إستراتجية التحالف كبديل لمواكبة متطلبات التنافسية الحديثة

بن عـزة محمـد أميـن[1]، زوهـري جليلـة[2]
[1] جامعة مولاي الطاهر بسعيدة
[2]جامعة جيلالي اليابس بسيدي بلعباس

Alliance strategy as an alternative to keep up with the requirements of modern competitiveness

Benazza Mohamed Amine[1], Zouhri Jalila[2]
[1]Université Moulay Tahar de Saida .2Université DjillaliLiabès de Sidi Bel Abbès

تاريخ الاستلام:2021/01/28؛تاريخ القبول:2021/04/06؛تاريخ النشر:2021/06/30

ملخص:
في ظل الظروف الراهنة و كثرة المخاطر و التحديات و التهديدات يتطلب على المؤسسات الاقتصادية في الدول النامية التي تتميز بالهشاشة ونقص الخبرة لدى إطاراتها في مجالات الإنتاج و التسويق و خصوصا المجال التكنولوجي و التقني..... ، أن تجعل من إستراتيجية التحالف بديلا و اختيارا لها في مختلف وظائفها ، و إدراج هذا الخيار ضمن فلسفتها و استراتجياتها المستقبلية، و ذلك بالاستفادة من تكنولوجية الآخرين و التعاون معهم من أجل التوصل إلى أفكار إبتكارية جديدة و اكتساب المبكر لأفضل العروض،و رد فعل سريع تجاه قيود دخول أسواق جديدة ، و بالتالي الحصول على الخبرة و المهارة في مختلف الوظائف التي تمكن المؤسسة الاقتصادية من البقاء و الاستمرارية ثم العثور على حصة و مكانة في السوق الدولية.

الكلمات المفتاح :التحالف الاستراتيجي ، الشركاء، التكنولوجيا ، التعاون.
تصنيف JEL: L65 ؛ L1

Abstract:
In light of the current circumstances and the abundance of risks, challenges and threats, economic institutions in developing countries that are characterized by fragility and lack of experience in their frameworks in the fields of production and marketing, especially technology ....., must make the alliance strategy an alternative and a choice for them in Its various functions, and the inclusion of this option within its philosophy and future strategies, by taking advantage of the technology of others and cooperating with them in order to come up with new innovative ideas and early acquisition of the best offers, and a quick reaction to the restrictions of entering new markets, and thus obtaining experience And the skill in various jobs that enable the economic institution to survive and continue to find a share and position in the international market.
Keywords: Strategic alliance, partners, technology, cooperation.
Jel Classification Codes :L65 ؛ L1

1- تمهيد :

إن ما تتوفر عليه الساحة العالمية حاليا من فرص هامة للاستثمارات الأجنبية و تنافس الحاد بين الشركات الكبيرة عبر مختلف الصيغ و الصفقات يستوجب الاهتمام بها و الدخول في مصالحات و صفقات تشاورية متوازنة مع الشركات الدولية الراغبة في ذلك، و هي صفقات يتم فيها التعاون بدل التنافس في السوق، يتم فيه الاتفاق بين الشركاء على أساس الثقة و الإلتزام بتقاسم أعباء تكاليف التسيير و المراقبة و تبادل تكنولوجيا و دخول الأسواق الجديدة لكل طرف، و هو أسلوب جديد فرضته حركة التغير السريعة و ضراوة المنافسة بين كبريات الشركات لاكتساب مواقع جديدة في السوق العالمية و بين المؤسسات الدول النامية الراغبة في التصنيع و اللحاق بركب التقدم و التطور ، هذا الاتجاه و الميل نحو التعاون بواسطة الاتفاقيات و التشاور و هو من أهم خصائص التحالف الإستراتيجي الذي يطرح كأداة و بديل للتنافس و وسيلة لمنح الموارد المختلفةو التنافس و التوسع عبر الأسواق الدولية.

و إذا كانت الظاهرة تتميز بالحداثة فإن الدليل على نجاحها هو زيادة عدد الإتفاقيات و كثافة الإتصالات و المشاورات و تعدد صيغ التعاون و أشكاله و إتساع مجالاته و أهدافه و تغطيتها لكل سلاسل القيم بداية من البحوث و التطوير مرورا بالتسويق و نقل التكنولوجيا و إنتهاءا بمعالجتها لكل التوافقات المعقدة. و هو ما يتطلب منا الإعتراف بأن الموضوع برغم أهميته و تناقضاته سيظل أنسب الحلول و هذا ما يتطلب المزيد من البحث و الدراسة.

و الإشكال الذي يطرح نفسه : كيف يمكن لإستراتيجية التحالف أن تساهم و تساعد الشركات في اكتساب الميزة التنافسية و التموقع في الأسواقالمحلية و الدولية ؟

فرضيات :

- إستراتيجية التحالف هي البديل الوحيد لمواجهة المنافسةو التهديدات و المخاطر المختلفة.
- التحالفات الإستراتيجية هي التعاون بين طرفين أو أكثر لتحقيق أهداف و مصالح مشتركة و اكتساب ميزة تنافسية.

