

دور الإبداع في رفع تنافسية المؤسسات الخدمائية

دراسة حالة شركة الاتصالات الكويتية "أوريدو"

أ.مراد اسماعيل

المركز الجامعي عين تيموشنت

الملخص :

يتمثل موضوع الدراسة في الإبداع ودوره في تنافسية المؤسسات الخدمائية مع دراسة حالة شركة الاتصالات الكويتية "أوريدو"، إذ يعتبر الإبداع أساس تنمية وتقوية تنافسية هذه المؤسسات كونه يسمح باستخدام وتقديم خدمات ومنتجات جديدة، لأنه وفي ظل المنافسة الشديدة التي يعرفها قطاع الاتصالات في الجزائر كان لا بد على المؤسسة تقديم خدمات ومنتجات جديدة وهذا من اجل النجاح وبذلك تحقيق الاستمرارية والبقاء مع رفع حصتها السوقية.

الكلمات المفتاحية : الإبداع ، قطاع الاتصالات، القدرة التنافسية، شركة الاتصالات الكويتية "أوريدو".

Résumé :

Le thème de l'étude de la créativité et de son rôle dans les institutions de services concurrentiels avec le cas de la société koweïtienne des télécommunications " Ooredoo" La créativité est la base du développement d'une concurrence et de renforcer ces institutions étant autorisé à utiliser et offrir de nouveaux produits et services, parce que dans la lumière de la concurrence intense qui sont connus pour le secteur des télécommunications en Algérie devait être l'institution de fournir de nouveaux produits et services et ce afin d'atteindre le succès et ainsi continuité et de rester avec la levée de part de marché.

Mots clés: la créativité, le secteur des télécommunications, la compétitivité, " Ooredoo".

المقدمة :

يشهد قطاع الإتصالات في الجزائر تطورا كبيرا وسريعا للغاية، خاصة فيما يتعلق بالاتصالات السلكية و اللاسلكية ، إذ يعتبر هذا القطاع من البنى التحتية الضرورية لتحريك عجلة النمو الإقتصادية، علاوة على ذلك فإن كل المؤشرات تبين أن سوق الإتصالات الجزائرية تتمتع بجاذبية كبيرة للإستثمار وهذا خاصة بعد إصدار قانون 03-2000 الذي سمح بفتح قطاع الاتصالات إلى المنافسة. حيث عرفت السوق الجزائرية دخول ثلاثة متعاملين في مجال الإتصالات منذ إنفتاح السوق، منها المتعامل التاريخي "موبيليس" ، و أوراسكوم تيليكوم "جيزي"، والوطنية للاتصالات "اوريدو". ما ترتب على ذلك منافسة شديدة ما جعل كل مؤسسة تبحث عن عوامل تساعدها على النجاح وتعزز بها مركزها التنافسي في السوق الجزائرية وتسمح لها بتحقيق مزايا عدة، ولعل تقديم منتجات وخدمات جديدة والاهتمام بجانب الإبداع يعتبر إحدى تلك السبل. من هنا يمكن أن نطرح الإشكالية التالية : ما هي أهمية الإبداع في تعزيز تنافسية شركة الاتصالات الكويتية "اوريدو" في بيئة تمتاز بشدة المنافسة ؟

من خلال الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ✓ ما المقصود بالإبداع وما هي مراحلها ؟ .
- ✓ ما هي آثار الإبداع في تنافسية المؤسسات الخدمية ؟.
- ✓ ما هو مفهوم تنافسية المؤسسات ؟ وما هي مؤشراتنا ؟.

➤ الفرضيات:

بغية الإجابة على الأسئلة السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- أ. للإبداع دور كبير في نجاح المؤسسة الاقتصادية.
- ب . المؤسسة بحاجة إلى تنمية قدرتها التنافسية من أجل النجاح والاستمرارية في بيئة شديدة المنافسة.

➤ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث خصوصا في:

- أهمية موضوع الإبداع ودوره في تفعيل وتطوير تنافسية المؤسسة الخدمية.
- أهمية القطاع محل الدراسة التطبيقية حيث يعتبر قطاع الاتصالات اللاسلكية من الهياكل القاعدية الضرورية لتنمية وتطور الاقتصاد بصفة عامة، وتنمية القطاعات الحيوية الأخرى بصفة خاصة، وذلك باستفادة هذه الأخيرة مما تتيحه الاتصالات اللاسلكية من سهولة نقل المعلومات والتواصل بين الأفراد والإدارات بسرعة وبدون ارتباط بأماكن محددة.

➤ أهداف البحث:

إن لهذا الموضوع عدة أهداف وهي كما يلي:

- أ. إبراز دور الإبداع كخيار استراتيجي فعال بالنسبة للمؤسسة الخدمية خاصة في تنمية مزايها .
- ب. معرفة وضعية الإبداع في المؤسسة الخدمية "اوريدو" في ظل التغيرات التي تحدث في السوق الوطنية.
- ج. محاولة إثبات أن الإبداع له دور فعال في تطوير المؤسسة الخدمية "اوريدو".

