



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غليزان

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد دولي

بـعـنـوان

اثر الابتكار التقني على قدرة المؤسسات على الوصول الى
الاسواق العالمية
- دراسة نماذج عالمية -

**The impact of technical innovation on the ability of
institutions to access global markets - a study of global
models -**

تحت إشراف:

د. جلام كريمة

من إعداد الطالب (ين):

▪ زعيشي شهيناز

▪ بن ملححة هاجر

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا

جامعة غليزان

أستاذ محاضر أ

د. قارة إبراهيم

مقررا

جامعة غليزان

أستاذ محاضر أ

د. جلام كريمة

مناقشا

جامعة غليزان

أستاذ مساعد أ

د. بن سيد أحمد مليكة

السنة الجامعية: 2023/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، ما كنت لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء والختام.

ها أنا اليوم أهدي نجاحي إلى كل من سعى معي لإتمام هذه المسيرة.
إلى الذي علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة
إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى أعظم وأعز رجل في الكون "أبي الغالي".

إلى أروع امرأة في الوجود تمنيت أن تقر عينها برؤيتي.
أهدي تخرجي ونجاحي إليها نجاحي ينقصه وجودك واجتهادي ينقصه فخرك بي.

إلى كل من كان له الفضل في تعليمي منذ بداية المسيرة إلى نهايتها.
لكل بداية نهاية وها أنا أرى رحلتي الجامعية قد شارفت على الانتهاء
بالفعل، من بعد تعب ومشقة لوقت طويل.
وها أنا أختم بحث تخرجي بكل ما لدي من همة ونشاط وبداخلي كل التقدير والامتنان لنفسي.



شكر وتقدير

قال الله تعالى: " وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنْ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ

فَأِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ " لقمان 12

قال رسول الله الكريم صلى الله عليه وسلم: " من لم يشكر الناس لم

يشكر الله عزوجل "

نتقدم بالشكر للمشرفة الفاضلة للدكتورة جلام كريمة على ما قدمته

لنا من توجيهات وملاحظات قيمة.

كما يسعدنا أن نتقدم بخالص الشكر ولامتنان إلى أساتذة العلوم

الاقتصادية في جامعة غليزان...

وأخيرا شكرا لكل من قدم لنا يد العون في هذا العمل المتواضع،

جزاهم الله جميعا خير الجزاء.

الملخص

تهدف الدراسة إلى فهم كيفية تأثير الابتكار التقني على قدرة المؤسسات على الوصول إلى الأسواق العالمية وتوسيع حصتها السوقية، من خلال تحليل نماذج عالمية واستخلاص الدروس المستفادة التي يمكن تطبيقها على مؤسسات أخرى، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات السابقة والبحوث والدراسات المتعلقة بالابتكار التقني وتأثيره على المؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، تم تحليل استراتيجيات الابتكار التقني والتوسع العالمي لعدد من المؤسسات العالمية أهمها سونطراك، أمازون، وتيسلا.

توصلت الدراسة إلى أن الابتكار التقني يلعب دوراً حاسماً في تعزيز قدرة المؤسسات على الوصول إلى الأسواق العالمية. وقد أظهرت النماذج المدروسة أن الابتكارات التقنية تساعد في تحسين جودة المنتجات، وزيادة الكفاءة، وتوسيع قاعدة العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: الابتكار التقني، الأسواق العالمية، التوسع السوقي، الميزة التنافسية، استراتيجيات الابتكار.

Abstract

The study aims to understand how technological innovation affects the ability of companies to access global markets and expand their market share by analyzing global models and deriving lessons that can be applied to other companies. The study adopted a descriptive and analytical approach by reviewing previous literature, research, and studies related to technological innovation and its impact on companies. Additionally, the strategies of technological innovation and global expansion for several global companies, including Sonatrach, Amazon, and Tesla, were analyzed. The study concluded that technological innovation plays a crucial role in enhancing companies' ability to access global markets. The analyzed models showed that technological innovations help improve product quality, increase efficiency, expand the customer base, and enhance competitiveness.

Keywords: Technological innovation, global markets, market expansion, competitive advantage, innovation strategies.

فهرس المحتويات

الإهداء

الشكر

الملخص

أ	فهرس المحتويات
ت	فهرس الجداول
ث	فهرس الأشكال

الفصل الأول: مقدمة عامة

1	تمهيد
2	صياغة الإشكالية
2	الأسئلة الفرعية
3	فرضيات الدراسة
3	أهداف الدراسة
3	أهمية الدراسة
3	أسباب ودافع اختيار الموضوع
4	حدود الدراسة
4	منهج الدراسة
4	صعوبات البحث:

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1	تمهيد
6	الإبتكار التقني
23	الأسواق العالمية:
28	الابتكار التقني وأثره على دخول الأسواق العالمية:
30	الدراسات السابقة وتميز الدراسة الحالية:

34.....	6. خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية وتحليل البيانات	
36.....	1. تمهيد:
36.....	2. تقديم عام لمؤسسة أمازون:
43.....	3. التعريف بشركة سوناطراك – الجزائر:
53.....	4. نماذج نجحت في إختراق الأسواق العالمية بتقنيات ابتكارية
54.....	5. مناقشة النتائج:
56.....	6. اختبار الفرضيات
57.....	7. خلاصة الفصل:
الفصل الرابع: الخاتمة، النتائج ومقترحات الدراسة	
58.....	1. تمهيد
59.....	2. النتائج
59.....	3. المقترحات
62.....	قائمة المراجع

فهرس الجداول

صفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
44	يوضح نشاط النقل عبر الأنايب	.1
44	الإستثمارات	.2
45	نشاط التكرير والبتروكيماويات	.3

فهرس الأشكال

صفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	الاستراتيجيات التكنولوجية المعمة	.1
15	استراتيجيات مصفوفة النمو التكنولوجي	.2
20	الاستراتيجيات التكنولوجية و حياة التكنولوجيا	.3
35	خدمة الوفاء المأمون	.4
37	التجارة الإلكترونية كنسبة مئوية من إجمالي مبيعات التجزئة في جميع أنحاء العالم من عام 2015 إلى عام 2026	.5
40	الهيكلة التنظيمية لمجمع سوناطراك	.6
46	توقعات الطلب العالمي على الطاقة حتى عام 2040 مليون طن بترول مكافئ	.7
48	نصج براءات اختراع التكنولوجيات الرائدة:	.8

الفصل الأول

مقدمة عامة

1. تمهيد

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة والعولمة التي تشهدها الأسواق العالمية، أصبحت الابتكارات التقنية تلعب دوراً جوهرياً في تحديد مصير المؤسسات وقدرتها على المنافسة والبقاء. فالتقدم التكنولوجي لم يعد مجرد خيار، بل ضرورة ملحة لأي مؤسسة تسعى لتحقيق نجاح مستدام في بيئة الأعمال المعاصرة. إن القدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات التكنولوجية أصبحت من العوامل الأساسية التي تميز المؤسسات الناجحة عن غيرها. إن الابتكار التقني يمثل أحد الأدوات الفعالة التي تمكن المؤسسات من تحسين منتجاتها وخدماتها، وزيادة كفاءة عملياتها التشغيلية، وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية. من خلال تطبيق الابتكارات التقنية، تستطيع المؤسسات تحسين جودة منتجاتها، وخفض تكاليف الإنتاج، وتلبية احتياجات العملاء المتزايدة بشكل أفضل. كل هذه العوامل تسهم في تعزيز ولاء العملاء وزيادة حصتها السوقية.

وفي هذا السياق، يصبح من الأهمية بمكان دراسة أثر الابتكار التقني على قدرة المؤسسات على الوصول إلى الأسواق العالمية. وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة عند محاولة تحليل نماذج عالمية رائدة مثل سوناترا على الصعيد المحلي الجزائري وأمازون. هذه المؤسسات تمثل أمثلة حية على كيفية استخدام الابتكارات التقنية لتحقيق نمو مستدام والتوسع في الأسواق العالمية. من خلال دراسة تجارب هذه المؤسسات، يمكننا استخلاص الدروس المستفادة وتطبيقها على مؤسسات أخرى تسعى لتحقيق نجاح مماثل.

2. صياغة الإشكالية

بناءً على مما سبق يمكن طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة على النحو التالي:

كيف يؤثر الابتكار التقني في المؤسسات محل الدراسة على قدرتها على التوسع والدخول إلى الأسواق العالمية؟

3. الأسئلة الفرعية

من أجل تسهيل الإجابة على الإشكالية قمنا بصياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- كيف تساهم الابتكارات التقنية المختلفة مثل تقنيات الإنتاج المتقدمة في تمكين المؤسسات من التوسع الدولي بشكل فعال؟
- ما هو تأثير الاستثمار في التكنولوجيا المتقدمة على تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات وزيادة قدرتها التنافسية على المستوى العالمي؟

4. فرضيات الدراسة

- الابتكار التقني يزيد من قدرة المؤسسات على التوسع والدخول إلى الأسواق العالمية.
- الاستثمار في الابتكار التقني يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة القدرة التنافسية في الأسواق العالمية.

5. أهداف الدراسة

تضطلع الدراسة ببلوغ الاهداف التالية :

- محاولة تحديد مفهوم الإبتكار التقني
- مفهوم الأسواق العالمية و التعرف على الفرص لدخولها
- التعرف على مستوى الابتكار في المؤسسات و معرفة الاستراتيجيات المتبعة فيها
- تسليط الضوء على أهمية الإبتكار التقني في مؤسسة امازون و مؤسسة سوناطراك وبعض النماذج لوصولهم الى الاسواق العالمية.

6. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال التركيز على الابتكار التقني كعامل حاسم في تعزيز قدرة المؤسسات على المنافسة في الأسواق العالمية. فهي تقدم رؤى شاملة حول أفضل الممارسات والاستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها المؤسسات لتحقيق النجاح في بيئة الأعمال العالمية. كما تسهم الدراسة في تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق، مما يساعد المؤسسات على الاستفادة من الابتكارات التقنية لتعزيز كفاءتها التنافسية وتحقيق النمو المستدام.

بالإضافة إلى ذلك، تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية تبني الابتكارات التقنية كجزء من استراتيجيات التنمية المستدامة، مما يعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال. من خلال دراسة تجارب النماذج العالمية، يمكن للمؤسسات الأخرى التعلم من هذه التجارب وتطبيق الدروس المستفادة لتحسين أدائها وزيادة فرص نجاحها في الأسواق العالمية.

7. أسباب ودافع اختيار الموضوع

- نقص وعي وإدراك مختلف المؤسسات الاقتصادية بأهمية الإبتكار التقني
- توضيح مدى أهمية الاستراتيجيات الابتكارية في المؤسسات الاقتصادية لتعزيز ميزتها التنافسية

- معرفة مدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالأفكار الابتكارية لاختراق الأسواق العالمية .

8. حدود الدراسة

الاطار الزمني: قمنا بدراسة بعض الانجازات والابتكارات التقنية لمؤسسات اقتصادية خلال السنوات الأخيرة .
الإطار المكاني: قد أخذنا مؤسسة أمازون ومؤسسة سوناطراك محل الدراسة وبعض من النماذج العالمية .

9. منهج الدراسة

المنهج المتبع في هذا البحث هو مزيج من المنهج التحليلي

10. صعوبات البحث:

من أهم الصعوبات التي واجهتنا من خلال الدراسة التي قمنا بها هي:

- قلة الدراسات والبحوث المعمقة في هذا المجال .

- نظرا لكون هذا الموضوع جديد فنلاحظ بأن هناك إهمال لهذا الجانب بالنسبة لبعض الدراسات السابقة بإستثناء الدراسات باللغة الاجنبية.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1. تمهيد

تعد الابتكارات التقنية من العوامل الحيوية التي تساهم في تعزيز قدرة المؤسسات على المنافسة في الأسواق العالمية. في ظل التغيرات السريعة والتطور التكنولوجي المستمر، أصبح الابتكار التقني مفتاحًا لتحقيق التميز والتفوق على المنافسين. يعتمد النجاح في الأسواق العالمية اليوم على قدرة المؤسسات على تطوير تقنيات جديدة، تحسين المنتجات والخدمات، وتبني أحدث الابتكارات التي تلي احتياجات وتوقعات العملاء.

يهدف الفصل النظري لهذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري شامل حول مفهوم الابتكار التقني وأهميته في تعزيز قدرة المؤسسات على الوصول إلى الأسواق العالمية. سيتم مناقشة العديد من المفاهيم والنظريات المتعلقة بالابتكار التقني، بالإضافة إلى استعراض الأدبيات السابقة التي تناولت تأثير الابتكار التقني على الأداء المؤسسي والتوسع في الأسواق العالمية.

2. الابتكار التقني

يعرف الابتكار بأنه القيام بشيء يمكن أن يتمثل في تطوير سلعة جديدة او فتح سوق جديد, كما يمكن أن يتمثل في تقييم بطريقة جديدة للتطور ادارة العمل, ولذلك فهو يدخل في مجالات الإنتاج و الخدمات وهو عمل غير روتيني. (رعد حسين الصرن ، 2000، صفحة 28)

كما يرى حسن ان الإبتكار " هو تنمية و تطبيق افكار جديدة في المؤسسة" هنا كلمة التنمية شاملة تشمل كل شيء من الفكرة الجديدة حتى تحقق الفكرة التي تم طرحها للمنطقة ومن تم تنفيذها (رواية حسن، 2001، صفحة 38)، كما يعرف "Amobile EAI" على أن الإبتكار ينطلق مع فكرة مبتكرة الى عملية التطبيق الناجحة لتلك الفكرة ضمن المنظمة, قد تكون من قبل الأفراد أو فريق العمل " (تيقاوي العربي، 2011، صفحة 08)

وعرفه بتر دراكر (P.F. DRUEKER) بأنه التخلي المنظم عن القديم يرى ان مفتاح الابتكار هو جلوس كل ثلاثة سنوات و اختبار جميع جوانب الشركة بطريقة منهجية طوال حياتها وكل منتج, وخدمة, التكنولوجيا وقناة التوزيع و في عصر المعلومات والادارة القائمة على المعرفة, بدأنا نتحدث عن المعرفة باعتبارها كثيفة المعلومات والابتكار في سياق سلسلة مترابطة بدءا من البيانات إلى المعلومات, ثم إلى المعرفة ومن ثم إلى الإبتكار . (نجم عبود نجم ، 2003، صفحة 21)

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن الإبتكار " هو التطبيق الخلاف للافكار الجديدة التي لم يسبق تطبيقها من قبل ووضعتها موضع التنفيذ في مجال ابتكار المنتجات والعمليات"

1.2. مفهوم الابتكار التقني (التكنولوجي):

لقد حصل هذا المفهوم على العديد من التعريفات التي تختلف عن بعضها البعض من حيث الجوهر، ونلخص أهمها فيما يلي:

عرف الاقتصادي مورين (Morin) الابتكار التقني على أنه (محمد الطيب، 2005، صفحة 37) الدخول في مجال التكنولوجيا أو استغلال التكنولوجيا الموجودة والتي يتم تنفيذها في ظروف جديدة وترجمتها إلى نتيجة صناعية. عرفه محمد السعيد أوكيل أنه كل جديد أو أي تحسين صغير أو كبير في المنتجات وطرق الإنتاج يتم بجهود فردية أو جماعية، ويثبت نجاحه من الناحية الفنية التكنولوجية، كما يثبت فعاليته من الناحية الاقتصادية. (محمد السعيد أوكيل، 1992، صفحة 111)

منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية (OCDE) فعرفته على أنه (مريم، 2013) يقدم منتجات جديدة وأساليب تقنية جديدة، بالإضافة إلى تغييرات تكنولوجية مهمة على المنتجات والأساليب التقنية، يكتمل الابتكار التقني عند طرحه في السوق، أو استخدامه في طرق الإنتاج.

عرفه (Fulmer 1974) أنه يمثل نوعاً من التحدث والاتصال في المنتج، وبعبارة أخرى الابتكار التقني وفقاً لوجهة النظر هذه هو تطوير أو تحسين منتج موجود أو إطلاق منتج جديد في السوق (العامري صالح مهدي محسن، 2005، الصفحات 137-181)

من هذه التعاريف نستنتج أن الابتكار التقني هو كل ما يشمل الابتكارات الجديدة والتي تعمل على تغييرات عميقة في الإنتاجية تفسد دورة حياة المنتج وتعمل على تحسين الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية وتحقق النمو الاقتصادي.

2.2. خصائص التقني (التكنولوجي):

للابتكار التكنولوجي عدة خصائص منها ما يلي :

- يرتبط الابتكار بالانتاج ورفع الإنتاجية، أي أن كل ابتكار لا يؤدي إلى تحسين عملية الإنتاج أو استخدام أفضل لعناصر الإنتاج لا يعتبر ابتكار بالمعنى الصحيح
- لا تؤدي الجهود الإبداعية المبذولة إلى التحكم أو التقليل في التكاليف ليست ابتكاراً، فالنقطة الأساسية هي أن الابتكار التقني يعمل في طياته المنافسة في التكلفة النهائية وسعر البيع (محمد السعيد أوكيل، 1992، صفحة 111)

- إن الابتكار التقني هو التكامل الوظيفي بين الهندسة الإنتاجية الجديدة والسوق المنتج، المورد و التسويق

- يرتبط الابتكار التقني بالمنتجات أساليب الإنتاج كما يهدف إلى توفير المنتجات وتحسينها وتطوير العملية الإنتاجية.

- يهدف الابتكار التقني إلى التأثير بشكل اعجابي على تكاليف الإنتاج وتحسين أداء أسلوب الإنتاج مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل تكلفة الإنتاج لكل وحدة.

- يتميز الابتكار التقني بالاستمرارية في عدة جوانب: الإنتاج، المنتجات المعلومات، التقنيات (مدحت أبو النصر، 2002، ص 115)

3.2. أهمية الابتكار التقني (التكنولوجي):

يذكر ومن أهم أسباب ظهور أهمية الابتكار التقني هو أن :

- لابتكار التكنولوجي أصبح ضمن فقرات المقاييس المختلفة التي تستخدم لتقييم الأداء
- ازدهار اقتصاديات الدول التي دعمت الابتكار التقني، مقارنة بالدول التي لم توفر الظروف لذلك .

(Daft, 2001, p56)

▪ يعتبر أن تنافس على امتلاك تكنولوجيا أكثر تقدماً أفضل من التنافس على إنتاج منتجات عالية الجودة وتسليمها لتحقيق الأخير ، والواقع أنه لم يعد هناك مجال للحديث عن القدرة التنافسية مع التكنولوجيا القديمة .

- الابتكار التقني يرمي إلى دعم القدرة التقنية للمنظمة بصورة مستمرة .
- تبرز أهمية الابتكار التقني من خلال خفض التكاليف وزيادة أرباح المنظمة، عن طريق تصرف منتجاتها الجديدة . للابتكار التكنولوجي أهمية في تنمية الرأسمال البشري ، من خلال تأهيله وتدريبه على المعارف التكنولوجية، وعمليات البحث والتطوير . (رحيم حسين، 2003، صفحة 63)

4.2. أنواع الابتكار التقني (التكنولوجي):

عند مراجعة آراء بعض الكتاب والادباء المتعلقين بالابتكار التقني نجد انهم اتفقوا على أنه يمكن تصنيف الابتكار التقني إلى أربع فئات :

تقديم منتج جديد: ويعني إجراء تغيير في مواصفات وخصائص المنتج من أجل تلبية بعض الرغبات أو تلبية بعض الاحتياجات بطريقة أفضل، ويهدف بشكل أساسي إلى تقديم منتجات في السوق تتميز بالابتكار فيما يتعلق بإمدادات المنتجات الحالية في السوق، يمكن أن يكون الابتكار في الوظائف التي يؤديها المنتج أو في ظروف

استخدامه وبشكل عام، ويتعلق الإبتكار التقني للمنتج بثلاثة جوانب وهي " ابتكار التركيبة الوظيفية للمنتج ، ويخص الخصائص التقنية للمنتج"، وابتكار العناصر أو الخصائص وتخص الشكل المقدم فيه المنتج" و يعتبر المنتج الجديد العامل الأساسي لبقاء المؤسسات واستدامها، مقارنة بعدد قليل من المؤسسات التي تغير منتجاتها، وفي الصناعات المتغيرة بسرعة يعتبر المنتج الجديد عاملا اساسيا في بقاء المؤسسات ،ولذلك تم تطوير أساليب متقدمة لتقديم منتجات جديدة ، وهذه الاخيرة مقيدة بالعمليات التشغيلية الحالية مع التكنولوجيا الحالية ، ومن أهم الأسباب الداعمة لتطور المنتج الحالي أو تقديم منتج جديد نجد: التغيرات الاقتصادية ، التغيرات الاجتماعية و الديمقراطية التكنولوجية، و التغيرات السياسية والتشريعات الحكومية والعلاقات الدولية (حنظل، قاسم أحمد، 2013، الصفحات 165-186)

تحسين منتج موجود (المنتج الحالي) تقوم المؤسسة ببعض التعديلات على منتجاتها الحالية بغرض خفض التكاليف وزيادة القيمة المضافة للعملاء او مواجهة المنافسة في السوق كما زادت أهمية تحسين المنتج الحالي في الوقت الحاضر جراء زيادة الطلب في البيئة الصناعية الحالية على أنواع كثيرة من المنتجات كما أن التحول السريع من منتج معين الى آخر يمتاز بالمزايا التقنية ومن أهم أسباب قيام المنظمة بتطوير المنتج المالي نجد: عندما لا يلي المنتج الحالي أهداف وغايات المنظمة التغير السريع في رغبات وحاجات المستهلكين، اعتبارات اقتصادية ، مواجهة التهديدات التنافسية واكتشاف مواد اولية بديلة بتكلفة اقل .

