

تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية

د. شرفاوي عائشة *

الملخص:

تفرض بيئة الاعمال على المؤسسات الاقتصادية في ظل الانفتاح و عوامة الاسواق تحديات عديدة لتمكن من المنافسة والبقاء في السوق، ولن يتسنى لها الاستفادة من الفرص التي تفرزها الاسواق العالمية الا بترصد المعلومة التي اصبحت الدعامة الاساسية لتحقيق المزايا التنافسية من خلال الاستفادة بالثورة التكنولوجية و ثورة الاتصالات التي منحت فرصا كثيرة للمؤسسات التي تملكها وتحسن استغلالها كمنطلق لكسب الريادة والتميز عن المنافسين، وهو جوهر الفكر الاستراتيجي الذي غير النمط الاقتصادي السائد المبني على الثروات الطبيعية الى الاقتصاد المبني على المعرفة .

الكلمات المفتاحية : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، الميزة التنافسية، اليقظة الاستراتيجية.

Abstract:

The globalization of markets and the environment of economic business impose many challenges for institutions to compete and survive in the market, and will enable them to take advantage of opportunities , in this case surveillance information has become a mainstay for achieving competitive advantages by leveraging technological revolution and given many opportunities for institutions that are owned and better exploited as a platform to gain leadership and excellence from competitors . this is has changed the strategic thinking, from dominant economic pattern based on natural resources to a knowledge-based economy.

Key words: information and communication technologies, competitive advantage, Strategic vigilance.

* أستاذة محاضرة - ب- جامعة آكلي محمد أولحاج - البويرة.

مقدمة:

تواجه المؤسسات اليوم في ظل الانفتاح وعولمة الأسواق منافسة قوية تشد حدها مع زيادة المتغيرات البيئية، فظهرت الحاجة الى الفكر الاستراتيجي المبني على استشراف المستقبل والاستعداد له من خلال عملية التخطيط حتى تستطيع التكيف مع هذه المتغيرات، فالادارة الاستراتيجية هي الادارة التي تستطيع ان تستثمر الامكانيات الموجودة لتخلق منها قيما لعملائها رغم كل الظروف .

لاجل ذلك انصب اهتمام المسيرين على دراسة البيئة وتشخيص متغيراتها حتى يتسنى لهم الاستفادة من فرصها وتفادي تهديداتها في ظل سيادة آليات السوق واتخاذ القرارات في إطار من التنافسية من خلال الاستفادة بالثورة التكنولوجية و ثورة الاتصالات التي منحت مزايا كثيرة للمؤسسات التي تملكها وتحسن استغلالها كمنطلق لكسب الريادة والتميز عن المنافسين، ويعتبر العنصر البشري المتميز هو جوهر الفكر الاستراتيجي الذي غير النمط الاقتصادي السائد المبني على الثروات الطبيعية الى الاقتصاد المبني على المعرفة دعامة الاساسية لتكنولوجيات المعلومات والاتصال، هذه التكنولوجيات التي ربطت العالم و حولته الى قرية صغيرة فرضت تحديات كثيرة على المؤسسات لعل ابرزها هو اكتسابها وحسن استغلالها.

ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية التالية:

ما هو دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية؟

ولالإجابة على هذه الإشكالية سيتم التطرق للمحاور التالية:

- المحور الاول: أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.
- المحور الثالث: الميزة التنافسية من خلال اليقظة الاستراتيجية.

المحور الأول: أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

إن أكثر ما يميز هذا العصر هو التطور الهائل المستمر الذي يحدث في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات والذي أصبح يشكل الشغل المشاغل لمسيري منظمات الأعمال الذين يتسابقون للحصول على هذه التكنولوجيات الحديثة واكتساب المعارف التي تميزهم وتمنحهم الريادة.

أولا: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخصائصها:

قبل أن نخوض في تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال يجب أن نتعرف على مصطلح التكنولوجيا باعتباره قاعدة في المفاهيم التقنية الحديثة التي ترتبط كلها به. إن مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ينطوي على شقين أساسيين: (1)

1- ثورة تكنولوجيا الاتصال:

يقصد بها تلك التطورات التكنولوجية في مجال الاتصالات التي حدثت من خلال الربع الأخير من القرن العشرين والتي آسمت بالسرعة وانتشار التأثيرات الممتدة من الرسالة إلى الوسيلة إلى الجماهير داخل المجتمع الواحد أو بين المجتمعات وهي تشمل ثلاث مجالات:

- ثورة المعلومات أو ذلك الانفجار المعرفي الضخم المتمثل في الكم الهائل من المعرفة.

- ثورة وسائل الاتصالات المتمثلة في تكنولوجيا الاتصالات الحديثة التي بدأت بالاتصالات السلكية واللاسلكية وانهت بالأقمار الصناعية والألياف البصرية.

2- تكنولوجيا المعلومات:

تمثل في المكونات المادية للحسابات والبرامج المجازة سواء برامج نظم أو برامج تطبيقات بالإضافة لشبكات الاتصال وغيرها من الأجهزة المطلوبة للقيام بمعالجة وتخزين وتنظيم وعرض وإرسال واسترجاع المعلومات بالكفاءة والسرعة والدقة المطلوبة.