➤ منهج الدراسة :

تم الاعتماد في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال الدراسة والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، ووصف خصائصه بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة به، ثم استخلاص النتائج التي تؤدي إلى اتخاذ القرارات المناسبة، إضافة إلى استخدام منهج دراسة الحالة فيما يتعلق بالدراسة الميدانية.

وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم بحثنا إلى ثلاثة محاور رئيسية هي كما

يلي:

- ❖ مفهوم ومراحل الإبداع.
- ❖ مفهوم و مؤشرات القدرة التنافسية.
- ❖ الإبداع ومؤشرات تنافسية شركة الاتصالات الكويتية "اوريدو" .

أولاً : مفهوم ومراحل الإبداع :

بالنسبة لهذا العنصر سنحاول التطرق إلى مفهوم و مراحل الإبداع بالمؤسسات الخدمية .

1- مفهوم الإبداع:

لقد جاء الإبداع على لسان العرب أن كلمة إبداع من بدع، و بدع الشيء أي أنشأه على غير مثال سابق، و قد جاء تعريفه في معجم إدارة الموارد البشرية بأنه " إيجاد طرق جديدة في العمل أو أفكار حديثة في حل المشاكل، تؤدي إلى زيادة كفاءة العمل و قدرات العاملين فيه"¹. و يعبر على أنه خلق شيء أو أمر جديد يتصف بالأصالة و الفائدة.

و يقصد بالإبداع على أنه " فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، و يمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري و هائل، و يمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج و الطرق الجديدة في التكنولوجيا و الهياكل التنظيمية و الأنظمة الإدارية و الخطط و البرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين"². و في نفس السياق، عرف الإبداع على أنه " تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة، أو تمت استعارتها من خارج المنظمة، سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسة أو البرامج أو الخدمة، و هي جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها"³.

كما يعرف على أنه كل جديد على الإطلاق أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الإنتاج الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي، والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو الناحية التكنولوجية، وكذلك فعاليته من الناحية الاقتصادية⁴ (تحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف). وكذلك بأنه إيجاد تطوير جديد أو تعديل على مادة أو عملية إنتاجية أو خدمية

للحصول على عائد اقتصادي⁵، ويتضح لنا أن الإبداع عبارة عن تطوير وتعديل مستمر وتحسين لمخرجات الاختراع والاكتشافات بهدف الوصول إلى أداء أحسن سواء كان في العمليات أو المنتج.

نلاحظ أن هذه التعاريف تتفق على أن الإبداع يتعلق بشقين متكاملين هما :

- **إبداع المنتج:** فيظهر في صورة منتجات (سلع أو خدمات) جديدة أو محسنة على مستوى الخصائص الأساسية، التقنية، الاستعمالات المحتملة، تسهيل الاستخدام ومكونات أخرى غير مادية، ولا يأخذ بعين الاعتبار التحسينات الجمالية للمنتج⁶
- **إبداع الطريقة:** فهو استحداث طريقة إنتاج جديدة أو تحسين طريقة قائمة، يجب أن تكون نتائج الطريقة مهمة بالنسبة لمستوى الإنتاج، الجودة، وتكلفة التصنيع ولا يأخذ بعين الاعتبار التحسينات التي تتم على مستوى التنظيم وتسيير المؤسسة⁷

-2- مراحل الإبداع:

من أجل عملية الإبداع لسلمة أو خدمة معينة لابد المرور بالمراحل التالية⁸ :

- ❖ **مرحلة التصور:** تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة أو تصور كامل للإمكانيات التكنولوجية و الاحتياجات المطلوبة، إضافة لدراسة المنافع الاقتصادية و الاجتماعية التي يأخذها المبدع بنظر الاعتبار، أو طبيعة الطلب المتوقع، و مقارنة المنافع المتوقعة بكلفة الإنتاج المطلوب.
- ❖ **مرحلة تكوين الفكرة:** مرحلة تكوين الفكرة هي العملية الأساسية الثانية في مرحلة الإبداع، حيث أن تصميم المحتوى يشتمل على تحديد الطلب المتوقع و التكنولوجيا المحتملة لتكوين التصميم. و هذه الخطوة هي عمل مبدع و خلاق لتوحيد كل العوامل المطلوب اعتمادها. كما أنها تمثل عملية تقييم تصاحب إدارة الإبداع في كل مراحلها المطلوبة، إذ يتقرر في ضوءها ما إذا كان الأمر ممكناً في الاستمرار، أو كانت هناك ضرورة للتوقف عن العمل.
- ❖ **مرحلة معالجة المشكلة:** ترافق هذه الخطة عملية الإبداع بشكل مستمر، حيث يصاحب ذلك ظهور بعض المشكلات أو المعوقات التي يجب أن تتخذ بشأنها المعالجات و الحلول

الممكنة لمواصلة فاعلية الإبداع. فإذا لم تفلح المنظمة بإجراء المعالجات الممكنة فإن المشروع يتوقف أو يلغى.