وعليه إن تحسين المنتج الحالي يعني اجراء تعديلات وتحسينات على هذا المنتج بغرض تقديمه للسوق بشكل جديد يلي احتياجات ورغبات العملاء وما يجب الإشارة إليه هو أن الإجراءات والأساليب التي تستخدمها المؤسسات من أجل تطوير منتجاتها وتقديمها إلى السوق تعتبر عاملا اساسيا في عمليات تطوير المنتجات الحالية والتقدم التكنولوجي أصبحت تغيرات السوق ودورة حياة المنتج عوامل ضغط على المؤسسات لتحسين منتجاتها والمساعدة في تطوير منتجات أكثر كفاءة من خلال ادخال تحسينات على هذه المنتجات (جدي فراس فرحان ، 2014، الصفحات 158-162)

تصميم او استخدام عملية جديدة : الهدف من تصميم عملية جديدة هو اختيار وتحديد افضل طريقة لإنتاج المنتج أو الخدمة. كذلك يربط تخطيط العمليات وتصميمها بتحديد الوصف التفصيلي للعمليات التشغيلية لصنع المنتج وتحديد العلاقات القائمة بين العمليات التشغيلية لتصميم أكثر الوسائل كفاءة لصنع المنتج . هناك العديد من الانشطة التي يجب تنفيذها أثناء تصميم عملية الإنتاج وهي تحليل المنتج تحليل عملية الإنتاج اختيار نوع عملية الانتاج وتصميم طرائق العمل لكل عملية او خطوة من خطوات الإنتاج .

والهدف الأساسي لتصميم العملية هو تحديد وتنظيم الموارد المادية للمنظمة من أجل تحقيق أفضل فائدة لها عند تصميم عملية انتاجية جديدة من الضروري تحديد كافة متطلبات صنع المنتج الجديد بما في ذلك إعداد وتجهيز المدخلات وعمليات وعمليات التحويل التي تتطلبها حتى تصبح منتجات نهائية حسب متطلبات العميل (حنظل، قاسم أحمد، 2013، الصفحات 165-186)

تحسين عملية موجودة (العملية الحالية):

هو كل ابتكار او تغيير في عملية الإنتاج يهدف إلى تحسين وتخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين أسلوب الأداء الفني للإنتاج مما يؤدي إلى نتائج ايجابية من حيث العوائد وكمية المخرجات وانخفاض تكلفة الإنتاج الوحدة المنتجة. ولذلك فإن تحسين العملية الإنتاجية من خلال استغلال الابتكار وتحسين جودة المنتجات .وبالتالي تحقيق المزيد من الأرباح وضمان ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة الصناعية . وقد أصبح موضوع التكنولوجيا والمواكبة المستمرة لها من الأمور الأساسية من أجل تقديم الجديد الذي يطلبه المستهلك والتي تحتاج اليها المؤسسات . إذ يحتاج إنتاج المنتج بمواصفات وخصائص جيدة الى عملية تقنية جديدة . على هذا الأساس فإن التكنولوجيا تكون مرتبطة بابتكار منتجات جديدة او تطوير المنتجات القائمة بناء على المعلومات التي يقدمها مندوبي المبيعات او بحوث التسويق تطورت الحاجة لدى المؤسسات الصناعية في الدول المتقدمة إلى الأتمتة (automation) (لتغلب على المنافسة، وتقوم بعض المؤسسات الصناعية بإدراجها ضمن استراتيجياتها من أجل تمييزها عن المنافسين يوفر تحسين العمليات فرصا لتحقيق مستوى عال ومستمر من الجودة في أداء العمليات ويتجلى ذلك من خلال تحسين الإنتاجية الحالية والتي تهدف الى تحقيق قيمة عالية في اداء العمليات وزيادة الطاقة الإنتاجية لتلبية متطلبات العملاء المتغيرة (جدي فراس فرحان ، 2014، الصفحات 152-158)

5.2. دوافع الابتكار التقني (التكنولوجي) ومقاييسه:

1.5.2. دوافع الابتكار التقني (التكنولوجي):

تتحمل المؤسسات المخاطر عند اقدامها على الانفاق في انشطة الابتكار التقني , ورغم ان لكل مؤسسة اسبابها ومبرراتها للقيام بذلك الا انه بشكل عام يمكن تلخيص هذه الاسباب فيما يلي : (صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، 2007، صفحة 656)

المنافسة الحادة في السوق : لقد اصبحت بيئة عمل المنظمة ديناميكية, ولا يمر يوم دون تغيرات وتطورات، لذلك أصبح من الضروري أن تلجأ المنظمات إلى الابتكار التقني وتحمل المخاطر من أجل الحفاظ على حصتها في السوق.

الثورة العلمية: لقد اصبحت الفترة بين التوصل الى النتائج والاكتشافات وتجسيدها بمنتجات مادية قصيرة جدا وهذا يعني أن هناك تطبيق فوري لنتائج البحوث والاكتشافات وقد شجع ذلك على تطوير البحوث وزيادة العقود مع مراكز البحوث و الجامعات ، و الحقيقة ان المؤسسات انشأت مختبراتها الخاصة للتنمية .

امكانية الإنتاج بأحجام كبيرة : وهذا يعني أن حجم الأرباح المحققة أكبر بسبب انخفاض التكاليف و امكانية البيع بأسعار تنافسية

ازمة الطاقة: بسبب هذا الحدث قامت العديد من المؤسسات بتطوير العديد من المنتجات ، خاصة في الصناعات الكهربائية والميكانيكية و الطاقة وغيرها ويشير هذا الوضع إلى تزايد الحاجة إلى البحث والإبتكار التقني بغرض إيجاد حلول للمشاكل الناجمة عن هذه الأزمات.

التسهيلات والمساعدات الحكومية: وخاصة تلك المقدمة لدعم عمليات الإبتكار التقني سواء بالمساعدة الفنية أو المالية

تكنولوجيا المعلومات: لقد كان للتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات اثره الايجابي على أنشطة الإبتكار والتطوير، حيث يساهم الانترنت اليوم في تقديم خدمات افضل في مجال التصميم والتحسين وغيرها في مختلف المؤسسات

2.5.2. مقاييس الإبتكار التقني (التكنولوجي):

يقاس الإبتكار التقني بعدة مؤشرات اهمها (غسان قاسم داود اللامي ، 2007 ، ص 130-131

مؤشرات مدخلات الإبتكار التقني (التكنولوجي):

تصنف مؤشرات المدخلات مجموع المؤشرات المتعلقة بالمواد المالية المستثمرة في عملية البحث والتطوير، و الموارد البشرية، بالإضافة إلى المعدات المستخدمة لإنشاء منتجات أو عمليات جديدة أو محسنة، ويمكننا استعراضها في العناصر التالية :

الاستثمارات المالية في البحث والتطوير: ويرتبط بحجم الانفاق على عملية البحث والتطوير والذي يقاس بالمبلغ المستثمر لهذه العملية في المؤسسة ، ويمكن استخدام هذا المؤشر بالقيمة المطلقة وكنسبة من رأس مال المؤسسة على سبيل المثال.

الموارد البشرية المخصصة للبحث والتطوير : وينطبق ذلك على جميع الباحثين والاداريين والمهنيين الموجهين للبحث والتطوير ، ويقاس بعدد الأفراد أو عدة ساعات العمل التي قضوها .

التجهيزات المخصصة للبحث والتطوير: حصر النفقات المخصصة من ميزانية البحث والتطوير للمعدات.

5.2. مؤشرات مخرجات الابتكار التقني (التكنولوجي):

تمثل المؤشرات المرتبطة بالمخرجات أحد أبعاد الابتكار التقني ، والذي يترجم إلى فكرة أو منتج أو عملية قابلة للتسويق وتمثل في :

براءات الاختراع: وهو مؤشر لقياس حجم المخرجات التي تنتجها المؤسسة

مبيعات المنتجات المبدعة : يجب ان نفرق بين مبيعات المنتجات الجديدة لمنظمة ما ومبيعات المنتجات الجديدة للقطاع الصناعي ، عندما يتعلق المنتج الجديد بالمؤسسة فقط يعتبر تقليدا ، أما عندما يكون المنتج جديدا في القطاع الصناعي ككل فهذا يعتبر ابداعا حقيقيا .

الإعلان عن منتجات جديدة: يتعلق بدليل إعلانات المنتجات الجديدة في المجالات التجارية و التقنية .

الابتكار الهام : إثبات الابتكار التي لها تأثير كبير، مقارنة بتلك التي لها تأثير أقل ولن يكون ذلك ممكنا إلا من خلال بيانات مسبقة مبنية على حكم الخبراء.

6.2. مؤشرات الاقتصاد الكلي للإبداع التكنولوجي:

يمكن لبعض تغيرات الاقتصاد الكلي ان تكشف عن واحد أو أكثر من أبعاد الإبداع ، وفيما يلي المؤشرات الأكثر استخداما .

الإنتاجية: حددت النظرية الاقتصادية بأن الإنتاجية تحتل مجال واسع في قياس الابتكار ، إن البيانات المتعلقة بمعدات نمو إنتاجية العمل تستخدم لقياس الابتكار في كل قطاع لكن الإنتاجية الاجمالية تظل مفضلة لأنها ناتج إنتاجية جميع العوامل ، وليس فقط القوى العاملة .

التكلفة : توفر القطاعات الصناعية المبتكرة سلعاً وخدمات ذات جودة عالية وبتكاليف منخفضة نسبياً.

حصص السوق العالمية: تظهر الافضلية التنافسية والحلول الابتكارية الحقيقية على المستوى الدولي عن طريق الزيادة في حصص السوق .

قوة البحث والتطوير : حجم الانفاق على البحث والتطوير ومصادر تمويله

7.2. صياغة الاستراتيجيات الابتكارية:

لا بد ان تكون الاستراتيجية الموضوعية تركز على اسلوبين من اجل الوصول الى الهدف المنشود عندما يكون الابتكار التقني سبباة من سياسات المؤسسة .

7.2.1. السياسة الاستراتيجية للابتكار التقني (التكنولوجي):

جاء في قول (douhenri) إن اختيار السياسة يكون على نوع وحجم المنظمة وقدراتها المالية والمادية والبشرية , باتباع احد السياستين التاليتين (douhenri 1995 p21)

7.2.2. سياسة التطور الداي للمواد : ان هذه الطريقة تعتمد على استغلال القدرات و الموارد الداخلية للمنظمة ،وبالأساس على الموارد البشرية، كما تقوم هذه السياسة على مبدأ التعلم والمعرفة وجهود وظيفة البحث والتطوير والتطبيق الفعلي للإبتكار التكنولوجي مما يمنحها الحق في استغلال العوائد المالية للإبتكار التكنولوجي واحتكار استغلاله، مع الحرية في اعطاء تراخيص للآخرين

7.2.3. سياسة التطوير عن طريق التقليد: في حالة عدم توفر القدرات والإمكانيات المالية اللازمة

والكافية للاستغلال براءة الإختراع أو ادراج وظيفة البحث والتطوير، تلجأ معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إليها لنفاذي المخاطرة. وتنقسم إلى:

- حالة التابع : تحاول المنظمة في هذه الحالة أن تأخذ نتائج الإبتكار المطبق وتعمل على اكتشاف المكونات و التقنيات الاساسية له ومحاولة الوصول إلى المعارف الاساسية التي بني عليها، ومن تم تقوم المؤسسة على إضافة تغييرات وتحسينات على المنتج الأصلي ، وربما تكون هناك تغييرات جذرية لتخرج في الأخير في شكل منتج جديد

- حالة المقلد: في هذه الحالة تحاول المنظمة تفادي مخاطر البحث فتلجأ على استغلال تكنولوجيا المؤسسات الأخرى عن طريق عقود و تراخيص الإنتاج، مع ذلك تواجه المنظمة خطر تقادم المنتج أو الطريقة بسرعة، وبالتالي عليها ان تتحرى المنتجات والابتكارات المتسيدة في السوق في الوقت الحالي و المستقبلي، وهذا بوجود نظام معلومات ونظام يقظة فعال.

8.2. اعداد الاستراتيجية التكنولوجية: عرفها حيدر(حيدر، 1999 ص 190) على أنها تحديد جملة الاهداف طويلة المدى ومحاولة الوصول إليها عن رصد كل الوسائل المادية والمالية و البشرية اللازمة بمعزل عن الإمكانيات الداخلية والمتغيرات الخارجية لا يمكن وضع الاستراتيجية وتبنى هذه الاخيرة عن طريق الموازنة بين نقاط القوة و الضعف من جهة ، والفرص والتهديدات من جهة اخرى ، مع اخذ النقاط التالية بعين الاعتبار (حيدر 1999 ص.192-193)

الأهداف التكنولوجية و الإبداعية التي تسعى المنظمة للوصول إليها .

- معرفة إمكانيات وموارد المؤسسة التكنولوجية التي تمكنها من الوصول إلى أهدافها.
- كيفية استثمار الموارد و الطريقة التي تتبعها لإنجاح نشاطها .

▪ كيفية اختيار البدائل الاستراتيجية و التكنولوجية.

1.8.2. مراحل صياغة الاستراتيجية التكنولوجية:

لصياغة الاستراتيجية التكنولوجية المتبعة تتبع المنظمة جملة من المراحل يمكن تلخيصها في:

- **تقييم الذمة التكنولوجية للمنظمة:** أن المؤسسة التي تتبع سياسة الابتكار التقني لا بد لها من تحليل شامل لما تمتلكه المنظمة من تكنولوجيات مختلفة وفي كافة المراحل والوظائف لأن أي قيمة تكنولوجية في أي مرحلة او وظيفة سواء كانت انتاجية أو بشرية، او تسويقية فإنها تساهم مباشرة أو غير مباشرة في دفع سياسة الابتكار التقني في المؤسسة.

- **تقييم التكنولوجيا في البيئة التنافسية:** لا تقتصر هذه العملية عن ما تمتلكه المنظمة فحسب، بل يجب على المنظمة تقييم التكنولوجيا في السوق عن طريق جمع المعلومات و البيانات عن مستحدثات الابتكار التقني في المجال الذي تنشط فيه المنظمة لأن التطورات الحاصلة في السوق يمكن أن يكون لها الأثر السلبي على مستقبل المنظمة إذ لم نأخذها بعين الاعتبار

- **دراسة حياة الابتكار التقني:** يتوقف نجاح إستراتيجية المنظمة عن كيفية تسيير ابتكاراتها , ومتى تطرح فيه المنتج أو الإبداع الجديد ، ويجب على الإدارة أن تسارع بطرح تكنولوجيا جديدة في الوقت الذي تبدأ فيه التكنولوجيا المستخدمة بالتنازل مباشرة. وتتميز بالتقنية العالية ودرجة عالية من الإبداع ، لأن المحفظة التكنولوجية تتميز بالشراء

- **تحليل الفرص والتهديدات التكنولوجية :** إن البحث العلمي احد منابع الفرص والتهديدات، فإنما ماكان للمؤسسة قدرة على استغلال نتائج البحث العلمي بطريقة جيدة فسوف يكون عبارة عن فرصة ،وإذا استغل المنافسون نتائج البحث العلمي فسوف يكون عبارة عن تهديد، فكل شئ يمنح المنظمة ميزة تنافسية لفترة أو يؤثر على التكاليف أو يعطي امتيازات للمنتج أو التكنولوجيا المستخدمة فرصة و عكس ذلك يعتبر تهديدا.

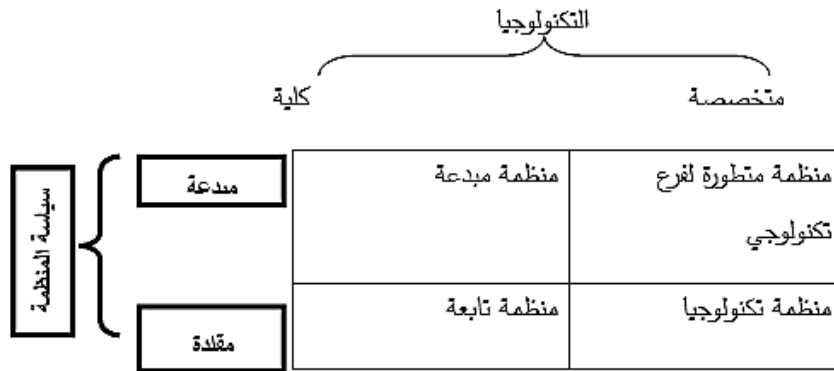
- **تقييم وضع المؤسسة التكنولوجية:** وذلك من خلال العناصر سالفة الذكر، تقييم الذمة المالية والتكنولوجية للمؤسسة مع ماهو موجود في الخارج الموجودة في محيطها يمكن للمسييرين ان يقيموا الوضع الداخلي ومحاولة تقليل النقاط الضعف وإثراء نقاط القوة .

- **اختيار البديل الاستراتيجي التكنولوجي :** تتفتح الرؤية لدى المسير لعملية اختيار الاستراتيجية التكنولوجية الملائمة انطلاقا من تقييم وضع المؤسسة والتي تساعد على اكتساب ميزات تنافسية تكنولوجية، عن طريق دعم العمليات البحث والتطور، والعمل على إطالة حياة التكنولوجيا المستخدمة بإدخال تحسينات عليها قدر المستطاع، وطرح التكنولوجيا الجديدة في الوقت المناسب

9.2. الاستراتيجيات التكنولوجية المعممة:

ويمكن توضيحها في الشكل التالي وهذه المصنوفة يعدان، البعد الاول هو البعد التكنولوجي اما الثانية فهو سياسة المنظمة ، وتتحدد الاستراتيجية التكنولوجية على النحو التالي :

شكل رقم (01) : الاستراتيجيات التكنولوجية المعممة



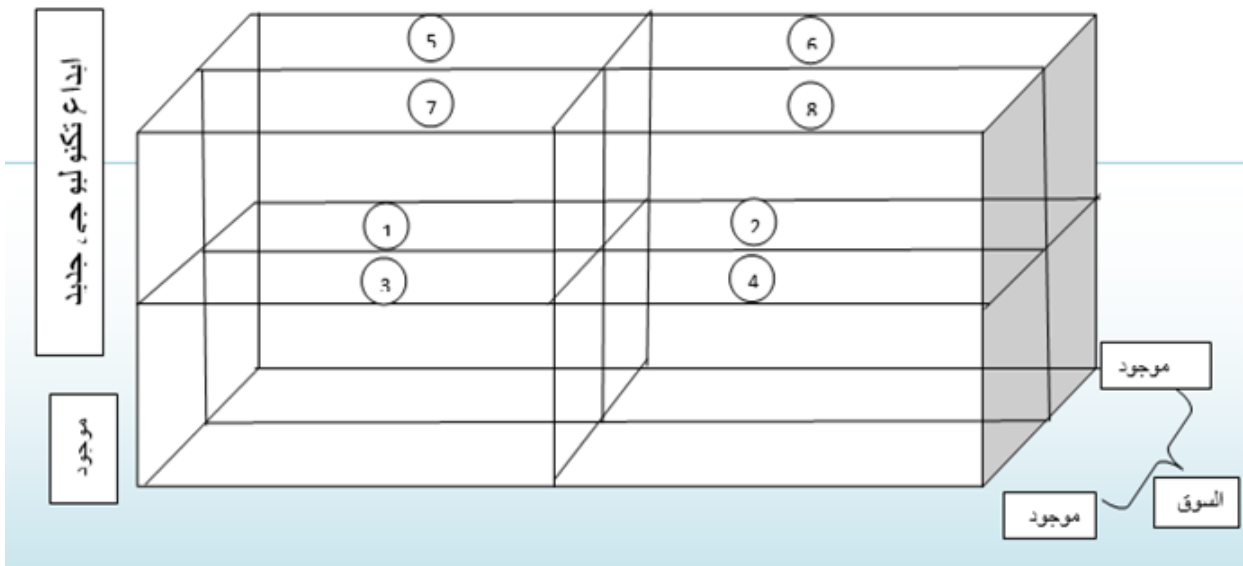
Source :maynard benoit-technologie et strategie d la fieme paris 1991-p27

ولهذه المصنوفة بعدان، البعد الاول هو البعد التكنولوجي، اما البعد الثاني فهو سياسة المنظمة، و تتحد الاستراتيجية التكنولوجية على النحو التالي :

- إستراتيجية المنظمة المبدعة: حيث تكون متواجدة بكثرة في المنظمات ذات خبرة في صناعة معينة، أي أن الوضع التنافسي للمنظمة في هذه الحالة قوي ولا يوجد منافسون كبار، حيث تكون المنظمة هي الرائدة و تتميز بالتقنية العالية و درجة عالية من الابداع. لأن المحفظة التكنولوجية تتميز بالثراء
- استراتيجية المنظمة المتطورة لفرع : تعتبر ايضا من بين المنظمات المبدعة و لكنها لها اختصاص لفرع معين من التكنولوجيا، كما له اثرا تنافسيا في ضمان التفوق للمنظمة، لأنها متخصصة في هذا المجال وهو ما يتسم بالضيق.
- إستراتيجية المنظمة المعقلة التكنولوجية: هي منظمة تكون تابعة لتكنولوجيا تخصص معين، وهذه المنظمة تتسم " باللاتوازن تكنولوجيا " باعتبارها دائمة اللجوء إلى التقليد في تخصص معين ، بالرغم من عدم مواجهتها لخطر على المدى القصير لكنها تبقى في حالة غير مستقرة لأنها دائما في حالة دفاعية (Benoît 1999 p31) عادة ما توجد هذه الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة لعدم قدرتها على الاستثمار في التكنولوجيا واسعة النطاق ، وبالتالي تلجأ إلى التقليد في تخصص معين

