

دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة تطبيقية على بنده في مدينة جدة

The Role of Technological Innovation in Achieving Competitive Advantage: An Applied Study on Panda in Jeddah

اسم الطالبة

عائشة طارق اقبال نور أحمد

الرقم الجامعي

2021204457

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤- الفصل الدراسي الثالث.

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١,١. المقدمة:
٦	١,٢. مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣. أهمية الدراسة
٧	١,٣,١. على المستوى النظري:
٨	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٨	١,٤. أسئلة الدراسة
٩	١,٥. أهداف الدراسة
٩	١,٦. فرضيات الدراسة
١٠	١,٧. نموذج الدراسة
١١	١,٨. منهجية الدراسة
١٢	١,٩. الدراسة الميدانية
١٢	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
٣	
١٤	٢,١. المقدمة:
١٤	٢,٢. المتغير المستقل
١٤	٢,٣. المتغير التابع
١٤	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٤	٢,٥. الخاتمة
١٥	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تُعَدُّ التكنولوجيا اليوم العنصر الأساسي الذي يقود التغيرات السريعة في البيئات الاقتصادية والاجتماعية حول العالم. فقد ساهم الابتكار التكنولوجي في إعادة تشكيل نماذج الأعمال، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتقديم حلول جديدة تساعد الشركات على مواجهة التحديات التنافسية. في ظل هذه التغيرات، أصبح الابتكار التكنولوجي أحد أهم العوامل التي تحدد القدرة التنافسية للشركات، حيث يمكنها من التميز عن المنافسين عبر تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة، تحسين تجربة العملاء، أو حتى خفض التكاليف بشكل ملحوظ. يتمثل الابتكار التكنولوجي في إدخال تقنيات جديدة أو تحسينات على العمليات الحالية بحيث تضيف قيمة إلى المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات. ويؤدي هذا الابتكار إلى تقديم حلول فعالة ومستدامة يمكنها تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الفاقد وتقديم تجارب جديدة ومتميزة للعملاء (Schilling, 2020).

يعتبر تحقيق الميزة التنافسية من خلال الابتكار التكنولوجي أداة ضرورية للاستدامة والنمو في الأسواق المحلية والعالمية. فلا يقتصر دور التكنولوجيا على توفير أدوات لتحسين الأداء الداخلي للشركات، بل يمكنها أيضاً أن تعيد تشكيل علاقتها مع العملاء، سواء من خلال توفير تجارب تسوق جديدة أو حلول مخصصة تلبي احتياجات العملاء بشكل أكثر دقة. في العصر الحديث، بات من الواضح أن الشركات التي تتبنى الابتكار كنهج أساسي في عملها هي الشركات التي تحافظ على الريادة، فيما تتراجع الشركات التي تتجاهل هذه الأهمية. وفقاً لتقرير صادر عن McKinsey، فإن ٨٤% من المديرين التنفيذيين يرون أن الابتكار هو المحرك الرئيسي لتحقيق أهداف النمو، ومع ذلك، فإن ٦% فقط من هؤلاء يشعرون بالرضا عن أداء مؤسساتهم في مجال الابتكار (Tidd & Bessant, 2020). هذه الإحصائيات تسلط الضوء على الفجوة الكبيرة بين التوجه النظري نحو الابتكار وتطبيقه الفعلي في الأسواق.

مع تسارع التطور التكنولوجي، باتت الشركات تواجه ضغوطاً متزايدة للاستفادة من الابتكارات الرقمية والتقنيات الجديدة للحفاظ على مكانتها في السوق. فاليوم، يتزايد اعتماد الأعمال على الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، حيث أصبحت هذه التقنيات حاسمة في تحديد كيفية تقديم الشركات لخدماتها ومنتجاتها. ومع ذلك، يظل التحدي الأكبر هو كيفية توظيف هذه التكنولوجيا بفعالية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. هذا يتطلب فهماً شاملاً لكيفية استخدام الابتكار التكنولوجي ليس فقط لزيادة الكفاءة ولكن أيضاً لتحسين تجربة العملاء وخلق قيمة إضافية. لا يزال الابتكار التكنولوجي يشكل معضلة لدى العديد من

الشركات، حيث يتطلب استثمارات كبيرة في البنية التحتية وتطوير المهارات، فضلاً عن الحاجة إلى بناء ثقافة مؤسسية تشجع على الإبداع والتجريب (Tidd & Bessant, 2020).

