**جامعة محمد بوضياف / المسيلة**

**بالشراكة مع المنتدى الجزائري للشباب والمقاولاتية**

**المؤتمر الدولي الافتراضي حول:**

 **" دور المؤسسات الناشئة startups في تحقيق الإقلاع الاقتصادي الجزائري المنشود"
08/07/2020**

**المحور الاول: الاطار المفاهيمي لمكونات نشاط المؤسسات الناشئة**

**مداخلة بعنوان:**

**الآليات والتوجهات اللازمة لنجاح المؤسسات الناشئة في ريادة الأعمال**

**(مدخل الابتكار التسويقي والمسؤولية البيئية)**

 **د. نبيلة ميمون أ. د. محمد الأمين كروش أ.حياة سعيد**

 **جامعة محمد بوضياف/المسيلة جامعة أكلي محند أولحاج/البويرة جامعة محمد بوضياف/ المسيلة**

nabila.mimoune@univ-msila.dz Mohamed.lamino50@gmail.com Hayat.said@univ-msila.dz

|  |  |
| --- | --- |
| **الملخص:** من المواضيع التي لاقت الاهتمام الكبير من طرف المهتمين والباحثين والسلطات في الجزائر في الفترة الأخيرة موضوع المؤسسات الناشئة وريادة الأعمال، فهذا النوع من المؤسسات الناشئة (startups)(يواجه العديد من التحديات والصعوبات والعراقيل، ويرجع ذلك لعدة أسباب منها على وجه الخصوص حداثة عهده في الجزائر، خاصة وأن هذا النوع من المؤسسات يقوم على اساس الأفكار المستحدثة الإبداعية والتكنولوجيا وبالتالي ارتفاع درجة المخاطرة.  ومن أجل تجاوز المخاطر والعوائق التي تواجهها هذه المؤسسات ومن ثم بلوغ النجاح في ريادة الاعمال وجب علي أصحابها تبني وتعلم ومحاولة تطبيق بعض الافكار والاليات والتوجهات اللازمة لتحقيق النجاح في ريادة الاعمال ومنها على وجه الخصوص الابتكار التسويقي والمسؤولية البيئية. نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى توجيه المؤسسات الناڜئة إلى الاهتمام والعمل ببعض الآليات والتوجهات لبلوغ أهدافها، ونخص تحديدا موضوعين مهمين ألا وهما الابتكار التسويقي والمسؤولية البيئية كتوجهين مهمين وحديثين يمكن أن تبلغ المؤسسة الناشئة بهما التميز في الوقت الراهن وريادة الأعمال، وذلك إذا أحسنت فهم وتطبيق ذلك على أرض الواقع.**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الناشئة، ريادة الأعمال **آليات وتوجهات النجاح، الابتكار التسويقي، المسؤولية البيئية.** | **Abstract:** Among the topics that have received great attention from the Algerian stakeholders, researchers and authorities recently is the issue of emerging institutions and entrepreneurship, this type of emerging institution (startups) (faces many challenges, difficulties and obstacles, due in particular to the recent events in Algeria. This type of institution is based on innovative ideas and technology and thus on high risk. In order to overcome the risks and obstacles faced by these institutions, and thus to achieve success in entrepreneurship, owners must adopt, learn and try to apply some of the ideas, mechanisms and orientations necessary for successful entrepreneurship, including environmental and innovative marketing responsibility. Through this paper we aim to guide organizations Based on the interest and work of some mechanisms and approaches to achieve their objectives, we are specifically concerned with two important topics: Environmental responsibility and innovative marketing as important and modern entities, which can inform the emerging institution of excellence at present and entrepreneurship, if they are well understood and applied in practice.**Keywords:** Emerging institutions, business leadership mechanisms and direction of success.  |

