

دور إدارة الابتكار وتعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية
The role of innovation management and enhancing the competitive advantage of industrial enterprises

أ.د/ سيد عبده

أستاذ قسم التصميم الصناعي، كلية الفنون التطبيقية، جامعة حلوان، الجيزة، مصر

Prof. sayed abdo

Professor, Department of Industrial Design, Faculty of Applied Arts, Helwan University, Giza, Egypt

أ.د/ رحاب الهبيري

أستاذ كلية الفنون التطبيقية - جامعه حلوان - القاهرة - مصر

Prof. rehab elhebary

Professor, Faculty of Applied Arts - Helwan University - Cairo - Egypt

الباحثة/ رشا مصطفى محمد الديب

طالب ماجستير - جامعة ٦ أكتوبر

Researcher. Rasha Mostafa Mohamed Eldib

Master student - 6th of October University

rasha.eldib222@gmail.com

الملخص:

جاء البحث تحت عنوان دور إدارة الابتكار وتعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية وتمثل مشكلة البحث في افتقار المؤسسات الصناعية الي إدارة الابتكار وتمكن أهمية البحث في توضيح وإظهار أهمية وجود إدارة إبتكار في المؤسسات الصناعية ودورها الفعال في دعم الميزة التنافسية واعتمد البحث علي ثلاثة محاور وهي المحور الأول يتمثل في الميزة التنافسية والمحور الثاني يتمثل في إدارة الابتكار والمحور الثالث يتمثل في دور إدارة إبتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات وكان ذلك نتيجة لتطورات التكنولوجيا الحديثة وما أحدثته الثورة الصناعية من تطورات وتغير نمط الأسواق المحلية والعالمية وظهور المنافسة الشديدة بين المؤسسات والأزمات الطارئة مثل أزمة فيروس كورونا المستجد فأصبحت تسعى جميع الدول الي تحقيق نمو اقتصادي قائم علي المعرفة والابتكار وتعزيز ثقافة الإبتكار بين جميع المؤسسات والشركات وربط الأبحاث العلمية والتطبيقية بالصناعة وتعدد جهود الدول في دعم الإبتكارات لمواكبة كل هذه التطورات فأدت كل هذه العوامل الي الحاجة الي وجود إدارة إبتكار لكي تكون قادرة علي مواجهة التحديات وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة التي تمتلك إدارة إبتكار وللوصول الي افضل المنتجات والخدمات المبتكرة لإدارة الإبتكار تدعم البحوث التطبيقية والحلول التكنولوجية الأقتصادية لمجابهة التحديات والمشكلات والأزمات الملحة في المجالات المختلفة كما أنها تساهم في زيادة أرباح المؤسسة وزيادة المبيعات واستغلال الفرص الداخلية والخارجية والإبتكار في طرق واساليب الإنتاج وبالتالي خفض تكاليف الإنتاج والحفاظ علي المكانة السوقية للمؤسسة وفتح أسواق جديدة ويجب التعامل مع إدارة الإبتكار كنظام شامل يوجه المؤسسة بالكامل لاستفادة القصوي من جميع الفرص والموارد المتاحة بكافة أنواعها سواء كانت موارد داخلية او خارجية فأصبح هناك العديد من المؤسسات الصناعية والشركات التي تبنت سياسية الإبتكار لتحقيق الميزة التنافسية

الكلمات الرئيسية

إدارة الإبتكار، ادوات ادارة الإبتكار، الميزة التنافسية، الحصة السوقية

Abstract:

The research was entitled the role of innovation management and the promotion of competitive advantage in industrial enterprises The problem of research is the lack of innovation management by industrial enterprises. The importance of research was to clarify and demonstrate the importance of innovation management in industrial enterprises and their effective role in supporting competitive advantage. The research relied on three axes the first is competitive advantage. The second is innovation management and the third is the role of innovation management in achieving the competitive advantage of enterprises All countries are striving to achieve economic growth based on knowledge and innovation, promote a culture of innovation between all institutions and companies, link scientific and applied research to the industry, and multiply the efforts of countries in supporting innovation to keep abreast of all these developments. All these factors have led to the need for an innovation department to be able to meet the determinations and achieve the competitive advantage of the enterprise that has innovation management and to reach the best innovative products and services It also contributes to increasing the profits of the enterprise, exploiting internal ,external opportunities innovating in methods and methods of production, thereby reducing production costs Innovation management must be treated as a comprehensive system whereby the enterprise is fully crowded to take advantage of all available opportunities and resources of all kinds, whether internal or external so that there are many industrial enterprises and companies that have adopted innovation policy to achieve competitive advantage

Keywords:

Innovation management ، Innovation management tools ، Competitive advantage ، Market share

المقدمة

إن نجاح المؤسسات الصناعية في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة وما أحدثته الثورة الصناعية الرابعة من تطورات منها (الذكاء الاصناعي، انترنت الأشياء، الطابعات ثلاثية الابعاد وغيرها) والتحديات التي تواجهها المؤسسات وتغير نمط الاسواق ومتطلبات المستهلكين بشكل سريع والازمات الطارئة مثل أزمة كورونا (19 - Covid) والذي أظهر أهمية استعداد المؤسسات لمواجهة التحديات الكبيرة والغير متوقعة، فأصبح نجاح المؤسسات مرتبط بشكل اساسي علي قدرة المؤسسة علي المنافسة في الاسواق المحلية والعالمية وبالتالي الحفاظ علي حصتها في الأسواق وزيادة أرباحها، وقد أدت كل هذه العوامل الي اتجاه معظم الدول في تحقيق نمو اقتصادي قائم علي الابتكار والمعرفة وذلك نتيجة لزيادة الوعي بأهمية ودور الابتكار في استمرار تقدم الدول والمؤسسات والحاجة إلى إنشاء ادارة للابتكار، والتي تتيح للمؤسسات الاستجابة للفرص الداخلية والخارجية ومواجهة التحديات البيئية والاجتماعية والقدرة علي خلق منتجات جديدة ومبتكرة بطريقة أفضل من المنتجات المنافسة ودعم المشاريع وتوليد الافكار المستحدثة وتسمح بالتكيف مع الازمات والمتغيرات الجديدة والوصول الي عمليات انتاجية تسمح بتخفيض التكاليف والمساهمة في تلبية الاحتياجات الاقتصادية والصناعية وبالتالي زيادة وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في افتقار المؤسسات الصناعية الي إدارة الإبتكار حيث أدت التطورات التكنولوجيا والثورات الصناعية وزيادة المنافسات التسويقية الي الحاجة اللازمة لوجود ادارة ابتكار تعمل على مواكبة التطورات المستمرة للمؤسسات الصناعية من جميع الجوانب وزيادة المنافسة التسويقية للمؤسسة .