- إستراتيجية المنظمة التابعة : وهي منظمة المنظمة المقلدة التي لا تسعى إلى المخاطرة في مجال البحث ، ورغم ان هذه المنظمة بعيدة كل البعد عن خطر الإبتكار، إلا أنها ليست بعيدة عن خطر المنافسة ، خاصة من المؤسسات الإبداعية . وتتميز هذه المنظمات بالقدرة على المنافسة إذا اختاره الإبتكارات التكنولوجية المستدامة، وفي الوقت نفسه تكون قادرة على التحسين والتعديل
- إستراتيجيات مصفوفة النمو التكنولوجي : ونأخذ هذه المصفوفة ثلاثة ابعاد : واحد للسوق ، وواحد للمنتجات ، وآخر للإبتكار التكنولوجي وتتكون من ثماني إستراتيجيات (بحثي 2011 ص 23) كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم (02) : استراتيجيات مصفوفة النمو التكنولوجي

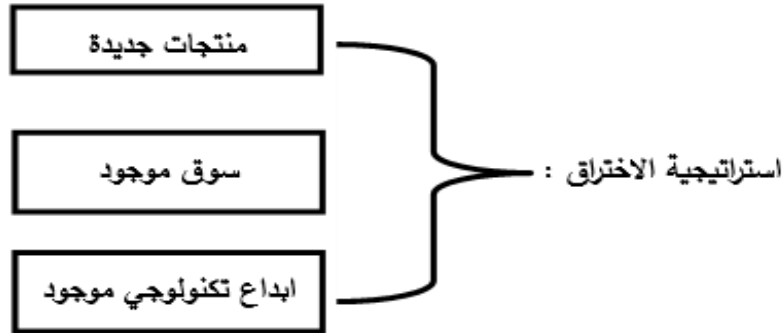


(دراسة بكتي ابراهيم ، ملخص حول تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، جامعة

ورقلة ، 2005 2006 ص (23)

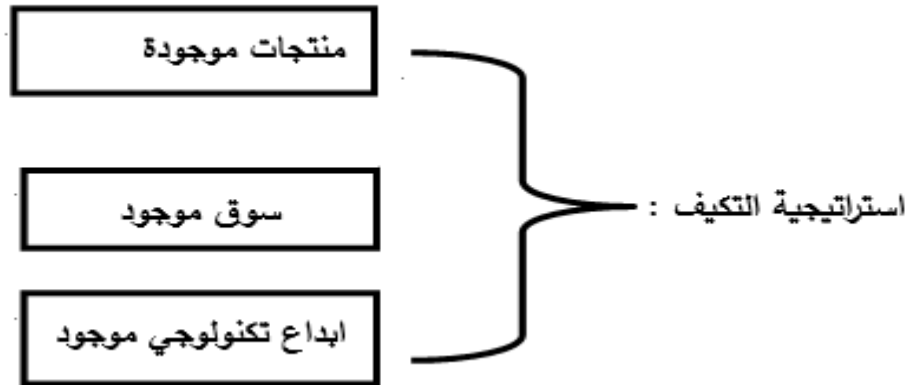
- إستراتيجية اختراق السوق : و تتميز هذه الاستراتيجية بعدم وجود مخاطرة فيها لتستخدم في تطوير منتج أو صناعة مافي بداية النشاط ، خاصة إذا كان السوق قادرا على استعاب منتجين الجدد و وجود عدد كبير من مستهلكين ، تتميز هذه الاستراتيجية بعدم تأثير الإبتكار التقني، أي ان الإبتكار التقني ليس من أوليات المنظمة

وتمثل هذه الاستراتيجية الخانة رقم 1



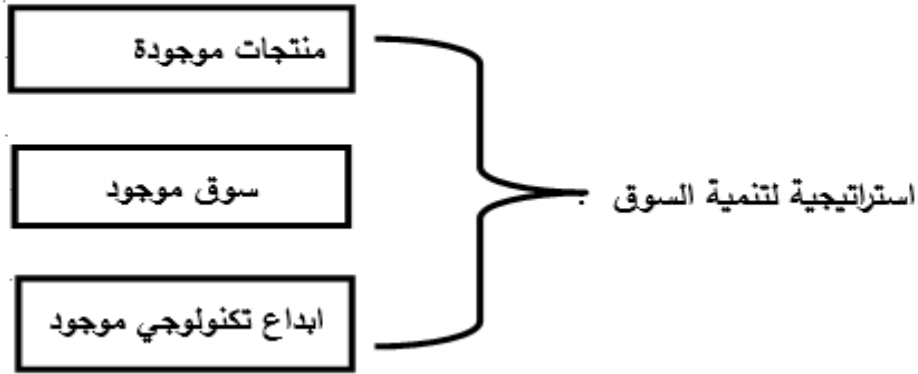
إستراتيجية التكيف : تتبع المنطقة هذا النوع من الاستراتيجية عندما تجد نفسها مضطرة إلى تطور منتجاتها أو ممارسة نشاط جديد ، أو إنشاء منتج جديد بسبب سياسة الابتكار التقني الموجودة في السوق حتى لو كانت هذه المنتجات من إنتاج مؤسسات اخرى خاصة إذا كان السوق يستوعب عدد كبيرا من عملاء ، (بختي 2011 ص 24)

وتمثل هذه المصفوفة خانة رقم 2



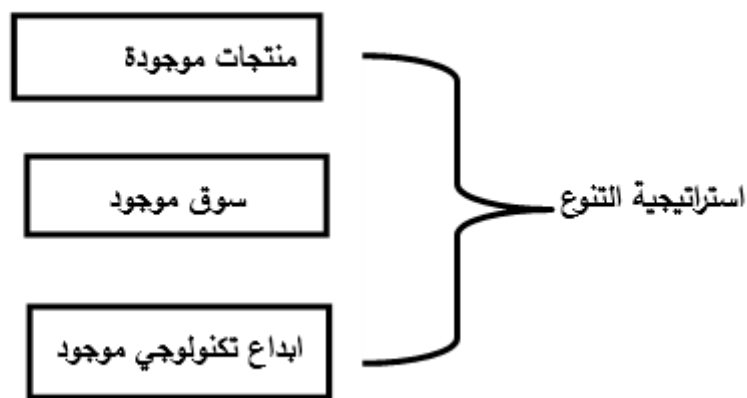
إستراتيجية تنمية السوق : عندما تريد المنطقة الحصول على أكبر ربح ممكن تستخدم هذه الاستراتيجية ، وهذا ما يسمى بتعظيم الأرباح عن طريق رفع حصتها السوقية ، والبحث عن اسواق جديدة في مناطق أخرى خارج الإقليم أو حتى من خلال عملية التصدير ، (بختي 2011 ص 24)

وتمثل هذه الاستراتيجية الخانة رقم 3



إستراتيجية التنوع : وأكثر ما يميز هذه الاستراتيجية هو تنوع المنتجات وارتفاع مستوى المخاطرة ، وذلك بسبب طرح منتجات جديدة في السوق الجديد مع التكنولوجيا الموجودة ولذلك فهي تواجه خطر امتناع العملاء عنها كما تواجه المنطقة خطر عدم المعرفة الكاملة لهذا السوق ، حيث يطلق عليها إستراتيجية الانتحار نظرا للمخاطر التي تحيط بالمنطقة من كل الجوانب (بجتي 2011 ص 25)

وتمثيل الخانة رقم 4



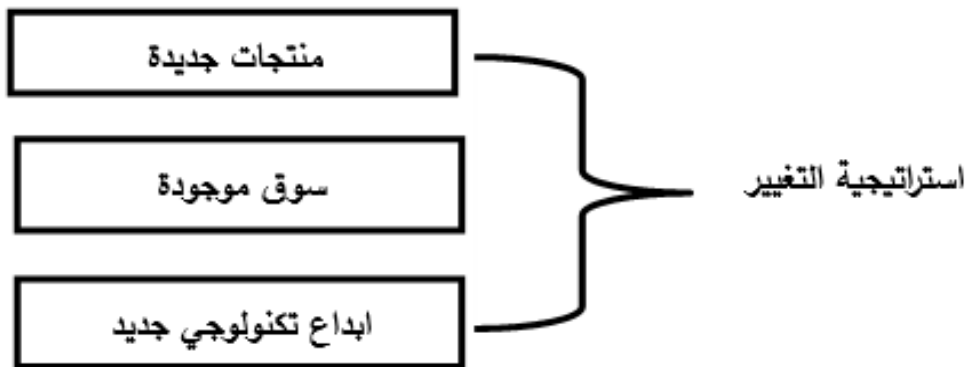
إستراتيجية الامثلية : أما هذه الاستراتيجية تعتمد على ابداعات التكنولوجيا الجديدة للمنتجات الموجودة في سوق الموجودة وذلك من أجل زيادة حصتها السوقية اعتماداً على إبداع التكنولوجيا الجديد الذي يعمل على تخفيض تكاليف لأحسن نوعية وجودة المنتج مما يمنح للمنطقة الافضلية ، (بجتي 2011 ص 25)

وتمثيل الخانة رقم 5



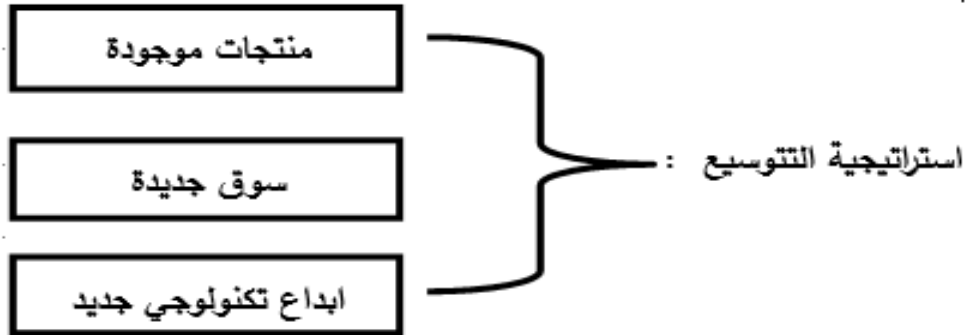
استراتيجية التغيير : عند ظهور ابتكار التكنولوجي جديد تقوم المنظمة بمواكبة هذا الإبتكار التقني من خلال اطلاق منتجات جديدة في الاسواق الحالية من أجل الحفاظ على حصتها في السوق والحصول على عملاء جدد (بنجتي 2011 ص 26)

تمثل الخانة رقم 6



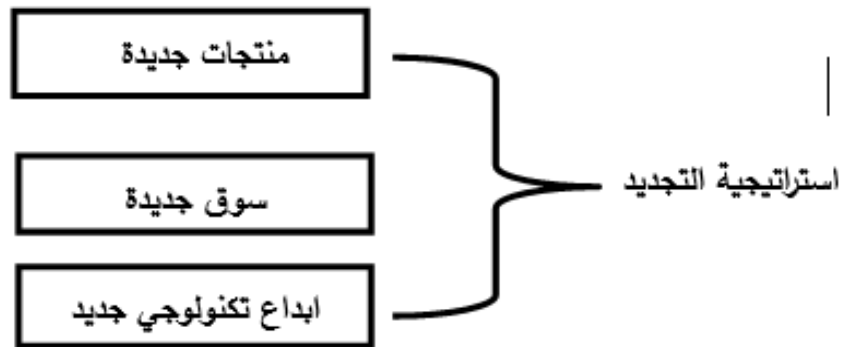
إستراتيجية التوسيع : عندما تريد المؤسسة تصريف منتجاتها الموجودة في اسواق جديدة من أجل توسيع الشريحة المستهلكة لهذا المنتج تختار هذا الاستراتيجية ، سواء كانت تلك الاسواق محلية أو اقليمية أو دولية ، وذلك باستغلال للابداع التكنولوجي الجديد ، (بنجتي 2011 ص 26)

تمثل الخانة رقم 7



إستراتيجية التجديد: الخطر الكبير هو طبيعتها نتيجة استغلال الإبتكار التقني الجديدة في انتاج المنتج الجديد في اسواق جديدة بالنسبة للمنطقة ، المخاطر تأتي من ثلاثة جوانب ، الاول هو خطر الفشل ابتكار التكنولوجيا الجديد ، والثاني هو فشل النهج الجديد ، بالإضافة إلى خطر عدم المام بالجوانب متغيرات في السوق الجديدة (بنجتي ، 2011 ص 27)

وتمثل الخانة رقم 8



تمكن مصفوفة النمو التكنولوجي المؤسسة من تحديث وضعيتها بما يتعلق بالسوق من ناحية والإبتكار التقني من ناحية اخرى .وهذا اعطاءها مجالا لمناورة وتجنب مخاطر المحتملة من خلال اتباع إستراتيجيات بشكل تسلسلي 1, 2, 3, أو من خلال اعتماد على حرف (Z) سواء في الاعلى أو القاعدة ،أي أن المنطقة تبدأ بالقاعدة ثم القمة .

يبدأ التقدم من إستراتيجية الأولى (اختراق) الى الاستراتيجية الثامنة (التجديد)، مروراً بالمراحل الأخرى (بحثي 2011 ص 28)

3- إستراتيجية ودورة الحياة التكنولوجية: تنقسم هذه الاستراتيجية الى اربع مراحل هي : البروز، النضج

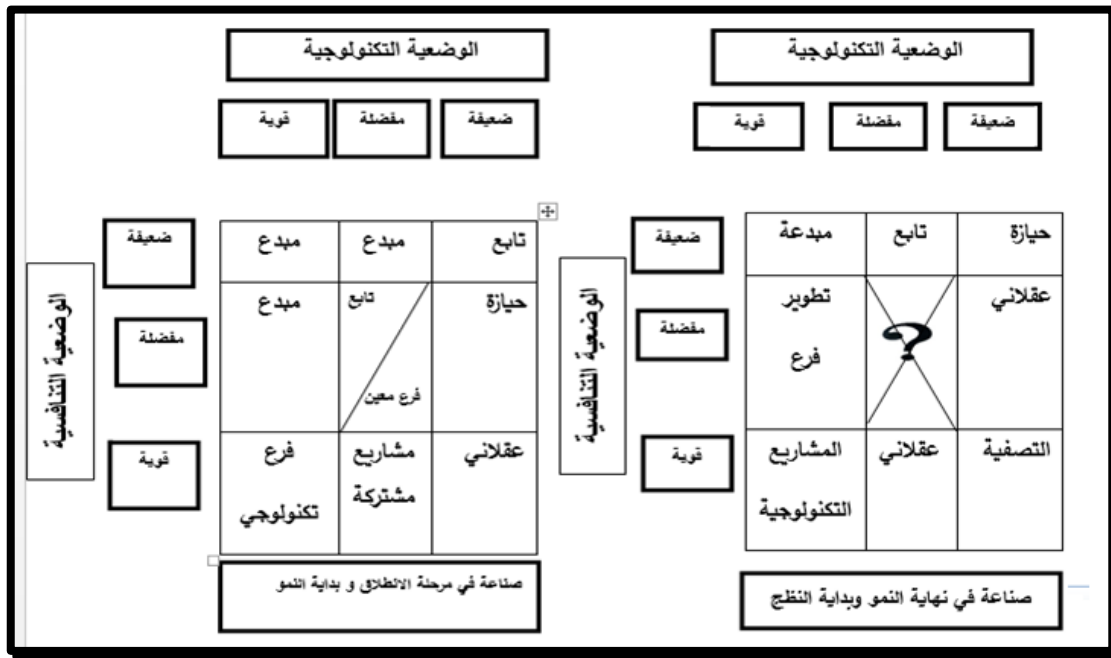
،النمو، وسنقسم هذه المراحل لتصنيف الاستراتيجيات إلى مرحلتين هما:

❖ الصناعة في مرحلة الانطلاق وبداية النمو

❖ الصناعة في نهاية النمو وبداية النضج

استبعدنا المرحلة الأخيرة وهي مرحلة التراجع على أساس أن المؤسسة في هذه المرحلة تقوم بإدخال تكنولوجيا جديدة، وبذلك نكون قد دخلنا المرحلة الأولى وهي مرحلة الانطلاق. وهذا التصنيف يشبه التصنيف العام ولكنه لا يهمل حياة التكنولوجيا (Tarondeau, 1999p27)

الشكل رقم (3) : الاستراتيجيات التكنولوجية وحياة التكنولوجيا



تمثل الاستراتيجيات الأولى مرحلة الانطلاق وبداية مرحلة النمو ، فهي مجرد إطار تحليلي لبداية النشاط ولا تعكس الواقع الذي تعيشه المنظمة ، لأن الواقع الحقيقي هو عندما تجد المنطقة نفسها في البيئة التكنولوجية معقدة ، مستمرة على المدى الوسط الطويل ، مما يؤثر على نضج الصناعة ، وهنا الحكم هو ما اذا كانت المؤسسة مؤسسة إبداعية أو شركة تابعة أو أي شيء آخر ويمكن تلخيص هذه الاستراتيجيات في : (بحثي 2011 ص 28)

إستراتيجية المبدع التكنولوجي: هي إستراتيجيات للمؤسسات التي تمتلك تكنولوجيا قوية ، و تتبع بوضع التنافسي القوي ، وتحتل موقعا قياديا في السوق ، وتعمل المنطقة على الحفاظ على هذه المكانة من خلال التجديد المستمر للتكنولوجيا ، وتسويق الإبتكارات الجديدة ، والاعتماد على الوظيفة. البحث والتطور: تتميز هذه الاستراتيجية بمستوى عال من المخاطرة ودعم اليقين بشأن التسويق وابداعاتها بالإضافة إلى:

-الاستمرارية في تحقيق التقدم التكنولوجي وحماية مكانتها التنافسية

-سرعة التجديد مما يمنحها ميزت عن منافسين

- انتاج العالي المستوى والتفوق الصناعي الواضح - المحافظة على السر الصناعي

- استغلال براءات الإختراع - سياسة فعالة للموارد البشرية (كورتل، 2002، ص 80)

استراتيجية التابعة التكنولوجي: وهي إستراتيجية دفاعية تعتمد على تقليد الأنشطة والابتكارات التي يبدعها الرائد والمبتكر في السوق وتستفيد هذه المنظمات من المزايا التنافسية النسبية الناتجة عن التقليد ، ويمكنها استغلال النقائص والهفوات التي تكون في المنتجات الرائدة ومع ذلك فإن هذه الاستراتيجية غير متاحة للمؤسسات التي تتوفر على الإمكانيات ، الإمكانيات المالية و المادية و البشرية من الفارق الزمني والتقني مع مبدع (كورتل، 2002، ص 81) إستراتيجية تطوير فرع تكنولوجي : مما يعني أن وضعها التنافسي ليس قويا، كما تعمل على تحسين ذلك بالتفكير في الحلول الممكنة واعادة ما يستخدم هذه الاستراتيجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ويمكن لهذه المؤسسات تطوير ادائها التنافسي من خلال احتلال مكانة معينة مع العلم أن هذه الاستراتيجيات تستخدمها ايضا المؤسسات الكبيرة التي تكون في حالة تراجع. (كورتل، 2002، ص 81)

إستراتيجية المشاركة: تكون لمنطقة القدرة في التحكم والتطوير مع امتلاكها التكنولوجيا العالية احيانا، ومع ذلك ليس لها القدرة على اختراق السوق بشكل يناسب قدرتها وامكانياتها التكنولوجية ، فتقوم بابرام اتفاقيات الشراكة مع المؤسسات الأخرى تتمتع بقدرات تنافسية كبيرة مما يؤدي الى توحيد الجهود المنظمين في مجال البحث والتطوير و الإنتاج و التسويق ، وهذا يعني القضاء على المنافسة بين مؤسستين وربما الى استمرارية التحالف والاندماج

إستراتيجية العقلنة: عندما تكون المؤسسة في حالة ضعيفة من الناحية التكنولوجية القدرة التنافسية ، ومن أجل تجنب الخروج من السوق ، يجب عليها البدء بعملية البحث والتطوير ، و التركيز على التكنولوجيا الأساسية ومحاولة الاستغناء عن التكنولوجيا التي عفا عليها الزمن (المهتكة) من أجل تحسين الوضع التكنولوجي ، ومن ثم الوضع التنافسي وهو ما يقود المؤسسة إلى الدخول في مرحلة انتقالية ، وهي مرحلة الإبتكار التقني التي تقوم المنظمة بالحد الأدنى من النشاط لضمان البقاء في السوق - (كورتل، 2002، ص 82)

إستراتيجية الحياة : تستخدم لتحسين الوضع التكنولوجي والوضع التنافسي معا ، على الرغم من حصولها على مكانة تنافسية مرموقة ، إلا أنها مهددة بالإبتكار التكنولوجي الذي يحدث في السوق ، ويجب أن يتم الإبتكار في الوقت المناسب لضمان نفس المركز التنافسي ، كما أن عملية الإبتكار التقني تفتح آفاقا جديدة لضمان المنظمة ، وهذا ما يسمى بفرص التجديد التكنولوجي ، والمقصود بالحياة في هذا النوع هو حياة التكنولوجيا من خلال العقود والتراخيص ، واستغلال براءات الإختراع ، وامتلاك مؤسسات أخرى ذات تقدم تكنولوجي (Benoît,1991 p 28)

إستراتيجية التصفية : عندما تجد المنظمة نفسها غير قادرة على مواكبة التطور التكنولوجي الكبير الذي يحدث في القطاع بسبب إمكانياتها المحدودة ، هذا ما يؤدي بها إلى التراجع والتدهور السريع على المستوى التنافسي ، وعدم وجود أي حل لعلاج ذلك تضطر المؤسسة إلى وقت الإنتاج وإلزام أصولها بالإستثمار في مجال آخر ، أو التوقف أو الخروج من السوق ، وهو ما يسمى بعملية التصفية.

