

أثر تبني إستراتيجية للإبتكار على الأداء المالي للمنشأة  
"دراسة ميدانية"

إشراف

مقدم من

أ.د. محمود عبدالفتاح ابراهيم رزق  
أستاذ المحاسبة الإدارية والتكاليف  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

قمر مصطفى سند محمد الطوخي  
باحثة ماجستير

المستخلص:

إستهدف هذا البحث قياس أثر اختيار إستراتيجية الإبتكار المناسبة وذلك للوصول إلى تحسين الأداء المالي للمنشأة من خلال دراسة ثلاثة أنواع من استراتيجيات الإبتكار وهم استراتيجيات الباحث عن الحاجه واستراتيجية قراء السوق ومحركو التكنولوجيا ودراسة العوامل المؤثرة على تعظيم أداء وقيمة المنشأة. حيث قامت الباحثة بإجراء دراسة ميدانية من خلال تصميم قائمة إستقصاء تم توزيعها على عينة محتملة من (٢١٥) شركة ، وتم تحليلها عن طريق برنامج ال( SPSS, v. 22)، واستخلاص النتائج منها، أكد البحث على الأثر الإيجابي لإداء المنشأة وخاصة الأداء المالي في حال دعم استراتيجيات الإبتكار للأداء المالي، والذي يؤدي بدوره إلى تعظيم قيمة المنشأة. ويوصي البحث بضرورة الأخذ بالعوامل المؤثرة في اختيار استراتيجية الإبتكار والذي بدوره يرفع من أداء وقيمة المنشأة ويعزز من قدرتها التنافسية، والعمل على تبني هيكلية لعملية استراتيجية الإبتكار ونظام واضح محدد الأنشطة والأهداف من قبل المنشآت بناءً على العناصر المختلفة لهذه العوامل.

## ١ - المقدمة:

تسعى المنشأة إلى توفير عوامل النجاح والتميز من خلال ما تبتكرة من منتجات أو تكنولوجيا أو عمليات إنتاجية وتنظيمية سواء لتحسين الجودة أو تخفيض التكاليف أو خلق صورة وموقع متميز ومن ثم الحصول على حصة سوقية أكبر تدعم مكانتها التنافسية في الأسواق، بما يتطلب تبني إستراتيجية ابتكار ملائمة لتعظيم أداء المنشأة.

وتزايد دور إستراتيجيات الابتكار في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وكيف يمكن للمنشآت أن تساعد في ترجمة هذا الابتكار إلى منتجات وتقنيات جديدة يمكن أن تساعد المجتمع على مواجهة التحديات العالمية، كما أنه يساعد على مواجهة الصعوبات التكنولوجية.

## ٢ - طبيعة المشكلة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات تكنولوجية هائلة، وفي ظل هذه التطورات تواجه المنشآت تغيرات سريعة في بيئتها الداخلية والخارجية، الأمر الذي يحتم عليها ان يكون لديها إستراتيجية ابتكار، لمقابلة طلبات العملاء وإحتياجاتهم وإنتاج منتجات ذات جودة عالية بأقل تكلفة على مستوى الصناعة، ذلك وصولاً لمتطلبات ورغبات العملاء والأسواق،

أصبح الابتكار هو الرائد في جميع أنشطة الشركة وعملياتها وعلى الرغم من الاستثمارات الهائلة، فالابتكار لا يزال السعي المحبط في العديد من الشركات، وكثيراً ما تفشل مبادرات الابتكار، ويجد المبتكرون الناجحون صعوبة في الحفاظ على أدائهم كما وجد في (بولارويد، نوكيا، صن مايكروسيستمز، ياهو، هيوليت باكارد) أنه لماذا يصعب بناء القدرة على الابتكار والحفاظ عليها؟ تكمن صعوبة تحسين الابتكار في عدم وجود إستراتيجية الابتكار.

ويشمل تصنيف استراتيجيات الابتكار المستخدمة بطريقة عامة في المنشآت (التصنيع أو الشراء) وعلى الرغم من جدوي هذا التصنيف إلا أنه لا يراعي سمات المنشآت العاملة في تكنولوجيا المعلومات ولا يعمل في اتجاه تطوير المنتج (Babkin, et al.,2015, p750). ولذا فإنه يمكن القول بأن التصنيف الأكثر ملاءمة والذي يتميز بالحدثة ويراعي سمات قطاع تكنولوجيا المعلومات، والذي يحدد ثلاث استراتيجيات: استراتيجية الباحثين عن الحاجة (Need Seekers) ، واستراتيجية قراء السوق (Market Readers)، واستراتيجية محركو التكنولوجيا (Technology Drivers) وتتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل التالي:

١- ما هو أثر إستراتيجية الابتكار علي الأداء المالي للمنشأة؟

### ٣- أهمية البحث:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية وجود استراتيجية للإبتكار تجعلها أكثر تنافسية ، وذلك لتقديم منتجات مبتكرة، وتوفير منتجات ذات جودة مناسبة وتلبي احتياجات العملاء الحاليين والمحتملين، واستجابة لزيادة حدة المنافسة المحلية والعالمية، وما تفرضه من تحديات متمثلة في فتح أسواق جديدة ، وما تتطلبه من التركيز على القيمة المحققة للعميل.

### ٢- هدف البحث:

يتمثل هدف الرئيسي للبحث في قياس أثر إستراتيجية الابتكار المناسبة على تحسين الاداء المالي وتعظيم قيمه المنشأة ودراسة العوامل المؤثرة في اختيار إستراتيجيات الابتكار علي الأداء المالي للمنشأة.