هدف البحث

يهدف البحث الي توضيح وإظهار أهمية وجود إدارة إبتكار بالمؤسسات الصناعية ودورها الفعال في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات .

منهج البحث

يقوم البحث علي المنهج الاستنباطي .

محاور البحث

تشمل خطة البحث علي ثلاث محاور:

المحور الأول : الميزة التنافسية

يتضمن المحور الأول علي : مفهوم الميزة التنافسية ، خصائص الميزة التنافسية ، عناصر الميزة التنافسية ، انواع الميزة التنافسية ، مصادر الميزة التنافسية ، مؤشرات الميزة التنافسية .

المحور الثاني : ادارة الابتكار

يتضمن المحور الثاني علي : مفهوم ادارة الابتكار ، أهمية إدارة الإبتكار ، الجوانب الرئيسية لإدارة الإبتكار ، أدوات إدارة الإبتكار ، مصادر إدارة الإبتكار .

المحور الثالث : دور إدارة الإبتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.

يتضمن المحور الثالث علي : اثر ادارة الإبتكار في تحقيق الميزة التنافسية .

موضوع البحث

يعد الإبتكار أداة هامة من أدوات التعامل مع التطورات الجديدة، حيث يمثل القاعدة الاساسية التي يركز عليها أداء المؤسسة الصناعية لتحقيق الميزة التنافسية والإنجازات الكبيرة في ظل المنافسة الشديدة فأصبح تحقيق الميزة التنافسية لايعتمد علي الموارد المادية والمالية فقط وإنما بحاجة الي الموارد البشرية التي تملك الكفاءة العالية فهي جوهر مصدر عملية الابتكار وتتميز بالقدرة علي الابداع والإبتكار والتشجيع الأفراد العاملين بالمؤسسة علي توليد الأفكار الجديدة المبتكرة التي تساهم في زيادة الأرباح وتحقيق البقاء والنمو الإقتصادي، فالإبتكار المستمر الذي يتلائم مع متطلبات ورغبات العملاء والمستهلكين يمكن المؤسسة من الحفاظ علي مكانتها السوقية والحد من اثر التهديدات والقدرة علي استغلال الفرص الخارجية فتنبع الميزة التنافسية من قدرة المؤسسة علي إدارة الإبتكار من استغلال الموارد المادية والبشرية والتكنولوجيا المتاحة والعمل علي خفض التكلفة وعمليات الإنتاج والكفاءة التسويقية وايجاد الحلول لمشاكل الداخلية والخارجية للمؤسسة ، فأصبح الإبتكار مطلباً اجبارياً للمؤسسات التي تبحث عن التميز وتحقيق الميزة التنافسية .

المحور الأول : الميزة التنافسية :

تسعى المؤسسات الصناعية الي الأبقاء والاستمرار في نشاطها والتقدم ولن يكون ذلك الا اذا امتلكت المؤسسة مزايا تنافسية تميزها عن غيرها من المؤسسات الصناعية وتكتسب من خلالها علي السيطرة علي الاسواق المحلية والعالمية وزيادة الأرباح ورضا العملاء .

1- مفهوم الميزة التنافسية

هناك نوعان من المنافسة هما المنافسة المباشرة والغير مباشرة، حيث أن المنافسة المباشرة هي المنافسة التي تحدث بين المؤسسات التي تعمل في نفس المجال وهذا النوع من المنافسة تعتمد فيه المؤسسات علي جودة وتميز المنتج اما المنافسة الغير مباشرة هي المنافسة التي تحدث بين المؤسسات والمؤسسات الأخرى التي تقدم منتجات او خدمات متشابهة)، وهناك العديد من مفاهيم التنافسية من بينهما مايلي :

- التنافسية هي الجهود والاجراءات والابتكارات وكافة الفعاليات الادارية والتسويقية والانتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المؤسسات من اجل الحصول علي شريحة اكبر واكثر اتساعا في الاسواق التي تهتم بها.
 - وايضاً هي المنافسة بين المؤسسات المتواجدة في الاسواق وتقدم نفس الاحتياجات ومتطلبات المستهلكين من اجل استمرار نجاح المؤسسات وضمان بقائها في الاسواق كما تعتبر المكون الرئيسي للنظام التسويقي واقتصاد السوق .
- وعلي ذلك يكون مفهوم الميزة التنافسية كالآتي:**
- هي الوسيلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق التفوق في مجال المنافسة مع المؤسسات الأخرى .

2- خصائص الميزة التنافسية

تتميز الميزة التنافسية بعدة خصائص وهي :

- تبني الميزة التنافسية علي الاختلاف وليس التشابه .
- التنظيم الذاتي لآليات العمل بين خطط التسويق والبحث التطوير والتصميم والهندسة والانتاج.
- تعتمد علي المقارنة مع المنافسين في الاسواق .
- يجب ان تتلائم الميزات النافسية مع الاهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها علي المدى القصير او البعيد .
- التعاون بين المؤسسة والجهات المختصة في نشاط البحث والتطوير .
- القدرة علي ملائمة التغيرات والتطورات ومتطلبات الاسواق وتعديل استراتيجيات التصميم والانتاج .

