدخال تقنيات جديدة، بل يشمل تحسين العمليات التسويقية لتقديم حلول فعالة ومستدامة.

كما يعرفه كل من فاندربرج و كي (Vanderberg & Kee) بأنه : " تطوير نماذج جديدة من التسويق، بما في ذلك التحول الرقمي، استخدام التكنولوجيا الحديثة، والتفاعل مع الزبائن بطريقة مبتكرة ." (Vanderberg & Kee, 2015, p. 38)

يعكس هذا التعريف التوجهات الحديثة في مجال التسويق حيث يوضح بشكل جيد أن الابتكار التسويقي يشمل تطوير استراتيجيات جديدة تدمج التكنولوجيا الحديثة و التحول الرقمي لتحسين تفاعل المؤسسات مع الزبائن، كما نلاحظ التركيز هنا ليس فقط على استخدام الأدوات التكنولوجية، بل كذلك على إعادة صياغة النماذج التسويقية لتقديم تجربة مخصصة وفعالة للزبائن، مما يساهم في تحقيق نمو مستدام في السوق التنافسي.

و عليه نستنتج أن الابتكار التسويقي هو أحد الأدوات الأساسية لتحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات في بيئة الأعمال الديناميكية، حيث يهدف إلى تحسين تلبية احتياجات الزبائن، و خلق أسواق جديدة، وتعزيز تموقع المنتجات في السوق من خلال استحداث طرق وأدوات تسويقية حديثة وغير مسبقة تتمثل في تقديم قيمة جديدة و متميزة، سواء كان ذلك في شكل منتج مبتك، أو فكرة تسويقية جديدة، أو إستراتيجية تسويقية غير تقليدية.

إن جوهر الابتكار التسويقي يكمن في القدرة على خلق قيمة مبتكرة تستجيب للتغيرات المستمرة في احتياجات الزبائن وسلوكهم الشرائي و المؤسسة على حد سواء، مما يساهم في التميز عن المنافسين وتعزيز الحصة السوقية للمؤسسة.

4. الفرق بين الابتكار التسويقي و التسويق الابتكاري :

هناك فرق بين التسويق الابتكاري (Innovative Marketing) والابتكار التسويقي (Marketing Innovation)، رغم ارتباط المصطلحين ببعضهما البعض في مجال التسويق، حيث يوضح الباحثون في التسويق الفرق بينهما كالتالي (نجم، 2020، صفحة 35):

1.4 التسويق الابتكاري (Innovative Marketing):

يشير إلى استخدام استراتيجيات تسويقية جديدة أو مبتكرة من أجل جذب الزبائن وتعزيز ولائهم، وهو يركز على كيفية تسويق المنتجات بطريقة غير تقليدية، يشمل:

- استخدام تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي أو الواقع المعزز في التسويق.
- استراتيجيات تسويق إبداعية مثل التسويق التجريبي.
- طرق تواصل جديدة مع الزبائن، مثل التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي بأساليب مبتكرة.

1.4 الابتكار التسويقي (Marketing Innovation):

هو جزء من مفهوم الابتكار العام، ويشير إلى إدخال تغييرات أو تحسينات في العمليات التسويقية نفسها، وليس فقط في طرق التسويق. يتضمن:

- تحسين قنوات التوزيع أو تطوير نموذج عمل تسويقي جديد.
- إعادة تصميم العمليات التسويقية لزيادة الكفاءة والاستجابة لاحتياجات الزبائن.
- تطوير أساليب جديدة لتسعير و ترويج المنتجات أو تحليل بيانات السوق بطرق غير تقليدية.

3.4 الفرق الأساسي بين التسويق الابتكاري و الابتكار التسويقي :

- التسويق الابتكاري يركز على كيفية التسويق بطرق إبداعية.
- الابتكار التسويقي يركز على تحسين العمليات والآليات التسويقية و المزيج التسويقي.

بالتالي، يمكن اعتبار التسويق الابتكاري جزءاً من الابتكار التسويقي، لكنه ليس مرادفاً له .التسويق الابتكاري يتعلق بالإبداع في التواصل مع الزبائن، بينما الابتكار التسويقي يشمل تغييرات أعمق في العمليات والاستراتيجيات التسويقية.

5. أنواع الابتكار التسويقي

يمكن تصنيف الابتكار التسويقي إلى أنواع، وذلك باستخدام عدد من المعايير بخلاف المجال التسويقي موضع الابتكار (رشيد، 2018، صفحة 89).

- **حسب معيار نوع المنتج:** يكون التصنيف هنا طبقاً لنوع المنتج، حيث يمكن أن يكون الابتكار التسويقي حسب طبيعة المنتج في مجال السلع أو الخدمات أو الخدمات ولا شك في أن الهدف الأساسي من الابتكار التسويقي و الشكل الذي يتخذه يمكن أن يتأثر بدرجة كبيرة بنوع المنتج .
- **حسب معيار نوع المؤسسة:** يمكن تقسيم الابتكار التسويقي حسب نوع المؤسسة التي تبتكر وباستخدام هذا الأساس، يتم تقسيم الابتكار التسويقي الى مؤسسة تهدف إلى الربح أو مؤسسة غير ربحية كما يمكن تقسيم المؤسسات حسب النشاط الذي تمارسه، مثل: تجاري أو صناعي أو خدمي.
- **حسب معيار الهدف التسويقي:** يمكن تقسيم الابتكار التسويقي حسب الهدف التسويقي إلى قسمين:
 - **الأول:** يهدف إلى حل مشكلة تواجهها المؤسسة أو معالجة ظاهرة غير مرغوب فيها. وهنا يكون الابتكار عبارة عن ردة فعل.
 - **الثاني:** يهدف إلى تحسين الأداء والارتقاء به. ويكون الابتكار في هذه الحالة فعلاً استباقياً.
- وقد تجمع المؤسسة بين النوعين عندما تواجه بعض المشاكل بينما تسعى في الوقت نفسه إلى تحسين أدائها على مختلف الأصعدة.
- **حسب معيار الزبون المستهدف:** يمكن تقسيم الابتكار التسويقي طبقاً للزبون المستهدف إلى قسمين رئيسيين:
 - **تسويق ابتكاري موجه للمستهلكين النهائيين (B2C) :** يشير هذا النوع من الابتكار إلى الجهود التسويقية المبتكرة التي تستهدف الأفراد الذين يشترون المنتجات للاستخدام الشخصي.

- **تسويق ابتكاري موجه للمشتريين الصناعيين (B2B)** : يشير هذا النوع من الابتكار إلى الجهود التسويقية المبتكرة التي تستهدف المؤسسات التي تشتري المنتجات لاستخدامها في عملياتها الإنتاجية أو الصناعية.

المطلب الثاني: مجالات الابتكار التسويقي

غالبا ما ينظر إلى الابتكار التسويقي بشكل ضيق على أنه يقتصر فقط على الابتكار في مجال المنتجات، إلا أن الابتكار التسويقي يشمل جميع العناصر الرئيسية التي تكون المزيج التسويقي، حيث يتمثل الابتكار التسويقي في إعادة صياغة مفاهيم تقليدية بطريقة جديدة ومبتكرة بهدف تحقيق الأهداف التسويقية بكفاءة وفعالية. هناك عدة مجالات يشملها الابتكار التسويقي أهمها (حافظ، 2023، صفحة 22) :

- الابتكار في المنتج: يعد الابتكار في المنتج من العوامل الأساسية التي تساهم في استمرارية

المؤسسة وبقائها في سوق تنافسية متغيرة باستمرار. يتطلب هذا الابتكار تقديم منتجات جديدة تلبي احتياجات الزبائن وتتوافق مع متغيرات السوق. لا يقتصر الابتكار على إطلاق منتجات جديدة فحسب، بل يشمل أيضا تحسين المنتجات الحالية وتطويرها لمواكبة التطورات التكنولوجية ومتطلبات الزبائن المتجددة.

يتيح الابتكار في المنتج للمؤسسات القدرة على الحفاظ على ميزة تنافسية قوية، حيث يساهم في الحفاظ على الزبائن الحاليين واستقطاب زبائن جدد. ومع ذلك، يجب على المؤسسات إدراك أن دورة حياة المنتج قد تكون قصيرة في بعض الأحيان، مما يتطلب العمل باستمرار على تجديد المنتجات وتطويرها لتجنب فقدان مكانتها في السوق.

- الابتكار في مجال التسعير : تعد استراتيجيات التسعير المبتكرة من بين القرارات المحورية التي

تؤثر بشكل كبير على نجاح المؤسسة في الأسواق التنافسية. يتطلب الابتكار في التسعير تبني سياسات مرنة تراعي احتياجات الزبائن وقدرتهم الشرائية، بالإضافة إلى مراعاة وضع السوق والمنافسين.

يمكن للتسعير المبتكر أن يشمل تقديم عروض حصرية، أو وضع تسعيرات ديناميكية تتغير بناء على الطلب الموسمي، أو تقديم خطط تقسيط تناسب فئات مختلفة من الزبائن. يساعد ذلك المؤسسات على تحقيق أهدافها الإستراتيجية وزيادة حجم المبيعات. ومن المهم مراعاة أن الابتكار

في التسعير يجب أن ينفذ بطريقة مدروسة لضمان تحقيق الأرباح المطلوبة دون الإضرار بقيمة العلامة التجارية.

- الابتكار في مجال الترويج : يشير الابتكار في مجال الترويج إلى تطوير وسائل اتصالية تهدف إلى تعريف الزبون بالمنتج بشكل استراتيجي ومؤثر. يتضمن ذلك استخدام قنوات حديثة للتواصل، و الاعتماد على الاتصالات التسويقية المتكاملة بأساليب ابتكارية تبرز خصائص المنتجات ، مما يزيد من جاذبيتها ويعزز قيمة العلامة التجارية. يتم التركيز في هذا المجال على الابتكار من خلال تصميم استراتيجيات ترويجية موجهة تلبي احتياجات الزبائن بفعالية.

- الابتكار في مجال التوزيع : يركز الابتكار في مجال التوزيع على تحسين الأنظمة والآليات اللوجستية لتحقيق قيمة إضافية في تسليم المنتجات إلى الزبائن . يشمل ذلك تطوير أنماط توزيع مبتكرة تحقق الكفاءة في الوقت والتكلفة، مع مراعاة تحسين تجربة الزبون، من أمثلة ذلك استخدام قنوات توزيع إلكترونية، أو شراكات إستراتيجية مع موزعين متخصصين لتغطية الأسواق بشكل أفضل. يساهم هذا الابتكار في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بتوصيل المنتجات، مما يعزز ولاء الزبائن ويرفع كفاءة سلسلة الإمداد.

المطلب الثالث : أهمية و أهداف الابتكار التسويقي

في ظل التغيرات المستمرة في الأسواق والتطور التكنولوجي المتسارع، أصبح الابتكار التسويقي عنصرا حاسما لتحقيق التفوق التنافسي وبناء علاقة مستدامة مع الزبائن.

1. أهمية الابتكار التسويقي :

الابتكار التسويقي يعد من الركائز الأساسية لضمان استمرارية المؤسسات في بيئة تنافسية متسارعة التغير. في ما يلي أبرز جوانب أهمية الابتكار التسويقي :

- أهمية الابتكار التسويقي بالنسبة للمؤسسة: الابتكار التسويقي يمثل أداة إستراتيجية للمؤسسات لتحقيق التميز والاستدامة في الأسواق فهو يتيح للمؤسسات تطوير منتجات فريدة ذات قيمة مبتكرة تلبي احتياجات الزبائن المتغيرة وتعزز من قدرتها التنافسية. كما يساهم الابتكار في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تطبيق تقنيات وأساليب جديدة تقلل من التكاليف وترفع من جودة الإنتاج. إضافة إلى ذلك، يدعم الابتكار التسويقي قدرة المؤسسات على التوسع في أسواق

جديدة وزيادة حصتها السوقية، مما يؤدي إلى تحقيق النمو المستدام والريادة في القطاع (فقيه، 2020، صفحة 97)

- أهمية الابتكار التسويقي بالنسبة للزبون: يعد الابتكار التسويقي ذو أهمية بالغة للزبائن، حيث يوفر لهم منتجات ذات قيمة مضافة تساهم في تلبية احتياجاتهم الغير مشبعة. من خلال الابتكار، يمكن للزبائن الاستفادة من مزايا جديدة مثل التخصيص و الشخصية حسب تطلعاتهم و السرعة، والتكلفة المناسبة وتحسين الجودة، مما يخلق تجربة استهلاكية أفضل ، كما يساعد الابتكار في حل مشكلات الزبائن من خلال توفير حلول مبتكرة تلبي احتياجاتهم بشكل أكثر دقة وفعالية (الغمري، 2019، صفحة 53).
- أهمية الابتكار التسويقي بالنسبة للمجتمع: يلعب الابتكار التسويقي دورا مهما في تطوير المجتمعات من خلال تعزيز الاقتصاد المحلي وزيادة فرص العمل و تحسين المستوى المعيشي و زيادة الناتج القومي. كما يشجع الابتكار التسويقي على تقديم حلول مبتكرة للمشكلات البيئية والاجتماعية، مثل تقليل انبعاث الغازات الدفينة وتعزيز الاستدامة. إضافة إلى ذلك، يدعم الابتكار التسويقي ثقافة التغيير، مما يساهم في رفع مستوى المعرفة بأحدث التطورات والابتكارات (عبيدات، 2021، صفحة 103).

2. أهداف الابتكار التسويقي:

الابتكار التسويقي يعد أحد الأدوات الأساسية التي تعزز من قدرة المؤسسات على المنافسة و البقاء في سوق مليء بالتحديات والتغيرات المستمرة. الابتكار في العمليات التسويقية يساهم في تحقيق أهداف متعددة تخدم المؤسسة. و فيما يلي أبرز أهداف الابتكار التسويقي (كوتلر، آرمسترونغ، و غاري، صفحة 157):

- تحقيق التميز التنافسي: من خلال تقديم منتجات مبتكرة تلبي احتياجات الزبائن بطريقة أفضل من المنافسين.
- زيادة الحصة السوقية: الابتكار يساهم في جذب زبائن جدد والحفاظ على الزبائن الحاليين، مما يؤدي إلى توسيع قاعدة السوق ومحفظة الزبائن.
- تعزيز الكفاءة التشغيلية: الابتكار يساعد في تحسين العمليات التسويقية والإنتاجية مما يقلل من التكاليف ويحسن من جودة المنتجات.
- التكيف مع التغيرات السوقية: يتيح للمؤسسات مرونة أكبر في مواجهة التحديات والتغيرات المفاجئة في السوق.

- تحقيق النمو المستدام: الابتكار المستمر يمكن المؤسسات من الحفاظ على موقعها الريادي وتعزيز قدرتها على التوسع في أسواق جديدة.

المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للقيمة المبتكرة في المنتج

يعد الابتكار في المنتج أحد المحاور الرئيسية التي تمكن المؤسسات من مواكبة التغيرات السوقية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. يهدف إلى تقديم منتجات جديدة أو تحسين المنتجات القائمة لتلبية احتياجات الزبائن المتطورة وتعزيز رضاهم.

المطلب الأول : ماهية القيمة المبتكرة في المنتج

تمثل القيمة المبتكرة في المنتج ركيزة أساسية في استراتيجية المؤسسة، لما لها من دور فعال في إشباع حاجات الزبائن وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئات الأسواق المتغيرة.

1. مفهوم القيمة المبتكرة في المنتج :

تشير القيمة المبتكرة في المنتج إلى الإضافة النوعية التي يحملها المنتج، سواء من خلال تلبية احتياجات غير مشبعة، أو حل مشكلات قائمة بطرق أكثر فاعلية، أو تقديم فوائد جديدة و متميزة للزبائن. وقد تناول الباحثون والمختصون هذا المفهوم من زوايا متعددة، ومن بين هذه التعريفات ما يلي :

يعرف **Schumpeter** بأنها: "القيمة المبتكرة في المنتج تتمثل في أي تغيير جذري أو تحسين جوهري يدخل على المنتج ، بما يؤدي إلى تحولات هيكلية في السوق وطبيعة المنافسة. (Schumpeter، 1934، صفحة 66)"

تعريف **Schumpeter** للقيمة المبتكرة في المنتج يعد من الأساسيات في أدبيات الابتكار، حيث يبرز دورها في إحداث تحولات كبيرة في الأسواق وطبيعة المنافسة. حيث تمكن المؤسسات من تلبية احتياجات غير مشبعة وتقديم مزايا تنافسية تفوق ما هو متاح في السوق. وقد أشار هذا التعريف الى أن هذه القيمة تلعب دورا محوريا في "التدمير الخلاق"، عبر إحداث تحولات هيكلية في السوق والمنافسة من خلال منتجات تحمل قيما و مزايا جديدة.

وتتحقق هذه القيمة سواء عبر تقديم منتج جديد كليا أو إدخال تحسينات جوهرية تستجيب لحاجات السوق المتغيرة، مما يجعلها أداة فعالة لبناء ميزة تنافسية مستدامة ، كما تساهم في إعادة تشكيل مشهد المنافسة من خلال تمكين المؤسسات المبتكرة من تحقيق الريادة على حساب المؤسسات التقليدية.

كما عرف **Rathmann** القيمة المبتكرة في المنتج على أنها: "الحل أو القيمة الجديدة التي يتم تقديمها من خلال المنتج في السوق، بهدف تلبية احتياجات غير مشبعة، أو تقديم مزايا تتفوق على ما توفره المنتجات المنافسة، وذلك عبر دمج تقنيات حديثة" (Rathmann, 2015, p. 42)

يبرز هذا التعريف الطبيعة الديناميكية لهذا المفهوم حيث يشير الى أهمية القيمة المبتكرة في المنتج في تلبية الاحتياجات غير المشبعة، وهو ما يعكس فهما عميق الدور القيمة المبتكرة في سد الفجوات السوقية. فالمؤسسات التي تقدم حلولاً جديدة قادرة على تلبية تلك الاحتياجات تتمكن من تحقيق مزايا تنافسية مستدامة في السوق. ويؤكد **Rathmann** كذلك على أهمية دمج التكنولوجيا الحديثة، ما يبرز الدور المحوري الذي تلعبه الأدوات والتقنيات المعاصرة في تصميم المنتجات وتقديمها. ويعكس هذا البعد التكنولوجي مدى ارتباط القيمة المبتكرة في المنتج بقدرة المؤسسة على التكيف مع بيئات السوق الديناميكية وتلبية تطلعات الزبائن بشكل متجدد.

و يعرفها كل من **Kim** و **Mauborgne** بأنها: " تقديم حلول فريدة تحقق قفزة كبيرة في القيمة للزبائن وتخفض التكاليف في الوقت ذاته، مما يتيح للمؤسسات الوصول إلى أسواق جديدة (Kim & Mauborgne, 2005, p. 265)

يشير هذا التعريف إلى أن القيمة المبتكرة في المنتج هي مختلف المنافع و الفوائد الجديدة التي يقدمها المنتج من خلال تحسينات مبتكرة في الأداء، التصميم، أو التكنولوجيا، والتي تساهم في تعزيز تجربة الزبون وتلبية احتياجاته بطرق لم تكن ممكنة من قبل مما يمكن المؤسسة من خلق أسواق جديدة غير مستغلة مسبقاً .

أما **Kotler** فيعرفها بأنها: " القدرة على الجمع بين التكنولوجيا الحديثة واحتياجات الزبون بطريقة تعزز من قيمة المنتج في السوق. (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2018, p. 179)

في هذا التعريف تعتبر القيمة المبتكرة في المنتج بأنها المزيج الفريد من الابتكار التكنولوجي و الأداء الابتكاري والتصميم الابتكاري الذي يميز المنتج عن منافسيه ويمنحه ميزة تنافسية في السوق من خلال تقديم منافع جديدة و حلول أكثر كفاءة وفعالية لاحتياجات الزبون.

أما **Oliver** فيعرفها بأنها: " الميزة الإضافية التي يوفرها المنتج عبر الابتكار سواء كان ذلك من خلال تقليل الجهد المطلوب للاستخدام، زيادة الكفاءة، أو تحقيق نتائج متميزة تعيد تعريف توقعات الزبائن" (Oliver, 1999, p. 63).

هذا التعريف يوضح أهمية التركيز على كيفية تلبية احتياجات الزبائن بطرق لم يتوقعوها أو لم تكن متاحة لهم من قبل. عندما يستطيع المنتج تقديم قيمة مضافة تتجاوز توقعات الزبون، يصبح أكثر جذاباً في السوق مما يمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية. كما أن التركيز على تقليل الجهد وزيادة الكفاءة يعكس الاتجاه الحديث نحو تحسين تجربة الزبون وهو ما يعزز الولاء للعلامة التجارية.

كما يعرفها كل من **Prahalad** و **Ramaswamy** بأنها : " تجربة مشتركة بين المؤسسات و الزبائن تهدف إلى خلق حلول جديدة وفريدة من خلال التعاون وتلبية الاحتياجات غير المشبعة (Prahalad & Ramaswamy, 2004, p. 85)"

هذا التعريف يشير إلى التحول نحو التسويق التفاعلي والتخصيص، حيث لا يقتصر دور الزبون على أن يكون متلقياً للمنتج فقط، بل يصبح شريكاً نشطاً في عملية الابتكار. في هذا السياق، القيمة المبتكرة تصبح منتجاً غير ثابت، بل منتجاً ديناميكياً يتشكل عبر التفاعل المستمر بين المؤسسات و الزبائن. حيث تعتبر المؤسسات التي تتجح في تطبيق هذا النموذج هي تلك التي تعرف كيف تستفيد من المعرفة والآراء والتوقعات التي يقدمها الزبائن بشكل مستمر، وتحولها إلى حلول مبتكرة تلبي احتياجات لم يتم تلبيتها بعد. كما أن الابتكار المشترك بين الزبون و المؤسسة يساهم في خلق قيمة فريدة يصعب تقليدها، مما يعزز من الولاء والتميز في السوق.

يعرف كل من **Osterwalder** و **Pigneur** بأنها : " عنصر أساسي في نماذج الأعمال الناجحة حيث يتم تقديم حلول تلبي احتياجات الزبائن بشكل فريد من خلال الاستفادة من التكنولوجيا المتطورة . (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 53)"

في هذا التعريف القيمة المبتكرة في المنتج تعني المزايا الجديدة والتميزة التي يقدمها المنتج، والتي يتم تحقيقها من خلال استخدام الابتكار في التصميم، الأداء، أو التكنولوجيا. هذه القيمة ليست مجرد تحسين تقليدي، بل تظهر تحولاً جذرياً في كيفية تلبية احتياجات الزبائن وحل مشكلاتهم بطرق غير مسبوقة.

و عليه نستنتج أن القيمة المبتكرة في المنتج تشير إلى الميزات أو الخصائص الجديدة التي يقدمها المنتج والتي تميزه عن المنتجات المنافسة في السوق. هذه القيمة تركز على تقديم حل فريد أو إضافة قيمة مضافة للزبون لم تكن موجودة من قبل، سواء من خلال الأداء الابتكاري، التصميم المبتكر ، تعزيز تجربة الاستخدام، الابتكار التكنولوجي بتقديم تكنولوجيا جديدة، أو تلبية احتياجات غير مشبعة .

القيمة المبتكرة في المنتج تهدف إلى تمييز المنتج وزيادة جاذبيته للزبائن و ذلك من خلال الفهم العميق للاحتياجات والرغبات، كما تتطلب الاستثمار في البحث والتطوير لمواكبة التغيرات السريعة في الأسواق والتكنولوجيا.. مما يعزز من تنافسية المؤسسة في السوق ويساهم في بناء ولاء الزبائن .

2. أهمية القيمة المبتكرة في المنتج :

يمكن تلخيص أهمية القيمة المبتكرة في المنتج من خلال النقاط التالية (بارك، 2017، صفحة 13):

- **دورة حياة المنتج:** يمثل الابتكار المستمر الطريقة الأكثر فعالية لضمان بقاء منتجات المؤسسة على قيد الحياة في السوق وتجنب الزوال. إذ يعمل الابتكار على تجديد المنتجات وجعلها أكثر تنافسية وملاءمة لاحتياجات الزبائن المتغيرة.
- **مصدر أساسي للربح:** تعد المنتجات المبتكرة ضرورية للمحافظة على مستويات الربح. وكما هو معروف، فإن دورة حياة المنتجات تختلف، حيث تبدأ الأرباح في التراجع بمجرد وصول المنتج إلى مرحلة النضوج. لذلك، يصبح إدخال منتجات ذات قيمة مبتكرة أمراً ضرورياً لضمان استمرار المؤسسة في تحقيق عوائدها المالية.
- **سبب رئيسي لنمو واستقرار المؤسسة:** يعد الابتكار أحد العوامل الحاسمة لاستمرارية المؤسسات في بيئة تنافسية متزايدة، فالمؤسسات التي لا تخطط للابتكار تواجه تحديات كبيرة في تحقيق النمو والمحافظة على استقرارها طويل الأمد.
- **إدارة الموارد بفعالية و تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة:** الابتكار يساهم في تحسين استخدام الموارد المتاحة من خلال تطوير أساليب وتقنيات جديدة تساعد في تقليل الأعباء وزيادة الكفاءة التشغيلية والإنتاجية. كما يساهم في تحسين الاستدامة وتقليل الأثر البيئي السلبي.
- **زيادة خيارات الزبون:** يتيح الابتكار خيارات متعددة للزبون ، مما يساهم في تعزيز ولائه للمؤسسة ومنحه القدرة على اختيار منتجات جديدة أكثر توافقاً مع احتياجاته وتوقعاته. ويعزز ذلك من قدرة المؤسسة على المنافسة في الأسواق

3. خصائص القيمة المبتكرة في المنتج:

تتسم القيمة المبتكرة في المنتج بعدد من الخصائص التي تجعل المنتج متميزاً ومرغوباً من وجهة نظر الزبون، ويمكن تلخيص هذه الخصائص فيما يلي (بلوناس و كرغلي، 2018، صفحة 144).

- **الميزة النسبية:** تظهر القيمة المبتكرة في المنتج تفوقاً مقارنة بالمنتجات المنافسة من حيث السعر، الجودة، اللون، أو قنوات التوزيع. كلما زادت الميزة النسبية للمنتج في نظر الزبون من

- حيث الأداء أو الكفاءة أو خفض التكلفة، زادت احتمالية جذبه لاهتمام الجمهور المستهدف. تعد هذه الميزة من العوامل الحاسمة التي تساهم في إدراك الزبون للفوائد الفريدة التي يقدمها المنتج.
- **ملاءمة المنتج:** يشير مفهوم الملاءمة إلى مدى توافق القيمة المبتكرة في المنتج مع قيم الزبون وتجاريه واحتياجاته. كلما كان هذه القيمة ملائمة لتوقعات الزبائن وسهلة التبني، زادت احتمالية نجاحه. في المقابل، قد يؤدي افتقار المنتج للملاءمة إلى انخفاض معدلات تبنيه من قبل الجمهور المستهدف.
 - **درجة التعقيد الفني:** كلما كان القيمة المبتكرة في المنتج سهلة الاستخدام، زادت فرص نجاح المنتج في الأسواق. إن المنتجات المعقدة قد تواجه صعوبة في جذب شريحة واسعة من الزبائن في حين أن بساطة المنتج تعزز من سرعة قبوله وانتشاره، كما تعد درجة تعقيد المنتج من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على تجربة الزبون وقراره بشراء المنتج.
 - **قابلية التجربة:** تعكس هذه الخاصية مدى قدرة الزبون على اختبار القيمة المبتكرة في المنتج قبل اتخاذ قرار الشراء. تعتبر هذه الخاصية أحد العوامل المهمة في بناء الثقة بين الزبون والمنتجات ذات القيمة المبتكرة.
 - **قابلية الملاحظة:** تشير هذه الخاصية إلى مدى إمكانية إدراك نتائج القيمة المبتكرة في المنتج بسهولة ووضوح من قبل الزبائن، حيث أن قابلية الملاحظة تساهم في تعزيز تقبل المنتجات ذات القيمة المبتكرة، خاصة إذا كان بإمكان الزبائن والمجتمع رؤية فوائد المنتج بشكل ملموس. لذلك كلما كانت نتائج القيمة المبتكرة في المنتج قابلة للوصف والملاحظة بسهولة، زاد معدل تبنيه من قبل الجمهور المستهدف.

المطلب الثاني : متطلبات و مراحل بناء القيمة المبتكرة في المنتج

في ظل التنافسية المتزايدة و التطورات السريعة في الاسواق، اصبحت القيمة المبتكرة في المنتج عنصرا اساسيا لاستمرار المؤسسات و تحقيق ميزة تنافسية مستدامة و يتطلب بنائها العديد من العوامل الأساسية من البحث و التطوير، فهم حاجات الزبائن، التكنولوجيا و تبني الثقافة الابتكارية في المؤسسة كما أنها تمر بعدة مراحل لبنائها.

1. متطلبات بناء القيمة المبتكرة في المنتج:

متطلبات بناء القيمة المبتكرة في المنتج هي العناصر والعوامل الأساسية التي يجب توافرها لضمان تطوير منتجات تلبي احتياجات الزبائن و السوق . هذه المتطلبات تشمل مجموعة من الجوانب

الإستراتيجية، الإدارية، والتقنية التي تجعل المنتج متميزا وقادرا على المنافسة ، في ما يلي سنتطرق إلى أبرزها :

- **الاستثمار في البحث و التطوير:** القيمة المبتكرة في المنتج تبدأ بالبحث العميق والتطوير المستمر ، تحتاج المؤسسات إلى إنشاء أقسام متخصصة في البحث والتطوير لتحليل احتياجات السوق، دراسة التكنولوجيا الجديدة، واختبار الأفكار المبتكرة مثل مؤسسة "Apple" و "Google" تخصص ميزانيات ضخمة للبحث والتطوير (Trott P. , Innovation Management and New Product Development, 2017, p. 113).
- **فهم احتياجات الزبائن والسوق:** لا يمكن تحقيق القيمة المبتكرة في المنتج بدون فهم عميق لاحتياجات الزبائن. المؤسسات المبتكرة تستثمر في أبحاث السوق، مثل الاستطلاعات و المقابلات وتحليل البيانات الكبيرة (Big Data) ، لفهم المشاكل الحالية ورغبات الزبائن المستقبلية (Kotler & Keller, Marketing Management, 2016, p. 231) .
- **التكنولوجيا كعامل تمكيني:** التكنولوجيا تتيح الفرصة لإنشاء منتجات ذات قيمة مبتكرة سواء عبر تحسين الأداء أو تقديم منافع جديدة. يشمل ذلك استخدام التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والطباعة ثلاثية الأبعاد مثل مؤسسة "Tesla" تعتمد على التكنولوجيا لتطوير سيارات كهربائية متقدمة (Brown, 2009, p. 37)
- **الثقافة التنظيمية الداعمة:** ثقافة الابتكار داخل المؤسسة هي عامل مهم. يجب على المؤسسة تحفيز الموظفين على التفكير الابتكاري ، تقبل الأفكار الجديدة من خلال برامج المكافآت للموظفين المبتكرين، كما أن بناء القيمة المبتكرة في المنتحيتطلب تضافر جهود فرق مختلفة مثل التسويق، والهندسة، والإنتاج، لضمان تكامل الأفكار وتنفيذها بكفاءة و يعرف هذا الأسلوب ب Design Thinking (Trott P. , 2017, p. 79) .
- **إدارة الموارد والتمويل :** القيمة المبتكرة في المنتج تحتاج إلى موارد مالية كافية لتغطية التكاليف المرتبطة بالبحث والتطوير، الإنتاج، والتسويق. الإدارة الفعالة للموارد تضمن تحقيق العائد المطلوب على الاستثمار من خلال تخصيص جزء من الأرباح السنوية لدعم الابتكار (Kotler & Armstrong, 2021, p. 183) .
- **المرونة والاستجابة للتغيرات :** قدرة المؤسسة على التكيف مع تغيرات السوق والاستفادة من الفرص الناشئة تعد ميزة كما أن القيمة المبتكرة في المنتج غالبا ما تكون نتيجة لاستجابة سريعة لاتجاهات جديدة مثل دخول مؤسسات الهواتف المحمولة لتقديم الهواتف الذكية بعد نجاح "iPhone". (Christensen C. , 2016, p. 135)

- التركيز على الاستدامة : تركز المؤسسات على تطوير منتجات ذات قيمة مبتكرة و مستدامة تحافظ على البيئة وتلبي احتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية مثل مؤسسات التغليف التي تقدم حلولاً صديقة للبيئة مثل المواد القابلة للتحلل. (Ottman, 2017, p. 59)

2. مراحل بناء القيمة المبتكرة في المنتج:

يعد بناء القيمة المبتكرة في المنتج عملية إستراتيجية تمر بعدة مراحل متكاملة تهدف إلى تحويل الأفكار المبتكرة إلى منتجات تلبي احتياجات السوق وتحقق ميزة تنافسية ، سنتطرق في ما يلي إلى كل مرحلة بالتفصيل (نعيم و رشيد، 2006، صفحة 98):

- توليد الأفكار (Idea Generation) : تعتبر هذه المرحلة مهمة، يتم خلالها جمع الأفكار من مصادر متنوعة مثل الزبائن، الموظفين، وأبحاث السوق، بالاعتماد على الأساليب التالية : العصف الذهني و تحليل المنافسين و استخدام التكنولوجيا لمعرفة اتجاهات السوق من خلال منصات الابتكار المفتوح كمنصة الابتكار الجماعي Crowdsourcing مثل مؤسسة "LEGO" تستخدم مجتمع الزبائن لتقديم أفكار يتم تحويلها إلى منتجات ذات قيمة مبتكرة و جديدة.
- غربلة الأفكار (Idea Screening) : ليس كل فكرة قابلة للتنفيذ. يتم تقييم الأفكار بناء على معايير محددة مثل جدوى الفكرة، تكلفتها، وقيمتها السوقية. الهدف هو التخلص من الأفكار غير القابلة للتنفيذ من خلال اعتماد الأدوات أهمها مصفوفة القرارات و تحليل SWOT .
- تطوير مفهوم القيمة المبتكرة في المنتج (Concept Development and Testing) : في هذه المرحلة، تتحول الفكرة إلى مفهوم واضح يتضمن وصفا لما ستكون عليه القيمة المبتكرة في المنتج، المزايا والمنافع الجديدة التي ستقدمها المؤسسة، و يتم عرض المفهوم على مجموعة من الزبائن المحتملين للحصول على تعليقاتهم حول جاذبية هذه القيمة ومدى تلبيتها لاحتياجاتهم من خلال اختبار "PepsiCo" لمفاهيم القيمة المبتكرة في منتجاتها الجديدة من خلال استطلاعات الرأي قبل الإنتاج.
- تحليل الجدوى والتخطيط (Business Analysis) : يتم تقييم الجدوى المالية والتجارية للقيمة المبتكرة، بما يشمل التكاليف، العوائد المتوقعة، وتحليل السوق. الهدف هو تحديد ما إذا كانت هذه القيمة المبتكرة في المنتج تستحق الاستثمار.
- تطوير القيمة المبتكرة في المنتج (value Development) : يتم الانتقال من المفهوم إلى التطبيق الفعلي. تشمل هذه المرحلة التصميم، التصنيع التجريبي، وتطوير الخصائص التقنية.
- اختبار السوق (Market Testing) : يتم اختبار القيمة المبتكرة في المنتج على نطاق صغير في الأسواق المستهدفة لجمع بيانات حول أدائه ومدى تبنيه في السوق بهدف قياس استجابة الزبائن.

- إطلاق القيمة المبتكرة في المنتج: في هذه المرحلة، يتم إطلاق القيمة المبتكرة في المنتج بشكل رسمي في السوق مع دعمها بحملات تسويقية. مثلاً إطلاق "Apple" لأجهزة iPhone مع حملة تسويقية شاملة.

- مراقبة الأداء والتطوير المستمر (Monitoring and Improvement): بعد إطلاق القيمة المبتكرة في المنتج، يتم مراقبة أدائها في السوق بناءً على رضا الزبائن، وردود الأفعال. تستخدم تحليل البيانات لتحسينها أو تخطيط الإصدارات المستقبلية.

المطلب الثالث : أبعاد القيمة المبتكرة في المنتج

يتم بناء القيمة المبتكرة في المنتج عبر عدة أبعاد رئيسية تساهم في تحسين تجربة الزبون وتعزيز التميز التنافسي. في هذا السياق، قمنا باختيار الأبعاد التالية نظراً لكونها تتناسب وفق طبيعة موضوع و مجال الدراسة:

1. القيمة المبتكرة في جوهر المنتج:

القيمة المبتكرة في جوهر المنتج تركز على التغييرات الجذرية أو التحسينات الرئيسية التي تجرى على الوظائف الأساسية أو الفوائد الرئيسية للمنتج لتلبية احتياجات الزبائن بطرق مبتكرة وفعالة. تبرز هذه القيمة المبتكرة في جوهر المنتج كعامل حاسم لزيادة القدرة التنافسية للمنتجات. فيما يلي أبرز التعريفات للقيمة المبتكرة في جوهر المنتج:

- القيمة المبتكرة كإعادة تشكيل لجوهر المنتج و قيمته الأساسية:

يعرف Christensen القيمة المبتكرة في جوهر المنتج على أنها: "عملية تطوير الوظيفة الرئيسية للمنتج أو إضافة وظائف جديدة تعيد تعريف القيمة المقدمة للزبون" (Christensen C. , The Innovator's Dilemma, 1997, p. 120).

يركز هذا التعريف على تحسين و تطوير الأداء الأساسي للمنتج لتحقيق رضا الزبائن وتلبية احتياجاتهم المتغيرة.

- القيمة المبتكرة كتحول في التقنية الأساسية لجوهر المنتج:

كما يعرف Chesbrough القيمة المبتكرة في جوهر المنتج بأنها : "إدخال تقنية جديدة أو تحسين التكنولوجيا الحالية المستخدمة في المنتج" (Chesbrough, 2003, p. 110)

يوضح هذا التعريف بان هذه القيمة المبتكرة في جوهر المنتج تتعلق بتطوير أنظمة وتقنيات حديثة تعزز من فعالية المنتج وتحقق وظائف جديدة.

و بالتالي القيمة المبتكرة في جوهر المنتج هي عملية خلق منتج جديد أو تحسين منتج قائم بهدف معالجة مشكلة جوهرية يواجهها الزبائن، تتعلق القيمة المبتكرة بقدرة المنتج على تقديم قيمة و مزايا فريدة و مبتكرة و منافع أساسية تميز المؤسسة عن منافسيها حيث تتجلى أهمية القيمة المبتكرة في جوهر المنتج في قدرته على إحداث تغييرات حقيقية في كيفية تلبية المنتج لاحتياجات الزبائن، ما يعزز من مكانة المنتج في السوق ويدعم النمو المستدام للمؤسسة .

2. القيمة المبتكرة في تصميم المنتج:

القيمة المبتكرة في تصميم المنتج تعد من العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين تجربة الزبون وزيادة قدرة المنتج على المنافسة في الأسواق. فيما يلي مجموعة من التعريفات التي قدمها الباحثون حول القيمة المبتكرة في تصميم المنتج:

- القيمة المبتكرة في التصميم باعتبارها تحسينا وظيفيا وجماليًا:

يعرف Ulrich و Eppinger القيمة المبتكرة في التصميم على أنها: " عملية تحسين الوظائف والجماليات للمنتج من خلال إدخال تغييرات جوهرية أو تحسينية على شكله أو وظائفه، بحيث يمكن للمنتج تلبية احتياجات الزبون بشكل أفضل. يشمل ذلك تغييرات في التصميم الخارجي للمنتج أو إضافة مزايا جديدة تعزز من أداء المنتج" (Ulrich & Eppinger, 2015, p. 15)

يركز هذا التعريف على عنصرين أساسيين للقيمة المبتكرة في تصميم المنتجات هما الوظائف والجماليات ، حيث يعتبر هذا المزيج من العناصر ضروريا لنجاح المنتج في السوق. من جهة، تحسين الوظائف يعزز من قيمة المنتج في نظر الزبون من خلال تقديم حلول عملية للمشاكل التي يواجهها. ومن جهة أخرى، الجماليات تلعب دورا كبيرا في جذب الزبائن من خلال التصميم المميز الذي يثير الانتباه ويلبي التوقعات البصرية.

يركز هذا الجزء من التعريف على نوعين من التغيير: التغيير الجوهرية للتغييرات الكبيرة التي قد تشمل إعادة تصميم المنتج بشكل كامل أو إضافة وظائف جديدة أساسية و تحسينات التي تتمثل في التعديلات التدريجية التي تحسن تصميم المنتج بشكل مستمر. و ذلك من اجل تلبية احتياجات الزبون بشكل أفضل، حيث ان الهدف الأساسي من القيمة المبتكرة في تصميم المنتج هو التكيف مع احتياجات الزبون و جذب شرائح مستهدفة جديدة و تعزيز التفاعل مع الزبائن الحاليين.

- القيمة المبتكرة في التصميم كعملية لتحسين تجربة الزبون :

وفقا للباحث Garrett القيمة المبتكرة في التصميم هي : "أسلوب يركز على تحسين التفاعل بين الزبونو المنتج من خلال تسهيل الاستخدام وزيادة راحة الزبون. يتضمن ذلك استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة مثل التصميم التفاعلي والتصميم المدعوم بالتكنولوجيا لتحسين تجربة الزبون حيث تلبي توقعاته و تطلعاته أو تفوقها مما يسمح للمؤسسة بالحفاظ على الزبائن الحاليين و كسب زبائن جدد و خلق الولاء لديهم." (Garrett, 2010, p. 100)

تعريف **Garrett** للقيمة المبتكرة في تصميم المنتج يتماشى مع الاتجاهات الحديثة في التسويق حيث يشكل التفاعل بين الزبون والمنتج عنصرا حاسما في جذب الزبائن والحفاظ على ولائهم. و يتم ذلك من خلال تصميمات تفاعلية مدعومة بالتكنولوجيا تتيح للزبون الشعور بالتحكم والراحة، وهو ما يعرف بـ"تحسين تجربة المستخدم.(User Experience)"

في هذا السياق، تساهم الأدوات والتقنيات الحديثة، مثل التطبيقات الذكية، الواجهات التفاعلية والتخصيص الرقمي، في دعم القيمة المبتكرة في تصميم المنتج و التي تتماشى مع توقعات الزبائن الرقمية المتزايدة، خاصة في ظل بيئة تسويقية تتسم بالتعقيد، وعدم اليقين، والتغيير المستمر.

وعليه، لم يعد كافيا مجرد تلبية احتياجات الزبائن الأساسية، بل أصبح من الضروري تقديم قيمة مضافة تتجاوز توقعاتهم، بهدف بناء تجربة استثنائية تفضي إلى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق.

يمكننا القول أن القيمة المبتكرة في تصميم المنتج تهدف إلى إعادة تصور المنتج بشكل يجعله أكثر قدرة على تلبية احتياجات الأسواق المتغيرة. يركز هذا البعد على تقديم حلول جديدة لمشاكل السوق والتكيف مع التحولات السريعة في التفضيلات والسلوكيات الاستهلاكية للزبائن . يتطلب ذلك القدرة على إحداث تغييرات جذرية أو تحسينية في الجانب الجمالي حيث يتم التركيز على الشكل الخارجي للمنتج مما يزيد من جاذبيته و كذلك على التصميم الوظيفي للمنتج من اجل تحسين الأداء العملي للمنتج بهدف تلبية احتياجات محددة .

- القيمة المبتكرة في تغليف المنتج :

تعد القيمة المبتكرة في تغليف المنتج أحد العوامل في تحسين تجربة الزبون وتعزيز القيمة التسويقية للمنتجات. و ذلك من خلال القيام بتغييرات في المواد المستخدمة و تأثيرها البيئي والوظائف الإضافية للتغليف، وفي ما يلي سنتطرق إلى أهم تعريفات القيمة المبتكرة في تغليف المنتج :

يعرف **Klein و Underwood** القيمة المبتكرة في تغليف المنتج بأنها: "أداة تسويقية تتمثل في ابتكار عبوات جديدة أو تحسين العبوات الحالية لتعزز من جاذبية المنتج، وتجذب انتباه الزبائن" (Underwood & Klein, 2002, p. 68) ، يركز هذا التعريف على التغليف كأداة لبناء العلامة التجارية وتعزيز التواصل البصري مع الزبون.

أما **Soroka** فيعرف القيمة المبتكرة في تغليف المنتج بأنها : " تتعلق بتطوير حلول تغليف جديدة تسهل الاستخدام، مثل سهولة الفتح، إعادة الإغلاق، أو تعزيز حماية المنتج أثناء النقل والتخزين. حيث يتم التركيز على القيمة الوظيفية للتغليف" (Soroka, 2002, p. 180) .

يشير هذا التعريف إلى أن القيمة المبتكرة في تغليف المنتج تعتبر جزءاً أساسياً من استراتيجيات تحسين القيمة المضافة للمنتجات. حيث يعتبر التغليف، إلى جانب وظيفته التقليدية في الحماية، وسيلة لتعزيز تجربة الزبون وتسهيل استخدام المنتج. تتطلب القيمة المبتكرة في تغليف المنتج تحسين الجوانب الجمالية والترويجية و كذلك تحسين الأداء الوظيفي للتغليف، مثل ضمان سهولة الفتح والإغلاق، والحفاظ على الجودة أثناء النقل، وبالتالي الحد من الخسائر.

كما يعرفها كل من **Short و Bocken** بأنها: "إستراتيجية للاستدامة من خلال ابتكار عبوات صديقة للبيئة تقلل من الأثر البيئي باستخدام مواد قابلة لإعادة التدوير " (Bocken & Short, 2016, p. 308). يركز هذا التعريف على مساهمة التغليف في تحقيق الأهداف البيئية و المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

وعليه نستنتج أن القيمة المبتكرة في تغليف المنتج تمثل جانبا هاما من استراتيجيات التسويق كونها تساهم في تحقيق العديد من الأهداف مثل تعزيز العلامة التجارية و تحسين وظائف المنتج و تقليل الأثر البيئي بالإضافة إلى تعزيز تجربة الزبون حيث يتم التركيز على جعل التغليف جزءا من تجربة المنتج الكلية كما يلعب هذا البعد دورا مهما في التعريف بمكونات المنتج و كذلك خصائصه التقنية و الاستخدامية و بالتالي القيمة المبتكرة في تغليف المنتج تساهم في تحقيق التميز التنافسي وزيادة رضا الزبائن .

المبحث الثالث : استراتيجيات بناء القيمة المبتكرة في المنتج

تعد القيمة المبتكرة في المنتجات من العوامل المحورية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات وتحقيق نمو مستدام في الأسواق العالمية. وتتمحور استراتيجيات بناء القيمة المبتكرة في المنتج حول تطوير حلول ذات قيمة مضافة تستجيب لحاجات الزبائن المتغيرة وفيما يلي، سنتطرق الى أبرز استراتيجيات بناء القيمة المبتكرة في المنتج.

المطلب الأول : إستراتيجية الابتكار الجذري

في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال، تبرز إستراتيجية الابتكار الجذري كأحد الأساليب الأكثر تأثيرا في إحداث تحولات نوعية في الأسواق و الصناعات.

1. تعريف استراتيجية الابتكار الجذري:

يعتبر الابتكار الجذري ركيزة أساسية لتحقيق التفوق و الاستدامة فهو لا يقتصر على تحسينات تدريجية بل يمثل تحولا جذريا في المنتجات مما يفتح أفقا جديدة للنمو و في هذا الإطار سنتطرق في ما يلي إلى أبرز تعريفات للابتكار الجذري :

وفقا لكريستنسن، الابتكار الجذري هو : "نوع من الابتكار الذي يغير قواعد اللعبة في السوق، ويتيح إمكانيات جديدة تماما للزبائن و المؤسسات" (Christensen C. , 2016, p. 53) يوضح هذا التعريف كيف يمكن للابتكار الجذري ان يحدث تغييرا جذريا في إعادة تشكيل الصناعات و يخلق إمكانيات جديدة تماما للمؤسسات و الزبائن ، ان المؤسسات التي تتبنى الابتكار الجذري تتمكن من تحقيق الريادة و الدخول الى أسواق جديدة مما يمنحها ميزة تنافسية كما يسمح لها ب تغيير تجربة الزبون بشكل جذري، حيث تتمكن المؤسسة من تقديم قيمة فريدة و مبتكرة تفوق توقعات الزبائن.