لكن الفصل بين المفهومين لم يدم طويلا ففي سنة 1996 تطرقت دورية العلوم الاجتماعية إلى المصطلح الأكثر استعمالا هو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وليس تكنولوجيا المعلومات وهذا ما يفسره المزج بين المعلوماتية الإلكترونية، والسمعي البصري. (2)

ومنه فإن تكنولوجيا الاتصالات قد سارت على التوازي مع ثورة تكنولوجيا المعلومات، فلا يمكن الفصل بينهما، فقد جمع بينهما النظام الرقمي الذي تطورت إليه نظم الاتصالات، وبذلك انتهى عهد استقلال نظم المعلومات عن نظم الاتصال وتطور كل منهما ودخلنا في عهد جديد للمعلومات والاتصال يعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال (3): TIC، وفي الآونة الأخيرة ظهر مصطلح التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات *NTIC (4).

تعددت التعاريف التي تناولت مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال محاولة كلها ضبط الجوانب المختلفة المرتبطة به ويمكن أن نوضح ذلك من خلال أربعة مجموعات، تختلف التعاريف من مجموعة لأخرى باختلاف الجانب الذي يؤخذ للتعريف

وهي:

المجموعة الاولى: تتناول المفاهيم التي تتركز على الأجهزة التي تشملها تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

" حيث تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على انها نظم الحاسب التطبيقية التي تتضمن كل من الأجهزة وشبكات الاتصال عن بعد التي توجد في بيئة الأعمال.

المجموعة الثانية: تتناول المفاهيم التي تتركز على الأنشطة التي تقوم بها تكنولوجيا المعلومات والاتصال دون الإشارة إلى الأجهزة التي تستخدمها. فأن مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمثل في معالجة، تخزين، إرسال، عرض، إدارة، تنظيم واسترجاع المعلومات.

المجموعة الثالثة: جمعت المفاهيم التي تتركز على تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأنشطة التي تقوم بها، وعلى هذا الأساس فان تكنولوجيا المعلومات والاتصال تنطوي على كل أشكال التكنولوجيا المستخدمة في خلق وتخزين وتبادل واستخدام المعلومات في أشكالها المختلفة (بيانات المنظمة و عروض الوسائط المتعددة الأخرى).

المجموعة الرابعة: تضم المفاهيم التي تتركز على الأجهزة والأنشطة والعنصر البشري في آن واحد، فان تكنولوجيا المعلومات والاتصال تضم جميع أنظمة المعلومات بالمنظمة المبنية على تكنولوجيا المعلومات وكذلك جميع المستخدمين منها. من خلال هذه التعاريف المختلفة تظهر حقيقة أكيدة لأهمية العنصر البشري في تكوين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من حيث الاعتماد على الآلة وتطويرها وتزويدها بالبرامج التي أصبحت تشكل شبكات من الاتصال المحلية والعالمية.

ثانيا: تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومزاياها:

عرفت تكنولوجيا المعلومات والاتصال عدة محطات حتى وصلت الى الثورة التي نعرفها اليوم توفر مزايا عديدة لكل المتعاملين.

1 - تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

عرفت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تطورات كثيرة حتى أصبحنا نتحدث اليوم عن الإقتصاد الرقمي وهذا بفضل

الأبحاث العلمية التي جعلت من التكنولوجيا السمة الأساسية لكل تطورات العصر الحالي، وقد قسمت zenely سنة 1986 التكنولوجيا المعلوماتية إلى الأقسام الثلاثة التالية:⁽⁵⁾

- أجهزة أو العتاد: البنية الفنية والترتيب المنطقي للتجهيزات المستعملة لتنفيذ المهام.

- البرمجيات: تتمثل في مجموع القواعد والإرشادات واللوائح التي المستعملة في الأجهزة لتنفيذ المهام.

- الإدراك والفهم والمعرفة: يمثل الأسباب والغايات والأهداف المطلوبة لاستعمال وتوسيع وتطوير التكنولوجيا وفق طرق وأساليب خاصة.

وهكذا يتفاعل هذه الأجهزة الثلاثة أصبحت المعلوماتية بمثابة الشبكة العصبية في الذكاء الصناعي واعتبرت تكنولوجيا الإعلام والاتصال قيمة التقدم الذي حازت عليه المعلوماتية حيث تظهر هذه التكنولوجيا من خلال ظاهرتين وهما:

- الجمع بين الكلمة المكتوبة والمنطوقة والصورة الساكنة والمتحركة، وبين الاتصالات السلكية واللاسلكية، أرضية أو فضائية، ثم تخزين المعطيات وتحليل مضامينها وإتاحتها بالشكل المرغوب وفي الوقت المناسب وبالسرعة اللازمة.

- اعتماد أسلوب الرقي للقيام بكل هذه العمليات .

إن التطور السريع والأنتشار الهائل لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل مظاهر الحياة الاجتماعية والإقتصادية يرجع إلى ظهور الانترنت في حياة الإنسان أو كما يعرف بالشبكة العنكبوتية حيث أدى ظهور الانترنت إلى حدوث ثورة في مجال الاتصالات⁶.

2- مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات إلى تحقيق مجموعة من المزايا أهمها:⁽⁷⁾

- زيادة المبيعات والأرباح: تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على زيادة المبيعات من خلال مساعدتها للمنظمة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، ويترتب على زيادة المبيعات تحسين الربحية خاصة في ظل تخفيض التكاليف والذي يتحقق أيضا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- الحصول على مزايا تنافسية: حيث تستخدم العديد من المنظمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وضعها في البيئة التنافسية بصورة أكثر فعالية.

- تخفيض التكاليف: إن تخفيض التكاليف يعتبر من أهم الفوائد التي تجنيها منظمات الأعمال جراء استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عدة مجالات أهمها تأدية الأعمال والمهام الكتابية بطريقة آلية كذلك استخدام الحاسبات الآلية في رقابة الإنتاج والمخزون كما تستخدم في تنفيذ الإنتاج حسب الطلب.

- تحسين الجودة: يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الجودة فيما يعرف بالتبادل الإلكتروني للبيانات، حيث تستخدمه المنظمات

للاتصال بالمنظمات الأخرى إلكترونياً كإصدار أوامر إلكترونية للمورد ثم تتم إجراءات الصفقة باستخدام الاتصال الإلكتروني وبالتالي تقليل فرص الخطأ بسبب تخفيض واختصار إجراءات عقد الصفقات.

بالإضافة إلى ما سبق، فهناك مزايا إضافية أخرى لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في منظمات الأعمال تتمثل في:

- تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية وزيادة القدرة على الخلق، الإبداع والابتكار.

- مواجهة التهديدات الخارجية بواسطة توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب

- دعم وتحسين عمليات اتخاذ القرار وتنشيط حركة الاتصالات بالمؤسسة.

2- أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

يمكن رصد أهم خصائص التي تميز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمجموعة من الخصائص أهمها: (8)

- التفاعلية: أي المستعمل لها يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار، وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأفراد والمؤسسات وباقي الجماعات.

- اللامجاهيرية: بمعنى أن الرسالة الاتصالية من الممكن أن تتوجه إلى فرد واحد أو إلى جماعة معينة، وليس إلى جماهير ضخمة كما كان في الماضي، وتعني أيضاً درجة تحكم في نظام الاتصال بحيث تصل الرسالة مباشرة من المنتج إلى مستهلكها

- الشبوع والانتشار: أي قابلية الشبكة للتوسع والانتشار عبر مختلف مناطق العالم، وهذا ما يسمح بتدفق المعلومات عبر مسارات مختلفة مما يعطيها الطابع العالمي.

- قابلية التوصيل: أي إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة بغض النظر عن البلد الذي تم فيه الصنع، وهذا ما يعبر عنه بالانتقال من تكنولوجيا التنوع إلى تكنولوجيا التكامل.

- سهولة الاستخدام: حيث تدمج بسهولة وبساطة التشغيل، وأمثلة ذلك: الفيديو، الفاكس، وأجهزة الكمبيوتر والانترنت.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

يركز التسيير الاستراتيجي للمؤسسة اليوم حيث المنافسة الشديدة والتغير السريع في

بيدئة الاعمال على افضل السبل التي تمنحها القدرة على البقاء، ولن يكون ذلك الا بتحقيق التميز الذي يعطي الافضل للعملاء سواء من ناحية سعر او جودة المنتجات.

أولاً: تعريف الميزة التنافسية:

تعددت التعاريف التي تناولت تعريف الميزة التنافسية واختلفت باختلاف الزاوية التي يأخذها صاحب التعريف لتناول هذا المصطلح ونذكر على سبيل المثال التعاريف التالية:

- تعريف "M.Porter" الذي يعتبر أول من أفاد أن الميزة التنافسية لا تخص الدولة وإنما تخص المؤسسة وعرفها على هذا الأساس "بأنها القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لزيائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار اقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واع الزيادة السعرية المفروضة"⁽⁹⁾.

- تعريف "Garibaldi" الميزة التنافسية تحقق من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات والمواد المتاحة بالإضافة إلى القدرات والكفاءات التي تتمتع بها المنظمة"⁽¹⁰⁾.

- ويعرفها Mac Millan and Tompan على أنها "الوسيلة التي تتمكن المؤسسة من خلالها الفوز في منافستها على الآخرين"⁽¹¹⁾

كما عرفها هيئة التجارة والصناعة البريطانية على أنها: "القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى"⁽¹²⁾.

كما تعرف على أنها: "المهارة أو التقنية أو المورد المميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز الذي يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق عما يقدمه لهم المنافسون الآخرون"⁽¹³⁾.

نستخلص من التعاريف السابقة أنه لتحقيق ميزة تنافسية يجب تحقيق بعدين أساسيين وهما:

- القيمة المدركة لدى الزبون؛
 - الاستغلال الأمثل للإمكانيات المختلفة لتحسين القيمة المحققة والحفاظ عليها.
- ثانياً: خصائص الميزة التنافسية ومصادرها.

1- خصائص الميزة التنافسية: من أهم الخصائص التي تميز الميزة التنافسية ما يلي:⁽¹⁴⁾

- أن تكون مستدامة ومستمرة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- إن الميزات التنافسية تدمج بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو عند مقارنتها في فترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطارها المطلق صعب التحقيق.
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى؛
- أن تكون مرنة بمعنى إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية، أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.