❖ **مرحلة الحل:** إذا ما نجحت نشاطات حل المشكلات، تأتي هذه المرحلة التي يكون فيها الإبداع قد وجد أن المشروع قد تحقق و نجح. فإذا حقق المبدع المشروع من خلال الإمكانيات التكنولوجية المتاحة، سمي هذا النوع الإبداع بالتبني . أما إذا لم تحقق الموارد التكنولوجية المتاحة إمكانية التنفيذ، فإن المنظمة تلجأ إلى اعتماد المرحلة الأخرى من مراحل تطوير الإبداع، و هي مرحلة التطوير.

❖ **مرحلة التطوير:** تمثل هذه المرحلة إحدى صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع، حيث أن إمكانية قياس الحاجة إلى التكنولوجيا المتوقعة لإكمال المشروع تكون غير معروفة عادة، لذلك يحاول المبدع أن يحل مشكلات عدم التأكد من خلال الأخذ بنظر الاعتبار حاجة السوق، و العقوبات الإنتاجية المرافقة لذلك. و لا يمكن تحقيق الإبداع إلا حينما يتم تقديم السلع و الخدمات فعلا للسوق.

❖ **مرحلة الاستعمال و الانتشار:** تمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية و الأخيرة في عملية الإبداع، حيث يتم استعمال الإبداع أو انتشار فكرة الإبداع و النتائج المتحققة منها. و غالبا ما تكون المدة الأولى من تشغيل المشروع عالية الكلفة، بسبب ما تتحملة المنظمة من كلف استشارية و تشغيلية، و احتمال وجود طاقات إنتاجية فائضة، تنتظر الاستخدام الأعلى في المستقبل.

ثانيا: مفهوم ومؤشرات القدرة التنافسية :

أصبح مصطلح التنافسية يشكل حلقة أساسية لدى المفكرين الاقتصاديين والمختصين في إدارة الأعمال والمؤسسات، وقد بدأ يظهر جليا في مجالات الأعمال والتجارة والمال والاقتصاد في الآونة الأخيرة. وعليه سنحاول التطرق إلى تعريف القدرة التنافسية وكذلك إلى أسباب الاهتمام بها.

1- مفهوم القدرة التنافسية:

التنافسية مفهوم لم يتفق على تعريف محدد ويختلف الكتاب حول مضمونه حيث يرى البعض أنها فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية و مستويات المعيشة والنمو الاقتصادي، في حين يرى آخرون أنها لها مفهوما ضيقا يركز على تنافسية السعر والتجارة. هناك تعاريف عديدة للقدرة التنافسية ومنها:

حسب التعريف البريطاني تنافسية هي القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى⁹. إن هذا التعريف يضيف بعدا آخر، وهو البعد الزمني أو آجال التسليم للمستهلك، فلا حديث عن تنافسية مؤسسة تعتمد مواقيت تسليم لا توافق المستهلك أو إدخال منتجات - خاصة الجديدة - إلى الأسواق متأخرة عن المنافسين، وكما هو معروف فإن مؤسسات الدول المتقدمة الأوروبية واليابانية أصبحت اليوم تعتمد على تنافسية تركز على الوقت و آجال التسليم والإنتاج بالوقت المحدد .

كما تعرف تنافسية المؤسسة كذلك بأنها "القدرة على تزويد المستهلك بالمنتجات والخدمات الأكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة وهذا برفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية ، وتعد تلبية حاجات الطلب المحلي المتطور والمعتمد على الجودة خطوة أساسية في تحقيق القدرة على تلبية الطلب العالمي والمنافسة دوليا"¹⁰. إن هذا التعريف ينقل التنافسية من مستواها المحلي إلى الدولي، فلا يمكن التحدث عن تنافس المؤسسة دوليا دون تنافسها محليا .

تعرف القدرة التنافسية بأنها "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار وتجديد، حيث تسعى المؤسسات ورجال الأعمال بصفة مستمرة إلى تحسين المراكز التنافسية بشكل دوري نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية والمحلية"¹¹. من خلال هذا التعريف نستنتج أن القدرة التنافسية تتحقق من خلال مجموعة متغيرات منها:

التحكم في عناصر التكاليف، إدارة الجودة الشاملة تجديد المنتجات والتعبئة والتغليف، تخفيض الأسعار، إرضاء العملاء والبحث عن عملاء جدد، الاتصالات التسويقية، المقارنات التطويرية... الخ.