3- العوامل الميزة التنافسية :

هناك عدة عوامل رئيسية تحدد درجة المنافسة وهي كالآتي:

- عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من منتج معين ، فكلما زاد عدد المؤسسات زادت شدة المنافسة بينهم والعكس
- صعوبة او سهولة دخول بعض المؤسسات إلي الأسواق ، فكلما كان من السهل دخول المؤسسات الجديدة الي الاسواق والانتاج وتسويق المنتج كلما زادت شدة المنافسة والعكس
- العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها العملاء في الاسواق والكمية التي تستطيع المؤسسة توفيرها وتقديمها ، فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب ، كلما زادت شدة المنافسة والعكس .

- العوامل الداخلية للمؤسسة وتتمثل في قدرة المؤسسة علي امتلاك الموارد .
- العوامل الخارجية للمؤسسة وتتمثل في تغير احتياجات العملاء والتغيرات التكنولوجية والاقتصادية وسرعة استجابة هذه المؤسسة هذه التغيرات .

وهناك عوامل أخرى زادت من حدة المنافسة وهي :-

- ظهور المنافسة المعتمدة علي عنصر الزمن .
 - سرعة استجابة لمتطلبات ورغبات العملاء بغرض تحقيق السبق مما يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية
 - تغير سلوك المستهلك .
 - مما يفرض علي المؤسسة الاستجابة لهذه التغيرات وترقيتها وسرعة الاستجابة لهذه التغيرات .
 - زيادة معدلات الابتكار والتطور التكنولوجي .
- تعتبر التكنولوجيا هي المحرك الاساسي للمنافسة بين المؤسسات وتسعي المؤسسات الي التسارع التكنولوجي .

4- انواع الميزة التنافسية :

يمكن تصنيف الميزة التنافسية الي نوعين وهما :

- تنافسية المنتج : هي شرط اساسي لتنافسية المؤسسة ولكنه ليس كافي وتشتمل علي العديد من النقاط .
- تنافسية المؤسسة : هي اشمل من تلك المتعلقة بالمنتج .

أولاً: تنافسية المنتج

وتشمل عدد نقاط وهي :-

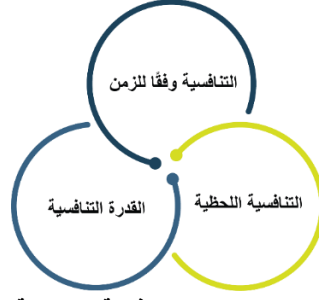
- المنافسة عن طريق التميز: تتمثل في تقديم منتج مميز وفريد وله قيمة وتستطيع المؤسسة من خلاله التميز عن منافسيها.
 - المنافسة عن طريق التكلفة: تعني قدرة المؤسسة علي انتاج منتجاتها بتكلفة اقل من المنافسين فيؤدي الي تحقيق ارباح اكبر .
 - المنافسة عن طريق السعر : تتمثل في قدرة المؤسسة علي بيع منتجاتها بسعر مساوي او اقل من اسعار المنتجات المنافسة .
- تتمثل في تطوير المنتجات القديمة والتوصل الي منتجات جديدة .



ثانياً: تنافسية المؤسسة

تعتبر تنافسية المؤسسة اشمل من تلك المتعلقة بالمنتج وهي:

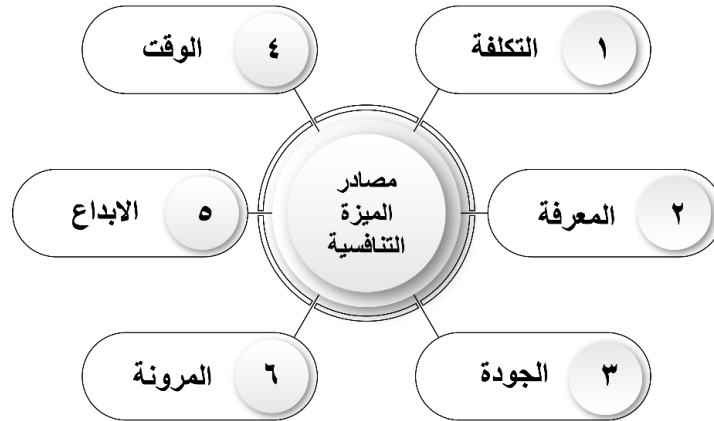
- التنافسية وفقاً للزمن : تتمثل في التنافسية اللحظية والقدرة التنافسية
- التنافسية اللحظية :تعتمد هذه المنافسية وضع استراتيجية مؤقتة في فترة زمنية معينة لتلبية متطلبات السوق والعملاء في وقت قياسي
- القدرة التنافسية : تختص القدرة التنافسية بالفرص المستقبلية ووضع استراتيجية طويلة المدى .



شكل (٢) يوضح تنافسية المؤسسة

٥-مصادر الميزة التنافسية :

تعددت مصادر الميزة التنافسية وهي كالآتي :



شكل (٣) يوضح مصادر الميزة التنافسية

- التكلفة : تسعى معظم المؤسسات الي تخفيض التكلفة وتحقيق مستويات اعلي من الانتاجية.
- المعرفة : تسعى المؤسسات الي اكتساب المعرفة الجديدة والتكنولوجيا وتطبيقها في اساليب ومنتجات وخدمات جديدة .
- الجودة : تعتبر الجودة الشاملة سلاح استراتيجي للحصول علي مزايا تنافسية ودخول اسواق جديدة وكسب ثقة العملاء .
- الوقت : يعتبر عامل الوقت والوصول الي العميل قبل المنافسين من المميزات التنافسية للمؤسسة سواء في تسيير الانتاج او الخدمات.