أهمية الموضوع :

تبرز أهمية هذه الدراسة في كون أن إستراتيجية التحالف تعتبر من المواضيع الإدارة الإستراتيجية و هي إحدى البدائل المرتبطة بالإستراتيجيات العلائقية التي يتم العمل بها و إتباعها لمواجهة المخاطر و التحديات الموجودة في السوق سواء كان ذلك محليا أو دوليا.

2- مفهوم التحالف الإستراتيجي:

يعتبر عقد التعاون بين المؤسسات الاقتصاديةاختيار إستراتيجي عادي، فرصة نادرا ما يتم تجاوزها أو التخلي عنها لارتباطها الوثيق بتنمية و تطوير المؤسسات في عالم اليوم الذي يتميز بالطبيعة التعاقدية ذات الصيغة الملكية أو المالية ، هذه الصفقات تتم و تبرم بين مؤسسات مستقلة قانونيا مرتبطة اقتصاديا بما يعبر عنه باتفاقيات الشراكة أو عقود التحالف.

و الشراكة هي عقد أو اتفاق يربط بين مؤسسات ذات نشاط مختلف ضمن مشروع مشترك ، غالبا ما يكون تعاون رأسمالي "مقاولة من الباطن، عقد تنازل تجاري ، عبور" أو هي "عقد أعمال" ، يتجسد في القيام ببيع عتاد صناعي " شراكة خفيفة " ، أو مقاولة تجارية تقنية.(Thimthy M & I, 1992, p. 08)

بينما التحالف يضم و يتم بين مؤسسات متنافسة "ضمن مشروع تعاون أفقي و رأسمالي" ، فالتحالفات الأفقية تتم بقصد الدخول للأسواق الجديدة، بينما التحالفات الرأسية تسمح بالحصول على التكنولوجيا و تطوير قدرات المؤسسة ، كذلك يمكن اعتبار التحالف "عقد" و في نفس الوقت إتحاد "تحالف" أو هيئة أو جمعية لمتعاملين

اقتصاديين تسعى لترقية التبادل بين أعضائها، و التحالف التكنولوجي عبارة عن عقد نوعي خاص ينظم و يضبط عمليا التبادل التكنولوجيا (و الموارد المتنوعة) بقصد توليد قيمة تكنولوجيا مشتركة (Aliouat, 1997, p. 37).

و في كل الأحوال يتعلق الأمر بممارسات تشاورية إرادية طويلة الأجل بين شركتين أو عدة شركات مستقلة قانونيا ، هذه الممارسة تتيح مزايا عدة للأعضاء الذين يفضلون التكامل و إقامة مناخ أعمال مريح فيما بينهم ، كمؤسسات متنافسة أو ذات قدرات تنافسية متماثلة، يستبدلون فيها صعوبات المنافسة القوية و المواجهة المباشرة في مراحل محددة تمكنهم جميعا من العمل على تغيير قواعد اللعبة التنافسية لصالحهم في عالم يزداد تطورا و تكاملا، مقابل التضحية بجزء من الاستقلالية و المساهمة بجزء من الموارد ضمن الكيان "مشروع التحالف المشترك".

3- التكنولوجية كموضوع و رهان في التحالف الإستراتيجي.

يكتسي أي تحالف بين المؤسسات شكل تكنولوجيا، بمجرد أن يكون نصيب أحد الأطراف موارد تكنولوجيا في عملية التعاون.

الموارد المشتركة المسخرة لخدمة التحالفات ذات صيغة توافقية أو تبادلية بين الشركاء ، تكون ذات طبيعة تكنولوجيا عندما تكون المساهمة بمعارف رقمية هندسية، وسائل مخبرية، تجهيزات،.... الخ. هذه المعارف قد تتخذ هيئة أو طابع مخطط، نماذج ،رسومات أشكال يدوية ، إنتاجية ،نماذج عملياتية... الخ.

إذا كانت مساهمة طرفي أو أطراف التحالف بموارد تكنولوجيا في التعاون في نفس الوقت و في نفس المشروع المشترك لتوليد تكنولوجيا جديدة ، هذه التكنولوجيا الجديدة المتولدة من التعاون أو التحالف تصبح إذن موضوع التحالف ، ويصبح التحالف كمنهج للحصول على التكنولوجيا للمؤسسة، وهي تتميز بخصوصية جزئية كونها منسجمة وملائمة لأجل ولأفق محدد ومؤقت ، حيث بمجرد الاتفاق حول حيثيات التكنولوجيا الجديدة ، يستعيد كل شريك نصيبه وحقه لاستغلالها تجاريا .

هذه التحالفات ذات طبيعة التكنولوجيا ، يجب أن تتميز عن التكنولوجيات التبادلية البسيطة، بالعكس من ذلك إذا كانت المساهمة في التكنولوجيا مقتصرة على أحد الأطراف كونها مجرد جزء أو قطعة في آلة ضخمة ، في مثل هذه الحالة تكون غاية التحالف وطبيعة المشروع المشترك المنجز من طرف الشركاء ليست بالضرورة تكنولوجيا ، وتكتسي صفة التكنولوجيا بالنسبة للتحالف صيغة " الرهان" .

