



دور الذكاء التسويقي في تحقيق القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة

خالد قاشي

حكيم خلفاوي

Khaledgachi2000@yahoo.fr

المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر

ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة

جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

23 - 26 نيسان (إبريل 2012)

عمان - الأردن



المخلص:

تهدف هاته الورقة البحثية إلى محاولة تبيين وإبراز دور الذكاء التسويقي في تحقيق القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة، خاصة وأن هذه الأخيرة تعيش في بيئة شديدة التغير والتطور، وتتسم بالمنافسة الشرسة والإبداعات المتلاحقة من طرف المنافسين، وبالتالي ينبغي عليها أن تكتسب قدرة على المنافسة؛ وانطلاقاً من هذا فقد جاء هذا البحث شاملاً لمجاور البحث المتعلقة بـ: (بالمناهج المفاهيمية للذكاء التسويقي، وكذا تحليل محددات القدرة التنافسية لمنظمة الأعمال، مساهمة الذكاء التسويقي في تنمية القدرة التنافسية لمنظمة الأعمال)؛ ومن أجل الوصول إلى الهدف من وراء هذا البحث فقد اعتمدنا على المنهج الاستقرائي مستعملين أداة الوصف والتحليل عند التعرض لمختلف المفاهيم المرتبطة بالذكاء التسويقي والقدرة التنافسية، وقد خلصنا من خلال هذا البحث إلى جملة من النتائج أهمها (أن اعتماد منظمات الأعمال الحديثة على الذكاء التسويقي من شأنه أن ينمي قدرة منظمات الأعمال الحديثة على المنافسة لضمان بقائها واستمرارها)؛ أما فيما يخص توصيات البحث فجاءت متعلقة بضرورة اعتناء وتصميم المنظمات الحديثة نظام الذكاء التسويقي - يكون بالنسبة إليها عبارة عن نظام استشعار - من أجل توفير المعلومات اللازمة والكافية من أجل ضمان قدرة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار .

الكلمات الدالة: الذكاء، التسويق، القدرة، المنافسة، المنظمة، ذكاء الأعمال، الذكاء التسويقي، القدرة التنافسية

Abstract:

The Aim of this paper is to identify the role of marketing intelligence in achieving the competitiveness of the modern business organization, especially since the latter live in an environment of severe change and development, and competitive aggressiveness and creativity successive by competitors, and therefore they should gain the ability to compete;

From this, the research involved the following themes: (conceptual methodology for intelligent marketing, analyze the determinants of the competitiveness of the business organization, The contribution of marketing intelligence in the competitiveness of the business);

In order to reach the goal behind this research has relied on inductive user tool description and analysis, when exposed to different concepts of intelligence marketing and competitiveness, we have come through this research to a number of important results (that the adoption of modern business organization on the intelligence marketing who would the ability of organizations to develop modern business competitive to ensure its survival and continuity);

As for the recommendations of the research came the need to take care of related organizations and the design of modern marketing intelligence system - be it for a sensor system - in order to provide the information necessary and sufficient to ensure the competitive ability enable them to survive.

Key words: intelligence, marketing, capacity, competition, organization, business intelligence, marketing intelligence, competitiveness

أولاً: المنهجية المفاهيمية للذكاء التسويقي

تعتبر البيئة التي تنشط فيها المنظمة اليوم بيئة مضطربة وذات متغيرات متشابكة ومعقدة، ونجد في مقدمة هذه المتغيرات المنافسة الحادة التي تعيشها المنظمات والتي أصبحت تتطلب استخدام كل الوسائل التسويقية الممكنة لمواجهتها من أجل البقاء والاستمرار والمحافظة على الوضع التنافسي والحصة السوقية. وانطلاقاً من هذا الأساس نشأت الحاجة إلى نظام يهتم بالاستعلام والاستخبار عن المستجدات في البيئة الخارجية للمؤسسة وخاصة البيئة التنافسية ويدعى هذا النظام بنظام الذكاء التسويقي.

1- مفهوم نظام الذكاء التسويقي:

تعتبر البداية الأولى لأول نظام للذكاء تسويقي تم تصميمه واعتماد تطبيقاته من قبل الدكتور روبرت وليامز 1961 في شركة- إدوارد دالتن - ويعدّ هذا النظام الوسيلة الأساس التي تمكن الإدارة التسويقية من الاتصال الدائم والمنظم بالأحداث الجارية في ظروف السوق وظروف البيئة. وعلى العموم فالذكاء كمفهوم مجرد تعرّف بأنّها المعلومات التي تخص الأعداء الحاليين أو المحتملين (web stors, 1999, P610). كما ورد في قاموس (Oxford) بأنها المعلومات السرية التي يتم جمعها عن البلدان الأجنبية خصوصاً التي تعتبر عدوة (Oxford, 2001, P676) ويتضح من التعاريف أعلاه أنّ الذكاء ينحصر في المجال السري الذي يخص الأعداء.

أما في مجال الأعمال والتجارة فقد وردت مجموعة من التعاريف يمكن ذكرها في:

- الذكاء التسويقي: هو مجموعة منسقة ونظامية من الإجراءات المتكاملة والمصممة في كل أرجاء المنظمة التي تهدف إلى توليد وتقويم وتوزيع المعلومات التسويقية [1].

- الذكاء التسويقي: هو الأسلوب أو الطريقة التي يتمكن مدير التسويق من فحص ومعرفة التغيرات التي تحدث في كل من البيئة التسويقية الخارجية العامة والخاصة بصفة دائمة ومستمرة ومتجددة [2].

- نظام الذكاء التسويقي هو كل المعلومات المفيدة والتي يمكن استعمالها من قبل إدارة التسويق لتعزيز الموقف التنافسي للمنظمة [3].

- نظام الذكاء التسويقي هو مدى واسع من الأنشطة التي يمكن أن تستخدم في جمع المعلومات عن المنافسين (ميكلود 1998، ص 727).

بناء على ما تقدم يمكن القول بأنّ نظام الذكاء التسويقي هو مجموعة من الأفراد والإجراءات والمعدات التي تستخدم بأساليب قانونية وأخلاقية، تسمح بالتدفق المستمر للمعلومات المتعلقة بالأحداث أو التغيرات التي قد تجري في البيئة التسويقية من أجل اتخاذ القرارات التسويقية الملائمة لمواجهة تلك الأحداث والتغيرات دعماً للأهداف العامة للمنظمة.

يتضح من التعاريف التي مرّ ذكرها بأنّ نظام الذكاء التسويقي يمتاز بمجموعة من الخصائص نذكرها في [4]:

- يستلزم تشغيل الذكاء التسويقي مجموعة من المتطلبات والموارد؛

- أنّ نظام الذكاء التسويقي ذو منهجية قانونية وأخلاقية مشروعة على خلاف ما يعتقد البعض؛

- يتطلب هذا النظام التفاعل المستمر مع البيئة التسويقية والمراقبة المتواصلة للأحداث من أجل رصد واستلام أي إشارات حول التغيرات المحتملة؛

- يمكن لنظام الذكاء التسويقي أن يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات؛

- يعدّ النظام من أنظمة المعلومات الإستراتيجية في المؤسسة لأنه يزوّد الإدارة بالمعلومات الاستخباراتية الحيوية؛

2- أهمية نظام الذكاء التسويقي في المنظمة

لقد أثبتت إحدى الدراسات التي أجراها الباحث (Francir Joseph Agniter) أنّ مدير التسويق يلجأ إلى: 45% للبحث عن أخبار الأسواق المحتملة، 11% لمفاوضات البيع، 9% لأخبار المستهلكين، 35% أخبار المنافسين والجوانب الأخرى، كما توصل هذا الباحث إلى أنّ مدير التسويق يلجأ في تحديد مصادر البيانات للحصول على المعلومات الضرورية إلى المرؤوسين بنسبة 25% والمستهلكين بنسبة 22% و 16% للصحف والمجلات والباقي من الوسائل الأخرى [5].

كما يمكن أن نوّش عن أهمية نظام الذكاء التسويقي في المنظمة من خلال النقاط التالية [6]:

- يمثل نظام الذكاء التسويقي الحجر الأساس في نظام الإنذار المبكر أو بناء رادار منظمي يقوم باستلام الإشارات التحذيرية لإيصالها لمتخذي القرار؛
- كون نظام الذكاء التسويقي يمثل نظاماً وقائياً يساعد في تقديم المعرفة والإدراك الأفضل لمستخدميه حول ما يحيط بهم من تغيرات بيئية مختلفة؛
- يشكل جسراً بين كميات كبيرة جداً من المعلومات وإستراتيجيات الأعمال؛
- التعرف عن قرب وبدقة على المتغيرات البيئية المختلفة وما قد يحدث فيها من تغير وتطور؛
- يمثل نظرية جديدة يمكن من خلالها رسم إستراتيجية وقائية (هجومية) لدخول الأسواق الجديدة وكسب الفرص التسويقية المحتملة؛
- يمثل نظام الذكاء التسويقي أحد المصادر الأساسية لتحقيق الابتكار والإبداع في المنظمة، فقد أثبتت إحدى الدراسات بأن أغنى 1000 منظمة في العالم تستخدم نظام الذكاء التسويقي في تحقيق أنواع عديدة من الإبداع والابتكار .
- وخلص القول** يمكن أن نقول بأن نظام الذكاء التسويقي يؤدي دوراً إستراتيجياً كبيراً في المؤسسة وذلك من خلال مساهمته في تبني المنظمة لمفهوم الإدارة البيئية، كونها تعطي المنظمة القدرة على التأثير على الزبون والمنافس، وهذا يعني أنها تحوّل المنظمة من مراقب للأحداث البيئية إلى مشارك فيها. وفيما يلي الجدول الذي يوضح المجالات الأساسية للذكاء التسويقي .

الجدول رقم (1) يوضح المجالات الأساسية للذكاء التسويقي

نوع المنظمة	الترتيب	مجال الاستخبار
تجار الجملة والتجزئة والمؤسسات المنتجة للسلع الصناعية.	01	التسعير
تجار الجملة والتجزئة والمؤسسات التعليمية ومؤسسات النقل.	02	خطط التوسع
دور النشر وكالات الإعلان والبنوك وشركات التأمين.	03	خطط المنافسة
كل أنواع المؤسسات.	04	إستراتيجية الترويج
شركات التعدين والبتروول.	05	بيانات التكلفة
تجار الجملة والتجزئة وكالات الإعلان ودور النشر.	06	إحصائيات المبيعات
المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية.	07	بحوث التنمية
المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية ووكالات الإعلان.	08	نمط وشكل المنتج
المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية والسلع الصناعية.	09	العمليات الإنتاجية
المؤسسات المنتجة للسلع الصناعية.	10	إيرادات الاختراع

المصدر: عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، مرجع سابق، ص 161.