- الإبداع

تسعى المؤسسات الي الإبداع والابتكار لتحقيق رغبات واحتياجات العملاء في ظل هذه المنافسة الشديدة .
قدرة المؤسسة علي التكيف مع المتغيرات المحيطة بالمؤسسة والاستجابة لها بشكل سريع .

-6 مؤشرات الميزة التنافسية:

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال هذه المؤشرات الآتية :

- الربح

يشكل الربح مؤشرا علي القدرة التنافسية فقيمة ارباحها ترتبط بحصتها في الاسواق .

- تكلفة التصنيع

تمكن المؤسسة من تخفيض التكاليف الانتاج مما يساعدها علي تحقيق سعر تنافسي للمنتج وبالتالي زيادة ارباح المؤسسة .

- تكلفة الانتاج

هي تقيس مدي فعالية المؤسسة في تحويل عوامل الانتاج الي منتجات نهائية

- الحصة السوقية

كلما زادت حصة المؤسسة في السوق المحلي او الدولي دل ذلك علي مكانتها وقدرتها التنافسية .

المحور الثاني : ادارة الابتكار

تسعى المؤسسات لتحقيق الميزة تنافسية وكسب التنافس مع المؤسسات الاخري من خلال الاعتماد علي الابتكار وقدرته علي استمرار نجاح المؤسسة فأعلنت المنظمة العالمية للايزو في عام ٢٠١٣م مجموعة معايير دولية موجهة للمؤسسات فيما يختص بادارة الابتكار وتري المنظمة العالمية للايزو بأن تفعيل الابتكار في اي مؤسسة يحتاج الي ادارة ابتكار وبالتالي دفع المؤسسات نحو الابتكار وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة.

-1 مفهوم ادارة الابتكار:

هي مزيج من ادارة عمليات الابتكار وادارة التغيير (هي منهج عملي له قواعد وتخطيط واستراتيجية عمل او هي المحرك الابرز لمواجهة المستجدات ومحاولة تجنب المخاطر والاستفادة من نقاط القوة وحتى نقاط الضعف التي تساعد علي التغيير الايجابي خلال فترة زمنية محددة وباساليب وطرق معروفة لتحقيق هدف المؤسسة)، وتتضمن هذه الادارة مجموعة من الادوات والتكنولوجيا تسمح للعاملين والمستخدمين في المؤسسة التعاون في فهم مشترك للعمليات والاهداف وتسمح للمؤسسة بالاستجابة للفرص الخارجية او الداخلية والمساهمة بشكل كبير في تطوير المنتجات والخدمات بطريقة ابتكارية ويمكن لادارة نشر ثقافة الابتكار بين الافراد والعاملين من اجل التطوير المستمر.

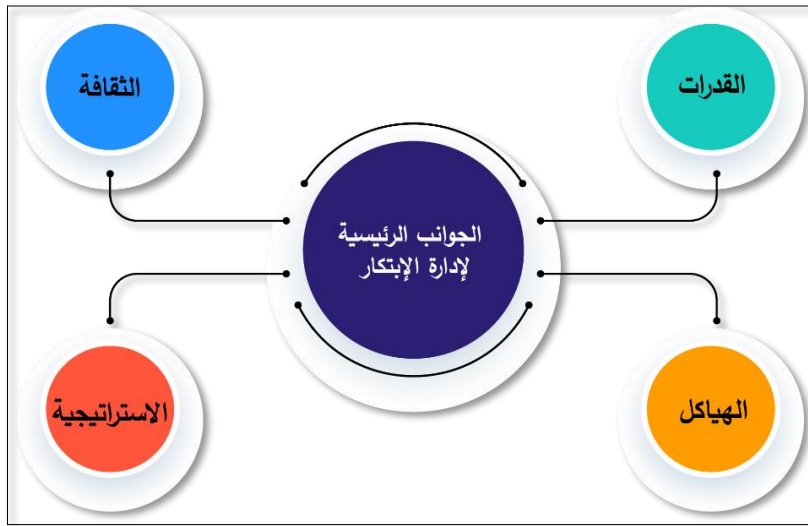
-2 اهمية ادارة الابتكار

تظهر لادارة الابتكار أهمية كبيرة حيث ان الابتكار هو السبيل الوحيد من اجل بقاء المؤسسة وبالتالي المؤسسة التي لاتملك استراتيجية ابتكار تكون غير قادرة علي مواجهة التحديات الصعبة والمنافسين لذلك اصبح الابتكار من اولويات المؤسسات في جميع المجالات وانشاء ادارة ابتكار ولادارة اهمية كبيرة في تحقيق مايلي :

- تساعد ادارة الابتكار المؤسسات علي الافكار الابداعية والابتكارية لاستخدامها في انشاء وتقديم منتجات وعمليات جديدة بشكل فعال ويكون الابداع هو اساس ادارة الابتكار والهدف النهائي هو التغير في المنتجات او الخدمات والافكار المبتكرة .
- تلعب ادارة الابتكار دورا مهما في تعزيز الابتكار التكنولوجي ويكون الهدف داخل ادارة الابتكار هو تهيئة بيئة مناسبة لتشجيع الابتكار .
- يساهم الابتكار في الاقتصاد والتنمية وتطويرهما وخلق فرص عمل جديدة واستحداث اسواق بواسطة ما تم من ابتكاره منتجات لرفع مستوي الانتاجية وبالتالي المساهمة في رفع مستوي الثروات الوطنية .
- يساهم ايضا في تقليل التكاليف وخفض النقصات من خلال التوصل الي خدمة اسرع ذات جودة افضل ويعتبر الابتكار ضروريا للحفاظ علي الريادة .

