

المركز الجامعي تيسمسيلت
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التجارية

الموضوع:

دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة - دراسة حالة منتجات شركة كوندور للإلكترونيات-

مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ل م د في علوم التجارية

التخصص: تسويق

إشراف الأستاذ:

زيان موسى مسعود

- من إعداد الطالبة:

- نجاح عائشة

لجنة المناقشة:

رئيسا

مقررا

ممتحنا

الأستاذ: بكاري سعد الله

الأستاذ: زيان موسى مسعود

الأستاذ: كمال العقاب

السنة الجامعية: 2015/2014

كلمة الشكر

أشكر الله العليم الذي أمانني على إتمام هذا العمل وتوفيقه
وأحمده حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، وهو القائل سبحانه
وتعالى "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه" سورة الزمل الآية 40.
نتوجه بجزيل الشكر و الاحترام إلى الأستاذ المشرف "زيان موسى
مسعود" نظرا لما بذله من مجهود في تقديم التوجيهات
والملاحظات القيمة والنصائح في إنجاز هذا العمل.
كما أتقدم بالشكر إلى كافة أساتذة معهد العلوم الاقتصادية
وعلوم التسيير.
ولهم مني أفضل وأسمى عبارات التقدير والاحترام.

الإهداء:

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى من الوفاء، وفيض السخاء، وجود
العطاء إلى قرة عيني في الدنيا والآخرة، إلى التي حملتني
وأرضعتني وأرشدتني ورعتني بدعواتها إلى من سهرت الليالي
من أجلي "أمي الحبيبة الغالية"

إلى الذي رعاني ورباني على مدار الأطلاق وتحمل الكثير، الذي
دفعني وجعلني أسمى بين الناس، إلى الذي سهر الليالي الصعبة
من أجلي إلى أبي العزيز الغالي حفظه الله وأدامه بركة وعافية.

إلى كل إخوتي وأخواتي: فاطمة، خير، عبد
القادر، العربي، طاهر، أحمد، الزوبير، الحسين

المختار.

إلى زوجات إخوتي: ليلي، آسيا، الياقوت، وإلى أولادهم: عبد
الجليل، آية، رهنه، زهرة.

إلى كل عائلة نجاح، شداد، العايب، إلى صديقات ورفيقات دربي
العزيزات: رقية، مليكة، شيما، نعيمة، منال، أمينة، ميمونة، إلى جميع
زميلاتي تخصص ماستر تسويق، إلى كل من ساهم من قريب أو من

بعيد.

إلى كل من يذكرهم قلبي ونسيهم قلبي.

"عائشة"

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(1/1)	أنواع المزايا التنافسية	10
(2/1)	دورة حياة الميزة التنافسية	16
(3/1)	مصفوفة الميزة التنافسية	32
(1/3)	الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور للإلكترونيات	66

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
13	النظرة البديلة للإستراتيجية المساهمة في بناء الميزة التنافسية.	(1/1)
45	مصادر الإبداع التكنولوجي	(1/2)
70	تطور رقم الأعمال لمؤسسة كوندور	(1/3)
71	النتيجة الصافية لمؤسسة كوندور من سنة 2007 إلى سنة 2011	(2/3)
72	الحصة السوقية لمؤسسة كوندور	(3/3)
74	مقياس ليكرت	(4/3)
74	الإبداع التكنولوجي	(5/3)
75	الميزة التنافسية	(6/3)
76	معامل الارتباط α لأبعاد الاستبانة	(7/3)
76	خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	(8/3)
78	تحليل فقرات المحور الأول الإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج	(9/3)
79	تحليل المحور الثالث: الإبداع التكنولوجي في المنتج	(10/3)
81	تحليل المحور الرابع الميزة التنافسية	(11/3)
82	واقع الإبداع التكنولوجي في مؤسسة كوندور	(12/3)
82	واقع تبني المؤسسة للإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج	(13/3)
83	واقع تبني المؤسسة للإبداع التكنولوجي في المنتج	(14/3)
83	نتائج اختبار تأثير أنماط الإبداع التكنولوجي في تحقيق ميزة التنافسية	(15/3)

ملخص:

يتمحور هدف هذه المذكرة، حول تبيان كيفية تبني الإبداع التكنولوجي في أنشطة وإستراتيجيات المؤسسة، وما يقدمه لها من ميزات تنافسية وفرص متاحة، كما ينصب اهتمامنا على معرفة مصادر الإبداع التكنولوجي الموجودة داخل وخارج المؤسسة و كيفية استغلالها لكسب مزايا تنافسية لا يمكن تقليدها، كما أنه مشروع مخاطر يتطلب استثمارات مرتبطة بحجم المؤسسة وأنشطتها،وقد توصلنا إلى أن الإبداع التكنولوجي أمر حتمي للبقاء و استمرارية المؤسسة ومحافظتها على حصتها السوقية وتوسيعها ومساعدتها على اقتحام الأسواق الدولية في ظل المنافسة الشديدة.

Summary:

The goal of this note focuses on demonstrating how to build technological innovation in the activities of the enterprise and strategies, and its competitive advantages and opportunities are available, and focus our attention on the sources of technological innovation inside and outside the institution and how to exploit them to gain competitive advantages can be replicated, and that the draft risk requires investments Size Linked to the institution and its activities, and we have come to that technological innovation is inevitable for survival and the continuity of the institution rigorous on market share and expanded and help them to break into international markets in light of the fierce competition.

الفهرس

الفهرس

	الشكر
	الإهداء
	الملخص
I	الفهرس
II	قائمة الأشكال
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الملاحق
أ-ت	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الميزة التنافسية
05	تمهيد
06	المبحث الأول: مفهوم الميزة التنافسية
06	المطلب الأول: تعريف التنافسية والميزة التنافسية
09	المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية
11	المطلب الثالث: نماذج الميزة التنافسية
13	المبحث الثاني: عوامل ومؤشرات قياس الميزة التنافسية ومحدداتها
13	المطلب الأول: محددات وعوامل الميزة التنافسية
21	المطلب الثاني: مؤشرات التنافسية الكامنة
23	المطلب الثالث: مؤشرات التنافسية الجارية
27	المبحث الثالث: تنمية وتطوير الميزة التنافسية
27	المطلب الأول: السلوكيات غير التنظيمية
28	المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية
34	المطلب الثالث: دور الدولة في تطوير وتنمية الميزة التنافسية
37	خلاصة الفصل

	الفصل الثاني: الإبداع التكنولوجي
40	تمهيد
41	المبحث الأول: مفهوم الإبداع التكنولوجي
41	المطلب الأول: تعريف الإبداع التكنولوجي
43	المطلب الثاني: أنواع الإبداع التكنولوجي
44	المطلب الثالث: مصادر الإبداع التكنولوجي
46	المبحث الثاني: تسيير وتمويل الإبداع التكنولوجي
46	المطلب الأول: تسيير الإبداع التكنولوجي
50	المطلب الثاني: مصادر تمويل الإبداع التكنولوجي
53	المطلب الثالث: خصائص المؤسسات المبدعة وشروط نجاحها
55	المبحث الثالث: أثر الإبداع التكنولوجي على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة
55	المطلب الأول: أثر الإبداع التكنولوجي على القوة التنافسية
58	المطلب الثاني: أثر الإبداع التكنولوجي على عوامل القدرة التنافسية للمؤسسة
59	المطلب الثالث: أثر الإبداع التكنولوجي على الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة
61	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: دراسة حالة منتجات شركة كوندور
63	تمهيد
64	المبحث الأول: نبذة عن شركة كوندور للإلكترونيات
64	المطلب الأول: تعريف شركة كوندور للإلكترونيات
66	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة كوندور للإلكترونيات
70	المطلب الثالث: تحليل نشاط مؤسسة كوندور للإلكترونيات
72	المطلب الرابع: تحليل محيط المؤسسة
74	المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستبانة
74	المطلب الأول: مصادر الحصول على المعلومات
75	المطلب الثاني: المعالجة الإحصائية المستخدمة
76	المطلب الثالث: تحليل نتائج الاستبانة

84	خلاصة الفصل
86	الخاتمة العامة
91	قائمة المصادر والمراجع
96	قائمة الملاحق

المقدمة العامة

مقدمة:

في ظل إفرات التكنولوجيا والمعلومات والاقتصاد الرقمي يشهد العالم الآن نشأة أوضاع اقتصادية جديدة تدور حول عوامة الاقتصاد ومجالات التنمية الاقتصادية في مختلف دول العالم واشتداد حدة المنافسة والاعتماد على البحث والتطوير كأساس لخلق الميزات التنافسية للمؤسسات مهما كان حجمها. إن بروز التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات بدرجة غير مسبوقة، و من هنا أصبحت المؤسسة في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب مميزات تنافسية تمكنها من تحسين موقعها في الأسواق أو حتى المحافظة عليه في مواجهة المنافسين الحاليين والمحتملين، ورد فعل المؤسسة هنا هو استحداث تغييرات إيجابية على المنتجات و أساليب الإنتاج، وذلك باعتماد على الإبداع التكنولوجي لمواجهة المنافسة وإحداث تميز على المنافسين.

أصبحت المنافسة لغة العصر ومحل اهتمام جميع المؤسسات والدول على حد سواء لهذا فإن غياب الإبداع التكنولوجي يؤثر سلبا على إنتاجية المؤسسة وتكاليفها و إستمراريتها وأيضا الخطط الإستراتيجية المستقبلية ومن هنا نطرح التساؤل التالي:

ما مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة؟

الأسئلة الفرعية:

من خلال الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يمكن تحقيق الميزة التنافسية في ظل تحديات الزحمة التنافسية؟
- ما علاقة الإبداع التكنولوجي بالميزة التنافسية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي و الميزة التنافسية للمؤسسة ؟

الفرضيات:

لتسهيل الإجابة يمكننا صياغة الفرضيات التالية:

- للميزة التنافسية عدة مصادر تساهم في تنميتها واستمرارها في ظل التحديات الموجودة.
- الإبداع التكنولوجي وسيلة وأداة من أدوات الميزة التنافسية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية للمؤسسة.

الدراسات السابقة:

هناك دراسات سابقة للميزة التنافسية والإبداع التكنولوجي نذكر منها:

- **بحث بعنوان:** الإبداع التكنولوجي والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية، رسالة ماجستير في التسيير، من إعداد الباحث بن نذير نصر الدين، جامعة الجزائر 2002

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية ومكانة الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية كعامل أساسي ومحدد لقدراتها التنافسية في ظل المحيط الذي تنشط فيه، وتوصلت الدراسة - أنه تغلب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الممارسة غير الرسمية لنشاطات البحث والتطوير في إنتاج الإبداعات التكنولوجية.

- بحث بعنوان: دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال وحدة دار البيضاء رسالة ماجستير في علوم التسيير من إعداد الباحث بوسلامي عمر، جامعة سطيف 2012

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال، وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع التكنولوجي تلجأ إليه المؤسسات الاقتصادية للتكيف والاستمرار في ظل الظروف البيئية التي تتميز بالمنافسة الشديدة وتغير ظروف السوق وحاجات ورغبات العملاء.

- بحث بعنوان: دور نضام المعلومات التسويقية في تفعيل القدرة التنافسية للمؤسسة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس)، مذكرة ماجستير تخصص تسويق من إعداد الباحث عبد النصر خري، جامعة سعد دحلب بالبيدة، 2005.

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في البيئة التسويقية بالإضافة إلى التعريف كل من القدرة التنافسية ونضام المعلومات وتقييم أداء المؤسسة الجزائرية، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ورغم اهتمامها بالنشاط التسويقي عموماً لازالت تعاني من مجابهة المتعاملين الأجبيين لها وتهديدها لمصالحها.

أهداف الدراسة:

- محاولة إبراز أهمية ومكانة الإبداع التكنولوجي كعامل أساسي لزيادة القدرات التنافسية للمؤسسة.
- توضيح خصائص ومميزات الإبداع التكنولوجي.
- محاولة إحداث وعي للمؤسسات لأهمية الإبداع التكنولوجي.

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في الآثار الإيجابية للإبداع التكنولوجي على المؤسسات.
- زيادة شدة المنافسة بين المؤسسات باعتمادها على الإبداع التكنولوجي كونه وسيلة فعالة من أجل تحقيق المزايا التنافسية التي تمكنها من التفوق والاستمرارية.

مبررات اختيار الموضوع:

- يعود اختيار الموضوع إلى عدة أسباب نذكر منها مايلي:
- المنافسة الشديدة في مجال التكنولوجيا وسعي كل من المؤسسات المحلية والأجنبية إلى كسب مزايا تنافسية لا توجد عند مثيلاتها من المؤسسات المنافسة.
 - الضرورة الملحة لإكتساب التكنولوجيا نتيجة التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بالمؤسسة.
 - التغيرات الجارية في متطلبات الأفراد والحاجة الملحة لخلق تكنولوجيا مواكبة لعمل ونشاطات المؤسسات العاملة في مختلف القطاعات.

المنهج المتبع:

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهجين الاستنباطي و الاستقرائي وذلك لاستخلاص المضامين الخاصة بكل من الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية وتحليل العلاقة التي تكمن بينهما، والتي تسعى المؤسسة لاستثماره فيها من أجل بلوغ الأهداف المنشودة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: هناك عدة عوامل من شأنها التأثير على الميزة التنافسية للمؤسسة وتساهم في تنميتها و إستمراريتها، إلا بحثنا هذا انصب على معالجة أثر واحد وهو الإبداع التكنولوجي.

الحدود المكانية: اقتصر المكان الذي اخترناه للقيام بالدراسة الميدانية على مؤسسة كوندور للإلكترونيات.

تقسيمات الدراسة:

قسمت هذه الدراسة إلى فصلين نظريين والثالث تطبيقي، حيث تضمن الفصل الأول المعنون بالميزة التنافسية ثلاث مباحث، المبحث الأول تحت عنوان مفهوم الميزة التنافسية، أما المبحث الثاني فبعنوان عوامل ومؤشرات قياس الميزة التنافسية ومحدداتها والمبحث الثالث بعنوان تنمية وتطوير الميزة التنافسية.

أما الفصل الثاني فبعنوان الإبداع التكنولوجي وتضمن ثلاث مباحث الأول بعنوان مفهوم الإبداع التكنولوجي أما المبحث الثاني بعنوان تسيير وتمويل الإبداع التكنولوجي والمبحث الثالث بعنوان أثر الإبداع التكنولوجي على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

أما الفصل الثالث التطبيقي فبعنوان دراسة حالة شركة كوندور للإلكترونيات وتضمن مبحثين: المبحث الأول تحت عنوان نبذة عن شركة كوندور للإلكترونيات أما المبحث الثاني فبعنوان تحليل نتائج الدراسة.

الفصل الأول:
الميزة التنافسية

تمهيد:

تسعى المنظمات بشكل فاعل لأن تبقى في السوق وتستمر في مجال عملها، ولكن ذلك لا يتحقق بشكل سهل ويسير، بل تتعرض إلى منافسة شديدة وقوية، ومن أجل تجنب ذلك وان تحقق أهدافها المطلوبة بأنه يستوجب عليها أن تمتلك ميزة تنافسية تعبر بها عن تفرداها عن غيرها من المنظمات الأخرى في نفس الصناعة، وهذا الأمر لا يأتي بسهولة بل يستوجب أن تعرف المنظمة قواعد التنافس القائمة في السوق وكيف يمكن أن تلعب الأدوار لكي تكتسب الميزة التنافسية والتي تجعلها قادرة على محاكاة المنافسين أو التفوق عليهم وستتطرق إلى ذلك من خلال :

المبحث الأول: مفهوم الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: عوامل ومؤشرات قياس الميزة التنافسية و محدداتها.

المبحث الثالث: تنمية وتطوير الميزة التنافسية.

المبحث الأول: مفهوم الميزة التنافسية.

تعد المنافسة ظاهرة تلازم ظهورها مع التطور السريع الذي عرفته الاقتصاديات، وهذا أكسب المؤسسات قدرة كبيرة على الإبداع مستخدمة في ذلك جميع الوسائل الكفيلة بضمان تنافسية أعلى وقدرة أكبر على المواجهة والتصدي للمنافسين، وأن تحقيق ذلك يتطلب التحسين والتميز المستمرين لأدائها للاحتفاظ بالمواقع المهمة ومنه ضرورة امتلاكها للمزايا التنافسية التي تؤهلها لذلك.

المطلب الأول: تعريف التنافسية والميزة التنافسية:

توجد عدة تعاريف للتنافسية والميزة التنافسية نذكر منها :

أولاً: تعريف التنافسية¹: يمكن تعريفها بالاعتماد على عدة مركبات وحسب عدة وجهات.

1-التعريف المستند إلى عوامل التنافسية:

يمكن تعريفها على أنها تقديم منتج ذو جودة عالية وسعر مقبول من قبل الزبائن.

2-التعريف المرتكز على السوق:

مفاد هذا التعريف أن التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها وذلك استناداً إلى تقويم حصة السوق النسبية.

3-التنافسية كسلوك:

ينظر للتنافسية من زوايا مختلفة، فمنهم من يرى أيضاً قيد تحول دون النمو في السوق، ومنهم من يرى أيضاً محفز قوي يدفع نحو بذل المزيد من الجهد، قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات.

-حالة ذهنية تدفع إلى التفكير في الكيفيات التي تجعل المؤسسة تحافظ وتطور موقعها في السوق أطول فترة ممكنة.

¹ -عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية (مصادرها، تنميتها و تطويرها)، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 09.

4- تعريف التنافسية على مستوى الدولة¹:

يعرف تقرير المنافسة العالمية تنافسية البلد بأنها القدرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة في دخل الفرد الحقيقي مقاسا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي.

5- كما تعرفها هيئة الولايات المتحدة للمنافسة الصناعية على أنها²: قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تنجح في امتحان أو اختبار الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تحافظ وتوسع الدخل الحقيقي للمواطنين.

6- التنافسية على مستوى القطاع: تعني:

القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة.

7- التنافسية على مستوى المؤسسة:

تعرف على أنها: القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى.

8- كما عرفت أيضا على أنها: القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة.

من التعاريف السابقة نستنتج التعريف التالي:

التنافسية هي القدرة على إنتاج سلع وخدمات ذات جودة و أكثر كفاءة وفعالية و بنوعية جيدة ووقت وسعر مناسبين للمستهلك وتكون محفز قوي للدخول إلى الأسواق الدولية و استمرارية نجاح المؤسسات.

¹ - بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس) مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012 ص 68-70

² - بوبعة عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص 70

ثانيا: تعريف الميزة التنافسية¹:

يوجد هناك عدت تعاريف للميزة التنافسية نذكر منها:

- 1- عرفها كوتلر: بأنها قدرة المنظمة على تحقيق الأداء بأسلوب معين أو أساليب متعددة وهناك صعوبة تقليد هذا الأداء من قبل المنافسين في الوقت الحاضر.
- 2- الوسيلة التي تستطيع المنظمة من خلالها الكسب في منافستها مع الآخرين.
- 3- يعرفها Hazer: بأنها عبارة عن تكوين نظام يمتلك مزايا متفردة ومتميزة على باقي المنافسين وأن الفكرة الرئيسية هي خلق القيمة للزبون بطريقة كفئة ومناسبة. ويعرفها آخرون مثل²:

- 1- Lambin: يعتبرها مرجع الخصائص والصفات لمنتج أو علامة ، و التي تعطي للمؤسسة بعض التفوق على منافسيها المباشرين، ويرى بأن الخصائص والصفات لمنتج أو العلامة تختلف وقد تكون على علاقة مباشرة بالمنتج نفسه، أو عبارة عن خدمات إضافية تصحب المنتج أو طريقة توزيعه.
 - 2- و عرفها ANSOFF: بالميزة الخاصة للزوج منتج السوق، والتي سوف تعطي للمؤسسة وضعية تنافسية قوية.
 - 3- ويعرفها DAVID SON: هو القدرة على القيام بشئ أحسن من المنافسين.
 - 4- أما DAY: فالميزة التنافسية بالنسبة له هي التميز في الكفاءات والتي تعني تفوق نسبي في المهارات والمواد التي تعكس الاستثمارات السابقة لتقوي الوضعية التنافسية و هذا يتجلى من خلال أن التفوق الذي يؤدي إلى تقوية الوضعية التنافسية يكون على أساس التفوق في القيمة للزبون أو التخفيض النسبي للتكاليف والتي تظهر نتيجتها في حصة السوق وأداء الربح.
- من التعاريف السابقة نستنج التعريف التالي للميزة التنافسية:

¹ - يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق الإلكتروني، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009 ص

342

² - يجه عيسى، لعلاوي عمر، التسويق الإستراتيجي، دار الخلدونية القبة القديمة، الجزائر، 2011، ص 131

هي القدرة على تكوين نظام متفرد يستطيع التميز في الكفاءات ووسيلة ومرجع الخصائص والصفات لمنتج أو علامة من خلاله تستطيع المنظمة التفوق على المنافسين.

المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية¹:

يوجد هناك نوعان أساسيان من الميزات التنافسية هي الدائمة والمؤقتة وهذان النوعان يتوزعان في الأنواع الثلاثة من المزايا التنافسية والتي يمكن تحديدها في مايلي:

أولاً: التقسيم الأول والمتمثل في الأنواع التالية:

1- التماثل التنافسي أو الضرورة التنافسية²:

والتي يقصد بها تلك الميزة التي تمتلكها المنظمات وتساهم في خلق نفس القيمة الاقتصادية الموجودة لدى المنافسين مثال على ذلك نظام المعلومات الاستراتيجي الذي استخدمته المنظمة هو بمستوى نظام المعلومات الاستراتيجي الذي تمتلكه المنظمات الأخرى.