في سياق قطاع التجزئة، تواجه الشركات ضغوطاً أكبر بسبب التنافس الشديد ومتطلبات العملاء المتزايدة، مما يجعل من الضروري البحث عن طرق جديدة لتوظيف التكنولوجيا بفعالية. أصبح من الواضح أن الشركات التي تتبنى التقنيات الجديدة بسرعة تستطيع التفوق على منافسيها، وتقديم تجارب أكثر سلاسة وراحة للمستهلكين. ومع هذا التوجه، برزت الحاجة إلى فهم أعمق للطرق التي يمكن بها للابتكار التكنولوجي أن يحدث فرقاً ملموساً في أداء الشركات. وفي هذا السياق، أشار Porter (١٩٨٥) إلى أن "الابتكار هو عنصر أساسي في بناء استراتيجيات التميز التنافسي، لأنه يمكن الشركات من خلق قيمة يصعب على المنافسين تقليدها".

تعتبر "بنده" من أبرز شركات التجزئة في المملكة العربية السعودية، حيث تمكنت من النمو والتوسع بفضل استراتيجياتها المتقدمة في تقديم المنتجات والخدمات. ومع ذلك، تواجه الشركة تحديات مرتبطة بضرورة الحفاظ على حصتها السوقية وتلبية توقعات العملاء المتغيرة باستمرار. لتحقيق ذلك، تحتاج الشركة إلى فهم دقيق لكيفية استخدام الابتكار التكنولوجي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. من هنا، تظهر الحاجة إلى إجراء دراسة معمقة لفهم دور التكنولوجيا في تحسين عمليات الشركة وتعزيز تجربة العملاء، وتحديد الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد على مواجهة هذه التحديات بنجاح. إن القدرة على دمج التكنولوجيا في العمليات اليومية للشركة بشكل فعال يمكن أن تُحدث فرقاً بين النجاح والفشل، حيث أن السوق سريع التغير يتطلب استجابة سريعة ومرنة أكبر في التعامل مع احتياجات العملاء (Tidd & Bessant, 2020).

تناولت العديد من الدراسات الأكاديمية العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية، حيث أكد Porter (١٩٨٥) أن الابتكار هو عامل أساسي يمكن الشركات من بناء استراتيجيات تميز قوية، سواء من خلال تحسين المنتجات أو تحسين العمليات الداخلية. تشير الدراسات إلى أن الشركات التي تستثمر في الابتكار التكنولوجي غالباً ما تكون قادرة على تقديم منتجات أكثر تطوراً وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يعزز من ولاء العملاء ويزيد من حصتها السوقية. كما أظهرت أبحاث سابقة أهمية التكنولوجيا في تعزيز الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف، ما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للشركات (Christensen, 1997). إلى جانب ذلك، تمثل الأدبيات الحديثة مفهوم "الابتكار المفتوح"، والذي يشير إلى التعاون بين الشركات لتحقيق الابتكار من خلال مشاركة المعرفة والموارد (Chesbrough, 2003).

إضافةً إلى ذلك، أظهرت دراسات حديثة أن الابتكار التكنولوجي في قطاع التجزئة يلعب دوراً محورياً في تقديم تجارب متميزة للعملاء، بدءاً من أتمتة العمليات اللوجستية إلى تطبيقات التسوق الذكية التي تساعد العملاء على إيجاد المنتجات بسهولة، وتجربة دفع مرنة وسريعة (Davenport & Ronanki, 2018). هذه الدراسات تقدم إطاراً لفهم كيف يمكن للتكنولوجيا أن تصبح محركاً لتحسين الأداء العام للشركات في قطاع التجزئة.

