

أنواع الـيقظة الإستراتيجية في المؤسسات الحديثة

د لمرؤى مريم

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

ملخص:

تعد اليقظة الإستراتيجية نوع من أنواع اليقظة المعلوماتية التي تشمل سلسلة أنواع اليقظة الأخرى، كاليقظة الإجتماعية، اليقظة المؤسسية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، يقظة الصورة، اليقظة القانونية و اليقظة التكنولوجية. وكل واحدة من هذه الأنواع بامتزاجها مع غيرها تلبي هدفا محددا بدقة من طرف المنظمة، فهي تجمع تقنيات البحث عن المعلومات ومعالجتها وعرضها، فاليقظة الإستراتيجية مساعدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسة أو الإدارة أو حتى الدولة من خلال تحليل تطورات الاتجاهات وبيئتها.

Résumé :

La veille stratégique est un type de veille informationnelle qui englobe l'ensemble des autres veilles, telles que la veille sociétale, la veille en entreprise, la veille concurrentielle, la veille commerciale, la veille image, la veille juridique ou encore la veille technologique. Chacun d'entre eux répond à un objectif bien précis choisi par l'organisation. Elle regroupe les techniques de recherche, traitement et de visualisation d'informations. La veille stratégique est une aide à la prise de décision stratégique pour une entreprise ou une administration, voire un État grâce à une analyse des évolutions tendancielles et de leur environnement.

مقدمة:

تهدف اليقظة الإستراتيجية نحو متابعة التطورات الاستراتيجية في المحيط التنافسي، فتعمل هذه اليقظة على خلق التطورات والابتكارات أو القيام بتعديلات جوهرية للنموذج الاقتصادي أو الاستراتيجي، فهي أكثر شمولية من أنواع اليقظة الأخرى، ومعلومات اليقظة الاستراتيجية هي أهم

مكون لهذه اليقظة لأنها تساعد في التحكم الاستراتيجي.⁽¹⁾

كما تقوم بتقديم هذه المعلومات ذات الطابع الاستراتيجي إلى متخذي القرارات الاستراتيجية⁽²⁾ ، وذلك من خلال الرادار البشري والتكنولوجي للمؤسسة من أجل التحكم الاستراتيجي في البيئة السيسواققتصادية والاجتماعية لهذه المؤسسة.⁽³⁾

فاليقظة الاستراتيجية تعني المفهوم الشامل الجامع لجميع أنواع اليقظة الأخرى، وكل نوع من أنواع تلك اليقظة مرتبط بمجال معين، هدفها جمع المعلومات الخاصة بذلك النشاط دون غيره، على خلاف اليقظة الاستراتيجية التي تهدف إلى جمع المعلومات الخاصة بجميع القطاعات دون استثناء، والتركيز على المعلومات ذات الطابع الاستراتيجي أي الاستباقي والمستقبلي.

وقد قسم Noel Eliszneث اليقظة الاستراتيجية إلى ثلاث عائلات كبرى لليقظة كالتالي:⁽⁴⁾

- اليقظة التكنولوجية: (والتي تتكون من يقظة صناعية ويقظة علمية)، والتي تهتم بمراقبة التطورات التقنية والعلمية وجودة الانتاج ونتائج البحوث والابتكارات

- اليقظة الاقتصادية: (وتتكون من يقظة تجارية، يقظة تنافسية ويقظة السوق) وتهتم بتتبع الفواعل الموجودة في الأسواق، سلوكياتهم السيوتقافية، الاستراتيجيات التجارية وتطور الأسواق

- اليقظة التنظيمية: (إذ تتكون من يقظة معيارية، يقظة براءات الاختراع واليقظة القانونية) وترتكز على الانتباه لنصوص القوانين والقواعد والمعايير المحلية والدولية حول الاتفاقيات التجارية، طلبات براءات الاختراع والعلامات الجديدة للمنتجات

وعموما توجد تصنيفات أخرى ومكونات متعددة لليقظة الاستراتيجية سيتم عرضها كالاتي:

1. اليقظة التكنولوجية:

تعرف التكنولوجيا على أنها عملية أو مجموعة من العمليات تسمح من خلال طريقة واضحة للبحث العلمي، تحسين التقنيات الأساسية وتطبيق المعارف العلمية من أجل تطوير الإنتاج الصناعي... فهي مجموع المعارف التقنية والعلمية التي يجب أن نتحكم بها من أجل تشكيل الأهداف، فالتكنولوجيات تتطور وفق العلوم والتقنيات.⁽⁵⁾ فهي فن استغلال الحرف والمهن استغلالا عقليا عن طريق الدراسة العلمية.

وتعرف كذلك على أنها نشاطات المؤسسة ووسائلها التي ترمي إلى تتبع وجمع المعلومات حول التطورات التقنية والتكنولوجية ذات الصلة بنشاطات المؤسسة الحالية والمستقبلية.⁽⁶⁾

واليقظة التكنولوجية تهتم بالاكشافات العلمية وتطور الأدوات التقنية التي لها علاقة التأثير في استراتيجية المؤسسة،⁽⁷⁾ إذ تعد اليقظة التكنولوجية عنصرا مكونا لليقظة الاستراتيجية فهي تهتم بتأثير التطورات التكنولوجية على استراتيجية المؤسسة، وعلى التحركات الاستراتيجية (التكنولوجية) للمنافسين، وهذا النوع من اليقظة مكرس بصفة أساسية على تطور التكنولوجيات والتقنيات أي الاكتشافات العلمية والابداعات التكنولوجية،⁽⁸⁾ كما تشير إلى الجهود المبذولة من قبل المؤسسة في كشف المستجدات في مجال التقنية والتكنولوجيا،⁽⁹⁾ ويكون هذا التقصي بصفة مستمرة ونظامية للمحيط التكنولوجي للتوقع المسبق بالإنتاجات التكنولوجية الجديدة،⁽¹⁰⁾ فهذه اليقظة النشطة pro. Active والمستهدفة للمحيط

من أجل الرصد الفوري للتكنولوجيات الناشئة والتي قد تكون الرائدة مستقبلا،⁽¹¹⁾ تساهم في الاطلاع على المستجدات المفيدة لمواجهة المنافسة الدولية للمؤسسة،⁽¹²⁾ فتشكل التطورات السريعة في قطاع تكنولوجيات الاتصال إحدى أهم الصعوبات التي تواجه أصحاب القرار، ومن هذا المنطلق وبهدف تذليل هذه الصعوبات يستوجب القيام بنشاط اليقظة التكنولوجية الذي يجمع ويحلل المعطيات والمعلومات بغاية استكشاف الفرص وتسهيل أخذ القرار خصوصا على الصعيد الوطني والدولي.⁽¹³⁾ والليقظة الاستراتيجية دور فعال في حياة المؤسسات أو الاقتصاديات والمجتمعات، حيث أنها توفر لدى مسيري المؤسسات الصناعية وكذا متخذي القرارات على المستوى الحكومي قدرا كافيا من الوعي والرغبة المجسدة في القيام بالاستثمار في عملية مساهمة المستجدات والتوجهات وتمكن من متابعة عملية الرصد أو الترقب الإندفاعي المنتظم والمباشر عوض الانتظار فقط، مع الحرص على الحصول وإيجاد المنفذ إلى مصادر الانتاج المعرفي والمعلوماتي كما أن وجود اليقظة التكنولوجية يعني وجود الجدية والاستمرار في عملية الرصد والترقب، خاصة في الميادين التي تمكن من تحسين مختلف القدرات التكنولوجية والتنافسية للبلد ومؤسساته الاقتصادية، وبالإضافة إلى ما سبق فاليقظة التكنولوجية مهمتها الأساسية هي البحث والحصول ليس فقط على المعارف والمعلومات، ولكن حتى الابتكارات العلمية والابداعات التكنولوجية في مختلف الميادين أو القطاعات.