2- مصادر الميزة التنافسية: اختلف الباحثون في تحديد مصادر الميزة التنافسية تبعا لاختلافهم في تحديد مفهومها وعموما فهي تتمحور حول العناصر الثلاثة التالية: التفكير الاستراتيجي، الإطار الوطني ومدخل الموارد.

أ- التفكير الاستراتيجي: هو التفكير الهادف إلى خلق التفاعل مع البيئة التنافسية لتحقيق أهداف المنظمة وعلى رأسها، الريادة في عالم الأعمال بجائزة مزايا تنافسية والعمل على الحفاظ على هذه المزايا في عالم تسوده حدة المنافسة في بيئة تسم بالاضطراب والتعقيد.

ب- الإطار الوطني: يعتبر الإطار الوطني والدور الذي تلعبه الدولة في دعم الاقتصاد بصفة عامة والصناعات بصفة خاصة دعامة أساسية لتفوق المنظمات بفضل الحوافز والتسهيلات التي تستفيد منها حتى تتمكن من الإنتاج والتميز عن مثيلاتها في دول أخرى خاصة في الدول المتقدمة التي توفر كل الإمكانيات المادية والمعنوية للقيام بالأبحاث العلمية التي توفر المعرفة التي أصبحت اليوم العنصر الأساسي للتفوق الذي يقود إلى الاستغلال الأمثل للموارد وهو ما يمثل جوهر التفكير الاستراتيجي الهادف إلى تحقيق الأسبقية في عالم الأعمال.

ج- مدخل الموارد: إن توفر الموارد الجيدة في المؤسسة وحسن استغلالها يعتبر من المدخل الأساسية في التفكير الاستراتيجي الذي يهدف إلى التميز وتنقسم الموارد إلى: **ج-1- الموارد الملموسة:** وهي ثلاثة أنواع:

- **المواد الأولية:** تعتبر المواد الأولية المدخلات الأساسية التي يتم تحويلها إلى منتجات صالحة للاستهلاك بخودتها وتوفيرها بأسعار جيدة وفي الوقت المناسب حتما سيكون من أولويات المسؤولين لأنه يؤثر على الأهداف النهائية للمؤسسة.

- معدات الإنتاج: فهي من الأصول الدائمة التي يعتبر الحفاظ عليها من أهم العوامل التي تؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج، فالتفكير الإستراتيجي يجعل المسيرين يبحثون عن تنمية رصيد المؤسسة بالمعدات اللازمة الحديثة.

- الموارد المالية: وهي المورد الذي لا يمكن التحرك بدونه فالمؤسسات الغنية ماليا يمكنها أن تتفق عن البحث والتطوير كما يمكنها أن تستقطب الكفاءات التي تقودها إلى الإبداع والابتكار الذي يعتبر اليوم دعامة التفكير الإستراتيجي.

ج-2- الموارد غير الملموسة: اختلف المفكرون في تحديد هذه الموارد ولكن جوهرها هو رأس المال الفكري أو البشري، فالتميز والتفوق اليوم يعود الفضل فيه إلى العقل البشري المتميز وتمثل في:

- الكفاءة: هي التي تمكن من تقليل المدخلات لإنتاج كميات معينة من المنتجات (المخرجات) من خلال تحسين الانتاجية.

- الجودة: إن قدرة المؤسسات على الوفاء بمتطلبات الزبائن وضمان تزويدهم بمنتجات ذات جودة عالية أو حتى مقبولة، تعتبر مدخلا مهما لتمييز المؤسسات حتى تتمكن من الاستحواذ على حصص سوقية في خضم الكم الهائل من المنتجين زيادة المنافسة.

- المعرفة: أسهمت المعرفة في تحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية، تكيّف مع التغير المتسارع في بيئة الأعمال وساعدت في زيادة مرونة المؤسسات من خلال دفعها لاعتماد أشكال للتدسيق تكون أكثر مرونة، تستجيب للتغيرات البيئية وتدّشجع على الإبداع والابتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها، حيث يمكن للمؤسسات أن تستفيد من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية متميزة لبيعها والمتاجرة بها أو استخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة.⁽¹⁵⁾

ويمكن للمؤسسات بامتلاكها للمعرفة ان تكسب مزايا تنافسية بفضل:

- القدرة على الإبداع والابتكار.

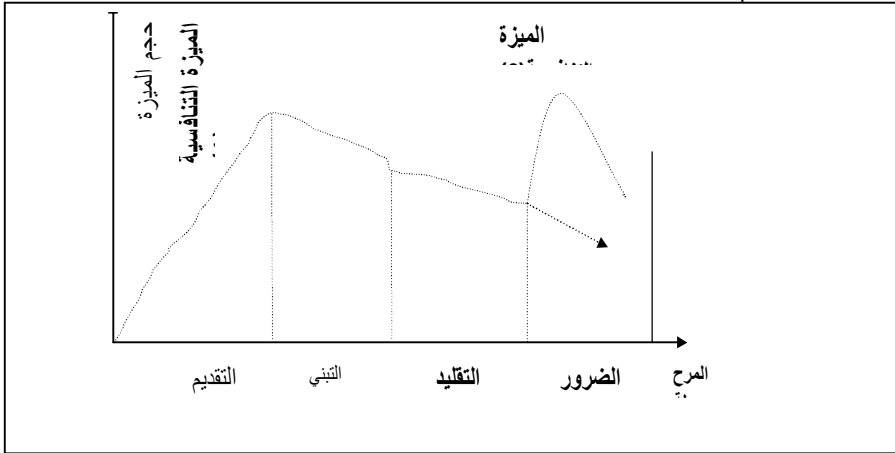
- القدرة على التقليد والتطوير.