على الرغم من وفرة الأدبيات التي تتناول أهمية الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية، إلا أن هناك فجوات واضحة في كيفية تطبيق هذه المفاهيم على قطاعات معينة مثل قطاع التجزئة. معظم الأبحاث تركز على الصناعات التكنولوجية والصناعات الثقيلة، ولكن لا توجد دراسات كافية تتناول التحديات التي تواجهها شركات التجزئة في الأسواق الناشئة مثل السعودية. ما زالت هناك حاجة لدراسات تطبيقية تُظهر كيف يمكن للشركات المحلية، مثل "بنده"، أن تستخدم التكنولوجيا بطريقة عملية لتحقيق أهدافها التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، تفتقر الأدبيات الحالية إلى مناقشات تفصيلية حول كيفية قياس تأثير الابتكار التكنولوجي على تجربة العملاء، وهو جانب بالغ الأهمية في تحديد نجاح أي استراتيجية تعتمد على التكنولوجيا (Tidd & Bessant, 2020).

تستهدف هذه الدراسة الأكاديميين والباحثين في مجال إدارة الأعمال، إضافة إلى المهنيين العاملين في قطاع التجزئة، وخاصة الشركات التي تسعى للاستفادة من التكنولوجيا لتحسين أدائها. تكمن أهمية هذه الدراسة في تقديم رؤى عملية حول كيفية توظيف الابتكار التكنولوجي بشكل فعال، ليس فقط لتحقيق الكفاءة التشغيلية، ولكن أيضاً لتحسين تجربة العملاء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. تعدّ هذه المشكلة ذات أهمية خاصة في ظل التنافسية الشديدة التي يشهدها قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية، والحاجة الملحة للشركات للبقاء في الطليعة. إن فهم كيفية استخدام التكنولوجيا بذكاء يمكن أن يساعد الشركات على تحسين أدائها وزيادة حصتها في السوق، مما يجعل هذه الدراسة مرجعاً مهماً للممارسات المستقبلية (Tidd & Bessant, 2020).

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل كيفية استخدام الابتكار التكنولوجي لتحقيق ميزة تنافسية في سوق التجزئة. وستركز الدراسة على استراتيجيات الشركة في توظيف التكنولوجيا لتحسين العمليات وتقديم خدمات متميزة للعملاء. بالإضافة إلى ذلك، ستسعى الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تساعد في تحقيق النجاح من خلال التكنولوجيا، واقتراح توصيات تساعد الشركات في تطبيق أفضل الممارسات لتحقيق التفوق التنافسي في المستقبل. سيتم التركيز على تطوير إطار عمل استراتيجي يمكن للشركات الأخرى الاستفادة منه لتحقيق مزايا مشابهة، مما يساهم في تحسين السوق ككل (Grant, 2016).

١,٢. مشكلة الدراسة:

مع التطور السريع للتكنولوجيا والتحول الرقمي الذي يشهده العالم، أصبحت الشركات تواجه ضغوطاً متزايدة لتوظيف الابتكار التكنولوجي كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. في قطاع التجزئة، تتزايد هذه الضغوط نظراً للتنافس الشديد وتوقعات العملاء المتغيرة باستمرار، وتنقسم مشكلة الدراسة إلى قسمين نظرية وتطبيقية.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري:

١. نقص الأطر النظرية المحددة: تفتقر الأدبيات إلى نماذج نظرية واضحة تشرح كيفية دمج الابتكار التكنولوجي بفعالية في استراتيجيات الشركات لتحقيق ميزة تنافسية.
٢. قلة الدراسات حول قياس تأثير التكنولوجيا: تركز الكثير من الأبحاث على الفوائد العامة للتكنولوجيا، لكنها لا تقدم أدوات أو طرقاً محددة لقياس تأثيرها الفعلي على الأداء التنافسي للشركات.
٣. التركيز على الأسواق العالمية دون المحلية: معظم الأدبيات تركز على دراسات في الأسواق الغربية والشركات الكبيرة، مما يترك فجوة فيما يخص الأسواق الناشئة والمحلية مثل السوق السعودي.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي:

