

اليقظة الإستراتيجية كرافعة للأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية

- دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية -

The Strategic vigilance as leverage for marketing performance in economic enterprise.

-Empirical study of a sample of Algerian enterprises -

د/ منصف بن خديجة،
جامعة سوق أهراس.

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى ممارسة مختلف أنواع اليقظة الإستراتيجية، ومستوى تحقق أبعاد الأداء التسويقي. كما هدفت لدراسة العلاقة والأثر بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. ولتحقيق هدف البحث تم إعتقاد المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع إستبانة على عينة بلغت 75 من المديرين والمسيرين في المؤسسات محل الدراسة، وأستخدم البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها: ممارسة مقبولة لمختلف أنواع اليقظة الإستراتيجية، تأثير ملموس لممارسة اليقظة الإستراتيجية في تحسين ورفع الأداء التسويقي في مؤسسات الدراسة. كما قدمت جملة من التوصيات لمسيري وقادة مؤسسات الدراسة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، الأداء التسويقي، مؤسسات اقتصادية جزائرية.

ABSTRACT: This study aimed to determine the level of practice of the various types of strategic vigilance, and the level of achievement of marketing performance dimensions, it also aimed to study the relationship and effect between the strategic vigilance and marketing performance of a sample of Algerian economic enterprises. To achieve the aim of the study, the descriptive analysis method was adopted. A questionnaire was distributed to a sample of (75) managers working in the enterprises under study. Statistical program SPSS was used to data analysis and to test the hypotheses.

The study concluded such results among them: Acceptable practice for various types of strategic vigilance, significant impact of strategic vigilance in improving and increasing marketing performance in the study enterprises. It also provided recommendations to Responsible of study enterprises.

Key words: The strategic vigilance, the marketing performance, Algerian economic enterprises.

مقدمة:

إن التحولات التي تشهدها بيئة الأعمال أفرزت تهديدات وأوضاعا جديدة للمؤسسات الاقتصادية غير معتادة عليها، تحتم عليها التعامل مع البيئة المعقدة سريعة التغير، وتدفعها لتطوير ذاتها وقدراتها ليكتب لها التكيف والبقاء، وذلك من خلال تزويد الزبائن بقيمة أعلى من المتوقع ورفع درجة رضاهم، وتحقيق معدلات أداء وأرباح عالية.

يرتبط الأداء التسويقي ارتباط وثيقا بوجود المؤسسات وفعاليتها في تحقيق الأهداف المسطرة، وهذا ما يجعلها تسعى وبشكل متواصل إلى تحسين أدائها التسويقي وتحقيق أفضل مستوى منه؛ ولهذا فالمؤسسات باتت مطالبة من المستهلكين بضرورة تقديم خدمات ومنتجات جديدة وذات جودة عالية، مع تلبية مستمرة لحاجاتهم ورغباتهم، حتى يكتب لها البقاء وتحقق السبق والتفوق التنافسي.

إن العمل على المواكبة الدائمة لحاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية، الإكتشاف الدائم للتطورات والتحولات في التكنولوجيا والأسواق والصناعة، العلم والدراسة بما يفعله المنافسون وما يملكونه...كلها ممارسات ضرورية لتطوير وتحسين أداء المؤسسات والإرتقاء به، وهو ما يتطلب الرصد والحرص الدائم لما يحدث في بيئتها بمختلف مكوناتها وأبعادها.

يمثل نظام اليقظة الإستراتيجية رادار المؤسسة الذي يعمل على تحسس مختلف مكونات البيئة (الزبائن، المنافسين، الموردين، التكنولوجيا...)، ويسعى لرصد ومتابعة التغيرات والتطورات التي تحصل فيها. وتتم ممارسة هذه المهمة من خلال سيرورة جماعية مستمرة لجمع المعلومات ونشرها واستغلالها في اتخاذ القرارات، وبذلك تعتبر

اليقظة الإستراتيجية كنظام معلومات خارجي يهدف لمساندة الميسرين والمقررين على اتخاذ القرار، حيث تركّز على نوع خاص من المعلومات يُعرف بعلامات الإنذار المبكر (الإشارات الضعيفة)، وتضم العديد من الأنظمة الفرعية كاليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية (التسويقية) واليقظة البيئية التي تختص بما تبقى من عوامل المحيط كاليقظة الإجتماعية والتشريعية والإقتصادية...إلخ.

مشكلة الدراسة

تنشط المؤسسات الإقتصادية الجزائرية في بيئة أعمال متغيرة ومعقدة، يشوبها الغموض وعدم التأكد، تتميز بعدم الإستقرار على جميع المستويات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية، وهو الأمر الذي يدفعها لتكون أكثر حيطة وحذر حتى تتمكن من مجابهة المنافسة والتغيرات، ويكتب لها إقتراع حصة سوقية مناسبة تسمح لها بجني الأرباح والعوائد. فبات لزاما على هذه المؤسسات أن تمتلك نظاما فعالا لليقظة الإستراتيجية يسهر على مراقبة البيئة وإقتناء المعلومات الدقيقة، لتستخدمها في إتخاذ القرارات وتحسين أدائها العام وخاصة التسويقية.

تكمن مشكلة البحث في رصد وتحليل مدى ممارسة اليقظة الإستراتيجية، وإبراز دور مختلف أنواعها في الرفع من الأداء التسويقي لعينة من المؤسسات الإقتصادية.

وإختصارا فإن طرح الأسئلة التالية يمكن أن يسهم في توضيح مشكلة البحث:

- ما هي حقيقة وواقع ممارسة اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات الدراسة؟
- ما هو مستوى تحقق الأبعاد المختلفة للأداء التسويقي لتلك المؤسسات؟

- إلى أي مدى نجحت ممارسة اليقظة في رفع الأداء التسويقي في المؤسسات محل الدراسة؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يتناول موضوعا يلقي اهتماما كبيرا في الدراسات الإدارية الحديثة، وبتحديد أكثر فإن الأهمية تتحدد بالآتي:

- لفت أنظار المؤسسات محل الدراسة إلى أهمية ممارسة اليقظة الإستراتيجية وتطبيقها للإرتقاء بمستويات الأداء التسويقي؛
- فتح نافذة للبحث في هذا الموضوع من طرف الباحثين والمهتمين بذلك؛
- إستثمار ما ينتج عن البحث من نتائج وإقتراحات في مساعدة تلك المؤسسات وغيرها لتطوير ورفع أدائها.

أهداف الدراسة

في ضوء تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها فإن الباحث يسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- الوقوف على درجة ممارسة اليقظة الإستراتيجية بمختلف أنواعها في مؤسسات الدراسة؛
- قياس مستوى تحقق جميع جوانب الأداء التسويقي للمؤسسات محل الدراسة؛
- تحديد العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي، ودراسة تأثير اليقظة في الأداء التسويقي لتلك المؤسسات.

فرضيات الدراسة

- الفرضية الأولى: إهتمام وممارسة فعالة لليقظة الإستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة.
- الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لممارسة اليقظة الإستراتيجية في رفع الأداء التسويقي في مؤسسات الدراسة.

أولاً- الإطار النظري للدراسة

01- تعريف اليقظة الإستراتيجية

منذ دخول مفهوم اليقظة إلى مجال إدارة الأعمال في الستينات من القرن الماضي لقيَ اهتماما كبيرا من لدن الباحثين والممارسين، واختلفت وجهات نظرهم في تناوله كل حسب اهتماماته وأهدافه، فتعددت التعاريف المُقدّمة له. وتجدر الإشارة إلى أن هناك خلطا كبيرا في تعريف اليقظة الإستراتيجية نتج عن استعمال مفردات تُوضّح في آن واحد أداتين هما سيرورة اليقظة من جهة ونتائج هذه السيرورة من جهة أخرى. فتعبير اليقظة الإستراتيجية (La veille stratégique) يشير إلى وصف السيرورة، في حين إستخبارات (ذكاء) المؤسسة (L'intelligence de l'entreprise) يشير إلى وصف النتائج النهائية لهذه السيرورة.