الأسواق العالمية: تحاول وتهدف كل مؤسسة إلى التوسع خارج اسواقها المحلية يمكن العمل والتواجد في الأسواق العالمية يختلف إختلافا كبيرا كما هو في الاسواق المحلية نظرا للخصائص المميزة لها. لذلك في هذا الجزء ستحاول التركيز على تعريف الأسواق العالمية. و الاطراف المتواجدة فيها مع ابراز الخصائص و مختلف الجوانب التي تتسم بها هذه السوق . (Benoît,1991 p 30)

3. الأسواق العالمية:

شهدت العقود الأخيرة تغيرات جديدة في بيئة الأعمال و التسويق بسبب الإبتكارو الإفتتاح، و نتج عن هذا زيادة المنافسة نتيجة العدد المتزايد من المؤسسات التي تبحث عن أسواق أكبر لتحقيق وفورات الحجم و تطوير منتجاتها و إختراق أسواق جديدة ، فالمؤسسات في الوقت الراهن باتت طموحة و تعمل جاهدة إلى التواجد في الأسواق الأجنبية و الدفاع عن حصتها السوقية، لأن بقاءها في المكانة المرموقة يتطلب التفكير في التنوع و السعي للتواجد في عدة أسواق و بالتالي التغلغل فيها ، و معرفة أهم الاستراتيجيات لإختراق هذه الأسواق بناء على قدرتها و إمكانياتها. سنحاول في هذا الجزء التعرف على أساسيات الأسواق العالمية و كيفية اختراقها. (Benoît,1991 p 32)

1.3. تعريف السوق:

إن تعريف السوق من وجهة نظر المفهوم الحديث للتسويق هي المكان الذي يجتمع فيه المشتريين والبائعين أي جانبا العرض والطلب بالنسبة لمنتجات متكاملة أو منتجات مخصصة مع إستخدامهم اتحاد قرار التبادل (عصام الدين

أبو خفلة خلفه التسويق الدولي (اتجاهات تسويقية معاصرة) (مؤسسة حورس الدولية و مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع . مصر 2003 ص 3)

وفي تعريف آخر للسوق : هي بصفة عامة مجموعة من المشتريين الحاليين والمرقبين ذوي الحاجات أو الرغبات غير المتبعة ولديهم الرغبة والقدرة على الشراء والذين يمكن إشباعهم وخدمتهم من قبل المؤسسة (عبد الحميد 2005 ص 93)

أما الأسواق العالمية: فقد تم تعريفها بأنها تلك الأماكن التي تقع فيما وراء الحدود الدولية والتي تضم في طياتها معاملات مختلفة تتجم عن القطاعات الاقتصادية. حيث أن المجموعات الدولية تلتحم في صراع ضد السيطرة لكي تتحالف وتدافع عن مصالحها (رتيب 1996 ص 209)

من هذا التعريف يظهر لنا وجود تجاوز للحدود الجغرافية وانتقال للدولة الأمم كما يبرز وجود منافسة بين الدول (سنة 2020 ص 124 مجلة الاقتصاد الدولي والعمولة)

كما يمكن تعريف السوق الدولية من زاويتين الزاوية الاولى تخص المؤسسات المحلية ، حيث تعتبر المكان الذي تتنافس فيه مع المؤسسات الاجنبية خارج بلدها الام ، اما الزاوية الثانية من وجهة نظر الباحثين فتعتبر الحيز الذي تلتقي وتترابط فيه المعاملات الاقتصادية الدولية للمؤسسات الأسواق العالمية تساهم بشكل كبير في اتاحة الفرصة الممكنة للمنتجات المحلية ، الاستمرار على قبول سلع الخدمات وذلك ينعكس على دور الحياة المنتجة ، مما يساهم في بقاء السلع و الخدمات اطول مدة من بقائها في الاسواق الداخلية (نوري، 2015 ، ص 186)

انطلاقا من هذه التعريفات سنقدم تعريفا خاصا بنا للأسواق الدولية هي للحيز الذي تتم فيه مختلف العمليات الاقتصادية والذي يلتقي فيه البائعين والمشتريين و يتنافسون مع المؤسسات الاجنبية خارج الحدود الجغرافية للبلد الام مع محاولة كل مؤسسة في الحفاظ على مكانتها

2.3. مبادئ الدخول للأسواق الدولية:

إن الوصول إلى الأسواق العالمية في واقع الأمر لا يكون بطريقة عشوائية غير مدروسة أو صدفة لأن هذا يؤدي إلى فشل المؤسسة مما أمام منافسيها وخروجها مبكرا من السوق لذلك يتوجب على المؤسسة الالتزام بمبادئ عامة من أجل الدخول و اختراق الأسواق العالمية والتي سنوضح أهمها كما يلي: (نوري، 2015 ، ص 186)

- **هيئة المستهلك الأجنبي** : قبل أن تدخل المؤسسة للسوق الدولية عليها تهيئة المستهلك في تلك السوق وذلك عن طريق البرنامج الترويجي المطاف الذي يصاحب قرض منتج في السوق الأجنبية من اجل إقناع المستهلك بمزايا المنتج على المنتجات الأخرى المنافسة.

- التعرف على اتجاه السياسة الحكومية في الدولة الأجنبي :يتوجب على المؤسسة مراعاة السياسات الحكومية في الدولة الأجنبية و الاستفادة من القرارات التي تصدرها خدمة مصالحها من خلال الامتيازات التي تمنحها(عصام الدين ابو علفة ص 237 التسويق الدولي (اتجاهات تسويقية معاصرة))

- مراعاة الظروف المناخية للدولة الأجنبية : من اجل ضمان سهولة شحن البضائع وعدم تأخير عرضها عند بوابة فترة الطلب عليها لا يدعى للمؤسسة مراعاة الظروف المناخية السائدة في الدول الأجنبية

- اعاءة توافق أوقات الإنتاج مع أوقات الطلب : أي انه قد يكون وقت إنتاج المنتج في الدولة المصدرة يتوافق مع أوقات الطلب عليه في الدولة المستوردة مما يمددها بميزة تفضيلية عن بقية الدول المصدرة الأخرى المتأخرة في موعد إنتاجها عن وقت الطلب عليه وأهمية ذلك المبدأ تظهر في السلع الزراعية على وجه التحديد (مؤسسة حورس الدولية ومؤسسة طيبة لنشر والتوزيع مصر 2003)

3.3. الأطراف المتعاملة في السوق الدولية :

الاقتصاد المحلي يتكون من مؤسسات والتي هي بمثابة العارضين ومجموعات استهلاكية تمثل الطلب إضافة الى الحكومة التي تقوم بوظائف إنتاجية القطاع العام او تمثل المستهلك و احيانا يتمثل دورها في تصحيح آثار السوق وعندما تنتقل إلى المعاملات الدولية يلاحظ ان هذه المعاملات الدول و ايضا بين المؤسسات المختلفة التي تقيم في الدول متضمنة الشركات متعددة الجنسيات ومنه فإن السوق الدولية تتضمن أولا مؤسسات وطنية قد تقوم بالاستيراد والتصدير مختلف أشكال التعامل في المجال الدولي هذه المؤسسات يمكن تكون تابعة للقطاع الخاصة أو مختلطة مع القطاع العام أو مؤسسات أخرى أجنبية و بالنسبة للطرف الثاني في السوق الدولية فيتمثل في الحكومة وهي بذاتها تقوم بمختلف العمليات الدولية كما تتعامل في السوق الدولية مع المؤسسات و الحكومات الأجنبية أما الطرف الثالث فهو الشركات متعددة الجنسيات وهو المسيطر على المعاملات الدولية من خلال عمليات الاستثمار المتعددة بين مختلف فروعها (رشدي شيحة،دون سنة،ص 22 – 24)

ومنه فإن كل المؤسسات المحلية التابعة للقطاع الخاص ومؤسسات القطاع العام الممثلة للدولة فضلا عن المؤسسات المختلطة بين القطاعين إضافة إلى الشركات متعددة الجنسيات هم المتعاملين الأساسيين في الأسواق العالمية. (مجلة الاقتصاد والعولمة ، 2020 ،ص 154)

4.3. دوافع الدخول الى الاسواق العالمية :

هناك اسباب عديدة تدفع المؤسسة إلى ايجاد فرص دوافع الدخول إلى الأسواق: تسويقية لها خارج حدود الدولة الام تلخصها فيما يلي :

- تشبع الأسواق المحلية وضيقتها
- اشتداد المنافسة في الأسواق المحلية
- ظهور أسواق جديدة في الدول التي قامت بتغيير نظمها الاقتصادية وحررت اقتصاداتها وتحولت إلى قطاع الخوصصة . (نوري، 2015 ، ص 187)
- الاستفادة من التسهيلات التي تمنحها التكتلات الاقتصادية مما يشجع المؤسسات إلى مزيد من الحركة و التنقل داخل التكتل لتنمية حصتها السوقية وتحقيق المزيد من المبيعات .
- التغلب على اضطرابات الدورة الاقتصادية وتحقيق الاستقرار في حجم المبيعات و الانتاج.
- الوصول إلى العالمية بفضل التقدم الهائل في وسائل الاتصال و الاعلام والابتكار الت الحواجز والقيود إلى الزوال وتقاربت احتياجات الأفراد من من مختلف الثقافات لتكون سوقا عالميا واحدا.
- تمديد دورة حياة المنتج و المنتجات التكنولوجية على وجه الخصوص أو محاولة .
- اطالة دورة حياتها من خلال تقديمها إلى أسواق أجنبية جديدة . (نوري، 2015 ، ص 188)
- الاستفادة من الطاقات العاطلة بالمؤسسة واستغلالها وتحقيق اقتصاديات الحجم (وفورات الحجم) مما يخفض من تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة وتحقيق القدرة والميزة التنافسية .
- استغلال المزايا الغربية التي تمنحها بعض الدول خصوصا الدول الناهية لاستقطاب الاستثمارات الاجنبية وزيادة فرص العمل لمواطنيها وتوفير المنتج في اسواقها المحلية وتنويع مداخيل العملة الصعبة .
- الرغبة في تجربة تطوير منتجات جديدة خارج الحدود الجغرافية للدولة الام لتجنب مخاطر المنافسة المباشرة وعدم اظهار اسرار الانتاج حتى يصبح المنتج جاهزا للتقديم .
- وجود افضل الفرص التسويقية في الاسواق الاجنبية .
- استغلال الفروق والبيانات في الانتاج وظروف العمل بسبب الدول مثل اسعار العرف اسعار الفائدة الاجور الغرائب .
- الانخفاض النسبي لعوامل الانتاج او جزء منها في بعض الاسواق المحلية (مجلة الاقتصاد والعملة ، 2020 ،ص 154).
- التنوع الجغرافي من اجل الحصول على مبيعات مستقرة والفاظ عليها في فترة الركوض الاقتصادي الوطني ووجود النمو خارج الاسواق المحلية (محمود جاسم الصميد ، 2004).

5.3. موانع الدخول الأسواق العالمية :

هناك بعض التحديات تواجه المؤسسات الداخلية حديثا والمؤسسات الموجودة في الاسواق تساهم في وضع العوائق امام المؤسسات الجديدة نذكر بعضها منها :

التكلفة المرتفعة : يصادف المؤسسات الداخلية الاسواق الجديدة عائق زيادة التكلفة الاقتصادية لمنتجاتها مقارنة بالمنافسة ولاشك ان السبب يعود الى ارتفاع اسعار المواد الخام المستعملة من طرف المؤسسة او ارتفاع تكاليف الادارة .. مما يجعل المؤسسة الجديدة في موقف يمنعها من المنافسة والدخول الى هذه الاسواق .

راس المال المستثمر : كما يواجه المؤسسات الداخلية مجددا للاسواق الدولية زيادة راس المال المستثمر في الصناعة مما يؤدي الى حتمية الاستثمار بمبالغ اكبر مما يستثمره الداخلون او المتنافسون من قبل .

الاجراءات الحكومية : وهي بمثابة عقبة امام الشركات الجديدة خصوصا الحكومات في الدول المستوردة حيث تضع عراقيل امام المنتجات الاجنبية او ان المناخ الاستثماري لا يتوفر لديها . (نوري، 2015 ، ص 189)
وبالتالي فان الشركات الداخلية لا تتمكن من الدخول على الأسواق العالمية .

قلة الخبرة التسويقية : وهي عنصر مهم في نشاط التسويق خاصة الخبرة الطويلة . والشركات الجديدة تعاني من قلة الخبرة التسويقية بالأسواق العالمية مما يسبب تحديات كبيرة للشركات الجديدة ويتطلب وقتا اكبر تكتسب الخبرة الدولية في مجال التسويق الدولي .

عدد المنافسين : تتوفر في الاسواق الخارجية فرص تسويقية كبيرة جدا مما يدفع الشركات للدخول الى هذه الاسواق للحصول على نصيب اكبر في السوق الدولي ويشكل ذلك بيئة تنافسية كبيرة تعيق الشركات الجديدة في اختراق هذه المنافسة بسبب عدد المنافسين المتزايدة .

العلامة التجارية : العلامات التجارية الدولية المتميزة تشكل عائقا على قدرة الشركات من الدخول للاسواق العالمية ويتطلب من الداخلين الجدد بذل قصارى جهدهم لاختراق الأسواق العالمية الوفية للعلامات التجارية القديمة المشهورة . (نوري، 2015 ، ص 189)

كثافة الاعلانات : الاعلانات هي الوسيلة الفعالة والسريعة للاتصال بالجمهور والمستهلك وتواجه الشركات الداخلية للاسواق الدولية كثافة الحملات الاعلانية في الاسواق من طرف المنافسين والشركات ملك حلا اخر غير بذل جهد كبير لتكثيف حملاتها الاعلانية ضمن الخطط الترويجية امام هذه الكثافة الاعلانية .

رد فعل المنافسين : عندما تدخل المؤسسات الجديدة للاسواق الدولية فانها تواجه ردة فعل المنافسين الذين يشعرون بالخطر والتهديد من الداخلين الجدد وهنا المؤسسات السابقة الدخول في الأسواق العالمية تبدأ بتغيير

مزيجها التسويقي واستراتيجيتها التسويقية لمنع الداخلين الجدد من التغلغل في الاسواق وهذا يشكل صراعا كبيرا للمواجهة والتفكير في التغلب عن هذه التهديدات .

تميز المنتج: تميز المنتج استراتيجية جد مهمة تتبعها المؤسسات الدولية في الاسواق الخارجية وللمؤسسات السابقة القدرة على تطوير المنتج وتميزه بشتى الاساليب التسويقية الحديثة مما يصعب عليها الدخول في دوامة المنافسة واختراق الأسواق العالمية. (نوري، 2015 ، ص 190)

4. الابتكار التقني وأثره على دخول الأسواق العالمية:

يلعب الابتكار التقني دورا حيويا في تمكين المؤسسات من دخول الأسواق العالمية والتوسع فيها، وذلك من خلال عدة آليات:(Porter, 1990)

- تحسين جودة المنتجات :يمكن للابتكار التقني تحسين جودة المنتجات والخدمات، مما يزيد من قدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية.
- زيادة الكفاءة التشغيلية :يمكن للابتكار التقني تحسين العمليات التشغيلية، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.
- توسيع قاعدة العملاء :يمكن للابتكار التقني جذب عملاء جدد في أسواق مختلفة، مما يزيد من قاعدة العملاء.
- تعزيز القدرة التنافسية :يمكن للابتكار التقني تقديم منتجات وخدمات فريدة تضيف قيمة للعملاء، مما يعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة في الأسواق العالمية. (نوري، 2015 ، ص 190)

1.4. متطلبات الابتكار في المنتجات لاختراق الأسواق الخارجية:

هناك العديد من المتطلبات التي يجب توفرها في المنتجات المبتكرة لاختراق الأسواق الخارجية، منها: (برزوق وسحانين ، 2024)

- تخصيص المنتجات للسوق الدولية :تكييف المنتجات لتلبية احتياجات ومتطلبات الأسواق الخارجية.
- تطوير منتجات متعددة :تنوع المنتجات لتلبية مختلف الأذواق والاحتياجات في الأسواق العالمية.
- البحث والتطوير : (R&D) الاستثمار في البحث والتطوير لإنتاج منتجات مبتكرة ومتقدمة.
- شراكات مع الشركات المحلية :التعاون مع الشركات المحلية لتعزيز التواجد في الأسواق الخارجية.
- التخفيض في التكاليف :تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف لجعل المنتجات أكثر تنافسية.
- الابتكار في التسويق :استخدام استراتيجيات تسويقية مبتكرة للوصول إلى العملاء الدوليين.
- تحسين جودة الخدمة :تقديم خدمات عالية الجودة لتعزيز رضا العملاء.

- مراعاة الجوانب القانونية والتنظيمية: الامتثال للقوانين واللوائح المحلية في الأسواق الخارجية.
- التفاعل مع العملاء الدوليين: بناء علاقات قوية مع العملاء في الأسواق الخارجية لضمان تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم. (نوري، 2015، ص 191)

2.4. زيادة الكفاءة التشغيلية: زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال الابتكار التقني تعتبر من العوامل الحاسمة التي تمكن الشركات من اختراق الأسواق العالمية وتحقيق النجاح على المستوى العالمي. الابتكار التقني يمكن أن يساهم في تحسين العمليات التشغيلية بشكل كبير، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية والإنتاجية وتقليل التكاليف. هذه التحسينات لا تساعد الشركات فقط على تعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية، بل تمكنها أيضاً من التوسع والدخول إلى الأسواق العالمية. (Deloitte, 2020)

1.2.4. تحسين العمليات التشغيلية

الابتكار التقني يساهم في تحسين العمليات التشغيلية بعدة طرق:

- الأتمتة وتحسين الأداء: يمكن للتكنولوجيا الحديثة مثل الروبوتات وأنظمة الأتمتة أن تقوم بالمهام الروتينية بكفاءة أكبر وأخطاء أقل مقارنة بالعمالة البشرية، مما يزيد من سرعة الإنتاج ويحسن جودة المنتجات.
- إدارة الموارد بكفاءة: تقنيات مثل إنترنت الأشياء (IoT) والتحليلات المتقدمة تساعد في تتبع وإدارة الموارد بشكل أكثر فعالية، مما يقلل من الهدر ويزيد من الكفاءة التشغيلية. (Deloitte, 2020)
- تحسين سلاسل التوريد: استخدام تقنيات مثل البلوكشين والذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن من شفافية وكفاءة سلاسل التوريد، مما يقلل من التكاليف ويزيد من سرعة الاستجابة للتغيرات في الطلب. (Deloitte, 2020)

2.2.4. تقليل التكاليف

تقليل التكاليف هو نتيجة مباشرة لتحسين الكفاءة التشغيلية. يمكن للابتكار التقني تحقيق ذلك بطرق متعددة:

- تقليل تكاليف العمالة: الأتمتة والروبوتات يمكن أن تحل محل العمالة البشرية في المهام الروتينية، مما يقلل من تكاليف الأجور والمزايا. (Deloitte, 2020)
- تقليل الهدر: تحسين إدارة الموارد والعمليات يمكن أن يقلل من الهدر في المواد والوقت، مما يقلل من التكاليف الإجمالية للإنتاج. (Deloitte, 2020)
- الصيانة التنبؤية: تقنيات الصيانة التنبؤية باستخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن تقلل من تكاليف الصيانة عن طريق تحديد المشاكل قبل حدوثها، مما يقلل من فترات التوقف غير المخطط لها ويطيل عمر المعدات.

