

المحاضرة السادسة: استراتيجيات الابتكار لدى المؤسسات

مقدمة:

تمثل الإستراتيجية الاتجاه العام والمرشد الأساسي الذي تتخذه المؤسسة على المدى الطويل لتحقيق كافة المزايا الناتجة عن تداخل وتكامل موارد المؤسسة مع البيئة المتغيرة لتحقيق توقعات المالكين، المستثمرين، الموردين، الزبائن وكل من له صلة بالمؤسسة، وهناك العديد من إستراتيجيات الابتكار والتي يمكن أن تتبناها المؤسسة، حتى تساعد في تحقيق الابتكار وتجعل منها ظاهرة متجددة ومتأصلة.

أولاً: تعريف إستراتيجيات الابتكار:

يقصد باستراتيجية الابتكار السياسات التنظيمية التي تصمم لغاية الترويج للعملية الابتكارية وإيجاد المناخ الابتكاري داخل المؤسسة، إذا اعتبرنا أن الإستراتيجية تتمثل في كيفية خلق التميز والأفضلية عن الآخرين فإن مفهوم الإستراتيجية الابتكارية يقوم على خلق السبق إلى الجديد والسبق إلى الأفضل والسبق إلى المختلف.

إن جوهر الابتكار من وجهة النظر الإستراتيجية يتمثل أساساً في كون المؤسسة المبتكرة تكون هي **القائم الأول** بالحركة في إيجاد الخدمة الجديد والسوق الجديد، لهذا السبب تتصف إستراتيجية الابتكار بأنها **إستراتيجية استباقية إلى الفكرة الجديدة، وإلى تجسيد الفكرة إلى خدمة جديدة، وإلى طرحها في السوق**. وإذا كان المهم هو أن تكون المؤسسة سباقة إلى السوق فإن الأهم وفق هذه الإستراتيجية هو أن تكون **سباقة إلى العناصر الثلاث** معا رغم أن ذلك غير ممكن في كل الحالات لأنه يتوقف على سرعة وقابلية الإنتاج للأفكار الجديدة وسرعة قابلية التسويق للمنتجات الجديدة.

ثانياً- أنواع استراتيجيات الابتكار لدى المؤسسات:

إذا كانت إستراتيجية الابتكار هي إستراتيجية السبق إلى الفكرة الجديدة أو إلى الخدمة الجديد أو إلى السوق فإن المؤسسة يمكن أن تكون سابقة في كل هذه العناصر أو في إحداها فقط، أو أن تكون متأخرة كذلك في بعض العناصر أو كلها. ومن هذا يمكن تمييز عدة حالات لاستباقية المؤسسة الاقتصادية والحكم على خصائصها الإستراتيجية ودرجة ابتكاريتها:

1- إستراتيجية الابتكار الاستباقية (التطوير الذاتي للموارد): هي إستراتيجية المؤسسة الرائدة وتتطوي هذه الإستراتيجية على التأثير في الأسواق من خلال تطوير وطرح منتجات جديدة وخلق أسواق جديدة من خلال هذه المنتجات، ويتطلب بناء هذه الإستراتيجية قدرة كبير على التوقع بالتطورات المستقبلية في البيئة وقدرة أكبر على تحديد الفرص الجديدة والكامنة في الأسواق .

تهدف هذه الإستراتيجية أن تحقق المؤسسة ميزة السبق الثلاثية (الأولى إلى الفكرة، الأولى إلى الخدمة، الأولى إلى السوق)، وفي ما بعد تكون هي الأولى في تطوير الجيل الجديد من الخدمة ، حيث تعمل على التوصل إلى الفكرة الجديدة والخدمة الجديدة بالاعتماد على قدراتها التكنولوجية ومن ثم الوصول إلى السوق أولاً.

وتدخل هذه الإستراتيجية ضمن إستراتيجيات حماية المركز التنافسي والتي تتبعها المؤسسات الرائدة في السوق لحماية حصتها السوقية ومنع المنافسين من انتهاز أي فرصة أو نقطة ضعف تؤدي إلي تخفيض هذه الحصة، كما تعتبر هذه الإستراتيجية بمثابة حاجز أمام الداخلين الجدد .

2- إستراتيجية رد الفعل : هي الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة لمواجهة التهديدات والتغيرات الحاصلة في بيئتها، فتقوم بتطوير وابتكار منتجاتها بعدما يظهر الابتكار في مكان آخر، كأن يظهر منتج منافس جديد يؤدي إلى التأثير في السوق التي تنشط فيها.

هدف هذه الإستراتيجية أساسا هو التكيف والتأقلم والحفاظ على مكانة المؤسسة وحصتها السوقية، والمؤسسة التي تتبنى مثل هذه الإستراتيجية يفترض فيها أن تتوفر على كفاءات تسويقية من جهة، وأن تكون قادرة على خلق خطوط إنتاج أو منتجات جديدة من جهة أخرى.

3- إستراتيجية التطوير عن طريق التقليد : تلجأ المؤسسة إلى هذه الطريقة في حالة عدم توفر القدرات والإمكانيات المالية اللازمة والكافية لاستغلال براءة الاختراع أو إدراج وظيفة البحث والتطوير، وهي السياسة التي تلجأ إليها معظم المؤسسات لتفادي المخاطرة، وقد تتمثل في:

أ- حالة المقلد: في هذه الحالة تحاول المؤسسة أن تأخذ نتائج الابتكار المطبق وتعمل على اكتشاف المكونات والتقنيات الأساسية له ومحاولة الوصول إلى المعارف الأساسية التي بني عليها، ثم تعمل المؤسسة على إضافة تغييرات وتحسينات على الخدمة الأصلي، وربما تكون هناك تغييرات جذرية لتخرج في الأخير في شكل منتج جديد .

ب- حالة التابع: وهي الطريقة التي تحاول فيها المؤسسة تفادي مخاطر البحث فتلجأ إلى استغلال تكنولوجيا المؤسسات الأخرى عن طريق عقود وتراخيص الإنتاج، مع ذلك تواجه المؤسسة خطر تقادم الخدمة وبالتالي عليها أن تتحرى الخدمات والابتكارات المتسيدة في السوق في الوقت الحالي والمستقبلي، وهذا لن يكون إلا بتوفير نظام معلومات ونظام يقظة فعال.