جدولرقم01: يوضح الحالة المميزة لقبول الحالتين ، وفق منطق الأربعة نقاط الأساسية المعتادة لتعريف التحالفات:

البيان	التكنولوجيا " كموضوع "	التكنولوجيا " كرهان "
عمل مشترك ترافقي	تطوير و تنمية التكنولوجيا	تنمية و تطوير النشاط
موارد مشتركة موضوعة لخدمة التحالف	مساهمة الطرفان أو الأطراف تكون بموارد تكنولوجيا متقاربة أو متباعدة	أحد الشركاء فقط يساهم بموارد تكنولوجيا " متباعدة "
مزايا متقابلة	توحيد الجهود و إمكانيات البحث و التطوير و مزج التخصصات التقنية	جمع و توحيد المهارات المتميزة (تكنولوجيا + دخول السوق)
محيط الارتباط " التبعية "	التكنولوجيا المتولدة عن التحالف مشتركة	النشاط المشترك نتيجة للتحالف

Source :Dominique jolly, alliance interentreprise, librairie vuibert, juin 2001, , p : 70.

1.3 التكنولوجيا كموضوع للتحالف .

التكنولوجيا كموضوع في صيغتها الأولوية يمكن تصورها كتحالف تكنولوجي، يتم من أجل تبادل المعارف التكنولوجيا المتوفرة و الموجودة لدى أطراف التحالف، هدف التعاون هو مقايضة بسيطة يساهم فيها كل شريك من أجل زيادة مخزونه من المعارف، هذا التبادل قد يقتصر في أغلبية الأحوال على تبادل نتائج البحوث أو المنح المتقاطع للتراخيص "دون بناء هيكل"، كما أن هذهالاتفاقيات تتسم بالبساطة في التنفيذ، لأنه لا يترتب عليها خلق أنشطة مشتركة، كما تتميز بسهولة فسخ العقود. و هي متداولة كثيرا في صناعة الأدوية أو في صناعة الميكروإلكترونيك و في اتفاقيات التوريد الثانوية.

اكتساب صفة الموضوع أو القضية للتكنولوجيا ، يكون عندما يتعلق الأمر بتكنولوجيا منتج، عملية ، إجراء، نموذج. و هي في نفس الوقت عمل مشترك و محيط التعاون، و الموارد موضوع المساهمة تكنولوجيا، و هو يعكس الفهم و التصور المثالي للتحالفات ذات الطابع التكنولوجي، و هي موجهة أساسا لتحقيق و التوصل إلى جهد و قدرة تكنولوجيا مشتركة ،تنخرط ضمنها المؤسسات المنتمية لأنشطة مختلفة "متباعدة ". كما يمكن أن تتجمع ضمن هيكلة المؤسسات المدعوة للتنافس فيما بينها " متقاربة ".(Jolly, 23/25 avril 1998, pp. 55-87)

كما يمكن أن تكون التكنولوجيا موضوع للتحالف عندما يتم فيها المشاركة بالموارد و الكفاءات المتخصصة و النادرة بقصد التحقيق و التوصل إلى الكتلة الحرجة ، أو التوفيق بين المهارات التكنولوجيا النوعية المتكاملة بهدف تحقيق السيطرة و التفوق في السوق.

2.3 التكنولوجيا كرهان للتحالف.

و هوالاهتمام و الفهم الأوسع و الأشمل للتحالفات ذات الطابع التكنولوجي كالإنتاج المشترك
و التسويق المتقاطع الذي تترتب عنه رهانات تكنولوجية ، أحد الأطراف يساهم بمفرده بأصول التكنولوجيا . هذا الأصل التكنولوجي بالإمكان استبداله بأصل ذو طبيعة مختلفة " شبكة تسويق مثلا " يمتلكها الطرف الآخر في التحالف.

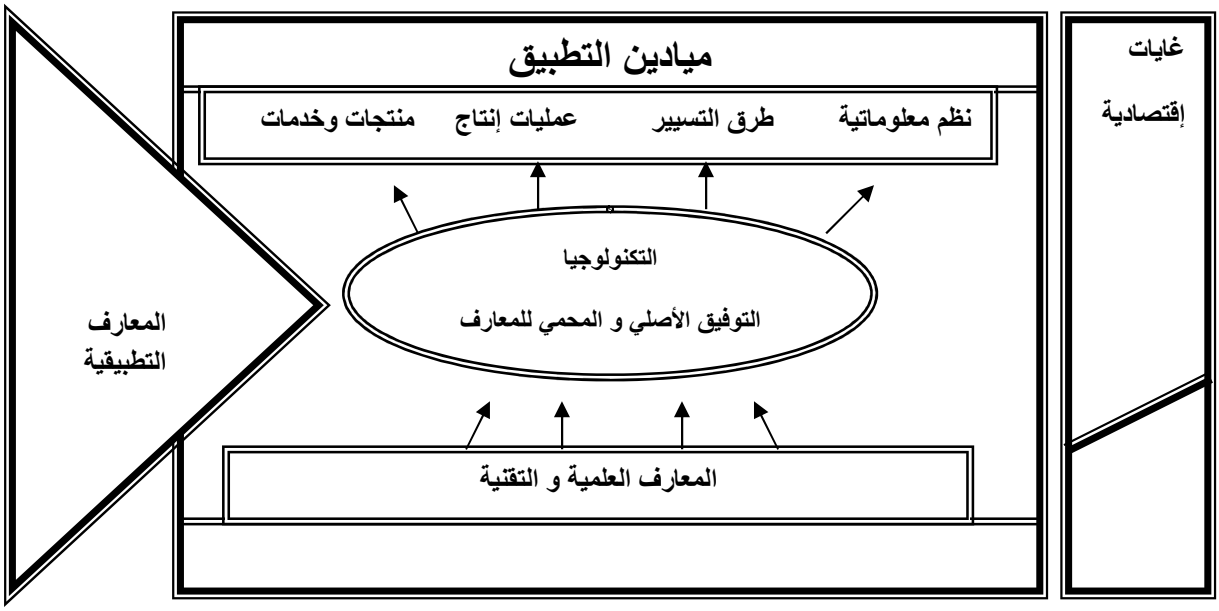
4. مفاهيم التكنولوجيا المختلفة .