2- التنافس غير المميز:

يحقق ميزة تنافسية حيث المنافسة التي تخوضها المنظمات لا تساهم سوى في خلق قيمة اقتصادية ويقصد به ذلك التنافس الذي لا أقل من المنافسين وهذه تكون على نوعين دائمية ومؤقتة حيث الأولى تبقى لمدة زمنية طويلة والثانية لمدة قصيرة.

3- الميزة التنافسية:

في ضوء هذه الميزة التي قد تأتي من وراء استخدام نظام المعلومات الاستراتيجي مثلاً قد تحقق المنظمة قيمة اقتصادية أكبر من الميزة لدى المنافسين نتيجة الاستخدام المبدع والخلق للنظام وهذه إما تكون دائمية أو مؤقتة.

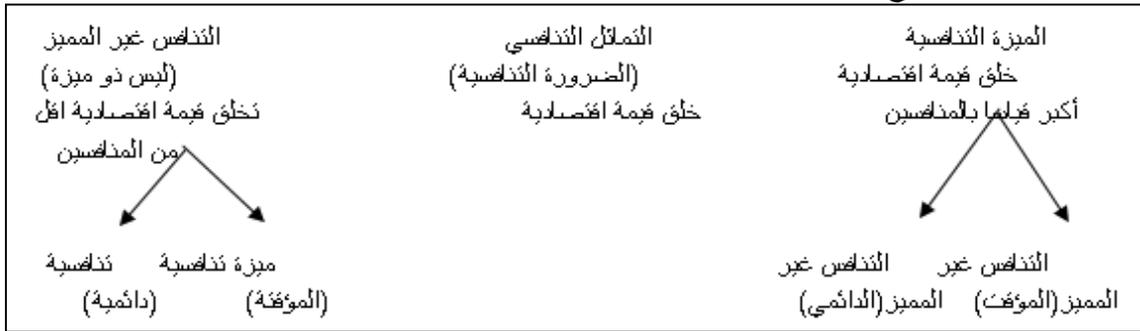
النموذج التالي يوضح الأنواع من المزايا التنافسية³:

¹- غسان عيسى العمري، سلوى أمين السمراي، نظم المعلومات الإستراتيجية (مدخل استراتيجي معاصر)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص 145.

²- غسان عيسى العمري، سلوى أمين السمراي، نفس المرجع، ص 146

³- غسان عيسى العمري، سلوى أمين السمراي، مرجع سابق، ص 146

شكل (1/1) أنواع المزايا التنافسية:



المصدر: غسان عيسى العمري، سلوى أمين السمراي، نظم المعلومات الاستراتيجية (مدخل استراتيجي معاصر) دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 146

إن النموذج يوضح لنا أن المنظمة تكون في أفضل حالاتها عندما تحقق ميزة تنافسية وفي أسوأ حالاتها عندما تحقق قيمة اقتصادية لعملائها أقل من المنافسين، أما الحالة الوسط هو عندما تكون بمستوى المنافسين.

ثانياً: هناك تقسيم آخر لأنواع الميزة التنافسية وهو أيضاً نوعان نذكرها في مايلي:

1- ميزة التكلفة الأقل¹:

تلعب التكاليف دوراً هاماً في تحقيق استراتيجيات التمييز، فعلى المؤسسة التي ترغب أن تتميز عن منافسيها الحفاظ على تكاليف قريبة من تكاليف منافسيها، ويتحقق ذلك عن طريق التقييم الدائم لمركزها الخاص بالتكاليف بالمقارنة مع المنافسين، تعد التكاليف الحجر الأساسي للتنافسية المؤسسة بسبب تأثيرها على الأسعار التنافسية للسلع والخدمات.

2- ميزة التميز²:

تتميز المؤسسة عن المنافسين عندما يكون بقدرها حياة خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، كما تتميز عندما تقدم شيئاً مميزاً يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلاً، تمنح ميزة التميز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبياً و ضمان وفاء العملاء لمنتجاتها، كما تمكنها من التوجه إلى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو فئة قليلة من العملاء وفق

¹-قويدر لويزة، كشيدة حبيبة، مداخلة بعنوان دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، ص 04.

²-قويدر لويزة، كشيدة حبيبة، مرجع سابق، ص 06-07

احتياجات محددة، وحتى تتمكن المؤسسة من الحصول على هذه الميزة تستند إلى عوامل التفرد والتي نوضحها فيما يلي:

- أ- الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها، كإجراءات خدمات ما بعد البيع.
- ب- تتبع خاصية التفرد من الروابط الكامنة بين الأنشطة مع الموردين ومع قنوات التوزيع الخاصة بالمؤسسة.
- ج- التموضع أو مركز المؤسسة وكذا المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها.
- د- التعلم وأثار نشره تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يمتلكها كافة أفراد المؤسسة.
- هـ- حجم النشاط الذي قد يتناسب إيجاباً أو سلباً مع عنصر التميز والتفرد الخاص بالمنظمة.
- و- إدراج وإدماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة.

المطلب الثالث: نماذج الميزة التنافسية¹:

حال الباحثون و الكتاب في علمي الاقتصاد والإدارة عامة وما تفرع عنهما من تخصصات متنوعة كالاقتصاديات الأعمال، والتسويق والعمليات والموارد البشرية والإستراتيجية خاصة تطوير أفكار تصلح لتفسير محتوى الميزة التنافسية تشكيلا وتفكيراً بأسلوب بنائها، وكان للمتخصصين في حقل نظام المعلومات الإدارية عامة ونظم المعلومات الإستراتيجية وتكنولوجيا المعلومات خاصة مساهمة ذات دلالة في هندسة نماذج الميزة التنافسية، وتبين النماذج الآتية زاوية من تلك الصورة.

1- أنموذج الأعمال:

نتيجة تفكير الإدارة بالتوجه نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وكذلك التفكير بواسطتها برحية المنظمة، إذا تتسع الميزة التنافسية كلما كانت رحية المنظمة أكبر حجماً من معدل الرحية في قطاع الأعمال الذي تنتمي له المنظمة، يتخصص أنموذج الأعمال بمحاولة الإجابة عن تساؤل مفاده كيفية تصميم استراتيجيات تمكن المنظمة بلوغ الميزة التنافسية والتفوق بتحقيق الرحية ونموها، فأنموذج

¹- محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية (منظور الميزة الاستراتيجية)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 156-157

الأعمال هو أحد النماذج العقلية ذات النظرة الكلية يبحث عن تلاؤم حجم استثمارات رأس المال وإمكانية اختيار استراتيجيات متنوعة تمكن المنظمة من تحقيق الربحية ونموها بمعدلات مستهدفة، وهكذا فإن فكرة نموذج الأعمال تتعلق بطريقة التي تستطيع المنظمة من خلالها تحقيق الميزة التنافسية متمثلة في السلوكيات التالية:

- أ - اختيار زبائنها.
- ب - خلق القيمة للزبائن.
- ج - تنظيم أنشطة الشركة الداخلية.
- د - بلوغ أعلى مستوى من الربحية واستدامتها.
- هـ - تحديد مختلف أوجه المنتج.
- و - إنتاج السلع والخدمات والمعلومات.
- ي - توظيف موارد المنظمة.
- ن - نمو الأعمال عبر الزمن.

2- نموذج الإستراتيجية¹:

تبني فكرة هذا النموذج على إمكانية تفكير إدارة المنظمة بالميزة التنافسية المتجهة للبحث عن نظرة بديلة للإستراتيجية، وتعتمد تلك النظرة على إيجاد نوع من التوازن بين أنموذج الإستراتيجية، ومدى مساهمة في بناء ميزة تنافسية مستدامة وكما يتبين في الجدول التالي:

جدول (1/1) النظرة البديلة للإستراتيجية المساهمة في بناء الميزة التنافسية.

¹ - محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير خفاجي، مرجع سبق ذكره، ص 157

الميزة التنافسية المستدامة	أنموذج الإستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> - امتلاك المنظمة مركزا تنافسيا متفردا. - تكيف أنشطة المنظمة بما يتناسب مع الاستراتيجية. - وضوح المبادلات والاختيارات مقابل المنافسين. - التلاؤم بين الأنشطة متقابلة. - القدرة على الاستدامة تأتي من نظام النشاط وليس من أجزائه. - فاعلية نتائج العمليات. 	<ul style="list-style-type: none"> - أن تحتل المنظمة موقعا تنافسيا مثاليا في الصناعة. - مرجعية مقارنة جميع الأنشطة لتحقيق أفضل ممارسة. - ميزات كسب الموقف يعتمد على عدد محدود من عوامل النجاح، والموارد والمقدرات الجوهرية. - المرونة وسرعة الاستجابة لجميع التغيرات بأسلوب المنافسة في السوق.

المصدر: محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير خفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية (منظور الميزة الاستراتيجية)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 157

المبحث الثاني: عوامل ومؤشرات قياس الميزة التنافسية ومحدداتها

لتعظيم القدرة التنافسية ذات طابع ديناميكي، وتتميز بمجموعة من المكونات والعوامل ذات الأهمية المتفاوتة، كما يتطلب قياسها عدت مؤشرات التي تقوم وتأخذ بعين الاعتبار كل المتغيرات التي تعكس هذه التنافسية بشكل مباشر أو غي مباشر.

المطلب الأول: محددات وعوامل الميزة التنافسية¹:

أولا: محددات الميزة التنافسية:

¹ معموري صورية، الشيخ هجيرة، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربي، ص 09

1_ ظروف الطلب المحلي: حيث يشير هذا المحدد إلى هيكل الطلب ومعدل نموه ومدى توافقه مع الطلب العالمي فإذا كان هيكل الطلب المحلي يتميز بارتفاع النسبية للسلع كثيفة التكنولوجيا، فإن ذلك يحفز المؤسسات على تطوير المنتجات ورفع مستوى جودتها، فإن ذلك يحفز المؤسسات على تطوير المنتجات ورفع مستوى جودتها، مع تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنتجات في السوق العالمي. لهذا نجد أن الضغوط المستمرة من قبل المستهلكين المحليين لطلب منتجات متميزة يؤدي إلى توليد ضغوط مستمرة على المؤسسات ، وتحفيزها على إجراء المزيد من الابتكار والتجديد لتلبية احتياجات هؤلاء المستهلكين الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تقوية المزايا التنافسية مقارنة بالمنافسين الآخرين.

2-الصناعات المغذية والمكملة¹:

إن الصناعات المغذية والمكملة هي سبب نجاح العديد من الصناعات ، حيث يعتبر ذات ميزة تنافسية من خلال القدرة على المنافسة، لأنها تشترك مع بعضها البعض في التقنيات و المدخلات وقنوات التوزيع والعملاء ، أو تقدم منتجات متكاملة ، الأمر الذي يسهم في تخفيض السعر وإتاحة فرصة تبادل المعلومات و الأفكار والتكنولوجيا مما يزيد من درجة التطوير وخلق مهارات إنتاجية وإدارية أفضل.

3- إستراتيجية المؤسسة وطبيعة المنافسة المحلية:

ويشمل هذا المحدد كل من أهداف المؤسسة واستراتيجياتها وطرق التنظيم والإدارة بها، والتي تعتبر انعكاساً للبيئة المحلية بكافة خصائصها من سياسات مختلفة ونظم للتعليم والتدريب، وثقافات وعادات، كما يلعب مدى توافر بيئة محلية ملائمة ومنسجمة للمنافسة دوراً رئيسياً في تحديد القدرة التنافسية، فعندما تكون المنافسة المحلية في إحدى الصناعات قوية، يكون إلزاماً على الشركات في هذه الحالة أن تهتم باستثمار وإنفاق المزيد من الأموال بهدف تطوير الابتكارات والرفع من جودة المنتجات التي تقدمها.

4-دور الحكومة:

¹ . معموري صورية، الشيخ هجيرة، مرجع يبق ذكره،ص 10-09

تقوم الحكومة بدور فعال في خلق الميزة التنافسية من خلال التأثير على المحددات السابقة ، الأمر الذي يدعم الأداء التنافسي للمؤسسات، ومن الجدير بالذكر الإشارة إلى دور الحكومة والذي يتمثل في إيجاد بيئة قانونية وتجارية مستقرة وملائمة للاستثمار والتجارة ، فعلى الحكومة يقع عاتق إنشاء مراكز تدريب متخصصة، وتأسيس برامج أبحاث في الجامعات للتعاون بين المؤسسات والجامعات ، خاصة إذا ما كان هناك طلب متخصص ، فالدور الحكومي يستطيع أن يعرقل أن يحسن الميزة التنافسية ، والدور السليم للحكومة هو أن تلعب الدور المحفز .

5- دور الصدفة¹: تشير أحداث الصدفة إلى التطورات التي تقع خارج نطاق سيطرة وتحكم الشركات أي تكون غير متوقعة ، وتلعب هذه الأحداث دورا هاما في تنافسية ونجاح العديد من الصناعات ولعل أهم هذه الأحداث نجد:

أ-الاختراعات البحتة وحدث تقدم مفاجئ في التقنية الأساسية.

ب-التطورات السياسية العالمية والكوارث والحروب.

ج-التغيرات المفاجئة في أسعار المدخلات.

د-التغيرات في أسواق المال وأسعار الصرف العالمية.

- بالإضافة إلى المحددات السابقة نذكر محددات أخرى منها:

1-حجم الميزة التنافسية²: تتحقق الاستمرارية للميزة التنافسية للمؤسسة إذا كان بإمكانها المحافظة عليها سواء ميزة التكلفة الأقل أو ميزة تميز المنتج ، في ظل مواجهة المنافسين الموجودين في قطاع النشاط . وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها . ومثل ما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن للميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم(1-2):دورة حياة الميزة التنافسية.



المصدر: حجاج عبد الرؤوف ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تميمها)، دراسة ميدانية في شركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي، مذكرة ماجستير، مرجع سبق ذكره، ص20

من خلال الشكل السابق يتبين لنا بأن الميزة التنافسية تمر بمراحل هي:

أ-مرحلة التقديم¹: هي الأطول مقارنة بالمراحل الأخرى ، وهذا لكونها تحتاج إلى الكثير من الإمكانيات المالية والبشرية ، وجهود ضخمة وذلك كون الميزة تقدم لأول مرة في الصناعة، وكذلك جديدة على المستهلكين ، لكن مع مرور الوقت يبدأ حجم الميزة التنافسية في الارتفاع نتيجة الإقبال المتزايد للمستهلكين وهذا معرفتهم لحقيقة الميزة ، ويطلق على هذه المرحلة بمرحلة النمو والتوسع.

ب-مرحلة التبني: في هذه المرحلة تعرف الميزة التنافسية بداية التركيز عليها كونها بدأت تشهد استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، إذ أنه من خلال الشكل يتبين لنا بأن حجم الميزة التنافسية يبلغ أقصاه ، وفي هذه المرحلة يسبب حجم الميزة التنافسية العالي يبدأ المنافسون في القطاع بالتحرك ، بغية معرفة مصدر أو مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة.

ج-مرحلة التقليد: يتضح لنا من خلال الشكل بأن حجم الميزة التنافسية بدأ في التراجع وهذا بسبب تقليد المنافسون للميزة التي حصلت عليها المؤسسة ومحاولة التفوق عليها.

¹-حجاج عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص21-22

د-مرحلة الضرورة: في هذه المرحلة يتواصل تراجع حجم الميزة التنافسية ، وذلك كون المنافسين أصبحوا يمتلكون نفس الميزة أو ميزة أحسن منها، وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسة تحسين ميزتها التنافسية وتطويرها ، أو تقديم الإبداع.

2-نطاق التنافس أو السوق المستهدفة : يعتبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها الميزة أو مزايا تنافسية ، فاتساع هذا النطاق يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين المتواجدين في قطاع الصناعة ، ومن أمثلة تلك الاستفادة من الاستخدام منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة ، وفي مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات الحجم ويظهر ذلك خاصة في عمليات المؤسسة . ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق أن يساعد المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية ، وذلك من خلال التركيز على قطاع سوقى معين ، وخدمة بأقل تكلفة أو بمنتج (سلعة أو خدمة) متميزة.

ثانيا:عوامل الميزة التنافسية¹:

هناك عدة عوامل لنجاح وتحقيق الميزة التنافسية ونذكر منها:

1-التكنولوجيا:تؤثر بدرجة كبيرة على اكتساب المزايا التنافسية وذلك من خلال اهتمام المؤسسة ببعض العمليات التي تقوم بها مثل:

أ- ممارسة البحث العلمي (أهميته في الصناعة ذات التقنية العالية).

ب- القدرة والاستعداد وعلى تحديد عمليات الإنتاج.

ج- القدرة والاستعداد على تحديد المنتج.

د- الخبرة في التكنولوجيا المعطاة.

2-التصنيع:تلعب عملية التصنيع دورا مهما في المؤسسة وذلك من خلال مايلي:

أ- الإنتاج بأدنى تكلفة(بلوغ المقياس الاقتصادي و الاستجابة لمنحنى الخبرة) .

ب- نوعية التصنيع.

¹نعمة عباس حضير لخباجي ، الإدارة الإستراتيجية (المداخل والمفاهيم والعمليات)، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن
طبعة2010،02،ص133

ج- أعلى الاستخدام للموجودات الثانية(أهمية كثافة رأس المال الصناعات ذات كلفة ثابتة عالية).

د- أدنى كلفة لمواقع المصنع .

هـ- الوصول لملائمة الموردين للعمالة الماهرة .

و- أعلى إنتاجية عمل(أهمية العناصر ذات محتوى العمل العالي).

ي- أدنى كلفة لتصميم المنتج وهندسته (تقليل كلف التصميم).

ن- مرونة التصنيع ومدى مراعاة النماذج والحجم التي تؤخذ باعتبار عند الاستجابة للطلبات.

3-التوزيع:تعتبر عملية توزيع المنتجات من أهم أسباب نجاح المنظمة في الحصول على حصة سوقية

كبيرة والتعريف بمنتجاتها وكسب عدد كبير من الزبائن وذلك من خلال مايلي:

أ- قوة شبكة موزعي تجارة الجملة والوسطاء.

ب- الحصول على مساحة أوسع من خدمات التجزئة.

ج- امتلاك المنظمة لمتاجر تجزئة عائدة لها.

د- أدنى كلفة تسويقية،سرعة التسليم.

4- التسويق:و هو من العناصر المهمة في ضمان بقاء المؤسسة و الحفاظ على موقعها بين

المؤسسات المنافسة في نفس الصناعة ومن أهم النقاط التي تساهم في ذلك مايلي:

أ- التدريب الجيد ،وقوى بيعية فاعلة .

ب- الخدمات المتاحة والممكنة الاعتماد عليها والمساعدة الفنية.

ج- دقة الاستجابة للطلبات المشتري(قلة الطلبات المفروضة والأخطاء).

د- جاذبية الأسلوب، التغليف.

هـ- الاستجابة السريعة للزبون (إدخال منتوجات جديدة).

5- المهارات¹: ونقصد بها مدى توفر المؤسسة على موارد بشرية قادرة على استعمال الموارد المتوفرة

لدى المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها ومن أهمها مايلي:

أ- خاصية التفوق (أهمية الخدمات الفنية).

¹- نعمة عباس خضير الخفاجي،مرجع سبق ذكره،ص134

ب- نوعية الرقابة على أسلوب تطبيق المعرفة.

ج- الخبرة في التكنولوجيا خاصة.

د- القدرة لان تصبح أكثر ذكاء اصطناعيا.

هـ- القدرة على الحصول على ما هو جديد لتطوير المنتجات عن طريق البحث والتطوير.

و- ومراعاة السرعة في الاستجابة للسوق.

6- الاستعدادات المنظمة: وهي الموارد والخبرات التي تتوفر لدى المؤسسة ونذكر بعض منها في

مايلي:

أ- نظم معلومات متفوقة.

ب- القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات في معطيات السوق.

ج- خبرة أكثر ومعرفة إدارية رزينة بأسلوب تطبيق المعرفة.

- بإضافة إلى العوامل السابقة هناك عوامل أخرى نذكر منها:

1- القدرات الإبداعية¹:

إن من ابرز التحولات الاقتصادية في عالمنا الحديث تلك المكانة التي أصبح يحتلها العلم والبحث العلمي وكذا الإنسان الحاصل لهذا العلم، كما أن المنافسة الشديدة أصبحت تدفع المؤسسات للاستثمار في البحث العلمي أصبح بدوره يستهلك جزءا كبيرا من ميزانية المؤسسة.

من المعلوم أنه لا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بإنتاج منتج يرضي جميع الرغبات ويتناسب مع كل الاحتياجات لذا فإنها تلجأ دائما وباستناد إلى الدراسات السوقية إلى إحداث تغييرات في بعض المواصفات والخصائص حتى تتمكن تلك المنتجات من الحصول على حصة أكبر في السوق.

هذه العملية هي من مهام وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة التي تحتاط من القوى التنافسية عن طريق المتابعة المستمرة للمستجدات الخارجية في عالم التكنولوجيا والصناعة وتيرة الإبداع في المؤسسة.

2- القدرات الإنتاجية:

¹- عبد الناصر خري، دور نظام المعلومات التسويقية في تفعيل القدرة التنافسية للمؤسسة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف نقال موبيليس)، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب، بليدة، جوان 2006، ص 58-59.

تعتبر الإنتاجية أحد أهم عوامل القدرة التنافسية ، كما تعتبر الإنتاجية مؤشرا فوريا ومعيارا لقياس كفاءة المؤسسة فضلا على أنها هدف من أهدافها الرئيسية.