### ٤- فروض البحث:

تقوم الدراسة علي الفرض الأساسي التالي:

" لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاختيار استراتيجية الابتكار على الأداء المالي للمنشأة ويتفرع من هذا الفرض ثلاثة فروض فرعية وهي:

- ١- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتبني استراتيجية الابتكار (الباحث عن الحاجة) والأداء المالي للمنشأة
- ٢- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتبني استراتيجية الابتكار (قراء السوق) والأداء المالي للمنشأة
- ٣- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتبني استراتيجية الابتكار (محرك التكنولوجيا) والأداء المالي للمنشأة

#### ٥- منهجية البحث:

- اعتمدت الباحثة في إعداد هذا البحث على المنهجين الآتيين:
- المنهج الاستقرائي: من خلال استقراء العديد من الدراسات والكتب والدوريات التي تناولت كل من اثر استراتيجيات الابتكار والابتكار على لأداء المالي للمنشأة.
  - المنهج الاستنباطي: حيث يعتمد على هذا المنهج لإثبات صحة فروض البحث، باستخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية وذلك من خلال الدراسات السابقة.
- ٦- حدود البحث:

تناولت البحث دور العوامل المؤثرة في اختيار استراتيجية الابتكار المناسبة والمدعومة بنظام معلومات المحاسبة الادارية الاستراتيجية واثرها على الأداء المالي للمنشأة.

#### ٧- خطة البحث : تحقيقاً لهدف البحث تم تقسيمه إلى

- أولاً: الدراسات السابقة
- ثانياً: ماهية استراتيجيات الابتكار
- ثالثاً: تصنيفات استراتيجيات الابتكار
- رابعاً: دور استراتيجيات الابتكار في تحسين الأداء المالي للمنشأة
- خامساً: أثر تبني استراتيجيات الابتكار على الأداء المالي للمنشأة
- سادساً: الدراسة الميدانية
- سابعاً: نتائج وتوصيات البحث

## ٧- الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي تناولت أثر تبني استراتيجيات الابتكار على الأداء المالي للمنشأة ومن أهم هذه الدراسات ما يلي:

### ١- دراسة (Karabulut, 2015) بعنوان:

#### " Effects of Innovation Strategy on Firm Performance: A Study Conducted on Manufacturing Firms in Turkey"

استهدفت الدراسة: إلى استكشاف آثار إستراتيجية الابتكار على أداء الشركات اعتماداً على بطاقة الأداء المتوازن.

وتوصلت الدراسة إلى: أن إستراتيجية الابتكار تؤثر على بعد الأداء المالي للشركات أكثر من الأبعاد الأخرى لأداء الشركات، ويمكن أن نخلص من ذلك إلى أن إستراتيجية الابتكار تدفع الشركات إلى تحسين أدائها المالي، كما أن إستراتيجية الابتكار تؤدي إلى تحسين أداء عملائها، وأداء العمليات التجارية الداخلية، بالإضافة إلى أداء التعلم والنمو.

### ٢- دراسة (Ezzi, F., & Jarboui, A. 2016) بعنوان:

#### "Does innovation strategy affect financial, social and environmental Performance?"

استهدفت الدراسة: تحليل تأثير استراتيجية الابتكار (وخاصة حجم الاستثمار في البحوث والتطوير) على الأداء المالي والاجتماعي والبيئي

وتوصلت الدراسة: إلى وجود علاقة ايجابية بين استراتيجية الابتكار والاداء المالي والاجتماعي وعليه أوصت الدراسة بضرورة توجيه الشركات إلى العلاقة بين الابتكار والعملاء .

٣- دراسة (Jia, 2017) بعنوان :

**"Corporate Innovation Strategy, Analyst Forecasting Activities and the Economic Consequences "**

إستهدفت الدراسة: التعرف على تأثير استراتيجية الابتكار على الأداء والتنبؤات المالية، بالإضافة إلى العائدات الاقتصادية المرتبطة بها وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات الأمريكية العامة العاملة بالقطاع الصناعي.

وتوصلت الدراسة: إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لاستراتيجية الابتكار على الأداء والتنبؤات المالية، بالإضافة إلى العائدات الاقتصادية المرتبطة بها.

٤- دراسة (Martin-Rios & Ciobanu, 2019) بعنوان :

**"Hospitality innovation strategies: An analysis of success factors and challenges "**

إستهدفت الدراسة: فحص استراتيجيات الابتكار المختلفة، وتحليل دورها في تعزيز الأداء، إضافة إلى الكشف عن الاختلافات القطاعية في استراتيجيات الابتكار بين قطاعات الخدمات.

وتوصلت الدراسة: الي أن معدل دوران المبيعات المستخدم كمقياس للأداء يرتبط ارتباطاً إيجابياً فقط بالاستراتيجيات المختلطة التي تؤكد على ضرورة تبني الابتكار التكنولوجي وغير التكنولوجي على حد سواء، كما خلصت الدراسة إلى أن مستوى الابتكار يختلف من قطاع إلى آخر وأن استراتيجيات الابتكار يمكن أن يكون لها تأثيرات مختلفة على الأداء اعتماداً على طبيعة القطاع المطبق لها.

وفي ضوء ما تقدم يختلف هذا البحث عن الأبحاث السابقة في تحديد مدي تأثير استراتيجيات الإبتكار على أداء وقيمة المنشأة ، وتحديد القدرات المشتركة بين استراتيجيات

الإبتكار التي استقرت عليها الباحثة، بالإضافة إلى توفير منهج مقترح لتوضيح أثر استراتيجيات الإبتكار على أداء المنشأة وتعظيم قيمتها من خلال دراسة العوامل المؤثرة على الأداء المالي والمدعومة بنظام معلومات المحاسبة الإدارية الإستراتيجية

**الجانب النظري للبحث:**

**ثانياً: ما هية استراتيجيات الإبتكار:**

أشار العديد من الباحثين إلى أن الإبتكار يمثل عملية تبني وتنفيذ الأفكار الجديدة التي تساعد علي حل المشاكل التي تواجهها المنظمات، وأن الإبتكار ليس ممكناً بدون العملية الإبداعية التي تعتبر بداية عملية الإبتكار وذلك من خلال تحديد المشاكل والوقوف علي الفرص المتاحة بعد جمع المعلومات لتوليد الأفكار الجديدة واكتشاف مدي صلاحيتها، وعليه فإنه لا قيمة للإبتكار بدون الإبداع الذي يعد الوقود المحرك للإبتكار ( Alejandro, 2015).

**أهمية الحاجة للإبتكار:**

ويري (Gunday et al. 2011 , p.6) أن الهدف الرئيسي من الحاجة للإبتكار هو رغبة الشركات في الحصول على زيادة أداء الأعمال وزيادة الميزة تنافسية. وتحصل الشركات على ميزة تنافسية إضافية وحصصة سوقية وفقاً لمستوى الأهمية التي تعطيها الابتكارات، والتي تعتبر من العوامل الحيوية للشركات لبناء سمعة في السوق وبالتالي لزيادة حصتها في السوق.