١. قلة الدراسات التطبيقية في السوق السعودي: يوجد نقص في الدراسات التي تستعرض كيفية استخدام الشركات السعودية، وخاصة في قطاع التجزئة، للابتكار التكنولوجي لتحقيق ميزة تنافسية.
٢. الحاجة إلى استراتيجيات مخصصة للسوق المحلي: تبرز الحاجة إلى استراتيجيات ابتكار تلائم التحديات والفرص الفريدة التي تقدمها بيئة الأعمال في السعودية.

٣. غياب قياسات دقيقة للعائد على الاستثمار التكنولوجي: يصعب على الشركات المحلية تحديد مدى فعالية استثماراتها في التكنولوجيا بسبب غياب الأدوات التطبيقية التي تربط بين استخدام التكنولوجيا والأداء التنافسي.

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

"كيف يؤثر الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في شركة بنده في مدينة جدة؟"

١,٣. أهمية الدراسة:

تتزايد أهمية هذا البحث نظراً للتغيرات السريعة التي يشهدها قطاع التجزئة في ظل التقدم التكنولوجي والتحول الرقمي. يُعتبر فهم كيفية توظيف الابتكار التكنولوجي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ضرورياً للشركات التي تسعى للبقاء في صدارة الأسواق وتلبية توقعات العملاء المتزايدة. يمثل هذا البحث فرصة لدراسة تأثير الابتكار التكنولوجي بشكل دقيق في سياق محلي من خلال دراسة تطبيقية على شركة "بنده" في جدة، مما يساهم في سد الفجوات النظرية والتطبيقية في الأدبيات الحالية، وتنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية نظرية وأهمية تطبيقية.

١,٣,١. على المستوى النظري:

١. توسيع الإطار المفاهيمي: يساهم البحث في تطوير إطار نظري متكامل يوضح العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية، خاصة في قطاع التجزئة.
٢. سد الفجوات في الأدبيات: يقدم البحث رؤى جديدة لمعالجة الفجوات الموجودة في الأدبيات السابقة، التي غالباً ما تفتقر إلى الوضوح حول كيفية تطبيق استراتيجيات الابتكار التكنولوجي بشكل عملي وفعال.

٣. نموذج نظري للاستخدام المستقبلي: يمكن استخدام النماذج النظرية التي يقدمها البحث كمرجع لإجراء أبحاث مقارنة في أسواق أخرى، مما يعزز من فهم تأثير الابتكار التكنولوجي على مستوى أوسع.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

١. إرشادات عملية للشركات: يوفر البحث تحليلاً معمقاً حول كيفية توظيف التكنولوجيا بشكل استراتيجي لتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز تجربة العملاء في قطاع التجزئة.
٢. دعم الشركات المحلية: يساعد الشركات مثل "بنده" في جدة على تطوير استراتيجيات مستدامة للابتكار التكنولوجي تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية والبقاء في صدارة السوق.
٣. توصيات لصناع القرار: يمكن الاستفادة من نتائج البحث كمرجع لتطوير السياسات الاقتصادية والتنمية التي تدعم الابتكار التكنولوجي في قطاع التجزئة، مما يعزز من النمو الاقتصادي على المدى الطويل.