ثالثا: محددات الميزة التنافسية وإستراتيجياتها.

1- محددات الميزة التنافسية: تحدد الميزة التنافسية وفق بعدين أساسيين هما:

أ- حجم الميزة التنافسية: تعرف الميزة التنافسية دورة حياة شبيهة بدورة حياة المنتج الجديد لأنها تتعلّق بظهور المنتج وفترة رواجه في السوق، ثم بداية زواله وظهور منتج أو منتجات جديدة أخرى تحتل الصدارة ويظهر ذلك من خلال الشكل ادناه:

الشكل رقم (1): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص86.

يظهر من خلال الشكل أن الميزة التنافسية تعرف عموماً أربعة مراحل تتمثل في: (16)

- مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المُنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، ومع مرور الزمن من تعرف الميزة وانتشار أكثر فأكثر حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحظى به من قبل عدد متزايد من الزبائن.
- مرحلة التبني: هنا تعرف الميزة استقرار نسبياً من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها، وتكون الوفرة هنا أقصى ما يمكن.
- مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتوجه شيئاً فشيئاً إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ومحاكاة المؤسسة وبالتالي تراجع أسبقيتها قاموا بتقليد ومحاكاة ميزة المؤسسة وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوفرة.
- مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً على أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من ذلك فإنها تفقد أسبقيتها تماماً وعندما يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

ب- نطاق السوق: ويقصد به حلبة التنافس حيث يمكن أن تغطي نطاقاً ضيقاً أو واسعاً وعموماً هناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس تؤثر الميزة التنافسية وهي: (17)

- القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع منتجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

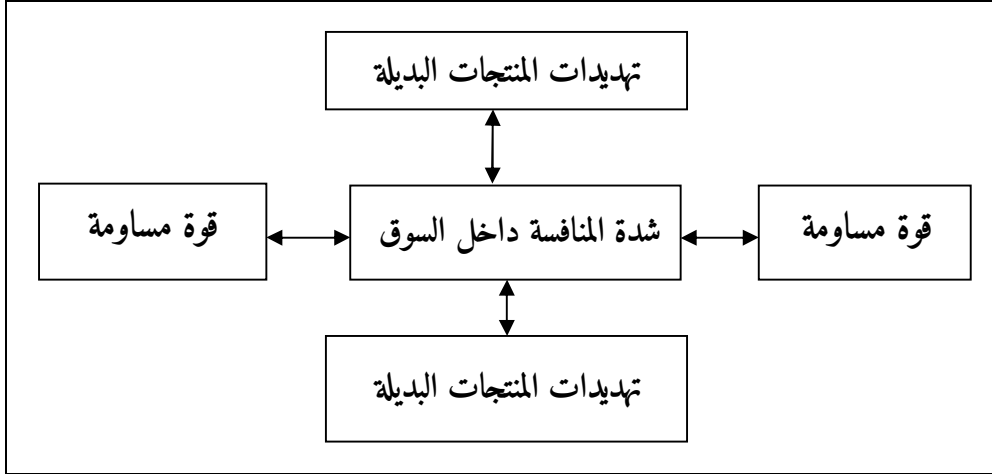
- النطاق الرأسي: يعبر عن درجة أداء المؤسسة لأنشطتها سواء الداخلية أو الخارجية، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين يحق مزايا التكلفة الأقل أو التميز كما يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة لتغيير مصادر التوريد.

- النطاق الجغرافي: يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة ويسمح هذا النطاق بتحقيق مزايا من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، ويبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات العالمية، حيث تقدم منتجاتها في كل أنحاء العالم.

- قطاع النشاط: يمثل مدى الترابط بين القطاعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فهذا الترابط من شانة خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة.

2- الإستراتيجيات التنافسية: صمم M.Porter نموذجاً تناول من خلاله تحليل البيئة التنافسية التي تنشط فيها المؤسسة في صناعة ما وحدد القوى الخمسة الفاعلة في عمل المؤسسة وفقاً للشكل التالي:

الشكل رقم (2): نموذج M.Porter للقوى الخمسة للتنافسية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري، الأردن، 2010، ص 69.

المنافسون المحتملون: هي كل المؤسسات التي لم تدخل السوق حالياً وتمتلك القدرة، وتمتلك القدرة على المنافسة إذا أرادت ذلك ووجدت الظروف البيئية التي تشجعها على فعل ذلك.