٣- الجوانب الرئيسية لادارة الابتكار:

هناك عدد من الجوانب الرئيسية لإدارة الابتكار ومنها ما يلي :-



شكل (٤) يوضح الجوانب الرئيسية لادارة الابتكار

- القدرات

وهو يعبر عن كل ما تمتلكه المؤسسة لانشاء ودعم الابتكار وادارته ويعتمد بشكل كبير علي قدرات كلا من الافراد والفرق بشكل جماعي ومصطلح القدرات هو مصطلح شامل يشير الي الافكار الفريدة والمعرفة والمهارات العملية والاشخاص الذين يعملون في المنظمة وهو يغطي ايضا مجالات عدة مثل راس المال المعلوماتي والمعرفة الضمنية للمؤسسة او المنظمة ورأس المال المتاح وكل الموارد المطلوبة لخلق الابتكار .

- الهيكل

هي الهيكل التنظيمي والعمليات والبنية التحتية والتي تدفع المؤسسة الي العمل والابتكار بشكل اكثر فاعلية وتتيح الاستخدام الفعال للقدرات الخاصة بالمؤسسة .

والهيكل التنظيمي احد المفاتيح المهمة لاتمام عملية الابتكار علي الوجه الامثل حيث انه اذا تم اجبار كل مبادرة ابداعية جديدة علي المرور بنفس تسلسل القيادة ونفس العمليات فمن المحتمل ان يتم القضاء علي العديد من الابتكار فيجب ان تكون

الفرق التي تعمل علي الابتكار قادرة علي التحرك السريع والتكيف مع بيئتها واتخاذ قرارات مستقلة عن الطرق التقليدية للقيام بابتكار في المؤسسة .

- الثقافة

تشجع الثقافة السلوك الصحيح داخل المؤسسة المؤيد للابتكار مما يجعلها قادرة علي توظيف الاشخاص المناسبين واستمرارية عملهم داخل المؤسسة .

- الاستراتيجية

هي خطة المؤسسة لتحقيق النجاح علي المدى البعيد والاستراتيجية تتمحور حول اتخاذ خيار معتمد من بين عدد من الخيارات الممكنة للوصول الي اعلي فرصة لتحقيق النجاح ولا بد وان يكون هذا الخيار مرتبط بتنفيذه والابتكار يتعبّر احد الوسائل لتحقيق اهداف الاستراتيجية .

٤-مصادر ادارة الابتكار:

ان سوق الصناعة وما يحيط بالمؤسسة من احداث وظروف وما تواجهه من مخاطر وتهديدات للمؤسسة فلا بد من ان تكون قادرة علي اتكون ابتكارية ومتجددة باستمرار ويمكن تقسيمها الي :

مصادر الابتكار في البيئة الصناعية :

- مراكز البحث والتطوير : يرتبط مفهوم البحث والتطوير بالابداع والابتكار ويكون الهدف الاساسي لتلك المراكزية البحثية توفير الدراسات والمعرفة العلمية الجديدة وتحويل تلك النتائج الي منتجات وخدمات وعمليات .
- مصادر الابتكار الغير متوقعة : تجد المؤسسة نفسها امام طلب التجديد والابتكار وهذا المصدر احتمالي وغير مسبوق ولا تتوقع المؤسسة نجاح او فشل ما ستقوم بيه فتكون المؤسسة في حالة غير متوقعة تدفعها الي الابتكار .
- الابتكار علي اساس الحاجة العملية ذاتها : يركز هذا المصدر علي العملية المراد القيام بها تتطلب تقديم حلول للشئ المفقود لدي المؤسسة
- التغيرات في الصناعة وهيكل السوق : ان المؤسسة تكون جاهزة لابتكار المنتجات والخدمات والعمليات الجديدة ومواجهة التغيرات التي تطرأ علي سوق العمل بشكل سريع .

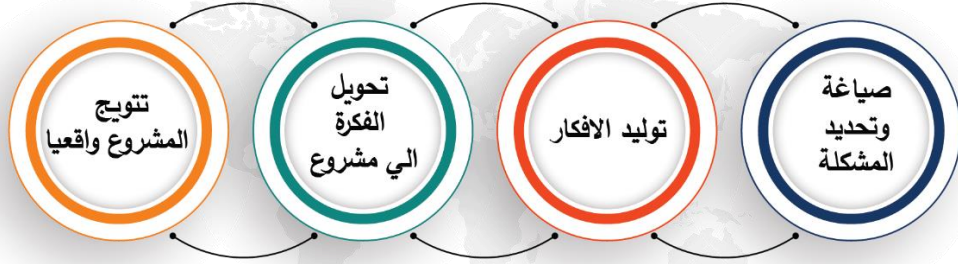
مصادر الابتكار في البيئة العاملة :

تشمل التغييرات والعوامل المحيطة بالبيئة العاملة ومن اهم هذه العوامل :

- التغيرات السكانية : الاختلاف في الفئات العمرية للسكان وتركيبية السكان ومستوي تعليم الفرد والدخل تشجع المنظمة علي التفكير الابتكاري والابداعي وخلق فرص جديدة لابتكار بما يلائم احتياجات السكان .
- التغيرات في الادراك : فرصة الابتكار يمكن تغييرها عندما تتغير بعض العوامل في المجتمع فتتغير احتياجات الفرص مما يدفع المؤسسة الي الابتكار في طرق تقديم المنتجات والخدمات

5- مراحل عملية الإبتكار:

الاعداد والتحضير للعملية الابتكارية يشتمل علي عدة معايير وهي



شكل (٥) يوضح مراحل عملية الإبتكار

- صياغة وتحديد المشكلة

تعتبر من اهم مراحل الابتكار يتم فيها جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة وتحليلها بدقة وايجاد العلاقات بينهم ويجب تركيز الانتباه علي مشكلة واحدة فقط لعدم التشتت .