١,٤. أسئلة الدراسة:

١. سؤال البحث الرئيسي: "كيف يؤثر الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في شركة بنده في مدينة جدة؟"
٢. كيف يؤثر الابتكار الإداري كبعد من أبعاد الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية؟
٣. إلى أي مدى يؤثر الابتكار التقني كبعد من أبعاد الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية؟
٤. ما هو تأثير الابتكار الإضافي كبعد من أبعاد الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية؟

١,٥. أهداف الدراسة:

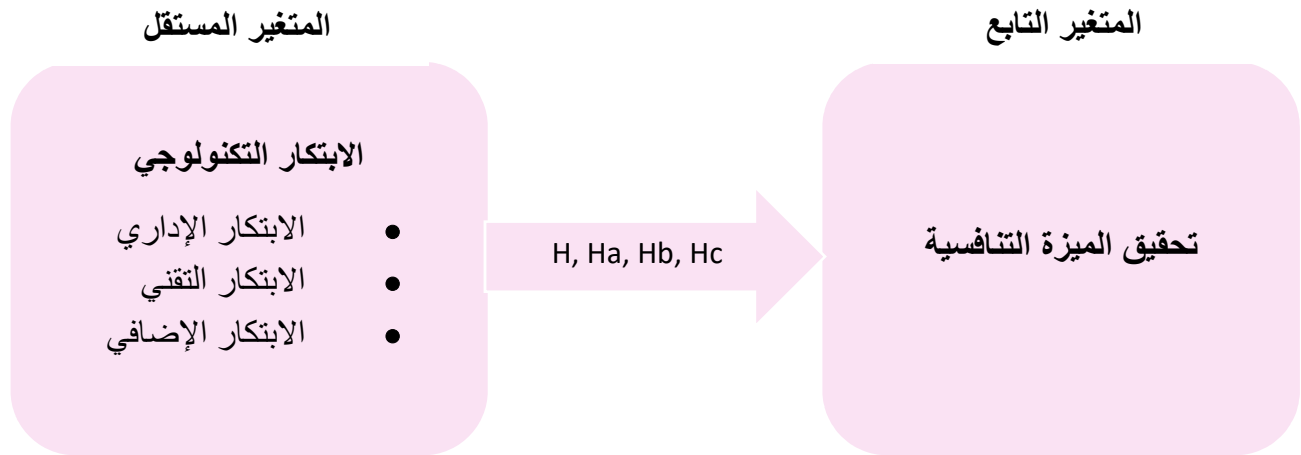
١. الهدف العام للدراسة: التعرف على أثر الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في شركة بنده في مدينة جدة.
٢. تحديد كيف يؤثر الابتكار الإداري كبعد من أبعاد الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية.
٣. دراسة مدى تأثير الابتكار التقني كبعد من أبعاد الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية.
٤. تحديد أثر الابتكار الإضافي كبعد من أبعاد الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية.

١,٦. فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية H: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في شركة بنده في مدينة جدة.
- الفرضية الفرعية الأولى Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للابتكار الإداري كبعد من أبعاد الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للابتكار التقني كبعد من أبعاد الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للابتكار الإضافي كبعد من أبعاد الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية.

١,٧. نموذج الدراسة:

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:

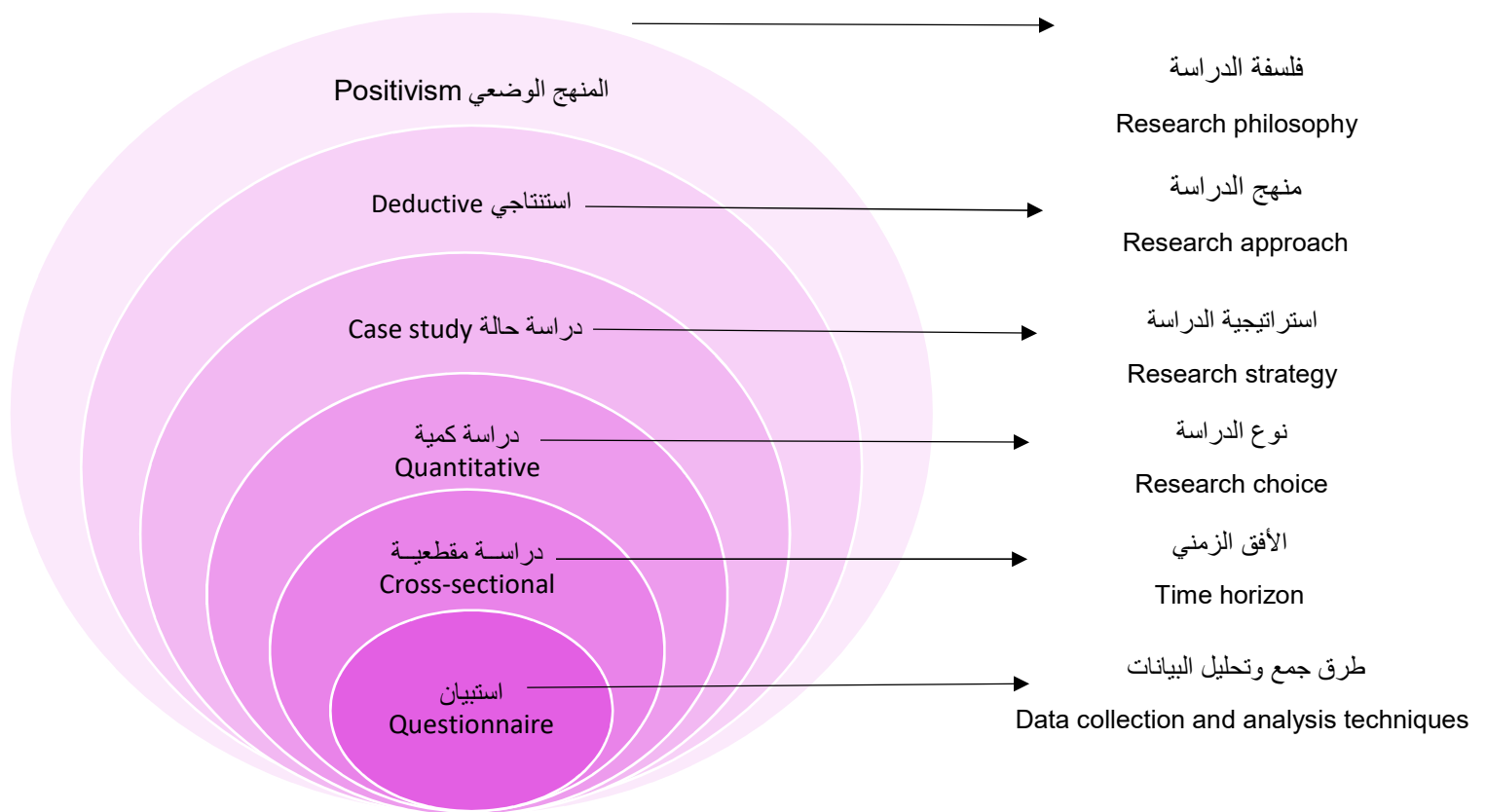


النموذج المقترح من المشروع

المصدر: الطالب.

٨, ١. منهجية الدراسة:

١. فلسفة الدراسة: المنهج الوضعي. Research philosophy: positivism
٢. منهج الدراسة: استنتاجي. Research approach: deductive
٣. استراتيجية الدراسة: دراسة حالة. Research strategy: case study
٤. نوع الدراسة: دراسة كمية. Research choice: quantitative
٥. الأفق الزمني: دراسة مقطعية. Time horizon: cross-sectional
٦. طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان. Data collection and analysis techniques: questionnaire



ملخص منهجية الدراسة

المصدر: الطالب

١,٩. الدراسة الميدانية:

شركة "بنده" هي إحدى أكبر شركات التجزئة في المملكة العربية السعودية، تأسست في عام ١٩٧٨، وتعد جزءاً من مجموعة صافولا، التي تُعتبر من أكبر شركات الأغذية والتجزئة في المنطقة. تقدم "بنده" مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات عبر فروعها المنتشرة في جميع أنحاء المملكة، بهدف تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم من خلال توفير تجربة تسوق متكاملة وفعالة. وتتميز الشركة بتبنيها لاستراتيجيات الابتكار واعتمادها على التكنولوجيا الحديثة لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتقديم خدمات ذات جودة عالية (مجموعة صافولا، ٢٠٢١). [/ https://careers.panda.com.sa/ar/](https://careers.panda.com.sa/ar/)