كما يعرف كل من Tushman و Anderson استراتيجية الابتكار الجذري بأنها: " تقديم منتجات ذات قيمة مبتكرة و جديدة تلبي احتياجات السوق أو تتفوق على المنافسين من خلال تطبيق تقنيات أو أفكار جديدة" (Tushman & Anderson, 1986, p. 441) .

هذا التعريف يعكس ما يحتاجه السوق من منتجات ذات قيمة جديدة ومبتكرة تميز المؤسسة عن غيرها وتلبي احتياجات الزبائن بطريقة غير تقليدية و أفضل من المنافسين.

و عليه نستنتج أن الابتكار الجذري يشير إلى عملية تطوير منتجات أو تقنيات جديدة كلياً تؤدي إلى تغييرات جوهرية في طريقة تلبية احتياجات الزبائن أداء الأعمال، مما يخلق أسواقاً جديدة أو يعيد تشكيل

الأسواق القائمة بشكل جذري، حيث يتم تقديم منتجات ذات قيمة جديدة و مبتكرة ، سواء من حيث التكنولوجيا والأداء، و التصميم.

كما تعد الابتكارات الجذرية من أبرز العوامل التي تحدث تحولات نوعية في الأسواق، من خلال تقديم حلول جديدة تعيد تعريف بناء القيمة المبتكرة في المنتجات . فقد شكل ظهور الهواتف الذكية في أوائل القرن الحادي والعشرين نموذجا مميزا ، حيث لم يقتصر على تحسين الهواتف التقليدية، بل أتاح تجربة شاملة تجمع بين وظائف الهاتف، الحاسوب، والكاميرا ضمن جهاز واحد، ما أحدث ثورة في صناعة الاتصالات والمحتوى الرقمي. وبالمثل، ساهم تطوير الألواح الشمسية كبديل مستدام للطاقة التقليدية في إعادة تشكيل قطاع الطاقة، من خلال تقديم حلول مبتكرة تستجيب لمتطلبات الاستدامة البيئية. أما في قطاع السيارات، فقد أحدثت مؤسسة تسلا تحولا جذريا من خلال تقديم سيارات كهربائية عالية الكفاءة، ما أعاد توجيه مسار السوق الذي طالما اعتمد على الوقود الأحفوري، وفتح آفاق أمام نماذج أعمال وتقنيات جديدة في صناعة النقل (Lipson, 2013, p. 96)

2. مزايا الابتكار الجذري:

للابتكار الجذري العديد من المزايا أبرزها (عنابي، 2010، صفحة 258) :

- **خلق أسواق جديدة:** يساعد الابتكار الجذري المؤسسات على فتح مجالات و أسواق غير متنافس عليها جديدة للنمو دون مواجهة منافسة مباشرة.
- **تعزيز الربحية طويلة المدى:** على الرغم من تكاليفه المرتفعة، فإن الابتكار الجذري يمكن أن يحقق عوائد مالية كبيرة للمؤسسات التي تتبناه بنجاح.
- **إعادة تعريف الصناعة:** يتيح الابتكار الجذري للمؤسسات أن تصبح قائدة في السوق من خلال إعادة صياغة توقعات الزبائن واحتياجاتهم.

3. دور الابتكار الجذري في السوق الصناعي:

في الأسواق الصناعية، يتمثل الابتكار الجذري في إدخال تقنيات أو منتجات تغير بشكل جذري الطريقة التي تعمل بها المؤسسات وتقدم بها منتجاتها. هذا الابتكار لا يحسن فقط من العمليات القائمة بل يعيد تعريف كيفية أداء الأعمال، مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف سنحاول إبراز دور الابتكار الجذري في الأسواق الصناعية في ما يلي (نوري، 2017، صفحة 254) :

- **تسريع الإنتاج:** يقلل الابتكار الجذري من الزمن اللازم لإتمام العمليات الصناعية مما يزيد من الإنتاجية الإجمالية.

- **زيادة الدقة والجودة:** تعتمد التقنيات الحديثة على أدوات متقدمة تتيح إنتاج منتجات بجودة أعلى مع تقليل الأخطاء.
- **تحسين المرونة :** يسهل الابتكار التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة بسرعة، مما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية في الاستجابة للاحتياجات المختلفة للزبائن الصناعيين.
- **توفير الموارد وتقليل الفاقد:** تساهم الابتكارات في تقليل الهدر أثناء عملية التصنيع، سواء كان ذلك من حيث المواد أو الوقت.
- **خفض التكاليف التشغيلية:** يقلل الابتكار من الاعتماد على العمالة البشرية في العمليات الروتينية من خلال الأتمتة، مما يؤدي إلى تخفيض النفقات التشغيلية.

4. تأثير الابتكار الجذري على الزبائن الصناعيين:

يتجلى تأثير الابتكار الجذري على الزبائن الصناعيين في ما يلي (Kamila & wasim, 2024, p. 157):

- **تحقيق قيمة مضافة :** من خلال الابتكارات الجذرية مثل الطباعة ثلاثية الأبعاد، يحصل الزبائن الصناعيين على منتجات مخصصة تلبي احتياجاتهم بدقة عالية.
- **زيادة الاعتماد على الموردين المبتكرين:** المؤسسات التي تقدم هذه الحلول تجذب زبائن صناعيين يبحثون عن كفاءة أعلى.
- **تحسين القدرة التنافسية :** الزبائن الصناعيين الذين يتبنون هذه الابتكارات يتمتعون بميزة تنافسية، حيث يمكنهم تقديم منتجات أفضل لزبائنهم.

المطلب الثاني : استراتيجية الابتكار التدريجي

في ظل السعي المستمر لتحسين الأداء و تعزيز التنافسية ، تلجأ المؤسسات إلى استراتيجية الابتكار التدريجي كنهج يركز على تطوير القيمة المبتكرة في المنتجات بأسلوب متزايد و مستمر، مما يساعد المؤسسات على تلبية احتياجات الزبائن و مواكبة تطورات السوق دون تحمل مخاطر كبيرة.

1. تعريف استراتيجية الابتكار التدريجي:

تعد استراتيجية الابتكار الجذري من الأساليب التي تعتمد على القيام بتحسينات باستمرار في المنتجات بدلا من إحداث تغييرات جذرية بهدف تعزيز الكفاءة و الاستجابة لمتطلبات السوق بشكل منظم و مندرج سننتطرق في ما يلي إلى أهم التعريفات التي قدمها الباحثون حول الابتكار الجذري :

يعرفه Drucker بأنه: "تحسين المنتجات الموجودة تدريجياً لتلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل" (Drucker, 2006, p. 103). ويشير هذا التعريف إلى أن الابتكار التدريجي يهدف إلى تحسين الأداء أو إضافة ميزات جديدة على المنتجات القائمة. على سبيل المثال تحسين كفاءة محركات السيارات لتقليل استهلاك الوقود، هذا النوع من الابتكار أقل تكلفة ويعتبر أكثر أماناً مقارنة بالابتكار الجذري. كما يعرف Bessan و Tidd الابتكار التدريجي بأنه: "تحسينات صغيرة ومتراكمة تؤدي إلى تحسين الكفاءة والقيمة دون تغيير جذري في المنتجات أو العمليات" (Tidd & Bessan, 2013, p. 45). هذا التعريف يوضح بأن الابتكار التدريجي والمعروف أيضاً بالابتكار المستمر، هو عملية تحسين تدريجي ومنهجي للمنتجات يركز هذا النوع من الابتكار على إدخال تحسينات صغيرة ولكن مؤثرة على الأداء أو الكفاءة أو جودة المنتج، دون إحداث تغيير جذري أو جذاب للسوق. يتميز الابتكار التدريجي بكونه تطوراً منطقياً يعتمد على المعرفة الحالية والتكنولوجيا المستخدمة. وبالتالي الابتكار التدريجي هو نهج استراتيجي يساهم في تحسين المنتجات والعمليات بطريقة مستمرة وهذا ما يجعله خياراً مثالياً للمؤسسات التي ترغب في تحقيق تحسينات مستقرة ومستدامة.

- مزايا الابتكار التدريجي:

للابتكار التدريجي العديد من المزايا أهمها (O'Sullivan, 2008, p. 112):

- تعزيز رضا الزبائن: يؤدي إلى تحسين تجربة الزبائن تدريجياً، مما يزيد من ولائهم.
- سهولة التنفيذ: يمكن تطبيقه دون الحاجة إلى تغيير كبير في البنية التحتية أو الاستثمارات الضخمة.
- القدرة على المنافسة: يمكن المؤسسات من الحفاظ على قدرتها التنافسية من خلال تقديم تحسينات مستمرة تتوافق مع تطلعات السوق.
- زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف: تحسين العمليات الإنتاجية يؤدي إلى تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية

- دور الابتكار التدريجي في الأسواق الصناعية:

في الأسواق الصناعية، يلعب الابتكار التدريجي دوراً كبيراً في تعزيز الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحسين جودة المنتجات. سنحاول توضيح دوره في العناصر التالية (أحمد، 2021، صفحة 13):

- تحسين عمليات التصنيع: إدخال تقنيات جديدة في خطوط الإنتاج لتقليل العيوب أو تسريع الزمن الإنتاجي.

- تحسين الأداء الفني للآلات: إضافة ميزات تقنية جديدة إلى الآلات لزيادة كفاءتها.
- تطوير منتجات أكثر تخصيصاً: إجراء تعديلات صغيرة على المنتجات لتلبية احتياجات الزبائن الصناعيين بشكل أكثر دقة.

المطلب الثالث : استراتيجية الابتكار المستدام (الخضراء)

في ظل التحديات البيئية و الاقتصادية المتزايدة، يعتبر الابتكار المستدام توجهها استراتيجياً يسمح للمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي و المسؤولية الاجتماعية و البيئية ببناء قيمة مبتكرة مستدامة في منتجاتها.

1. تعريف الابتكار المستدام:

تعكس استراتيجية الابتكار المستدام نهجاً يركز على بناء قيمة مبتكرة مستدامة في المنتجات من خلال تقليل التأثيرات السلبية على البيئة و تعزيز الكفاءة في استخدام الموارد، سنتطرق إلى أهم تعريفات للابتكار المستدام في ما يلي :

يعرف Adams الابتكار المستدام بأنه: "تطوير منتجات أو عمليات تهدف إلى تقليل التأثير السلبى على البيئة" (Adams, p. 180). حيث يركز هذا التعريف على المؤسسات التي تقدم منتجات صديقة للبيئة تساهم في تعزيز الاستدامة وزيادة الوعي البيئي لدى الزبائن. على سبيل المثال، تطوير عبوات قابلة للتحلل بدلاً من العبوات البلاستيكية التقليدية.

يعرف Boons الابتكار الأخضر بأنه: "ابتكار يساهم في بناء قيمة مبتكرة مستدامة في المنتجات من خلال القيام بتغييرات بيئية إيجابية، بما في ذلك الحد من الانبعاثات الكربونية، تقليل الهدر، وتحسين استدامة الإنتاج والاستهلاك" (Boons, 2013, p. 12).

هذا التعريف يشير إلى أن الابتكار الأخضر يتضمن تطوير حلول جديدة تهدف إلى تحسين الأداء البيئي بشكل عام. تشمل هذه الحلول تقنيات وأساليب جديدة تعمل على تقليل التأثيرات السلبية على البيئة، مثل تقليل انبعاثات الغازات الدفيئة، تحسين كفاءة استخدام الموارد، وزيادة الاستدامة في الإنتاج واستهلاك الموارد.

و عليه نستنتج أن الابتكار المستدام، المعروف أيضاً بالابتكار الأخضر، هو عملية بناء قيمة مبتكرة مستدامة في المنتجات بالاعتماد على تقنيات تساهم في تحقيق التنمية المستدامة. تركز هذه الاستراتيجية على تلبية الاحتياجات الحالية دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتهم. يتمثل الهدف

الرئيسي للابتكار الأخضر في تقليل الأثر البيئي، تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

الابتكار المستدام يمثل مستقبلا واعدة للمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين الربحية، المسؤولية الاجتماعية، والحفاظ على البيئة. بتطبيق تقنيات جديدة وتطوير منتجات ذات قيمة مبتكرة صديقة للبيئة، كما يمكن المؤسسات من تحسين سمعتها، جذب زبائن جدد، والمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستويات المحلية والعالمية.

2. فوائد الابتكار المستدام:

- للا ابتكار المستدام العديد من الفوائد، نلخصها في العناصر التالية (د. سامي، 2020، صفحة 52) :
- تعزيز المسؤولية الاجتماعية: يظهر التزام المؤسسات تجاه حماية البيئة والمجتمع، مما يعزز صورتها العامة.
- الامتثال للتشريعات: يساعد المؤسسات على التكيف مع السياسات البيئية، مما يقلل من المخاطر القانونية.
- مساهمة الابتكار المستدام في تحقيق التنمية المستدامة من خلال الأبعاد التالية :
- البعد البيئي: يساعد في تقليل الأثر البيئي و ذلك بالحد من الانبعاثات الغازية وتقليل استهلاك الموارد غير المتجددة.
- البعد الاقتصادي: يدعم الابتكار المستدام الاقتصاد من خلال تعزيز كفاءة الإنتاج، وفتح أسواق جديدة للمنتجات المستدامة.
- البعد الاجتماعي: يعزز الابتكار المستدام رفاهية المجتمعات من خلال تقليل التلوث وتحسين ظروف العمل.

3. اثر الابتكار المستدام في الأسواق الصناعية:

يؤثر الابتكار المستدام في الأسواق الصناعية سنوضح في ما يلي أهم آثاره (Rangaswami, 2009, p. 61)

- تطوير المنتجات الصناعية الخضراء: تطوير الآلات الصناعية التي تستهلك طاقة أقل.
- إعادة التدوير وإدارة النفايات: استخدام المواد المعاد تدويرها في عملية التصنيع لتقليل الحاجة إلى استخراج موارد جديدة. و كذلك تقليل المخلفات والانبعاثات الضارة أثناء التصنيع باستخدام تقنيات جديدة.

خلاصة الفصل الأول:

يعد الابتكار في المجال التسويقي من المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في سعيها لتحقيق التميز وتعزيز قدرتها التنافسية، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها الأسواق. وقد اظهر الابتكار كمدخل حديث للتسويق كيف يمكن للمؤسسات أن تتجاوز الأساليب التقليدية في تقديم العروض، من خلال التركيز على التجديد وتقديم منتجات ذات قيمة مبتكرة .

القيمة المبتكرة في المنتج من المفاهيم الحديثة في الابتكار التسويقي وتكمن أهمية هذه القيمة في دورها الفاعل في تعزيز التميز التنافسي، ورفع مستويات رضا الزبائن وولائهم، وتحفيز قرارات الشراء، إلى جانب دعم صورة المؤسسة بأنها مبتكرة ومواكبة لتغيرات السوق. وتتجلى أبعاد القيمة المبتكرة في ثلاثة محاور رئيسية، أولها: القيمة المبتكرة في جوهر المنتج، والتي ترتبط بالأداء الوظيفي للمنتج وتقديم حلول و منافع ذات فعالية أكبر تلبي حاجات الزبائن بشكل مميز. والقيمة المبتكرة في تصميم المنتج، والتي تركز على الجوانب الجمالية والتجريبية من خلال تصميم مبتكر، سهل الاستخدام، يحسن من تجربة الزبون. أما البعد الثالث، فهو القيمة المبتكرة في تغليف المنتج، التي تتجسد في استخدام التغليف كوسيلة تساهم في الحفاظ على المنتج و استدامة البيئة وعليه، و يتم ذلك من خلال اعتماد استراتيجيات فعالة لبناء القيمة المبتكرة، والتي تشمل الابتكار الجذري الذي يحدث تحولات شاملة في طبيعة المنتج، والابتكار التدريجي القائم على تحسينات مستمرة للمنتجات القائمة، والابتكار المستدام الذي يوازن بين تلبية حاجات الزبائن والحفاظ على الموارد البيئية على المدى الطويل. وعليه، فإن القيمة المبتكرة تعد ركيزة أساسية لنجاح المنتجات في الأسواق الحديثة، وأداة فعالة لتحقيق التفوق المستدام في بيئة تتسم بسرعة التغير وشدة المنافسة.

الفصل الثاني:

الأسس المفاهيمية للسلوك

الشرائي للزيون الصناعي

تمهيد الفصل الثاني :

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال الصناعية، يعد فهم السلوك الشرائي للزبون الصناعي من المواضيع المهمة في مجال التسويق الصناعي، بالنظر إلى ما يترتب عليه من قرارات استراتيجية تؤثر في أداء المؤسسة وتوجهاتها السوقية. يختلف الزبون الصناعي عن الزبون النهائي، سواء من حيث دوافع الشراء، أو طبيعة المنتجات المطلوبة، أو آليات اتخاذ القرار الشرائي .

إن السلوك الشرائي للزبون الصناعي يتأثر بمجموعة من العوامل التنظيمية، والبيئية، و يتسم السلوك الشرائي للزبون الصناعي بمراحل متعددة ومتراكبة تبدأ من التعرف على الحاجة، و تقييم البدائل وصولاً إلى بناء علاقة تعاقدية أو طويلة الأمد.

نهدف من خلال هذا الفصل إلى تسليط الضوء على مختلف المفاهيم المرتبطة بالسلوك الشرائي للزبون الصناعي، وعليه يتم تقسيم هذا الفصل إلى :

- ✓ المبحث الأول : مدخل تعريفى بالزبون الصناعي
- ✓ المبحث الثاني : مفاهيم حول القرار الشرائي للزبون الصناعي
- ✓ المبحث الثالث : دراسة السلوك الشرائي للزبون الصناعي

الفصل الثاني : الاسس المفاهيمية للسلوك الشرائي للزبون الصناعي

يمثل السلوك الشرائي للزبون الصناعي أحد المحاور الأساسية في دراسات التسويق الصناعي، حيث يكتسب أهمية خاصة نظرا لدوره الحيوي في اتخاذ قرارات الشراء داخل بيئات الأعمال.

المبحث الأول : مدخل تعريفى بالزبون الصناعي

يعد الزبون الصناعي أحد الفاعلين الأساسيين في الأسواق، حيث يختلف سلوكه وخصائصه عن الزبون العادي نتيجة لطبيعة القرارات الشرائية التي يتخذها والأهداف التي يسعى لتحقيقها. في ظل بيئة الأعمال المتغيرة، بات من الضروري فهم الأطر النظرية الخاصة بالزبون الصناعي.

المطلب الأول : ماهية الزبون الصناعي

تتطلب الأسواق الصناعية فهما دقيقا لطبيعة الزبون الصناعي، نظرا لدوره الحيوي في عملية الشراء الصناعي. فهو لا يتخذ قراراته بناء على رغبات شخصية، بل وفق احتياجات تشغيلية وإنتاجية.

1. تعريف الزبون الصناعي:

تتنوع تعريفات الزبون الصناعي حسب الزاوية التي ينظر منها الباحثون والخبراء، وفيما يلي نستعرض بعض التعريفات المهمة التي تناولت مفهوم الزبون الصناعي :

عرف **Kotler و Keller** الزبون الصناعي بأنه: " المؤسسة التي تشتري المنتجات لاستخدامها في عمليات الإنتاج، أو لإعادة بيعها أو تأجيرها إلى أطراف أخرى ضمن إطار عملها التجاري و تقوم هذه المؤسسة باختيار الموردين المناسبين، وإدارة العلاقات معهم لضمان توفير المنتجات بجودة عالية وفي الوقت المناسب، بما يدعم تحقيق أهداف الإنتاج والتنافسية " (Kotler & Keller, Marketing Management, 2021, p. 158)

يعتبر تعريف **كوتلر و كيلر** للزبون الصناعي دقيقا من حيث تحديد طبيعة المشتريات التي تقوم بها المؤسسات في السوق الصناعية. فهو يبرز الأهداف الرئيسية منها، سواء لاستخدامها في عمليات الإنتاج، أو إعادة بيعها، أو تأجيرها كجزء من النشاط التجاري، هذا التعريف يركز بشكل أساسي على الجانب الوظيفي كما يشير إلى مختلف الأدوار التي يقوم بها الزبون الصناعي في قرارات الشراء الصناعي مثل إدارته للعلاقات التعاقدية مع الموردين .

كما عرفه كل من Hutt و Speh بأنه: " كيان تجاري أو حكومي يشتري المنتجات لدعم تشغيله الداخلي أو لتحقيق أهداف إستراتيجية تتعلق بالإنتاج أو التشغيل" (Hutt & Speh, 2013, p. 45)

يوضح هذا التعريف أن الزبون الصناعي قد يكون كيانا تجاريا أو حكوميا، مما يعكس تنوع الجهات الفاعلة في الأسواق الصناعية.

و عرفه ايضا كل من الصميدعي و يوسف بأنه: " الطرف الذي يشتري السلع والخدمات بناء على قرارات شرائية معقدة، تهدف إلى تحقيق الكفاءة التشغيلية وتعظيم العائد الاستثماري، وغالبا ما تتم هذه العمليات عبر عقود طويلة الأمد". (الصميدعي و يوسف، 2025، صفحة 78).

يشير هذا التعريف بأن الزبون الصناعي هو الطرف الذي يقوم بعملية شراء، كما يتعمق هذا التعريف في إبراز طبيعة القرار الشرائي الصناعي باعتباره قرارا معقدا، يخضع لاعتبارات متعددة تتجاوز الأبعاد الاستهلاكية التقليدية، وتعكس منطقا استراتيجيا يهدف لتحقيق الكفاءة التشغيلية، بما يعكس توجه المؤسسة نحو تحسين الأداء، ورفع الإنتاجية، وتقليل الهدر. بالإضافة إلى تعظيم العائد الاستثماري، مما يشير إلى أن القرارات الشرائية تتخذ ضمن رؤية استراتيجية طويلة الأمد، تهدف إلى تحقيق قيمة مضافة مستدامة، و تعزيز الربحية والميزة التنافسية للمؤسسة.

و كذلك عرف كل من خليفي و بلقاسم الزبون الصناعي بأنه هو: " المشتري الذي تتحدد قراراته الشرائية بناء على احتياجاته الصناعية، حيث تهدف هذه المشتريات إلى تحسين الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتعزيز الكفاءة التشغيلية". (خليفي و بلقاسم، 2018، صفحة 3) يشير هذا التعريف أن الزبون الصناعي هو الذي يتخذ قرارات شرائية غير مبنية على رغبات شخصية، بل هي نتيجة تقييم دقيق للاحتياجات الصناعية المتمثلة في الإنتاج والتشغيل

كما عرفه Casidy و Mayoer بأنه: " الفرد أو المؤسسة التي تشتري المنتجات لاستخدامها في إنتاج منتجات أخرى ، وليس للاستهلاك الشخصي. يشمل هذا النوع من المشتريين المؤسسات الصناعية، و المؤسسات الحكومية، حيث تتم عمليات الشراء بناء على معايير محددة تتعلق بالجودة، والسعر، و الموردين، والموثوقية . يطلق عليه أيضا المشتري الصناعي و يختلف سلوكه عن سلوك المستهلك العادي، إذ يعتمد على تحليل دقيق وتقييم طويل الأمد قبل اتخاذ قرار الشراء" (Casidy & Mayoer, 2022, p. 268)

يشير هذا التعريف إلى الهدف الأساسي من الشراء هو هدف صناعي (الإنتاج وليس الاستهلاك الشخصي) و كذلك إلى العوامل الأساسية التي تؤثر على قرارات الشراء الصناعي مثل الجودة، والسعر

والموردين، والموثوقية ، لكن لم يتطرق مثلا الى التكنولوجيا مؤكدا أن المشتري الصناعي يتخذ قراراته بناء على التحليل العقلاني بدلا من العوامل العاطفية التي قد تؤثر على المستهلك العادي.

و عليه نستنتج أن الزبون الصناعي هو مؤسسة، سواء كانت مؤسسة خاصة أو مؤسسة حكومية تقوم بشراء المنتجات لاستخدامها في الأنشطة الإنتاجية و التشغيلية، تسعى إلى تحقيق أهداف إستراتيجية تشمل تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز الإنتاجية، أو تحقيق عوائد مالية من خلال إعادة بيع المنتجات أو استخدامها كمدخلات في عمليات إنتاجية أخرى. يتميز الزبون الصناعي بسلوك شرائي عقلاي يعتمد على تحليل التكلفة والفائدة، وتدار عملياته الشرائية غالبا بواسطة فرق متخصصة تعرف بمركز الشراء الصناعي حيث يتم اتخاذ قرارات مبنية على دراسات تسويقية.

2. الفرق بين الزبون الصناعي والزبون النهائي :

يعد التمييز بين الزبون الصناعي والزبون النهائي مهما، نظرا لاختلاف طبيعة كل منهما من حيث الأهداف، والسلوك الشرائي، وآليات اتخاذ القرار، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على تصميم الاستراتيجيات التسويقية المناسبة لكل فئة. و تتجلى الفروقات بينهما في ما يلي (Mayoor, 2024, p. 16) :

- الهدف من الشراء:

- الزبون الصناعي يشتري المنتجات لاستخدامها في عمليات الإنتاج أو التشغيل أو لإعادة بيعها أي أن الشراء يتم بهدف تحقيق وظيفة إنتاجية أو ربحية.
- الزبون النهائي يشتري المنتجات بغرض الاستهلاك الشخصي أو العائلي، دون نية لإعادة بيعها أو استخدامها في إنتاج آخر.

- طبيعة القرار الشرائي:

- القرار الصناعي يتسم بالعقلانية والتخطيط، ويعتمد على تحليل فني ومالي مفصل.
- القرار الاستهلاكي غالبا ما يكون فرديا أو عائليا، ويتأثر بعوامل نفسية واجتماعية وعاطفية إلى جانب الحاجة.

- عدد المشاركين في القرار:

- في السوق الصناعي، تشارك وحدة اتخاذ قرار (Buying Center) تضم عادة أفرادا من أقسام مختلفة

- في السوق الاستهلاكي، غالبا ما يكون المشارك في اتخاذ القرار فردا واحدا أو مجموعة صغيرة من الأسرة.

- حجم الشراء وتكراره:

- الزبون الصناعي يقوم بعمليات شراء بكميات كبيرة، وغالبا بشكل دوري أو تعاقدى طويل الأمد.
- الزبون النهائي يشتري بكميات أقل، وغالبا ما تكون مشترياته غير متكررة أو موسمية.

المطلب الثاني : انماط الزبون الصناعي و دوافعه الشرائية

نتيجة لاختلاف طبيعة الأهداف و الدوافع وراء اتخاذ القرار الشرائي الصناعي، تكتسي دراسة انماط الزبون الصناعي أهمية بالغة في بيئة الاعمال الصناعية، كونها تتيح للمؤسسات التعرف على خصائص كل فئة من الزبائن و فهم محدداتهم السلوكية و دوافعهم الشرائية ، و من اهم هذه الانماط ما يلي :

- الزبون المنتج أو المشتري المنتج (Producer Buyer):

يشمل هذا النمط من الزبائن الصناعيين أو المؤسسات التي تشتري المواد الخام، الأجزاء المكونة، أو المعدات بهدف استخدامها في إنتاج منتجات جديدة ودعم عمليات الإنتاج وتحسين الكفاءة التشغيلية لتحقيق ميزة تنافسية و يمكن أن يقوم هذا النوع من الزبائن بالشراء بأسلوب دوري و متكرر و من الامثلة التوضيحية على ذلك : مصنع إلكترونيات يشتري شرائح إلكترونية لاستخدامها في تصنيع الهواتف المحمولة، و مصنع نسيج يشتري الألياف لصنع الأقمشة، و مصانع السيارات التي تشتري المحركات والإطارات، أو مؤسسات البرمجيات التي تشتري معدات تقنية لتطوير برامجها.

(Kotler و Keller، Marketing Management، 2016، صفحة 162)

- الزبون الوسيط أو المشتري الوسيط (Intermediary Buyer) :

يشير الوسيط إلى الزبائن الصناعيين الذين يقومون بشراء المنتجات لإعادة بيعها دون تعديلها، بهدف تحقيق الربح ، يشمل ذلك تجار الجملة وتجار التجزئة، الذين يعملون كحلقة وصل بين المنتجين و المستهلكين النهائيين و من الامثلة التوضيحية على ذلك : مؤسسات التوزيع التي تشتري منتجات إلكترونية من المصنع وتعيد بيعها للمستهلكين و تاجر جملة يشتري مواد البناء من المصانع و يبيعها لمؤسسات الإنشاءات لتوزيع السلع على الأسواق (Canning، Brennan، و McDowell، 2017، صفحة 75).

- **المؤسسات الحكومية أو المشتري الحكومي (Government Buyer) :** المؤسسات الحكومية تعتبر من أكبر الزبائن الصناعيين، حيث تشتري المنتجات لدعم الأنشطة العامة والبنية التحتية وتلبية احتياجات المواطنين، تتسم عملية الشراء الحكومية بالشفافية، وغالبا ما تتم من خلال المناقصات لضمان المنافسة العادلة مثل: شراء وزارة الصحة لمعدات طبية لتجهيز المستشفيات العامة (Webster، 1986، صفحة 32).

- **الزبون الخدمي أو المشتري المؤسسي (Institutional Buyer) :** يتمثل في المؤسسات التي تقوم بشراء المنتجات لدعم تقديم خدماتها، دون أن تكون موجهة بالضرورة نحو تحقيق أرباح مباشرة على سبيل المثال، المستشفيات و الجامعات التي تشتري أدوات تعليمية وتجهيزات مخبرية لدعم العملية التعليمية و المؤسسات الغير الحكومية تشتري معدات لتقديم المساعدات الإنسانية (Anderson و Narus، 2004، صفحة 38).

- **الزبون أو المشتري العابر (Occasional Buyer) :** يمثل الزبائن الصناعيين الذين يقومون بشراء المنتجات بشكل غير متكرر ولأغراض مؤقتة أو محدودة مثل: مؤسسة صغيرة تشتري معدات مؤقتة لتنفيذ مشروع معين. (Hil و Jones، 2013، صفحة 57)

و عليه فهم انماط الزبون الصناعي يعد أمرا جوهريا لتطوير استراتيجيات تسويقية فعالة تستجيب لاحتياجات كل نوع على حدة. هذه التصنيفات تساعد في توجيه الأنشطة التجارية نحو تحقيق القيمة المضافة للزبائن الصناعيين بما يتماشى مع أهدافهم واحتياجاتهم التشغيلية.

المطلب الثالث : خصائص الزبون الصناعي

تساعد دراسة خصائص الزبون الصناعي على فهم سلوكياته وتطوير استراتيجيات تسويقية فعالة تستهدف احتياجاته الخاصة. وفيما يلي تفصيل لخصائص الزبون الصناعي :

- **الشراء العقلاني (Rational Purchasing) :** يعتمد الزبون الصناعي على قرارات شراء مبنية على دراسات جدوى وتحليلات دقيقة تشمل التكلفة، الجودة، والعائد على الاستثمار وتقارير مفصلة بدلا من القرارات العاطفية (Yihui & Murali, 2024, p. 256).

- **عملية شراء معقدة (Complex Buying Process) :** يتسم الشراء الصناعي بتعدد المراحل وتعقيدها، حيث يشارك فريق من صانعي القرار يعرف بمركز الشراء الصناعي و يمثل أقساما مختلفة مثل: التسويق، التمويل، الإنتاج، تتضمن العملية التفاوض مع الموردين و إعداد عقود وضمان توافق المنتجات مع احتياجات المؤسسة. (Cannon & Perreault, 1999, p. 36)

- **حجم الطلب الكبير (Large Order Size)** : عادة ما تكون طلبات الزبون الصناعي كبيرة الحجم مقارنة بالأسواق الاستهلاكية، حيث تشتمل على كميات كبيرة أو عقود طويلة الأجل مثل: شراء مصنع للمواد الخام بكميات تكفي لعدة أشهر من الإنتاج (Jolson, 1975, p. 21)
 - **العلاقات طويلة الأجل (Reliance on Long-Term Relationships)** : يركز الزبون الصناعي على بناء علاقات إستراتيجية مع الموردين لضمان استمرارية التوريد وجودته، هذه العلاقات تساعد في تحقيق التوافق بين المورد والزبون لتلبية المتطلبات المستقبلية (Turnbull, 1987, p. 23)
 - **التخصص في الشراء (Specialization in Purchasing)** : يتميز الزبون الصناعي بوجود فرق متخصصة في الشراء تضم خبراء في مجالات مختلفة، مثل الإنتاج، التقنية، والمالية، والتسويق هذه الفرق مسؤولة عن ضمان اختيار المنتجات التي تلبي احتياجات المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة (Jared & Daniel, 2023, p. 193).
 - **تأثير العوامل الخارجية (Influence of External Factors)** : قرارات الشراء الصناعي تتأثر بعوامل خارجية مثل التغيرات الاقتصادية، التشريعات الحكومية، والتطورات التكنولوجية مثال: زيادة أسعار المواد الخام العالمية تؤثر بشكل مباشر على قرارات الشراء الصناعي (Grewal & Lilien, 1998, p. 86)
 - **التركيز على المواصفات الفنية (Focus on Technical Specifications)** : يهتم الزبون الصناعي بشكل كبير بالمواصفات التقنية للمنتجات، مثل الأداء، الجودة لضمان توافقها مع العمليات التشغيلية (McQuiston, 2006, p. 53)
- خصائص الزبون الصناعي تظهر تعقيد عملية الشراء الصناعي مقارنة بالشراء الاستهلاكي. فهم هذه الخصائص يساعد المؤسسات في تصميم استراتيجيات تسويقية وتفاوضية تلبي متطلبات المشتريين الصناعيين وتساهم في تحقيق أهدافهم التنظيمية.

المبحث الثاني : مفاهيم حول القرار الشرائي للزبون الصناعي

يتميز القرار الشرائي للزبون الصناعي بخصائص معقدة تستند إلى التحليل العقلاني والاعتبارات الإستراتيجية ، مما يجعله مجالا هاما للدراسة في التسويق الصناعي. في هذا المبحث، سيتم التطرق إلى المفاهيم الأساسية المرتبطة بالقرار الشرائي للزبون الصناعي.

المطلب الأول : الإطار المفاهيمي للقرار الشرائي للزبون الصناعي

القرار الشرائي للزبون الصناعي هو عملية معقدة تتطلب تحليلاً دقيقاً لعدة عوامل، حيث يختلف عن القرار الشرائي الفردي العادي في تعقيده وعدد الجهات المشاركة فيه. سنتطرق في ما يلي إلى أهم التعريفات للقرار الشرائي للزبون الصناعي:

عرف **Hutt و Speh** القرار الشرائي للزبون الصناعي بأنه: "عملية معقدة تتطلب تحليلاً دقيقاً للسوق، حيث يتم تحديد المواصفات الفنية للمواد التي تحتاج إليها المؤسسة، إجراء مفاوضات مع الموردين، وضمان التوافق مع المعايير البيئية والجودة لتحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة." (Hutt & Speh, 2020, p. 178)

يوضح هذا التعريف الطبيعة المعقدة للقرار الشرائي للزبون الصناعي كما يشير إلى الجوانب الفنية والإستراتيجية المرتبطة به حيث يبرز أهمية التحليل الدقيق للسوق، تحديد المواصفات الفنية و المفاوضات مع الموردين، والالتزام بالمعايير البيئية والجودة لتحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة.

كما عرفه كل من **Baines و Lightfoot و Kay** بأنه: "مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تأمين المنتجات اللازمة لعملية الإنتاج، مع التركيز على تقليل التكاليف، تحسين سلسلة الإمداد، وتعزيز الابتكار من خلال التعاون مع الموردين لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة." (Baines, Lightfoot, & Kay, 2019, p. 215)

يركز هذا التعريف على الجوانب الاستراتيجية والتشغيلية، حيث يشير إلى تأمين المنتجات و تقليل التكاليف وتحسين سلسلة الإمداد مما يوضح النهج الاستراتيجي الذي يتبعه الزبون الصناعي لتحقيق الكفاءة التشغيلية والتنافسية و ذلك من خلال التركيز على التعاون مع الموردين كوسيلة لتعزيز الابتكار حيث يعتبر بأن العلاقات مع الموردين ليست مجرد صفقات تجارية، بل هي شراكات استراتيجية تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

و عرفه أيضاً كل من **Arjan و van** بأنه: "عملية معقدة تشمل تحديد المواصفات، البحث عن الموردين والتفاوض، وضمان تسليم المواد في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة" (Arjan و van, 2014، صفحة 150)

يشير هذا التعريف إلى الطبيعة المعقدة والوظيفية لهذا القرار الشرائي الصناعي، حيث ينظر إليه كعملية متعددة المراحل تتضمن أنشطة متكاملة تبدأ من تحديد المواصفات، مروراً بالبحث عن

الموردين والتفاوض، وصولاً إلى ضمان التسليم في الوقت المناسب وبالمستوى المطلوب من الجودة. حيث يركز هذا التعريف على الجانب التنفيذي والعملي للعملية الشرائية، باعتبار أن الزبون الصناعي لا يتعامل مع الشراء كقرار بسيط، بل كجزء من سلسلة أنشطة مترابطة. كما يعكس الطابع العقلاني والتنظيمي الذي يميز القرار الشرائي في السوق الصناعي، من خلال إدراج عناصر مثل التفاوض والالتزام بالجودة والوقت، وهي اعتبارات مركزية في بيئة الأعمال الصناعية.

أما Christopher فعرّف القرار الشرائي للزبون الصناعي بأنه: " عملية اتخاذ قرار شراء للمنتجات تستند إلى التقييم المستمر للتكنولوجيا الحديثة والحلول المبتكرة التي يمكن أن تحسن كفاءة العمليات الانتاجية للمؤسسة وتزيد من قدرتها التنافسية في السوق " (Christopher, 2021, p. 38)

يعكس هذا التعريف رؤية شاملة ومتكاملة لعملية شراء معقدة تتجاوز مجرد اختيار المنتجات بدلاً من ذلك، ينظر إلى القرار الشرائي للزبون الصناعي كجزء من إستراتيجية أوسع تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز القدرة التنافسية، والاستفادة من التكنولوجيا والابتكار لتحقيق أهداف المؤسسة.

وعليه، فإن القرار الشرائي للزبون الصناعي يتمحور حول إدارة مجموعة من الأنشطة المنظمة التي تهدف إلى تأمين المنتجات ، مثل المواد الخام والمستلزمات التشغيلية، التي تحتاجها المؤسسة لضمان سير عملياتها بكفاءة. وتشمل هذه الأنشطة تحديد الاحتياجات بدقة، والبحث عن الموردين المؤهلين، وتقييم أدائهم باستمرار، بما يحقق التوافق مع متطلبات الجودة والموثوقية، ويضمن استمرارية سلسلة التوريد ودعم الأهداف التشغيلية للمؤسسة.

المطلب الثاني : أنواع القرار الشرائي للزبون الصناعي

يصنف القرار الشرائي للزبون الصناعي إلى أنواع متعددة. ويعد فهم هذه الأنواع ضرورياً لتطوير استراتيجيات تسويقية فعالة تتلاءم مع كل نمط. ومن أبرز هذه الأنواع نذكر ما يأتي (Bunn, 2009, p. 53)

- **قرار الشراء المباشر (Straight Rebuy)** : يشير إلى عملية إعادة شراء منتج ، وغالباً ما يتم التعامل مع مورد معتمد مسبقاً.
- **قرار الشراء المعدل (Modified Rebuy)** : يحدث عندما تقوم المؤسسة بتعديل بعض المواصفات أو الشروط الخاصة بالمنتج أو المورد، مثل الجودة أو الكمية أو السعر.

- **قرار الشراء الجديد (New Task)** : يتمثل في شراء منتج أو خدمة لأول مرة، وغالبا ما يتطلب ذلك إجراء بحوث مكثفة لتقييم الموردين وتحديد أفضل الخيارات.
- **قرار الشراء الدوري (Periodic Buying)** : يشير إلى الشراء الذي يتم على فترات منتظمة لتلبية احتياجات الإنتاج المستمرة.
- **قرار الشراء الاستباقي (Proactive Buying)**: يشمل شراء المواد أو المنتجات قبل الحاجة الفعلية إليها لتجنب نقص الموارد وضمان استمرارية الإنتاج.
- **قرار الشراء الطارئ (Emergency Buying)**: يشير إلى شراء المواد أو المعدات بسرعة بسبب الحاجة الفورية، وعادة ما يحدث بسبب ظروف غير متوقعة.
- **قرار الشراء التجريبي (Trial Buying)**: يتم شراء كميات صغيرة لاختبار منتج جديد أو مورد جديد قبل اعتماده بشكل كامل.
- **قرار الشراء الجماعي (Group Buying)** : يحدث عندما تتعاون مؤسسات متعددة لشراء المواد بهدف تحقيق وفورات الحجم.
- **قرار الشراء الموسمي (Seasonal Buying)**: شراء المواد أو المنتجات استنادا إلى المواسم أو الدورات الزمنية التي تؤثر على الإنتاج أو الطلب.

المطلب الثالث : مركز الشراء الصناعي

في ظل تعقيد عمليات الشراء الصناعي، برز مركز الشراء الصناعي كإطار تنظيمي يعكس كيفية إدارة هذه العمليات داخل المؤسسات. سيتم في مايلي توضيح مفهومه، دوره في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتأثيره على القرارات الشرائية بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحديد العوامل المؤثرة على تشكيله واختياره.

1. مفهوم مركز الشراء الصناعي

أصبحت المؤسسات الصناعية بحاجة إلى آليات أكثر تنظيماً لضمان كفاءة اتخاذ القرارات الشرائية. يعتبر مركز الشراء الصناعي أحد المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى إدارة عمليات الشراء بما ينسجم مع أهداف المؤسسة ، قدم الباحثون العديد من تعريفات لمركز الشراء الصناعي (Industrial Buying Center) سنتطرق إلى بعض منها في ما يلي :

عرف **Farrington و Lysons** مركز الشراء الصناعي بأنه: "مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة الذين يشاركون في عملية اتخاذ القرار بشأن شراء المنتجات الصناعية، حيث يؤديون أدواراً مختلفة لتحقيق أهداف المؤسسة". (Lysons & Farrington, 2012, p. 185)

يركز هذا التعريف على أهمية الأفراد والأدوار المختلفة في عملية اتخاذ القرار الشرائي الصناعي.

كما عرفه كل من **مصطفى، وعبد الله، وعبد الرحمن** بأنه: "شبكة من الأفراد داخل المؤسسة، تشمل المستخدمين، المؤثرين، المشترين، صناع القرار، وحراس البوابة، الذين يعملون معاً لتحديد الموردين الأنسب واتخاذ قرارات الشراء" (مصطفى، عبد الله، و عبد الرحمن، 2022، صفحة 75)

يتميز هذا التعريف بتفصيل لأدوار الأفراد المشاركين في عملية اتخاذ القرار الشرائي، مما يجعله أكثر دقة وشمولية مقارنة بالتعريفات التقليدية التي قد تقتصر على الإشارة إلى الأفراد بشكل عام.

وعرفه أيضاً كل من **Wisner و Leong** بأنه: "الوحدة التنظيمية المسؤولة عن جميع الأنشطة المتعلقة بشراء المنتجات الصناعية، ويتألف من مجموعة من الأفراد المتخصصين الذين يؤديون أدواراً مختلفة بناءً على خبراتهم واحتياجات المؤسسة" (Wisner & Leong, 2018, p. 340)

يركز هذا التعريف على الجانب التنظيمي والوظيفي لمركز الشراء، حيث يعتبر مركز الشراء الصناعي وحدة مسؤولة عن جميع الأنشطة المتعلقة بالشراء الصناعي، مع الإشارة إلى التخصصات المختلفة للأفراد المشاركين في اتخاذ القرار الشرائي.

وعليه نستنتج أن مركز الشراء الصناعي هو مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة، تشمل المستخدمين النهائيين، المؤثرين، المشترين، صناع القرار، الذين يعملون بشكل تكاملي لتحديد احتياجات المؤسسة من السلع والخدمات، اختيار الموردين الأنسب، وإدارة عمليات الشراء بما يحقق الكفاءة التشغيلية والاستدامة التنافسية للمؤسسة. يتمثل دور هذا المركز في تحقيق التوازن بين الجودة، التكلفة، والتوقيت، مع مراعاة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ومتطلبات السوق التنافسي.

2. خصائص مركز الشراء الصناعي:

يتميز مركز الشراء الصناعي بالعديد من الخصائص أبرزها (Sedat, 2023, p. 11) :

- **تنوع الأدوار:** يتكون مركز الشراء من أفراد ذوي خلفيات وأدوار مختلفة يعملون لتحقيق هدف مشترك وهو اتخاذ قرار شراء ملائم.

- عملية اتخاذ القرار المشتركة: تعتمد القرارات على التفاعل بين الأعضاء والتوافق حول المواصفات والمعايير.
- التأثير المتبادل: يتمتع الأعضاء داخل المركز بتأثير متبادل حيث تتأثر القرارات بخبرات وآراء كل عضو.

3. العوامل المؤثرة في مركز الشراء الصناعي:

يتأثر مركز الشراء الصناعي بالعوامل التالية (Neha، 2024، صفحة 51) :

- طبيعة المنتج: إذا كان المنتج معقدا تقنيا، يزيد دور المؤثرين وصناع القرار.
- هيكل المؤسسة: كلما كانت المؤسسة مركزية، يقل تأثير الأعضاء غير الرئيسيين.
- علاقة المؤسسة مع الموردين: العلاقات القوية مع الموردين تقلل الحاجة إلى التأثير الكبير من عدة أطراف.

4. أعضاء مركز الشراء الصناعي:

مركز الشراء الصناعي يتكون من مجموعة متنوعة من الأفراد الذين يشاركون في عملية اتخاذ القرار بشأن شراء المنتجات ، يختلف دور كل عضو في المركز بناء على احتياجات المؤسسة ونوع الشراء. فيما يلي سنذكر اهم الأعضاء في مركز الشراء الصناعي و ادوارهم (صالح، 2020، صفحة 92):

- المستخدمون (Users)

المستخدمون هم الأفراد الذين سيستخدمون المنتج بشكل مباشر في العمليات الإنتاجية. في السياق الصناعي، قد يكونون عمالا في المصنع أو الفنيين الذين يحتاجون إلى الأدوات والمعدات للعمل، يتجلى دورهم في :

- تحديد احتياجاتهم من المنتجات
- تقديم الملاحظات حول الجودة والأداء بعد استخدام المنتج.
- يمكن أن يكون لديهم دور مهم في وضع مواصفات المنتج بناء على احتياجاتهم التشغيلية.

- المؤثرون (Influencers)

المؤثرون هم الأفراد الذين يقدمون التوصيات أو الخبرة الفنية لتوجيه عملية الشراء ، يمكن أن يكونوا مهندسين، مستشارين في التسويق، أو أعضاء من فرق التصميم الذين يمتلكون المعرفة حول المنتج المطلوب يتمثل دورهم في :

- تقديم المشورة بشأن مواصفات المنتج.
- التأثير على قرار الشراء بناء على تجاربهم التقنية والمعرفية.
- يمكنهم اقتراح تحسينات أو تغييرات على المنتجات حسب الاحتياجات الفنية.

- المشترون (Buyers)

المشترون هم الأفراد المسؤولون عن عملية التفاوض مع الموردين واختيارهم. في المؤسسات الكبيرة، قد يتخصص المشترون في فئات معينة من المنتجات ، يبرز دورهم في :

- اتخاذ القرارات المتعلقة بالشراء بما في ذلك اختيار المورد وتحديد السعر وشروط التسليم.
- مسؤولون عن إدارة الصفقات والعقود مع الموردين.
- ينسقون مع المستخدمين والمؤثرين لضمان أن الخيارات تتماشى مع احتياجات المؤسسة.

- صناع القرار (Deciders)

صناع القرار هم الأفراد الذين يمتلكون السلطة النهائية لاختيار المورد أو الموافقة على عمليات الشراء. عادة ما يكون هؤلاء الأفراد من الإدارة العليا مثل المديرين التنفيذيين أو مديري الأقسام، يتمثل دورهم في اتخاذ القرار النهائي بشأن الشراء بناء على المعلومات المقدمة من المستخدمين، المؤثرين والمشتريين.

- هؤلاء الأفراد يمكن أن يكونوا مسؤولين عن تحديد معايير الشراء الاستراتيجية والتوجيهات العامة، كما يمكن أن يتخذ القرار بناء على تقييم تقارير الأداء والتحليلات المالية التي يقدمها باقي الأعضاء.

