

الابتكار التدريجي في المؤسسات العمومية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بتنس – شلف

The Incremental Innovation in Algerian Public Companies Case Study of Health Porcelain Foundation in Tenes – Chlef

(¹)ريمة بلغالي ، (²)أ.د. قدور بن نافلت

(¹)طالب دكتوراه، بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر | rima_b02@hotmail.com
(²)أستاذ التعليم العالي، بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر | bennafladz@gmail.com

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع الابتكار بشكل عام و الابتكار التدريجي للمنتجات بصفة خاصة في المؤسسات العمومية الجزائرية بالإسقاط على مؤسسة الخزف الصحي-الشلف- و تبيان أهميته في مواجهة المنافسة المحلية و الأجنبية. و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و الذي يعتمد على سير أراء حول الابتكار ، تحليل و تفسير المعطيات و استخلاص النتائج من خلال إجراء مقابلة مع المسؤولين، و إستشهادا كذلك بالملاحظات الميدانية. و تم التوصل إلى أن المؤسسة محل الدراسة لا تتبع أي من الأسلوبين الابتكاريين(الجذري أو التدريجي) حيث يمكن وضعها في خانة المؤسسات التابعة الاستنساخية، بمعنى أنها من المؤسسات المقلدة لمنتجات المنافسين سواء من خلال طلب المستهلك لذلك أو لرغبتها في التقليد. إن مؤسسة الخزف الصحي تفتقر إلى تطبيق الأساليب الحديثة في الإدارة، من خلال عدم إهتمامها بالموارد البشري الذي يركز عليه الابتكار التدريجي. كما يستثنى قيامها بدراسة السوق و المستهلك و معرفة حاجاته و رغباته بالمعنى الفعلي.

الكلمات الدالة: الابتكار، الابتكار التدريجي، المؤسسات العمومية، مؤسسة الخزف الصحي-الشلف-

Abstract

This study aims to identify the reality of innovation in generally , with a highlight on the product incremental innovation in the porcelain company of Chlef as an Algerian public company, and to show its importance in confronting local and foreign competition. An analytical descriptive method was used. Interviews with managers were conducted to collect views on innovation, analyse and explain the collected data to retain results. The study results showed the non-practice of any of the two innovation methods (incremental and radical) by the company. This can put the company among the affiliates, this means that this company imitates the competitor products. The porcelain company lacks the implementation of new management methods and ignores its human resource which is the pillar of incremental innovation. Also it excludes its market and consumer study to meet his needs and wishes of the actual sense.

Keywords: Innovation, Incremental Innovation, Public Companies, Health Foundation Porcelain in Tenes – Chlef.

مقدمة

3- الدراسات السابقة: من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع ما يلي:

دراسة (علاش أحمد، 2013): "دور الابتكار المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول". يتمثل الهدف الأساسي لهذا البحث في دراسة دور الابتكار المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول، و تم التوصل إلى أنه: لا ضمان لأي ميزة تنافسية في الإستمرار طويلا ما لم يتم صيانتها وتطويرها باستمرار، أي ما لم تكن المؤسسة قادرة على الابتكار باستمرار، وكذلك تم التوصل إلى أن المؤسسات الرائدة في مجال الابتكار تساهم في تحسين تنافسية الدول.

دراسة (دونالد نورمان، روبرتو فارجاتي، 2012):

"incremental and radical innovation: design research versus technology and meaning change."

تهدف هذه الدراسة إلى مناقشة الاختلافات بين الابتكار الجذري والتدريجي، و تم التوصل إلى أن الابتكار يساعد على تخفيض التكاليف وتحسين أداء المنتج، والابتكار الجذري يأتي من التغييرات التي تحدث في التكنولوجيا وغالبا ما يأتي من الاختراع.

دراسة (مارت أنجرن، أنجر الزاييث هول، 2014):

"Radical versus incremental innovation: the importance of key competences in service firms."

تهدف الدراسة إلى قياس الابتكار في المؤسسات الخدمية وذلك من خلال دراسة مجموعة من الأنشطة وتأثيراتها على ميل المؤسسات لإتباع ابتكارات جذرية أو تدريجية، و تم التوصل إلى أن الأنشطة المرتبطة بالموارد البشرية هي التي تساعد على الابتكارات التدريجية.

4- مساهمة الدراسة: من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الابتكار التدريجي يلاحظ من نتائجها أنه يساعد على تخفيض التكاليف، تحسين أداء المنتج، و هو مرتبط بمورد مهم و المتمثل في الموارد البشرية، وكذلك يساعد عموما على تحقيق مزايا تنافسية باستمرار، و أما الدراسة الحالية فتتناول دراسة واقع هذا الابتكار و مدى الاهتمام به و إدراك مفهومه مقارنة بالدراسات التي أجريت في الدول المتقدمة بالتطبيق على مؤسسة عمومية وطنية.

أولا- الإطار العام للابتكار

أهتم كتاب الإدارة خلال السنوات الأخيرة بمفهوم الابتكار، و لا شك أن هذا الاهتمام يعود إلى أهمية موضوع الابتكار، لكونه ظاهرة معقدة المضامين و متعددة الأبعاد تمس جميع الميادين، و كما يقول الكسندرو روشكا: "إن الابتكار عملية معقدة جدا، ذات وجوه و أبعاد متعددة"⁽¹⁾. و بمعنى آخر أكثر توضيحا أن الابتكار أسلوب جذري أو تدريجي أو جديد بالنسبة للسوق أو جديد بالنسبة للمؤسسة إلى غير ذلك من المحددات، و من

إن أكثر ما يميز بيئة الأعمال الحالية مبدأ ثابت وحيد و هو التغيير، و بذلك أصبح الشغل الشاغل للمؤسسات في ظل هذا الوضع هو التكيف لتلبية حاجات و رغبات المستهلكين و إرضائهم بمختلف الأساليب، و لعل الابتكار من أهم الدعائم الأساسية للتميز و الاستمرار و النمو. و لضمان مكانة لها في عالم متغير لا يعترف إلا بالتجديد و الابتكار، يتطلب منها الحصول على ما يميزها و ليس هذا فحسب بل يتعدى ذلك إلى العمل بصفة مستمرة و دائمة لتنميتها و ذلك من خلال طرح منتجات جديدة في السوق أو تحسين المنتجات الحالية.

و تعتبر المؤسسات العمومية ركيزة الاقتصاد الوطني، لما تلعبه من أدوار في تحقيق التنمية الشاملة، مما يحتم عليها تكييف نفسها لمواجهة المنافسة الشرسة لتدعيم مركزها التنافسي و الحفاظ على حصتها السوقية، و ذلك بالاعتماد على الأساليب المبتكرة، و ضمن هذا الإطار سيتم دراسة الابتكار التدريجي للمنتجات في المؤسسة العمومية للخزف الصحي بشلف.