أما حسب Humbert Lesca فهو يؤكد على المبررات الأساسية التي تتطلب وضع يقيطة تكنولوجية منهجية من طرف المؤسسة، أي أن احتمال أن لا يتفوق على المؤسسة أي منافس سواء كان ظرفيا أو احتماليا، شرعيا أو غير شرعي، لذا فإن وضع جهاز لليقطة التكنولوجية يسمح بتفادي هذا التهديد سواء من خلال النظرة الدفاعية التي تعني التأمين على المخاطر المفاجئة والطارئة التي تظهر في المحيط أو وفق النظرة الهجومية والتي تعني التركيز على حيازة ميزة تكنولوجية قوية لمواجهة المنافسة والتقدم عليها بمراحل السبق التكنولوجي المتاح من قبل هذه الميزة، أو نظرة التجنب التي تعني اتخاذ قرار لاستثمار في قطاع ما لا توجد فيه منافسة قوية، وذلك بالتوقع بعيدا عن التقلبات التكنولوجية وتفادي التكنولوجيا السريعة⁽¹⁴⁾، والليقطة التكنولوجية هي عملية ممنهجة ومنظمة تتعلق بجمع وبث وتحليل المعلومات المتعلقة بالبحث والتطوير والتغيرات التكنولوجية من أجل اتخاذ القرارات الاستراتيجية⁽¹⁵⁾ وتتم هذه السيرورة المنتظمة من خلال المراحل التالية: ⁽¹⁶⁾

- التدقيق في تكنولوجيات المحيط الذي تنشط به المؤسسة
- التحليل الدائم لبراءات الاختراع
- دراسة متغيرات السوق والتكنولوجيا وفواعله
- اكتشاف الفرص التكنولوجية واستغلالها والتعلم من مراكز البحث والتطوير التكنولوجي
- تقييم الاستثمار التكنولوجي، وعقد اتفاقيات الشراكة في المشاريع التكنولوجية، وذلك يقلص أخطار وتهديدات المفاجآت التكنولوجية في الأسواق، واحتكاره من قبل المنافسين

- جمع المعلومات التقنية التكنولوجية لاستغلالها في الابداعات التكنولوجية
- تحديد التقنيات المتبعة من قبل المنافسين
- الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه الاكتشاف العلمية، الابداع في السلع والخدمات و ظهور مواد ومفاهيم جديدة
- كما تسمح نشاطات الليقطة التكنولوجية بما يلي: ⁽¹⁷⁾
- مراقبة محيط المؤسسة ومتابعة الابداعات التكنولوجية
- جمع المعلومات عن التطورات والابتكارات التكنولوجية ومعالجتها
- إيصال هذه المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار في المؤسسة
- وعليه فإن الليقطة التكنولوجية تمكن المؤسسة من الإجابة على التساؤلات التالية:
- ما هي براءات الاختراع اللازمة لهذا النشاط؟
- ما هي المعدات والتجهيزات الجديدة والتكنولوجيات الحديثة
- ما هي المؤسسات المتطورة للتكنولوجيا في هذا القطاع؟
- ما هي المعايير المعمول بها حاليا في المجال التكنولوجي؟
- وشيء من التفصيل فإن الليقطة التكنولوجية تمكن المؤسسة من الإجابة عن الأسئلة التالية: ⁽¹⁸⁾
- ما هي البرامج المستعملة والمرتبقة لمنافسيها؟
- من هم الفاعلون؟ أي المشاركون في هذه البرامج (مخابر، مؤسسات،...)?
- من الذي قام بالنشر ضمن هذا الموضوع؟
- ما هي الإجازات (براءات الاختراع) الممنوحة في الميدان؟

أن تؤثر على مستقبل المؤسسة، زبائنها مورديها، منافسيها، ثم وضع التدابير الكافية لحماية المؤسسة

لكن بمفهوم أشمل يمكن وصف اليقظة التكنولوجية بأنها: "مراقبة وتحليل المحيط العلمي، التقني والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير، وبالتالي فهي اليقظة التي تركزها المؤسسة بصفة خاصة لتطور التكنولوجيات مع كل ما يحمله هذا المصطلح من اكتشافات علمية وأبحاث أكاديمية، أبحاث تطبيقية، إبتكارات منتجات أو خدمات، تطور مراحل التصنيع، ظهور معدات وآلات جديدة وترقية أنظمة المعلومات".⁽¹⁹⁾

ويمكن تصنيف التكنولوجيا التي يتم رصدها كالآتي: ⁽²⁰⁾

- على أساس مراحل تطورها:
- التكنولوجيا القاعدية: تكنولوجيا بسيطة (ممارسة وموجودة بالتساوي عند كل المنافسين)، ولكنها ضرورية لتواجد المؤسسة في السوق.
- التكنولوجيا المفتاحية: وهي التي تكون درجة ممارستها محدودة من طرف بعض المنافسين (التكلفة و/أو الجودة).
- التكنولوجيا البارزة: هي التكنولوجيا الجديدة في مرحلة التطور، هامة وقابلة أن تصبح تكنولوجيا مفتاحية.
- التكنولوجيا الجنينية: وهي تكنولوجيا لازالت في ميدان البحث وتمارس من طرف القليل من المؤسسات وهي خطيرة.
- على أساس موضوعها:

- ما هي المقاييس والتشريعات المستعملة حالياً؟ وما هي الأحداث الموجودة في هذا المجال؟

- ما هي الوسائل الجديدة؟ وما هي التكنولوجيات الحديثة (خصائصها...)?

- ما هي المؤسسات التي تتطور في قطاع النشاط؟ بماذا يقومون ؟ و من هم زبائنهم و شركائهم؟

ومن أهم المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة للقيام باليقظة التكنولوجية نذكر على سبيل المثال لا للحصر:

- المستندات الأصلية (الأساسية) المكتبية (الببليوغرافية)؛
- مراجع ومواضيع ونصوص حقوق الملكية؛
- المجالات المتخصصة ونصف المتخصصة والفهارس (الكتالوجات)؛
- قواعد وبنوك المعلومات؛
- هيئات البحث والمنظمات الخاصة ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة
- المشاركة في الملتقيات والمؤتمرات؛
- تحليل منتجات المنافسين.

ويعبر مصطلح اليقظة التكنولوجية عن الجهود التي تبذلها المؤسسة لاستخدام الموارد التي تملكها والإجراءات التي تقوم بها، في الإطلاع والتعرف على جميع التغيرات والمستجدات التي تحدث يوميا في المجال التقني والتكنولوجي والتي تؤثر عليها حالياً، أو يحتمل أن تؤثر عليها مستقبلا

فهو النشاط الذي يمكن المؤسسة من تحديد التقنيات والتكنولوجيا المستعملة من طرف زبائنها ومورديها، شركائها ومنافسيها، في إطار قطاع نشاطها من أجل تتبع التطورات التي من الممكن

• التكنولوجيا العادية: وهي أقل تعقيدا من سابقتها، ويمكن للفنيين والمختصين المحليين في الدول النامية استيعابها، إلا أنها تتميز أيضا بضخامة تكاليف الاستثمار.

- على أساس درجة التحكم: (21)

• التكنولوجيا الأساسية: وهي المشاعة تقريبا وتمتلكها المؤسسات الصناعية، ودرجة التحكم فيها عالية جدا

• تكنولوجيا التمايز: وهي عكس النوع السابق حيث تمتلكها المؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات، وهي التكنولوجيا التي تتميز بها عن بقية منافسيها المباشرين.

• نموذج "عدم استمرارية التكنولوجيا" الذي يوضح مدى التطورات في المجال التكنولوجي السريعة والقفز من أنواع تكنولوجية إلى أخرى.