- حراس البوابة (Gatekeepers)

حراس البوابة هم الأفراد الذين يتحكمون في تدفق المعلومات إلى مركز الشراء، هؤلاء الأفراد قد يكونون موظفين في قسم المشتريات أو التسويق الذين يقومون بفلتر العروض والطلبات من الموردين، يتجلى دورهم في :

- تحديد الموردين الذين يمكن أن يقدموا عروضاً للمؤسسة.
- إدارة تدفق المعلومات حول الموردين المحتملين، بما في ذلك التحقق من مدى ملاءمتهم لمتطلبات الشراء.
- قد يتعاملون مع البيانات الأولية للموردين قبل أن يصلوا إلى المشتريين أو صناع القرار.

مركز الشراء الصناعي هو هيكل معقد يجمع بين الأفراد ذوي الأدوار المختلفة الذين يساهمون في اتخاذ قرارات الشراء من خلال التنسيق والتفاعل المستمر. هذه الأدوار تشمل المستخدمين، المؤثرين المشتريين، صناع القرار، وحراس البوابة، وكل منهم يسهم بطريقة أو بأخرى في تحقيق قرارات شراء مدروسة وفعالة.

5. أهمية مركز الشراء الصناعي (Industrial Buying Center)

مركز الشراء الصناعي هو عنصر أساسي في ضمان اتخاذ قرارات شراء فعالة ومدروسة من خلال تكامل الأدوار والآراء المتعددة، يساهم في تحسين كفاءة وفعالية عمليات الشراء مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، في ما يلي سنتطرق إلى أهمية مركز الشراء الصناعي بالتفصيل (مصطفى خ.، 2023) :

- **تحسين جودة قرارات الشراء:** مركز الشراء الصناعي يضمن أن يتم اتخاذ قرارات شراء مدروسة من خلال تكامل آراء وأفكار عدة أفراد من خلفيات متعددة. هذا التنوع في الآراء يعزز من دقة اختيار الموردين وتحديد المنتجات التي تتناسب مع احتياجات المؤسسة.
- **تحقيق التنسيق بين الأقسام المختلفة:** يعد مركز الشراء الصناعي بمثابة جسر للتنسيق بين مختلف الأقسام في المؤسسة، مثل قسم الإنتاج، والمالية، والمشتريات و التسويق. هذا التنسيق يضمن أن القرارات التي يتم اتخاذها تتوافق مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ومتطلباتها.
- **تعزيز القدرة التنافسية:** يمكن لمركز الشراء الصناعي المساهمة في تحسين شروط الشراء، مثل السعر، الجودة، وموعد التسليم. هذا يعزز من قدرة المؤسسة على التنافس في الأسواق المحلية والدولية. كما يمكن له أن يساهم في اكتشاف الفرص الجديدة .

- **تقليل المخاطر المرتبطة بالشراء:** يمكن لمركز الشراء الصناعي تحديد المخاطر المحتملة ، مثل التأخير في التسليم أو مشاكل الجودة. هذا يساهم في اتخاذ قرارات أفضل لتقليل تلك المخاطر وضمان استمرارية العمليات الإنتاجية.
- **دعم اتخاذ قرارات إستراتيجية طويلة المدى:** يعد مركز الشراء الصناعي أداة مهمة في ضمان أن القرارات التي يتم اتخاذها تتماشى مع الاستراتيجيات طويلة المدى للمؤسسة. من خلال مشاركة الأعضاء من مختلف الأقسام، يمكن ضمان أن المنتجات المشتراة تساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة مثل الآلات الإنتاجية و التقنيات التكنولوجية.
- **تحسين إدارة العلاقات مع الموردين:** مركز الشراء الصناعي يعزز من العلاقة بين المؤسسة والموردين من خلال اتخاذ قرارات مدروسة تقوم على تقييم شامل لأداء الموردين. هذا يساعد على بناء علاقات مستدامة وطويلة الأمد مع الموردين، مما يساهم في تحسين شروط التوريد والابتكار في المنتجات.
- **تسهيل التكيف مع التغيرات السوقية:** يساعد مركز الشراء الصناعي على مرونة المؤسسة و استجابتها في التكيف مع التغيرات في السوق.

المبحث الثالث : دراسة السلوك الشرائي للزبون الصناعي

يعتبر فهم السلوك الشرائي للزبون الصناعي عنصرا اساسيا في تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة تلبي احتياجات المؤسسات الصناعية وتحقق ميزة تنافسية مستدامة، يختلف الزبون الصناعي عن المستهلك النهائي من حيث طبيعة القرار الشرائي الصناعي ، أهدافه ، والعوامل المؤثرة على عملية الشراء الصناعي .سيتم التركيز في ما يلي على دراسة السلوك الشرائي للزبون الصناعي، والتطرق إلى مختلف النماذج المفسرة له و تحديد العوامل التي تؤثر على قرار الشراء الصناعي .

المطلب الأول : النماذج المفسرة للسلوك الشرائي للزبون الصناعي

يتميز السلوك الشرائي الصناعي بتعقيده مقارنة بالسلوك الشرائي الفردي، إذ يتأثر بعوامل متعددة مرتبطة بطبيعة الأعمال، مثل حجم المشتريات، طبيعة العلاقات بين الموردين والعملاء، والأهداف التنظيمية. وقد تم تطوير عدة نماذج لفهم هذا السلوك، ومن أبرزها:

1. نموذج روبنسون وفاريس وهوي (Buygrid Framework)

يعد نموذج روبنسون وفاريس وهوي (Robinson, Faris & Wind, 1967) ، المعروف أيضا بإطار Buygrid ، من النماذج الرائدة في دراسة السلوك الشرائي الصناعي، حيث تم تطويره لتحليل عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الصناعية من خلال تسليط الضوء على طبيعة الشراء والمراحل التي تمر بها عملية الشراء التنظيمي. ويتميز هذا النموذج بمرونته وتعدد استخداماته ، وتبرز أهمية هذا النموذج في قدرته على مساعدة المؤسسات في تطوير استراتيجيات تسويقية صناعية فعالة، تتناسب مع مرحلة الشراء التي يمر بها الزبون الصناعي، إلى جانب كونه أداة تحليلية لفهم سلوك الزبائن وتحديد العوامل المؤثرة في قراراتهم الشرائية. كما يساهم في دعم إدارة سلسلة التوريد من خلال تحسين اختيار الموردين وتعزيز العلاقات معهم، ما ينعكس إيجابا على أداء المؤسسة. لذا، فإن توظيف هذا النموذج في تحليل سلوك الزبون الصناعي يعتبر خطوة مهمة لفهم ديناميكيات السوق الصناعي، وبناء ممارسات تسويقية تتسم بالكفاءة والقدرة على الاستجابة للمتغيرات البيئية .

يتأسس نموذج روبنسون وفاريس وهوي، المعروف بإطار Buygrid ، على مجموعة من الركائز الأساسية التي تمكن من فهم شامل لآلية اتخاذ القرار الشرائي داخل المؤسسات الصناعية. و يركز النموذج على تحليل نوع القرار الشرائي من جهة، وعلى تسلسل المراحل التي تمر بها عملية الشراء من جهة أخرى، ما يمنحه قوة تفسيرية عالية في دراسة سلوك الزبائن الصناعيين .

من حيث أنواع القرارات الشرائية، يصنف النموذج القرارات إلى ثلاثة أنماط رئيسية، تختلف في درجة التعقيد ومستوى التورط المعلوماتي. النوع الأول هو الشراء الجديد (New Task) ، ويحدث عندما تحتاج المؤسسة إلى منتج أو خدمة لم يسبق لها التعامل معها، ما يتطلب إجراء بحث مكثف وجمع معلومات دقيقة حول الخيارات المتاحة ومصادر التمويل. أما النوع الثاني، إعادة الشراء المعدل (Modified Rebuy)، فينشأ عندما تسعى المؤسسة إلى تعديل منتج موجود، أو إجراء تغييرات على المورد أو المواصفات الفنية، وهو ما يستدعي مراجعة جزئية لقرارات الشراء. في حين يمثل النوع الثالث، إعادة الشراء المباشر (Straight Rebuy) ، أبسط أنماط الشراء، حيث تكرر المؤسسة عملية الشراء لنفس المنتج من نفس المورد دون إدخال أي تغييرات .

أما من حيث مراحل عملية الشراء الصناعي، فيقترح النموذج ثماني مراحل مترابطة تشكل ما يعرف بدورة الشراء. تبدأ هذه الدورة ب التعرف على المشكلة (Problem Recognition) ، حين تدرك المؤسسة وجود حاجة تستوجب اقتناء منتج أو خدمة معينة. يلي ذلك تحديد المواصفات العامة (General Need Description)، والتي تتضمن وضع الخصائص الأساسية للمنتج المطلوب، ثم تأتي مرحلة تحديد

الخصائص التقنية (Product Specification) التي تُفصل المواصفات الفنية بشكل دقيق. بعد ذلك، تبدأ المؤسسة بـ البحث عن الموردين (Supplier Search) لتحديد الجهات القادرة على تلبية تلك المواصفات، تليها مرحلة تحليل العروض (Proposal Solicitation) لتقييم ما تم تقديمه من مقترحات. في المرحلة السادسة، وهي اختيار المورد (Supplier Selection)، يتم اتخاذ قرار نهائي بشأن المورد المناسب بناءً على معايير محددة كالجودة، والسعر، والموثوقية. وتستكمل العملية من خلال إتمام الطلب (Order-Routine Specification)، حيث تُبرم الاتفاقات النهائية، ثم تختتم بدورة تقييم الأداء (Performance Review)، والتي تهدف إلى قياس مدى تحقق التوقعات وجودة العلاقة التعاقدية (Robinson, Charles, & Yoram, 1967, pp. 66–72).

2. نموذج وبستر و وايند (Webster and Wind Model)

يعتبر نموذج وبستر و وايند (Webster and Wind, 1972) من النماذج الأساسية لفهم السلوك الشرائي في الأسواق الصناعية، إذ تم تطويره لتفسير العوامل المؤثرة في قرارات الشراء داخل المؤسسات الصناعية، والتي تتميز بطبيعتها المعقدة مقارنة بالأسواق الاستهلاكية. يركز هذا النموذج على التفاعلات بين العوامل البيئية، والتنظيمية، والشخصية، والجماعية في تشكيل عملية اتخاذ القرار الشرائي. ومن خلال هذا الإطار التحليلي، يوفر النموذج أداة فعالة للمسوقين لفهم ديناميكيات الشراء الصناعي، وتطوير استراتيجيات تسويقية أكثر دقة وملاءمة لطبيعة الزبائن الصناعيين.

يتكون النموذج من مجموعة من المكونات الرئيسية التي تشكل خطوات عملية اتخاذ القرار. أولها العوامل المؤثرة على القرار الشرائي، والتي تشمل عوامل خارجية وداخلية. من بين العوامل البيئية: الوضع الاقتصادي (مثل معدلات التضخم وسعر الصرف)، والابتكار التكنولوجي، والتشريعات السياسية والقانونية، بالإضافة إلى القيم الثقافية والاجتماعية السائدة، وجميعها تؤثر في توجهات القرار الشرائي لدى المؤسسات. أما العوامل التنظيمية، فهي تتعلق بالسياسات والهياكل الداخلية للمؤسسة مثل مدى مركزية القرار، ومعايير الشراء، والإجراءات المعتمدة في العمليات الشرائية. كما يسلط النموذج الضوء على الديناميكيات الجماعية، والتي تتمثل في الأدوار المختلفة التي يؤديها الأفراد داخل فرق الشراء، مثل المبادرين، والمؤثرين، ومتخذي القرار، والمشتريين، والمستخدمين، بالإضافة إلى التفاعلات الجماعية التي تنشأ من خلال الاجتماعات والمناقشات المؤسسية والتي تساهم في الوصول إلى القرار النهائي.

أما بالنسبة إلى مراحل اتخاذ القرار الشرائي وفق هذا النموذج، فهي تمر بمجموعة من الخطوات المتسلسلة التي تبدأ بـ التعرف على الحاجة، تليها تحديد خصائص المنتج المطلوب، ثم البحث عن

الموردين المناسبين، ومن ثم تقييم العروض المقدمة، واختيار المورد الأمثل، لتصل العملية إلى مرحلة تنفيذ الطلب، وأخيراً مراجعة الأداء لضمان تحقيق الأهداف المرسومة.

تتعدد تطبيقات نموذج ويسترو وايند في السياق التسويقي الصناعي؛ إذ يعد أداة مساعدة في تحليل السوق المستهدف من خلال فهم تأثير العوامل البيئية والتنظيمية على السلوك الشرائي للمؤسسات. كما يدعم النموذج تحسين استراتيجيات المبيعات من خلال تمكين المسوقين من توجيه عروضهم إلى الأفراد المؤثرين داخل مركز الشراء. وإضافة إلى ذلك، يمكن استخدامه في إدارة العلاقات مع الموردين عبر تحليل العوامل التي تؤثر في قرارات الشراء الصناعية، بما يسمح بتصميم عروض تسويقية مخصصة وأكثر فعالية. (Frederic, Webster, & Yoram, 1972, pp. 52-54)

3. نموذج شيث (Sheth Model)

يعتبر نموذج جاغديش ن. شيث (Sheth Model of Industrial Buying Behavior) ، الذي قدمه عام 1973، من النماذج التحليلية المتميزة في دراسة السلوك الشرائي الصناعي. يتمحور هذا النموذج حول تفسير التفاعلات المعقدة التي تحدث داخل بيئة الأعمال الصناعية أثناء عملية اتخاذ القرار الشرائي، حيث يتأثر الزبائن الصناعيون بعدد من العوامل التنظيمية والبيئية التي تتداخل لتنتج سلوكاً شرائياً معقداً. (Sheth, 1973, pp. 50-56) ما يميز نموذج شيث عن غيره من النماذج هو شموليته إذ يأخذ بعين الاعتبار تعدد الأطراف المؤثرة في القرار الشرائي، وكذلك التفاعل الديناميكي بين الأفراد والبيئة المحيطة، والهياكل التنظيمية.

يتكون هذا النموذج من عدة مكونات توضح كيفية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الصناعية. أولاً، العوامل المؤثرة على القرار الشرائي، والتي تشمل ثلاث فئات رئيسية:

- **المؤثرات الخارجية (Environmental Determinants) :** والتي تتضمن العوامل الاقتصادية مثل الأسعار وسعر الصرف، والتغيرات التكنولوجية التي تؤثر على طبيعة المنتجات، بالإضافة إلى القوانين واللوائح الحكومية التي تؤثر على عمليات الشراء.
- **المؤثرات التنظيمية (Organizational Determinants) :** وتشمل السياسات الداخلية للمؤسسة مثل تفضيل بعض الموردين أو شروط الدفع، إضافة إلى هيكل اتخاذ القرار سواء كان مركزياً أو لا مركزياً
- **المؤثرات الجماعية (Group Factors) :** وهي مرتبطة بالأدوار التي يؤديها الأفراد داخل فرق الشراء الصناعي، مثل المبادرين الذين يحددون الحاجة، والمؤثرين الذين يقدمون المشورة الفنية، ومتخذي القرار الذين يمتلكون السلطة النهائية في تنفيذ عملية الشراء.

تمر عملية الشراء الصناعي وفقاً لهذا النموذج بمجموعة من الخطوات المتسلسلة تبدأ بـ تحديد الحاجة (Need Recognition)، حيث يتم التعرف على مشكلة أو فرصة تستوجب اقتناء منتج معين، تليها مرحلة تحديد المواصفات الفنية (Specification of Requirements) بعد ذلك، تدخل المؤسسة في مرحلة البحث عن الموردين (Search for Suppliers)، ثم تحليل البدائل (Evaluation of Alternatives) بناء على معايير مثل الجودة والتكلفة، يليها اختيار المورد (Supplier Selection) وأخيراً، تختتم العملية بـ تقييم الأداء (Post-Purchase Evaluation) للتحقق من توافق المورد مع التوقعات والاحتياجات المؤسسية.

أما من حيث تطبيقات نموذج شيث، فإن له دوراً فعالاً في دعم المؤسسات لفهم سلوك الزبائن الصناعيين بشكل أعمق، وتحليل العوامل التي تؤثر في قراراتهم. كما يساهم في تطوير استراتيجيات المبيعات من خلال توجيه العروض التسويقية بما يتوافق مع الظروف البيئية والتنظيمية كما يستخدم لتحليل الأسواق الدولية، لا سيما من حيث تأثير العوامل البيئية مثل التشريعات والتكنولوجيا على القرارات الشرائية في بيئات متعددة (Sheth, 1973, pp. 50-56).

4. نموذج كوتلر للشراء الصناعي (Kotler's Industrial Buying Model)

نموذج فيليب كوتلر (Philip Kotler) للشراء الصناعي من أبرز النماذج التي ساهمت في تطوير فهم شامل لآليات اتخاذ القرار داخل المؤسسات الصناعية، حيث تناول فيه السمات المميزة للسلوك الشرائي الصناعي مقارنة بالسلوك الاستهلاكي، موضحاً أن قرارات الشراء في السياق الصناعي تنتم بدرجة عالية من التعقيد، نتيجة لتداخل عوامل متعددة تشمل الاقتصادية والاجتماعية والنفسية والتنظيمية والجماعية يستهدف النموذج توفير إطار عمل يشرح كيفية تفاعل هذه العوامل الداخلية والخارجية في التأثير على قرارات الشراء، ما يجعله مرجعاً فعالاً لتحليل سلوك المشتري الصناعي وتوجيه الجهود التسويقية بما يتناسب مع هذا السياق المتخصص.

يتكون نموذج كوتلر من ثلاثة محاور رئيسية، أولها العوامل المؤثرة في القرار الشرائي، والتي تنوزع على عدة مستويات. فعلى المستوى البيئي، نجد تأثيرات الاقتصاد الكلي كالتضخم وأسعار المواد الخام، إلى جانب التغيرات التكنولوجية والتشريعات الحكومية، والظروف الاجتماعية والثقافية التي تشكل البيئة السوقية المحيطة. أما على المستوى التنظيمي، فتلعب سياسات الشراء والهيكل الإداري وتخصيص الميزانية دوراً مهماً في توجيه القرار، حيث تحدد المؤسسة معايير الموردين المقبولين، وطرق الشراء سواء كانت محلية أو دولية. بالإضافة إلى ذلك، تبرز العوامل الجماعية الديناميكيات الداخلية لمركز الشراء داخل المؤسسة، والتي تتضمن أدواراً وظيفية متعددة مثل المبادرين والمؤثرين ومتخذي القرار والمشتريين والمستخدمين، إلى جانب تأثير التفاعلات والنقاشات الجماعية على صياغة القرار النهائي.

وفيما يتعلق بـ مراحل عملية الشراء الصناعي وفقا لهذا النموذج، فإنها تمر بعدة خطوات متتابعة تبدأ بالتعرف على الحاجة (Need Recognition) ، وهي اللحظة التي تدرك فيها المؤسسة ضرورة الحصول على منتج جديد أو استبدال منتج قائم. تليها مرحلة تحديد المتطلبات (Specification of Requirements) التي تعنى بوضع مواصفات دقيقة للمنتج المطلوب، ومن ثم البحث عن الموردين (Search for Suppliers) الذين بإمكانهم تلبية هذه المتطلبات. بعد ذلك، تأتي مرحلة تقييم العروض (Evaluation of Alternatives)، حيث تتم مقارنة الخيارات المتاحة استناداً إلى معايير مثل الجودة، السعر، وسمعة المورد. في ضوء هذه التقييمات، يتم اتخاذ القرار الشرائي (Purchase Decision) ليختتم المسار بمرحلة تقييم ما بعد الشراء (Post-Purchase Behavior) ، والتي تمكن المؤسسة من مراجعة مدى مطابقة المنتج للتوقعات ومدى رضا الزبائن الصناعيين.

تتجلى تطبيقات نموذج كوتلر في عدة جوانب استراتيجية داخل التسويق الصناعي. فهو يستخدم كأداة فعالة في تحليل سلوك المشتريين الصناعيين، مما يساعد المؤسسات على فهم أعمق للعوامل المؤثرة على قراراتهم. كما يدعم تطوير استراتيجيات التسويق الصناعي من خلال تحديد المتغيرات الحرجة التي يجب مراعاتها عند تصميم الحملات التسويقية. ويساهم أيضاً في تحسين إدارة العلاقات مع الموردين من خلال بناء معايير دقيقة للاختيار والتقييم ترتكز على احتياجات المؤسسة وتوقعاتها. علاوة على ذلك، يساعد النموذج على إدارة مراكز الشراء داخل المؤسسة بشكل أكثر كفاءة، من خلال تنسيق الجهود بين مختلف الأقسام وتقليل التكاليف وزيادة فعالية العمليات الشرائية (Kotler P. , Marketing Management, 2021, pp. 35-37).

المطلب الثاني : مراحل القرار الشرائي للزبون الصناعي

القرار الشرائي للزبون الصناعي يمر بعدة مراحل تبدأ من تحديد الحاجة إلى اتخاذ القرار النهائي بشأن الشراء، وتختلف هذه المراحل عن القرار الشرائي للمستهلكين العاديين نظراً لتعقيد القرارات واختلاف الأهداف والموارد. سنتطرق في ما يلي إلى مراحل القرار الشرائي للزبون الصناعي (عبد الله، 2021، الصفحات 76-78):

- تحديد الحاجة (Problem Recognition) :

تبدأ عملية الشراء عندما يدرك الزبون الصناعي أنه بحاجة إلى منتج معين. قد تنشأ هذه الحاجة بسبب تغييرات في الإنتاج نتيجة لمشكلة تشغيلية أو حاجة لتحسين الكفاءة أو الجودة أو نقص في المواد أو تحديث في المعدات، على الزبون الصناعي في هذه المرحلة أن يحدد بوضوح نوع المنتج المطلوب

- البحث عن المعلومات و مصادر التموين (Information Search)

بعد تحديد الحاجة، يبدأ الزبون الصناعي في البحث عن المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار الشراء. يتضمن ذلك البحث عن الموردين المحتملين، مقارنة الأسعار، جودة المنتجات والتقنيات المختلفة المتاحة، يمكن أن يكون البحث داخليا من خلال الاستفادة من البيانات المتوفرة داخل المؤسسة أو خارجيا من خلال التفاعل مع الموردين والموزعين، كما يتم جمع المعلومات من خلال الإنترنت، المعارض التجارية، الاستشاريين، والتوصيات من المؤسسات الأخرى.

- تقييم العروض المقدمة من الموردين (Evaluation of Alternatives)

بعد جمع المعلومات، يبدأ الزبون الصناعي في تقييم الخيارات المتاحة. في هذه المرحلة، يتم مقارنة المنتجات المختلفة بناء على مواصفاتها، أسعارها، جودة الموردين وقدرتهم على تلبية احتياجات المؤسسة وشروط التسليم حيث يقوم أعضاء مركز الشراء الصناعي بمشاركة معلوماتهم وتوصياتهم لتحديد الخيار الأفضل من الموردين.

- اتخاذ القرار (Purchase Decision)

في هذه المرحلة، يتخذ الزبون الصناعي قرارا نهائيا بشأن المورد الذي سيتم التعامل معه. يتم تحديد الشروط المالية، مثل السعر، فترات الدفع، وموعد التسليم، يقوم المشترون في مركز الشراء الصناعي بإتمام عملية الشراء بشكل رسمي من خلال توقيع الاتفاقيات وإصدار أوامر الشراء.

- تقييم ما بعد الشراء (Post-Purchase Evaluation)

بعد إتمام عملية الشراء، يواصل الزبون الصناعي تقييم أدائه، قد يتضمن ذلك فحص جودة المنتج و التأكد من أنها تفي بالاحتياجات المحددة، والتأكد من أن المورد قد التزم بالشروط المتفق عليها، يمكن أن يؤدي تقييم ما بعد الشراء إلى تحسينات في عملية الشراء المستقبلية حيث إذا كانت التجربة إيجابية، فإن المؤسسة قد تكرر التعامل مع المورد في المستقبل، وإذا كانت هناك مشاكل، قد تؤدي هذه التجربة إلى عدم تكرار التعامل مع المورد أو إعادة التفاوض على الشروط.

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على السلوك الشرائي للزبون الصناعي

تتباين العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي للزبون الصناعي عن تلك التي تؤثر على سلوك المستهلك النهائي. فيما يلي استعراض لأبرز العوامل التي تؤثر على القرار الشرائي للزبون الصناعي (درويش، 2020، صفحة 29):

- العوامل الاقتصادية (Economic Factors) :

تلعب العوامل الاقتصادية دوراً مهماً في تحديد سلوك الزبون الصناعي، تتأثر المؤسسات بالعوامل الاقتصادية مثل التكلفة الإجمالية، أسعار الفائدة، التضخم والعوامل الاقتصادية المحلية والدولية حيث تؤثر هذه العوامل على الميزانية المتاحة للشراء، مما يحد من قدرة المؤسسة على شرائها للمنتجات كما يمكن أن تؤدي الأوضاع الاقتصادية المتقلبة إلى تعديل المؤسسات استراتيجيات الشراء الخاصة بها من حيث الكميات أو أنواع المنتجات.

- العوامل التنظيمية (Organisational Factors):

تؤثر بشكل مباشر العلاقات المهنية، والثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي داخل المؤسسة على عملية اتخاذ القرار الشرائي الصناعي . يؤدي أعضاء فرق العمل، خاصة أولئك المنتمين إلى مراكز الشراء، دوراً رئيسياً في توجيه القرارات. كما أن سياسات المؤسسة واستراتيجياتها التسويقية تلعب دوراً في تحديد خيارات الشراء، إذ تتخذ المؤسسات قرارات شرائية تدعم أهدافها الإستراتيجية، مثل التوسع أو تعزيز مكانتها التنافسية في السوق

- العوامل التكنولوجية (Technological Factors)

تؤدي التطورات التكنولوجية إلى تحسين جودة المنتجات ، مما يؤثر على قرارات الشراء. حيث يدفع التقدم التكنولوجي المؤسسات إلى البحث عن موردين يوفرون معدات أو حلولاً أكثر كفاءة وابتكاراً، بما يتماشى مع احتياجاتها التشغيلية، كما تساهم التكنولوجيا في تعزيز قنوات التواصل بين المؤسسات والموردين، مما يسرع عمليات التفاوض واتخاذ القرار الشرائي ، ويؤدي إلى علاقات تجارية أكثر فاعلية واستدامة.

- العوامل البيئية (Environmental Factors)

تلعب العوامل البيئية دوراً متزايد الأهمية في توجيه قرارات الشراء الصناعية، حيث تؤثر التوجهات نحو الاستدامة، والتشريعات البيئية، ومعايير الصناعة على اختيار المنتجات والموردين. ومع ارتفاع الوعي البيئي، تميل المؤسسات إلى تفضيل المنتجات الصديقة للبيئة والتي تعزز كفاءة استخدام الموارد.

كما تفرض القوانين البيئية الحديثة على المؤسسات الالتزام بمعايير محددة عند اختيار المواد والمعدات، بهدف تقليل الأثر البيئي وتحقيق ممارسات إنتاج أكثر استدامة، مما يجعل الامتثال لهذه المتطلبات عاملاً رئيسياً في عملية الشراء الصناعي.

- العوامل القانونية والسياسية (Legal and Political Factors)

تتأثر سلوكيات الشراء في المؤسسات بالعوامل القانونية والسياسية التي تتضمن القوانين المحلية والدولية واللوائح الحكومية، والعوامل السياسية المحيطة، حيث تشترط بعض القوانين المحلية والدولية الالتزام بمعايير معينة في عمليات الشراء، مما يؤثر في اختيارات الزبائن الصناعيين. كما يمكن أن تؤثر التغيرات السياسية في السوق أو السياسات التجارية على قرار الشراء، مثل فرض الرسوم الجمركية أو القيود على بعض المنتجات.

العوامل المؤثرة على سلوك الزبون الصناعي متنوعة ومعقدة. من خلال فهم هذه العوامل يمكن للمؤسسات اتخاذ قرارات شراء أكثر دقة وفعالية. وتشمل هذه العوامل الاقتصادية التنظيمية، التكنولوجية، البيئية، والسياسية، وجميعها تؤثر بشكل كبير على اتخاذ قرار الشراء الصناعي.

المطلب الرابع : أهمية دراسة السلوك الشرائي للزبون الصناعي

تساعد دراسة السلوك الشرائي للزبون المؤسسات على تقديم حلول تتماشى مع متطلبات الزبائن الصناعيين، وبناء علاقات صناعية قوية معهم، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا والولاء ومن أبرز النقاط التي توضح أهمية دراسة السلوك الشرائي للزبون الصناعي هي (سليم، 2022، صفحة 83):

- تحليل احتياجات الزبائن الصناعيين :

دراسة السلوك الشرائي تساعد المؤسسات في تحديد احتياجات الزبائن الصناعيين بدقة و فهم دوافع الشراء الصناعية. فالزبون الصناعي يشتري المنتجات بناء على معايير محددة تشمل

الجودة، السعر، والمواصفات الفنية. دراسة هذه المعايير تساعد في تطوير العروض التي تلبي احتياجات الزبائن بشكل أفضل.

- تحسين استراتيجيات التسويق:

من خلال فهم سلوك الزبائن الصناعيين، يمكن للمؤسسات تحسين استراتيجيات التسويق الخاصة بها، مثل تبني التسويق الابتكاري مثل العروض الترويجية الابتكارية، و معرفة العوامل التي تؤثر في اتخاذ قرارات الشراء الصناعي مثل المفاوضات، العلاقات و الاتفاقيات، والمتطلبات التقنية التي يمكن أن توجه الحملات التسويقية بشكل أكثر فعالية على سبيل المثال، إذا كان المشتري الصناعي يفضل التفاعل والمفاوضات، قد تركز المؤسسات على الزيارات الميدانية والعروض التقديمية، بينما إذا كانت قرارات الشراء تعتمد على تقارير ومواصفات تقنية، فيمكن التركيز على تقديم تفاصيل تقنية دقيقة عبر الموقع الإلكتروني للمؤسسة .

- التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية:

دراسة سلوك الزبون الصناعي تساعد المؤسسات على التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية في السوق الصناعي. هذا يمكن أن يكون مفيداً في اتخاذ قرارات إستراتيجية طويلة الأجل بشأن ابتكار القيمة في منتجاتها أو دخول أسواق جديدة.

- زيادة ولاء الزبائن الصناعيين:

إذا كانت المؤسسات قادرة على فهم سلوك الزبون الصناعي ، يمكنها إدارة علاقاتها الصناعية معهم وزيادة ولائهم. على سبيل المثال، توفير حلول مخصصة ، وعروض مبتكرة يمكن أن يعزز الثقة ويحفز الزبائن على الاستمرار في التعامل مع المؤسسة .

- تحقيق التميز التنافسي:

من خلال دراسة السلوك الشرائي للزبون الصناعي، يمكن للمؤسسات الحصول على ميزة تنافسية. إذا تمكنت من التكيف مع سلوك الشراء وتلبية احتياجات السوق بشكل أفضل من المنافسين، فإنها ستكون في موقع قوي يسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية .

- اتخاذ قرارات تسويقية فعالة:

فهم سلوك الشراء للزبون الصناعي يساعد المديرين والمسوقين على اتخاذ قرارات أفضل في مجالات مثل تسعير المنتجات، اختيار الموردين، وحتى في عمليات التصنيع. فكل قرار يعتمد على معرفة دقيقة بما يفضلُه الزبائن وما يتوقعونه.

خلاصة الفصل الثاني

يعد السلوك الشرائي للزبون الصناعي من المفاهيم الأساسية في التسويق الصناعي، لما له من تأثير مباشر على قرارات الشراء الاستراتيجية داخل المؤسسات، وعلى الكيفية التي تبنى بها العلاقات بين المؤسسات والزبائن في الأسواق الصناعية. وتكمن أهمية هذا السلوك في خصوصيته وتميزه عن السلوك الشرائي للزبون النهائي، سواء من حيث الأهداف أو آليات اتخاذ القرار أو العوامل المؤثرة فيه.

تم التطرق في هذا السياق إلى ماهية الزبون الصناعي من خلال توضيح مفهومه، وأنواعه، وخصائصه التي تجعله يتصرف وفق اعتبارات تنظيمية واقتصادية دقيقة. وقد أبرزت خصوصية القرار الشرائي الصناعي بوصفه عملية جماعية تمارس ضمن ما يعرف بمركز الشراء الصناعي، الذي يضم أطرافاً متعددة تتكامل أدوارهم بحسب طبيعة القرار ونوع المشتريات. ويمثل هذا المركز الإطار المؤسسي الذي تتبلور ضمنه القرارات الشرائية، مما يعكس الطابع العقلاني والمنهجي لسلوك الشراء الصناعي.

كما تم تحليل مجموعة من النماذج التفسيرية التي أسهمت في بناء فهم أعمق لهذا السلوك، مثل نموذج روبنسون وفاريس وهوي، ونموذج وبستر ووايند، ونموذج شيث، ونموذج كوتلر، حيث وفرت هذه النماذج أدوات تحليلية لفهم مراحل السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وتحديد العوامل المؤثرة فيه، واستيعاب ديناميكية اتخاذ القرار الشرائي الصناعي داخل المؤسسات.

إضافة إلى ذلك، تم تسليط الضوء على المراحل التي يمر بها السلوك الشرائي الصناعي، ابتداء من التعرف على الحاجة، مروراً بتقييم البدائل، وانتهاء باتخاذ القرار وبناء علاقات طويلة الأمد. كما تم التطرق إلى العوامل المؤثرة على هذا السلوك، التي تتراوح بين ما هو تنظيمي وبيئي، ما يعكس الخصائص التي تميز الزبون الصناعي.

وبناء على ما تقدم، فإن الفهم العميق للسلوك الشرائي الصناعي لا يقتصر على كونه إطاراً معرفياً، بل يشكل ركيزة استراتيجية لتطوير السياسات التسويقية الصناعية، وتعزيز قدرة المؤسسات على ابتكار عروض تسويقية ذات قيمة موجهة بدقة، وتحقيق تموضع تنافسي فعال في بيئة تتسم بالتغير السريع.

الفصل الثالث:

علاقة القيمة المبتكرة في المنتج بسلوك
الزبون الصناعي من خلال مقارنة
استراتيجية المحيط الأزرق

تمهيد الفصل الثالث :

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال الصناعية، لم يعد التنافس التقليدي كافيا لتحقيق النمو والاستدامة، بل أصبح من الضروري تبني استراتيجيات مبتكرة قادرة على خلق قيمة جديدة، تفتح آفاقا في السوق الصناعي. ومن هذا المنطلق، برزت استراتيجية المحيط الأزرق كأحد أبرز التوجهات الفكرية المعاصرة في التسويق، حيث تدعو المؤسسات إلى الخروج من دوامة التنافس في "المحيط الأحمر" والدخول في مساحات سوقية جديدة من خلال ابتكار القيمة.

إن القيمة المبتكرة في المنتج تمثل ركيزة أساسية لاستراتيجية المحيط الأزرق، إذ تساهم في تقديم عروض تسويقية تجمع بين تحسين الأداء وخفض التكاليف، مما يعزز من قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات الزبائن الصناعيين بطرق مبتكرة.

في هذا الإطار، تبرز أهمية تأثير القيمة المبتكرة على سلوك الزبون الصناعي، حيث يتبنى هذا الأخير منهجا عقلانيا قائما على تحليل المنافع و يبحث عن حلول دقيقة وتجارب محسنة تتماشى مع أهدافه التشغيلية والاستراتيجية. وبالتالي، فإن القيمة المبتكرة تمثل عاملا حاسما في توجيه القرار الشرائي الصناعي، وبناء الولاء وتعزيز الشراكات المستدامة مع الزبائن الصناعيين.

نهدف في هذا الفصل إلى دراسة العلاقة بين القيمة المبتكرة في المنتج وسلوك الزبون الصناعي، وذلك من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق، و عليه تم تقسيم هذا الفصل إلى :

- ✓ المبحث الأول : الأسس النظرية لاستراتيجية المحيط الأزرق: من التنافس إلى الابتكار
- ✓ المبحث الثاني : آليات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق: الأبعاد، الأدوات، والتحديات
- ✓ المبحث الثالث : القيمة المبتكرة في المنتج كآلية لتوجيه سلوك الزبون الصناعي وفق مقارنة المحيط الأزرق

المبحث الأول : الأسس النظرية لاستراتيجية المحيط الأزرق: من التنافس إلى الابتكار

شهدت بيئة الأعمال تحولات جذرية في المفاهيم الاستراتيجية التي توجه سلوك المؤسسات في الأسواق المعاصرة، إذ لم تعد الاستراتيجيات التقليدية القائمة على التنافس داخل الأسواق المشبعة قادرة على تحقيق النمو المستدام. وفي هذا السياق، برزت استراتيجية المحيط الأزرق كأحد أبرز الاستراتيجيات الحديثة تقدم تصورا جديدا يركز على خلق أسواق جديدة خالية من المنافسة.

المطلب الأول: مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق

تعتبر استراتيجية المحيط الأزرق عن توجه حديث يهدف إلى الخروج من المنافسة التقليدية من خلال ابتكار أسواق جديدة، «سنتطرق في ما يلي إلى أبرز التعريفات التي قدمها الباحثون حول إستراتيجية المحيط الأزرق :

عرف **Kim و Mauborgne** إستراتيجية المحيط الأزرق بأنها: " نهج مبتكر يهدف إلى إنشاء مساحة سوقية جديدة وخالية من المنافسة من خلال إعادة تعريف الحدود التقليدية للصناعة وابتكار قيمة غير مسبقة." (Kim & Mauborgne, 2005, p. 12)

هذا التعريف يعكس فلسفة تسويقية تسعى إلى تفادي المنافسة المحتدمة في الأسواق التقليدية (المحيط الأحمر) عبر خلق أسواق جديدة غير مستغلة، يركز هذا التعريف بشكل كبير على الابتكار باعتباره العنصر المحوري لتحقيق النجاح في السوق. فالابتكار ليس فقط في المنتجات ، بل يمتد ليشمل تقديم قيمة جديدة للزبائن وإعادة تعريف المفاهيم التقليدية للصناعة فبدلا من الاقتصار على المنافسة داخل نفس الإطار الذي تحدده المؤسسات الأخرى، تعمل استراتيجية المحيط الأزرق على توسيع نطاق الفرص المتاحة من خلال الجمع بين عناصر متعددة من صناعات مختلفة أو حتى خلق صناعة جديدة بالكامل مما يسمح بخلق أسواق جديدة حيث تكون المؤسسات قادرة على خلق طلب جديد بدلا من مجرد التنافس على الطلب الموجود.

يعرف **العنزي** إستراتيجية المحيط الأزرق بأنها: " إستراتيجية تعتمد على إعادة هيكلة السوق بشكل جذري من خلال تقديم قيمة جديدة ومتميزة للزبائن تضمن للمؤسسة الابتعاد عن المنافسة التقليدية." (العنزي، 2018، صفحة 43)

يوضح هذا التعريف أن استراتيجيه المحيط الأزرق تهدف إلى إعادة تعريف حدود السوق من خلال خلق أسواق جديدة غير مستغلة من خلال تقديم قيمة استثنائية ومبتكرة للزبائن، مما يتيح للمؤسسة تجاوز المنافسة التقليدية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

يعرف **بوركودي** استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: " نهج استراتيجي يركز على خلق القيمة من خلال الابتكار الجذري الذي يؤدي إلى بناء أسواق جديدة". (PORKODI, 2023, p. 2)

هذا التعريف يشير إلى أن إستراتيجية المحيط الأزرق هي إستراتيجية تركز على الابتكار و خلق طلب جديد في مساحة سوق غير متنافس عليها (المحيطات الزرقاء) بدلا من المنافسة في الأسواق التقليدية المزدحمة (المحيطات الحمراء)، من خلال تقديم منتجات فريدة ، مما يساعد المؤسسات على تحقيق النجاح بعيدا عن المنافسة التقليدية.

يعرف **صدوق** استراتيجية المحيط الأزرق بأنها : " استراتيجية تسمح للمؤسسة بابتكار القيمة و كسر قاعدة التمايز و التكلفة المنخفضة " (صدوق، 2019، صفحة 78)

يوضح هذا التعريف بأن في الاستراتيجيات التقليدية، يتعين على المؤسسات الاختيار بين التمايز (Differentiation) والتكلفة المنخفضة (Low Cost) فإما أن تقدم منتجا متميزا بسعر مرتفع أو منتجا منخفض السعر بجودة مقبولة، وهو ما يعرف بالتجارة التقليدية (Trade-Off) بين الجودة والسعر، لكن استراتيجية المحيط الأزرق تسمح بكسر هذه القاعدة عبر تحقيق التمايز والتكلفة المنخفضة معا في نفس الوقت. أي أن المؤسسة لا تتبع إما التميز أو خفض التكاليف، بل تعمل على إعادة ابتكار السوق بحيث تقدم قيمة مبتكرة للزبائن، مع ترشيد التكاليف وإلغاء الجوانب غير الضرورية، مثل Uber الغت الحاجة إلى ملكية السيارات وتكاليف التشغيل العالية، وابتكرت نظام حجز ذكي عبر الهاتف، مما أدى إلى تكلفة أقل وتميز أكبر.

و عليه تعتبر إستراتيجية المحيط الأزرق من اهم الاستراتيجيات التي تهدف إلى مساعدة المؤسسات على الابتعاد عن الأسواق التقليدية المزدحمة بالمنافسة و الاتجاه نحو إنشاء مساحات سوقية جديدة غير مستغلة (المحيط الأزرق)، من خلال تقديم قيمة مبتكرة للزبائن. تعتمد هذه الإستراتيجية على الابتكار في المنتجات ، وتجنب المنافسة المباشرة عن طريق إعادة هيكلة حدود السوق و خلق طلب جديد و جذب زبائن بطرق متميزة.

المطلب الثاني : استراتيجية المحيط الأحمر مقابل المحيط الأزرق - اختلافات جوهرية -

في بيئة الأعمال التنافسية، تعكس استراتيجيتا المحيط الأحمر والمحيط الأزرق نهجين مختلفين للنمو. يقوم المحيط الأحمر على المنافسة التقليدية داخل أسواق مشبعة، مما يؤدي إلى استنزاف الموارد. في المقابل، يركز المحيط الأزرق على الابتكار وخلق أسواق جديدة غير

متنازع عليها، مما يمنح المؤسسات فرصا للنمو المستدام. يهدف هذا المطلب إلى إبراز الفروقات الجوهرية بين النهجين، لمساعدة المؤسسات على اختيار الاستراتيجية الأنسب

1. من المحيط الأحمر إلى المحيط الأزرق

المحيط الأحمر يشير إلى الأسواق التي تشهد تنافسا شديدا بين المؤسسات، حيث يعتمد قانون المنافسة في عالم الأعمال اليوم على قدرة المؤسسة على التفوق على منافسيها من خلال تقديم منتجات جديدة، أو تحسينها، أو الوصول إلى الأسواق المستهدفة بشكل أسرع وأكثر فعالية (النسور و الصغير، 2014، صفحة 371)

عندما تسعى المؤسسة لتحسين موقعها التنافسي في السوق وزيادة حصتها السوقية من خلال التفوق على المنافسين ، مما يؤدي إلى تقلص فرص النمو في الحصة السوقية. ومع مرور الوقت، قد تنخفض المبيعات والأرباح، لتدخل المؤسسة في ما يعرف بـ "المحيط الأحمر"، حيث تصبح المنافسة محتدمة، وتؤدي إلى تراجع الأداء العام للمؤسسة.

الفكرة الأساسية في هذا السياق هي أن المؤسسات تدخل في منافسة مباشرة مع منافسيها من أجل الحصول على حصة من سوق محدودة، ما يعرضها لخطر الخسارة أو الريح في ظل قيود شديدة. ومع ذلك، فإن هناك فرصا أخرى خارج هذا الإطار يمكن استغلالها، حيث توجد أسواق غير مشبعة أو خالية من المنافسة تعرف بـ "المحيط الأزرق". إذا استمرت المؤسسات في التركيز على الأسواق التقليدية ومحاولة الحفاظ على مكانتها ، فإنها قد تفقد قدرتها على التكيف والابتكار (حيرش، 2012، صفحة 326)

تتمثل الفكرة الجوهرية لإستراتيجية المحيط الأزرق في الانتقال من المحيط الأحمر إلى المحيط الأزرق، حيث تخلق المؤسسة قيمة جديدة ومتميزة بعيدا عن المنافسة التقليدية

يرى كل من Kim و Mauborgne، مؤلفا كتاب إستراتيجية المحيط الأزرق، أن التغلب على المنافسة لا يتحقق بمواجهتها، بل بالتوقف عن محاولة التغلب عليها. ويشير هذا المفهوم إلى ضرورة الابتعاد عن التنافس التقليدي والبحث عن حلول ابتكارية تعيد صياغة أسواق جديدة بعيدة عن حدود الصناعة التقليدية.

2. الفروقات الجوهرية بين استراتيجية المحيط الأحمر و المحيط الأزرق:

تظهر إستراتيجية المحيط الأزرق خصائص مميزة تركز على تجاوز الحدود التقليدية للأسواق الحالية حيث يتم إنشاء أسواق جديدة تعتمد على الابتكار والتغيير الجذري في تقديم القيمة المبتكرة للزبائن. وتعد هذه الإستراتيجية منفصلة عن إطار المنافسة التقليدية، إذ تركز على خلق أسواق جديدة تلبي احتياجات الزبائن بطرق غير مسبقة. في المقابل، يتميز المحيط الأحمر بالعمل ضمن الأسواق التقليدية المحددة، حيث تهيمن المنافسة الشديدة.

الجدول التالي يبرز الفروقات الجوهرية بين الإستراتيجيتين، ويؤكد على أهمية الابتكار كعنصر رئيسي في الانتقال من المنافسة التقليدية (المحيط الأحمر) إلى خلق قيمة جديدة (المحيط الأزرق) :

الجدول رقم (01) : الفروقات الجوهرية بين إستراتيجية المحيط الأحمر و إستراتيجية المحيط الأزرق

إستراتيجية المحيط الأزرق	إستراتيجية المحيط الأحمر
إنشاء أسواق جديدة غير مستغلة تركز على الابتكار وتجنب المنافسة.	التنافس في الأسواق الحالية والمزدحمة بهدف الحصول على حصة سوقية أكبر.
إعادة تعريف السوق وإنشاء طلب جديد من خلال تقديم قيمة مبتكرة .	تحسين الأداء ضمن الإطار الحالي للسوق والتغلب على المنافسين.
خلق طلب جديد وتحقيق نمو مستدام بعيداً عن المنافسة التقليدية.	الفوز في المنافسة على المؤسسات الأخرى وزيادة الحصة السوقية.
السوق مفتوحة وغير مزدحمة بالمنافسة.	السوق مزدحمة بالمنافسين، والفرص محدودة.
تقديم قيمة مبتكرة تلبي احتياجات غير مشبعة للزبائن.	تعتمد على تحسين المنتجات الحالية للتفوق على المنافسين.
تخلق فرص نمو طويلة الأجل وربحية عالية بفضل الابتكار.	احتدام المنافسة مما يؤدي إلى حرب أسعار وتآكل الأرباح بسبب التنافس الشديد.

المصدر : من إعداد الباحثة

يوضح الجدول الفروقات الجوهرية بين استراتيجية المحيط الأحمر واستراتيجية المحيط الأزرق من حيث التوجهات العامة وأسلوب التعامل مع السوق. تعتمد استراتيجية المحيط الأحمر على التمرکز داخل الأسواق القائمة ومحاولة زيادة الحصة السوقية عبر التنافس المباشر، بالمقابل تنطلق استراتيجية المحيط الأزرق من فكر جديد يهدف إلى خلق أسواق جديدة غير مستغلة، وتقديم قيمة مبتكرة للزبائن بعيداً عن الصراع التنافسي التقليدي.

كما تبرز استراتيجية المحيط الأزرق كخيار استراتيجي طويل المدى، إذ توفر فرصاً للنمو المستدام من خلال الابتكار وإعادة تعريف قواعد السوق.

