

## المحاضرة الرابعة : استراتيجيات المقاولاتية

يسعى المقاول من خلال تجسيد مشروعه المقاولاتي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وذلك على عدة مستويات، وبالتالي فهو ملزم باختيار عدة استراتيجيات تتلاءم والأهداف الموضوعية، وكما أنها تساهم في ضبط القرارات التي تتخذ وفق القدرات الإمكانيات المتاحة.

**1- مفهوم استراتيجيات المقاولاتية:** هناك العديد من المفاهيم التي تم صياغتها وفق زوايا معينة، لكنها تشير في مجملها إلى أخذ موقع مناسب للمقولة في ظل البيئة التي تنشط بها. ومن بين هذه المفاهيم نجد:

✚ استغلال توسع الفرص في السوق ووجود موارد جديدة والتكامل ما بين الموارد والزبائن والأسواق.

✚ هي عبارة عن الابتكار والإبداع الذي يحدث داخل وخارج المؤسسة.

✚ القدرة على إجراء التغييرات السريعة المرتبطة بالصناعة وهيكل السوق وحاجات الزبائن والتكنولوجيا والقيم الاجتماعية.

✚ الالتزام بالتطوير والتوسع في الميزة التنافسية في الأسواق.

✚ القدرة على تحقيق النجاحات المالية والنمو واستمرارية البقاء على المدى الطويل.

**2- أنواع الاستراتيجيات المقاولاتية:** سيتم التركيز في هذه النقطة على أهم الاستراتيجيات المتبعة لتحقيق أهداف المؤسسة.

**1-2- الإبداع:** يعرفه **Smith** على أنه عملية يتم من خلالها إيجاد علاقات بين متغيرات لم يتم التطرق لها مسبقا. وذلك في ظل وجود البيئة المناسبة لتحفيز الإبداع، وينتج عن ذلك:

✓ توليد شيء جديد غير مسبوق، وفي حالات الإبداع العالي يمكن الحصول على منتج نادر.

✓ توحيد أو ربط ودمج مجموعة من الأفكار بطريقة جديدة.

✓ إيجاد أو إظهار استخدامات جديدة غير متعارف عليها للأفكار المتداولة أو لمنتج ما.

وبالتالي فإن الإبداع يعد أحد أهم ركائز المقاولاتية لأنه يمنحها ميزة تنافسية، من خلال إنشاء أفكار أصيلة مختلفة عن أفكار بقية الأعوان الاقتصاديين. ومنه فغن هذه الإستراتيجية تساعد المقولة على للمنافسة على المدى الطويل وضمان استمرارية المؤسسة في النشاط.

**2-2- الابتكار:** منذ أعمال **Schumpeter** اتفق الكتاب على أن الابتكار هو محرك النمو الاقتصادي، مع ذلك لم يكن هناك إجماع على مفهومه. ومن بين أهم هذه المفاهيم نجد:

فحسب **Julien et Marchesnay** هو إنشاء مؤسسة مختلفة عن تلك التي نعرفها من قبل، انه اكتشاف أو تحويل منتج، انه اقتراح طريقة جديدة للعمل، التوزيع أو البيع.

ويعرف أيضا على أنه القدرة على صنع أو جلب إلى الوجود شي جديد، سواء كان حل جديد لمشكلة، طريقة جديدة أو جهاز جديد، أو شكل أو موضوع فني جديد.

فالمقاول المبتكر يعمل بجد وبشكل مستمر لتحسين الأفكار والحلول، من خلال إدخال التعديلات التدريجية والتحسينات إلى أعماله، فالعمل الابتكاري لا يحدث عند نقطة واحدة معينة من الزمن، ولكنه يعتبر امتداد لعملية مستمرة.

وهكذا فإن هناك تكامل بين كل من الإبداع والابتكار، فالأول يركز على تحديد ملامح المشكلة التي تواجه المقاول والثانية فهي تبحث عن الأفكار التي يمكن من خلالها طرح حلول للمشكلة والخروج منها.

**2-3- التميز (التفرد):** وهي من الاستراتيجيات المهمة بالنسبة للمقاولات لأنها تعني أن تمتلك المقابلة شيئا يميزها عن بقية المنافسين من خلال الخدمات أو المنتجات التي تقدمها من جهة، ومحاولة إرضاء الزبائن من جهة أخرى. وبالتالي يعمل المقاولات على محاولة اكتساب الموارد التي تكسبها ميزة تنافسية سواء كانت مادية أو بشرية. وعموما هناك أربعة موارد تعد تحديات تواجه المقاولات لتحقيق التفرد الذي تسعى إليه:

**أولاً: تجميع الموارد:** وتشمل إلى جانب الموارد المادية الموارد البشرية المؤهلة علميا وعمليا، وذلك حتى تتمكن المقاولات من تجسيد مشروعها بأقل التكاليف وبتعظيم الأرباح.

**ثانياً: اختيار الموارد الجاذبة:** وهي عبارة عن مجموع المهارات (البيع، التسويق وغيرها) التي تسعى المقاولات للحصول عليها وإيجاد التناغم والانسجام بينها لضمان نجاحها وتحقيق ميزة تنافسية لها.

**ثالثاً: تجميع الموارد المختارة:** بعد اختيار أهم الموارد الجاذبة من قبل المقاولات والتي تتميز بتنوعها وتفردها، تعمل على تجميعها معا بالشكل الذي يتناسب مع أهدافها، وبالتالي ينتج عن هذا التجميع خلق موارد جديدة تكسب المقاولات بعد استراتيجي.

**رابعاً: الموارد الفردية التحويلية:** إن ضمان تفرد الموارد التي تم اختيارها وتجميعها يتطلب مرحلة مهمة وهي تحويل أو ربط قوى الأفراد بقوة المقاولات مما يضمن استمرارية هذا التميز.

**2-4- أخذ المخاطرة:** تعد المخاطرة أحد العناصر المكونة للعمل المقاولاتي، حيث أن المقاول يسعى دائما إلى البحث عن أفكار جديدة أو تطوير فكرة قائمة وهما أمران مرتبطان

بالمخاطرة. إلا أن المقاول يمتلك مقارنة ببقية رجال الأعمال مهارات أخذ المخاطرة فهو يهتم بالتنبؤ بالأعمال الأكثر ايجابية.

**2-5- المبدأ:** وهي القدرة على اخذ مخاطرة عالية أكثر من الظروف البيئية المحيطة بالمقولة، وبالتالي هي الاستعداد المقدم للتعامل مع صعوبة محتملة من خلال المشاركة في التغيرات والانتباه للبيئة.

كما ينظر إلى المبدأ على أنها القدرة على إيجاد الفرص عن القيام بطرح منتجات في السوق، وتكون الاستجابة للتغيرات وليس كرد فعل للأحداث ويكون ذلك من خلال الحصول على المعلومات عن الوضع الحالي والسابق وفي المستقبل. وتتميز المبدأ بكونها عملية مكلفة تنطوي على الرقابة على الزبائن والمنافسين ومسح للسوق على المدى الطويل والبحث عن الموارد النادرة، وبالتالي فهي تمثل مختلف جهود المؤسسة في تحديد حجم الفرص المستقبلية ومحاولة اغتنامها.

وهكذا فاختيار المقاول لأحد الاستراتيجيات متوقف بالدرجة الأولى هذا القدرات والإمكانيات التي يحوز عليها، حتى يتمكن من وضع خطوة ثابتة في المستقبل، تمكنه من ضمان استمرارية مؤسسته في ظل بيئة معقدة وكثيرة التغيرات.