يمكن فهم فكرة التكنولوجيا بصفة عامة في موضوع الخدمة المادية التي توفرها للمستهلك ، أي التعبير عن الحاجة غير قابلة للمقاومة أو رد فعل ، فهي مرتبط بفكرة غير مادية ، كالمعارف لغرض مادي ملموس. الكل يتصور رغم ذلك ببساطة أن التكنولوجيا هي أكثر من مجرد مظهر مادي بسيط، و الشيء الذي تتجسد من خلاله ما هو إلا واجهة فرعية، وهو الربط التبسيطي للتكنولوجيا بالمنتوج المادي، يمكن أيضا تفسيره بالتواجد اللمتزامن معا **"منتج / السوق"** في الأذهان. و هو يتفق مع تحليل (***Abell***) الذي يعرف التكنولوجيا كوسيلة لتلبية حاجة أو وظيفة لأحد أو مجموعة زبائن أو سوق.

التكنولوجيا بالنسبة للمسيرين لها أهمية كبيرة ، حيث أن المفاهيم الإدارية أكثر شمولية و أغلبيتها تتمحور حول ثلاثة محاور أساسية يمكن توضيحها بالرسم الموالي :

1- المصادر.
2- مجالات التطبيق.
3- 3- الغاية من التكنولوجيا

شكل رقم 01 : يوضح مفهوم التكنولوجيا بالنسبة للمسيرين في الشركات.



Source :Dominique Jolly, 2001, OP-CIT, p : 73.

- فالمعارف العلمية و التقنية التي تنتج في الهياكل العمومية للبحث (ممتلكات عمومية) يعتبرها الإقتصاديون ثروة عامة تتيحها المنظمات العمومية أو شبه العمومية التي يمكن الحصول عليها من المخابرأو المعاهد بسهولة.

- أما المعارف الأساسية الجديدة هي قضية خاصة ببعض الشركات الكبيرة المتعددة الجنسيات، هذه المعارف العلمية و التقنية هي الركيزة الأساسية التي بواسطتها تتم تنمية المحفظة التكنولوجيا لهذه الشركات، و هي في أغلب الأحيان معارف تنظيمية تفسيرية أو مشفرة ، تظهر بالنسبة للكثير من الشركات المتقدمة في الأبحاث و المخابر العلمية على مستوى العالم.

هذه المعارف العلمية التطبيقية تم تنميتها و تطبيقها من طرف الشركات نفسها لحل مشاكلها الخاصة ، و هي معارف ذاتية خاصة يصعب تشكيلها و بالتالي يصعب امتلكها، أما نقلها فهو أصعب، أما الحصول عليها فيتعلق باتصالات مباشرة بين المانح و الممنوحة له ميدانيا ، و منه يتبين لنا أن المعارف التطبيقية الخاصة بالشركة هي التي تكسبها المميزات التنافسية.

فالمصادر التفسيرية و الضمنية هي التكنولوجيا الناتجة من التوفيق بين نمطي المعارف الذي يتميز بالخصوص بالنسبة للأصول و بالنسبة لإمكانية التملك.

أما الممتلكات العمومية التي تنتجها الهياكل العلمية للبحث و المتمثلة في المعارف العلمية و التقنية ، هي ثروة عامة كما يعرفها الاقتصاديون تنتجها المراكز و المنظمات العامة و شبه العامة ، و هي كذلك قضية بعض الشركات الكبرى المتعددة الجنسية و هي القاعدة لتنمية التكنولوجيا لدى مؤسسة، غالبا ما تكون معارف نظامية تفسيرية أو مرقمة، و هي بالنسبة للشركات الأكثر تطورا تتجلى في الأبحاث العلمية، أو في تبادل الأفراد بين التجمعات.

أما المعرفة العلمية (Savoir Faire) الذي تمت تنميته و استغلاله من طرف الشركات نفسها لحل مشاكلها ، فهي معارف غالبا ضمنية ذاتية يصعب تشكيلها، و بالتالي هي أقل سهولة في التملك و الاكتساب و أكثر صعوبة في النقل و التحويل، هذه المعارف الضمنية تتطلب اتصال مباشر و مكاني بين المانح للمعرفة الضمنية ، و هي الوسيلة للتميز بين الشركات.