المنافسون الحاليون: وهي المنافسة بين المؤسسات القائمة حالياً حيث تمارس هذه الأخيرة تهديد قوي عندما تتميز بما يلي:

- كثرة المنافسين بقوة متكافئة أو متفاوتة؛
 - إذا كان بعض المنافسين يتمتع بسمعة وشهرة قوية؛
 - إذا كان بعض المنافسين يتحكم في منافذ التموين؛
 - إذا كانت المنتجات صعبة التمييز.
- المنتجات البديلة: مدى إمكانية وقدرة منتجات أخرى أن تحل محل منتجات المؤسسة.
- قوة مساومة الموردين: وهي القدرة التفاوضية للموردين، وقدرتهم على التأثير على أسعار السوق من ناحية المواد الخام أو العمالة.
- قوة مساومة الزبائن: تتمثل في القدرة التفاوضية للعملاء وقدرتهم على التأثير على أسعار السلع والخدمات في السوق.

ووضع PORTER من خلال هذا التحليل أن منظمات الأعمال يمكنها أن تتنافس في إطار ثلاثة إستراتيجيات: (18)

- إستراتيجية قيادة التكلفة: يتجه اهتمام المؤسسة إلى تقليد التكاليف الخاصة بالعمليات لرفع المنافسة وبالتالي فإنها تحقق أرباحا أكثر من المنافسين، فينصب اهتمام المؤسسة على تحسين عمليات الإنتاج والتوزيع ومن بين الدوافع التي تشجع المؤسسة على تطبيقها:

- توفير اقتصاديات الحجم؛
 - آثار منحى الخبرة والتعلم؛
 - وجود عملاء واعين بحساسية السعر؛
 - وجود فرص لتخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة؛
- إستراتيجية التمييز (التميز): تلتخص هذه الإستراتيجية في تقديم المؤسسة لمنتجات أو مجموع من المنتجات المتميزة عن مثيلاتها من المنتجات من حيث النوعية، الشكل والتسليم، بحيث تجعل المستهلك يرتبط بها ويتحقق هذا الأمر عند امتلاك المؤسسة تكنولوجيا تسمح لها بتحقيق سبق في هذا المجال (19).

- إستراتيجية التركيز: تهدف إلى التوقع الجيد داخل الصناعة وبناء ميزة تنافسية من خلال تركيز نشاطاتها على مجموعة معينة من الزبائن، أو على مستوى سوق معين أو بالتركيز على استخدامات وخصائص معينة للمنتج (20).

المحور الثالث: الميزة التنافسية من خلال اليقظة الاستراتيجية

أزالت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كثيرا من الحواجز وجعلت المؤسسة أكثر انفتاحا وشفافية في تعاملها مع مختلف الأطراف الخارجية خاصة الزبائن والموردين، إذ تحولت الأعمال إلى أعمال إلكترونية وفرضت التجارة الإلكترونية واقعا جديدا في

منظمات الأعمال فأغلب الصفقات تجري عبر شبكة الانترنت مما سهل المعاملات وزاد من حجم التجارة ونطاقها في فترة قصيرة.

لقد خلقت هذه التطورات فرصا كثيرة لميزات تنافسية بسبب سرعة اتخاذ القرار واستخدام المعلومات بشكل أفضل وفي وقتها المناسب، وفي خضم التغييرات البيئية المتسارعة وجب على المؤسسات ترصد المعلومة لأنها السبب الرئيسي وراء كل نجاح تحققه المؤسسة حاليا أو لاحقا، فبات من الضروري وضع نظام يقظة استراتيجي لترصد المعلومة التي تعطي وتولد المعارف التي تخلق المزايا التنافسية.

أولا: تعريف اليقظة الإستراتيجية وشروط فعاليتها:

1- تعريف اليقظة الإستراتيجية: يمكن تعريفها كما يلي:

" هي السيورة الاستباقية لملاحظة وتحليل البيئة متبوعة بنشر المعلومات المستقاة بعد معالجتها لاتخاذ قرارات إستراتيجية، قد تكون هذه المعلومة من طبيعة عملية أو تقنية أو تشريعية أو تسويقية"⁽²¹⁾.

وتعرف أيضا على انها: " الوظيفة التي ترتبط بتسيير موارد المعلومات لتجعل المؤسسة أكثر ذكاء وأكثر تنافسية"⁽²²⁾.

وهي أيضا "مجموعة الأساليب المندمجة التي تنظم جمع وتحليل ونشر استخدام المعلومات المفيدة حفاظا على بقاء المؤسسات ونموها"⁽²³⁾.

2- شروط فعالية اليقظة الإستراتيجية: حتى يستطيع نظام اليقظة الاستراتيجي أن يكون فعالا يجب توفير الشروط التالية:

- إرادة ثابتة من قبل الإدارة، فعلى المسيرين اعتبار اليقظة وظيفية إدارية والعمل على تنفيذها؛

- اتصال داخلي جيد، وهذا بالسماح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد، لأن اليقظة عمل جماعي وليس فردي؛

- التحكم في الوقت، يجب القبول بتسخير الوقت والوسائل الأساسية والميزانية المناسبة لذلك؛

- الحد الأدنى من الهياكل، فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكل من طرف إطارات ذات وظائف محددة؛

- روح جماعية قوية داخل المؤسسة.

