

## دور الابتكار كإستراتيجية لخلق تنافسية قوية

د. رحالية بلال أ. قصابي الياس

جامعة سوق أهراس جامعة باجي مختار عنابة

bilel.0702@hotmail.com

gassabi@yahoo.fr

### ملخص:

إن الابتكار والإبداع الإنتاجي والتسويقي والإداري هي عناصر مهمة لضمان استمرار نمو وتطور لأي مؤسسة نظراً لما يقدمه الابتكار والإبداع من القدرة على تطوير منتجات جديدة وأساليب تسويقية مبتكرة تتلائم مع طبيعة المنتج المؤسسة وطبيعة الأسواق الموجهة إليها هذه المنتجات ونظراً لقلة الدراسات والبحوث على المستوى المحلي والمستوى العربي في هذا المجال فإننا نرى أن هذه الدراسة يمكن أن تساهم في تسليط الضوء على هذا الموضوع الهام والذي يعتبر عنصراً أساسياً من عناصر النجاح لكافة المنظمات و زيادة تنافسيتها في الأسواق العربية و العالمية، والذي يحظى باهتمام واضح في الدول الصناعية المتقدمة وقد ركزت هذه الدراسة على أهمية واقع الابتكار والإبداع و علاقته في زيادة تنافسية و كيفية تحقيقه و الوصول إليه

### Summary:

The innovation and creativity, production and marketing and management are Important elements to ensure the continued growth and development of any given institution for its. Innovation and creativity of the ability to develop new products and methods Innovative marketing fit in with the nature of the institution and the nature of product markets Addressed to these products, due to the lack of studies and research At the local and Arab level in this area, we believe that. This study can contribute to shed light on this topic Important, which is an essential element of success for all Organizations and increase their competitiveness in the Arab markets and the glob, Which has a clear interest in the advanced industrial countries focused This study and the reality of the importance of innovation and creativity and its relationship to the Increase the competitiveness, and how to achieve it and access it.

### مقدمة :

يعتبر الابتكار احد أهم مرتكزات الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة ، لما له قدرة كبيرة في خلق و تدعيم تنافسية المؤسسة في السوق فهو المسؤول عن خلق منتجات جديدة في السوق و العمل على كسب مجالات تنافسية جديدة . يعتبر الابتكار احد أهم الأدوات التي تسعى المؤسسات الى اكتسابها لأنه كلما كان لها ابتكار متطور و متماشيا مع متغيرات التسويقية و قدرة على التنبؤ باحتياجات العملاء في الوقت المناسب ( قبل المنافسين ) ، كانت المؤسسة قدرة تنافسية كبيرة. ولما كان المنتج أهم المتغيرات والأدوات التسويقية فإننا سنركز في هذا البحث على معالجة الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الابتكار و دوره في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية؟

إن هذه الإشكالية تقودنا إلى طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

**2-أهمية الدراسة:** تتمثل أهمية الدراسة في الكشف عن مفهوم الابتكار والآثار الإيجابية الناتجة عن ممارسة العملية الابتكارية في تنمية وتطوير وتحسين أداء المؤسسات وتوسيع مجالها التنافسي.

**3-أهداف الدراسة:** إن هدفنا من تناول هذا الموضوع لا يخرج في كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:

أ- إبراز أهمية الابتكار على تحسين الأداء الاقتصادي بشكل خاص والأداء الكلي للمؤسسة بشكل عام.

ب- محاولة لإحداث الوعي لأصحاب القرار في المؤسسات والمسيرين لأهمية وجدوى الابتكار.

**5-هيكل الدراسة :** وقد تم دراسة الموضوع من خلال ثلاثة محاور نذكر منها

### المحور الأول: الإطار المفاهيمي للابتكار

**تمهيد :** الابتكار في مجال الاقتصاد عملية مبدعة تؤدي إلى إيجاد فكرة جديدة و وضعها موضع التطبيق، وعلى هذا فالابتكار يعني استخدام فكرة جديدة أو أسلوب جديد، أو استحداث نظرية أو اختراع أو طريقة جديدة في إنتاج سلعة معينة ، ويحدث الابتكار عندما يحاول الفرد البحث والإجابة عن الكثير من التساؤلات التي تخرج عن المؤلف أو التي لم يتم بحثها من قبل، مما ينتج منه نوع من المحاكاة والتفكير متميز عن التفكير والمحاكاة التقليديين.

### أولاً- مفهوم الابتكار :

**1- تعريف الابتكار :** "الفكرة التي تتجاوز تطور الفن الصناعي المؤلف"، كما ميزت بينه وبين التنقيحات التي لا ترقى إلى مستوى الاختراع، فأوجب أن يكون الاختراع ثمرة فكرة ابتكارية تتجاوز الفن الصناعي القائم، فلا يعد من قبيل المخترعات التحسينات أو التعديلات الجزئية غير الجوهرية التي لا تغيب عن رجل الصناعة المتخصص في حدود المعلومات الجارية، والتي هي وليده المهارة الحرفية وحدها، ومثل هذه الصور تدخل في نطاق التحسينات المألوفة (1).

**2 - المفهوم العام للابتكار :** تعددت المصطلحات المتداولة لتعريف الإبداع ومنها :

1. أن ترى ما لا يراه الآخرون.

2. أن ترى المؤلف بطريقة غير مألوفة.

3. القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة.