2- مؤشرات القدرة التنافسية :

في الواقع العلمي للمؤسسات، نجد أن أغلبها لا يتساوى في التنافسية سواء من حيث العدد أو القدرة، وهذا التباين يدفع كل واحدة منها إلى أن تستغل ميزتها التنافسية في الحصول على قطاعات سوقية، والتموقع فيها، ويحكم على تنافسية هذه المؤسسات من خلال تحليل مكوناتها، وتقييمها من خلال مؤشرات متعددة ومقارنتها بمنافسيها المباشرين، وعليه فالقدرة التنافسية للمؤسسات تقاس من خلال عدة مؤشرات أهمها:¹²

- الربحية: تشكل الربحية مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشراً على التنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصتها من السوق، ولكن يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية. وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها.

- تكلفة تقديم الخدمة : يقصد بها قدرة المؤسسة على تقديم منتجات بأقل تكلفة ممكنة، أي استغلال أقل مقدار من المدخلات (موارد أولية ...) لإنتاج مخرجات (سلع وخدمات)، أي القدرة على التحكم في تخفيض التكاليف واكتساب قدرة تنافسية بإمكانها مواجهة المنافسين بها، وهذا إذ لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة.

- الإنتاجية : تعتبر الإنتاجية مؤشراً قوياً على القدرة التنافسية للمؤسسة وكذلك معياراً لقياس كفاءتها، فضلاً على أنها هدف من أهدافها. وتقاس الإنتاجية في صناعة الخدمات بكمية الخدمات التي تم تقديمها بواسطة مؤسسة ما بكمية المدخلات المطلوبة خلال فترة زمنية محددة، وتختلف مدخلات المؤسسات الخدمية تبعاً لطبيعة نشاط المؤسسة لكنها تشمل العمل الذهني

واليدوي والمواد ولطاقة و رأس المال بما يتضمنه من أراض ومبان وتجهيزات ذو أصول مالية ونظم معلومات وغيرها.

-الحصة من السوق:¹³

تعتبر نسبة الحصة السوقية من أهم وأوضح المؤشرات الدالة على القدرة التنافسية للمؤسسة، فإذا كانت المؤسسة تسيطر على أكبر حصة سوقية فهي رائدة و نقول عنها أنها مؤسسة تنافسية، وإذا كانت نسبة حصتها متوسطة نقول أنها ذات قدرة تنافسية متوسطة، وإذا كانت نسبتها في السوق صغيرة فهذا يدل على ضعف قدرتها التنافسية .

3-أهمية الإبداع في تنافسية المؤسسات الخدمية :

لقد أصبح الإبداع بالنسبة للمنظمة الحديثة ضرورة حتمية لا مفر منها، خاصة مع اشتداد التنافس حاليا في الأسواق، وأصبح عامل المنافسة يقوم على أساس القدرة على الإبداع استخدام المواهب الإبداعية بشكل كامل وفقا للقواعد السائدة في البيئة التي تنشط فيها، حيث يلعب الإبداع التكنولوجي دورا هاما في تمييز أداء المنظمة وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال:

- إثارة الطلب خاصة في الأسواق المشبعة، إذ يقوم الإبداع بتقوية الطلب الأولي(التجهيزات) عن طريق عرض جديد، ويقوي الإبداع الطلب الثانوي (التجديد) عن طريق إحلال منتجات جديدة وإزالة المنتجات المتواجدة، فالرغبة في الشراء تتواجد بتواجد منتجات جديدة.¹⁴
- إثارة العرض وخلق موارد جديدة للدخل: تبحث المنظمات دوما على التطور ويعد الإبداع موردا هاما لتطوير نشاطها، فعن طريق بعث منتجات جديدة، زيادة العرض، تلبية الحاجات الجديدة في السوق، وتنويع النشاط، تقوم المنظمة بخلق موارد جديدة للدخل تمول بها تطورها.
- زيادة قدرة المنظمة على التنافسية من خلال العمل في اسراع تقديم الخدمات الجديدة .
- مواجهة الموزعين بالإبداع هو السلاح الوحيد والمباشر للمنتجين، خاصة وأن نقطة ضعف الموزعين هي المنتجات الجديدة فيصبح التفاوض ممكنا ولصالح المنتجين.
- جذب الزبائن والحصول على رضاهم عن¹⁵ طريق تقديم منتجات متطورة وفعالة.

- إيجاد فرص جديدة للمؤسسة للبيع في أسواق جديدة ،وذلك يؤدي إلى زيادة حجم المبيعات ومن ثم زيادة الربحية.
- منح المنظمة فرصة ذهبية لتكون قائدة للسوق.
- الحفاظ على بقاء واستمرارية المنظمة: تتواجد المنظمة في محيط تنافسي، وللتكيف يجب أن تطور منتجاتها هذا من جهة، ومن جهة أخرى ترتبط المنظمة بدورة حياة المنتج فالمنظمة التي تعتمد على منتج واحد تكون فترة حياتها قصيرة بينما التي تنوع في منتجاتها تزيد من فترة حياتها.
- الإبداع يولد الإبداع فسرعان ما يكون الإبداع متبوعا بإبداعات أخرى تنشأ من نفس الفكرة المبتكرة وتهدف إلى تحقيق نفس الحاجات.
- يعمل الإبداع على تحقيق التنمية المستدامة.
- الإبداع التكنولوجي إلى قدرة المؤسسة على مواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث و التطوير ، قصد التحسين المستمر.