و بناء على ما سبق، يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما هو واقع الابتكار التدريجي في المؤسسات الجزائرية العمومية، بالإسقاط على مؤسسة الخزف الصحي بالشلف؟

و للإجابة على هذا السؤال يمكن طرح عدة أسئلة فرعية نوردتها فيما يلي:

-فيما تتمثل أبعاد الابتكار؟ و ما هي أنواعه؟

-كيف يمكن أن يساهم الابتكار في خلق الميزة التنافسية للمؤسسات؟

-ما مدى تبني مؤسسة الخزف الصحي بالشلف لمفهوم الابتكار التدريجي؟

1- أهمية الدراسة

-تستمد أهمية البحث من أهمية الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية و تدعيم المركز التنافسي.

-تساعد الدراسة الحالية على تبيان المفهوم الفعلي للابتكار قصد مساعدة المؤسسات العمومية لخلق أفكار إبداعية.

2- تهدف الدراسة إلى

-إبراز الاختلاف بين المفاهيم المتعددة للابتكار، و أبعاده المختلفة و المعقدة.

-التعرف على أهم مميزات الابتكار الجذري و التدريجي.

-تبيان أهمية الابتكار في السعي إلى بناء و تنمية الميزة التنافسية.

-التعرف على واقع الابتكار التدريجي في مؤسسة الخزف الصحي بالشلف.

منتج حالي بإضافة مزايا وإستخدامات جديدة، و لقد دعم شومبيتر تعريفه بفتح أسواق جديدة، و الإستيلاء على مصادر جديدة للإمدادات، و القيام من جديد بتنظيم أي صناعة.

ويمكن تعريفه أيضا أنه: "خلق و إستغلال القيمة المتوفرة أو القيمة المبنية على الحداثة أو الإختلافات في المنتجات، العمليات، التقنيات، الأساليب و نماذج العمل"⁽⁶⁾.

و جاء هذا المفهوم في نفس السياق السابق ألا و هو الاعتماد على الجديد، و لكن بالتركيز على تقديم القيمة من خلال هذا الابتكار.

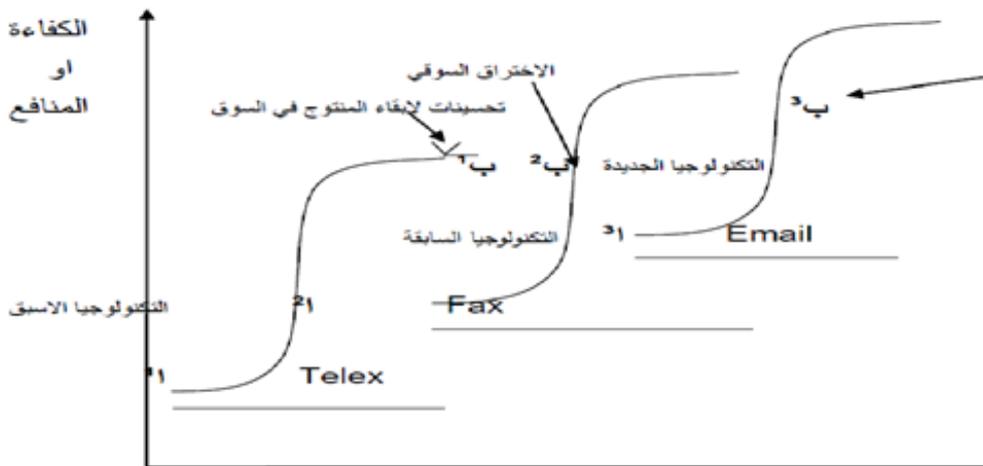
و نظرا لتباين وجهات النظر فيما يخص هذا المفهوم، ارتأينا أن نتبنى مفهوم شامل، مفاده بأن الابتكار هو: تقديم منتجات جديدة أو تقنيات جديدة في الإنتاج، أو تقديم منتج حالي و إضافة إليه تحسينات أو استخدامات جديدة أو تحسين عملية موجودة. لذا سيتم توضيح لاحقا الاختلافات بين الابتكارات الجذرية و التدريجية و هو ما تركز عليه هذه الدراسة.

2- مداخل الابتكار

للابتكار مدخلين متمثلين في الآتي:

1.2 الابتكار الجذري: هذا النوع يمس جوهر المنتجات و التجهيزات و صميم الأساليب الصناعية، فهو تصور مختلف و جديد جذريا عن الأشياء الموجودة حاليا. يتميز هذا النوع بحدوثه على فترات متباعدة نسبيا و يؤثر بشكل كبير على المحيط الداخلي للمؤسسة، لذا يمثل في حالة نجاحه و ثبته إستراتيجية تتطلب استثمارات كبيرة و تتسم بمخاطرة عالية. عادة يأخذ منحني الابتكار الجذري شكل منحنى S، و الشكل (01) يبين ذلك:

شكل رقم (01): منحنيات S للابتكارات الجذرية



المصدر: خلوط زهوة. التسويق الابتكاري و أثره على بناء ولاء الزبائن. رسالة ماجستير (منشورة). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير. جامعة بومرداس. 2014. ص.13.

كل يوم صعوبات فنية كلما استطاعت حلها كلما ضمنت نسبة نجاح أكبر، و يعتبر أثر الابتكارات التدريجية مهما لزيادة إنتاجية المؤسسات، فحل المشاكل الصغيرة هو بداية لحل المشاكل الكبيرة و منه فتح مجالات لنجاح المؤسسة.

والخاصية الأساسية لهذا النوع من الابتكار هي اعتماده على مجهودات و متطلبات بسيطة و غير مكلفة، و تبدأ بمجرد فكرة صغيرة لتتحول بعد الدراسة إلى منبع الربحية⁽¹²⁾. و الابتكار التدريجي مهم لسببين⁽¹³⁾:

* لأنه يعتبر إستراتيجية للرفع من تنافسية المؤسسة.

* يسمح للمؤسسة بتعزيز اليقظة على نشاطاتها و تبني استراتيجيات جديدة عند ظهور فرص جديدة في السوق.

إن الدراسات الكثيرة في مجال الابتكار تشير إلى المؤسسة القائدة في السوق التي تأتي بالابتكارات الجذرية الكبيرة و التي تكون الأولى في السوق، و المؤسسة التابعة تعتمد على ما جاء به القائد. و مع أن السمة الابتكارية في القائد تكون مصدرا لكل التطبيقات التي تأتي بعده في مجال ابتكاره، فإن المقلدين أو التابعين لا يكونون متماثلين و لا يمكن النظر إلى إتباعهم على أنه تقليد استنساخي كما في حالة المؤسسة التي تأخذ بإبتكار القائد كما هو سواء بالترخيص أو حتى التقليد بدون ترخيص.