3- القدرات التسويقية :

تشكل الوظيفة التسويقية إحدى الركائز الأساسية لقدرة التنافسية بما تمنحه من إمكانيات للتكيف مع تغيرات المحيط ورغبات الزبائن والمستهلك عامة، هذا الأخير أصبح حجر الزاوية في تحديد وصياغة البرامج الإنتاجية والإبداعية المستقبلية لأي مؤسسة تود البقاء والنمو في سوق يتزايد فيه حدة التنافس يوما بعد يوم ، لذلك تعتمد الكثير من المؤسسات إلى استعمال شتى الوسائل والأساليب لإرضائه وتلبية و تلبية حاجاته بأحسن الطرق وأقل التكاليف سعيا منها لجعله أكثر وفاء لمنتجاتها وخدماتها أو لتوسيع سوقها ، وتستخدم في ذلك طرق علمية عديدة كدراسات السوق وتحليل المستهلك واستعمال المزيج التسويقي.

4- التردد واليقظة:

يعد التردد واليقظة من أهم العوامل المتحكمة في القدرة التنافسية، فقد أدى تزايد اضطرابات وتطورات وتغيرات بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية إلى البحث عن طريقة تسمح للمؤسسة باحتياط و الاكتشاف السريع والمسبق للتغيرات البيئية التي قد تنتج عن المنافسة والأخذ بعين الاعتبار كل المؤشرات الضعيفة والقوية النابعة من السوق أو عن الزبائن والمستهلكين، وكل المعلومات الخاصة بالتطورات التكنولوجية، والأنماط التسييرية والإنتاجية والمالية والتسويقية الجديدة و كل المعلومات الخاصة بالبيئة بصفة عامة.

ونقصد بالتردد واليقظة تلك العملية الجماعية والمستمرة والتي بواسطتها تقوم مجموعة من أفراد المؤسسة بالبحث عن المعلومات الخاصة بالبيئة المحيطة وذلك بهدف الحصول على فرص للصفقات والتخفيض من المخاطر وعدم التأكد بصفة عامة حتى تتمكن المؤسسة من الاستجابة السريع وفي الوقت المناسب وبصفة تلاءم الوضع.

المطلب الثاني: مؤشرات التنافسية الكامنة¹:

¹- عيسى الغزالي ، تقرير التنافسية ، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمعهد العربي للتخطيط بالكويت ، 2006، ص42.

هي مؤشرات جزئية لقياس الميزة التنافسية ونذكر أهمها:

أولاً: مؤشر الطاقة الابتكارية وتوظيف التقنية :

يشكل الابتكار العنصر الأكثر أهمية في ضمان توفير لميزان التنافسية لمشروعات والصناعات والاقتصاديات ، كما تكمن أهمية الثقافة للحد من محددات التنافسية في كونها تؤثر على عدد من العوامل المرتبطة بالتنافسية كالتكلفة والاستخدام وتوزيع الدخل ونوعية الصادرات وحصص الأسواق.

1- الموارد المتخصصة للبحث والتطوير في الدول العربية¹ :

يشكل البحث والتطوير إسهاما في تطوير التشغيل ورفع نوعيته، ويلاحظ من متابعة إحصائيات الموارد المتخصصة للبحث والتطوير في العالم بشرية كانت أم مادية، اهتمام عالمي بزيادة عدد العاملين والمهندسين العاملين في هذه الأنشطة ، لكن الجهد الأكبر من الموارد المالية والبشرية المتخصصة للبحث والتطوير يتركز في الدول المتقدمة.

2-التقانة في صادرات الدول العربية:

نتيجة للتاريخ الصناعي في الدول العربية من حيث مستويات التنمية ، الاستثمارات وخيارات الصناعة ، الموارد البشرية، القدرات المحلية في العلوم وفي استيعاب توطين وتطوير الثقافات، فإن صادرات البلدان العربية مازالت تتمركز في المواد غير المصنعة ، حتى في الصناعات فإن نصيب الصناعات عالية الثقافة محدودة بالقياس إلى دول العالم المختلفة.

ثانيا: رأس المال البشري² :

إن العلاقة بين الموارد البشرية والتنافسية واضحة في معظم جوانبها، سواء كانت علاقة مباشرة لجانب التعليم والتشغيل والإنتاجية، أو غير مباشرة لحجم السكان وسرعة نموهم وتوزيعاتهم وخصائصهم الاقتصادية والاجتماعية.

¹ - عيسى الغزالي، تقرير التنافسية، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2003، ص88-89.

² - عيسى الغزالي، مرجع سبق ذكره، ص46-48.

1-المخزون التعليمي العربي:يشكل المخزون التعليمي عماد قطاع إنتاجي قوي وتنافسي في أي بلد ليستند هذا القطاع ويمثل قوة دفع لنشاطاته، وإن من الأفضل المؤشرات المستخدمة لقياس المستوى التعليمي للسكان.

2-التعليم وسوق العمل في البلدان العربية: لن يستطيع أي بلد أن يكون تنافسيا إن صنع نظامه التعليمي على المهارات الخطأ مما يسبب هدرا في الموارد البشرية وتأثيرا سلبيا على التنافسية والعلاقة بين التعليم وسوق العمل علاقة معقدة ومتعددة الاتجاهات.

ثالثا:البنية التحتية التقانية¹ :

من السياسات العمومية المواتية للتنافسية تلك الهادفة إلى تحفيز وتنمية البنية التحتية المادية والتقنية للمشروعات و إزالة العقبات أمامها.

1-تقانة المعلومات:تحدث ثورة تقانة المعلومات تغييرا عميقا في الطريقة التي يعمل بها الاقتصاد، ويرى أن التحسينات الهائلة في قوة الحوسبة وتقانات الاتصالات والمعلومات وهي القوى الكبرى خلف نمو الإنتاجية في الاقتصاد والأمر ذاته ينطبق على المستوى الدولي أيضا.

2- آثار التقانات الجديدة:إن التدفقات المتزايدة للتقانات الجديدة الناجمة عن الانفتاح التجاري وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر قد لا يكون لها الأثر الايجابي المطلوب على النمو في الدخل في البلد المستضيف إذ لم تقترن هذه التدفقات بعينه وتباين مخزون رأس المال البشري.

3- التقدم التقاني والاستثمار في رأس المال البشري:تشير الأدبيات إلى أن البلدان التي تمتلك رأس مال بشريا مرتفعا تحقق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة،وذلك باعتبار التقانة تحتاج إلى وفرة رأس المال البشري.

4- التقانة الجديدة والاستخدام:من المرغوب به تحديد أثر التقانة الجديدة على التشغيل ونوعية الصادرات،وإذا كانت هذه الآثار تشير في إتجاه واحد،سواء كان إيجابيا أو سلبيا،فإن الانحياز مع التقانات الجديدة أو ضدها يسهل فهمه وتنويعه ولكن إذا كان بعض هذه الآثار ايجابيا وبعضها سلبيا فإن القرار يقتضي ترجيحا لمختلف هذه الآثار من أجل خيار توجهات السياسة المثلى.

¹-عيسى الغزالي،تقرير التنافسية،2003،مرجع سبق ذكره،ص 100.

5- ثقافة الجودة الشاملة: تمل الجودة سمة من سمات الدول والمؤسسات الناجحة في مجال القدرة التنافسية حيث يعبر في الوقت ذاته عن أداء آني ومستقبلي جيد، وتؤدي الجودة في اقتصاديات السوق الحرة دورا مهما ومتزايدا في اكتساب الأسواق الدولية.

6- شهادات الإيزو والعالم العربي: لمحاولة مقارنة تقييم الجودة والتطور النقابي في المنطقة العربية يمكن الاستعانة ببيانات شهادة الإيزو 2-4 ويقارن خط الدول العربية من هذه الشهادات على الرغم من التوسع في الحصول عليها.

المطلب الثالث: مؤشرات التنافسية الجارية¹:

هي مؤشرات كلية لقياس الميزة التنافسية ومن أهم عناصرها مايلي:

أولا: مؤشر الأداء الاقتصادي الكلي:

تؤدي السياسات الاقتصادية الكلية دورا هاما وأساسيا في دعم التنافسية للاقتصاد الكلي، بما تهيؤه من مناخ ملائم لعمل القطاع الخاص وما توفره من طمأنينة واستقرار اقتصادي لمنح ثقة المستثمر المحلي والأجنبي. ويتكون هذا المؤشر من مؤشرات فرعية نذكر منها:

1- معدلات النمو: تعتبر من أهم المؤشرات الفرعية ا مكونة للمؤشر الرئيسي، ويقصد به نمو الناتج المحلي للفرد ونمو معدل الاستثمار ومعدل الادخار للناتج المحلي.

2- مؤشرات الاستقرار الاقتصادي: تتمثل أهم مؤشرات الاستقرار الاقتصادي في معدلات البطالة، التضخم، عجز الميزانية العامة، ميزان الحاسب الجاري، معدل تغير سعر الصرف العملة الوطنية ومعدل خدمة الدين العام الخام.

ثانيا: مؤشر لبيئة الأعمال والجاذبية²:

مشكل بيئة الأعمال والجاذبية مع قطاع التجارة الخارجية المجال الذي يتكون من أربعة مؤشرات فرعية تقيس أداء الدول العربية في مجال الحاكمية وفاعلية المؤسسات البنية التحتية لتوزيع السلع والخدمات وجاذبية الاستثمار، وتدخل الحكومة.

¹- ياسين قاسي، التنافسية الجبائية وتأثيرها على تنافسية الدول، مذكرة ماجيستر، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2005، ص91-95.

²- عيسى الغزالي، تقرير الميزة التنافسية، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2009، ص16-17.

1- **الحاكمية وفاعلية المؤسسات:** قيست الحاكمية وفاعلية المؤسسات في المؤشر بثلاث مؤشرات أولية وهي البيروقراطية، الفساد الإداري واحترام القانون والنظام العام وتعرف الحاكمية بأنها القدرة على استخدام السلطة وإدارة الموارد الاقتصادية وتوظيفها لإحداث التنمية. أما فاعلية المؤسسة تكمن في الكفاءة التي تساهم المؤسسات وارتفاع سيادة القانون ووجود بيئة ملائمة لتطوير القطاع الخاص والالتزام بالنمو الذي تعود منافعه على الجميع وكذلك الثقافة والخضوع للمساءلة السياسة القائمة على المشاركة.

2- البنية التحتية¹:

تشكل البنية الأساسية لنقل وتوزيع السلع والخدمات أهم دعائم النشاط الاقتصادي بصورة عامة وجزء مهم في بناء بيئة الأعمال الديناميكية لرأس المال، حيث قامت الحكومة ببناء بنية تحتية حديثة بتمويلها أساسا في الموارد الخارجية ونتج عن ذلك تقدم نوعي في هذه البنية مقارنة بمستواها في بداية حقبة التنمية، ويشمل مؤشر البنية التحتية لتوزيع السلع والخدمات من المكونات التالي:

عدد الموانئ وطاقتها السنوية، سنوات الانتظار للحصول على حفظ الهاتف، المطارات وطاقاتها (الشحن الجوي)، طول السكك الحديدية وطاقاتها (نقل السلع)، حصة المركبات التجارية للفرد

3- **جاذبية الاستثمار:** إن الأداء العربي في مجال استقطاب الاستثمار بصفة عامة والاستثمار الأجنبي المباشر بصفة خاصة، لا زال يعاني من نقص التدفقات المالية فيها.

ويقاس هذا المؤشر بقوة القطاع المصرفي وفاعليته، حيث شهد القطاع المصرفي العربي تطورا كبيرا في العهد الماضي لجهود الإصلاح المصرفي التي بذلتها العديد من الدول العربية، وتعتبر أسواق رأس المال في الوقت الحديث مهمة لكونها قوة القطاع المصرفي والتي تكمن فيما يلي:

أ- **نسبة الائتمان الخاص لجملة الائتمان:** تعكس نسبة الائتمان الممنوح للقطاع الخاص من جملة الائتمان درجة لا تحرر في السوق المالي ودرجة التنظيم والقيود المفروضة على العمليات منح الائتمان للقطاع الخاص ومناقشة القطاع الخاص في الموارد الائتمانية المتاحة.

¹ - ياسين قاسي، مرجع سبق ذكره، ص 97-103

ب- نسبة ائتمان البنك المركزي لجملة الائتمان: بالنسبة لنسبة ائتمان البنك المركزي لجملة الائتمان كلما صغرت دل على سلامة العمليات المصرفية وزيادة الدور الرقابي، وثم نجاح عملية الإصلاح المصرفي.

ج- أسواق المال العربية: مازالت تعاني هذه الأسواق من صغر الحجم مقارنة بأسواق المال الناشئة في البلدان النامية الأخرى، وضعف التكامل فيما بينها عبر الحدود من جهة وبين الأسواق للجهاز المصرفي من جهة أخرى، إلا أن هناك بعض النجاحات التي تحققت في عدد من أسواق المال في الدول العربية خلال الآونة الأخيرة من حيث العمق المالي ودرجة النشاط، كما يعكس ذلك مؤشرات الرسملة، وقيمة الأسهم المتداولة وعدد المؤسسات المدرجة في هذه الأسواق الناشئة.

- كذلك¹ فيما يتعلق بتطورها شهد عام 2013 تحسنا كبيرا في القيمة السوقية الإجمالية لمجموع البورصات العربية، ارتفعت قيمته بنحو 24.2 بالمائة خلال السنة لتبلغ نحو 1138 مليار دولار لتكسب البورصات ما مقداره 222 مليار دولار من قيمتها السوقية.

د- الاستثمار الأجنبي المباشر²:

إن دور الاستثمار الأجنبي المباشر في الكمية الاقتصادية أصبح من الأمور المسلم بها، وخاصة أنها توفر مواد مالية مكملة للدخار الوطني والموارد القابلة للاستثمار داخل كل قطر، وتساهم بنقل التقنيات والمهارات والأساليب الإدارية الحديثة، وتساعد على استخدام شبكات التسويق العالمية.

هـ- التدفقات المالية: والمقصود بها تلك التدفقات الحاصلة من استقطاب الاستثمار وتعبير عن قوة جذب الاستثمار وفاعليته.

¹- تراجع معدلات النمو في الدول المنظمة بسبب انخفاض أسعار النفط، التقرير الاقتصادي العربي، 9، 2014 شباط 5289/2015(11)، ص13

²- ياسين قاسي، مرجع سبق ذكره، ص107

4- تدخل الحكومة في الاقتصاد: ويقصد بها التدخلات المباشرة من خلال أنشطة الحكومة الإنتاجية والاستهلاكية، وهناك تدخلات غير مباشرة من خلال أدوات السياسة المالية والنقدية ومن خلال التوجهات والأنظمة الإدارية والتشريعية.

ثالثاً: ديناميكية الأسعار والمنتجات والتخصص¹:

هذا المؤشر لا يقل أهمية عن بقية المؤشرات السابقة، بل الركن المهم في تحديد تنافسية الدول، لكونه يقدم مرآة اقتصاد الدول و تنافسياتها في مختلف الأسواق.

1- مؤشر ديناميكية الأسواق:

إن انتقال معظم الدول وتحولهم نحو اقتصاد السوق يهدف إلى تحرير الأسواق وتحسين البيئة الاستثمارية وزيادة مشاركة القطاع الخاص بغرض تعزيز قدراتها التنافسية واستقطاب الاستثمارات الأجنبية ولنجاح عملية تحرير الأسواق يجب على الدول سن قوانين وتشريعات التي تحمي المنافسة.

2- التخصص: من المؤشرات المستخدمة في الأدبيات المتخصصة حول القدرة التنافسية لصادرات بلد ما، هي التجارة داخل نفس الصناعة التي تقوم بتصدير السلع واستيرادها داخل نفس المجموعة السلعية.

3- مؤشر المنتجات: يتأثر حجم التجارة العربية الإجمالية بشكل كبير بتقلبات أسعار النفط في الأسواق الدولية.

رابعاً: الإنتاجية والتكلفة²:

يعتبر من أهم المؤشرات المكونة لمؤشر التنافسية الجارية، كونها تساهم في استقرار الاسعار، وكذا توفير هامش يساعد الدولة على اتخاذ القرار المناسب.

1- الإنتاجية: ويقصد بها مقدار ما نتيجة الوحدة من عوامل الإنتاج ويمكن تمييز نوعين من مؤشرات الإنتاجية:

أ- المؤشرات الجزئية: كإنتاج العامل وإنتاج رأس المال.

ب- المؤشرات الكلية: كإنتاجية الكلية للعوامل.

¹ -ياسين قاسي، نفس المرجع ، ص 110

² -عيسى الغزالي، تقرير التنافسية، 2003، مرجع سبق ذكره، ص 58-61

2- الكفاءة:

ويقصد بها الفاعلية في استخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة، باستخدام المتاح من المدخلات، وتوجد أيضا الكفاءة الوظيفية التي تعني القدرة على المزج الأمثل للمدخلات. وتعكس الكفاءة التقنية في مدى استغلال المنشأة للطاقت الإنتاجية المصممة والكفاءة الوظيفية في مدى استغلال القطر لميزاته النسبية.

3- التكلفة:

ويقصد بها أساسا تكاليف الإنتاج كالأجور، أسعار الأراضي والطاقت وغيرها من المدخلات الأخرى، كما أن التكلفة من أكثر عناصر التنافسية أهمية، وهي أيضا من أكثرها صعوبة في التقييم بسبب صعوبة التحقق من التقنيات الإنتاجية والأسعار في الواقع.

المبحث الثالث: تنمية وتطوير الميزة التنافسية.

تقوم المؤسسات بتنمية وتطوير مزايا تنافسية جديدة من خلال إدراك واكتشاف سبل جديدة وأفضل للمنافسة.

المطلب الأول: السلوكيات غير التنظيمية¹:

هناك عدة أسباب التي تجعل المؤسسة تحسن وتنمي من الميزات التنافسية وتبحث عن ميزات تنافسية جديدة نذكر منها:

1- ظهور تكنولوجيا جديدة:

تساهم هذه التكنولوجيا في خلق فرص جديدة في عدة مجالات أهمها: تصميم المنتج باستعمال الإعلام الآلي، طرق تسويق عصرية عبر الإنترنت التسويق الإلكتروني، وحتى طرق الإنتاج والتسليم لخدمات المقدمة للعميل.

2- ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها:

عندما يرغب العملاء في تنمية حاجات جديدة أو تغيير أولوياتها ، فإن هذا يدفع بالمؤسسة إلى إجراء تعديلات على ميزتها التنافسية أو تنمية ميزة تنافسية جديدة.

¹- معموري سورية، الشيخ هجيرة، مرجع سبق ذكره، ص 15-16

3- ظهور قطاع جديد في الصناعة :

يساهم في خلق فرص جديدة لتطوير وتنمية تنافسية أخرى.

4- تغيير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها:

عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير الجوهرى في تكاليف المدخلات (يد عاملة ، مواد أولية ، وسائل النقل ، الآلات) عند ارتفاع قيمتها ، حيث تلجأ المؤسسة هنا إلى البحث عن ميزة تنافسية أخرى تضمن لها تخفيض التكاليف ، ومن ثم تحقيق التميز .

5- حدوث تغييرات في القيود الحكومية :

هناك مجموعة أخرى من المؤشرات قد تؤثر أو تغير من الميزة التنافسية كأن يحدث تغييرات في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج .

المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية

أولاً: هناك عدة مصادر لخلق الميزة التنافسية في المؤسسة ونذكر منها:

1- المدخلات¹

وهي مجموعة العناصر التي تؤثر على ديمومة واستمرارية المنظمة في عملها والمتمثلة بالموجودات الرأسمالية والمالية والقدرات والموارد البشرية وما يجعل هذه المدخلات ذات قوة تؤهل المنظمة لاكتساب ميزة تنافسية من خلال قدرتها على خلق القيمة وبشكل أفضل من المنافسين ، وأن تكون هذه الموارد ذات قيمة نادرة وغير قابلة لإحلال ومكلفة إذا ما تم تقليدها وهو ما يقود إلى تحقيق الميزة التنافسية ، وأن تؤدي أنشطتها بشكل أفضل من المنافسين .

وامتلاك المنظمة لهذه المدخلات لا يكون لوحده كافياً لتحقيق الميزة التنافسية بل هو مترافق مع الاستخدام الفعال لتلك الموارد في أنشطتها ووحدات الأعمال الإستراتيجية ، وبما يجعلها قادرة على التنافس مع الآخرين والتفوق عليهم ، وأن تكون تلك الموارد قادرة على تحقيق وإدامة الميزة التنافسية .

¹- ثامر البكري ، استراتيجيات التسويق ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، 2012، ص199.

2- العمليات:

تتمثل بكافة الفعاليات والأنشطة التي تتم داخل المنظمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات وسواء كانت سلع أو خدمات وبما يحقق التفوق بالسوق التي تعمل بها. وبالتالي فإن الارتباط ما بين العمليات والميزة التنافسية ارتباط وثيق وقوي. ولا جدوى من امتلاك المنظمة لمخلات فقط لكي تحقق الميزة التنافسية ، بل أنها مشترطة بوجود العمليات لتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة لدى الزبون.

ثانيا: هناك مصادر أخرى لبناء الميزة التنافسية نذكر منها:

1- ميزات العلاقات¹:

- أ- ولاء الزبائن للعلامة التجارية .
- ب- ارتفاع كلفة التحول عند الزبون.
- ج- العلاقات بعيدة الأمد مع شركاء سلسلة توريد.
- د- اتفاقيات التحالفات الإستراتيجية.
- هـ- التنسيق والتكامل مع الشركاء.

2- ميزات قانونية²: تتمثل في مايلي:

- أ- تسجيل براءة الاختراع والعلامة التجارية .
- ب- قيود العقود ومنافعها.
- ج- ميزات ضريبية.
- د- مناطق التجارة الحرة.
- هـ- محددات التجارة الحرة .
- و- تحجيم دور الحكومة.