ثالثا: الإبداع ومؤشرات تنافسية شركة الاتصالات الكويتية "أوريدو":

سنحاول من خلال هذا الجزء التعرض إلى أهم إبداعات الشركة في سوق الهاتف النقال في الجزائر وأثرها على مركزها التنافسي .

1- التعريف بشركة الاتصالات الكويتية "أوريدو" :

شركة الإتصالات الكويتية "أوريدو" فرع الجزائر ،حصلت على رخصة الثالثة لإستغلال الهاتف النقال خلال مناقصة قدرت قيمة الاستثمار ب: 421 مليون دولار، وفي بداية إنطلاقها اعتمدت الشركة على استثمار قدر ب: 1 مليار دولار خلال 03 سنوات من خلال استعمال تقنيات حديثة.

وقد بدأت بتسويق منتجاتها تحت إسم **أوريدو "Ooredoo"** في 25 أوت 2004، وتميزت خدمات اوريدو بتطور وتكنولوجيات الحديثة مثل الانترنت والرسائل المصورة.

وفي بداية الإستثمار كان لدى شركة أوريدو حوالي 700 عامل نشط موزعين على كل وكالة ومركز للخدمة، و يتواجد المقر الرئيسي لشركة "أوريدو" في دائرة باب الزوار بمقرية من الجزائر العاصمة وقامت بفتح عدة وكالات في الجزائر العاصمة، وفي ولايتين وهران وقسنطينة. حرصت شركة "أوريدو" على تقديم الأفضل لريائها منذ البداية، فأدخلت نظام "GPRS"، مما يميز الشركة على توسعها لنظام التغطية عن باقي المنافسين، هو التغطية الشاملة لكل ولاية وانتقال تدريجيا من الشمال إلى الجنوب بدا بالمدن الأكثر كثافة.

2- واقع الإبداع بشركة الاتصالات الكويتية "اوريدو" :

إن شركة "اوريدو" ومنذ دخولها إلى السوق الجزائر اعتمدت على سياسة الإبداع في تقديم الخدمات الجديدة إذ أنها أول متعامل يقدم خدمات الملتيميديا إذ تعرف في السوق الجزائرية بمتعامل الملتيميديا.

❶ إستراتيجية الإبداع في اوريدو:

تتكون مديرية التسويق لشركة "اوريدو" من العديد من المصالح و لها اهتمام كذلك في الإبداع وهي مصلحة تطوير المنتجات والخدمات، تهتم بالتطوير حسب رغبات وحاجات الزبائن، أي أنها قد وزعت أنشطة عملية البحث والتطوير على مختلف الوظائف، وهذا على خلاف ما تقتضيه طبيعة القطاع الذي يشهد منافسة حادة بين المتعاملين الثلاثة. وتهتم المؤسسة بالإبداع التكنولوجي بحيث تحتوي على مديرية تكنولوجيا الشبكة هي المصلحة التي تتكفل بتكنولوجيات الشبكة وتحديد كل المشاكل.

ويلاحظ من خلال تتبع تطور منتجات مؤسسة "اوريدو" أنها إما تكون كرد فعل إزاء التحسينات التي تقوم بها المؤسسات المنافسة، حيث قد يكون هذا الإجراء مقبولا إذا كان من جهة اليقظة التنافسية، لكنه في نفس الوقت يعتبر خطأ إستراتيجيا قاتلا إذا كانت المؤسسة دائما تنتظر مبادرة المنافسين لتقوم بردة فعل دفاعية، أو من خلال المبادرة دائما بتقديم عروض خاصة بها، لخلق قيمة معتبرة للمؤسسة من خلال الإبداع والتطوير. كما يجب عليها أن تراعي الفترة الزمنية

بين طرح المنافسين لمنتجات وخدمات جديدة ورد الفعل الإبداعي للمؤسسة، لأن التأخر قد يؤثر على الحصة السوقية من خلال تسرب عدد من الزبائن وانسياقهم وراء خدمات المنافسين. ومن ابرز الخدمات الجديدة للشركة في الآونة الأخيرة إطلاقها خدمة «Ooredoo Recharge»، قصد تقديم أنسب الحلول لتلبية احتياجات زبائنه، حيث تُمكن خدمة «Ooredoo Recharge» الزبائن الحائزين على حساب "BNP Paribas" الجزائر من تعبئة خطهم Ooredoo عن طريق البطاقة البنكية على أجهزة الصرف الآلي للبنك عبر كامل التراب الوطني، 24 ساعة على 24 وطيلة أيام الأسبوع، وهذا من دون تكاليف. كما يساهم في تقديم خدمات جديدة و هذا بدعمه مؤخرا بإطلاق أول موقع خاص لبيع منتجات ذات تكنولوجيا عالية "إ، شوب" عبر الانترنت في الجزائر www.eshop.dz ، مع التسديد عن طريق البطاقة البنكية، وهذا الموقع التجاري يشتغل حاليا بولاية الجزائر العاصمة ل يتم توسيعه تدريجيا خلال سنة 2015 على كامل ولايات التراب الوطني .