لقد ظهر مصطلح اليقظة الإستراتيجية أول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية منذ الستينات (1960s) من القرن الماضي تحت مصطلح مسح البيئة (Environment Scanning)، حيث قدّم (Aguilar 1967) دراسة بيّن فيها الطريقة التي من خلالها أصحاب القرار يحصلون على معلومات تتعلق بأحداث خارج المؤسسة، وسمّى هذه

السيرورة بمسح بيئة الأعمال (Scanning the business Environment) والتي تعتبر مظهرا خاص لمراقبة البيئة، والمعلومة الخارجية حسبه تكون من أصل خارجي تتعلق بالعوامل الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية... الخ.⁽¹⁾

يعبر Jakobiak عن اليقظة الإستراتيجية بأنها رصد للبيئة متبوع بنشر مستهدف للمعلومات المنقاة بعد تحليلها ومعالجتها، بغرض اتخاذ قرارات إستراتيجية.⁽²⁾

في حين (Lasca et Schuler 1998) فيعرفان اليقظة الإستراتيجية بأنها «السيرورة المعلوماتية التي من خلالها تكون المؤسسة في الاستماع واستباق الإشارات الضعيفة في البيئة السوسيو- اقتصادية، بهدف خلق وتغطية فرص الأعمال وتقليل عدم اليقين». هذه السيرورة منفتحة على ما يجري خارج المؤسسة وتدور حول استغلال نوع خاص من المعلومات يسمى الإشارات الضعيفة.⁽³⁾

هناك من يعرف اليقظة الإستراتيجية بأنها تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، فهي سيرورة معلوماتية يكون من خلالها التنظيم (المؤسسة) في استماع لبيئته حتى يتمكن من اتخاذ القرارات والتسيير فيما بعد. تصنف هذه السيرورة ضمن مجموع نظم المعلومات وتسمح للمسيرين بحسن القيادة والتسيير في الأوقات العصيبة. وبذلك يمكن اعتبار سيرورة اليقظة الإستراتيجية كنظام مكون من نظم فرعية متأثرة بتدفقات المعلومات الواردة من البيئة الكلية⁽⁴⁾.

(1) _ AGUILAR F : Scanning the business Environment, Sloan Management Review 7 (2) . 1967. Pp 55-70

(2) _ JAKOBIAK F : Maîtriser l'information critique ; Ed d'organisation ; Paris 1988 ; P23

(3) _ SADOK Moufida : Impact des Tie sur la Compétitivité de l'entreprise : Application Innovante de l'Internet pour VS, p10-14 .
http://www.gdrts.v-paris 10 Fr/ pdf/ doctorants. Mars2005.

(4) _ BROUARD François : Développement d'un outil diagnostique des pratiques de veille stratégique des PME, 7eme Congés international francophone en Entrepreneuria PME 27.28 et 29 Octobre 2004. PP 01,02

ما يلاحظ على التعاريف السابقة أنه ومهما اختلفت في التعبير عن مفهوم اليقظة الإستراتيجية، فإن أغلبها يشترك في نقطة أساسية، وهي أن اليقظة الإستراتيجية عمل منظم وسيرورة رسمية مهيكلية وممنهجة تتبناها المؤسسة عن قصد ووعي تام، يقوم بها مجموعة من الأفراد (الكاشفون Veilleurs) بطريقة إرادية (تطوعية)، حيث يتقنون ويتعقبون المعلومات ذات الخاصية الإستباقية (استباق حدث) والمتعلقة بالتغيرات التي من المحتمل أن تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة، ومن ثم يستخدمونها في اتخاذ القرارات وتحديد التوجهات الإستراتيجية بهدف خلق فرص أعمال وتقليل الأخطار وعدم اليقين.

يمكن تسجيل جملة من الخصائص المشتركة التي تتصف بها اليقظة الإستراتيجية وهي⁽¹⁾: الصفة الإستراتيجية، السيرورة الجماعية التوقعية، الفعل الإرادي الإبداعي، الموضوع المستهدف، الإشارات الضعيفة (علامات الإنذار المبكر)، المنفعة المنتظرة.

عطا على ما سبق يمكن اعتبار اليقظة الإستراتيجية كنظام معلومات خارجي يتم تنظيمه لمراقبة البيئة الخارجية للمؤسسة (بيئتها العلمية والتكنولوجية والتنافسية والتشريعية... الخ)، وتموقع اليقظة الإستراتيجية بين نظام المعلومات الكلي ونظام التسيير في المؤسسة، فتسمح بتأسيس جسر رابط بين القرارات الإستراتيجية ومجموع التدفقات غير المادية (البيانات والمعلومات والمعارف) للمؤسسة والبيئة التي تشتغل فيها، من أجل غايات تشغيلية وإستراتيجية، فهي بذلك نظام معلومات من أجل المديرين والمسيرين(مساندة المقررين على اتخاذ القرار) لمجابهة المنافسة وتحسين الأداء. إن تموقع نظام اليقظة الإستراتيجية في الهيكل التنظيمي للمؤسسات يختلف

(1) _ LESCA H et Blanco S : Contribution à la capacité d'anticipation des entreprises par la sensibilisation aux signaux faibles ; 6 ème Congrès International francophone sur le PME .HEC MONTERAL. 30/ 10- 1/11 2002. P 05

باختلاف حجمها، والإدارة المسؤولة عن نظام اليقظة يمكن أن تأخذ عدة أشكال أهمها: ملحق بالإدارة العامة، بإدارة الإستراتيجية والتخطيط، بإدارة التسويق، بإدارة البحث والتطوير، بإدارة الشراء، بإدارة الجودة، توكل وتترك هذه المهمة لبيوت الخبرة ومكاتب الإستشارة... إلخ. (2)

ما يجب التنويه إليه هو أن اليقظة الإستراتيجية تُركّز على نوع خاص من المعلومات يُعرف بعلامات الإنذار/ التنبيه المبكر (الإشارات الضعيفة (Les signaux faibles)، والتي تشير إلى معلومات ترفع النقاب عن حدث أو أكثر يُحتمل أن يكون مهما لمستقبل المؤسسة، تلد في مجموع معلومات ضبابية، كاشفة لمستقبل لم يتحدد بعد. تتميز بكونها معلومات خارجية توقعية؛ نوعية أكثر من الكمية؛ مجزأة إلى قطع صغيرة غير مرئية؛ غير كاملة وغير تامة؛ مُبهمة يشوبها الغموض واللبس؛ غير أكيدة وإستباقية تصف أشياء لم تكتمل بعد.

02- أنواع (ميادين) اليقظة الإستراتيجية

من خلال مراجعة الأدبيات يتضح أن هناك مجموعة أنواع و ممارسات لليقظة الإستراتيجية في المؤسسة انطلاقا من تقسيمات البيئة (اقتصادية، اجتماعية، تنافسية،...)، ورغم اختلاف الباحثين حول تصنيفات (أنواع) اليقظة الإستراتيجية، إلا أن الكثير من الباحثين يتفقون على أن اليقظة الإستراتيجية تحتوي على أربعة مكونات ثانوية أو نظم فرعية، وهذه النظم الفرعية مجتمعة مع بعضها في نموذج القوى التنافسية لمايكل بورتر؛ هي اليقظة التنافسية التي تهتم بالمنافسين المباشرين

(2) _ CASTANO E et all : Description de système de veille stratégique dans différents centres de recherches. Revue française de bibliométrie N° 12 ; Septembre 1993, Pp 138- 157.

والمحتملين، اليقظة التجارية تهتم بالزبائن والموردين، اليقظة التكنولوجية وتُعنى بالابتكارات والتطورات التكنولوجية، واليقظة البيئية ترتبط بالعوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية... الخ. والفقرات التالية تبرز ذلك:

- اليقظة البيئية (La veille environnementale): تهتم بمكونات البيئة الخارجية العامة (العوامل غير المرتبطة مباشرة بمهنة المؤسسة)، وهي تشمل اليقظة الاجتماعية (La veille sociétale) التي تهتم بملاحظة وتتقّب البيئة الاجتماعية والثقافية (التركيبة الثقافية والأخلاقية، هيكل الأسرة والعائلات، عادات وتقاليد وتعارضات دينية وعرقية...⁽³⁾)، بينما اليقظة الاقتصادية (La veille économique) تهتم بمختلف التطورات والمتغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية للمؤسسة وجميع الأنشطة الاقتصادية (أنشطة البنوك وما يتعلق بها، معدلات الفائدة ومعدل التضخم؛ مستوى المداخيل والأجور وتطورات أسعار الاستهلاك والإنتاج... الخ)، أما اليقظة التشريعية والسياسية (La veille juridique ou législative) تسعى إلى تتبع التحولات الحاصلة في البيئة السياسية من قوانين وإجراءات ومعايير وقواعد والتي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة. ويمكن إضافة أنواع أخرى في هذا المجال مثل اليقظة الأيكولوجية واليقظة الجيوسياسية... الخ.