4. تنظيم الأفكار وظهورها في بناء جديد انطلاقاً من عناصر موجودة.

5. الأفكار أو الوسائل أو الطرق أو الأشياء المادية الجديدة بالنسبة إلى الأفراد (2).

6. السلوك الإنساني الذي يؤدي إلى تغيير في ناتج المواد المستخدمة(3).

### ثانياً : مراحل عملية الابتكار

**1- مراحل تصميم المنتج :** تمر عملية تصميم المنتج بعدة مراحل أولها:

**أ - المرحلة الأولى:** تبدأ المرحلة الأولى مبكراً في حياة السلع والخدمات ، فتستثار الابتكارات أساساً من احتياجات السوق ومن المدخلات التي تأتي للمنظمة مثل :دراسات السوق ، الشكاوي و رغبات و احتياجات المستهلكين ،البحوث الجامعية و مراكز البحث .

**ب - المرحلة الثانية:** في هذه المرحلة تصبح المنافسة على السعر أكثر(4)، حيث تبدأ حياة المنتج إلى الانتقال إلى مرحلة النضج ، ويرتكز اهتمام تصميم نظم الإنتاج على تخفيض التكاليف، وتقود في نفس الوقت المنافسة في السوق

على التركيز على السعر ويزيد التكتيف الرأسمالي للعملية الإنتاجية وارتباطها و تكاملها من خلال تخطيط ورقابة الإنتاج.

**ج - المرحلة الثالثة:** أخيرا عندما يصل النظام إلى مرحلة النضج والتشبع فإن الابتكارات تتجه إلى أن تتأثر بالتكلفة، بالإضافة إلى المنافسة السعرية، تؤدي إلى زيادة التركيز على إستراتيجية تدنيه التكلفة، ومن ثم تتجه العملية الإنتاجية إلى أن تصبح ذات كثافة رأسمالية أكبر و تتجه إلى الإنتاج المستمر وتصبح العملية الإنتاجية أكثر تكوين و تكامل.

**2 - الاختبارات الفنية و التسويقية :** يخضع المنتج إلى العديد من الاختبارات الفنية و التسويقية نذكر منها :  
**أ- الاختبارات الفنية :** يخضع المنتج المبدئي إلى العديد من الاختبارات لتتأكد من دقة المواصفات الفنية و الوظيفة(5) و منها :اختيارات الأداء، اختبارات إمكانية التصنيع على مستوى المنظمة، إي أن تصميم المنتج سهل التنفيذ وفي حدود الإمكانيات المتوفرة لدى المنظمة .

**ب - الاختبارات التسويقية :** يخضع المنتج إلى العديد من الاختبارات التسويقية وعادة يكون كالتالي(6):

**1- التجريب الحسي :** و الهدف منه جعل المستهلك أكثر قابلية من ناحية الحسية للمنتج حيث تسعى المنظمة إلى إعطاء منتجاتها:رائحة و ذوق متميز حتى يبقى ذلك في ذهن المستهلك و ذلك عن طريق إجراء العديد من الاختبارات للمختلف التركيبات للاستخلاص تركيبة خاصة بها من الناحية:الكيميائية و الفيزيائية بهدف حمل المنتج للميزات تساهم في صنع الميزة التنافسية(7) و التي تتمثل فيمايلي:

1-الرائحة : و تكون عادة في المنتجات الغذائية و العطور..

2-اللون : و يكون عادة في المنتجات:الغذائية ،و الملابس ،مواد التجميل..

3-الذوق : و تكون في المنتجات الغذائية..

4-الشكل : و تكون في الملابس،العطور،الأواني.

**ثالثا - التوليد الذاتي للأفكار الجديدة :** تعتبر التكنولوجيا كأفكار جديدة تساعد على الابتكار تقنيات جديدة في إنتاج و صناعة المنتجات و ذلك بتكلفة أقل أو إنتاجها بجودة أعلى و أسرع من ذي قبل. و السؤال المطروح من أين يأتي المنتج الجديد؟ حسب تقارير اقتصادية (8) وجدت أن ابتكار و التجديد للمنتجات مصدر 50 % يأتي من مصلحة البحث و التطوير (SRD) على مستوى كل منظمة، بينما 50 % الأخرى مصدر السوق و المستهلكين، الموزعين و كل حالة لدى المنظمة طرق و معايير خاصة تسمح لها بتقييم الأفكار الجديدة للمنتجات و طرق الإنتاج .

**أولا: الأفكار المتبناة من السوق:** والتي تستنبط من الدراسات التي تطبق على المستهلكين أو الموزعين ، و التحليل المكتبي(الأكاديمي)، يسمح لنا بمعرفة المحاور المهمة لردة فعل المستهلكين و التي تستعمل للتطوير المنتجات الجديدة.

**1- أفكار المؤسسة :** تعتبر مصلحة البحث و التطوير في المنظمة و المتمثلة(D&R) و التي تتكون من: المهندسين و الفنيين، مهمتهم الأساسية خلق منتجات جديدة و طرق إنتاج متطورة وحديثة ، و نلاحظ أن مصلحة البحث و التطوير تُستخدم “التخيل”(IMAGINATION)، كأداة فعالة للخلق منتجات جديدة تمام .