ويعتبر تحديد إستراتيجية الإبتكار كنهج مبتكر للشركة لاختيار الأهداف والأساليب وكيفية استخدامها وتطوير إمكاناتها المبتكرة، وفي نهاية المطاف، يحدد هذا النهج إمكانات الإستراتيجيات المبتكرة، ويمكن تحقيق نمو الإستراتيجية من خلال الاستخدام الأمثل لجميع الموارد، ويعتمد المستوى المحتمل لإستراتيجية الإبتكار على جودة المكونات الفردية والموارد

الإبداعية للإستراتيجية، والتي تتمثل في الفرص، والمهارات، والخبرة، والاختراع، والابتكار، وخاصة المعرفة المتوفرة للشركات في الوقت المناسب.

وتُعرف استراتيجية الابتكار على أنها "عملية معقدة تعمل من خلال إنشاء وتطبيق المعرفة الجديدة، مما يؤدي إلى تغييرات تنظيمية هيكلية، وجمع وتحليل البيانات، واستخدام الأفكار لتحديد فرص الابتكار (Hittmar et al. 2015).

أما (Jajja et al. 2017) يرى أن إستراتيجية الابتكار للشركة تحدد الأولويات التنظيمية للموردين، والتوافق الاستراتيجي والتكتيكي والعملي للتنظيم وتؤدي الأعمال إلى منتجات مبتكرة، تتميز بأنها جديدة وذات قيمة في السوق، ومع ذلك فإن التحدي الإداري الذي تواجهه المنظمات هو تطوير لسلاسل التوريد القادرة على تصنيع المنتجات بفعالية، وكفاءة، وباستمرارية.

ثالثاً: تصنيفات استراتيجيات الابتكار.

يمكن تصنيف استراتيجيات الابتكار إلى ثلاثة استراتيجيات وهي:

- ١- استراتيجية الباحثون عن الحاجة Need Seekers : تعمل بنشاط وبشكل مباشر في جذب عملاء حاليين ومحتملين من اجل تقديم منتجات وخدمات جديدة قائمة علي فهم المستهلك النهائي وتسعي جاهدة لأن تكون في مقدمة من يقدم مثل هذه المنتجات بحيث تكون الأولي في السوق. (Shqipe et al.,2013,PP17-18).
- ٢- استراتيجية قراء السوق Market Readers: تراقب عملاتها ومنافسيها بعناية وتركز بشكل كبير علي خلق قيمة مضافة من خلال التغيير التدريجي والاستفادة من اتجاهات السوق التي أثبتت جدواها. (Babkin,et. al.,2015,P 756)
- ٣- استراتيجية محرك التكنولوجيا Technology Driver : والتي تتبع الاتجاه الذي تقوده إليها قدراتها التكنولوجية، وبالاستفادة من الاستثمار في البحث والتطوير لدفع كل من الابتكار والتغيير التكنولوجي، وفي كثير من الأحيان تسعي الي تلبية



الاحتياجات المفضلة لعملائها من خلال التكنولوجيا الجديدة الرائدة.  
(Jaruzelski,et.al ,2014,P9).

رابعاً: دور استراتيجية الابتكار في تحسين الأداء المالي للمنشأة.

ويمكن التعرف على أداء المنشأة من خلال القوائم المالية، والتي توضح نتيجة أعمال المنشأة من ربح أو خسارة، وتوضح المركز المالي للمنشأة وحقوق أصحاب المشروع، ونتيجة للتطورات الاقتصادية والتكنولوجية الهائلة، لم تعد تلك البيانات الواردة بالقوائم المالية كافية للتعبير عن الأداء الفعلي للمنشأة، كما أنها لم تعد كافية لأغراض الاستثمار واتخاذ القرارات، ولذلك كان لابد من تحليل تلك البيانات للتعبير بصورة أفضل عن أداء المنشأة. من هنا ظهرت حاجة الشركات إلى أهمية تقييم أداء المنشأة وخاصة أدائها المالي، وذلك لمعرفة نتائج الأعمال ومدى قدرتها على الاستغلال الأمثل لمواردها، وتحقيق الأهداف المنشودة.

#### (١) أهمية تقييم الأداء المالي:

تعود أهمية تقييم الأداء إلى ندرة الموارد وعدم كفايتها لمقابلة الاحتياجات المتزايدة، وفي ظل المنافسة الشديدة أصبحت الشركة بحاجة إلى استغلال هذه الموارد الاستغلال الأمثل بغرض الحصول على أقصى العوائد الممكنة (أبو الخير، ٢٠١٧، ص ٣٦)

#### (٢) العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمنشأة

قام كلاً من ( الكبيسي، القضاة، ٢٠١٥) بتقسيم العوامل المؤثرة على الأداء المنشأة المالي كما يلي:

- ✓ القدرة على السداد: وتعكس قدرة المنشأة على سداد التزاماتها، من قروض وفوائد في تاريخ استحقاقها، وذلك عن طريق مقارنة أعباء القرض بالتدفق المتوقع للشركة للسنوات القادمة، حيث يتأثر الأداء

الجيد للشركة بقدرتها على سداد التزاماتها، واحتمال تعرضها لمخاطر الإفلاس.

- ✓ المرونة: وهي قدرة المنشأة على التحول من مصدر تمويل لآخر، دون حدوث تأثير سلبي على أداء المنشأة.
- ✓ السيطرة: وهي قدرة المنشأة على ممارسة الرقابة على عناصر رأس المال، وذلك للاحتفاظ بسيطرتها الإدارية على المنشأة.
- ✓ الهيكل التنظيمي: يؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المنشأة من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح، وتحديد المسؤوليات والأعمال التي ينبغي القيام بها، ومن ثم تخصيص الموارد اللازمة لها لتسهيل عملية اتخاذ القرار المناسب.
- ✓ التكنولوجيا: نظراً لأن التكنولوجيا تعتبر من أهم التحديات التي تواجه المنشأة في الوقت الحاضر، فإنه يجب على المنشأة تحديد نوعية التكنولوجيا الملائمة لطبيعة عملها ومنسجمة مع أهدافه، والتكيف معها واستيعابها وذلك بهدف الموائمة بين التقنية والأداء مما يؤدي إلى زيادة الأرباح.
- ✓ رضا العملاء: عن طريق تقديم خدمات ما بعد البيع يؤدي إلى جذب عملاء جدد، مما يؤدي بدوره إلى زيادة مبيعات المنشأة، وبالتالي زيادة الأرباح وتحسن الأداء المالي.
- ✓ الحجم: اختلفت نتائج الدراسة في بيان أثر حجم المنشأة (صغيرة أو متوسطة أو كبيرة) على الأداء المالي، حيث أشارت بعض الدراسات إلى وجود أثر إيجابي لحجم المنشأة على أدائها المالي، بينما أشارت دراسات أخرى إلى وجود أثر سلبي لحجم المنشأة على أدائها المالي.

