

اليقظة الإستراتيجية محرك تنافسية المؤسسة الحديثة

كاريش صليحة*

Résumé

Cette étude a pour objet de montrer l'apport d'une veille stratégique pour la compétitivité et l'avantage concurrentiel de L'entreprise, celle-ci agit dans un environnement concurrentiel qui l'oriente vers une recherche permanente d'avantages concurrentiels durables. Pour cela, l'instauration d'une veille stratégique est devenu une nécessité majeure pour fonder un des leviers de compétitivité de l'entreprise. Cette veille découle d'une prise de conscience, au sein des entreprises, de l'importance de la gestion de l'information de manière à ce qu'elle ne se contentera plus de subir les changements de son environnement, mais de produire elle-même l'information qui va l'influencer et le rendre de plus en plus moins hostile..

* أستاذة مساعدة قسم أ، جامعة الجزائر 3.

الملخص:

تهدف هذه الورقة إلى دراسة أهمية اليقظة الإستراتيجية كمحرك لتنافسية المؤسسة الحديثة التي تسعى دائما تحت تأثير تقلبات المحيط نحو التميز في منتجاتها وأساليبها التسييرية بما يضمن لها البقاء والاستمرار. تنشط المؤسسة الحديثة في سوق تنافسي يحملها على البحث عن مزايا تنافسية والتي تنشأ باكتشاف طرائق وأساليب أو منتجات مختلفة عن تلك التي يستعملها المنافسون بحيث تتمكن من

تطبيق ذلك ميدانيا لكن عليها أن تحافظ عليها. فتصبح الأهمية بالنسبة للمؤسسة إذن هي الميزة التنافسية الدائمة والمستمرة من الأساليب والوسائل التي تستعملها المؤسسة الترصداً أو اليقظة الإستراتيجية التي تسمح للمؤسسة بالاستغلال الأمثل والذكي للمعلومات التي تنتجها وأيضاً المعلومات الخارجية. حيث لا تكفي بالبحث عن المعلومات وإنما هي التي تنتج وتنشأ المعلومات التي تؤثر في المحيط.

المقدمة:

يتميز المحيط الخارجي للمؤسسة الاقتصادية الحديثة بالتعقيد والدينامية نتيجة لكثرة التغيرات والتقلبات الحادثة فيه والناجمة أساساً عن عوامل متعددة ومتباينة أهمها:

- تزايد حدة وشدة المنافسة العالمية مع تغير ديناميكيته والعوامل المحركة لها حيث أصبحت موازين القوى بين المؤسسات والدول والاقتصاديات تتحدد بميزتها التنافسية المستمرة.
- الاتجاه نحو عولمة الاقتصاد والأسواق مع تضائل وتراجع حدة القيود المفروضة على التجارة العالمية وتقلص دور الحكومات
- تغير تعدد وتعدد أذواق، تفضيلات، رغبات الزبائن والمستهلكين عامة مع تزايد الاهتمام بالبيئة.
- ظهور وتنامي التكتلات الاقتصادية العالمية والتحالفات الإستراتيجية
- تزايد معدلات الابتكار والتغير التكنولوجي.

تزامنت هذه العوامل مع ثورة الاتصال العارمة بالعديد من الوسائل والبرمجيات والتطور السريع لتكنولوجيا المعلومات المصحوبة بتدفق معلومات هائل أبرزت المعلومة كمورد استراتيجي في المؤسسة [1] لا يقل أهمية عن مواردها الأخرى المالية، البشرية والمادية الأخرى. فأصبح التحكم في المعلومات وسرعة الوصول إليها واستغلالها يمكن لمؤسسة من مزايا تنافسية يصعب تقليدها؛ ذلك أن هذه المعلومات هي التي توجه متخذ القرار فتصوب قراراته وتبني له مستقبل مؤسسته. كما قد تعني المعلومة اكتشاف منتج جديد، سرعة في الوصول إلى السوق قبل المنافسين، سرعة في تلبية رغبات الزبائن والاستجابة لطلباتهم، تجنيد للطاقات البشرية من للوصول إلى الأهداف المشتركة التي تصب كلها في تحقيق هدف المؤسسة في النمو والاستمرار.