المطلب الثالث: أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في بيئة الأعمال الحديثة

في ظل بيئة تنافسية متزايدة التعقيد، لم يعد النجاح في الأسواق التقليدية يعتمد فقط على تحسين المنتجات أو تخفيض الأسعار، بل أصبح الابتكار في خلق أسواق جديدة ضروري. ومن هنا تبرز أهمية استراتيجية المحيط الأزرق كأحد المفاهيم الرائدة التي توفر إطاراً متكاملًا للخروج من المنافسة التقليدية عبر إعادة تعريف حدود السوق وخلق طلب جديد، مما يمنح المؤسسات فرصة تحقيق نمو مستدام وميزة تنافسية طويلة الأمد و سنحاول ابراز أهميتها بالتفصيل في ما يلي (يونس و حمدان، 2022، صفحة 55) :

- التوسع في الأسواق وتحقيق النمو المستدام:

عوضاً عن التنافس على الحصة السوقية المحدودة، تتيح هذه الاستراتيجية إمكانية استكشاف مجالات جديدة، مما يمنح المؤسسات فرصة لتوسيع قاعدة زبائنها وتعزيز معدلات نموها بشكل مستدام. فالابتكار في تقديم المنتجات يساعد على إيجاد طلب جديد لم يكن قائماً سابقاً، مما يقلل من حدة المنافسة ويعزز فرص التوسع، مثل مؤسسة Cirque du Soleil طورت مفهوماً جديداً للعروض الترفيهية، لم تقتصر على جمهور السيرك التقليدي، بل استهدفت فئات جديدة من عشاق الفنون المسرحية، مما مكنها من تحقيق نجاح عالمي خارج المنافسة المباشرة مع السيرك الكلاسيكي.

- تحقيق التميز من خلال الابتكار القيمي:

تمكن هذه الاستراتيجية المؤسسات من إيجاد توازن بين الابتكار و ترشيد التكلفة، بحيث تقدم المؤسسات عروضاً متميزة دون زيادة العبء المالي على الزبائن، مما يساعد في تحسين تجربة الزبائن من خلال تقديم منتجات فريدة غير مسبوقة، و هذا ما يعزز الولاء ويرفع من قيمة العلامة

التجارية مثل ما قامت به مؤسسة Tesla لم تقتصر على إنتاج السيارات الكهربائية، بل قدمت تجربة قيادة متطورة مدعومة بتقنيات ذكية، مما جعلها رائدة في هذا المجال.

- الحد من المنافسة وتعزيز الربحية

بدلاً من التركيز على تخفيض الأسعار والاستنزاف التنافسي، تساعد هذه الاستراتيجية المؤسسات على تجاوز المنافسين التقليديين عبر تقديم بدائل جديدة تواكب احتياجات الزبائن. وهذا يؤدي إلى تعزيز ربحيتها، حيث أن المؤسسة تقدم منتجات بأسعار تعكس قيمتها الحقيقية دون الخضوع لضغوط المنافسة التقليدية، مثل مؤسسة Netflix لم تكتفِ بمنافسة محطات التلفزيون التقليدية بل أعادت تعريف صناعة الترفيه من خلال تقديم تجربة مشاهدة حسب الطلب، مما جعلها تتصدر هذا المجال.

- تعزيز ولاء الزبائن من خلال التفرد:

عندما تقدم المؤسسات عروضاً جديدة تلبي احتياجات الزبائن بطريقة مبتكرة، فإن ذلك يساهم في زيادة ولاء الزبائن ويقلل من احتمالية انتقالهم إلى المنافسين. تتميز المؤسسات التي تتبنى استراتيجية المحيط الأزرق بقدرتها على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن عبر تقديم حلول تلئم متطلباتهم الفريدة مثل Uber غيرت طريقة حجز السيارات، مما جعلها الخيار الأول مقارنة بسيارات الاجرة التقليدية.

- خفض التكاليف وزيادة الكفاءة التشغيلية:

من خلال الابتعاد عن المنافسة التقليدية، يمكن للمؤسسات تقليل تكاليف الإنتاج والتشغيل عبر التركيز على إعادة تصميم المنتجات بطريقة أكثر كفاءة، مما يساعدها في تقديم جودة عالية بتكلفة معقولة، مثل Southwest Airlines خفضت تكاليف التشغيل عبر إزالة العناصر غير الضرورية، مما مكنها من تقديم رحلات بأسعار منخفضة وتحقيق أرباح مرتفعة.

- القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية:

تساعد هذه الاستراتيجية المؤسسات على البقاء من خلال التكيف المستمر مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية. فالاعتماد على الابتكار المستمر يمنحها مرونة أكبر في التعامل مع التحديات و التهديدات والفرص الجديدة، مثل Amazon بدأت كموقع لبيع الكتب، لكنها سرعان ما توسعت لتصبح منصة شاملة للتجارة الإلكترونية والخدمات السحابية.

- دعم الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية:

أصبحت الاستدامة عاملاً مهماً في نجاح المؤسسات ومن خلال تبني هذه الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تقديم حلول تدعم التنمية المستدامة وتقلل من التأثير البيئي، مما يعزز صورتها الإيجابية بين الزبائن مثل مؤسسة Patagonia قدمت ملابس صديقة للبيئة، مما جعلها تحظى بولاء الزبائن المهتمين بالاستدامة.

- تحسين الأداء التسويقي:

ان تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق يساهم في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات من خلال تقديم منتجات ذات قيمة فريدة وتلبية احتياجات الزبائن بطرق مبتكرة، يمكن للمؤسسات تعزيز رضا الزبائن وزيادة حصتها السوقية.

- تعزيز صورة العلامة التجارية:

من خلال تبني استراتيجية المحيط الأزرق، تستطيع المؤسسة تقديم حلول مبتكرة وغير تقليدية، مما يمكنها من تحقيق الريادة في مجالها وتعزيز صورة علامتها التجارية وبالتالي كسب ثقة الزبائن و كذلك ولائهم.

المبحث الثاني: آليات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق: الأبعاد، الأدوات، والتحديات

في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبحت استراتيجية المحيط الأزرق وسيلة فعالة لخلق أسواق جديدة بعيدا عن المنافسة التقليدية. يهدف هذا المبحث إلى استكشاف آليات تنفيذ هذه الاستراتيجية من خلال تحليل أبعادها الأساسية التي تعزز الابتكار، واستعراض أدواتها التطبيقية مثل إطار العمل الرباعي ومنحنى القيمة، بالإضافة إلى مناقشة التحديات المحتملة وسبل التغلب عليها، مما يساعد المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

المطلب الأول : أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

تستند استراتيجية المحيط الأزرق إلى عدد من المبادئ و التي تلعب دورا مهما في إعادة تشكيل الأسواق وخلق فرص نمو جديدة بعيدا عن المنافسة التقليدية و ذلك من خلال ابتكار عناصر جديدة تضيف قيمة للزبائن. يهدف هذا المطلب إلى توضيح كيفية استخدام هذه الأبعاد في تصميم استراتيجيات ناجحة تمكن المؤسسات من التميز وتحقيق الريادة في مجالاتها، تتمثل هذه الأبعاد في ما يلي :

1. ابتكار القيمة ركيزة أساسية لاستراتيجية المحيط الأزرق : المفهوم و الأهمية

1.1 مفهوم ابتكار القيمة:

يعد ابتكار القيمة من العناصر الأساسية في استراتيجية المحيط الأزرق، حيث تسعى المؤسسات من خلاله إلى تحقيق توازن بين تقديم قيمة جديدة للزبائنو ترشيد التكاليف في نفس الوقت، سنتطرق في ما يلي إلى أهم التعريفات الخاصة بابتكار القيمة :

يعرف **Kim و Mauborgne** ابتكار القيمة بأنه هو: "عملية إعادة تشكيل السوق من خلال تقديم قيمة جديدة للزائن مما يؤدي إلى خلق أسواق جديدة غير محتدمة بالمنافسة" (Kim & Mauborgne, 2005, p. 32)

هذا التعريف يركز على فكرة أن الابتكار لا يكون فقط في المنتج بل في طريقة إعادة تعريف حدود السوق و خلق أسواق جديدة مثل Tesla قدمت قيمة مبتكرة في صناعة السيارات الكهربائية عبر تقنيات البطاريات الفعالة.

يعرف **سالم** ابتكار القيمة هو: "وسيلة لتحقيق التوازن بين خفض التكاليف وزيادة القيمة المقدمة للزائن، مما يخلق فرصا تنافسية فريدة." (سالم، 2020، صفحة 3)

هذا التعريف يركز على البعدين الأساسيين لابتكار القيمة، وهما خفض التكاليف وزيادة القيمة المقدمة للزائن، وهو ما يتماشى مع مفهوم "الابتكار الأزرق" الذي قدمه "تشاني كيم ورينيه موبورن" في استراتيجيات المحيط الأزرق. ، وهو من أهم أسس استراتيجية المحيط الأزرق.

يعرف **Teece** ابتكار القيمة هو "إنشاء منتجات تضيف قيمة مستدامة للسوق من خلال تلبية احتياجات الزائن بشكل أفضل وأكثر كفاءة." (Teece, 2010, p. 172)

هذا التعريف يركز على الاستدامة، حيث تكون القيمة المبتكرة في منتجات المؤسسة قادرة على التكيف مع التغيرات التي تحدث في السوق.

يعرف **قبطان** ابتكار القيمة بأنه : 'هو تقديم حلول غير تقليدية تلبي احتياجات الزائن بطريقة جديدة وغير متوقعة، مما يؤدي إلى تمييز المؤسسة عن المنافسين." (قبطان، 2021، صفحة 13)

هذا التعريف يركز على الجانب الابتكاري للاستراتيجية وكيف يمكن للمؤسسات استخدامه للتغلب على المنافسة التقليدية.

يعرف **Mansour** ابتكار القيمة بأنه : "آلية تسمح للمؤسسة بتحسين تجربة الزائن من خلال تقديم قيمة مضافة تتجاوز توقعات الزائن وتزيد من ولائهم." (Mansour، 2020، صفحة 15)

هذا التعريف يركز على العلاقة المباشرة بين تبني المؤسسة للابتكار ورضا الزائن و تعزيز ثقتهم فيها، مما يمكن المؤسسة من بناء علاقات طويلة الامد مع زائنها.

يعرف **توايتية** ابتكار القيمة بأنه هو : "أداة استراتيجية لتحقيق النمو المستدام من خلال خلق أسواق جديدة وإعادة تعريف الصناعة الحالية." (توايتية، 2022، صفحة 11)

هذا التعريف يركز على الجانب الاستراتيجي طويل الأمد لابتكار القيمة، والذي يهدف إلى ضمان استمرارية نجاح المؤسسة.

يمكننا الاستنتاج بأن ابتكار القيمة (Value Innovation) بأنه آلية تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم قيمة جديدة للزبون الصناعي، مع تقليل التكاليف التشغيلية. على عكس استراتيجيات المنافسة التقليدية التي تركز على التميز أو خفض التكاليف فقط، فإن ابتكار القيمة يجمع بين الابتكار والكفاءة، مما يسمح للمؤسسات بخلق سوق جديد (محيط أزرق) بدلا من التنافس في الأسواق التقليدية (المحيط الأحمر)، و بالتالي يمكننا القول بأنه مفهوم متعدد الأبعاد يشمل إعادة تشكيل السوق، تحقيق التوازن بين التكلفة والقيمة وإضافة قيمة مستدامة، تقديم حلول غير تقليدية، تحسين تجربة الزبائن وتحقيق النمو المستدام .

2.1 أهمية ابتكار القيمة في تحقيق التفوق الصناعي

يلعب ابتكار القيمة دورا محوريا في تعزيز قدرة المؤسسات الصناعية على المنافسة من خلال تقديم حلول جديدة تزيد من جاذبية المنتجات الصناعية. ونظرا لأن الزبون الصناعي أكثر حساسية لعوامل مثل الأداء، التكلفة، الجودة، والكفاءة التشغيلية، فإن أهمية ابتكار القيمة في هذا المجال تتمثل في المحاور التالية (Marc و Koller، 2020، صفحة 32):

- تحسين الأداء التشغيلي:

يساهم ابتكار القيمة بشكل مباشر في رفع كفاءة المنتجات الصناعية من خلال تطوير وظائف جديدة تساهم في زيادة الإنتاجية وتقليل الزمن المستغرق في العمليات التصنيعية. كما يؤدي إلى تحسين كفاءة استخدام الموارد، مما يساعد المؤسسات على تحقيق أداء أعلى بأقل تكلفة وتقليل الهدر في العمليات التشغيلية. إضافة إلى ذلك، يعزز التحول الرقمي والتكنولوجيا المتقدمة، مثل الأتمتة، الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء (IoT)، ويساعد في تحقيق مستويات أعلى من الدقة والجودة في التصنيع و كفاءة الإنتاج مثل مؤسسة Siemens تعتبر من أهم المؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي في التصنيع حيث طورت Siemens أنظمة الأتمتة الصناعية وإنترنت الأشياء (IoT) التي تتيح المراقبة والتحكم الذكي في خطوط الإنتاج، مما أدى إلى تحسين كفاءة

التصنيع بنسبة 30%، كما قامت باستخدام تقنية التوأم الرقمي (Digital Twin) لمحاكاة عمليات الإنتاج قبل تنفيذها، مما يقلل الأخطاء التشغيلية ويزيد من كفاءتها.

- تخفيض التكاليف الإنتاجية:

يمثل تخفيض التكاليف أحد العوامل الحاسمة في نجاح المؤسسات الصناعية، حيث يساعد ابتكار القيمة على إعادة تصميم المنتجات باستخدام مواد أقل تكلفة وأكثر كفاءة دون المساس بالجودة. كما تتيح إعادة هندسة العمليات التصنيعية للمؤسسات تحسين الإنتاجية وتقليل الفاقد في المواد والوقت، مما يعزز من قدرتها على تقديم منتجات ذات قيمة أعلى بتكلفة أقل. إلى جانب ذلك، يساهم الابتكار في تقليل استهلاك الطاقة والموارد، من خلال تبني تقنيات تصنيع مستدامة، مما يخفض التكاليف التشغيلية. ومن الأمثلة البارزة على ذلك: قامت مؤسسة Boeing بتطوير طائرتها Dreamliner 787 باستخدام مواد كربونية مركبة أخف وزناً بنسبة 20% مقارنة بالألومنيوم التقليدي، مما أسهم في تقليل استهلاك الوقود وخفض تكاليف التشغيل. بالإضافة إلى ذلك، اعتمدت Boeing على تحليل البيانات الضخمة (Big Data) لتحسين كفاءة التصنيع وتقليل الفاقد، مما ساهم في رفع مستوى الإنتاجية وضمان الجودة.

- تعزيز الاستدامة:

مع تزايد الاهتمام العالمي بالاستدامة، أصبح ابتكار القيمة عاملاً رئيسياً في تطوير منتجات صناعية أكثر صداقة للبيئة. يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام مواد قابلة لإعادة التدوير، وتحسين كفاءة استهلاك الموارد، وتقليل الانبعاثات الضارة. كما يساعد الالتزام بالمعايير البيئية العالمية المؤسسات على دخول الأسواق الدولية بسهولة أكبر حيث أصبحت المؤسسات الصناعية مطالبة بتقديم منتجات مستدامة تتماشى مع التشريعات البيئية العالمية. وبالتالي، يساهم ابتكار القيمة في تعزيز سمعة العلامة التجارية وزيادة ثقة الزبائن الصناعيين في المنتجات المقدمة و من بين أبرز المؤسسات الرائدة في هذا المجال، طورت Schneider Electric أنظمة إدارة الطاقة الذكية، التي تمكن المصانع من تقليل استهلاك الكهرباء بنسبة 30%، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية وتعزيز كفاءة استهلاك الموارد. كما قدمت المؤسسة حلولاً متقدمة للطاقة المتجددة، مما يساعد المؤسسات الصناعية على تقليل انبعاثاتها الكربونية والامتثال للمعايير البيئية العالمية.

2. خلق أسواق جديدة : المفهوم، الأهمية والتطبيق في القطاع الصناعي

خلق أسواق جديدة يعني تطوير منتجات لم تكن موجودة من قبل، بحيث تستهدف احتياجات الزبائن التي لم يتم تلبيتها بعد و تعيد تعريف القيمة التي يتوقعها الزبائن. هذا النهج يعتمد على الابتكار لفتح أسواق صناعية جديدة بدلاً من التنافس في الأسواق الحالية.

1.2 مفهوم خلق الأسواق الجديدة:

يعد خلق الأسواق الجديدة أحد المفاهيم الجوهرية في استراتيجية المحيط الأزرق، حيث يتجاوز المنهج التقليدي للمنافسة ضمن الأسواق المشبعة ليقدّم حلولاً ابتكارية تفتح آفاقاً غير مستغلة، وتعيد رسم معادلة القيمة بين المؤسسات و الزبائن. ومن هذا المنطلق، يمكن تناول المفهوم من زوايا متعددة كما يلي :

قام كل من الباحثين **Seongsoo** و **Max** بتعريف خلق اسواق جديدة بالاعتماد على الجانب التكنولوجي: " يتجلى خلق الأسواق الجديدة في إدخال تقنيات متقدمة ومبتكرة تمكن من تطوير حلول غير مسبقة، إما من خلال ابتكار فئات جديدة من المنتجات أو بإعادة تعريف طرق تقديم القيمة، مما يؤدي إلى تحول هيكلي في طبيعة الأسواق المستهدفة" (Seongsoo & Max, 2024, pp. 119–122) .

يعكس هذا التعريف دور الابتكار التكنولوجي في خلق الأسواق الجديدة حيث يساهم في تطوير حلول غير مسبقة تلبي احتياجات جديدة وتخلق طلباً غير موجود، وذلك من خلال:

- **ابتكار منتجات جديدة**: يؤدي التطور التكنولوجي إلى ظهور فئات جديدة من المنتجات، كما حدث مع الهواتف الذكية التي فتحت أسواقاً متعددة مثل التطبيقات والخدمات السحابية.
- **إعادة تعريف تقديم القيمة**: لا يقتصر الابتكار على المنتجات، بل يشمل خلق تجربة فريدة ومميزة و أكثر كفاءة ومرونة للزبائن.
- **تحولات السوق الهيكلية**: إدخال تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء يعيد تشكيل المنافسة عبر نماذج أعمال تعتمد على التخصيص الفوري وتحليل البيانات.

يعرف **Kirti** و **Sachin** خلق الاسواق الجديدة بناء على التفكير التصميمي : " خلق الأسواق الجديدة تعتمد على تبني منهجية التفكير التصميمي، و التي تتمحور حول فهم عميق لاحتياجات الزبائن غير المشبعة، ومن ثم تقديم حلول ابتكارية تتجاوز حدود الاستهلاك التقليدي، مع التركيز على تجربة الزبون كعنصر جوهري في الابتكار." (Kirti & Sachin, 2023, pp. 89–93)

يركز هذا التعريف على منهجية التفكير التصميمي كأداة للابتكار حيث لا يقتصر على تحسين المنتجات بل يعتمد على نهج ابتكاري لفهم مشكلات الزبائن من منظور أعمق، مما يساعد في تحديد فرص غير مستغلة في السوق. فهو يركز على الاحتياجات غير المشبعة بدلاً من المنافسة ضمن الإطار التقليدي، ما يسمح للمؤسسات بخلق أسواق جديدة بدلاً من الاكتفاء بتحسين الأسواق القائمة.

كما يشير إلى أهمية تجربة الزبون في الابتكار حيث تجربة الزبون لم تعد مجرد جانب تكميلي، بل أصبحت محورا رئيسيا في نجاح الابتكارات الحديثة. فالمؤسسات التي تركز على تحسين تجربة الزبون مثل Apple و Tesla، لا تباع فقط منتجات متطورة، بل تقدم تجربة متكاملة تجعل الزبائن أكثر ارتباطا بالعلامة التجارية، مما يساهم في خلق ولاء طويل الأمد ودفع عجلة النمو السوقي.

يعرف **Ying و Debra** الأسواق الجديدة بأنها: "بيئة مثالية لنماذج الأعمال المستدامة، حيث يمكن للمؤسسات خلق فرص نمو قائمة على تطوير منتجات تتماشى مع التوجهات البيئية والاجتماعية، مما يعزز مكانتها التنافسية ويستجيب للضغوط التنظيمية والمجتمعية." (Ying & Debra, 2022, p. 235).

يعكس هذا التعريف رؤية حديثة حول الأسواق الجديدة، حيث يربط بين الابتكار المستدام والضغوط التنظيمية والمجتمعية، حيث يركز على العوامل التالية :

- الأسواق الجديدة كبيئة داعمة للاستدامة و الابتكار المستدام:

يشير التعريف إلى أن الأسواق الجديدة توفر بيئة حيث يمكن للمؤسسات تبني ممارسات مسؤولة بيئيا واجتماعيا وبالتالي دمج الاستدامة و كذلك الابتكار المستدام في رؤيتها الاستراتيجية. هذا يتماشى مع الاتجاه العالمي نحو الاقتصاد الأخضر والمسؤولية الاجتماعية، حيث أصبح الزبائن أكثر وعيا بتأثير المنتجات على المجتمع والبيئة.

- الاستجابة للضغوط التنظيمية والمجتمعية:

مع تزايد القوانين والتشريعات البيئية، أصبح التكيف مع المتطلبات التنظيمية عاملا حاسما في نجاح المؤسسات و تعزيز مكانتها التنافسية . كما أن تلبية التوقعات المجتمعية يعزز سمعة العلامة التجارية ويزيد من ثقة الزبائن، مما يفتح آفاقا جديدة للنمو.

يعرف **Fawaz و Nicholas** خلق الأسواق الجديدة بأنها: "عملية استراتيجية لإعادة تخصيص الموارد التسويقية بما يحقق أقصى قدر من القيمة لكل من الزبائن المؤسسة ، من خلال تشكيل عروض تسويقية غير مسبوقة تستجيب لمتغيرات الطلب بشكل أكثر ديناميكية و تحسين الكفاءة التشغيلية وتعظيم الفوائد المدركة لدى الزبائن". (Fawaz & Nicholas, 2021, p. 163).

يوضح هذا التعريف بأن خلق الأسواق الجديدة هو عملية تسويقية واستراتيجية متكاملة تهدف إلى خلق قيمة مبتكرة و فريدة لكل من المؤسسة و الزبائن ، من خلال ترشيد استخدام الموارد، وتقديم عروض مميزة ، وتحقيق التوازن بين الاستجابة لمتغيرات السوق وتحسين الكفاءة التشغيلية حيث أن المؤسسات

التي تتبنى هذا النهج قادرة على تحقيق نمو مستدام وتعزيز مكانتها التنافسية و تحسين تجربة الزبائن مما يساهم في كسب ولائهم و بناء علاقات صناعية طويلة الأمد معهم.

وعليه يمكننا القول بأن خلق الأسواق الجديدة هي عملية إعادة هيكلة ديناميكيات السوق من خلال الابتكار القائم على القيمة، بحيث يتم تقديم عروض تسويقية فريدة . ويعتمد هذا النهج على التخلص من الحدود التقليدية بين القطاعات، وخلق فضاءات سوقية غير مستكشفة و غير متنافس عليها.

2.2 أهمية خلق أسواق جديدة:

في ظل التحولات الاقتصادية والتقدم التكنولوجي، أصبح خلق أسواق صناعية جديدة عنصرا أساسيا لتعزيز النمو الصناعي . فمع تشبع الأسواق التقليدية وزيادة حدة المنافسة، تسعى المؤسسات إلى استكشاف فرص صناعية جديدة تلبي احتياجات غير مشبعة، وتواكب التطورات التقنية، وتدعم الابتكار. وعليه، سنتطرق إلى أهمية خلق أسواق صناعية جديدة (Markides، 2018، صفحة 63):

- تعزيز القدرة التنافسية:

يساهم خلق أسواق صناعية جديدة في منح المؤسسات ميزة تنافسية مستدامة، حيث يقلل من حدة المنافسة التقليدية، ويفتح المجال أمام تقديم منتجات مبتكرة تستجيب لاحتياجات غير مشبعة. كما يعزز من فرص التخصص والتمايز، مما يؤدي إلى زيادة حصتها السوقية وتحقيق أرباح طويلة الأجل.

- تحفيز الابتكار والتطوير التكنولوجي:

يؤدي البحث عن أسواق صناعية جديدة إلى تشجيع المؤسسات على الاستثمار في البحث والتطوير، مما يعزز من الابتكار الصناعي. فغالبا ما تتطلب الأسواق الجديدة حلولاً تكنولوجية متقدمة، الأمر الذي يدفع المؤسسات إلى تبني ثقافة ابتكارية و كذلك تقنيات حديثة وتحسين عملياتها الإنتاجية، ما يساهم في رفع كفاءتها بشكل عام.

- تنويع الاقتصاد وتقليل المخاطر:

- يتيح خلق أسواق صناعية جديدة فرصا تسويقية لتنويع الاقتصاد الوطني ، مما يقلل من الاعتماد على صناعات محددة أو أسواق مشبعة. هذا التنويع يساهم في تقليل المخاطر الاقتصادية الناجمة عن تقلبات السوق، ويوفر بدائل للنمو في حالة تراجع أداء القطاعات التقليدية.

- جذب الاستثمارات وخلق فرص عمل:

تعتبر الأسواق الصناعية الجديدة بيئة جاذبة للاستثمارات المحلية والأجنبية، حيث توفر فرصا واعدة للنمو والتوسع. كما يؤدي تطور هذه الأسواق إلى زيادة الطلب على القوى العاملة، مما يساهم في خلق فرص عمل جديدة وتحسين مستوى الدخل.

- دعم التنمية المستدامة

من خلال التوجه نحو أسواق صناعية جديدة تعتمد على التكنولوجيا النظيفة والإنتاج المستدام، يمكن للمؤسسات المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. فتطوير صناعات جديدة تعتمد على الابتكار المستدام يساعد من تقليل الأثر البيئي للصناعات التقليدية، مما يعزز من استدامة الموارد الطبيعية.

- تحسين تجربة الزبائن الصناعيين :

التركيز على احتياجات الزبائن غير المشبعة يؤدي إلى تقديم حلول مبتكرة تزيد من رضا الزبائن الصناعيين مما يسمح للمؤسسات الصناعية ببناء علاقات صناعية طويلة الأمد معهم.

3.2 خطوات خلق أسواق جديدة في القطاع الصناعي

تعد عملية خلق أسواق جديدة من الآليات الأساسية التي تساهم في تحقيق النمو المستدام للمؤسسات الصناعية. تعتمد هذه العملية على الابتكار واستكشاف الفرص غير المستغلة، حيث تسعى المؤسسات إلى إيجاد أسواق جديدة لتبتعد عن المنافسة التقليدية، و لتحقيق هذا الهدف، يجب أن تمر المؤسسات بعدد من الخطوات الأساسية التي تمكنها من تحقيق النجاح في أسواق غير مشبعة. فيما يلي شرح مفصل لكل خطوة في عملية خلق أسواق صناعية جديدة: (Kiva, Carlos, & Nobuya, 2024, p. 5)

- تحديد الفجوة في السوق والحاجات الغير مشبعة:

الخطوة الأولى في خلق أسواق جديدة تتمثل في تحليل السوق واكتشاف الفجوات والاحتياجات غير المشبعة التي يمكن أن تفتح المجال لفرص جديدة. تحديد الفجوات يمكن أن يتم من خلال دراسة الأسواق ، وتحليل التوجهات الاقتصادية، و مراقبة التطورات التكنولوجية. على سبيل المثال، لاحظت مؤسسة Tesla أن سوق السيارات التقليدية كان يفتقر إلى سيارات كهربائية فاخرة ذات أداء عال ومدى طويل. استجابة لذلك، قامت بتطوير Tesla Model S، والتي تم تصميمها لتكون سيارة كهربائية تتمتع بسرعة عالية وموثوقية كبيرة. هذه الخطوة أسهمت في خلق سوق جديد للسيارات الكهربائية الفاخرة، مما يعكس أهمية تحديد احتياجات الغير مشبعة لتوليد الفرص.

- إعادة تعريف مفهوم المنتج:

في هذه الخطوة، يتعين على المؤسسات أن تعيد التفكير في المنتجات التقليدية وتحولها إلى حلول مبتكرة تلبي احتياجات الزبائن بطرق جديدة. بمعنى آخر، يجب على المؤسسة أن تقدم قيمة مبتكرة تتجاوز التصور التقليدي للمنتج. على سبيل المثال، قامت شركة Caterpillar بإعادة تعريف مفهوم المعدات الثقيلة من خلال إطلاق معدات ذاتية القيادة في قطاع التعدين. حيث طورت شاحنات نقل عملاقة تعمل بدون سائق، مما أسهم في تحسين الإنتاجية وتقليل الحوادث. هذه الابتكارات ساعدت في إنشاء سوق جديد للمعدات الثقيلة المؤتمتة، مما يوضح كيفية التميز بإعادة تعريف المنتج.

- دمج تقنيات جديدة لخلق ميزة تنافسية:

تكمّن أهمية هذه الخطوة في استخدام التقنيات الحديثة لتقديم حلول صناعية غير مسبقة بهدف جذب فئة جديدة من الزبائن. هذه التقنيات تتمثل في الذكاء الاصطناعي والروبوتات و التي يمكن أن تساهم بشكل كبير في تعزيز الكفاءة الإنتاجية، حيث أن تطبيق تقنيات حديثة في الأتمتة الصناعية والذكاء الاصطناعي يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاج وتقليل التكاليف، مما يساعد المؤسسات على خلق ميزة تنافسية فريدة في السوق.

- تطوير نموذج عمل جديد:

في كثير من الحالات، قد يتطلب الأمر الابتكار في نموذج العمل ذاته وليس في المنتج فقط. الابتكار في كيفية تقديم المنتج و تحسين تجربة الزبائن يمكن أن يكون له تأثير كبير على نجاح السوق الجديد. على سبيل المثال، بدلا من بيع المضخات الصناعية مباشرة، تبنّت مؤسسة Grundfos نموذج "المضخات بأسلوب مبتكر"، حيث توفر المضخات الصناعية للمصانع بناء على الأداء الفعلي والاستهلاك الفعلي بدلا من البيع التقليدي. هذا النموذج أتاح لها خلق سوق جديد للمضخات الصناعية المدفوعة حسب الاستخدام، مما يعكس أهمية الابتكار في النموذج التجاري بجانب الابتكار في المنتج.

- استهداف شرائح جديدة من الزبائن الصناعيين:

يمكن خلق أسواق جديدة أيضا من خلال توسيع نطاق السوق المستهدف والوصول إلى شرائح جديدة من الزبائن. قد يتضمن ذلك تقديم منتجات تناسب احتياجات معينة أو الاستفادة من قطاعات صناعية غير تقليدية. على سبيل المثال، قامت شركة Honeywell بتطوير مواد متقدمة مضادة للتآكل تستخدم في أنابيب نقل النفط والغاز. هذه المواد ساهمت في خلق سوق جديد لمواد الحماية الصناعية في قطاع الطاقة، مما يبرز أهمية استهداف شرائح جديدة من الزبائن لتوسيع السوق.

- التركيز على الاستدامة والابتكار البيئي:

أصبحت الاستدامة عنصرا محوريا في خلق أسواق جديدة، حيث تتجه المؤسسات الصناعية نحو تقديم حلول صديقة للبيئة تلبي احتياجات السوق المتزايدة للممارسات المستدامة. على سبيل المثال، مؤسسة BASF قدمت حولا للبلاستيك القابل للتحلل الصناعي، الذي يستخدم في الصناعات الغذائية والتعبئة والتغليف. هذا الابتكار ساعد في خلق سوق جديد للمواد الكيميائية المستدامة، وهو مثال على كيفية دمج الاستدامة في خلق أسواق جديدة.

- تقديم تجربة شاملة تتجاوز المنتج الأساسي

لا يكفي تقديم منتج صناعي جديد فقط، بل يجب تصميم تجربة متكاملة تتجاوز المنتج الأساسي لتعزيز القيمة المبتكرة للزائن. يمكن أن تشمل هذه التجربة تحسين كفاءة العمليات الصناعية وتقديم دعم مستمر، و توفير حلول مبتكرة لتحسين الأداء التسويقي. على سبيل المثال، مؤسسة Rexroth قامت بتطوير نظام إدارة طاقة ذكي للمصانع يراقب ويحسن استهلاك الطاقة عبر خطوط الإنتاج. هذا النظام يقدم للمؤسسات رؤية تحليلية في استهلاك الموارد ويخلق بذلك سوقا جديدا لحلول إدارة الطاقة الصناعية.

المطلب الثاني : الأدوات الفعالة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق

تعتبر استراتيجية المحيط الأزرق منهجية فعالة تهدف إلى خلق أسواق جديدة بعيدا عن المنافسة التقليدية، وذلك من خلال الابتكار في القيمة وتقديم عروض فريدة تلبي احتياجات الزائن بشكل غير مسبوق. و لضمان تنفيذ ناجح لهذه الاستراتيجية، هناك عدة أدوات فعالة يمكن استخدامها، من بينها:

1. إطار العمل الرباعي ودوره في إعادة تشكيل السوق الصناعي

يعد إطار العمل الرباعي أداة استراتيجية فعالة تساعد المؤسسات على إعادة تشكيل عروضها وتجنب المنافسة التقليدية ، سنتطرق في ما يلي إلى مفهومه و دوره في إعادة تشكيل السوق الصناعي

1.1 مفهوم إطار العمل الرباعي:

يعتبر إطار العمل الرباعي (Four Actions Framework) من الأدوات الاستراتيجية الأساسية التي طوّرها ديليو. تشان كيم ورينيه موبورن في كتابهما استراتيجية المحيط الأزرق. يهدف هذا الإطار إلى مساعدة المؤسسات على إعادة صياغة عروض القيمة الخاصة بها، والابتعاد عن المنافسة التقليدية من خلال التركيز على الابتكار في السوق. يعتمد الإطار على أربعة مكونات رئيسية والتي تساهم في

تحسين تجربة الزبائن، وتقليل التكلفة التشغيلية، وخلق أسواق جديدة غير متنازع عليها ، سنتطرق الى مكوناته في ما يلي (Alexander & Daniel, 2021, p. 256):

- الإزالة: التخلص من العوامل غير الضرورية في الصناعة:

يركز هذا العنصر على التخلص من العوامل أو الممارسات التي لم تعد تقدم قيمة مضافة للزبائن، والتي غالبا ما تكون مكلفة وتؤدي إلى تعقيد العمليات التشغيلية دون فائدة تنافسية ملموسة. تهدف الإزالة إلى تحسين كفاءة العمليات وخفض التكاليف التشغيلية، مما يسمح بإعادة توجيه الموارد نحو الابتكار وتعزيز القيمة المبتكرة. على سبيل المثال، قامت مؤسسة Apple بإزالة محركات الأقراص القابلة للإزالة من أجهزة MacBook، معتمدة على حلول التخزين السحابي كبديل أكثر كفاءة ومرونة. أدى هذا التوجه إلى تحسين تصميم الأجهزة، وزيادة عمر البطارية، وتقليل التكاليف التصنيعية، مما جعل المنتجات أكثر تنافسية.

- التقليل: تقليل العوامل التي يتم المبالغة فيها داخل الصناعة

يركز هذا العنصر على خفض مستوى بعض العوامل التي يبالغ فيها داخل الصناعة، والتي قد تزيد من التعقيد دون تحقيق قيمة تتناسب مع تكلفتها العالية. يهدف هذا النهج إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل التعقيد في نموذج الأعمال، وخفض الأسعار و تحسين هامش الربحية. على سبيل المثال في الصناعات الثقيلة، فقد قامت مؤسسة General Electric (GE) بتقليل تركيزها على إنتاج المولدات الكهربائية ذات الأحجام الضخمة، والتي لم تعد ضرورية في الأسواق الحديثة، وبدلاً من ذلك ركزت على إنتاج المولدات المتوسطة والصغيرة التي تلبي احتياجات الزبائن ، مما أدى إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.

- الرفع: تعزيز العوامل الأساسية التي تهتم الزبائن الصناعيين

يركز الرفع على تعزيز بعض العوامل الجوهرية التي يهتم بها الزبائن ولكن يتم التقليل من شأنها أو تجاهلها في السوق التقليدية. الهدف هو تقديم تجربة متميزة للزبائن مما يساهم في زيادة رضاهم، وتعزيز الولاء من خلال المزايا المبتكرة و التنافسية للمنتج في قطاع الأتمتة الصناعية على سبيل المثال، قامت شركة ABB برفع مستوى التكنولوجيا في أنظمة الأتمتة من خلال دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي، مما ساعد في تحسين كفاءة العمليات الصناعية وزيادة الإنتاجية.

- الإنشاء: تقديم ابتكارات جديدة لخلق أسواق غير متنازع عليها:

يعتبر الإنشاء العنصر الأكثر أهمية في الإطار الرباعي، حيث يركز على ابتكار عناصر جديدة بالكامل لم تكن موجودة سابقا في الصناعة .يتمثل الهدف في خلق طلب جديد في السوق، وتقديم قيمة فريدة و مبتكرة في المنتجات، وجذب زبائن جدد لم يكونوا مستهدفين من قبل.مثلا في قطاع الزراعة الذكية، فقد قدمت مؤسسة John Deere تقنيات المعدات الزراعية الذكية، حيث

طورت جرارات ذاتية القيادة مزودة بأنظمة تحليل بيانات زراعية متقدمة، مما ساعد المزارعين على تحسين الإنتاجية وتقليل الهدر، وخلق سوق جديد للتقنيات الذكية في الزراعة.

2.1 دور إطار العمل الرباعي في إعادة تشكيل السوق الصناعي:

يعد إطار العمل الرباعي أداة فعالة لإعادة تشكيل السوق الصناعي، حيث يسمح للمؤسسات بتجاوز المنافسة التقليدية، وخلق أسواق جديدة، وتحقيق كفاءة تشغيلية عالية، وتعزيز ولاء الزبائن. من خلال تطبيق هذا النهج، تستطيع المؤسسات الصناعية تحقيق نمو طويل الأمد في بيئة أعمال ديناميكية، سنوضح دور إطار العمل الرباعي في إعادة تعريف حدود السوق الصناعي في ما يلي (Gertjan & Hans, 2019, p. 21):

- إعادة تشكيل المنافسة الصناعية عبر الابتكار:

أحد أهم الأدوار التي يلعبها إطار العمل الرباعي هو كسر حواجز المنافسة التقليدية، حيث يمكن للمؤسسات الصناعية تقديم منتجات ذات قيمة مبتكرة غير مسبقة بدلا من تحسين المنتجات وفق المعايير السائدة، مما يمكن المؤسسات من إعادة تعريف السوق وفقا لمعايير جديدة.

- خلق أسواق صناعية جديدة غير متنازع عليها:

يساهم إطار العمل الرباعي في خلق أسواق جديدة بالكامل من خلال تلبية احتياجات الزبائن الغير مشبعة بطرق غير تقليدية من خلال إزالة العوامل غير الضرورية، وتعزيز العوامل المهمة وابتكار عناصر جديدة، تستطيع المؤسسات الصناعية فتح قطاعات صناعية جديدة غير مستغلة على سبيل المثال، في قطاع صناعة الطيران، قامت مؤسسة إيرباص (Airbus) بتبني مفهوم الابتكار المستدام وتطوير طائرة A350 XWB، التي تستخدم مواد مركبة خفيفة الوزن وتقنيات متقدمة لتقليل استهلاك الوقود، مما جعلها خيارا مفضلا لشركات الطيران التي تسعى إلى خفض التكاليف التشغيلية والانبعاثات الكربونية، وبالتالي خلق سوق جديد للطائرات الاقتصادية الصديقة للبيئة.

- تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى وإعادة توزيع الموارد بذكاء:

إلى جانب خلق أسواق جديدة، يساعد إطار العمل الرباعي المؤسسات الصناعية على تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية وإعادة توزيع الموارد نحو العوامل التي تحدث فرقا حقيقيا بالنسبة للزبائن الصناعيين. على سبيل المثال، قامت مؤسسة كوماتسو (Komatsu)، المتخصصة في تصنيع المعدات الثقيلة، بإدخال أنظمة تشغيل تعتمد على الذكاء الاصطناعي والروبوتات، مما قلل الحاجة إلى الصيانة اليدوية ورفع كفاءة تشغيل المعدات. أدى

ذلك إلى تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف التشغيلية في قطاعات مثل التعدين والبناء، مما منح المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة.

- تعزيز ولاء الزبائن عبر تقديم قيمة فريدة:

عندما تتمكن المؤسسة من تقديم تجربة استثنائية تتجاوز توقعات الزبائن، فإنها لا تكتفي بتحقيق مبيعات عالية فحسب، بل تبني علاقات صناعية و اتفاقيات قوية ومستدامة مع الزبائن، مما يزيد من ولائهم ويقلل من حساسيتهم تجاه العروض المنافسة على سبيل المثال قامت مؤسسة شيندلر (Schindler)، المتخصصة في صناعة المصاعد والسلالم المتحركة بإطلاق حلول ذكية لإدارة المصاعد تعتمد على الذكاء الاصطناعي، مما حسن تجربة الزبائن من خلال تقليل أوقات الانتظار وتحسين كفاءة استهلاك الطاقة، مما أدى ذلك إلى جعل شيندلر الخيار المفضل في قطاع العقارات والبنية التحتية، حيث يبحث المطورون العقاريون عن حلول مبتكرة لزيادة كفاءة مبانيهم.

و بالتالي يمكن اعتبار الإطار الرباعي أداة أساسية لتمكين المؤسسات من البقاء في طليعة الابتكار الصناعي، وتعزيز مكانتها في الأسواق المستقبلية، وتحقيق قيمة مستدامة لكل من الزبائن والمؤسسة .

2. منحى القيمة كأداة للتمييز الاستراتيجي

يعد منحى القيمة أحد الأدوات التحليلية الأساسية في إطار استراتيجية المحيط الأزرق، حيث يستخدم لتحديد مدى التميز الاستراتيجي للمؤسسة مقارنة بالمنافسين. سنتطرق في ما يلي إلى مفهوم منحى القيمة وأهميته بالتفصيل :

1.2 مفهوم منحى القيمة :

يعتبر منحى القيمة (Value Curve) أداة استراتيجية أساسية ضمن إطار عمل استراتيجية المحيط الأزرق، حيث يساعد المؤسسات الصناعية على فهم موقعها التنافسي في السوق من خلال تحليل العوامل التي تخلق قيمة للزبون. تعتمد هذه الأداة على رسم بياني يمثل الأداء النسبي لمختلف عوامل التنافس التي تعتمد عليها المؤسسات في تقديم عروضها السوقية، مما يساعد في إعادة تعريف السوق وخلق قيمة جديدة للزبائن. يتكون منحى القيمة من محاور رئيسية: (Thomas, 2022, p. 04)

- **المحور الأفقي :** يعكس العوامل التنافسية التي تؤثر في السوق، مثل الجودة، و السعر، الابتكار و خدمة ما بعد البيع، وسهولة الاستخدام. وغيرها من المتغيرات التي تهتم الزبائن الصناعيين.

- **المحور العمودي :** يوضح مستوى الأداء لكل عامل من عوامل المنافسة، حيث يمكن أن يكون مرتفعا أو منخفضا، مما يساعد في إبراز الفروقات التنافسية بين المؤسسات .

3.2 أهمية منحى القيمة في التسويق الصناعي:

يساعد منحى القيمة المؤسسات الصناعية على تحقيق التميز التنافسي ليس فقط عبر تحليل الوضع التنافسي، بل أيضا من خلال إعادة تصميم عروض القيمة بحيث تلبي احتياجات الزبائن الصناعيين بشكل أكثر كفاءة وابتكارا، سنوضح في ما يلي أهميته كآلية من آليات استراتيجيه المحيط الأزرق (Norman & Vince, 2015, p. 13):

- تحليل التنافسية في الأسواق الصناعية:

يمكن منحى القيمة المؤسسات الصناعية من تقييم عروضها مقارنة بالمنافسين بناء على العوامل الحاسمة في قرارات الشراء الصناعي، مثل الجودة، السعر، الأداء التقني، الخدمة بعد البيع والكفاءة التشغيلية. يتيح هذا التحليل للمؤسسات تحديد جوانب القوة التي ينبغي تعزيزها وجوانب الضعف التي تحتاج إلى تقويم، مما يساهم في تحسين استراتيجياتها التنافسية. على سبيل المثال قامت شركة بوينغ (Boeing) بتحليل منحى القيمة الخاص بها مقارنة بشركة إيرباص (Airbus)، مما دفعها إلى التركيز على تحسين كفاءة استهلاك الوقود في طائراتها.

- تحسين استراتيجيات تطوير المنتجات:

في الأسواق الصناعية، يعد الابتكار عنصرا أساسيا لتحقيق النجاح .يساعد منحى القيمة المؤسسات على تحليل متطلبات الزبائن الصناعيين وتحديد المجالات التي يمكن أن تحقق فيها المنتجات قيمة إضافية، سواء من خلال تحسين الأداء، تقليل تكاليف التشغيل، أو تعزيز الكفاءة الإنتاجية.

- دعم قرارات التسعير القائمة على القيمة :

في الأسواق الصناعية، غالبا ما يعتمد قرار الشراء الصناعي على العائد على الاستثمار (ROI) بدلا من التركيز على السعر فقط .يساعد تحليل منحى القيمة المؤسسات على تحديد أسعار منتجاتها بناء على القيمة الفعلية التي توفرها، مما يمكنها من تقديم منتجات بأسعار أعلى ولكن ذات فوائد تشغيلية أكبر. على سبيل المثال، تقدم مؤسسة سيمنز (Siemens) معدات صناعية ذات تكلفة أولية مرتفعة ولكنها توفر كفاءة طاقة أعلى، وتقليل تكاليف الصيانة، وزيادة عمر التشغيل، مما يجعلها أكثر جاذبية للزبائن الصناعيين الذين يبحثون عن حلول طويلة الأمد.

- تعزيز ولاء الزبائن الصناعيين :

يتمتع الزبائن الصناعيون بمتطلبات خاصة تشمل التكامل مع أنظمة الإنتاج، موثوقية المنتج والخدمات التقنية الداعمة. يساهم تحليل منحى القيمة في تحسين تجربة الزبائن من خلال توفير ميزات إضافية مثل الدعم الفني المستمر، الصيانة الاستباقية، وتقديم حلول مخصصة، مما يعزز الولاء ويقلل احتمالية انتقال الزبائن إلى المنافسين.

- زيادة كفاءة تخصيص الموارد :

تتطلب الأسواق الصناعية إدارة ذكية للموارد لضمان تحقيق التميز التنافسي. يساعد منحى القيمة المؤسسات على إعادة تخصيص الاستثمارات نحو العوامل التي تحقق أكبر قيمة للزبائن وتقليل الإنفاق على العوامل الغير أساسية. على سبيل المثال، قامت شركة بوش (Bosch) بتقليل تكاليف التعبئة والتغليف غير الضرورية لمنتجاتها الصناعية واستثمرت بدلا من ذلك في تقنيات التصنيع عالية الدقة، مما ساعدها على تقديم منتجات بجودة فائقة دون زيادة التكاليف.

- دعم استراتيجيات التوسع ودخول الأسواق الجديدة :

يعد منحى القيمة أداة فعالة لتحديد الفرص غير المستغلة في الأسواق الصناعية. من خلال تحليله، يمكن للمؤسسات التعرف على الفجوات في عروض القيمة الحالية وتطوير حلول جديدة تلبي احتياجات قطاعات صناعية مختلفة.

- المرونة في التكيف مع تغيرات السوق:

تواجه الأسواق الصناعية تحولات مستمرة في التكنولوجيا، سلاسل التوريد، واللوائح التنظيمية. يساعد تحليل منحى القيمة المؤسسات على البقاء في الطليعة من خلال تحديث استراتيجياتها وفقا لاتجاهات السوق ومتطلبات الزبائن المتطورة. فعلى سبيل المثال، دفعت المتطلبات البيئية المتزايدة العديد من المؤسسات الصناعية إلى الاستثمار في منتجات أكثر استدامة، مثل المواد القابلة للتحلل، والمعدات التي تقلل من انبعاثات الكربون، قامت مؤسسة داسو سيستمز (Dassault Systèmes) بتطوير برامج تصميم هندسية تحاكي التأثيرات البيئية للمنتجات الصناعية، مما ساعد المؤسسات المصنعة على تطوير حلول صديقة للبيئة، وهو ما منحها التميز في قطاع الصناعات الهندسية المتقدمة.

- تحقيق ميزة تنافسية مستدامة

يوضح تحليل منحى القيمة كيف يمكن للمؤسسات الصناعية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة عبر تحليل عناصر القيمة الأساسية وتحسينها. على سبيل المثال، تمكنت مؤسسة Medtronic في قطاع الأجهزة الطبية من إعادة تشكيل سوق أجهزة تنظيم ضربات القلب من خلال التركيز على الابتكار التكنولوجي، الكفاءة العالية، وعمر البطارية الطويل، مما سمح لها بتقديم قيمة فريدة لا تستطيع المؤسسات التقليدية مجاراتها.