من خلال الجدول يتبين لنا أهمية الذكاء التسويقي حسب نوع المنظمات. فقد نجد أن المنظمات الصناعية تهتم أكثر بالمعلومات حول التكاليف ومشاريع البحث والتنمية، بينما تهتم المنظمات التجارية بالمعلومات حول السعر والتوزيع، وتهتم وكالات الإعلان بالمعلومات حول الترويج.

3- أنواع الذكاء التسويقي: يمكن تقسيم معلومات الذكاء التسويقي وفقاً لأكثر من معيار فإذا اتخذنا درجة المركزية كمعيار نجد: الذكاء المركزي والذكاء غير المركزي، وإذا أخذنا درجة الرسمية كمعيار وجدنا الذكاء الرسمي والذكاء غير الرسمي، ونحاول أن نتعرض لهم بشيء من التفصيل فيما يلي [7]:

أ- **ذكاء التسويق المركزي:** وتعني وجود وحدة مركزية هي التي تتولى أنشطة المخابرات التسويقية، ومن أهم مميزات هذا النظام حدوث ازدواج في المهام والوظائف المتعلقة بتلك الأنشطة داخل المنظمة لكن في المقابل تعجز تلك الوحدة في أغلب الأحيان عن ملاحقة التطورات اليومية التي تحدث في أسواق المنظمة. وهو ما يشكل قصوراً في تيار المعلومات المتدفق لمتخذ القرار التسويقي؛

ب- **ذكاء التسويق اللامركزي:** وتعني أن أنشطة الذكاء التسويقية تتم ممارستها من خلال عدد من الوحدات المنتشرة داخل المنظمة وذلك بتقسيم الذكاء إلى جهات معينة، ومن أهم خصائص هذا النظام رفع كفاءة مسؤولي الذكاء نتيجة لزيادة درجة التخصص؛

ج- **ذكاء التسويق الرسمي**: وتعني بها وجود نظام رسمي داخل المنظمة يضم عدد من القواعد والإجراءات المحددة والمكتوبة والسياسات الموضوعية، وهيكل تنظيمي محدد داخل الخريطة التنظيمية للمنظمة يتضمن وحدة المخابرات التسويقية والتي عادة ما تكون تابعة لإدارة التسويق، وتقوم هذه الوحدة بالتجميع الرسمي للبيانات وتحليلها مستخدمة في ذلك الموارد المتاحة لديها من أجهزة وبرامج وأفراد.

د- **ذكاء التسويق غير الرسمي**: وتعني عدم وجود إجراءات مكتوبة لممارسة الأنشطة الذكاء، بل يتم ممارسة تلك الأنشطة من خلال وسائل الاتصال المختلفة ومتابعة ما يتم نشره خارج المنظمة من معلومات وأخبار تفسر النشاط التسويقي لمؤسستها، وهناك العديد من العيوب لهذا النظام مثل تأخر وصول المعلومات المطلوبة لعدم وجود قنوات واضحة تمر منها وكذا تشويه المعلومة نتيجة مرورها من شخص لآخر بصورة غير رسمية مما يؤدي لانحراف المعلومة الأصلية عن تلك التي وصلت لمتخذ القرار؛

4- وسائل تحسين كفاءة نظام الذكاء التسويقي: بالنظر إلى الأهمية الكبيرة لنظام الذكاء التسويقي بالنسبة للمنظمة فيما يخص الاتصال المستمر بالبيئة والسوق، فقد وجب على إدارة التسويق تحسين كفاءة هذا النظام من خلال [8]:

أ- **تحسين نشاط ذكاء رجال البيع**: يكون رجال البيع على اتصال مباشر بالمشترين والبائعين والمنافسين وبالسوق بصفة عامة، وهذا الموقع يساعدهم الحصول على البيانات التي قد يتعذر الحصول عليها من طريق الإحصائيات المتوفرة من خلال أنشطة البيع العادية فعلى المنظمة أن تجعل عمل رجال البيع عملاً مزدوجاً أي إجراء عمليات البيع بالإضافة إلى جمع المعلومات وإرسالها لإدارة التسويق، فرجال البيع هم أعين المنظمة وأذانها في السوق ومن واجبه رصد كل التغيرات الطارئة.

ب- **شراء المعلومات من وكالات تسويقية متخصصة** [9]: حيث تتواجد وكالات وشركات متخصصة في جمع المعلومات عن المنظمات في مختلف القطاعات، ومن أهم ما توفره هذه الوكالات نجد نسب الحصص السوقية وأرقام الأعمال وأسعار المواد الأولية ولذلك يتوجب على المنظمة البحث عن هذه المعلومات وشرائها نظراً لأهميتها في النشاط التسويقي.

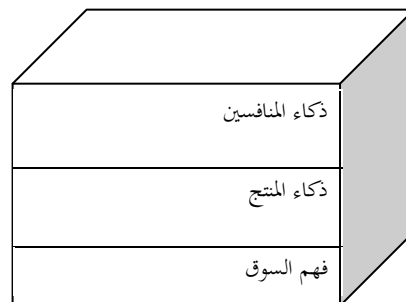
ج- **استخدام وسائل أخرى**: كاستئجار أو توظيف جزءا من الذكاء التسويقي، حضور المعارض التجارية، اقتناء منتجات المنافسين لفحصها ودراستها قراءة وتحليل التقارير المنشورة عن المنافسين، تحليل وقراءة الصحف والمجلات المتعلقة بنشاطات المنظمات التنافسية؛

وبشكل عام فإن نظام الذكاء التسويقي يلعب دوراً هاماً في تغذية نظام المعلومات التسويقية بالبيانات الضرورية خاصة عن المنافسين والتغيرات البيئية الأخرى [10].

5- **مكونات نظام الذكاء التسويقي**: على العموم يمكن أن نقول أن نظام الذكاء التسويقي يتكون من أربعة أنظمة فرعية تتكامل فيما بينها لتوفير المعلومات المهمة وتقديمها إلى الإدارة التسويقية لاستخدامها. وهاته الأنظمة الفرعية هي:

Customer Understanding	- فهم الزبون
Understanding Marketing	- فهم السوق
Product Intelligence	- ذكاء المنتج
Competitors Intelligence	- ذكاء المنافسين

الشكل رقم 01 يوضح مكونات نظام الذكاء التسويقي



المصدر: (2004). www.ordemand_journal.com/special_fatures/corewley6

أ- فهم الزبون: يعتبر الزبون نقطة الانطلاق في النشاط التسويقي المعاصر، ففي المنظمات الحديثة يكون - اعراف زبونك - أهم مصادر العوائد لدى المنظمة، إذ أن الزبون يمثل مركز اللعبة وجوهر العمل التسويقي. لذا أصبح التفوق وفق قواعد اللعبة الجديدة يعتمد في التنافس بين المنظمات على أساس من يستطيع أن يفي بهذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل [11]

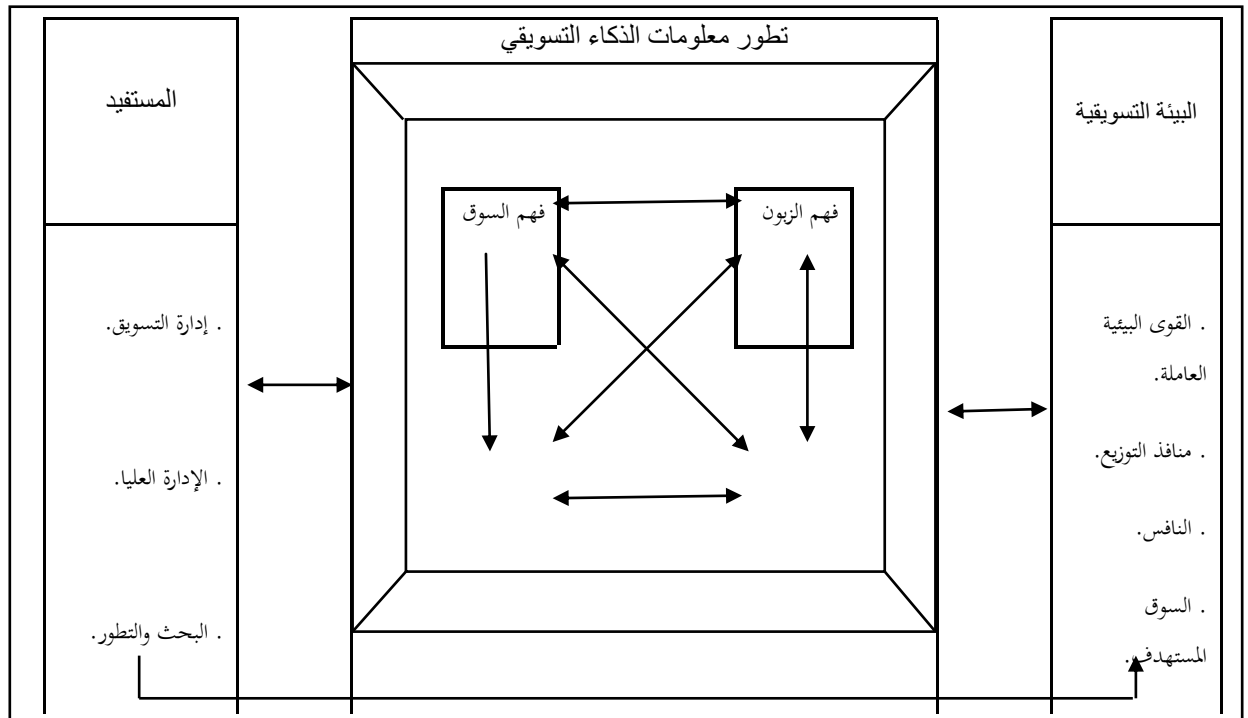
ب- فهم السوق: ومن أهم المتغيرات التي يتوجب التحسب لها في فهم السوق هي: نمو السوق، الحصة السوقية، حجم السوق، طبيعة الزبائن المحتملين... إلخ. فالتعرف على هذه العوامل ينتج إدراكاً واضحاً من قبل الإدارة للأسواق المحيطة بها عن طبيعتها وديناميكياتها؛ والتعرف عن السوق يلعب دوراً رئيسياً في تحديد إستراتيجية المنظمة التي تدفعها للارتقاء بمستوى أدائها والتكيف مع ظروف السوق من أجل تحقيق ميزة تنافسية من خلال زيادة الحصة السوقية ومعدل نمو المبيعات.