المعارف العلمية و التقنية لا تمثل لوحدها التكنولوجيا، بل تصبح كذلك بعد توافقها مع المعرفة العلمية الخاصة بالمؤسسة (المميزة) ، حيث تكون قابلة للتطبيق في مختلف الميادين للاستجابة لمختلف الوظائف.

و الفهم لمصطلح " التكنولوجيا"، غالبا ما يتم إطلاقه على المجال الصناعي فقط، و التكنولوجيا تبرز أكثر وضوحا في عمليات التصنيع، إجراءات الإنتاج المختلفة.

كما يمكن أن تشمل التكنولوجيا مجالات عديدة غير صناعية كمجال الخدمات، و معالجة مشاكل التسويق ، المحاسبة، المعلوماتية أو التنظيم.(MorinJ, 1985, p. 122)

إذا كان بناء العلوم و التقنية لأغراض إجتماعية فإن تقدم المعارف يفيد الإنسانية ، أما التكنولوجيا فيتم تطويرها و إستغلالها لأغراض إقتصادية كمنح إمكانيات و خدمات للتسويق ،و الصراع و التنافس لحماية و تطوير و الإستثمار المتواصل لسد الثغرات من أجل تجديد القواعد التكنولوجيا مصدره الأساسي و طبيعته إقتصادية ، و منه يتضح أن التكنولوجيا ليست في النهاية سوى شكل لتقييم المعارف يتجسد ماديا في المنتجات، الخدمات، و التجديد.

و التكنولوجيا يعرفها (Ait-El-Hadj)بأنها ملكية أي شركة أو مؤسسة أو لعدد قليل من المؤسسات ، و هي مصدر التميز و الميزة التنافسية بالنسبة للشركات التي لا تتحكم فيها ، و التكنولوجيا ذات دورة حياة. (EL-Hadj, 1998, p. 28.43)

5- الشركاء في التعاون التكنولوجي.

في المجال التطبيقي يمكن تصنيف التحالف بين المؤسسات إلى ثلاث مستويات من الشركاء :

- التحالفات الأفقية : مع الشركة المنافسة (قطاعات مجاورة) تكونت لتطوير تكنولوجيات جديدة.
- التحالفات بين القطاعات : تحالفات تبرم مع شركات من قطاعات أخرى لتطوير تكنولوجيات توافقية.
- تحالفات رأسية : مع شركات زبونة القصد منها السماح للمؤسسة الفهم الجيد لمختلف الميادين التطبيقية للتكنولوجيا.(Jolly, Dominique, Juin 2001, p. 70)

في الجانب الخاص بالموارد العلمية و التقنية يستهدف (التعاون بين الصناعة / الدولة). و التقارب مع منظمات البحث العمومي و الشبه العمومية، الجامعات، و مخابر البحث، يتم من خلاله تسهيل مرور المعارف العلمية و التقنية في الشركات، و بالتالي تطوير المعارف الجديدة.

هذا التعاون الشركاء فيه من بين المؤسسات لقطاع المنافسة و مراكز البحث العمومي. في هذه الإتفاقيات تنقل فيه المؤسسة لفترة معينة بعض الأفراد من مجالالبحث، للتعاون مع الباحثين العموميين في إطار هيكل بحث العمومي بقصد إيجاد تصاميم جديدة. هذه الصيغة مثالية جدا تسهل إمتلاك المؤسسة للمعارف الأساسية ، التي توصلت إليها الأبحاث الأخيرة التي تتضمن التجربة لفريقي العمل الذين يعملون معا، و تسمح كذلك بالتعرف على التجهيزات البحثية المتقدمة.

تبحث المؤسسات عن نقل الموارد ضمن التعاون و يتعلقبالتبادل بين الباحثين الجامعيين من جهة و الباحثين المهندسين و التقنيين من جهة أخرى. بتسهيل التملك لأي هيكل عمومي صناعي للمعارف المطورة في أي هيكل عمومي، من الناحية التطبيقية لتسهيل النقل التكنولوجي في إطار التحالف يقترح (Inkpen)الإهتمام الخاص بستة عناصر على الأقل:

- تحديد و تعيين مركز أو جهة ذات شهرة و قدرة لخلق المعارف التي توكل و تسند إليه المسؤوليات الإدارية.
- ضبط و تحديد أهداف التدريب مع مرور الوقت لتحسين معارف الشريك .
- الحرص على خلق جو و مناخ ثقة بين مختلف الأطراف المعنية .
- تطوير التسامح بين الغموض و الفهم الغير الواضح أثناء عملية التدريب من طرف الفرق المعنية .
- يجب على الإداريين عدم التردد في خلق أوضاع صعبة كفيلة بتجميد الطاقات الخلاقة.
- التوصية بتجنب التركيز المتزايد على المعايير المالية التي بإمكانها صرف النظر عن أهمية التدريب.