و بالتالي يعتبر منحى القيمة أداة مهمة للمؤسسات الصناعية التي تسعى إلى تعزيز قدرتها التنافسية، وتحقيق الابتكار، وتقديم قيمة فريدة للزبائن. من خلال تحليل عوامل السوق، وتحديد الأولويات الاستراتيجية، وتطوير عروض جديدة تتماشى مع متطلبات الزبائن، يمكن للمؤسسات إعادة صياغة معايير الصناعة وتحقيق ريادة طويلة الأمد.

3. خريطة منفعة الزبون الصناعي (Industrial Buyer Utility Map) :

هي أداة تساعد المؤسسات الصناعية على تحديد الفرص غير المستغلة في السوق، وذلك من خلال تحليل تجربة الزبون الصناعي.

1.3 مفهوم خريطة منفعة الزبون الصناعي:

تعتمد هذه الخريطة على تحليل ست مراحل رئيسية يمر بها الزبون الصناعي خلال دورة شراء واستخدام المنتج، مقابل ستة روافع للقيمة، مما يمكن المؤسسات من تحديد الفجوات الابتكارية التي يمكن استغلالها لتطوير منتجات جديدة تلبي الاحتياجات غير المشبعة في السوق. يستخدم هذا النموذج على نطاق واسع في قطاعات التصنيع، الطاقة، التكنولوجيا الصناعية، والرعاية الصحية الصناعية، حيث يساهم في تحسين العمليات التشغيلية، وتعزيز كفاءة الأداء، وتقليل التكاليف، وتحقيق الاستدامة (Livia & Tony, 2022, p. 102).

2.3 مكونات خريطة منفعة الزبون الصناعي :

تتألف الخريطة من بعدين أساسيين، هما مراحل تجربة الزبون الصناعي وروافع القيمة و سنقوم بشرح كل بعد في ما يلي : (Paulo & Anabela, 2024, p. 431)

1.2.3 مراحل تجربة الشراء للزبون الصناعي :

تمثل هذه المراحل الدورة الكاملة التي يمر بها الزبون الصناعي لشراؤه للمنتج الصناعي، بدءا من البحث الأولي وحتى التخلص من المنتج أو إعادة تدويره. وتشمل:

- الاكتشاف (Purchase) : كيف يبحث الزبائن الصناعيون عن الحلول؟ هل توجد طرق أكثر كفاءة للوصول إليهم؟
- التكامل (Integration) : كيف يتم دمج المنتج في العمليات الصناعية؟ هل هناك تحديات في التكيف؟

- الاستخدام (Use) : هل يحقق المنتج الصناعي كفاءة تشغيلية عالية وأداءً محسناً؟
- الصيانة والدعم (Maintenance & Support) : هل توجد حلول صيانة مبتكرة تقلل المشاكل التقنية وتكاليف التشغيل؟
- إعادة التحديث والتطوير (Upgrade & Scaling) : هل يمكن توسيع أو تحسين المنتج بسهولة وفقاً لاحتياجات الصناعة؟
- التخلص أو إعادة التدوير (Disposal/Recycling) : هل هناك استراتيجيات بيئية مستدامة لإعادة تدوير المنتجات الصناعية المستهلكة؟

2.2.3 روافع القيمة (Utility Levers) :

تمثل هذه العوامل محددات رئيسية لتحسين تجربة الزبون الصناعي وتعزيز القيمة المقدمة من خلال الابتكار:

- الإنتاجية (Productivity) : هل يساعد المنتج في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الكفاءة؟
- السهولة والمرونة (Simplicity & Flexibility) : هل يمكن تبسيط العمليات الصناعية وجعلها أكثر مرونة؟
- الراحة التشغيلية (Operational Convenience) : هل تسهل التكنولوجيا الصناعية تشغيل المعدات وصيانتها؟
- تقليل المخاطر (Risk Reduction) : هل يقلل المنتج من الحوادث، و العيوب التصنيعية؟
- تعزيز الأداء والاستدامة (Performance & Sustainability) : هل يوفر المنتج قيمة اقتصادية وبيئية مستدامة؟
- التكامل الذكي (Smart Integration) : هل يمكن دمج المنتج مع أنظمة الذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء؟

3.3 استخدامات خريطة منفعة الزبون الصناعي في التخطيط الاستراتيجي:

تعتبر خريطة منفعة الزبون الصناعي أداة تحليلية فعالة تساعد المؤسسات على اكتشاف الفجوات غير المستغلة، وتحسين استراتيجيات تطوير المنتجات، ودعم استراتيجيات الابتكار، وتعزيز الاستدامة . ويمكن توظيفها في عدة مجالات كما يلي (Barry, 2020, p. 91) :

- تحديد الفرص غير المستغلة في السوق:

يساعد تحليل الفجوات في المنفعة على اكتشاف الاحتياجات غير المشبعة في السوق الصناعي مما يمكن المؤسسات من تطوير منتجات مبتكرة تلبي هذه الاحتياجات، وتخلق قيمة فريدة للزبائن الصناعيين. حيث إذا كانت المؤسسات تركز على الإنتاجية وتقليل المخاطر التشغيلية لكنها تهمل سهولة الاستخدام أو تقليل التعقيد التشغيلي، فقد يكون هناك فرصة لتطوير حلول أكثر بساطة تعزز تجربة الزبون الصناعي وتحسن كفاءة العمليات. على سبيل المثال أدركت Vestas، وهي من أكبر المؤسسات المصنعة لتوربينات الرياح، أن الزبائن الصناعيين يحتاجون إلى حلول أكثر كفاءة في توليد الطاقة المتجددة وتقليل تكاليف الصيانة. لذلك استثمرت المؤسسة في تطوير توربينات رياح تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء لمراقبة الأداء وتحسين الصيانة التنبؤية، مما أدى إلى زيادة كفاءة توليد الطاقة وتقليل التكاليف التشغيلية.

- تحسين استراتيجيات تطوير المنتجات :

يمكن للمؤسسات استخدام خريطة منفعة الزبون الصناعي لتطبيق الابتكار في تصميم المنتجات، بحيث تتوافق مع احتياجات الزبائن الصناعيين، سواء من حيث الأداء، تقليل الصيانة، أو تعزيز الكفاءة التشغيلية. في حالة إذا كان الزبائن الصناعيون يواجهون تحديات في صيانة المعدات أو تحديث الأنظمة القديمة، فقد يكون الحل هو تطوير منتجات تتطلب صيانة أقل أو توفر إمكانيات تحديث مرنة دون الحاجة إلى استبدال النظام بالكامل. على سبيل المثال لاحظت مؤسسة شلمبرجير أن عمليات الصيانة التقليدية في قطاع النفط والغاز تؤدي إلى خسائر تشغيلية كبيرة بسبب التوقفات غير المتوقعة. فقامت بتطوير حلول مراقبة تعتمد على الذكاء الاصطناعي لمتابعة أداء المعدات في الوقت الفعلي والتنبؤ بالمشاكل التقنية قبل حدوثها،

- تعزيز الاستدامة والمسؤولية البيئية:

تساعد خريطة منفعة الزبون الصناعي المؤسسات على تطوير منتجات صديقة للبيئة تقلل من الهدر الصناعي، وتعزز إعادة التدوير، وتحسن كفاءة الطاقة. على سبيل المثال في القطاعات الصناعية التي تعتمد على المواد الكيميائية أو المعادن الثقيلة، يمكن تطوير ممارسات تصنيع مستدامة تقلل التأثير البيئي وتعزز استخدام الموارد المتجددة. كحالة مؤسسة كورنينغ (Corning) في صناعة الزجاج المتقدمواجهت تحديا في تقليل استهلاك الطاقة في تصنيع الزجاج الصناعي، فقامت بتطوير تقنيات إنتاج جديدة تقلل انبعاثات الكربون بنسبة 30% وتزيد من كفاءة التصنيع، مما جعل منتجاتها أكثر استدامة.

و بالتالي تمثل خريطة منفعة الزبون الصناعي أداة حاسمة في استراتيجية المحيط الأزرق حيث تساعد المؤسسات الصناعية على إعادة ابتكار عملياتها ومنتجاتها بناء على احتياجات الزبائن غير المستغلة، مما يمكنها من خلق أسواق جديدة في القطاعات الصناعية.

المطلب الثالث: التحديات العملية في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وسبل التغلب عليها

تعد استراتيجية المحيط الأزرق نهجا مبتكرا لتجاوز المنافسة وخلق أسواق جديدة من خلال تقديم قيمة فريدة للزبائن. ومع ذلك، تواجه المؤسسات عدة تحديات عملية عند تطبيق هذه الاستراتيجية، مما قد يعيق نجاحها. فيما يلي أهم هذه التحديات، مع سبل التغلب عليها (Justice و Catherine، 2024، صفحة 175):

- مقاومة التغيير داخل المؤسسة:

يواجه العاملون صعوبة في تقبل التغيير لأنهم معتادون على المنافسة في الأسواق التقليدية. كما قد تواجه الفرق الإدارية والفنية مقاومة لتنفيذ الأفكار الجديدة. يمكن التغلب على ذلك من خلال توعية الموظفين بفوائد الاستراتيجية من خلال ورش عمل وتدريبات، وإشراك جميع المستويات الإدارية في عملية التغيير، بالإضافة إلى تقديم حوافز للعاملين لتشجيع الابتكار والمشاركة في التحول الاستراتيجي.

- صعوبة الابتكار وإنشاء قيمة جديدة

قد يكون من الصعب على المؤسسات إيجاد ميزات فريدة تختلف عن المنافسين، كما قد يستغرق تطوير المنتجات المبتكرة وقتا طويلا. للتغلب على ذلك، يمكن استخدام خريطة منفعة المشتري لتحليل احتياجات الزبائن غير المشبعة، واعتماد تقنيات البحث والتطوير لتوليد أفكار جديدة بالتعاون مع المؤسسات الأكاديمية والخبراء في الصناعة للحصول على رؤى جديدة.

- الحاجة إلى موارد كبيرة للاستثمار في المحيط الأزرق

قد تتطلب استراتيجيات الابتكار استثمارات ضخمة في البحث والتطوير، مما قد يكون عائقا للمؤسسات الناشئة والصغيرة. يمكن مواجهة هذا التحدي من خلال البحث عن شراكات استراتيجية مع مستثمرين أو مؤسسات تمويلية، وتطبيق استراتيجية البدء الصغير عبر اختبار الفكرة في سوق محدودة أولا قبل التوسع، بالإضافة إلى استخدام التمويل الجماعي أو القروض المبتكرة لدعم المشاريع.

- تحديات التكيف مع القوانين والتشريعات :

قد تفرض الحكومات قيودا تنظيمية على الابتكارات الجديدة، وقد يكون الامتثال للقوانين مكلفا ومعقدا في بعض القطاعات مثل الأدوية والتكنولوجيا. لمواجهة هذا التحدي، يمكن التعاون مع الجهات التنظيمية منذ بداية تطوير المنتج لضمان الامتثال، وتعيين فرق قانونية متخصصة

لمتابعة التحديثات التشريعية والتكيف معها، إضافة إلى البحث عن أسواق بديلة ذات قوانين أكثر مرونة كخطوة أولى.

- تقليد المنافسين للابتكارات الجديدة:

بعد نجاح المؤسسة في خلق سوق جديد، قد تحاول المؤسسات المنافسة تقليد نموذجها، مما يؤدي إلى دخول منافسين جدد وإعادة السوق إلى التنافس التقليدي. للتعامل مع ذلك، يجب الاستمرار في التجديد والابتكار بدلا من الاكتفاء بميزة تنافسية واحدة، وتعزيز العلامة التجارية وبناء قاعدة ولاء قوية بين الزبائن، بالإضافة إلى حماية الملكية الفكرية عبر براءات الاختراع والعلامات التجارية.

- عدم وضوح احتياجات الزبائن الجدد في السوق المبتكرة:

عند خلق سوق جديد، قد لا يكون هناك فهم كاف لاحتياجات الزبائن، مما قد يؤدي إلى تطوير منتجات لا تلبي توقعاتهم. للتغلب على ذلك، يجب إجراء دراسات تسويقية لفهم سلوك الزبائن المحتملين، وتجربة المنتج مع عينة من السوق المستهدف قبل التوسع الكامل، بالإضافة إلى استخدام التغذية الراجعة المستمرة لتعديل وتطوير المنتج. لا يكفي البحث عن الابتكار فقط، بل يجب التخطيط بذكاء لكيفية التنفيذ. يمكن البدء بمشاريع صغيرة لاختبار مدى تقبل السوق للابتكار الجديد، كما يمكن أن تتعاقد المؤسسات مع مؤسسات أخرى من أجل توفير الموارد والتكنولوجيا اللازمة. ومن الضروري الحفاظ على الابتكار المستدام لضمان عدم عودة السوق إلى التنافس التقليدي.

المبحث الثالث : القيمة المبتكرة في المنتج كآلية لتوجيه سلوك الزبون الصناعي وفق مقارنة المحيط الأزرق

يعتبر سلوك الزبون الصناعي محورا رئيسيا في دراسة استراتيجيات التسويق الحديثة، حيث يعتمد نجاح المؤسسات على قدرتها في تلبية متطلبات زبائنهم الصناعيين عبر تقديم قيمة فريدة ومتميزة في منتجاتها. وفي هذا الإطار، تبرز استراتيجية المحيط الأزرق كأحدى الاستراتيجيات الرائدة التي تسعى إلى الابتعاد عن المنافسة التقليدية من خلال خلق أسواق جديدة وتقديم حلول مبتكرة. بناء على ذلك، يهدف هذا المبحث إلى دراسة علاقة القيمة المبتكرة في المنتج على سلوك الزبون الصناعي من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق.

المطلب الأول: تأثير القيمة المبتكرة في المنتج على قرارات الشراء في السوق الصناعي من خلال استراتيجية المحيط الأزرق

يعد سلوك الشراء الصناعي أكثر تعقيدا وتحليلا مقارنة بسلوك المستهلك النهائي ، حيث يعتمد على قرارات عقلانية مبنية على معايير دقيقة مثل القيمة المبتكرة في المنتج، الجودة، السعر، الأداء، الجدوى الاقتصادية، والمخاطر التشغيلية ومع ظهور استراتيجية المحيط الأزرق، التي تركز على خلق أسواق جديدة بعيدا عن المنافسة التقليدية، بدأت هذه المعايير تشهد تحولات جوهرية، مما انعكس على سلوك الزبون الصناعي عند اتخاذ قرارات الشراء.

- تعزيز الطلب على الابتكار:

في سياق تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الأسواق الصناعية، يتجه الزبون الصناعي بشكل متزايد نحو الحلول التي لا تكفي بتحقيق تحسينات تدريجية، بل تسعى إلى إحداث تحول جذري في الأداء والإنتاجية. فبدلا من التركيز على المنافسة التقليدية في المنتجات والخدمات، أصبح الزبون يفضل القيمة المبتكرة التي تقدم حولا جوهرية لمشكلات قائمة، وتساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف. ويتجلى هذا التوجه من خلال ارتفاع الطلب على التقنيات الحديثة مثل الأتمتة الذكية والذكاء الاصطناعي، التي تحدث فارقا ملموسا في الأداء الصناعي. كما أن هذا الميل نحو الابتكار يدفع المؤسسات الصناعية إلى تعزيز استثماراتها في البحث والتطوير، استجابة لحاجات زبائن يسعون باستمرار إلى التميز خارج أطر التنافس التقليدي.

وتبرز هذه الديناميكية بوضوح في قطاعات متقدمة مثل الصناعات الصيدلانية، حيث تزايد اهتمام المؤسسات بتقنيات التصنيع المستدام، واستخدام الذكاء الاصطناعي لتسريع عمليات تطوير الأدوية وخفض التكاليف. ويعكس هذا التوجه تصاعد الطلب على حلول مبتكرة تخلق قيمة مضافة حقيقية، ما ينسجم تماما مع فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق التي تركز على خلق أسواق جديدة من خلال الابتكار بدلا من مجارة المنافسة القائمة.

- تقليل حساسية السعر:

في الأسواق الصناعية التقليدية، غالبا ما ينظر إلى السعر كعامل حاسم في اتخاذ قرارات الشراء غير أن هذا المنظور يشهد تحولا ملحوظا مع تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، حيث تنتقل الأولوية من السعر إلى القيمة المبتكرة التي تقدمها المنتجات. ففي هذا السياق، يظهر الزبون الصناعي استعدادا أكبر لدفع أسعار أعلى مقابل ابتكارات تضمن له مزايا استراتيجية تتجاوز التكاليف الأولية. وتشمل هذه المزايا تقليل الهدر وتعزيز كفاءة العمليات الإنتاجية، بالإضافة إلى خفض المخاطر التشغيلية والامتثال للمعايير البيئية المشددة، فضلا عن زيادة موثوقية المنتج واستمرارية توفره على المدى الطويل.

ويعد قطاع الطاقة المتجددة مثالا حيا على هذا التوجه، حيث يفضل العديد من الزبائن الصناعيين الاستثمار في ألواح شمسية عالية الكفاءة رغم كلفتها المرتفعة نسبيا، نظرا لما توفره من عوائد طويلة الأجل في شكل انخفاض ملحوظ في تكاليف التشغيل والصيانة. ويؤكد هذا السلوك الشرائي التحول نحو تقدير القيمة طويلة المدى، بما يتماشى مع فلسفة المحيط الأزرق القائمة على الابتكار وتقديم حلول ذات أثر ملموس يتجاوز حدود المنافسة السعرية التقليدية.

- إعادة تشكيل معايير الاختيار:

يشهد سلوك الزبون الصناعي تحولا ملحوظا في معايير اتخاذ القرار الشرائي، إذ لم تعد المواصفات التقنية أو السعر وحدها هي المحددات الأساسية، بل برزت مجموعة من العوامل الجديدة التي تكتسب أهمية استراتيجية متزايدة في بيئة الأعمال الصناعية المعاصرة. من أبرز هذه العوامل الابتكار المستدام حيث يتزايد الطلب على المنتجات الصديقة للبيئة التي تتماشى مع القوانين والتوجهات البيئية العالمية. كما أصبحت الكفاءة التشغيلية محورا أساسيا في التقييم، من حيث قدرة المنتج على تحسين أداء العمليات وتقليل الهدر. وإلى جانب ذلك، تلعب إدارة المخاطر دورا حاسما، إذ يسعى الزبون الصناعي إلى تقليل احتمالات الأعطال الفنية أو التعقيدات اللوجستية التي قد تؤثر على استمرارية الإنتاج. كما أن التكامل التكنولوجي بات معيارا أساسيا، حيث تفضل الحلول التي تتماشى بسهولة مع الأنظمة الرقمية الحديثة في إطار التحول الصناعي الذكي.

ويبرز هذا التوجه بشكل واضح في قطاع التصنيع الذكي، حيث تقبل المؤسسات الصناعية بشكل متزايد على الروبوتات الذكية وأنظمة الإنترنت الصناعية، ليس فقط بناء على معايير السعر، بل لما توفره من تحسين في الإنتاجية وتقليص لهوامش الأخطاء والمشاكل التشغيلية. ويعكس هذا التحول جوهر التوجهات التسويقية الحديثة في الأسواق الصناعية، حيث تمنح الأولوية لقيمة الابتكار والاستدامة والتكامل التقني انسجاما مع فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق التي تسعى إلى خلق عروض ذات قيمة عالية تتجاوز حدود التنافس التقليدي.

و بالتالي يمكننا القول بأن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق يحدث تحولا جوهريا في سلوك الشراء الصناعي، حيث يركز الزبائن الصناعيين على المنتجات ذات القيمة المبتكرة بدلا من المنافسة على الأسعار. كما تؤدي هذه الاستراتيجية إلى إعادة تعريف معايير الاختيار مما يدفع المؤسسات إلى تبني الابتكار مما يسمح لها بتقديم منتجات تلبي احتياجات غير مشبعة سابقا، وبالتالي تعزيز التميز التنافسي في الأسواق الصناعية.

المطلب الثاني: دور القيمة المبتكرة للمنتج في تعزيز الثقة وتحقيق ولاء الزبون الصناعي من خلال استراتيجية المحيط الأزرق

في الأسواق الصناعية، يعد تعزيز الثقة و بناء ولاء الزبائن الصناعيين عنصريين أساسيين لضمان الاستدامة والنمو. يتجه الزبون الصناعي نحو المؤسسات التي يمكنها تقديم قيمة مستدامة، وابتكارات حقيقية، وحلول جذرية وفي هذا الإطار، تساهم استراتيجية المحيط الأزرق في إعادة تشكيل العلاقة بين المؤسسة والزبون، حيث تتجاوز العلاقة حدود التبادل التجاري التقليدي لتتحول إلى شراكة استراتيجية مبنية على العوامل التالية (Yuyun & Satria, 2023, p. 65) :

- تحقيق رضا الزبون الصناعي وتعزيز الولاء:

يعد رضا الزبون الصناعي أحد الركائز الأساسية في بناء الولاء المؤسسي، إذ يلعب دورا محوريا في ترسيخ العلاقات المستدامة بين المؤسسة وزبائنهما. ويعزز هذا الرضا من خلال تقديم حلول مبتكرة تتجاوز التوقعات، مما يساهم في تحسين تجربة الزبون الصناعي وزيادة مستوى ارتباطه بالمؤسسة. ويتجلى هذا الأثر الإيجابي في عدة أبعاد رئيسية، أبرزها: تقديم قيمة فريدة للمنتج، حيث يؤدي الابتكار في تصميم المنتجات إلى تعزيز جاذبيتها وتميزها في نظر الزبائن؛ وتقليل المخاطر التشغيلية من خلال حلول أكثر كفاءة وموثوقية تمنح الزبون الصناعي شعورا بالثقة والأمان في التعامل، إضافة إلى تحسين تجربة الزبون عبر تسهيل العمليات وتقليل التكاليف، مما يحفز على تكرار التعامل وتعزيز ولاءه. وتبرز هذه الأبعاد مجتمعة أهمية الابتكار كمحفز للرضا والولاء، وهو ما يتجلى بوضوح في قطاعات كالصناعات الصيدلانية، حيث قد تعتمد مؤسسة دوائية على مورد يقدم تقنيات إنتاج متقدمة تقلل من نسب التلوث الكيميائي، الأمر الذي ينعكس إيجابا على رضا المؤسسة ويدفعها نحو تعزيز علاقتها طويلة الأمد بذلك المورد.

- تقليل نسبة تغيير الزبون الصناعي للموردين:

تتمثل إحدى أهم مزايا استراتيجية المحيط الأزرق في خلق بيئة يصعب فيها على الزبون الصناعي تغيير المورد بسهولة، إذ يصبح المورد جزءا أساسيا من سلسلة القيمة الخاصة بالزبون. ويتحقق ذلك عبر تقديم مزايا تنافسية يصعب استبدالها، حيث يؤدي تميز المنتج وصعوبة تقليده إلى تفضيل الزبون الصناعي الحفاظ على العلاقة القائمة مع المورد. كما أن تقليل تكاليف التحول يمثل عاملا مهما، فحين تنطوي عملية الانتقال إلى مورد آخر على أعباء مالية أو تحديات تشغيلية، تقل رغبة الزبون في إجراء التغيير. إلى جانب ذلك، يساهم خلق علاقة اعتماد متبادل في تعميق هذا الارتباط، إذ يوفر المورد حولا مبتكرة ومخصصة تتوافق

مع أنظمة الإنتاج لدى الزبون، مما يجعل التخلي عنه خيارا معقدا. ويتجلى هذا المفهوم بوضوح في صناعة السيارات الكهربائية، حيث قد تعتمد مؤسسة تصنيع سيارات على مورد بطاريات يقدم تقنيات متقدمة في تخزين الطاقة، ما يجعل التحول إلى مورد بديل غير مجد اقتصاديا أو وظيفيا من حيث الأداء والموثوقية.

- تحويل العلاقة بين المورد والزبون الصناعي إلى شراكة استراتيجية :

لا تقتصر العلاقة بين المورد والزبون الصناعي، في ظل استراتيجية المحيط الأزرق، على كونها علاقة بيع وشراء، بل تتطور إلى شراكة استراتيجية طويلة الأمد تقوم على أسس التعاون والابتكار المستمر. ويتحقق هذا النمو في العلاقة من خلال التعاون المشترك في مجالات البحث والتطوير، حيث يعمل الطرفان معا على تصميم منتجات مبتكرة تلبي احتياجات الزبون بدقة. كما يسهم التكامل التكنولوجي والرقمي، من خلال تبني تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، في تعزيز الترابط بين المورد والزبون، مما يجعل العلاقة أكثر استدامة. إضافة إلى ذلك، قد يشمل التعاون مجالات جديدة مثل الاستدامة البيئية أو التحول الرقمي، الأمر الذي يعزز من مكانة المورد كشريك استراتيجي يصعب الاستغناء عنه. ويتضح هذا المفهوم في قطاع الطيران، حيث قد تعتمد مؤسسة تصنيع محركات الطائرات على مورد يقدم مواد متطورة تسهم في تقليل استهلاك الوقود، ما يؤدي إلى بناء شراكة استراتيجية تشمل جهودا مشتركة في تطوير تقنيات عالية الكفاءة.

و عليه، تساهم استراتيجية المحيط الأزرق بشكل كبير في تعزيز الولاء وبناء الثقة مع الزبون الصناعي، حيث تتيح تقديم قيمة استثنائية يصعب تكرارها، مما يؤدي إلى تحقيق رضا الزبائن، وتقليل فرص تبديل الموردين، وتحويل العلاقة إلى شراكة استراتيجية قائمة على الابتكار والتعاون المستدام ونتيجة لذلك، تصبح المؤسسات التي تتبنى هذه الاستراتيجية أكثر قدرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق الصناعي.

المطلب الثالث: مساهمة القيمة المبتكرة في المنتج على خلق أسواق جديدة واستقطاب

زبائن صناعيين جدد من خلال استراتيجية المحيط الأزرق

تساهم استراتيجية المحيط الأزرق في مساعدة المؤسسات الصناعية على تجاوز حدود المنافسة التقليدية، حيث تعمل على إعادة تشكيل السوق من خلال تقديم منتجات ذات قيمة مبتكرة تلبي احتياجات غير مشبعة، مما يتيح لها استقطاب زبائن صناعيين جدد والدخول إلى أسواق غير مستغلة سابقا. ويؤدي هذا التأثير إلى توسيع نطاق السوق الصناعي وتعزيز فرص النمو من خلال العوامل التالية (Gabor, 2020, p. 23) :

- استهداف شرائح جديدة من الزبائن الصناعيين:

يتيح الابتكار الذي تنطوي عليه استراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الصناعية توسيع قاعدة زبائنها من خلال جذب شرائح جديدة لم تكن سابقا ضمن الفئة المستهدفة. ويتحقق ذلك عبر تقديم حلول لمشكلات غير محلولة في السوق الصناعي، مما يثير اهتمام مؤسسات جديدة بالمنتج المبتكر. كما تسهم هذه الاستراتيجية في إزالة العوائق التقليدية التي تحول دون استخدام بعض الزبائن للمنتجات الصناعية، مثل ارتفاع التكاليف أو التعقيدات التشغيلية. إضافة إلى ذلك، يُحفّز الابتكار الطلب الصناعي من خلال تقديم منتجات أكثر كفاءة وقيمة فريدة، قادرة على إحداث تغيير جذري وهيكل في بنية الصناعة وفي الأنماط الاستهلاكية للزبائن الصناعيين. ويتجلى هذا الأثر بوضوح في قطاع التصنيع ثلاثي الأبعاد، حيث أسهمت الابتكارات الحديثة في تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك الناشئة، من دخول هذا المجال بعدما كان حكرًا على المؤسسات الكبرى بسبب تعقيد التقنية وارتفاع تكاليفها.

- زيادة نطاق الاستخدام للمنتجات الصناعية:

تساهم الابتكارات المبنية من استراتيجية المحيط الأزرق في اكتشاف تطبيقات جديدة للمنتجات الصناعية، الأمر الذي يعزز من قدرة المؤسسات على توسيع نطاق الأسواق المستهدفة، حيث تصبح المنتجات قابلة للاستخدام في قطاعات صناعية لم تكن ضمن دائرة الاستخدام التقليدي لها. كما يتيح هذا التوجه تحقيق نمو غير تقليدي من خلال دمج المنتج مع تقنيات حديثة أو إدماجه في عمليات صناعية مبتكرة، مما يؤدي إلى زيادة الطلب وتوسيع فرص الانتشار. وإضافة إلى ذلك، يسهم هذا الابتكار في تحسين العائد على الاستثمار عبر تنويع استخدامات المنتج وتعزيز قيمته السوقية. ويتجلى هذا التأثير بوضوح في الصناعات الكيميائية، حيث أدى تطوير مواد جديدة صديقة للبيئة إلى دخول هذه المنتجات في مجالات جديدة مثل الصناعات الغذائية أو الطب الحيوي، وهو ما يعكس الأثر التحويلي للابتكار في إعادة تشكيل استخدامات المنتجات الصناعية.

- تعزيز التوسع الجغرافي:

تمكن القيمة المبتكرة والتميز التنافسي الناتج عن استراتيجية المحيط الأزرق المؤسسات الصناعية من اختراق أسواق دولية جديدة بسهولة، وذلك من خلال مجموعة من العوامل الجوهرية. من أبرزها خلق ميزة تنافسية عالمية، حيث يتميز المنتج بفردته مقارنة بالعروض المتاحة لدى المنافسين المحليين، مما يمنحه مكانة قوية في السوق. كما تسهم هذه الاستراتيجية في تقليل حدة المنافسة التقليدية داخل الأسواق الخارجية، ما يسهل على المؤسسات تجاوز الحواجز ودخول هذه الأسواق بمرونة. إضافة إلى ذلك، تعزز جاذبية المنتج في الأسواق الناشئة، التي تبحث عن حلول ذات كفاءة عالية وتكلفة مناسبة. ويتجلى هذا بوضوح في قطاع الطاقة المتجددة، حيث أسهمت الابتكارات في تقنيات تخزين الطاقة في تمكين

المؤسسات الصناعية من دخول أسواق جديدة، من خلال توفير حلول متقدمة لمناطق تعاني من ضعف البنية التحتية للطاقة، مما يعزز من فرص التوسع والنمو الدولي.

يمكننا القول بأن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق يفتح آفاق جديدة أمام المؤسسات الصناعية من خلال استقطاب شرائح جديدة من الزبائن، توسيع نطاق استخدام المنتجات، والتوسع الجغرافي. وبفضل القيمة المبتكرة التي تقدمها في منتجاتها، تصبح المؤسسات قادرة على خلق طلب جديد والتفوق على المنافسين، مما يعزز مكانتها في السوق الصناعي ويضمن لها نموا مستداما على المدى الطويل.

المطلب الرابع: تحسين تجربة الزبون الصناعي من خلال القيمة المبتكرة في المنتج بالاعتماد على استراتيجية المحيط الأزرق

في الأسواق الصناعية، تعتمد قرارات الشراء على الكفاءة، الجودة، والموثوقية، حيث يسعى الزبون الصناعي إلى حلول تسهل العمليات التشغيلية، تقلل المخاطر، وتحقق أداء ابتكاريا. لذلك تعتمد المؤسسة على استراتيجية المحيط الأزرق بهدف تحسين تجربة الزبون الصناعي من خلال العوامل التالية (Linda & Debbie, 2022, p. 87)

- تبسيط العمليات التجارية:

تؤدي استراتيجية المحيط الأزرق إلى إعادة تصميم العمليات التجارية لجعلها أكثر سلاسة وكفاءة، حيث تستفيد المؤسسات من الابتكار لتقليل التعقيدات الإدارية واللوجستية، مما ينعكس إيجابا على تجربة الشراء الصناعي. ويتحقق ذلك من خلال أتمتة إجراءات الطلب عبر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي والحلول الرقمية، مما يسهل عمليات الطلب والتسليم ويحد من الأخطاء. كما أن تقليل الحواجز البيروقراطية يمثل جانبا مهما، حيث يؤدي تبني نماذج عمل رقمية إلى تسريع اتخاذ القرارات وتنفيذ العقود، مما يعزز مرونة المؤسسات وقدرتها على الاستجابة لمتطلبات السوق. بالإضافة إلى ذلك، يساهم تحسين تجربة الزبون من خلال تطوير منصات رقمية ذكية تتيح للمشتريين الصناعيين متابعة وإدارة عمليات الشراء بسهولة، الأمر الذي يعزز رضا الزبائن ويحسن كفاءة المؤسسات. وفي هذا السياق، ساهمت منصات المشتريات الرقمية في قطاع التصنيع الصناعي في تسهيل التواصل بين الموردين والمشتريين، مما أدى إلى تقليص دورات الشراء، تقليل الأخطاء الإدارية، وتعزيز الأداء التشغيلي.

- تقليل المخاطر التشغيلية:

يعد تقليل المخاطر التشغيلية من الأولويات الأساسية للزبون الصناعي، حيث تساهم القيمة المبتكرة في المنتج من خلال استراتيجية المحيط الأزرق في تطوير حلول جديدة تعزز معايير الأمان

والجودة، مما يزيد من استعداد الزبائن لتبني المنتجات المبتكرة. ومن بين الأساليب الفعالة في الحد من المخاطر التشغيلية، يعتبر استخدام التكنولوجيا المتقدمة عاملاً رئيسياً لضمان موثوقية المنتجات المبتكرة مما يساهم في تحسين استمرارية العمليات الصناعية. كما أن تحسين معايير الجودة والامتثال للوائح التنظيمية يعزز ثقة الزبائن الصناعيين عبر ضمان توافق المنتجات مع المتطلبات الفنية والمعايير الدولية. إضافة إلى ذلك، يعد توفير الدعم الفني المستمر عنصراً أساسياً لضمان الأداء الأمثل للمنتجات مما يساهم في تقليل المخاطر التشغيلية وتعزيز ولاء الزبائن. وفي هذا السياق، أظهرت الصناعات الكيميائية دور التقنيات الحديثة، حيث ساعدت المحاكاة الافتراضية واختبارات الجودة المتقدمة على تقليل معدلات الفشل في المنتجات الكيميائية، مما أدى إلى تعزيز ثقة المشتريين الصناعيين في الموردين المبتكرين، وساهم في خلق بيئة أعمال أكثر استدامة وموثوقية.

- رفع مستوى الإنتاجية والكفاءة:

تساهم القيمة المبتكرة للمنتجات من خلال استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى من خلال تطوير منتجات صناعية متقدمة تعزز الإنتاجية وتقلل التكاليف، و من العوامل التي تؤدي إلى تحسين الإنتاجية هي تقديم حلول ذكية تعتمد الابتكار مثل الذكاء الاصطناعي و تطوير معدات أكثر تطوراً ومرونة و كذلك تقديم الصيانة التنبؤية بهدف تحسين كفاءة العمليات التصنيعية و التي تساعد الزبائن الصناعيين على تجنب المشاكل التقنية المفاجئة.

نستنتج أن استراتيجية المحيط الأزرق تساهم في تحسين تجربة الزبون الصناعي من خلال تبسيط العمليات التجارية، تقليل المخاطر التشغيلية، وزيادة الإنتاجية والكفاءة. ومع استمرار الابتكار في السوق الصناعي، تصبح المؤسسات القادرة على تقديم قيمة استثنائية أكثر قدرة على كسب ثقة الزبائن الصناعيين، مما يسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق العالمية.

خلاصة الفصل الثالث :

في ضوء ما تم عرضه في هذا الفصل، يتضح أن استراتيجية المحيط الأزرق تمثل تحولا جذريا في التفكير التسويقي ، حيث تنتقل المؤسسات من التنافس التقليدي إلى الابتكار في خلق القيمة. و يعد الابتكار في القيمة، لاسيما في المنتج، ركيزة اساسية في هذه الاستراتيجية، لما له من دور فعال في تلبية حاجات الزبائن الصناعيين بطريقة تتجاوز الحلول المتوقعة، من خلال تقديم منافع مبتكرة وتجربة متكاملة بتكلفة تنافسية.

وقد أظهرت المفاهيم النظرية المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق وأبعادها وآليات تنفيذها، كيف يمكن للمؤسسات الصناعية الاستفادة من الأدوات التحليلية ، مثل منحى القيمة وإطار العمل الرباعي وخريطة منفعة الزبون الصناعي، التي تساعد في فهم احتياجات الزبائن و مواكبة تطلعاتهم.

كما تم تسليط الضوء على العلاقة المتداخلة بين القيمة المبتكرة في المنتج و سلوك الزبون الصناعي حيث تبين أن هذه القيمة تساهم في التأثير على القرار الشرائي الصناعي ، وتلعب دورا محوريا في بناء الثقة، وتعزيز الولاء التنظيمي، وتطوير علاقات طويلة الأمد مع الزبائن الصناعيين. و يستجيب الزبون الصناعي، الذي يتسم سلوكه بالعقلانية والتنظيم، بشكل إيجابي للقيمة المبتكرة عندما يجد فيها توافقا مع أهدافه الاستراتيجية والتشغيلية.

وعليه، فإن الربط بين استراتيجية المحيط الأزرق وابتكار القيمة في المنتج يوفر إطارا فعالا لإعادة توجيه السلوك الشرائي الصناعي، ويدعم المؤسسات في تحقيق نمو مستدام وتميز استراتيجي، ضمن بيئة أعمال تتسم بسرعة التغير وحدة المنافسة.

الفصل الرابع: دراسة أثر القيمة المبتكرة
في المنتج على السلوك الشرائي لزبون
مؤسسة بيوفارم من خلال استراتيجية
المحيط الأزرق

تمهيد الفصل الرابع :

يتناول هذا الفصل التصميم المنهجي للدراسة الميدانية، إذ سيتم عرض الإطار المقترح للدراسة مع تبيان متغيراتها، و وصف منهج البحث و مجتمع الدراسة و عينته، و الأدوات المستخدمة، و كذا الإشارة إلى مختلف الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات، و يتضمن الفصل عرض نتائج التحليل الوصفي و كذا عرض فصل النتائج لاختبار فرضيات الدراسة.

و عليه تم تقسيم الفصل إلى أربع مباحث كالآتي:

✓ المبحث الأول : واقع الصناعة الصيدلانية في الجزائر وتقديم المؤسسة محل الدراسة

✓ المبحث الثاني : التصميم المنهجي للدراسة الميدانية

✓ المبحث الثالث : التحليل الاحصائي الوصفي و التحليلي للدراسة الميدانية

المبحث الأول : واقع الصناعة الصيدلانية في الجزائر و تقديم المؤسسة محل الدراسة

تعد الصناعة الصيدلانية إحدى الركائز الأساسية لتحقيق الأمن الصحي والدوائي لأي دولة، لما لها من دور محوري في ضمان توفير الأدوية، دعم السيادة الصحية، وتقليص التبعية للأسواق الخارجية. وفي الجزائر، شهد هذا القطاع ديناميكية متسارعة في العقدين الأخيرين، مدفوعا برؤية اقتصادية جديدة تهدف إلى تنويع الاقتصاد الوطني وتقليص فاتورة الاستيراد، مع بروز فاعلين صناعيين محليين على غرار مؤسسة **Biopharm** التي تعتبر نموذجا بارزا للابتكار.

المطلب الأول : الصناعة الصيدلانية في الجزائر: رؤية استراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية

تعتبر الصناعة الدوائية في الجزائر واحدة من أبرز القطاعات الاستراتيجية التي تجمع بين البعد الاقتصادي والاجتماعي، مما يجعلها محركا رئيسيا لتحقيق التنمية المستدامة والأمن الصحي الوطني. بصفتها قطاعا حيويا، لا تقتصر أهميتها على تلبية الاحتياجات الصحية للمواطنين فقط، بل تمتد إلى تعزيز الاقتصاد الوطني من خلال خلق فرص عمل، جذب الاستثمارات، وتقليل الاعتماد على الواردات. إن هذه الخصوصية الفريدة تجعل الصناعة الدوائية نموذجا تسويقيا متكاملًا يعكس التزام الدولة بتحقيق العدالة الصحية وتحسين جودة الحياة.

1. الركائز الأساسية للصناعة الصيدلانية في الجزائر:

شهدت السياسة الدوائية تحولا نوعيا مع نقل الإشراف عليها من وزارة الصحة وإصلاح المستشفيات إلى وزارة الصناعة الصيدلانية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-271 الصادر في 29 سبتمبر 2020. يعتبر هذا القرار نقطة تحول استراتيجية، إذ يعكس رؤية الحكومة لتعزيز مكانة القطاع الدوائي كمحرك رئيسي لتحقيق الاكتفاء الذاتي وتقليل الاعتماد على الواردات. كما يعكس هذا التحول طموح الجزائر في بناء منظومة دوائية وطنية قادرة على المنافسة إقليميا ودوليا، حيث تركز السياسة الدوائية في الجزائر على مجموعة من الركائز الأساسية التي تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز مكانة القطاع كقوة اقتصادية وصحية:

- **تشجيع التصنيع المحلي:** يعد دعم الإنتاج المحلي أحد المحاور الرئيسية للسياسة الدوائية. من خلال تعزيز قدرات المصانع الوطنية، تسعى الحكومة إلى تقليل فاتورة الواردات الدوائية وتحقيق الاكتفاء الذاتي، مما يساهم في تعزيز الاقتصاد الوطني.
- **تطوير البحث العلمي والابتكار:** تعتبر عملية البحث والتطوير المحرك الأساسي للصناعة الدوائية. ومن هذا المنطلق، تعمل الحكومة بالتعاون مع الجامعات والمراكز البحثية مثل مركز البحث في العلوم الصيدلانية (CRSP) على تطوير تقنيات جديدة وابتكار منتجات دوائية مبتكرة تلبي احتياجات السوق المحلية.
- **ضمان الجودة والسلامة:** تولي السياسة الدوائية أهمية قصوى لضمان جودة الأدوية المنتجة محليا ومطابقتها للمعايير الدولية. يتم ذلك من خلال وضع إطار تنظيمي صارم يشمل تسجيل الأدوية، مراقبة الجودة، واحترام ممارسات التصنيع الجيدة.
- **تعزيز التعاون الدولي:** تعمل الجزائر على توسيع آفاق التعاون مع الدول الأخرى والمنظمات الدولية لنقل التكنولوجيا وتبادل الخبرات. هذا التعاون يساهم في تعزيز قدرة القطاع على المنافسة إقليميا ودوليا.

2. الهيئات الفاعلة لتنمية الصناعة الصيدلانية في الجزائر

تعتبر الصناعة الدوائية في الجزائر من القطاعات الاستراتيجية التي تتطلب تنسيقا وتعاوناً بين مجموعة متنوعة من الهيئات والجهات الفاعلة لتحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية. تلعب هذه الهيئات أدواراً متعددة ومتكاملة لضمان تطوير القطاع وتحقيق الأمن الصحي والاقتصادي، حيث تعمل كل جهة على المساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة. و تتمثل هذه الهيئات في ما يلي :

- **وزارة الصناعة الصيدلانية:** تعد الجهة المسؤولة عن وضع السياسات الدوائية الوطنية والإشراف على تنفيذها ومتابعة نشاطات القطاع. تعمل الوزارة على تعزيز الإنتاج المحلي وتقليل الاعتماد على الواردات، بالإضافة إلى دعم البحث العلمي من خلال توفير بيئة مشجعة للابتكار. كما تشمل مهامها ضبط النشاطات الصيدلانية مثل التسجيل، التصنيع، والتوزيع، مع اقتراح سياسات لتنمية الاستثمار في القطاع وضمان جودة الأدوية المنتجة محليا ومطابقتها للمعايير الدولية.
- **وزارة الصحة وإصلاح المستشفيات (MSPRH) :** تلعب دوراً أساسياً في تنظيم القطاع الصحي وتطوير البنية التحتية الصحية، بما يشمل إنشاء المستشفيات والمراكز الطبية. هذا الدور يدعم سوق الأدوية ويضمن توفرها بشكل عادل وفعال في جميع أنحاء البلاد، بالإضافة إلى تحسين

نظام الرعاية الصحية من خلال توفير الأدوية الأساسية. كما تعمل الوزارة على إنشاء لجان الأدوية في المؤسسات الصحية لضمان استخدام الأدوية بطريقة آمنة وفعالة.

- **وزارة التجارة :** تشرف على عمليات استيراد وتصدير الأدوية، مع ضمان جودتها وسلامتها في السوق المحلية. تعمل الوزارة أيضا على تسهيل تسويق الأدوية وتنشيط أسعارها، ومراقبة المنتجات الدوائية المتداولة للتأكد من جودتها. كما تشارك في إعداد استراتيجيات لتعزيز إنتاج المواد الدوائية المحلية وتشجيع الاستثمارات في هذا المجال.

- **وزارة المالية :** وفي الجانب المالي، تساهم في تقديم حوافز ضريبية وجمركية لتشجيع الاستثمار في الصناعة الدوائية. تقوم بتقديم تخفيضات ضريبية للمستثمرين في القطاع ودعم المؤسسات الصيدلانية المحلية لتقليل التكاليف التشغيلية. كما تلعب دورا في تمويل المشاريع ذات الأولوية في مجال الصناعة الدوائية، مما يعزز التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

- **مجمع صيدال :** يعتبر من أهم الهيئات للقطاع العام في الصناعة الدوائية، حيث يعمل على تصنيع مجموعة واسعة من الأدوية الأساسية لتلبية احتياجات السوق المحلية. يهدف المجمع إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي من الأدوية الأساسية وتوفيرها بأسعار معقولة وجودة عالية، مما يساهم في دعم الاقتصاد الوطني من خلال تقليل فاتورة الواردات الدوائية.

- **مؤسسات القطاع الخاص:** تساهم المؤسسات الخاصة المحلية بشكل كبير في تعزيز الإنتاج الوطني وتنويع المنتجات المصنعة. ومن أبرزها مؤسسة BIOPHARM، و Pharmaghreb التي تركز على أدوية أمراض القلب والحساسية، و INPHA-MÉDIS المتخصصة في أدوية الأمراض التنفسية والتغذية. كما تعمل هذه المؤسسات على تعزيز البحث والتطوير وتقليل الاعتماد على الواردات.

بالإضافة إلى ذلك، تلعب المؤسسات الدولية دورا مهما من خلال الشراكات مع المؤسسات المحلية لإنشاء مشاريع مشتركة تهدف إلى تطوير الإنتاج الوطني. ومن بين هذه المؤسسات AstraZeneca الجزائرية التي تنتج أدوية لأمراض القلب والسرطان، و Pfizer Algérie التي تركز على أدوية أمراض القلب والكلية. تعمل هذه الاتفاقيات على نقل التكنولوجيا والخبرات، مما يعزز قدرة السوق المحلية على المنافسة إقليميا ودوليا.

- **مخابر و مؤسسات البحث العلمي** تهدف هذه المؤسسات إلى تحسين برامج البحث العلمي في مجال الصناعة الصيدلانية و من اهمها :

• **مركز البحث في العلوم الصيدلانية (CRSP)** : يعد أحد المحركات الأساسية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي. يعمل المركز على تعزيز البحث في العنصر النشط للأدوية، وتطوير نماذج تجريبية لتصنيع الأدوية، والتعاون مع الجامعات والمراكز البحثية لتحسين برامج البحث العلمي.

• **المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI)** : يساهم في حماية حقوق الملكية الفكرية وتعزيز الابتكار في مجال الصناعة الدوائية من خلال تسجيل البراءات ودعم التعاون بين الشركات المحلية والمراكز البحثية.

• **الجامعات والمراكز البحثية**: تلعب دورا مهما في دعم البحث العلمي و تحسين كفاءة الموارد البشرية. ومن بين الجامعات التي تساهم في هذا المجال جامعة هوارى بومدين للعلوم والتكنولوجيا (USTHB)، وجامعة قسنطينة 1 و 3، وجامعة المسيلة وشار. تشمل مهام هذه الجامعات إجراء البحوث العلمية في مجال الصناعة الدوائية وتدريب الموارد البشرية المتخصصة والتعاون مع المؤسسات الصيدلانية لتطوير منتجات جديدة.

- **الوكالة الوطنية للمواد الصيدلانية**: تشرف على تنظيم وتوزيع المواد الصيدلانية والمستلزمات الطبية. تحرص الوكالة على ضمان جودة المواد الصيدلانية ومراقبة توزيع الأدوية في السوق المحلية، بالإضافة إلى دعم الإنتاج المحلي من خلال توفير المواد الأولية.

- **مؤسسات التوزيع الطبي**: تعمل على ضمان توزيع و وصول الأدوية إلى جميع المناطق، مع التركيز على ضمان توافرها في المناطق النائية. كما تراقب جودة الأدوية أثناء النقل لضمان سلامتها.