و الواقع أن التابع يمكن أن يأخذ أحد الشكلين، الأول هو التابع الإبتكاري أو الخلاق الذي يمارس التقليد الخلاق الإبتكاري، فهو يستخدم مزايا المبتكر في الفكرة الجديدة و المنتج الجديد مضاف إليها مزاياه و قدرته على التحسين و التكيف و الوصول إلى أسواق أوسع أو قطاعات جديدة أو تكلفة أفضل أو غيرها. و الثاني هو التابع الاستنساخي الذي يقوم بنفس ما يقوم به المبتكر بالنقل الحرفي تماما. مع العلم أن القائم بالحركة الأولى هو من يمارس دور المبتكر و يفرض سعر المبتكر في السوق، و في حالة حصوله على براءة فانه يضمن حماية قانونية لفترة معينة، و لكن الأقرب إليه في الوصول إلى السوق و الحصول على حصة سوقية سريعة و ربما التفوق على المبتكر فيما بعد هو التابع الإبتكاري⁽¹⁴⁾.

إن الابتكار التدريجي يساعد على تحسين أداء المنتج، و تخفيض تكاليفه، و تعزيز الرغبة و الفعالية و ببساطة فهو يعلن عن إطلاق طراز جديد. فمعظم المنتجات الناجحة خضعت للابتكار التدريجي المستمر، فهو يعتبر الشكل السائد من بين أشكال الابتكار، و على الرغم أنه ليس مثير مثل الابتكار الجذري، و لكن يحظى بنفس القدر من الأهمية. حيث أن الابتكارات الجذرية نادرا ما ترقى للنجاح، فزي البداية فإنها غالبا ما تكون صعبة الاستخدام و مكلفة.

و خلاصة القول هي أن كلا من أشكال الابتكار ضرورية، فالابتكار الجذري يجلب مجالات جديدة، نماذج جديدة، و يخلق إمكانية لتغييرات كبيرة، و الابتكار التدريجي هو كيف

الشكل السابق يمثل منحني S للابتكار الجذري، حيث يكون هناك انقطاع في التكنولوجيا القديمة لتحل محلها تكنولوجيا مبتكرة جديدة تماما، مثلا التلكس حل محله تكنولوجيا جديدة هي الفاكس، ثم بعده جاءت تكنولوجيا جديدة ثالثة لتحل محله هي البريد الإلكتروني، هذا ما يؤثر على التكنولوجيا القديمة فتجرى تحسينات عليها مما يؤدي إلى اختراق سوقي لإبقائها في السوق لفترة معينة. فالاختراق السوقي يبقى التكنولوجيا القديمة أو المنتج القديم لفترة إضافية في السوق⁽⁷⁾.

تسمى هذه الإستراتيجية أيضا بالإستراتيجية الإستباقية، حيث تستهدف أن تكون المؤسسة هي الأولى في إدخال المنتجات الجديدة للسوق، ثم الأولى في تطوير الجيل الجديد من المنتجات، و أن يكون الابتكار مستمرا أي أن لا يكون وحيدا و تنتهي قيادة المؤسسة الابتكارية بانتهائه. و مع كل المزايا التي يمكن للمؤسسة الابتكارية القائدة أن تحققها، فإنها لا بد أن تتحمل الثمن و العبء من أجل ذلك، فما هو هذا الثمن⁽⁸⁾ ؟ و يمكن أن نحدده فيما يأتي⁽⁹⁾:

- الاستثمارات الضخمة في البحث و التطوير حيث أن القائد في السوق هو الذي يأتي بالابتكار الجذري.

- إمكانية تحمل مخاطرة عالية كون أن العمل الإبتكاري هو البحث في المجهول الذي قد يأتي بالنتائج المرجوة أحيانا (النجاح النادر) و قد لا يأتي في أكثر الأحيان بهذه النتائج (ال فشل المتكرر).

- فترة الانتظار الطويلة، فثمة فترة انتظار طويلة قد تستغرق سنوات في عملية الانتقال إلى الفكرة ثم إلى المنتج، و من ثم إلى السوق. مع إمكانية الفشل العالية و إمكانية المفاجأة العالية في أن مؤسسة منافسة أخرى تصل إلى الفكرة، المنتج، السوق أسرع من المؤسسة المعنية.

- المخاطرة اللاحقة: و هي المخاطرة المتأخرة من المقلدين أو التابعين الإبتكاريين الذين ينتظرون حتى ظهور المنتج الجديد في السوق لينقضوا على دراسته و إدخال التحسينات عليه و الاستيلاء على مزاياه و حصته في السوق. و الواقع أن هذا الخطر يتزايد بشكل كبير، فقد أثبت اليابانيون و الكوريون أن التقليد يشكل خطرا كبيرا في احتلال التابع لمركز القائد.

و من نتائج إحدى الدراسات سنة 2002، توصلت إلى أن الابتكارات الجذرية لها تأثير كبير على الأعمال و أنها تمثل أكثر من نصف العائدات. و أن براءة الاختراع هي الحماية الاقتصادية لهذه الابتكارات⁽¹⁰⁾.

2.2 الابتكار التدريجي: يتعلق الابتكار التدريجي بدوره في التحسينات على المنتجات أو التقنيات التي تسيطر عليها المؤسسة فضلا عن تنظيمها، لتمكينها من التكيف مع تطورات السوق، و يتم تطوير هذه المنتجات بشكل مستمر من قبل المؤسسة⁽¹¹⁾. و الاعتبار هنا قائم على الفائدة أو الآثار التي يتركها الجهد المبذول في تحسين المنتجات و طرق الإنتاج. فالمؤسسة تواجه

يتم إلتقاط قيمة هذه الإمكانيات (15).

ومن نتائج دراسة قام بها كل من (Inger elisabeth & Marit engen) في سنة 2010 حول قدرة المؤسسات الخدمية على الابتكار حيث تم دراسة ثلاثة أنواع من الأنشطة و المتمثلة في أنشطة البحث والتطوير، والأنشطة القائمة على الموظف، والأنشطة ذات الصلة بالعملاء وتأثيراتها على ميل المؤسسات لتقديم ابتكارات جذرية أو تدريجية، وأظهرت نتائج الدراسة أن نشاط البحث والتطوير مهم للمؤسسات الخدمية عند إتباع ابتكارات جذرية، في حين أن الأنشطة القائمة على الموظف لا توجد إلا في التأثير على الابتكارات التدريجية. وتم العثور على استخدام معلومات العملاء لتكون دافعا هاما لكلا الابتكارات (16).

