

الأبعاد الإستراتيجية لتطوير المنتجات بين خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتطلبات التنمية المستدامة

Strategic dimensions of product development between the privacy of small and medium enterprises and sustainable development requirements

د. زموري كمال¹، أ. صكري أيوب²*

¹ المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله - الجزائر، kzemouri@yahoo.fr

² المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله - الجزائر، ayoub.sakri@yahoo.fr

النشر: 2019/03/31

القبول: 2019/03/08

الاستلام: 2019/02/13

ملخص:

اهتمت هذه الدراسة بعرض نشاط تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن سياق التنمية المستدامة والتحديات التي تواجهها، حيث تم تشخيص هذا النشاط على ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات. وقد أظهرت الدراسة أهمية إدماج أبعاد التنمية المستدامة بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الابتكارية، حيث تمتلك هذه الأخيرة العديد من الخيارات الابتكارية الإستراتيجية، والتي تمكنها من تحقيق التميز الإيجابي من خلال التوجه نحو آفاق تعديل معايير اختيار الإستثمارات بما يساهم في التوصل إلى منتجات جديدة خضراء، والتوجه أكثر فأكثر إلى الرقمية والصناعات الرنانوية المعتمدة أساسا على الأنترنت ونماذج الأعمال.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تطوير المنتجات، الميزة التنافسية، التنمية المستدامة.

رموز JEL: M39.

Abstract:

This study aims to shed light on product development activity in small and medium enterprises (SMEs) within the context and challenges of sustainable development. The diagnosis of this activity is done in accordance with the different specificities and obstacles facing this kind of enterprises.

The findings of the research point out the importance of integrating the different dimensions of sustainable development by small and medium innovative enterprises. Many innovative strategic options that are a source of competitive advantage are open to these enterprises. New green products, digital and Nano industries are good alternatives.

Keywords: small and medium enterprises, product development, competitive advantage, sustainable development.

(JEL) Classification : M39.

1. مقدمة:

لقد بدأت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعرف إقبالا كبيرا وإيجابيا على إدماج التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها التسييرية. وتماشيا مع متطلبات التنمية المستدامة، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي تسعى لتحقيق التميز والريادة وضمان المكانة في السوق، يتوجب عليها بناء نظام لتطوير منتجاتها، حيث يكون من مستلزمات هذا النظام استخدام البحث والتطوير على ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات، وبالأخص دور المسير المتحكم في القرارات التنظيمية والإستراتيجية، و خاصية الجوارية من المحيط.

فغالبا ما يرتبط البحث والتطوير بالمؤسسات الكبيرة والضخمة، لكن هذا لا يعني أن لا تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن المؤسسات المبتكرة تكنولوجيا وتنظيميا، فبالرغم من قدرتها المالية والتنظيمية والبشرية الضعيفة إلا أنها تتمتع بخصوصيات قد تجعل منها مؤسسات مبتكرة في مجال أو تخصص ما.

تمتلك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة العديد من الخيارات الإبتكارية الإستراتيجية التي تمكنها من تحقيق التميز الإيجابي، وذلك من خلال التوجه نحو آفاق تعديل معايير اختيار الإستثمارات بما يسهم في التوصل إلى منتجات جديدة خضراء، وإعادة تحليل نظام دورة حياة المنتجات الخضراء وذلك بإضافة التقييم التكنولوجي وقيمة خدمة المنتج للتحليل الإقتصادي لهذا النظام، والتوجه أكثر فأكثر إلى الرقمية والصناعات الإلكترونية المعتمدة أساسا على الأنترنت ونماذج الأعمال. وعليه فإن إشكالية هذه الدراسة يمكن صياغتها على النحو التالي: ضمن إطار التنمية المستدامة، ما الأثر الذي يمكن أن يمارسه نشاط تطوير المنتجات على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبما يتوافق مع خصوصياتها؟ وما هي الإتجاهات الأساسية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة؟

و للإجابة عن هذه الإشكالية، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بتطوير المنتجات؟ وما هي الملامح الإستراتيجية لتطبيقه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- كيف تساهم سياسة تطوير المنتجات في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

– ماهي الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة؟

1.1 أهمية الدراسة: تأتي أهمية هذه الدراسة نظرا للحاجة الملحة التي تدعو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تطوير المنتجات لتقوية مركزها التنافسي في الأسواق المحلية والعالمية، إذ أن تقديم الجديد أو تطوير ما هو موجود سواء في مجال المنتجات أو العمليات يساهم في إيجاد وخلق الثروة والأرباح وإنشاء القيمة التي يرغبها المستهلك، وهو السبيل الفعال لخلق ميزة تنافسية تساعد على البقاء في الأسواق خاصة في ظل الإقتصاد الرقمي، كما يساهم أيضا في تحقيق رفاهية المجتمع عن طريق تحسين الظروف البيئية والحد من الآثار السلبية لها عن طريق تقليص التلوث، والتوصل إلى منتجات جديدة خضراء تكون قادرة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية لتلك المؤسسات من جهة، وفي نفس الوقت التوفيق بين الأداء الإقتصادي والأداء البيئي والإجتماعي من أجل تلبية رغبات وتطلعات المجتمع.

2.1 أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة بشكل أساسي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- محاولة تعميق الفهم بموضوع تطوير المنتجات ودواعي تطبيقه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات؛
- إبراز دور تطوير المنتجات في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وانعكاسها على الأداء المنظمي لهذه المؤسسات؛
- تحديد أهم الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة.

3.1 منهجية الدراسة : من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة، وذلك من خلال القيام بدراسة وصفية وتحليلية لمختلف الأبعاد الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمسايرة رهانات التنمية المستدامة. وقصد الإلمام بجوانب هذه الدراسة، ارتأينا تقسيمها إلى المحاور التالية:

-المحور الأول: تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

-المحور الثاني: العلاقة بين تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبناء الميزة التنافسية وانعكاسها على الأداء المنظمي.

-المحور الثالث: الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل ضوابط التنمية المستدامة.

2. تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتبر تطوير المنتجات أحد أهم الخيارات الإستراتيجية الهادفة إلى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، وتظهر أهميته من خلال تقديم كل ما هو جديد مما يدعم تفوقها وبقائها ونموها في بيئة متغيرة خاصة مع ظهور نوع جديد من المنافسة (المنافسة بإبداع)، واستحواد أنشطة البحث والتطوير على مكانة مهمة في الهيكل التنظيمي للمؤسسات الحديثة، والكم الهائل للمنتجات المطروحة في الأسواق وتقلص دورة حياة المنتجات خاصة مع تسارع التطورات التكنولوجية.

1.2 الهيكل المحكم وخصوصية تطبيق التطوير والتغيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بدأت كثير من المؤسسات الضخمة والكبيرة في شكل مؤسسات صغيرة ومتوسطة، هذه الأخيرة تعاني في بداية نشاطها حتى تصل مرحلة الإستقرار التنظيمي والتنافسي، ولكي تصل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مرحلة الهيكل التنظيمي المحكم تمر بعدة مراحل يمكن تلخيصها فيما يلي (صديقي ومرزوقي، 2008، ص05):

-المرحلة الأولى: وهي مرحلة البداية في النشاط، وتعتبر أصعب المراحل ويجب على المؤسسة التكيف مع المجتمع والواقع بما فيها البيئة التنافسية، فضلا عن طبيعة البيئة الداخلية في المؤسسة وثقافة المالك/المسير ومصالحه الشخصية، بالإضافة إلى تكاليف الفرص البديلة التي تمنحها البيئة الخارجية.

-المرحلة الثانية: على ضوء المعطيات المذكورة في المرحلة الأولى، تبدأ المؤسسة عملية التفاعل من خلال الإستراتيجية المتبعة من قبل المؤسسة، وتستطيع هذه الأخيرة خلق مجال للمساومة عن طريق فرق البحث الخاصة الداخلية أو الخارجية (الجامعات، مراكز البحث...)، ومن خلالها تتولد لدى المؤسسة القدرة على التكيف مع المجتمع مما يعطيها قدرة على المفاوضة.

-المرحلة الثالثة: تفرز المرحلة الثانية جملة من النتائج، وعلى ضوءها يمكن الحكم على هيكل المؤسسة، ويمكن أن نقول أن للمؤسسة هيكل محكم إذا كانت النتائج: شعبية تمس وترضي المجتمع، حضارية توافق

التطورات الحديثة، وتنظيمية تلائم التطور التقني والتنظيمي الخاص بالبيئة الداخلية والخارجية التي تنشط فيها المؤسسة.

يسمح الهيكل التنظيمي المحكم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأن تكون أكثر قدرة على مواكبة التغيرات والمستجدات وتبني سياسات جديدة على عكس المؤسسات الكبيرة، حيث تكون اتصالاتها مباشرة وتستطيع أن تستغل بشكل جيد الإتصالات غير الرسمية والفعالة، كما ينطبق هذا الأمر على عملية اتخاذ القرارات خاصة من حيث توفر المعلومات وسرعة وصولها والفعالية في استخدامها للوصول إلى مرونة الإدارة والفعالية والكفاءة في التسيير.

يعتبر التغيير كل تحول من حال إلى آخر، أما فيما يتعلق بالتغيير في مجال المؤسسة أي من الجانب الإداري (التنظيمي) فيمكن تعريفه على أنه فلسفة لإدارة المؤسسة تتضمن التدخل المخطط في أحد أو بعض جوانب المؤسسة لتغييرها بهدف زيادة فعاليتها وتحقيق التوافق المرغوب مع مبررات هذا التغيير (مصطفى و حيدر، 2003، ص287).