يعتبر قياس الأداء المالي من الأمور الهامة التي يتعين علي المنشأة القيام بها، كما أن وجود نظام لقياس الأداء المالي للمنشأة يمثل دافعاً للعاملين اتجاه تحسين الأداء، ويتأثر الأداء المالي بالعديد من العوامل الاجتماعية والثقافية وغيرها، وتعتبر إستراتيجية الابتكار من أهم تلك العوامل التي تؤثر على أداء المنشأة.

خامساً: اثر تبني استراتيجيات الابتكار على الأداء المالي للمنشأة:

تسعي المنشآت إلي تبني الابتكار بغرض مواجهة التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال الحديثة وذلك سعياً إلي الاستمرار والبقاء ((Bellora & Guenther,2013)، في حين تؤكد بعض الدراسات (Bedford,2015)؛(Moulang,2015)؛ على أن المنشأة تسعي إلي إجراء الابتكار بغرض تحسين أداء وقيمة المنشأة بصورة عامة وخاصة الأداء المالي.

وتتوقف قدرة المنشأة على مواجهة التحديات والضغط على درجة استجابتها للتكيف السريع مع تلك الضغوط والتحديات، ويحقق ذلك للمنشأة تغيرات مؤسسية تساعدها على البقاء والاستمرار في البيئة التي تعمل فيها (بدروس، ٢٠١٦، ص ١٤)

يري (yalinen & gullkvist,2014) أن هناك ارتباط قوي بين الابتكارات بصورة عامة والأداء، وأن المنشأة تلجأ إلي الاكتشافات واستغلال تلك الاكتشافات والأفكار الجديدة بهدف تحسين أدائها. وعليه ترى الباحثة ضرورة وجود استراتيجية للابتكار عند تبنيها الابتكارات.

في حين يري (bowen et al.,2010) أن تبني الابتكار يؤثر على الأداء المالي المستقبلي للمنشأة من خلال:

- ١- إعادة تخصيص الموارد وإعادة التخطيط لاستغلال الموارد النادرة، بالإضافة لوضع الخطط اللازمة لاستغلال الموارد المتاحة للمنشأة.
- ٢- أن الاتجاه للابتكارات والأفكار الجديدة يخلق فرصاً جديدة أمام الإدارة لإجراء تفاوضات واندماجات جديدة في المستقبل، وخلق قيمة مستقبلية للمنشأة من قبل العميل.

٣- أن الابتكار يؤثر بصورة إيجابية على أداء المنشأة في المستقبل وكذلك يتأثر لإيجاب بأدائها في الماضي، ولكن تأثيره على الأداء في المستقبل أكبر من تأثيره بأداء الماضي.

ولكي تضمن المنشآت نجاح هذه الاستراتيجيات يجب أن تعمل على (sherif et al.,2008)؛ (yaslioglu et al.,2013):

- زيادة فرص تحسين الأداء المالي.
- خلق قيمة للعملاء.
- خلق الميزة التنافسية للمنشآت التي يجعلها تضمن بقاءها في بيئة الأعمال المعاصرة.

ولكي تتبنى المنشأة إستراتيجيات الابتكار لابد من توافر ستة أبعاد تتمثل في:

(بدروس ، ٢٠١٦ ص ٦٣)

**البعد الأول:** ضرورة توافق هدف التخطيط الاستراتيجي للابتكار مع أهداف المنشأة ككل، وذلك لضمان عدم تعارض الأهداف، لأن إذا تعارض الأهداف سوف يؤثر بدوره على نجاح تنفيذ الاستراتيجيات ككل.

**البعد الثاني:** ضرورة الاطمئنان من توافر القدرات المالية والفنية الإدارية لدي المنشأة عند وضع الاستراتيجية بهدف ضمان تنفيذ الاستراتيجية، وذلك له أثره على تعظيم العائد على الاستثمارات في الأجل القصير.

**البعد الثالث:** ضرورة التفكير في إجراء التحالفات الاستراتيجية من عدمه حيث قد تتطلب بعض استراتيجيات الابتكار قيام المنشأة بإجراء تحالفات مع الأطراف خارجية.

**البعد الرابع:** التفكير في الحصول على أفكار للإبتكار سبق تنفيذها لدى المنافسين أو متوفرة لدى الموردين، أو قد يبدأون بحثاً للتوصل إلى الابتكارات لم يسبق تواجدها أو استخدامها من قبل.

**البعد الخامس:** لابد من تخصيص الموارد المالية والبشرية بين مختلف المهام الموضوعية في استراتيجية المنشأة ككل.

**البعد السادس:** يتعلق بالتكامل بين كل من الاستراتيجيتين ( استراتيجية الابتكار واستراتيجية المنشأة) حيث لابد من أن يتحقق العائد المادي المرجو منه لأصحاب المصالح.

ويري (يدروس، ٢٠١٦، ص ٦٥) أنه يمكن تحسين أداء المنشأة بصورة عامة والتأثير على الأداء المالي بصورة خاصة عن طريق أربعة مؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مدى التحسين في أداء المالي بصورة خاصة وهي أربعة مؤشرات:

١. عدد المنتجات والخدمات الجديدة التي تقدمها المنشأة.
٢. عدد التحسينات التي تم إجراؤها على المنتجات والخدمات.
٣. التخفيض في التكاليف.
٤. حجم المبيعات المحقق.