1. **مفاهيم أساسية متعلقة بموضوع البحث**
	1. **المؤسسات الناشئة:**

المؤسسات الناشئة هي مجموع الموارد البشرية والمالية والمادية التي ترصد لأجل ترقية فكرة إبداعية وابتكارية قد تكون جديدة أو موجودة في أسواق خارج نطاقها الذي تستهدفه، عادة ما يكون تمويلها من متعاملين اقتصاديين كالبنوك والمؤسسات الرائدة والهيئات الحكومية الداعمة. والملاحظ في الجزائر أن أكثر من 500 ألف مؤسسة ناشئة أنشئت بتمويل من الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ansej) والصندوق الوطني للتأمين على البطالة (cnac)[[1]](#footnote-1)

* 1. **دورة حياة المؤسسة الناشئة:**

 من خلال التعريف المقدم أعلاه قد يخيل إلينا أن ما يميز المؤســســات الناشــئة (Startup) هو النمو المســتمر، إلا أن الواقع غير ذلك، فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، ويمكن ابراز ذلك من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل:[[2]](#footnote-2)

**الشكل رقم(01):**

* المرحلة الأولى: وتبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم شخص ما، أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة ابداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من امكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل. والبحث عمن يمولها، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع امكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.
* المرحلة الثانية: مرحلة الانطلاق، في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شيء يمكن أن يواجه المقاول في هاته المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا، وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف ب ،(Friends, Family, Fools) FFFفغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الحمقى وهم الأشخاص المستعدين للمقامرة بأموالهم اذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية. في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر، ويبدأ الاعلام بالدعاية للمنتج
* المرحلة الثالثة: مرحلة مبكرة من الاقلاع والنمو: يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر، العرض ويبلغ المنتج الذروة في هاته المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع.
* المرحلة الرابعة: الانزلاق في الوادي، وبالرغم من استمرار الممولين المغامرين) رأس المال المغامر (بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.
* المرحلة الخامسة: تسلق المنحدر، يستمر رائد الاعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق اصدارات محسنة، لتبدأ المؤسسة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.
* المرحلة السادسة: مرحلة النمو المرتفع، في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ المؤسسة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20إلى %30من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة

: <https://www.rowadalaamal.com/?p=16190>

**1-3 علاقة التسويق والابتكار، وتعريف للمؤسسات الناشئة:**

 يرتبط التسويق بالابتكار أكثر من أي نشاط مؤسسي آخر. فقد قال بيتر دراكر: هدف أي مشروع هي إيجاد عملاء. والنشاطان الأساسيان لأي مشروع هما: الابتكار والتسويق، فإذا كان مجلس الإدارة يخطط لتعيين موظفين فعليه أن يضع أكثره ابتكارا وخروجا عن المألوف في قسة التسويق وأكثره التزاما واستقامة في الحسابات وأكثرهم جهدا وجودة في قسم الإنتاج.[[3]](#footnote-3)

يحمل مصطلح Start up معاني عديدة يقصد به الصاعد أو الذي ينطلق ويشق طريقه، ويثابر لتحقيق هدف معين مبتدئا من مجرد فكرة في رأسه، كما أن هذا المصطلح أصبح يطلق أيضا على جيل جديد من المؤسسات تختلف عن المؤسسات التقليدية في كونها تعتمد على الابتكار وأسست بناء على أفكار إبداعية جديدة.[[4]](#footnote-4)

1. **مفهوم ريادة الأعمال والعلاقة بينها وبين الابتكار**

 قدم (Schumpeter) مفهومه للريادة على أنها التفكيك الخلاق[[5]](#endnote-1) (أنظر التعليق الختامي بوضع الفأرة بجانب حرف: i)، حيث يمثل التفكيك الخلاق المحرك والدافع الذي يحفظ رأس المال، ويساعد الريادي للتقدم من خلال الأفكار الخلاقة والمبدعة، والتي قد تبدو قوية ومربحة، باعتبار أن الرياديين لا يقتصر عملهم فقط على تجميع وتراكم أي نوع من السلع بل يحملون ويوظفون توافقات جديدة تحتوي على أشياء جديدة، أو أعمال سابقة ولكن بطريقة جديدة، ويميز (Schumpeter)، بين خمسة أنواع من التوافقات الجديدة هي:[[6]](#footnote-5)