من هذا المنطلق شهدنا بدءاً من نهاية القرن العشرين اهتماماً متزايداً بالباحثين (على سبيل المثال لا الحصر) والمسيرين على حد سواء باليقظة الإستراتيجية [H.Lesca; H.Dou; B.Martinet; F.Jakobiak R.Reix] كأحد المحركات الأساسية للمؤسسة للوصول إلى المعلومة الإستراتيجية التي تحقق لها ميزة تنافسية تحافظ عليها وتطورها.

يتمحور الموضوع الذي سنعالجه في هذه الورقة حول الإشكالية التالية:

كيف يمكن لليقظة الإستراتيجية أن تخدم أهداف المؤسسة الاقتصادية في تنمية ميزتها التنافسية في السوق؟

والذي نحاول معالجتها من خلال العناصر التالية:

- اليقظة الإستراتيجية: ماهيتها، أشكالها وأسلوب إنشائها؛
- الميزة التنافسية ومصادرها؛
- اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية للمؤسسة.

1. اليقظة الإستراتيجية:

إن ظهور مصطلح الترصد أو اليقظة الإستراتيجية في أدبيات التسيير وإدارة الأعمال حديث النشأة نسبياً. فهو يعود إلى الثمانينيات من القرن العشرين ولكنه عرف انتشاراً واسعاً نتيجة جهود الباحثين في هذا المجال كما سبقت الإشارة إليه. ويمكن تعريف اليقظة الإستراتيجية بكونها "البحث عن المعلومات بصفة دائمة ومراقبة مستمرة للمحيط لأغراض إستراتيجية" [2]؛ أو "هي عملية البحث الإرادي عن المعلومات الخاصة بالمحيط الخارجي وهذا بشكل جماعي ومستمر. والهدف من ذلك هو

الحصول على فرص للصفقات وتخفيض المخاطر وعدم التأكد بصفة عامة، حتى تتمكن المؤسسة من الاستجابة السريعة في الوقت المناسب وبصفة تلائم الوضع، وحسب الاحتياجات". [3]

يجب الإشارة هنا إلى الفرق بين اليقظة والذكاء الاقتصادي؛ حيث يعرف هذا الأخير بكونه مجموع الأنشطة والعمليات المترابطة الخاصة بالبحث، المعالجة ونشر وحماية المعلومات المفيدة والضرورية لمختلف الأعوان الاقتصاديين وهذا بصفة قانونية وشرعية؛ حيث نلاحظ أن أنشطة اليقظة محتواة في الذكاء الاقتصادي. كما يمكن أن نلاحظ أن هذا الأخير عادة ما يستعمل في إطار الاقتصاد الكلي في حين يستعمل مصطلح اليقظة في إطار الاقتصاد الجزئي والمؤسسة الاقتصادية. [4]

وتظهر اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة في عدة أشكال: تجارية، تكنولوجية، تنافسية، بيئية. ولعل من أبرز هذه الأشكال القسمين التاليين:

1.1.1 اليقظة التكنولوجية:

لم تعد التكنولوجيا اليوم مقتصرة على المعدات أو التجهيزات الآلية الموجهة أساسا لمعالجة المواد الأولية بل تتخذ شكل تركيبية متكاملة من العناصر أو الخيارات الآلية، التنظيمية الإنتاجية والتسويقية، فهي بهذا تتخذ مظهر اختيارات عملية معقدة وإستراتيجية [5]. كما تشكل عاملا من عوامل تقلبات المحيط وحركيته من خلال تأثيرها على موازين المنافسة، بروز منافسين جدد أو الاستجابة لحاجات جديدة تعمل على زيادة سرعة نمو السوق. إضافة إلى كونها ذات طبيعة متقطعة بمعنى أن أية تكنولوجيا

ترتكز عليها المؤسسة لمواجهة المنافسة، قابلة للزوال والتلاشي بظهور تكنولوجيا جديدة أكثر فعالية وعليه تتمتع التكنولوجيا بدورة حياة شبيهة بدورة حياة المنتج نلخصها في المراحل التالية:

- مرحلة الانطلاق حيث تكون التكنولوجيا جديدة وقد تواجه مشاكل وصعوبات في انتشارها وقبلوها في السوق، إلا أنها بحكم طابعها الجديد وفي هذه المرحلة تتميز بمنافسة ضعيفة وقد تحمل في حالة نجاحها إمكانية إنشاء وتكوين نماذج مستقبلية لمواجهة المنافسة التي قد تنشأ.
- مرحلة النمو حيث تصبح التكنولوجيا مصدرا للميزة التنافسية للمؤسسة وقاعدة متينة ومستمرة للتنافس حيث يصعب تقليد المنافسين لها لأنها محكرة، فتكون بالتالي بمثابة مفتاح لتدفقات مالية معتبرة.
- مرحلة النضج والتشبع وهي المرحلة الأخيرة من دورة حياة التكنولوجيا حيث تتقدم وتفقد إمكانية إنشائها لقاعدة تنافسية متينة لأنها تصبح أساسية أو قاعدية مستغلة من طرف العديد من المؤسسات. كما تعبر هذه المرحلة أيضا عن اقتراب التكنولوجيا من حدودها ونهايتها، الشيء الذي يضع المؤسسة أمام خيارين: إما المواصلة في استعمال التكنولوجيا المستعملة رغم مردوديتها المتناقصة، أو محاولة إحداث انقطاع في الدورة بإحداث تطورات تكنولوجية.

بالنظر إلى هذه الخصائص التي تتميز بها التكنولوجيا تهتم المؤسسة بمراقبة مختلف التطورات الحادثة في عالم التكنولوجيا، خاصة تلك التي تمكنها من اكتشاف التكنولوجيات الجديدة، ذلك أن هذه المعلومات تجعلها قادرة على تجاوز التغيرات المرتقبة لعوامل المحيط الأخرى مما يفتح لها

مجالات واسعة سواء لتحسين استغلالها للتكنولوجيا ذاتها أو لإنشاء منتجات وخدمات جديدة.

لكن ما هي المعلومات التي تهتم بها المؤسسة في مجال اليقظة والترصد التكنولوجي؟

تقودنا الإجابة على هذا السؤال، أولاً إلى معرفة الكيفية التي تتحصل بها المؤسسة على المعلومات ذات الطابع التكنولوجي. هذه الأخيرة ولأهميتها تخصص لها المؤسسة جزء معتبراً من رقم الأعمال فمثلاً نجد أن أغلب المؤسسات الصناعية اليابانية تخصص ما يقارب 1.5% من رقم أعمالها لجمع المعلومات التكنولوجية؛ مستخدمة في ذلك مختلف الأساليب والوسائل المعلوماتية الحديثة مثل أنظمة التبادل الإلكتروني للبيانات، الشبكات المحلية، الإنترنت المكتبة القياسية، الأنظمة الخبيرة وبرمجيات المحاكاة... الخ. معتمدة على الجهد الجماعي والتعاون فيما بين أفرادها من جهة. بتدريهم على تنشيط وتفعيل الحوارات والمناقشات مع غيرهم في المؤسسات وهيئات البحث الأخرى من جهة ثانية [7]. ذلك أنه ينبغي القبول أولاً للحصول على المعلومات بمبدأ التبادل.

تنشأ عن عملية تجميع المعلومات، حاجة ملحة لإرسالها وإيصالها للمعنيين بها. تجعل هذه الحاجة المؤسسة تهيكّل هذه العملية وفق مستويات عدة أهمها:

- تقارير عامة منجزة بصورة مستمرة ومتعلقة بالمعايير، براءات الاختراع، وتقارير الندوات مثلاً. تنشر هذه التقارير بصورة دورية وتمس مجالاً واسعاً في المؤسسة؛

- تقارير دقيقة ومستهدفة مثل متابعة تكنولوجيا جديدة أو منافسا جديدا، ترسل للمهتمين والمعنيين بها فقط؛
- دراسات معمقة حول تحليل تكنولوجيا ما، منتجات المخابر، المنافسين... الخ، وتهم المختصين أساسا؛
- توزيع منتظم للملخصات والتقارير وقوائم المعارض والندوات المهمة بالنسبة للمؤسسة؛
- تحليل للمجلات والمقالات العلمية التي تهم المؤسسة [7].
- تستطيع المؤسسة عن طريق استغلال هذه المعلومات المجمعمة بفضل اليقظة التكنولوجية توجيه عملية الإبداع بصفة إستراتيجية بالتحكم في الموارد المالية المخصصة للاستثمار التكنولوجي بحيث لا تخصص موارد لإبداع ما هو في مخابر البحث والتطوير لدى غيرها لأن في ذلك هدر لطاقتها وقدراتها التنافسية؛ وكذلك بمعرفة طاقاتها التكنولوجية الكامنة التي ستشكل مسارها التكنولوجي المستقبلي وعليه نستنتج أن اليقظة التكنولوجية يمكن أن توجه نحو المعلومات التقنية لتغذية وظيفة البحث والتطوير بالمعلومات المفيدة، أو نحو المعلومات الاقتصادية والتجارية التي تهم وظائف التسويق والبيع. [8]