3- ميزات تنظيمية: تتمثل في الموارد التي تتوفر عليها المؤسسة مثل:

¹- محمد عبد حسين الطائي ، نعمة عباس خضير خفاجي، مرجع سابق، ص158.

²- محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير خفاجي، نفس المرجع ، ص 158-159.

أ- وفرة الموارد المالية .

ب- مصانع ومعدات حديثة.

ج- فاعلية نظم الإستخبارات عن الزبائن والمنافسين.

د- الثقافة والتصور والأهداف المشتركة.

هـ- قوة السمعة التنفيذية .

4-مميزات الموارد البشرية: تتمثل في مايلي:

أ- إدارة المواهب بتفوق.

ب- تدريب العاملين.

ج- قوة الثقافة التنظيمية.

د- استثمارها بالعمل.

هـ- التزام العاملين.

5-مميزات المنتج: وهي الخصائص المتوفرة في منتجات المؤسسة والمتمثلة في مايلي:

أ- حقوق الملكية والاسم والعلامة التجارية.

ب- منتجات راقية.

ج- التفوق بالنوعية أو الخصائص.

د- الضمانات و الترخيص البحث والتطوير.

هـ- التفوق بتصوير المنتج.

6-مميزات التسعير: وهي المتعلقة بتسعير منتجات المؤسسة وتتمثل في مايلي:

أ- كلفة إنتاج منخفضة .

ب- وفورات اقتصادية.

ج- حجم الإنتاج.

د- ضخامة عملية الإنتاج.

هـ- انخفاض كلفة التوزيع.

و- قوة مساومة مع البائعين .

7-ميزات الترويج: وهي المتعلقة بنشاط ترويج منتجات المؤسسة وكيفية اختيار الطرق الترويجية

ومختلف العمليات المتعلقة بهذه العملية وتتمثل أهم النقاط المتعلقة بها في مايلي:

أ- موازنة ضخمة للترويج . ج - تفوق قوى البيع.

ب- الإبداع. د- كثافة الخبرة التسويقية.

8-ميزة التوزيع: تتمثل أهم النقاط المتعلقة بها في مايلي:

أ- كفاءة نظام التوزيع. د- رقابة التخزين الفوري.

ب- كثافة تكامل سلسلة التوريد. هـ - ملائمة المواقع.

ج- قوة استعداد للتجارة الإلكترونية.

ثالثا- بالإضافة إلى ماسبق توجد مصادر أخرى مثل:

: 1- قدم LOCHRIDGE¹ مصفوفة أطلق عليها مصفوفة الميزة التنافسية والتي تعتمد

معياريين أساسيين هما:

أ-حجم الميزة التنافسية.

ب-عدد طرق إنجاز الميزة.

والشكل التالي يوضح هذه المصفوفة.

الشكل(1-3) مصفوفة الميزة التنافسية.

عدد طرق إنجاز الميزة	عديدة	أقسام	التخصص
	قليلة	التعادل	الحجم
		صغيرة	كبيرة
			حجم الميزة

المصدر: يحه عيسى، لعلاوي عمر، التسويق الاستراتيجي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011، ص 137.
¹: المصفوفة المقترحة من قبل LOCHRIDGE تتميز بين أربعة أنواع من الصناعة حيث الحصول على الميزة يكون بناء على خصائص السوق وبنية المنافسة وذلك كما يلي:

1- صناعة الحجم:

بالنسبة للصناعة التي تتميز بالحجم ، أمام المؤسسة مصادر قليلة للميزة التنافسية ، ولكن حجم الميزة واسع ، وبالتالي يمكن للمؤسسة أما الحصول على ميزة التكلفة الأقل أو ميزة التنوع بإضافة إلى ذلك الربح المرتبط بحجم وحصصة السوق، حيث أن المؤسسة التي تحصل على ميزة من هذا النوع من الصناعة يمكنها من جهة الضعفاء في الصناعة ، وذلك من خلال تخفيض السعر وبيع حجم إضافي.

2- الصناعة المتعادلة:

هنا يوجد عدد محتمل قليل للميزات التنافسية وفي هذه الحالة الخبرة المتراكمة قد لا تشكل ميزة تنافسية ، وفي الكثير من الأحيان نجد أن الداخلين الجدد هم الذين يملكون الوسائل الفعالة لإنتاج لاستعمالهم لآخر التكنولوجيا التي تكون متوفرة بسهولة في هذا القطاع مثل صناعة الصلب أو الورق، ومن هنا نجد بأن الربح لا يتوقف على حجم المؤسسة بل على عمر الاستثمار والتكنولوجيا المستعملة ، فأخر من يقوم باستثمار هو الذي يستفيد من انخفاض التكاليف.

3- الصناعة المقسمة:

¹ يحه عيسى، لعلاوي عمر، مرجع سبق ذكره، ص 138

الصناعة التي يمكن تقسيمها إلى عدة أقسام ، مصادر الميزة التنافسية فيها كثيرة ومتعددة بتعدد التقسيمات الموجودة بالصناعة، وكل منافس يمكنه أن يتميز بطرق متعددة ولكن لا يمكن الاستفادة منها كثيرا أمام مزاحميه في الصناعة.

كذلك في هذا النوع من الصناعة ، الحصول على حصة كبيرة في السوق لا يقود إلى ميزة التكلفة الأقل ، وهذا ما يمكن ملاحظته في قطاع الخدمات بصفة عامة مثل المطاعم ومحطات إصلاح السيارات حيث أن ربح لا يرتبط بحجم المؤسسة وقد تتساوى المؤسسات الصغيرة والكبيرة في الربح المحقق.

4- الصناعة المتخصصة¹:

في الصناعة المتخصصة وباعتبار أن كل مؤسسة تتخصص في صناعة ما، نجد أن فرص التميز كثيرة والميزة الناتجة عنها معتبرة، ومنه نجد أن التميز المحتمل عالي، المنتج من وجهة نظر المشتري له اختلاف واضح من ناحية الجودة، وبالتالي فالمستهلك مستعد لقبول السعر أعلى، وفي الصناعة المتخصصة، القيمة تكون لحصة قسم السوق الخاص أو السوق المناسب حيث تتعامل المؤسسة مع زبائن محددين.

¹ يحه عيسى، لعلوي عمر، مرجع سبق ذكره، ص 139

وفي كثير من الأحيان الإنتاج يكون حسب الطلب من قسم السوق المخترار حتى وإن كان القسم المخترار صغيراً، فيبقى مربحاً لأن في هذا النوع من الصناعات لا يوجد ارتباط بين الحجم والربح، والإستراتيجية تركز حول المحافظة على الوضعية ومنع المنافس من إنجاز نفس النوع من الميزة.

المطلب الثالث: دور الدولة في تطوير وتنمية الميزة التنافسية.

1- التكنولوجيا والحكومة¹:

أ- التكنولوجيا: وهي تمثل التغيرات والأحداث التكنولوجية التي تقع خارج المؤسسة، وتمتلك إمكانية التأثير على الإستراتيجية، وبالتالي فإن المؤسسة التي تساهم في تلك الصناعة سوف تحصل على فرص هائلة، وبالمثل فإن ظهور تكنولوجيا جديدة أو بديلة قد تمثل تهديداً يجب أخذه بعين الاعتبار، م تجدر الإشارة إلى أنه من الضروري أن تكون هناك قدرة على التحول إلى التكنولوجيا الجديدة، لكن ليس بالضرورة بدرجة سريعة وذلك يرجع حسب قطاع الصناعة الذي تنشط فيه.

ب- الحكومة (المتغيرات السياسية والقانونية):

بالرغم من التوجه الحديث نحو تقليل من الدور الذي تلعبه الحكومات في التأثير على محيط نشاط المؤسسات، إلا أنه لا يمكن إهمال هذا الدور، حيث يمكن للحكومة أن تمنع الدخول في مجالات معينة عن طريق المطالبة بالتراخيص مثلاً، إذ أن إضافة أو حذف قيود تشريعية أو قانونية يمكن أن تضع قيوداً أو تبرز فرصة بالنسبة للمؤسسة.

وتتل التطورات السياسية المحلية والدولية أمراً بالغ الصعوبة عند محاولة التنبؤ بها، وتزيد العوامل السياسية والقانونية تأثيراً على المؤسسة عندما تكون ملكاً للدولة، فالمؤسسة العمومية أكثر تقيداً في

¹ - حجاج عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 31.

سياساتها الاجتماعية التجارية والمالية من المؤسسات الخاصة، فالأجور وأسعار المنتجات وموارد الاستثمار تخضع مباشرة للسلطة الحكومية.

أما بالنسبة للقطاع الخاص، فهو لا يخضع للقوانين العامة، ولا يجد فيها حرجا إلا عند تغييرها السريع، فهو يحتاج أكثر من القطاع العمومي إلى الاستقرار المحيط القانوني حتى ينتعش، وإلا يتلاشى في ظل التقلبات.

2- العوامل الاقتصادية والثقافية¹:

أ- العوامل الاقتصادية:

يتوقف نشاط المؤسسات على التقديرات الخاصة بالحالة الاقتصادية، والتي تقاس بعدت مؤشرات منها معدلات التضخم، معدلات البطالة، معدل النمو الاقتصادي، وكذلك الاستثمار الكبير في الصناعة المكثفة لرأس المال يحتاج أن يتوافق زمنيا مع اقتصاد قوي.

بالإضافة إلى ذلك فإن التنبؤ بأسعار الصرف العملات قد يكون له دلالة هامة بالنسبة للصناعات التي تنهض على أساس المنافسة العالمية، لذا فعند تحليل ميزان المدفوعات والعوامل الأخرى مثل نظام الضرائب، اجراءات الاسترداد والتصدير، مستوى المعيشة، شبكات النقل والاتصال والإعلام، وكلها عوامل تؤثر مباشرة على حياة المؤسسة وقدراتها الإنتاجية، ولكن نسب التأثير تزيد وتنقص حسب العوامل التالية:

- قوة المؤسسة وطاقتها المالية، البشرية والتكنولوجية.
- نوع المنتجات وتأثيرها على الحياة الاجتماعية والاقتصادية للمستهلك.
- موقع المؤسسة من المنافسة ونسبة مبيعاتها في السوق.
- سياستها اتجاه المعادلة بين السعر والجودة.
- قطاع إنتاجها و أنواع زبائنها.
- قدرتها على التكيف والتطور السريع.

ب- العوامل الثقافية:

¹ - حجاج عبد الرؤوف، نفس مرجع، ص 33.

يشمل لفظ الثقافة كل من القيم والعادات المشتركة بين الأفراد ومجتمع معين، كما برهنت الدراسات على أن احترام تقاليد ومعتقدات المحيط، سواء في مستوى الإنتاج أو التسويق ضرورة إنسانية واقتصادية تضمن للمؤسسة أعلى مردودية في الإنتاج، وأحسن رواج للمنتج.

3- العوامل البيئية و الديموغرافية¹:

أ-العوامل الديموغرافية:

وهي عديدة نذكر منها الدخل، السن، التعلم وغيرها وبالتالي على المؤسسة مراعاة هاته العوامل فمثلا: إنتاج منتجات معينة تكون أسعارها حسب دخل أفراد المجتمع إلى غيرها ذلك من العوامل الديموغرافية.

ب- المعايير البيئية:

هي تلك المعايير التي تستند إلى مبادئ علمية ترمي إلى تخفيف من الأخطار التي قد تلحق بالبيئة، بالصحة والسلامة، إن العلاقة بين هذه المعايير والقدرة التنافسية للمؤسسة هي علاقة معقدة، فبعض الخبراء يرون أن الامتثال للمستلزمات البيئية يشكل عبئا إضافيا يزيد من تكاليف الإنتاج ويضر بالقدرة التنافسية للمؤسسة، ويصر البعض الآخر على أنها آلية مفيدة لتحسين كفاءة الإنتاج والحد من التأثيرات السلبية على البيئة، لأن المجتمع بأكمله يدفع ثمن التدهور البيئي وفي حين

¹ - حجاج عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 34.

أن تكلفة الامتثال للمعايير البيئية قد ترفع أو تنخفض، فان تكلفة الامتثال هي على الأرجح تدهور الوضع البيئي وإلحاق الضرر بصحة الإنسان وتحقيق خسائر في الموارد الطبيعية.

الخلاصة:

يعد إكساب المزايا التنافسية من قبل المؤسسات من أهم التحديات التي تواجهها في مسيرتها لذا تعمل جاهدة من أجل اكتسابها وذلك من خلال استخدام طرق وأساليب مختلفة من أجل تحقيقها ومعرفة مصادرها والعوامل التي تؤثر وتساعد على اكتسابها، وأيضاً تستخدم عدة مؤشرات لتتمكن من قياسها والتأكد من أنها حققت ميزة تنافسية مختلفة عن المنافسين تمكنها من إكساب وتوسيع حصتها السوقية وزيادة أرباحها.

ومن أهم الركائز التي تعتمد عليها المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية هي تبنيها للإبداع التكنولوجي.

الفصل الثاني:
الإبداع التكنولوجي

تمهيد:

يعد الإبداع التكنولوجي من السمات الرئيسية لمنظمات الأعمال الحديثة إذ أن بيئة الأعمال للمنظمات تشهد تغيرات سريعة مما جعل من الإبداع التكنولوجي ضرورة إستراتيجية لكل منظمة تسعى إلى النجاح والبقاء في السوق.

إن الإبداع التكنولوجي يأتي كنتيجة حتمية لتطبيق قواعد العلم والمعرفة والخبرة المتراكمة في المنظمات عبر السنوات وحصيلة أنشطة إبداعية خلاقة، تعمل على استغلال التطورات التكنولوجية الحديثة من أجل تطوير منتجات جديدة (سلع وخدمات) قادرة على إشباع حاجات ورغبات العملاء من جهة وتحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية من جهة أخرى، لهذا فالإبداع التكنولوجي يعتبر أساس الميزات التنافسية التي تسعى المنظمات والدول على حد سواء إلى تكوينها لتواجه قوى التنافس وستتطرق لذلك من خلال:

المبحث الأول: مفهوم الإبداع التكنولوجي.

المبحث الثاني: تسيير وتمويل الإبداع التكنولوجي.

المبحث الثالث: أثر الإبداع التكنولوجي على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

المبحث الأول: مفهوم الإبداع التكنولوجي.

يحتل الإبداع التكنولوجي موقعا مهما في المؤسسة وفي تفكيرها الاستراتيجي، باعتباره تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية والتي تختص بالمنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج، ومن ثم أفاق التطور والنمو في المستقبل أكثر تعقيدا.

المطلب الأول: تعريف الإبداع التكنولوجي:

أولا: قبل التطرق إلى تعريف الإبداع التكنولوجي نقوم بتعريف كل من الإبداع والتكنولوجيا . أعطيت عدة تعاريف لكل منهما نذكر بعض منها:

1- تعريف الإبداع¹:

أ- يعرف بأنه قدرة الفرد العامل على تحويل المعرفة إلى عمل منتج.

ب- ويعرفه بيتر دركر: أن الإبداع يحتاج إلى موهبة والبراعة والمعرفة وعنصر الالتزام والمواصلة أي أن المعرفة هي أساس القدرات الإبداعية وأن الإبداع المعرفي في حاضنته الأساسية هو المورد البشري الذي يخلق عملية الإبداع.

- كما يمكن تعريفه أيضا²: بأنه أفكار جديدة ومفيدة و متصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، و لا يقتصر الإبداع على جانب التكتيكي لأنه يشمل تطوير السلع والعمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب بل يتعدى أيضا الآلات والمعدات وطرائق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل بما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

2- تعريف التكنولوجيا³:

لقد أعطيت عدة تعاريف لكلمة التكنولوجيا وعلى شتى النواحي ومنها:

تعريف التكنولوجيا لغة واصطلاحا:

¹- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة في منظمات الأعمال، إثناء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 42.
²- عطية خلف موسوي، تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة (دراسة حالة في شركة العامة للصناعات الكهربائية)، مجلة الإدارة والاقتصاد، 2009/09/29، العدد 78، لكلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، ص 62.
³- بن سعيد لخضر، التطور التكنولوجي وأثره على التنمية الاقتصادية (دراسة حالة الجزائر)، مذكرة ماجستير، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2010، ص 13-14.

التكنولوجيا لغة: كلمة التكنولوجيا مصطلح مركب، إغريقي الأصل حوته جميع دوائر المعارف في اللغات كافة ويتألف من كلمتين techno وهي مجموعة الحرف والفنون الإنسانية (مهارة، حرفة) وlogy وهو المنطق الذي يثير الجدل الحديث إنكلترا في القرن السابع عشر وكانت تعني دراسة الفنون النافعة.

التكنولوجيا اصطلاحاً: إنها تطبيق للمعارف في إيطار مراحل الإنتاج منذ مرحلة البحث تلك المتعلقة بالبيع المنتج والعناصر الأساسية، يمكن أن تكون ذات طبيعة مختلفة وذلك بدءاً من النظرية العلمية حتى فن البيع على مستوى إدارة المشروع.

ومفهوم التكنولوجيا يعبر عن الإمكانيات العقلية والمعرفية وتراكم الخبرات والإبداع لدى الأفراد من أجل تقديم تقنية أكثر تطوراً عما هو مجرد.

ثانياً: تعريف الإبداع التكنولوجي:

اختلفت تعاريف الإبداع التكنولوجي باختلاف وجهات نظر الكتاب وانتماءاتهم الفكرية ونذكر منها:

1- تعريف (Jones, 1995):¹ الإبداع التكنولوجي يعني العملية التي يمكن من خلالها للشركة أن تستخدم مواردها لتقديم منتجات أو استخدام عمليات جديدة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن.

2- تعريف (Melliss a schling et Francois Therin, 2006): الإبداع التكنولوجي هو الإطلاق الفعلي لأسلوب جديد أو مادة جديدة، من أجل تلبية رغبات الزبائن وتحقيق أهداف تجارية.

3- يعرفه مُحمد قريشي: على أنه كل جديد أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الإنتاج الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو التكنولوجية وكذلك فعاليته من الناحية الاقتصادية (تحسين الإنتاجية، تخفيض التكاليف).

4- وقد عرفه الاقتصادي (Robert Fulmer):² بأنه نوع من التحديث والأصالة في المنتج، وفق وجهة النظر هذه يعتبر الإبداع التكنولوجي تطويراً وتحسيناً لمنتج موجود أو إطلاق منتج جديد في السوق.

5- كما عرفه (Bartal et Martin) بأنه فكرة جديدة تطبق لإنشاء أو تحسين عملية، أو سلعة أو خدمة.

¹بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مجمع صيدال- وحدة الدار البيضاء)، مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2012، ص 05.

² - إسماعيل سعود، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة حالة عينة من مؤسسات ولاية ورقلة)، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص 10.

6- و عرفه أيضا الاقتصادي: (J, Morin) سنة 1986: على أنه وضع حيز التنفيذ أو الاستغلال

تكنولوجيا موجودة، والتي تتم في شروط جديدة وترجم بنتيجة صناعية.

-من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن الإبداع التكنولوجي هو:

عملية أو أسلوب أو فكرة أو وضع جديد من أجل تحسين و استخدام الموارد بأصالة في إنتاج منتجات وتحديث أساليب إنتاج جديدة تكون بمجهودات فردية أو جماعية وذلك من أجل تلبية وإشباع رغبات وحاجات الزبائن وتحقيق أهداف تجارية و اقتصادية.

المطلب الثاني: أنواع الإبداع التكنولوجي¹:

يمكن تقسيم الإبداع التكنولوجي وفقا لعاملين أساسين هما:

1- طبيعة الإبداع التكنولوجي: يمكن تمييز نوعين أساسين هما:

أ- الإبداع التكنولوجي للمنتج: يقصد به إحداث تغيير في المواصفات المنتج أو خصائصه لتلبية رغبات وإشباع الحاجات بكيفية أحسن.

ب- الإبداع التكنولوجي لأساليب الإنتاج (الإبداع في العملية الإنتاجية): ويقصد بها استخدام طريقة جديدة أو محسنة في الإنتاج أو تقديم الخدمات أو تسليم المنتجات كما يهدف كذلك غلى تحسين أداء الأسلوب الفني للإنتاج من الناحيتين الفنية والاقتصادية في آن واحد.

ج- الإبداع في العملية²: ويقصد به تطوير عمليات جديدة لتصنيع منتجات جديدة.

د- الإبداع في التنظيم: يتعلق باستخدام شيء جديد على مستوى المنظمة مثل خلق وحدة جديدة أو تطوير فلسفات أو نظم إدارية حديثة ومتطورة مثل إعادة هيكلة أو هندسة أنشطة وعمليات المؤسسة.

هـ- الإبداع في التسويق و الوظائف المختلفة المتعلقة به: يتعلق بتطوير طرق جديدة في تسويق المنتجات مثل التسويق عبر الانترنت أو تقديم تسهيلات مالية بالدفع أو طرق جديدة في المبيعات.

و- الإبداع في الخدمة: يتعلق بوجود الإبداع في أي نشاط أو عملية تتعلق بالخدمة سواء من حيث إعداد وتسليم الخدمات المقدمة أو من حيث تطوير العمليات والأنشطة التي يتم فيها أداء الخدمات.

2- درجة الإبداع التكنولوجي¹: يمكن التمييز بين نوعين من الإبداع هما:

¹-إسماعيل سعود، مرجع سبق ذكره، ص 11.

²- إسماعيل سعود، مرجع سبق ذكره، ص 11.

أ- الإبداع التكنولوجي الجزئي أو الطفيف: ويقصد به إجراء تغييرات أو تحسينات تدريجية للعناصر المكونة للمنتج، ولا يتطلب هذا النوع من الإبداع مجهودات كبيرة ومكلفة.