**2 - تصفية و تنقية الأفكار :** هدف التصفية هو إقصاء الأفكار التي تظهر سيئة و غير ملائمة و غير مجدية كما يتم الحفاظ و ترقية الأفكار التي تكون جيدة و تخدم الإستراتيجية وأهداف المنظمة، و تتم هذه العملية عن طريق تقييم و إخضاع معظم الأفكار المقترحة إلى جملة من المعايير و المقاييس يكون على أساسها مدى صلاحية أو رفض هذه الأفكار

و يشترك في هذا التقييم معظم مصالح المنظمة من: إدارة عليا، تسويق، إنتاج، مالية والموارد البشرية، كل حسب الإمكانيات المتاحة له و مقدار مساهمته في تحقيق هذه الأفكار.

**3 - إنتاج المنتج :** و يتم وفق دفتر الأعباء و الخصوصيات التقنية و التي يتم إعدادها من طرف إدارة الإنتاج و التي تتلخص فيما يلي:

-تحديد الوظائف التي يقوم بها المنتج.

- تحديد المشاكل التي يعالجها المنتج للمستهلكين.

-مستوى الجودة المنتظر.

-الخصائص الفيزيائية للمنتج : (وزن، رائحة، مكونات فيزيائية) (9)

**رابعا - التفاعل بين تصميم الابتكار و تصميم العملية الإنتاجية :**

بعد قيام المنظمة للمختلف الاختبارات التسويقية والإنتاجية وإجرائها للمختلف التعديلات على تصميم الابتكار تسعى من خلاله إلى تصميم النظام الإنتاجي ، و هذا المفهوم معروف جيدا في الصناعات الميكانيكية أي يمر بالمراحل التالية :

**1 - تصميم الإنتاج :** تقوم إمكانية تصميم منتج ما و بأدنى تكلفة ممكنة على مصمم السلعة بدرجة الأولى ،ولا يستطيع أمهر المهندسين الإنتاج تغيير خواص المنتج، فيجب أن يعمل ضمن حدود التصميم المحدد، و لهذا يكون وقت التفكير في إنتاج سلعه ما في مرحلة التصميم ،لذا يجب التأكيد على أن المسؤولية الأولى للمصمم سلعة ما، هي ابتكار شيء يحقق متطلباتها الوظيفية من حيث القدرة على الإنتاج من الناحية التقنية و الفنية،و عند تحقيقها يصبح من العادي وجود عدة بدائل كل منها تقابله متطلبات وظيفية معينة، و أكثرها فاعلية هي التي تحقق تدنيه للتكاليف الإنتاج و تدعم جودة المنتج و فعاليته.

**2 - التصميم وعملية إعادة التصميم :** إن عملية التصميم متكررة و لهذا يجب الحصول على المعلومات الجديدة من المستفيدين من المنتجات بصفة دورية و ذلك للعثور على أساليب

تحسين التصميم و تخفيض تكاليف الإنتاج و ترقية جودة المنتج إلى أقصى درجة ممكنة.

**1 -الأجزاء المتبادلة :** يجب تصميم الأجزاء بدقة بحيث يمكن استخدام الأجزاء محل بعضها البعض من مختلف المجموعات المنتجة، ويتم ذلك بصناعة الأجزاء حيث يؤخذ بعين الاعتبار: إحلال بعضها محل بعض في حدود أبعاد معينة، ونتيجة الأجزاء المتبادلة، فإنها تكون متبادلة أيضا في عملية التجميع و من ثم تكون تكلفة التجميع أقل منها لو أظطر العامل للاختيار مجموعة معينة للتجميع الأجزاء أي انه في كل مرحلة يتطلب مدة من الوقت لتعوده على الأجزاء الجديدة في التجميع.

**ب - التنميط:** يرتبط التنميط بوضع مواصفات قياسية أو نمطية يتم على أساسها الإنتاج و تكون بمثابة معايير للمستوى الجودة والأداء ويتم الالتزام بها للفترة طويلة نسبيا، و يعتبر التنميط خطوة تالية للتبسيط ، و يمثل درجة أعلى من التخصص و تتجه تكلفة المنتجات إلى الانخفاض حسب الطلب على المنتجات(10)، و يجب على المديرين أن يحاولوا الموازنة بين المنتجات المتخصصة على حسب متطلبات، و التوازن الملائم الذي يأخذ في حسبانته أن للتنميط مزايا اقتصادية عديدة: حيث تتأثر تكلفة المواد الأولية المخزنة، انخفاض عمليات التخزين،تكلفة أقل للتجهيز الآلات و فترات

أطول في التشغيل وتحسين مراقبة الجودة للوحدات، وفرصة للميكنة والآلية الذاتية و وفورات و حسومات أكثر في الشراء، مستوى خبرة أفضل للعماله وتكاليف تدريب أقل .

**ج - التبسيط :** يرتبط التبسيط بتخفيض عدد أنواع المنتجات أو تخفيض عدد الأصناف أو أشكال المنتج الواحد، كما يتضمن التبسيط طرق و أساليب التصنيع و مكونات و أجزاء المنتج، فإذا كان تجميع قطعتين بعضهما البعض يتم في النهاية بالصعوبة فقد يكون من الأفضل اعتبارهما قطعة واحدة، و بتالي نستغني عن عملية تجميعها في هذه الحالة إذا كان ممكن من الناحية الفنية.

**ح - التصميمات متعددة الاستخدام :** إذا أمكن استخدام نفس الجزء أو جزء نصف مجمع في العديد من المنتجات أو في مجموعة منتجات فيمكن تخفيض تكاليف الإنتاج و من ثم فإن تصميم الأجزاء يؤدي إلى تنوع المنتج مع الاحتفاظ بعدد مقبول من المكونات و الأجزاء نصف مجمعة(11).