🎯 أهداف الإبداع في شركة "اوريدو"

تعتبر عملية الإبداع بالنسبة لشركة "اوريدو" ذات أهداف عديدة نذكر منها :

- زيادة فرص المنافسة واستقطاب المزيد من المشتركين؛
 - سرعة الاستجابة للتغيرات؛
 - تنمية الوعي الفني والثقافي لدى العاملين؛
 - تطوير عرض الخدمات الهاتفية تنويعها وترقيتها؛
 - تحسين جودة الخدمات المقدمة والوصول إلى المناطق الريفية والمعزولة؛
- ولتحقيق الأهداف السابقة، كان لزاما على شركة "اوريدو" العمل على دعم عملية الإبداع

من خلال:

أ. رصد ومواكبة جميع التطورات في مجال الهاتف النقال؛

ب. التنسيق ومتابعة التقدم في تنفيذ برامج إبداعي؛

ج. تدريب العمال من أجل اكتساب مهارات ومعارف جديدة تساعدهم على التحكم الجيد في التغييرات الحاصلة في أساليب العمل.

3- مؤشرات تنافسية شركة الاتصالات الكويتية "أوريدو" :

لقد تطرقنا في الجانب النظري إلى أربع مؤشرات التنافسية سنحاول من خلال هذا العنصر التطرق إلى بعضها في شركة الاتصالات الكويتية "أوريدو" .

أ- الحصة السوقية شركة الاتصالات الكويتية "أوريدو":

يعتبر رفع الحصة السوقية هدف تسعى إليه كل المنظمات الربحية، بما فيها المتعاملين الثلاث في سوق خدمة الهاتف النقال، وسنوضح في الجدول التالي تطور الحصة السوقية لكل متعامل خلال الفترة الممتدة من 2004 إلى 2011.

الجدول رقم (01): تطور الحصة السوقية في الهاتفية النقالة (%)

2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	
29.2	28.8	30.80	28.5	35.17	35.60	35.93	24.10	موبيليس
46.8	46	44.66	52.19	48.55	50.15	53.27	70.01	دجيزي
24.1	25.2	24.54	19.31	16.28	14.24	10.81	5.89	اوريدو
%100	%100	%100	%100	%100	%100	%100	%100	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النشرة الفصلية لARPT.

يتضح من خلال الشكل أن المتعامل جازي حاز خلال الفترة الممتدة من 2002 إلى 2004 على الحصة السوقية الكبرى، إلا أن هذه الحصة سجلت انخفاضا بعد ذلك من 70.1 % سنة 2004 إلى 53.27 % سنة 2005 لتعرف بعد ذلك استقرارا قريبا إلى هذه النسبة إلا تسجلتها أقل نسبة سنة 2007 ب 48.55 % .

كما نلاحظ أن الحصة السوقية لشركة "موبيليس" عرفت انخفاضا في السنوات الأولى 2002 ، 2003 لتصل إلى 24.10 % سنة 2004 ، لتعرف بعد ذلك ارتفاعا مع استقرار في النسبة خلال الفترة الممتدة ما بين 2005-2007 والتي شهدت أعلى نسبها سنة 2005 بنسبة تقدر 35.93 % ، لتعرف بد ذلك انخفاضا وصل إلى 5.28 % سنة 2008 ، لكنها عادت وارتفعت إلى 30.80 % سنة 2009 . لتتخفص مجددا سنة 2010.

أما بالنسبة للحصة السوقية لشركة "أوريدو" فمنذ دخولها إلى السوق الجزائرية عرفت ارتفاعا مستمرا دون أي انخفاض خلال الفترة 2004-2010 حيث ارتفعت من 5.89 % إلى 25.2 % سنة 2010 إلا أنها عرفت انخفاضا بسيطا سنة 2011 بوصولها نسبة 24.1 % .

ب- تكلفة تقديم الخدمة :

استطاعت شركة الاتصالات الكويتية "أوريدو" من تطبيق أسعار تنافسية استطاعت من خلال اكتساب ثقة الزبائن ورضاهم خاصة بما ارتبط الاتصال داخل نفس الشبكة ، أو خارج الوطن ، إذ اعتبرت الشركة أول من استعمل التسعيرة بالثانية . بحيث تعتمد الشركة على عدة عوامل في تحديد الأسعار :

- أهداف المؤسسة .
- القدرة الشرائية للزبون .
- أسعار المنافسين .