ب- الإبداع التكنولوجي الجذري: يمس جوهر المنتجات والتجهيزات وصميم الأساليب الصناعية، فهو تصور مختلف وجديد جذريا عن الأشياء الموجودة في الأسواق والتي تعرفها الناس، وتشير على أنه يتطلب وسائل مجهودات ضخمة ومركزة بإضافة إلى معلومات معمقة وكثيرة.

المطلب الثالث: مصادر الإبداع التكنولوجي²:

تعتمد إمكانية المؤسسة في إبقاء مستوى تنافسيته على عدة عوامل محددة لهذه التنافسية، منها اليقظة التكنولوجية التي تتمثل في مراقبة المؤسسة لمحيطها والبحث والتطوير واستخدام بعض المعلومات ذات الطابع الإستراتيجي مما يمكنها من اتخاذ قرارات جيدة، هذه المعلومات تمثل أحد المصادر لخطوات الإبداع التكنولوجي، حيث انتباه المؤسسة لمحيطها ضروري إذا كانت تريد زيادة فاعليتها مقارنة بالمنافسين، ويمكن حصر مصادر المعارف المرتبطة بالإبداع التكنولوجي في أربع نقاط:

أ- البحث والتطوير.

ب- اقتناء تكنولوجيا متطورة من الخارج.

ج- التعاون مع مؤسسات أخرى ومنظمات البحث.

د- نشاطات أخرى مرتبطة بزيادة المعارف.

- حسب تقرير لمصلحة الدراسات والإحصائيات الصناعية التابعة لوزارة المالية والصناعية الفرنسية 1994،

اعتبر أن البحث والتطوير ليس هو المصدر الأساسي المستعمل للإبداع التكنولوجي، حيث ميز بين:

1- المصادر الداخلية المتمثلة في: البحث والتطوير داخل المؤسسة، الدراسات والأبحاث، براءات الاختراع.

2- المصادر الخارجية المتمثلة في: البحث والتطوير الجماعي، البحث والتطوير خارج المؤسسة، براءات الاختراع من خارج المؤسسة.

¹ - الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2011، العدد 11، ص 277.

² - بوسلامي عمر، مرجع سبق ذكره، ص 10.

3- اقتناء التكنولوجيا المتمثلة في: الاستعمال المبتكر لمنتجات الاستثمار، وضع مواد ومكونات جديدة.

- نتائج التقرير ملخصة في الجدول التالي¹:

الجدول(1/2):مصادر الإبداع التكنولوجي.

المصادر	نسبة المؤسسات المستعملة لهذه المصادر
مصادر داخل المؤسسة	%84.8
- البحث و التطوير	%50
- الدراسات التقنية	%76.5
- امتلاك براءات الاختراع	%27.9
مصادر خارج المؤسسة	%62.7
- بحث والتطوير الجماعي	%28
- بحث وتطوير خارج المؤسسة	%45
- براءات الاختراع من خارج المؤسسة	%10.7
اقتناء التكنولوجيا	%84.5
- الاستعمال المبتكر لمنتجات الاستثمار	%74.1
- وضع مواد ومكونات جديدة	%60.6

المصدر: بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية(دراسة مجمع صيدال،وحدة الدار البيضاء)،مذكرة ماجستير،جامعة سطيف،2012،ص 11.

- ومن أبرز النتائج التي بينها الجدول حول هذا التقرير، أن المؤسسات التي شملتها هذه الدراسة تعتمد على الدراسات التقنية بنسبة %75.5 كأهم مصدر داخل المؤسسة بحث وتطوير خارج المؤسسة بنسبة %45.7 كأهم المصادر خارج المؤسسة والاستعمال المبتكر لمنتجات الاستثمار بنسبة %74.1 كأهم مصادر اقتناء التكنولوجيا،هذا التقرير يبين أنواعا مختلفا من مصادر الإبداع التكنولوجي،لكن لم يبين ويحلل كيفية القيام بربط مختلف هذه المصادر.

¹- بوسلامي عمر،مرجع سبق ذكره،ص 11.

ولهذا يجب أن تنشأ في هذه المصادر شبكات مختلفة وكذلك تبادلات، حيث هذه الشبكات هي مجموعة معقدة من العلاقات بين المؤسسة والأطراف التي تستطيع ترجمة الأفكار إلى منتجات وخدمات وبرامج عمل بسرعة، حيث مثلاً يجب ربط الجامعات ومراكز البحث و المؤسسات المبدعة مع الأطراف التي تستطيع القيام بإبداع مع توفر ثقافة الإبداع والتجربة الشخصية.

المبحث الثاني: تسيير وتمويل الإبداع التكنولوجي

أصبح الإبداع بالنسبة للمؤسسة ضرورة حتمية لا بد منها خاصة في الظروف التنافسية الحالية للسوق، وإن أفضل المؤسسات هي التي تمتلك القدرة على الإبداع وفقاً للأسس السائدة في البيئة التي تعمل فيها، لذا تقوم المؤسسة بالبحث عن مصادر تمويل الإبداع وخلق طرق مبتكرة بتسيير هذه العملية.

المطلب الأول: تسيير عملية الإبداع التكنولوجي¹:

تمر عملية الإبداع التكنولوجي بالمراحل التالية:

أولاً: توليد الأفكار

تبدأ العملية الإبداعية بتوليد الأفكار، وقد تكون هذه الأفكار نتيجة للقدرات الذاتية اعتماداً على الخيال والبراعة في التصور أو نتيجة لدراسة البيئة وإدراك المشاكل والفرص فيها. أما مصادر هذه الأفكار فهي متعددة قد تكون داخلية أو خارجية وهي كالآتي:

1- مصادر خارجية:

أ- المستهلكين:

فمعرفة احتياجات ومقاصد المشتريين في الشراء، يعتبر من أفضل المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في هذا الصدد، فعن طريق اقتراحات المقدمة من المستهلكين ودراسات السوق وبحوث التسويق يمكن تحديد المشتريين المحتملين والفعالين.

– المشتريين الصناعيين.

– الخبراء والعملاء، وجهات البحث من الخارج.

ب- الموزعون والوسطاء:

¹-إيمان بلبولة، المؤثرات البيئية على الإبداع التكنولوجي، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006، ص51.

يمكن الاعتماد على الوسطاء الذين يقومون بتوزيع منتجات المؤسسة، في تقديم اقتراحات بأفكار جديدة بناء على اتصاهم المباشر بالمستهلك ومعرفة احتياجاته ومشاكله. بعض المصادر الأخرى كوكالات الإعلان، المجالات العلمية، المعارض الصناعية والتجارية، الدولية والمحلية، وغير ذلك.

ج- المنافسين¹:

حيث تقوم الكثير من المؤسسات بالإطلاع على السلع المنافسة والشبيهة، وتقوم بتفكيكها للتعرف على خصائصها و الاستفادة من ذلك في تطوير السلع.

د- رجال البيع والوكلاء:

فمن خلال التعامل مع رجال البيع والوكلاء يتم التعرف على طبيعة المشكلة التي يواجهها المستهلكين بعد استخدامهم للمنتج، وبالتالي يعتمد على مقترحات رجال البيع والوكالات في جعل المنتج أفضل بشكل دائم.

2- مصادر داخلية:

أ- الإدارة العليا ومجموعة المديرين.

ب- إدارات التسويق، الإنتاج، والبحوث التسويقية الفنية.

ج- اقتراحات العاملين عامة بالمؤسسة .

د- العاملين:

إن مختلف العاملين في المؤسسة يمكن أن يكونوا مصدرا للأفكار الجديدة، وتعمل الكثير من المؤسسات على إعطاء حوافز في شكل مبالغ نقدية لكل فكرة جديدة يتم تقديمها، ويمكن الاستفادة منها في تحسين سلع المؤسسة ويشار أن أهم الأفكار هي التي تأتي من اقتراحات الزبائن باعتبارهم الذين سوف يشترون المنتج الجديد والأهم من ذلك كله أن الإدارة العليا هي التي تحدد الأفكار وتختار منها الأفضل ، إذ أنها المسؤولة على إستراتيجية المؤسسة في مجال التطوير.

¹-إيمان ببلولة، مرجع سبق ذكره، ص52

هـ-العصف الذهني¹:

يتطلب هذا الأسلوب أن تجمع مجموعة ما من الأفراد ويطلب رئيس الجلسة تقديم أكبر عدد ممكن من الأفكار الغريبة واللاواقعية مع تجنب النقد ومن ثم تدون الأفكار الغريبة و مع تجنب النقد ومن ثم تدون الأفكار فكرة تختار الأنسب منها، ويكون من خلال:

-تجنب نقد أي فكرة.

-تشجيع استعراض أكبر قدر من الأفكار.

-العمل على تنمية الأفكار لأن كل فكرة تولد فكرة تولد فكرة أخرى.

ثانيا: مراحل تسيير عملية الإبداع التكنولوجي²:**1-مرحلة البحث والتطوير:**

يعد نشاط البحث والتطوير من الأنشطة التي تحظى بأهمية كبيرة في المؤسسات المعاصرة ، فأخذت المؤسسات توظف الموارد المتزايدة البشرية، والمالية، والمادية، المعلوماتية باتجاه الاستفادة من نتائج البحث والتطوير في مجال زيادة عدد ونوع تشكيلة السلع والخدمات وزيادة الكفاءة والفاعلية وبخاصة تحقيق المردود المناسب، كذلك تعنى الجامعات بإنشاء مراكز البحوث، وحتى مؤسسات قطاع الخدمات مثل البنوك ومؤسسات التأمين.

2-البحث:

يوجد نوعين أساسيين ونذكر منها ما يلي:

أ-البحوث الأساسية:

هو البحث العلمي الموجه لحيازة على المعارف المدروسة ذات جودة وفائدة مقيمتين عن طريق المجتمع العلمي. وعادة تتم على مستوى الجامعات وبعض المؤسسات والمنظمات العمومية.

ب-البحث التطبيقي:

يضم البحث التطبيقي كل من البحث التكنولوجي والتطور الصناعي في المؤسسة وتهدف إلى الإنتاج وتحسين إبداع المنتج أو الطريقة.

¹-عطية خلف الموسوي، مرجع سبق ذكره، ص66.

²-إيمان بلبلولة ، مرجع سبق ذكره، ص36-37.

2- التطوير:

المرحلة التي تلي البحث، ويتعلق الأمر هنا باستثمارات الضرورية التي تسمح بالوصول إلى تنفيذ التطبيقات الجديدة (طرائق الإنتاج أو في المنتج) باستناد إلى الأعمال التالية:

تجارب والنماذج من قبل الباحثين¹:

- فحص الفرضيات وجمع المعطيات النقدية لإعادة صياغة الفرضيات.
- فحص الفرضيات وجمع المعطيات النقدية لإعادة صياغة الفرضيات .
- الصيغ ومواصفات المنتج مخططات كل من التجهيزات وطرائق التصنيع. ومنه فالبحث يهتم باكتشاف معارف ومهارات وطرق جديدة للعمل أو منتجات جديدة بإتباع أساليب البحث العلمي.
- أما التطوير فيختص بالجانب التطبيقي للأفكار والمعارف .
- البحث والتطوير نشاط مقترن بإبداع والإضافة للمعرفة وتحويل النتائج إلى سلع وخدمات نافعة للمستهلكين. وتطوير المنتجات والعمليات بالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية لهذه المؤسسات وامتلاكها للتقنيات المتقدمة والإبداع فيها.

2-مرحلة تنفيذ أو التصنيع:

لا بد من تحويل الفكرة الإبداعية للعمل والتنفيذ من، وغالبا ما يتم التنفيذ من خلال تشكيل فريق العمل ويتم توفير المستلزمات الضرورية للتنفيذ، وتحديد التكنولوجيا المناسبة، وخلق الدافعية لدى الأفراد لضمان نجاح الإبداع وتنفيذه بالشكل المطلوب، وكذلك تهيئة البيئة الخارجية للاستقبال الإبداع الجديد من خلال إتباع الأساليب المختلفة كالإعلان مثلا. أو تحديد قنوات توزيع جديدة أو غيرها.

3-مرحلة التوزيع:

يتم في هذه المرحلة تسويق الإبداع سواء كان منتج جديد أو خدمة جديدة ويمثل النشر مستوى تبني المنتجات المبدعة من طرف المستهلكين.

¹-إيمان بلبولة، مرجع سبق ذكره، ص54،37.

-يختلف الأفراد فيما بينهم من حيث إقبالهم على استعمال المنتج، بينما يميل البعض الآخر أن يكون من بين الأوائل في استعمال والبعض الآخر يميل إلى الاستعمال في وقت لاحق أو متأخر وذلك بعد أن يتضح له فوائدها بدرجة أكبر.

4-مرحلة التغذية العكسية¹:

إن كل مرحلة من المراحل السابقة تحتاج إلى تدفق معلومات للتأكد من أن العملية تسيير بالشكل المخطط لها. للتأكد من عدم وجود صعوبات والمشاكل التي تفترض سير الأنشطة بالشكل المطلوب، وفي حالة وجودها يجب إيجاد الحلول المناسبة بالوقت المناسب وتجاوز العقبات، لذلك لا بد من أن يكون هناك تقييم للنائج وتكون هناك تغذية عكسية مستمرة للتأكد من نجاح الإبداع وتحقيقه للنائج المرجوة ويكون هناك تقييم مستمر للإبداع للتأكد من مقابله لحاجات المحددة ، وتحقيقه للأهداف.

المطلب الثاني: مصادر تمويل الإبداع التكنولوجي²:

تعتمد المؤسسة على مصادر متنوعة في تمويلها للإبداع التكنولوجي منها:

- الموارد الداخلية.

- الموارد الخارجية.

1- الموارد الداخلية:تمثل الموارد الداخلية في تمويل أي مشروع استثماري من موردين أساسيين:

أ- التمويل الذاتي.

ب- الأموال الخاصة.

بصفة عامة يمثل هذا النوع من الموارد جزءا ضئيلا ويرتبط بالمرادودية الحالية للمؤسسة.

أ-التمويل الذاتي:

الاستثمار في الإبداع يتميز بمخاطر واسعة، لهذا فإن التمويل يجب أن يكون بموارد ذات تكلفة قليلة، والموارد التي تتمتع بهذه الصفة هي الإعلانات العمومية والتمويل الذاتي، ويتم حساب هامش التمويل الذاتي باعتماد على الفائض قبل توزيع الأرباح كما يلي:

هامش التمويل الذاتي:

¹-إيمان بلبولة، مرجع سبق ذكره، ص58.

²-إيمان بلبولة، مرجع سبق ذكره، ص63،37-65.

النتيجة الصافية+مخصصات الإصلاحات+المؤونات ذات الطابع الاحتياطي.

ويسمح التمويل الذاتي للمؤسسة ب:

- الحصول على استقلالية مالية .

- التقليل من المصاريف المالية.

- إمكانية رفع رأسمالها.

ب-الأموال الخاصة¹:

تتكون من مساهمة الشركات عند الاستثناء، وكذلك الأرباح الغير الموزعة والزيادات في رأس المال عن طريق المساهمين الداخليين أو الخارجيين، ورفع رأس المال يكون بإصدار أسهم جديدة أو رفع قيمة الأسهم، وتستعمل المؤسسة هذه الأموال لتمويل نفقات الإبداع، واستعمال الأموال الذاتية لا يترتب عليه مصاريف مالية بما أن المساهمين يأخذون تعويضات في شكل قسائم، ولكن تبقى هذه الموارد غير كافية لذا تلجأ المؤسسة إلى موارد أخرى.

ج- إعلانات العمومية:

لتشجيع الإبداع تقوم السلطات العمومية في الدول المتقدمة بمنح أموال للمؤسسة في شكل إعانات، قروض ذات معدلات منخفضة، إعفاءات جبائية وأنظمة ضمان .

2-الموارد الخارجية:

بالرغم من أهمية الموارد السابقة إلا أنها تبقى غير كافية ، لذا تلجأ المؤسسة إلى موارد خارجية والمتمثلة أساسا في:

-الاستدانة.

-رأس المال الخاطر.

أ-الاستدانة:

¹-إيمان ببلولة،مرجع سبق ذكره، ص67،65.

قد تلجأ المؤسسة إلى الاستدانة لتمويل استثماراتها، لكن نظرا لخصوصية الإبداع فإن القروض الموجهة لهذا النشاط ذات مخاطر عالية إذ تتميز بمعدل استحقاق مالي وهذا ما يجعل التكاليف المالية لها مرتفعة . إضافة إلى الإعلانات المرتفعة التي تقدمها السلطات العمومية فإنها تحت البنوك وتشجعها على تمويل الإبداع ويندرج تحت ذلك تحت ثلاث أنواع من القروض:

-القروض التساهمي:

وتستعمل هذه القروض لتغطية قلة النسبة للأموال الذاتية وتعتبر هذه القروض شبه أموال ذاتية حيث أن تعويضها يتم بجزء ثابت وآخر متغير.

-إجراءات القروض المنخفضة:

حيث يتم منح قروض ذات معدلات فائدة منخفضة لتمويل استثمارات الإبداع يدعم من الدولة.

-القروض المتوسطة وقصيرة الأجل غير المادية:

تمنح هذه القروض للمشاريع المخصصة لتطوير الإبداع بصفة خاصة.

ب- رأس مال المخاطر¹:

هو مساهمة بعض المؤسسات بأموال ذاتية تسمح لها بالتدخل في إدارة وتوجيه المؤسسة الممولة، بهدف تحقيق أرباح، ويشكل رأس المال المخاطر أداة رائعة، تخلق نشاطات جديدة، وبشكل خاص في مجال التقنيات العالية قد لاقي نجاحا كبيرا في البلدان لأنجلو سكسونية وخاصة ما وراء الأطلسي (الولايات المتحدة، و كندا).

وتختلف مؤسسات رأس المال المخاطر عن المؤسسات المصرفية في كون هذه الأخيرة تقرض أموال ليست أموالها بل أموال زبائنهم وتقرض مقابل ضمانات على عكس مؤسسات رأس المال المخاطر و باتالي تكون المخاطرة فيها كبيرة وهي عبارة عن أموال قابلة للخسارة.

المطلب الثالث: خصائص المؤسسات المبدعة وشروط نجاحها.

أولا: خصائصها²:

¹- إيمان بلبولة، مرجع سبق ذكره، ص 67-68.

²- زبير محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، ملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، 2008، ص 11، 12.

تتسم المؤسسات المبدعة بعدد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المنظمات التقليدية ومن أهم هذه الخصائص نذكر ما يلي:

- 1- تدعيم قيم تنظيمية تمثل عنصر قوة لدفع المنظمة، وتتطابق مع قيم التغيير والإبداع.
- 2- استثمار الأبحاث العلمية في مجال عمل المنظمة وتشجيع التخطيط الإستراتيجي المرن ومساندة الأفكار الجديدة.
- 3- شعور العاملين فيها بالمتعة، وحرية اختيار المشكلات وتعقيدها وحرية مناقشة الأفكار.
- 4- تشجيع تبادل الرأي والمشاركة والنقد الذاتي.
- 5- تفتيح القدرات الذهنية للعاملين وتنمية إمكاناتهم الإبداعية في مواجهة المشكلات.
- 6- منح الوحدات الاستقلالية لتشجيعها على التفكير المستقل المبدع في إطار أهداف المنظمة وتوجهاتها وجلب عنصر المنافسة لتحقيق أفضل مستوى أداء.
- 7- تبني أساليب لتنمية الاتجاهات الإبداعية وتشجيعها .
- 8- فتح قنوات وخطوط الاتصال بصفة مستمرة وتقبل الأفكار والاقتراحات الجديدة دون مسؤوليات إضافية وتشجيع الاتصال بالموارد الخارجية
- 9- الاعتراف بالسماوات الخاصة بالشخصية المبدعة.
- 10- تشجيع المناقشات والحوار الهادئ البناء بغرض النقد البناء وليس النقد الهدام.

بالإضافة للخصائص السابقة يوجد خصائص أخرى نذكر منها الآتي¹:

1. الاتجاه الميداني والميل نحو الممارسة والتجريب المستمرين .
2. وجود أنصار ومؤيدين للإبداع يقومون بتشجيع المبدعين وتوجيههم .
3. البساطة وعدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من حيث عدد والمستويات والوحدات الإدارية.
4. تشجيع العاملين على طرح الأفكار والنقاش الحر والعمل على الاهتمام بآراء الآخرين .

¹- مصباح فوزية ، مجلة العلوم الاجتماعية، 2010، قسم العلوم الاجتماعية،المركز الجامعي خميس مليانة.

5. تشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم نحو التوصل إلى أفكار إبداعية جديدة.

6- تقديم الدعم المادي والمعنوي للمبدعين ومشاريعهم الإبداعية.

7- تصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية مثل

إنشاء وحدات البحث أو التطوير أو جماعات التخطيط للإبداع.

ثانيا: شروط نجاحها¹:

هناك عدة شروط لضمان نجاح المؤسسات المبدعة نذكر منها:

1- الطاقات والإمكانات المالية والبشرية (فرق تسييري كفأة على جميع المستويات) والتجارية (قنوات توزيع

أو شبكة توزيع جيدة) وخبرات تكنولوجية.

2- امتلاك معلومات ومعارف كافية عن السوق.

3- قدرات تسييري كفئة ومؤهلة قادرين على إحداث البحث التطبيقي.

4- مجموعة من واضعي السياسات التي تدرك جيدا أهمية الحاجة إلى الفهم العميق لقضية التكنولوجيا، نظرا

لعلاقتها بعملية اتخاذ القرار، وبدون هذه المجموعة لن يكون هناك طلب على نتائج البحوث والدراسات

التي تم إجراؤها.