3- بعض التجارب في مجال الابتكار

لم يعد النموذج الغربي الأمريكي بشكل خاص هو النموذج الوحيد المنتصر والمتفوق في الاقتصاد والذي يسجل أكبر عدد من الابتكارات الجذرية في المجالات الكثيرة. وإنما هناك نماذج أخرى تطورت في ظروف أصعب من حيث الدمار و ندرة الموارد والعزلة التاريخية التي تعيشها كما في حالة اليابان، و من حيث الاستعمار القاسي و ندرة الموارد والحروب الأهلية والظروف الإقليمية المضطربة في الحالة الكورية، و من جانب ندرة التكنولوجيا والتسويق والموارد الإدارية المحلية وعدم وجود علماء ومهندسين من مستوى عالمي ونقص في موظفي البحث والتطوير في الحالة الصينية، ومع ذلك حققت موقعها المتميز وأصبحت مصدرا مهما للتطور والابتكارات والممارسات الجديدة لتشكل نماذج جديدة للتعلم يقصدها الآخرون من أجل إستلهاهم الرؤى وتكرار المراحل والاستفادة من الدروس رغم تباين الخلفيات البيئية والثقافية. حيث أن التجارب الثلاثة تمثل طيفا شمسيا يكاد يكون شاملا يمكن أن يكون عليه التطور في مجال الابتكار. حيث يمتد هذا الطيف بين النهاية القصوى للابتكار الجذري الذي تمثل قمته الولايات المتحدة الأمريكية و إن الدول المتقدمة الأخرى (الأوروبية مثلا) تندرج دون مستوى القمة. في حين تكون النهاية القصوى الثانية في التجربة الصينية التي كانت في مرحلة التقليد. وبين هاتين النهايتين تقف اليابان في مدى واسع نسبيا. فهي تمتلك جانب من قاعدة البحث الأساسي والمستقبل كفيل بتطوير هذا الجانب إلى أبعاده التنافسية القصوى، كما تمتلك خبرة رائدة عميقة وواسعة في التحسين المستمر (Kaizen).

وسنحاول أن نلقي الضوء على التجربة الأمريكية في الابتكار الجذري والتجربة اليابانية في الابتكار التحسيني أو التدريجي وأخيرا التجربة الصينية التي كانت بدايتها التقليد.

1-3 الابتكار في التجربة الأمريكية

إذا كان لا بد من وصف عام للأمريكيين إزاء الابتكار فإننا نقول أنهم أكثر ميلا إلى الابتكار الجذري الكبير، فالأمريكيون غالبا ما يشبتون أنهم يحركهم الأمل في الفوز أكثر مما يحركهم

الخوف من الخسارة، و الواقع أن هذه الصفات تفسر جانبا من الميل الأمريكي إلى العمليّة، و إن هذه العمليّة تفسر جانبا من ميلهم إلى الابتكارات الجذرية أكثر من ميلهم إلى الابتكار التدريجي أو التحسينات الصغيرة. وحتى عندما تأتي المؤسسة الصغيرة بالابتكارات الجديدة فإنها سرعان ما تتضخم بهذه الابتكارات. إن الو.م.أ بلد واسع وغني بالموارد الطبيعية المتنوعة، وهذا ما قلص الإحساس بندرة الموارد والحاجة إلى الترشيد في استخدامها رغم التوجه الأقوى نحو الكفاءة في المؤسسات الأمريكية. و إن الإنتاج الواسع الذي يمثل الكفاءة العالية في الإنتاج لأنه يحقق تكلفة الوحدة الأدنى. و حيث أن الإنتاج الواسع يتطلب استخدام تكنولوجيا حديثة، فقد كان من غير الممكن ولعقود طويلة الأخذ بالابتكارات التدريجية. وإذا كان الابتكار الجذري له آلياته وظروفه الفعالة، فإن اشتداد المنافسة فائقة السرعة والتنوع والتغيرات الكبيرة والسريعة، يجعل مثل هذا الابتكار مخاطرة كبيرة ليس فقط في الفشل وإنما أيضا في حالة النجاح أيضا بسبب قدرة المنافسين على التقليد السريع بنوعيه التقليد الاستنساخي والتقليد الابتكاري من خلال إدخال التحسينات المستمرة.

2-3 الابتكار في التجربة اليابانية

إن اليابان خلال العقود الثلاثة الماضية هي من أكثر الدول إثارة للإعجاب حيننا وللحيرة حيننا آخر. ولنبدأ بالشق الأول في كونها أكثر إثارة للإعجاب، وذلك من خلال التحول السريع من دولة مهزومة مدمرة بعد الحرب العالمية الثانية إلى أن تصبح في نهاية السبعينات قوة إقتصادية عظيمة. أما الشق الثاني المثيرة للحيرة فإنه يتمثل في سرعة ظهور المشكلات والأزمات في هذه التجربة. ففي التسعينات ظهرت اليابان في صورة أضعف بكثير مما بدت في الثمانينات، فقد تعرضت إلى الكثير من الفوضى في أنظمتها المالية والكثير من الأزمات السياسية والإقتصادية، كما تعرضت قيادتها الإدارية والمالية إلى فضائح أخلاقية، وبعض المؤسسات أعلنت إفلاسها، وأخرى سعت إلى سلسلة من الاندماجات الفاشلة خوفا من مصيرها المحتوم.

وقد أشار داركر إلى التحسن الذي شهدته اليابان، بأنهم فتحوا بلادهم للعالم الغربي في عهد الإصلاح الميجي عام (1867) إنما قصدوا أن يتجنبوا مصير الهند والصين حين هزهما الغرب، كما أنها دعمت النورم الآسيوية من أجل تكوين مجموعة الحزام الباسيفيك في جنوب شرقي آسيا، وذلك لتدعيم التفرد والنزعة اليابانية. و من جهة أخرى فإن التجربة اليابانية خلال الفترة الماضية غنية بالدروس كما هي غنية بالمفاهيم والأساليب الجديدة. وسنحاول تسليط الضوء على نموذجها الخاص بالابتكار القائم على التحسين المستمر بشكل أساسي الذي يفسره ما يلي: الولع الياباني المتفرد بالصغر، فالأساطير اليابانية تروي عن عمالقة صغار يحولون الإبر إلى سيوف

4. تأثير الابتكار على الميزة التنافسية للمؤسسات

يمثل الابتكار أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية، فعلى المدى الطويل وفي ظل الأسواق سريعة التغير والمنافسة المضطربة على الصعيد العالمي، لا ضمان لاستمرارية أي ميزة تنافسية ما لم يتم تطويرها بشكل دائم، أي ما لم تكن المؤسسة قادرة على القيام بالابتكارات المستمرة التي تحقق الاستدامة في الميزة التنافسية⁽²⁰⁾. والذي يعني قدرة المؤسسة على بيع المنتج بسعر أقل من سعر المنافسين، أو التمييز عن طريق الاختلاف أو التمييز، وتتمثل بقدرة المؤسسة على إنتاج منتج أو تقديم خدمات فيها شيء ما له قيمة لدى المستهلكين بحيث تنفرد به عن المنافسين⁽²¹⁾. وسيتم عرض أثر الابتكار على المؤسسة فيما يلي:⁽²²⁾

* يمكن للمؤسسات التي تنتج منتجات جديدة ذات نوعية عالية من كسب أرباح إضافية، مقارنة بتكاليف المدخلات و هذا لانفرادها بميزة المنتجات الجديدة، وبالتالي الحفاظ على ميزة التميز و تنميتها.