زيادة القدرة في السوق بمشاركة أطراف التحالف عندما يشكلون تحالفات أفقية و هو التعاون المتقارب ، و الهدف هو خلق محفظة تكنولوجيا ذات مستوى عالمي ، أو التوصل مع العديد إلى مستوى حرج في البحث و التطوير بإقتسام تكاليف التطوير للبرامج الجديدة.

يتجنب الشركاء إستنساخ جهودهم في نفس مجال البحث و التطوير مثاله التحالف المبرم سنة 1992 بين SIMENS TASHIBAR FBM في الميكروإلكترونيك لتطوير الذاكرة الديناميكية DRAM ذات 256 M BIT.

الإستفادة من الأثر الإيجابي للتعايش عند إبرام تحالفات التمويل بين القطاعات، هذا النوع تعاونه متباعد ، و يتعلق الأمر بالسماح بتجميع العناصر المتكاملة للمعارف .(Jolly, Dominique, octobre 1993, p. 77)

البحث عن تقليص تكاليف الصفقة الخاصة بهم بإبرام التحالفات الرأسية ، و يتعلق الأمر بوضع واجهة بينية تسمح للزبون و للمؤسسة بتعديل أهدافها و الصعوبات الخاصة في إطار عمليات حوارية، هذا الجسر يتيح للمؤسسة نقل و تحويل المعارف من المخابر إلى تكنولوجيا مفيدة للزبون و لأنشطته، هذه النقطة مهمة جدا عندما تكون التكنولوجيا ذات ميادين تطبيقية عديدة .

جدول2: حول النماذج الأربع للتحالفات التكنولوجيا .

	تعاون الدولة / الصناعة	تحالفات أفقية	تحالفات عابرة للقطاعات	تحالفات رأسية
أطراف التحالف	منظمات بحث عمومية و شبه عمومية	شركات و مؤسسات متنافسة	شركات و مؤسسات من قطاعات أخرى	مؤسسات و شركات زبونة
العمل المشترك	جسر بين البحث الأساسي و البحث التطبيقي	تنمية و تطوير تكنولوجيات جديدة	تنمية و تطوير تكنولوجيات توافقية	جسر مع الميادين التطبيقية
الموارد المشتركة	تقارب في وسائل البحث	تجمع و تراكم الجهود و القدرات في البحث و تطوير	منح الخبرات و التجارب التقنية المميزة	تبادل المعلومات

		الإستبدالية		
محيط الإرتباط"التبعية"	منطقة "ذات تفاعل بيئي تنافسي ضعيف"	تطوير مشترك لكن على العموم تسويق في التنافس	تطوير مشترك لكن بإستغلال في الميادين المتميزة	منطقة ذات واجهة بينية بين الزبون و المورد
المزايا المتحصل عليها "نوعها"	نقل الموارد "تعاون متباعد"	التوصل إلى المستوى الحرج في البحث و التطوير "تعاون متقارب"	الحصول على الأثر الإيجابي للتعايش التعاون الكلي المترابط "تعاون تباعد"	تقليص تكاليف الصفقة "تعاون متباعد"

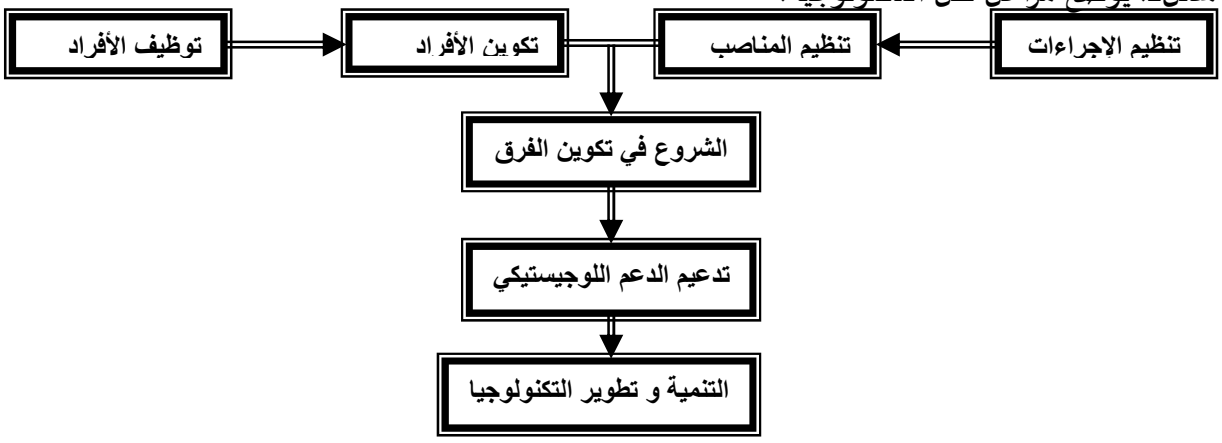
Source : dominique-J, OP-CIT, p: 78

6- أنواع التكنولوجيا وطرق نقلها .