### المحور الثاني : الإطار المفاهيمي التنافسية

تسعى المؤسسة إلى التقدم على منافسيها، وعليه فهي مطالبة بالمعرفة الدقيقة للتنافسية والإلمام بكل ما من شأنه أن يساهم في تشكيلها.

**أولاً - تعريفها :** يصعب تقديم تعريف دقيق للتنافسية، باعتبار هذه الأخيرة يكتنفها نوع من الغموض؛ ومرد ذلك إلى اختلاف وجهات النظر وتجربة الممارسين في الميدان.

ونحاول أن نستعرض التعريفات المختلفة للتنافسية، كل حسب الميدان الذي يعمل به، لنخلص إلى تعريف أكثر دقة ووضوح.

**1 - التعريف المستند إلى عوامل التنافسية :** يركز معظم مدراء المؤسسات على ثلاثة عوامل وهي: السعر، الجودة والتكلفة لقدرتها على التأثير المباشر في القدرة التنافسية لمؤسسة، والتفوق على منافسيها فهي قادرة على زيادة ربحية المنظمة أو العكس ، وبناءً على ذلك فإن التنافسية يمكن تعريفها على أنها تقديم منتج ذو جودة عالية وسعر مقبول من قبل الزبائن(12).

**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<sup>(\*\*)</sup> حيث تستطيع المؤسسة من خلالها: أن تقيس مدى تقدمها أو تأخرها على أقوى في السوق و بتالي تلعب دوراً هاماً في تعريف التنافسية للمؤسسة(13) .

**3 - التنافسية كسلوك :** يُنظر للتنافسية من زوايا مختلفة، فمنهم من يرى أنها قيد تحول دون النمو في السوق، ومنهم من يرى أنها محفز قوي يدفع نحو بدل المزيد من الجهد؛ قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات. وعليه فإن التنافسية تخضع هنا لتقويم ذاتي من قبل الممارسين (14).

**ثانياً - أنواعها :** تُصنف التنافسية إلى صنفين وهما:

**1 - تنافسية المنتج :** تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كافي وكثيراً ما يُعتمد على سعر التكلفة ك: معيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعدّ ذلك أمراً مفضلاً، باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر

دلالة، كالجودة وخدمات ما بعد البيع. وعليه يجب اختيار معايير معبّرة تمكّن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين(15).

**2- تنافسية المؤسسة :** يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج؛ حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية حيث: يتم تقويمه المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي يحققه هذا الأخير.

أما تنافسية المؤسسة، فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هامش كل المنتجات من جهة والأعباء الإجمالية، التي نجد من بينها: تكاليف البنية؛ النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير والمصاريف المالية... إلخ من جهة أخرى. فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش، واستمر ذلك مدة أطول، فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة، يصعب على المؤسسة تحملها. ومن ثمة فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لزيائنها، ولا يتم ذلك إلا إذا كانت حققت قيمًا إضافية في كل مستوياتها.

**ثانيا - التنافسية وفق الزمن :** تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا نغفل بشأن هذه النتائج؛ لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية. فالنتائج الإيجابية في المدى القصير، قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

**ثالثا - القدرة التنافسية :** القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير ، حيث تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري ، لأنه يوضح جانبًا من القدرة التنافسية ويقي المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده. وعلى خلاف التنافسية الملحوظة فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية، وبنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال(16).

**رابعاً - قياسها :** يمكن معرفة - نسبيًا - موقع المؤسسة من التنافسية ، بالاستناد إلى الثنائية (فعالية /إنتاجية) وكذا من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها.

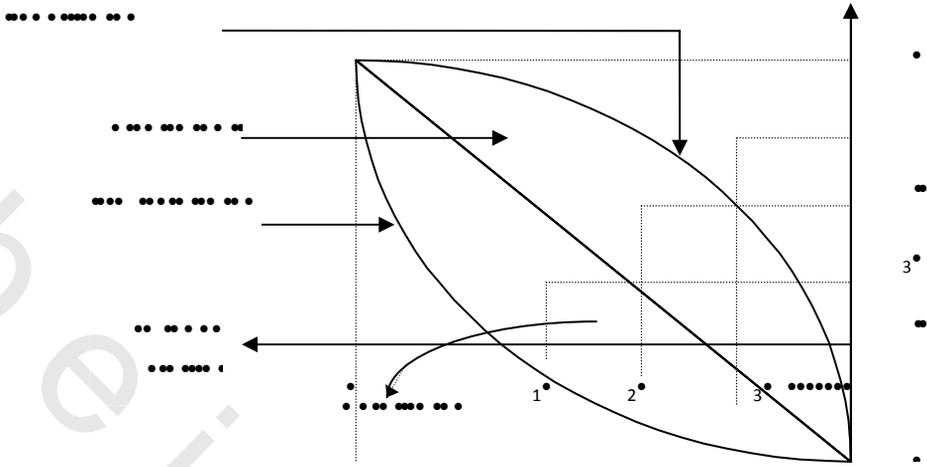
**أولاً : الفعالية :** نقول عن المؤسسة أنها فعالة : إذا تمكنت من تحقيق الهدف أو الأهداف المسطرة لها و يمكن حساب الفعالية من خلال النسبة بين النتائج المحصل عليها والنتائج المنتظرة(17).