2.1. اليقظة التنافسية:

إن الميزة الأساسية للمؤسسة الحديثة هي سعيها المتواصل للتقرب من محيطها، للتعرف عليه وتحليله سواء بهدف التكيف مع التغيرات الحادثة فيه أو التنبؤ بهذه الانقلابات والتغيرات قبل حدوثها لاتخاذ الإجراءات المناسبة لجعلها تتوافق وأهداف المؤسسة عند حدوثها ووقوعها. في هذا المجال،

تؤدي اليقظة التنافسية دورا بارزا وفعالا في تحقيق التكيف المرغوب، بفضل المعلومات التي توفرها عن المنافسين الحاليين والمحتملين: فإذا انصب اهتمام المؤسسة حول العناد الصناعي للمنافسين، كانت اليقظة هنا أقرب إلى الترصد التكنولوجي، بينما إذا كان اهتمامها حول زبائنها فإنها تكون تجارية أو أقرب إلى مهام وظيفة التسويق.

إن تنوع المعلومات المجمعة في إطار اليقظة أو الترصد التنافسي وتمس جوانب عديدة من المنافسين:

منتجاتهم، إستراتيجياتهم التسويقية والتجارية، التكنولوجيا المستعملة، أسعارهم... إلخ وكل ما يؤثر على المنافسة، وحدثها بصورة عامة. ولعله من الأهمية أن نشير هنا إلى ضرورة استعمال بعض الإسهامات الفكرية التي تطورت بهدف فهم طبيعة المنافسة والقوى المتحكمة فيها. هنا تظهر مساهمة Porter التي أوضح من خلالها تأثير المنافسة في قطاع ما بخمسة عوامل أساسية كما هو واضح في الشكل 1.

الشكل 1: القوى المتحكمة في المنافسة في قطاع ما.



المصدر: [9]

تزداد حدة المنافسة بـ[9]:

- زيادة خطر المنافسين الجدد كلما قلت حواجز الدخول التي تتشكل أساسا من وفرات الحجم، التنويع في المنتج، قنوات التوزيع، منحى الخبرة والسياسات الحكومية في القطاع؛

- وجود منتجات بديلة تلبي نفس الحاجة التي تلبىها منتجات المؤسسة؛
- تنامي قدرة تفاوض الزبائن نتيجة امتلاكهم للمعلومات الكافية التي تعرفهم بالأسعار الحقيقية ووضعية العرض. وبالتالي يمكنهم اللجوء إلى مؤسسات أخرى، خاصة إذا اقترن ذلك بانخفاض تكلفة التحول (هي التكلفة التي يتحملها الزبون عندما يقرر اقتناء منتجات المنافسين الجدد، وتتكون أساسا من تكلفة المساعدة التقنية وتكلفة شراء الآلات الجديدة)؛

- زيادة قدرة تفاوض الموردين يرفع أسعارهم أو تقديم منتجات أو خدمات أقل جودة مثلا:

- قوة المنافسين في القطاع.

تمكّن هذا التحليل لطبيعة المنافسة في القطاع المؤسسة من هيكلة عملية الترخيد التنافسي وتركيزها على ما هو مهم بالنسبة لمستقبلها. ولا تتوقف اليقظة التنافسية عند حد الاهتمام بالمنافسة فحسب بل تشمل أيضا مراقبة الزبائن والموردين ضمن ما يمكن أن نسميه باليقظة أو الترخيد التجاري؛ ذلك أن العديد من المعلومات ذات الأهمية البالغة تستقيها المؤسسة من زبائنها ومورديها مثل:

- تقييم الزبون للعلاقة التي تربطه مع المؤسسة؛

- تطور حاجات الزبائن على المدى الطويل؛

- ملاءة الزبائن؛
 - قدرة الموردين على توفير المنتجات بأقل تكلفة؛
 - تطور العلاقات مع الموردين؛
 - تطور عرض المنتجات الجديدة...الخ.
- يكون استيفاء المعلومات بهدف الاحتياط تجاه تنامي قدرة تفاوض مورديها من جهة للعمل على تلبية ومسايرة أذواق وحاجات زبائنهم. وهذا يعني [9]
- كسب ثقة الزبائن والمستهلكين بصورة عامة وجعلهم أوفياء لمنتجاتها؛
 - استعدادهم لتكثيف شراء منتجاتها؛
 - كسب ميزة تنافسية دائمة متمثلة في الزبون الوفي.
- نشير إلى أن فعالية اليقظة في المؤسسة إنما تكتمل وتظهر باعتبارها أولا كلا متكاملا ومكملا لبعضه البعض. فلا يمكن بأي حال من الأحوال أن نفصل اليقظة التكنولوجية مثلا عن غيرها من الأقسام الأخرى؛ ثم تظهر فعاليتها بعد ذلك في مدى فعالية عملية إيصال المعلومات المجمعة إلى المعنيين في الوقت المناسب؛ حيث ينبغي التحرر من القيود التي تحول دون ذلك مثل:
- احتكار المعلومات باعتبار أن من يملك المعلومة لديه السلطة؛
 - عدم الأخذ بعين الاعتبار للطابع الإستراتيجي للمعلومة؛
 - قلة الثقة في المعلومة وضيق الوقت.
- وهذا عن طريق:
- التحديد الدقيق لمستقبلي المعلومات، بحيث تصل إلى من يحتاجها؛

- تسيير الوقت بحيث تصل المعلومات في الأجل المعقولة لكي لا تفقد قيمتها أو فائدتها؛
- الأخذ بعين الاعتبار للتغيرات المختلفة؛
- بمعنى آخر ينبغي الاهتمام بدقة بنظام معلومات المؤسسة بكل أبعاده ليساهم بصورة فعالة في الحفاظ وتنمية الميزة التنافسية للمؤسسة.

2. الميزة التنافسية للمؤسسة:

يعتبر Porter من أبرز الباحثين الذين اهتموا بالميزة التنافسية للمؤسسة حيث بين أنها "تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تكونها لزيائنها عن طريق مجموع وظائفها المرتبطة بتصميم، تصنيع، توزيع وتطوير منتجاتها، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل من أسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج نعوض بشكل واع الزيادة السعرية المفروضة". [10]

يرتكز إنشاء المؤسسة لميزة تنافسية على مفهوم القيمة والذي حاز على جزء كبير من اهتمام الباحثين خاصة بورتر، الذي بين أنه على المؤسسة لتكوين قيمة لدى زبائنها القيام بتحليل سلسلة القيم لديها، حيث تقسم وظائف المؤسسة إلى مجموعتين رئيسيتين:

- أنشطة رئيسية متكونة من الوظائف الأساسية للمؤسسة، التي تجعلها توفر للسوق منتجا أو خدمة ذات قيمة للزبون. مثال ذلك وظائف الإنتاج والتوزيع؛

- أنشطة ثانوية مشكلة أساسا من الوظائف الإدارية للمؤسسة، التي تسهل عمل الوظائف الرئيسية فهي بهذا وإن كانت ثانوية إلا أن وجودها ضروري.

وتهدف معرفة سلسلة القيم بالنسبة للمؤسسة إلى التحكم في التكاليف الكلية لمختلف مراحل إنجاز منتج أو خدمة ما، وهذا باقتراح مختلف الحلول التقنية أو التنظيمية الممكنة التي تساعد على التحكم في التكاليف، تفعيل وتنسيق العلاقات بين الوحدات المختلفة، أو تصور جديد لسلسلة القيم [11].

1.2. مصادر الميزة التنافسية

حسب ما سبق تنشأ فإن الميزة التنافسية بمجرد اكتشاف المؤسسة لطرائق وأساليب أو منتجات مختلفة عن تلك التي يستعملها المنافسون بحيث تتمكن من تطبيق ذلك ميدانيا، وهي تتبع من الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

إذن نلاحظ أن توفر هذه الموارد ضروري لممارسة النشاط محل الاعتبار، وهو ما يعتبر شرطا ضروريا. لكن توفر الموارد غير كاف لضمان البقاء والاستمرار في العمل، بل يتطلب الاستغلال الأمثل لتلك الموارد. ويشترط هذا الاستغلال الأمثل توفر جملة من المهارات، متمثلة في المعرفة الفنية، الذكاء...