ج- تطور إيرادات نشاط شركة¹⁶ "أوريدو" :

بلغت إيرادات سنة 2011 ما قيمته 806.0 ملايين دولار مقابل 629.3 مليون دولار، أي بزيادة بلغت 28.1% عن الفترة ذاتها في سنة 2010، وأما الربح قبل الفائدة والضريبة والإهلاك والإطفاء في سنة 2011 فقد بلغ 299.7 مليون دولار مقابل 237.5 مليون دولار 2010، أي بزيادة بلغت 26.2% عن الفترة ذاتها سنة 2010.

وفي نهاية سنة 2011 بلغ صافي الربح 52.1 مليون دولار مقارنة بصافي ربح بلغ 10.3 ملايين دولار عن الفترة ذاتها في سنة 2010، وبلغت حصة الوطنية للاتصالات من أرباح "أوريدو" في الجزائر 37.0 مليون دولار مقارنة بـ 7.3 ملايين دولار عن الفترة ذاتها في سنة 2010.

فيما يخص سنة 2013 حيث أنهى الفرع الجزائري للمجموعة، السنة المالية لـ2013 بتسجيله لأول نسبة نمو من بين كل شركات مجموعة " Ooredoo " بنمو ملحوظ في أهم مؤشراتته المالية، لاسيما فيما يخص الإيرادات، والأرباح المحققة قبل خصم (الفوائد والضرائب والإهلاك والإستهلاكات)، ووحجم الاستثمارات، الأرباح الصافية وعدد الزبائن، حيث حققت أرباح أوريدو خلال سنة 2013 نموًا بنسبة 15 % ، مقارنة مع نفس الفترة لسنة 2012، حيث قفزت من 74 مليار دينار جزائري (955,4 مليون دولار أمريكي) إلى 85 مليار دينار جزائري (1,06 مليار دولار أمريكي). كما سُجل نمو في الأرباح المحققة قبل خصم الفوائد والضرائب والإهلاك والاستهلاكات الذي ارتفع بنسبة 20 % ، مقارنة بسنة 2012، حيث قفز من 29 مليار دينار جزائري (377,2 مليون دولار أمريكي) إلى 35 مليار دينار جزائري (434,8 مليون دولار أمريكي). وتضاعفت الأرباح الصافية، حيث ارتفعت من 98,6 مليون دولار أمريكي سنة 2012 إلى 201,4 مليون دولار أمريكي سنة 2013. وفيما يخص عدد الزبائن، فقد ارتفع من 9,3 مليون في سبتمبر 2013 إلى 9,5 مليون في ديسمبر 2013، أي بزيادة 200 ألف زبون جديد.

الخاتمة :

من خلال ما تقدم توصلنا إلى النتائج التالية :

﴿ على المنظمات على اختلاف حجمها وطبيعتها نشاطها الاعتماد أكثر على استراتيجيات واضحة وفعالة لتأهيل أوضاعها الاقتصادية، وتعزيز تنافسيتها من أجل مواجهة تحديات الانفتاح الاقتصادي والعولمة، ويعد دعمها لعمليات الإبداع والتطوير التكنولوجي للنشاطات الإنتاجية، وكذا تشجيع ودعم القدرات والكفاءات الإبداعية في مجال تكنولوجيا الإنتاج وأنماط التسيير والتسويق والتمويل... الخ، من أهم هذه الإستراتيجيات مقارنة مع تسارع وتيرة

التطور التقني والتكنولوجيا على المستوى العالمي، وسيطرة الشركات الكبرى متعددة الجنسيات واحتكارها للتكنولوجيا عالية الجودة، والتي باتت أساس وأهم عامل للتنافس.

﴿ إن الخدمة الجديدة ليس بالضرورة أن تكون معقدة ناتجة عن إبداع تكنولوجي، وإنما تكون خدمة بسيطة لكن ورائها فكرة مبتكرة أو غير مألوفة؛

﴿ إن الإبداع أصبح أهم وسيلة في يد المؤسسة من أجل البقاء في بيئة دائمة التغير، حيث المشكلة لا تكمن في كيفية خلق العميل وإنما في كيفية المحافظة عليه في ظل الظروف المتغيرة، حيث يلعب دور مهم في حل هذه المشكلة من خلال البحث عن الفرص وتحويل التهديدات إلى فرص جديدة، واكتشافه لحاجات كامنة وإيجاد استخدامات جديدة للمنتج الحالي؛

﴿ استطاعت شركة "أوريدو" ومن خلال الإبداع في تقديم الخدمات الجديدة أن تكتسب قدرة تنافسية، ويتضح لنا هذا من خلال الحصة السوقية للشركة التي عرفت ارتفاعاً منذ دخولها إلى السوق الجزائرية.