وتري الباحثة أن أول مؤشرين يُشيران إلى قيمة المنشأة بصورة عامة، والمؤشر الثالث والرابع يُشيران إلى الأداء المالي للمنشأة بصورة خاصة.

و تري الباحثة من خلال تحليل وتقييم الدراسات السابقة أن لاستراتيجيات الابتكار أثر على قيمة المشأة بشكل عام، والأداء المالي للمنشأة بشكل خاص ويتمثل ذلك التأثير في أربعة عوامل أساسية وهم:

- حجم الاستثمار في أنشطة البحوث والتطوير .
- حجم تحالفات الابتكار التي تجربها المنشأة والتي يطلق عليها استراتيجية الابتكار المفتوح
- التكامل المعرفي لاستراتيجيات الابتكار
- تكامل استراتيجيات الابتكار مع استراتيجية المنشأة ككل

وبعد أن تناولت الباحثة الدراسات السابقة في أولاً وثانياً: ماهية استراتيجيات الابتكار وثالثاً: تصنيفات استراتيجيات الابتكار ورابعاً: دور استراتيجيات الابتكار في تحسين الأداء المالي للمنشأة وخامساً: أثر تبني استراتيجيات الابتكار على الأداء المالي للمنشأة سيت القيام بالدراسة الميدانية في سادساً.

#### الدراسة الميدانية:-

يتضمن هذا الجزء أنواع البيانات المطلوبة للبحث، بالإضافة إلى مجتمع وعينة البحث، وأداة جمع البيانات الأولية، ونتائج التحليل الإحصائي.

#### أ) مجتمع وعينة الدراسة:

وتمثل مجتمع الدراسة في جميع الشركات الصناعية الكبرى بمحافظة الدقهلية، والبالغ عددها ٤٨٩ شركة صناعية كبرى بعد استبعاد الشركات العاملة بمجال التجارة لعدم مشاركتها الفعالة في نشاط ابتكار المنتجات، وذلك بناء على الإحصائية التي حصلت عليها الباحثة من دليل الصناعات المصرية لمحافظة الدقهلية للشركات الصناعية.

تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج **Sample Size Calculator** بمعلومية حجم المجتمع، وعند مستوى ثقة ٩٥%، وحدود خطأ ٥% بلغ حجم العينة المستهدفة ٣٠٠ شركة، وعليه تم توزيع قوائم الاستقصاء إلكترونياً على جميع المواقع المحددة بالدليل للوصول إلى كامل العينة المستهدفة إن أمكن، ونظراً لضعف نسبة الاستجابة قامت الباحثة بإجراء عدداً من المقابلات الشخصية مع رؤساء القطاعات المالية، وقطاع البحوث والتطوير، وقطاع التسويق، وقطاعات الإنتاج بمجموعة من الشركات المستهدفة في مجال تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات، والأدوية، والمواد الغذائية إلى أن بلغ عدد القوائم المستردة والصالحة للتحليل (٢١٥) قائمة،

(ب) متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: استراتيجيات الابتكار ( استراتيجية الباحث عن الحاجة، استراتيجية قراء السوق، استراتيجية محرك التكنولوجيا)

المتغير التابع: الأداء المالي وقيمة المنشأة

(ج) نتائج التحليل الإحصائي:

١- تم إجراء التحليل الإحصائي على عدة خطوات كما هو موضح فيما يلي:

قياس ثبات وصدق عبارات قوائم الاستقصاء المستخدمة في تجميع البيانات

باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وتبين نتائج التحليل كما هو موضح بالجدول (١) فيما يلي:

جدول رقم (١)

قيمة معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث

رقم العبارة	قيمة معامل ألفا كرونباخ في حالة حذف العبارة	معامل ألفا كرونباخ للمتغير ككل
١	٠.٧٨٢	٠,٨١٤
٢	٠.٨٤١	
٣	٠.٧٨٤	
٤	٠.٧٣٧	
٥	٠.٧٣٤	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS Ver. 22).

يتبين من الجدول السابق رقم (١) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمؤشرات قياس أداء المنشأة بلغت ٠,٨١٤، وعلى الرغم من أن حذف العبارة رقم (٢) والتي تنص على " ارتفاع الأرباح من المنتجات الجديدة كنسبة من إجمالي الأرباح - مقارنة مع المنافسين الرئيسيين " قد تؤدي إلى زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ لتصل إلى ٠,٨٤١ إلا أن هذه الزيادة تعتبر

طفيفة، وعليه تعتبر القيمة مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمؤشرات القياس، وخاصة أن قيم معامل ألفا كرونباخ المقبولة والمتعارف عليها إحصائياً تكون فيما يزيد عن ٠,٦ .

٢- التحليل الوصفي لآراء مفردات عينة البحث فيما يتعلق بالمتغيرات محل الدراسة: قامت الباحثة بإجراء تحليل وصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي ( SPSS Ver. 22)، وذلك بهدف التعرف على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية التي توضح خصائص متغيرات البحث وفقاً لآراء المستقصى منهم، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (٢).

#### جدول رقم (٢)

نتائج التحليل الوصفي لآراء المستقصى منهم الخاصة بمتغيرات البحث

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى المعنوية	الدلالة
١	٣.٨٦٩٨	٠.٨٩٢٢١	٦٣.٥٩٧	٠.٠٠٠٠	معنوي
٢	٣.٧٧٦٧	٠.٩٤٠٤٨	٥٨.٨٨٣	٠.٠٠٠٠	معنوي
٣	٣.٩٦٢٨	٠.٧٩٠٤٣	٧٣.٥١٢	٠.٠٠٠٠	معنوي
٤	٣.٩٢٥٦	٠.٨٤٥٠٢	٦٨.١١٧	٠.٠٠٠٠	معنوي
٥	٣.٩٦٧٤	٠.٨٧٧٤٨	٦٦.٢٩٧	٠.٠٠٠٠	معنوي
الإجمالي	٣.٩٠٠٥	٠.٦٥٩٣٣	٨٦.٧٤٢	٠.٠٠٠٠	معنوي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS Ver. 22).