1. تقديم منتج جديد
2. تقديم طريقة أو أسلوب إنتاجي جديد
3. افتتاح أو دخول سوق جديد
4. الحصول على مصدر توريد للمواد الخام أو أي سلعة صناعية أخرى مشابهة
5. تنفيذ وإنشاء منظمة جديدة أو صناعة جديدة

**2-أهمية توجه الابتكار التسويقي للمؤسسات الناشئة**

* 1. **الابتكار ونجاح المشروعات الناشئة**

إن الابتكار هو الأساس والمحرك الأول لتأسيس المشاريع الريادية، سواء كان هذا الابتكار في بناء نموذج عمل مختلف قابل للنمو بشكل سريع مثلما عملت شركة Uber أو شركة AirBnB ، واللتان نجح مؤسسوهما في ابتكار نموذج عمل مختلف ومميز، قائم على مبدأ المشاركة.

 وقد يكون الابتكار في حل مشكلة حقيقية قائمة يؤدي إلى قيمة حقيقية للسوق، أو بتطوير شيء قائم، ولكنه يُقدم بشكل مختلف.

 ذلك ما يميز المشاريع الريادية عن مثيلتها التقليدية، فالأولى ترتكز على حل مشكلة بشكل مبتكر أو إعادة تقديم ما هو قائم، ولكن بشكل مختلف، مثلما فعلت NetFlix شركة الترفيه الأمريكية التي أسسها ريد هاستينغز ومارك راندولف عام 1997 بكاليفورنيا، والمتخصصة في إنتاج البرامج وأفلام الفيديو من خلال الطلب على الإنترنت، وتقديم محتوى بالمشاركة في أي مكان في العالم. وقد نجحت خلال فترة وجيزة في تحقيق نمو سريع، وبناء قيمة كبيرة في السوق. ولكن لدينا لبس كبير في المنطقة بخصوص الابتكار كمفهوم، والخلط بينه وبين الاختراع! وهو ما يتكرر أيضًا بالخلط بين مفهوم المشاريع الريادية ومفهوم مثيلتها التقليدية الصغيرة.

يلعب الابتكار دورًا حيويًا في إنجاح المشروعات الناشئة؛ لكونه ميزة تنافسية حقيقية للمشروع في حد ذاته؛ مميزه عن غيره، ويجعل الكل يتساءل عن السر وراء التميز، وجني الملايين، بل المليارات في بعض الأحيان.

ولك أن تتساءل: ما الذي يميز موقع AirBnB عن مواقع الحجز الأخرى؟ والإجابة ببساطة شديدة: لأنه ابتكر نموذجًا مختلفًا، استطاع به التوسع، والانطلاق، والنمو، وتوفير فرص عمل كبيرة، وتحقيق انتشار عريض. كذلك مشروع مثل (WhatsApp)؛ كيف وصل إلى هذه المرتبة العالية؟ والإجابة: لأنه ابتكر طرقًا غير مسبوقة لتسهيل التواصل بين البشر، واستطاع أن يغير شكل سوق التواصل في العالم، فصار أسرع وأكثر سهولة وأقل ثمنًا؛ إذ يتيح لك التواصل من خلال الكتابة أو ملفات الصوت أو الصور أو الفيديوهات، وكافة الملفات بأنواعها، علاوة على إجراء محادثات فورية مع الآخرين؛ ما دفع موقع التواصل الأشهر؛ فيس بوك للاستحواذ عليه في صفقة ضخمة، يمكن تسميتها بت “صفقة القرن”.

يمكننا أن نستخلص، أن المشاريع التي لا تعتمد على الابتكار بشكل رئيس، لا تستطيع النمو والمنافسة في سوق متغير يبحث عن التميز والتفرد، فقد اختفت شركات كبيرة؛ لأنها لم تستطع التحسين والابتكار في خدماتها، بينما قادت شركات أخرى السوق؛ لأنها ابتكرت في نموذج عملها وخدماتها وطريقة تقديم هذه الخدمات.