تتابع التكنولوجيات

التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر 2007، ص24

2. اليقظة التنافسية:

تشير اليقظة التنافسية إلى ذلك المسار الذي يقوم بجمع وتحليل وتقييم بأسلوب منهجي منظم للمعطيات المتعلقة بالمنافسين الحاليين والمرقبين، بغرض توفير منتج نهائي يكون في شكل معلومات مفيدة للمسيرين في عملية اتخاذ القرار، (22) ويعد مايكل بورتر من أول مؤسسي مناهج وتطبيقات الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الاقتصادية، وذلك من خلال الإهتمام بنشاط المنافسين الحاليين والمحتملين ومنتجي

• تكنولوجيا المنتج: وهي التكنولوجيا المحتواة في المنتج النهائي والمكونة له.

• تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي تلك المستخدمة في عمليات الصنع، وعمليات التركيب والمراقبة.

• تكنولوجيا التسيير والتصميم: وهي التكنولوجيا المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم كتسيير تدفقات الموارد.

• تكنولوجيا المعلومات: وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات والاتصال، تتزايد أهميتها باستمرار نظرا للدور الذي تلعبه في جزء من عمليات التسيير الذي يعتمد على جمع المعلومات ومعالجتها وبثها.

- على أساس محل استخدامها:

• تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة: و تكون درجة التحكم فيها ذات مستوى عال من الكفاءة والخبرة ويفضلها تكون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي.

• تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة: نظرا لعدم تواجد و توفر هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة يجعلها مرتبطة و تابعة لمحيطها الخارجي من موردي أو مقدمي تراخيص استغلالها.

- على أساس كثافة رأس المال:

وهي التي تزيد من رأس المال اللازم لإنتاج وحدة من الإنتاج مقابل تخفيض وحدة عمل، و هي تناسب في الغالب الدول التي تتوفر على رؤوس أموال كبيرة.

- على أساس درجة التعقيد:

• التكنولوجيا ذات الدرجة العالية: وهي التكنولوجيا شديدة التعقيد، حيث من الصعب على المؤسسات في الدول النامية تحقيق استغلالها إلا بطلب من صاحب البراءة.

تهتم اليقظة التنافسية الفعالة بإكساب المؤسسة مجموعة من الأدوات و المناهج التي تمكنها من تحليل المنافسة، وبذلك تستطيع معرفة وانتقاء معلومات عن استراتيجيات المنافسين وأهدافهم، الأسعار وعقود البيع، أدائهم وتطور منتجاتهم، ومصادر توريدهم و قنوات توزيعهم، سيرورة إنتاجهم والتكنولوجيا المملكة...الخ، وتتمثل أكثر اهتمامات اليقظة التنافسية: (28)

- المعتقدات الأساسية للمنافسين
- ثقافة المنافسين
- وقع مختلف التأثيرات البيئية
- وقع مختلف السيناريوهات حول المنافسين
- وقع قوى المنافسة
- تحديد أساسيات التفاعل التنافسي (تحليل المجموعات الاستراتيجية)
- ما هي أجزاء السوق المستهدفة من قبل المنافسين؟
- كيف يدرك الزبائن عرض المنافسين؟
- مقارنة سلاسل القيمة للمنافسين
- الكفاءات الأساسية للمنافسين
- فعالية و فاعلية المنافسين
- القيام بمقارنة مرجعية مع الشركات الرائدة على الصعيد العالمي حول المنافسين
- تحليل حافظة نشاطات المنافسين
- تحليل SWOT لتحديد قوى وضعف المنافسين
- عوامل النجاح الأساسية التي تسمح بتجاوز المنافسين
- أهداف ومهمات (رسالة) المنافسين
- درجة التعاون في حافظة نشاطات المنافسين
- أساسيات المنافسين العامة والميزة التنافسية وكيفية الدفاع

السلع البديلة، الموزعين والموردين، وذلك بالتعرف على تحركاتهم، وإنتاجاتهم أهدافهم واستراتيجياتهم المستقبلية،⁽²³⁾ فهي عملية إستعلامية تقدم مواجهة المنافسة الشرسة والتموقع في السوق،⁽²⁴⁾ فهي عملية استعلامية تقدم البيانات التنافسية للمؤسسة ومعالجتها لتصبح معلومات مفيدة لاتخاذ القرارات في المجال التنافسي وتوقع تحركات المنافسين واستباقها وذلك من خلال تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف وقدرات المنافسين ومدى تأثيرها على شدة المنافسة في القطاع، وذلك باستعمال أسلوب المعايرة النموذجية benchmarking⁽²⁵⁾، واتخاذ المؤسسات المتطورة والمتحركة في المنافسة كنموذج أساسي ودليل على خارطة السوقية والتعلم من خبراتها ونجاحاتها من أجل عمليات التحسين ودليل على خارطة السوقية والتعلم من خبراتها ونجاحاتها من أجل عمليات التحسين وتقادي مشكلات النشاط.⁽²⁶⁾

فالترصد التنافسي أو الاستعلام التنافسي أو اليقظة التنافسية هي ذلك النشاط الذي تتعرف من خلاله المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين، كما تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسات المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات اللازمة والملائمة والتي يتم التطور فيها من خلال تحليل بيئة المنافسة واستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالمؤسسة كما يمكن تعريفها على أنها ذلك النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على نوع المنافسة سواء الحالية أو المرتقبة من الناحية الاقتصادية والمالية (قوة بشرية، علامات، استثمارات، مشاريع قيد التنفيذ...)⁽²⁷⁾.

- التنسيق بين الاستراتيجية المالية للمنافسين وحافطة النشاطات
- التوجهات الاستراتيجية المتبعة من قبل المنافسين
- التحالفات الاستراتيجية بين المنافسين
- كما تعمل اليقظة التنافسية على البحث والفهم فيما يخص: (29)
- منتجات المنافسة: التشكيلة الكاملة، القطاعات السوقية المغطاة، الحصص السوقية.
- تقنية البيع والتوزيع: شبكة التوزيع، خطة التوزيع، الأسعار المطبقة
- الشركاء: شبكة المرودين، المقاولين، العلاقة مع باقي الأعوان
- الإنتاج: نظام الانتاج، المواد والمهارات المستعملة، تكلفة الانتاج
- البحث والتطوير: التكنولوجيات وبراءات الاختراع المسجلة
- وترتبط المعلومات المجمعة بشكل قوي بحدة المنافسة ضمن القطاع التي تنشط فيه المؤسسة حيث هناك عدة متغيرات التي من شأنها الرفع من درجة حدة المنافسة، وخاصة عندما يكون:
- عدد كبير ومتوازن من المنافسين: لا يوجد رائد حقيقي يلعب دور المنسق، لذلك يكون من الصعب مراقبة جميع المنافسين في وقت واحد، ولهذا يكون من الفعالية هو مراقبة حصص السوق
- نمو القطاع بطئ: يجب مراقبة نمو القطاع ومقارنته بنمو قطاعات المنافسين
- ارتفاع التكاليف الثابتة: تدفع هذه الوضعية المؤسسات إلى بيع منتجاتها بأية طريقة، حتى يتم تغطية التكاليف الثابتة
- عدم التميز في المنتجات: عندما ينظر المستهلك للمنتج على أنه من الضروريات الأولية، فإن اختياره له يكون على أساس السعر وجودة الخدمة المقدمة.
- حواجز الخروج مرتفعة: يتعلق الأمر بجميع الحواجز (سياسية، ثقافية، الاجتماعية.... إلخ)، فلا بد من تحديد الحواجز الرئيسية أو الاستفادة من رفع الحواجز للخروج من قطاع غير مربح
- حواجز الخروج الضعيفة: المؤسسة معرضة لخطر تحمل متدخلين جدد ودائمين في القطاع التي تنشط فيه.
- تحديد الفرص وذلك من خلال: (30)
- البحث عن موقع جديد في السوق
- البحث عن شركاء استراتيجيين وبمنظرة ربحية بغرض المكسب
- تحليل استراتيجيات المنافسين
- اكتساب وسائل وطرق التنوع
- تحليل احتياجات الزبائن والبحث عن التوافق بالتراضي والتفاهم بين المؤسسة والزبون
- إعادة ربط أو انشاء منطق أو أسلوب شبطة بين المؤسسة خاصة بالجمهور
- تحديد التهديدات وذلك من خلال:
- منتج جديد منافس
- مواقع ووظائف جديدة للمؤسسات التجارية والصناعية
- طوارئ المنتجات البديلة المنافسة والتي تعتبر غارة ومخادعة
- خسارة المؤسسة لشركائها أو إهدار شبكة من الشبكات التي تتعامل المؤسسة بها
- الاحتياط وتوقع تصرفات السوق
- تقييم تنافسية وصورة المؤسسة.