* إن إضافة مزايا جديدة أو محسنة إلى العملية الحالية أو المنتج الحالي، من خلال إضافة مكون جديد أو تطوير جديد إلى العملية، يؤدي إلى زيادة سرعتها أو تحسينها أو درجة الثقة في مخرجاتها و إضافة سمات جديدة، يمكن أن تكون أكثر إلى المنتج الجديد أو تحسين تصميمه، مستوى جودته، سهولة استخدامه، مدى ملائمته للغرض أو استعماله من قبل المستهلك، يؤدي إلى تميز المنتج.

* تسعى المؤسسة من خلال توجيهها نحو الابتكار إلى تحسين المنتج، أي تحسين صورة المنتج في نظر المستهلكين. حيث إذا استطاعت المؤسسة القيام بذلك فإنه من شأنها أن تحافظ على الميزة التنافسية لها، ولأجل تنمية هذه الميزة فإنه على المؤسسة أن تعمل على تلك الابتكارات بصورة مستمرة ووفق ما ترضه شروط المنافسة، بغية الحفاظ على ولاء المستهلكين للمنتج.

مثال على ذلك نجد مؤسسة مايكروسوفت الأمريكية، تقوم بتقديم كل سنتين نسخة جديدة من أنظمة ويندوز للسوق، وهذا بسبب الابتكار المستمر فيها، يجعل منتجاتها تحتل مكانة متميزة لدى المستهلكين.

❖ تؤكد العديد من الحالات بأن التحسينات التي تدخل في عملية تطوير المنتج قد حققت خفضا كبيرا في تكلفة الإنتاج تراوحت ما بين (25%-40%) فضلا عن تقليل زمن تطوير المنتج بأكثر من (5%) وتحسين جودته بنسب كبيرة⁽²³⁾.

و يمكن توضيح أهمية الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التقارير والمؤشرات العالمية المتعلقة بالإنتاج على البحث والتطوير و براءات الاختراع، حيث كشفت دراسة اقتصادية حديثة صدرت عن مؤسسة (Booz and company) "شركة عالمية متخصصة في مجال الاستشارات الإدارية" أن الإنفاق على البحث و التطوير وصل إلى 603 مليار دولار في سنة

و الأوعية إلى زوارق. و في المراحل المبكرة للعصر الإلكتروني قامت مؤسسة سوني (Sony) اليابانية بدور الطليعة في تصغير حجم المسجلات و الراديو و أجهزة الفيديو. و مثل هذا الصغر لابد أن يعني قبول فكرة الابتكار المصغر⁽¹⁷⁾.

3-3 الابتكار في التجربة الصينية

برزت العديد من المؤسسات المتعددة الجنسيات الصينية الطموحة، كلاعبين مؤثرين على مستوى العالم في العديد من القطاعات خلال أقل من عقدين من الزمن. مدفوعة بمجموعة من العوامل الفريدة وجود سوق محلي كبير، و نقص الموارد المحلية و سرعة التوسع عالميا. و النهج الذي تتخذه المؤسسات الصينية لعملة أنشطة الابتكار، يختلف بشكل كبير عن المسار الذي تتبعه المؤسسات المتعددة الجنسيات في أسواق البلدان المتقدمة و إقتصاديات النور الآسيوية. و يبدأ المسار لعملة الابتكار من الداخل حيث يحفز المنظور الوطني. و تبتكر المؤسسات لتلبية حاجات المستهلكين المحليين و من ثم احتياجات التصدير أو ترخيص منتجاتها و خدماتها و عملياتها الجديدة للأسواق الخارجية. و بالرغم من أن الصين تعاني من عدم وجود علماء و مهندسين من طراز عالمي، بالإضافة إلى ضعف إنتاجية قسم البحث و التطوير إلا أنه أثبتت المؤسسات الصينية أن أدائها يسير بشكل جيد حتى الآن من حيث الابتكار.

إن المؤسسات الصينية سعت للانتقال من التقليد الماهر إلى الابتكار المتقن و تكامل المعرفة، و هي فكرت بشكل إستراتيجي حول تحسين بصمة الابتكار و تحسين قدراتها الاستيعابية من خلال التشجيع على التواصل و التعاون بشكل أكبر⁽¹⁸⁾.

و قالت المنظمة العالمية للملكية الفكرية التابعة للأمم المتحدة إن الصين تقود نمو الابتكار على مستوى العالم لتصبح أول دولة تقدم مليون طلب براءة إختراع في عام واحد. و أضافت المنظمة في تقريرها أن المبتكرين الصينيين قدموا معظم طلبات براءة الاختراع لعام 2015 في مجال الهندسة الكهربائية التي تشمل الاتصالات، تليها تقنية الحواسيب و أشباه الموصلات و أدوات القياس بما في ذلك التقنية الطبية. ووفق تقرير المنظمة، فقد حلت الولايات المتحدة في المرتبة الثانية سنة 2015 فيما يتعلق بطلبات براءات الاختراع⁽¹⁹⁾.

و مما تم التطرق إليه يمكن القول أن الابتكارات الجذرية لا تحدث إلا في فترات متباعدة مما يعرض المؤسسات إلى سرقة حصتها السوقية، و الابتكارات التدريجية عادة ما تمثل عملية مستمرة و بالتالي فإنها تبقى المؤسسات جاهزة دوما لمواجهة المنافسة الحادة. و هذين الأسلوبين الابتكاريين هما سبيل المؤسسات للنمو و التوسع و خلق ميزة تنافسية، و لكن هذا لا يمنع المؤسسات الأخرى التي لا تتبع هذين الأسلوبين أن تنجح كذلك كما حدث للصين فهي في بداية مسارها كانت مقلدة و من ثم قامت بتطوير مهاراتها إلى أن أصبحت أول دولة في مجال الابتكار.

❖ كانت تعتمد المؤسسة في صنع منتجاتها على الطرق اليدوية ولكن نتيجة إشتداد المنافسة وتوسع السوق إرتأت المؤسسة إلى إدخال أساليب متطورة في الإنتاج وذلك بهدف مضاعفة الإنتاج كما ونوعا، ولكن لم تتخلى أيضا على الأساليب التقليدية وذلك في حالة تعطل الآلات أو أي مشكل آخر تلجأ إلى هذه الأساليب للحفاظ على حصتها السوقية وسمعتها في السوق.

* تتميز منتجات المؤسسة بالجودة و السعر المرتفع مقارنة بالمنافسين وذلك كونها تنتج حسب المواصفات القياسية للجودة على عكس بعض المنافسين الموجودين في المنطقة، ولكن دائما تجد صعوبة في إقناع المستهلك، لأنه ولخصوصية هذه المنتجات و صعوبة تمييز جودتها عن غيرها هذا من جانب و لحساسية المستهلك الجزائري اتجاه السعر من جانب آخر.

* تقوم المؤسسة بإستيراد المواد الأولية من الخارج بما نسبته 80% وهذا ما يكلفها أموال ضخمة.

* تقوم المؤسسة بالتعريف بمنتجاتها من خلال المعارض الدولية، و الإعلان في الجرائد، وقامت بإنشاء موقع إلكتروني لتتماشى و تطورات العصر.

* عدم ظهور عيوب على منتجاتها و ذلك نظرا لإحترامها المعايير الدولية للجودة.