**2-2 رائد الأعمال وأهمية تنمية ملكة الابتكار**

إنَّ أهم ما يميز رائد الأعمال الحقيقي؛ هو القدرة على توفير حلول للمشاكل الموجودة، سواء كانت اجتماعية، أو تقنية، أو حتى اقتصادية، وهنا أساس الابتكار. على رائد الأعمال أن يتعلم القدرة على البحث عن المشاكل الموجودة في السوق، القدرة على التحليل النقدي لهذه المشاكل، وتعلم تطوير نماذج حلول لها دون تعقيد، وتقديمها بشكل بسيط، حتى لو كانت مشاكل بسيطة جدًا.

وهناك نموذج سعودي، تم تأسيسه لحل مشكلة ربما لم يفطن إليها أحد؛ وهي صعوبة عملية الإهداء، فكلنا نحتار في اختيار هدية لمن نحب، ونحتار أحيانًا في كيفية توصيلها؛ لذا تأسست منصة “رسال”؛ وهي شركة ناشئة بدأت كمنصة رقمية مخصصة للإهداء تملكها مؤسسة رسائل الورد للزهور؛ حيث وتوفر منصة “رسال” تجربة إهداء وإرسال باقات الورد والهدايا من خلال موقعها الإلكتروني وتطبيقاتها على الهواتف الذكية بشكل مبتكر، وبروح جميلة؛ وذلك من خلال تسهيل تجربة الإهداء وتبسيطها لتكون متاحة للجميع.

**المصدر:** مقال من تحرير حاتم كاملي، مطابع السعودية الوطنية للتوزيع، الرابط

**2-3 المؤسسات الناشئة كنماذج ابتكار جديدة:**

 حتى وقت قريب، كانت العديد من المؤسسات الناشئة تتبنى نفس أساليب الابتكار التي تستخدمها المؤسسات الكبرى حول العالم. ومع ذلك، فإن طبيعة المؤسسات الناشئة ليست تنفيذ نموذج عمل معروف، فهي تغامر في مناطق جديدة كليا، وبالتالي فإن طرق المؤسسات الكبيرة غير مناسبة ونادراً ما تصل إلى النتائج المرجوة أو المتوقعة.[[7]](#footnote-6)

ولذلك يحتاج (المسوقون المبتدئون) أو رواد الأعمال الذين يطمحون لإنشاء مؤسساتهم إلى تمييز أنفسهم عن (المسوقين التقليديين) المؤسسات الكبيرة أو (الشركات الراسخة) كما عبر عنها "Michael Chen"، والتي كانت موجودة منذ عقود عديدة. إنهم بحاجة إلى مجموعة مختلفة من الأدوات مدعومة بموهبة الابتكار. وقد أدى هذا إلى طريقة جديدة للتسويق تسمى اختراق النمو، وهو المعنى الحرفي للستارت آب.[[8]](#footnote-7)

 يعرف إريك ريس المؤسسة الناشئة بأنها: مؤسسة بشرية مصممة لإنشاء منتجات وخدمات جديدة في ظل ظروف من عدم اليقين الشديد.[[9]](#footnote-8) وبالتالي يمثل اتخاذ القرارات الصحيحة تحديًا حقيقيا للمؤسسات الناشئة نظرًا لنقص الخبرة وقلة المعلومات. فقد قال الرأسمالي المغامر شون كارولان: "إن المؤسسات الناشئة لا تجوع بل تغرق"، ويقصد بقوله إن هذا النوع من المؤسسات لا يمرض بل يموت مباشرة. فإما أن يكون القرار صحيحا منذ البداية وبالتالي النمو والاستمرار، أو أن تزول المؤسسة في وقت مبكر من دورة حياتها.[[10]](#footnote-9)