3.2.4. زيادة الإنتاجية والقدرة على التوسع الدولي

- زيادة الإنتاجية هي جانب آخر من جوانب تحسين الكفاءة التشغيلية التي تمكن الشركات من اختراق الأسواق العالمية. : (Deloitte, 2020)
- زيادة سرعة الإنتاج: الأتمتة يمكن أن تزيد من سرعة الإنتاج من خلال القيام بالمهام بشكل أسرع وأكثر دقة من العمالة البشرية.
- تحسين جودة المنتجات: الابتكارات في عمليات الإنتاج يمكن أن تؤدي إلى تحسين جودة المنتجات، مما يقلل من معدلات العيوب ويزيد من رضا العملاء.
- تحسين تفاعل العملاء: استخدام تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات يمكن أن يحسن من فهم احتياجات العملاء وتفضيلاتهم، مما يساعد في تحسين المنتجات والخدمات المقدمة لهم. . (Deloitte, 2020)

5. الدراسات السابقة وتميز الدراسة الحالية:

1.5. الدراسات السابقة

دراسة (Gülsoy et al, 2012)

تحت عنوان: **The role of innovation in the effective international expansion of an emerging-****country firm: The case of Arçelik**

تهدف هذه الورقة إلى إظهار كيف استخدمت هذه الشركة في البلدان الناشئة التكنولوجيا وإدارة الإبداع للارتقاء بنفسها إلى صفوف اللاعبين الإقليميين في صناعة الأجهزة المنزلية العالمية وتوضح الطرق المحددة التي حققت بها هذا الهدف. كذلك تساهم الورقة في أدبيات التسويق الدولي من خلال دراسة دور الإبداع التنظيمي والمنتجات في تدويل شركة في البلدان الناشئة، من النتائج المتوصل إليها أن شركة أرسيليك دخلت في سلسلة من التحالفات الاستراتيجية مع شركات عالمية راسخة، وقامت بتجديد وظيفة البحث والتطوير الداخلية الخاصة بها. . (Deloitte, 2020)

دراسة (Guido et al, 2018)

تحت عنوان: **Innovativeness as a driver of the international expansion of developing**

markets' firms: Evidence of curvilinear effects، هدف الباحثون من خلال الورقة البحثية إلى دراسة التأثيرات المنحنية لابتكار الشركة (أي ابتكار المنتج والتنظيم والتسويق) على التوسع الدولي وكذلك تأثير التوسع على الأداء في بيئة البلدان النامية. التصميم / المنهجية / النهج تم اختبار فرضيات البحث باستخدام بيانات المسح التي تم

الحصول عليها من الشركات الموجودة في أربع دول في جنوب شرق أوروبا. تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على التباين لاختبار الإطار المفاهيمي المقترح. بالنسبة للنتائج المتوصل إليها فهي تدعم النتائج التجريبية للعلاقة المفترضة على شكل حرف U بين ابتكار المنتج والابتكار التنظيمي ومستوى التوسع الدولي للشركات في الأسواق النامية. وجد المؤلفون علاقة عكسية على شكل حرف U بين ابتكار التسويق ومستوى التوسع الدولي. وعلاوة على ذلك، تم تأكيد وجود رابط إيجابي قوي بين مستوى التوسع الدولي وأداء الشركة. حدود البحث/التداعيات على الرغم من أن هذا البحث يستخدم عينة من الشركات من مجموعة متجانسة من البلدان النامية، إلا أن المزيد من الأبحاث قد تستخدم عينة أكثر تنوعاً وبالتالي التحكم في النموذج من أجل دراسة تأثيرات الطوارئ المختلفة (على سبيل المثال، الاضطرابات البيئية، وبنية السوق، والديناميكيات التنافسية). التداعيات العملية عندما يتعلق الأمر بالابتكار في المنتجات والتنظيم، فإن التوسع الدولي يتحقق فقط بمستوى أعلى من الابتكار. وعلى العكس من ذلك، فبعد مستوى معين، لا يكون للمزيد من الاستثمارات في الابتكار التسويقي تأثيرات إضافية على التوسع الدولي. الأصالة/القيمة هذه الدراسة هي واحدة من أولى الدراسات التي تركز صراحةً على فحص التأثيرات غير الخطية للابتكار على التوسع الدولي في سياق البلدان النامية.

دراسة (van der loos, negro an hekkert, 2020)

تحت عنوان: **International markets and technological innovation systems: The case of**

offshore wind

حاول البحث البحث في كيفية دعم سياسات تشكيل الصناعة دون الاعتماد على استراتيجيات تشكيل السوق المحلية المكلفة. فأدبيات أنظمة الابتكار تركز بشكل كلاسيكي على الحاجة إلى دعم تطوير السوق المحلية لتشجيع كل من انتشار التكنولوجيا وتوليد تكنولوجيا واعدة. ومع ذلك، من الممكن فصل هذه المفاهيم في سياق وطني في ظل ظروف معينة. من خلال المقابلات المتعمقة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في صناعة الرياح البحرية الهولندية، تم محاولة استكشاف الظروف التي تمكن الشركات الشابة والراسخة من الوصول إلى الأسواق العالمية في غياب السوق المحلية. نحدد أن الشركات الراسخة يمكنها الوصول إلى الأسواق العالمية دون عوائق كبيرة أو دعم محلي ويمكنها المساعدة في تشكيل العمود الفقري لصناعة ناشئة. تعتمد الشركات الشابة على نظام ابتكار يعمل بشكل جيد، مما يسهل الوصول إلى السوق الدولية من خلال ثلاثة مسارات: (1) عبر الشركات المحلية القائمة؛ (2) الوصول المباشر إلى الأسواق العالمية؛ (3) عبر مساحات متخصصة محمية.

دراسة (Dong et al, 2022)

تحت عنوان: Innovation and export performance of emerging market enterprises: The roles of state and foreign ownership in China

تهدف الدراسة إلى محاولة تحديد دور الملكية في العلاقة بين الابتكار والصادرات. من خلال تحليل مجموعة كبيرة من البيانات على مستوى شركات التصنيع الصينية خلال الفترة 2000-2007، خلصت الدراسة أن ملكية الدولة لها تأثير معتدل إيجابي على العلاقة بين الابتكار والتصدير. يرجع هذا التأثير إلى القدرة المتميزة للشركات المملوكة للدولة على الوصول إلى الموارد والشبكات التكميلية التي تعزز قدرتها على استخدام الابتكار لتوليد الصادرات. وعلى النقيض من العديد من الدراسات السابقة، نجد أيضاً أن الملكية الأجنبية لها تأثير معتدل سلبي. أحد الأسباب المحتملة هو أن مؤشرات الابتكار المحلي لا تعكس تدفقات المعرفة بين الشركات المملوكة للأجانب وشركاتها الأم. يسלט هذا الاكتشاف الضوء على حقيقة مفادها أن الابتكار والإنتاج قد يكونان منفصلين جغرافياً داخل الشركات المتعددة الجنسيات. أحد الآثار المترتبة على التحليل على مستوى السياسات هو أن الدعم العام للابتكار من المرجح أن يكون له تأثيرات أقوى على الصادرات عندما يستهدف الشركات التي تقوم بمعظم أنشطتها في السوق المحلية.

دراسة (برزوق وسحانين ، 2024)

تحت عنوان: "أهمية الابتكار

في المنتجات في تعزيز تنافسية المؤسسة واختراق الأسواق الخارجية - مؤسسة اريس الجزائر Iris

Algeria نموذجاً"

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز أهمية الاعتماد على الابتكار في المنتجات في تعزيز تنافسية المؤسسة واختراقها للأسواق الخارجية، حيث أصبح الابتكار في المنتجات سلاحاً تنافسياً يضمن للمؤسسات البقاء والنمو في السوق خاصة في ظل المنافسة الشديدة داخليا وخارجيا. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح الأهمية بين الابتكار في المنتجات وتعزيز التنافسية واختراق الأسواق الخارجية من خلال مؤسسة اريس الجزائر باعتبارها من المؤسسات الصناعية الجزائرية الرائدة في مجالها، والتطرق إلى أهم المنتجات التي تم ابتكارها من طرفها وأهميتها في تعزيز مركزها التنافسي محليا وخارجيا وذلك من خلال تواجدها في أكثر من 28 دولة عبر العالم حالياً، وحصولها على جائزة أفضل مصدر في الجزائر من طرف مركز التجارة العالمي فرع الجزائر للعام الثاني على التوالي، وخلصت هذه الورقة البحثية إلى أن الابتكار في المنتجات في مؤسسة اريس IRIS الجزائر يساهم في تعزيز التنافسية عن طريق جودة المنتج

و خفض الأسعار ويساهم في اختراق الأسواق الخارجية عن طريق توسيع مجموعة المنتجات، تلبية احتياجات السوق الدولية، استخدام التكنولوجيا والتحسينات في العمليات ، والشراكات الدولية.

1.5. تميز الدراسة الحالية

تميزت دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة من مدخل محاولة ربط متغيرات الدراسة المتمثلة في الابتكار التقني والأسواق العالمية على مستوى كل من مؤسسة سونطراك على المستوى المحلي ومؤسسة امازون على المستوى الخارجي بالإضافة إلى نماذج أخرى، حاولنا من خلال تحديد كفاءات اختراق هذه المؤسسات للأسواق الدولية من خلال التحكم في الابتكار وأدواته وإستراتيجياته.

6. خلاصة الفصل

وضح خلاصة الفصل النظري أن الابتكار التقني يلعب دوراً محورياً في تعزيز قدرة المؤسسات على الوصول إلى الأسواق العالمية. تناولنا في هذا الفصل مفهوم الابتكار التقني وأهميته، حيث تم تعريفه كعملية تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات أو خدمات أو عمليات محسنة تعزز الأداء وتزيد الكفاءة وتقلل التكاليف. استعرضنا أنواع الابتكار المختلفة، مثل الابتكار التدريجي والجذري، والابتكار في المنتجات والخدمات والعمليات، وكيف يؤثر كل نوع منها على القدرة التنافسية للمؤسسات.

الفصل الثالث

الدراسة التطبيقية وتحليل البيانات

1. تمهيد:

تم تطرق في الدراسة التطبيقية لأثر الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية لدخول المؤسسات الاقتصادية الأسواق العالمية (دراسة حالة مؤسسة أمازون ومؤسسة سوناطراك وبعض النماذج العالمية) والهدف منها هو إثراء ما جاء في القسم النظري وتدعيم هذا البحث بدراسة تطبيقية وذلك لأجل معرفة مدى تطابق ما هو موجود في الواقع حيث تم تحليل كل المعلومات المرتبطة بموضوع البحث وذلك من خلال تقديم عام للمؤسسات الاقتصادية (أمازون وسوناطراك) ودراسة أهم الاستراتيجيات المتبعة والانجازات الجديدة التي اعتمدها خلال السنوات الأخيرة التي تسمح بدخولها الأسواق العالمية

2. تقديم عام لمؤسسة أمازون:

امازون مؤسسة امريكية للتجارة الالكترونية بدأت ببيع الكتب ثم توسعت منتجاتها لتحدث ثورة في عالم التسويق والمتاجر الالكترونية. فتحت مؤسسة الامازون ابوابها الافتراضية على شبكة الويب العالمية في جويلية 1995 بولاية واشنطن على يد جيف بيزوس الذي يوم بتأسيس شركة خاصة للبيع عبر الانترنت اقتار بيزوس اسم أمازون إشارداً إلى نهر الأمازون الذي يعد الأكبر في العالم مما يتوفق مع هدفه بأن يكون له أكبر متجر في العالم. حيث يركز على أربعة مبادئ هوس العملاء مبدلاً من التركيز على المنافسين. والشغف والابتكار. والالتزام بالتميز التشغيلي. والتفكير على المدى الطويل في كل جزء من الشرائح. ومنذ سنة 2000 ظهر شعار مازون يشبه الالتمامة يمتد من حرف الألف A إلى آخر حرف في الأبجدية اللاتينية Z ويشير إلى أن المؤسسة توفر كل الى المنتجات أي أن من الالف إلى الباء. وتهدف إلى رضا الزبون. تالفت مؤسسة الأمازون وتم طرح أسهم المؤسسة للاكتتاب العام. و أصبحت المؤسسة في غضون سنوات أكبر مكنية على سطح الارض و زد عدد موظفيها حيث اصبح عدد اعمالها اكثر من 566 الف موظف سنة 2018 ، وتشير الارقام المالية الخاصة بالربح المالي الثاني من 2016 إلى أن مؤسسة الأمازون تفوتت بقيمة 29.55 مليار لتصل إلى 30.4 مليار دولار من الدخل وتوزعت هذه الإيرادات على الاسهم لتبلغ 1.78 دولار للسهم الواحد ومقارنة بسنة 2015 ارتفعت اسهم أمازون بنسبة 40% وتمكنت من تحقيق ارباح جيدة للربح الخامس على التوالي بفضل خفض تكاليف توصيل الطلبات للمستهلكين وزيادة العروض (ابراهيم بختي 2005، ص92)

1.2. الإستراتيجيات العامة لمؤسسة الأمازون: إستراتيجيات متعلقة بالربائ لتعظيم مشترياتهم احتلت الأمازون السوق الافتراضي واصبح لها أكثر من مليون زبون يتوزعون على كافة أنحاء الارض بما يقارب اكثر من 160 دولة

وذلك من خلال فتحها لفروع تابعة للمؤسسة في عدة دول وهذا ما مكنها من توسيع قاعدة زبائنها عالميا مما زاد من تعظيم مشترياتها وارباحها إستراتيجية خفض التكاليف تقوم مؤسسة الأمازون على إستراتيجية خفض التكاليف من خلال تخزينها لبعض العناوين الأكثر تداولاً مما يساعدها على خفض تكاليف التخزين إلى ادنى مستوى ومنه تحقيق اقتصادية تسمح بتخفيض الاسعار ففي سبتمبر 1997 قامت الأمازون ببناء واجهة افتراضية سهلة التصفح تتميز بقدرتها على حفظ معلومات الزبون الخاصة بالتسليم وفترة الدفع فعندما يقوم الزبون بزيارة مرة ثانية تتم اجراءات البيع بسرعة بمجرد النقر على مفتاح اقتناء منتج معين تبعا للمعلومات المقدمة عنه مسبقا والمحفوظة في قاعدة بيانات الزبائن بخفض التكلفة الاجمالية من ناحية الوقت والجهد لادخال المعلومات والاقتناء وذلك باعتماد المؤسسة على برامج وتقنيات تكنولوجية إضافة الى الإبتكار التقني المساعد في اساليب التسويق لاستقطاب الزبائن الجدد وكسب ثقتهم والحفاظ عليهم مما يرفع من درجة الرضا لديهم لزيادة حصتها السوقية وارباحها وبذلك تتمكن مؤسسة الأمازون من تحقيق إستراتيجية خفض التكاليف من خلال قدرتها على خفض اعباء التصميم والتعمير والديمومة وهذه الميزة تضمن للمؤسسة جذب أكبر عدد من الزبائن والحفاظ عليها إستراتيجية اشتراك المستهلك تحاول مؤسسة الأمازون الى بناء قاعدة ضخمة من البيانات ترتكز على إستراتيجية ملائمة تتمثل في محاولة اشتراك او وصف وترقية المنتج من خلال وظائف. (ابراهيم بختي 2005، ص 93)

1.1.2 الاستراتيجيات التسويقية لأمازون:

كانت انطلاقة المتجر محصورة على مجموعة من الكتب والمقالات ولكن البروز الذي عرفه في وقت وجيز، يجعل من الضروري العمل على التطوير بالاعتماد على ثلاثة عناصر أساسية: (موسى سهام، 2009، ص 268)

✓ بناء العلامة التجارية: اختير لموقع أمازون اسم **امازون** وهو اسم لنهر قوي في أمريكا حصل عليه من خلاله بحثه في محركات البحث عن أفضل الأسماء، واستطاع في فترة بسيطة إشهار موقعه بين أهله وأصدقائه، وبالرغم من أن انطلاقة المشروع كانت بمبلغ 300 ألف دولار، إلا أن بواذر النجاح كانت سريعة.

✓ استراتيجية التوسيع والنمو: اتبعت أمازون استراتيجية التنوع في المنتجات التي تعرضها كوسيلة فعالة لكسب الزبائن، حيث نجد أن تطور متجر أمازون بوتيرة سريعة يرجع إلى التنوع في المنتجات الثقافية التعليمية مثل

الكتب وكذلك المنتجات الكهرومترية، DVD،

CD كما أن المتجر يقدم عروض عن الرحلات... إلخ، وقد تحول المتجر إلى أكبر موزع تجزئة على الكرة الأرضية، عن طريق استراتيجيات الشراكة التي ابرمها مع العديد من الشركات العالمية مثل و **R (Toys)** بالإضافة إلى استراتيجية

التنوع في المنتجات، وعقود الشراكة، نجد استراتيجية التدويل عن طريق إنشاء فروع عالمية تابعة للشركة الأم، ومواقع عبر الانترنت، مما ساهم في خلق قيمة مضافة.

✓ **الحفاظ على ولاء الزبائن:** أول وأهم سبب في نجاح الشركة هو تقدير العميل ووضعه في المقام الأول قبل كل شيء من خلال عدة عوامل توفرها الشركة لعملائها كسرعة التوصيل، وتوفير كل ما يحتاجه العملاء في الموقع وتوفير الخصومات والعروض الخاصة ولا ننسى كذلك الأمان. كما أنه أعطى المشترين فرصة لمقارنة الأسعار من مكان واحد عوضاً عن الدخول للمواقع والمقارنة بشكل ذاتي مع المواقع الأخرى. ومن أجل المحافظة على ولاء الزبائن تركز أمازون على تتبع زوارها من خلال: جمع المعلومات الشخصية وتحديثها، أمن المعلومات الشخصية، تستخدم مواقع أمازون ملفات الارتباط، على الرغم من أنه يمكنك الوصول إلى معظم تلك المواقع (ملفات الارتباط)، عدم الاحتفاظ بالمعلومات الشخصية لمدة تزيد عن الحاجة اللازمة لتحقيق الأهداف التي جمعت تلك المعلومات من أجلها أو وفقاً لما هو منصوص عليه في القوانين والأنظمة السارية، تقوم أمازون بإجراء تحديثات دورية لسياساتها التسويقية عبر الانترنت. ولقد اعتمد موقع أمازون في بناء استراتيجيته التسويقية على: (eltasweekelyoum، 2017)

المكان: تستخدم المواقع الإلكترونية بشكل رئيسي للتعامل مع العملاء، وتشمل هذه Audible.com و Amazon.com المواقع (إحدى العلامات التجارية المملوكة لأمازون! متخصصة في بيع الكتب المسموعة على الإنترنت، وعبر تطبيق الشركة للهواتف الذكية. بالإضافة إلى، تشغيل الشركة لمتاجر فعلية تحمل اسم Amazon Books في مدينة سياتل. هذه المتاجر تمكن الشركة من التواصل مع العملاء الراغبين في تجربة وتقييم المنتج فعلياً قبل الشراء، التواصل عبر الفعاليات والمناسبات السنوية Amazon Web Services Summit. مثل

المنتج: يُعد خليط المنتجات المتوافر لديهم هو اللاعب الأساسي في صناعة التجزئة أونلاين، فبجانب كافة منتجات وخدمات تجارة التجزئة هناك عائلة أجهزة كيندل (قارئ الكتروني يستخدم تقنية الحبر الإلكتروني) التي تستهدف قراء الكتب ساعة لإحداث ثورة تامة في صناعة الكتاب، خدمات نشر الكتب، و في الآونة الأخيرة خدمات المشاهدة المدفوعة للبرامج و الأفلام و تقدم أمازون لعملائها المميزين خدمات إضافية تخص الشحن و التوصيل.

السعر: يتم تقديم أسعار مخفضة كوسيلة لجذب العملاء للموقع والمنتجات المعروضة ومع ذلك، نظراً لتنوع ما تقدمه يتم التسعير وفقاً للسوق بشكل رئيسي، فتقيم الشركة أسعار المنافسين كأساس لتسعير منتجات أمازون الأساسية و تعطى هذه الاستراتيجية ميزة إيجاد أسعار بيع تنافسية معقولة و جاذبة للمستهلكين تستهدفين لم ا . على الجانب الآخر، يتم التمييز في الأسعار لوضع أسعار مختلفة لنفس المنتج حيث تختلف أسعار نفس المنتج بين أمريكا وإنجلترا. أما التسعير وفقاً للقيمة فيتم استخدامه مع المنتجات والخدمات المقدرة من قبل العملاء.

الترويج: تستخدم أمازون الإعلان كوسيلة أساسية للتواصل مع السوق المستهدف، فلديها برنامج التسويق بالعمولة الخاص بأصحاب المواقع أو الناشرين عبر الإنترنت ليربحوا من عرض إعلانات المنتجات الموجودة على أمازون. ويساهم ذلك في توسيع سوق الشركة. كما تقوم أمازون بتخفيضات وعروض ضخمة في المناسبات والفعاليات المختلفة مثل ال "Black Friday" وغيرها، على الجانب الآخر تعمل الشركة على تدعيم صورتها من خلال برنامج العلاقات العامة مثل (Amazon Smile) الذي يتبرع بنسبة من المبيعات للمنظمات الخيرية مما يعزز تصور المستهلك حول الشركة. علاوة على، تواصل الشركة المباشر مع الشركات الراغبة في تقديم خدماتها على الإنترنت كشركات النشر وتوزيع المحتوى الرقمي. هناك مميزات وخدمات يقدمها موقع التسوق أمازون قد لا يلتفت إليها المتسوق نظرا لأنه غالبا يستخدم الموقع للتسوق بالشكل التقليدي، منها : (etejara)

(/https://www.amazon.com)

2.1.2 - صفقة اليوم من أمازون TODAY'S DEAL

عبارة عن منتجات مخفضة السعر بشكل كبير لذلك تسمي صفقة الشحن الدولي من أمازون AMAZON GLOBAL هي خدمة شحن تقدمها أمازون للمتسوقين من خارج الولايات المتحدة، كذلك يقوم أمازون بتقدير الضرائب الجمركية علي المنتج ثم القيام بعملية التخليص الجمركي نيابة عن المشتري.

- خدمة إرسال واستقبال الأموال من أمازون خدمة دفع AMAZON PAYMENT جديدة مماثلة لخدمات باي بال وجوجل ووليت وسكريب وغيرها، ومن ناحية إمكانية اختراق البيانات النسبة هي صفر "على حد تصريح الموقع" وتمكن المتسوق من الدفع عبر أي موقع (غير أمازون) يقبل الدفع بواسطة ، Amazon Payment ولا تتطلب الخدمة عمل حساب منفصل بل هو نفس الحساب العادي الذي يستخدم للتسوق عبر موقع أمازون. (/https://www.amazon.com)

- خدمة أمازون السحابية AMAZON CLOUD DRIVE عبارة عن خدمة تخزينية سحابية تعمل فقط بتسجيل الدخول إلى الحساب تعطي مساحة مجانية قدرها خمسة جيجا لتخزين الملفات والصور، ويمكن شراء مساحات إضافية بعد ذلك. (/https://www.amazon.com)

- صفقات المخزن WAREHOUSE DEALS هو متجر تابع لموقع أمازون يقوم ببيع أجهزة إلكترونية من هواتف محمولة، شاشات تلفاز مسطحة، أجهزة كيندل، أجهزة وملحقات الحواسيب إلى آخره، بحالة شبه جديدة Like New وبأسعار مخفضة تصل إلى 62% من السعر الأصلي.

