

**الإجابة النموذجية للامتحان النهائي لمقياس الابتكار وتطوير الخدمات / تخصص تسويق الخدمات/ سنة أولى**  
**ماسر/2024/2025**

**الجواب الأول: (04 ن)**

وضح نوع الابتكار المقصود من كل مثال:

- تم تطوير كاميرا GoPro لتلبية حاجة المستخدم في توثيق تجربة ركوب الأمواج من منظور الشخص الأول، حيث لم يكن هناك منتج يلبي هذه الحاجة الخاصة لتصوير الأنشطة الرياضية المائية. (ابتكار المستخدم). **01 ن**
- نظمت المملكة العربية السعودية سنة 2018 "هاكاثون الحج" من خلال تجميع التقنيين والمبرمجين في مسابقة تقنية تهدف لحل تحديات تتعل بخدمة الحاج. (التعهيد / الابتكار الجماعي) **01 ن**
- انشأ مجموعة من المبرمجين والمهندسين منصة GitHub لتطوير أدوات برمجية بشكل تطوعي، حيث يُسمح بإعادة استخدامها وتعديلها بحرية. (الابتكار المجاني) **01 ن**
- "فتحت شركة Tesla براءات اختراع سياراتها الكهربائية أمام الشركات الأخرى، مما يتيح لها تطوير تقنيات السيارات الكهربائية بشكل مشترك وتعزيز الابتكار في هذا المجال. (الابتكار المفتوح) **01 ن**

**الجواب الثاني: (06 نقاط)**

أكمل الجدول التالي بربط كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة الجديدة بنوع الترويج، التسعير، التوزيع، وطبيعة المنافسة، مع تقديم تحليل علمي مختصر لكل مرحلة:

| المرحلة | نوع الترويج المناسب        | نوع التسعير المناسب                                                                        | نوع التوزيع المناسب                                         | التعليل                                                                                         |
|---------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التقديم | تعريفي مكثف <b>(0.25)</b>  | 1- اختراق (إذا كان جديد بالنسبة للمؤسسة فقط)<br>2- كشط (إذا كان مبتكر كلياً) <b>(0.25)</b> | توزيع مكثف <b>(0.25)</b>                                    | =لخلق الوعي بالخدمة، جذب أكبر عدد ممكن من العملاء بسرعة، وتوفيرها بأقصى نطاق. <b>0.75 ن</b>     |
| النمو   | إقناعي <b>(0.25)</b>       | تسعير تنافسي <b>(0.25)</b>                                                                 | توزيع انتقائي للقنوات <b>(0.25)</b> أكثر فعالية/ توزيع مكثف | لتعزيز ولاء العملاء، تعظيم الأرباح، وتوجيه التوزيع نحو القنوات ذات الأداء الأفضل. <b>0.75 ن</b> |
| النضج   | تذكيري <b>(0.25)</b>       | ثابت عند مستوى معين أكثر من الاختراق وأقل من الكشط مع ميزات تنافسية <b>(0.25)</b>          | توزيع محصور لتخفيض التكاليف <b>(0.25)</b>                   | للحفاظ على العملاء الحاليين، والاستفادة من الولاء، وتقليل التكاليف التشغيلية. <b>0.75 ن</b>     |
| التدهور | تذكيري منخفض <b>(0.25)</b> | تخفيض السعر <b>(0.25)</b>                                                                  | توزيع محصور- انتقائي <b>(0.25)</b>                          | لتصفية الخدمة، وتقليل التكاليف، والحفاظ على توفرها في منافذ محددة فقط. <b>0.75 ن</b>            |

**الجواب الثالث: (06 نقاط)**

- عندما أطلقت شركة Tesla سياراتها الكهربائية Model S، كانت تسعى لجذب الفئة X قبل إطلاق هذا الطراز، كانت هذه الفئة تتردد في تبني السيارات الكهربائية، لأنهم كانوا يشكون في مدى ملاءمتها للاحتياجات اليومية، خاصة فيما يتعلق بنطاق القيادة والتكلفة.
- اتبعت Tesla مجموعة من استراتيجيات لاستهداف هذه الفئة :
- قامت Tesla بعرض تجارب المستخدمين الأوائل من خلال تقارير العملاء والمراجعات الإيجابية على وسائل التواصل الاجتماعي، مما أسهم في بناء الثقة لدى هذه الفئة.
  - قدمت ضماناً طويل الأمد على البطاريات وأكدت على توفر شبكة شحن سريعة، مما ساعد على حل القلق حول مدى السيارات الكهربائية.

- تم تسليط الضوء على الفوائد البيئية والكفاءة الاقتصادية على المدى الطويل، وشرح كيف يمكن للسيارة أن تكون أكثر توفيراً في التكلفة مقارنة بالسيارات التقليدية.

- قدمت الشركة إمكانية اختبار السيارة لفترة قصيرة، مما منح الزبائن فرصة لتجربة السيارة قبل اتخاذ القرار.