وتعتمد الكثير من المؤسسات التي تقوم باليقظة التنافسية إلى تشكيل ملفات خاصة لأهم المنافسين على التقارير السنوية، والملخصات التي تنتقيها المؤسسة من المعارض والتظاهرات التجارية، والإشهارات المعلنة في المجلات ومقالات الجرائد (يمكن أن تصنفها وفئة الابتكارات... إلخ)، والبطاقات الوصفية والتحليلية لمكاتب التحليل القطاعي والشروحات أو "بطاقات المعلومات" التي يشكلها التجار المستشارون من خلال الزيارات الميدانية، وتوجد العديد من المصادر المعلوماتية التي تغذي اليقظة التنافسية،

ويمكن ذكر على سبيل المثال ما يلي: (31)

- مقالات الجرائد والمجلات؛
- الحوارات مع الموزعين والموردين؛
- الروبورتاجات؛
- التقارير السنوية؛
- الإطارات السابقة للمؤسسات المنافسة؛
- كما يمكن إضافة بعض المصادر الأخرى التي لا يمكن تجاهلها مثل:
- تحليل منتجات المنافسين؛
- مكاتب الاستشارة والهيئات المتخصصة؛
- فهارس منتجات المنافسين (كتالوجات)؛
- وسائل الإعلام والاتصال.
- مما سبق فإن أهمية اليقظة التنافسية في حياة المؤسسة تتجلى في تمكينها من المراقبة والاستماع المستمر لمحيطها وخاصة ذلك المتعلق بالمنافسة والمنافسين، فهي تسعى لأن تكون على دراية وعلم بالقدرات التقنية والتسويقية والمنافسين الحاليين، وتسعى أيضا لأن تكون على علم بالمنافسين المحتملين وإمكانياتهم.
- أهداف اليقظة التنافسية: (32)

تتميز اليقظة التنافسية بمجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تشغيل المعلومات المفيدة لتستطيع توقع تحركات السوق والمنافسين كالاتي:

- تحديد وتوضيح أهداف ومحاور اليقظة والرقابة
- تحديد نوع المعلومات التي تعتقد المؤسسة بأنها مهمة ومفيدة
- تعيين نوع التحقيق وتحديد مصادر المعلومات
- اليقظة استخلاص المعلومات باحترام الشروط الموضوعية
- معالجة وتحليل المعطيات المجمعة
- التحقيق من النتائج المحصل عليها ووضعها حيز التطبيق
- وأيضا:
- إيجاد طريقة بيع أكثر فعالية
- توقع العروض الجديدة للمنافسين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة
- تحسين العروض المقدمة من قبل المؤسسة
- اتخاذ القرارات بطريقة آمنة
- الاحتياطات وتوقع تصرفات السوق، معرفة نتائج المنافسين من الجاب المالي، ومن أهم المزايا التي تحققها اليقظة التنافسية للمؤسسة:
- المعرفة العميقة للأسواق المنافسة
- اكتساب موقع قوة من اجل طرح سلعها وخدماتها المبتكرة في السوق
- التقليص من دورة حياة المنتجات
- الزيادة من أثر التآزر والتعاون في المؤسسة
- الحصول على مورد وافر من المعارف والخبرات
- ضمان الاستجابة الجيدة لحاجيات الزبائن

وفي دراسة «Futur group» أكدت أن نسبة المؤسسة الكبيرة التي تقوم بعملية اليقظة تقدر بـ 82% وتحقق رقم أعمال يفوق 95 مليار فرنك فرنسي وهذه النسبة تترادى حسب دراسات المكتب إن دمج نظام اليقظة التنافسية في المؤسسة يخلق بالضرورة مجموعة مزايا على المؤسسة الحفاظ عليها وتطويرها مع الوقت من خلال السعي المتواصل للحصول على القدر الكافي من المعلومات من البيئة التنافسية بالمتابعة الدقيقة والصارمة لنشاطات المنافسين.

- التهديدات والأخطار التي تعيق فعالية اليقظة التنافسية:

تسعى اليقظة التنافسية إلى مواكبة التطورات السريعة في عصر المعلومات والضغط الهائل لقوى السوق والمنافسة وكذا التطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات التي سمحت بتدفق عدد هائل من المعلومات والتي تستفيد منها اليقظة التنافسية في تطوير المؤسسات، تقابلها من جهة أخرى عجز اليقظة التنافسية عن حماية الإرث المعرفي للمؤسسة والتصدي لكافة الأخطار والتهديدات، فيمكن لأي مؤسسة أن تكون ضحية للممارسات غير المشروعة من قبل منافسيها لذا يتوجب عليها تحديد أنواع الأخطار ومصادر التهديدات المحدقة بها وأهمها:

• التهديدات المفاجئة: وهي المخاطر الناجمة من الإهمال أو ضعف كفاءة الموظفين كأخطاء في تحميل المعلومات أو نقلها أو التسبب في محوها عن غير قصد أو التهديدات الناجمة عن الانفجارات المفاجئة أو الكوارث

• التهديدات المعتمدة: وتأخذ بشكل الاستيلاء المقصود على المعلومات السرية المتعلقة

بالاستراتيجيات والأهداف وغيرها وكذا اختراق أنشطة البحوث والتطوير أو الاطلاع على المشاريع الجديدة بهدف التأثير سلبا على تطور المؤسسة والاستحواذ على حصصها السوقية

• التضييل المعلوماتي: لا يتم حماية الإرث المعلوماتي عبر تجنب حصول المنافسين على المعلومات والمعارف المؤسسة ولكن أيضا عبر ضمان نوعية المعلومات المتحصل عليها لصالحها حيث تجنب الاضرار بعملية اتخاذ القرار وتشويه مسارها بالمعلومات الخاطئة التي تسرب إليها إما بمحض الصدفة ودون قصد للتضييل وذلك عند غياب الامكانيات الضرورية أو عند التقصير في معالجتها، كما يمكن أن تنتج عن عملية التضييل المعلوماتي بشكل معتمد لذلك يجب اتخاذ مقاربة أمنية شاملة ومتكاملة توفر الحماية القانونية والتقنية بما يكفل الحفاظ على الإرث المعرفي والتقني من أنشطة التجسس والاختراق والتسرب.⁽³³⁾

3. اليقظة التجارية:

تعرف اليقظة التجارية على أنها عملية جمع المعلومات الخاصة بالمنافسين وسلوكاتهم واحتياجات وأذواق المستهلكين، نشاطات الموزعين وتطورات المحيط التجاري كما يمثل المستهلك مركز اهتمام اليقظة التجارية،⁽³⁴⁾ فهي تعد أكثر أنواع اليقظة ربحية في المدى القصير لارتباطها بالتعاملات التجارية للمؤسسة مع متعاملاتها وتعكس طبيعة علاقاتها التجارية مع زبائنها ومورديها، كما وأنها تمتد لمدى متوسط لأنها تعبر عن السياسات التجارية للمؤسسة، وقدراتها التعاقدية والتفاوضية والتزاماتها المالية مع أطراف التعاقد زبائن كانوا أم موردين.