ج- ذكاء المنتج: تؤدي معلومات ذكاء المنتج دوراً أساسياً في صنع قرارات مزيج المنتج من خلال تقديم معلومات ذكية عن احتمال مواجهة المنظمة لتقدم المنتجات الحاضرة أو عن طبيعة المنافسة وبخاصة غير السعوية والتطورات التقنية والابتكارات الحديثة وغيرها من المعلومات التي تتعلق بمزيج المنتج.

د- ذكاء المنافسين: وتشير إلى القدرة على جمع البيانات والمعلومات حول المنافسين ونشاطاتهم الحالية، ثم تحليل سلوكهم الماضي من أجل تقديم نموذج للتنبؤ بسلوكهم المستقبلي والحصول على رؤية حول إستراتيجيات منتجاتهم الحاليين والمحتملين التي تمثل مدخلات مهمة لتشكيل إستراتيجية التسويق.

ومما تجدر الإشارة إليه فإن المكونات الأربعة لنظام الذكاء التسويقي يمكن أن تعمل بشكل متكامل ومترابط مكونة شبكة من الذكاء التسويقي لتغذية الإدارة بالمعلومات لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وتحقيق الأداء بشكل أفضل ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2) يوضح النظرة المتكاملة لمكونات نظام الذكاء التسويقي



المصدر: علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سابق، 103.

ثانياً: تحليل محددات القدرة التنافسية لمنظمة الأعمال

نحاول التعرض من خلال هذه النقطة إلى تعريف القدرة التنافسية تعريفاً شاملاً مع ضبط المصطلحات و إبراز أسباب الاهتمام بالقدرة التنافسية ثم أسس تطويرها، وكذا التفريق بينها وبين الميزة التنافسية للمنظمة من خلال ما يلي: .

1- مفهوم القدرة التنافسية للمنظمة: تعددت التعاريف المتعلقة بالقدرة التنافسية، و قد اختلف الكتاب و الباحثين حول مضمونها حيث يرى البعض أن القدرة التنافسية فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية و مستويات المعيشة و النمو الاقتصادي، بينما يرى آخرون أنها فكرة ضيقة ترتكز على تنافسية السعر و التجارة، و يختلف تعريف القدرة التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة أو دولة يعني مستوى كلي أو جزئي. وفيما يلي عرض أهم المفاهيم المتعلقة بالقدرة التنافسية* للمنظمة:

- القدرة التنافسية هي قدرة المنظمة على إنتاج السلع و الخدمات بالتنوع الجيدة و السعر المناسب و في الوقت المناسب و هذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنظمات الأخرى[12].
- القدرة التنافسية هي قدرة المنظمة على الاستجابة للظروف البيئية المتغيرة بوتائر متسارعة لإعادة الهيكلة و التطوير[13].
- القدرة التنافسية هي قدرة المنظمة على المغازلة السريعة للعملاء من خلال إرضائهم و كسب ولائهم[14].
- القدرة التنافسية هي قدرة المنظمة على الحفاظ أو زيادة حصتها السوقية على المستوى المحلي أو الدولي.
- القدرة التنافسية هي القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية و نمو و استقرار و توسع و ابتكار و تجديد[15].
- أما من حيث وجهة نظر الشريعة الإسلامية، فيمكن الإشارة إلى أن مصطلح " تنافس " ذُكر مرتين* في القرآن الكريم في قوله عز وجل (و في ذلك فليتنافس المتنافسون) سورة المطففين، الآية 26. و حسب تفسير ابن كثير فإن التنافس في هذه الآية يعني التسابق.

و من خلال التعاريف السابقة يمكننا التوصل إلى تعريف شامل و الذي نتبناه في هذا البحث و هو أن: **القدرة التنافسية هي قوة المنظمة و قدرتها على منافسة و مزاحمة منظمات أخرى تعمل و تنشط في نفس السوق و تنتج نفس المنتج أو منتجات بديلة تلبى نفس الحاجة، و مدى قابلية هذه المنظمة على التغيير و التجديد و التطوير وفق الظروف البيئية المحيطة بها.**

2-ضبط مصطلح القدرة التنافسية: نسعى من خلال هذا العنصر إلى التفريق بين المنافسة و التنافسية و كذا الفرق بين القدرة التنافسية و الميزة التنافسية و العلاقة بينهما.

أ. **الفرق بين المنافسة و التنافسية:** يوجد فرق بين المنافسة و التنافسية و هو أن:

- المنافسة (La Concurrence) هي حرية المنظمة في الدخول إلى السوق أو الخروج منه، مع مواجهة المتعاملين الآخرين لتحديد الأسعار و تبادل السلع و الخدمات ضمن شروط السوق المحددة مسبقاً[16].
 - أما التنافسية (La Compétitivité) فهي قدرة المنظمة على مواجهة هذه المنافسة و التفوق عليها.
- ب. الفرق بين القدرة التنافسية و الميزة التنافسية:**

بالنسبة للقدرة التنافسية فقد تم تعريفها تعريفاً شاملاً، و اختصاراً نقول أن القدرة التنافسية هي قدرة المنظمة على مواجهة المنافسة. أما الميزة التنافسية (L'avantage concurrentiel) فهي تتمثل في ذلك الاختلاف و التميز الذي تحوزه المنظمة عن منافسيها[17]. و بالتالي يمكننا القول أن مفهوم القدرة التنافسية أوسع و أشمل من مفهوم الميزة التنافسية، و هذه الأخيرة إن تم تحقيقها لدى المؤسسة فهي جزء من قدرتها التنافسية.

3-أسباب الاهتمام بالقدرة التنافسية: تتعدد الأسباب التي جعلت القدرة التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصر، و من العوامل التي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة و حركة المتغيرات هي من أهم تلك الأسباب و التي يمكن ذكرها فيما يلي[18]:

- ضخامة و تعدد الفرص في السوق المحلي و العالمي بعد انفتاح الأسواق أمام حركة التجارة الدولية.

* . إن استعمال مصطلح القدرة التنافسية في هذا البحث يخص فقط المؤسسة (دون الدولة).
* . تم التوصل إلى هذه النتيجة باستعمال برنامج حاسوب، القرآن الكريم مع التفسير و الترجمة و البحث، سلسلة البرامج الدينية، إصدارات مؤسسة صوت الحكمة للبرمجيات، الجزائر.

- وفرة المعلومات عن الأسواق و السهولة النسبية في متابعة و ملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات و الاتصالات و تطور أساليب بحوث السوق و غيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
- سهولة الاتصالات و تبادل المعلومات بين المنظمات المختلفة و فيما بين وحدات و فروع المنظمة الواحدة بفضل شبكات الإعلام الآلي و غيرها من آليات الاتصالات الحديثة و تطبيقات المعلوماتية المتجددة.
- تدفق نتائج البحوث و التطورات التقنية و تسارع عمليات الإبداع و الابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث و التطوير و نتيجة للحالفات بين المؤسسات الكبرى.
- ارتفاع مستويات الجودة و السهولة النسبية في دخول منافسين جدد إلى الأسواق أدى إلى تحول السوق إلى سوق مشتريين تتركز القوة الحقيقية فيه للعلماء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار و المفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة و بأيسر الشروط و من ثم تصبح القدرة التنافسية من أهم الوسائل للتعامل مع مثل هذه الأسواق.
- تعظيم الاستفادة من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي [19].

4-أسس تطوير القدرة التنافسية: هناك سبعة نقاط أساسية تركز عليها القدرة التنافسية و هي [20]:

- أ. **الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة:** و تعني الالتزام بمستوى ثابت من الجودة و ليس التقلبات في نوعية الإنتاج، مثل شهادة الإيزو (ISO)، فالجودة تعتبر لغة التطوير و التغيير و التحسين المستمر و الدائم للنجاح و التميز [21]
 - ب. **التطور التكنولوجي:** لا يقصد بالتكنولوجيا فقط كمية الإنتاج، و الآلات الكبيرة التي تنتج كميات كبيرة و بسرعة، و لكن تعني في وقتنا الحاضر الوصول إلى آخر مستوى بدءا من الإنتاج إلى التغليف و التعليب و التخزين و الحفظ و النقل.
 - ج. **تطور اليد العاملة و تكوينها:** إن استعمال تكنولوجيا حديثة و متطورة و الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة يتطلب تكوين اليد العاملة التي تستجيب لمتطلبات السوق.
 - د. **تكيف نظام التعليم مع احتياجات السوق:** بحيث تكون نظم التعليم متوافقة مع احتياجات سوق العمل و حسب الطلب المستقبلي على العمل و التوجيهات التكنولوجية المستقبلية.
 - هـ. **الاهتمام بالبحث و التطوير:** يجب تفعيل العلاقة ما بين المنظمات من جهة و الجامعات و مراكز الأبحاث من جهة أخرى، ففي كثير من الأحيان تكون هذه المنظمات لا تعمل وفق هدف واحد و لا يوجد تنسيق كامل فيما بينها، و يعتبر العنصر البشري المؤهل صاحب الدور الأكبر في تنشيط البحوث العلمية و استغلالها.
 - و. **دراسة الأسواق الخارجية:** تعتبر السوق المحلية سوقا محدودة و لا بد من البحث عن خبرات أكثر تطورا و توازنا و أسواق محدودة المخاطر، و هنا تبرز المسؤولية الحكومية عن طريق توفير كافة المعلومات عن اتجاهات الطلب و نوعية المخاطر التجارية و غير التجارية التي يمكن التعرض لها داخل هذه الأسواق.
 - ز. **تطوير نظم المعلومات:** من خلال إنتاج المعلومات و تداولها و تخزينها، و توثيقها، إذ تعتبر نظم المعلومات في الوقت الحالي تقنية ذات تأثير كبير على طريقة عمل المنظمات بصفة خاصة و الاقتصاد بصفة عامة.
- و قد وضعت بعض الدول العربية عدة إجراءات و برامج لتحسين القدرة التنافسية للمنظمات، فقد وضعت مصر مثلا ثلاثة برامج لزيادة القدرة التنافسية للمنظمات الصناعية [22]، الأول خاص بزيادة القدرة التنافسية على المستوى المحلي، و الثاني على المستوى القومي، و الثالث على المستوى العالمي، و هذا ما يضمن التدرج في ترقية القدرة التنافسية للمنظمة. بينما انتهجت السعودية سلسلة من الإصلاحات الاقتصادية و الإدارية الطموحة إلى تحسين القدرة التنافسية للمنظمات الصغيرة و المتوسطة الحجم [23] فقامت بإنشاء مجالس و هيئات خاصة تهتم بذلك.