ويبدأ التغيير عند إحساس المسير في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بضرورة التغيير، أي عند ظهور الحاجة إلى التغيير التنظيمي، مع مراعاة الهيكل والموارد الداخلية وتكييفها مع متطلبات التغيير، ورصد وتقييم نتائج هذا الأخير قبل الشروع فيه. وعملية التغيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تختلف عن عملية التغيير في المؤسسات الكبيرة، وهذا لأن الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تختلف عنها في المؤسسات الكبيرة، بالإضافة إلى أنه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المالك هو الذي يحدد ما إذا كانت تلك المؤسسات تحتاج فعلا إلى التغيير في مرحلة ما أو لا (صديقي ومرزوقي، 2012، ص11).

يعتبر التسيير في الوقت الحالي أن تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترتبط بنوعية مديرها، وبعبارة أخرى فإن التسيير يركز على الموارد الإجتماعية المعرفية (الإنسانية والتنظيمية) في محفظة أنشطة المؤسسة من أجل تكوين الميزات الإجتماعية المعرفية وأثرها على الأداء المنجز، وتسمح هذه الميزات لمالكي تلك المؤسسة بتكوين ذكاء في مواجهة المشاكل ، ويتمثل هذا الذكاء في فهم أو دقة التقدير والتوقع، الإبداعية في

الأفكار والحلول، وأخيرا التوافق على أهداف وغايات المؤسسة التي تمكن من التحكم في الأنشطة و ديناميكيته. مفهوم الإبداعية، المرونة، تبادلية الأنشطة، قدرة التكيف، البساطة كلها تمثل نوعا من الجوارية الزمنية، وفي حد ذاتها ميزات خاصة بالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، والتي تمكنها من استغلال الفرص والموارد المحلية من أجل الإستفادة من تحولات السوق (إلياس الهنائي وبوسالم، 2018، ص ص88-90).

من هنا يمكننا أن نعتبر أن سيرورة التطوير والتغيير التي تناسب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى ثلاثة معايير أساسية هي: الرؤية الزمنية والمكانية، وهذا بامتلاك رؤية كافية حول العوامل التي يمكن أن تؤثر على الثنائية منتجات- علاقات حالية أو مستقبلية، واليقظة والتي تخص امتلاك طرق لجمع وتحليل معلومات الرؤية الزمنية والمكانية، بالإضافة إلى المبادرة بالعمل والتي تعني اتخاذ قرارات ابتكارية تضمن تطورا ووضعية مفضلة بالنسبة للمؤسسة.

2.2 تطوير المنتجات: المفهوم والأهمية

إن المنافسة الحادة التي تشهدها الأسواق المحلية والدولية، دفعت بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى اعتماد ميزات تنافسية جديدة فضلا عن الجودة والمرونة والتكلفة المناسبة، فهذه العناصر على أهميتها الكبيرة لأي مؤسسة لم تعد كافية، والسبب بالطبع هو المنافسة الحادة وكثرة المنتجين، فضلا عن ثورة المعلومات والتغير السريع في أذواق المستهلكين وحاجاتهم، كل ذلك أوجب على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة التفكير في استراتيجية قائمة على البحث والتطوير شعارها "ابتكر أو مت" تضمن الإستمرارية والبقاء وتحقق النمو والتطور، خاصة بعد تغير النظرة لنشاط البحث والتطوير من نشاط هادر للأموال إلى نشاط استثماري مريح.

تعرف منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية (OCDE) نشاط البحث والتطوير حسب دليل (Frascati) بأنه مجموع الأعمال المنهجية والإبداعية الهادفة إلى زيادة المعارف سواء معرفة الفرد أو ثقافة المؤسسة، والتي تستخدم في التطبيقات الجديد (Ministère de l'économie et de l'industrie, 2011, P 243).

كما يعرفه "هوشيار معروف" بأنه نشاط علمي تكنولوجي مؤسسي، يقوم على توجيه مخطط للإنفاق الإستثماري وفق معايير الجدوى التقنية والإقتصادية نحو تعزيز المعرفة العلمية بمختلف اختصاصاتها وربطها

بوسائل الإختبار والتطبيق والإنتاج وذلك بما يضمن تطويع أو تطوير الإختراعات، والأفكار الأخرى الموجهة لتوليد أجهزة أو مواد أو أساليب أو منتجات جديدة أو محسنة لرفع الكفاءة الإنتاجية (هوشيار، 2006، ص 242).

نستنتج من التعريفين السابقين أن البحث والتطوير هو نشاط منظم للبحث عن حلول جديدة لمشاكل فنية في الإنتاج والعمليات، تستهدف إحداث تغيير في المنتج وتطويره للتأكد من صلاحيته الفعلية للعمل.

إن التطوير هو ابتكار أفكار جديدة وتحويلها إلى قيمة قابلة للتسويق في شكل منتجات جديدة أو تقنيات جديدة، بالإضافة إلى تحسين المنتجات الحالية من خلال إدخال تعديلات عليها، كما يتم البحث عن التوليفات الجديدة (الكفاءات) لخلق التكامل بينها وبين الإمكانيات المتاحة من أجل التطوير.

تلعب المنتجات دوراً رئيسياً في توجيه مختلف أنشطة المؤسسة، حيث تمثل نقطة الإرتكاز الرئيسي في توجيه كافة القرارات التسويقية وتعظيم الإشباع المطلوب لاحتياجات المستهلكين ، ومن ثمة ضمان استمرارية المؤسسة ونموها. لكن المؤكد أن المنتج لا يدوم طويلاً فهو يمر بدورة حياة تحدد المدة التي يبقى فيها في السوق إلى غاية بداية ظهور مشكلات تؤثر على مبيعاته وتنتهي به إلى مرحلة التدهور، على هذا الأساس قد تلجأ المؤسسة إلى أسلوب تطوير المنتجات كأحد الأساليب الضرورية واللازمة لمواجهة تلك المشكلات.

وعليه يمكن تعريف المنتج الجديد بأنه أي شيء يتم تقديمه إلى السوق بشرط عدم وجود خبرة سابقة لدى المستهلك والمؤسسة بهذا المنتج، كما يعتبر منتجاً جديداً أي تغيير يطرأ على السلعة الحالية سواء كان هذا في شكل إضافة استخدامات جديدة أو تغيير في نمط التعبئة والتغليف أو الإسم التجاري (صالح، 2015، ص 186).

لقد قدم (Philip Kotler) تصنيفاً للمنتجات الجديدة يقوم على دمج معيارين هما: درجة الإبتكار بالنسبة للسوق ودرجة الإبتكار بالنسبة للمؤسسة، حيث ميز بين ستة أصناف هي (Kotler, 2006, PP 726-727):

- منتجات جديدة تطرح لأول مرة : تكون جديدة على المؤسسة والسوق والعملاء، تطرح لأول مرة في السوق مثل: منتج أكتيفيا لدانون؛
- إضافة خطوط منتجات جديدة : هذه المنتجات ليست جديدة على السوق وإنما جديدة على المؤسسة التي تحاول إضافتها إلى خطوط منتجاتها بغية استثمار فرص سوقية متوفرة في قطاعات سوقية معينة؛

- توسيع خطوط المنتجات الحالية: تقوم المؤسسة بإضافة منتجات جديدة إلى خط منتجاتها الحالي حيث تكون خصائصها ومواصفاتها قريبة من المنتجات الحالية؛
- تحسين المنتجات الحالية : تقوم المؤسسة بإجراء تعديلات وتحسينات على منتجاتها الحالية بغرض تقليل التكلفة، زيادة القيمة المضافة للعملاء أو مواجهة المنافسة في السوق؛
- إعادة إحلال (تموقع) المنتجات : تعمل المؤسسة في هذه الحالة على إعادة تموضع منتجاتها في قطاعات سوقية معينة لأسباب منها: اكتشاف استخدامات جديدة لمنتجاتها أو تغيير سلوكات المستهلكين في هذه القطاعات؛
- المنتجات الجديدة المنخفضة التكلفة : من وجهة نظر المؤسسة، إذا كان تخفيض التكاليف سواء تكاليف الإنتاج أو التسويق سوف تؤدي إلى زيادة القيمة المضافة للمستهلكين، فإنه يعتبر منتجا جديدا ولكن ليس بالنسبة للسوق.
- بعد تحديد مفهوم تطوير المنتجات وذكر مختلف أنواع المنتجات الجديدة ، تظهر أهمية تطوير المنتجات في جملة من العناصر هي:
- المنتجات لها دورة حياة: كلما تقدم المُنتج في دورة حياته كلما انخفضت الأرباح المتولدة عنه، وهنا يعتبر التطوير المستمر للمنتجات الأسلوب والطريقة الوحيدة لحماية منتجات المؤسسة من أن تتقادم وضمان استمراريتها في الأسواق (شيت، 2012، ص47).
- الأهمية المالية والتجارية للمنتج الجديد: يمكن إبراز الأهمية المالية للمنتج الجديد من خلال الدراسة التي أعدها مكتب (Booz Allen et Hamilton) التي شملت أكثر من 700 مؤسسة وعلى مدى 5 سنوات، حيث أكدت أن 28% من النمو المحقق ما هو إلا محصلة إطلاق منتجات جديدة ، والدراسة التي قام بها المكتب الإستشاري (marketing science institute) بينت أن 25% من المبيعات كانت مرتبطة بعملية تطوير للمنتجات الحالية، أما الأهمية التجارية للمنتج الجديد فتظهر من خلال المزايا التي يكتسبها رائد السوق (le pionnier) الذي يطرح أول منتج ابتكاري، يحقق بواسطته حصة سوقية مرتفعة ولعدة سنوات واستفادته من أثر

التجربة في تخفيض التكاليف، حيث يؤكد (Urban et Alii) أن التابع (le suiveur) لا يحقق إلا 71% من مبيعات الرائج (Gotteland et Haon, 2005, PP 04-05).

- **تحفيز الطلب والعرض وخلق مصدر جديد للدخل** : تسمح المنتجات الجديدة بخلق عرض جديد يسمح بتحفيز الطلب عن طريق جذب المستهلكين نحو التجديدات التي تمت قصد إشباع حاجاتهم ورغباتهم، إن الكثير من المؤسسات تحصل على مبيعاتها وأرباحها الصافية بواسطة المنتجات التي طرحتها خلال العشر سنوات الأخيرة (Lendrevie, 2003, P 327).

