

صفحات الشبكة العالمية للمعلومات (Site،Web) الذي يحتوي على المعلومات التي يحتاج إليها العملاء (صورة السلعة، مواصفاتها، أسعارها واللون ...) سوف يؤدي إلى فشل المنظمة في تمكين الروابط مع العملاء.

الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

أولاً: مفهوم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات

منذ ظهور الإنترنت عالمياً في منتصف التسعينات من القرن الماضي ازداد توجه منظمات الأعمال إلى الاستثمار في المعلومات، وساعد هذا على ظهور عدد من الدراسات التي أكدت بأن الزيادة الكبيرة في إنتاجية الولايات المتحدة الأمريكية خلال النصف الثاني من عقد التسعينات كان عائداً بشكل كبير إلى اهتمامهم بهذا الجانب، وتؤكد دراسة أخرى أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات بمنظمات الأعمال ذات العمالة الماهرة، يؤدي إلى تسهيل وتحفيز ظهور العديد من الإبداعات الجديدة على مستوى المنظمة وتحويل مهامها من تخزين البيانات ومعالجتها إلى صياغة القرار الإداري من خلال إحداث منصب مدير المعلومات ضمن هيئة مدراء المنظمة. وهكذا، تم الاعتماد على التكنولوجيا ليس فقط في حفظ النفقات وتسريع إنجاز العمل وإنما أيضاً لتحسين الخدمة المقدمة أو السلعة المنتجة وزيادة مرونتها بما يتلاءم واحتياجات المستهلك وتسهيل الإبداع في تقديمها.

وفي كثير من الحالات أصبحت تكنولوجيا المعلومات جزءاً من السلعة أو الخدمة ذاتها مثل خدمات حجوزات الطيران، جزء استراتيجي في بنية المنظمة التحتية مثل البنوك والمؤسسات المالية والأسواق المالية.

وعلى الرغم من الفوائد والعوائد الاقتصادية والإيجابيات المتوقعة من الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، إلا أن هناك من يعجز عن تحقيقه بسبب ما يلي:

- 1- يتطلب الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات رأسمال كبيراً لا تقدر عليه العديد من منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة ولا تراه مجدياً في ظل هامش ربحها المنخفض.

- 2- فشل العديدة من المستثمرين في التحقق منه ومراقبة وحماية حقوق ملكية الأصول غير الملموسة الناشئة عن الأبحاث والدراسات والتطوير التي استثمرت فيها أموالهم.
- 3- وجود فجوة بين طموحات المنظمات من الاستثمار في التكنولوجيا المعلومات وبين ما تحقق فعلا وهذا ما يؤكد المسح الذي أجرته منظمة إدارة المعلومات والصور على البنوك عام 2004.
- 4- ضعف المعرفة المالية لدى موظفي تكنولوجيا المعلومات، الأمر الذي أدى إلى الضعف في مقدرة توقع العائد المالي للاستثمار في نوع تكنولوجيا المعلومات المقترح أو المصمم أو المستخدم وهو ما أكدته أيضا المسح الذي أجرته كلية الإدارة في الجامعة الشمالية الغربية الأمريكية عام 2003 بالتعاون مع إحدى شركات الاستثمار.
- 5- في كثير من الأحيان لم تحسن تكنولوجيا المعلومات من إنتاجية المهام المستخدمة والموكلة إلى الموظفين، وهذا يضع عائقا أمام استثمارات جديدة في تكنولوجيا المعلومات.
- 6- إدخال تكنولوجيا المعلومات في بعض منظمات الأعمال قد يستدعي إعادة الهيكلة الإدارية للمنظمة جذريا، الأمر الذي لا يجذبه مدراء هذه المنظمات لما ينطوي عليه من مخاطر غير محسوبة.

ثانيا: طبيعة العملية الاقتصادية لتكنولوجيا المعلومات

لعل السبب في وجود مثل هذه المشاكل والصعوبات في ثورة تكنولوجيا المعلومات هو طبيعة العملية الاقتصادية لتكنولوجيا المعلومات، فعملية الاستثمار هذه تتضمن التزامات مالية كبيرة ونفقات تشغيلية متكررة وغير قابلة للرجوع عنها وذات عوائد تعتمد كلياً على كميات غير قابلة للتنبؤ بها، وإن حالة عدم التأكد هذه لها ثلاث تأثيرات على عملية اتخاذ القرار الاستثماري:

لأن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات غير قابل للرجوع عنه، فإن الحصول على معلومات إضافية أمر ذو قيمة كبيرة لأنه يقلل من حالة عدم التأكد. وإذا لم تتوفر

معلومات كافية، فإن الخيار البديل هو تأجيل الالتزام بالاستثمار.

حتى وبعد عملية الالتزام بالاستثمار أو قرار تأجيله، فإن إبقاء الباب مفتوحاً أمام القرار الاستثماري أمر ذو قيمة. وهنا يكون الخيار إما بالاستثمار أو زيادته. وإذا كان المشروع الاقتصادي لديه مثل هذه المرونة الاستثمارية، فهو بالتأكيد أفضل من مشروع آخر لا مرونة فيه.

في خضم الخيارات المذكورة أعلاه، لا بد من التأكيد بأهمية الحقيقة الاقتصادية في الثورات الصناعية والتكنولوجية والتي مفادها بأن "الداخلون الأوائل لأي نوع من أنواع تكنولوجيا المعلومات هم الرابحون الأكبر والأواخر هم الخاسرون، وذلك كما تؤكد العديد من الشواهد الاستثمارية.