اعتبار التكنولوجيا كعنصر محدد للنجاح أو فشل للمؤسسة وكمصدر أساسي للميزة التنافسية ، ولذا قام **Strategor** بتصنيف أنواع التكنولوجيا إلى أربعة أنواع :

- **التكنولوجيا الأولية:** وهي عمليات لا يمكن أن تكون موضوع تفكيك ، لأنها لا تؤثر مباشرة على المنافسة .
- **التكنولوجيا القاعدية:** وهي تكنولوجيا منتشرة بكثرة في السوق، و ليس بإمكانها أن تكون أساس للمنافسة القوية .
- **التكنولوجيا المفتاح :** لها أثر كبير على الموقع التنافسي لأي مؤسسة ، لأي نشاط ، تكون أحيانا موضوع إتفاقيات "مضادة للمنافسة" .
- **التكنولوجيا الصاعدة:** تكنولوجيا في طور التجربة بإمكانها إحداث تغيير مستقبلي في شروط المنافسة في أي نشاط وهي موضوع عدة إتفاقيات "تنافسية" .(Strategor, 1988, pp. 120-163)

شكل2: يوضح مراحل نقل التكنولوجيا .



Source :Denantes,B , mise en relation des caractéristiques de la connaissance technologique à transférer et des modalités du transfert, dans FNEGE,gérer la technologie, actes du séminaire de recherche;, p: 65.

مجموع الإجراءات يتم تنظيمها حسب المراحل المشار إليها في الشكل السابق ، وهي مراحل متتابعة (B, Denantes, 2002, p. 67)

- تكييف وضبط التكنولوجيا لملائمة محيطها الجديد .
- تحضير و إعداد المستفيد للمهنة الجديدة .
- توظيف وتكوين الأفراد.
- الشروع في العمليات بتدريب الفرق .
- تنظيم الدعم اللوجيستيكي للشريك .
- العمل على تطوير التكنولوجيا مع الطلب والإمكانيات المتوفرة في البيئة .

8.تجربةتحالف لشركات التكنولوجيا والاتصالات بهدف إنشاء نظام (5 Gمفتوح) في ظل الوباء covid-19

تحالفت أكثر من 30 شركة للتكنولوجيا والاتصالات للضغط من أجل إنشاء أنظمة جيل خامس (G 5) مفتوحة وقابلة للتشغيل المشترك، ما يسمح بإلغاء الحاجة إلى مورد واحد مثل الصينية هواوي.

ويضم هذا التحالف مجموعات عملاقة مثل: «غوغل» و«مايكروسوفت» و«آي بي إم» و«إي تي أند تي» و«فودافون»، بالإضافة إلى مجموعات تصنيع الرقائق الإلكترونية مثل: «كوالكوم» و«إنتل» و«سامسونغ».

وتأتي هذه الخطوة على خلفية الخلافات الجيوسياسية خصوصاً بين الصين والولايات المتحدة، فيما تهيمن المجموعة الصينية العملاقة هواوي على سوق الجيل الخامس، تليها الأوروبيتان «نوكيا» و«إريكسون».

هذا التحالف التكنولوجي الذي سمي (أوبن ران بوليسي كواليشن): إن النظام المفتوح مع دعوات المناقصات للمكونات المختلفة (المعدات والبرمجيات والموجات اللاسلكية...)، سيسمح بتجنب الاعتماد على مورد واحد.(https://www.alroeya.com/117-53/2134199, 2021)

و من بين الدوافع الرئيسية لبروز هذا التحالف هو الهدف الرئيسي الذي تسعى الى تحقيقه الإدارة المشتركة للتحالف التكنولوجي و المتمثل في الظاهرة التي يعيشها العالم مؤخرا الوباء **covid-19** التي أثرت على الحركية و الديناميكية و أداء المؤسسات و الشركات و الحياة العامة..... يتطلب أن الاختيار والمرونة في نشر شبكات الجيل التالي ضرورية من الناحية تحسين الأداء و التخفيف من الأثر الاقتصادي و الاجتماعي لهذه الجائحة.

وترغب الشركات الأعضاء في إنشاء شبكات بمساعدة الحكومة الفدرالية التي ستكون مسؤولة عن تعزيز سلسلة إمداد متنوعة والمساعدة في تمويل البحث للشبكات المفتوحة.

ويستشهد التحالف بأمثلة للنشر الناجح للبنية التحتية للجيلين الرابع والخامس باستخدام معايير طبقت في اليابان والهند ودول أخرى.

و ترغب الإدارة المشتركة للتحالف لهذه الشركات في تسويق المفهوم و البحث عن المساعدة لنشره على نطاق أوسع.

9. خاتمة :

دراسة ردود الفعل المتبادلة بين السوق و التكنولوجيا من جهة و المؤسسات الاقتصادية، و هياكلها التنظيمية من جهة أخرى ، فرضت على المؤسسات الاقتصادية صغيرها و كبيرها ،و في كل مكان الاستعداد الدائم للتأقلم مع ظروف البيئة التنافسية الجديدة، المفتوحة على التغيير المتسارع و التطور المتواصل.