- اليقظة التجارية أو التسويقية (La veille commerciale) : وينصب اهتمامها حول الأسواق الأمامية من خلال الزبائن والموزعين (معرفة الحاجيات والرغبات، قياس عدم الرضا، تحديد قدرة الزبائن على السداد، دراسة العلاقة بين زبائنها وموزعيها، تنمية العلاقات مع الموزعين...)، والأسواق الخلفية من خلال الموردين (قدراتهم على

(3) _ SIMON Y et JOFFER. P : Encyclopédie de gestion ; 2 ème ed. Edition Economica, Paris 1997. P 3472.

تموينها بأقل التكاليف وإمكانياتهم المالية؛ إجراءات التوريد؛ إستراتيجياتهم وسياساتهم؛ الخدمات التي يوفرونها وأساليب تحفيزهم؛ وكذا تتبع العلاقات الدائمة بينهما؛ وهم كمصدر للحصول على المعلومات..⁽¹⁾

• اليقظة التنافسية (La veille concurrentielle) : وهي ذلك النشاط الذي يسمح للمؤسسة بفهم سلوك المنافسين الحاليين والمحتملين، من خلال الحصول على معلومات ملموسة عنهم كرقم الأعمال والحصة السوقية والأسعار والتكنولوجيات الممتلكة ومعدلات النمو وقنوات التوزيع ومصادر التوريد. دون أن تهمل المعلومات غير الملموسة لما لها من تأثير بالغ في فهم سلوكيات المنافسين مثل: قوة صورة العلامة ونوع القيادة والتسيير ومدى رضا زبائن المنافسين والكفاءات والمهارات المكتسبة... الخ، نقاط قوتهم وضعفهم، مراقبة وتتبع المنتجات والإمكانيات المالية والقدرات الإدارية والتنظيم والبيع والتكاليف الكلية الخاصة بهم، الأهداف والإستراتيجيات... الخ⁽²⁾.

• اليقظة التكنولوجية (La veille technologique) : وتعتبر عن مجهودات المؤسسة والوسائل المستعملة بغرض معرفة التطورات وكل ما هو جديد في الميادين التكنولوجية والمتعلقة بنشاط المؤسسة حاليا أو مستقبلا⁽³⁾، وهي تمثل بذلك النشاط الذي ترصد وتتابع من خلاله المؤسسة البيئة العلمية والتكنولوجية المرتبطة بها⁽⁴⁾، بصفة عامة تهتم بالبحث عن المعلومات العلمية المتعلقة بالتطورات الجديدة التي

(1) - منصف بن خديجة: محددات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية - دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات صناعة الأجهزة الكهرومنزلية في الجزائر - أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة عنابة الجزائر 2012، ص 44.

(2) - GERRY Johnson et HEVAN Scholes : Stratégique, Publi union, Paris 2000, P 164.

(3) - MARTINET B et RIBAUT JM : Le management des technologies. Ed d'organisation. Paris. 1991; P 109

(4) - LEDUFF Robert : Encyclopédie de la gestion et du management (EGM), DALLOZ. Paris 1999, P 1274.

تظهر في الأبحاث أو التجارب المحققة في الجامعات ومراكز البحث، المعلومات التقنية المرتبطة ببراءات الإختراع ومعرفة محاور إبتكارات المنافسين التي تمثل مصادر معلومات لإبتكارات جديدة، المعلومات المتعلقة بالتكنولوجيات التي تقع خصوصا قبل إجراءات التصنيع والموجهة للتطبيقات الصناعية، المعلومات المتعلقة بالمعايير والبيئة...إلخ.

03- سيرورة اليقظة الإستراتيجية

هناك إختلاف واضح بين الباحثين والممارسين في تحديد مراحل اليقظة الإستراتيجية، فمنهم من يرى بأن عملية اليقظة تتكون من 3 مراحل، ومنهم من يحددها في 4 مراحل، ومنهم من يحدد لها 6 مراحل وهناك من يذهب إلى 10 مراحل.

يمكن تقديم نموذج مفصل لليقظة الإستراتيجية يتكون من ست مراحل (خطوات)، تنقسم فيه العملية إلى فترتين متميزتين. إذ حُصّصت الفترة الأولى لمراقبة المصادر والفترة الثانية لاستغلال المعلومات، بحيث تتكون كل فترة من ثلاث مراحل وهي كالآتي⁽⁵⁾:

- مراقبة المصادر (البيئة): في هذه الخطوة نجد 3 مراحل وعمليات هي:

- البحث عن محاور الرصد: تتمثل هذه المرحلة في استهداف الموضوع وتحديد رهاناته، ما هي مصادر المعلومات؟ وإلى من توكل؟. لا بد أن تضع المنظمة إستراتيجية للبحث عن المعلومة.

(5) _ ETUDE :Institut Innovation Informatique Entreprise (3IE). La veille Stratégique : les yeux et les oreilles de votre entreprise

- جمع المعلومات: بعد وضع إستراتيجية للبحث عن المعلومة يجب انجاز مخطط للاستعلام الذي يسمح بجمع فعال للمعلومات المفيدة إذ لا بد من التساؤل حول مكان وجود المعلومة والوسائل المستعملة لرؤية مصادرها، وكذا طريقة الحصول عليها والميزانية المخصصة لذلك و أماكن تخزينها وأرشفتها.

- التأكد من صحة المعطيات ودقتها وتحليلها: المعلومات المُحصَل عليها يجب أن تحلل وتخزن في عدة وسائل. وبعد التأكد من صحتها تأتي مرحلة التحليل من أجل إعطاء معنى وقيمة إضافية للمعلومات. وعند تثبيت المعلومات يستوجب الأخذ بعين الاعتبار حداثة المعلومة، الملاءمة ودرجة الريح، الاستيعاب ودقة المعطيات، نظرة وضغط الخبراء.

• استغلال المعلومات: تتكون هذه المرحلة بدورها من ثلاث خطوات لاستغلال المعلومات المنتقاة وهي:

- معالجة المعلومات: معالجة المعلومات المكتسبة مرحلة مهمة تسمح بإيجاد(في كل لحظة) معلومة ملائمة و مثبتة. إذ يجب وضع مخطط لتخزين وأرشفة المعطيات يحتوى على حامل "دعامه" مختار للتخزين والحفظ) ورق، قرص مرن، قرص مضغوط)، لغة إعلام آلي يمكنها تسجيل المعطيات رقميا، اختيار مخطط ترتيب وانتقاء المعلومات.

- نشر المعلومات و تعميمها: يتم نشر وبيث المعلومات حسب ملاءمتها واستعمالها من قبل الأفراد لذلك يجب تحديد من يحتاج لهذه المعلومة؟ ما هي المشاريع الحالية في المؤسسة؟ من يعمل على ماذا؟. وضع نظام داخلي للبيث ونشر المعلومات وتخزينها و إمكانية تسويق المنتوجات (المعلومة).

- الاستعمال في اتخاذ القرار: بعد توزيع المعلومات وإيصالها لمن يحتاج إليها تستغل في اتخاذ القرارات من طرف المكلفين باليقظة وباقي مراكز القرار في المؤسسة من أجل الإرتقاء بالأداء وتحقيق التفوق.

04- ماهية الأداء التسويقي

يحتل مفهوم الأداء (Performance) مكانة مرموقة في أدبيات وممارسات الإدارة، لأنه ببساطة مرآة المؤسسة ومقياس الحكم على نجاحها أو فشلها في قراراتها وخططها الإستراتيجية.