- بطاقات الهدايا من أمازون GIFT CARDS هي خدمة تمكن أصدقاء أو أقارب المستخدم أو صاحب الحساب من التسوق بواسطة بطاقات الهدايا وهي عبارة عن بطاقات تحمل أرقاماً يتم كتابتها عند دفع ثمن المنتج، وهي مشابهة لبطاقات شحن الرصيد الهاتفي، يتم إهدائها من قبل صاحب الحساب إلى أصدقائه أو أقرابه الذين قد لا يكون بإمكانهم التسوق من أمازون بعدة طرق مثل البريد الإلكتروني أو شراء بطاقة بلاستيكية، ويقوم صاحب الحساب بشحنها عن طريق بطاقة الفيزا أو الماستركارد بالقيمة التي يرغب بها ثم يقوم بإهدائها.

إضافة إلى هذه الخدمات تقدم أمازون الكثير من الحلول والتسهيلات حتى للبائعين، ومن هذه الحلول أو fulfillment by amazon ما يطلق عليه "الوفاء عبر أمازون" وهي أن يقوم البائع بإرسال كميات من المنتج المباع إلى مستودعات أمازون الخاصة، وتقوم أمازون بمراجعتها ومن ثم تغليفها وإرسالها لكل عميل يقوم بالشراء الفردي لذلك المنتج عن طريق أمازون وليس عن طريق البائع، واحتفاظ البائع بالقيمة بالطبع، وبمعنى آخر أن تتم عملية البيع بضمانات شركة أمازون. وبذلك يتم توفير الجهد والوقت على البائع ومكان التخزين لمنتجاتها وتقليل تكاليف الإرسال الفردية عليه، وتقوم بتقديم خدمة تأكيد صحة المنتج وتأمينه في حالة الخطأ أو التلف للمنتج عند الشراء من قبل العميل. (<https://www.amazon.com>)

الشكل رقم 04 : خدمة الوفاء المأمون



المصدر: شهاب حسن الفقيه. (لا يوجد). البيع المأمون عبر موقع أمازون.

عبر موقع أمازون. pdf. <https://www.techwd.com/wd/wp-content/uploads/2014/03> كتيب

عبر موقع أمازون. pdf.

3.1.2 من مزايا هذه الخدمة:

—ارتفاع نسبة المبيعات بشكل ملحوظ لدى جميع البائعين المستفيدين من هذه الخدمة، فعندما تكون المنتجات ضمن خدمات "الوفاء عبر أمازون" فإنها تتأهل بأن تكون ضمن العرض الخاص بالعملاء الذي تقدمه أمازون كذلك حيث لم تنسى أمازون خدمة العملاء والوفاء لهم (والذي ينص على تقديم الشحن المجاني لأي طلب شراء يتجاوز إجمالية المدفوع عن 25 دولار، كما تضمن بذلك إرسال المنتج حال البيع مباشرة وبشكل سريع.

—حرية الحركة بالنسبة للبائع، فطالما المنتج موضوع في مراكز أمازون فتجارتك الالكترونية تعمل بشكل آلي فالمبيعات تأتي والمنتجات ترسل وتشحن للعملاء.

—ضمان نمو مستمر للعمل التجاري الالكتروني بأقل التكاليف؛ حيث لا حاجة لمستودعات تخزين أو موظفين لإعداد المنتجات وشحنها.

—بالإمكان استخدام هذه الخدمة المقدمة من أمازون. وإرسال وشحن المنتجات المباعة عبر منصات أخرى غير أمازون مثل E-Bay والأسواق الأخرى.

—هناك ميزة إضافية تقدمها أمازون للبائع وذلك لتقليل تكاليف شحن المنتجات إلى مستودعاتها، حيث تتيح إمكانية إرسال المنتجات إليها عبر استخدام حسابات أمازون للاستفادة من التخفيضات الكبيرة التي تحصل عليها أمازون نفسها من قبل شركات الشحن، ما على البائع إلا تحديد حجم ووزن الحزمة أو الصندوق المحتوي على المنتجات وتقوم أمازون باستصدار ملصق أو سند الإرسال المخفض للبائع، ويتم الاحتساب لاحقاً بين البائع وأمازون وبذلك ارتكز النجاح الذي عرفه موقع أمازون على أربعة مفاتيح .

[Http://www.eltasweekelyoum.Com/2017/04/blog-post.html](http://www.eltasweekelyoum.Com/2017/04/blog-post.html)

- الابتكار: يلخص بيروس نجاح الشركة في الأفكار الكبيرة الثلاث: وضع العميل أولاً، الاختراع، التحلي بالصبر. فمنذ إنشائها احتلت أمازون الصدارة في مجموعة واسعة من الصناعات الناشئة.

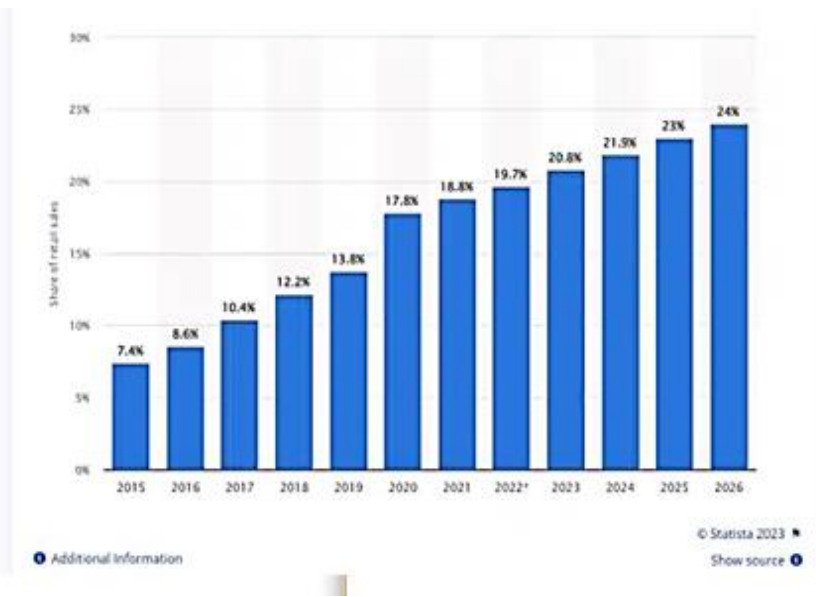
- خدمة العملاء: تُصنف أمازون كواحدة من أعلى الشركات عالمياً في إرضاء العملاء، يقول المؤسس متحدثاً لموقع "USNews العملاء يجب معاملتهم بطريقة خاصة"، حيث يعتقد أن الشركة لا يجب أن تركز على منافسيها بقدر ما تفعل مع عملائها.

- النفس الطويل: في السنوات الأولى لأمازون، أخبر بيروس المستثمرين أن الشركة على بعد سنوات من الربح. وقد كان ذلك مخططاً حيث كان قوله عام " :5992 سنظل بلا أرباح لفترة طويلة، وهذه هي إستراتيجيتنا. " وصلاً لعام 0222 الذي أعلنت فيه أمازون عن بدايتها الربحية.

- التنفيذ والتنوع: على الرغم من طول الانتظار لتحقيق الربح، إلا أن أمازون تتعامل بالطريقة المثلى عند تنفيذ طلبات العملاء باختيار منتجات لم ا والخدمات التي يريدونها. يساعدهم في ذلك مراكز التوزيع حول العالم التي تسمح لهم بسرعة شحن المنتجات، بالإضافة إلى علاقاتهم الممتازة مع الموردين مما يمكنهم من تقديم أسعار مخفضة للعملاء.

2.2 إحصائيات النمو للتسوق عبر الأنترنت :

الشكل رقم 05 التجارة الإلكترونية كنسبة مئوية من إجمالي مبيعات التجزئة في جميع أنحاء العالم من عام 2015 الى عام 2026.



المصدر: societe national pour transport et commercialisation des hydrocarbures:

تُظهر إحصائيات التسوق عبر الإنترنت نموًا غير مسبوق في هذا القطاع خلال الوباء والسنوات التي تلت ذلك. وفي عام 2021، شكلت التجارة الإلكترونية 19% من إجمالي مبيعات التجزئة العالمية - وهو رقم من المتوقع أن يرتفع إلى ما يقرب من 25% بحلول عام 2026.

من أهم منتجات شركة أمازون الإبداعية نذكر أيضا جهاز كيندل، هو جهاز للقراءة الإلكترونية أُطلق لأول مرة في عام 2007. يتيح هذا الجهاز للمستخدمين تحميل وقراءة الكتب الإلكترونية والمجلات والصحف بسهولة، مما ساهم بشكل كبير في تغيير طريقة استهلاك الكتب. إحدى المزايا الابتكارية التي ساعدت كيندل في اختراق الأسواق هي تقنية الحبر الإلكتروني (e-ink)، التي توفر تجربة قراءة تشبه الورق المطبوع، مما يقلل من إجهاد العين و يتيح القراءة في ظروف إضاءة مختلفة. بالإضافة إلى ذلك، يمتاز كيندل بقدرة تخزين كبيرة وعمر بطارية طويل، مما يجعله خيارًا مثاليًا لمحبي القراءة. كما أن تكامله مع متجر أمازون الإلكتروني يتيح للمستخدمين الوصول إلى مكتبة ضخمة

من الكتب بنقرة زر واحدة (Lebert, 2019). هذه الابتكارات جعلت كيندل أحد أكثر الأجهزة شعبية في سوق القراءة الإلكترونية العالمي.

3. التعريف بشركة سوناطراك - الجزائر:

تعتبر شركة سوناطراك عن نموذج نجاح جزائري على المستوى العالمي يستوجب الدراسة بما تحققه من إنجازات و إمكانيات تضعها في صدارة مجال نشاطها، و لذلك فستتطرق خلال هذا المبحث إلى إطار عام يوضح التطور التاريخي لهذه الشركة وأهدافها ، فالتعريف بأهم منتجاتها وعملائها ، ثم دراسة هيكلها التنظيمي

1.3. التطور التاريخي لسوناطراك

بقصد التخلص من تداعيات قانون النفط الصحراوي الصادر قبل الاستقلال و المكرس لاحتكار الشركات الفرنسية للنفط الجزائري ، أنشأت الحكومة الجزائرية باستقلالها إدارة للطاقة و المحروقات ، تضمن مراقبة و تسيير هذا القطاع ، كما تسعى لإنهاء السياسة النفطية السائدة ، و من أجل دعم هذه الإدارة صدر المرسوم التنفيذي رقم : 63/491 الصادر في 31/12/1963 ، المقرر لإنشاء الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات

(societe national pour transport et commercialisation des hydrocarbures() **International Energy Agency. (2019)**

و انطلاقا من الاتفاق الجزائري - الفرنسي الناتج عن مفاوضات 1964 لتنظيم قطاع المحروقات و تطوير الصناعة الجزائرية ، تم استبدال قانون النفط الصحراوي باتفاق شراكة يضمن مساهمة سوناطراك بمختلف الموارد في مجال نقل و تسويق المحروقات عبر كل مراحل هذه الصناعة بالجزائر ، و ينهي احتكار الشركات الفرنسية لها. لينتقل هذا الدور انطلاقا من القرار رقم: 66/292 الصادر بتاريخ 22/09/1966 من النقل و التسويق إلى شركة وطنية للبحث ، إنتاج ، نقل ، تحويل ، و تسويق المحروقات.

أما في 24/02/1971 تم تأميم قطاع المحروقات من طرف السلطة العمومية الجزائرية ، فأصبحت سوناطراك بذلك يد هذه السلطة على القطاع . و في 1981 أعيد هيكلتها تبعا للتطورات الحاصلة لاسيما الاقتصادية منها، بإنشاء 17 مؤسسة فرعية لها وظائف تكميلية. (Sonatrach.2022).

وقد توالى التطورات التي مرت بها سوناطراك حتى أصبحت شركة بالمنظور القانوني مجمع طاقوي من المنظور الاقتصادي ذات محفظة أنشطة متنوعة تضم 154 مؤسسة فرعية على المستويين الوطني و الدولي (105 مؤسسة على المستوى الوطني و 49 على المستوى الدولي) ، حاضرة في العديد من الدول ، من أهمها : البيرو، انكلترا ، اسبانيا ، إيطاليا، مالي ، النيجر ، مصر ، و ليبيا

(sonatrach an integrated oil and gas company, baosem, alger, 2013, p:08)

كما يقدر حجم عمالة مجمع سوناطراك بحوالي 120 ألفا ، و يحتل الصدارة عالميا من خلال كونه :

(سوناطراك : التعريف بالمؤسسة متاح في : [http://www.sonatrach.com/r/sonatrach-en-\(bref.html](http://www.sonatrach.com/r/sonatrach-en-(bref.html)

- أ- أول شركة نفطية و غازية في أفريقيا
- ب- اول شركة غاز في البحر الأبيض المتوسط.
- ت- ثالث مصدر في العالم لغاز البترول المميع (GPL).
- ث- رابع مصدر في العالم للغاز الطبيعي المميع (GNL).
- ج- خامس مصدر في العالم للغاز الطبيعي.
- ح- سادس شركة عالميا من حيث احتياطات و إنتاج الغاز الطبيعي.
- خ- في المرتبة الثانية عشرة عالميا كشركة بترولية ، والخامسة والعشرون من حيث عدد الموظفين. إلا أن مهامها استمرت ، كما يلي

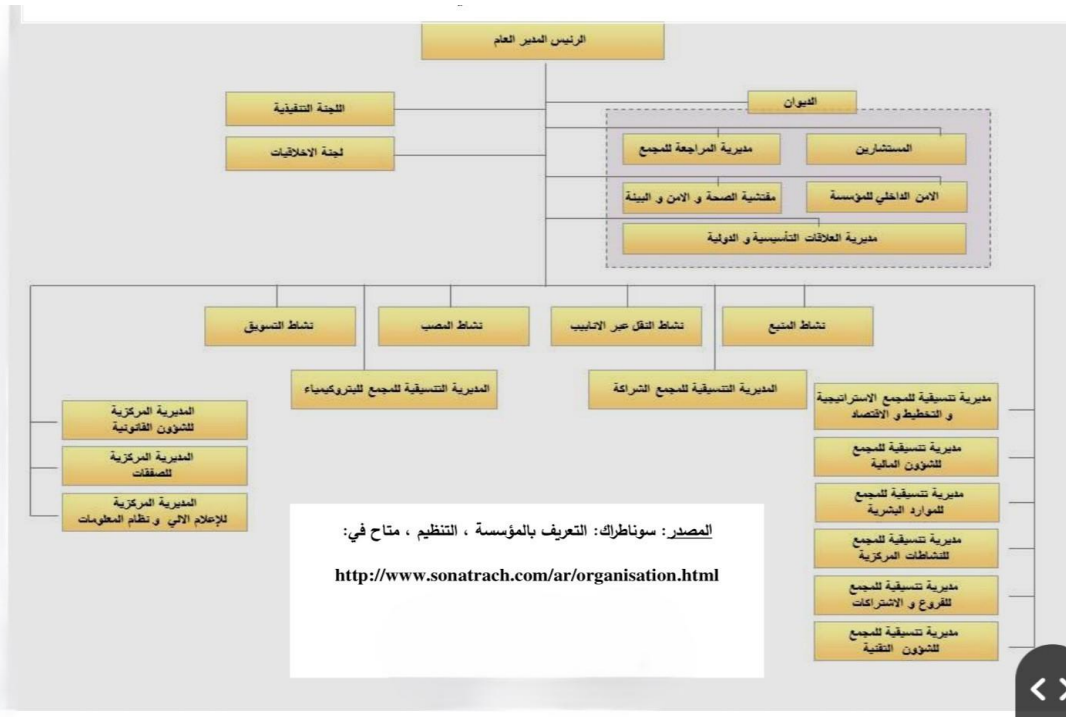
- أ - تلبية احتياجات السوق الجزائرية للمحروقات، خاصة الغاز الطبيعي الذي يعتبر من أولوياتها.
- ب - تموين السوق العالمية بالمحروقات السائلة والغازية و الطاقة عامة.
- ج- ضمان تنمية صناعة المحروقات (شرط استمراريتهها) (OPEC. 2020).

2.3. أهداف سوناطراك :

- لسوناطراك مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، من أهمها
- أ- الإبقاء على نمو سوناطراك و تعزيز قيادتها في الجزائر وإفريقيا، ومكانتها بين قادة الصناعة و التجارة العالميتين في مجال المحروقات السائلة و الغازية.
 - ب- الإسراع والإبقاء بنجاح عملية التكيف مع الشروط الجديدة التي حددها قانون المحروقات الجديد (05/07) للتقدم إلى المعايير العالمية. (Sonatrach.2022).
 - ج - التكفل كمؤسسة وطنية ناجحة و متطورة لبلد نفطي و غازي في تحسين تقييم الموارد الوطنية للمحروقات و خلق الثروات لصالح التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد
 - د - الاستمرار في جعل أنشطة المنبع (AMONT) أساس تقدم سوناطراك و محور أساسي لتوسيع احتياطات الجزائر وتدعيم نشاطها في الخارج.

هـ - تنوع أنشطة المصب (AVAL) و رفع مساهمتها في أرباح الشركة بالجزائر و خارجها.
و - الاستمرار في التحكم و تخفيض التكاليف لضمان البقاء : الأولى في الجزائر، الأولى في إفريقيا ، و قائدة الصناعة الغازية في المنطقة الأورو متوسطة ، و في الصدارة العالمية(Sonatrach.2022).

الشكل (06) : الهيكل التنظيمي لمجمع سوناطراك



3.3.3. المشاريع الجديدة لسوناطراك:

خلال سنة 2022، تم تنفيذ المخطط التنموي لسوناطراك وفقا لقرارات الهيئات الاجتماعية. تم إطلاق العديد من المشاريع وتشغيل مشاريع أخرى على مستوى المنبع بالإضافة إلى الأنشطة الأساسية. وتتضمن خطة سوناطراك متوسطة المدى للمرحلة 2022-2026 استثمارات بقيمة 40 مليار دولار. وسيتم تخصيص الأموال المخصصة لمواصلة الجهود المبذولة في قطاع النفط والغاز، وكذلك لتطوير قطاع الصناعات التحويلية، وخاصة التكرير والبتروكيماويات.

وتم خلال سنة 2022 التركيز على تطوير مجالات: حاسي فتار، تقرت تنهات، حاسي بزركيل، حاسي معينه، حاسي بيمو، توات، والعسارن. وفي الأنشطة الأولية، تتضمن المحفظة الاستثمارية بناء رصيف شحن جديد للغاز

الطبيعي المسال في ميناء سكيكدة، وعلى المدى المتوسط، تطوير قدرات تكرير إضافية وإنشاء مركبات كيميائية باروكيميائية لإنتاج البولي برويلين وألكيل البنزين الخطي (LAB) وميثيل ثالثي - بوتيل ميثيل بنزين (MTBE). من شأن هذه الاستثمارات أن تساهم في خلق القيمة في الجزائر وتحسين وتأمين المنتجات المخصصة للتصدير... (Sonatrach.2022).

أهم الإنجازات

التطوير/الإنتاج

- تطوير حقل تينهرت - قطاع أوهانت تطوير كلي.
- المرحلة الثانية، في مرحلة الإطلاق، لتطوير حقل حاسي بئر ركاز بالشراكة مع الشركة التايلندية للاستكشاف وإنتاج النفط PTTEP.
- تطوير حقل بركين جنوب، بالشراكة مع إيني.
- تدشين مركز الفصل والضغط بحاسي مسعود جنوب.
- استلام الخط الرابع 4 لغاز البترول المسال بحاسي مسعود.
- دخول 8 آبار حيز الإنتاج المبكر في تقرت.
- إعادة تأهيل وتطوير شبكة الكهرباء بحوض بركين.
- تنفيذ أنظمة العد بالموجات فوق الصوتية لخطوط وحدات المعالجة بحاسي الرمل (CNDG).
- دخول مركز مراقبة خطوط أنابيب نشاط النقل عبر الأنابيب حيز الخدمة.
- إعادة تأهيل قطاع وادي غير - محطة وصول بجاية من خط أنابيب "22 / "24 OB1.
- إنجاز توربين ضغط بمحطة ورقلة GR STC6/4/2/1.
- وحدة جديدة لاسترجاع الكبريت بمصفاة الجزائر.
- وحدة جديدة للنيتروجين الغازي بمركب Z3GL.

التميع

- تفكيك المبرد الرئيسي القديم (MCHE) للخط 100 واستبداله بمبرد جديد.
- إطلاق مشاريع إعادة التأهيل وتطوير التجهيزات بمواقع الإنتاج ومركبات الغاز الطبيعي المسال.
- مواصلة إنجاز مشروع حوض التخزين.
- تسجيل تقدم هام (يفوق 85%) في أشغال توسيع وإنجاز رصيف شحن جديد بميناء سكيكدة.

- ستسمح مختلف هذه المشاريع بتحسين مرونة التصدير واستقبال سفن ذات قدرات كبيرة تسمح بتمويل مناطق بعيدة. (Sonatrach.2022).