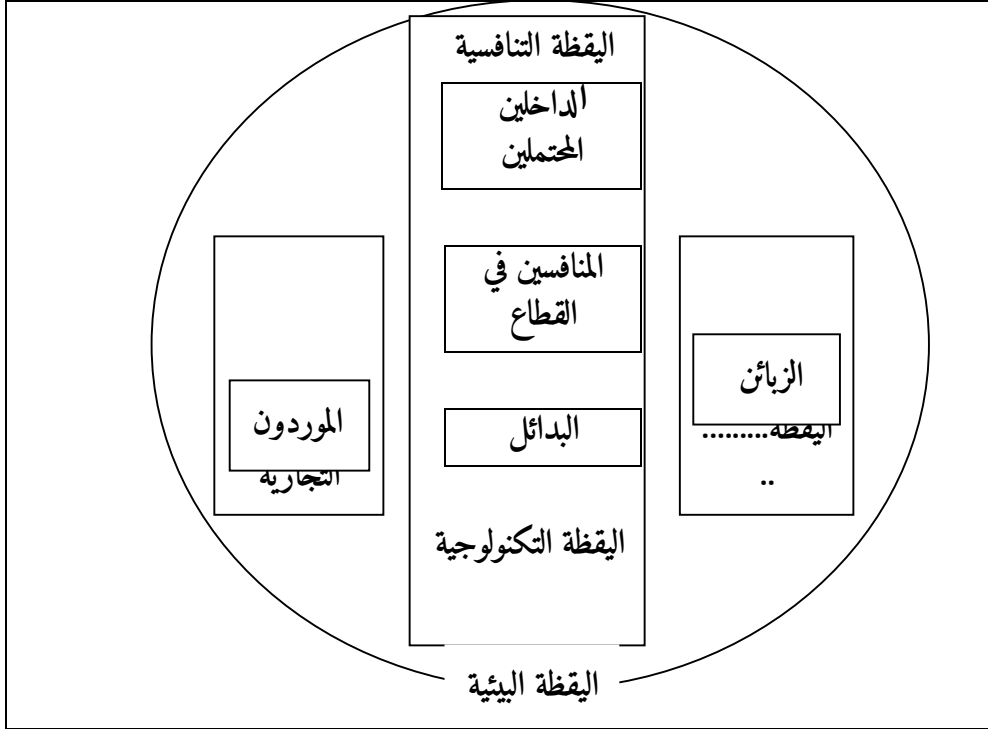
ثانيا: أنواع اليقظة الإستراتيجية ودورها:

أكد PORTER عند وضعه نموذج القوى الخمسة عن أهمية اليقظة في عملية التسيير الاستراتيجي لأنها تعبر عن تدبج خطوات التنافس فهي نظام لرصد التغييرات

البيئية من خلال جمع المعلومات لاكتشاف الفرص وتقليل عدم اليقين الذي يسود عالم الأعمال اليوم.

ويوجد اختلاف كبير حول أنواع اليقظة الاستراتيجية إلا Gerard Verna من جامعة Leval⁽²⁴⁾ قدم تصنيفا اتفق عليه الكثير من الباحثين، يتبع هذا التصنيف نموذج القوى الخمس لـ M.PORTER، ويمكن أن نوضحه في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): أنواع اليقظة الاستراتيجية



المصدر: علاوي نصيرة، كما مل للتغيير في المؤسسة، مذكرة ماجستير، تخصص آسيير الموارد البشرية، جامعة تلمسان 2011/2010، ص113

اليقظة التنافسية: هي البحث، المعالجة والذشر للمعلومة المتعلقة بمنافسي المؤسسة الحاليين والمحتملين وتسمح بترصد:⁽²⁵⁾

- استراتيجيات المنافسين؛
- سياستهم التسعيرية الجديدة؛
- منتجاتهم وخدماتهم الجديدة؛
- نتائجهم المالية؛
- التوظيف الذي يقومون به؛

فيتسنى للمؤسسة من خلال اليقظة التنافسية تحديد المنافسين الأكثر تهديدا.

1- اليقظة التكنولوجية: هي عبارة عن ملاحظة وتحليل المحيط العلمي والتكنولوجي والانعكاسات الحالية والمستقبلية لاستنتاج فرص ومخاطر التطور حيث تهتم بترقب: (26).

-المكتسبات العلمية والتقنية؛

-التكنولوجيا التي يعتمدها المنافسون؛

-المنتجات أو الخدمات التي يطلقها المنافسون وكل مواصفاتها .

تسمح اليقظة التكنولوجية بترصد كل الأعمال العلمية التي تخدم مجال نشاطها من اجل الإبداع والتحسين في منتجاتها باستعمال تكنولوجيات جديدة.

2- اليقظة التجارية : يهتم هذا النوع بمتابعة ودراسة العلاقات بين الزبائن والموردين والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق ومعدل نموه فتسعى المؤسسة إلى معرفة العوا مل المؤثرة في سلوك المستهلكين وحاجياتهم وكذا طرق إرضائهم والعلاقات التي تجمعها بمورديها وموزعيها وغيرهم. (27).