لمنتوجاتها، وينصب اهتمام اليقظة حول الزبائن على:

- معرفة الحاجيات والرغبات: تسعى المؤسسات جاهدة لمعرفة حاجات ورغبات زبائنهم الحاليين اعتماداً على أساليب و تقنيات تسويقية (تحقيقات، أبحاث...إلخ) لتعمل على إشباعها، وتتعدى ذلك لتتمكن من توقع واستباق التطورات الحاصلة في تلك الحاجات والرغبات لتكون على أتم الاستعداد لتلبيتها والتعامل معها؛

- قياس عدم الرضا: يجب على المؤسسة أن تقيس باستمرار مدى رضا زبائنهم، وحتى لو كان معظمهم راضين على منتوجاتها، إلا أنه يجب عليها أن لا تهمل غير الراضين منهم حتى لو كانت نسبتهم قليلة، و تطلع على ملاحظاتهم وآراءهم بهدف تحسين جودة المنتج، لذا يجب على المؤسسة تسجيل الشكاوى المقدمة من طرف زبائنهم وتبحث عن أسباب عدم الرضا وتتعامل معها بجدية من خلال التعويضات، إصلاح الأعطاب، رد المشتريات...إلخ، حتى تتمكن من كسب ولائهم على المدى البعيد لأن عدم رضا بعض الزبائن قد ينتقل بسرعة إلى الفئات الأخرى وبذلك يبتعد زبائن المؤسسة عنها ويتجهون إلى المنافسين؛

- تحديد قدرة الزبائن على السداد: تبحث المؤسسات عن الوسائل والطرق التي يعتمد عليها الزبائن في دفع المستحقات و ثمن المشتريات. وقد تلجأ في ذلك إلى تتبع المتعاملين (الزبائن) خلال الفترات السابقة، أو تخصص أفراداً لجمع معلومات عن قدرات دفع الزبائن من البنوك أو المنافسين...إلخ، وربما تهدف هذه المراقبة لتجنب المشاكل وتوتر العلاقات بين المؤسسة وزبائنهم؛

ومنه: على المؤسسات اعتبار اليقظة التجارية وظيفة رسمية، تحقق لها ثلاث غايات أساسية: (35)

- تحسين القدرة التفاوضية للمؤسسة
- جذب زبائن ومستهلكين جدد
- متابعة التغيرات في احتياجات زبائنهم

إن اليقظة التجارية هي الدراسات التي تقوم بها المؤسسة حول علاقاتها بالموردين والزبائن وتطورات السوق، من خلال المعلومات المجمعة بهدف استغلالها في تطوير منتجاتها وعلاقاتها بالزبائن والموردين (36)

تهتم هذه اليقظة بمتابعة تطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل، فالمنتجون بحاجة إلى الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات المستهلكين وأذواقهم وتطور علاقاتهم بالمنظمة، كما أنها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة ، فاليقظة التجارية تهتم بشكل كبير بالمتابعة المستمرة لتطور احتياجات الزبائن وقدرتهم على الوفاء، ووضع موزع المنظمة وقدرتهم على توفير المواد الأولية، الشيء الذي يسمح بالقول أن المنظمة يجب أن تكون على دراية تامة بالسوق وظروفه، من خلال المعلومات التسويقية التي تتعلق بالمستهلكين والموردين وهي تحتاج لذلك إلى تنمية قدرات ومهارات من توكل إليهم مهمة الحصول على المعلومات. (37)

من خلال التعاريف السابقة يتجلى لنا أن ميادين اهتمام اليقظة التجارية تتمحور حول الزبائن والموردين بصفة عامة: (38)

أ. الزبائن:

تولي المؤسسات اهتماماً بالغاً بزبائنهم باعتبارهم يمثلون جزءاً مهماً من رقم أعمالها والمتلقي

• دراسة العلاقة بين زبائنها و موزعيها يلعب الموزعون دورا مهما في تحديد مدى نجاح المؤسسة وإيصال سمعتها وشهرتها إلى الزبائن، إذ يمكن أن تخسر المؤسسة عددا كبيرا من زبائنها بسبب الموزعين، لذا وجب عليها أن تتبّع باستمرار العلاقات بين الموزعين والزبائن ومدى تطورها.

ب. الموردون:

يأخذ الموردون أيضا حصة كبيرة من اهتمامات المؤسسة لما لهم من دور كبير في تحديد مصيرها. كما أن لهم وزن لا يستهان به في العمل النهائي للمؤسسة باعتبارهم الممون والمزود لها بمستلزمات الإنتاج، لهذا تطور المؤسسات يقظة نشطة حول الموردين لمعرفة قدراتهم على تموينها بأقل التكاليف وإمكانياتهم المالية و كذا تتبّع العلاقات الدائمة بينهما، لما للموردين من قوة تفاوض تؤثر على نشاط المؤسسة، وقد يكون أيضا من بين أسباب اهتمام المؤسسات بمورديها وتشكيل يقظة تجارية حول الموردين أن المؤسسة قد تلجأ إلى إتباع استراتيجية التكامل العمودي الخلفي (نحو المنبع) وحينئذ تتوفر لها البدائل للمفاضلة بين الموردين، زيادة على أن الموردون يعتبرون من أهم مصادر الحصول على المعلومات المتعلقة بالمنافسين والتكنولوجيا وتطور أسعار المواد الأولية.

وتستمد اليقظة التجارية معلوماتها على سبيل المثال لا الحصر من المصادر التالية:

- الجرائد والمجلات المتخصصة المحلية والدولية.
- دراسات السوق.
- العلاقات مع الجمعيات والنقابات.
- الاتصالات المباشرة مع الموردين والزبائن عن طريق رجال البيع.
- المعارض، الملتقيات والمؤتمرات.

- وسائل الإعلام والاتصال.

- تحليل المعلومات:

وبناء على هذه المعلومات، يجب على المديرين فهم أسباب وأنواع العلاقات مع العملاء والموردين وتوفير ما يبحث عنه العملاء، بواسطة [الاستبيانات](#) و المقابلات.و يجب أيضا على الشركات تحسين إستخباراتها العلائقية من أجل إدارة علاقات العملاء.