التكرير

أما بالنسبة لصناعة التكرير، فقد سجلت سوناطراك في مخططها التنموي العديد من المشاريع التي حققت تقدما مرضيا خلال سنة 2022، وفي هذا الصدد يمكن أن نذكر ما يلي:

استكمال الدراسات الهندسية الأولية (FEED) وإطلاق عملية اختيار المقاول لإنجاز مشروع التكسير الهيدروجيني للوقود بسكيكدة. يهدف هذا المشروع إلى تقييم الوقود المتوفر على مستوى المصفاة لإنتاج الديزل.

تم الانتهاء من مشروع استكمال وحدة تكرير النفط الجديدة في مصفاة أرزيو بطاقة إنتاجية تبلغ 1.2 مليون طن من البنزين.

كما يحتل تطوير صناعة البتروكيماويات مكانة مهمة في توقعات سوناطراك الاستثمارية على المدى المتوسط، كدافع لارتفاع قيمة المحروقات والتكامل الاقتصادي الوطني. وفيما يتعلق بإنجازات العام 2022 فلا بد من الإشارة إلى ما يلي:

إستكمال الدراسات الهندسية الأولية (FEED) لمشروع نزع هيدروجين البروبان وإنتاج البولي بروبيلين (PDHPP) في أرزيو بطاقة 550 ألف طن سنوياً.

الحصول على شهادة الاعتماد والمطابقة للمعايير الدولية للكفاءة والجودة "V 17025 IEC/ISO 2017" لأنشطة مركب Z1CP المتعلقة بالاختبارات والتحليل الفيزيائية والكيميائية للميثانول الصادرة عن هيئة الاعتماد الجزائرية.

الانتهاء من الدراسات الهندسية الأولية (FEED) لمشروع نزع هيدروجين البروبان وإنتاج البولي بروبيلين (PP-) (PDH) في تركيا بقدرة 450 ألف طن سنوياً بالتعاون مع شريكها التركية "Rönesans". (Sonatrach.2022).

أما بالنسبة للمشاريع الكبرى الأخرى، التي تشارك فيها مجموعة سوناطراك (من خلال شركتها التابعة أسمدال)، تجدر الإشارة إلى المشروع المتكامل للفوسفات (PPI)، الذي سينتج في نهاية المطاف 5,4 مليون طن من الأسمدة سنوياً.

البتروكيماويات:

إطلاق مشروع إنجاز مجمع لإنتاج ميثيل ثالثي بوتيل الإيثر (MTBE) بأرزويو بقدرته إنتاجية تبلغ 200,000 طن سنوياً. سيسمح إنجاز هذا المشروع بوقف استيراد ميثيل ثالثي بوتيل الإيثر، الذي يعتبر مادة مضافة لتصنيع البنزين الخالي من الرصاص، فضلاً عن تصدير فائض الإنتاج. (Sonatrach.2022).

إنهاء الدراسات الهندسية الأولية (FEED) لمشروع إزالة الهيدروجين من البروبان وإنتاج البولي برويلين PDHPP بأرزويو بقدرته إنتاجية تبلغ 550,000 طن سنوياً. وقد انطلقت أشغال إنجاز المجمع في جوان 2023.

إنهاء الدراسات الهندسية الأولية (FEED) وإطلاق عملية اختيار المقاول لإنجاز مركب لإنتاج الكيل البنزين الخطي (LAB)، وهو منتج يستخدم في صناعة المنظفات، بقدرته إنتاجية تبلغ 100,000 طن سنوياً.

الإستثمارات :

بلغت الاستثمارات خلال سنة 2022 قيمة 800 مليار دينار جزائري (ما يعادل 5.6 مليار دولار أمريكي)، أي بزيادة قدرها 11% مقارنة بسنة 2021. وبلغت حصة الإنجازات بالدينار 73% من إجمالي الاستثمارات. يعد الاستثمار في قطاع الاستكشاف والإنتاج أكثر مستهلك للموارد، حيث يساهم في تعبئة احتياطات جديدة وإنتاجها. بينما يتعلق الباقي بشكل أساسي بتطوير أنشطة المصعب، خاصة التكرير والبتروكيماويات. تهدف هذه الاستثمارات من جهة إلى ضمان أمن الطاقة في البلاد، والمساهمة في إمداد آمن وموثوق للسوق العالمية من جهة أخرى. (Sonatrach.2022).

الجدول رقم (01) : يوضح نشاط النقل عبر الأنابيب

إنجازات 2022	إنجازات 2021	
		سوناتراك بالمجهود الخاص
221 744	215 666	حجم النشاط (الأمطار المحفورة)
72	73	عدد الآبار المكتملة
		سوناتراك بالشراكة
120 953	69 498	حجم النشاط (الأمطار المحفورة)
40	19	عدد الآبار المكتملة
		المجهود الإجمالي
324 697	285 164	حجم النشاط (الأمطار المحفورة)
112	92	عدد الآبار المكتملة

Source : (Sonatrach. Rapport Annuel 2022. Alger).

في عام 2022 ، حققت سوناتراك زيادة ملحوظة في نشاط الاستكشاف والإنتاج مقارنة بعام 2021. وعلى المستوى الفردي ، ارتفع حجم أنشطة الحفر من خلال الجهود الخاصة إلى 221744 مترا ، بزيادة قدرها 2.8 %.

على أساس سنوي ، في حين بلغ عدد الآبار المكتملة 72 إلى 73 بئرا في عام 2021. أما بالنسبة للشراكة ، فقد كان هناك نمو كبير حيث ارتفع حجم نشاط الحفر بنسبة 74. % ليصل إلى 120 ، 953 مترا وزاد عدد الآبار المكتملة بنسبة 110.5. % ليصل إلى 40 بئرا. في المجموع ، زادت الشركة حجم نشاط الحفر إلى 324697 مترا ، بزيادة قدرها 13.8. % ، وزاد عدد الآبار المكتملة بنسبة 21.7. % ، ليصل إلى 112 بئرا. وتنعكس هذه الإحصاءات جهود سوناطراك لتعزيز الإنتاج وتوسيع أعمالها من خلال الشراكات الاستراتيجية والاستثمارات المكثفة في قطاعي الاستكشاف والإنتاج.

الجدول رقم (02) : الإستثمارات

إنجازات 2022	إنجازات 2021	مليار دينار جزائري
23	22	تطوير
11	6	الصيانة والكفاءة والسلامة
0,6	0,2	منشآت
34	28	إجمالي نشاط التمييع والفصل
242	202	المجموع ما يعادل بالمليار دولار

Source : (Sonatrach. Rapport Annuel 2022. Alger).

في عام 2022 ، زادت سوناطراك بشكل كبير من استثماراتها في أنشطة التسييل والفصل مقارنة بعام 2021. ارتفعت تكاليف التطوير بنسبة 4.5. % لتصل إلى 2.3 مليار دينار جزائري ، بينما ارتفعت تكاليف الصيانة والكفاءة والسلامة بنسبة 83.3. % لتصل إلى 1.1 مليار دينار جزائري. كما زاد الاستثمار في المنشأة 3 مرات ليصل إلى 0.6 مليار دينار جزائري. بلغ إجمالي الاستثمار في هذا القطاع 340 مليار دينار جزائري في عام 2021 ، أي ما يعادل 2200 مليون دولار ، مقارنة بـ 24200 مليون دولار ، بزيادة قدرها 21.4. % على أساس سنوي. وهذا يعكس التزامنا بتحسين البنية التحتية وتحسين الكفاءة التشغيلية وتلبية الطلب المتزايد على منتجاتنا.

الجدول رقم (03) : نشاط التكرير والبتروكيماويات

إنجازات 2022	إنجازات 2021	مليار دينار جزائري
10	7	تطوير
0,6	5	تكرير
9	1,7	بتروكيماويات
6	5	الصيانة والكفاءة والسلامة
0,3	0,1	مقر نشاط التكرير والبتروكيماويات
16	11	إجمالي قسم التكرير والبتروكيماويات
113	82	المجموع ما يعادل بالمليار دولار

(Sonatrach. Rapport Annuel 2022. Alger)

في عام 2022، شهدت شركة سوناطراك تطورات ملحوظة في عدة جوانب من أنشطتها. في مجال التطوير، ارتفع عدد المشاريع بشكل ملحوظ من 10 مشاريع في عام 2021 إلى 16 مشروعًا في عام 2022، مما يعكس التزامها بالتوسع والنمو في مختلف القطاعات. بالنسبة لقطاع التكرير، شهدت الشركة زيادة طفيفة في إنتاج النفط الخام المكرر، حيث ارتفعت الكمية من 0.6 مليون طن في عام 2021 إلى 0.7 مليون طن في عام 2022. في البتروكيماويات، سُجل ارتفاع ملحوظ في إنتاج المواد البتروكيماوية من 9 آلاف طن في عام 2021 إلى 17 ألف طن في عام 2022، مما يعكس قدرة الشركة على تلبية الطلب المتزايد على منتجاتها. علاوة على ذلك، شهد قطاع الصيانة والكفاءة والسلامة زيادة طفيفة في عدد المشاريع، حيث ارتفعت من 6 مشاريع في عام 2021 إلى 7 مشاريع في عام 2022، مؤكدة التزام الشركة بتحسين كفاءتها وسلامتها عملياً. أخيراً، في مقر نشاط التكرير والبتروكيماويات، شهدنا انخفاضاً طفيفاً في إنتاج المواد البتروكيماوية من 0.3 ألف طن في عام 2021 إلى 0.1 ألف طن في عام 2022، مما يشير إلى التحديات التي قد تواجهها الشركة في بعض الأحيان في الأسواق العالمية.

آفاق الطلب العالمي على الغاز الطبيعي 2040

رغم الاختلاف بين هيئات الطاقة والخبراء والباحثين بخصوص استشراف أرقام الطلب العالمي حول الغاز الطبيعي ومختلف مصادر الطاقة الأخرى، إلا أنهم جميعاً يشتركون في اعتبار الغاز هو رائد الميزج الطاقوي مستقبلاً، بتوقعهم تحقيقه المعدلات نمو أعلى من معدلات نمو كل المصادر الأخرى. وتتوقع الوكالة الدولية للطاقة أن يزيد طلب العالم على الطاقة بنحو 37% بحلول 2040 ليصل إلى حوالي 18 ألف مليون طن بترول مكافئ في السيناريو المرجعي (NPS)، بينما تصل نسبة النمو إلى 15% في سيناريو 450 بطلب يصل 15 ألف مليون طن بترول مكافئ آفاق 2040. (وكالة الطاقة الدولية 2016) وتستشرف وكالة الطاقة الدولية مستقبل الطاقة وفق سيناريوهين اثنين هما:

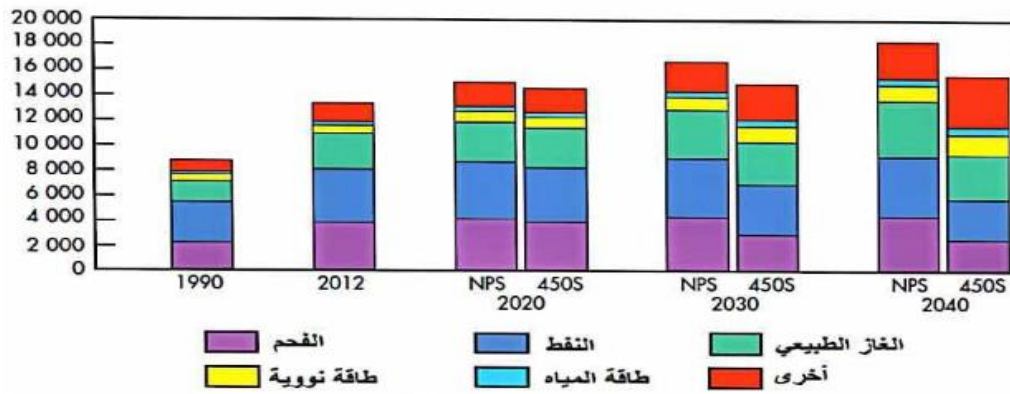
أ. سيناريو السياسات الجديدة (NPS)

هو السيناريو المرجعي للوكالة، ويستشرف الطلب بناءً على الالتزامات المعلنة من البلدان، بما في ذلك التعهدات الوطنية للحد من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري، وخطط التخلص التدريجي من إعانات الوقود الأحفوري والطاقة، حتى لو كانت التدابير المتخذة لتنفيذ هذه الالتزامات لم يتم تحديدها أو الإعلان عنها.

ب. سيناريو 450 (450)

ويسمى أيضا سيناريو تخفيف آثار تغير المناخ، ويفترض إيجاد وتنفيذ سياسات دولية ينتج عن تطبيقها استقرار التركيز في الغلاف الجوي لجميع الغازات الدفيئة عند 450 جزءا في المليون من مكافئ ثاني أكسيد الكربون بحلول عام 2050.

الشكل 07: توقعات الطلب العالمي على الطاقة حتى عام 2040 مليون طن بترول مكافئ

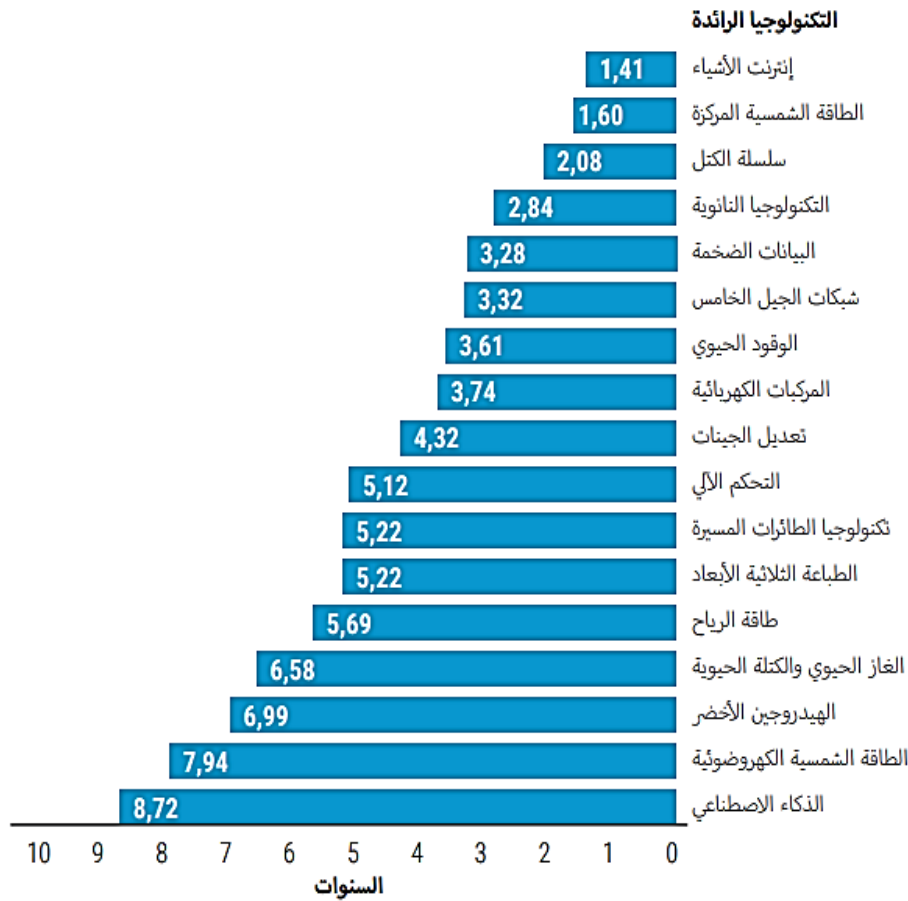


المرجع : وكالة الطاقة الدولية 2015

بالتركيز على الغاز الطبيعي، تتوقع الوكالة في السيناريو المرجعي أن يصل الطلب العالمي عليه في 2030 حاجز 4000 مليون طن بترول مكافئ، بحصة ستتجاوز 19% من إجمالي الطلب العالمي على الطاقة حينها، محتلا المركز الثالث في مزيج الطاقة بعد النفط والفحم، وترتفع التوقعات في 2040 إلى 4500 مليون طن بترول مكافئ بحصة تفوق 247% من إجمالي الطلب العالمي على الطاقة ما يجعله ثاني أكبر طاقة بعد النفط وقبل الفحم. أما حصة الغاز الطبيعي وفق سيناريو 450 أكبر ومكانته ستصبح أقوى في مزيج الطاقة، حيث من المتوقع أن يبلغ الطلب العالمي على الغاز في 2030 حوالي 3800 مليون طن بترول مكافئ بحصة تفوق 26% من إجمالي الطلب العالمي على الطاقة محتلا المركز الثاني في مزيج الطاقة بعد النفط وقبل الفحم، وترتفع التوقعات في 2040 لتصل إلى 3900 مليون طن بترول مكافئ بحصة تفوق 24، 7% من إجمالي الطلب العالمي على الطاقة ما سيجعله أكبر مصدر طاقة في العالم قبل النفط والفحم. ومن حيث التوزيع الجغرافي للطلب العالمي، فينتظر أن تظفر الولايات المتحدة الأمريكية بأكثر حجم طلب على الغاز في العالم، بحوالي 780 مليار قدم مكعب، وهو ما يرفع حجم طلبها بحوالي 10% عما كان عليه سنة 2011، وستتخلى الإتحاد الأوروبي على رتبته كثاني أكبر طلب لصالح الصين لينزل إلى المرتبة الثالثة بإجمالي طلب يقدر بحوالي 560 مليار قدم مكعب مرتفعا بحوالي 8% عما كان عليه سنة 2011، ويتوقع أن تأتي

معظم الزيادة في الطلب العالمي على الغاز بالخصوص من الصين والشرق الأوسط، حيث ينتظر أن يرتفع الطلب الصيني قرابة الأربعة أضعاف عام 2035 عما كان عليه سنة 2011 ليبلغ 540 مليار قدم مكعب. وفي الشرق الأوسط سيبلغ في 2035 حوالي 700 مليار قدم مكعب مرتفعاً بحوالي 75% عما كان عليه سنة 2011، أما الهند فسترفع طلبها ليلعب 160 مليار قدم مكعب بزيادة تعادل 220% عما كانت عليه في 2011، في حين سينمو طلب كل من روسيا واليابان ليلعب 550 و 170 مليار قدم مكعب على التوالي في نفس الفترة. والجدول الآتي يبين آفاق الطلب العالمي على الغاز الطبيعي بين 2011 (World Energy Outlook 2015)

الشكل (08): نضج براءات اختراع التكنولوجيات الرائدة



يمثل بالنسبة لكل تكنولوجيا، يُظهر الرقم الموجود في الرسم البياني الشريطي نضج البراءة، وهو الفرق بين المتوسط المرجح لسنة طلب البراءة والمتوسط المرجح لسنة براءات الاختراع الـ 20 المستشهد بها أكثر من غيرها بين عامي 2000 و 2021.

ومن ناحية أخرى، يتبين أن تكنولوجيا إنترنت الأشياء غير ناضجة نسبياً، حيث إن متوسط سنة طلب البراءة هو عام 2017 ومتوسط تاريخ الاستشهاد هو عام 2016. وهذا ما يوحي بأن التصميم المهيمن على

ابتكارات إنترنت الأشياء يُحدث سنوياً تقريباً، مما يعني أن هذه التكنولوجيا لا تزال تتطور بسرعة. (تقرير التكنولوجيا والابتكار 2023).

وبالنسبة للبلدان النامية التي يلزمها اللحاق بالركب، قد تبدو التكنولوجيات أنها تتطلب قدراً أقل من البحث والتطوير. فمجال الكتلة الحيوية والطاقة الشمسية الكهروضوئية، على سبيل المثال، يضم تكنولوجيات اختبرت جيداً، نضجاً، وخيارات أبسط وأقل تكلفة للاستيراد من الخارج. ويمكن للملتحقين بالركب استيعابها واستخدامها مع الآليات المستوردة من الخارج. وبالنسبة للطاقة الشمسية الكهروضوئية، على سبيل المثال، استوردت الصين في البداية آلات إنتاج أجنبية واستفادت من وفورات الحجم. غير أن ولوج هذه الأسواق قد يكون أصعب الآن لأن الفاعلين الأصليين قد طوروا عمليات إنتاج قوية وفعالة تجعلهم قادرين على خوض غمار التجارة الدولية بأسعار تنافسية. (تقرير التكنولوجيا والابتكار 2023).

4. نماذج نجحت في إختراق الأسواق العالمية بتقنيات ابتكارية

1.4 شركة تسلا (Tesla)

هي شركة أمريكية متخصصة في صناعة السيارات الكهربائية والطاقة النظيفة، تأسست في عام 2003 على يد مارتن إيرهارد ومارك تارينغتون، وأصبحت مشهورة بفضل إيلون ماسك الذي قدم تمويلاً كبيراً واستثمر في الشركة بشكل كبير. تميزت تسلا بابتكاراتها الرائدة في مجال السيارات الكهربائية، مثل تطوير بطاريات ذات كفاءة عالية وتقنيات القيادة الذاتية، مما ساعدها على اختراق الأسواق العالمية بنجاح. على سبيل المثال، نظام الطيار الآلي (Autopilot) والنظام الكامل للقيادة الذاتية (Full Self-Driving) يمثلان ميزتين ابتكاريين جذبتا اهتمام العملاء وساهمتا في زيادة حصة تسلا في الأسواق العالمية (Vance, 2015). توسعت تسلا جغرافياً من خلال إنشاء مصانع جديدة في أسواق رئيسية مثل الصين وألمانيا والولايات المتحدة، مما عزز قدرتها على تلبية الطلب العالمي المتزايد على سياراتها الكهربائية (Tesla, n.d).