يعد مصطلح الأداء العام من المصطلحات الفضاضة كثيرة الاستعمال والتداول في أدبيات التسيير والذي يمثل الغاية السامية للفعل الإداري، فالمؤسسات ذات الأداء العالي (Performer) تكون قادرة على تحقيق أرباح ومردودية اقتصادية ومالية بطريقة وجهود ذاتية، بمعنى آخر مجموع أنشطتها تخلق القيمة للزبائن، فهي بذلك أفضل من المنافسين حتى وإن كانت نتائجها في المطلق ليست جيدة.

إن أصل مصطلح الأداء لاتيني (performance)؛ ولكن اللغة الإنجليزية هي التي أعطت له معنى واضحا ومحددا (to perform) بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة.

يعرفه (David) بأنه: "مجموع النتائج المترتبة على الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المنظمة والتي يُتوقع منها أن تقابل الأهداف المخططة والموضوعية".⁽¹⁾

(1) _ Brigitte Doriath : Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, 5eme édition, Dunod, Paris, 2011, P 147.

يعتبر كل من (Robins et Wiersma) أن الأداء هو قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة المدى⁽²⁾، أو هو القدرة على إكتشاف واستغلال الفرص الحالية والمرتبقة التي توفرها البيئة؛ مع تجنب الأخطار والتهديدات التي تواجهها⁽³⁾. فالأداء يقصد به المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، ويعكس كلا من تحقيق الأهداف المسطرة وإنجاز المهام المنتظرة (الفاعلية) وإستخدام الوسائل اللازمة لتحقيقها بأمتثالية وعقلانية (الفعالية). وفي الإتجاه نفسه يذهب (Charron et Separi) إلى إعتبار الأداء هو تحقيق شرطي الفعالية والفاعلية في أن واحد.⁽⁴⁾

عموما يعبر الأداء عن المخرجات أو الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، حيث ترتبط تلك الأهداف بالربحية والنمو في المبيعات والحصة السوقية والبقاء والتكيف مع التغيرات البيئية...إلخ.

يعتمد تقييم الأداء على عدة معايير قد تكون مالية أو غير مالية؛ بمعنى آخر يشمل الأداء عدة جوانب مختلفة، منها الأداء الإقتصادي الذي يُبنى على التراكمات المادية والمالية للمؤسسة (المبيعات، الحصة السوقية، نسب السيولة...)، والأداء التنظيمي من خلال الإرتقاء بمختلف الأنشطة التنظيمية (التنسيق، الإتصال، التذاؤب...)، والأداء الديناميكي بالتموقع والتعامل مع البيئة الديناميكية (التفاعل، التأقلم، الإستباق، رضا العملاء والعاملين...)⁽¹⁾.

(2) - الغالبي طاهر وإدريس وائل: الإدارة الإستراتيجية- منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان 2007، ص 477.
(3) - السلمي علي: تطوير أداء و تجديد المؤسسات، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص 09.

(4) - CHARRON J.L et SEPARI S : Organisation et Gestion de l'entreprise, épreuve N°3 DUNOD, Paris 1998, P 09.

(1) - منصف بن خديجة ونور الدين محرز: الابتكار والتقليد: مفتاح خلق القيمة وتحسين الأداء في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة لشركات الاتصالات في الجزائر -، الملتقى العلمي الدولي حول:

يعد الأداء التسويقي مفهوما جوهريا يرتبط إرتباطا وثيقا بوجود المؤسسات وفعاليتها في تحقيق أهدافها (كالبقاء، التكيف والنمو...)، وهذا ما يجعل تلك المؤسسات تسعى وبشكل متواصل إلى تحسين أدائها التسويقي وتحقيق أفضل المستويات منه، فقد بات الأداء التسويقي من أهم المداخل لتحقيق التميز وتنمية القدرات التنافسية التي تمكن المؤسسة من الحفاظ على حصتها السوقية وتحقيق النجاح.

يستخدم الأداء التسويقي من قبل المتخصصين في مجال التسويق، لوصف وتحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، وذلك بالتركيز على الموازنة بين مخرجات الأنشطة والاستراتيجيات التسويق، وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والاستراتيجيات⁽²⁾. ويمكن تعريفه على أنه درجة نجاح المنظمة في السوق والتي تتحقق بواسطة المنتج⁽³⁾، بمعنى آخر هو مستوى تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية.

يوضح الأداء التسويقي مدى مساهمة وظيفة التسويق في تحقيق أهداف المنظمة⁽⁴⁾ ، وبذلك يصف فعالية وكفاءة الوظيفة التسويقية في مدى تحقيق رضا

l'entreprise dans les pays en L'innovation ou l'imitation : Levier de croissance de voie de développement

بجامعة سيدي بلعباس. 24/23 جوان 2009، ص ص 05، 06.

(2) - عبد السلام أبو قحف: التسابق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديد، الإسكندرية، 2009، ص 38.

(3) - Ambler et Kokkinaki :Marketing performance Measurement, International of business performance Management, vol 13, United Kingdom 2000, P 72.

(4) - فهد علي الناجي: أثر إستراتيجية إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 39.

الزبائن وضمان ولاءهم، إلى جانب التحقيق المُرضي للمؤشرات الكمية كالحصة السوقية والربحية ورقم الأعمال... الخ.⁽⁵⁾

عموما الأداء التسويقي يتمحور حول مدى قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها المسطرة وإشباع وإرضاء زبائنهم من خلال تقديم سلع وخدمات تتلاءم مع حاجاتهم وتتطابق مع رغباتهم، مع تحقيق النتائج التسويقية المطلوبة من الأرباح وحجم المبيعات والحصة السوقية، وهذا في حدود المراقبة المستمرة للمنافسين وتحركاتهم، وفي ظل التنسيق بين جميع عناصر المزيج التسويقي.

لما كان التسويق يلعب دورا هاما في نجاح المنظمات، فلا شك في أن الأداء الجيد للتسويق سينعكس بالإيجاب على الأداء الكلي للمؤسسة، باعتبار أن الأداء الكلي للمؤسسة هو محصلة لتفاعل مجموعة الأداءات الجزئية حيث أن تحسن أي أداء جزئي ينعكس على تحسن الأداء الكلي للمؤسسة.

05- أبعاد / جوانب الأداء التسويقي

يختلف الكُتاب والباحثون في توجهاتهم نحو تحديد مجالات أداء رئيسية ينبغي على المؤسسة قياس الأداء من خلالها، وفق مقاييس ومعايير تُلائم كل مجال بما يمثله من أطراف مرتبطة به، وينطلق كُتاب آخرون في تحديد مجالات الأداء من متطلبات بحوثهم ودراساتهم التي تحدد طبيعتها مجالات الأداء التي يتم التركيز عليها⁽⁶⁾.

(5) _ طالب مريم: إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص 93.

(6) _ عبد الوهاب أحمد علي جندب: أثر التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والإستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص 32.

وتختلف المؤسسات في وضع المقاييس للأداء التسويقي بحسب طبيعة الأداء التسويقي ونظرة المؤسسة إلى هذا الأداء، إذ تقسم الأدبيات النظرية مجالات وأبعاد الأداء التسويقي إلى أبعاد مالية (الربحية، السيولة النقدية، المبيعات، رقم الاعمال، العائد على الإستثمار)، وغير مالية (الحصة السوقية، رضا الزبائن، ولاء الزبائن، نجاح المنتجات الجديدة، القدرة على الإبتكار، الرضا على مستويات الأداء، جودة الخدمة).

نظرا لتنوع المقاييس وكثرتها فإنه تم الإعتماد على أكثر المقاييس فعالية وإستخداما، وأكثرها بساطة وتداولاً وهي:

- الربحية: إن كفاءة وفاعلية إدارة المؤسسات في توليد الأرباح عن طريق الإستخدام الأمثل لإمكانياتها وقدراتها وموجوداتها يعبر عن ربحية تلك المؤسسات⁽¹⁾. ويشير (Chandea) إلى أن الربحية هي مدى نجاح الشركة في تخفيض التكاليف وقياس قدرتها على تخفيض التكاليف وتوليد الأرباح من المبيعات، أي أن الربحية تمثل صافي نتائج عدد كبير من القرارات والسياسات وتقيس كفاءة وفاعلية إدارة المؤسسة في جني الأرباح عن طريق إستخدام موجوداتها بكفاءة⁽²⁾.