5- مؤشرات القدرة التنافسية: للقدرة التنافسية عدة مؤشرات من أهمها ربحية المنظمة، سعر التكلفة، الإنتاجية، و الحصة من السوق، و باستخدام هذه المؤشرات يمكننا قياس القدرة التنافسية للمنظمة.

- أ- **الربحية:** تعتبر الربحية مؤشرا على التنافسية الحالية [24]، فإذا كانت ربحية المنظمة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فالقيمة الحالية لأرباحها تتعلق بالقيمة السوقية لها.
- ب- **التكلفة:** تمثل تكلفة الصنع بالمقارنة مع تكلفة المنافسين مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس [25]، ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمنظمة، و يمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، غير أن هذه الوضعية نادرة الوجود.

ج- الإنتاجية: تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل الفاعلية التي تحول المنظمة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، بيد أن هذا المفهوم لا يوضح مزايا و مساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية (مثل الأطنان) فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئاً حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المنظمة. و من الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستويات المحلية و الدولية، و يمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التكنولوجية و تحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات الحجم. كما يتأثر دليل نمو الإنتاجية الكلية للعوامل بفروق الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية.

د- الحصة من السوق: تعتبر نسبة الحصة في السوق من أهم و أوضح المؤشرات الدالة على القدرة التنافسية للمنظمة، فإذا كانت المنظمة تسيطر على أكبر حصة في السوق فهي رائدة و نقول عنها أنها مؤسسة تنافسية (يتوقف هذا على الحالة التنافسية التي تنشط فيها المنظمة)، أما إذا كانت لها نسبة متوسطة من السوق فنقول أن قدرتها التنافسية متوسطة، و إذا كانت نسبتها في السوق صغيرة فهذا يدل على ضعف قدرتها التنافسية.

و يمكن مقارنة أداء المنظمة بأداء المنافسين في السوق من خلال حساب حصة السوق النسبية [26]، و هي النسبة بين حصة سوق المنظمة و حصة سوق المنافس الأحسن أداء، حيث نجد ثلاث حالات:

- حصة السوق النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أن تنافسية المنظمة تضاهي تنافسية المنافس.
- حصة السوق النسبية تساوي الواحد، هذا يعني أن تنافسية المنظمة تماثل تنافسية المنافس.
- حصة السوق النسبية أقل من الواحد، هذا يعني أن تنافسية المنظمة أقل من تنافسية المنافس.

رغم أن المؤشرات السابقة تعتبر من أهم المؤشرات الدالة على القدرة التنافسية للمنظمة، إلا أنه لا يمكن حصر مؤشرات قياس القدرة التنافسية في مجموعة من العوامل فحسب، بل يجب إدراك و معرفة دائمة بكل ما يحيط بالمنظمة من تغيرات، و بناء على ذلك يتم وضع معايير معبرة و قواعد مضبوطة تساعد على معرفة درجة التنافسية مقارنة بمجموعة المنافسين، قصد تحسين الأداء التنافسي و ضمان استمرارية النشاط.

6-متطلبات القدرة التنافسية: لكي تحضى المنظمة بقدرة تنافسية تستطيع من خلالها مواجهة المنافسة الحادة و تضمن لنفسها البقاء و الاستمرار، يجب عليها أن تحقق مجموعة متكاملة من القدرات و تهتم بها و تعمل على تنميتها و تحسينها، و هذه المجموعة المتكاملة من القدرات إنما هي متطلبات للقدرة التنافسية و التي تشمل ما يلي [27]:

أ-ثقافة و قيم المنظمة: و يقصد بذلك توافر مجموعة القيم و المعتقدات التي تغرسها الإدارة العليا في مختلف مستويات العاملين فيتشاركون فيها و ذلك من خلال شعارات و رموز و كذا سلوكيات القدوة من القادة، و بهذا تنهياً للمنظمة ثقافة تربية تؤثر إيجاباً على إدراك المديرين و العاملين لمواقف العمل و على طرق تفكيرهم و قراراتهم و سلوكياتهم.

ب-الاهتمام بالموارد البشرية: و ذلك لأن الموارد البشرية هي أئمن أصول المنظمة، و على المنظمة أن تخصص استثمارات كافية لتعظيم إنتاجية هذه الموارد، فقد أصبحت المعرفة أهم و أقيم من الخامات و حتى رأس المال، و المعرفة تكون أساساً في عقول البشر، و لذلك أصبحت الحاجة إلى المدير أو الموظف أو العامل المتمكن فكرياً و مهارياً على رأس قائمة احتياجات المنظمة لتعزيز القدرة التنافسية، و بذلك يتعين اعتبار العاملين كرأس مال فكري أئمن موارد المنظمة و ليس مجرد أفراد، ففي رؤوسهم تولد الأفكار و تتطور الابتكارات و تصاغ الاستراتيجيات و البرامج و تتخذ القرارات. و يتجسد الاهتمام المطلوب بالموارد البشرية في تحري فاعلية تخطيط الموارد البشرية و الاختيار و التدريب و التنمية و التحفيز و تقييم الأداء و تخطيط المسار الوظيفي، و ذلك من خلال التخطيط الاستراتيجي الذي يستهدف تحقيق القدرة التنافسية للمنظمة و الحفاظ عليها.

ج-القدرة على التعلم من تجارب المنظمات الأخرى: و ذلك للتكيف مع المتغيرات المتلاحقة في بيئة المنظمة، فبيئة المنظمة حافلة بمواقف قد تحسن المنظمة إدراكها أو قد لا توفق في ذلك. كما أن المنافسين يمكن أن يكونوا مصدراً جيداً للتعلم و تطوير الأهداف و الاستراتيجيات و السياسات و السلوك الإداري عموماً. و المنظمة المتعلمة هي تلك المنظمة التي تسعى للتعلم من مواقف و خبرات إدارية مارستها و من مواجهة تنافسية خاضتها و من المقارنة مع منافسين نموذجيين، و التي يسعى مديروها على ضوء التعلم إلى تطوير و تحديث معارفهم و مهاراتهم الإدارية و التقنية، و هذا يتطلب جمع البيانات و المعلومات و توظيفها في التخطيط و التقييم و التحسين المستمر.

د- القدرة على التغيير: وذلك بمواكبة و حتى استباق المتغيرات المتلاحقة في البيئة المحيطة بالمنظمة، فالبيئة المعاصرة ديناميكية وسريعة التغير، حتى أن بعض المنظمات ما أن تنتهي من تصميم أهدافها و استراتيجياتها حتى تجد أن بعض العوامل البيئية قد تغيرت.

هـ- التوجه التسويقي: في كافة أنشطة المنظمة من أجل تحقيق الجودة الشاملة، و يتضمن ذلك برنامجا للتحسين المستمر لكافة مجالات و وحدات الأداء بالمنظمة مع مستوى عال لدراسات السوق و المزيج التسويقي و الخدمات المقدمة للعميل، و هذا مع الحرص الفائق على تهيئة الكفاءات في الإدارة التسويقية و كافة مجالات النشاط التسويقي الأخرى.

و- الكفاءة و الفاعلية: في العمليات الرئيسية للمنظمة، و هو ما يساعد على تحسين الجودة و خفض التكلفة.

ز- القدرات التكنولوجية: و ذلك بتطوير القدرات التكنولوجية المتاحة بما يتناسب و خصائص العمالة و العمليات و المنافسة و متطلبات السوق، و يتضمن ذلك حزمة متكاملة من استخدامات تكنولوجيا المعلومات بما يسهم في ترشيد التكاليف و تحسين الجودة و ترقية القدرة التنافسية للمنظمة، خاصة باستعمال نظم المعلومات المتطورة، إذ لم تعد القدرة التنافسية مرتبطة بامتلاك الموارد الطبيعية أو ضالة تكاليف الأيدي العاملة بقدر ارتباطها بالمحتوى المعرفي و التكنولوجي [28].

نستخلص من كل ما سبق أن القدرة التنافسية للمنظمة هي مدى قدرتها على مواجهة منافسة المنظمات التي تنشط في نفس السوق و تنتج نفس المنتج أو منتجات بديلة تلبى نفس الحاجة، و تعتمد هذه القدرة على مجموعة من العوامل المتكاملة كالقدرات الإبداعية و القدرات الإنتاجية و التسويقية بالإضافة إلى التردد و اليقظة، كما يمكن قياس القدرة التنافسية باستعمال عدة مؤشرات من أهمها الحصة السوقية، الربحية، التكلفة و الإنتاجية. و يجب على المنظمة السعي الجاد من أجل تحسين و ترقية قدرتها التنافسية.

ثالثاً: مساهمة الذكاء التسويقي في تنمية القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال

حاول من خلال هاته النقطة التعرض إلى مساهمة نظام الذكاء التسويقي في تنمية و ترقية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة من خلال عرض ودراسة العلاقة التي تربط بين نظام الذكاء التسويقي من جهة و مساهمته في التردد البيئي، ترقية القدرة التنافسية، تحقيق اليقظة التنافسية لمنظمة الأعمال من خلال ما يلي:

1- نظام الذكاء التسويقي والترصد البيئي للمنظمة: يسمح التردد للمنظمة بملاحظة و مراقبة بيئتها و التقاط المعلومات و الإشارات التي تصدر عنها لاستغلالها في بناء أو تعديل استراتيجياتها و في اتخاذ قراراتها، و بفضل التردد تكون المنظمة على إطلاع دائم بما يحدث في بيئتها و هذا ما يؤدي إلى تحقيق التكيف البيئي. إذ يشير مفهوم التردد إلى تلك العملية المستمرة و المتواصلة في البحث عن المعلومة الإستراتيجية و الاجتماعية و السياسية و العلمية و التكنولوجية و الخاصة بمحيط المنظمة بصفة عامة و التنبؤ بالفرص و التهديدات [29]. و يحقق التردد البيئي في المنظمة عدة مزايا من أهمها تطوير منتجات جديدة، ترجيح كفة المنافسة لصالح المؤسسة، اتخاذ القرارات الإستراتيجية، معرفة السوق، و الحصول ميزة تنافسية [30].