اليقظة البيئية: هي عملية رصد المكونات البيئة الباقية التي لا تتعلق مباشرة بنشاط المؤسسة (الاجتماعية الثقافية، السياسية، التشريعية...) لتستطيع المؤسسة تحري المعلومات عن المجتمع الذي تنشط فيه من عادات وتقاليد وتوزيع السكان ونشاطهم، التشريعات الضريبية والجمركية وغيرها من المعلومات التي تنفيذ المؤسسة في نشاطها و تستغلها لتزيد من فرصها او تفيدي بفضلها التهديدات التي تنجم عن هذه المتغيرات.

الخلاصة:

يعتبر هذا العصر عصر المعلوماتية، فلقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصال ثورة في جميع مظاهر حياتنا سواء على الصعيد الاجتماعي أو الاقتصادي حيث تغيرت أوجه النشاط الاقتصادي اليوم وأصبحنا اليوم نعيش عصر الاقتصاد المبني على المعرفة او الاقتصاد الرقمي الذي دعامة الأساسية تكنولوجيات المعلومات والاتصال، هذا الاقتصاد الذي تكتنفه حالة اللامقين تسببها الضغوطات الكثيرة التي تفرضها قوى المنافسة في السوق، لذا أصبح من الضروري في كل المؤسسات الباحثة عن التميز أن تواكب هذا التغيير ولن يتأتى لها ذلك الا بواسطة امتلاكها لهذه التكنولوجيات ووضع نظام يقظة يتعقب كل التغيرات البيئية حتى يتسنى للمسيرين اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب، وهو جوهر التسيير الاستراتيجي الهادف إلى الاستباق والتميز.

ومن اجل احتلال الصدارة والريادة في عالم الاعمال تحتاج المؤسسة الى قيادة مبدعة تستطيع ان تشر ثقافة التغيير و التطوير التي تنمي روح الفريق و العمل الجماعي الهادف الى دعم الجهود من خلال تمكين العاملين بمنحهم اكثر صلاحيات وثقة

لانجاز اعمالهم و المشاركة في اتخاذ القرار .

الهوامش والمراجع:

(1) تقوروت محمد، أهمية المعلومات والاتصالات في تطوير الخدمات السياحية، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول "السياحة والتسويق السياحي في الجزائر الإمكانات والتحديات التنافسية"، جامعة قالة، الجزائر، يومي 25 و 26 أكتوبر، 2009، ص 03.

(2) نفس المرجع و الصفحة سابقا

(3) بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2012 / 2013، ص 133.

: N/ Nouvelle, T/Technologie, I/Informations, C *NTIC /Communication

(4) Josianne Basque, une **reflexion sur les fonctions attribuées au TIC en enseignement universitaire**, sur site web: www.ritpu.org/IMG/pdf/ritup.consulté le 27/12/2014.

(5) تقوروت محمد، طرشي محمد، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول "رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة"، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011، ص 03

(6) بختي إبراهيم، شعوبي محمد فوزي، "دور تكنولوجيا الاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة"، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009، ص 276.

(7) عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 33، 35.

(8) تقوروت محمد، طرشي محمد، مرجع سابق، ص 04.

(9) زغدار احمد، التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير، الأردن 2011، ص 27.

- (10) حبانة محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3، 2011/2012، ص 30.
- (11) بن بوزيد شهرزاد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة بومرداس، 2013/2014، ص 45.
- (12) حبانة محمد، مرجع سابق، ص 29.
- (13) علي السليبي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، مصر، 2001، ص 104.
- (14) طاهر محسن الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص 309.
- (15) أحمد محمد سعيد الشيباب، عدنان محمد أحمد أبو حمور، مفاهيم إدارة معاصرة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص 166.
- (16) بن جدو بن علي، الإستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة بومرداس، 2014/2015، ص 57.
- (17) هلاي الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية في خلق القيمة، دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال Mobilis، مذكرة ماجستير، تخصص علوم تجارية، جامعة المسيلة، 2008/2009، ص 34.
- (18) بن بوزيد شهرزاد، مرجع سابق، ص 49.
- (19) زعدار أحمد، التحالف الإستراتيجي كإطار للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004/2005، ص 35.
- (20) بلالي أحمد، إستراتيجية التنافس كأسس لميزة تنافسية مستدامة"، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول "الأداء المتميز للمنظمات والحكومات"، جامعة ورقلة، يومي 08 و 09 مارس 2003، ص 09.
- (21) قوجيل نور العالدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، مذكرة ماجستير، تخصص الإعلام والاتصال وحكامة التنظيمات، جامعة عنابة، 2011/2012، ص 28.
- (22) حديد نوفل، حديد رتيبة، "اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية

المؤسسة"، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول "الأداء المتميز للمنظمات"، جامعة ورقلة، يومي 08 و 09 مارس 2005، ص 02.

(²³) نفس المرجع ، ص 10.

(²⁴) قوجيل نور العابدين، مرجع سابق، ص 33.

(²⁵) علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير، المؤسسة مذكرة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة تلمسان، 2010-2011، ص 110.

(²⁶) بوتيفور الزهراء، لكحل فريدة، " اليقظة أداة مساعدة لاتخاذ القرار في المؤسسة " على الموقع:

www.ef-pedia.com/Arab/wp-content/uploads/2010/03pdf

تاريخ الاطلاع: 2016/09/01.

(²⁷) قوجيل نور العابدين، مرجع سابق، ص 36.