إنه لمن المهم جدا تحليل كل هذه المعلومات لتحديد أي علاقات تثبت أنها الأهم، فهذا يساعد على تحويل البيانات إلى أرباح للشركة كما يساهم في الحصول على روابط أقوى لبناء حصتها في السوق من خلال إدارة متنوعة لشرائح مختلفة من قاعدة العملاء والذي يمكن الشركة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.⁽³⁹⁾ وذلك بتحليل الشركات باستخدام نماذج التحليل التالية: P.E.S.T و SWOT analysis و porter's five forces.⁽⁴⁰⁾

4. اليقظة الاجتماعية:

تعرف اليقظة الاجتماعية على أنها سيرورة بحث، جمع ومعالجة المعلومات المرتبطة بالمجال السسيواقتصادي، الديمغرافي والثقافي للمجتمع والتي لها صلة مباشرة بنشاط المؤسسة،⁽⁴²⁾ والتي تمكنها من التعرف على الحالات التي تهدد تماسك الفرق والجماعات، من خلال استباق وإدارة المخاطر الاجتماعية،⁽⁴³⁾ وتنمية العلاقات الداخلية والاتصالات الاجتماعية بالمؤسسة⁽⁴⁴⁾ كما تتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل الصراعات الاجتماعية، التعارضات الدينية والعرقية، سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد، وكل ما يستدعي انتباه المتبفظ ويهدد من سلامة المؤسسة أو يعزز من

حيث أن هذه المتغيرات تؤثر مباشرة على نشاط المؤسسة، ولذا يجب أن تأخذ في الحسبان كل العوامل الاجتماعية التي قد تعيق عملها الاقتصادي، فالمؤسسة بحاجة إلى معلومات عن عدد السكان، ومعدل النمو السكاني وتوزيعه الجغرافي حتى تحدد نقاط البيع وعددها كما تحتاج إلى معلومات عن عادات الاستهلاك...، إلى جانب هذا تعتبر الموضة من العناصر الاستراتيجية بالنسبة للمؤسسة وهي شيء مرئي في الحياة اليومية للأفراد، وتعني الموضة بالنسبة للفرد ظهور الحاجة والرغبة إلى الجديد ونجد أنه في المجتمعات المتقدمة الكثير من المؤسسات تقدم المنتجات والخدمات بالاعتماد على عنصر الموضة.

إن التجمعات السكانية هي الأخرى أحد المجالات التي يجب أن تراقبها المؤسسة، فنزوح الأفراد المستمر نحو منطقة سكانية نائية من شأنه خلال فترة زمنية قصيرة أن يجعلها منطقة هامة، لذا يجب على المؤسسة متابعة عملية ظهور المناطق السكانية الجديدة والقيام بالتوقعات المستقبلية، من أجل اتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب كفتح فرع للمؤسسة في تلك المنطقة مثلاً.

أما مصادر المعلومات بالنسبة لليقظة الاجتماعية هي متعددة، فالمؤسسة التي معظم زبائنهم أعمارهم أقل من ثلاثون سنة تحاول الحصول على رغباتهم وتطلعاتهم من خلال وضع ملتقطين في الأماكن التي يتواجد فيها الشباب كالنوادي، منشورات مراكز الإحصاء السكاني، والمجلات الدورية التي تعتبر مصادر هامة لتوفير معلومات عن التغيرات الاجتماعية.⁽⁴⁷⁾

التنافس التنظيمي، وهي أيضاً ذلك التردد الاجتماعي المرتبط بمحيط المؤسسة والمظاهر الاقتصادية والحيوسياسية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتشريعية والنظامية، واليقظة الاجتماعية عموماً تجيب المؤسسة على الأسئلة التالية:⁽⁴⁵⁾

- ما هي التقنيات والتشريعات الخاصة بالتصدير في مناطق جغرافية معينة؟
- ما هي قدرات وردود أفعال المؤسسة فيما يتعلق بعملية سن القوانين والتشريعات؟
- ما هو المناخ والثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة؟ ما هو المناخ الاجتماعي؟ ما هي المشاكل الداخلية؟

إذ تسمح هذه اليقظة بتوفير مناخ اجتماعي سليم بين الجماعات، تسهيل معالجة المشاكل الداخلية، لفت الانتباه إلى الأخطار المضرة وكيفية تجنبها، كما يسمح الرصد الاجتماعي بخلق الكفاءة التنظيمية لمجتمع العمل، وتطوير العلاقات البناءة وإدارة الصراعات في المؤسسة والنزاعات الصناعية.⁽⁴⁶⁾

وهناك من يعرفها أنها إداك مختلف التغيرات التي يمكن أن تحدث داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن والتي يمكن أن تعرض المؤسسة لخطر الاضطراب وتأثر علاقتها بالمحيط.

وبالتالي فالليقظة الاجتماعية تتمثل في مراقبة كل التغيرات التي لها علاقة بمختلف أوجه الحياة الاجتماعية للأفراد، وتشمل هذه المتغيرات: تطور النمو الديمغرافي، عادات الاستهلاك، تغيير الموضة في اللباس، التجمعات السكانية، أي النزوح نحو منطقة ما.

5. اليقظة القانونية:

ترتكز اليقظة القانونية على الإلتباه العلمي لمعلومات الأحكام والقوانين الاستراتيجية،⁽⁴⁸⁾ كما تعمل على تتبع البحوث القانونية (Legal Research) والمراقبة التشريعية،⁽⁴⁹⁾ وتوزيع هذه المعلومات القانونية نحو أقسام المؤسسة.⁽⁵⁰⁾

تسمح اليقظة القانونية أو التشريعية بتتبع ورصد القوانين والتشريعات التي يمكن أن تصدرها الهيئات الحكومية أو الوزارية أو جميع أصحاب القرار في الدولة بصفة عامة، هذا النوع من اليقظة مهم بشكل كبير بالنسبة للمنظمة خاصة في إطار العولمة وقوانين العولمة. إن التردد للقوانين والتشريعات التي تصدر والتي يمكن أن تصدر يسمح للمنظمة من تكوين ردة الفعل، التي تجعلها تنتهز الفرص والمزايا التي يمكن أن تتجم من جراء تطبيق هذه القوانين، أو تفادي الأخطار أو التأثيرات السلبية التي يمكن أن تحدثها القوانين أو التشريعات الجديدة.⁽⁵¹⁾

إذ تتمثل في تتبع ورصد تطور القوانين والأنظمة في القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة وليس فقط المعايير القانونية وإنما أيضا المعايير التقنية التي غالبا ما تكون حاسمة في نجاح الأعمال التجارية، فالمؤسسات الصناعية مثلا مهما كان موقعها الجغرافي لابد عليها من معرفة الأنظمة الموجودة والسائدة في المنطقة وكذا تطور السياسات.

6. اليقظة البيئية (المحيط):

وتخص ما تبقى من عناصر محيط المؤسسة والتي لم تتناولها الأنواع السابقة كاليقظة الخاصة بعلم البيئة، اليقظة الثقافية، اليقظة المالية... إلخ، ولا تقل أهمية هذه الأنواع مقارنة مع الأنواع

الأخرى السابقة الذكر لأنها هي الأخرى تؤثر على نشاط ومستقبل المؤسسة.

وتطبيق اليقظة البيئية هو وظيفة صعبة بالنسبة للمؤسسة وذلك لأنها تتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية مما يفرض على المؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يتمكنوا من تحديد المعلومات الأساسية،⁽⁵²⁾ ومن هذه المنطلق نجد أن دراسة البيئة تكون خاصة عن طريق الإجابة على الأسئلة التالية:

أين يمكن الخطر؟ هل نستطيع تحليله؟ هل يمكن إبعاده أو تقليصه؟ وما هي الإجراءات المناسبة لذلك؟ والجدير بالذكر أنه ومن خلال اليقظة البيئية يتم مسح المؤسسة للمعلومات البيئية، جمعها وتحليلها ثم إيصالها لمتخذي القرار بمختلف المستويات ليتم تمحيصها واختيار المعلومات الأساسية لاتخاذ القرار.⁽⁵³⁾

7. اليقظة حول الموارد البشرية:

يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية في المنظمة، ومصدر أساسي للميزة التنافسية، والمنظمة عبارة عن تآلف الأفراد أو الجماعات والتي تختلف في تطلعاتها، وتختلف في العوامل التي تتأثر بها، لهذا فإن المنظمة لا بد لها من أن تكون يقظة لكل هذه العوامل التي يمكن أن تؤثر بالإيجاب أو السلب على أداء وسلوك الأفراد، حتى تتمكن من توجيه هذا السلوك والأداء في صالح المنظمة، وذلك من خلال تتبع المعلومات حول مواضيع التحفيز، التكوين، العلاقات والتعامل مع الموظفين... إلخ.