(1) _ Chandra Prasama: Financial management, 4th édition, Tata Mc Graw-Hill, New Delhi, India, 1997, P 538.

(2) - أنظر كل من:

- محمد الناصر عيساوي: نكاه الأعمال وتدعيم الأداء التسويقي في مؤسستي أرسلور ميتال وأنفاري - عنابة - ، مذكرة ماستر تخصص التسويق في المؤسسة الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير بجامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس، الجزائر، 2013/2014، ص 45.

- أميرة محاط: أثر اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي- دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر فرع ميلة، مذكرة ماستر تخصص التسيير الإستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، الجزائر، 2013/2014، ص 49.

أغلب المؤسسات تسعى لتحقيق معدلات عالية من الأرباح، فبدون الأرباح لا يمكن لتلك المؤسسات النشاط وتقديم منتجاتها وخدماتها، ولن يكتب لها البقاء والإستمرار أو القدرة على المنافسة ومجابهة المنافسين.

تعتبر الربحية عن مقابل ما تحصل عليه المؤسسات من جراء بيع منتجاتها وخدماتها خلال فترة زمنية معينة، مجسدة في الربح الإجمالي؛ العائد على المبيعات؛ العائد على الإستثمار؛ العائد على حقوق الملكية...، وإن أفضل طريقة لتحقيق الربحية هو إشباع حاجات ورغبات الزبائن وتلبيتها.

• الحصة السوقية: تشير إلى نصيب المؤسسة في السوق مقارنة بالمنافسين الناشطين، وبذلك فهي معيار للتمييز بين الربحين والخاسرين في السوق، فقد تكون مؤسسات ذات حصة سوقية كبيرة وأخرى ذات حصة سوقية ضعيفة.

يرى (Simon) أنه يمكن التعبير عن الحصة السوقية بمقدار نصيب الشركة من السوق، إذ تعكس الحصة السوقية صورة دقيقة عما تقوم به الشركة من أعمال، وتُعبّر الحصة السوقية عن قدرة الشركة وكفاءتها في السيطرة على السوق من خلال الإستخدام الأمثل لمواردها المتاحة لزيادة حجم المبيعات في السوق وعلى حساب المنافسين⁽³⁾، وهناك من يعرف الحصة السوقية بأنها: "النسبة المئوية لمبيعات المؤسسة مقارنة لمبيعات السوق الكلي"⁽⁴⁾، وبذلك يمكن حساب الحصة السوقية المطلقة (الإجمالية) للمؤسسة بقسمة إجمالي مبيعاتها على إجمالي مبيعات السوق، أو

(3) - عبد الوهاب أحمد علي جندب: مرجع سابق، ص 33.

(4) - KAPLAN R et NORTON D: Linking the balanced scorecard strategy, California Management Review, Vol 39, N 1, P 53.

قد تكون حصة سوقية نسبية بقسمة إجمالي مبيعات المؤسسة على مبيعات أكبر منافس في السوق.

- رضا الزبون: يعتبر رضا الزبائن من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعها وخدماتها، لذلك تسعى إلى العمل على زيادة درجة الرضا لدى عملاءها للمحافظة على بقاءها في السوق وزيادة درجة ولائهم لها.

يعتبر (Kotler) رضا الزبون بمثابة شعور شخصي بالبهجة أو بخيبة الأمل ناتج عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات الزبون، بحيث أن عملية المقارنة تحدد أن الزبون يكون راضيا إذا تطابق الأداء مع التوقعات، ويكون غير راضي إذا كان الأداء أقل من ذلك، كما يكون راضيا بدرجة جيدة إذا كان الأداء يفوق التوقعات بصورة كبيرة جدا⁽¹⁾، فرضا الزبون هو الهدف الأسمى لمؤسسات الأعمال خاصة التي تتبنى المفهوم التسويقي الحديث، بحيث تتوقف مسألة رضا الزبون على أداء العرض بالنسبة لتوقعاته⁽²⁾.

فرضا الزبون هو عبارة عن شعور وإحساس نفسي يعبر عن الفرق بين أداء السلعة أو الخدمة المدركة وتوقعات الزبون التي يريد الحصول عليها لإشباع حاجاته ورغباته، ويعتبر الولاء أحد السلوكيات المترتبة على الرضا، وهو يتميز بأنه إلتزام عميق بتكرار الشراء أو إعادة التعامل على الدوام مع الخدمة المفضلة في المستقبل.

(1) _ مقري زكية: التوجه بالمستهلك كمدخل إستراتيجي لزيادة قدرة التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 09/08 مارس 2005، ص 414.

(2) _ محمد عبد العظيم أبو النجا: التسويق المتقدم، الطبعة الأولى، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2008، ص 36.

اليقظة الإستراتيجية أداة لتحقيق الأداء المتميز عموما والأداء التسويقي على وجه الخصوص؛ وترفع من قدرة المؤسسة في خلق فرص متعددة للنمو والاستمرار في السوق من خلال تحقيق الربحية و زيادة المبيعات من خلال خفض التكاليف، حيث نجد أن المؤسسات الأكثر يقظة هي الأكثر قدرة على خلق أسواق جديدة وتحويل التهديدات إلى فرص مستقبلية يمكن الإستفادة منها. إن اليقظة الإستراتيجية تؤثر على الأداء التسويقي من خلال مجموعة من المؤشرات كالربحية وحجم المبيعات والتكاليف وكذا زيادة الحصة السوقية إضافة الى محاولة كسب رضا المستهلك.

من هنا تبرز أهمية اليقظة الإستراتيجية كونها باتت رافعة أساسية لزيادة الأداء التسويقي للمؤسسات ونجاحها، فاليقظة الإستراتيجية تسهم في بناء علاقات طيبة مع الأطراف الفاعلة في المجتمع، وتعمل على تحسين الصورة العامة للمؤسسة، وبذلك يمكن كسب تأييدهم ودعمهم وولائهم، كما تعمل على ترويج المؤسسة على نطاق واسع.

من جهة أخرى بفضل اليقظة الإستراتيجية تزداد القدرات الإبتكارية والتجديدية في المؤسسة وكذا قدرات التعلم؛ وهو ما يسهم في تقديم منتجات جديدة تلبي حاجات ورغبات الزبائن، كما أنها تساعد على التحسين المستمر للجودة فتحافظ المؤسسة على زبائنها الحاليين وتكسب زبائن جدد؛ وبذلك تحقق عوائد وأرباح وحصة سوقية كبيرة، ناهيك على أن اليقظة تسمح باكتشاف التغيرات واستباقها؛ وهذا ما يمكن المؤسسة من زيادة سرعة استجابتها لحاجات الزبائن وتحولات السوق والطلب؛ فتسبق المنافسين وتستحوذ على حصص سوقية معتبرة.

ثانيا: الجانب الميداني للدراسة

01 - منهجية وإجراءات الدراسة

• مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن المجتمع الإحصائي للدراسة من 09 مؤسسات إقتصادية ناشطة بالشرق الجزائري، تنشط في مجالات مختلفة (كما هي موضحة في الجدول الموالي)، وتضم هذه المؤسسات 479 إطار، وهو ما يمثل المجتمع الإحصائي الأصلي.

جدول رقم 01: وصف مؤسسات الدراسة.

طبيعة النشاط	أسماء المؤسسات
صناعة كيميائية	مؤسسة فرتيال للأزوت والفسفات، المؤسسة الوطنية للدهن سوق أهراس، شركة صناعة مواد التنظيف.
صناعة إلكترونية وكهرومنزلية	مؤسسة رايلان عنابة، المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية، مؤسسة كوندور.
صناعة غذائية	ملبنة الإيدوغ عنابة، مؤسسة عمر بن عمر للمنتجات الغذائية، شركة المشروبات الغازية والعصائر.

المصدر: إعداد الباحث.