إذن أن تنشأ الميزة التنافسية من ثلاثة عناصر أساسية هي: الكفاءة، الجودة والمعرفة.

فالاستغلال الأمثل للموارد، أو ما نسميه بالكفاءة، يتجلى في تحسين الإنتاجية وتقليص تكاليف الإنتاج. لكن لا تكفي الكفاءة وحدها للحصول على نصيب من الأسواق، على اعتبار أن انخفاض سعر السلعة لا يعتبر عنصرا محددًا لإقدام الزبون على اقتناء تلك السلعة، بل يتطلب الأمر من ناحية ثانية تحسين جودة المنتج. لأن الجودة العالية تسمح للمؤسسة بالبقاء في السوق، وبيع منتوجها بسعر أعلى.

ولا يتم تحسين الكفاءة وتحقيق منتجات ذات جودة عالية، هكذا نتيجة لرغبة لدى مسيري المؤسسة، بل تستند أساسا إلى وجود المعرفة المتمثلة في مجموع الأفكار التي تسمح للمؤسسة بتحسين فعاليتها، من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين جودة المنتجات. وتتمثل هذه المعرفة في براءات الاختراع، طرق التسيير.....، وهي تعتمد أساسا في اكتسابها والحفاظ عليها على نظم معلومات المؤسسة القائمة على الترخيص واليقظة تجاه المحيط الخارجي.

من هنا يمكن أن نستنتج أن الميزة التنافسية للمؤسسة الحديثة تركز وبشكل كبير على أداء أنشطة سلسلة القيم بطرق توفر للمؤسسة القدرة على التفوق على المنافسين وبالاعتماد على اليقظة الإستراتيجية بشكل عام [12]. والسؤال المطروح هنا كيف يمكن أن نبرز هذه العلاقة أو كيف يمكن لنا أن نلمسها في مختلف وظائف المؤسسة ومستوياتها التسييرية؟

3. اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية للمؤسسة.

يدل نجاح المؤسسة في اقتحام الأسواق والاستمرار في التواجد، على قبول الزبائن لمنتجاتها. وهذا الأمر مشروط بامتلاك المؤسسة لميزات تنافسية، أي عناصر تفوق، التي وإن كانت تتميز بكونها عرضة للتطور والتغيير إلا أنه باستطاعة المؤسسة الحفاظ عليها شريطة أن تكون في يقظة مستمرة لكل ما يحدث في محيطها بحيث تتعرف على: الأهداف الجديدة للمنافسين، وما يمكن أن يقوموا به من أعمال في المستقبل، إمكانيات المنافسين وقدراتهم التنافسية.....

تحقق اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة تموقعا جيدا في السوق، يجعلها قادرة على الاستجابة السريعة لحاجيات الزبائن بعرض منتجات وخدمات في مستوى انتظاراتهم وتفضيلاتهم، كما تساعد على البحث والتطوير وعلى اتخاذ القرار... وكل هذا يجعلها تطور ميزتها التنافسية من خلال التسيير الجيد للوقت في كل نشاطاتها، تقليص آجال حل المشاكل والانتظار؛ تحسين مستمر للعلاقات مع الزبائن والموردين، تحسين مستمر للسلع والخدمات المنتجة.

تمكن القدرة على توفير المعلومات عن المحيط واستغلالها أحسن استغلال المؤسسات اليقظة من تطوير ميزتها التنافسية. وهذا لا يتأتى إلا بتطبيق خطة أو برنامج قائم على تحديد منهجية اليقظة ذاتها، ومختلف مصادر المعلومات المفيدة وترتيبها بطريقة تبرز الأولوية منها والثانوية؛ حيث يتوقف نجاح اليقظة على إتباع المراحل التالية:

- تحديد الاحتياجات أو استهداف المعلومة؛

- جمع المعلومات؛
- النشر والتوزيع للمحللين والمختصين والخبراء؛
- التحليل والمعالجة؛
- توزيعها للعمل بها واتخاذ القرارات الإستراتيجية.