و عليه للتأكد من تحقيق الأهداف المشتركة، يتم التنسيق بين الجهات الفاعلة في قطاع الأدوية بهدف تحسين جودة الأدوية، تشجيع البحث والتطوير، وضمان توفر الأدوية الأساسية في السوق المحلي و تصديرها إلى السوق الدولي.

3. الصناعة الدوائية كمحفز للتنمية الاقتصادية والاجتماعية:

تساهم الصناعة الدوائية في الجزائر في تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تعزز التنمية الاقتصادية والاجتماعية:

- **خلق فرص عمل وتنمية المهارات:** يعمل القطاع على توفير فرص عمل مما يساهم في تحسين مستوى المعيشة ورفع كفاءة القوى العاملة الوطنية. كما يعزز من قدرات الموارد البشرية من خلال التدريب ونقل المعرفة.
- **تعزيز الاستثمار:** بفضل الحوافز الضريبية والسياسات الداعمة، أصبح القطاع جاذبا للاستثمارات المحلية والأجنبية. هذا الاستثمار يساهم في تطوير البنية التحتية وتوسيع نطاق الإنتاج.
- **تقليل فاتورة الواردات:** من خلال تعزيز الإنتاج المحلي، تسعى الجزائر إلى تقليل الاعتماد على استيراد الأدوية، مما يؤدي إلى خفض فاتورة الواردات ودعم الاقتصاد الوطني.
- **تحسين الصحة العامة:** يعمل القطاع على تحسين مستوى الصحة العامة من خلال توفير أدوية ذات جودة عالية وبأسعار معقولة، مما يعزز الرعاية الصحية و يحقق الأمن الصحي.
- **تسويق الصناعة الدوائية كقيمة مبتكرة مستدامة :** إن السياسة الدوائية في الجزائر ليست مجرد استجابة لاحتياجات السوق، بل هي رؤية تسويقية شاملة تهدف إلى تحقيق قيمة مبتكرة مستدامة. فهي تدعم خلق بيئة اقتصادية وتنظيمية مشجعة لتنمية القطاع، وتعمل على تعزيز دوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

و عليه نستنتج أنه من خلال تطوير البنية التحتية، تشجيع البحث العلمي، ودعم الإنتاج المحلي تسعى السياسة الدوائية في الجزائر إلى بناء قاعدة صناعية متينة تساهم في تعزيز الاستقلالية الاقتصادية والصحية و تحقيق رفاهية المواطن الجزائري وترسيخ مكانة الجزائر كقوة إقليمية في مجال الصناعات الدوائية.

المطلب الثاني : بيوفارم كمؤسسة رائدة في الصناعة الصيدلانية

تمثل بيوفارم نموذجا فريدا للريادة والابتكار في مجال الصناعة الدوائية الجزائرية، حيث تأسست المؤسسة عام 1992 على يد الرائد عبد المجيد كرار، الذي أدرك أهمية الاستثمار في هذا القطاع الاستراتيجي لتحقيق الاكتفاء الذاتي وتلبية احتياجات السوق المحلية. بفضل رؤيتها الاستراتيجية واعتمادها على أحدث التقنيات العالمية، نجحت بيوفارم في أن تصبح واحدة من المؤسسات الرائدة في الصناعة الصيدلانية حيث تحصلت على حصلت بيوفارم على جائزة "Excellence in Medicine Development" من مجلة Global Brand Magazine، مما يؤكد التزامها بالبحث العلمي وتطوير الأدوية عالية الجودة.

تعمل بيوفارم باستمرار على تطوير هيكلها التنظيمي لتلبية متطلبات السوق وتحقيق رؤيتها الريادية في القطاع الصيدلاني، حيث تتكون مجموعة بيوفارم من سبع وحدات رئيسية، تساهم كل واحدة منها في تعزيز القيمة المبتكرة للمجموعة. تقدم هذه الوحدات استجابة شاملة لتحديات السوق، سواء على الصعيد المحلي أو الدولي. و تتمثل في ما يلي :

- **Biopharm Production** : تمثل الوحدة الأساسية للمجموعة، وهي مسؤولة عن تصنيع الأدوية باستخدام أحدث التقنيات والمعدات المتطورة. تضمن هذه الوحدة إنتاج أدوية بجودة عالية تلبي المعايير الدولية، مما يعزز من موثوقية منتجات بيوفارم في السوق.
- **Biopharm Distribution (BioPur)** : تعد هذه الوحدة الداعم اللوجستي المتخصص في توزيع المنتجات الصيدلانية. من خلال شبكتها القوية، تسعى إلى تلبية احتياجات الصيدليات والمستشفيات في جميع أنحاء الجزائر، مع ضمان التوريد المستمر للمنتجات.
- **Biopharm Logistique** : تركز هذه الوحدة على إدارة سلاسل الإمداد باحترافية عالية. كما تضمن التخطيط والتوزيع الفعال لضمان وصول الأدوية في الوقت المحدد و بالجودة المطلوبة مما يبرز دورها كعنصر محوري في سلسلة القيمة.
- **IMPSA (Importation et Distribution de Produits de Santé)** : تعزز هذه الوحدة انتشار منتجات بيوفارم في الأسواق المحلية من خلال استراتيجيات توزيع مرنة وفعالة. تساهم IMPSA في تحسين تغطية السوق ودعم التوزيع المُستدام.

- **Biopharm Promotion Médicale**: قسم متخصص بالترويج العلمي والطبي، حيث يقوم فريق محترف بتعريف المهنيين الصحيين بأحدث الابتكارات العلاجية التي تقدمها بيوفارم. يعمل هذا القسم على بناء جسور التواصل بين المؤسسة والمجتمع الطبي.

- **Biopharm Recherche et Développement (R&D)**: تمثل وحدة البحث والتطوير الركيزة الأساسية للابتكار في بيوفارم حيث تركز على استحداث أدوية جديدة تلبي الاحتياجات المتزايدة للسوقين المحلي والدولي، مع مراعاة التطورات العلمية الحديثة.

- **Investissements Internationaux**: قسم مخصص لتوسيع نطاق بيوفارم على المستوى الدولي يشمل ذلك إقامة شراكات استراتيجية ومشاريع جديدة تهدف إلى تعزيز مكانتها في الأسواق الإقليمية والعالمية، مما يفتح آفاقاً واسعة للتوسع.

حققت بيوفارم أداءً مالياً مميزاً خلال السنوات الأخيرة، حيث بلغ رقم الأعمال حتى 30 يونيو 2024 نحو 40.74 مليار دينار جزائري، بزيادة ملحوظة مقارنة بالفترة نفسها من العام السابق. يعكس هذا النجاح أثر قيمة منتجات مؤسسة بيوفارم المبتكرة من خلال تبنيها لاستراتيجية المحيط الأزرق، والتزامها بتلبية احتياجات السوق بشكل فعال، كما تعتبر القيم الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية بيوفارم. تلتزم المؤسسة بتطبيق مبادئ الشفافية، النزاهة، والالتزام في جميع أنشطتها، مع التركيز على تحقيق التنمية المستدامة. ومن بين مبادراتها البارزة:

- **دعم المجتمع المحلي**: من خلال توفير فرص عمل، وتعزيز التدريب المهني للشباب.
- **الاستدامة البيئية**: تطبيق بيوفارم سياسات صديقة للبيئة، مثل تقليل البصمة الكربونية وتحسين كفاءة استخدام الموارد.
- **التوعية الصحية**: تعمل المؤسسة على تقديم المعلومات الطبية من خلال فرق متخصصة و حملات توعية، مما يساهم في تحسين جودة الرعاية الصحية.

المطلب الثالث: دور القيمة المبتكرة في توجيه السلوك الشرائي الصناعي وفق استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة ممارسات مؤسسة بيوفارم

تتبنى مؤسسة بيوفارم استراتيجية المحيط الأزرق و تركز على خلق منتجات ذات قيمة مبتكرة مما يمكنها من تلبية احتياجات الزبائن الصناعيين بطريقة جديدة ومميزة، مما يسمح لها بخلق طلب جديد

وتعزيز العلاقات الصناعية و بناء شراكات طويلة المدى مع زبائننا، سنتطرق في ما يلي الى كل محور بالتفصيل :

1. دور القيمة المبتكرة في تعزيز التميز التنافسي لمنتجات بيوفارم في السوق الصناعي في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق

في ظل تصاعد المنافسة في السوق الصناعي، تبرز استراتيجية المحيط الأزرق كأداة فعالة لخلق تميز تنافسي من خلال تقديم قيمة مبتكرة. وفي ما يلي سنوضح كيف تقوم بتطبيق مؤسسة بيوفارم هذه الاستراتيجية لتعزيز مكانتها وتوسيع فرصها السوقية.

- **الالتزام بمعايير الجودة الدولية:** تلتزم مؤسسة بيوفارم بالجودة العالية حيث تستخدم أحدث التقنيات والمعدات المتوافقة مع معايير ممارسات التصنيع الجيدة (GMP)، و يمكن توضيح ذلك في ما يلي :

- **شهادات الجودة :** حصلت مؤسسة بيوفارم على شهادات دولية مرموقة مثل ISO 9001 و ISO 14001، وشهادة ممارسات التصنيع الجيدة (GMP) ، هذه الشهادات تعكس التزام المؤسسة بأعلى معايير الجودة والإنتاج، مما يجعلها قادرة على المنافسة ليس فقط محليا ولكن أيضا على المستوى الدولي.

- **استثمارات الجودة:** تخصص مؤسسة بيوفارم حوالي 30% من ميزانيتها السنوية لضمان الجودة وهو استثمار كبير يعكس التزامها بتقديم منتجات ذات جودة عالية تنافس المنتجات العالمية.

- **استخدام التكنولوجيا المتقدمة :** تهتم بيوفارم بالابتكار التكنولوجي ، حيث تعتمد على التقنيات الحديثة مثل:

- **تقنيات الإنتاج:** تعتمد بيوفارم على أحدث التقنيات والمعدات المتوافقة مع معايير GMP، مما يضمن تقديم منتجات آمنة وفعالة على سبيل المثال، تستخدم المؤسسة تقنيات متقدمة في تصنيع الأدوية تسمح لها بتحقيق القيمة المبتكرة في جوهر الدواء و كذلك القيمة المبتكرة في تغليف الأدوية.

- **البحث والتطوير :** تعمل بيوفارم على تطوير منتجات جديدة كل عام تغطي مجالات علاجية متعددة، بما في ذلك أمراض القلب، السكري، والأورام السرطانية. هذا التركيز على الابتكار يجعل المؤسسة قادرة على تقديم حلول مخصصة تلبي احتياجات السوق الديناميكية.
- **التمايز بالتركيز على ترشيد التكاليف و تقديم قيمة مبتكرة:** تركز مؤسسة بيوفارم على التمايز والتنافسية بتقديم أدوية ذات قيمة مبتكرة بأسعار معقولة دون المساس بالجودة، سنوضح ذلك في ما يلي:
- **خفض التكاليف :** تقدم مؤسسة بيوفارم أدوية بأسعار معقولة دون المساس بالجودة ولكن بتكاليف أقل مما يجعلها الخيار الأول للزيائن الصناعيين الذين يبحثون عن حلول مستدامة لتلبية احتياجات السوق.
- **تقليل الاعتماد على الواردات :** منذ تأسيسها، ركزت مؤسسة بيوفارم على تقليل الاعتماد على الواردات الدوائية وتعزيز الإنتاج المحلي. هذا النهج لا يساهم فقط في توفير أدوية بأسعار معقولة، ولكنه أيضا يعزز الأمن الصحي الوطني.
- **الخدمات المتكاملة:** تعمل مؤسسة بيوفارم على توفير حلول شاملة تشمل كل من أنشطة الإنتاج، التوزيع، والخدمات اللوجستية من خلال الاجراءات التالية :
- **شبكة التوزيع :** تمتلك مؤسسة بيوفارم شبكة توزيع ضخمة تضم أكثر من 270 موزعا يعملون على إيصال المنتجات محليا و دوليا. كما تدير المؤسسة مركزين لوجستيين في الجزائر العاصمة وقسنطينة ، مجهزين بأحدث التقنيات لتخزين ونقل الأدوية وفقا للمعايير الدولية.
- **Biopharm Logistic :** تقدم خدمات شاملة تتضمن إدارة البنية التحتية، التخزين، والنقل باستخدام أسطول يضم 388 مركبة . هذا النظام المتكامل يقلل من التعقيدات التشغيلية للزيائن الصناعيين، مما يجعل المؤسسة الخيار الأمثل لتلبية احتياجاتهم.
- **خلق اسواق جديدة :** تقوم مؤسسة بيوفارم بخلق اسواق جديدة و طلب جديد من خلال إطلاق منتجات جديدة وغير متاحة محليا ، سنوضح ذلك في ما يلي :
- **وحدة الأورام (BU Oncologie) :** و هي سوق جديد، أطلقت بيوفارم في سنة 2023 وحدة متخصصة في تصنيع أدوية الأورام السرطانية. هذه الوحدة لم تكن موجودة سابقا في السوق

المحلية، مما خلق طلبا جديدا وجذب شريحة أوسع من الزبائن الصناعيين مثل المستشفيات الكبرى ومراكز الأورام، حيث تعتبر أدوية الأورام السرطانية منتجات متخصصة وعالية الجودة مما يجعلها ذات قيمة مبتكرة للزبائن الصناعيين.

- **الأدوية المشعة** : أقامت مؤسسة بيوفارم تعاون استراتيجي مع مؤسسة نانوفارما الناشئة لتطوير الأدوية المشعة. هذا المشروع يعتبر مشروعا مبتكرا، و هو يلبي احتياجات السوق المتزايدة لأدوية متخصصة. حيث تستخدم الأدوية المشعة في تشخيص وعلاج الأمراض الخطيرة مثل السرطان، مما يجعلها ذات أهمية كبيرة في السوق الطبية.

- **الاستثمار في البحث العلمي والتطوير** : تهتم مؤسسة بيوفارم في البحث و التطوير من خلال التعاون مع الجامعات ومراكز البحث، سنتطرق في ما يلي الى ابرز الاتفاقيات التي قامت بها

- **التعاون مع جامعة هواري بومدين (USTHB)** : يتمحور حول تطوير تقنيات جديدة في مجالات مثل هندسة العمليات وتقنيات إطلاق ادوية جديدة ، هذا التعاون يساهم في تقديم قيمة علمية جديدة، مما يعزز من قدرة بيوفارم على تقديم منتجات فريدة تلبي احتياجات السوق.

- **التعاون مع مركز البحث في العلوم الصيدلانية (CRSP)** : يهدف إلى تعزيز الخبرة العلمية وتبادل المعلومات المتعلقة بالإنتاج الصيدلاني ، هذا التعاون يساهم في تحسين جودة المنتجات وتطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق.

- **تنظيم الفعاليات العلمية**: من ابرز الفعاليات العلمية التي تقوم بها مؤسسة بيوفارم

- **BSAM (Biopharm Scientific Annual Meeting)** : تجمع بيوفارم في هذه الفعالية العلمية سنويا بين الأكاديميين والمهنيين لمناقشة أحدث الابتكارات في مجال الصناعة الصيدلانية حيث أن هذه الفعاليات تعزز من الابتكار وتخلق فرصا جديدة للتعاون بين القطاعين الأكاديمي والصناعي.

تظهر مؤسسة بيوفارم كيف يمكن للمؤسسات الصناعية الصيدلانية أن تتجح في تطبيق القيمة المبتكرة في منتجاتها من خلال استراتيجية المحيط الازرق بالتركيز على الجودة، الابتكار، والخدمات المتكاملة. و ذلك بإطلاق منتجات جديدة ذات قيمة فريدة ، تقديم حلول شاملة، والاستثمار في البحث العلمي والتطوير، تمكنت المؤسسة من تحقيق مكانة رائدة في السوق الجزائرية وجذب الزبائن الصناعيين. هذا النهج يساهم في تعزيز ولاء الزبائن، و في خلق أسواق جديدة وتحقيق نمو مستدام.

2. استجابة الزبون الصناعي للقيمة المبتكرة في منتجات بيوفارم ضمن إطار استراتيجية المحيط الأزرق:

إن تقديم مؤسسة بيوفارم منتجات ذات قيمة مبتكرة من خلال استراتيجية المحيط الأزرق كان له آثار على السلوك الشرائي للزبائن الصناعيين، نستعرضها بالتفصيل فيما يلي:

- زيادة الثقة والاعتمادية وتقليل مخاطر الشراء:

تمتاز المؤسسات الصحية (مستشفيات، صيدليات، موزعون) بحساسية عالية تجاه جودة الأدوية، نظرا لأن أي خطأ في جودة المنتجات قد يؤدي إلى أضرار جسيمة صحيا وقانونيا واقتصاديا. من خلال تحقيق بيوفارم لشهادات الجودة العالية والاعتمادات الدولية، نجحت في تقليل مستويات القلق والمخاطرة التي تواجه الزبون الصناعي، مما أدى إلى زيادة الثقة في منتجاتها، وبالتالي أصبح الزبائن الصناعيون أكثر استعدادا لتكرار الشراء، والاعتماد على بيوفارم كشريك استراتيجي على المدى البعيد. على سبيل المثال المستشفيات الكبرى أصبحت تعتمد منتجات بيوفارم في قائمة مشترياتها الدوائية بشكل دائم، نظرا للجودة العالية والتزام المؤسسة بمعايير عالمية موثوقة، ما قلل من نفقات الاختبار والتحقق المستمر من الموردين.

- تقليل الحساسية السعرية والاهتمام بالقيمة المبتكرة :

أدى تقديم بيوفارم لأدوية ذات قيمة مبتكرة إلى تغيير جذري في أولويات المؤسسات الصحية أثناء اتخاذ القرار الشرائي. في السابق، كانت المؤسسات تركز بشكل كبير على خفض التكلفة حتى لو كان على حساب الجودة أحيانا. أما الآن، فبفضل منتجات بيوفارم، أصبحت المؤسسات تنظر للقيمة الإجمالية (المنتجات الجديدة ذات القيمة المبتكرة و الجودة و السعر و التوزيع و الموثوقية في التوريد) بدلا من التركيز على السعر وحده مما أدى إلى تقليل حدة المفاوضات السعرية.

- بناء علاقات صناعية طويلة الامد و شراكات استراتيجية:

بفضل التكامل اللوجستي الذي قدمته بيوفارم، تحولت علاقة المؤسسات الصحية والصيدلانية معها من علاقة قصيرة الأجل تقوم على مجرد "شراء الأدوية" إلى علاقة استراتيجية طويلة الأمد تقوم على "الشراكة المتكاملة". من خلال خدمة "Biopharm Logistic"، قامت بيوفارم بتقليل التكاليف التشغيلية للزبون الصناعي بشكل كبير (مثل تكاليف التخزين والنقل والإدارة)، مما عزز من رغبة هذه المؤسسات

في بناء علاقات استراتيجية متينة، أدت بدورها إلى توقيع اتفاقيات وعقود طويلة الأجل مع بيوفارم، وهو ما يضمن استمرارية واستقرار المبيعات على المدى البعيد.

- خلق طلب جديد :

نجحت بيوفارم عبر إطلاق منتجات جديدة متخصصة، مثل أدوية الأورام ووحدة الأدوية المشعة، في خلق طلب صناعي جديد غير موجود في السوق المحلي سابقا. ونتيجة لهذا التحول، قامت المؤسسات الصحية والصيدلانية الكبرى بإعادة هيكلة قوائم مشترياتها لتتوافق مع ما تقدمه بيوفارم من منتجات نوعية متخصصة. لذلك أصبح الزبون الصناعي، يفضل أن يقوم بالشراء من بيوفارم لضمان الحصول على هذه المنتجات الفريدة ذات القيمة المبتكرة والتي لا تتوفر لدى المنافسين الآخرين، مما أدى إلى تعزيز مركز بيوفارم التنافسي.

- تعزيز صورة العلامة التجارية :

لقد ساهم النجاح المتواصل الذي حققته بيوفارم، كمؤسسة وطنية أثبتت قدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية، في ترسيخ صورتها كعلامة تجارية رائدة في قطاع الصناعات الصيدلانية. وقد انعكس هذا النجاح بشكل ملموس على نمو حجم مبيعاتها وتعزيز حصتها السوقية. ويعود ذلك بالأساس إلى التزامها الدائم بالابتكار وحرصها على مطابقة أعلى المعايير الدولية للجودة، ما مكنها من بناء علاقة ثقة مع زبائنها الصناعيين.

و عليه نستنتج أنه من خلال تطبيق بيوفارم لاستراتيجية المحيط الأزرق وخلق قيمة مبتكرة في منتجاتها، استطاعت إحداث تغييرات عميقة وجوهرية في السلوك الشرائي للزبون الصناعي. هذه التغييرات شملت بناء الثقة العالية، تقليل الحساسية السعرية، بناء علاقات صناعية طويلة الامد، خلق طلب جديد في السوق، و تعزيز علامتها التجارية . مما جعل من بيوفارم مؤسسة ناجحة في إنتاج الأدوية و شريكا استراتيجيا أساسيا في تعزيز استدامة القطاع الصحي والصناعي في الجزائر.

المبحث الثاني : التصميم المنهجي للدراسة الميدانية

سننطلق في هذا المبحث إلى التصميم المنهجي للدراسة الميدانية من خلال عرض الإطار المقترح للدراسة مع تبيان مكوناته، كما سيتم التطرق إلى التصميم العملي للدراسة من خلال توضيح مجتمع وعينة الدراسة، متطرقين إلى الكيفية التي تم اعتمادها لتحديد حجم العينة، و أسلوب اختيار مفرداتها و ايضا

لتوضيح أساليب قياس المتغيرات وجمع البيانات، بالإضافة إلى تبيان أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة من أجل اختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة.

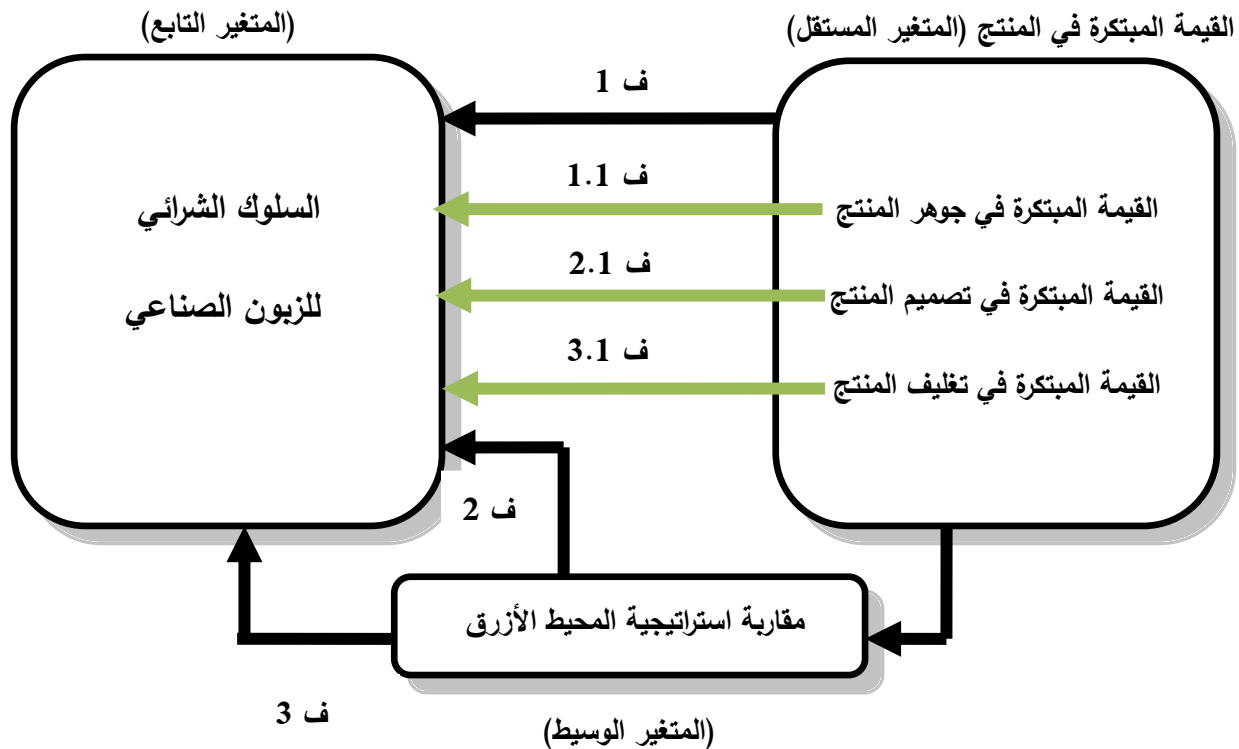
المطلب الأول: الإطار العام المقترح للدراسة

سننتقل في هذا المطلب إلى النموذج الذي تم تبنيه، والذي ستقوم الدراسة الحالية باختباره بالإضافة إلى الإشارة إلى مختلف مراحل الدراسة وشرح مكوناتها:

1. نموذج الدراسة:

وفقا لما تم توضيحه في مشكلة الدراسة وأهدافها، تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر القيمة المبتكرة في المنتج على توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي في مؤسسة بيوفارم، وذلك من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق. وقد تم بناء النموذج المقترح بالاستناد إلى الدراسات السابقة والإحاطة النظرية، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة الميدانية.



المصدر : من اعداد الباحثة

يلخص النموذج المقترح للدراسة مختلف المتغيرات الداخلة في الدراسة و كذا الفرضيات المقترحة وسيتم من خلال هذا النموذج دراسة أثر القيمة المبتكرة في المنتج على توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الازرق.

2. متغيرات الدراسة:

يعتبر تحديد الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة أمراً ضرورياً لتوضيح معالم وأبعاد هذه المتغيرات من خلال ما يعرف بالتعريف الإجرائي الذي يختصر العمليات الضرورية لتوضيح الخصائص و العناصر المكونة للمتغير ويشكل بذلك كافة الأجزاء المتعلقة بالمتغير موضوع الدراسة، إضافة إلى قياسها، مع ضمان توفر الخصائص الأساسية و المتمثلة في الشمولية الهادفة لتطوير المقاييس المراد استخدامها لكافة القيم والأبعاد التي يمكن أن يقاس بها المتغير المدروس.

- التعريف المفاهيمي للقيمة المبتكرة في المنتج:

تعرف القيمة المبتكرة في المنتج بأنها المزايا و المنافع الجديدة أو الفريدة التي يقدمها المنتج، والتي تميزه عن المنتجات المنافسة من خلال تقديم فوائد ذات قيمة مبتكرة، سواء على مستوى الأداء، أو التصميم، أو التغليف، حيث تسعى المؤسسة إلى خلق فضاء سوقي جديد بعيداً عن المنافسة التقليدية عبر تقديم قيمة ابتكارية. وتشمل القيمة المبتكرة في المنتج ثلاث أبعاد رئيسية: القيمة المبتكرة في جوهر المنتج، والقيمة المبتكرة في تصميم المنتج، والقيمة المبتكرة في تغليف المنتج.

- التعريف الإجرائي للقيمة المبتكرة في المنتج:

يقصد بـ القيمة المبتكرة في المنتج إجرائياً، مستوى القيمة المبتكرة في المنتج من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية للزبائن الصناعيين لمؤسسة بيوفارم ، ويتم قياسها باستخدام مقياس ليكرت خماسي (من "أوافق تماماً" إلى "لا أوافق تماماً")، كما يلي:

1. القيمة المبتكرة في جوهر المنتج :مدى وجود منافع جديدة و فائدة نوعية و مزايا فريدة يقدمها المنتج مقارنة بالبدائل التقليدية.

2. القيمة المبتكرة في تصميم المنتج :درجة تميز المنتج من حيث التصميم الجمالي ، وسهولة الاستخدام بما يعزز تجربة الزبون الصناعي.

3. القيمة المبتكرة في تغليف المنتج : مدى الابتكار في تغليف المنتج من حيث الحماية و ايضا مدى استخدام مواد صديقة للبيئة.

- التعريف المفاهيمي للسلوك الشرائي للزبون الصناعي:

يعرف السلوك الشرائي للزبون الصناعي بأنه العملية التي يقوم بها الزبون الصناعي لتحديد احتياجاته من المنتجات ، والبحث عن الموردين المناسبين، ثم تقييم العروض واتخاذ القرار الشرائي، وأخيرا تقييم نتائج الشراء.و يعد هذا السلوك أكثر تعقيدا من السلوك الشرائي للمستهلك العادي، نظرا لتعدد الأطراف المعنية بالقرار، والاعتماد الكبير على المعلومات التقنية والوظيفية.

- التعريف الإجرائي للسلوك الشرائي للزبون الصناعي:

يقاس السلوك الشرائي للزبون الصناعي في هذه الدراسة من خلال ست مراحل أساسية تعبر عن الخطوات الفعلية التي يقوم بها الزبون الصناعي في تعامله مع مؤسسة بيوفارم، وهي:

1. تحديد الحاجة :إدراك الزبون الصناعي لحاجته إلى منتج معين لهدف طبي أو إنتاجي محدد.
2. البحث عن المعلومات ومصادر التموين :جمع المعلومات حول المنتجات والموردين المحتملين بما في ذلك المنتجات الجديدة أو المبتكرة.
3. تقييم العروض المقدمة من الموردين :مقارنة المنتجات من حيث الجودة، الابتكار، السعر، التغليف ، التصميم ، و القيمة المبتكرة.
4. اختيار المورد :المفاضلة بين البدائل واختيار بيوفارم كمورد مفضل بناء على القيمة المبتكرة.
5. اتخاذ قرار الشراء :تنفيذ عملية الشراء بعد الاقتناع بمزايا المنتج المبتكرة المعروض.
6. تقييم ما بعد الشراء :مراجعة رضا الزبون الصناعي عن القيمة المبتكرة في المنتج ، وتقييم مدى تحقيقه لتوقعاته.

يتم قياس هذه المراحل من خلال مقياس ليكرت خماسي، باستخدام مجموعة من العبارات التي تعكس كل مرحلة من مراحل السلوك الشرائي للزبون الصناعي .

- التعريف المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق:

تعرف استراتيجية المحيط الأزرق بأنها منهج استراتيجي يهدف إلى تحقيق النمو والتميز التنافسي من خلال ابتكار القيمة وخلق فضاءات سوقية جديدة بعيدة عن المنافسة التقليدية. تركز هذه الاستراتيجية على كسر قواعد السوق ، عبر تقديم منتجات ذات قيمة مبتكرة ، مما يسمح بجذب شرائح جديدة من الزبائن الصناعيين و إعادة تشكيل الطلب في السوق. وفي سياق الدراسة، تمثل استراتيجية المحيط الأزرق الإطار الذي من خلاله تسعى مؤسسة بيوفارم إلى تقديم قيمة مبتكرة تؤثر على سلوك الزبون الصناعي من خلال تجاوز نماذج المنافسة التقليدية وفتح مجالات جديدة في السوق الصناعي الصيدلاني.

- التعريف الإجرائي لاستراتيجية المحيط الأزرق:

يقاس متغير استراتيجية المحيط الأزرق في هذه الدراسة من خلال بعدين أساسيين:

1. **ابتكار القيمة:** ويقصد به مدى تقديم المؤسسة لمنتجات تجمع بين عناصر الابتكار والفعالية والتكلفة الرشيدة، مما يخلق قيمة مبتكرة يصعب على المنافسين تقليدها.

2. **خلق أسواق جديدة :** ويعكس قدرة مؤسسة بيوفارم على جذب شرائح جديدة من الزبائن الصناعيين، و تلبية حاجات غير مشبعة سابقا، و تقديم حلول بديلة لمنتجات تقليدية.

ويتم قياس هذين البعدين عبر مقياس ليكرت خماسي من خلال مجموعة من العبارات التي تقيس تأثير الزبائن الصناعيين بتطبيق مؤسسة بيوفارم لابعاد استراتيجية المحيط الأزرق في منتجاتها المبتكرة وعروضها السوق

المطلب الثاني: التصميم النظري للدراسة

بعد عرضنا للنموذج المقترح للدراسة وتوضيح متغيراته من الناحيتين النظرية والعملية سنتطرق في هذا المطلب إلى التصميم النظري للدراسة.

1. فرضيات الدراسة:

بهدف الإجابة على إشكالية البحث، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع بحثنا، وبناء على النموذج المقترح للدراسة تم اقتراح مجموعة من الفرضيات تم انتقاؤها من منطلق أن السلوك الشرائي للزبون الصناعي يتأثر بجملة من المؤثرات، وتعتبر القيمة المبتكرة في المنتج من العوامل التي قد تؤثر في السلوك الشرائي للزبون الصناعي تبعا للمزايا التي سيستفيد منها هذا الأخير، غير أن هذا التأثير يختلف باختلاف أبعاد القيمة المبتكرة في المنتج من خلال تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق. وفي ضوء ما تم عرضه سابقا يمكن تحديد وبدقة أثر القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبون الصناعي من خلال استراتيجية المحيط الأزرق في مؤسسة بيوفارم، وعلى هذا الأساس تم صياغة الفرضيات كالاتي:

- الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

و التي تم تقسيمها بدورها الى ثلاثة فرضيات جزئية كالتالي :

- الفرضية الجزئية الاولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية الجزئية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- الفرضية الجزئية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المحيط الأزرق على السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات تاثير إيجابي بين القيمة المبتكرة في المنتج في منتجات مؤسسة بيوفارم و السلوك الشرائي لزبائنها الصناعيين من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

2. المنهج المتبع في الدراسة الميدانية:

بالاعتماد على كل من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، تم تصميم هذه الدراسة الميدانية بهدف بيان أثر القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبون الصناعي في إطار استراتيجية المحيط الأزرق. ويُستخدم المنهج الوصفي لتقديم عرض دقيق ومفصل لمفاهيم الدراسة، من خلال توصيف الظواهر المرتبطة بكل من القيمة المبتكرة والسلوك الشرائي، واستعراض خصائصها ومكوناتها ضمن السياق الصناعي محل الدراسة.

أما المنهج التحليلي، فيعتمد عليه لتفسير العلاقات بين المتغيرات المدروسة، من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها ميدانياً باستخدام أدوات وأساليب إحصائية مناسبة، بهدف اختبار فرضيات الدراسة، وتحديد طبيعة الأثر الذي تُحدثه القيمة المبتكرة في تشكيل السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وبالتالي تقديم إجابات علمية دقيقة لإشكالية الدراسة.

المطلب الثالث: التصميم العملي للدراسة

يتناول هذا المطلب مختلف المراحل التي تم الاعتماد عليها في الجانب العملي للدراسة، بالإضافة إلى كيفية ترجمة الخطوات النظرية إلى خطوات تنفيذية ميدانية.

1. مجتمع و عينة الدراسة:

يتطلب إجراء الدراسة الميدانية تحديد كل من مجتمع الدراسة المستهدف، وكذلك عينة الدراسة، مع ضرورة توضيح المنهجية العلمية المتبعة في اختيار هذه العينة وتحديد حجمها.

1.1 مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة على أنه: "المجموعة الكلية من الأفراد أو الظواهر أو الوحدات التي تهتم الباحث بهدف تعميم نتائج الدراسة عليها". وبإسقاط هذا التعريف على موضوع دراستنا، يتمثل مجتمع الدراسة في الزبائن الصناعيين لمؤسسة بيو فارم، والذين يتعاملون بشكل منتظم مع منتجات المؤسسة، ويحتمل أن يتأثر سلوكهم الشرائي بمستوى القيمة المبتكرة في هذه المنتجات. وقد تم اختيار مؤسسة بيو فارم كمجال للدراسة لعدة اعتبارات، من بينها:

- مكانتها البارزة في السوق الصيدلاني الجزائري، خاصة في مجال المنتجات الصناعية الصيدلانية

- توافر البيانات الميدانية المتعلقة بتعاملات الزبائن الصناعيين، مما يسهل عملية جمع المعلومات وتحليلها.
- تركيز المؤسسة في السنوات الأخيرة على الابتكار في منتجاتها، وهو ما يتماشى مع موضوع الدراسة.
- محدودية الدراسات السابقة التي تناولت أثر القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبائن الصناعيين ، لا سيما في قطاع الصناعات الصيدلانية.

وانطلاقاً من تحديد مجتمع الدراسة، يمكن توضيح العناصر التالية:

- أ- **وحدات المعاينة:** تتمثل وحدات المعاينة في المؤسسات الصناعية الذين يمثلون الزبائن الصناعيين ويتعاملون مع مؤسسة بيوفارم.
- ب- **عنصر المعاينة:** يتمثل عنصر المعاينة في الأفراد المسؤولين عن اتخاذ القرار الشرائي داخل هذه المؤسسات، مثل: مديري المشتريات.
- ج- **المجال الجغرافي:** أجريت الدراسة الميدانية في الجزائر العاصمة، حيث يتواجد المقر الرئيسي لمؤسسة بيوفارم، إلى جانب عدد من الزبائن الصناعيين المعتمدين.
- ث- **المجال الزمني:** تم تحديد المجال الزمني للدراسة خلال الفترة الممتدة من شهر جوان 2023 إلى شهر مارس 2025، وهي المدة التي تم خلالها توزيع أدوات جمع البيانات واسترجاعها وتحليلها.

2.1 عينة الدراسة:

تعد عملية تحديد عينة الدراسة من المراحل الأساسية في البحث الميداني، إذ يتوقف اختيارها على عدة عوامل، منها: الإطار الزمني المتاح، وطبيعة البيانات المطلوبة، والتكلفة، إلى جانب توفر إطار معاينة دقيق. وفي ضوء هذه الاعتبارات، وبالنظر إلى إمكانية الحصول على قاعدة بيانات واضحة للزبائن الصناعيين لمؤسسة بيوفارم، تم اعتماد أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة، نظراً لملاءمته لطبيعة المجتمع المدروس وسهولة تطبيقه، فضلاً عن قدرته على ضمان تمثيل مختلف خصائص أفراد المجتمع دون تحيز. ولا يقتصر الأمر على اختيار أسلوب المعاينة فحسب، بل يتطلب أيضاً تحديد حجم العينة

بشكل علمي لضمان تمثيل المجتمع بدقة. ولتحقيق ذلك، تم الاعتماد على معادلة كوكران (Cochran's Formula)، وهي من أكثر الطرق الإحصائية شيوعاً لتحديد حجم العينة، خاصة عندما يكون عدد أفراد المجتمع معلوماً.

وتستخدم معادلة كوكران وفق الصيغة التالية:

$$\frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2} = n$$

بما أن حجم مجتمع الدراسة محدد و يبلغ 1470 مفرد وقوله، فإن الحجم المناسب للعينة هو 305 مفردة، وهو العدد الفعلي للاستبيانات الصالحة التي تم استرجاعها وتحليلها في هذه الدراسة. وقد تم في البداية استهداف 428 مفردة من مجتمع الدراسة، وذلك تحسباً لحالات عدم الاستجابة أو الاستثمارات غير الصالحة للتحليل. وبهذا يكون عدد الاستثمارات الفعلية المتحصل عليها يمثل حجماً علمياً كافياً يعكس خصائص المجتمع الأصلي، ويضمن مستوى ثقة مرتفعاً في النتائج المستخلصة.

2. أساليب قياس المتغيرات و جمع البيانات:

تتطلب الإجابة على إشكالية البحث الاستعانة بمجموعة من الأساليب سواء المرتبطة بقياس المتغيرات أو بجمعها، و عليه سنعرض فيما يلي مجمل الأساليب التي تم الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة و في عملية جمعها.

1.2 أسلوب قياس المتغيرات:

تعتمد مختلف الدراسات على البيانات باعتبارها نقطة الانطلاق الأساسية في أي بحث علمي. وتنقسم هذه البيانات عادة إلى نوعين: بيانات أولية وبيانات ثانوية، وتعد جودة البيانات ومصادقيتها من العوامل الأساسية في نجاح البحث، وهي ترتبط بدرجة إلمام الباحث بطبيعة كل نوع من البيانات والقيود المتعلقة به. في إطار هذه الدراسة، تم الاعتماد على كلا النوعين من البيانات:

- **البيانات الثانوية:** تم جمعها من مصادر متنوعة مثل الكتب، والدوريات العلمية، والرسائل الجامعية، والمقالات والأبحاث الأكاديمية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف بناء الإطار

النظري وتدعيم الخلفية العلمية للبحث، بالإضافة إلى الاستفادة منها في صياغة نموذج الدراسة وتحديد متغيراته.

- **البيانات الأولية:** تم جمعها من خلال استبيان تم إعداده وتصميمه بما يتلاءم مع أهداف الدراسة ويعتبر الاستبيان الأداة الأنسب لطبيعة هذا النوع من البحوث التي تستهدف قياس الآراء والانطباعات، خاصة في بيئة مهنية كبيئة الزبائن الصناعيين. وقد تم توجيه الاستبيان إلى عينة من الزبائن الصناعيين المتعاملين مع مؤسسة بيوفارم، بهدف قياس أثر القيمة المبتكرة في المنتج على سلوكهم الشرائي الصناعي، ضمن إطار استراتيجية المحيط الأزرق.

وقد اعتمد الاستبيان على **مقياس ليكرت الخماسي** لقياس استجابات الزبائن الصناعيين، حيث تتراوح درجات الاستجابة بين : (1) لا أوافق بشدة، (2) لا أوافق، (3) محايد، (4) أوافق، (5) أوافق بشدة.

تكون الاستبيان من الاقسام التالية :

1. **المحور الأول :** خصص لجمع البيانات الخاصة بالخصائص الديموغرافية والهيكلية لأفراد العينة (المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة)

2. **المحور الثاني:** تناول القيمة المبتكرة في المنتج، من حيث أبعادها : القيمة المبتكرة في جوهر المنتج، و القيمة المبتكرة في تصميم المنتج و القيمة المبتكرة في تغليف المنتج.

3. **القسم الثالث:** تضمن أسئلة تقيس السلوك الشرائي لدى الزبون الصناعي، من خلال التطرق الى مراحله : تحديد الحاجة ، البحث عن المعلومات و مصادر التمويل ، تقييم العروض المقدمة من الموردين ، اتخاذ قرار الشراء و تقييم ما بعد الشراء .

4. **القسم الرابع :** ركز على مدى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسة، ومدى انعكاسها على سلوك المستهلك الصناعي من خلال ابتكار القيمة و خلق أسواق جديدة.

تم اختبار الاستبيان مبدئياً من خلال عينة تجريبية محدودة للتأكد من وضوح العبارات وسهولة فهمها قبل توزيعه على العينة النهائية.

وقد تم المرور بمجموعة من المراحل قبل عرض الإستبيان على أفراد العينة المدروسة، لنلخصها فيما يلي:

- الحرص على أن تكون أسئلة الإستبيان مرتبطة بموضوع الدراسة ولا تخرج عن أهدافها وإطارها النظري و مقتضياتها العلمية، كما تم صياغة الأسئلة بلغة عربية بسيطة و سهلة الفهم و حرصنا على أن لا تكون أسئلة الإستبيان موجهة.
- تصميم الإستبيان إذ تم تحديد مختلف المحاور و الأسئلة و تم عرضها على مجموعة من المحكمين (أنظر الملحق رقم (01)) المتخصصين في الإحصاء و التسويق و أساليب البحث العلمي، بعدما تمت مناقشة الإستبيان مع الأستاذ المشرف، بهدف التأكد من شمولها للموضوع.
- تم إعادة تصحيح الإستبيان وفقا لآراء الخبراء و المحكمين ليظهر في صورته النهائية (أنظر الملحق رقم (02))

2.2 المقياس المستخدم:

يستلزم القيام بدراسة تسويقية ميدانية و المرتبطة أساسا بدراسة سلوك الزبائن الصناعيين الإعتماد على القوائم الإستقصائية، و تم الإعتماد في دراستنا على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) نظرا لسهولة استخدامه، إذ يعتبر الأكثر شيوعا لأنه سهل الإعداد و التفسير و سهل الإستخدام من قبل الزبائن الصناعيين.

ومن بين خصائص هذا المقياس أنه يقوم على إعطاء مفردات العينة مجموعة من العبارات و يطلب منهم التعبير عن درجة موافقتهم من عدمها، على سلم متدرج من واحد إلى خمسة و تكون من درجة غير موافق تماما إلى موافق تماما أو غير راض تماما إلى راض تماما، إذ تختلف عبارات السلم باختلاف طبيعة السؤال و الهدف منه، كما أنه يسمح لكل إجابة أن تأخذ أهمية نسبية، و إعتمد على العبارات التالية | :غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما|

ونظرا لطبيعة الدراسة، فقد تم الاعتماد على استخدام مقاييس مختلفة لقياس المتغيرات الديموغرافية، بما يتناسب مع خصائص كل متغير. فقد تم استخدام المقياس الاسمي بالنسبة لمتغير نوع الوظيفة، كونه

يستخدم لتصنيف وتمييز الزبائن الصناعيين إلى فئات مهنية مختلفة. أما بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة، فقد تم الاعتماد على المقياس الترتيبي لكونه يعكس ترتيباً منطقياً بين الفئات.

3.2 أساليب جمع البيانات و المعالجة الإحصائية:

كما سبق و أن ذكرنا، فإنه تم الإعتماد في هذه الدراسة على نوعين من البيانات:

البيانات الثانوية، التي تم الحصول عليها من خلال مسح مكتبي تمثل في مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة أو غير المباشرة بموضوع البحث. وقد ساهمت هذه البيانات في بناء الإطار النظري للدراسة، وتطوير النموذج المفاهيمي، بالإضافة إلى صياغة الفرضيات بشكل يتماشى مع أهداف البحث.

أما بالنسبة للبيانات الأولية للدراسة الموسومة "أثر القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم من خلال استراتيجية المحيط الأزرق"، فقد تم الحصول عليها من خلال اعتماد القائمة الاستقصائية التي تم الإشارة إليها سابقاً.

تم توزيع **428** استبياناً على أفراد عينة الدراسة المستخرجة من مجتمع البحث الذي يبلغ عدده **1470** مفردة. وبعد الانتهاء من عملية التوزيع، تم استرجاع **428** استبياناً. خضعت الاستبيانات المسترجعة للمراجعة الدقيقة، بهدف التأكد من مدى صلاحيتها وإمكانية الاعتماد عليها في التحليل، وكذلك مدى فهم أفراد العينة لمحتوى الاستبيان. وبعد الفحص، تم استبعاد **123** استبياناً بسبب عدم اكتمال البيانات أو لعدم جدية بعض المفردات في الإجابة. وعليه، بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي **305** استبياناً.

وبعد الانتهاء من توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة، تمت معالجة البيانات من خلال تحويلها من بيانات كيفية إلى بيانات كمية، وذلك بهدف تسهيل إجراء العمليات الإحصائية اللازمة لعملية التحليل. وقد تم الاعتماد في هذه المرحلة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث خضعت الاستثمارات المستلمة للمراجعة الدقيقة. تمت مراجعة الاستبيانات للتأكد من أن جميع الأسئلة قد تم الإجابة عنها، وتم استبعاد الاستثمارات التي تضمنت إجابات غير منطقية أو غير مكتملة. كما تم ترميز البيانات الكيفية إلى رموز رقمية، لتسهيل إدخالها ومعالجتها باستخدام البرنامج. ولتحقيق ذلك، تم إعداد جدول لتعريف المتغيرات يتضمن جميع الرموز المستخدمة، بما يتوافق مع متطلبات برنامج (SPSS)، وذلك لضمان دقة التحليل ومطابقة كل استمارة للبيانات المسجلة.

1- صدق الاتساق البنائي لاستبيان الدراسة:

1-1- صدق الاتساق البنائي لمحور القيمة المبتكرة في المنتج:

لاستخراج صدق الاتساق البنائي لمحور القيمة المبتكرة في المنتج تم حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج والدرجة الكلية للمحور والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (02): يبين صدق الاتساق البنائي لمحور القيمة المبتكرة في المنتج

الرقم	عنوان البعد	قيمة معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية sig	الدالة الإحصائية
01	القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم	0.82	0.000	دالة
02	القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم	0.98	0.000	دالة
03	القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم	0.95	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ أن قيمة احتمالية معامل الارتباط sig بين أبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج التالية: القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم والدرجة الكلية للمحور بلغت 0.000 لكل منها، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين أبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج التالية: القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم والدرجة الكلية للمحور، ومنه نستنتج أن محور القيمة المبتكرة في المنتج يتمتع بمعامل صدق اتساق بنائي عال.