- **تطوير المنتجات محفز للإستثمار**: إن تطوير المنتجات محفز لعملية الإستثمار وهذا ما أكده (Frishtak et Rosenberg) من خلال إظهار العلاقة بين التطوير والإستثمار وتأكيدهما على أن التطوير التقني له آثار قبلية وبعديّة على الصناعات، ذلك أن التطوير يمثل عاملاً أساسياً في زيادة الإنتاج عند دخول المنتجات الجديدة إلى السوق، وهو ما يؤدي إلى تخفيض الأسعار وزيادة الطلب وتوسيع السوق وتحقيق أرباح معتبرة مما ينعكس على زيادة الإستثمار، وترقية التطور التقني للصناعة في القطاع الإنتاجي المعني (لعماري، 2004، ص 315).

- **زيادة رغبة المستهلك في الإختيار** : إن وسيلة المؤسسة لكسب السوق والمنافسة هي تقديم منتجات جديدة تؤدي إلى تعظيم إمكانية المستهلك في المفاضلة بين المنتجات المعروضة والمتشابهة (فميحة، 2018، ص 269).

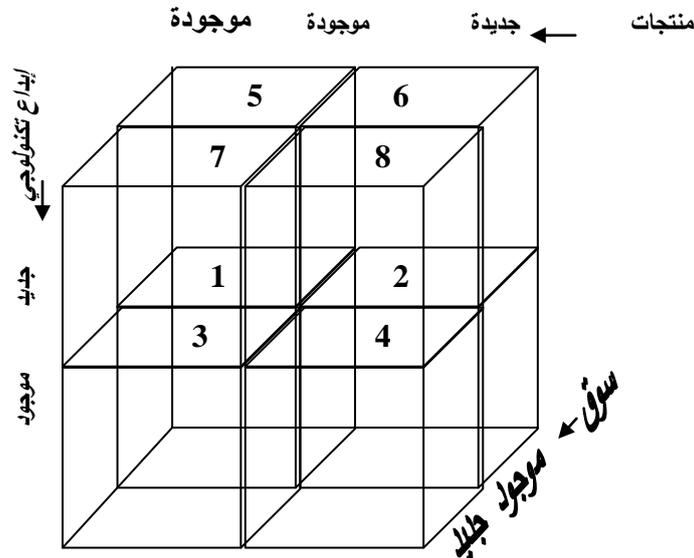
- **تحسين أداء المؤسسة**: والذي يظهر في شكل نواتج مثل الأرباح وانخفاض التكاليف وزيادة المبيعات، حسن استغلال الموارد وارتفاع القدرة التنافسية، وبالتالي تتمتع المؤسسة بالأفضلية (ماهر، 2007، ص 80).

إضافة إلى العناصر السابقة، فإن تطوير المنتجات يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية وخاصة الأهداف الغير المالية المتمثلة في (نديم عكروش ونديم عكروش، 2004، ص 97): زيادة رضا العملاء ، تحسين انطباع العملاء المنافسين عن المؤسسة ، تراكم قاعدة الخبرة والمعرفة لدى المؤسسة ، تحسين سمعة وصورة المؤسسة في السوق.

3.2 نحو تسيير استراتيجي لنشاط تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن قرار المنتج الذي ستقوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بتطويره يعتبر قرارا استراتيجيا، لأن هذا القرار يرتبط باختيار قطاع الإنتاج وحجم المؤسسة ونمط الإنتاج والتنظيم الداخلي، ويترتب على قرار تطوير المنتج غير الملائم تكلفة عالية وآثارا طويلة الأجل، ولهذا تقوم المؤسسة بدراسات اقتصادية وفنية معمقة، واعتماد عدة استراتيجيات من أجل التكيف مع مختلف التغيرات في الأذواق والمنافسة وتحويل التهديدات إلى فرص تسويقية. يرى الكثير من الإقتصاديين أن استخدام استراتيجيات مصفوفة (Ansoff) سوف يؤدي بالمؤسسة إلى كسب الخبرة الكافية بالسوق وكسب قاعدة زبائن واسعة ترضى وتثق بالمنتج المقدم. والملاحظ أن مصفوفة (Ansoff) العادية مشكلة في الفضاء الثنائي الأبعاد المزوج المركب من (منتجات، سوق) وهي تخلو من الابتكار التكنولوجي كبعد ثالث، وعليه فإذا أدخلنا الابتكار التكنولوجي كبعد جديد على مصفوفة (Ansoff)، فإنهم يتم الانتقال من الفضاء الثنائي الأبعاد المزوج المركب من (منتجات، سوق) إلى الفضاء الثلاثي الأبعاد المركب من (منتجات، سوق، ابتكار تكنولوجي) وتتحول تلك المصفوفة في ظل الابتكار التكنولوجي إلى التالي:

الشكل رقم 1: مصفوفة النمو لـ (Ansoff) ثلاثية الأبعاد



المصدر: إبراهيم بختي، تنمية وتطوير المنتجات والقيمة المضافة في الإقتصاد الرقمي، ص ص: 07-09، على موقع

الأنترنت: http://bbekhti.online.fr/trv_pdf/configuration%20de%20pro%20et%20%20VA.pdf

يتكون الشكل رقم 01 من ثمانية مكعبات جزئية، تمثل المكعبات الأربعة في القاعدة 1، 2، 3 و 4 المصفوفة التقليدية للتحليل الإستراتيجي لـ (Ansoff)، بينما تمثل المكعبات الأربعة المتبقية في القمة 5، 6، 7 و 8 الإستراتيجيات المعتمدة على الابتكار التكنولوجي، وتعتبر هذه المكعبات امتدادا للمصفوفة التقليدية للنمو وكل منها تمثل استراتيجية معينة. وسنطلق على هذه المصفوفة ثلاثية الأبعاد بـ "مصفوفة النمو التكنولوجي" ونستعرضها كما يلي:

➤ **استراتيجية اللامبالاة (الإختراق):** تنتج حالة اللامبالاة عندما لا يؤثر البحث والتطوير في السوق ولا يؤثر أيضا في أنشطة المؤسسة، وكأن التجديد التكنولوجي لم يظهر أصلا، ولذلك تعتبر هذه الإستراتيجية نقطة البداية للمؤسسة، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 1 التي تتضمن (منتجات موجودة، سوق موجود، ابتكار تكنولوجي موجود).

➤ **استراتيجية التكيف (تنمية المنتجات):** تنتج هذه الإستراتيجية عندما تجبر المؤسسة على الإتجاه نحو تنمية منتجاتها أو نحو نشاط جديد أو نحو منتج جديد من طرف المحيط، لأن احتياجات السوق تأثرت بالابتكار التكنولوجي الموجود، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 2 المتضمنة (منتجات جديدة، سوق موجود، ابتكار تكنولوجي موجود).

➤ **استراتيجية تنمية السوق:** نحصل عليها عندما توسع المؤسسة سوق تصريف منتجاتها لتعظيم أرباحها ورفع حصتها السوقية وذلك بالبحث عن سوق جديد في نفس المنطقة الجغرافية أو خارجها عن طريق التصدير، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 3 التي تتضمن (منتجات موجودة، سوق جديد، ابتكار تكنولوجي جديد).

➤ **استراتيجية التنوع في المنتجات:** تظهر استراتيجية التنوع في المنتجات عند شروع المؤسسة في طرح منتجات جديدة في سوق جديد واستخدام التكنولوجيا الموجودة، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 4 التي تتضمن (منتجات جديدة، سوق جديد، ابتكار تكنولوجي موجود).

➤ **استراتيجية التغيير:** تنتج عن طرح منتج جديد في ظل السوق الموجود (القائم) نتيجة ظهور ابتكار تكنولوجي جديد، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 6 التي تتضمن (منتجات جديدة، سوق جديد، ابتكار تكنولوجي موجود).

➤ **استراتيجية الأمثلية:** تسعى هذه الإستراتيجية إلى دفع المؤسسة إلى استغلال الإبتكار التكنولوجي في ظل السوق الموجود من أجل تصريف منتجاتها بصفة مثلى، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 5 التي تتضمن (منتجات موجودة، سوق موجود، ابتكار تكنولوجي جديد).

➤ **استراتيجية التوسع:** في هذه الإستراتيجية تستغل المؤسسة الإبتكار التكنولوجي الجديد لتوسع من عملية توزيع منتجاتها الموجودة في أسواق جديدة، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 7 التي تتضمن (منتجات موجودة، سوق جديد، ابتكار تكنولوجي جديد).

➤ **استراتيجية التجديد (التطوير):** تنتج استراتيجية التجديد عند استغلال الإبتكار التكنولوجي الجديد في تنمية وتطوير منتجات جديدة من أجل التوسع في الأسواق أو الإستيلاء على سوق جديد، وهذا شأن تلك المؤسسات الجديدة التي ظهرت للوجود من جراء ظهور شبكة الأنترنت حيث طرحت منتجات جديدة في هذه السوق الافتراضية الجديدة، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 8 التي تتضمن (منتجات جديدة، سوق جديد، ابتكار تكنولوجي جديد). إن استراتيجية التجديد محاطة بالكثير من المخاطر، ولذلك يستحسن التقليل من المخاطرة بمباشرة نشاط قريب أو شبيه بالنشاط الموجود بالمؤسسة.