يوجد العديد من أنواع [31] التردد البيئي و التي تشكل في مجملها التردد الاستراتيجي، و من أهم أنواع التردد نجد التردد التكنولوجي، التردد التجاري، التردد التنافسي، و التردد الاجتماعي، و فيما يلي شرح لأنواع التردد البيئي:

أ- التردد التكنولوجي: يقصد به ترقب و تحليل البيئة التكنولوجية مع نشر مستهدف للمعلومات المختارة و المعالجة و المفيدة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، و عليه يمكن القول أن التردد التكنولوجي يمثل مجموعة النشاطات التي تسمح بترقب البيئة التكنولوجية للمنظمة و متابعة الإبداعات التكنولوجية، جمع البيانات عن التطورات و الابتكارات التكنولوجية و معالجتها، و إيصال هذه المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرارات. إن تأثير التكنولوجيا على تكاليف الإنتاج يتطلب من المنظمة وضع مصالح استخباراتية تهتم بالبحث عن التكنولوجيا الجديدة (طرق صنع المنتج، تطوير تقنيات التغليف... الخ)، و تكنولوجيا الإعلام الآلي [32] التي تساعد على تفعيل نظم المعلومات، و طرق الحصول على هذه التكنولوجيا، و كذا التعرف على رخص براءات الاختراع الممنوحة، الأمر الذي يدعو إلى كون التردد التكنولوجي نشاط منظم يحتاج إلى أشخاص مؤهلين مهمتهم رصد المعلومات التقنية و العلمية.

وهنا يساهم نظام الذكاء التسويقي في التردد التكنولوجي من خلال جمع البيانات المتعلقة بالبيئة التكنولوجية و تحليلها و تفسيرها للحصول على المعلومات الضرورية التي يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتكنولوجيا الحديثة، و يمكن إيجاز إسهامات نظام الذكاء التسويقي في التردد التكنولوجي في العناصر التالية:

● استخدام نظام الذكاء التسويقي في جمع المعلومات حول التكنولوجيا المستعملة في صناعة المنافسين، و هذا ما يعرف باستخبارات التسويق الصناعي [33].

● قياس درجة تقادم التكنولوجيا المستعملة من طرف المؤسسة، و ذلك من خلال مقارنة هذه التكنولوجيا بتكنولوجيا المؤسسات المنافسة.

● اقتناء منتجات المنافسين و تحليل تركيبيتها للتعرف على نوع التكنولوجيا المستعملة في صنعها.
الإطلاع الدائم على الاختراعات الجديدة و المنتجات الحديثة التي تستعملها المؤسسة كاستهلاك وسيط مثل الآلات و المعدات، و ذلك بالاتصال الدائم مع المصانع الكبرى في العالم و لو عن طريق المواقع الالكترونية عبر الانترنت.

ب- **الترصد التجاري:** نقصد به عملية متابعة تطور احتياجات الزبائن، فالمنظمة بحاجة إلى الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات المستهلكين و أنواقهم و تطور علاقتهم بالمنظمة و منتجاتها، كما تهتم أيضا بمتابعة عروض الموردين، و بالتالي يمكننا القول أن الترصد التجاري يقوم بالمتابعة المستمرة لتطور احتياجات الزبائن و قدرتهم على الوفاء و وضعية موردي المنظمة و مدى قدرتهم على توفير المادة الأولية، و هذا ما يجبر المنظمة على أن تكون على دراية تامة بالسوق و ظروفه من خلال المعلومات التسويقية التي تتعلق بالمستهلكين و الموردين، و بناء على ما سبق ذكره يمكن تقسيم الترصد التجاري إلى قسمين هما ترصد الزبائن و ترصد الموردين.
و يمكن إبراز مساهمة نظام الذكاء التسويقي في الترصد التجاري من خلال:

- تحديد الحصص السوقية.
 - معرفة تطور حاجات و رغبات المستهلكين.
 - معرفة و تحديد المنتجات الجديدة.
 - اختيار أحسن الموردين و التعامل معه.
- و يرى (Mark Gilles) أن نظام الذكاء التسويقي يعمل على الاستماع الدائم للزبائن أو المستهلكين و ملاحظة سلوكياتهم [34]، و هذا يعتبر ترصدا تجاريا.

ج- **الترصد التنافسي:** يتمثل الترصد التنافسي في ذلك المسار الذي يقوم بجمع و تحليل و تقييم البيانات المتعلقة بالمنافسين الحاليين و المرتقبين و بأسلوب علمي منهجي، بغرض توفير المعلومات المفيدة في إعداد استراتيجيات التنافس، فالترصد التنافسي يهتم بمراقبة نشاطات المنافسين من خلال جمع المعلومات الضرورية لفهم سلوكياتهم و ذلك من أجل الاستعداد لمواجهة تصرفاتهم المستقبلية، فالترصد على وضعية المنافسين و قدراتهم و استراتيجياتهم يسمح للمنظمة بتحديد الإستراتيجية الواجب إتباعها في حلة ظهور أي خطر من طرف المنافسين.

و يساهم نظام الذكاء التسويقي في جمع و توفير هذه معلومات مهمة من خلال الجهد المنظم و الدراسة المستمرة للأوضاع التنافسية، و من هذه المعلومات نجد [35]:

- أنواع المنتجات التي يطلبها السوق و مواصفاتها.
 - أنواع الزبائن لمختلف المنتجات و تفضيلاتهم من حيث المواصفات و الأسعار و الشروط.
 - أنواع المنافسين و درجات سيطرتهم على الأسواق، و المزايا التي يتمتعون بها في مواجهة المؤسسة.
 - أنواع المنتجات المنافسة أو البديلة المتوفرة في السوق و مصادر إنتاجها.
 - أنواع الخدمات المكملة للمنتجات و مدى توافرها لدى المنافسين.
 - مستوى الأسعار في السوق، و درجة تفضيل الزبائن للمنتجات المنافسة على أساس أفضلية السعر.
 - حجم السوق الحالي و المرتقب.
 - قائمة بأسماء المنافسين الحاليين للمؤسسة.
 - قائمة بأسماء المنافسين المحتملين للمؤسسة.
- تفيد المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات التسويقية في ترصد البيئة التنافسية، و تسمح أيضا بالإجابة على الأسئلة التالية:
- أين و كيف يمكن توجيه الهجوم على المنافس ؟
 - ما هي الأعمال التي يمكن أن تقود إلى ردود عنيفة من قبل المنافسين ؟
 - ما هي التحركات المحتملة للمنافسين ؟

د- **الترصد الاجتماعي:** نقصد بالترصد الاجتماعي إدراك المنظمة لمختلف التغيرات التي يمكن أن تحدث داخل المجتمع و كذا تحليل عوامل البيئة الاجتماعية، كتطور النمو الديمغرافي، توزيع السكان، عادات الاستهلاك، المناسبات و الأعياد (مثل شهر رمضان الكريم الذي تتغير فيه عادات الاستهلاك عند المسلمين).

وأخيرا **يعتبر الترصد من أهم العوامل المتحركة في القدرة التنافسية للمنظمة**، فالترصد يعبر عن مدى الحيطة و الحذر اللذان توليهما المنظمة اتجاه بيئتها المتغيرة و هذا من أجل و معرفة و فهم طبيعة التطورات و التغيرات الحادثة فيها و التي تشكل بالنسبة للمنظمة إما تهديدات ينبغي تجنبها، أو فرصا للنمو ينبغي استغلالها، و هذا ما يفرض على المنظمة استغلال مختلف الأساليب و الوسائل الممكنة لجمع البيانات و معالجتها و تحليلها للحصول على المعلومات الضرورية و إرسالها للمعنيين بها في الأجل المناسبة بغرض استعمالها في تحقيق أهداف المنظمة و تنمية القدرات التنافسية و ضمان استدامتها. و الترصد عملية إستراتيجية لا يمكن للمنظمة أن تستغني عنه لأنه يزودها بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أكثر كفاءة و فاعلية، و تمس هذه المعلومات جوانب عديدة من المحيط سبق أن تناولناها بالشرح و التحليل و هي الترصد التكنولوجي، التجاري، و التنافسي.

2- نظام الذكاء التسويقي أداة لترقية القدرة التنافسية للمنظمة: إن المنظمات في وقتنا هذا وجدت نفسها في عالم يختلف كثيرا عن ذلك الذي كانت فيه منظمات الربع الأخير من القرن الماضي، فقد تحولت الأسواق من محلية إلى دولية، و تحولت التشريعات و الضوابط الحكومية إلى تشريعات و ضوابط دولية (المنظمة العالمية للتجارة)، و تحولت المنافسة السعرية إلى منافسات أخرى، و أصبحت المعرفة أساس الإنتاج بعد أن كانت المواد الأولية ذلك الأساس، كما تحول العميل من عميل محلي إلى عميل عالمي بفعل ثورة تكنولوجيا المعلومات و خاصة شبكة الانترنت التي نقلت العميل ليرى كل البائعين في العالم بمجرد لمسات على الفأرة أو لوحة المفاتيح ليرى عروضهم و المقارنة بين الأسعار، و تحولت معايير الجودة من معايير محلية يضعها جهاز المواصفات و المقاييس المحلي بكل دولة إلى معايير عالمية تضعها المنظمة العالمية للمواصفات (ISO)، و كل هذه التحولات أدت بحق إلى تصميم خريطة جديدة لبيئة المنظمة تحتاج لمن يحسن قراءتها و التكيف معها، و لذا يجب تأهيل المنظمات لتحقيق هذا التكيف و الحديث عن التأهيل يجربنا إلى بالضرورة إلى الحديث عن القدرة التنافسية ذلك لأن عالمية التداول تفرض إيجاد الطرق الحديثة و المتطورة في مجال التأهيل [36]، و يمكن أن توضيح مساهمة نظام الذكاء التسويقي كأداة لترقية القدرة التنافسية للمنظمة من خلال العناصر التالية:

-المساهمة في ترقية الجودة: تتحقق الجودة عندما ينجح المنتج في تصميم و تنفيذ و تقديم منتج (سلعة أو خدمة) يشبع حاجات و رغبات العملاء و إرضائهم [37]، و تعدّ الجودة بلا شك سلاحا تنافسيا فاعلا فهي تمكن من كسب ولاء العملاء و تحويلهم من المنتجات المنافسة إلى منتجات المنظمة، و يتطلب تحقيق الجودة عدة مقومات تتمثل أهمها فيما يلي:

- ✓ استلهام حاجات و توقعات العملاء كأساس لتصميم المنتجات و كافة وظائف و نظم المنظمة.
- ✓ جعل الجودة أحد أولويات الإدارة العليا.
- ✓ تنمية ثقافة الجودة داخل المنظمة.
- ✓ اختيار و تدريب و تحفيز قوى عاملة تنجح في الأداء المتميز القائم على الابتكار
- ✓ تطوير علاقات إستراتيجية مع الموردين.
- ✓ تبني فلسفة تأكيد الجودة المنسجمة مع مبدأ الجودة من المنبع و الأداء السليم من المرة الأولى بدلا من فلسفة مراقبة الجودة التي تنحصر في التحقيق في الخطأ أو الانحراف بعد وقوعه.
- ✓ تبني مفهوم التحسين المستمر تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة، و من أهم هذه الأدوات نجد مخططات السبب و النتيجة، الابتكار، حلقات الجودة [38]، الصيانة الوقائية، و الاقتداء بأحسن المنافسين (المنافس النموذجي).
- ✓ التزود بتجهيزات فاعلة تهيئ مقومات الإنتاج.
- ✓ استخدام تكنولوجيا المعلومات في تصميم النظام الإنتاجي.