1-2- صدق الاتساق البنائي لمحور السلوك الشرائي للزيون الصناعي:

لاستخراج صدق الاتساق البنائي لمحور السلوك الشرائي للزبون الصناعي تم حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي في المنتج والدرجة الكلية للمحور والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (03): يبين صدق الاتساق البنائي لمحور السلوك الشرائي للزبون الصناعي

الرقم	عنوان البعد	قيمة معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة الإحصائية
01	تحديد الحاجة	0.78	0.000	دالة
02	البحث عن المعلومات ومصادر التمويل	0.87	0.000	دالة
03	تقييم العروض المقدمة من الموردين	0.96	0.000	دالة
04	اتخاذ قرار الشراء	0.41	0.02	دالة
05	تقييم ما بعد الشراء	0.66	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن قيمة احتمالية معامل الارتباط sig بين أبعاد محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي التالية: تحديد الحاجة، البحث عن المعلومات ومصادر التمويل، تقييم العروض المقدمة من الموردين، اتخاذ قرار الشراء، تقييم ما بعد الشراء والدرجة الكلية للمحور بلغت: 0.000، 0.000، 0.000، 0.02، 0.000 على التوالي، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين أبعاد محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي التالية: تحديد الحاجة، البحث عن المعلومات ومصادر التمويل، تقييم العروض المقدمة من الموردين، اتخاذ قرار الشراء، تقييم ما بعد الشراء والدرجة الكلية للمحور، ومنه نستنتج أن محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي يتمتع بمعامل صدق اتساق بنائي عال.

1-3- صدق الاتساق البنائي لمحور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق:

لاستخراج صدق الاتساق البنائي لمحور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق تم حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق والدرجة الكلية للمحور والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (04): يبين صدق الاتساق البنائي لمحور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق

الرقم	عنوان البعد	قيمة معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة الإحصائية
01	ابتكار القيمة	0.51	0.004	دالة
02	خلق اسواق جديدة	0.69	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن قيمة احتمالية معامل الارتباط sig بين بعدي محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق التاليين: ابتكار القيمة، خلق اسواق جديدة والدرجة الكلية للمحور بلغت 0.004، 0.000 على التوالي، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين بعدي محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق التاليين: ابتكار القيمة، خلق اسواق جديدة والدرجة الكلية للمحور، ومنه نستنتج أن محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق يتمتع بمعامل صدق اتساق بنائي عال.

1-4- صدق الاتساق البنائي لاستبيان الدراسة ككل:

لاستخراج صدق الاتساق البنائي لاستبيان الدراسة ككل تم حساب معامل الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (05): يبين صدق الاتساق البنائي لاستبيان الدراسة ككل

الرقم	عنوان المحور	قيمة معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة الإحصائية
01	القيمة المبتكرة في المنتج	0.89	0.000	دالة
02	السلوك الشرائي للزبون الصناعي	0.94	0.000	دالة
03	مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق	0.95	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن قيمة احتمالية معامل الارتباط sig بين محاور الاستبيان التالية: القيمة المبتكرة في المنتج، السلوك الشرائي للزبون الصناعي، مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق

والدرجة الكلية للاستبيان بلغت 0.000 لكل منها، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين محاور الاستبيان التالية: القيمة المبتكرة في المنتج، السلوك الشرائي للزبون الصناعي، مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق والدرجة الكلية للاستبيان، ومنه نستنتج أن استبيان الدراسة يتمتع بمعامل صدق اتساق بنائي عال.

2-الصدق التمييزي لاستبيان الدراسة:

2-1-الصدق التمييزي لمحور القيمة المبتكرة في المنتج:

لاستخراج الصدق التمييزي لمحور القيمة المبتكرة في المنتج تم حساب درجة الفروق باستخدام اختبار ت ستيودنت بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا للعينة في محور القيمة المبتكرة في المنتج والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (06): يبين صدق الاتساق البنائي لمحور القيمة المبتكرة في المنتج

الرقم	عنوان البعد	قيمة ت المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة الإحصائية
01	القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم	04	0.000	دالة
02	القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم	10.21	0.000	دالة
03	القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم	7.48	0.000	دالة
	محور القيمة المبتكرة في المنتج	9.29	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن قيمة احتمالية ت ستيودنت sig بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا للعينة في أبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج التالية: القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم، والدرجة الكلية للمحور بلغت 0.000 لكل منها، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا للعينة في أبعاد محور القيمة

المبتكرة في المنتج التالية: القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم، والدرجة الكلية للمحور، ومنه نستنتج أن محور القيمة المبتكرة في المنتج يتمتع بمعامل صدق تمييزي عال.

2-2-الصدق التمييزي لمحور السلوك الشرائي للزبون الصناعي:

لاستخراج الصدق التمييزي لمحور السلوك الشرائي للزبون الصناعي تم حساب درجة الفروق باستخدام اختبار ت ستيودنت بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا للعينة في محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي في المنتج والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (07): يبين صدق الاتساق البنائي لمحور السلوك الشرائي للزبون الصناعي

الرقم	عنوان البعد	قيمة ت المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	الدالة الإحصائية
01	تحديد الحاجة	5.46	0.000	دالة
02	البحث عن المعلومات ومصادر التمويل	3.50	0.002	دالة
03	تقييم العروض المقدمة من الموردين	11.24	0.000	دالة
04	اتخاذ قرار الشراء	9.54	0.000	دالة
05	تقييم ما بعد الشراء	7.87	0.000	دالة
	محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي	8.10	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن قيمة احتمالية ت ستيودنت sig بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا للعينة في أبعاد محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي التالية: تحديد الحاجة، البحث عن المعلومات ومصادر التمويل، تقييم العروض المقدمة من الموردين، اتخاذ قرار الشراء، تقييم ما بعد الشراء، تقييم ما بعد الشراء، والدرجة الكلية للمحور بلغت 0.000، 0.000، 0.002، 0.000، 0.000، 0.000، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا للعينة في أبعاد محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي التالية: تحديد الحاجة، البحث عن المعلومات ومصادر التمويل، تقييم العروض المقدمة من الموردين،

اتخاذ قرار الشراء، تقييم ما بعد الشراء، تقييم ما بعد الشراء، والدرجة الكلية للمحور، ومنه نستنتج أن محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي يتمتع بمعامل صدق تمييزي عال.

2-3-الصدق التمييزي لمحور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق:

لاستخراج الصدق التمييزي لمحور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق تم حساب درجة الفروق باستخدام اختبار ت ستيودنت بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا للعينة في محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (08): يبين صدق الاتساق البنائي لمحور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق

الرقم	عنوان البعد	قيمة ت المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	الدالة الإحصائية
01	ابتكار القيمة	8.90	0.000	دالة
02	خلق اسواق جديدة	9.89	0.000	دالة
	محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق	7.09	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (08) نلاحظ أن قيمة احتمالية ت ستيودنت sig بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا للعينة في أبعاد محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق التالية: ابتكار القيمة، خلق اسواق جديدة والدرجة الكلية للمحور بلغت 0.000 لكل منها، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا للعينة في أبعاد محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق التالية: ابتكار القيمة، خلق اسواق جديدة، والدرجة الكلية للمحور، ومنه نستنتج أن محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق يتمتع بمعامل صدق تمييزي عال.

2-4-الصدق التمييزي لاستبيان الدراسة ككل:

لاستخراج الصدق التمييزي لاستبيان الدراسة ككل تم حساب درجة الفروق باستخدام اختبار ت ستيودنت بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا للعينة في لاستبيان الدراسة ككل والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (09): يبين صدق الاتساق التمييزي لاستبيان الدراسة ككل

الرقم	/	قيمة ت المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة الإحصائية
	الدرجة الكلية للاستبيان	7.53	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن قيمة احتمالية ت ستيودنت sig بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا للعينة في الدرجة الكلية للاستبيان بلغت 0.000، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا للعينة في الدرجة الكلية للاستبيان ، ومنه نستنتج أن استبيان الدراسة يتمتع بمعامل صدق تمييزي عال.

3- ثبات استبيان الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ:

3-1- ثبات محور القيمة المبتكرة في المنتج بطريقة ألفا كرونباخ:

لاستخراج ثبات محور القيمة المبتكرة في المنتج تم حساب ألفا كرونباخ لأبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج والمحور ككل والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (10): يبين ثبات محور القيمة المبتكرة في المنتج بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	عنوان البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ	الدلالة الإحصائية
01	القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم	04	0.92	قوي جدا
02	القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم	07	0.88	قوي جدا
03	القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم	03	0.94	قوي جدا
	محور القيمة المبتكرة في المنتج	14	0.94	قوي جدا

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن قيم ألفا كرونباخ لأبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج التالية: القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم والدرجة الكلية للمحور بلغت: 0.92، 0.88، 0.94، 0.94 على التوالي وهذه القيم تفوق 0.80 وهذا ما يدل على أن أبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج التالية: القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم والدرجة الكلية للمحور، تتمتع بمعامل ثبات عال.

3-2- ثبات محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي بطريقة ألفا كرونباخ:

لاستخراج ثبات محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي تم حساب ألفا كرونباخ لأبعاد محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي والمحور ككل والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (11): يبين ثبات محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	عنوان البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ	الدلالة الإحصائية
01	تحديد الحاجة	05	0.90	قوي جدا
02	البحث عن المعلومات ومصادر التمويل	04	0.92	قوي جدا
03	تقييم العروض المقدمة من الموردين	03	0.89	قوي جدا
04	اتخاذ قرار الشراء	03	0.91	قوي جدا
05	تقييم ما بعد الشراء	05	0.93	قوي جدا
	محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي	20	0.95	قوي جدا

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن قيم ألفا كرونباخ لأبعاد محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي التالية: تحديد الحاجة، البحث عن المعلومات ومصادر التمويل، تقييم العروض المقدمة من الموردين، اتخاذ قرار الشراء، تقييم ما بعد الشراء، تقييم ما بعد الشراء، والدرجة الكلية للمحور بلغت:

0.90، 0.92، 0.89، 0.91، 0.93، 0.95 على التوالي وهذه القيم تفوق 0.80 وهذا ما يدل على أن أبعاد محور السلوك الشرائي للزيون الصناعي التالية: تحديد الحاجة، البحث عن المعلومات ومصادر التموين، تقييم العروض المقدمة من الموردين، اتخاذ قرار الشراء، تقييم ما بعد الشراء، تقييم ما بعد الشراء، والدرجة الكلية للمحور، تتمتع بمعامل ثبات عال.

3-3- ثبات محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق بطريقة ألفا كرونباخ:

لاستخراج ثبات محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق تم حساب ألفا كرونباخ لأبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج والمحور ككل والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (12): يبين ثبات محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	عنوان البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ	الدلالة الإحصائية
01	ابتكار القيمة	04	0.95	قوي جدا
02	خلق اسواق جديدة	05	0.90	قوي جدا
	محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق	09	0.93	قوي جدا

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن قيم ألفا كرونباخ لأبعاد محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق التالية: ابتكار القيمة، خلق اسواق جديدة، والدرجة الكلية للمحور بلغت: 0.95، 0.90، 0.93 على التوالي وهذه القيم تفوق 0.80 وهذا ما يدل على أن أبعاد محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق التالية: ابتكار القيمة، خلق اسواق جديدة، والدرجة الكلية للمحور، تتمتع بمعامل ثبات عال.

3-4- ثبات استبيان الدراسة ككل بطريقة ألفا كرونباخ:

لاستخراج ثبات استبيان الدراسة ككل تم حساب ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة ككل والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (13): يبين ثبات استبيان الدراسة ككل بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	/	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ	الدلالة الإحصائية
	استبيان الدراسة ككل	43	0.96	قوي جدا

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة ككل بلغت 0.96 وهذه القيمة تفوق 0.80 وهذا ما يدل على أن استبيان الدراسة يتمتع بمعامل ثبات عال.

4-ثبات استبيان الدراسة بطريقة التجزئة النصفية:

4-1-ثبات محور القيمة المبتكرة في المنتج بطريقة التجزئة النصفية:

لاستخراج الصديق ثبات محور القيمة المبتكرة في المنتج بطريقة التجزئة النصفية تم حساب درجة الارتباط بين درجات العينة الفردية والزوجية في محور القيمة المبتكرة في المنتج والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (14): يبين ثبات محور القيمة المبتكرة في المنتج بطريقة التجزئة النصفية

الرقم	عنوان البعد	قيمة بيرسون المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة الإحصائية
01	القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم	0.99	0.000	دالة
02	القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم	0.92	0.000	دالة
03	القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم	0.94	0.000	دالة
	محور القيمة المبتكرة في المنتج	0.95	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن قيمة احتمالية معامل الارتباط بيرسون sig بين درجات العينة الفردية والزوجية في أبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج التالية: القيمة المبتكرة في جوهر منتجات

مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم، والمحور ككل بلغت 0.000 لكل منها، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين درجات العينة الفردية والزوجية في أبعاد محور القيمة المبتكرة في المنتج التالية: القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم، القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم، والمحور ككل، ومنه نستنتج أن محور القيمة المبتكرة في المنتج يتمتع بمعامل ثبات عال.

4-2- ثبات محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي بطريقة التجزئة النصفية:

لاستخراج الصدق ثبات محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي بطريقة التجزئة النصفية تم حساب درجة الارتباط بين درجات العينة الفردية والزوجية في محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (15): يبين ثبات محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي بطريقة التجزئة النصفية

الرقم	عنوان البعد	قيمة بيرسون المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة الإحصائية
01	تحديد الحاجة	0.90	0.000	دالة
02	البحث عن المعلومات ومصادر التمويل	0.88	0.000	دالة
03	تقييم العروض المقدمة من الموردين	0.93	0.000	دالة
04	اتخاذ قرار الشراء	0.91	0.000	دالة
05	تقييم ما بعد الشراء	0.94	0.000	دالة
	محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي	0.92	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن قيمة احتمالية معامل الارتباط بيرسون sig بين درجات العينة الفردية والزوجية في أبعاد محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي التالية: تحديد الحاجة، البحث عن المعلومات ومصادر التمويل، تقييم العروض المقدمة من الموردين، اتخاذ قرار الشراء، تقييم ما بعد الشراء، تقييم ما بعد الشراء، والمحور ككل بلغت 0.000 لكل منها، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05

وهذا ما يدل على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين درجات العينة الفردية والزوجية في أبعاد محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي التالية: تحديد الحاجة، البحث عن المعلومات ومصادر التموين، تقييم العروض المقدمة من الموردين، اتخاذ قرار الشراء، تقييم ما بعد الشراء، تقييم ما بعد الشراء، والمحور ككل، ومنه نستنتج أن محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي يتمتع بمعامل ثبات عال.

4-3- ثبات محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق بطريقة التجزئة النصفية:

لاستخراج الصدق ثبات محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق بطريقة التجزئة النصفية تم حساب درجة الارتباط بين درجات العينة الفردية والزوجية في محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (16): يبين ثبات محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق بطريقة التجزئة النصفية

الرقم	عنوان البعد	قيمة بيرسون المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة الإحصائية
01	ابتكار القيمة	0.90	0.000	دالة
02	خلق اسواق جديدة	0.93	0.000	دالة
	محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق	0.92	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن قيمة احتمالية معامل الارتباط بيرسون sig بين درجات العينة الفردية والزوجية في أبعاد محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق التالية: ابتكار القيمة، خلق اسواق جديدة، والمحور ككل بلغت 0.000 لكل منها، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين درجات العينة الفردية والزوجية في أبعاد محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق التالية: ابتكار القيمة، خلق اسواق جديدة، والمحور ككل، ومنه نستنتج أن محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق يتمتع بمعامل ثبات عال.

4-4- ثبات استبيان الدراسة ككل بطريقة التجزئة النصفية:

لاستخراج الصدق ثبات استبيان الدراسة ككل بطريقة التجزئة النصفية تم حساب درجة الارتباط بين درجات العينة الفردية والزوجية في استبيان الدراسة ككل والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (17): يبين ثبات استبيان الدراسة ككل بطريقة التجزئة النصفية

الرقم	/	قيمة بيرسون المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	الدالة الإحصائية
	استبيان الدراسة ككل	0.92	0.000	دالة

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيمة احتمالية معامل الارتباط بيرسون sig بين درجات العينة الفردية والزوجية في الدرجة الكلية للاستبيان بلغت 0.000، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين درجات العينة الفردية والزوجية في الدرجة الكلية للاستبيان ونستنتج أن استبيان الدراسة يتمتع بمعامل ثبات عال.

5-الوسائل الإحصائية:

لمعالجة هذه الدراسة تم الاعتماد على برنامج SPSS V25 وقد قمنا باستخدام الوسائل الإحصائية التالية:

1. التكرارات.
2. النسب المئوية.
3. المتوسط الحسابي.
4. الانحراف المعياري.
5. معامل الارتباط البسيط لبيرسون.
6. الانحدار الخطي البسيط.
7. الانحدار الخطي المتعدد.
8. اختبار ت ستيودنت.
9. معامل ألفا كرونباخ.

المبحث الثاني : التحليل الاحصائي الوصفي و التحليلي للدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث توصيف عام لعينة الدراسة، و ذلك من خلال التطرق الى الاسئلة المتعلقة بزبائن مؤسسة بيوفارم الصناعيين.

المطلب الاول : تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

نقوم في ما يلي بعرض الخصائص الديموغرافية لمفردات العينة و المتمثلة في الوظيفة و الخبرة المهنية ، كون اختلاف هذه الخصائص قد يؤدي الى اختلاف اثر القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبائن الصناعيين لمؤسسة بيوفارم من خلال استراتيجية المحيط الازرق .

1- عرض وتحليل نتائج الاستبيان:

1-1- عرض وتحليل نتائج المحور الأول: المتغيرات الديموغرافية

1-1-1- توزيع عينة البحث وفق متغير الوظيفة:

جدول رقم (18): يمثل توزيع عينة البحث وفق متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية (%)
مدير	28	09
رئيس قسم التسويق	141	46
رئيس قسم إدارة الشراء	136	45
المجموع	305	100

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن النسبة الأكبر من الموظفين والبالغة 46% يشغلون منصب رئيس قسم تسويق، أما نسبة 45% يشغلون منصب رئيس قسم إدارة الشراء، في حين أن النسبة الأقل والبالغة 09% عبارة عن مدراء.

1-1-2- توزيع عينة البحث وفق متغير الخبرة المهنية:

جدول رقم (19): يمثل توزيع عينة البحث وفق متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية (%)
أقل من 05 سنوات	163	53

29	88	10-05 سنوات
11	34	15-11 سنة
07	20	أكثر من 15 سنة
100	305	المجموع

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن النسبة الأكبر من الموظفين والبالغة 53% تقل خبرتهم عن 05 سنوات، أما نسبة 29% تتراوح خبرتهم المهنية بين 05 و 10 سنوات، في حين أن النسبة 11 % تتراوح خبرتهم بين 11 و 15 سنة، وقدرت نسبة الموظفين الذين تفوق خبرتهم المهنية 15 سنة بـ 07%.

المطلب الثاني : تحليل و مناقشة اتجاهات افراد العينة نحو متغيرات الدراسة

سننظر في ما يلي الى تحليل و مناقشة اتجاهات افراد العينة نحو متغيرات الدراسة وذلك لفهم العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة.

1- عرض وتحليل نتائج المحور الثاني: القيمة المبتكرة في المنتج.

1-1- عرض وتحليل نتائج بعد القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة Biopharm:

جدول رقم (20): يبين عرض وتحليل نتائج بعد القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة

Biopharm

العبارة		غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
تقدم المؤسسة منتجات مبتكرة جديدة ذات منفعة.	التكرار	00	00	00	236	69	4.23	0.42	02	موافق تماماً
	النسبة	00	00	00	77.40	22.60				
تقدم مؤسسة Biopharm مزايها فريدة في منتجاته	التكرار	00	00	11	217	77	4.22	0.49	03	موافق تماماً
	النسبة	00	00	3.60	71.10	25.20				
منتجات مؤسسة Biopharm متميزة مقارنة بمنتجات	التكرار	00	00	17	146	142	4.41	0.60	01	موافق تماماً
	النسبة	00	00	5.60	47.90	46.60				

المنافسين .									
تتبع منتجات مؤسسة Biopharm على تقنيات مبتكرة تعزز جودتها وكفاءتها.	التكرار	00	00	08	234	63	4.18	0.45	04
	النسبة	00	00	2.60	76.70	20.70			موافق
بعد القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة Biopharm									
							4.26	0.31	موافق تماما

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بالقيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة Biopharm بلغ 4.26 وبانحراف معياري قدره 0.31، وقد احتلت الفقرة رقم 03 (منتجات مؤسسة Biopharm متميزة مقارنة بمنتجات المنافسين) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.41 وبانحراف معياري 0.60، لتحل المرتبة الثانية الفقرة رقم 01 (تقدم المؤسسة منتجات مبتكرة جديدة ذات منفعة) بمتوسط حسابي 4.23 وبانحراف معياري 0.42، بينما احتلت الفقرة رقم 02 (تقدم مؤسسة Biopharm مزايا فريدة في منتجاتها) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.22 وبانحراف معياري 0.49 في حين جاءت الفقرة رقم 04 (تعتمد منتجات مؤسسة Biopharm على تقنيات مبتكرة تعزز جودتها وكفاءتها) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 4.18 وبانحراف معياري 0.45، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة Biopharm) والبالغ 4.26 ينتمي إلى المجال [4.21، 05]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق تماما".

1-2- عرض وتحليل نتائج بعد القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة Biopharm:

جدول رقم (21): يبين عرض وتحليل نتائج بعد القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة

Biopharm

العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
الابتكار والتجديد في تصميم منتجات مؤسسة	00	08	05	153	139	4.39	0.65	03	موافق
	00	2.60	1.60	50.20	45.60				تماما

										Biopharm يوافق تطلعاتي.
موافق تماما	04	0.56	4.22	83	209	09	04	00	التكرار	تهتم مؤسسة Biopharm بجذب زبائن جدد من خلال تركيزها على التصميم الجمالي والمبتكر لمنتجاتها.
				27.20	68.50	03	1.30	00	النسبة	
موافق	05	0.61	4.10	60	226	07	12	00	التكرار	تحرص مؤسسة Biopharm على توفير منتجاتها بتصاميم مختلفة بناء على دراسة الأنماط الاستهلاكية للزبائن.
				19.70	74.10	2.30	3.90	00	النسبة	
موافق تماما	02	0.59	4.55	179	117	06	03	00	التكرار	تركز مؤسسة Biopharm على التناسق التقني في تصميم منتجاتها بالاعتماد على عنصر الابتكار.
				58.70	38.40	02	01	00	النسبة	
موافق	07	0.53	4.02	34	253	07	11	00	التكرار	توفر مؤسسة Biopharm ميزة التخصيص في تصميم منتجاتها حسب رغبة الزبائن.
				11.10	83	2.30	3.60	00	النسبة	
موافق	06	0.34	4.10	34	267	04	00	00	التكرار	تمتاز منتجات مؤسسة Biopharm بتصاميم حديثة و مبتكرة أفضل من منافسيها.
				11.10	87.50	1.30	00	00	النسبة	
موافق تماما	01	0.42	4.80	247	55	03	00	00	التكرار	تهتم مؤسسة Biopharm بالتصميم
				81	18	01	00	00	النسبة	

									الاستخدامي في منتجاتها لضمان سهولة الاستعمال للمنتجات من طرف الزبائن.
موافق تماما	0.20	4.31	بعد القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة Biopharm						

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بالقيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة Biopharm بلغ 4.31 وبانحراف معياري قدره 0.20، وقد احتلت الفقرة رقم 11 (تهتم مؤسسة Biopharm بالتصميم الاستخدامي في منتجاتها لضمان سهولة الاستعمال للمنتجات من طرف الزبائن) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.80 وبانحراف معياري 0.42، لتحل المرتبة الثانية الفقرة رقم 08 (تركز مؤسسة Biopharm على التناسق التقني في تصميم منتجاتها بالاعتماد على عنصر الابتكار) بمتوسط حسابي 4.55 وبانحراف معياري 0.59، بينما احتلت الفقرة رقم 05 (الابتكار والتجديد في تصميم منتجات مؤسسة Biopharm يوافق تطلعاتي) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.39 وبانحراف معياري 0.65، في حين جاءت الفقرة رقم 09 (توفر مؤسسة Biopharm ميزة التخصيص في تصميم منتجاتها حسب رغبة الزبائن) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 4.02 وبانحراف معياري 0.53، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة Biopharm) والبالغ 4.31 ينتمي إلى المجال [4.21، 05]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق تماما".

1-3- عرض وتحليل نتائج بعد القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة Biopharm:

جدول رقم (22): يبين عرض وتحليل نتائج بعد القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم

العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
تهتم المؤسسة بالابتكار في مواد تصنيع الغلاف لمنتجاتها مما يساعد	00	00	00	237	68	4.22	0.42	03	موافق تماما
	00	00	00	77.70	22.30				

										في حماية المنتج.
موافق تماما	02	0.56	4.36	122	171	12	00	00	التكرار	تتبنى المؤسسة مفهوم الالتزام البيئي في ابتكار مواد تصنيع الغلاف لمنتجاتها مما يساعد في حماية البيئة.
				40	56.10	3.90	00	00	النسبة	
محايد	01	1.05	3.39	00	217	23	32	33	التكرار	تعتمد المؤسسة على التغليف الذكي RFID في منتجاتها مما يساهم بتوفير المعلومات في الوقت الفعلي حول منتجاتها.
				00	71.10	7.50	10.50	10.80	النسبة	
موافق		0.54	3.99	بعد القيمة المبتكرة فيتغليف منتجات مؤسسة Biopharm						
موافق		0.28	4.19	محور القيمة المبتكرة في المنتج						

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (22) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بالقيمة المبتكرة فيتغليف منتجات مؤسسة Biopharm بلغ 3.99 وبانحراف معياري قدره 0.54، وقد احتلت الفقرة رقم 14 (تعتمد المؤسسة على التغليف الذكي RFID في منتجاتها مما يساهم بتوفير المعلومات في الوقت الفعلي حول منتجاتها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.39 وبانحراف معياري 1.05، لتحتل المرتبة الثانية الفقرة رقم 13 (تتبنى المؤسسة مفهوم الالتزام البيئي في ابتكار مواد تصنيع الغلاف لمنتجاتها مما يساعد في حماية البيئة) بمتوسط حسابي 4.36 وبانحراف معياري 0.56، بينما احتلت الفقرة رقم 12 (تهتم المؤسسة بالابتكار في مواد تصنيع الغلاف لمنتجاتها مما يساعد في حماية المنتج) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.22 وبانحراف معياري 0.42، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة Biopharm) والبالغ 4.19 ينتمي إلى المجال [3.41، 4.20]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق"، وهذا ما ينطبق على محور القيمة المبتكرة في المنتج والذي بلغت قيمة المتوسط الحسابي له 4.19.

2- عرض وتحليل نتائج المحور الثالث: السلوك الشرائي للزبون الصناعي.

2-1- عرض وتحليل نتائج بعد تحديد الحاجة:

جدول رقم (23): يبين عرض وتحليل نتائج بعد تحديد الحاجة

العبارة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm تنثير اهتمامي مقارنة بمنافسيها.	التكرار	00	00	06	34	265	0.41	01	موافق تماماً
	النسبة	00	00	02	11.10	86.90			
تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار حاجاتي في تحديد المواصفات الفنية والتشغيلية للمنتجات.	التكرار	00	03	05	265	32	0.40	05	موافق
	النسبة	00	01	1.60	86.90	10.50			
بناء على حاجياتي تعمل مؤسسة Biopharm على ابتكار منتجات جديدة.	التكرار	00	02	02	251	50	0.42	04	موافق
	النسبة	00	0.70	0.70	82.30	16.40			
تعمل مؤسسة Biopharm على تحقيق الاستجابة لحاجات الزبائن بشكل مستمر وفي الوقت المناسب.	التكرار	00	05	11	144	145	0.64	02	موافق تماماً
	النسبة	00	1.60	3.60	47.20	47.50			
تلبى منتجات مؤسسة Biopharm احتياجا تي أفضل من أي مؤسسة أخرى.	التكرار	00	03	05	212	85	0.53	03	موافق تماماً
	النسبة	00	01	1.60	69.50	27.90			
بعد تحديد الحاجة						4.34	0.24		موافق تماماً

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (23) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بتحديد الحاجة بلغ 4.34 وبانحراف معياري قدره 0.24، وقد احتلت الفقرة رقم 15 (المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm) تأثير اهتمامي مقارنة بمنافسيها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.85 وبانحراف معياري 0.41، لتحتل المرتبة الثانية الفقرة رقم 18 (تعمل مؤسسة Biopharm على تحقيق الاستجابة لحاجات الزبائن بشكل مستمر وفي الوقت المناسب) بمتوسط حسابي 4.41 وبانحراف معياري 0.64، بينما احتلت الفقرة رقم 19 (تتلي منتجات مؤسسة Biopharm احتياجاتي أفضل من أي مؤسسة أخرى) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.24 وبانحراف معياري 0.53، في حين جاءت الفقرة رقم 16 (تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار حاجاتي في تحديد المواصفات الفنية والتشغيلية للمنتجات) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 4.07 وبانحراف معياري 0.40، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (تحديد الحاجة) والبالغ 4.34 ينتمي إلى المجال [4.21، 05]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق تماما".

2-2- عرض وتحليل نتائج بعد البحث عن المعلومات ومصادر التمويل:

جدول رقم (24): يبين عرض وتحليل نتائج بعد البحث عن المعلومات ومصادر التمويل

العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
أبحث جيدا عن المعلومات المتعلقة بالمنتجات المبتكرة والتي تضمن تحسين كفاءة عملياتي الإنتاجية.	00	00	00	169	136	4.45	0.50	02	موافق تماما
	00	00	00	55.40	44.60				
تعتبر مؤسسة Biopharm أفضل الموردين الذين يقدمون منتجات مبتكرة.	00	03	04	261	37	4.09	0.41	04	موافق
	00	01	1.30	85.60	12.10				
تحفرتي مؤسسة Biopharm لكونها	00	03	05	224	73	4.20	0.50	03	موافق
	00	01	1.60	73.40	23.90				

									تقدم ابتكارات جديدة تقلل من التكاليف الإنتاجية والتشغيلية.
موافق تماما	01	0.32	4.90	278	25	02	00	00	توفر مؤسسة Biopharm المعلومات اللازمة حول المزايا التقنية والفوائد التي تقدمها منتجاتها.
				91.10	8.20	0.70	00	00	النسبة
موافق تماما	0.22	4.41	بعد البحث عن المعلومات ومصادر التمويل						

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (24) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بالبحث عن المعلومات ومصادر التمويل بلغ 4.41 وبانحراف معياري قدره 0.22، وقد احتلت الفقرة رقم 23 (توفر مؤسسة Biopharm المعلومات اللازمة حول المزايا التقنية والفوائد التي تقدمها منتجاتها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.90 وبانحراف معياري 0.32، لتحل المرتبة الثانية الفقرة رقم 20 (أبحث جيدا عن المعلومات المتعلقة بالمنتجات المبتكرة والتي تضمن تحسين كفاءة عملياتي الإنتاجية) بمتوسط حسابي 4.45 وبانحراف معياري 0.50، بينما احتلت الفقرة رقم 22 (تحفزي مؤسسة Biopharm لكونها تقدم ابتكارات جديدة تقلل من التكاليف الإنتاجية والتشغيلية) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.20 وبانحراف معياري 0.50، في حين جاءت الفقرة رقم 21 (تعتبر مؤسسة Biopharm من أفضل الموردين الذين يقدمون منتجات مبتكرة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 4.09 وبانحراف معياري 0.41، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (البحث عن المعلومات ومصادر التمويل) والبالغ 4.41 ينتمي إلى المجال [05، 4.21]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق تماما".

2-3- عرض وتحليل نتائج بعد تقييم العروض المقدمة من الموردين:

جدول رقم (25): يبين عرض وتحليل نتائج بعد تقييم العروض المقدمة من الموردين

العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
منتجات مؤسسة	00	00	03	178	124	4.40	0.51	02	موافق

النسبة	00	00	01	58.40	40.70				تماما	Biopharm المبتكرة تلبي وتواكب مختلف تطلعاتي ومتطلباتاتي.
التكرار	02	03	10	122	168	4.48	0.67	01	موافق تماما	تسعى مؤسسة Biopharm إلى تبني كل الطرق والأساليب الكفيلة لتطوير كفاءة منتجاتها.
	0.70	01	3.30	40	55.10					
التكرار	00	00	03	184	118	4.38	0.51	03	موافق تماما	العروض الابتكارية التي تقدمها مؤسسة Biopharm تناسبني.
	00	00	01	60.30	38.70					
بعد تقييم العروض المقدمة من الموردين										
						4.42	0.28		موافق تماما	

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (25) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بتقييم العروض المقدمة من الموردين بلغ 4.42 وبانحراف معياري قدره 0.28، وقد احتلت الفقرة رقم 25 (تسعى مؤسسة Biopharm إلى تبني كل الطرق والأساليب الكفيلة لتطوير كفاءة منتجاتها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.48 وبانحراف معياري 0.67، تحتل المرتبة الثانية الفقرة رقم 24 (منتجات مؤسسة Biopharm المبتكرة تلبية وتواكب مختلف تطلعاتي ومتطلباتي) بمتوسط حسابي 4.40 وبانحراف معياري 0.51، بينما احتلت الفقرة رقم 26 (العروض الابتكارية التي تقدمها مؤسسة Biopharm تناسبني) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.38 وبانحراف معياري 0.51، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (تقييم العروض المقدمة من الموردين) والبالغ 4.42 ينتمي إلى المجال [4.21، 05]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق تماما".

2-4- عرض وتحليل نتائج بعد اتخاذ قرار الشراء:

جدول رقم (26): يبين عرض وتحليل نتائج بعد اتخاذ قرار الشراء

العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
---------	-----------------	-----------	-------	-------	-------------	-----------------	-------------------	---------	---------------

تستحق المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm ما أدفعه من تكاليف للحصول عليها.	التكرار	00	00	00	207	98	4.32	0.47	01	موافق تماماً
	النسبة	00	00	00	67.90	32.10				
أقوم بشراء منتجات مؤسسة Biopharm بدون تردد.	التكرار	00	00	00	220	85	4.28	0.45	03	موافق تماماً
	النسبة	00	00	00	72.10	27.90				
تجعلني خصائص المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm أتخذ قرار شرائي لها.	التكرار	00	00	00	211	94	4.31	0.46	02	موافق تماماً
	النسبة	00	00	00	69.20	30.80				
بعد اتخاذ قرار الشراء										
					4.30		0.26	موافق تماماً		

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (26) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق باتخاذ قرار الشراء بلغ 4.30 وبانحراف معياري قدره 0.26، وقد احتلت الفقرة رقم 27 (تستحق المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm ما أدفعه من تكاليف للحصول عليها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.32 وبانحراف معياري 0.47، لتحل المرتبة الثانية الفقرة رقم 29 (تجعلني خصائص المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm أتخذ قرار شرائي لها) بمتوسط حسابي 4.31 وبانحراف معياري 0.46، بينما احتلت الفقرة رقم 28 (أقوم بشراء منتجات مؤسسة Biopharm بدون تردد) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.28 وبانحراف معياري 0.45، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (اتخاذ قرار الشراء) والبالغ 4.30 ينتمي إلى المجال [4.21، 05]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق تماماً".

2-5- عرض وتحليل نتائج بعد تقييم ما بعد الشراء:

جدول رقم (27): يبين عرض وتحليل نتائج بعد تقييم ما بعد الشراء

العبارة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
تعمل مؤسسة Biopharm على معالجة الشكاوي وبسرعة في ما يخص منتجاتها المبتكرة.	التكرار	00	07	15	116	4.45	0.70	01	موافق تماماً
	النسبة	00	2.30	4.90	38	54.80			
تتوافق المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm مع توقعاتي.	التكرار	00	00	21	129	4.44	0.62	03	موافق تماماً
	النسبة	00	00	6.90	42.30	50.80			
جودة المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm تجعلني ألتزم بشرائها.	التكرار	00	00	03	212	4.29	0.47	04	موافق تماماً
	النسبة	00	00	01	69.50	29.50			
مؤسسة Biopharm تهتم بآراء الزبائن حول منتجاتها.	التكرار	00	07	10	127	4.45	0.67	02	موافق تماماً
	النسبة	00	2.30	3.30	41.60	52.80			
أكرر شرائي لمنتجات مؤسسة Biopharm لأنني أثق في منتجاتها.	التكرار	00	00	04	278	4.06	0.29	05	موافق تماماً
	النسبة	00	00	1.30	91.10	7.50			
بعد تقييم ما بعد الشراء						4.34	0.33		موافق تماماً
محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي						4.36	0.14		موافق تماماً

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (27) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بتقييم ما بعد الشراء بلغ 4.34 وانحراف معياري قدره 0.33، وقد احتلت الفقرة رقم 30 (تعمل مؤسسة Biopharm

على معالجة الشكاوي وبسرعة في ما يخص منتجاتها المبتكرة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.45 وبانحراف معياري 0.70، تحتل المرتبة الثانية الفقرة رقم 33 (مؤسسة Biopharm تهتم بأراء الزبائن حول منتجاتها) بمتوسط حسابي 4.45 وبانحراف معياري 0.67، بينما احتلت الفقرة رقم 31 (تتوافق المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm مع توقعاتي) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.44 وبانحراف معياري 0.62، في حين جاءت الفقرة رقم 34 (أكرر شرائي لمنتجات مؤسسة Biopharm لأنني أثق في منتجاتها) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 4.06 وبانحراف معياري 0.29، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (تقييم ما بعد الشراء) والبالغ 4.34 ينتمي إلى المجال [4.21، 05]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق تماماً"، وهذا ما ينطبق على محور السلوك الشرائي للزبون الصناعي والذي قدرت قيمة المتوسط الحسابي له بـ 4.36.

3- عرض وتحليل نتائج المحور الرابع: مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق.

3-1- عرض وتحليل نتائج بعد ابتكار القيمة:

جدول رقم (28): يبين عرض وتحليل نتائج بعد ابتكار القيمة

العبارة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
تركز مؤسسة Biopharm على استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في منتجاتها المبتكرة.	03	03	08	89	202	4.59	0.69	02	موافق تماماً
	01	01	2.60	29.20	66.20				
تستخدم مؤسسة Biopharm أساليب ابتكاره في تلبية احتياجات الزبائن.	00	00	10	59	236	4.74	0.51	01	موافق تماماً
	00	00	3.30	19.30	77.40				
تركز مؤسسة على فهم احتياجات الزبائن وتعمل على تلبيتها بأساليب	02	03	05	186	109	4.30	0.62	03	موافق تماماً
	0.70	01	1.60	61	35.70				

ابتكارية.									
تعمل مؤسسة على ترشيد التكاليف وتعزيز القيمة المبتكرة في منتجاتها.	التكرار	02	06	12	214	71	4.13	0.63	04
	النسبة	0.70	02	3.90	70.20	23.30			موافق
بعد ابتكار القيمة							4.44	0.30	موافق تماما

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (28) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بابتكار القيمة بلغ 4.44 وبانحراف معياري قدره 0.30، وقد احتلت الفقرة رقم 36 (تستخدم مؤسسة Biopharm أساليب ابتكاريه في تلبية احتياجات الزبائن) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.74 وبانحراف معياري 0.51 لتحل المرتبة الثانية الفقرة رقم 35 (تركز مؤسسة Biopharm على استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في منتجاتها المبتكرة) بمتوسط حسابي 4.59 وبانحراف معياري 0.69، بينما احتلت الفقرة رقم 37 (تركز مؤسسة على فهم احتياجات الزبائن وتعمل على تلبيةها بأساليب ابتكارية) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.30 وبانحراف معياري 0.62، في حين جاءت الفقرة رقم 38 (تعمل مؤسسة على ترشيد التكاليف وتعزيز القيمة المبتكرة في منتجاتها) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 4.13 وبانحراف معياري 0.63، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (ابتكار القيمة) والبالغ 4.44 ينتمي إلى المجال [4.21، 05]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق تماما".

3-2- عرض وتحليل نتائج بعد خلق اسواق جديدة:

جدول رقم (29): يبين عرض وتحليل نتائج بعد خلق اسواق جديدة

العبرة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبرة
تهتم مؤسسة Biopharm بالبحث والتطوير لاطلاق منتجات مبتكرة تساهم في خلق	03	05	11	255	31	04	0.54	05	موافق
	01	1.60	3.60	83.60	10.20				

										طلب جديد.
موافق تماما	02	0.55	4.42	135	165	03	02	00	التكرار	تقوم مؤسسة Biopharm بدراسة احتياجات الزبائن الغير مشبعة بهدف ابتكار منتجات تجذبهم.
				44.30	54.10	01	0.70	00	النسبة	
موافق تماما	03	0.51	4.33	107	192	06	00	00	التكرار	تقوم مؤسسة Biopharm بتحديد واستكشاف أسواق جديدة غير مستغلة لتوليد طلب جديد وابتكار منتجات جديدة.
				35.10	63	02	00	00	النسبة	
موافق تماما	04	0.67	4.28	112	173	14	04	02	التكرار	تعمل مؤسسة Biopharm على إعادة تعريف حدود السوق التقليدية من خلال منتجاتها المبتكرة.
				36.70	56.70	4.60	1.30	0.70	النسبة	
موافق تماما	01	0.69	4.59	202	89	08	03	03	التكرار	المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm تخلق فرص جديدة للنمو والتوسع في أسواق لم تكن مستهدفة مسبقا.
				66.20	29.20	2.60	01	01	النسبة	
موافق تماما		0.40	4.23	بعد خلق اسواق جديدة						
موافق تماما		0.25	4.34	محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق						
موافق تماما		0.19	4.30	الاستبيان ككل						

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (29) نلاحظ أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بخلق اسواق جديدة بلغ 4.23 وبانحراف معياري قدره 0.40، وقد احتلت الفقرة رقم 43 (المنتجات المبتكرة لمؤسسة

Biopharm تخلق فرص جديدة للنمو والتوسع في أسواق لم تكن مستهدفة مسبقاً) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.59 وبانحراف معياري 0.69، تحتل المرتبة الثانية الفقرة رقم 40 (تقوم مؤسسة Biopharm بدراسة احتياجات الزبائن الغير مشبعة بهدف ابتكار منتجات تجذبهم) بمتوسط حسابي 4.42 وبانحراف معياري 0.55، بينما احتلت الفقرة رقم 41 (تقوم مؤسسة Biopharm بتحديد واستكشاف أسواق جديدة غير مستغلة لتوليد طلب جديد وابتكار منتجات جديدة) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.33 وبانحراف معياري 0.51، في حين جاءت الفقرة رقم 39 (تهتم مؤسسة Biopharm بالبحث والتطوير لاطلاق منتجات مبتكرة تساهم في خلق طلب جديد) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 04 وبانحراف معياري 0.54، كما يظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير (خلق اسواق جديدة) والبالغ 4.23 ينتمي إلى المجال [4.21، 05]، مما يدل أن الاتجاه العام لهذا البعد جاء نحو البديل "موافق تماماً"، وهذا ما ينطبق على محور مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق والذي قدر المتوسط الحسابي له بـ 4.34، وكذا الاستبيان ككل والذي بلغ المتوسط الحسابي له 4.30.

4- عرض وتحليل نتائج التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث:

جدول رقم (30): يبين طبيعة توزيع بيانات البحث

محور	قيمة شايبورو المحسوبة	احتمالية شايبورو sig	الدالة الإحصائية
القيمة المبتكرة في المنتج	0.96	0.81	دال
السلوك الشرائي للزبون الصناعي	0.88	0.18	دال
مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق	0.84	0.07	دال
الاستبيان ككل	0.99	01	دال

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (30) نلاحظ أن احتمالية شايبورو لمحاور الاستبيان الثلاثة: القيمة المبتكرة في المنتج، السلوك الشرائي للزبون الصناعي، مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق والاستبيان ككل والبالغة: 0.81، 0.18، 0.07، 01 على التوالي وهي أكبر من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على أن بياناتها موزعة توزيعاً طبيعياً.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

سنقوم في ما يلي باختبار الفرضيات التي تم صياغتها مسبقاً، و ذلك للتحقق من صحة العلاقة بين متغيرات الدراسة

- **الفرضية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

و التي تم تقسيمها بدورها الى ثلاثة فرضيات جزئية و هي كالتالي :

• **الفرضية الجزئية (1-1) :** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وذلك عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

• **الفرضية الجزئية (2-1) :** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وذلك عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

• **الفرضية الجزئية (3-1) :** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وذلك عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

- **التحقق من الفرضية الاولى :** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

جدول رقم (31): يبين نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر القيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Beta	قيمة t	مستوى المعنوية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة f	مستوى المعنوية sig
الثابت	3.01	0.62	30.53	0.000	0.62	0.39	190.72	0.000
القيمة المبتكرة في منتجات	0.32		13.81	0.000				

مؤسسة								
بيوفارم								

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (31) نلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R square) بلغت 0.39، وتعني هذه القيمة أن القيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم تفسر ما نسبته 39% من التباين الحاصل في المتغير التابع والمتمثل في السلوك الشرائي للزبون الصناعي، والنسبة المتبقية والتي تبلغ 61% تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة في الجدول، بالإضافة إلى أخطاء التقدير العشوائي للعينة، وبشكل عام نستنتج أن قيمة (F) معنوية تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث بلغ مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهو أقل من نسبة الخطأ 0.05، وهذا ما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وهذا ما يحقق الفرضية القائلة أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.".

- **التحقق من الفرضية الجزئية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$..

جدول رقم (32): يبين نتائج الانحدار الخطي البسيط لاثـر القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Beta	قيمة t	مستوى المعنوية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة f	مستوى المعنوية sig
الثابت	3.69	0.34	34.22	0.000	0.34	0.12	39.33	0.000
القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم	0.16		6.27	0.000				

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (32) نلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R square) بلغت 0.12، وتعني هذه القيمة أن القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم تفسر ما نسبته 12% من التباين الحاصل

في المتغير التابع والمتمثل في السلوك الشرائي للزبون الصناعي، والنسبة المتبقية والتي تبلغ 88% تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة في الجدول، بالإضافة إلى أخطاء التقدير العشوائي للعينة، وبشكل عام نستنتج أن قيمة (F) معنوية تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث بلغ مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهو أقل من نسبة الخطأ 0.05، وهذا ما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وهذا ما يحقق الفرضية القائلة أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ".

- **التحقق من الفرضية الجزئية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

جدول رقم (33): يبين نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Beta	قيمة t	مستوى المعنوية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة f	مستوى المعنوية sig
الثابت	2.02	0.76	17.75	0.000	0.76	0.58	422.63	0.000
القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم	0.54		20.56	0.000				

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (33) نلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R square) بلغت 0.58، وتعني هذه القيمة أن القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم تفسر ما نسبته 58% من التباين الحاصل في المتغير التابع والمتمثل في السلوك الشرائي للزبون الصناعي، والنسبة المتبقية والتي تبلغ 62% تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة في الجدول، بالإضافة إلى أخطاء التقدير العشوائي للعينة، وبشكل عام نستنتج أن قيمة (F) معنوية تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث بلغ مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهو أقل من نسبة الخطأ 0.05، وهذا ما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة

المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وهذا ما يحقق الفرضية القائلة أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ".

- **التحقق من الفرضية الجزئية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

جدول رقم (34): يبين نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Beta	قيمة t	مستوى المعنوية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة f	مستوى المعنوية sig
الثابت	3.85	0.48	70.55	0.000	0.48	0.23	89.43	0.000
القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم	0.13		9.46	0.000				

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (34) نلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R square) بلغت 0.23، وتعني هذه القيمة أن القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم تفسر ما نسبته 23% من التباين الحاصل في المتغير التابع والمتمثل في السلوك الشرائي للزبون الصناعي، والنسبة المتبقية والتي تبلغ 77% تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة في الجدول، بالإضافة إلى أخطاء التقدير العشوائي للعينة، وبشكل عام نستنتج أن قيمة (F) معنوية تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث بلغ مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهو أقل من نسبة الخطأ 0.05، وهذا ما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وهذا ما يحقق الفرضية القائلة أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة بيوفارم على السلوك الشرائي للزبون الصناعي عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ".