**ثانيا : الإنتاجية :** هي النسبة بين: النتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها.

**ثالثاً : (الفعالية / الإنتاجية) : طريقان نحو التنافسية:** يمكن اعتبار التنافسية ك: محصلة التوليف بين : الفعالية والإنتاجية، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل(01) ، ففي مواجهة وضعية اقتصادية صعبة، تتجه المؤسسات نحو: البحث عن توازن جديد بالاعتماد على وفورات في الإنتاجية وحتى يتسنى ذلك، يتم اللجوء إلى التخلي عن اليد العاملة؛ لأن هذه العملية تكون تقنياً أسهل، ولذلك سميت هذه العملية بطريق الانكماش (Downsizing).

## الشكل(1) : طريقان لتنافسية المؤسسة

مؤشرات الفعالية



G.LAVETTE et M.NICULESCU. 1999. p. 227

يقدم هذا الشكل مختلف مؤشرات الفعالية و المؤشرات الإنتاجية، و مختلف الوضعيات التي يكمن أن تقع في مجالها المؤسسة .

ثانيا - قياس التنافسية مقارنة بالمنافسين : يُعتمد هنا على مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافسين في السوق، ويمكن تقويم هذا الأداء من خلال حساب حصة السوق النسبية، والتي هي النسبة بين حصة سوق المؤسسة وحصة سوق المنافس الأحسن أداء، حيث نجد ثلاث حالات:

- 1- حصة السوق النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أن أداء المؤسسة يضاهي أداء المنافس.
- 2- حصة السوق النسبية تساوي الواحد، هذا يعني أن للمؤسسة أداء يماثل أداء المنافس .
- 3- حصة السوق النسبية أقل من الواحد، هذا يعني أن للمؤسسة أداء أقل من أداء المنافس.

تنجم عن هذه المقارنة نتيجتين إيجابيتين :

❖ تسمح بالتموقع بين أحسن النتائج.

❖ تدفع المؤسسة للعمل على تحسين أداءها، ومن ثمة تنمية تنافسيتها(18).

ينظر إلى عملية القياس من زاويتين مختلفتين- لكنهما متكاملتين-حيث تعتمد الأولى: على القياس الداخلي بواسطة الثنائية: (فعالية / إنتاجية)، وتعتمد الثنائية على: القياس الخارجي من خلال: مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافس في السوق.

إن الازدواجية في النظرة ، تمكن من معرفة الموقع التنافسي لمؤسسة، وبشكل يسمح لها بالتصرف في الوقت المناسب ، لا يمكن حصر التنافسية في قائمة هذه العوامل فحسب، بل في إدراك ومعرفة وإصغاء دائم بكل ما يؤثر على موقع السوق لمؤسسة ، لهذا نجد ان مؤشرات التنافسية تتلخص فيما يلي:

1- رقم الأعمال .

2- الإيراح .

- 3- الحصبة السوقية .
- 4- الفعالية الإنتاجية .
- 5- نسبة رضا المستهلكين .
- 6- منحى الخبرة .
- 7- اقتصاديات الحجم .

### المحور الثالث : الابتكار و التنافسية

أولاً - الابتكار و التنافسية في النظرة الكلاسيكية : تبنى النظرية الكلاسيكية الجديدة على المنافسة التامة بين المؤسسات التي تنتج سلع متشابهة انطلاقاً من مدخلات متشابهة، والمنافسة مهمة في هذا المجال لأنها تمنع أي مؤسسة من رفع أسعار منتجاتها منفردة من أجل تغطية تكاليف إنتاجها وزيادة الأرباح، وتُخرق كليا هذه الفرضية من طرف الإبداع التكنولوجي، فالمؤسسات التي تطبق طرق جديدة أقل تكلفة لإنتاج منتجات موجودة يمكنها من تخفيض تكاليف الإنتاج وتحقيق أرباح إضافية عند تصريف المنتجات بأسعار السوق الحالية، ويمكن أيضا للمؤسسات التي تُنشأ منتجات جديدة ذات نوعية جيدة من كسب أرباح إضافية مقارنة بتكاليف المدخلات وهذا لانفرادها بميزة المنتجات الجديدة.

### الشكل رقم 2: النظريات الاقتصادية والإبداع التكنولوجي

سلع وخدمات جديدة	سلع وخدمات موجودة	
2- تصنيع منتجات جديدة بتكنولوجيا معروفة	1- النظرية الاقتصادية الكلاسيكية الجديدة	تكنولوجيا موجودة
4- تصنيع منتجات جديدة بواسطة تكنولوجيا جديدة	3- صيغة أقل كلفة وأعلى لتصنيع منتجات جديدة	تكنولوجيا جديدة

Source : Randall Morck et Bernard Yeung, "Les déterminants économiques de l'innovation, Industrie Canada, Document hors série no 25, Janvier 2001, P8.