و يجب الإشارة إلى أنه قبل ظهور مفهوم إدارة الجودة الشاملة كان ينظر إلى الجودة على أنها التأكد من مقابلة المعايير الموضوعة للخدمة أو السلعة [39]، ففي ذلك الوقت كانت برامج الرقابة الإحصائية على الجودة تقوم بقياس أي انحرافات في الأداء عن المعايير المستخدمة، بينما تركز النظرة الإستراتيجية لإدارة الجودة على تعظيم الجودة من وجهة نظر العملاء و ليس المنتجين لذلك أصبحت تعرف الجودة على أنها التفوق على توقعات العملاء بخصوص السلعة أو الخدمة، و تركز المنظمات المهتمة بالجودة على تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ توفير سلع و خدمات ذات جودة عالية و بصورة منتظمة.

✓ توفير المنتجات بصورة أكبر عن طريق تقليل الوقت المنقضي في التصميم و التصنيع و قنوات التوزيع و حتى وصول المنتج إلى المستهلك النهائي.

✓ توفير مرونة أعلى من حيث الاستجابة للتغيرات في احتياجات العملاء.

✓ تخفيض التكاليف من خلال تحسين الجودة (التخلص من تكاليف الإصلاح أو إعادة العمل).

إن الجودة تمثل شرطا جوهريا لقبول المنتج بشكل عام سواء في السوق المحلية أو الخارجية، و يستلزم تحقيق الجودة تصميم نظام للذكاء التسويقي في إطار نظام معلومات المنظمة يعمل على توفير المعلومات المتعلقة بحاجات و رغبات العملاء و درجة رضاهم عن المنتجات و يقيس جودة هذه المنتجات من خلال عدة معايير، و هذا ما يحققه نظام المعلومات التسويقية و بالتالي فهو يؤثر تأثيرا إيجابيا على جودة منتجات المنظمة مما يساهم في ترقية قدراتها التنافسية، كما يمكن استخدام نظام الذكاء التسويقي لمساندة إدارة الجودة الشاملة من خلال مساعدة المنظمة على تجميع البيانات الهامة عن العملاء و تحليل هذه البيانات لتقديم خدمة أفضل للعملاء و الربط بين المنظمة و عملائها و متابعة تقييمهم للمنتجات التي توفرها المنظمة.

-المساهمة في تحسين الإنتاجية: إن تأثير نظام الذكاء التسويقي على إنتاجية المنظمة يظهر من خلال التغيرات المستمرة في طريقة أداء المنظمة في إنتاج معين، هذا التأثير يشمل أيضا العلاقات بين المنظمة و الموردين و العملاء و المنافسين باعتبارهم عوامل مؤثرة في الإنتاجية، و هذا ما يسمح للمنظمة بالتعرف أكثر على نتيجة استعمال نظام الذكاء التسويقي في تحسين الإنتاجية، و الجدول التالي يبين طبيعة هذا التأثير:

الجدول رقم (2): تأثير نظام الذكاء التسويقي على الإنتاجية [40]

التأثير	التعريف
طبيعة المنتجات و الخدمات	إنشاء أو تغيير المنتجات عن طريق الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات.
دورة حياة المنتج	إطالة فترة تواجد المنتج في السوق.
المدى الجغرافي	تخفيض المحددات الجغرافية أو السوقية للمنتجات.
اقتصاديات الحجم في الإنتاج	زيادة الحجم في الإنتاج بدون زيادة مماثلة في التكلفة أو في مزيج المنتجات.
التغير في القيمة المضافة	تغير محتوى المنتجات و القيمة بإضافة معلومات مبنية على الأبعاد الجديدة.
قوة الموردين في المفاوضة	القدرة على التحكم في السوق عن طريق الأسعار أو توفير المواد أو التسليم أو جودة المواد المشتراة.
إنشاء منتجات جديدة	إنشاء منتجات جديدة أو اكتشاف أسواق جديدة.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نظام الذكاء التسويقي يؤثر على إنتاجية المنظمة من خلال تأثيره على مجموعة من العوامل الفرعية للإنتاجية.

-المساهمة في تخفيض التكاليف: تعتبر التكلفة أحد محددات القدرة التنافسية، كما أنها تلعب دورا هاما كسلاح تنافسي فلا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف، حتى أن الكثير من المنظمات المتميزة تنافسيا تستهدف أن تكون الرائدة في خفض عناصر التكلفة بين منافسيها في نفس النشاط، فتحليل عناصر التكلفة بهدف ترشيدها يساهم في تحسين الكفاءة و تحديد أسعار تنافسية، و تقوم المراقبة الفاعلة للتكاليف على استخدام معايير معينة كأدوات تخطيطية باعتبارها أهدافا، و كذا باعتبارها أدوات رقابية تستخدم في القياس و التقييم، و هنا يكمن دور نظام الذكاء التسويقي و الذي يتولى الرقابة على التكاليف خاصة التسويقية منها و الإنتاجية إذ يعمل تحديد الانحرافات بالإضافة إلى اكتشاف فرص تخفيض هذه التكاليف مما ينشئ قيمة مضافة.

و على العموم فإن الاجتهاد في خفض التكاليف (دون التضحية بمستوى الجودة أو أداء الخدمة) يعدّ متطلبا أساسيا لترقية القدرة التنافسية، و هو ما يتطلب تصميم معايير إنفاق عملية موضوعية لكل عنصر من عناصر التكلفة و تطويرها بما يتناسب و التغير في التكنولوجيا و مستويات التكلفة لدى المنافسين، و نشير في هذا المجال إلى أهمية نظام الذكاء التسويقي في خفض التكاليف من خلال

جمعه للبيانات عن الموردين و تحليلها للوصول إلى المعلومات الكفيلة باختيار أحسنهم، بالإضافة إلى ما يساهم به هذا النظام في قياس أداء هذه التكاليف مما يساهم بدوره في ترشيدها أو تخفيضها، و بالتالي تكون المنظمة قد حققت قيمة مضافة تضمن بها مواجهة المنافسة و الاستمرار و البقاء.

-المساهمة في التميز عن المنافسين: يساهم نظام الذكاء التسويقي في تميز المنظمة عن منافسيها من خلال التوق في مجال معين و هذا ما يعرف بالميزة التنافسية (L'avantage concurrentiel) و التي تتمثل في ذلك الاختلاف و التميز الذي تحوزه المنظمة عن منافسيها، و الذي يقودها إلى الحصول على هوامش ربح مرتفعة و تطبيق أسعار تنافسية و الحصول على حصة سوقية أكبر و بالتالي تحقيق النمو و البقاء[41]. و هناك عدة مجالات للتميز من أهمها التكنولوجيا، المنتج، خصائص العاملين، قنوات التوزيع و الخدمات المقدمة للعميل، و فيما يلي جدول يوضح نقاط القوة كمصدر للميزات التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة.

الجدول رقم (3) يوضح نقاط القوة كمصادر للميزات التنافسية[42]

نقاط الضعف	نقاط القوة		
● بنية غير مكيفة.	● المعرفة.	أ	المنافسين
● قلة التكنولوجيا.	● إرضاء الزبائن.		
● قلة الإبداع.	● ديمومة المصادر المالية.	ب	
● صعوبة توفير عرض كلي.	● تنافسية السعر.	ج	
● قلة الوسائل.	● القدرة على معالجة المشاكل التقنية.	د	
● عدم تغطية كل السوق.	● المؤهلات اللوجستكية.		
● عدم استقرار المؤسسة.	● القدرة على السيطرة على الأسواق الجديدة.		
● فقدان الزبائن.	● معرفة المستخدمين.		
● بنية ثقيلة.	● الشركاء التقنيين و التجاريين.		
	● الجودة.		

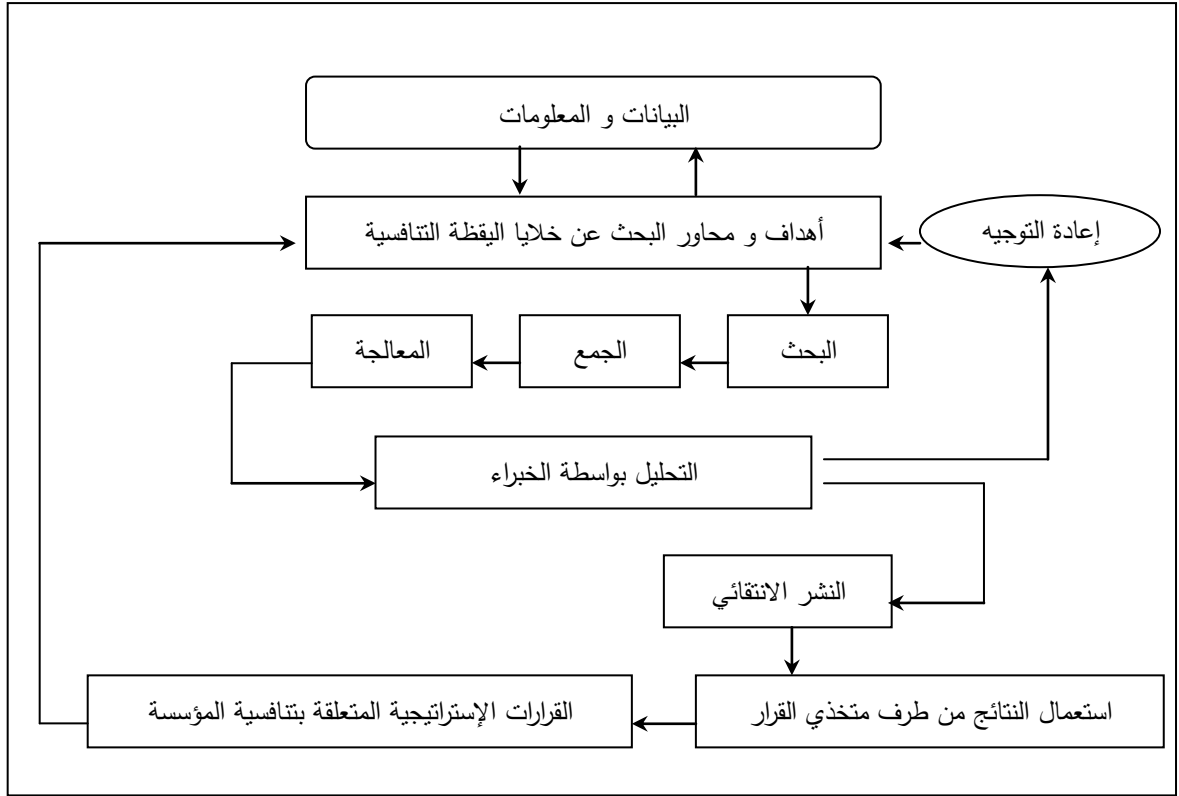
نلاحظ من خلال الجدول أن نقاط القوة تختلف من منافس إلى آخر، و لذلك فعلى كل منظمة أن تحدد نقاط قوتها و تنميتها و تطورها بهدف الحصول على ميزة تنافسية و محاولة استدامتها لاستعمالها كسلاح تنافسي لأطول فترة ممكنة، و نشير في هذا المجال إلى أهمية نظام الذكاء التسويقي في تحديد نقاط القوة و نقاط الضعف من خلال تحليله للبيئة الداخلية للمنظمة.