**النتيجة:** تقدمت Tesla في اجتذاب هذه الفئة بنجاح، وأدى هذا إلى توسيع قاعدة عملائها بشكل كبير وفتح الباب لتبني الابتكار في السيارات الكهربائية بشكل أوسع.

استناداً إلى الحالة التي تعرضها Tesla عند إطلاق Model S:

أ- حدّد الفئة المقصودة في السؤال، واذكر خاصيتين تميزانها عن غيرها من فئات المتبنين. (1.5 نقطة)

ب- كيف يمكن تفسير استراتيجيات الشركة في جذب هذه الفئة بناءً على خصائصها؟

ج- لماذا يُعد كسب هذه الفئة خطوة حاسمة في مسار انتشار الابتكار؟ وضّح ذلك.

❖ الإجابة:

أ- الفئة المقصودة هي **الأغلبية المبكرة**. (01 ن)

وتتميز بأنها: (02 ن)

- **عملية وواقعية:** تبحث عن الفائدة العملية من الابتكار، مثل تقليل التكاليف أو زيادة الكفاءة، دون الانجذاب للحدثاء بحد ذاتها. (0.5 ن)

- **متشككة ومدققة:** لا تُقنع بسهولة، وتفضل الاعتماد على تجارب الآخرين بدلاً من التسويق الدعائي. (0.5 ن)

- **تتجنب المخاطرة:** لا تُقبل على الابتكار إلا بعد التأكد من نجاحه وثبوت جدواه الاقتصادية. (0.5 ن)

- **تتأثر بالمتبنين الأوائل:** تعتمد على تجارب هذه الفئة لاختبار مصداقية الابتكار قبل اتخاذ قرار التبني. (0.25 ن)

- **بطيئة في التبني:** تحتاج إلى وقت كافٍ للتفكير والتحقق قبل اتخاذ خطوة التبني. (0.25 ن)

ب- تؤثر المؤسسة على الأغلبية المبكرة من خلال اتباع الاستراتيجيات التالية: (02 ن)

- **تقديم إثباتات عملية لنجاح الابتكار واعتماد ترويج واقعي غير مبالغ فيه** لتجنب نفور هذه الفئة المتشككة. (0.5 ن)

- **تقليل درجة المخاطرة الظاهرة** من خلال الضمانات أو التجارب المجانية. (0.5 ن)

- **الاستفادة من المتبنين الأوائل** كحالات نجاح لتحفيز هذه الفئة. (0.5 ن)

- **تبسيط الرسالة التسويقية** لتسليط الضوء على القيمة العملية للابتكار. (0.5 ن)

**(الاستراتيجيات مرتبة ترتيباً توافيقاً مع الخصائص)**

ج- تُعد هذه الفئة **حلقة وصل بين المتبنين الأوائل والأغلبية المتأخرة** (0.5 ن)، واعتمادها للابتكار يُعطي مؤشراً للسوق

على موثوقية وجدوى الابتكار، مما **يوسع انتشاره إلى حوالي 84%** (0.5 ن) ويزيد من استقراره التجاري. (01 ن)

**الجواب الرابع: (04 ن)**

تتفاوت المؤسسات في استباقيتها للابتكار.... من خلال الحالات الآتية، حدد نوع الاستراتيجية الابتكارية التي تتبعها كل مؤسسة، مع التعليل المناسب:

- شركة Samsung قامت بتطوير أجهزة قابلة للطّي بعد أن أثبتت تجارب السوق اهتماماً بهذا النوع من الهواتف.

- شركة Kodak لم تتحول للتصوير الرقمي رغم امتلاكها لتقنيته، إلا بعد أن أصبحت الكاميرات الرقمية هي المعيار السائد.

- شركة Apple أطلقت أول هاتف ذكي يعمل بشاشة لمس بالكامل عام 2007، قبل أي منافس في السوق.

- شركة Microsoft سارعت لإطلاق "Teams" بعد أن اكتسب "Zoom" و "Slack" حصة كبيرة في سوق الاتصالات الرقمية خلال جائحة كوفيد-19.

الإجابة:

• **Apple مؤسسة رائدة في الابتكار**. (0.5 ن)، لأنها بادرت بإطلاق منتج ثوري قبل أي جهة أخرى، مما

أحدث تحولاً جذرياً في سوق الهواتف الذكية.. (0.5 ن)

- **Microsoft** تتبع استراتيجية ردة الفعل. (0.5ن)، إذ لم تبادر بالحل بل أطلقت منتجًا مشابهًا كردّ فعل لمنافسة مفاجئة في السوق.. (0.5ن)
- **Samsung** مؤسسة مقلدة. (0.5ن)، حيث تبنت فكرة الهواتف القابلة للطي بعد أن ظهرت الحاجة لها، مع إدخال تحسينات تقنية قوية.. (0.5ن)
- **Kodak** مؤسسة تابعة. (0.5ن)، حيث لم تستفد من امتلاكها للتقنية الجديدة (الكاميرا الرقمية) إلا بعد فوات الأوان، نتيجة تأخرها في مواكبة التغيير.. (0.5ن)