في كلتا الحالتين منح الإبداع التكنولوجي للمؤسسة المبدعة شيء من السلطة الاحتكارية ويمكن توضيح ذلك بالشكل رقم (2)، الذي يبين أن هناك أربع حالات لتقاطع التكنولوجيا (موجودة، جديدة) مع السلع والخدمات (موجودة، جديدة). فالإبداع التكنولوجي يمكن أن يكون إنتاج سلع وخدمات جديدة بتكنولوجيا موحدة أو إنتاج سلع وخدمات موجودة بتكنولوجيا جديدة، أو الإبداع في كليهما، أي إنتاج سلع وخدمات جديدة بتكنولوجيا جديدة، هاته الحالات الثلاثة تسمح للمؤسسة من ممارسة سياسة الاحتكار لمدة زمنية معينة، أي تحقيق أرباح إضافية مقارنة بالمنافسين. أما الحالة الرابعة وهي إنتاج سلع وخدمات موجودة بتكنولوجيا موجودة، فهنا تكون في وضعية المنافسة التامة بين المؤسسات .

ثانيا - مصفوفة النمو والإبداع التكنولوجي : أنشأ الباحث Igor ANSOFF مصفوفة للتحليل الإستراتيجي للسوق و المنتجات، وأخذت تسمية مصفوفة النمو لANSOFF ؛ (19) حيث يرى العديد من الاقتصاديين ضرورة

استخدام المؤسسات للإستراتيجيات المتضمنة في هذه المصفوفة خطوة بخطوة وفقا للحرف Z (كما هو موضح في الشكل رقم 3)، كما يمكن لها تخطي بعضها إذا كانت المؤسسة تستند على دراسات وتحليلات مسبقة، والإستراتيجيات الأربعة هي :

**1 - إستراتيجية اختراق السوق :** تتلاءم هذه الإستراتيجية لتنمية صناعة أو منتج معين في بداية عمر المؤسسة كون أن السوق يستطيع أن يستوعب ما يطرح به نظرا لكبر قاعدة الزبائن ، وهذا راجع لسهولة الاختيار وانعدام المخاطرة فيها، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 1.

**2 - إستراتيجية تنمية السوق :** تكون هذه الإستراتيجية ملائمة في حالة السوق القائم ذو قاعدة زبائن قوية وواسعة، تستطيع أن تستوعب ما يطرح لها من منتجات وخدمات جديدة، هذه الإستراتيجية تتطلب قدرا من تطوير وتنمية المنتجات أو بإمكان المؤسسة أن تجلب منتجات جديدة تحمل علامتها التجارية وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 2.

**3 - إستراتيجية تنمية المنتجات :** وتهدف للرفع من حصة المؤسسة في السوق، عبر البحث عن سوق جديد لتصريف سلعها وخدماتها الموجودة (القائمة)، ولو عن طريق التصدير نحو منطقة جغرافية جديدة ؛ وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 3.

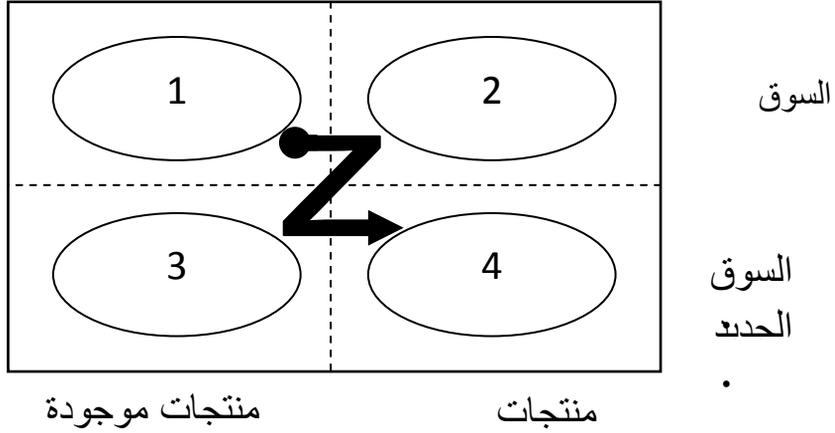
#### ثالثا - الابتكار و الاستراتيجيات التنافسية

**1 - إستراتيجية تنوع المنتجات :** تقوم المؤسسة وفق هذه الإستراتيجية بطرح منتجات أو خدمات جديدة في سوق جديد، وتعتبر بذلك مجازفة ومخاطرة ، بسبب كون السوق الجديد لا توجد به قاعدة زبائن قوية تطلب هذا السلع/الخدمة أو ليس للمؤسسة الخبرة الكافية اللازمة لمعرفة السوق وإحتياجات الزبائن وتوجهاتهم (تفضيلاتهم)، ولذلك يطلق عليها البعض إستراتيجية الإنتحار وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 4.

**2 - إستراتيجية اللامبالاة ( الاختراق ) :** تنتج حالة اللامبالاة عندما لا يؤثر الإبداع التكنولوجي في السوق، ولا يؤثر أيضا في أنشطة المؤسسة، وكأن التجديد التكنولوجي، لم يظهر أصلا، و لذلك تعتبر

**3 - إستراتيجية التكيف (تنمية المنتجات) :** تنتج هذه الإستراتيجية عندما تجبر المؤسسة على الاتجاه نحو تنمية منتجاتها أو نحو نشاط جديد أو نحو منتج جديد من طرف المحيط، لأن احتياجات السوق تأثرت بالإبداع التكنولوجي الموجود ؛ وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي، بالخانة رقم 2.

الشكل رقم 3 : مصفوفة النمو لANSOFF بتصريف



المصدر : إبراهيم بختي (ANSOFF H. Igor)، "دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2002، ص 51.