ويمكن تصنيف المشروعات الاقتصادية في تكنولوجيا المعلومات بحسب أهدافها إلى ثلاثة أنواع:

- النوع الأول: مشروعات الكفاءة التشغيلية: وهي التي تهدف إلى زيادة الطاقة الإنتاجية، من خلالها يتم تخفيض التكاليف أو زيادة الأعمال التي تقوم بها المنظمة. ويؤكد (Gauthier and Sifonis) بأن معظم المشروعات الاستثمارية في تكنولوجيا المعلومات التي تقع ضمن هذا التصنيف هي الأكثر نجاحاً.
- النوع الثاني: مشروعات البرامج الاستراتيجية: والتي تهدف إلى تغيير ربحية أو تنافسية أو نظرة الآخرين إلى المنظمة من خلال تحسين النوعية أو زيادة الربحية. وتنطوي هذه البرامج على مخاطر كبيرة كونها تنشئ عنها تغييرات جذرية – إيجابية أو سلبية – في أداء المنظمة. وتشمل هذه المشروعات برامج ربط العملاء أو مزودي المدخلات ببرامج ونظم معلومات مشتركة فيما بينهم بما يؤدي إلى تعزيز روابط العمل وزيادته بينهم.
- النوع الثالث: مشروعات تحوُّل الأعمال: والتي تهدف إلى نقل المنظمة من وضع تنافسي غير محبذ أو قطاع اقتصادي خامل إلى منظمة ناجحة ذات أعمال متنامية. وفي

هذه الحالة يشكل الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات أصلاً من أصول المنظمة وليس تكلفة في حساب الأرباح والخسائر، وليست هذه المشروعات ذات انتشار كبير خاصة في الوطن العربي.

ثالثاً: عوامل نجاح الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات:

يعتمد نجاح الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على نجاح هذه المنظمات وخصائص أعمالها، التي من أهمها حقوق الملكية والتي تتراوح بين براءات الاختراعات وحقوق التصميم والنسخ والمعلومات السرية والأسرار التجارية والمعرفة التشغيلية وتمثل هذه الخصائص أهم أصول هذه المنظمات. وبالتالي، فإن قدرة هذه المنظمات على:

- امتلاك وحماية حقوق ملكيتها.
- استغلال وتسويق منتجاتها.
- صنع الآخرين من الاستفادة من حقوق ملكيتها.

كل ذلك سوف يحدد مدى نجاح المنظمة تجارية ومن جهة ثانية يعتقد بعض الخبراء بأن إدارة المنظمة تحمل مفتاح النجاح للملائمة تكنولوجيا المعلومات مع استراتيجية المنظمة من خلال نوعية القيادة لدى المدراء غير التكنولوجيين في المنظمة وانضمام مدير تكنولوجيا المعلومات إلى باقي المدراء في تشكيل وصياغة استراتيجية المنظمة.

وحتى يتم ذلك لابد من تقليص الفجوة المعرفية بين المدراء غير التكنولوجيين وزملائهم المدراء التكنولوجيين إلى أقصى حد بالإضافة إلى استمرارية التخطيط لاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على اعتبار أن عملية التخطيط هذه هي آلية لإدارة الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات وليس وسيلة لخلق أفكار استثمارية جديدة في تكنولوجيا المعلومات.

وعلى ضوء ما سبق يمكن اقتراح النموذج التالي للاستثمار الناجح في تكنولوجيا المعلومات على:

- 1- وجود استراتيجية محددة بالمنظمة والتي يتطلب تنفيذها تطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- 2- تحديد احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من تكنولوجيا المعلومات.

ويجب أن تتضمن خطة الاستثمار ثلاث دراسات، وهي:

- 1- دراسة وضع المنظمة التنافسي والتعرف على استراتيجيات المنظمة المنافسة وخاصة فيما يتعلق بتطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- 2- دراسة القطاع الذي تنطوي تحته أعمال المنظمة وخاصة فيما يتعلق باتجاهات نموه المستقبلية ودرجة التركيز الصناعي والتشريعات والقوانين التي تحكمه.
- 3- دراسة المصادر البشرية الموجودة في المنظمة ذات العلاقة بتطبيق تكنولوجيا المعلومات، ومدى الحاجة إلى تأهيلها وتحديد موضوعات هذا التأهيل، ومدى الحاجة إلى استقطاب عمالة خبيرة بنوع تكنولوجيا المعلومات المطلوبة، هذا من جهة. ودراسة الأصول الموجودة من تكنولوجيا المعلومات وتحديد المطلوب منها، من جهة ثانية. وبناءً على الدراسات الثلاث هذه يتم وضع سيناريوهات المنظمة وذلك فيما يتعلق بأي نوع من تكنولوجيا المعلومات.

الميزة التنافسية للمنظمة... هي وقود البقاء

تعريف الميزة التنافسية:

تشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع، وهناك تعريف آخر يصف الميزة التنافسية بأنها "المهارة أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.

وتعرف استراتيجية التنافس: على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وهذه الاستراتيجية تتحدد من خلال ثلاث مكونات رئيسية، وهي: طريقة التنافس، حلبة التنافس، وأساس التنافس.