**2-4 المؤسسات الناشئة كمصدر للابتكار التسويقي:**

 إن مقولة "الكبير هو الأفضل" ظلت سائدة لفترة طويلة حتى منتصف القرن العشرين، حيث أن اقتصاديات الحجم تعتبر أن المؤسسة الأكبر تنتج كمية أكبر من منتج واحد دون تنويع بهدف خفض تكلفة الوحدة إلى أدنى حد ممكن، ولكن مع ظهور المنافسة الشديدة التي تجاوزت الاعتماد على التكلفة الأدنى إلى الجودة والمرونة والتنوع والتميز والاستجابة لحاجات الزبون، وبالتالي تم الانتقال إلى اقتصاديات الحجم أو بعبارة أخرى اقتصاديات النطاق (Economies of Scope).

وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن المؤسسات الناشئة تعتبر مصدر معظم الابتكارات التسويقية، كما أن الدولار الواحد المنفق في مجال البحث في المؤسسات الناشئة يقدم عددا أكبر من الابتكارات مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، ومن أهم الأسباب التي تجعل هذا النوع من المؤسسات الأكثر ابتكارا ما يلي:[[11]](#footnote-10)

* عادة ما تكون المؤسسات الناشئة أقرب إلى السوق وأكثر استجابة لمتطلبات وحاجات الزبون، وهو ما يجعلها تركز على الابتكار التحسيني من خلال إدخال تغييرات سريعة ومتتالية على المنتوج.
* يتم تسيير المؤسسة الناشئة من طرف مدير المشروع أو المقاول الذي يتمتع عادة بروح المبادرة والقدرة على دراسة البيئة الخارجية للمؤسسة، ومنه العمل على انتهاز الفرصة التجارية المتاحة في السوق.
* المؤسسات الناشئة تكون بسيطة في تنظيمها، وهي توجه اهتمامها الأساسي إلى إنتاج سلع وخدمات جديدة أو تحسينها وهو ما من شأنه أن يقوي ويجمع التركيز للموارد والمواهب والقدرات.
* المؤسسات الناشئة تتميز بالسرعة والمرونة والخفة في التغيير، كما أن استثماراتها المحدودة تجعل الانتقال إلى كل ما هو جديد أقل مخاطرة بكثير من المؤسسات الكبيرة.
* في المؤسسات الناشئة يكون المقاول جاهزا لتطبيق أفكاره الجديدة (دون معارضة)، وبالتالي هو بعيد من النقاشات والاجتماعات والمعارضات التي قد تؤدي إلى إطفاء وميض الفكرة الجديدة وتحول دون تجسيدها.

**3-كيفية تطبيق الابتكار التسويقي من قبل المؤسسات الناشئة:**

**3-1 الابتكار التسويقي في المؤسسات الناشئة:**

يعتمد الابتكار التسويقي في المؤسسات الناشئة على ما يلي: [[12]](#footnote-11)

* اعتماد استراتيجية تسويق سليمة وطموحة، تشمل جوانب مختلفة من تقنيات التسويق، حيث من شأن هذه الاستراتيجية تحقيق النجاح للمؤسسة ومساعدتها على مواجهة المخاطر والتحيات سواء على المستوى المحلي أو الدولي.
* اعتماد منهج علمي للحصول على معلومات حول الأسواق من أجل الابتكار، وذلك من خلال استشارة الخبراء والاستعانة بمصادر متخصصة للحصول على المعلومات الكافية حو السوق، وكذا إجراء أبحاث ودراسات حول وضعها، وهذا حتى تتمكن المؤسسة من الابتكار وبالتالي استحداث طلب إضافة لمنتجاتها وتوسيع حصتها السوقية.
* مواكبة تطورات السوق والبقاء على إطلاع حول الأفكار الجديدة واتجاهات السوق، وهذا قصد الإلمام بأذواق واحتياجات الزبائن وتطورها، مع العمل على التكيف والاستجابة السريعة لظروف السوق واتجاهاتها المتغيرة باستمرار.
* اعتماد استراتيجية متخصصة، وذلك من خلال التركيز على أسواق متخصصة سواء على المستوى المحلي أو الدولي، حيث أن المنافسة محدودة إلى حد ما في الأسواق المتخصصة، وهذا ما يمكن المؤسسات الناشئة من تحقيق ميزة تنافسية غير سريعة، لذلك تميل هذه المؤسسات إلى التركيز على منافذ في سوق أو منتج متخصص يتطلب شكلا من أشكال الخبرة التقنية، مع ضرورة تركيز جهودها على المحافظة على حصصها في السوق والعمل على توسيعها.
* اعتماد التكنولوجيا الحديثة المناسبة والعمل على تحديث الوسائل، وهو ما من شأنه مساعدة المؤسسة الناشئة على الابتكار.