إذن مصفوفة النمو التكنولوجي ثلاثية الأبعاد تمكن المؤسسة من تحديد وضعيتها في السوق الذي تنشط به، وتمكنها أيضا من اختيار الإستراتيجية الملائمة لتنمية وتطوير المنتجات، وفي نفس الوقت تمكن القائمين على إدارة المؤسسة من معرفة الفرص المتاحة لديها (كالتوسع في السوق عن طريق استغلال الإبتكار التكنولوجي) والمخاطر المحتملة الوقوع (كنقليل حصة المؤسسة في السوق)، ولذلك يبقى الإحتفاظ باستراتيجية خطوة بخطوة هي الأفضل (التدرج وفق الحرف اللاتيني Z في القاعدة وفي القائمة) أي من الخانة

1 ← 2 ← 3 ← 4 ← 5 ← 6 ← 7 ← 8

من خلال ما سبق، نستنتج أن الإستراتيجية المثلى لتطوير المنتجات لا يمكن تحديدها بشكل مطلق وإنما يمكن لكل مؤسسة أن تحدد الإستراتيجية الملائمة حسب ظروفها الداخلية والخارجية وإمكانياتها وحجمها وطبيعة المجال التي تعمل فيه، مما يتطلب القيام بالتحليل الإستراتيجي والعميق للبيئة الداخلية والخارجية من أجل تحديد الإستراتيجية الملائمة التي تحقق لها الميزة التنافسية في السوق.

3. العلاقة بين تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبناء الميزة التنافسية وانعكاسها على الأداء المنظمي

إن تبني المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لاستراتيجية قائمة على التطوير في المنتجات يعني أنها تحاول التأثير في عوامل النجاح والتميز، من خلال ما تبتكره من منتجات وطرق إنتاجية وتنظيمية سواء لتحسين الجودة أو تقليل التكلفة أو خلق موقع متميز في ذهن المستهلك، ويؤدي بدوره إلى التأثير في القوى التنافسية في الأسواق بما يضمن إعادة تشكيل ساحة التنافس خدمة للموقع المتميز للمؤسسة المبتكرة. وبناء على ذلك يؤكد "تشيرميهورن" أن الإبتكار وتطوير المنتجات هو مفتاح أي ميزة تنافسية في معادلته (عزوي وعجيلة، 2005، ص 478): الإبتكار = الميزة التنافسية.

1.3 المحددات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يقصد بالمحددات التنافسية العناصر أو المتغيرات التي تتوقف عليها استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مزاوله أنشطتها وبقائها في السوق. وهذه المحددات نشرحها كما يلي:

1.1.3 دور المالك أو العلاقة بين المالك والمسير

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمركزية القرار، حيث أن كامل السلطة تتركز حول المالك، وبالتالي فقرارات هذا الأخير هي التي تحدد مصير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وقدراتها على التنافس في السوق، خاصة وأن قراراته غالبا ما تكون مبنية على أساس شخصيته المرتبطة بالعادات ومستواه، أهدافه وسلوكاته وغيرها (بوفاتح وعامري، 2018، ص 93). ولقد أثبتت الدراسات أن التسيير العائلي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة له أثر سلبي عليها نظرا لضعف القدرات التسييرية والتنظيمية، وكذا طغيان مصلحة العائلة على حساب مصلحة

المؤسسة، وفي نفس الوقت تبين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسير من طرف غير المالكين قد حققت النجاح نظرا للإستفادة من مزايا التخصص وتقسيم العمل في زيادة الإنتاجية ووجود لوائح منظمة لسير العمل.

وعليه تتعدد جهات النظر في تحديد معالم ومميزات صاحب القرار في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

بحسب سلوك المديرين أين يتم تصنيفهم على النحو التالي (مداح، 2006، ص1061):

أ. **المدير الميراثي أو المقلد** : هو الذي يوجه التسيير لأهداف البقاء، الإستقلالية والنمو، وغالبا ما يستخدم رأسماله الشخصي والعائلي عند الضرورة. عموما ما يكون نمو المؤسسة معتدلا ومواكبا لتغيرات السوق، فالإبتكار غير مرغوب فيه والإستثمارات المادية وغير المادية تبقى ضعيفة ومحدودة.

ب. **المدير المقاول أو الرائد** : هو الذي يبني قيادة المؤسسة حول ثلاثة مبادئ هي: النمو، الإستقلالية والثراء، أين يكون الإبتكار مطلوبا بكثافة ويؤدي إلى إستثمارات معتبرة، ولبلوغ هذا الهدف يتجه هذا النوع من المدراء للحصول على مصادر تمويل خارجية وحتى لفتح رؤوس أموالهم.

ج. **المدير التسييري** : والذي ينسجم مع المفهوم الكلاسيكي للتسيير في المؤسسات الكبيرة، وهنا يكون تركيز المدير على البحث عن الأداء المرتفع من خلال سيرورة قرارات عقلانية ويفضل الإبتكار لكن مع تحكم نسبي في الجوانب المالية.

انطلاقا من هذه المميزات والخصائص، لا نستغرب أن المؤسسة التي تسير من طرف مالكيها لا تحقق نجاحات مثل التي يسيرها خبراء متخصصون، ومع ذلك حتى في حالة وجود مسير غير المالك، فعلاقتهم مع بعض لها دور كبير في تحديد قدرتها التنافسية عن طريق طبيعة العلاقة بين المالك والمسير وحدود صلاحيات المسير ومدى تدخل المالك في التسيير واستجابته للإقتراحات والقرارات التي يصدرها المسير.

2.1.3 التحكم في عوامل الإنتاج

تعتبر وفرة عوامل الإنتاج أحد المحددات الأساسية للقدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن ذلك لا يكون له الأثر الفعال إذا كانت هذه المؤسسات لا تملك القدرة والمؤهلات للتحكم في عوامل الإنتاج، وتتم عملية التحكم في عوامل الإنتاج عن طريق الإبتكار والتقدم التكنولوجي والتجديد (كبيش وقدام، 2008، ص ص

(171-172). إن المحافظة على القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتوقف على مدى استمرارية حصولها على عوامل الإنتاج وتطويرها كما يلي:

أ. العمل: نظرا لاعتماد هذه الأخيرة على كثافة اليد العاملة والتي تتطلب برامج واسعة لتدريبها، بالإضافة إلى صعوبة استقطاب اليد العاملة الماهرة، فلا بد من التفكير في طريقة غير مكلفة تؤهل اليد العاملة التي تستخدمها.

ب. رأس المال: رغم ضآلة رأس المال في هذا النوع من المؤسسات، وفي ظل عزوف البنوك والمؤسسات المالية لمنح قروض مسهلة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بات عليها التفكير في إيجاد طريقة اقتصادية للتمويل سواء بشكل مباشر من مؤسسات أخرى، أو بشكل غير مباشر عن طريق العملاء والموردين، لكن بطريقة لا تضر بمركزها المالي.

ج. الموارد الطبيعية: تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تحصل على المواد الأولية من السوق بأثمان أقل عن طريق ربط علاقات جيدة مع الموردين، خصوصا إذا كانت المواد الأولية تمتاز بالندرة في بعض الأوقات، وغالبا تزيد قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التحكم في المواد الأولية عن طريق التكنولوجيا. د. التكنولوجيا: من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث غالبا ما يصعب عليها اقتناء التكنولوجيا المتطورة، لكن ذلك لا ينفي إمكانية حصولها على التكنولوجيا خصوصا إذا دعمت عمليات الإبتكار داخلها أو اتبعت أسلوب اتفاقيات التعاون مع الأطراف الخارجية الأخرى.

3.1.3 استراتيجية المؤسسة وأهدافها وسيادة المنافسة المحلية

تتجه عدة دراسات نظرية لاعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تخضع بشكل مستمر وحتمي لشروط المحيط، فليس لها خيارات أخرى إلا بإتباع تغيرات المحيط سواء بشكل ردود أفعال أو سلميا. إن ما يفسر هذا المنظور الحتمي هو بالأساس الخصوصية المتمثلة في قلة الموارد وخاصة في التحاليل الكلاسيكية، لكن بالارتكاز على خصوصيات أخرى كخاصية الجوارية من المحيط، فإنه بإمكان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أن تعتمد خيارات تؤثر على المحيط مثلها مثل المؤسسات الكبيرة، وهكذا يصبح لها الإرادة والطواعية في تحديد خياراتها الإستراتيجية بشكل مستقل عن ضغوطات المحيط.

في ظل محيط مضطرب تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القدرة للاستجابة السريعة لمتطلبات المحيط بالنظر إلى مركزية اتخاذ القرارات ودرجة اقتراب وثيقة بالمحيط، وامتلاكها درجة عالية من المرونة والتي يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أشكال (مداح، 2006، ص1063):

أ. **المرونة العملية:** وتتعلق بتنظيم الموارد في المؤسسة، فهذه المرونة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنها تعتبر معاكسة لمفهوم التخصص، يسمح تنوع الموارد البشرية بالتكيف العام لمقتضيات المدى القصير في المؤسسة.

ب. **المرونة التنظيمية:** تتعلق بقابلية التكيف بدلالة الوضعيات المختلفة، فهي تتواجد في المستويات العليا وتخص الوظائف الأساسية أكثر من المهام التنظيمية.

ج. **المرونة الإستراتيجية:** وتقاس بدرجة الحرية التي تمتلكها المؤسسة في تحديد وانجاز الأهداف، ويتم تحليل هذه المرونة على المدى الطويل، وترتبط بين قدرات المؤسسة ومتطلبات المحيط.

3.1.3 الطلب المحلي

تدفع أهمية عنصر الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ضرورة دراسة خصائص الطلب المحلي ونوعيته ومدى تقدمه وسرعة تشبعه وقدرته على أن يعكس الأذواق العالمية، فوجود طلب أكثر تطوراً وتعقداً وسريع التشبع ويتفق مع متطلبات السوق العالمي كثيراً ما يدفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التجديد والتطوير الذي هو جوهر التنافسية (كبيش وقدام، 2008، ص172). نتيجة للطبيعة المتداخلة للمحددات السابقة في ظل نظام ديناميكي، فإنه يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتبع نظرية "العوالية" التي هي جمع بين العالمية والمحلية (مداح، 2006، ص1065)، حيث تركز هذه النظرية على مبدأ مفاده أن للجوارية دوراً فاعلاً في الإدماج العالمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فأدائها يتوقف على وفرة ونوعية الموارد المحلية والذي في نفس الوقت يمثل المستوى الذي تبحث فيه تلك

المؤسسات على مواردها الخارجية. فالجوارية تؤدي إلى تقوية شبكة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي بدورها تقوي القطاع الذي تنشط فيه.