4 - إستراتيجية تنمية السوق : إستراتيجية تنمية السوق نحصل عليها، عندما توسع المؤسسة سوق تصريف منتجاتها لتعظيم أرباحها ورفع حصتها، وذلك بالبحث عن سوق جديد بنفس المنطقة الجغرافية أو خارجها عن طريق التصدير ؛ وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 3.

5- إستراتيجية الأمثلة : تسعى هذه الإستراتيجية إلى دفع المؤسسة إلى استغلال الإبداع التكنولوجي في ظل السوق الموجود من أجل تصريف منتجاتها أو خدماتها بصفة مثلى، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 5.

6 - إستراتيجية التغيير: إستراتيجية تنتج عن طرح خدمة أو سلعة جديدة في ظل السوق الموجود (القائم)، نتيجة ظهور الإبداع التكنولوجي، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 06.

7 - إستراتيجية التوسع : تستخدم هذه الإستراتيجية لتستفيد المؤسسة من الإبداع التكنولوجي الجديد، بغية زيادة توزيع منتجاتها أو خدماتها الموجودة في أسواق جديدة ؛ وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 7.

8 - إستراتيجية التجديد : تستخدم إستراتيجية التجديد عند استغلال الإبداع التكنولوجي الجديد في تنمية سلع وخدمات جديدة بغية التوسع في الأسواق أو الاستيلاء على السوق جديد، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 8.

رابعا - الآثار الاقتصادية للإبداع التكنولوجي : تتنوع وتختلف الآثار الاقتصادية الناجمة عن القيام بالإبداعات التكنولوجية، وتتعلق بالخصوص بالتنمية الاقتصادية أو النمو (20)، ونستطيع تقسيمها إلى ثلاث أنواع :

أولا- الآثار على التكلفة النهائية : تتعلق بآثار الإبداع التكنولوجي على التكلفة النهائية التي يخرج بها المنتج من المؤسسة، أي السعر الذي تتبع به المؤسسة منتجاتها في الأسواق، ويمكن تلخيصها في حالتين :

1- حالة 1 : ارتفاع حجم المخرجات : تهدف المؤسسة من إدخال تقنيات جديدة للإنتاج إلى الرفع من قدرة الإنتاج، أي زيادة في عدد الوحدات المنتجة وهذا عبر تسريع عمل التجهيزات والآلات في معالجة أكبر كمية من المدخلات خلال فترة زمنية معينة، هذه الحالة هي أحد جوانب الإنتاجية ونسبته المردودية ومن آثاره تقوية العرض ويمكن من إشباع حاجيات الطلب.

**2- حالة 2 :** حالة تقليص التكلفة الأصلية للوحدة : إن الهدف الأساسي لعملية الإبداع التكنولوجي هو تقليص التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحودية بصفة خاصة، بغية تمكين المؤسسة من المنافسة الحرة من خلال الإتيان بالتحسينات والتغييرات في المنتجات، وتكون نتيجتها ترشيد العملية الإنتاجية وتحقيق هوامش أكبر مما يضمن بقاء واستمرارية المؤسسة عن طريق استثمارات جديدة.

**ثانياً- الآثار على الاستهلاك والاستعمال :** تتعلق بالمنتجات أكثر منها بالأساليب الفنية للإنتاج، والتحسين والتحديد في المنتجات يهدف إلى ضمان سلامة الاستهلاك أو الاستعمال حسب طبيعة السلعة، وكذا إلى سلامة العمال خلال عملية الإنتاج وسلامة المستهلك خلال عملية الاستهلاك، وتدرج كل هذه العوامل ضمن جودة المنتج.

تسعى المؤسسة دوماً لإرضاء رغبات المستهلكين عبر تحسين مستمر لنوعية منتجاتها، و ترتبط الجودة بالمفهوم التجاري بمجموعة معايير تختلف حسب طبيعة المنتج، ونستطيع إيجازها في النقاط التالية :

- فترة ضمان المنتج الممنوحة من طرف المؤسسة للمستهلك.

- الفترة المقدرة لحياة المنتج.

- قابلية المنتج للصيانة.

- أداء المنتج للوظائف المنتظرة منه.

- سهولة استعمال المنتج من طرف المستهلك.

و يتجلى دور الإبداع التكنولوجي في محاولة تحقيق كل هذه المعايير باستخدام المعارف العلمية والتقنية في عملية الإنتاج، وهو بذلك يحقق مستوى جودة عال من مستوى الجودة في المنتج السابق، بالإضافة لاحتفاظه بتكاليف مماثلة للمنتج السابق مما يؤدي إلى نمو اقتصادي، إذا الإبداع التكنولوجي يضمن تنشيط عملية الاستهلاك عبر إدخال منتجات جديدة للسوق تتلاءم مع الرغبات المتزايدة للمستهلك، أو تحسين المنتجات الموجودة، وفي نفس الوقت يسعى لضمان سلامة المستهلك

**خاتمة :**

يعتبر الابتكار أحد أهم المحاور التميز للمنظمة، وذلك باعتباره منطلق و مبعث للتميز لجميع المجالات الأخرى : التميز التسويقي، التميز الإنتاجي، لأنه ببساطة لا تستطيع أي منظمة أن تصنع للن فسخا صورة متميزة إذ كانت منتجاتها غير متميزة، حيث تعتبر المنتجات كنهج التميز الذي تريده لنفسها في السوق لحمايتها من المنافسة.