تُعد الشركة نموذجاً رائداً في قطاع التجزئة في المملكة، مما يجعلها مثلاً مناسباً لدراسة كيفية استخدام الابتكار التكنولوجي لتحقيق ميزة تنافسية. حيث تعمل "بنده" في سوق يتميز بالتنافسية الشديدة والتغيرات السريعة، مما يوفر فرصة مناسبة لدراسة استراتيجيات الابتكار التي تعتمدها الشركة لتحقيق الاستمرارية والنمو ومواجهة المنافسة (العتيبي، ٢٠٢٠).

١,١٠. مخطط المشروع المقترح:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.	
الفصل الثاني: الإطار النظري.	
الفصل الثالث: منهجية البحث.	
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	
الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة.	

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع:

- Chesbrough, H. (2003). Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business School Press.
- Christensen, C. M. (1997). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business Review Press.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial Intelligence for the Real World. Harvard Business Review.
- Grant, R. M. (2016). Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition. Wiley.
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press.
- Schilling, M. (2020). Strategic Management of Technological Innovation. McGraw-Hill Education.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2020). Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. Wiley.

قداري, سليمان, باسيدي, أحمد, قويدري, & عبد الرحمان/مؤطر. (٢٠٢١). دور الابتكار التكنولوجي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

مجموعة صافولا. (٢٠٢١). نبذة عن شركة بنده للتجزئة. تم الاسترجاع من <https://www.savola.com/ar/our-companies/panda-retail-company>

العتيبي، م. (٢٠٢٠). استراتيجيات الابتكار في قطاع التجزئة السعودي: دراسة حالة على شركة بنده. مجلة دراسات الأعمال والإدارة، ١٢(٣)، ٥٨-٤٥.

الملاحق

الاستبيان

من منطلق المشاركة المجتمعية أضع بين أيديكم استبيان يهدف إلى فهم دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لشركة "بنده" في مدينة جدة. إن هدف هذا البحث هو استكشاف كيفية استخدام التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين تجربة العملاء، وزيادة التميز في سوق التجزئة الذي يتسم بالتنافس الشديد. من خلال مساهمتك، سنتمكن من جمع بيانات قيمة تساهم في تحديد الاستراتيجيات الفعالة التي يمكن للشركات تبنيها لتحقيق النجاح في السوق.

يرجى منكم وضع العلامة (×) في الخانات المناسبة، مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة أو إجابة خاطئة.

١. الجنس	ذكر		أنثى	
٢. العمر	أقل من ٣٠ سنة		٣١ سنة إلى ٤٠ سنة	
			٤١ سنة إلى ٥٠ سنة	
٣. المؤهل العلمي	ثانوية		بكالوريوس	
			ماجستير	
٤. سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات		من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	
			من ١١ سنة إلى ١٥ سنة	
	أكثر من ١٥ سنة		أكثر من ٥٠ سنة	

المحور الأول: استبيان الابتكار التكنولوجي

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
الابتكار التكنولوجي	١- الابتكار الإداري.	٦ أبعاد.	قداري, سليمان, باسيدي, أحمد, قويدري, & عبد الرحمان/مؤطر. (٢٠٢١). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Doctoral dissertation, جامعة (أحمد دراية-ادرار
	٢- الابتكار التقني.	٦ أبعاد.	
	٣- الابتكار الإضافي.	٧ أبعاد.	

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: الابتكار الإداري						
1	تقوم الشركة بتسطير برامج كفاءة تساعد العاملين على فهم عمل الإدارة.					
2	تمنح الشركة العاملين الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم خدماتها.					
3	تقوم الشركة بتصميم خدماتها واستحداث في إستراتيجيتها ونظم الرقابة عليها.					
4	تعمل الشركة بصفة دورية على تطوير خدماتها ومركزها التسويقي.					