إن تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترتبط غالبا باللمسة الشخصية للمالك، الإحتراف في التعامل، ولاء العمال، السرعة في اتخاذ القرارات، سرعة تقديم الخدمة ومحلية صورة المؤسسة.

2.3 تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والديناميكية التنافسية

لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تأثيرات مختلفة تترجم في العناصر التالية (بخاضة

وعقون، 2008، ص ص 194-195):

أ. تأثير تطوير المنتجات على عوامل المنافسة: يهدف التطوير إلى تقديم منتجات جديدة إضافة إلى تحسينات مختلفة تتفق والجودة المتعارف عليها لدى الزبون ومن ثمة ولوج الأسواق الدولية من خلال الحصول على شهادة

(ISO). كما تسعى كل المؤسسات إلى التنافس من خلال التكلفة وبالتالي تخفيض أسعارها وهذا لا يتم إلا

بواسطة التطوير الهادف إلى تخفيض مراحل الإنتاج وحسن استغلال الموارد.

ب. تأثير تطوير المنتجات على التميز: يؤدي التطوير في المؤسسة إلى تمييز منتجاتها عن بقية المؤسسات

الأخرى، فالتصاميم الإبداعية تعد مصدرا هاما لإكساب المنتجات جودة عالية وهذا ما يؤدي إلى ولاء الزبون

ومن ثمة تحقيق المزيد من المزايا التنافسية.

ج. تأثير تطوير المنتجات على قوى المنافسة: تزداد حدة المنافسة بين المؤسسات العاملة في نفس قطاع

النشاط من خلال التأثير على السعر بخفض تكاليفها، وهنا يصبح التطوير من أهم الروافع المستعملة للوقوف

في وجه المنافسة، وبالتالي ربح ولاء المستهلك عن طريق ابتكار منتجات جديدة أقل تكلفة. كما تعمل

المؤسسات على فرض حواجز للدخول وفق استراتيجية النمو المتبعة، وهنا يعمل المتنافسون على رفع تكلفة

الدخول إلى قطاع النشاط من خلال الإستثمار والابتكار سواء في العمليات الإشهارية أو خدمات الزبائن، كما

يكون التطوير كحاجز لدخول المنافسين الجدد من خلال الإنفراد بالمنتجات الجديدة أو طرق الإنتاج الجديدة أو

إذا احتاجت الابتكارات إلى تكلفة عالية من البحث والتطوير.

إن تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحاول التأثير على عوامل النجاح والتميز عن طريق البحث عن كل ما هو جديد من منتجات، طرق إنتاجية وتنظيمية وغيرها، مستهدفا تغيير النمط الحالي للأسواق وتغيير بنية الصناعات الحالية ، وبالتالي التأثير على البيئة التنافسية وعوامل المنافسة القائمة في الأسواق الفعلية أو المحتملة.

4. الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل ضوابط التنمية المستدامة

إن مفهوم التنمية المستدامة قد دخل كمتغير مستقل في معادلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تملك إلا أن تحاول التكيف معه كواقع جديد مؤثر على نشاطها العملياتي والإستراتيجي ومحرك وموجه لوظائف تطوير المنتجات ومجالاته لديها، هذه الوظائف والمجالات التي أصبح من الضروري لها الإستجابة لشروط وضوابط التنمية المستدامة بالشكل الملائم وفي الوقت المناسب على المستوى البيئي والإجتماعي والأخلاقي.

1.4 المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ورهانات التنمية المستدامة

لقد أصبحت التنمية المستدامة تمثل انشغالا حقيقيا بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث أصبح لزاما عليها تكييف استراتيجياتها من أجل التكامل مع هذا الإنشغال الذي يمثل رهانا يجب السعي بجد لكسبه.

1.1.4 الرهانات البيئية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة

على أساس التداخل والترابط بين مفهوم التنمية المستدامة والبيئة، فقد عمل " اتحاد الحياة البرية القومي الأمريكي" وبالتعاون مع المؤسسات والمجموعات الصناعية على إصدار تقرير يحدد العلاقة بينهما، حيث يرى التنمية المستدامة من منظور الأمن ، ويحدد ثلاث أنواع للأمن البيئي وثيقة الصلة بالتنمية المستدامة، هذه الأنواع هي (كلود وبيتر، 2001، ص ص 65-66):

أ. الأمن البيئي: يعني القدرة على الإعتماد على استمرارية عمل الأنظمة الطبيعية.

ب.الأمن المتصل بالموارد: يقصد بها الثقة بأن الغذاء والطاقة والمواد الخام والمستلزمات الأخرى للإنسانية سوف تكون متوافرة بالكميات المطلوبة وبتكلفة معقولة.

ج. الأمن الإجتماعي والإقتصادي : هو وضع لا يكون فيه البشر عاجزين عن النمو والتطور بسبب البطالة وارتفاع معدلات الجريمة ومظاهر عدم المساواة في الدخل والثروة والأمية والتهديدات الصحية، وهو ضروري لتحقيق الأمن البيئي والأمن المتصل بالموارد.

فالتوازن الثلاثي للأمن يترجم إلى لغة أعمال، فأمن الموارد يعني توفير السلع والخدمات لها موارد ذات كفاءة، كذلك فإن الأمن الإجتماعي والإقتصادي يترجم إلى فلسفة تسويقية أساسية وهي توفير المنتجات والخدمات التي يمكن استهلاكها بواسطة الجميع والقادرة على تحسين جودة حياتهم، أما الأمن البيئي فيترجم إلى مفهوم رعاية البيئة وصيانتها، حيث أصبحت الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عالم الأعمال تركز هذا المفهوم في أدائها.

2.1.4 الرهانات الإجتماعية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة

لعل من أهم المفاهيم المرتبطة مباشرة بالتنمية المستدامة في الجانب الإجتماعي ما يعرف بالمسؤولية الإجتماعية للمؤسسات ، ويقصد بهذه الأخيرة الطريقة التي يجب أن تعمل بها المؤسسات لدمج الإهتمامات والقضايا الإجتماعية والبيئية والإقتصادية في صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة المؤسسة والعمليات والأنشطة داخلها، وبشفافية ومحاسبة ليتم تطبيق أحسن الممارسات، وتعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة، وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال (العايب وبقّة، 2008، ص06).

ومنه يتفق الجميع على أن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مراعاة الإهتمامات الإجتماعية في تسييرها وفي إدارة علاقاتها مع الأطراف ذات المصلحة، والغاية من ذلك هو إشباع رغباتهم وبالتالي يمكن القول أن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تختلف عن الأهداف الأساسية للتنمية المستدامة.

2.1.4 الرهانات الاقتصادية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة

البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة يتطلب إيقاف تبديد الموارد الاقتصادية الباطنية وغير الباطنية، الحد من التفاوت في المداخل والثروة، والإستخدام العقلاني للإمكانيات الاقتصادية بالمفهوم البيئي، وهذا ما أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتحمله من مسؤولية تطبيق مبادئ هذا المفهوم الجديد . إن مقارنة التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة تمر عبر عدة مراحل هي (Bonnet, 2006, P 38):

أ. المقارنة الإستراتيجية التي تفرض تطبيق الأنظمة والسياسات الوقائية من طرف المؤسسة التي أصبحت تنتمي لسوق متعدد الأبعاد (اقتصادية، اجتماعية، وبيئية)؛

ب. المقارنة التنظيمية التي تهدف إلى وضع نظام للإدارة البيئية؛

ج. المقارنة الإنتاجية التي تهدف إلى تجديد السيرورة الإنتاجية للمؤسسة (دور البحث والتطوير)؛

د. المقارنة المالية التي تهتم بتوفير الأموال اللازمة لتطبيق المقاربات السابقة؛

هـ. استخدام أدوات التنمية المستدامة والمؤشرات وهي معايير الأداء المؤسسي المستدام؛

و. الشفافية أي تقديم الصورة الحقيقية عن أداء المؤسسة الداخلي والخارجي.

كما أن احترام المعايير والمقاييس العالمية يمنح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصادر جديدة للتميز في السوق، لذلك يجب عليها أن تراعي أثناء نشاطها الإستراتيجي وتوجهاتها المستقبلية كل المعايير الدولية المتعلقة بإدارة البيئة وإدارة الجودة وأنظمة السلامة والأمن والمواصفات القياسية المختلفة (Jonquière, 2001, P 160)

إذا تعمقنا أكثر فإن التنمية المستدامة تتجاوز في تأثيراتها التوليفة اقتصاد - بيئة - مجتمع بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ يمتد الأمر إلى إعادة التفكير بطريقة مختلفة في الأنشطة الممارسة: تطوير المنتجات وتصميمها، التموين، الإنتاج، التسويق... إضافة إلى خلق سلوك جديد للشفافية والإففتاح، وهنا تظهر الحاجة إلى طريقة جديدة في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي الحوكمة، ولكن دون التوقف عند الحوكمة الجيدة، وإنما يجب تجاوزها إلى الحوكمة الشاملة التي تأخذ في عين الاعتبار التوليفة السابقة، وتؤسس

في الوقت ذاته ثورة في مجال الإدارة لكونها تقود المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلى إتباع طريقة جديدة في نشاطها وقراراتها وهي التفكير الشامل/ الإستجابة الموضوعية (عظيمي، 2008، ص09).

2.4 الإتجاهات الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمتلك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة العديد من الخيارات الإبتكارية الإستراتيجية التي تمكنها من تحقيق التميز الإيجابي، وذلك من خلال التوجه نحو آفاق تعديل معايير اختيار الإستثمارات بما يسهم في التوصل إلى منتجات جديدة خضراء، وإعادة تحليل نظام دورة حياة المنتجات الخضراء والتوجه أكثر فأكثر إلى الرقمية والصناعات النانوية المعتمدة أساسا على الأنترنت ونماذج الأعمال.