5- قاعدة مؤسسة يمكن إجراء البحوث من خلالها ومنه خصائص بحوث السياسة التكنولوجية أنها نشاط

متعدد الاختصاصات، ويتطلب تضافر مهارات العلماء وتوافر مصادر المعلومات، وتمييز المؤسسات متعددة

للبحث في هذا المجال مثل الجامعات والمراكز العلمية، والمهم هنا هو توفير مكان وتخصيصه للباحثين في

اختصاصات مختلفة، ومنحهم الوسائل اللازمة لإجراء بحوثهم.

6- مجموعة إيطارت من الباحثين المتدربين، أي كانت اختصاصاتهم، وتدريبهم لاكتساب جوانب متعددة

الاختصاصات لبحوث السياسة التكنولوجية.

7- برنامج للبحث يوضع بعد عملية استشارية بين الباحثين واضعي السياسات، بحيث يعكس هذا

البرنامج الأولوية المحلية، أي ما يحتاجه السوق الوطني من إبداعات تكنولوجية.

¹ - أحمد قايد نور الدين، المؤشرات البيئية والإبداع التكنولوجي، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة بسكرة، 2000، ص 07.

8- الموارد المالية، بحيث يعتبر من أهم المقومات، لأنه بدونها كل القرارات والدراسات والبحوث تبقى حبرا على ورق ولا يمكن تحقيقها ولا وضعها حيز التطبيق، وقد تأتي هذه الموارد المالية من مصادر وطنية أو من مصادر خارجية كقروض المنظمات الدولية المالية.

المبحث الثالث: أثر الإبداع التكنولوجي على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

بالنظر من زوايا عديدة يعتبر الإبداع التكنولوجي أحد أهم الركائز الأساسية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات، فإذا أرادت هذه الأخيرة أن لا تتخلف عن السباق التنافسي فإنه يتعين عليها اتخاذ خطوات وإجراءات لتقديم منتجات أو تطوير تقنيات جديدة لإنتاج المنتجات.

وبالتالي يمكن القول بان الإبداع التكنولوجي هو الخيار الإستراتيجي الأكثر ضمانا للمؤسسات في مواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في البيئة.

المطلب الأول: أثر الإبداع التكنولوجي على القوة التنافسية¹:

يعمل الإبداع التكنولوجي على تكثيف القوى التنافسية في سوق المنتجات، وتنبثق قوة الإبداع التكنولوجي على إثارة المنافسة السوقية وذلك من خلال:

1- التأثير على القوة التنافسية بين المنافسين الأقوياء.

2- التأثير على إمكانية دخول المنتجين الجدد إلى الصناعة.

3- التأثير في القوة التنافسية للمشتريين والعملاء .

4- التأثير في القوة التنافسية للمنتجين والعارضين.

5- التأثير في قوة تهديد السوق بالمنتجات البديلة .

-وستتطرق لكل عنصر بنوع من التفصيل فيما يلي:

1- الإبداع التكنولوجي والقوة التنافسية بين المنافسين الأقوياء:

-عندما تؤدي الإبداعات التكنولوجية إلى تخفيض التكلفة ، فإنه نجد بأن الضغوط تنمو وتزيد من أجل تخفيض الأسعار ، بحيث يستطيع المنتجين منخفضي التكلفة استخدام سلاح الأسعار لجذب العملاء بعيدا

¹- قريني محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية ، مجلة علوم الإنسانية ، 2008، العدد 37، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.

عن منافسيهم، وقد تحاول المؤسسات مرتفعة التكلفة الدفاع عن مساهمتها السوقية عن طريق تخفيض الأسعار ، إلا أنه تواجه مشكلة انخفاض هامش الربح . وربما تنزلق إلى تحقيق خسائر .

- عندما يساهم الإبداع التكنولوجي في تدعيم جودة المنتجات والمزايا المرتبطة بأداء السلع، فإنه من يتبنى هذه الإبداعات التكنولوجية يستطيع كسب العملاء من المنافسين بإتباع إستراتيجية قائمة على جاذبية منتجاته.

2- الإبداع التكنولوجي وإمكانية الدخول المحتمل إلى السوق:

-إذا ما تمكنت المؤسسات القائمة من بناء الولاء للعلامة لمنتجاتها ، وذلك من خلال قيامها بالإبداع التكنولوجي المستمر فإن هذا الأمر يترتب عليه تقليص المخاطر المرتبطة بدخول المنافسين الجدد على الصناعة ، وعندما تتدنى تلك المخاطر يمكن للمؤسسات القائمة أن تفرض أسعارا عالية وأن تحقق أرباحا كبيرة .

- الإبداعات التكنولوجية تكمن المؤسسة من زيادة حواجز الدخول إلى السوق وذلك إذا كان من الممكن الأفراد بأساليب الإنتاج الجديدة من خلال الاستحواذ على حقوق ملكية الإبداعات التكنولوجية .

- يستطيع الإبداع التكنولوجي من أن يجعل من الصعب أو من السهل على المنتجات الصناعية منخفضة الجودة اللحاق بالمنتجات الصناعية عالية الجودة.

3- تأثير الإبداع التكنولوجي على قوة المشتريين (الزبائن)¹:

-في بعض الحالات يستطيع الإبداع التكنولوجي أن يغير من نطاق المفاوضة بين الموردين والمشتريين كما في الحالات التالية:

أ- إذا أدى الإبداع التكنولوجي إلى تنميط مجتمع معين، فإن هذا يمكن الزبائن من تحويل طلباتهم إلى موردين (منتجين) آخرين بسهولة وبتكلفة أقل ، الأمر الذي يدوره يؤدي إلى زيادة قوة المفاوضة للعملاء مع البائعين حيث يتجه الزبائن إلى الموردين الذين يقدمون أفضل الشروط.

¹قريني محمد، مرجع سبق ذكره.

ب- إذا ساهم الإبداع التكنولوجي في إضافة خصائص جديدة إلى المنتجات ، إذ تعتبر هذه الخصائص الأساسية الذي يعتمد عليه الزبائن في اختيار المنتجات، فسوف يؤدي ذلك إلى خلق تفضيل قوي من جانب المشترين مما يؤدي إلى تضيق نطاق المفاوضة بين الموردين (المنتجين) والزبائن.

4- تأثير الإبداع التكنولوجي على القوة المنتجين (الموردين):

إن الإبداع التكنولوجي له تأثير أيضا على القوة التفاوضية للمنتجين (الموردين) كما في الحالات التالية:

أ- إذا كان الإبداع التكنولوجي في مجال المنتجات أو في أساليب الإنتاج متاح أمام عدد كبير من الموردين فإن تنقل الزبائن من مورد إلى آخر يكون منخفض الأمر الذي يزيد من شدة المنافسة بين الموردين، ويضعف القوة التفاوضية للموردين أمام الزبائن.

ب- إذا كان يتوفر لدى الموردين تكنولوجيا معينة متصلة بأداء سلعة أو بخصائص محددة بهاو تستطيع أن ترغم الزبائن على الشراء من هؤلاء الموردين، فإن ذلك يضعهم في قمة المنافسة ويمنحهم قوة تفاوضية كبيرة مع عملائهم.

5- أثر الإبداع التكنولوجي على قوة تهديد السوق بالمنتجات البديلة:

يساهم الإبداع التكنولوجي في تحفيز المؤسسات على إحلال أحد المدخلات محل مدخل آخر، وأيضا يساهم في صناعات أخرى بشكل كبير مثل إنتاج منتجات تقدمها المؤسسة ونفي احتياجات المستهلكين. ويمكن للإبداع التكنولوجي أن يسمح بخلق بدائل قوية تمثل تهديدا تنافسيا كبيرا ، ويشكل قيودا على السعر الذي تفرضه المؤسسة ، ومن ثم تتأخر ربحيتها .

أما إذا كانت منتجات المؤسسة ليس لها بدائل قوية إلا بشكل قليل ، فهنا تنتهي الفرصة أمام المؤسسة لرفع الأسعار وجني أرباح إضافية.

المطلب الثاني: أثر الإبداع التكنولوجي على عوامل القدرة التنافسية للمؤسسة¹:

يظهر أثر الإبداع التكنولوجي ودوره في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال العناصر التالية:

1- مساهمة الإبداع التكنولوجي في تخفيض التكلفة: يظهر أثر الإبداع التكنولوجي على خفض التكاليف من خلال خفض معدل استخدام المدخلات، وتوفير بدائل صناعية أرخص من المواد الطبيعية

¹- الجوزي جميلة، مرجع سبق ذكره، ص 284-285.

القابلة للنضوب، رفع إنتاجية عوامل الإنتاج (رأس المال والعمل)، خفض تكاليف تبادل المنتجات والخدمات بين الأنشطة والفروع الإنتاجية المحلية وفي السوق العالمي (أثر التجارة الالكترونية)، خفض معدلات استخدام الطاقة والخفض في التكلفة الناتج عن تحسين شروط البيئة وإعادة تدوير مخلفات العملية الإنتاجية.

2- أثر الإبداع التكنولوجي على المورد البشري: يؤثر الإبداع التكنولوجي على التنمية البشرية من خلال إحداث ثورة في طرق وأساليب التعليم والتعلم كالتعليم عن بعد وتعليم الكبار والجامعات المفتوحة... الخ، وتطوير تقنيات ووسائل التعليم ذاتها، كما يؤثر عن طريق تعزيز حقوق الإنسان من خلال تعميق الاتصالات والحوارات بين القوى والجهات الاجتماعية والسياسية المختلفة و المتباعدة وخلق وعي عام عالمي وقوى ضغط مسخرة لهذا الهدف.

3- أثر الإبداع التكنولوجي على الحصة السوقية: يؤدي اتساع حجم السوق إلى ارتفاع المنافسة بين المنتجين مما يؤدي إلى تخفيض الأسعار وتحسين مستوى الإنتاج، بعد استبعاد المنتجين ذوي التكلفة المرتفعة، وبالتالي يسمح بإقامة وحدات إنتاجية ذات كفاءة عالية وطردها الوحدات الإنتاجية التي لا تتمتع بمردودية اقتصادية تسمح لها بالمنافسة في السوق، ويبرز أثر الإبداع التكنولوجي في توسيع نطاق السوق من خلال:

- أ- إدخال منتجات جديدة متمثلة كافة الصناعات المرتبطة بأنشطة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات.
 - ب- توفير مستوى مرتفع من دخول المشتغلين بهذه الأنشطة والصناعات الجديدة والخدمات المرتبطة بها، مما يؤدي إلى خلق قوة شرائية مرتفعة واحتمالات النمو المتزايد للطلب.
 - ج- التأثير في الوعي الاستهلاكي وأنماط الاستهلاك.
 - د- فتح مجال الاستثمار في أنشطة إنتاج أدوات المعرفة والمعلومات وتكنولوجيا المعلومات.
 - هـ- تكريس الميزانيات الضخمة للإنفاق على عمليات البحث والتطوير في مجال صناعة المعلومات والتكنولوجيا المعلومات ومجالات المعرفة والتطبيق الأخرى.
 - و- كما يساهم الإبداع التكنولوجي في تسهيل عمليات التعاقد التجاري الإلكتروني، تدفقات وسائل الدفع الإلكتروني (النقود الإلكترونية) وانتقال خدمة العمل دون انتقال عنصر العمل ذاته (مثل التعلم عن بعد).
- المطلب الثالث: أثر الإبداع التكنولوجي على الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة.

سوف نقوم بتوضيح مدى تأثير الإبداع التكنولوجي على الإستراتيجيات التنافس الثلاثة وكيف تحافظ على الميزة التنافسية وتنميتها.

1- الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية خفض التكاليف¹:

إن توجه المؤسسة نحو الإبداع التكنولوجي بغية الحفاظ على ميزة التكلفة الأدنى في السوق، من شأنه أن ق الإنتاج، يؤدي إلى بروز منافسين جدد من الصناعات غير متوقعة، مما يحتم على المؤسسة التفكير في الإبداعات التكنولوجية التي تسمح لها بالحفاظ على ميزة التكلفة الأقل وتنميتها ويمكن ذلك من خلال مايلي:

أ- إن المؤسسة التي تطبق الإبداع التكنولوجي في طرق الإنتاج، تتحمل تكلفة أقل من تلك المؤسسات التي تنتج منتجات جديدة.

ب- إن الأبعاد الفعلية والحقيقية للإبداع التكنولوجي هي تخفيض من التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحودية على الخصوص، ففي ظل المنافسة الحرة يحدث أن تتسابق المؤسسات على الإتيان بالتحسينات والتغييرات في المنتجات والتي تقلل من التكلفة.

ج- ترشيد أكثر للعملية الإنتاجية من تحقيق هوامش أكبر، وبالتالي ضمان بقاء و تنمية الميزة التنافسية.

د- يمكن للمؤسسة من كسب رضا العملاء، وتحويلهم إلى زبائن أوفياء، وهو ما يؤدي إلى مضاعفة حجم المبيعات وزيادة الحصة السوقية وهذا ما يسمح بتوزيع جزء من العوائد للبحث والتطوير و الجودة و تلبية تكلفة تحقيقها.

2- الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التميز²:

إن تأثير الإبداع التكنولوجي على الإستراتيجية التميز يمكن التطرق إليه من خلال مايلي:

أ- يمكن للمؤسسة التي تنشئ منتجات جديدة ذات نوعية عالية من كسب أرباح إضافية، مقارنة بتكاليف المدخلات، وهذا لإفرادها بميزة المنتجات الجديدة، وبالتالي الحفاظ على ميزة التميز وتنميتها.

ب- تسعى المؤسسة من خلال توجيهها نحو الإبداع التكنولوجي إلى تحسين المنتج، أي تحسين صورة المنتج في نظر العملاء، حيث إذا استطاعت المؤسسة القيام بذلك فإنه من شأنها أن تحافظ على الميزة التنافسية

¹ - حجاج عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 85، 87.

² - حجاج عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 88-89.

لها، ومن أجل تنمية هذه الميزة فإنه على المؤسسة أن تعمل على تجديد تلك الإبداعات بصورة مستمرة وفقاً لما تفرضه المنافسة، وذلك بغية الحفاظ على ولاء المستهلكين للمنتج.

ج- ومن خلال ما ذكر حول تأثير الإبداع التكنولوجي على إستراتيجية تدنئة التكاليف وإستراتيجية التميز، فإن المؤسسة مهما كانت إستراتيجية التنافس التي تنتهجها فإنه من شأن الإبداع التكنولوجي إن يساهم في تنمية ميزتها التنافسية، ولكن عليها إن تراعي ذلك ظروف السوق ورغبات المستهلكين.

3- الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التركيز:

إن إستراتيجية التركيز تهتم بجزء من الصناعة، وقد تأخذ شكل التركيز على أساس تكلفة أقل، أو التركيز على أساس تفرد المنتج.

وبالتالي فإن أمام المؤسسة من أجل تنمية ميزتها التنافسية، خيارات حسب طبيعة إستراتيجية التركيز:

أ- إذا كان التركيز على أساس التكلفة الأقل، فإنه على المؤسسة التوجه نحو الإبداع التكنولوجي في أساليب وطرق الإنتاج.

ب- أما إذا كانت ميزة التركيز على أساس تمييز المنتج، فإنه ومن أجل تنمية ميزتها التنافسية عليها التوجه نحو الإبداع التكنولوجي في المنتج.

الخلاصة:

يعتبر الإبداع التكنولوجي من أهم المقومات الرئيسية التي تساعد المؤسسة على اكتساب مزايا تنافسية فريدة من نوعها لا يمكن للمؤسسات الأخرى تقليدها.

إن ما يميز المنظمات في الوقت الحاضر هو التسارع في تحسين المنتجات وإيجاد منتجات جديدة ذات جودة عالية بالنسبة للمؤسسة والمستهلكين مما يمكنها من اكتساب حصة سوقية أكبر و ولاء دائم من قبل المستهلكين وذلك من خلال التجديد المستمر الذي تحدته المؤسسة في منتجاتها وما يتلاءم مع متطلباتهم المتجددة ومتنوعة وذلك بالاعتماد على الإبداع التكنولوجي الذي يساهم في التطوير المستمر لكل من أساليب الإنتاج أو في المنتج في حد ذاته، ولتبنى المؤسسة الإبداع التكنولوجي يجب أن تمتلك مصادر متنوعة لتمويل هذا الأخير لأنه يتطلب الكثير من الجهود المادية والمالية وخبرات متنوعة من الموارد البشرية

القادرة على تطبيقه على أرض الواقع وتجسيد أفكاره في شكل منتجات ذات إبداعات مختلفة بحيث تعجز المنظمات الأخرى من تقليدها وبالتالي تتمكن المنظمة من اكتساب ميزة تنافسية دائمة.

الفصل الثالث: دراسة حالة منتجات

شركة كوندور للإلكترونيات

تمهيد:

تفرض المنافسة ضغوطا متزايدة على المؤسسة الصناعية فتجبرها على التأقلم معها، فتسعى المؤسسة إلى اكتساب ميزة تنافسية أو عدة مزايا تنافسية من خلال استغلال مصادرها الداخلية و الخارجية، والعمل على المحافظة عليها وتطويرها حتى تتميز بها عن منافسيها وتحتل بها مركز تنافسي جيد، ولهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة ميدانية لمعرفة دور الإبداع التكنولوجي في خلق ميزة تنافسية لمؤسسة كوندور والذي نحن بصدد تناولها في هذا الفصل.

وقد وقع اختيارنا على مؤسسة كوندور للصناعات الإلكترونية باعتبار أن صناعة الإلكترونيات هي صناعة كثيفة البحث والتطوير وذلك لضرورة هذه الآلات في مختلف مجالات الحيات ومختلف الأعمال.

ولهذا سيتم في هذا الفصل عرض الباحث التالية:

المبحث الأول: نبذة عن شركة كوندور للإلكترونيات.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: نبذة عن شركة كوندور للإلكترونيات.

سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى التعريف بمؤسسة كوندور وتوضيح هيكلها التنظيمي وتحليل النشاطات التي تقوم بها.

المطلب الأول: التعريف بشركة كوندور للإلكترونيات¹:

مؤسسة "Condor" للصناعات الإلكترونية هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة تنتمي إلى مجموعة بن حمادي وهي مؤسسة خاصة تنشط وفق أحكام القانون التجاري، تحصلت على السجل التجاري في أفريل 2002 وبدأت فعلا النشاط في شهر فيفري 2003.

تقع المؤسسة في المنطقة الصناعية لولاية برج بوعريج على مساحة إجمالية ب 80104 متر مربع منها 42665 متر مربع مغطاة، يتمثل نشاطها في صناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية يقدر رأسمالها الاجتماعي ب 2.450.000.000.00 دج، وهي تعمل على ترقية نشاطاتها القاعدية والمتمثلة أساسا في تركيب وتصنيع المنتجات الكهرومنزلية وهذا بموجب قوانين المرسوم الوزاري رقم 74/2000 المؤرخ في 02 أفريل 2000، المحدد للصناعة والإنتاج من خلال الاستفادة من النظم الجمركية بالجزائر في إطار التركيب و هي: *SKD*، *CKD*.

كل منتجات المؤسسة تصدر بالعلامة  والتي هي مسجلة في الديوان الوطني لحماية المؤلفات والابتكارات، بما يضمن للمؤسسة حماية كافية من أي تزوير أو تقليد، والرمز الذي يوجد أمام كلمة Condor يشير إلى طائر من أكبر الطيور في العالم والذي يعيش في جبال الأنديز بأمريكا اللاتينية حيث يصل تحليقه إلى أعلا طبقات الجو.

تنتمي مؤسسة كوندور إلى مجمع بن حمادي الذي يحتوي على خمسة مؤسسات إنتاجية وهي:

- 1- مؤسسة ARGILOR لإنتاج الآجر والمواد الحمراء.
- 2- مؤسسة GERBIOR لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته.
- 3- مؤسسة POLYBEN لإنتاج الأكياس البلاستيكية.
- 4- مؤسسة GEMAC لإنتاج البلاط و مواد البناء.

¹ بن جدو محمد الأمين، دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز-دراسة حالة مؤسسة عنتر تراد كوندور ببرج بوعريج- مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2012، ص 73-74.

5- مؤسسة Condor لإنتاج الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية.

تشكل مؤسسة كوندور من الوحدات التالية:

- أ- مركب الثلاجات.
- ب- مركب المكيفات.
- ج- وحدة إنتاج البلاستيك.
- د- وحدة البوليسثيران.
- هـ- وحدة إنتاج جهاز الاستقبال الرقمي وغير الرقمي والتلفاز من نوع LCD .
- و- وحدة إنتاج المواد البيضاء (الغسالات،آلات الطبخ،قارئ الأقراص المضغوطة vcd....الخ).
- ي- وحدة إنتاج التلفاز.

بالإضافة إلى كونها مؤسسة ذات طابع صناعي و تجاري،فهي تقوم باستيراد بعض المنتجات التامة الصنع من الصين لإعادة بيعها مثل:جهاز الراديو،طاولة التلفاز،مجفف الشعر،المدفئة، وتتمون المؤسسة بالمواد الأولية من طرف مورديها بالخارج ومن بينهم:الصين كوريا،إيطاليا،البرازيل،ألمانيا،اليابان. للمؤسسة فروع في العديد من الولايات الجزائرية أهمها:بلدية العلمة لولاية سطيف،مقر بلدية سطيف،ولاية الجزائر العاصمة،ولاية ورقلة ببلدية حاسي مسعود،ولاية وهران، حيث تقوم بتوزيع هذه المنتجات عليها،بالإضافة إلى ولايات أخرى عبر التراب الوطني وكذا بعض الدول العربية منها الأردن وبعض الدول الأجنبية.