**3-2 سبل دعم الابتكار التسويقي في المؤسسات الناشئة:**

 يرجع خبراء الابتكار أسباب تفوق المؤسسات الناشئة على الكبيرة في الابتكار الجذري إلى اعتماد الأولى على المبادرات الذاتية والأفكار الفردية، واعتماد الثانية أي المؤسسات الكبيرة على نظم وعمليات تشغيل معيارية ومقننة تصل في ذروتها إلى مرتبة البيروقراطية، ففي حين أن الابتكار يمكن أن يبدأ في أي مكان في المؤسسة، فإن نجاحه يبقى مرهونا بوجود فئة من التنفيذيين المباشرين والمتحمسين الذين يتبنون تلك الأفكار ويدخلونها حيز التنفيذ، وهناك أربعة مستويات للدعم الإداري يمكن أن يمارسها المديرون لدفع جهود الابتكار إلى الأمام دائما:[[13]](#footnote-12)

* مديرون مطورون: لا يكتفي هؤلاء المديرون بدعم مشروعات التطوير بل يشاركون فيه بالخبرة والممارسة، ويتحولون إلى أعضاء في فريق الابتكار والتطوير.
* مديرون مناصرون: أنصار الابتكار يؤمنون بشخص أو بفكرة أو يلمسون بعض التجارب الناجحة، فيبادرون إلى دعم مشروع الابتكار بسبب ذكاء وجاذبية شخصية صاحب الفكرة أو مدير. وهم هنا يشبهون من يشترون اللوحات الفنية ويدعمون الأعمال الثقافية من أجل القيمة الكامنة في العمل نفسه.
* مديرون مثيرون: لا يكتفي المدير هنا بدور المناصرة والمؤازرة، بل يأخذه الحماس ليضع المعايير ويرفع التوقعات لإثارة وتنشيط الدورة الابتكارية، فينتقل دوره من تأييد الابتكار إلى طلبه والحث عليه.
* مديرون صائغون: في هذا المستوى يتجاوز المدير دوره التقليدي إلى صياغة الرؤية المستقبلية وتشكيل الابتكارية فيحول المنظمة إلى خلية ابتكارية متكاملة، دون أن يتدخل هو شخصيا في تفاصيل المشروعات الجارية، في هذه البيئة المثالية يصبح الابتكار فعلا طبيعيا وتلقائيا ومقدرا من الجميع، بل إنه يبدو للمنافسين والمراقبين سهلا وكأنه يتم بدون جهد وتكاليف.

**3-3 آليات لنقل المؤسسات الناشئة من الابداع (النظرية) إلى الابتكار (التطبيق):**

 كثيرة هي المؤسسات التي تملك كثيرا من الأفكار والتجارب والمحاولات الابتكارية. الأفكار الحقيقية التي يعرفها العالم ويعيرها انتباهه، هي فقط التي تتحول من النظرية إلى التطبيق، أو التي تنتقل من المعامل إلى المنازل. أي تتحول من ابتكارات إلى سلع وخدمات، وهناك عدة مفاتيح ضرورية لإحداث هذه النقلة الجوهرية، أهما:[[14]](#footnote-13)