- التحقق من الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المحيط الأزرق على السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

جدول رقم (35): يبين نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية المحيط الأزرق على السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم

المتغير المستقل	معامل الانحدار	Beta	قيمة t	مستوى المعنوية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة f	مستوى المعنوية sig
الثابت	3.32	0.41	25.01	0.000	0.41	0.17	61.61	0.000
استراتيجية المحيط الأزرق	0.24		7.85	0.000				

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (35) نلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R square) بلغت 0.17، وتعني هذه القيمة أن استراتيجية المحيط الأزرق تفسر ما نسبته 17% من التباين الحاصل في المتغير التابع والمتمثل في السلوك الشرائي للزبون الصناعي، والنسبة المتبقية والتي تبلغ 83% تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة في الجدول، بالإضافة إلى أخطاء التقدير العشوائي للعينة، وبشكل عام نستنتج أن قيمة (F) معنوية تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث بلغ مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهو أقل من نسبة الخطأ 0.05، وهذا ما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المحيط الأزرق على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، وهذا ما يحقق الفرضية القائلة أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المحيط الأزرق على السلوك الشرائي للزبون الصناعي لمؤسسة بيوفارم عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ".

- التحقق من الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات تأثير إيجابي بين القيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم و السلوك الشرائي لزبائنها الصناعيين من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

جدول رقم (36): يبين نتائج الانحدار الخطي المتعدد لقياس العلاقة بين القيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم و السلوك الشرائي لزبائنها الصناعيين من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق

السلوك الشرائي للزبون الصناعي							الأبعاد المستقلة
معامل التحديد	معنوية النموذج		مستوى المعنوية sig	قيمة t	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار	
	مستوى المعنوية sig	قيمة f					
0.39	0.000	95.09	0.000	25.60	0.12	3.02	الحد الثابت
			0.00	10.34	0.03	0.33	القيمة المبتكرة في المنتج
			0.83	-0.22	0.04	-0.01	استراتيجية المحيط الأزرق

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

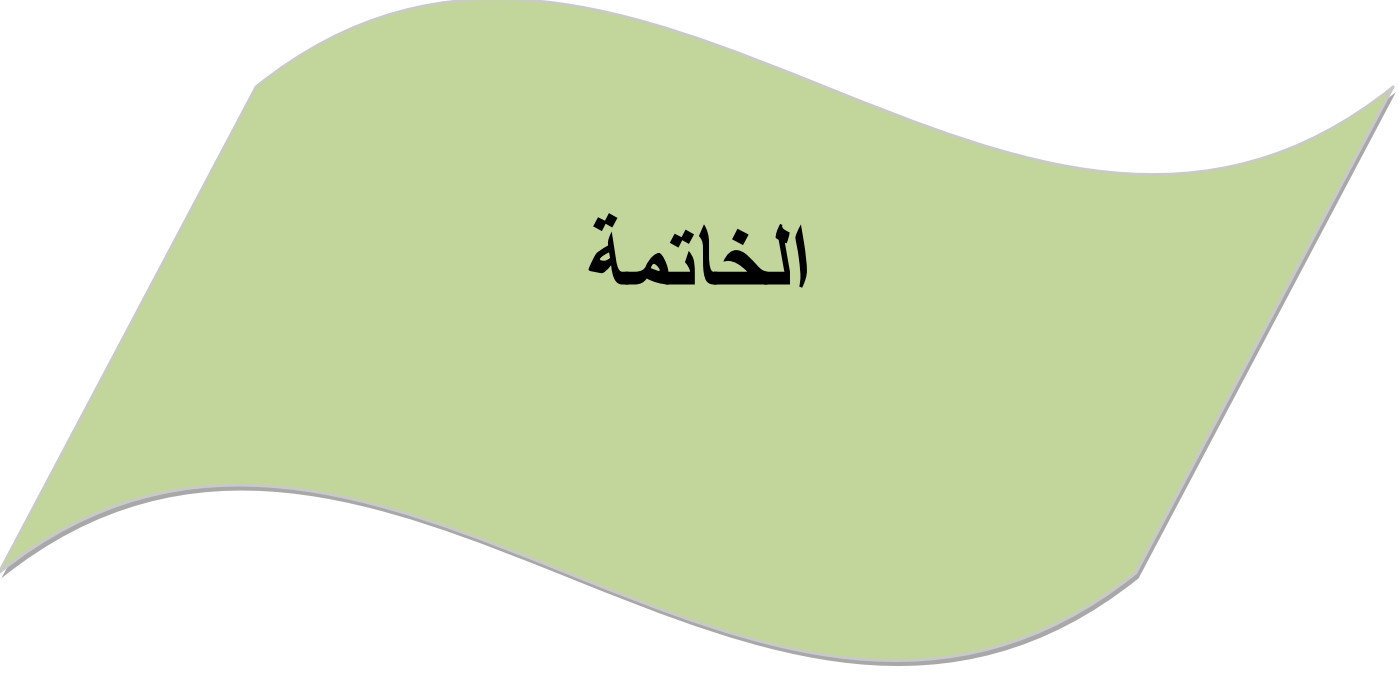
من خلال الجدول رقم (36) نلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R square) بلغت 0.39، وتعني هذه القيمة أن القيمة المبتكرة في المنتج واستراتيجية المحيط الأزرق، تفسر ما نسبته 39% من التباين الحاصل في المتغير التابع والمتمثل في السلوك الشرائي للزبون الصناعي، والنسبة المتبقية والتي تبلغ 61% تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة في الجدول، بالإضافة إلى أخطاء التقدير العشوائي للعينة، وبشكل عام نستنتج أن قيمة (F) معنوية تحليل الانحدار الخطي المتعدد، حيث بلغ مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهو أقل من نسبة الخطأ 0.05، وكان هذا الأثر ذو دلالة إحصائية عند نسبة خطأ 0.05، وهذا ما يحقق الفرضية القائلة أن: " توجد علاقة ذات تأثير إيجابي بين القيمة المبتكرة في منتجات مؤسسة بيوفارم و السلوك الشرائي لزبائنها الصناعيين من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ".

خلاصة الفصل الرابع :

حاولنا من خلال هذا الفصل دراسة أثر القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبون الصناعي بمؤسسة بيوفارم في الجزائر، وذلك من خلال تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق. وقد قمنا باختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي مكنتنا من الوقوف على طبيعة العلاقة بين ابعاد القيمة المبتكرة في المنتج والسلوك الشرائي للزبون الصناعي.

ركزت هذه الدراسة على تحليل أثر أبعاد القيمة المبتكرة في المنتج سواء من حيث القيمة المبتكرة في جوهر المنتج، القيمة المبتكرة في تصميم المنتج ، و القيمة المبتكرة في تغليف المنتج على السلوك الشرائي للزبائن الصناعيين.

وقد سمحت لنا هذه الدراسة بفهم أعمق للدور الذي تلعبه القيمة المبتكرة في المنتج ضمن إطار استراتيجية المحيط الأزرق، ومدى تأثيرها على السلوك الشرائي لدى الزبائن الصناعيين. كما مكنتنا من التوصل إلى مجموعة من النتائج التي سيتم عرضها ومناقشتها في الخاتمة.



الخاتمة

الخاتمة:

لقد أصبحت القيمة المبتكرة في المنتج من أبرز الأسس التي تعتمد عليها المؤسسات الصناعية الحديثة في بناء ميزة تنافسية مستدامة، خصوصا في ظل بيئة تتسم بسرعة التغير وشدة المنافسة. ولم يعد الاكتفاء بالجودة أو السعر كافيا لاستقطاب الزبائن الصناعيين، بل أصبح الابتكار في تقديم القيمة هو المحرك الأساسي لتوجيه سلوكهم الشرائي وتعزيز ولائهم.

وتعد استراتيجية المحيط الأزرق من أهم المقاربات التي ساعدت المؤسسات على الابتعاد عن المنافسة التقليدية، من خلال خلق فضاءات سوقية جديدة قائمة على الابتكار وتقديم قيمة فريدة. وبالنظر إلى طبيعة السوق الصناعي الصيدلاني في الجزائر، فإن مؤسسة بيوفارم تعد من أبرز النماذج التي تبنت توجهها متزايدا نحو الابتكار في منتجاتها، سعيا منها إلى تلبية حاجات زبائنهم الصناعيين بطريقة أكثر تميزا وفعالية.

ومن هذا المنطلق، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأهمية النسبية لتأثير القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، من خلال الاعتماد على استراتيجية المحيط الأزرق كإطار استراتيجي حديث. وقد تم القيام بدراسة ميدانية على عينة من الزبائن الصناعيين لمؤسسة بيوفارم، بهدف قياس مدى استجابتهم لهذا النوع من القيم، ومعرفة أثر القيمة المبتكرة في المنتج في توجيه قراراتهم الشرائية. وقد خلصت الدراسة إلى أن المنتجات ذات القيمة المبتكرة تحدث أثرا واضحا في السلوك الشرائي للزبون الصناعي، كما أظهرت النتائج أن الاعتماد على استراتيجية المحيط الأزرق يعزز فعالية القيمة المبتكرة في المنتج ويساهم في بناء علاقة أقوى بين المؤسسة وزبائنهم الصناعيين.

بناء على ما سبق، توصي الدراسة المؤسسات الصناعية بضرورة التحول نحو خلق قيمة فريدة في منتجاتها تواكب تطلعات الزبائن وتستجيب لتغيرات السوق الصناعي المحلي والدولي، وعدم الاكتفاء على التنافس ضمن أسواق مشبعة و الدخول الى اسواق جديدة.

نتائج البحث:

توصلت الدراسة، بعد التحليل النظري والميداني، الى مجموعة من النتائج المهمة التي تساهم في تعميق الفهم حول أثر القيمة المبتكرة في المنتج على السلوك الشرائي للزبون الصناعي، من خلال تبني مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق. وفيما يلي أبرز النتائج المتوصل إليها:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن القيمة المبتكرة تمثل عاملا مهما في خلق طلب جديد داخل السوق الصناعي، مما يعكس فعالية استراتيجية المحيط الأزرق في تجاوز المنافسة التقليدية وفتح

مجالات سوقية غير مستغلة سابقا. وقد تبين أن المنتجات ذات القيمة المبتكرة قادرة على استقطاب اهتمام الزبائن الصناعيين من خلال تقديم حلول جديدة تلبي احتياجات لم تكن ملباة سابقا في السوق.

2. كما أكدت الدراسة أن الزبون الصناعي يتخذ قراراته الشرائية بناء على معايير عقلانية ووظيفية، حيث يقيم المنتج من حيث ادائه، وكفاءته التشغيلية، وقيمه المضافة للمؤسسة. ويختلف هذا النمط من السلوك عن الزبون النهائي الذي قد يتأثر بعوامل عاطفية أو شخصية، مما يعزز أهمية توجيه القيمة المبتكرة نحو تلبية أهداف وظيفية دقيقة تعكس متطلبات الزبائن الصناعيين.

3. وجود علاقة ذات تأثير إيجابي بين القيمة المبتكرة في المنتج والسلوك الشرائي للزبون الصناعي، مما يدل على أن الزبائن الصناعيين يولون اهتماما كبيرا للمنتجات التي تقدم حلولاً جديدة وقيمة مبتكرة و فريدة تتجاوز الخصائص التقليدية.

4. استراتيجية المحيط الأزرق تلعب دورا وسيطا إيجابيا في العلاقة بين القيمة المبتكرة والسلوك الشرائي للزبون الصناعي، حيث أظهرت النتائج أن تقديم المنتجات ذات القيمة المبتكرة ضمن إطار استراتيجي يركز على خلق أسواق جديدة بعيدا عن المنافسة ، يساهم في زيادة استجابة الزبون الصناعي وتوجيه قراراته الشرائية.

5. أظهرت البيانات الميدانية أن الزبون الصناعي الجزائري، خاصة في قطاع الصناعات الصيدلانية، يبدي درجة عالية من الاستجابة للمنتجات ذات القيمة المبتكرة التي تعبر عن فهم عميق لاحتياجاته.

6. القيمة المبتكرة لا تؤثر فقط على قرار الشراء، بل تمتد لتؤثر على ولاء الزبون الصناعي، حيث أشار عدد من أفراد العينة إلى استعدادهم للاستمرار في التعامل مع المؤسسة ما دامت تواصل تقديم حلول مبتكرة وفريدة.

7. كشفت الدراسة أن مؤسسة بيوفارم تمتلك فرصا واعدة لتعزيز موقعها التنافسي عبر الاستثمار في البحث والتطوير (R&D) وتوجيه نتائج هذا الاستثمار نحو تلبية حاجات الزبائن وفقا لمبادئ استراتيجية المحيط الأزرق.

8. قابلية التعميم في القطاع الصناعي الصيدلاني حيث تشير النتائج إلى أن ما تم التوصل إليه في مؤسسة بيوفارم يمكن أن يعد نموذجا يمكن الاستفادة منه في مؤسسات صناعية أخرى تنشط في السوق الجزائري، خاصة تلك التي تعمل في بيئات تتطلب تميزا تقنيا أو علميا، إذ يمكن لتبني

استراتيجية المحيط الأزرق مع التركيز على القيمة المبتكرة أن يمثل مدخلا لبناء علاقة طويلة الامد و التي تعتبر بمثابة شراكة استراتيجية مع الزبون الصناعي.

توصيات البحث:

انطلاقا من نتائج الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها الأساسية، وتحديدًا: القيمة المبتكرة في المنتج، السلوك الشرائي للزبون الصناعي، واستراتيجية المحيط الأزرق، فإن هذه الدراسة تقدم مجموعة من التوصيات الموجهة إلى المؤسسات الصناعية عموماً، وإلى مؤسسة بيوفارم على وجه الخصوص، وذلك على النحو التالي:

1. إعادة هندسة القيمة في المنتجات الصناعية: على المؤسسات الصناعية أن لا تكتفي بتحسين المنتجات تقنياً، بل يجب أن تتبنى منهج "ابتكار القيمة"، عبر تطوير حلول إنتاجية وتجارية تمثل قيمة حقيقية للزبون الصناعي، وتتميز بالفاعلية

2. تبني استراتيجية المحيط الأزرق كمنهج تسويقي بعيد عن المنافسة التقليدية تؤكد الدراسة أهمية تحول المؤسسات من "منافسة السوق" إلى "خلق السوق"، وذلك من خلال تقديم عروض لا تقارن فقط بالمنافسين، بل تعيد تشكيل التوقعات عبر تقديم قيمة جديدة وغير مسبوقة و بالتالي خلق طلب جديد و اسواق جديدة وجذب شريحة من الزبائن الصناعيين الجدد.

3. الاعتماد على التحليل الاستراتيجي للسلوك الشرائي الصناعي: ينبغي للمؤسسات أن تؤسس قواعد معرفية دقيقة لسلوك الزبائن الصناعيين، تتضمن أنماط القرار الشرائي، أولوياتهم في اختيار الموردين، والعوامل المؤثرة في بناء ولائهم، وذلك لاستخدامها في صياغة عروض موجهة بدقة.

4. دمج وظائف التسويق والابتكار في وظيفة واحدة: لم تعد إدارة البحث و التطوير وحدها كافية، بل ينبغي أن تكون وظيفة التسويق شريكة رئيسية في توجيه الابتكار، لضمان توافق الحلول المطورة مع متطلبات السوق الفعلية ومعايير القيمة المتصورة لدى الزبائن الصناعيين.

5. تعزيز ثقافة الابتكار المرتكزة على التسويق: يتعين على بيوفارم تعزيز ثقافة مؤسسية تجعل من الابتكار أداة تسويقية في المقام الأول، وذلك من خلال تدريب الكفاءات الداخلية على التفكير السوقي، والتصميم بناء على احتياجات الزبون، وليس فقط الإمكانيات التقنية.

1. تبني نموذج تسويق صناعي قائم على الشراكة والقيمة المشتركة: ينبغي الانتقال من التركيز على البيع فقط الى التوجه نحو بناء الشراكات طويلة الأمد مع الزبائن الصناعيين، من خلال تطوير حلول مخصصة، عقود مرنة، وخدمات دعم قائمة على استمرارية تقديم القيمة المبتكرة.

2. استغلال نتائج هذه الدراسة في بناء نظام ذكاء تسويقي صناعي: يمكن لبيوفارم استخدام مخرجات هذه الدراسة كقاعدة لبناء منظومة ذكاء تسويقي داخلي، توظف فيها أدوات التحليل الكمي والنوعي لتوجيه قرارات التسويق الاستراتيجي، وتطوير المنتجات، وتحديد اتجاهات الطلب الصناعي.

افاق الدراسة

في ضوء ما خلصت إليه هذه الدراسة من نتائج، وبالنظر إلى الأبعاد المتعددة لموضوع القيمة المبتكرة في المنتج وأثرها على السلوك الشرائي للزبون الصناعي من خلال مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق، تبرز الحاجة إلى مزيد من الجهود البحثية التي تعمق الفهم وتساهم في تطوير الأدبيات التسويقية والصناعية ذات الصلة. وفي هذا السياق، نقترح مجموعة من التوجهات البحثية المستقبلية كما يلي:

1. دور الابتكار المفتوح في تعزيز القيمة المبتكرة للمنتجات الصناعية.
2. دور التحول الرقمي في دعم استراتيجيات الابتكار، خاصة في المؤسسات الصناعية.
3. أثر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على السلوك الشرائي للزبون الصناعي.
4. اثر الأتمتة في إعادة تشكيل عمليات الشراء الصناعية
5. العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات الصناعية الالكترونية.

6. دور استراتيجية المحيط الأزرق في إعادة هيكلة القطاعات التقليدية وتحولها رقميا.

وبذلك، تعد هذه الدراسة نقطة انطلاق علمية يمكن البناء عليها في دراسات لاحقة تسعى إلى تطوير أدوات الابتكار التسويقي الصناعي، وتعزيز قدرة المؤسسات على صياغة استراتيجيات قائمة على تقديم القيمة المبتكرة في المنتجات و بناء علاقات شراكة مستدامة مع الزبائن الصناعيين.



قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

الكتب:

1. الصميدعي، م & يوسف، ر. (2025). التسويق الصناعي. الطبعة الثالثة. دار المسيرة للنشر.
2. مصطفى، خ. (2023). تطورات السلوك الشرائي للشركات. دبي: دار النهضة.
3. حافظ، أ. ج. (2023). الابتكار التسويقي وتطبيقاته.
4. سليم، أ. (2022). دراسات في إدارة المشتريات الصناعية. القاهرة: دار الفكر العربي.
5. عبد الله، م. (2021). استراتيجيات التسويق للمنتجات المبتكرة: كيفية جذب الزبائن الصناعيين. دار النشر الحديثة.
6. عبيدات، أ. (2021). دراسات في التسويق المستدام. دار الفكر العربي.
7. درويش، م. (2020). تحليل ديناميكيات السوق الصناعية. القاهرة: دار النشر العربي.
8. صالح، م. (2020). مبادئ الابتكار في الصناعة: الأسس والنماذج. القاهرة: دار الفكر العربي.
9. فقيه، ع. ج. (2020). التسويق الاستراتيجي في ظل التغيرات العالمية. مكتبة النهضة العربية.
10. نجم، ع. (2020). إدارة الابتكار والخصائص والتوجهات الحديثة. عمان: دار وائل للنشر.
11. رشيد، خ. ع. (2018). التسويق والتنمية المستدامة. مكتبة الأقصى.
12. العنزي، خ. (2018). التسويق الاستراتيجي واستراتيجية المحيط الأزرق: تطبيقات عملية في إدارة الأعمال. دار المسيرة للنشر.
13. الغمري، م. ع. (2019). الابتكار في التسويق: المفهوم والاستراتيجيات. دار المأمون للنشر.
14. النسور، أ. ع & الصغير، ع. أ. (2014). قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة. عمان، الأردن: دار الصفاء.
15. حيرش، ع. (2012). الإدارة الاستراتيجية الحديثة. عين مليلة، الجزائر: دار الهدى.
16. عنابي، ب. ع. (2010). سلوك المستهلك. الجزائر العاصمة: ديوان المطبوعات الجامعية.
17. نعيم، أ. ع & رشيد، ت. أ. (2006). مبادئ التسويق. عمان، الأردن: دار البازوري.

المقالات العلمية:

18. يونس، س & ،حمدان، ل. (2022). استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. المجلة الدولية لإدارة الأعمال.
19. مصطفى، ر.، عبد الله، ك & ،عبد الرحمن، هـ. (2022). تحليل ديناميكيات السوق الصناعية في ظل الابتكار التكنولوجي. مجلة إدارة التكنولوجيا والابتكار، المجلد 4، العدد 50.
20. توابتية، ا. (2022). مدى توفر أبعاد مصفوفة استراتيجية المحيط الأزرق. الآفاق الدراسية الاقتصادية.
21. قبطان، ش. (2021). تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في شركة فينوس لمواد التجميل ودورها في ابتكار القيمة. مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 11، العدد 13.
22. بن مويزة، ا. (2021). تحليل عوامل مقاومة الابتكار لدى المستهلك الصناعي: دراسة حالة لعينة من عمال مؤسسة عموري لصناعة الآجر. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية.
23. أحمد، ع. ا. (2021). الابتكار التدريجي في المؤسسات: مفهومه وأبعاده. مجلة إدارة الأعمال الحديثة.
24. عبد الله، ي.، زكريا، ل & ،شريف، م. (2021). تطبيقات استراتيجية المحيط الأزرق في الأسواق الناشئة. مجلة الإدارة الاستراتيجية، المجلد 3، العدد 42.
25. د. سامي، م. (2020). الابتكار المستدام في مجال الطاقة المتجددة: الفرص والتحديات. مجلة الطاقة المتجددة.
26. صالح، أ.، حسين، س.، وعلي، ف. (2020). أثر القيمة المبتكرة في تصميم المنتج على سلوك الزبائن الصناعيين. مجلة التسويق الصناعي، المجلد 2، العدد 35.
27. سالم، ا. (2020). استراتيجية المحيط الأزرق للتغلب على المنافسة في عالم متغير. مجلة الأنسنة وعلوم المجتمع.
28. خليفي، ر & ،بلقاسم، ر. (2018). خصائص القرار الشرائي لدى المستهلك النهائي والمستهلك الصناعي. مجلة المقار للدراسات الاقتصادية.
29. بلوناس، ع. ا & ،كرغلي، ا. (2018). مقاومة المستهلك لتبني الابتكار. مجلة أبعاد اقتصادية، العدد 8.
30. بارك، ذ. (2017). الابتكار في المنتجات: استراتيجية لتعزيز تنافسية المؤسسة. مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 8.
31. نوري، ت. (2017). أثر الابتكار التسويقي في إمداد السوق الشرقي. مجلة الأكاديمية للبحوث الاقتصادية.

الأطروحات الجامعية:

32. صدوق, ف. (2019). دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق. أطروحة دكتوراه, قسم علوم التسيير, جامعة الجلفة, الجزائر.
33. كباب, م. (2017). دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات. أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية, جامعة سطيف 1.

المراجع باللغة الأجنبية :

Books :

34. Baines, T., Lightfoot, H., & Kay, J. (2019). Servitization of the manufacturing industry: A practical guide. Routledge.
35. Brown, T. (2009). Change by design: How design thinking creates new alternatives for business and society. Harper Business.
36. Chesbrough, H. (2003). Open innovation. Harvard Business Press.
37. Christensen, C. (2016). The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail. Harvard Business Press.
38. Christopher, M. (2021). Logistics & supply chain management. Pearson.
39. Drucker, P. (2006). Innovation and entrepreneurship: Practice and principles. Harper Business.
40. Garrett, J. (2010). The elements of user experience: User-centered design for the web. Pearson Education.
41. Jossey-Bass. (2018). Game-changing strategies: How to create new market space in established industries by breaking the rules.
42. Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant. Harvard Business Press.
43. Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). Principles of marketing (18th ed.). Pearson.
44. Kotler, P., & Keller, K. (2021). Marketing management (15th ed.). Pearson.
45. Lysons, K., & Farrington, B. (2012). Purchasing and supply chain management (8th ed.). Pearson.
46. McQuiston, D. (2006). Complexity and importance as causal determinants of industrial buyer behavior.

47. Norman, S., & Vince, B. B. (2015). Strategic value curve analysis: Diagnosing and improving customer value propositions.
48. O'Brien, C. (2010). Managing innovation. Palgrave Macmillan.
49. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley.
50. O'Sullivan, D. (2008). Applying innovation. SAGE Publications.
51. Ottman, J. (2017). The new rules of green marketing: Strategies, tools, and inspiration for sustainable branding. Berrett-Koehler.
52. Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). The future of competition: Co-creating unique value with customers. Harvard Business School Press.
53. Rathmann, J. (2015). Innovation and entrepreneurship. McGraw-Hill.
54. Robinson, P. J., Charles, W. F., & Yoram, W. (1967). Industrial buying and creative marketing.
55. Rogers, E. (2003). Diffusion of innovations (5th ed.).
56. Schumacher, G., & Dickinson, R. (2011). Marketing innovation: Theories and practices. Wiley-Blackwell.
57. Sedat, A. (2023). Industrial markets and industrial marketing. Sakarya, Turkey.
58. Teece, D. (2010). Business models, business strategy and innovation.
59. Tidd, J., & Bessant, J. (2013). Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change.
60. Trott, P. (2017). Innovation management and new product development (6th ed.). Pearson.
61. Ulrich, K., & Eppinger, S. (2015). Product design and development.
62. Bunn, M. (2009). Buying decision approaches.
63. Frederic, E., Webster, J., & Yoram, W. (1972). Organizational buying behavior. Minnesota.
64. Lipson, H. (2018). The new world of 3D printing.
65. Soroka, W. (2002). Fundamentals of packaging technology
66. Vanderberg, L., & Kee, D. (2015). Marketing innovations. Routledge.
67. Wisner, J., & Leong, G. (2018). Principles of supply chain management: A balanced approach (4th ed.). Cengage Learning.

Journal Articles :

68. Adams, R. (2024.). Sustainability-oriented innovation: A systematic review. International Journal of Innovation Management.
69. Alexander, F., & Daniel, K. (2021). Market-shaping strategies: A conceptual framework for generating market outcomes. ELSEVIER Journal of Industrial Marketing Management.
70. Barry, B. (2020). The seven steps of customer purchase journey mapping. Rutgers Business Review.
71. Bocken, N., & Short, S. (2016). Business model innovation for sustainability. ELSEVIER Journal of Industrial and Production Engineering.
72. Boons, F. (2013). Business models for sustainable innovation. Journal of Cleaner Production.
73. Casidy, R., & Mayoor, M. (2022). Integrating B2B and B2C research to explain industrial buyer behavior. Journal of Industrial Marketing Management.
74. Christian, G. (2016). Innovation and market structure in pharmaceutique. Nationalökonomie und Statistik. Journal of Industrial Marketing Management
75. Fawaz, B. A., & Nicholas, P. (2021). Value co-creation in B2B markets. Journal of Industrial Marketing Management.
76. Gabor, R. (2020, May). The changing role of customer experience in the age of Industry 4.0. Journal of Marketing & Menedzsmment.
77. Gertjan, S., & Hans, V. (2019). Four contexts of action research: Crossing boundaries for productive interplay. International Journal of Action Research (IJAR).
78. Grewal, D., & Lilien, G. (1998). Business marketing: Implications for marketing theory and practice. Journal of Cleaner Production.
79. Halpern, N. (2018). Marketing innovation. Journal of Air Transport Management, 16(2).
80. Jared, O., & Daniel, S. (2023). The role of customer entertainment in B2B sales strategy: Comparative insights from professional buyers and salespeople. Journal of Industrial Marketing Management .
81. Jolson, M. (2017). Industrial buying behaviour. Journal of Industrial Marketing Management .
82. Kamila, J., & Wasim, A. (2024). Radical product sustainability oriented innovation (SOI) and triple-bottom-line (3BL) performance: Findings from Malaysian and Singaporean B2B firms. Journal of Industrial Marketing Management .

83. Kirti, N., & Sachin, K. M. (2023). Achieving market performance via Industry 4.0 enabled dynamic marketing capability, sustainable human resource management, and circular product design .ELSEVIER Journal of Industrial Marketing Management.
84. Kiva, A., Carlos, L. G., & Nobuya, H. (2024, January). The new era of industrial strategies. Journal of Cambridge Industrial Innovation.
85. Linda, H., & Debbie, K. I. (2022, October). Customer engagement design in industrial innovation. Journal of Industrial Marketing Management.
86. Livia, S., & Tony, A. (2022). Perceiving customer preferences in product innovation of fashion startup using blue ocean strategy. International Journal of Review Management Business and Entrepreneurship (RMBE).
87. Mayoor, M. (2024). Integrating B2B and B2C research to explain industrial buyer behavior.ELSEVIER Journal of Industrial Marketing Management.
88. Paulo, M. S., & Anabela, T. (2024). Problem-solving practices in the automotive industry: An initial framework. Procedia Computer Science.
89. Porkodi, S. (2023). A systematic literature review of the adoption of a blue ocean strategy by small and medium enterprises. Journal of Sustainability Science and Management, 18(2).
90. Rangaswami, M. (2009). Why sustainability is now the key driver of innovation. Harvard Business Review.
91. Seongsoo, J., & Max, V. Z. (2024). Opening up early or late? The effect of open innovation before and after product launch on new product market performance. ELSEVIER Journal of Industrial Marketing Management.
92. Sheth, J. N. (1973). A model of industrial buyer behavior. Journal of Marketing, 37(4).
93. Thomas, H. (2022). Value innovation by creating blue oceans. Open Access Library Journal, 9(2).
94. Turnbull, P. (1987). Buyer-supplier relationship models. Journal of Purchasing and Materials Management.
95. Tushman, M., & Anderson, P. (1986). Technological discontinuities and organizational environments. Journal of Marketing Theory and Practice.
96. Underwood, R., & Klein, N. (2022). Packaging as brand communication: Effects of product imagery on consumer response. Journal of Marketing Theory and Practice.
97. Yihui, E. T., & Murali, M. (2024). Incorporating direct customers' customer needs in a multi-dimensional B2B market segmentation approach.ELSEVIER Journal of Industrial Marketing Management.

98. Ying, H., & Debra, L. S. (2022). Corporate social responsibility and sustainability practices in B2B markets: A review and research agenda. ELSEVIER Journal of Industrial Marketing Management.
99. Yuyun, K., & Satria, B. (2023). Satisfaction and customer loyalty: Industrial modeling. IOSR Journal of Business and Management.

Reports :

100. OECD, O. f.-o. (2018). Guidelines for collecting, reporting, and using data on innovation. Oslo: Oslo Manual.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01) : الاستبيان

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الجزائر 3

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

استمارة استبيان حول :

اثر القيمة المبتكرة في المنتج على توجيه السلوك الشرائي للزبون الصناعي

من خلال مقارنة إستراتيجية المحيط الأزرق

دراسة عينة من الزبائن الصناعيين لمؤسسة بيوفارم Biopharm

نرجو منكم مساعدتنا و الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة و مصداقية مؤكدين لكم أن المعلومات و البيانات التي تحملها هذه الاستمارة تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

المحور الأول : المعلومات الشخصية

الوظيفة:

☐

1. مدير

☐

2. رئيس قسم التسويق

☐

3. رئيس قسم إدارة الشراء

☐

4. أخرى

الخبرة المهنية:

☐

1. اقل من 5 سنوات

☐

2. من 5 سنوات الى 10 سنوات

3. من 11 سنة الى 15 سنة

☐

4. 4_ اكثر من 15 سنة

☐

المحور الثاني: القيمة المبتكرة في المنتج

الرقم	العبارة	غير موافق تماما 1	غير موافق	محايد 3	موافق 4	موافق تماما 5
أولا: القيمة المبتكرة في جوهر منتجات مؤسسة Biopharm						
01	تقدم المؤسسة منتجات مبتكرة جديدة ذات منفعة					
02	تقدم مؤسسة Biopharm مزايا فريدة في منتجاتها					
03	منتجات مؤسسة Biopharm متميزة مقارنة بمنتجات المنافسين					
04	تعتمد منتجات مؤسسة Biopharm على تقنيات مبتكرة تعزز جودتها و كفاءتها					
ثانيا: القيمة المبتكرة في تصميم منتجات مؤسسة Biopharm						
05	الابتكار و التجديد في تصميم منتجات مؤسسة Biopharm يوافق تطلعاتي					
06	تهتم مؤسسة Biopharm بجذب زبائن جدد من خلال تركيزها على التصميم الجمالي و المبتكر لمنتجاتها .					
07	تحرص مؤسسة Biopharm على توفير منتجاتها بتصاميم مختلفة بناء على دراسة الأنماط الاستهلاكية للزبائن					
08	تركز مؤسسة Biopharm على التناسق التقني في تصميم منتجاتها بالاعتماد على عنصر الابتكار					
09	توفر مؤسسة Biopharm ميزة التخصيص في تصميم					

					منتجاتها حسب رغبة الزبائن	
					تمتاز منتجات مؤسسة Biopharm بتصاميم حديثة و مبتكرة أفضل من منافسيها	10
					تهتم مؤسسة Biopharm بالتصميم الاستخدامي في منتجاتها لضمان سهولة الاستعمال للمنتجات من طرف الزبائن	11
ثالثا: القيمة المبتكرة في تغليف منتجات مؤسسة Biopharm						
					تهتم المؤسسة بالابتكار في مواد تصنيع الغلاف لمنتجاتها مما يساعد في حماية المنتج	12
					تتبنى المؤسسة مفهوم الالتزام البيئي في ابتكار مواد تصنيع الغلاف لمنتجاتها مما يساعد في حماية البيئة	13
					تعتمد المؤسسة على التغليف الذكي RFID في منتجاتها مما يساهم بتوفير المعلومات في الوقت الفعلي حول منتجاتها	14

المحور الثالث: السلوك الشرائي للزبون الصناعي

الرقم	العبرة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
أولا: تحديد الحاجة						
15	المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm تتثير اهتمامي مقارنة بمنافسيها					
16	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار حاجاتي في تحديد المواصفات الفنية و التشغيلية للمنتجات					

17	بناء على حاجياتي تعمل مؤسسة Biopharm على ابتكار منتجات جديدة				
18	تعمل مؤسسة Biopharm على تحقيق الاستجابة لحاجات الزبائن بشكل مستمر و في الوقت المناسب.				
19	تلبي منتجات مؤسسة Biopharm احتياجاتي أفضل من أي مؤسسة أخرى.				
ثانيا: البحث عن المعلومات و مصادر التمويل					
20	ابحث جيدا عن المعلومات المتعلقة بالمنتجات المبتكرة و التي تضمن تحسين كفاءة عملياتي الإنتاجية				
21	تعتبر مؤسسة Biopharm من افضل الموردين الذين يقدمون منتجات مبتكرة				
22	تحفزني مؤسسة Biopharm لكونها تقدم ابتكارات جديدة تقلل من التكاليف الإنتاجية و التشغيلية				
23	توفر مؤسسة Biopharm المعلومات اللازمة حول المزايا التقنية و الفوائد التي تقدمها منتجاتها.				
ثالثا: تقييم العروض المقدمة من الموردين					
24	منتجات مؤسسة Biopharm المبتكرة تلبي و تواكب مختلف تطلعاتي و متطلباتي.				
25	تسعى مؤسسة Biopharm إلى تبني كل الطرق و الأساليب الكفيلة لتطوير كفاءة منتجاتها				
26	العروض الابتكارية التي تقدمها مؤسسة Biopharm تناسبني				
رابعا: اتخاذ قرار الشراء					
27	تستحق المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm ما ادفعه من تكاليف للحصول عنها				

					أقوم بشراء منتجات مؤسسة Biopharm بدون تردد	28
					تجعلني خصائص المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm اتخذ قرار شرائي لها	29
خامسا : تقييم ما بعد الشراء						
					تعمل مؤسسة Biopharm على معالجة الشكاوي و بسرعة في ما يخص منتجاتها المبتكرة.	30
					تتوافق المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm مع توقعاتي.	31
					جودة المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm تجعلني التزم بشرائها	32
					مؤسسة Biopharm تهتم بآراء الزبائن حول منتجاتها.	33
					اكرر شرائي لمنتجات مؤسسة Biopharm لأنني اثق في منتجاتها	34

المحور الرابع: مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
أولا: ابتكار القيمة						
35	تركز مؤسسة Biopharm على استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في منتجاتها المبتكرة					
36	تستخدم مؤسسة Biopharm أساليب ابتكاره في تلبية احتياجات الزبائن					
37	تركز مؤسسة على فهم احتياجات الزبائن و تعمل على تلبيتها بأساليب ابتكارية					

					تعمل مؤسسة على ترشيد التكاليف و تعزيز القيمة المبتكرة في منتجاتها	38
ثانيا :خلق اسواق جديدة						
					تهتم مؤسسة Biopharm بالبحث و التطوير لاطلاق منتجات مبتكرة تساهم في خلق طلب جديد	38
					تقوم مؤسسة Biopharm بدراسة احتياجات الزبائن الغير مشبعة بهدف ابتكار منتجات تجذبهم	39
					تقوم مؤسسة Biopharm بتحديد و استكشاف أسواق جديدة غير مستغلة لتوليد طلب جديد و ابتكار منتجات جديدة	40
					تعمل مؤسسة Biopharm على اعادة تعريف حدود السوق التقليدية من خلال منتجاتها المبتكرة	41
					المنتجات المبتكرة لمؤسسة Biopharm تخلق فرص جديدة للنمو و التوسع في أسواق لم تكن مستهدفة مسبقا	42

الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة المحكمين

اسم و لقب المحكم	الرتبة العلمية	الجامعة
جبلي هدى	استاذة محاضرة أ	جامعة قسنطينة 2
بن سيرود فاطمة الزهراء	أستاذة محاضرة أ	جامعة قسنطينة 2
فيصل بوميمز	استاذ محاضر أ	جامعة جيجل
عادل بلجبل	أستاذ	جامعة باتنة 1

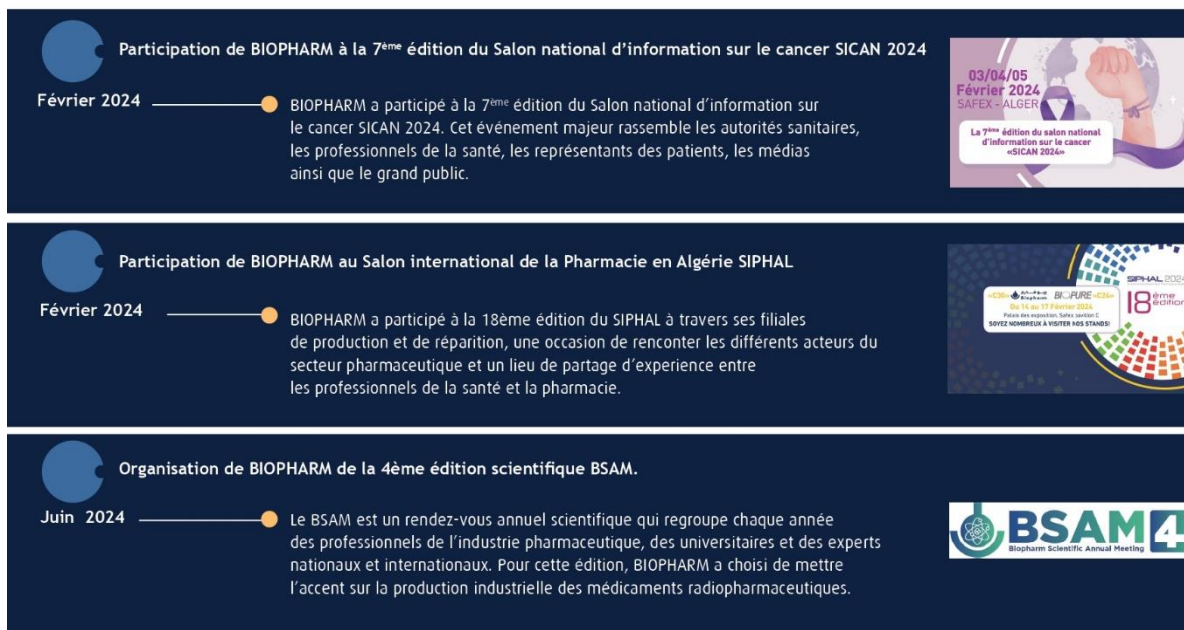
الملحق رقم (03) : تقرير النشاط الفصلي لمؤسسة بيوفارم 30 جوان سنة 2024

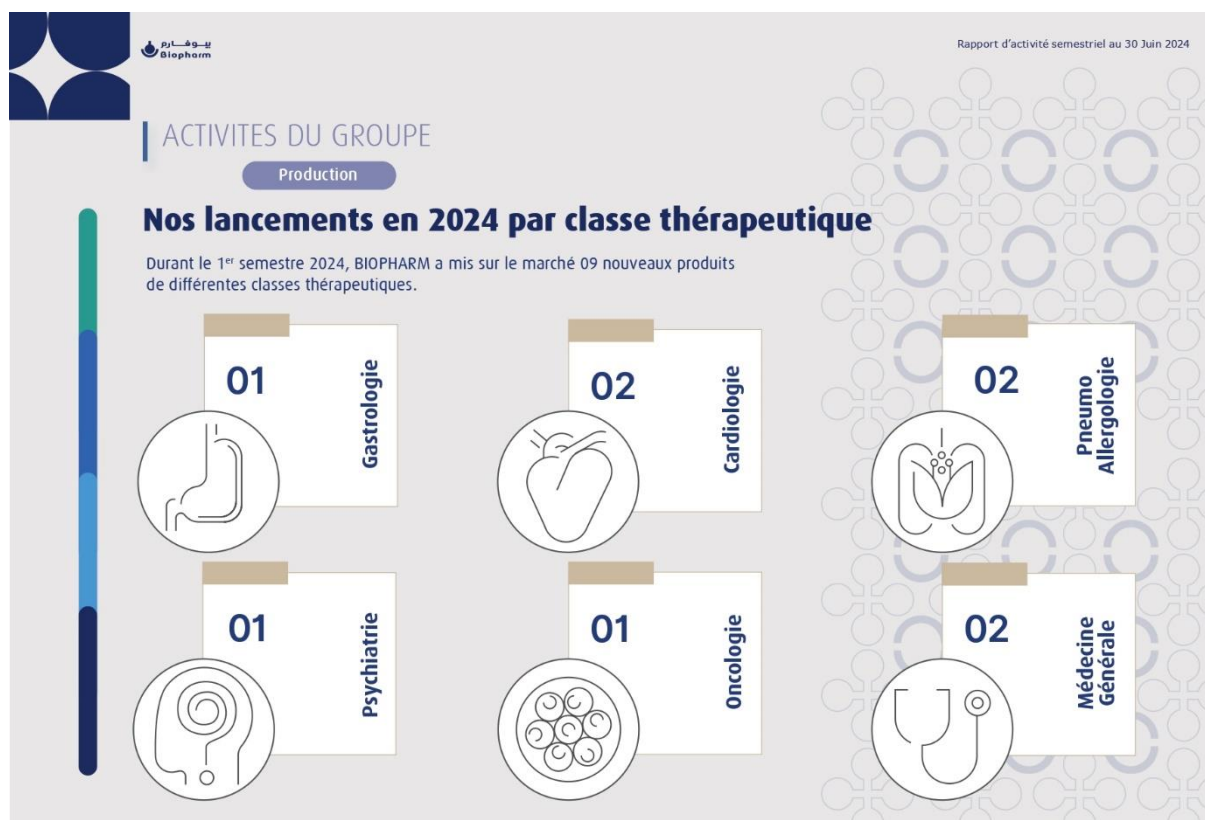


 Rapport d'activité semestriel au 30 Juin 2024	
SOMMAIRE	
1. RAPPORT D'ACTIVITE SEMESTRIEL • Chiffres clés • Faits marquants • Principales activités du Groupe - Production - Distribution - Répartition	3. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES • Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes semestriels consolidés au 30 juin 2024 • Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes semestriels individuels au 30 juin 2024.
2. RAPPORT FINANCIER AU 30 JUIN 2024 • Comptes consolidés au 30 juin 2024 • Comptes individuels au 30 juin 2024	4. GLOSSAIRE • Liste des graphes et tableaux



FAITS MARQUANTS







ACTIVITES DU GROUPE

Production

PERFORMANCES DE LA PRODUCTION

- Chiffre d'affaires**
Le chiffre d'affaires de la production s'établit à 6,4 Mds à fin juin 2024 contre 9,4 Mds de dinars à la même période en 2023, cette baisse s'explique par le changement du modèle business avec notre partenaire AstraZeneca, qui est passé de la production au façonnage en 2024.
- Résultat Opérationnel**
Le résultat opérationnel passe de 2,8 Mds de dinars à fin juin 2023 à 1,6 Mds de dinars à fin juin 2024.
- Performance Opérationnelle**
Le nombre de boîtes fabriquées durant le 1^{er} semestre 2023 s'élève à 31,2 millions de boîtes contre 39,2 millions de boîtes en 2023.
- Nouvelles décisions d'enregistrement**
Biopharm a obtenu 13 nouvelles décisions d'enregistrement pour des produits à haut potentiel de vente durant le premier semestre 2024 dont 09 nouveaux lancements.

Rapport d'activité semestriel au 30 Juin 2024

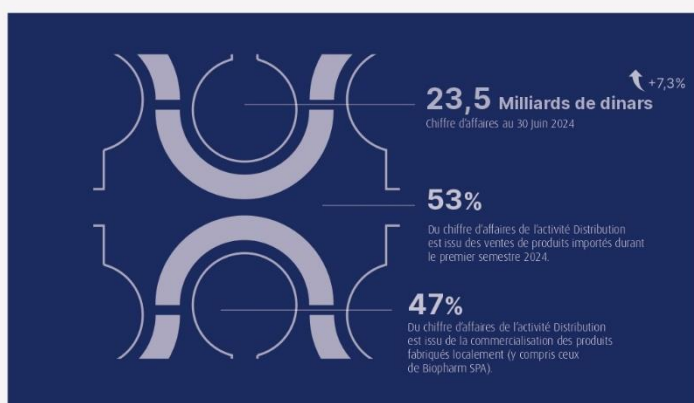
Certification ISO 14001 : 2015

La certification ISO 14001 a été maintenue après des audits annuels sur une période de 4 années, le 3^{ème} cycle de la certification a été obtenu en mars 2024 suite à un audit de renouvellement.



ACTIVITES DU GROUPE

Distribution



Rapport d'activité semestriel au 30 Juin 2024

L'activité de distribution en hausse de 7,3% par rapport au 1^{er} semestre 2024

L'activité de distribution a connu une augmentation de son chiffre d'affaires de 7,3% passant de 21,9 Milliards de dinars au 30 juin 2023 à 23,5 Milliards de dinars à la même période de l'année 2024.

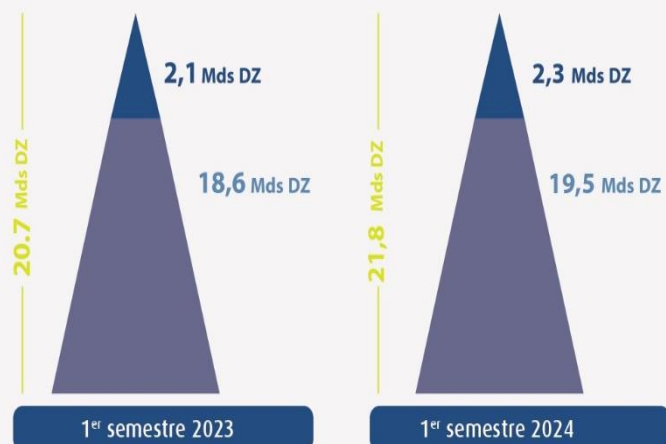




بيوفارم
Biopharm

ACTIVITES DU GROUPE

Répartition



■ Chiffre d'affaires de la répartition de "IMPSA" ■ Chiffre d'affaires de la répartition de "BIOPURE" ■ Chiffre d'affaires de la répartition "Groupe"

BIOPURE représente **89%** du chiffre d'affaires répartition du Groupe.

Rapport d'activité semestriel au 30 Juin 2024

Le chiffre d'affaires des activités de répartition est en hausse de 5,3% par rapport au 1^{er} semestre 2024

Le chiffre d'affaires de la répartition a augmenté de 5,3%, passant de 20,7 milliards de dinars au premier semestre 2023 à 21,8 milliards de dinars au premier semestre 2024.