لقد تم إستقصاء من يشغل منصب إداري في تلك المؤسسات، وعليه فقد تم إختيار عينة قصدية ممثلة في الإطارات بشكل عام (المدراء والمسيرين ومسؤولي الأقسام والمصالح)، حيث تم توزيع 75 إستمارة على العينة، وتم إعتداد 51 إستمارة فقط موزعة تقريبا بالتساوي على جميع المؤسسات المدروسة؛ وذلك بعد إستبعاد غير الصالحة منها؛ وعدم إسترجاع البعض منها.

• حدود الدراسة

فيما يتعلق بالحدود المكانية فقد كانت مؤسسات إقتصادية في الشرق الجزائري، والحدود الزمانية كانت من جوان إلى ديسمبر 2014، بينما الحدود البشرية فقد تم إختيار كل من يشغل منصب في السلم الإداري ضمن المستويات الإدارية العليا

والوسطى والإشرافية (المدراء، رؤساء المصالح والأقسام...) بالمؤسسات المدروسة كوحدة للتحليل.

• منهج الدراسة وأداتها الأساسية

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام مصادر ثانوية من خلال القيام بمسح مكتبي لبناء الإطار النظري لمتغيرات وأبعاد الدراسة؛ وأخرى أولية ممثلة في المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة الإستمارة التي غطت جميع متغيرات الدراسة؛ كما تعتبر الأداة الأساسية في الدراسة.

وقد تضمنت الإستمارة ثلاثة محاور، المحور الأول يتضمن ثلاث متغيرات ديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، المنصب المشغول)، المحور الثاني تضمن المتغير المستقل ممثلاً في اليقظة الإستراتيجية والذي تم قياسه من خلال أربعة أبعاد شملت على أنواع اليقظة الإستراتيجية (04 فقرات لكل بعد)، أما المحور الثالث فتناول المتغير التابع وهو الأداء التسويقي الذي تم قياسه أيضاً من خلال ثلاثة أبعاد (الحصة السوقية والربحية ورضا الزبائن) بمعدل 04 فقرات لكل بعد. وقد صيغت جميع الفقرات بأسلوب القياس السلمي باستخدام مقياس ليكرت المتكون من خمس درجات، بحيث كانت الإجابة لكل فقرة تتضمن 5 درجات، أين تكون أقل درجة هي 1 وأعلى درجة هي 5، وتم الإعتماد على مدى الفئة مقدّر بـ 0.8 في تحليل البيانات والإجابات.

• الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة كالتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف والمنوال، ناهيك عن معامل الثبات ومعاملات الارتباط والانحدار البسيط.

• صدق وثبات الاستمارة

للتحقق من ثبات الاستبانة استخدم الباحث طريقة معامل ألفا كرونباخ، بحيث بلغ معامل الثبات لجميع الفقرات (0.769) مما يدل على تمتع فقرات الاستبانة بمعامل ثبات كبير، والتي تعتبر مقبولة لأن أدبيات البحث العلمي حددت 0.6 كحد أدنى لقبول ثبات المقياس.

جدول رقم 02: قيم معامل ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد المفردات (الفقرات)	قيمة المعامل
اليقظة الإستراتيجية	16	0.732
الأداء التسويقي	12	0.806
مجموع المفردات	28	0.769

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات الحزمة الإحصائية.

02- التحليل الوصفي لمفردات العينة

يمكن حصر خصائص عينة الدراسة في ما يلي:

جدول رقم 03: الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

المواصفات	التفاصيل	التكرارات	النسب المئوية
الجنس	ذكر	29	56.86
	أنثى	22	43.14
المستوى التعليمي	تعليم ثانوي	09	17.65
	تكوين مهني	15	29.41

52.94	27	شهادة جامعية	المنصب المشغول
11.77	06	مدير	
15.69	08	نائب مدير	
49.01	25	رئيس قسم/ مصلحة	
23.53	12	مساعد رئيس قسم/ مصلحة	

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات الحزمة الإحصائية.

يبين الجدول السابق أن أغلبية المستجوبين في المؤسسة المدروسة هم ذكور بعدد تكرارات 29 ونسبة مؤية 56.86 %، والبقية إناث بنسبة 43.14 %.

وفي ما يتعلق بالمؤهل العلمي للمستجوبين فأغليبتهم من حاملي الشهادات الجامعية، حيث مثلوا ما نسبته 52.94 % بمجموع 27 فردا، وكان من ذوي التكوين المهني ما نسبته 29.41 % بعدد تكرارات قدره 15، في حين النسبة الضئيلة عادت لأصحاب التعليم الثانوي والمقدرة بـ 17.65 %.

من جهة أخرى فأعلى نسبة للمناصب المشغولة ترجع لفئة رؤساء الأقسام/ المصالح بنسبة 49.01 %، تليها فئة مساعد رئيس قسم/ مصلحة بنسبة مؤية 23.53 %، في حين كل مدير ونائب مدير كانت بنسب مؤية 11.77 %؛ 15.69 % على التوالي.

03- عرض بيانات متغيرات الدراسة وتحليلها

باستخدام الأساليب الإحصائية أظهر التحليل ما يلي:

- ممارسة اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات الدراسة

يظهر الجدول الموالي ملخص إجابات أفراد العينة عن المحور الأول والذي يدور حول درجة ممارسة الأنواع الأربعة (المتغيرات الفرعية) لليقظة الإستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة.

جدول رقم 04: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة على محور (متغير) ممارسة اليقظة الإستراتيجية.

الرقم	البعد/ المتغير	المتوسط الحسابي العام	متوسط الانحراف المعياري	درجة الممارسة
جميع أبعاد اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة.				
01	اليقظة البيئية	2.58	1.01	متوسطة
02	اليقظة التسويقية	3.89	1.09	عالية
03	اليقظة التنافسية	3.47	1.07	متوسطة
04	اليقظة التكنولوجية	3.95	0.98	عالية
	المتوسط العام	3.47	1.03	متوسطة

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات الحزمة الإحصائية.

من الجدول يمكن القول أن هناك درجة ممارسة متوسطة لجميع أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام لجميع الأبعاد المكونة لهذا المحور 3.47؛ وهي درجة متوسطة على سلم ليكرت، مع تسجيل تشتت نسبي نوعا ما من خلال متوسط الانحراف المعياري الذي يساوي 1.03. وقد تم تسجيل أعلى درجة ممارسة لليقظة التكنولوجية مقارنة بباقي الأنواع الأخرى، تلتها اليقظة التسويقية، وكانت أدنى درجة ممارسة لليقظة البيئية.

تظهر الفقرات (01 - 04) من الإستمارة أن بُعد اليقظة البيئية تحقق بدرجة متوسطة في المؤسسات محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام 2.58 وانحراف معياري 1.01 (كما هو موضح في الجدول 04)، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات اليقظة البيئية بين 2.42 و 2.70، وقد كان أعلى متوسط حسابي لفقرة المؤسسة على

دراسة بالفرص والتهديدات من خلال الرصد والمتابعة الدائمة لبيئتها العامة مقدرًا بـ 3.70، وأدنى متوسط لفقرة تتأثر القرارات والإستراتيجيات التي تتخذها مؤسستكم بالتغيرات الحاصلة في بيئتها الكلية وقدره 3.37، وتراوحت بقية المتوسطات بين 2.55 لتولي المؤسسة أهمية لجمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البيئة العامة، و 2.65 لفقرة تتعامل المؤسسة بإيجابية مع التغيرات الاقتصادية والإجتماعية والسياسية.

أما بخصوص بعد اليقظة التسويقية الممثل بالمفردات (05 - 08)، يقر أغلب أفراد العينة على أن مستوى تحققه كان عاليًا، حيث بلغ المتوسط العام 3.89 ومتوسط الانحراف 1.09. وكانت قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات لمفردات هذا البعد كما يلي:

- تسهر المؤسسة على مراقبة أسواقها الأمامية والخلفية الحالية والمرتبقة بمتوسط حسابي 3.93 وانحراف معياري 1.15؛

- تقوم المؤسسة بالكشف الدائم عن حاجات ورغبات زبائنها الحاليين والمرتبين بمتوسط حسابي 4.01 وانحراف 1.02؛

- تقوم المؤسسة بجمع وإستغلال المعلومات المتعلقة بالموردين والموزعين بمتوسط حسابي 3.77 وانحراف معياري 1.06؛

- تقوم المؤسسة بصفة دائمة على إشباع أسواقها وتلبية حاجات زبائنها وإرضائهم بمتوسط 3.85 وانحراف معياري 1.13.