* توسع نطاق حصتها السوقية خاصة على المستوى المحلي.

* السمعة الجيدة للمؤسسة على المستوى المحلي و الخارجي.

* المساهمة في الأعمال الخيرية و التضامنية.

2- نشاط البحث و التطوير في مؤسسة الخزف الصحي

إن البحث و التطوير هو ذلك النشاط المرتبط بتوليد المعارف الإبداعية و تحويلها إلى تطبيقات عملية في شكل سلع و خدمات، مع التطلع إلى تحقيق أعلى مستويات الأداء، و ضمن مفهوم البحث و التطوير يمكن التمييز بين مفهومين مختلفين: الأول البحث العلمي و يشمل: البحث الأساسي و التطبيقي، أما الثاني فيضم: التطوير. فالبحث الأساسي أو النظري يهدف إلى إكتساب معرفة جديدة للتوصل إلى حقائق و مبادئ و مفاهيم، و لا يهدف بصورة مباشرة إلى التطبيق العملي، أما البحث التطبيقي فهو يوجه إلى تحقيق غرض محدد في صناعة أو خدمة معينة، أما التطوير فهو نشاط منظم يستفيد من البحثين الأساسي و التطبيقي بهدف إدخال منتجات جديدة، أو إبتكار طرق جديدة، أو إحداث تحسينات على الموجود منها⁽²⁵⁾.

و أهم النقاط المتعلقة بنشاط البحث و التطوير في مؤسسة الخزف الصحي تتمثل فيما يلي:

* أوكلت المؤسسة مهمة البحث و التطوير إلى دائرة الإنتاج، و باعتبار المؤسسة ذات طابع إنتاجي فهي تعتبر أهم دائرة.

* تتمثل وظائف مصلحة الإنتاج في نقطتين أساسيتين هما: أ/ تحضير المواد الأولية، ب/ مراقبة المنتجات النهائية من حيث

2011 بارتفاع بلغ 9.6% مقارنة بسنة 2010 (550 مليار دولار)، و بينت الدراسة التي شملت المؤسسات الألف " 1000 " الأولى عالميا في الإنفاق على البحث و التطوير في سنة 2011، أن كل من مؤسسة (Apple.google.3M) احتلت المراكز الثلاثة الأولى في الابتكار، و أوضحت الدراسة كذلك أن الإنفاق على البحث و التطوير لا يضمن ارتفاع الأرباح و نجاح الابتكار دائما، و الدليل على ذلك أن المؤسسات التي احتلت المراكز الثلاثة الأولى في الابتكار قد احتلت المراكز 53،26، و 86 على الإنفاق على البحث و التطوير بين مؤسسات الابتكار الألف " 1000 " الأولى عالميا⁽²⁴⁾.

ثانيا/ واقع الابتكار التدريجي في مؤسسة الخزف الصحي بتنس - الشلف.

وفقا لما تم التطرق إليه في الجزء النظري من الأساليب الابتكارية التي تتبناها المؤسسات من أجل البقاء و بناء مزايا تنافسية مستمرة، إرتأينا أن نستعرض مدى تبني المؤسسات الجزائرية العمومية للأساليب الابتكارية. و كما أشرنا سابقا أن الابتكار الجذري يتطلب قدرات و إمكانيات ضخمة و التي تأتي به المؤسسات القائدة في السوق، و من هذا المنطلق توجهنا إلى الابتكار التدريجي الذي يمكن أن تسلكه مختلف المؤسسات مهما كان نوعها أو حجمها أو إمكانياتها.

1- تعريف مؤسسة الخزف الصحي

تأسست وحدة الخزف الصحي للغرب بتنس سنة 1975 من طرف مؤسسة إيطالية "SACMI" و هي مؤسسة إنتاجية، و كانت المؤسسة تنتمي إلى المؤسسة الوطنية لمواد البناء "snmc" حيث أن هذه الأخيرة انقسمت إلى مؤسستين هما مؤسسة الخزف الصحي للشرق "ECE" مقرها قسنطينة و مؤسسة الخزف الصحي بالغرب "ECO" مقرها بتلمسان و من بين المؤسسات التابعة لها وحدتي الرمشي و الغزوات و تنس. يبلغ عدد عمال مؤسسة الخزف الصحي بتنس 480 عامل، و هي تنتج عدة أنواع من المنتجات الخزفية المستعملة في الحمام مثل المغاسل ذات الأحجام المختلفة، حاملات الصابون بكل أنواعها و كذا المراحيض بنوعيتها الانجليزية و التركية، و هذا كله بمختلف الألوان و الأحجام، و هي تعتبر الممول الرئيسي للمنطقة و حتى عبر مختلف التراب الوطني و الخارج كذلك (تونس، ليبيا، اسبانيا). و لها موقع إستراتيجي في منطقة سياحية جيدة، و حدد رأسمال المؤسسة الابتدائي بمليار دينار جزائري و هو مقسم إلى 10000 سهم بقيمة 100 ألف للسهم الواحد محررة كلها، و قد وزعت الأسهم المكتسبة على مؤسسة المساهمة. و من أهم النقاط التي تتميز بها المؤسسة عن منافسيها ما يلي:

* تحصلت المؤسسة على شهادة ISO 9001 في أفريل 2004 و تسعى جاهدة للحفاظ على هذه الشهادة من خلال احترامها للمعايير الدولية.

*التحسينات التي تقوم بها المؤسسة تكون نتيجة جهود قسم التسويق وذلك بعد قيامه بدراسة حاجات ورغبات المستهلكين. غالباً ما يكون تطوير المنتجات كرد فعل إزاء التحسينات والابتكارات التي تقوم بها المؤسسات المنافسة لها سواء كان هذا المنافس محلي أو أجنبي.

و استناداً إلى آخر نقطتين، تقوم ورشة التصميم والإبداع بتحويل هذه المعلومات إلى منتجات حسب متطلبات السوق. و الجدولين المواليين يوضحان منتجات المؤسسة الأكثر مبيعا.