﴿ إن الإبداع يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وفيما يتعلق بكونها مستدامة أو مؤقتة فإن ذلك يبقى بحسب درجة كثافة الإبداع؛

ولكي تتمكن المنظمة من الحفاظ على بقاءها واستمراريتها ضمن سوق شديد التنافس، عليها أن تعمل جاهدة من أجل زيادة وتعظيم قدر المستطاع حصتها في الأسواق التي يمكن أن تنشط فيها، بزيادة حجم مبيعاتها وأرباحها، ولن يتأتى لها ذلك إلا من خلال تحقيق رضا المستهلكين من المنتجات الجديدة وكسب في نفس الوقت وفائهم وولاءهم لها، سواء كانوا زبائن دائمين أو محتملين، كل ذلك يمكن أن تتحصل عليه المنظمة من خلال:

﴿ تعزيز القدرات المعرفية والعلمية من خلال تراكم المعارف والخبرات الناتجة عن عمليات الإبداع والتطوير التكنولوجي والتقني.

﴿ خلق مناخ اجتماعي ملائم و علاقات إيجابية غير رسمية تساهم في دعم و تطوير العمل، و تسمح بالإبداع الحر البعيد عن القوالب الرسمية الجامدة.

- للعمل على بناء قنوات اتصال قوية لنقل الأفكار الإبداعية من المبدعين إلى الإدارة العليا.
- للعمل على تدريب الأفراد على حل المشكلات بطرق إبداعية، و السعي لمكافحة السلوك الإبداعي و تحفيزه ماديا و معنويا.
- لمحاولة معرفة العوامل التي تعيق الإبداع و تلك التي تنميها ، و الاستفادة منها كتغذية عكسية للمنظمة عن مناخها التنظيمي لتوجيهه باتجاه الإبداع دائماً، و جعله كثقافة عامة لها و ليس كسياسة لمواجهة المشاكل فقط.
- لوضع و تنفيذ إستراتيجية شاملة حديثة و مدروسة للتأهيل في كل الجوانب (الإبداعية، الاستثمارية، التسويقية، الإدارية... الخ).
- لتشجيع الأداء الإبداعي و دعم المبدعين و تبني أفكارهم، و دراستها بشكل جاد حتى و لو بدت غريبة لأول وهلة.
- لإدارة و دعم نشاط الابتكار و التطوير التكنولوجي، لمواجهة حدة المنافسة.
- لتوفير الطاقات و الإمكانيات المالية و التسييرية و الخبرات التكنولوجية الضرورية لتعزيز المركز التنافسي.
- لإمتلاك معارف و معلومات كافية عن السوق و مختلف خصائص شرائحه و متطلبات قطاعات المتنوعة.
- لإستحداث إدارة للإبداع، تُعنى بالمبدعين لدراسة كيفية الاستفادة منهم و العمل على مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية.
- لتحسين المناخ العام و جعله أكثر انفتاحا و تقبلا للرأي الآخر.
- للعناية المبكرة لإبداع، و التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول دون انطلاق الأفكار و الإبداع.

قائمة الهوامش والمراجع:

- 1- Habib sahhaf, “dictionary of humain resources management”, library du Liban publishers, Beirut, 2003, p76.
- 2- محمد الحراحشة و آخرون، أثر التمكين الإداري و الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد33، العدد 2، 2006، ص: 248، 249.
- 3- حنان رزق الله، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة " دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009 /2010، ص:47.
- 4- De Bresson , “ Innovation et développement technologique”, internet ; P :2, site : www. Seg.etstl.ca/tin501/documentd/eric 08.pdf.(20.03.2014).
- 5- محمد مراياتي، التطور التكنولوجي لاستدامة الصناعة في ظل منافسة عالمية واقتصاد المعرفة (منشورات اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، الأسكوا).
- 6- Paul Crowley: “Sources et ressources d’innovation dans l’ue”, Science et technologies, Luxembourg, 2004, P 7.
- 7- ibid, P 7.
- 8- الشماع، خليل محمد، حمود، خفير كاظم، ” نظرية المنظمة طرح ”، عمان، دار المسيرة للنشر، 2005، ص ص 423-424 .
- 9- كمال رزيق، عمار بوزعرور " التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية " مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 22/21 أكتوبر 2005، ص 03 .

- 10- نفس المرجع السابق ، ص 03 .
- 11- فريد النجار، " المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص ص.11-12.
- 12- وديع محمد عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت، العدد الرابع والعشرون، ديسمبر 2003، ص 11.
- 13- نفس المرجع السابق ، ص 12.
- 14- Jacques Lendrevie, Denis Lindon, Levy, J,: "Mercator", 7^{eme} Edition, Dalloz, France, 2003, P 327.
- 15- Alain Dutheil, Jean- Louis Klisnick:" Les meilleurs articles de la Harvard business review sur l'innovation", Edition d'organisation, Paris, 2003, P 12.
- 16- تقارير لشركة الاتصالات الكويتية اوريدو .