وفي مجال بُعد اليقظة التنافسية الممثل بالفقرات (09 - 12)، بعد تحليل فقرات الإستبيان تبين أن المتوسط العام للمتوسطات الحسابية بلغ 3.47 وهو يدل على

مستوى ممارسة متوسطة في تلك المؤسسات؛ وانحراف معياري قدره 1.07، حيث كانت جميع إستجابات أفراد العينة تؤكد مستوى موافقة متوسط أو عال على تحقق هذا البعد في مؤسستهم. وتراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.21 و 3.63 لجميع المشاهدات، وانحرافات معيارية بين 0.91 و 1.11. فنجد مفردة تجتهد المؤسسة في جمع المعلومات عن منافسيها الحاليين والمحتملين بمتوسط قدره 3.55، ترصد المؤسسة وتراقب المجالات والمنتجات الجديدة للمنافسين بمتوسط حسابي بلغ 3.63، المؤسسة على علم بنقاط قوة وضعف المنافسين وكفاءاتهم ومهاراتهم بمتوسط 3.21، تستغل المؤسسة المعلومات المجمعّة عن المنافسين المباشرين وغير المباشرين (الأسعار، عقود البيع، الأهداف، الأداء...) بمتوسط قدره 3.49.

في حين مستوى ممارسة اليقظة التكنولوجية في المؤسسات المدروسة كان عاليا، حيث بلغ المتوسط العام لمشاهدات هذا البعد 3.95؛ وانحراف معياري قدره 0.98. وبالرجوع للإستمارة وتحليلها من خلال الفقرات (13- 16) نجد إستجابات أفراد العينة كلها إيجابية، والتي تعكس مستوى تحقق عالي، حيث كانت المتوسطات الحسابية تنتمي لمجال مستوى التحقق العالي على سلم ليكرت (3.51- 4.5)؛ إذ نجد جميع الفقرات التالية: تبحث المؤسسة لتكون على دراية بالنطاق التكنولوجي والعلمي المتواجدة فيه، تراقب المؤسسة التحولات والتطورات التكنولوجية في بيئتها الصناعية، تسعى المؤسسة للحصول على التكنولوجيات الجديدة وإمتلاكها، تقوم المؤسسة بمشاريع أبحاث وتطوير وتقديم إكتشافات علمية في مجال نشاطها بمتوسطات حسابية 3.97؛ 4.15؛ 3.85 و 3.83، وانحرافات معيارية تراوحت بين 0.88 و 1.01.

- أبعاد الأداء التسويقي في مؤسسات الدراسة

يبين الجدول أسفله إستجابات أفراد العينة المدروسة حول المحور الثاني من الإستبيان والذي يوضح مستوى موافقتهم على تحقق أبعاد الأداء التسويقي في مؤسستهم.

جدول رقم 05: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة على محور جوانب الأداء التسويقي.

الرقم	البعد/ المتغير	المتوسط الحسابي العام	متوسط الإنحراف المعياري	مستوى التحقق
جميع أبعاد الأداء التسويقي في المؤسسات عينة الدراسة.				
01	الربحية	3.54	0.95	عال
02	الحصة السوقية	3.29	1.01	متوسط
03	رضا الزبائن	3.31	0.95	متوسط
	المتوسط العام	3.38	0.97	متوسط

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات الحزمة الإحصائية.

يمكن عموما القول بشأن أسس الميزة التنافسية (الفقرات 17- 28)، أن هناك مستوى توافر متوسط في المؤسسات التي تم دراستها، حيث بلغ متوسط المتوسطات العامة لجميع المشاهدات المكونة لهذا المحور 3.38؛ وهي درجة متوسطة على سلم ليكرت، وتسجيل تشتت مقبول نسبيا من خلال متوسط الإنحراف المعياري الذي يساوي 0.97.

بخصوص بعد الربحية المحدد بالفقرات (17- 20) فكانت الأعلى تحققا مقارنة بتحقيق جميع أبعاد الأداء التسويقي في المؤسسات المدروسة؛ فقد تحققت بدرجة عالية وهو ما عبّر عنه المتوسط العام لها الذي بلغ 3.54 درجة على سلم ليكرت، وبالرجوع

لفقراتها كان أعلى متوسط حسابي لفقرة زيادة مبيعات المؤسسة وتحسن إيراداتها مقدرًا بـ 3.67، وأدنى متوسط لفقرة تمكنت المؤسسة من النمو والتوسع وإنتهاز الفرص البيئية وقدره 3.38. في حين فقرتي تعظيم الأرباح والعوائد في المؤسسة راجع لممارسة اليقظة الإستراتيجية، وأرباح المؤسسة مرتفعة مقارنة بالمنافسين فقد بلغ المتوسط الحسابي لهما 3.49 و 3.62 على التوالي.

أما بخصوص جانب الحصة السوقية فبلغ المتوسط العام لها 3.29 وهو يوافق مستوى تحقق متوسط؛ ومتوسط إنحراف معياري عادل 1.01. وبالرجوع لفقرات الإستبيان (21- 24) نجد المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لها كالآتي: جاءت في المرتبة الأولى فقرة تحسن الحصة السوقية للمؤسسة في القطاعات السوقية التي تخدمها بمتوسط حسابي قدره 3.52 وإنحراف معياري قدره 0.93، تليها فقرة الحصة السوقية للمؤسسة مرتفعة مقارنة بالمنافسين بمتوسط حسابي 3.42 وإنحراف معياري 0.97، وفي المرتبة الثالثة فقرة تمكنت المؤسسة من الوصول لقطاعات سوقية جديدة سمحت بزيادة حصتها السوقية بمتوسط حسابي 3.20 وإنحراف معياري 0.99، وجاءت في الأخير فقرة قامت المؤسسة بتقديم منتجات جديدة وجذب عدد أكبر من الزبائن لزيادة مبيعاتها وحصتها السوقية بمتوسط حسابي 3.02 وإنحراف معياري 1.15.

فيما يتعلق ببعد رضا الزبائن الممثل بالمشاهدات (25- 28) فقد تحقق بدرجة متوسطة وهو ما دل عليه المتوسط الحسابي لها والبالغ 3.31 وتشنتت نسبي مقبول نوعا ما بلغ فيه الإنحراف المعياري 0.95، حيث أن مشاهدة تعمل المؤسسة جاهدة لإشباع حاجات زبائنهم وتلبية رغباتهم جاءت بمتوسط حسابي 3.49، ومشاهدة تقوم

المؤسسة بتقديم الطلبات وتوفير المنتجات لزبائنها بالشكل والوقت المناسبين بمتوسط 3.40. في حين تقوم المؤسسة بالرد على شكاوي الزبائن وإشراكهم في تطوير المنتجات الجديدة فكانت بمتوسط حسابي بلغ 3.28، أما مشاهدة تسعى المؤسسة لزيادة رضا زبائنها وتوقع حاجاتهم المستقبلية فكانت بمتوسط حسابي بلغ 3.07.

04- إختبار فرضيات الدراسة

• الفرضية الأولى: لإختبار الفرضية الأولى تم إستخدام قيمة (t) المحسوبة للتأكد من مدى ممارسة المؤسسات المدروسة لليقظة الإستراتيجية، وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم 06: نتائج إختبار (t)

القيمة المحور	متوسط المتوسطات العامة	متوسط الانحرافات العامة	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية
ممارسة المؤسسات لليقظة الإستراتيجية	3.47	1.03	23.5	1.69

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات الحزمة الإحصائية.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يظهر أن قيمة (t) المحسوبة بلغت 23.5 عند مستوى دلالة (a = 0.05)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية 1.69، على أساس ما سبق يمكن إعتبار أن المؤسسات محل الدراسة تمارس اليقظة الإستراتيجية وتولي إهتمام لذلك. وعليه يتم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي مفادها "إهتمام وممارسة فعالة لليقظة الإستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة".