3-نظام الذكاء التسويقي أداة لتحقيق اليقظة التنافسية لمنظمة الأعمال: إن التغيرات السريعة التي تشهدها البيئة التنافسية أنشأت نوعا من الاضطرابات في إدارة أعمال المنظمة، و حتى تتمكن هذه الأخيرة من الحفاظ على توازنها يجب عليها أن تكون على إطلاع دائم بهذه التغيرات و محاولة التنبؤ بها قبل حدوثها، كما أن استدامة القدرة التنافسية للمنظمة تتطلب تطوير نشاط اليقظة التنافسية، هذا النشاط الذي يستلزم توفير معلومات مسبقة عن المنافسين و استراتيجياتهم و أهدافهم و تحركاتهم في السوق، و في هذه النقطة بالذات يكمن دور نظام الذكاء التسويقي الذي يتولى توفير المعلومات اللازمة بالجودة المناسبة و في الوقت المناسب.

-مفهوم اليقظة التنافسية: بدأ استخدام مصطلح اليقظة في المجال العسكري من خلال المراقبة بالرادار لحماية منطقة معينة، ثم انتقل استعمال هذا المصطلح إلى إدارة الأعمال من خلال تطبيق مفهومه على المنظمة من أجل حمايتها من هجمات المنافسين، حيث تشير إلى ذلك النشاط المستمر الذي يسمح للمنظمة بمراقبة بيئتها التنافسية و التنبؤ بالتغيرات و التطورات قبل حدوثها[43].

كما يمكن تعريف اليقظة التنافسية على أنها النشاط الذي يسمح بجمع و تحليل و نشر المعلومات بهدف رصد إشارات التغير في البيئة التنافسية للمنظمة و المساعدة على اتخاذ القرارات. و الشكل التالي يشرح هذا التعريف الذي يتناول اليقظة التنافسية على أساس أنها نظام معلومات.

الشكل رقم (3) يوضح نظام اليقظة التنافسية [44]



من خلال هذه التعاريف يتضح لنا أن اليقظة التنافسية هي نشاط تقوم به المنظمة الحديثة بصفة مستمرة، من خلال ملاحظة و مراقبة بيئتها التنافسية و التنبؤ بالتغيرات قبل حدوثها حتى تتمكن من اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب بهدف اكتشاف الفرص و استغلالها، و رصد المخاطر و تجنبها.

-وظائف اليقظة التنافسية: تتمثل وظائف اليقظة التنافسية في التعرف على [46]:

- الأداء الحالي للمنافسين.
 - استراتيجيات المنافسين.
 - أهداف المنافسين.
 - قدرات المنافسين.
 - الفرضيات التي تحكم عمل و قرارات المنافسين.
 - منتجات المؤسسة المنافسة (التشكيلة الكاملة، الحصص السوقية).
 - تقنية البيع و التوزيع (شبكة التوزيع، خطة التوزيع).
 - شركاء المنافسين (الموردين، الأعوان).
 - نظام الإنتاج عند المنافسين.
 - البحث و التطوير في المؤسسات المنافسة (التكنولوجيا المستعملة و براءات الاختراع المسجلة).
- تصميم جهاز اليقظة التنافسية بالمنظمة: إن تحقيق اليقظة التنافسية يتطلب تثبيت جهاز فعال لليقظة داخل المنظمة و تنظيمه على أساس أنه وظيفة من وظائف المنظمة، فالمزايا التي تحققها اليقظة التنافسية تجعلها من الوظائف المهمة و ذات الأولوية بالنسبة للمنظمة خاصة في ظل الظروف التنافسية الحادة. حيث أن تثبيت جهاز لليقظة التنافسية يستلزم بنية ملائمة، سواء البنية الداخلية (الفريق المكلف باليقظة) أو البنية الخارجية (الشركاء)، و على العموم تمر عملية تثبيت جهاز لليقظة التنافسية في المؤسسة بأربعة مراحل أساسية [47] يمكن شرحها فيما يلي:

1. تنصيب فريق لليقظة التنافسية: تتضمن هذه المرحلة

- اختيار الأشخاص المؤهلين.
- تشكيل فريق متعدد الاختصاصات.
- إعداد الخطة مع تقسيم المهام (البحث عن المعلومات، التحليل، عمليات التصديق).

2. إعداد قائمة الاحتياجات: وتتضمن هذه المرحلة:

- تحديد الأهداف.
- تحديد المصادر الرسمية و غير الرسمية.
- تحديد الاحتياجات.

3. إعداد البيانات و المعلومات التي تم جمعها: و تشمل هذه المرحلة:

- تحليل البيانات.
- ترتيب المعلومات حسب الأهمية.
- تشكيل قاعدة بيانات.
- إعداد كشوف التحليل.

4. بث و إرسال منتجات اليقظة التنافسية في المؤسسة: و تتضمن هذه المرحلة ما يلي:

- إرسال ما تم التوصل إليه إلى الإطارات و المسيرين في المؤسسة.
- مراجعة مفاهيم المعلومات و تدقيقها عن طريق عملية التغذية العكسية.

و على العموم تعتبر هذه المراحل الأربعة أساس تثبيت و تنصيب جهاز لليقظة التنافسية في المنظمة، و يجب الإشارة في هذا المجال إلى أهمية العنصر البشري في عملية اليقظة و المتمثل في الفريق المكلف بهذه المهمة، فيجب أن يشمل هذا الفريق العناصر المؤهلة و المكونة بطريقة جيدة بالإضافة إلى ضرورة التحلي بالروح الجماعية في العمل.

- طرق و وسائل اليقظة التنافسية: إن تعدد الطرق المستعملة في عملية اليقظة التنافسية تمنح للمنظمة إمكانية الحفاظ على موقعها التنافسي و امتلاك قدرة تنافسية دائمة، و تتمثل أهم هذه الطرق في المعايرة و الانترنت و نظم المعلومات.

أ-المعايرة (Benchmarking): تعتبر المعايرة طريقة و وسيلة لليقظة التنافسية، و تستخدم هذه الطريقة المقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات التنافسية، و هي عملية مستمرة لتقييم المنتجات (السلع و الخدمات) مقارنة بتلك المتعلقة بالمنظمات المنافسة، و بالتالي فالمعايرة هي البحث عن الطرق الأكثر فعالية لمواجهة المنافسة و التي تضمن التفوق، كما تساهم هذه الطريقة في التحسين المستمر لأداء المنظمة و الذي يعتبر بدوره بعدا من أبعاد الجودة الشاملة. و تتضمن عملية المعايرة عدة مراحل يمكن ذكرها فيما يلي:

- تحديد العملية التي تحتاج إلى التحسين.
- تحديد أفضل منظمة منافسة.
- تجميع معلومات عن هذه المنظمة.
- المقارنة بين المنظمين و تحديد الفرق بينهما.
- تحديد أهداف و خطة التحسين للتساوي مع المنافس أو التفوق عليه.
- تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين.
- تنفيذ عملية التحسين و مراقبة التقدم.

إن عملية المعايرة تعود على المنظمة بالعديد من المزايا فهي تمكنها من معرفة أداؤها مقارنة بالمنافسين، بالإضافة إلى معرفة عناصر الضعف في منتجات المنظمة سواء كانت سلع أو خدمات و العمل على تحسينها، و مقارنة أداء المنظمة مع أداء المنظمات المنافسة يسمح لها بالتعرف أكثر على استراتيجيات المنافسين و خططهم المستقبلية و هذا ما يساهم في تحقيق اليقظة التنافسية.

ب-الانترنت: تعتبر الانترنت نافذة المنظمة على عالمها الخارجي، ففي وقتنا الحالي توجد أكثر من 45000 شبكة مرتبطة بعشرات الملايين من الحواسيب مع وجود أكثر من 200 مليون مستعمل [48]، و هذا ما جعل الانترنت مجالا واسعا للبحث و مصدرا حقيقيا للمعلومات التي تحتاجها المنظمة، و تساهم الانترنت في تدعيم اليقظة التنافسية من خلال [49]: مراقبة عروض عمل المنافسين، الاستعلام عن إعلانات المنافسين، تحليل درجة التجاوب الذي تحضى به منتجات المنافسين.

ج-نظم المعلومات: تعتبر نظم المعلومات أحد الوسائل الهامة لتحقيق اليقظة التنافسية و ذلك من خلال توفير المعلومات الضرورية، و خاصة نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي [50] من خلال إنشاء قواعد للبيانات.

-المعلومات التسويقية كمورد استراتيجي لليقظة التنافسية: يوفر نظام الذكاء التسويقي المعلومات الضرورية التي تساعد على فهم سلوك المنافسين و توقع أعمالهم المستقبلية و التعرف على سياساتهم في مجالات البحث و التطوير، المنتجات الجديدة، الأسواق الجديدة، التكنولوجيا المستخدمة، و كذا المهارات التي يستخدمونها (العنصر البشري). كما يساهم نظام الذكاء التسويقي في تحليل وضع المنافسين و توجهاتهم و إمكانياتهم في التطوير و ردود أفعالهم المحتملة، و رغم صعوبة جمع المعلومات عن المنافسين إلا أن نظام الذكاء التسويقي هو الذي يتولى هذه المهمة و يعمل على توليد معلومات ذات دلالة تستخدم من طرف فريق اليقظة التنافسية كمادة خام. و يمكن ذكر المعلومات التسويقية التي تعتبر كمورد استراتيجي لليقظة التنافسية فيما يلي:

- إمكانيات المنافسين.
- نقاط الضعف و القوة لدى المنافسين (استراتيجيات الهجوم و الدفاع).
- حصص المنافسين في السوق.
- الاستراتيجيات الحالية للمنافسين.
- الاستراتيجيات المستقبلية للمنافسين.
- أنواع المنتجات المنافسة.
- نقاط ضعف و قوة المنتجات المنافسة.
- استراتيجيات التسعير (المنافسة السعرية).