- توليد الافكار

يتم في هذه المرحلة العمل علي توليد افكار جديدة مبتكرة ويتم ذلك من خلال افراد البحث العلمي وابحاث السوق والبحث عن التكنولوجيات الصناعية الجديدة ثم اختيار الافكار الجديدة المبتكرة التي يمكن تنفيذها.

- تحويل الفكرة الي مشروع

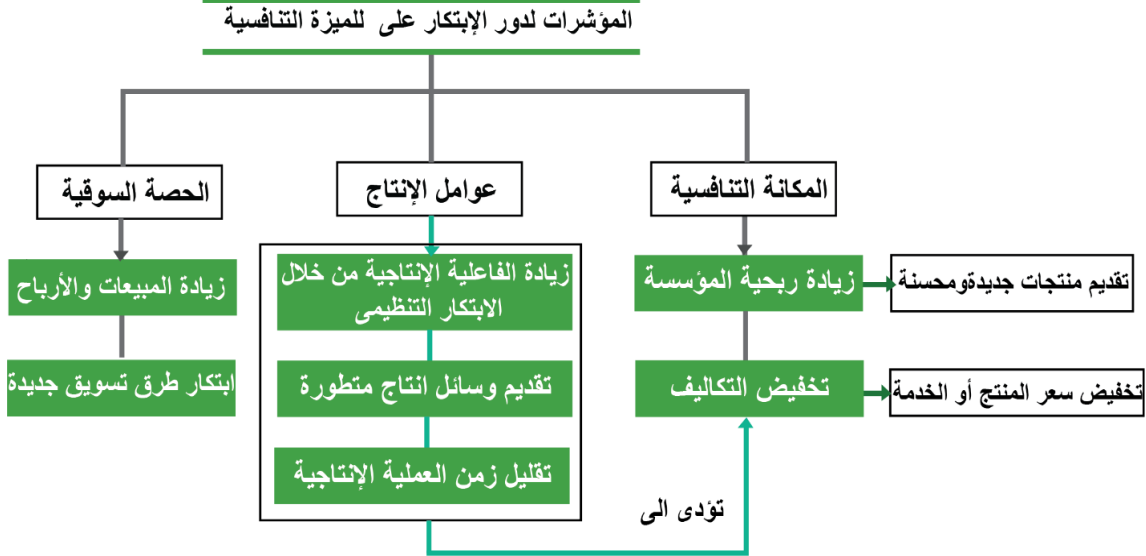
في هذه المرحلة يتم تحويل الافكار الجديدة الي مشروع ويكون ذلك من خلال تحديد التكنولوجيا المستخدمة في عمليات الانتاج وتقوم المؤسسة بتحديد تكاليف المشروع من البحث والتطوير وتكاليف البدء في تنفيذ المشروع من الناحية الصناعية وتقوم المؤسسة بعمل دراسة واستبيانات تتعلق حجم الانتاج والمبيعات ورد فعل المنافسين والتغيرات التي يمكن ان تطرأ علي الاسواق ومواكبة هذه التغيرات في اي لحظة

- تتويج المشروع واقعبيا

تتكون هذه المرحلة من مجموعة من الخطوات التي تقوم بها المؤسسة او المنظمة حيث تقوم بانتاج منتج تجريبي يتيح لها التاكد من الهيكل الانتاجي والمواد الاولية المستخدمة ومدى كفاءة المنتج والتكنولوجيا المستخدمة كما يتيح ايضا للمؤسسة من خلال المنتج التجريبي معرفة رد فعل المستهلكين والموردين والموزعين وبالتالي تنتقل المؤسسة الي مرحلة الانتاج الفعلي ولا بد ان تتسهم عملية التصنيع بالمرونة والقابلية لادخال او اضافة اي تعديلات جديدة في اية لحظة اثناء عملية الانتاج وبعدها يصبح المنتج جاهز للوصول الي الاسواق .

المحور الثالث : دور ادارة الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية :

تؤثر ادارة الابتكار علي الميزة التنافسية للمؤسسة ويظهر هذا التأثير من خلال بعض المؤشرات للميزة التنافسية .



شكل (٦) يوضح دور ادارة الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية

المؤشر الأول: اثر ادارة الابتكار علي مؤشرات قياس المكانة التنافسية للمؤسسة :

اثرت ادارة الابتكار علي ربحية المؤسسة ويظهر هذ التأثير من خلال العناصر الآتية :

- زيادة ارباح المؤسسة وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة او محسنة تلبى احتياجات ومتطلبات العملاء والسوق بطريقة افضل من المؤسسات المنافسة فتحفز المؤسسات الاخرى علي الابتكار لتقديم الافضل .
- يعتبر من اهم انواع الميزة التنافسية هو تخفيض التكاليف وبالتالي تخفيض سعر المنتج وذلك من خلال الابتكار في طرق واساليب الانتاج والموارد المالية الخاصة بنشاط المؤسسة واستخدام التكنولوجيا الحديثة لزيادة الانتاج .

المؤشر الثاني: اثر ادارة الابتكار علي عوامل الانتاج :

تساعد ادارة الابتكار علي رفع الانتاجية ويظهر ذلك من خلال :

- تساهم ادارة الابتكار في ابتكار وسائل واساليب انتاج وتقنيات متطورة فتعمل علي تقليل زمن العملية الانتاجية وبالتالي تخفيض تكاليف الانتاج .
- زيادة الفاعلية الانتاجية وذلك من خلال الابتكار التنظيمي الذي يساهم في تنظيم الطرق الادارية والتصنيعية والانتاجية.

المؤشر الثالث: اثر ادارة الابتكار في الحفاظ علي الحصة السوقية للمؤسسة :

تساهم ادارة الابتكار المؤسسات في الحفاظ علي حصتها السوقية في الاسواق وذلك عن طريق :

- زيادة مبيعات وارباح المؤسسة عن طريق انتاج منتجات جديدة ومتطورة تلبى احتياجات العملاء وبالتالي الحفاظ المؤسسة علي مكانتها في الأسواق .
- ابتكار طرق جديدة لتسويق المنتجات .