و كما ذكرنا سابقا الابتكار المتميز يلعب دورا أساسيا في صناعة التميز للمنظمة لأنه يعمل على تصميم منتج يحمل مواصفات و مميزات خاصة ستطابق مع توقعات و أهداف الفئة السوقية المستهدفة، أي أنه كلما كان تصميم المنتج ناجح في إحداث أكبر تطابق بين: الميزات و المواصفات التي سيحملها المنتج مع متطلبات و حاجات و توقعات المستهلكين الفئة مع ما يحملون به من تميز كان تصميم المنتج متميز.

**التهميش :**

(1) Lendreie-levy-lindon, MERCATOR ,ed.Dunod,paris,2006. P 294

(2)Transversale,LEMARKETINGETUDES ETSTRATEGIES,ed,ellipses,PARIS,2007.p436

(3) المؤتمر الدولي لتطوير الأداء، 2009م، 10

(4) الإيجاد أو التكوين أو الابتكار.(الزعيبي والجريري، 2007م، 4)، (المؤتمر الدولي لتطوير الأداء، 2009م، 5)

M. PORTER. l'Avantage concurrentiel des nations. inter-éditions, 1999 (5)

(6) صلاح الشناوي (إدارة الإنتاج ) دار النشر : مركز الإسكندرية لكتاب 2000 ص237

(7)Eric vernette ( l'essentiel du marketing ) Edition d'organisation 2001 p241

- (8) jacques lambin&ruben chumpitaz&chantal de moerloose, **Marketing Strategique et Operationnel**, Dunod, 6<sup>e</sup> edition, paris, 2005, p157
- (9) Dave evans and jeck mackee, sociale media marketing ( the next generation of business engagement), willy publishing, USA, 2010, p179.
- (10) Jean Jacques Lambain: Le marketing stratégique, 2<sup>e</sup> édition, Ediscience internationale, 1993, p.281.
- (11) R. PERCEROU, Entreprise: Gestion et compétitivité, ed. ECONOMICA, 1984, p. 53.
- (12) jhonsen anderson, strategic management process, marketing M.O, USA, 2009, p10.
- (13) H. LESCA, Structure et système d'information: Facteurs de compétitivité, MASSON, 1982, pp. 11-13.
- (14) G.LAVETTE et M.NICULESCU. les Stratégies de croissance. ed. d'organisation. 1999. pp. 220-229
- (15) Randall Morck et Bernard Yeung, "Les déterminants économiques de l'innovation", Industrie Canada, Document hors série no 25, Janvier 2001, P8.
- (16) إبراهيم بختي (ANSOFF H. Igor), "دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق دراسة حالة الجزائر", أطروحة دكتوراه دولة (غير منشورة), جامعة الجزائر, 2002, ص51.
- (17) Anthony W. Ulwick, bussenes strategy formulation: theory, process, and intellectual revolution, Westport, Connecticut • London, 1999, p25.
- (18) R. PERCEROU, Entreprise: Gestion et compétitivité, ed. ECONOMICA, 1984, p. .188
- (19) Eric vernette ( l'essentiel du marketing ) Edition d'organisation 2001 p321
- (20) jacques lambin&ruben chumpitaz&chantal de moerloose, **Marketing Strategique et Operationnel**, Dunod, 6<sup>e</sup> edition, paris, 2005, p207

#### المراجع باللغة العربية :

1. المؤتمر الدولي لتطوير الأداء، (2009م، 10)
2. الإيجاد أو التكوين أو الابتكار. (الزعيبي والجريبي، 2007م، 4)، (المؤتمر الدولي لتطوير الأداء، 2009م، 5)
3. صلاح الشناوي (إدارة الإنتاج) دار النشر : مركز الإسكندرية لكتاب 2000
4. إبراهيم بختي (ANSOFF H. Igor)، "دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2002.

#### المراجع باللغة الأجنبية :

1. Lendreie-levy-lindon, MERCATOR ,ed. Dunod, paris, 2006.
2. Anthony W. Ulwick, bussenes strategy formulation: theory, process, and intellectual revolution, Westport, Connecticut • London, 1999.
3. Transversale, LE MARKETING ETUDES ET STRATEGIES, ed. ellipses, PARIS, 2007.
4. Eric vernette ( l'essentiel du marketing ) Edition d'organisation 2001 .
5. jacques lambin&ruben chumpitaz&chantal de moerloose, **Marketing Strategique et Operationnel**, Dunod, 6<sup>e</sup> edition, paris, 2005
6. Jean Jacques Lambain: Le marketing stratégique, 2<sup>e</sup> édition, Ediscience internationale, 1993.
7. R. PERCEROU, Entreprise: Gestion et compétitivité, ed. ECONOMICA, 1984
8. jhonsen anderson, strategic management process, marketing M.O, USA, 2009, p10.
9. H. LESCA, Structure et système d'information: Facteurs de compétitivité, MASSON, 1982.
10. G.LAVETTE et M.NICULESCU. les Stratégies de croissance. ed. d'organisation. 1999.
11. Randall Morck et Bernard Yeung, "Les déterminants économiques de l'innovation", Industrie Canada, Document hors série no 25, Janvier 2001.
12. R. PERCEROU, Entreprise: Gestion et compétitivité, ed. ECONOMICA, 1984, p. .188
13. jacques lambin&ruben chumpitaz&chantal de moerloose, **Marketing Strategique et Operationnel**, Dunod, 6<sup>e</sup> edition, paris, 2005.
14. M. PORTER. l'Avantage concurrentiel des nations. inter-éditions, 1993