فالعولمة و ضغوطها المتزايدة و تنوع الابتكارات التكنولوجيا و تطور البحث العلمي، دوافع كافية للانفتاح و الاندماج في الحركة المتدفقة ثقافيا و اقتصاديا و سياسيا و تكنولوجيا، حيث تتعامل المؤسسة الاقتصادية اليوم مع عالم تلاشى فيه تأثير الحدود الجغرافية و السياسية، فأمامنا رأس مال يتحرك بغير قيود و بشر يتنقلون بغير حدود، و معلومات

تتدفق بغير عوائق تفوق قدرة الاستيعاب، فهذه ثقافات تداخلت و أسواق تقاربت أو اندمجت، و عادات و أذواق استهلاكية تقاربت، و هذه دول تكتلت فأزالت حدودها الاقتصادية و الجغرافية، و شركات تحالفت فتبادلت الأسواق و المعلومات، و الاستثمارات عبر الحدود، و هذه منظمات مؤثرة عالميا مثل البنك الدولي و صندوق النقد الدولي و وكالات متخصصة للأمم المتحدة، تؤثر بدرجة أو بأخرى في اقتصاديات و عملات الدول، و مستوى و ظروف معيشة السكان عبر العالم، إنها بيئة جديدة و مثيرة غير مسبوقة ،يتعامل معها رجل الأعمال اليوم .فبالنسبة للنشاط الاقتصادي عموما و المؤسسة الاقتصادية خصوصا، أصبح التكامل بين التكنولوجيا و الشمولية في إطار هذه الحركية أمرا واقعا مفروضا، حيث تتيح التكنولوجيا للمؤسسة الاقتصادية إنجاز اقتصاديات السلالم و الوفرة، الذي يسمح لها بالتوسع لكي تصبح عالمية ذات قدرات كبيرة، هذه القدرة تتيح لها إعادة استثمار جزء من عوائدها في التجديد و الابتكار التكنولوجي لزيادة و تدعيم قدراتها و مكانتها التنافسية و المحافظة على حصصها السوقية،و هو ما يؤكد أن التكنولوجيا في خدمة السوق العالمية . لأنها تعتبر المفتاح الأساسي لها، خاصة منها تلك التكنولوجيا العالية التكاليف، و المخاطر كتكنولوجيا المتعلقة بوسائل الاتصال و المواصلات والبيوتكنولوجي و صناعة السيارات و الطائرات العملاقة و الأقمار الصناعية، و هو ما ينعكس بدوره على البيئة الصناعية و الشركات الدولية المتنافسة في السوق على خلق القيمة و توفير الثروة في مثل هذا المناخ الذي يسوده عدم التأكد، و ارتفاع التكاليف الصفقاتية و ضراوة المنافسة و زيادة الطلب على التكنولوجيا، و تدبير الموارد اللازمة للتطور و النمو،ثم الحصول على المعارف الأساسية اللازمة لتغيير نظمها التقليدية و تحديثها، بالتركيز على انتهاج الإستراتيجيات الملائمة مع الظروف البيئية العالمية و المحلية، و ذلك باللجوء إلى التعاون و الدخول في عملية إبرام صفقات التعاون ،كوسيلة ملائمة لتحقيق أهدافها التنموية التي تسمح بتوفير الوقت و المال و ضمان البقاء في السوق، و اكتساب ميزة تنافسية و تدعيم قدراتها التنافسية دون فقدان استقلالية القانونية، كل ذلك بالطبع مقابل المساهمة و التضحية لخدمة كيان التحالف المشترك، و تنفيذ الاتفاقيات المبرمة بين أطراف التعاون.

9. المراجع :

mise en relation des caractéristiques de la connaissance technologique à .(2002) .B, Denantes transfère et des modalité du transfert. (صفحة 65). FNEGE.

ESA .lille: .*stratégies d'alliances techonologiquestypologie et modilidation* .(1997) .Boualem Aliouat .cahier de recherche n9205germe

comment les entreprises occidentales gérent-elle leur capital .(avril 1998 25/23) .Dominique Jolly *colloque IREPD université de* ؟technologiques dans les joint-ventures;avec partenaire chinois *Shanghai* (الصفحات 55-87). la modernisations des entreprises et la l'organistion industielle. .coopération Franco-Chinoise

EL-Hadj, A. (1998). *l'entreprise face à la mutation technologique.* les éditions d'organisatins.

.(2021) .https://www.alroeya.com/117-53/2134199.

Jolly, Dominique. (Juin 2001). *alliance interentreprise.* librairie vuibert.

alliance technololologiqueinterentreprise;champ d'application et .(octobre 1993) .Jolly, Dominique .vol09 n05 gestion2000.*explication théoriques*

.inter édition.*les alliance stratégique* .(1992) .M. Collins. Thomas l .Doorky Thimothy

MorinJ. (1985). *l'excellence technologique.* Paris: édition Jean picollec public-Union.

.paris interédition.*politique générale d'entreprise* .(1988) .Strategor

Thimthy M, C., & I, T. (1992). *les alliance stratégiques.* inter édition,.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

بن عزة محمد أمين 1، زوهري جليلة 2 (2021)، **إستراتيجية التحالف كبديل لمواكبة متطلبات التنافسية المعاصرة** ، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد 03(العدد 01)، الجزائر: المركز الجامعي أفلو، الجزائر ص.ص 11-21