وبالتالي فإن لإدارة الابتكار لها أهمية كبيرة في جعل المؤسسات ذات مكانة تنافسية عالية بين المؤسسات والمحافظة على مكانتها وجعل الحصة السوقية للمؤسسة في ازدياد دائم مع تحقيق الرضا للمستخدمين وتحقيق رغباتهم بناء على التطوير والدعم .

وفيما يلي عرض جدول لبعض الشركات التي تبنت الاعتماد على إدارة الابتكار و تبنت أيضًا الأنواع المختلفة للابتكار . الجدول يعرض التنافس بين شركة تويوتا، مرسيدس بنز و **BMW** . حيث تبنت كل شركة نوع من الابتكار و ما توصلت إليه كلا منهم حيث استطاعت شركة تويوتا تحقيق أكبر المبيعات في عام ٢٠٢١ م والتفوق على شركة مرسيدس بنز و **BMW** نتيجة لاعتمادها على الابتكار التكنولوجي والابتكار التسويقي و هدفها تقديم أفضل السيارات والأكثر أمانًا وتحقيق ارباح عالية والوصول الي جميع الفئات علي مستوي العالم وانتشار سيارة تويوتا ،علي الرغم من ان شركة مرسيدس بنز تهتم بتسجيل أكبر عدد من براءات الاختراع والاعتماد علي برامج الابتكار و الابتكار التكنولوجي و التنوع في المنتجات الا انها حصلت علي رضا فئة معينة من المستخدمين لارتفاع اسعارها مقابل الامتيازات والتقنيات الحديثة التي تقدمها ، قامت شركة **BMW** بتبني سياسية جديدة وفتح اسواق مختلفة لمنتجاتها وهي الاعتماد علي الابتكار الاخضر بإعادة تدوير المواد الخام المستخدمة في التصنيع و تقليل الانبعاثات الملوثة من ثاني اكسيد الكربون وحصلت علي رضا فئة معينة من المستخدمين نظرا لارتفاعها اسعارها ايضا .

الحصص السوقية	النمو التسويقي	نوع الابتكار	سياسة الشركة	الشركة	العام
<p>Toyota Camry 616 Mercedes 493 BMW 217</p>	<p>أكبر شركات السيارات في سوق العالم تحقق مبيعات عالية في مختلف فئات السيارات فهذا يعكس قدرة الشركة في الحفاظ على حجم الإنتاج وفي عام ٢٠٢١ تصدرت تويوتا المركز الأول في مبيعات السيارات .</p>	<p>ابتكار تكنولوجيا (تميز سيارات تويوتا بقوة المحرك وميزات الأمان والإقتصاد في استهلاك الوقود) ابتكار تسويقي (بيع اعداد قياسية من السيارات) في عام ٢٠٢١ قدمت الشركة تويوتا كورولا ٢٠٢١ التي تتميز بنظام Android Auto</p>	<p>الحصول على ثقة العملاء وفي العلامة التجارية لتويوتا . تقديم أفضل السيارات والاكثر امانا الجمع بين التصميم والهندسة الوصول لجميع الفئات</p>	<p>تويوتا TOYOTA</p>	
<p>Mercedes 616 BMW 493 Toyota 217</p>	<p>من أكبر الشركات السيارات في العالم وتهدف فتح اسواق جديدة لها والدخول في مجال السيارات الكهربية ومناقشة شركة تسلا .</p>	<p>الابتكار في المنتجات والتوسع فيها الابتكار التكنولوجي (تحسين الأداء الديناميكي وتتميز سيارات مرسيدس بالازن الخفيف والتقليل من استهلاك الوقود)</p>	<p>الاهتمام بالجانب التصميمي مع التحسين في الأداء الوظيفي الاهتمام بالابتكارات وتسجيل عدد من براءات الاختراع (فهي اول من تضمن نظام الكوابح المانعة للتعاقب ، الوسادة الهوائية ، نظام الأضواء المتحركة وغيرها) استراتيجية مرسيدس الجديدة تستهدف إنتاج السيارات تعمل بالبطاريات الكهربية بحلول عام ٢٠٣٠ ، وتحقيق المزيد من الأرباح الاعتماد على برامج الابتكار لتعزيز مكانتها ومضاعفة ارباحها</p>	<p>مرسيدس بنز Mercedes-Benz</p>	
<p>BMW 616 Mercedes 493 Toyota 217</p>	<p>من اكبر الشركات المنتجة لسيارات الفخمة وتحتوي ارباح عالية وتهدف فئة جديدة في إنتاج وهي السيارات الخضراء</p>	<p>الابتكار الاخضر في المنتجات الخاصة بها وتحويل اعتمادها من الابتكار التكنولوجي الي الابتكار الاخضر في عام ٢٠٢١ قدمت الشركة سيارة بي ام دبليو X7 وتتميز بنظام الأمان والحماية المالية و أبرزها نظام التنبؤ المسبق في حالات الاصطدام</p>	<p>اعتمدت الشركة على أهداف خاصة بالابتكارات وانها تستهدف خفض الانبعاثات من ثاني اكسيد الكربون الي % 40 على الأقل بحلول عام ٢٠٣٠ بدلاً من % 33. اعلاء تدوير المواد الخام باهظة الثمن المستخدمة في تصنيع السيارات ليس من اهدافها فقط الامتدانة البيئية وانما ايضاً استدامة الاصل</p>	<p>بي ام دبليو</p>	

٢٠٢١

جدول (١) يوضح مقارنة بين الشركات التي تبنت سياسة الابتكار

النتائج :