					5	تعمل الشركة على استحداث تغيرات جذرية في هيكلها التنظيمية.
					6	تعمل الشركة على تطوير خدماتها بالاعتماد على دراسة السوق واحتياجاته.
ثانياً: الابتكار التقني						
					7	تعمل الشركة جاهدة على تطوير الخدمات المقدمة للزبائن.
					8	تعمل الشركة على تطوير شبكاتها في مجال استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
					9	تقوم الشركة بإجراء تغيرات في تصميم ونوع الخدمة المقدمة تماشياً مع نوعية التقنيات الحديثة.
					10	تعمل الشركة على استقطاب تقنيات جديدة للعمل على رفع خدماتها مقارنة بالمنافسين.
					11	تقوم الشركة بابتكار طرق جديدة لبناء وتعديل وتحسين عملياتها الخدمية.
					12	تعمل الشركة على تقديم عروض تكنولوجيا جديدة ذات تدفق عالي موجهة إلى الزبائن الخواص.
ثالثاً: الابتكار الإضافي						
					13	تسعي الشركة إلى تقديم عروض مجانية بغية زيادة عدد المشتركين في خدماتها.
					14	تقوم الشركة بإضافة خدمات متميزة ومبتكرة مقارنة بالمنافسين.

					15	تعمل الشركة على توحيد المواقع الالكترونية للشركة في موقع واحد لتسهيل عملية الوصول إلى المعلومات.
					16	تعمل الشركة على تقديم عروض ترويجية خاصة بتعبئة حساب الانترنت.
					17	تعتمد الشركة على برامج لتحسين وتطوير خدماتها لتحقيق الرضا وزيادة ولاء زبائنها.
					18	ترتكز الشركة في تطوير خدماتها كقاعدة على شكاوي وأراء الزبائن.
					19	تقدم الشركة أسعار خيالية جداً ولا يستطيع المواطن البسيط الاستفادة منها.

المحور الثاني: استبيان الميزة التنافسية

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
الميزة التنافسية	١ - التكلفة.	٤ أبعاد.	قداري, سليمان, باسيدي, أحمد, قويدري, & عبد الرحمان/مؤطر. (٢٠٢١). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية- (ادرار
	٢ - المرونة.	٤ أبعاد.	
	٣ - الجودة.	٦ أبعاد.	

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: التكلفة						
1	تسعى الشركة إلى انتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.					
2	تساهم الشركة عند تخفيض تكاليف الخدمة المقدمة في زيادة الرضا للزبون.					
3	تستفيد الشركة من اقتصاديات الحجم عند اقتناءها للمواد الأولية.					
4	تسعى الشركة للاحتفاظ بالعناصر ذات الكفاءة لتخفيض حجم التكاليف.					
ثانياً: المرونة						
5	تستطيع الشركة مواجهة التغيرات البيئية الخارجية بشكل سريع.					
6	تمتلك الشركة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن.					
7	تمتلك الشركة مرونة عالية في التحكم في حجم انتاج خدماتها بما يتناسب مع تقلبات سوق الطلب على الخدمة.					
8	تتمتع الشركة بالمرونة والسرعة في تقديم الخدمة.					
ثالثاً: الجودة						
9	تعمل الشركة على التحكم في نوعية الخدمة (السعر، الجودة).					

					تعتمد الشركة على الجودة للتميز.	10
					تستطيع الشركة التميز من خلال تقديم أفضل عروض الخدمات بأسعار مغرية.	11
					توصلت الشركة إلى شرائح كبيرة من الزبائن بفضل نشاطها التسويقي.	12
					تعمل الشركة على تقديم خدمات جديدة ومتطورة تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للشركة.	13
					تسعى الشركة لتحسين حصتها السوقية وبلوغ الريادة في السوق.	14