الجدول رقم(01): مبيعات منتج حوض المطبخ الثنائي منذ 2013-2015

السنوات	2013	2014	2015
المبيعات	24022 قطعة	13950 قطعة	25131 قطعة
مبيعات منتج (حوض المطبخ الثنائي)			

المصدر: معلومات من المؤسسة

الجدول رقم(02): مبيعات منتج Coquillage في 2011 و 2012

السنوات	2011	2012
المبيعات	358000 قطعة	267000 قطعة
مبيعات منتج (Coquillage)		

المصدر: معلومات من المؤسسة

و من أجل معرفة الأسلوب الذي تتبعه المؤسسة في ابتكار المنتجات، قمنا بعدة مقابلات مع المسؤولين في المؤسسة و الذين لهم علاقة بالموضوع، و أهم مقابلة كانت مع رئيس ورشة التصميم والإبداع و هو مهندس دولتي حيث استفاد من خبرة عمال تم تكوينهم في الخارج، حيث يتم في هذه المصلحة تصميم و ابتكار كل جديد للقوالب التي تتماشى و ميول المستهلك، و هذه القوالب تكون مستوردة لتعطي شكل المنتجات النهائية و لكن يمكن إضافة بعض التعديلات على القالب لتقديم منتجات جديدة. و من خلال تحليل المقابلة و كذلك من خلال الملاحظات الميدانية تم التوصل فيما يتعلق بالابتكار في المؤسسة إلى:

*إن تقديم المنتجات الجديدة يكون نتيجة إقتراحات المستهلكين عند مشاهدتهم لقطعة أعجبتهم من ثم يتم إضافة تعديلات على هذه القطعة من أجل عدم مواجهة أي مشاكل من طرف المؤسسة المبتكرة لها(حقوق الملكية)، و في معظم الحالات تكون هذه القطعة مؤسسة أجنبية و يكون توجه المستهلك لمؤسسة الخزف الصحي بشلف لإنتاج هذه القطعة نتيجة ارتفاع سعرها في حالة إستيرادها.

*و كذلك يتم تقديم المنتجات الجديدة إنطلاقاً من نشاطات المنافسين أي بعد طرح منافس لمنتج ما في السوق و يلقي نجاحاً تلجأ المؤسسة إلى تقليده و لكن كما قلنا سابقاً بإضافة بعض

الجودة و النوعية حيث تتم هذه العملية يدوياً.

*يتم الاهتمام بنشاط البحث و التطوير في المؤسسة خاصة من طرف ورشة التصميم و الإبداع(تابعة لدائرة الإنتاج) إذ تقوم بإضافة تحسينات على المنتجات الحالية أو إدخال منتجات جديدة للمؤسسة.

*فيما يخص الموارد البشرية المكلفة بالبحث و التطوير معظمهم ليسوا جامعيين .

نلاحظ من الجدول الأول أن المؤسسة تداركت التناقص في المبيعات سنة 2014 فقامت بإضافة بعض التعديلات و المتمثلة أساساً في الإنتاج بأحجام مختلفة و منه نلاحظ ارتفاع المبيعات في 2015. و نلاحظ من الجدول الثاني أن منتج (Coquillage) من أكثر المنتجات مبيعا بحيث فاقت توقعات المؤسسة و هذا راجع إلى الطلب المستمر من طرف المستهلكين لصنع هذا المنتج و الذي هو في الأصل موجود في السوق و لكنه مستورد و بالتالي أسعاره مرتفعة لهذا لجأت المؤسسة إلى إنتاجه من خلال إحداث بعض التحسينات عليه ليصبح منتجا تحت إسم علامتها التجارية. و من الجدولين نستنتج أنه استطاعت المؤسسة أن تحسن من رقم مبيعاتها و هذا راجع إلى مقدرتها في إستغلال نقطة قوتها و المتمثلة في الإنتاج حسب المواصفات القياسية و كذلك من خلال تلبية حاجات ورغبات الزبائن باستمرار.

3- طبيعة الابتكار الموجود في مؤسسة الخزف الصحي

إن كل المنتجات التي قدمتها مؤسسة الخزف الصحي تدخل ضمن المنتجات المحسنة و ضمن المنتجات الجديدة بالنسبة للمؤسسة، و ليست جديدة بالنسبة للزبائن بالمعنى الفعلي و عدم تبنيها أسلوب الابتكار الجذري، لأن الابتكارات الجذرية تتطلب قدرات مالية و خبرات فنية و تقنية و تسويقية.

لا تعمل على تخفيض تكاليفها و هذا ما يدل على عدم فائدة هذه التحسينات.

* رغم أن الابتكارات التدريجية غير مكلفة مقارنة بالابتكارات الجذرية إلا أن المؤسسة محل الدراسة لا تتبع هذا الأسلوب.

* إن مؤسسة الخزف الصحي ليس لديها قسم خاص بالبحث والتطوير بالمعنى الفعلي و إنما فرع تابع لدائرة الإنتاج يهتم بوضع تغييرات جد بسيطة على المنتجات الحالية أو منتجات المنافسين.

* عدم وجود موارد بشرية متخصصة في مجال الابتكار.

* إن المؤسسة تتميز عن منافسيها بجودة منتجاتها و هذا ليس نتيجة التحسينات التي تقوم بها بل لإحترامها للمعايير الدولية فقط. حيث أنه ما لم يكن التحسين مفيدا في زيادة جودة المنتجات فهي لم تحقق أي من أهدافه المرجوة، و المتمثلة في (تخفيض التكاليف، تقليل وقت تطوير المنتج، زيادة جودة المنتجات).

* إن مؤسسة الخزف الصحي عقدت إتفاقيات مع مؤسسات أجنبية خارج نطاق الابتكار، و لكن هذه الإتفاقيات حسنت من أدائها و جعلتها أكثر تنافسية.

* إن المؤسسات العمومية تفتقر إلى تطبيق الأساليب الحديثة في الإدارة، من خلال عدم إهتمامها بالموارد البشري الذي يركز عليه الابتكار التدريجي كما سبق و أشرنا إلى هذه العلاقة.

* إن المؤسسات العمومية تغيب فيها السياسات الإنتاجية ذات المهارة الفنية و التقنية العالية.

* كما يستثنى من المؤسسات العمومية قيامها بدراسات السوق و المستهلك و معرفة حاجاته و رغباته بالمعنى الفعلي.

5_ التوصيات

في ضوء ما خلصت إليه الدراسة من نتائج، فيما يلي جملة من التوصيات:

* مؤسسة الخزف الصحي بتنس - الشلف - مطالبة بخلق الجو المناسب لتوليد الأفكار الإبداعية و الابتكارية.

* يجب على مؤسسة الخزف الصحي أن تدرك أهمية الابتكار في تخفيض تكاليفها و هذا بهدف تقديم أسعار أكثر تنافسية.

* يجب على المؤسسة أن تكثف نشاطها الترويجي و هذا بهدف إبراز خصوصية منتجاتها عن غيرها من المؤسسات.

* يجب أن تضع الابتكار ضمن إستراتيجياتها و نصب أعينها لمواجهة المنافسة الشرسة و بناء ميزة تنافسية مستمرة.

* ينبغي على المؤسسة محل الدراسة أن تشرك مختلف الإدارات في عملية الابتكار، لكون هذه الأخيرة تتطلب تضافر مختلف الجهود في المؤسسة.

التعديلات الطفيفة.

* تتم عملية تقديم الأفكار الجديدة على مستوى مصلحة التصميم و الإبداع فقط، و عدم إشراك باقي الإدارات في هذه العملية.

* يتم تقديم كل سنة منتجين أو ثلاث منتجات جديدة إلى السوق بغض النظر عن درجة التغيير الموجودة فيها.

* هدف المؤسسة من تقديم المنتجات الجديدة هو التشكيك و ليس الابتكار.

* عدم توفير المناخ المناسب لتوليد الأفكار الإبداعية.