1.2.4 المنتجات الخضراء ومعايير اختيار الإستثمارات

لا شك أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأكثر نجاحا اليوم هي التي تطور منتجاتها بوتيرة أسرع من المؤسسات المنافسة، أو تكون أكثر قدرة منها على الإستجابة لحاجات المستهلكين أو في تقديم قيمة حقيقية موازية لما يدفعونه، والإبتكار الأخضر يقع ضمن هذا التصور بوصفه الوسيلة الأكثر فاعلية في التوصل إلى مفاهيم وأساليب ومنتجات جديدة تكون أولا ومنذ البدء (أي في مرحلة الفكرة والمفهوم) أكثر استجابة لحاجات المستهلكين البيئية وبطريقة أسرع من المنافسين وبما يزيد من القيمة الحقيقية للمنتجات الخضراء لقاء ما يدفعه العملاء.

إن الإبتكار الأخضر يمكن أن يقع ضمن مفهوم الإبتكار الواسع الذي يتعلق بالإختراق عن طريق التوصل أولا إلى عملية خضراء جديدة أو منتج أخضر جديد يكون مستداما أو يكون كفوًا بيئيًا مقارنة بالقديم، ولا شك أن الإبتكار الأخضر يمكن أن يقدم أدلة كثيرة على كونه يعمل وفق مدخل " رابح - رابح " أي أنه بقدر ما يحقق التحسين في الأداء الكلي للمؤسسات فإنه يحسن الأداء البيئي أيضا، وهذا ما حاول " PORTER et LINDE " إبرازه في الحديث عن الإبتكار الودي بيئيًا حيث يمكن أن يؤدي هذا الأخير إلى خفض تكاليف الحد أو إزالة التلوث الذي يلغي أو يحول إلى شيء ما ذا قيمة، كما أنه يتجه نحو الأسباب المتجذرة للتلوث من خلال تحسين إنتاجية الموارد (نجم، 2003، ص357).

إلى جانب ما تقدم يمكن تعريف المنتج الأخضر على أنه منتج مصمم ومصنع وفقا لمجموعة من المعايير التي تهدف إلى حماية البيئة وتقليل استنزاف المواد الطبيعية مع المحافظة على خصائص الأداء الأصلية (البكري والنوري، 2009، ص 175). كما يمكن كذلك توضيح مفهوم المنتج الأخضر على أساس عنصر من عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج)، والذي يعني تقديم المنتجات الخضراء للعملاء، مع ضرورة متابعة هذه المنتجات خلال مراحل حياتها لضمان استخدامها ضمن التوجه البيئي (أوسرير ومحمو، 2010، ص 241).

من خلال التعريفين المقدمين يمكن القول أن المنتج الأخضر ليس بالضرورة أن يكون جديدا كليا، وأنه يمكن أن يتم إجراء مجموعة من التعديلات على المنتج الإعتيادي بحيث يقترب من تحقيق الهدف المنشود من تقليل للمواد المستخدمة وتخفيض مستوى الآثار السلبية للمنتج على البيئة.

إن عملية تطوير المنتجات الخضراء تأتي كاستجابة مباشرة لمفهوم الإستهلاك المستدام أو الأخضر الذي سوف يميز أنماط الإستهلاك مستقبلا، حيث أن هناك عددا من التوجهات المستقبلية للمنتجات الخضراء والتي تتضمن ما يلي (عبيدات، 2011، ص ص 243-244):

- أ. التركيز على الإنتاج العضوي للغذاء : حيث تتعاضد أهمية الإنتاج العضوي للغذاء لدى المؤسسات والمستهلكين والذي قد يؤدي مستقبلا إلى وجود أسواق جديدة لاستيعاب المنتجات العضوية.
- ب. زيادة الإهتمام بالبيئة والغابات : عن طريق تشجيع زراعة الغابات، وتطوير بدائل أفضل من النواحي الإقتصادية والبيئية للمنتجات التي تصنع من الأخشاب.
- ج. إتباع سياسات استثمارية وذات أبعاد أخلاقية: حيث تعمل المؤسسات على دعم كافة المشاريع التي تتوافق أهدافها مع مبادئ المنتجات الخضراء، وإيجاد وسائل التمويل العملية لشراء المنتجات الصديقة للبيئة.
- د. تعليم المستهلك: حيث يتزايد وعي المستهلك يوما بعد يوم لتقبل مبادئ المنتجات الخضراء، وبترافق هذا مع الحملات الإرشادية الموجهة من قبل وسائل الإعلام المختلفة، كما تساعد التطورات التكنولوجية الحديثة على توفير معلومات كافية للمستهلكين حول البدائل المتاحة لهم ومنافع كل بديل مطروح.

هـ. زيادة الإهتمام بإعادة استخدام مخلفات المنتجات، والبحث عن منتجات لا تستخدم كميات كبيرة من الطاقة ولا تترك آثار سلبية على البيئة بعد إنتاجها واستهلاكها.

و. البدء بوضع سياسات تحكم طريقة استخدام المنتجات وليس فقط إنتاجها، مع توضيح الدور المتوقع الذي يجب أن تمارسه الدولة لتعزيز التوجه نحو حماية البيئة وبالتالي حماية المستهلك.

ونظرا للرهانات البيئية والاجتماعية للتنمية المستدامة والتحديات التي تتصل بالمفاهيم الجديدة لها، أصبح

من الضروري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي إطار البحث عن المنتجات الخضراء وتطويرها، أن تسيّر

وفق معايير دقيقة أثناء اختيار استثماراتها، فالتحليل المسبق للاستثمارات لا يمكن أن يقوم فقط على المعايير

الكمية للسوق أي التدفقات النقدية، بل يجب إدماج تقييم جدي وفعال للمخاطر والحلول من خلال دراسة ما يلي

(عظيمي، 2008، ص ص 16-17):

- المخاطر البيئية التي تواجهها المؤسسة من وجهة نظر سير العمليات الإنتاجية خاصة تأثيرها على التلوث الجوي، المائي، الأرضي والإنبعاث الحراري؛
- درجة توفر المواد الأولية ومقدار الفضلات فيما بعد، ورهانات نقل المواد الأولية والمنتجات النهائية ورهانات استعمال الفضلات والمنتجات المجمعة لإعادة استعمالها؛
- مقدار الإستثمارات الضرورية لمعالجة العجز الحالي؛
- وجود تكنولوجيا ملائمة تم تجريبها من قبل ودرجة توفرها لدى موردي التجهيز الصناعي؛
- معرفة التطور المؤكد للتشريعات في المناطق الجغرافية المعنية؛
- تحليل الأخطار المرتبطة بالطاقة بالنسبة للصناعات الإستهلاكية.

في ظل هذا السياق، فإن استخدامات الطاقات المتجددة التي أصبحت من أهم المواضيع في اقتصاديات

الطاقة، وفي إطار إحداث التنمية المستدامة عن طريق تعويض الطاقات التقليدية بالبديل الفعلي المتمثل في

الطاقة المتجددة مثل: الطاقة الشمسية، طاقة الرياح ... فمثلا عند استخدام الطاقة الشمسية كبديل للطاقة

التقليدية سوف يخلق سوق للخلايا الفوتوفولطية التي تعتبر بمثابة العامل التكنولوجي المشجع للنهوض

بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال الطاقة المتجددة خصوصا في ظل زيادة الإهتمام العالمي بقضايا البيئة.

بشكل عام يظل تطوير المنتجات مصدرا متجددا وقويا من أجل تكنولوجيا وعمليات ومنتجات خضراء في الحاضر والمستقبل.

2.2.4 الرؤية الإستراتيجية في تسيير دورة حياة المنتج الأخضر

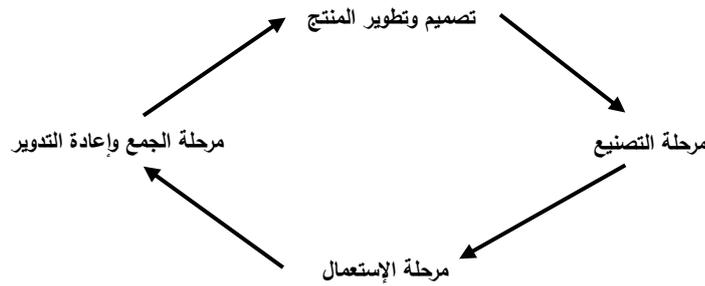
إن المختصين في مجال المنتجات الخضراء يهتمون بدورة حياة المنتج بشكل كبير ويركزون على مجموعة من القضايا منها:

أ. إطالة دورة حياة المنتج قدر الإمكان عبر السعي دائما لتمييز المنتج من الناحية البيئية بشكل يعطيه الأسبقية عن المنتجات الأخرى، وهذا السعي في إطالة دورة حياة المنتج يعود إلى الرغبة في استخدام الموارد بشكل رشيد لا يؤدي إلى استنزافها؛

ب. متابعة جميع مراحل حياة المنتج بشكل دقيق للتعرف على الآثار البيئية الجانبية التي قد تظهر في أحد المراحل، وبالتالي العمل على تفادي ذلك؛

ج. إن المهتمين بالمنتجات الخضراء يهتمون دائما بدورة أخرى من دورات حياة المنتج، وهي دورة الإستخدام أو الإستعمال، وهذه الدورة مقسمة إلى أربعة مراحل موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 2: دورة الإستعمال في دورة حياة المنتج الأخضر



المصدر: ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 188.

يبين الشكل أعلاه دورة الإستعمال في دورة حياة المنتج الأخضر، حيث يمكن تقسيم هذه الدورة إلى

المراحل التالية:

أ. **التصميم والتطوير:** وهذه المرحلة هي مرحلة ولادة المنتج وفقا للمعايير التقنية والبيئية، والتي تم التنسيق بينها لتصميم وتطوير منتج يتلاءم ويتناسب مع أهداف المؤسسة.