* تشكيل فريق التحول: هذا الفريق يسد الفجوة بين النظرية والتطبيق، وهو في الغالب مزيج من الفنيين ومهندسي الإنتاج وخبراء التشغيل والتسويق.
* تشكيل فريق الوصاية: تمر المؤسسات الناشئة في ظروف عدم تأكد وغموض ومشكلات مالية وإدارية، فريق الوصاية مزيج من الإداريين وأصحاب المصالح والمبتكرين والموظفين العاديين. مهتمة الأساسية رعاية الابتكار وحمايته والدفاع عنه في حالة تغيير الإدارة أو تعرض المؤسسة للاحتواء من قبل شركات أو مستثمرين جدد.
* قياس الاستعداد والجاهزية: أحيانا يكون توقيت إطلاق الابتكار من المعمل إلى السوق أخطر من الابتكار نفسه. تقييم الجاهزية يعني تحديد مدى استعداد المؤسسة لإطلاق المنتج وجاهزية السوق لاستقباله مقارنة بالمنتجات المنافسة داخل المؤسسة وخارجها.
* تطوير خطة التحول: وهي ال تختلف عن أي خطة عمل، فتشمل تحديد الأهداف وتوفير الموارد البشرية والمالية وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، فضلا عن جداول التنفيذ الزمنية ومعايير قياس الأداء.
1. هشام بروال، جهاد خلوط، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد: 20، العدد: 03، 2017، ص21. [↑](#footnote-ref-1)
2. بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة: Startups، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، بشار، الجزائر، المجلد:04، العدد: 02، 2018، ص421.. [↑](#footnote-ref-2)
3. Kirk Cheyfitz, thinking inside the box: the 12 timeless rules for managing a successful business, Publisher: Free Press, 2004, p: 7. [↑](#footnote-ref-3)
4. دان سينور، ساول سنجر، أمة المؤسسات الناشئة، ترجمة عماد المسعودي، ص 09. [↑](#footnote-ref-4)
5. يشير مصطلح التفكيك الخلاق إلى كسر حالة التوازن الموجودة في السوق (الطلب والعرض على السلع) من خلال قيام الرياديين بابتكار منتج جديد أو خدمة جديدة، مما يؤدي إلى خلق طلب وعرض جديدين على هذا المنتج، ويحقق الرياديون أرباح وثروات طائلة من وراء هذا الابتكار ويحتكرون السوق لفترة زمنية طويلة. [↑](#endnote-ref-1)
6. فتيحة عبيدي، هواري معراج، إمكانية تبني مهارات الابتكار التسويقي لتعزيز ريادة منظمة الأعمال، دراسة ميدانية في شركة (Sweetlé) بمدينة الجلفة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد: 08، العدد:02، جامعة غرداية، غرداية، الجزائر، 2015، ص: 762. [↑](#footnote-ref-5)
7. Torben midtgaard poulsen, innovation management in startups building a sustainable tech startup, a thesis M.A of science, department of architecture, aalborg university copenhagen, 2015, p:14. [↑](#footnote-ref-6)
8. Michael Chen, The Art of Marketing: Innovative Strategies for Entrepreneurs Startups and eCommerce,2016, (Michaelche.biz) p:14. [↑](#footnote-ref-7)
9. Torben Midtgaard Poulsen, op. Cit, p:14. [↑](#footnote-ref-8)
10. Johan bath, jakob kohler, innovation management in business-tobusiness software as a service startup, m.a of master of science thesis, kth industrial engineering and management, stockholm, 2017, p:18. [↑](#footnote-ref-9)
11. مباني محمد، دور الابتكار التسويقي في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، المجلد: 06، العدد: 16، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2012، ص 409. [↑](#footnote-ref-10)
12. مباني محمد، نفس المرجع السابق، ص 410. [↑](#footnote-ref-11)
13. Richard Leifer & others, Radical Innovation: How Mature Companies Can Outsmart Upstarts, Publisher: Harvard, Business School Press, 2001, p:3. [↑](#footnote-ref-12)
14. Richard Leifer & others, op. Cit, p:5. [↑](#footnote-ref-13)