تحصلت المؤسسة على شهادة (ISO 9001) طبعة 2000 من طرف AFAQ AFNOR والخاصة بنظام تسيير النوعية في 2007/03/27،وهذا بالإضافة إلى شهادة ISO 9001 في 2010/07/21 وهي تسعى جاهدة للحصول على شهادة (ISO 14001) وتعمل على تحسين المستمر في منتجاتها حتى تصبح ذات جودة عالمية معترف بها،وكذا اعتماد شهادة ISO 26000 الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مع المعهد الجزائري للتقييس الممثل للوكالة السويدية والتي تنص على التزام كوندور باحترام المعايير العالمية نحو العمال من حيث الراتب والنظافة وطب العمل والبيئة وقوانين العمل واستغلال الطاقة.

تنظيم مؤسسة كوندور¹:

يرتكز الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور على مجموعة من الوظائف تتفاعل فيما بينها لأجل تحقيق أهداف المؤسسة والشكل السابق يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

يضم الهيكل التنظيمي للمؤسسة كوندور مايلي:

1-المديرية العامة: تتكون من المدير العام والأمانة العامة ونائب المدير العام والمدير العام المكلف بتسيير

أعمال الجودة، تتمثل مهام المدير العام في:

أ- تحقيق برامج الإنتاج المسطرة من طرف المؤسسة.

ب- تحقيق تسويق الإنتاج في إطار سياسات وإجراءات مسطرة من طرف المؤسسة.

ج- ضمان السير الحسن للمؤسسة.

د- تطوير آليات الدخل للأعمال.

هـ- تحقيق السير العام للأعمال والأشخاص والأعمال طبقاً للأنظمة والقوانين.

و- تقرير الأولويات العامة، وتحسم في الأمور المعقدة.

ي- تطبيق حق المسؤولية على العمال في المؤسسة.

2- المديرية والمصالح الوظيفية:

أ- مديرية الموارد البشرية: تسيير كل العمال ب:

- توظيف العمال حسب طلبات هياكل المؤسسة.

- معالجة الشؤون القانونية للعمال.

- تنسيق أعمال الوسائل العامة.

ب- مصلحة العتاد: وهي المسؤولة عن إمداد المصالح الأخرى بالتجهيزات المكتبية

اللازمة، السيارات، شاحنات النقل، البنزين... الخ.

ج- مصلحة المحاسبة والمالية: وتتمثل مهمتها في متابعة العمليات الحسابية، وتسجيلها يوماً بعد يوم كما

تقوم بتحليل النتائج المحصل عليها خلال السنة، ودراسة الفروقات، وتحديد أسباب وقوع الانحرافات.

¹ - بن جدو محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص 75.

د- مصلحة الأمن والوقاية: هذه المصلحة لديها المسؤولية في القيام بتغييرات بأجهزة الأمن أو التسيير

حسب قرارات المؤسسة، و تقوم ب:

- تنشيط وتسيير البرنامج العام للأمن والوقاية من الأخطار التي تهدد المؤسسة.

- تسيير الوسائل لمكافحة الحرائق أو أي خطر ما.

- تنظيم الحراسة والسهر على أمن الممتلكات والأجهزة و عمال الوحدات.

ه- المديرية التقنية: تتمثل مهامها في¹:

- المحافظة على الحالة الجيدة لوسائل الإنتاج.

- القيام ببرنامج الصيانة الوقائية والسهر على تطبيقها.

- تنظيم ومراقبة مكتب الدراسات.

- السهر على توفير قطع الغيار.

و- مصلحة البيع: تتمثل مهامها في:

❖ الاستماع إلى الزبون.

❖ تطوير عمليات البيع للحفاظ على الزبائن القدماء والحصول على زبائن جدد.

❖ تفقد عمليات البيع و طلبيات الزبائن والتكفل بتوفيرها.

❖ دراسة السوق وإدارة المخزون.

❖ الإمداد والتكفل بالنقل.

ن- مصلحة المشتريات: و تتمثل مهام هذه المصلحة في:

❖ التنسيق مع الممول لتنظيم الطلبيات، و متابعتها في مراكز العبور.

❖ معالجة الطلبيات اتجاه البنك، الإمضاء على الموافقة من طرف البنك.

❖ فرز ملفات الشراء.

ي- مديرية خدمات ما بعد البيع: تتمثل مهامها في:

✓ توفير خدمات ما بعد البيع للزبائن في إطار الضمان.

¹ - بن جدو محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص 76-77.

- ✓ جمع المعلومات حول مختلف الأعطاب في المنتج.
- ✓ توجيه عملية الإنتاج لتحسين المنتج.
- ✓ إدارة ومتابعة مراكز خدمات ما بعد البيع.

ن- مديرية التسويق: تتمثل مهامها في:

- ❖ دراسة وجذب كل ما يتعلق بمعلومات السوق.
- ❖ القيام بحملات الإشهار في كافة وسائل الإعلام.
- ❖ تنظيم المعارض الوطنية و الدولية.
- ❖ تنظيم المسابقات وتسيير موقع الانترنت.
- ❖ تدعيم فرق كرة القدم والنشاطات الثقافية والاجتماعية.

3- وحدات الإنتاج:

- ❖ وحدة المكيفات والمواد البيضاء: تقوم هذه الوحدة ب: تركيب المكيفات الهوائية بكل أنواعها.
- ❖ وحدة الثلاجات: تقوم هذه الوحدة بتركيب الثلاجات.
- ❖ وحدة جهاز الاستقبال الرقمي: تقوم هذه الوحدة بإنتاج البطاقات الإلكترونية المستعملة في تركيب أجهزة الإستقبال الرقمي.
- ❖ وحدة التلفاز: تقوم هذه الوحدة بإنتاج البطاقات الإلكترونية المستعملة في تركيب جهاز التلفاز، وتركيب أجهزة التلفاز.
- ❖ وحدة البوليستران: تقوم هذه الوحدة بصنع صناديق التغليف لوحدي التلفاز والمكيفات الهوائية، بالإضافة إلى: تطبيق كل الاحتياطات لوصول المؤسسة إلى الجودة وتلبية احتياجات مصلحة البيع.

المطلب الثالث: تحليل نشاط مؤسسة كوندور للإلكترونيات¹.

سنتطرق من خلال هذه النقطة إلى تطور رقم أعمالها ونتيجتها الصافية، وتحديد الحصة السوقية للمؤسسة .

1- إنتاج المؤسسة: تنتج مؤسسة كوندور حوالي 1 مليون و 350 ألف وحدة سنوياً، أي ما يفوق 200 ألف ثلاجة، 300 ألف مستقبل رقمي، 300 ألف تلفزة، 150 ألف مبرد بالإضافة إلى صناعات أخرى كأجهزة الإعلام الآلي و صناعات دقيقة كالبطاقات الأم.

2- تطور رقم الأعمال: عرف رقم أعمال المؤسسة تطوراً كبيراً، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول (1/3): تطور رقم الأعمال لمؤسسة كوندور.

السنة	رقم الأعمال	نسبة التطور %
2007	4.925.034.833.00	-
2008	6.555.448.477.97	33,10
2009	12.093.402.844.56	84,47
2010	17.584.270.175.61	45,40
2011	21.102.690.149.05	20,00

المصدر: بن جدو محمد الأمين، دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز-دراسة حالة

مؤسسة عنتر تراد كوندور ببرج بوعريج - مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2012، ص 79.

تبين المؤشرات الموضحة في الجدول السابق الزيادة المستمرة والكبيرة في رقم الأعمال المحقق سنوياً، حيث

تعدى 21 مليار دج نهاية سنة 2011 بنسبة بلغت 20 % مقارنة مع سنة 2010

ومرد ذلك إلى مجموعة من العوامل نجملها فيما يلي:

- القيام بالحملة الإعلانية المكثفة من قبل المؤسسة للتعريف بمنتجاتها والمعارض التي تستعملها كقناة

لتوزيع منتجاتها، ووجود نقاط البيع عبر كامل ولايات الوطن.

- تحسين نوعية المنتجات باستعمال تكنولوجيا حديثة في الإنتاج ومراقبة النوعية.

- ملائمة منتجات كوندور من حيث السعر لاحتياجات السوق.

¹ - بن جدو محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص 79.

- تنوع كوندور لمنتجاتها بإضافة أصناف جديدة في الإنتاج، بفعل مساهمة مركز البحث والتطوير من جهة والشراكة من جهة أخرى.

إن المؤسسة استطاعت تلبية نسبة كبيرة من احتياجات السوق الوطنية مما جعلتها تتوجه للسوق العالمية.

3- تطور النتيجة الصافية¹: تعتبر النتيجة الصافية من المؤشرات الهامة لدراسة الوضعية المالية لأي مؤسسة، حيث تعبر عن مجموع ما حققته المؤسسة من النتائج استغلال مرتبطة بنشاطها مضافا إليها النتيجة خارج الإسهال والناجحة عن النشاطات الاستثنائية للمؤسسة وغير المرتبطة بنشاطها مطروحا منها الضرائب، وتتعلق نتيجة الاستغلال مباشرة بالتكاليف التي تتحملها المؤسسة، ومدى قدرتها على التحكم في هذه التكاليف وتدنيها مقابل تعظيم النتيجة.

ويمثل الجدول التالي النتيجة الصافية لمؤسسة كوندور انطلاقا من 2007 إلى غاية سنة 2011:

الجدول (2/3): النتيجة الصافية لمؤسسة كوندور من سنة 2007 إلى سنة 2011.

السنة	النتيجة الصافية
2007	2734332900
2008	14706344500
2009	25431461107
2010	57361621911
2011	44104214525

المصدر: بن جدو محمد الأمين، دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز-دراسة حالة مؤسسة عنتر

تراد كوندور بروج بوعريج- مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2012، ص 80.

من خلال الجدول نلاحظ أن النتيجة الصافية لمؤسسة كوندور عرفت ارتفاعا كبيرا بين سنتي 2007 و2008 وهذا راجع إلى سياسة المؤسسة في توسيع نشاطها من إنتاج منتجات جديدة، وتواصل بعدها ارتفاعها المستمر حتى سنة 2010 لتعرف النتيجة الصافية بعدها انخفاضا محسوسا نتيجة تحمل المؤسسة تكاليف إضافية بسبب عدة تغييرات حصلت في سنة 2011.

¹ بن جدو محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص 80.

4- تطور الحصة السوقية: إن حساب حصة الشركة في السوق لكل منتج يتطلب معرفة إجمالي مبيعات السوق من المنتج، وهذا ما لا يمكن الوصول إليه في ظل غياب معطيات حقيقية حول السوق الجزائرية، وما يكتنفها من غموض وتعدد العلامات التجارية المعروضة فيه، مع انعدام جهة معينة تهتم بجمع هذه المعطيات من جهة، وعدم التصريح بالمبيعات الحقيقية للمستوردين وباقي الشركات المنتجة عن طريق الإنتاج أو التركيب من جهة أخرى.

غير أن مؤسسة كوندور تقدر حصتها في السوق الجزائرية لمنتجاتها الأساسية بناء على خبرتها في الميدان، وليس على أسس حسابية علمية دقيقة وواضحة .

كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول (3/3) الحصة السوقية لمؤسسة كوندور

السنة	2007	2008	2009	2010	2011
الحصة السوقية %	-	-	30	35	40

المصدر: بن جدو محمد الأمين، دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز-دراسة حالة مؤسسة عنتر

تراد كوندور بروج بوعريج- مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2012، ص 81.

من خلال ملاحظة الجدول السابق، نجد أن مؤسسة كوندور تستحوذ على حصص سوقية معتبرة، الشيء الذي يؤهلها بأن تكون قائدة في السوق.

المطلب الرابع: تحليل محيط المؤسسة¹:

تقع مؤسسة كوندور في محيط اقتصادي يتميز بحدة المنافسة وظهور عدة منافسين مختلفين، ولذلك

فهي تواجه عدة تهديدات يمكن التطرق إليها وفق نموذج بورتر للقوى التنافسية:

1- المنافسون المباشرون: تواجه المؤسسة منافسة حادة في مجال الإلكترونيات وأهم المنافسين الذين

تواجههم المؤسسة هم: (SAMSUN، COABR ،ENIE،ASTON) ،LG،CRISTOR

¹ - بن جدو محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص 81- 82 .

FRIGOR ،IRIS،MAXTOR ،وبالتالي فقد اتخذت المؤسسة إجراءات صارمة لمواجهة هذه المنافسة، وذلك بإتباعها سياسة تخفيض الأسعار والدخول بمنتجات ذات جودة عالية، إضافة إلى دخولها إلى مجال جذاب جعلها تتفوق على منافسيها وهو مجال إنتاج البطاقات الإلكترونية، وتوسعها في مجال الثلاجات بإنشاء وحدة جديدة لإنتاجها.

2- الموردون: تتعامل المؤسسة مع العديد من الموردين الأجانب، إما عن طريق التراخيص، أو عن طريق المنتجات وأهم مورديها هم: الصين، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، كوريا الجنوبية، تركيا.

3- الزبائن: هناك نوعان من الزبائن تتعامل معهم المؤسسة من الداخل وهم المؤسسات أو الأشخاص الذين تتعامل معهم المؤسسة من داخل الوطن، وعادة يكونون زبائن، وهم إما:

- زبون كبير: وهو زبون خاص يشتري كمية معتبرة من المنتجات.

- بائعو الجملة: وهم الذين يشترون من المؤسسة أكثر من 50 وحدة من المنتج.

ومن الخارج تتعامل المؤسسة مع مجموعة من الدول منهم الأردن، البرتغال، إسبانيا، مالي، النيجر، كما تقوم بخدمات ما بعد البيع وإعطاء تحفيزات لزبائنها من الدول من أجل كسب ثقتهم وولائهم.

4-المنتجات البديلة: كل مؤسسة من المؤسسات تقدم تشكيلة منتجات مختلفة عن منتجات المؤسسة، وهي تعتبر منتجات بديلة لمنتجات المؤسسة، لكنها لا تشكل خطرا على المؤسسة نظرا لكسب المؤسسة ميزة سعرية.

5- الداخولون المحتملون: إن المنافسين الجدد لشركة كوندور يتمثلون في الشركات الراغبة في دخول السوق الجزائرية للصناعات الإلكترونية و الكهرومنزلية من خلال تركيب المنتجات في الجزائر أو استرادها في شكل منتجات تامة الصنع، ومع تواجد العديد من العلامات التجارية في الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية في السوق الجزائرية إلا دليل على عدم وجود حواجز للدخول في هذا المجال.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الاستبانة

المطلب الأول: مصادر الحصول على المعلومات:

لغرض الحصول على المعلومات اللازمة لتنفيذ الدراسة، تم الاعتماد على الأدوات التالية:

1- المعلومات المتعلقة بالجانب النظري: من المقالات والكتب والدراسات والمذكرات ذات توجه موضوع الدراسة.

2- الاستبانة: والتي تعتبر كأداة قياس إدراكية تم الاعتماد في تصميمها على آراء مجموعة من الأساتذة الباحثين في مجال الموضوع للحصول على البيانات الأولية والثانوية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، كما تضمنت الاستبانة أسئلة ذات اختيارات متعددة حيث قسمت إلى ثلاثة أجزاء:

أ: يبين القسم الأول متغيرات تتعلق بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

ب: يبين القسم الثاني متغيرات تتعلق بالإبداع التكنولوجي عبر بعدين رئيسيين لقياسها و16 سؤالاً.

ج: يبين القسم الثالث متغيرات تتعلق بالميزة التنافسية و8 أسئلة.

ونتيجة لما ذكر فقد استقر الرأي على المقياس بعد إجراء تعديل في فقراته، إضافة وحذفاً وجمعاً وشطباً وإعادة صياغة.

وتكون المقياس وتكون المقياس 24 فقرة تتراوح مدى الاستجابة من (1 إلى 5).

وكان المقياس كالتالي:

الجدول (4/3): مقياس ليكرت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة. وضم المتغير المستقل المقاييس التالية:

الجدول (5/3): الإبداع التكنولوجي

الإبداع التكنولوجي	الإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج	الإبداع التكنولوجي في المنتج
عدد الفقرات	8 فقرات	8 فقرات

المصدر: من إعداد الطالبة.

أما المتغير التابع فضم المقاييس التالية:

الجدول (6/3): الميزة التنافسية

بدون أبعاد	الميزة التنافسية
8 فقرات	عدد الفقرات

المصدر: من إعداد الطالبة.

د- تم توزيع الاستبيان على 35 مفردة وتم استرجاعها جميعها وكانت هذه العينة ذات توزيع عشوائي.

المطلب الثاني: المعالجة الإحصائية المستخدمة:

لغرض تحقيق أهداف الدراسة، قمنا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لتحليل بيانات الاستبانة و الحصول على مخرجات لجميع الأسئلة الاستبيان.

أ- معامل Alpha Cornbach: للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.

ب - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: من اجل الإجابة على أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية.

- صدق وثبات أداة الدراسة:

مناجل البرهنة على أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، والتحقق من مصداقيتها، قمنا بإجراء اختبار

مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب Alpha

Cornbach، إذ أن هذا الأخير يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة

الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل Alpha يزود بتقرير جيد

لثبات، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقنا معادلة Alpha Cornbach على درجات

أفراد عينة الثبات على الرغم من عدم وجود فواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة لكن من الناحية

التطبيقية يعد ($\alpha \geq 0.6$) معقولا في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية

، وكما أن معامل (α) لأبعاد الاستبانة كما يلي:

الجدول (7/3) معامل الارتباط α لأبعاد الاستبانة.

α	البعد	المتغيرات
0.20	الإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج	الإبداع التكنولوجي
0.64	الإبداع التكنولوجي في المنتج	
0.49		الميزة التنافسية
0.65		الاستبانة ككل

المصدر: من إعداد الطالبة

وتدل معاملات الثبات هذه على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات منخفض على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، حيث يتضح من الجدول أعلاه أن أعلى معامل ثبات لأبعاد الاستبانة فيما يتعلق بالإبداع التكنولوجي هو (0.64) حققه بعد الإبداع التكنولوجي في المنتج، فيما يلاحظ أن أدنى قيمة للثبات فيما يتعلق بالإبداع التكنولوجي كان لبعده الإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج بقيمة (0.20)، أما ما يتعلق بالميزة التنافسية فتبين أن معاملات الثبات لأبعاد أعلى معامل بلغ (0.49) وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها.

المطلب الثالث: تحليل نتائج الاستبانة:

أولاً- وصف خصائص عينات الدراسة:

الجدول (8/3) خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

المتغير	العدد	النسبة %
العمر	أقل من 30 سنة	65.7
	من 30 إلى 40 سنة	22.9
	من 41 إلى 50 سنة	11.4
	51 سنة فأكثر	0
المجموع	35	100
الجنس	ذكر	62.9

37.1	13	أنثى	
100	35	المجموع	
14.3	5	المستوى المتوسط	المستوى التعليمي
20	7	المستوى الثانوي	
54.3	19	المستوى الجامعي	
11.4	4	فوق الجامعي	
100	35	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 16

من الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي:

- يلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة هم من الذكور والبالغ عددهم 22 بنسبة 62.9%.

- معظم أفراد العينة أعمارهم تقل عن 30 سنة بنسبة 65.7%.

- يلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم ذو مستوى جامعي فأكثر بنسبة 54.3%، ثم يليها المستوى

الثانوي بنسبة 20% ثم يليها المستوى المتوسط بنسبة 14.3% وفي الأخير المستوى فوق

الجامعي بنسبة 11.4%.

ثانياً: واقع تبني الإبداع التكنولوجي في مؤسسة كوندور للإلكترونيات:

للتعرف على واقع تبني الإبداع التكنولوجي في مؤسسة كوندور للإلكترونيات تم القيام بالتعرف على

واقع التبني لكل نمط كما يلي:

1- واقع الإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج:

للتعرف على واقع الإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج، استعنا بكل من المتوسطات الحسابية و

الانحرافات المعيارية وأهمية الفقرة ومستوى التبني كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (9/3): تحليل فقرات المحور الأول الإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب أهمية الفقرة	واقع التبني
01	تسعى مؤسسة كوندور إلى تصميم عمليات إنتاج جديدة من أجل الحصول على منتجات جديدة.	4.05	0.48	01	مرتفع
02	تسعى مؤسسة كوندور إلى تصميم عمليات إنتاج جديدة الخاصة بعمليات التغليف.	3.60	0.69	02	مرتفع
03	تلجأ مؤسسة كوندور إلى استعمال برامج جديدة من أجل تقديم عمليات إنتاج جديدة.	3.82	0.92	04	مرتفع
04	تسعى مؤسسة كوندور إلى تصميم عمليات إنتاج جديدة خاصة بتوفير المواد الأولية.	3.28	1.04	06	مرتفع
05	تعتمد مؤسسة كوندور على التكنولوجيا المتاحة لديها من أجل تحسين عمليات إنتاجها.	3.45	0.91	03	مرتفع
06	تعتمد مؤسسة كوندور على الإعلام الآلي من أجل تحسين عمليات إنتاجها.	3.68	1.07	07	مرتفع
07	تسعى مؤسسة كوندور إلى تحسين أساليب إنتاجها من أجل تحسين جودة منتجاتها.	3.85	1	05	مرتفع

08	تعمل مؤسسة كوندور على استخدام تكنولوجيا متطورة في عمليات الخدمات ما بعد البيع.	3.57	1	05	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	3.18	0.88		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS.

يوضح الجدول (9-03) مستوى الإبداع التكنولوجي في عملية الإنتاج في مؤسسة كوندور، إذ تتراوح المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.28-4.05) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (3.18) و الذي يوافق وفق مقياس ليكرت، أي أن مستوى الإبداع التكنولوجي في عملية الإنتاج في مؤسسة كوندور متوسط، إذا جاءت الفقرة التي تنص على أن (مؤسسة كوندور تسعى إلى تصميم عمليات إنتاج جديدة من أجل الحصول على منتجات جديدة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.48)، بينما حصلت الفقرة (تسعى مؤسسة كوندور إلى تصميم عمليات إنتاج جديدة خاصة بتوفير المواد الأولية) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (1.04) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام، وبشكل عام تبين لنا أن مستوى للإبداع التكنولوجي في عملية الإنتاج في شركة كوندور كان مرتفع.