يتبين من الجدول السابق رقم (٢) أن مستوى إدراك المستقصى منهم لمؤشرات قياس أداء المنشأة كان مرتفعاً نسبياً حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لها (٣.٩٠٠٥) بانحراف معياري (٠.٦٥٩٣٣) يشير إلى وجود درجة من عدم التجانس في آراء المستقصى منهم،



كما أن المتوسطات الحسابية الجزئية الخاصة بها تراوحت ما بين (٣.٧٧٦٧) كأقل وسط حسابي بانحراف معياري (٠.٩٤٠٤٨) للعبارة رقم (٢) التي تنص على أن " أرباح المنتجات الجديدة كنسبة من إجمالي الأرباح تعتبر مرتفعة - مقارنة مع المنافسين الرئيسيين "، وبين (٣.٩٦٧٤) كأعلى وسط حسابي بانحراف معياري (٠.٨٧٧٤٨) للعبارة رقم (٥) التي تنص على أن " تكاليف تطوير المنتجات الجديدة تعتبر منخفضة مقارنة بالمنافسين بما يدعم تقديم الأسعار التنافسية التي تسهم في زيادة درجة رضا العملاء عن الأداء التشغيلي والابتكارات التي تقدمها المنشأة "، وحيث أن جميع قيم (ت) جاءت معنوية يتضح بذلك وجود اختلاف معنوي في آراء المستقصى منهم حول مؤشرات قياس أداء المنشأة جاءت لصالح موافقتهم على قدرة مخرجات الابتكار في تحسين الأداء المالي لشركاتهم.

#### د - اختبارات الفروض وتحليل النتائج :

حيث قامت الباحثة باختبار صحة البحث التي تمت صياغتها في الإطار العام للدراسة وفقاً للخطوات التالية:

لتحديد التأثير المباشر لاستراتيجيات الابتكار على أداء المنشأة، وقامت الباحثة بصياغة فروض الدراسة، ولذلك لإظهار التحليل الإحصائي نتائج اختبار الفروض

#### أ) تحديد مدى أثر إستراتيجية الباحثون عن الحاجة على الأداء المالي للمنشأة:

لتحديد مدى تأثير إستراتيجية الباحثون عن الحاجة على الأداء المالي للمنشأة، قامت الباحثة بصياغة الفرض الأول من فروض الدراسة والذي ينص على أنه " لا يوجد تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الباحثون عن الحاجة على أداء المالي للمنشأة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح فيما يلي:-

جدول رقم (٣)  
نتائج تحليل الانحدار لتأثير إستراتيجية الباحثون عن الحاجة على الأداء المالي للمنشأة

B	T (Sig)	F (Sig)	المتغير التابع الأول	المتغير المستقل الأول
٠.٥٨٧	١٠.٥٧١ (٠,٠٠٠)	١١١.٧٥٤ (٠,٠٠٠)	أداء المنشأة	إستراتيجية الباحثون عن الحاجة
R= (٠,٥٨٧)		R <sup>2</sup> = (٠,٣٤٤)		Adjusted R <sup>2</sup> = (٠,٣٤١)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS Ver. 22).

ويتبين من الجدول السابق رقم (٣) ما يلي:

(١) ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) ١١١.٧٥٤، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

(٢) ثبوت المعنوية الجزئية لمعاملات انحدار تأثير إستراتيجية الباحثون عن الحاجة والحد الثابت، حيث بلغت قيمة (T) لها ١٠.٥٧١، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

(٣) بلغت قيمة (β) ٠,٥٨٧، وهو ما يعني وجود تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الباحثون عن الحاجة على أداء المنشأة بمعامل انحدار ٠,٥٨٧، عند مستوى معنوية ٠,٠١.

(٤) بلغت قيمة (R<sup>2</sup>) المعدلة ٠,٣٤٤، مما يدل على أن إستراتيجية الباحثون عن الحاجة تفسر ما نسبته ٣٤,١% من التغيرات التي تحدث في أداء المنشأة.

وبناء على النتائج السابقة يتضح رفض الفرض الأول، وقبول الفرض البديل وهذا يعني أنه "يوجد تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الباحثون عن الحاجة على أداء المنشأة".

ب) تحديد مدى تأثير إستراتيجية قراء السوق على الأداء المالي للمنشأة:

لتحديد مدى تأثير إستراتيجية قراء السوق على أداء المنشأة، قامت الباحثة بصياغة الفرض الثاني من فروض الدراسة والذي ينص على أنه " لا يوجد تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية قراء السوق على الأداء المالي للمنشأة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح فيما يلي:-

#### جدول رقم (٤)

نتائج تحليل الانحدار لتأثير إستراتيجية قراء السوق على الأداء المالي للمنشأة

$\beta$	T (Sig)	F (Sig)	المتغير التابع الأول	المتغير المستقل الأول
٠.٦١٣	١١.٣١٤ (٠,٠٠٠)	١٢٨.٠٠٢ (٠,٠٠٠)	أداء المنشأة	إستراتيجية قراء السوق
R = (٠,٦١٣) (٠,٣٧٢)		R <sup>2</sup> = (٠,٣٧٥)		Adjusted R <sup>2</sup> =

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS Ver. 22).

ويتبين من الجدول السابق رقم (٤) ما يلي:

- (١) ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) ١٢٨.٠٠٢، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- (٢) ثبوت المعنوية الجزئية لمعاملات انحدار تأثير إستراتيجية قراء السوق والحد الثابت، حيث بلغت قيمة (T) لها ١١.٣١٤، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- (٣) بلغت قيمة ( $\beta$ ) ٠,٦١٣، وهو ما يعني وجود تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية قراء السوق على أداء المنشأة بمعامل انحدار ٠,٦١٣، عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٤) بلغت قيمة ( $R^2$ ) المعدلة ٠,٣٧٥، مما يدل على أن إستراتيجية قراء السوق تفسر ما نسبته ٣٧,٥% من التغيرات التي تحدث في أداء المنشأة.

وبناء على النتائج السابقة يتضح رفض الفرض الثاني، وقبول الفرض البديل وهذا يعني أنه "يوجد تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية قراء السوق على الأداء المالي للمنشأة".