8. اليقظة المستدامة: (54)

فعند تبني مؤسسة معنية ثقافة الإستدامة أو مشروع التنمية المستدامة، تسمح اليقظة المستدامة بتعريف وكشف التهديدات، المخاطر والرهانات، الفرص والتقاط الإشارات والتنبؤ بمستقبل المؤسسة وتفعيل سياسة التنمية المستدامة.

9. اليقظة المحلية (الإقليمية):

تقوم هذه اليقظة بمتابعة النشاطات المحلية للفواعل الاجتماعية والعمل على تصحيحها، (55) من أجل التطور الإقليمي أو المحلي المرتبط بديناميكية العولمة والشمول، إذ تتحقق هذه اليقظة من خلال العلاقات بين الثقافات، الكفاءات، السلوكات، المعارف العملية الجماعية، الذكاء وإنتاج المعرفة، (56) فهذه اليقظة المحلية، تهتم بالمنافسة المحلية وتطورها من أجل التنمية الجهوية لتصبح أكثر جاذبية من حيث ازدهار اقتصادها، وهدفها هو متابعة المجال السسيواقتصادي، السياسي، والسيوثقافي في منطقة معينة، وتوفير المعلومات اللازمة حول المدنيين اقتصاديا، ثقافيا، تكنولوجيا واجتماعيا والتي لها تأثير على هذه المنطقة (اقتصاديا). (57)

10. اليقظة السياسية: وهي مراقبة النظم السياسية في المؤسسات (58)

11. اليقظة المعيارية: تكون مهمة هذه اليقظة كمرشد لليقظة الاستراتيجية، وخصوصا إذا كانت المؤسسة ذات طابع عالمي، فتعمل كل مصلحة أو قسم على حدى حسب تخصصه وطبيعته مهامه

12. اليقظة القطاعية: وتعمل على مراقبة قطاع النشاط، فواعله، المنافسين، الشركاء،

الممولين، الزبائن، تطورات بيئة القطاع، وتعمل هذه اليقظة بنموذج مايكل بورتر كمنهجية جمع المعلومات الخاصة بها.

13. يقظة الصورة: والهدف منها متابعة صورة أو علامة المؤسسة، ويتم جمع معلومات هذه اليقظة من خلال الحملات الاتصالية، مستوى الإشاعات نحو هذه المؤسسة ومواقع الانترنت... إلخ

وتتقسم اليقظة إلى ثلاث اتجاهات لكل واحد منها خصائص محددة كالتالي: (59)

- اليقظة السلبية: وهي يقظة دفاعية تهتم بجمع المعلومات الموجودة من قبل والمستعملة دون القيام ببحث أولي عن المعلومات، تكون بصفة دائمة ولا تستثني أي نوع من أنواع اليقظة، وجميع الأفراد في المؤسسة معنيون بعملية اليقظة، وتعتمد على جميع مصادر المعلومات، وهذه اليقظة تبحث عن اكتشاف التهديدات الحالية على نشاط المؤسسة

• اليقظة نصف النشطة: تهتم بجمع المعلومات التي تهم المؤسسة فقط، سواء من مصادر ثانوية أو أولية، تخص جميع أنواع اليقظة ولها استعمالات متكررة (فترات معينة)، هناك أفراد محددون (الكاشفون) هم الذين يقومون بوظيفة اليقظة نصف النشطة التي تعتمد على أبحاث متطورة كأبحاث الانترنت، وهذه اليقظة تهتم بكشف الفرص الممكنة.

• اليقظة النشطة (الفعالة): تتعدى النوعين السابقين بالبحث عن المعلومات الخطيرة وتهتم بمواضيع معينة (نقطية)، توكل مهمة هذه اليقظة إلى أخصائيين، وهي يقظة هجومية تهتم بكشف فرص مستقبلية وصعبة الاكتشاف من قبل

وبصفة عامة فأنشطة اليقظة تدور حول أربعة أوقات معينة وهي: (60)

- يقظة نقطية veille ponctuelle: وهي عبارة عن "حالة فنية" أو تحليل موضوع موجود في وقت معطى وسياق معطى وهي تقترب من دراسة السوق.
- يقظة مناسبتية Veille Occasionnelle: يقظة منظمة لمواضيع مستهدفة، والمؤسسة تعرف مسبقا الموضوع المستهدف (الهدف) الذي ستراقبه بدوام.
- يقظة دورية Veille Périodique: مراقبة منتظمة للموضوع المستهدف حسب الزمان والسؤال للمصادر المراقبة، وهي توضح موازنات الشركة والتقارير والدراسات ومقالات المجالات وعروض المؤتمرات ونشرات المنظمات المتخصصة وبنوك المعلومات،...إلخ.

- يقظة دائمة Veille Permanente: تسمح بالتقاط الإشارات الضعيفة، المعلومات التي تسمى تنبيهات في المحيط الكلي، وهي تُستنتج من توظيف رادار المراقبة (معلومات مبحوث عنها إراديا) أو "رادار التنبيه" الموضوع. خاتمة

من خلال ما سبق يتضح أن الفروقات بين اليقظة الاستراتيجية وأنواع اليقظة الأخرى هو أن اليقظة الاستراتيجية جامعة وشاملة لجميع أنواع اليقظة الأخرى، إذ أن كل واحدة منها متخصصة في مجال أو موضوع معين على عكس اليقظة الاستراتيجية التي تقوم برصد جميع المعلومات حول جميع المواضيع، كذلك تعتبر اليقظة الاستراتيجية يقظة مستقبلية واستشرافية (VAS) تسمح للمسيرين بتنبؤ للتغيرات الممكن حدوثها في المحيط، فقد عرف هذا المفهوم عدة تعريفات ووجهات نظر من قبل المنظرين، لكن أغلبها

المنافسين أو تحويل التهديدات المستقبلية إلى فرص والعمل على انتهازها.

وسيتم توضيح هذه الاتجاهات من خلال الجدول التالي:

إتجاهات اليقظة

السلوكات والخصائص	اليقظة		
	نصف نشطة (فعالة)	نصف سلبية (انفعالية)	نصف نشطة (فعالة)
النشاط	جمع وانتقاء معلومات مستعملة	جمع المعلومات الملائمة	البحث عن المعلومات الخطيرة
المبادئ	دون تحديد (تنافسية، تكنولوجية، سياسية،.... إلخ)		
الوقت	دائمة	متكررة (متواترة)	نقطية
المنابع	مفتوحة (تقنية، نصية، غير رسمية)		
الممثلون (الأعوان)	الجميع	الكاشفون	أخصائيون
نوع المنهج	مجلات صحفية	أبحاث الأنترنت	اتصال وأدوات متخصصة

المصدر: قوجيل نور الدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة و محيطها، مذكرة ماجستير، جامعة عنابة ، كلية علوم الإعلام و الإتصال، 2011-2012 ، ص42

أما أوقات اليقظة فتتعدد أغراضها وأهدافها وكذا ميادينها واتجاهاتها، إذ يمكن أن تكون يقظة دائمة في المؤسسة أو يقظة نقطية تستهدف موضوعا معينا في وقت معين أو غير ذلك،

<http://ratoulrecherche.jeeran.com/daoudi+rahel+chine.pdf>

(6) Martinet Bet Ribault J M , Le management des technologies, Edition d'organisation, paris 1991, p109.

(7) Ying BAI , intelligence Compétitive dans le cadre de la mondialisation influence des "soft technologies" sur la méthodologie de l'Intelligence Compétitive, Thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication, Faculté des sciences et techniques de Saint-Jérôme, canada, 2006, P64.

(8) يوسف الزين خيرة، دور نظام اليقظة الاستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة المدية، 2012-2013، ص87.

(9) E. pateryron : la veille stratégique, Edition économique, 1998, p143.