الجدول رقم (10/3) تحليل المحور الثالث: الإبداع التكنولوجي في المنتج.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	واقع التقييم
01	تلجأ المؤسسة إلى استخدام تكنولوجيا جديدة من اجل تقديم منتجات جديدة	4.08	0.85	01	مرتفع
02	تستخدم المؤسسة مع خبرات خارجية من أجل تقديم منتجات جديدة	3.42	0.91	04	مرتفع
03	تخصص المؤسسة مبالغ كافية لجهود البحث والتطوير من اجل تقديم منتجات جديدة.	3.74	1.22	08	مرتفع

متوسط	07	1.15	3.31	04	يتم تحسين منتجات المؤسسة بالاعتماد على المهارات المتوفرة لديها.
مرتفع	03	0.90	3.88	05	تلجأ المؤسسة إلى استخدام مكونات جديدة من اجل تحسين منتجاتها
مرتفع	02	0.89	3.82	06	يتم التنسيق بين أقسام الإنتاج، البحث والتطوير في المؤسسة من اجل تحسين منتجاتها.
متوسط	05	1.09	3.08	07	تقوم المؤسسة بتقديم منتجات غير المتوفر في الأسواق.
مرتفع	06	1.14	3.60	08	تعمل المؤسسة على حماية منتجاتها بواسطة براءات الاختراع
		0.98	3.54		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول (10/3) مستوى الإبداع التكنولوجي في المنتج في مؤسسة كوندور، إذ تتراوح المتوسطات الحسابية لها ما بين (3.08-4.08) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (3.60)، إذ جاءت الفقرة التي تنص على أن (تلجأ المؤسسة إلى استخدام تكنولوجيا جديدة من اجل تقديم منتجات جديدة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.08) و انحراف معياري (0.85)، بينما حصلت الفقرة (تقوم المؤسسة بتقديم منتجات غير المتوفر في الأسواق). على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.08) و انحراف معياري (1.09) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام، وبشكل عام يتبين أن مستوى الإبداع التكنولوجي في المنتج كان مرتفعاً.

الجدول رقم (11/3) تحليل المحور الرابع: الميزة التنافسية

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف	ترتيب أهمية الفقرة	واقع التبنى
01	تعمل مؤسسة كوندور على إبراز الصورة المتميزة في مجال عملها.	4.31	0.47	01	مرتفع
02	تقوم مؤسسة كوندور بتقديم منتجات ذات جودة عالية.	3.82	1.106	2	مرتفع
03	تقوم مؤسسة كوندور بالإفصاح بدقة عن كل المعلومات المتعلقة بنشاطها.	2.94	1.25	08	منخفض
04	تقوم مؤسسة كوندور بتوفير منتجاتها لكل الزبائن باستمرار.	3.22	1	02	متوسط
05	تقوم مؤسسة كوندور بتقديم أسعار في متناول الزبائن.	3.28	1.20	07	متوسط
06	تقوم مؤسسة كوندور بتلبية رغبات فئات خاصة من الزبائن.	2.97	1.04	03	منخفض
07	تقوم مؤسسة كوندور بإنتاج تجهيزات متطورة باستمرار.	3.25	1.09	05	متوسط

08	تحرص مؤسسة كوندور على توفير المواد الأولية ذات جودة عالية واللازمة لعملية الإنتاج.	3.48	1.06	04	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	3.40	1.02		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS 16

يوضح الجدول (11/3) مستوى الميزة التنافسية، إذ تتراوح المتوسطات الحسابية لها ما بين (2.97-4.31) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (3.40)، إذا جاءت الفقرة التي تنص على أن (تعمل مؤسسة كوندور على إبراز الصورة المتميزة في مجال عملها) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.47) بالمقارنة بالمتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام، بينما حصلت العبارة (تقوم مؤسسة كوندور بتلبية رغبات فئات خاصة من الزبائن) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (1.25) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام، وبشكل عام يتبين أن واقع الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور للالكترونيات مرتفع نسبياً.

اختبار الفرضيات:

- الجدول (12/3) واقع الإبداع التكنولوجي في مؤسسة كوندور

T الجدولية	T المحسوبة	الانحراف	المتوسط	
0.84	1	0.93	3.33	تبنى المؤسسة للإبداع التكنولوجي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss16

من خلال الجدول نلاحظ أن تبني الإبداع التكنولوجي من طرف المؤسسة له تأثير متوسط على الميزة التنافسية للمؤسسة.

- الجدول (13/3) واقع تبني المؤسسة للإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج

T الجدولية	T المحسوبة	الانحراف	المتوسط	
0.82	0.93	3.35	3.66	تبنى مؤسسة كوندور للإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss16

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى تبني الإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج في مستوى مقبول من طرف المؤسسة.

- الجدول (14/3) واقع تبني المؤسسة للإبداع التكنولوجي في المنتج

T الجدولية	T المحسوبة	الانحراف	المتوسط	
0.85	1.07	0.55	3.62	تبني المؤسسة للإبداع التكنولوجي في المنتج

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss16

من خلال الجدول نلاحظ أن تبني المؤسسة للإبداع التكنولوجي في المنتج في مستوى مرتفع.

- الجدول (15/3) نتائج اختبار تأثير أنماط الإبداع التكنولوجي في تحقيق ميزة التنافسية.

معامل الاتحادار	F الجدولية	F المحسوبة	معامل التحديد	الارتباط	
0.29	0.93	1.50	0.29	0.23	الميزة التنافسية و أساليب الإنتاج
0.29	0.93	1.50	0.93	0.24	الميزة التنافسية والمنتج

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss16

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط قد بلغ (0.23) مما يعني وجود ارتباط ضعيف بين الميزة التنافسية والإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج، أما بالنسبة للمنتج والميزة التنافسية فقد كان قيمة الارتباط (0.24) و هذا أيضا يدل أن هناك لا يوجد هناك ارتباط بين الإبداع التكنولوجي في المنتج والميزة التنافسية، وما يؤكد هذا f المحسوبة التي قيمتها (1.50).

من خلال نتائج الجداول السابقة نستنتج مايلي:

H0 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية للمؤسسة.

H1: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية للمؤسسة.

بما أن قيمة sig الاحتمالية 0.18 أكبر من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي نرفض الفرضية H0 و نقبل الفرضية البديلة أي أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية (أنظر الملحق رقم 02).

خلاصة:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة التطبيقية معرفة دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة ، ووقع اختيار مجال دراستنا التطبيقية على المؤسسة كوندور للصناعات الإلكترونية ، وتم تسليط الضوء على مدى اهتمام هذه المؤسسة بالإبداع التكنولوجي ، ومدى تأثيره على المحافظة على الميزة التنافسية، حيث أننا تعرفنا على الكثير من الحقائق حيث تبين لنا بأن هذه المؤسسة تهتم بجانب الإبداع التكنولوجي ، كما تبين لنا بأن الإبداع التكنولوجي في هذه المؤسسة بمستوى مقبول ويساهم في المحافظة على الميزة التنافسية.

- كما أن المؤسسة تعمل على تحسين عمليات إنتاجها، وتقوم بتصميم برامج جديدة من أجل عمليا تغليف المنتجات.

- مؤسسة كوندور للإلكترونيات تعتمد على التكنولوجيا المتاحة لديها لتطوير وتحسين عمليات إنتاجها.

- تعمل التكنولوجيا المتطورة التي تستخدمها المؤسسة على المساهمة في تحسين خدمات ما بعد البيع.

- تسعى مؤسسة كوندور جاهدة لتقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية رغبات الزبائن.

الخاتمة العامة

لقد هدفت الدراسة إلى البحث عن دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية في المؤسسة باعتبار أن المفهومين لهما أهمية إستراتيجية من أجل بقاء ونمو المؤسسة في ظل التطورات التي يشهدها الاقتصاد العالمي، كما تم القيام بدراسة المفهومين اللذين لهما مكانة هامة في سوق. فمن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن الإبداع التكنولوجي تلجأ إليه المؤسسات الاقتصادية للتكيف والاستمرار في ظل الظروف البيئية المتغيرة التي تتميز بالمنافسة الشديدة وتغير ظروف السوق وحاجات ورغبات العملاء، كما أن الإبداع التكنولوجي يعطي للمؤسسة ميزة تنافسية من خلال تقديم منتجات جديدة أو عمليات جديدة، كما تبين أن الإبداع التكنولوجي هو عملية تحدث نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل والمؤثرات في بيئة.

كما أن نجاح المؤسسة في عملية الإبداع التكنولوجي يعتمد على أمرين أساسين؛ أولهما نشاط البحث والتطوير الذي يعتبر المصدر الرئيسي للإبداع التكنولوجي، لهذا وجب على المؤسسات الاهتمام بالنشاط من خلال تخصيص ميزانيات معتبرة، وثانيهما حماية إبداعات التكنولوجيا من التقليد من خلال وسائل الحماية القانونية، وأهمها براءات الاختراع.

اختبار الفرضيات:

– **الفرضية الأولى :** تتعدد المصادر التي تستمد منها الميزة التنافسية، الأمر الذي يفرض على المؤسسة تحديدها بدقة لتوجيه الجهود نحو أهداف واضحة، قصد الوصول إلى النتائج المرجوة بأقل تكلفة، خاصة وأن المؤسسات لا تعتمد على مصدر واحد للميزة التنافسية، وإنما على مجموعة متكاملة، ويعد الإبداع التكنولوجي من أبرز هذه المصادر، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى التي مفادها أن الإبداع التكنولوجي يعتبر أحد المصادر الأساسية لتعزيز القدرة التنافسية لمؤسسة.

الفرضية الثانية: تعتبر حدة المنافسة المحرك الأساسي الذي يدفع المؤسسة للسعي نحو بناء وتعزيز مزايا تنافسية تتفوق من خلالها على منافسيها، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية التي مفادها أن الإبداع التكنولوجي وسيلة من وسائل تحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الثالثة: خاطئة لأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية لمؤسسة كوندور، من خلال ما توصلنا إليه من تحليل الاستبانة.

النتائج:

- الميزة التنافسية من أهم المرتكزات التي تعتمد عليها المؤسسة لمواجهة التحديات التي تعترضها عند مزاولتها نشاطها.

- للميزة التنافسية عدة مصادر مختلفة منها ما هو من داخل المؤسسة والأخرى من خارجها.

- الميزة التنافسية مفهوم استراتيجي يعكس وضعاً تنافسياً مميزاً للمؤسسة مقارنة بمنافسيها، ويتجلى ذلك

بتقديم قيمة لعملائها سواء على مستوى التكلفة، جودة المنتج،.. الخ، مما يكسبها ميزة التكلفة

الأقل أو ميزة التميز.

- يضمن تعدد مصادر الميزة التنافسية التي تملكها المؤسسة تجنب اكتشافها ومحاكاتها من قبل المنافسين.

- إن نشاط الإبداع التكنولوجي هو من عناصر المنافسة الأساسية في عالم اليوم، لأن الاقتصاد العالمي

لم تعد عناصره المنافسة التقليدية كافية للأسواق أو الاحتفاظ على الحصة السوقية، وعلى هذا الأساس لا

بد من الاهتمام بالإبداع التكنولوجي ورصد أموال كافية مع دعم لأقسام البحث والتطوير.

- اختلفت الجوانب التي من خلالها تطرقنا إلى موضوع الإبداع التكنولوجي، وتنوعت بذلك التعاريف كل

حسب المنطلق الذي يرى من خلاله هذا الأخير.

الاقتراحات:

- توعية أصحاب المؤسسات بأهمية الإبداع التكنولوجي ودوره في اكتساب وتنمية المزايا التنافسية؛

- التشجيع المتواصل على الإبداع التكنولوجي وتوفير الظروف المناسبة التي تتيح إنشاء مزايا تنافسية

صعبة التقليد ومستمرة للمؤسسات بصفة عامة

- ضرورة تجاوز الأساليب التقليدية المتبناة حالياً من قبل إدارة المؤسسات واعتماد الأساليب

التي تحقق وفرة في الوقت والجهد.

- ضرورة نشر ثقافة الإبداع التكنولوجي داخل المؤسسات وإشعار كل الأفراد بضروريته وحميئته لضمان

الاستمرار والنجاح.

- تنمية حالة الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الاقتصادية.
- تنظيم المنتقيات والندوات العلمية للتعريف بالإبداع التكنولوجي ودوره في اكتساب وتنمية المزايا التنافسية، وكذلك لتشجيع وتفعيل ممارسته في المؤسسات.

أفاق الدراسة:

وبناء على ما تقدم نقترح أفاقا لهذه الدراسة والتي تكمن فيما يلي:

- ✓ دور الإبداع التكنولوجي في تحسين الخدمات السياحية.
- ✓ الاقتصاد المعرفي كآلية لتفعيل الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ دور التدريب والتكوين في تطوير المهارات البشرية لاستخدام التكنولوجيا الجديدة.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

- الكتب:

- ثامر البكري ، استراتيجيات التسويق ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، 2012.

- محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الحفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية (منظور الميزة الاستراتيجية)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009

- نعمة عباس خضير الحفاجي ، الإدارة الإستراتيجية (المدخل والمفاهيم والعمليات)، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن طبعة 2010، 02

- يحه عيسى ، لعلاوي عمر، التسويق الإستراتيجي، دار الخلدونية القبة القديمة ، الجزائر، 2011.

- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق الإلكتروني، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009.

- يحه عيسى ، لعلاوي عمر، التسويق الاستراتيجي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011.

- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان ،الأردن، 2008.

- المجلات والدوريات:

- مصباح فوزية ، مجلة العلوم الاجتماعية، 2010، قسم العلوم الاجتماعية، المركز الجامعي خميس مليانة.

- الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2011، العدد 11.

- البحوث الجامعية:

- إيمان بلولة، المؤثرات البيئية على الإبداع التكنولوجي، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2006.

- بن سعيد لخضر، التطور التكنولوجي وأثره على التنمية الاقتصادية (دراسة حالة الجزائر)، مذكرة ماجستير، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2010.
- بن سعيد لخضر، التطور التكنولوجي وأثره على التنمية الاقتصادية (دراسة حالة الجزائر)، مذكرة ماجستير، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2010.
- بن جدو مُجد الأمين، دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز-دراسة حالة مؤسسة عنتر تراد كوندور ببرج بوعريج - مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2012.
- بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس) مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012.
- بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مجمع صيدال - وحدة الدار البيضاء)، مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2012.
- حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية لمؤسسة الاقتصادية (مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها)، دراسة ميدانية في شركة عطور روائح الورد لصناعة العطور بالوادي ، مذكرة ماجستير ، جامعة 20 أوت 55 بسكيكدة 2006.
- عبد الناصر خري، دور نظام المعلومات التسويقية في تفعيل القدرة التنافسية للمؤسسة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف نقال موبيليس)، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب، بلدية، جوان 2006
- عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية (مصادرها، تنميتها و تطويرها)، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002،
- قريني مُجد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية ، مجلة علوم الإنسانية ، 2008، العدد 37، جامعة مُجد خيضر بسكرة، الجزائر.
- ياسين قاسي، التنافسية الجبائية وتأثيرها على تنافسية الدول، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البلدية، 2005.
- المؤتمرات والملتقيات وأيام الدراسة:

- تراجع معدلات النمو في الدول المنظمة بسبب انخفاض أسعار النفط، التقرير الاقتصادي العربي، 9، 2014 شباط 2015/5289(11).
- أحمد فايد نور الدين، المؤشرات البيئية والإبداع التكنولوجي، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة بسكرة، 2000.
- زبير مُجد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، ملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، 2008.
- معموري صورية، الشيخ هجيرة، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة الاستراتيجية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربي.
- عطية خلف موسوي، تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة (دراسة حالة في شركة العامة للصناعات الكهربائية)، مجلة الإدارة والاقتصاد، 2009/09/29، العدد 78، لكلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية.
- عيسى الغزالي، تقرير التنافسية، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2006.
- عيسى الغزالي، تقرير التنافسية، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمعهد العربي للتخطيط بالكويت 2003.
- عيسى الغزالي، تقرير الميزة التنافسية، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2009.
- قويدر لويزة، كشيدة حبيبة، مداخلة بعنوان: دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف.
- قائمة المصادر والمراجع باللغة الأجنبية:

المواقع الإلكترونية:

.dz.www.condor

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	الاستبيان	96
2	جدول نتائج معامل الارتباط	100

الملحق رقم (01)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المركز الجامعي تيسمسيلت

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

سيدي/تي الفاضل/ة.....تحية طيبة

يسعدنا أن تكون هذه القائمة الاستقصائية بين أيديكم، ونفيدكم علما أننا نقوم بدراسة ميدانية لإعداد مذكرة ماستر (تخصص تسويق).

تهدف للقيام بدراسة بعنوان:

دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، ومن أجل ذلك قمنا باختيار مؤسسة كوندور للصناعات الإلكترونية من أجل هذه الدراسة قمنا بتصميم استبانة من ثلاثة محاور، المحور الأول حول البيانات الشخصية أما المحور الثاني فقد تضمن فقرات الاستبيان عبارات حول العنصر المستقل من الدراسة "الإبداع التكنولوجي" أما المحور الثالث فقد كانت فقرات الاستبيان حول الميزة التنافسية، وهذا من أجل تحقيق الهدف من الدراسة.

إذ تهدف الدراسة إلى تحديد دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، راجين

التفضل بالاطلاع وبيان الرأي بتأشير الإجابة المناسبة من وجهة نظركم بعلامة (X)، حيث أن

استكمال الإجابة عن كافة عبارات الاستبانة والدقة في الإجابة ستنعكس بالتأكيد على دقة النتائج

التي سيتم التوصل إليها، علما أن كافة المعلومات الواردة في الاستبانة لن تستخدم إلا لأغراض

البحث العلمي.

شكرا على حسن تعاونكم

الخصائص الديموغرافية:

العمر:

من 30-40 سنة

أقل من 30 سنة

51 فأكثر

من 41-50 سنة

الجنس:

أنثى

ذكر

المستوى التعليمي:

المستوى الثانوي

المستوى المتوسط

فوق الجامعي

المستوى الجامعي

الإبداع التكنولوجي:
الإبداع التكنولوجي في عملية الإنتاج

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تسعى مؤسسة كوندور إلى تصميم عمليات إنتاج جديدة من أجل الحصول على منتجات جديدة.					
02	تسعى مؤسسة كوندور إلى تصميم عمليات إنتاج جديدة الخاصة بعمليات التغليف.					
03	تلجأ مؤسسة كوندور إلى استعمال برامج جديدة من أجل تقديم عمليات إنتاج جديدة.					
04	تسعى مؤسسة كوندور إلى تصميم عمليات إنتاج جديدة خاصة بتوفير المواد الأولية.					
05	تعتمد مؤسسة كوندور على التكنولوجيا المتاحة لديها من أجل تحسين عمليات إنتاجها.					
06	تعتمد مؤسسة كوندور على الإعلام الآلي من أجل تحسين عمليات إنتاجها.					
07	تسعى مؤسسة كوندور إلى تحسين أساليب إنتاجها من أجل تحسين جودة منتجاتها.					
08	تعمل مؤسسة كوندور على استخدام تكنولوجيا متطورة في عمليات الخدمات ما بعد البيع.					

الإبداع التكنولوجي في المنتج:

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تلجأ المؤسسة إلى استخدام تكنولوجيا جديدة من أجل تقديم منتجات جديدة					
02	تستخدم المؤسسة مع خبرات خارجية من أجل تقديم منتجات جديدة					
03	تخصص المؤسسة مبالغ كافية لجهود البحث والتطوير من أجل تقديم منتجات جديدة.					
04	يتم تحسين منتجات المؤسسة بالاعتماد على المهارات المتوفرة لديها.					
05	تلجأ المؤسسة إلى استخدام مكونات جديدة من أجل تحسين منتجاتها					
06	يتم التنسيق بين أقسام الإنتاج، البحث والتطوير في المؤسسة من أجل تحسين منتجاتها.					
07	تقوم المؤسسة بتقديم منتجات غير المتوفر في الأسواق.					
08	تعمل المؤسسة على حماية منتجاتها بواسطة براءات الاختراع.					

الميزة التنافسية:

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تعمل مؤسسة كوندور على إبراز الصورة المتميزة في مجال عملها.					
02	تقوم مؤسسة كوندور بتقديم منتجات ذات جودة عالية.					
03	تقوم مؤسسة كوندور بالإفصاح بدقة عن كل المعلومات المتعلقة بنشاطها.					
04	تقوم مؤسسة كوندور بتوفير منتجاتها لكل الزبائن باستمرار.					
05	تقوم مؤسسة كوندور بتقديم أسعار في متناول الزبائن.					
06	تقوم مؤسسة كوندور بتلبية رغبات فئات خاصة من الزبائن.					
07	تقوم مؤسسة كوندور بإنتاج تجهيزات متطورة باستمرار.					
08	تحرص مؤسسة كوندور على توفير المواد الأولية ذات جودة عالية واللازمة لعملية الإنتاج.					

الملحق رقم (2)

	T1	T2	T3
Pearson Correlation	1	.328	.230
Sig. (2-tailed)		.054	.183
N	35	35	35
Pearson Correlation	.328	1	.247
Sig. (2-tailed)	.054		.152
N	35	35	35
Pearson Correlation	.230	.247	1
Sig. (2-tailed)	.183	.152	
N	35	35	35