- وجود ادارة الإبتكار في المؤسسة يحقق الميزة التنافسية لها وتستطيع مواجهة التحديات والتهديدات ،حيث تلعب إدارة الإبتكار دورا مهم في تحويل التهديدات الي فرص جديدة.
- وجود ادارة إبتكار كأحد الادارات الاساسية والضرورية من شأنه تعزيز قدرة المؤسسة الصناعية واستمرار تطورها اداريا وانتاجيا بما يضمن ريادتها للاسواق ومواكبتها للتطور العصر الحالي والعصور القادمة والاستغلال الامثل لتطور البحث العلمي وربط الابحاث العلمية والتطبيقية بالصناعة
- تشارك إدارة الإبتكار في إنتاج منتجات جديدة ومبتكرة وتخفيض تكاليف الإنتاج من خلال الإبتكار في أساليب وطرق الإنتاج وبالتالي زيادة الأرباح .
- تساهم إدارة الإبتكار في تحسين الإداء العام للمؤسسة مما يضمن زيادة الإنتاج ومواكبة التطور التكنولوجي المتسارع والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة .
- تساهم إدارة الإبتكار في تحديد احتياجات المستخدم الحالية والمستقبلية وتلبيتها بصورة افضل من المنافسين .
- تساعد إدارة الإبتكار المؤسسة علي التقدم العلمي والبحث عن الأفكار الجديدة بما يضمن التحسن المستمر للمنتجات الموجودة في الأسواق .
- تتمكن إدارة الإبتكار من تطوير وتنمية قدرة الأفراد العاملين بالمؤسسة والتعامل مع المواقف بطريقة اكثر ابداعا وإبتكارا .

التوصيات :

- تعميم إنشاء إدارة الإبتكار في المجالات المختلفة (المجال الصناعي ، التجاري ، الاقتصادي ، التعليمي ، السياحي ، التكنولوجي...).
- الأهتمام بنشر وعي ثقافة الإبتكار بين الأفراد العاملين بالمؤسسة .
- التركيز علي الدور الرئيسي لإدارة الإبتكار وتطبيقها في المؤسسات الصناعية .
- تزويد الدراسين في مجال التصميم الصناعي بأهمية ادارة الإبتكار كأحد العناصر لتأهيل الخريجين لسوق العمل .

المراجع**اولا : المراجع العربية**

- اسامة محمد خيرى ، ادارة الابداع والابتكارات ، عمان ، دار الياض للنشر والتوزيع ٢٠١٢ص٩٢.
- Osama Mohamed khairy, edarat elebdaa w elebtkarat, oman, dar elraya w eltawze3 2012 s 92 .
- تامر ياسر البكري ، استراتيجيات التسويق ، دار البازوري للنشر والتوزيع ، الاردن ٢٠٠٨ ، ص ١٩٤
- Tamer Yasser elbakry , estratgyat eltswek , dar elbazory w eltawze3, Jordan 2008 s 194
- عبدالله حسن مسلم ، الابداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق ، عمان ،دار المعزز للنشر والتوزيع ٢٠١٥،ص٥٤
- Abdalldh hassan moslem , elebda3 w elebtkar eledary f eltnzem w eltnse2 , oman , dar elmo3taz llnshr w eltawze3 2015 s 54
- علي السلمي ، ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية ، مصر ، ٢٠٠١ ، ص ١٠١
- Ali elsalmy ,edart elmward elba4rya elestratigya , masr 2001 s 101

- ليلي قطاف ، ايمان بوشنقىر ، دور واهمية الابتكار التكنولوجي في خلق ميزة تنافسية نحو تحقيق التنمية المستدامة ، الجزائر، ٢٠١٢ ، ص ٤٣
- Layla 2taf , eman bo4n2er , dor w ahmyt elebtkar eltknology f 5l2 myza tnafsy n7w t72e2 eltnmya elmostdama , elgazaar , 2012 s 43
- مجلولين السيد حسانيين ، "التصميم الصناعي في ضوء التصميم المتكامل" . مجلة العمارة والفنون والعلوم والإنسانية ٢٠١٩(٣٦٩ – ٣٨٣)
- magdolen elsayed Hasanen . " eltasmem elsna3y f dw2 eltasmem elmotkaml " mglt el3mara w elfnon w el3lom elnsanya 2019 (369 – 383)
- مها علي شوقي ، محمد عزت سعد ، نرمين كامل محمد ، اقتصاد المعرفة يدعم مفهوم ريادة الأعمال ، مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، ٢٠٢١ (٦٣٦-٦٢٧)
- Maha ali shwky , mohamed ezzat saad , nermen kamel Mohamed , ektsad elm3rfa yd3m mfhom ryadt ela3mal , mglt el3mara w elfnon w el3lom elnsanya 2021 (627 – 636)

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Tania Adialita , The Influence Of Green Innovation Of Japanese Electronic Industries On Competitive Advantage With Particular Reference To Japanese Home Appliance Industry, The Degree of Master of Business and Administration, Ritsumeikan Asia Pacific University, Japan,2014.p45
- Rasha Y Tantawy ,Nizar Becheikh , How To Promote Open Innovation In Egypt? Answers From The Egyptian National Innovation Survey ,AUC Research Conference ,Cairo ,Egypt,2012 ,p 19
- Jean- Jacques Lambin, Chantal de moerloose, Marketing Stratégique et opérationnel du marketing à l'orientation- marché, édition Dunod, France, 8ème édition, 2012.p36
- 3Frederick D. Buggi (2001) The Four Phases of Innovation. Journal of Business Strategy,p36-42.
- Govindarajan, V. & Trimble, C. (Spring 2005) Organizational DNA for Strategic Innovation. California Management Review, p 47- 76
- Guan, J . and liu , J. (2007), Integrated Innovation between Technology and Organization. International Journal of Innovation and Technology Management, 4 (4), 415-432