في هذا المجال دائما، قامت المؤسسة الفرنسية للتنميط الاستراتيجي والذكاء الاقتصادي AFNOR بإنشاء معيار حول التردد أو اليقظة يتمثل في معيار XP X50-053، يتضمن المراحل التالية:

التحسيس، التوعية بالوضعية، تحديد المخاطر والمصاعب، تحديد محاور المراقبة والترصد، تشخيص التنظيم والممارسات، إحصاء المصادر، تقييم الفروقات، التعليمات- نوع المعلومة المجمعة - ترتيب سلمي للمصادر - اقتراحات، الوضع الفعلي للجهاز، توجيهات مرافقة لجهاز التردد [13].
يكفل تطبيق هذه المراحل عند القيام بعملية اليقظة للمؤسسة النجاح في الحصول على المعلومات المفيدة لتغذية عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية ويجعلها تحصل على ميزة تنافسية في السوق.

بناء على ما سبق يمكن أن نستنتج أن اليقظة الإستراتيجية تساهم في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة والحفاظ عليها شريطة أن تكون هناك:

- معايير لانتقاء المعلومات حيث تختار المعلومات المهمة فقط؛
- أن تصل المعلومات للمستعملين في الوقت؛
- أن تكون عوائدها أكبر من تكلفتها.

الخاتمة

إن البعد الإستراتيجي الذي تؤديه المعلومات في حياة المؤسسة الحديثة وأهمية الدور الذي تكتسيه في إنشاء وتكوين المزايا التنافسية المستمرة والدائمة، يجعل من اليقظة الإستراتيجية بمختلف أشكالها محركا أساسيا وباعثا فعالا لهذه المزايا والحفاظ عليها. فهي وسيلة للتنبؤ بالتغيرات التي تحدث في المحيط، مما يسمح بمواجهة المنافسة وإظهار استعداد أكبر وأسرع على التكيف والمرونة. وبالرغم مما قد تطرحه من إشكاليات وصعوبات في تطبيقها من حيث تحديد المعلومات الملائمة لطبيعة القرارات الإستراتيجية، التغييرات التنظيمية التي تستوجبها، ثقافة المؤسسة... إلخ إلا أن نجاحها قد يتحقق بفضل حسن استغلال المؤسسة للوسائل التقنية الحديثة وتكنولوجيا المعلومات، من جهة، وبحسن وفعالية تسيير مواردها البشرية التي أصبحت موردا إستراتيجيا للمؤسسة، مع مرونة كبيرة في هيكلها التنظيمي من جهة ثانية وهذا لكي تضمن التجنيد التام لكل مسؤولي، إدارات وعمال المؤسسة لجمع وإيصال المعلومات المفيدة للمعنيين لإتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب.

قائمة المراجع والهوامش:

1. بول جامبل، جون بلاكويل إدارة المعلومات، قسم الترجمة بدار الفاروق، 2006، ص37.

2.E. pateyron ;management stratégique de l'information; ed economica 1994 ;p13.

3. H.Lesca, systeme d'information pour le management de l'entreprise. Mcgraw ed 1990, p2.

4. <http://www.3ie.fr>

كما يمكن الرجوع إلى:

Jakobiak F, L'intelligence économique en pratique, ed organisation 1998.

Martinet B., Marty Y-M., L'intelligence économique: Les yeux et les oreilles de l'entreprise, Ed Organisation 1995.

5. S. Ait El Hadj ; L'entreprise face à la mutation technologique; édition Organisation 1993, p. 89.

6. O.Andriew et D.Lafonte ; Internet et l'entreprise; édition Eyrolles1995, p244.

7. H. Dou ; Veille technologique et compétitivité; édition Dunod, 1995; p44.

8. B. Martinet ; La veille technologique concurrentielle et commerciale; édition, Organisation 1989, p35 ; p53-57.

9 M. Porter ; Choix stratégique et concurrence; édition Economica1990 ;p4 ;p29 ;p30.

10. M. Porter ; avantage concurrentiel; interedition 1986, p49.

11. A.Hammadouche ; Méthodes et outils d'analyse stratégique, ed Chihab ; 1997, p86

12. تومسون ستريكلاند، الإدارة الاستراتيجية - المفاهيم والحالات العملية،

مكتبة لبنان، 2006، ص 148.

13. A.Delabay, Le concept de la veille; Opermind; 2004, p4

14 H.Lesca; la veille stratégique facteur clé de succès pour les PME, laboratoire CERAG2005,p6.