* عدم إستعانة المؤسسة بخبرات أجنبية فيما يخص الابتكار، بحيث و منذ وقت طويل أرسلت عمال تم تكوينهم بالخارج (إيطاليا) و بذلك إستفاد العمال الحاليين من خبرتهم البسيطة.

* عدم تكوين العمال الحاليين في مجال الإبداع و الابتكار.

* عدم تخصيص الموارد اللازمة من أجل الابتكار.

* لا تقوم المؤسسة بتخصيص ميزانية خاصة بانشطة البحث و التطوير.

* عدم معرفة المعنى الحقيقي لمفهوم الابتكار في المؤسسة، فحسب معتقداتهم أن الابتكار يكون بإجراء تعديلات طفيفة على المنتجات المنافسة.

* إن الابتكار التدريجي الموجود في المؤسسة هو مجرد وضع تعديلات طفيفة على منتج حالي أو منتج مؤسسة أخرى، بحيث لا يمكن للمستهلك أن يلاحظ الاختلاف الموجود بين المنتج الأصلي و المنتج المقلد.

* إن الابتكار في المؤسسة يعني وضع رتوشات على التصميم من حيث الرسم على القطعة أو من حيث الحجم.

* عدم الاهتمام بالبحث عن الأفكار الإبداعية و ذلك بهدف تقليل عامل الوقت.

و مما سبق يمكن أن نستنتج أن مؤسسة الخزف الصحي لا تتبع أي مدخل من مداخل الابتكار، سواء كان جذريا أو تدريجيا بسبب عدم توعية الأطراف المسؤولة عن هذا النشاط بمفهوم الابتكار، و عدم تخصيص الإمكانيات اللازمة لذلك.

4_ نتائج الدراسة

تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

* مؤسسة الخزف الصحي بالتنس - الشلف - يمكن وضعها في خانة التابع الاستنساخي حيث أنها لا تضيف تحسينات على المنتجات أو بمعنى لمستها الخاصة بما يمكنها من تمييز نفسها، بل تقليد المؤسسات القائدة إما بالترخيص أو بدون ترخيص.

* إن التحسينات التي تقوم بها المؤسسة في عملية تطوير المنتج

- 13- خلوط زهوة. نفس المرجع السابق. ص 14.
- 14- نجم عبود نجم. مرجع سبق ذكره. ص 116.
- 15- Donald norman- roberto verganti. incremental and radical innovation: design research versus technology and meaning change .the Designing Pleasurable Products and Interfaces conference. Milan.march 2012.p06.
- 16- Marit engrn and inger elisabeth holen. Radical versus incremental innovation: the importance of key competences in service firms. Technology innovation management review. April 2014.
- 17- نجم عبود نجم. مرجع سبق ذكره. ص 310-296.
- 18- http://inseadknowledge.ae/articles/China_forging_a_new_path_to_global_innovation.cfm/30-11-2016 تاريخ المشاهدة
- 19- <http://www.aljazeera.net/news/scienceandtechnology/2016/11/27/> تاريخ المشاهدة 30-11-2016 الصين تقود الابتكار العالمي
- 20- لحول سامية. التسويق والمزايا التنافسية. أطروحة دكتوراه (منشورة). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة باتنة. 2008. ص 171.
- 21- جميل حسن النجار. أثر تطبيق بطاقة الاداء المتوازن على تعزيز المركز التنافسي الاستراتيجي. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. العدد 29. القدس. 2013. ص 15.
- 22- لشهب الصادق. دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير (منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة تلمسان. 2014. ص 74.
- 23- خيرى مصطفى كنانة. أحمد عوني أحمد أغا. عناصر استراتيجيات الريادة وأثرها في أبعاد إبداع المنتج. مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية. العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. العدد 11. بسكرة. جوان 2012. ص 19.
- 24- علاش أحمد. دور الابتكار المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول. مجلة العلوم الانسانية. جامعة محمد خيضر بسكرة. العدد 31/30. ماي 2013. ص 439.
- 25- عبد اللطيف مصيطفي. عبد القادر مراد. أثر إستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية. العدد 04. ورقلة. ديسمبر 2013. ص 28.
- * يجب التعاون مع المراكز الخارجية و الجامعات لتوليد الأفكار الإبداعية .
- * يجب تخصيص الموارد اللازمة (مادية و بشرية و مالية) لخلق الأفكار الإبداعية، و إنشاء نظام للحوافز من أجل تحفيز العاملين للابتكار.
- * ينبغي تخصيص دورات تكوينية للأفراد العاملين على أنشطة البحث و التطوير وتوعيتهم بمفهوم و أهمية الابتكار للمؤسسة.
- * ينبغي من مؤسسة الخزف الصحي أن تعقد إتفاقيات مع مؤسسات أجنبية في مجال الابتكار.
- * ينبغي على المؤسسات عامة و العمومية خاصة بإعتبارها أهم وسيلة لتحقيق التنمية الشاملة أن تشجع الابتكار بمختلف أنواعه.
- * رغم أن مؤسسة الخزف الصحي مقلدة إلا أن هذا لا يمنعها من أن تحذوا حذو المؤسسات القائدة في السوق، كما أشرنا سابقا إلى أن المؤسسات الصينية أصبحت تنافس المؤسسات الكبرى المبتكرة.
- الهوامش**
- 1- بوعبة عبد الوهاب. دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير (منشورة). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة قسنطينة. 2012. ص 28.
- 2- محمد سليمان. الابتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة. شهادة ماجستير (منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة مسيلة. 2007. ص 27.
- 3- وفاء صبحي صالح التميمي. أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية. مجلة العلوم التطبيقية. كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية. المجلد 10. العدد 01. الأردن. 2007. ص 102.
- 4- بومدين الكبير. أثر التوجه نحو السوق على الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة التواصل. العلوم الإنسانية والاجتماعية. عدد 34. عنابة. جوان 2013. ص 11.
- 5- Michael ehret-Kostas galanakis. marketing innovation) the inn - vation challenge.(Nottingham Trent university.lifelong learning programme. w/o date.p05.
- 6-Nagasimha balakrishna kanagal.innovation and product inn - vation in marketing strategy.journal of management and marketing research.v18.February 2015.p04.
- 7- خلوط زهوة. التسويق الابتكاري و أثره على بناء ولاء الزبائن.رسالة ماجستير (منشورة). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة بومرداس. 2014. ص 13.
- 8- نجم عبود نجم. إدارة الابتكار (المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة). ط1. دار وائل. الأردن. 2007. ص 114.
- 9- نجم عبود نجم. نفس المرجع السابق. ص 114.
- 10- Ministère del'économiedesfinancesetdel'industriell'innovation technologique dans l'industrie.N168.W/O country decembre 2002.p02.
- 11- Christian marbach.PME et innovation technologique (pour une relation plus naturelle). caisse des depote.oséo.N10.Fra - ce.2006.p31.
- 12- خلوط زهوة. مرجع سبق ذكره. ص 14.