ب. **مرحلة التصنيع:** وفي هذه المرحلة تتم متابعة الآثار البيئية للعملية الإنتاجية، ومحاولة التخلص من الآثار السلبية مثل: الضياع، التلف، انبعاث الغازات والهدر في الطاقة والمواد وبالتالي جعل العمليات الإنتاجية سليمة من الناحية البيئية.

ج. **مرحلة الإتصال من قبل الزبون:** في هذه المرحلة تبحث المؤسسات دائما عن المعلومات الخاصة بتقييم الإستخدام، وهل أن المنتج فعلا صالح من الناحية البيئية من وجهة نظر الزبون، وهل أن المنتج لا يعاني من أية مشكلات أثناء الاستخدام تتعارض مع المعايير البيئية الموضوعة عند التصميم.

د. **مرحلة الجمع وإعادة التدوير:** وهنا تبحث المؤسسات عن أفضل السبل لإعادة جمع ما تبقى من المنتج بعد استعماله واستهلاكه، ليتم إعادة تدويره ومعالجته ومن ثم إعادة استخدامه مرة أخرى لتقديم منتجات جديدة.

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات كثيرة أهمها إعادة تقييم سلسلة المؤثرات البيئية على المنتجات، بحيث تكون هذه المؤثرات مقترحة بشكل أساسي على مستوى نظام دورة حياة المنتجات، لذلك يجب توفر إطار قانوني يحمل تلك المؤسسات مسؤولية ما يتعلق بنهاية حياة المنتجات، وهذا سوف يقود هذه

المؤسسات إلى تحمل مسؤولياتها اتجاه منتجاتها أثناء كل مراحل حياتها وإلى غاية التهديم النهائي للمنتجات أو إعادة الصنع النهائي لها . إن كل ذلك يعني إعادة التفكير بطريقة جذرية في كل مراحل صنع المنتج بحيث

يجب (Group de HEC, 2005, P 391):

- تقييم انتقاء الفعالية الطاقوية من حيث اختيار موارد الطاقة ذات الأثر الأقل، مع تخفيض الإستهلاك الطاقوي أثناء الإنتاج وأثناء استخدام المنتج؛

- تحليل عملية تصميم المنتج بالنظر إلى الإستعمال الخاص به؛

- تحليل تصميم المنتج بالنظر إلى مدة حياته في السوق (كمدة الحياة التكنولوجية نسبة إلى احتياجات العملاء، إمكانية الصيانة والتصليح، إمكانية المراقبة والتعديل من طرف المستعمل)؛
 - تحليل القدرة على إعادة استعمال المنتج أي إعادة رسكلته وكذلك مكوناته وإعادة ترميم الفضلات.
- وفعلا قدم مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة منذ سنة 2000 عدة مواضيع للعمل من أجل تطوير الفعالية الإقتصادية للمنتجات هي: تخفيض نسبة مساهمة المواد الأولية، تخفيض نسبة استخدام الطاقة، تخفيض انتشار المركبات السامة، دعم وتقوية القدرة على رسكلة المنتج، تعظيم استعمال المركبات المرسكلة، إطالة مدة حياة المنتج والتحول أكثر إلى الخدمات.

إن المقاربة المدمجة لدورة حياة المنتج الأخضر تفرض على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمل على بناء علاقات نوعية مع العملاء والموردين، ليس فقط على أساس المعايير الكلاسيكية للعلاقة **جودة/تكلفة/خدمة**، ولكن بتوسيع التحليل إلى معايير التنمية المستدامة، وهذا يشمل بالتأكيد المعلومات الإستعمالية حول خصائص المنتج من حيث التأثير على البيئة والإستهلاك الطاقي أثناء الإستعمال من قبل المستهلكين.

3.2.4 الأنترنت وابتكار الخدمات ونماذج الأعمال

يمكن النظر إلى الابتكار من زاوية الأعمال الإلكترونية، حيث أن هذه الأعمال أصبحت توفر إمكانيات كبيرة من حيث سهولة الوصول إلى المعلومات وتقاسم المعرفة بين العاملين، مع إمكانية عظيمة للوصول الشبكي (الأنترنت) إلى كل مكان في العالم بكل ما يعني ذلك من تنوع في مصادر الأفكار الجديدة وتنوع الأسواق، وفي الوقت ذاته فإن هذه الأعمال أصبحت تواجه ليس فقط السرعة في تبادل المعلومات وتقاسم المعرفة، وإنما السرعة الفائقة في التغييرات الحاصلة في البيئة وفي المنافسة وفي نتائج الأعمال والمنتجات الجديدة، وهو مجال يفرض على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحالية الإهتمام بطريقة جديدة في الابتكار والتطوير هي الابتكار عن طريق الأنترنت وفي مجال جديد هو الأعمال الإلكترونية وكل ذلك في إطار استراتيجياتها، وبما يسهم في نهاية الأمر في خلق القيمة الإقتصادية والإستجابة لمعيار الربحية الذي يقول عنه "بورتر" أنه يقوم على عاملين أساسيين هما (نجم، 2003، ص361):

- تركيب الصناعة الذي يحدد ربحيته المنافسة المتوسطة؛

- الميزة التنافسية المستدامة التي تسمح للمؤسسة بأداء يفوق أداء المنافس المتوسط. كما أن التحولات الجارية حاليا في العالم سوف تفتح أمام تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آفاقا مستقبلية واسعة خصوصا في ظل الإعتماد المتزايد على التكنولوجيات الحديثة ووسائلها المتطورة والإتجاه نحو الصناعات الدقيقة جدا في حجمها ومواردها ونطاق نشاطها وخدماتها بما يحقق التأقلم مع الإحتياجات المستقبلية للمتعاملين معها ، وفي هذا الإطار فإن ظهور الصناعات النانوية - المتناهية في الصغر - ذات الكثافة التكنولوجية العالية والقيمة المضافة المرتفعة والتي لها دور حيوي في التحول نحو الإقتصاد المبني على المعرفة، وأن تقنيات النانو (Nano Technologies) تبشر بثورة صناعية كبيرة يتوقع أن تدخل تطبيقاتها في كافة ميادين الحياة وجل مجالات الأنشطة الصناعي، وتستخدم هذه التقنية الخصائص الفيزيائية المعروفة للذرات والجزيئات لصناعة أجهزة ومعدات جديدة ذات سمات غير عادية. فهذه التقنية الواعدة تبشر بقفزة هائلة في جميع فروع العلوم والهندسة، ويرى المتفائلون أنها ستلقي بظلالها على كافة مجالات الطب الحديث والإقتصاد العالمي والعلاقات الدولية وحتى الحياة اليومية للفرد العادي (الصالح والضويان، 2007، ص 22-23).

فهي وبكل بساطة ستمكن جل المؤسسات ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من صنع أي شيء نتخيله وذلك عن طريق صف جزيئات المادة إلى جانب بعضها البعض بشكل لا نتخيله وبأقل كلفة ممكنة، ومن المتوقع أن يصل حجم سوق خدمات تقنيات النانو ومنتجاتها إلى 174 مليار دولار بحلول عام 2025، وبمعدل نمو سنوي يبلغ 18,1% حسب دراسة عالمية حديثة (البوابة العربية للأخبار التقنية، 2017).

إن توجه الإقتصاد نحو الخدماتية والرقمية سوف يكون بالتأكيد في صالح التنمية المستدامة لما سيقدمه من تجديد من حيث تخفيض الطاقة المستهلكة في أنشطة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة (تموين، إنتاج، توزيع)، ومن حيث الأنماط الجديدة للاستهلاك التي كانت عملية إشباعها فيما سبق تتم عن طريق منتجات مادية، ومن حيث تقنيات الإنتاج وتجهيزاته ومعداته التي سوف تختزل إلى أقل من ربع أحجامها وأعدادها

الحالية، وهو ما سوف يقلل الاستهلاك الطاقوي وانبعث الغازات الملوثة، ومن حيث تخفيض إنتاج الفضلات بما في ذلك الأعلفة إلى حدود ملفتة للنظر.

5. الخاتمة:

في الأخير يمكن القول أنه وبعد التعرف على تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واستعراض لخصوصية تطبيق التطوير والتغيير في تلك المؤسسات، وتقديم وصف لمصفوفة النمو التكنولوجي، ثم تحليل العلاقة بين تطوير المنتجات وبناء الميزة التنافسية وانعكاسها على الأداء المنظمي بإيجاز مع تسليط الضوء على أهم الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل ضوابط التنمية المستدامة يمكن الخروج بمجموعة من النتائج أهمها:

– تطوير المنتجات هو أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه على مواصفات وخصائص المنتج سواء المادية الملموسة أو غير الملموسة، أو الخدمات المرافقة له، ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمرتبقة في قطاعات سوقية مستهدفة، ويكون هذا المنتج جديداً على المؤسسة أو السوق أو المستهلكين أو جميعهم معاً، بغض النظر عن درجة التقدم التكنولوجي المستخدمة في تطوير هذا المنتج والذي يشمل مواصفات المنتج، علامته التجارية، خدمات المستهلكين، سعره وترويجه وتوزيعه، خدمات ما بعد البيع، التغليف والتعبئة، الضمانات المقدمة وطرق الدفع أو حتى عملية إعادة إحلال المنتج في قطاعات سوقية معينة؛

– سيرورة التطوير والتغيير التي تناسب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى ثلاثة معايير أساسية هي: الرؤية الزمنية والمكانية، اليقظة الإستراتيجية، بالإضافة إلى المبادرة بالعمل والتي تعني اتخاذ قرارات ابتكارية تضمن تطورا ووضعية مفضلة بالنسبة لتلك المؤسسات؛