2.4 شركة سامسونغ (Samsung)

هي واحدة من أكبر الشركات التكنولوجية في العالم، ومقرها في كوريا الجنوبية. تأسست الشركة في عام 1938 على يد لي بيونغ-تشول كشركة تجارية صغيرة، ونمت لتصبح مجموعة متنوعة من الشركات العاملة في مجالات متعددة. دخلت سامسونغ مجال الإلكترونيات في السبعينيات، ومنذ ذلك الحين تميزت بابتكاراتها في تطوير التكنولوجيا العالية، بما في ذلك تصنيع رقائق الذاكرة، وأجهزة التلفاز الذكية، والهواتف المحمولة المتقدمة. إحدى المزايا الابتكارية التي ساعدت سامسونغ على اختراق الأسواق العالمية هي تطوير شاشات OLED المتقدمة التي تستخدم

في الهواتف الذكية والأجهزة الإلكترونية الأخرى، مما عزز مكانتها كشركة رائدة في السوق (Cain, 2020). من خلال الاستثمار الكبير في البحث والتطوير، وتحسين المنتجات الحالية، والتوسع الجغرافي، استطاعت سامسونغ أن تصبح علامة تجارية عالمية معروفة (Samsung, n.d).

5. مناقشة النتائج:

- للابتكار التقني دافع هام ورئيسي لاتجاه المؤسسات نحو الأسواق العالمية والحصول على ربح اضافي من خلال الابتكارات التي تم التوصل اليها لخدمة السوق المحلية أولا ثم التوسع إلى الأسواق العالمية كمرحلة لاحقة وبالتالي الحصول على مزايا تنافسية وخدمات وتجارب تزيد من تطور منتجات هذه المؤسسة.

- اعتمدت أمازون على مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية من أجل نجاح الشركة و التي تتمثل في بناء العلامة التجارية، و التوسع و النمو، و الحفاظ على ولاء الزبائن.

- استنادا على الشكل رقم(5): الذي يظهر إحصائيات التسوق عبر الإنترنت نلاحظ أنها في تزايد مستمر و نمو كبير حيث كانت نسبة التسويق عبر الإنترنت تمثل 19% من إجمالي مبيعات التجزئة العالمية في عام 2021 و من المتوقع أن ترتفع إلى حوالي 25% بحلول عام 2026 ، هذه الزيادة لم تكن صدفة إنما هي نتيجة عدة عوامل كتطوير تقنيات التسويق فللامازون برنامج التسويق بالعمولة الخاص بأصحاب المواقع أو الناشرين عبر الإنترنت أي عرض إعلانات المنتجات الموجودة على أمازون. إضافة إلى التخفيضات و عروض ضخمة تقدمها في المناسبات مثل black Friday.

و غيرها من آليات الترويج التي مكنتها من التربع في الريادة في مجال التسوق عبر الإنترنت.

-تعمل السوناطراك على مجموعة مشاريع جديدة للفترة 2026/2022 تبرز عدة نقاط مهمة:

-تطوير البنية التحتية: تمثل الاستثمارات البالغة 40 مليار دولار في تحسين و توسيع البنية التحتية النفطية و الغازية في الجزائر.

-التكرير و البتروكيماويات: تم إنشاء مرافق بتروكيماوية لإنتاج منتجات مثل البولي بروبيلين و البنزين الخطي مما ساهم في خلق قيمة مضافة و تقليل الاعتماد على الاستيراد .

-الإنجازات في التطوير و الإنتاج: تم إضافة آبار جديدة للإنتاج النفطي و تطوير شبكات الكهرباء و الغاز مما يعزز القدرات التحتية و زيادة الإنتاجية و تحسين الكفاءة التشغيلية .

-التحديات و الفرص: رغم التقدم المحقق تواجه سوناطراك تحديات مثل الاستدامة البيئية و التكنولوجيا إلا أن هذه الخطط تفتح آفاقا جديدة للإستثمار .

- تم زيادة الاستثمارات خلال عام 2022 بنسبة 11% مقارنة بعام 2021 حيث بلغ نشاط الاستكشاف و الإنتاج 676 مليار دينار جزائري ما تعادل حوالي 8 دولار أمريكي ، وتمثل نسبة 85% من الإنجازات الإجمالية، كما ارتفعت الاستثمارات بالشراكة بشكل كبير لتصل إلى 27% من إجمالي نشاط الاستكشاف و الإنتاج بزيادة قدرها 46% عن العالم السابق .

- استنادا على الشكل رقم (10) الذي يمثل نشاط النقل عبر الأنابيب الذي بلغت قيمة الاستثمارات المنجزة في هذا النشاط في سنة 2022 ما يقرب من 62 مليار دينار جزائري (ما يعادل 436 مليون دولار أمريكي) بزيادة قدرها 68% مقارنة بسنة 2021، تركز ما يفوق 64% من الإنجازات في مشاريع إعادة تأهيل خطوط الأنابيب.

- تبرز التوقعات أهمية الغاز الطبيعي كمصدر رائد للطاقة في المستقبل حيث يتوقع أن يصل الطلب العالمي بحلول عام 2040 إلى حوالي 4500 مليون طن بترول مكافئ ممثلا نحو 19% من إجمالي الطلب العالمي على الطاقة في ذلك الوقت.

- يوضح الشكل رقم 14 نضج براءات اختراع التكنولوجيات الرائدة التي تتفاوت في درجة نضجها وتطورها ، فعلى سبيل المثال تكنولوجيا إنترنت الأشياء لا تزال في مراحل التطوير النشط ، مما يعكس تحديات مستمرة وسريعة ، من جهة أخرى تكنولوجيات مثل الطاقة الشمسية والكتلة الحيوية تظهر نضوجا أكبر، مما يجعلها خيارا مثلى للبلدان النامية التي تسعى للتبني التكنولوجي بتكلفة منخفضة .

-نجح بعض النماذج التكنولوجية في اختراق الأسواق العالمية.

- سهل كيندل على المستخدمين تحميل وقراءة الكتب الالكترونية بفضل تقنية الحبر الإلكتروني وتوفير الراحة على استيعاب مكتبة كبيرة من الكتب بنقرة زر واحدة، ساعد أمازون على تكوين بنية تحتية قوية.

- استطاعت تسلا إحداث ثورة في صناعة السيارات الكهربائية والابتكار المستمر في تطوير تقنيات جديدة مثل النظام الآلي والقيادة الذاتية مما سمح لها بالتوسع العالمي وفتح مصانع جديدة في أسواق رئيسية وتعليق تواجدتها الدولي.

- أثبتت شركة سامسونغ قدرتها على التفوق في مجالات متعددة مثل إنتاج رقائق الذاكرة والشابلات OLED المتقدمة، مما أعطاهم مكانة رائدة في صناعة التكنولوجيا العالية والاستمرار في البحث والتطوير وتقديم حلول جديدة تلبي احتياجات السوق العالمي مما سمح لها من تعزيز مكانتها كعلامة تجارية عالمية محترمة.

6. اختبار الفرضيات

الفرضية الاولى : الابتكار التقني يزيد من قدرة المؤسسات على التوسع و الدخول إلى الأسواق العالمية .

قدمت مؤسسة أمازون تقنيات وابتكارات في تحسين تجربة التسوق عبر الإنترنت، و أدخلت حلولاً مبتكرة للدفع الإلكتروني والتجارة الإلكترونية في الأسواق العالمية كما استخدمت جهاز كيندل كجزء من استراتيجياتها لتعزيز التوسع الدولي

شركة تسلا استخدمت تقنية الذاتية والذكاء الاصطناعي لتحسين أداء السيارات ، وتطوير تكنولوجيا البطاريات مما ساعدها في جعل منتجاتها أكثر جاذبية بالنسبة لشركة سامسونغ استثمرت بشكل كبير في البحث والتطوير وتخصيص منتجاتها لتناسب احتياجات الأسواق المختلفة

أما بالنسبة لمؤسسة سوناطراك واجهت بعض التحديات التقنية تقف حائلاً أمام تحقيق نجاح كبير في التوسع الدولي.

بناءً على هذا الاستنتاج يمكن القول إن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا والابتكار يلعب دوراً حاسماً في قدرة الشركات على تحقيق النجاح في السوق العالمي والتوسع الدولي .

الفرضية الثانية : الإستثمار في الابتكار التقني يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية و زيادة القدرة

التنافسية في الأسواق العالمية.

الاستثمار في الابتكار التقني من أهم و أنجح الاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسات لتحسين كفاءتها التشغيلية سنوضح ذلك من خلال إسقاط الفرضية على شركة أمازون نجد أن هذه الشركة اعتمدت على آليات ابتكارية لتحقيق الكفاءة التشغيلية نذكر منها الواجهة الافتراضية التي تتميز بقدرتها على حفظ معلومات الزبون الخاصة بالتسليم بمجرد اقتنائه مرة واحدة سابقاً . و استراتيجية خفض التكاليف لكسب ثقة و ولاء الزبائن.

بالإضافة إلى تنوع منتجاتها كنموذج كيندل القارئ الإلكتروني بتقنية الحبر الإلكتروني و الذي أحدث ضجة كبيرة.

و النموذج الثاني هو شركة تسلا التي قامت بتحسين كفاءتها التشغيلية من خلال استثمارها في تطوير بطاريات و محركات كهربائية في سياراتها . كما استطاعت توسيع قدرتها التنافسية من خلال توفير سيارات ذاتية القيادة نجحت في كسب مكانة مرموقة في السوق العالمية.

أما شركة سامسونغ فقد استثمرت بشكل كبير في مجال تصنيع الرقائق الإلكترونية مما زاد كفاءتها التشغيلية وجودة أجهزتها.

إضافة إلى تطويرها للشاشات مثل OLED.

كما نشطت في مجال الإلكترونيات كالهواتف الذكية و الأجهزة المنزلية و التلفزيونات لتعزز قدرتها التنافسية. أما شركة سوناطراك الشركة الوطنية الجزائرية للمحروقات على الرغم من مجهوداتها إلا أنها لم تنجح في إختراق الأسواق العالمية نظرا لقوة منافسيها وأسباب عديدة منعتها من التغلغل في السوق العالمية. و منه نؤكد صحة الفرضية أن الإستثمار في الإبتكار التقني يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية و يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسات في الأسواق العالمية.

7. خلاصة الفصل:

تم في الفصل الرابع من المذكرة محاولة استكشاف الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسات المدروسة لدخول الأسواق العالمية عبر الابتكار. تم تحليل كيفية تكيف هذه المؤسسات لمنتجاتها أو خدماتها لتلبية احتياجات السوق العالمية المتغيرة، بما في ذلك التطوير المستمر والتكنولوجيا المتقدمة التي تدعم هذه الاستراتيجيات. كما تمت مناقشة كل النتائج المتوصل إليها من أجل اختبار الفرضيات المحددة للدراسة

الفصل الرابع

الخاتمة، النتائج ومقترحات الدراسة

1. تمهيد

ان العالم اليوم يشهد تحولات اقتصادية أحدثت انعكاسات جد هامة على مستوى المؤسسات الاقتصادية لا سيما حاجتها إلى التوسع في الأسواق قصد تنمية وتطوير مبيعاتها من جهة واكتسابها ميزة تنافسية من جهة أخرى، هذا ما جعلها أن تبتكر وتبدع في البحث عن سبل لاختراق الأسواق العالمية ويتطلب البحث عن سبل وترقية هذه الأسواق العالمية وضع استراتيجيات ابتكارية وعلى ضوء هذه المعطيات فقد كان الهدف من دراستنا هو فهم ماهية الابتكار التقني وتوضيحه وإبرازه إلى الواجهة أكثر، وكذلك التعريف بالأسواق العالمية واستراتيجيات دخولها، كما يعد تشجيع العمليات الابتكارية داخل المؤسسة من خلال دعم الكفاءات الابتكارية من أهم الاستراتيجيات مقارنة مع تسارع وتيرة التطور التقني التكنولوجي في العالم وهذه الاستراتيجية تعتبر الأهم بحيث باتت أهم عامل للتنافس ولكي تضمن المؤسسات الاقتصادية بقاءها واستمراريتها ضمن الأسواق العالمية وقد كانت المؤسسات الاقتصادية (أمازون، سوناطراك) محل دراستنا وبعض نماذج التي استطاعت دخول الأسواق العالمية لوضعها استراتيجيات الابتكار التقني.

2. نتائج الدراسة:

- توصلت هذه الدراسة إلى ابراز مجموعة من النتائج المختلفة في شقها النظري والميداني من اهمها :
- تمس عملية الابتكار التقني المنتجات وتقنيات الإنتاج وأساليب ، وذلك من خلال الابتكار الجذري فيها أو عن طريق إدخال إضافات جديدة.
- يساهم الابتكار التقني في تحسين منتجات وخدمات المؤسسة مما يجعلها أكثر تنافسية في الأسواق العالمية.
- تخصيص المؤسسات أهمية كبيرة للابتكار التقني الذي أتاح لها فرص للدخول إلى أسواق جديدة.
- ساعد الابتكار في تلبية احتياجات السوق بطرق جديدة ومبتكرة.
- ساهم في تحقيق التمييز التنافسي في السوق العالمية.
- تعتبر مؤسسة أمازون من المؤسسات التي اخترقت الأسواق من خلال الاستراتيجيات التسويقية.
- جهاز كيندل إحدى التقنيات الابتكارية التي تميزت بها مؤسسة أمازون.
- رغم كل ما بذلته سوناطراك من جهود وتطوير إلا أنها لم تستطع دخول الأسواق العالمية.
- نجاح بعض النماذج في اختراق الأسواق بتقنيات وابتكارات رائدة.
- اكتساب شركة تيسلا حصة في الأسواق العالمية عن طريق وضع ميزة ابتكارية في منتجاتها.
- أصبحت شركة سامسونغ علامة تجارية عالمية تعمل على اقتناء أجهزة توابك التطور التكنولوجي.

3. مقترحات الدراسة :

في ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم مجموعة من الحلول التالية :

- يجب على المؤسسة دراسة السوق المستهدفة بشكل جيد.

- يساهم حضور المعارض والمؤتمرات الدولية ذات الصلة في بناء شبكات جديدة وزيادة الوعي بمنتجات المؤسسة.

- الاستثمار في الأبحاث والتطوير لتطوير تقنيات جديدة ومستدامة في صناعة النفط والغاز، مما يجذب الاهتمام الدولي.

- استخدام الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز تواجد الدولي والتواصل مع العملاء المحتملين في الأسواق المستهدفة.

- يؤدي التعاون مع الموزعين المحليين في الأسواق المستهدفة إلى تسريع وصول المنتجات إلى العملاء المحليين.

- تعديل المؤسسة لمنتجاتها أو استراتيجياتها لتناسب احتياجات وتفضيلات العملاء في الأسواق المستهدفة.

- تحسين البنية التحتية والقدرات اللوجستية لضمان توفير وتسليم منتجات النفط والغاز بكفاءة وفي الوقت المناسب.

- الالتزام بالمعايير الدولية للسلامة والبيئة والأداء المؤسسي لضمان التوافق مع متطلبات السوق العالمية.

- استكشاف فرص التوسع في أسواق جديدة والتواجد في المناطق ذات النمو الاقتصادي القوي وزيادة الطلب على الطاقة.

- تعزيز قدرات الكوادر البشرية من خلال برامج تدريبية وتطويرية مستمرة لضمان مستوى عال من الكفاءة والاستعداد للتعامل مع العملاء والشركاء الدوليين بكفاءة.

- تنويع استراتيجيات الوصول إلى أسواق.

- تخفيف العقوبات القانونية والسياسية والاستفادة من الدعم الحكومي والديبلوماسي لتسهيل الوصول إلى الأسواق العالمية.

- تطوير استراتيجيات تصدير متطورة.

- الاستثمار في تطوير تقنيات نظيفة ومستدامة لإدارة الموارد الطبيعية والحد من الآثار البيئية السلبية، مما يعزز الجاذبية في الأسواق العالمية .

- التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والبحثية لتطوير الابتكار التقني.

قائمة المراجع

1. المراجع باللغة العربية

- أبو النصر، مدحت. (2002). تنمية القدرات الابتكارية لدى الأفراد والمنظمة. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- أبو علفة، عصام الدين. (2003). اتجاهات تسويقية معاصرة. مؤسسة حورس الدولية ومؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- أوكيل، محمد السعيد. (1992). وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية. ديوان المطبوعات الجامعية.
- التركستاني، حبيب الله محمد رحيم. (2008). التسويق الدولي. عمان: دار الإعلام للنشر والتوزيع.
- الصرن، رعد حسين. (2000). إدارة الإبداع والابتكار (الجزء الأول). دار الرضا.
- الصميدعي، محمود جاسم. (2004). استراتيجيات التسويق كمدخل كمي وتحليلي. عمان: دار حامد للنشر.
- الطيب، محمد. (2005). براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول. رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الحقوق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- العامري، صالح مهدي محسن. (2005). العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في ميدانية على عينة من الشركات الصناعية الأردنية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 21. (2)
- العامري، صالح مهدي محسن، & الغالي، طاهر محسن منصور. (2007). الإدارة والأعمال (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- حسن، رواية. (2001). سلوك المنظمات. الدار الجامعية، الإسكندرية.
- حسين، رحيم. (2003). المؤسسة الاقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي: تشخيص واستراتيجيات. في ملتقى وطني حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة الأغواط، الجزائر.
- حنظل، قاسم أحمد. (2013). التكامل بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة وأنواع الإبداع التقني: دراسة استطلاعية لأراء المدراء في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 9. (28)
- حيدر، يونس إبراهيم. (1999). الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات والشركات. دمشق: دار الرضا للمعلومات.
- رتيب. (1996). الدخول إلى الأسواق العالمية. دار النهضة العربية.
- سالم، الياس، & قندوز، طارق. (2018). التسويق الدولي والصناعة التأمينية. عمان: دار زمزم.
- سهام، موسى. (2009). تحليل تنافسية المتاجر الإلكترونية: دراسة حالة موقع أمازون. مجلة الباحث، عدد 7، 268-279.

- عبد الحميد، طلعت أسعد. (2005). التسويق الفعال. القاهرة: مطبعة النيل.
- العربي، تيقاوي. (2011). دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة: من وجهة نظر العاملين في منظمات مجمع الهامل 8. البلدة.
- فرحان، جدي فراس. (2014). إسهامات الابداع التقني في تعزيز الميزة التنافسية للشركة: دراسة تحليلية في الشركة العربية لكيمياويات المنظفات في محافظة صلاح الدين. مجلة تكريت الإدارية والاقتصادية، 10. (31)
- فروجي، نوح. (2020). مجلة الاقتصاد الدولي والعملة. جامعة الحاج لخضر باتنة الجزائر.
- اللامي، غسان قاسم داود. (2007). إدارة التكنولوجيا: مفاهيم ومدخل، تقنيات، تطبيقات عملية (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- مريم، ضيف الله. (2013). دور الابتكار التقني في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اقتصادية: دراسة حالة فرع فارمال "مصنع عنابة"، جامعة عنابة.
- نجاة، كورتل. (2002). تسيير الموارد التكنولوجية وتطوير سياسة الإبداع التكنولوجي في المؤسسة. رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة.
- نجم، عبود نجم. (2003). إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة. الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر.
- نوري، منير. (2015). التسويق الدولي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

2. المراجع باللغة الأجنبية

- Daft, R., Noe, R., & Raymand, A. (2001). Organizational Behavior. Washington, DC: MikeRocke.
- Deloitte. (2020). The Fourth Industrial Revolution: At the Intersection of Readiness and Responsibility. Retrieved from Deloitte Insights website: [URL]
- Dou, H. (1995). Vielle technologique et compétitivité : l'intelligence économique au service du développement industrielle. Paris: Dunod.
- International Energy Agency. (2019). *Energy Policies Beyond IEA Countries: Algeria 2019*. OECD Publishing.
- Maynard, B. (1991). Technologies et strategie de la firme. Paris.
- Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. Free Press.
- Tarondeau, J. C. (1994). Recherche et développement. Paris: Ed Vuibert.

- Vance, A. (2015). *Elon Musk: Tesla, SpaceX, and the Quest for a Fantastic Future*. Harper-Collins.

3. المواقع الكترونية :

- Eltasweekelyoum. (2017, April). Blog post. Retrieved from <http://www.eltasweekelyoum.com/2017/04/blog-post.html>
- E tejara. (n.d.). Retrieved from <https://etejara.com>
- الفقيه، شهاب حسن. (لا يوجد). البيع المأمون عبر موقع أمازون . Retrieved from <https://www.tech-wd.com/wd/wp-content/uploads/2014/03/موقع-أمازون-عبر-المأمون-عبر-موقع-أمازون.pdf>
- Lebert, M. (2019). *The Amazon Kindle Revolution: E-Readers and Digital Publishing*. Retrieved from <https://www.project-gutenberg.org>
- Cain, G. (2020). *Samsung Rising: The Inside Story of the South Korean Giant That Set Out to Beat Apple and Conquer Tech*. Currency.
- Tesla. (n.d.). About Tesla. Retrieved from <https://www.tesla.com/>
- OPEC. (2020). OPEC Annual Statistical Bulletin 2020. Retrieved from <https://www.opec.org>
- Sonatrach. (2022). Sonatrach Annual Report 2022. Retrieved from <https://www.sonatrach.com>
- وكالة الطاقة الدولية. (2015). *World Energy Outlook 2015*.