و على العموم فإن المعلومات التسويقية تعتبر مورد استراتيجي لليقظة التنافسية، و الميزة التي يضيفها نظام الذكاء التسويقي في هذا المجال هو توفيره للمعلومات الضرورية عن البيئة التنافسية بصفة جاهزة و إرسالها إلى الفريق المكلف باليقظة التنافسية و هذا ما يوفر الوقت و الجهد و المال.

خاتمة وتوصيات:

تعرضنا من خلال هاته الورقة البحثية إلى إبراز مساهمة نظام الذكاء التسويقي في تحقيق و تنمية القدرة التنافسية من خلال إسهاماته المختلفة في تحسين أداء المنظمة، من خلال المتابعة المستمرة للبيئة التسويقية سواء الداخلية أو الخارجية مع التركيز على التردد التنافسي، كما بيّنا كيفية الاعتماد على نظام الذكاء التسويقي كأداة لترقية القدرة التنافسية و ذلك من خلال مساهماته في ترقية العوامل الأساسية للقدرة التنافسية كالجودة و الإنتاجية و التكاليف بالإضافة إلى التميز عن المنافسين، كما تطرقنا إلى أهمية نظام الذكاء التسويقي في تحقيق اليقظة التنافسية للمنظمة.

و فيمكن القول بأن نظام الذكاء التسويقي هو أحد الأدوات التي يمكن للمنظمة أن تستعملها لمواجهة المنافسة خاصة في ظل التطورات التي تشهدها بيئة المنظمة، فوجود نظام ذكاء تسويقي لدى المنظمة يمكنها من ترصد بيئتها و التكيف معها و يجعلها على يقظة دائمة بمحيطها التنافسي، و هذا ما يضمن للمنظمة استمرارية نشاطها و بقائها في السوق رغم المزاخمة و المنافسة الحادة سواء المحلية أو الدولية و كذا الحالية أو المحتملة، و عليه يمكن التأكيد على أنّ نظام الذكاء التسويقي يساهم في ترصد بيئة المنظمة و الارتقاء بقدرتها التنافسية. و عليه توصي الدراسة بما يلي:

-ضرورة اعتناء و تصميم المنظمات الحديثة نظاما للذكاء التسويقي-يكون بالنسبة إليها عبارة عن نظام استشعار- من أجل توفير المعلومات اللازمة والكافية من أجل ضمان قدرة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار.

- ضرورة الاعتماد على نظام الذكاء التسويقي كرافد من روافد توفير المعلومات اللازمة والمهمة التي تساعد المنظمة على تأدية نشاطها على أحسن طريقة ممكنة، والترصد للبيئة التي تنشط فيها؛

- الاستفادة من كافة المعلومات المتاحة بالنسبة للمنظمة ومحاولة تنظيمها وترتيبها وتحليلها بالشكل الذي يسمح من الاستفادة منها بطريقة أكثر فعالية؛

- العمل على تحليل بطريقة جيدة لمحددات القدرة التنافسية ومحاولة الاستثمار فيها من أجل تحقيق أكبر قدرة للمنظمة بالاعتماد على مخرجات نظام الذكاء التسويقي؛

قائمة المراجع والهوامش حسب ورودها في المتن:

- [1]- محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجارمة، نظم المعلومات التسويقية- مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات-، دار الإسرائ، الأردن، 2008، ص76.
- [2]- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، ج1، مكتبة الإشعاع، مصر، 1996، ص167.
- [3]- سمير العبادي، نظام سويدان، التسويق الصناعي- مفاهيم واستراتيجيات-، دار الحامد، الأردن، 1999، ص162.
- [4]- علاء فرحان طالب وآخرون، نظام الاستخبارات التسويقية، دار صفاء، الأردن، 2009، ص59.
- [5]- محمد حسين الطائي، تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص25.
- [6]- علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سابق، ص63.
- [7]- طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط2، 1997، ص248.
- [8] -Cloud Motricon, Le Système Marketing, édition Dunod, France, 1993, P33.
- [9] - عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، مرجع سابق، ص157.
- [10] - www.geckocommunication.com/Fr/chronique/marketing (20/4/2006 17:20)
- [11] -Kotler, Marketing International, edition Mc Growhill, U.S.A, 2003, P53.
- [12]- كمال رزيق و عمار بوزعرور، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة (ECONA3000)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة البليدة، 22/21 ماي 2002.
- [13]- محمد عبد العال صالح، موجبات التنمية الصناعية في الاقتصاد الجديد، مداخلة ضمن المؤتمر السنوي الأول للجمعية الاقتصادية العمانية، مسقط، 03/02 أكتوبر 2005.
- [14]- أحمد سيد مصطفى، التسويق العالمي (بناء القدرة التنافسية للتصدير)، شركة ناس للطباعة، غير مذكور المدينة، مصر، 2001، ص121.
- [15] فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص11.
- [16] -Jean-Pierre Olsem, Stratégie d'entreprise et politique industrielle dans la nouvelle économie mondiale, édition armand colin, Paris, France, 1999, p17.
- [17]- الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد و كفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 10/09 مارس 2004.
- [18]- عبدالرحمان بن عنتر، نحو تحسين الإنتاجية و تدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004، ص152.
- [19]- ياسين قاسي، التنافسية الجبائية و تأثيرها على تنافسية الدول، رسالة ماجستير، جامعة البليدة، 2005، ص89.
- [20]- كمال رزيق و عمار بوزعرور، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق.
- [21]- هاني عبد الرحمن العمري، منهجية إدارة الجودة الإستراتيجية (التحول العالمي الحديث في بناء الجودة التنافسية)، مداخلة ضمن المؤتمر الوطني الأول للجودة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 18/16 ماي 2004.

- [22] -www.imc-egypt.org/ar/ (site consulté le 05/02/2006)
- [23] -www.arriyadh.com/economic/ (site consulté le 05/02/2006)
- [24] -www.arab-api.org (site consulté le 12/02/2006)
- [25]- **وديع محمد عدنان**، القدرة التنافسية و قياسها، سلسلة جسر التنمية، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 24، ديسمبر 2003.
- [26]- **عمار بوشناف**، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية مصادرها، تنميتها و تطويرها، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص16.
- [27]- **أحمد سيد مصطفى**، مرجع سابق، ص144.
- [28]- المعهد العربي للتخطيط بالكويت، تقرير التنافسية العربية، 2003.
- [29]-Dhenin (J-L) & Fournier (B), 50 thèmes d'initiation à l'economie d'entreprise, édition Bréal, Paris, France, 1998, p203.
- [30]- **سهيلة عمور**، التردد الاستراتيجي حاجة و ضرورة للمؤسسة الجزائرية في ظروف تنافسية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005، ص6.
- [31]- **عبد الناصر خري**، دور نظام المعلومات التسويقية في تفعيل القدرة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة موبيليس، رسالة ماجستير، جامعة البليدة، الجزائر، 2006، ص127.
- [32]-Patrice Galambert, 20 clés pour la compétitivité (motivation et esprit d'entreprise), édition d'organisation, Paris, France, 1987, p208.
- [33]-**سمير العبادي**، نظام سويدان، التسويق الصناعي - مفاهيم واستراتيجيات-، دار الحامد، الأردن، 1999، ص161.
- [34]-Mark Gilles, Le consommateur change, les études marketing aussi, état des lieux après la tempête, revue française du marketing, N°201, mars 2005, p115.
- [35]- **عبد الناصر خري**، مرجع سابق، ص134.
- [36]- خطاب وزير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية في اليوم الدراسي لتأهيل المؤسسات، المصدر: الموقع الالكتروني www.pmepmi-dz.org/arabe/ (site consulté le 10/05/2006)
- [37]- **أحمد سيد مصطفى**، مرجع سابق، ص124.
- [38]- **وليام مور**، حلقات الجودة (تغيير انطباعات الأفراد في العمل)، ترجمة زين العابدين عبدالرحمن الحفظي، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1991، ص26.
- [39]-**منال محمد البكري**، **جلال إبراهيم العبد**، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية- النظرية، الأدوات، التطبيقات-، الدار الجامعية، مصر، بدون سنة نشر ، ص108.
- [40]- **سونيا محمد البكري**، نظم المعلومات الإدارية- المفاهيم الأساسية- الدار الجامعية، مصر، 2004، ص228.
- [41]- **الداوي الشيخ**، مرجع سابق.
- [42]-Brechignac Roubaud, Le marketing des services (du projet au plan marketing), édition d'organisation, Paris, France, 2002.
- [43]-Madjid Dahman et Ratiba Kellou, La veille stratégique un atout clé pour l'entreprise, séminaire sur la veille stratégique (mettre en œuvre la veille stratégique), Algérie Télécom & CERIST, Alger, 18 juin 2005.
- [44]-Youcef Amerouali, Démarche d'ensemble pour la mise en place d'un dispositif de veille stratégique en entreprise, séminaire sur la veille stratégique (mettre en œuvre la veille stratégique), Algérie Télécom & CERIST, Alger, 18 juin 2005.
- [45]-Madjid Dahman et Ratiba Kellou, La veille stratégique un atout clé pour l'entreprise, séminaire sur la veille stratégique (mettre en œuvre la veille stratégique), Algérie Télécom & CERIST, Alger, 18 juin 2005.
- [46]- **رتيبة نحاسية**، أهمية البقطة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2003، ص68.

[47]-Youcef Amerouali, Démarche d'ensemble pour la mise en place d'un dispositif de veille stratégique en entreprise, séminaire sur la veille stratégique (mettre en œuvre la veille stratégique), Algérie Télécom & CERIST, Alger, 18 juin 2005.

[48] -Sadek Kheddache, Les principaux outils du marketing direct, PME magazine d'algerie, N°34, nov/dec 2005, p59.

[49] -رتيبة نحاسية، مرجع سابق، ص88.

[50] -Madjid Dahman et Ratiba Kellou, La veille stratégique un atout clé pour l'entreprise, séminaire sur la veille stratégique (mettre en œuvre la veille stratégique), Algérie Télécom & CERIST, Alger, 18 juin 2005.