– مصفوفة النمو التكنولوجي لـ (Ansoff) ثلاثية الأبعاد تمكن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من تحديد وضعيتها في السوق الذي تنشط به، وتمكنها أيضا من اختيار الإستراتيجية الملائمة لتنمية وتطوير المنتجات، وفي نفس الوقت تمكن القائمين على إدارة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من معرفة الفرص المتاحة لديها (كالتوسع في السوق عن طريق استغلال الإبتكار التكنولوجي) والمخاطر المحتملة الوقوع (كتقليل حصة المؤسسة في السوق)؛

- يساهم نشاط تطوير المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو عامل حسم مهم في الصراعات التنافسية بين تلك المؤسسات وغيرها في الأسواق نتيجة زيادة الربحية، تقليل التكلفة، زيادة المبيعات، إطالة دورة حياة المنتجات، بالإضافة إلى توسيع تشكيلة المنتجات التي تنعكس في القدرة على إرضاء قطاعات سوقية جديدة، وعليه يمكن القول أن نشاط تطوير المنتجات له تأثير على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلى مركزها التنافسي في السوق؛
- تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة وفقا لضوابط التنمية المستدامة العديد من الخيارات الابتكارية الإستراتيجية منها: المنتجات الجديدة الخضراء، إعادة تحليل نظام دورة حياة المنتجات الخضراء، والتوجه أكثر فأكثر إلى الرقمية والصناعات النانوية.
- على ضوء النتائج السابقة، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مطالبة بإدماج التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها التسييرية، حيث يتوجب عليها بناء نظام لتطوير منتجاتها على ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات، وذلك من خلال اتخاذ العديد من الإجراءات والعمليات نذكر منها:
- يجب شغل مناصب القيادة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدراء محفزين للإبتكار ومن ذوي الشخصيات التي تتسم بسمات المبدعين (المدير المقاتل)، على اعتبار أن القائد المبدع له تأثير كبير على نوعية العمليات داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- زيادة الإهتمام في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتكوين فرق متخصصة تتميز بروح المغامرة للبحث عن الأفكار الجديدة ومتابعتها، والتي يمكن أن ينتج عنها منتجات جديدة، حيث يكون لهذه المؤسسات السبق في طرحها بالسوق، ويمكن تسجيلها كبراءة اختراع لهذه المؤسسات؛
- ضرورة أن تعيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بناء ثقافتها التنظيمية على أساس تجسيد السلوك الإبتكاري، وتحسين عملية تعلم العمال لكيفية إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية، وكذلك التركيز على الغايات أكثر من الوسائل؛

- الأخذ بعين الاعتبار الإحتياجات والمعوقات التي تواجه تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال وضع الآليات والسياسات والبرامج التي تتناسب مع ظروفها وإمكانياتها وطبيعة عملها؛
- الإعتقاد على فلسفة الإبتكار الأخضر كأداة فعالة لرفع الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال طرح المنتجات الخضراء، الإهتمام بالمسؤولية الإجتماعية والأخلاقية، الإهتمام بسلامة البيئة والمستهلك والمجتمع؛
- ضرورة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال السعي لحصولها على المواصفات العالمية للإيزو متمثلة في الإيزو 14000 الخاص بالإدارة البيئية، والإيزو 26000 الخاص بالمسؤولية الإجتماعية، لما لهذه الأنظمة من مزايا إيجابية من شأنها تحقيق التنمية المستدامة؛
- العمل على خلق سلوك جديد للشفافية والإففتاح في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي الحوكمة الشاملة، والتي تأخذ في عين الإعتبار التوليفة اقتصاد – بيئة – مجتمع، وتؤسس في الوقت ذاته ثورة في مجال تطوير المنتجات وتصميمها من خلال إتباع طريقة جديدة في نشاطها وقراراتها وهي التفكير الشامل/ الإستجابة الموضوعية.
- وهكذا يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتغير لتكون قادرة على المنافسة المحلية والعالمية، فهذه المؤسسات بحاجة كبيرة إلى تطوير المنتجات من أجل تكنولوجيا وعمليات ومنتجات خضراء في الحاضر والمستقبل.

6. المراجع:

1. صديقي. مسعود ومرزوقي . مرزوقي ؛ 13 و 14 أفريل 2008، دور الإبداع في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، الملتقى الوطني الرابع حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرهان جديد للتنمية في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة.
2. أبو بكر. مصطفى وحيدر. معالي فهمي؛ 2003، معوقات ومتطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية بالتطبيق على إحدى المؤسسات التعليمية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد 06، المجلد 31، جامعة الإسكندرية، مصر.

3. صديقي. مسعود ومرزوقي. مرزوقي؛ 18 و 19 أبريل 2012، التفكير الإبداعي للإدارة والتغيير في المنظمة، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة.
4. إلياس الهنائي. فرح و بوسالم. أبوبكر؛ جوان 2018، التوجه نحو استراتيجية دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل مستدام للصعود الإقتصادي: التجربة الصينية أنموذجاً، مجلة المدبر، العدد 6، المدرسة العليا للإدارة والتجارة الدولية، القليعة، الجزائر.
5. Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, *l'innovation dans les entreprises : moteurs, moyens et enjeux*, Paris, France, Mai 2011, P: 243, Sur le site web: <https://archives.entreprises.gouv.fr/2012/www.industrie.gouv.fr/p3e/analyses/innovation/innovation.pdf>, Voir le (08/ 11/2018)
6. هوشيار. معروف؛ 2006، تحليل الإقتصاد التكنولوجي، الطبعة الثانية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. صالح. حيدر حمزة؛ 2015، تأثير تطوير المنتجات في قرار الشراء: دراسة عملية لآراء عينة من المستهلكين
- منتجات البيبي (Pepsi) في مدينة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 17، العدد 1، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة القادسية، العراق.
8. Kotler Philip et autres, 2006, marketing management, 12 édition, édition Pearson éducation, France, 2006.
9. شيت. نضال بدر؛ 2012، أثر الفرص التسويقية في تطوير المنتج: دراسة تحليلية لآراء عينة من معامل الألبان الخاصة، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 38، مركز الدراسات المستقبلية، كلية الحداثة الجامعة، الموصل، العراق.
10. Gotteland David et Haon Christophe, 2005, développer un nouveau produit: méthodes et outils, Pearson éducation, Paris, France.
11. Lendrevie Jacques et autres, 2003, Mercator: théorie et pratique du marketing, 7édition, édition Dalloz, Paris, France.
12. لعماري. أحمد؛ 2004، التجديد وفرص اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و 10 مارس 2004.
13. قميحة. فيصل؛ 2018، أثر ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الحضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته بالمسيلة، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 8، العدد 1، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم، الجزائر، 2018.
14. ماهر. أحمد؛ 2007، الدليل العملي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

15. نديم عكروش . مأمون ونديم عكروش . سهير ؛ 2004، تطوير المنتجات الجديدة: مدخل استراتيجي متكامل وعصري، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن..
16. عزوي. عمر و عجيلة. محمد؛ 08 - 09 مارس 2005، الإبداع كأسلوب لتحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة.
17. بوفاتح بلقاسم وعامري. محمد الطاهر؛ ديسمبر 2018، دور هياكل الدعم المالي في تحسين أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة الجزائر (2002-2017)، مجلة اقتصاديات المال والأعمال ، العدد 8، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة.
18. مداح. عرابي الحاج ؛ 17 و 18 أبريل 2006، التسيير الاستراتيجي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف.
19. كبيش جمال وقدام جمال، دور الإبداع والابتكار في خلق ميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قلمة، 16 و 17 نوفمبر 2008.
20. بياخشة. موسى و عقون. عادل؛ 16-17 نوفمبر 2008، المعرفة كأداة لدعم الابتكار وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية المقاربة القائمة على الإستثمار البشري والكفاءات ، الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قلمة.
21. كلود. فوسلر وبيتر. جيمس؛ 2001، إدارة البيئة من أجل جودة الحياة، ترجمة علاء أحمد إصلاح، مركز الخبرات المهنية والإدارية، القاهرة، مصر.
22. العايب. عبد الرحمان وبقة. الشريف؛ 07 و 08 أبريل 2008، التنمية المستدامة والتحديات الجديدة المطروحة أمام المؤسسات الاقتصادية مع الإشارة للوضع الراهن للجزائر ، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف.
23. Chantal Bonnet, 2006, Marché et développement durable : un modèle gagnant, édition Alpha, Alger, 2006.
24. Jonquière Michel, 2001, le manuel de management environnemental : pour améliorer un système de management environnemental, tome 2, édition société Alpine de publications, Paris, France.
25. عظيمي. دلال؛ 07 و 08 أبريل 2008، البعد الاستراتيجي للابتكار في المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف.

26. نجم. عبود نجم؛ 2003، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن..
27. البكري. ثامر والنوري. أحمد نزار؛ 2009، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
28. أوسرير. منور وحمو. محمد؛ 2010، الإقتصاد البيئي، الطبعة الأولى، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر.
29. عبيدات محمد إبراهيم؛ 2011، التسويق الإجتماعي (الأخضر والبيئي) ، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
30. Group de HEC, 2005, Strategor: politique générale de l'entreprise, 4 édition, Dunod, Paris, France, 2005.
31. الصالحي. محمد بن صالح والضويان. عبد الله بن صالح؛ أكتوبر 2007، مقدمة في تقنية النانو ، ورشة عمل حول أبحاث النانو في الجامعات: الطريق نحو تحقيق رؤية خادم الحرمين الشريفين، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
32. البوابة العربية للأخبار التقنية؛ 174 مليار دولار حجم سوق تقنية النانو بحلول عام 2025، 1 نوفمبر 2017، دبي، الإمارات العربية المتحدة، على موقع الأنترنت: <https://aitnews.com/2017/11/01/> تاريخ التصفح (2018/11/20) /تقرير-174-مليار-دولار-حجم-سوق-تقنية-النانو.