- الفرضية الثانية: لإختبار الفرضية الثانية تم إستخدام الإنحدار البسيط للتأكد من مدى تأثير ممارسة اليقظة الإستراتيجية في رفع الأداء التسويقي للمؤسسات محل الدراسة، وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم 07: تأثير اليقظة الإستراتيجية في الأداء التسويقي بشكل إجمالي.

المتغير التابع		الأداء التسويقي	
		معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
المتغير المستقل	اليقظة الإستراتيجية	0.63	0.605
	قيمة (t) لمعامل الإنحدار	127.11	2.93
	المحسوبة الجدولية		

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات الحزمة الإحصائية.

بالرجوع للجدول أعلاه نجد أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية نوعا ما بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي بشكل إجمالي عند مستوى معنوية $a=0.05$ ، حيث كانت قيمة معامل الارتباط بينهما 0.63؛ فهي علاقة طردية موجبة، وهو ما يعكس الدور الذي تلعبه اليقظة الإستراتيجية في الرفع من الأداء التسويقي.

لقد بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.605) وهذا يشير إلى أن اليقظة الإستراتيجية (متغير مستقل) تؤثر بنسبة 60.5% في الأداء التسويقي (متغير تابع) من مجموع المتغيرات الحادثة، وباقي النسبة (39.5%) تمثل مساهمة تأثير عوامل ومتغيرات أخرى غير الداخلة في متغيرات الدراسة.

عند مستوى دلالة $a=0.05$ ، أظهرت النتائج أن قيمة (t) المحسوبة تساوي 127.11 وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي 2.93، وهذه النتيجة تدل على وجود علاقة تأثير بين ممارسة اليقظة الإستراتيجية وتحقق الأداء التسويقي في المؤسسات محل الدراسة. وهذا ما يقودنا إلى قبول الفرضية الثانية التي مفادها "يوجد

تأثير ذو دلالة معنوية لممارسة اليقظة الإستراتيجية في رفع الأداء التسويقي في مؤسسات الدراسة".

05- النتائج والإقتراحات

• النتائج: إستنادا لمناقشة وتحليل بيانات الدراسة الميدانية، أمكن التوصل للنتائج الآتية:

- مؤسسات الدراسة على دراية بالتطورات والتغيرات المتسارعة التي تميز البيئة التي تنشط فيها، وهو ما يجعلها تهتم بمراقبتها وممارسة اليقظة الإستراتيجية؛
- إستعمال وتداول ملموس لمفهوم اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات الدراسة من جهة، مع ممارسة متوسطة إلى عالية لمختلف أنواع اليقظة؛
- إهتمام متنامي لدى مؤسسات الدراسة بضرورة تحسين أدائها التسويقي بمختلف جوانبه والرفع منه، حتى تتمكن من التفوق وتحقيق سبق التنافسي؛
- تباين ملحوظ في ممارسة الأنواع المختلفة لليقظة الإستراتيجية في المؤسسات موضوع الدراسة؛ مع تسجيل أن اليقظة التكنولوجية أكثر الأنواع ممارسة من طرف مؤسسات الدراسة، تليها اليقظة التجارية ثم اليقظة التنافسية؛
- تأثير ملموس ومحسوس لنجاح ممارسة اليقظة الإستراتيجية في تحسين ورفع الأداء التسويقي في مؤسسات الدراسة.

• الإقتراحات: على ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم الإقتراحات التالية:

- ضرورة إهتمام أكبر من مسيري وقادة مؤسسات الدراسة بممارسة اليقظة الإستراتيجية، وحث جميع العاملين على المشاركة في تعقب وإقتناء المعلومات ومن مختلف المصادر؛
- إعطاء الأهمية ذاتها لمختلف أنواع اليقظة دون إهمال أي نوع منها، وتوظيف نتائجها في إتخاذ القرارات وصناعة الإستراتيجيات التسويقية؛
- حث جميع العاملين في تلك المؤسسات على الإرتقاء بمستويات الأداء التسويقي والأخذ بجميع الأسباب الكفيلة بذلك؛
- التأكيد على أهمية اليقظة الإستراتيجية في الرفع من الأداء التسويقي وكسب مزايا تنافسية لتلك المؤسسات.

الهوامش والمراجع:

- 1- أميرة محاط: أثر اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي - دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر فرع ميلة، مذكرة ماستر تخصص التسويق الإستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق بجامعة بسكرة، الجزائر، 2013/2014.
 - 2- السلمي علي: تطوير أداء و تجديد المؤسسات، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1998 .
 - 3- الغالبي طاهر وإدريس وائل: الإدارة الإستراتيجية- منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان 2007.
 - 4- طالب مريم: إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق، جامعة الجزائر، 2008.
 - 5- عبد السلام أبووقف: التسابق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديد، الإسكندرية، 2009.
 - 6- عبد الوهاب أحمد علي جندب: أثر التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والإستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.
 - 7- فهد علي الناجي: أثر إستراتيجية إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
 - 8- محمد الناصر عيساوي: ذكاء الأعمال وتدعيم الأداء التسويقي في مؤسستي أرسلور ميتال وأنقراري - عناية - ، مذكرة ماستر تخصص التسويق في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق بجامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس، الجزائر، 2013/2014.
 - 9- محمد عبد العظيم أبو التيجا: التسويق المتقدم، الطبعة الأولى، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2008.
 - 10- مقري زكية: التوجه بالمستهلك كمدخل إستراتيجي لزيادة قدرة التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 09/08 مارس 2005.
 - 11- منصف بن خديجة ونور الدين محرز: الابتكار والتقليد: مفتاح خلق القيمة وتحسين الأداء في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة لشركات الاتصالات في الجزائر -، الملتقى العلمي الدولي حول: L'innovation ou l'imitation : Levier de croissance de l'entreprise dans les pays en voie de développement
 - 12- منصف بن خديجة: محددات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات صناعة الأجهزة الكهرومنزلية في الجزائر - أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة عناية الجزائر، 2012.
- المراجع الأجنبية
- 13- AGUILAR F: Scanning the business Environment. Sloan Management Review 7 (2) . 1967.
 - 14- AMBLER et KOKKINAKI :Marketing performance Measurement, International of business performance Management, vol 13, United Kingdom 2000.
 - 15- BRIGITTE Doriath : Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, 5^{eme} édition, Dunod, Paris, 2011.

- 16- BROUARD François : Développement d'un outil diagnostique des pratiques de veille stratégique des PME, 7^{ème} Congés international francophone en Entrepreneuria PME 27.28 et 29 Octobre 2004.
- 17- CASTANO E et all : Description de système de veille stratégique dans différents centres de recherches. Revue française de bibliométrie N° 12 ; Septembre 1993.
- 18- CHANDRA Prasama: Financial management, 4th édition, Tata Mc Graw-Hill, New Delhi, India, 1997.
- 19- CHARRON J.L et SEPARI S : Organisation et Gestion de l'entreprise, épreuve N°3 DUNOD, Paris 1998.
- 20- ETUDE :Institut Innovation Informatique Entreprise (3IE) .La veille Stratégique : les yeux et les oreilles de votre entreprise !
- 21- GERRY Johnson et HEVAN Scholes : Stratégique, Publi union, Paris 2000.
- 22- JAKOBIAK F: Maîtriser l'information critique ; Ed d'organisation ; Paris 1988
- 23- KAPLAN R et NORTON D: Linking the balanced scorecard strategy, California Management Review, Vol 39, N1.
- 24- LEDUFF Robert : Encyclopédie de la gestion et du management (EGM), DALLOZ. Paris 1999.
- 25- LESCA H et Blanco S : Contribution à la capacité d'anticipation des entreprises par la sensibilisation aux signaux faibles ; 6 ème Congrès International francophone sur le PME .HEC MONTERAL. 30/ 10. 1/ 11 2002.
- 26- MARTINET B et RIBAULT JM: Le management des technologies. Ed d'organisation. Paris, 1991
- 27- SADOK Moufida: Impact des Tic sur la Compétitivité de l'entreprise : Application Innovante de l'Internet pour VS, p10-14 .<http://www.gdrts.v-paris10.fr/pdf/doctorants>. Mars2005.
- 28- SIMON Y et JOFFER. P : Encyclopédie de gestion ; 2^{ème} ed. Edition Economica, Paris1997.