أ) تحديد مدى تأثير إستراتيجية محرك التكنولوجيا على الأداء المالي للمنشأة:  
لتحديد مدى تأثير إستراتيجية محرك التكنولوجيا على أداء المنشأة، قامت الباحثة بصياغة الفرض الثالث من فروض الدراسة والذي ينص على أنه " لا يوجد تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية محرك التكنولوجيا على الأداء المالي للمنشأة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح فيما يلي:-

#### جدول رقم (٥)

نتائج تحليل الانحدار لتأثير إستراتيجية محرك التكنولوجيا على الأداء المالي للمنشأة

B	T (Sig)	F (Sig)	المتغير التابع الأول	المتغير المستقل الأول
٠.٦٤٨	١٢.٤٢٨ (٠,٠٠٠)	١٥٤.٤٦٠ (٠,٠٠٠)	أداء المنشأة	إستراتيجية محرك التكنولوجيا
R= (٠,٦٤٨)		R <sup>2</sup> = (٠,٤٢٠)		Adjusted R <sup>2</sup> = (٠,٤١٨)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS Ver. 22).

ويتبين من الجدول السابق رقم (٥) ما يلي:

١) ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) ١٥٤.٤٦٠، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٢) ثبوت المعنوية الجزئية لمعاملات انحدار تأثير إستراتيجية محرك التكنولوجيا والحد الثابت، حيث بلغت قيمة (T) لها ١٢.٤٢٨، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٣) بلغت قيمة  $(\beta)$  ٠,٦٤٨، وهو ما يعني وجود تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية محرك التكنولوجيا على الأداء المالي للمنشأة بمعامل انحدار ٠,٦٤٨، عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٤) بلغت قيمة  $(R^2)$  المعدلة ٠,٤١٨، مما يدل على أن إستراتيجية محرك التكنولوجيا تفسر ما نسبته ٤١,٨% من التغيرات التي تحدث في الأداء المالي للمنشأة.

وبناء على النتائج السابقة يتضح رفض الفرض الثالث، وقبول الفرض البديل وهذا يعني أنه "يوجد تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية محرك التكنولوجيا على الأداء المالي للمنشأة

ويتضح مما سبق أن جميع استراتيجيات الابتكار من شأنها التأثير بشكل معنوي وإيجابي على الأداء المالي للمنشأة ومن ثم تحسين مستويات الأداء العام، إلا أن الإستراتيجية التي حظت بأعلى نسبة تأثير كانت "إستراتيجية محرك التكنولوجيا"، وقد يرجع السبب إلى أن ذلك مقرون بتوافر الإمكانيات المادية التي تدفع الشركات الرائدة في مجال التكنولوجيا إلى التحسين المستمر في جودة منتجاتها ونظراً لقصر دورة حياة تلك المنتجات في الأسواق أيضاً، مما ينعكس على تحسين مستوى الأداء المالي للمنشأة بشكل عام.

ب) تحديد مدى تأثير تطبيق المنهج المقترح لاختيار استراتيجية الابتكار المناسبة على أداء المنشأة المالي :

لتحديد مدى تأثير تطبيق المنهج المقترح لاختيار استراتيجية الابتكار المناسبة على أداء المنشأة، قامت الباحثة بصياغة الفرض التالي من فروض الدراسة والذي ينص على أنه " لا يوجد تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لتطبيق المنهج المقترح لاختيار استراتيجية الابتكار المناسبة على أداء المنشأة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح فيما يلي:-

جدول رقم (23)

نتائج تحليل الانحدار لتأثير المنهج المقترح لاختيار استراتيجية الابتكار المناسبة على الأداء المالي للمنشأة

B	T (Sig)	F (Sig)	المتغير التابع	المتغير المستقل
٠.٨٠٢	١٩.٥٨٦ (٠,٠٠٠)	٣٨٣.٦٣٠ (٠,٠٠٠)	أداء المنشأة	المنهج المقترح لاختيار استراتيجية الابتكار المناسبة
R= (٠,٨٠٢)      R <sup>2</sup> = (٠,٦٤٣)      Adjusted R <sup>2</sup> = (٠,٦٤١)				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS Ver. 22).

ويتبين من الجدول السابق رقم (23) ما يلي:

- (١) ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) ٣٨٣,٦٣٠، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- (٢) ثبوت المعنوية الجزئية لمعاملات انحدار تأثير المنهج المقترح لاختيار استراتيجية الابتكار المناسبة والحد الثابت، حيث بلغت قيمة (T) لها ١٩,٥٨٦، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- (٣) بلغت قيمة (β) ٠,٨٠٢، وهو ما يعني وجود تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية للمنهج المقترح لاختيار استراتيجية الابتكار المناسبة على أداء المنشأة بمعامل انحدار ٠,٨٠٢، عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- (٤) بلغت قيمة (R<sup>2</sup>) المعدلة ٠,٦٤١، مما يدل على أن المنهج المقترح لاختيار استراتيجية الابتكار المناسبة يفسر ما نسبته ٦٤,١% من التغيرات التي تحدث في أداء المنشأة.

وبناء على النتائج السابقة يتضح رفض الفرض، وقبول الفرض البديل وهذا يعني أنه "يوجد تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية للمنهج المقترح لاختيار استراتيجية الابتكار المناسبة على الأداء المالي للمنشأة".

**نتائج وتوصيات البحث:**

**أولاً: نتائج البحث:**

**يمكن إجمال النتائج فيما يلي:**

١- تم رفض الفرض لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتبني استراتيجية الابتكار (الباحث عن الحاجة) والأداء المالي للمنشأة ولوحظ وجود ارتباط إيجابي معنوي/ ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية الباحث عن الحاجة والاداء المالي للمنشأة.

٢- تم رفض الفرض لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتبني استراتيجية الابتكار (قراء السوق) والأداء المالي للمنشأة ولوحظ وجود تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية قراء السوق على الأداء المالي للمنشأة.

٣- تم رفض الفرض تم رفض الفرض لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتبني استراتيجية الابتكار(محرك التكنولوجيا) ولوحظ وجود تأثير معنوي/ ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية محرك التكنولوجيا على الأداء المالي للمنشأة

٤- يؤدي تبني استراتيجية الابتكار بصورة متكاملة إلى اجراء المنشأة للتغييرات الجوهرية التي تتطلبها بيئة الأعمال الحديثة، مما يساعد المنشآت التي تتبناها على الاستمرار والبقاء والنمو.