(10) Gilles Bressy, Christian Konkuyt, économie des entreprises, Dalloz, 7eme Edition paris, France, 2004, p285.

(11) Gérard Verna, la veille technologique, une ardente nécessité, département de management, université laval, p1

(12) M. D Rouach , la veille technologique et l'intelligence économique, Edition PUF, paris, 1996, P15.

(13) محمد شايب، عمليات اليقظة والجاهزية التكنولوجية في البنوك التجارية، إشارة إلى أنظمة الدفع الالكترونية الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف1، بدون تاريخ نشر، ص4.

(14) علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماجستير، جامعة أبي بكر بالقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، 2010-2011، ص108-110.

(15) M. Akli, veille stratégique en entreprise : communication, gouvernance et intelligence économique, colloque international UFC, Alger, 14-16 juin, 2008, pp17-19.

(16) Laurent Harmel, maitriser et pratiquer la veille stratégique, Edition afnor 2001, p11.

(17) هوارى معراج، ناصر دادي عدون، اليقظة التكنولوجية تعامل بإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، ص159.

(18) قوجيل نور الدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة و محيطها، مذكرة ماجستير، جامعة عنابة ، كلية علوم الإعلام و الإتصال، 2011-2012، ص42-43.

تولي اهتماما بالطابع المستقبلي للمفهوم، وإضفاء الصبغة الاستشرافية المستقبلية تتمحور حول معلومات هذه اليقظة والمتمثلة في "الإشارات الضعيفة" (Lesca, H,2003)،⁽⁶¹⁾ كما اعتبر verna أن عملية اليقظة مرتبطة بحجم المؤسسة، إذ لا يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا القيام باليقظة التكنولوجية، في الوقت الذي تستطيع فيه المؤسسات الكبيرة أن تذهب لأبعد من ذلك، فتهتم باليقظة التنافسية والتجارية، أما المؤسسات الضخمة فوحدها من تستطيع ممارسة يقظة شاملة أي يقظة إستراتيجية، وقد اتضح من دليل الاتحاد الأوروبي للذكاء الاقتصادي، أن المؤسسات الكبيرة تبدي إهتماما بإدارة المعلومات الخارجية أكثر مما تبديه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهي عادة ما تكون مهتمة بإجراءات تنفيذ اليقظة الاستراتيجية أكثر من إهتمامها بإدارة المعلومات، فهذه الأخيرة تعتمد أكثر على الاتصالات الشخصية غير الرسمية.

الهوامش:

(1) Christian contenceau et autres, guide pratique de l'intelligence économique , édition d'organisation, paris,2010, p24.

(2) Ayache hamada , l'adéquation entre le système d'information et veille stratégique dans une activité de construction de sens, revue management & avenir, vol 2n°12, p59.

(3) www.weka.fr/administration-locale/base-documentaire/msi-intelligence-economique-wla300-typologie-de-la-veille-sl6305118/presentation-generale-des-differents-types-de-veille-sl7963894.htm

(4) Noel Elisabeth, veille et nouveaux outils d'information, NSSIB, 2008, p03.

(5) داودي الطيب وآخرون، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: الملحق الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر 2007، على الموقع التالي:

(35) فالتة اليمين، اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، دراسة استكشافية بعينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2011-2012، ص92.

(36) Ying BAI , intelligence Compétitive dans le cadre de la mondialisation influence des "soft technologies" sur la méthodologie de l'Intelligence Compétitive, Thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication, Faculté des sciences et techniques de Saint-Jérôme, canada, 2006, P64. (37) سعيد كرومي، أحمد عمرستي، أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية و التنافسية للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 09-08 نوفمبر 2010، ص10.

(38) فوجيل نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص36-37. (39) <http://ar.wikipedia.org/wiki/إدارة-علاقات-العملاء>

(40) Dralabdali.com/mk-knowledge-7/ (41) Marketingandadvertisingart.com/كيف-تجمع-المعلوماتية-التي-تحتاجها-الشركات.html

(42) Hermel Laurent ,Maitriser et pratiquer la veille stratégique, op cit, p12.

(43) www.majors-cansultants.com/blog-management/2016/01/07/veille-socialeatout-pour-votre-entreprise/

(44) Lavieeco.com/news/la-vie-eco-carraieres/la-veille-sociale-un-outil-de-management-desormais-incontournable-4050.html

(45) خلفلاوي شمس ضيات، مرجع سبق ذكره، ص7-8.

(46) <http://gfol1.res-homini.com/download/la-veille-sociale-ws1033591182.ppt>

(47) علاوي نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص115.

(48) Didier Frochor, Fabrice Moliano, Pierre, Erik Devie, la veille juridique, concepts techniques et outils, série auto formation, les info stratégies, paris, septembre 2010, p18.

(49) Michel Roland, pratiquer veille juridique et professionnelle, université numérique juridique francophone p8.

(50) www.village-justice.com/forum/viewtopic.php?t=10597

(19) قمان أنيسة، محاولة بناء خلية لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2013-2014، ص32-33.

(20) علاوي نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص103.

(21) <http://sites.google.com/site/salemabdullasalem/home/info15>.

(22) هوارى معراج، ناصر ديدى عدون، مرجع سبق ذكره، ص164.

(23) Simon Y et Joffer. P,encyclopédie de gestion, édition économique, 2eme édition, paris, 1997, p348.

(24) Ines booulifa tanboura , identification des facteurs critique de succès poia la mise en place d'un dispositif de veille strategique, these du doctorat, ISG- tunis- ethics/CERAG UPME- Grenoble, France, 2008, p06

(25) Chozelas martine et al , les recontres 2006 des professionnels de l'IST les archives auvertes et le veille scientifique, deux axes de reflescion, revue documentalisté- science de l'information, vol, 43, n°3, 2006, p237.

(26) Jérôme bondu, bencharking des partiques d'intelligence economique, ESIEE framatome ANP, paris, 2001, p16.

(27) خلفلاوي شمس ضيات، مقومات اليقظة الإستراتيجية و أهميتها للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 09-08 نوفمبر 2010، ص6.

(28) فوجيل نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص39-40.

(29) نوفيل حديد، اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، جامعة ورقلة كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، 09-08 مارس 2005، ص39-40، ص3.

(30) http://fr.wikipedia.org/wiki/veulle_concurrentielle

(31) فوجيل نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص40-41.

(32) المرجع نفسه، ص42.

(33) المرجع نفسه، ص66.

(34) Hermel Laurent, maitriser et pratiquer la veille stratégique, op cit, p12.

- (51) سعيد كرومي، أحمد عمرستي، مرجع سبق ذكره ، ص11.
- (52) علاوي نصيرة، مرجع سبق ذكره ، ص115-116.
- (53) قمان أنيسة، مرجع سبق ذكره، ص34.
- (54) Nicolas Lescar , veille et développement durable, édition Lavoisier, paris, 2010, p50.
- (55) Rémy février & patrice Raymond , intelligence économique et collectivités territoriales, des stratégies innovantes pour une meilleure valorisation des territoires, ellipses, paris, 2010,p245.
- (56) Claide janin et autres , l'énergie signe d'intelligence territorial, édition económico, paris 2011, p 5-32.
- (57) Christian contresceau et autres : guide pratique de l'intelligence économique, opcit, 24.
- (58) Armand pelletier et Patrick Cuénot , intelligence économique, mode d'emploi : Maitrisez l'information stratégique de votre entreprise, édition Pearson, paris, 2013, p07.
- (59) قوجيل نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص44-45.
- (60) المرجع نفسه، ص45.
- (61) Souad Kamoun Chouk, veille stratégique, autre de publication universitaire, paris, 2008, p02.