٥- أكدت الدراسة من خلال شقيها النظري والعملية على الأثر الإيجابي لإداء المنشأة وخاصة الأداء المالي في حال دعم استراتيجيات الابتكار للأداء المالي، والتي يؤدي بدوره إلى تعظيم قيمة المنشأة.

٦- توصلت الدراسة من خلال شقيها النظري والعملي إلى أن تبني المنشأة لإستراتيجيات الابتكار يؤدي إلى تحسين جودة القرار والتأثير على الأداء المالي وتعظيم قيمة المنشأة وذلك حسب المقياس المستخدم وفقاً لمجتمع الدراسة.

**ثانياً: توصيات البحث:**

**ويمكن اجمال التوصيات فيما يلي:**

- ١- ضرورة تبني المنشآت العاملة في بيئة الأعمال المصرية لاستراتيجيات الابتكار وخاصة لما تواجهه من تحديات جسيمة.
- ٢- ضرورة اتجاة المنشأة إلى تبني استراتيجية الابتكار المناسبة وذلك للمشاركة في تحمل التكاليف وتحقيق أرباح، وتلبية احتياجات المستهلكين من جانب ومن جانب آخر نشر الابتكار.
- ٣- ضرورة تبني المنشآت إستراتيجيات ابتكار وذلك لضمان توافر المقاييس الازمة سواء كانت مالية أو غير مالية والتي تعتبر ضرورية لإنجاح أهداف استراتيجية المنشأة.
- ٤- ضرورة الأخذ بالعوامل المؤثرة في استراتيجية الابتكار والذي بدوره يرفع من أداء وقيمة المنشأة ويعزز من قدرتها التنافسية والعمل على تبني هيكلية لعملية استراتيجية الابتكار ونظام واضح محدد الانشطة والاهداف من قبل المنشآت بناءً على العناصر المختلفة لهذه العوامل.



المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

١. الكبيسي، عبد الستار عبد الجبار؛ الفضاة، مصطفى عبد الله، ٢٠١٥، إثر النسب المالية على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة الصناعية المدرجة في بورصة عمان المالي (٢٠٠٥ - ٢٠١١)، مجلة المنارة للبحوث والدراسات - الأردن، مجلد ٢١، العدد ١.
  ٢. فيليب أرميا بدروس، عماد، ٢٠١٦ "قياس أثر تبني فلسفة الابتكار المتكامل على الأداء المالي للمنشأة. منظور المحاسبة الإدارية الإستراتيجية - دراسة تطبيقية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة-جامعة الإسكندرية.
  ٣. نائل أبو الخير، هبة، ٢٠١٧، "تأثير نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) على الأداء المالي والتشغيلي- دراسة تطبيقية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- 1- Alejandro, R. V. (2015). Leadership style, entrepreneurial orientation and innovation: The impact on business performance and competitiveness in Puerto Rico (Doctoral dissertation, Universidad del Turabo (Puerto Rico))
- 2- Babkin, A. V., Lipatnikov, V. S., & Muraveva, S. V., 2015, "Assessing the impact of innovation strategies and R&D costs on the performance of IT companies", Procedia-Social and Behavioral Sciences, No.207.
- 3- Bowen, F. E., Rostami, M., & Steel, P. (2010). Timing is everything: A meta-analysis of the relationships between organizational performance and innovation. Journal of Business Research, 63(11).

- 4- Bedford, D. S. (2015). Management control systems across different modes of innovation: Implications for firm performance. Management Accounting Research,
- 5- Hamann, P. M., Schiemann, F., Bellora, L., & Guenther, T. W. (2013). Exploring the dimensions of organizational performance: A construct validity study. Organizational Research Methods, 16(1).
- 6- Ezzi, F., & Jarboui, A. (2016). Does innovation strategy affect financial, social and environmental performance?. Journal of Economics, Finance and Administrative Science.
- 7- GUNDAY, Gurhan, ULUSOY, Gunduz, KILIC, Kemal, ALPKAN, Lutfihak, 2011," EFFECTS OF INNOVATION TYPES ON FIRM PERFORMANCE", International Journal of Production Economics, PP. 662-676.
- 8- Hittmar, S., Varmus, M., & Lendel, V. (2015). Proposal of evaluation system for successful application of innovation strategy through a set of indicators. Procedia economics and finance,
- 9- Jia, N. (2017). Corporate innovation strategy, analyst forecasting activities and the economic consequences. Journal of Business Finance & Accounting.
- 10- Jajja, M. S. S., Kannan, V. R., Brah, S. A., & Hassan, S. Z. (2017). Linkages between firm innovation strategy, suppliers, product innovation, and business performance: insights from resource dependence theory. International Journal of Operations & Production Management.
- 11- Jaruzelski, Barry, Staack, Volker, and Goehle, Brad, 2014," Proven Paths to Innovation Success", FORTHCOMING IN ISSUE 77.
- 12- Karabulut, A. T. (2015). Effects of innovation strategy on firm performance: a study conducted on manufacturing firms in Turkey. Procedia-Social and Behavioral Sciences

- 13- Martin-Rios, C., & Ciobanu, T. (2019). Hospitality innovation strategies: An analysis of success factors and challenges. **Tourism Management**.
- 14- Moulang, C. (2015). Performance measurement system use in generating psychological empowerment and individual creativity. **Accounting & Finance**.
- 15- Ndubisi, N. O., Capel, C. M., & Ndubisi, G. C. (2015) Innovation strategy and performance of international technology services ventures: The moderating effect of structural autonomy. **Journal of Service Management** .
- 16- Shqipe, G., Gadaf, R., & Veland, R. , 2013,"Innovation strategies and competitive advantage.  
Sherif, M. H., & Khalil, T. M. (2008). 'Preface to'Management of Technology Innovation and Value Creation: Selected Papers from the 16th International Conference on Management of Technology. **Management of Technology**.
- 17- Yaşhoğlu, M., Çalışkan, B. Ö. Ö., & Şap, Ö. (2013). The role of innovation and perceived service quality in creating customer value: a study on employees of a call center establishment. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**.
- 18- Ylinen, M., & Gullkvist, B. (2014). The effects of organic and mechanistic control in exploratory and exploitative innovations. **Management Accounting Research**.