



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية و علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة بنكية

بعنوان:

دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADER-سعيدة-2021

تحية إشراف الأستاذ:
أ.د. بلعربي عبد القادر

من إعداد الطالبة:
ولد فاحدة إيمان

نوقشت وأجيزت بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيساً	بن حميدة محمد	-الدكتور/
مشرفاً	بلعربي عبد القادر	-الدكتور/
ممتحناً	بوريش لحسن	-الدكتور/

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

سورة المجادلة الآية - 11 -

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء، إلى القلب الناصع بالبياض وإلى بسمته
الحياة وسرّ الوجود والدتي الحبيبة.

إلى من كلّت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة، إلى من حصد الأشواق عن
دربي ليمهّد لي طريق العلم والدي العزيز.

إلى القلوب الرقيقة الطاهرة والنفوس البريئة إخواني.

إلى الملاك الطاهر قدوتي وحببي أخي أمين رحمه الله وأسكنه فسيح
جنانه.

وأخيراً أختي وشكري وتقديري للذين سطرته معهم أروع معاني الصداقة
والأخوة والوفاء أصدقائي وصديقاتي.

وصلّى الله وسلّم على سيدنا محمد وعلى آل محمد وصحبه تسليماً
والله ولي التوفيق.

إيمان ولدقادة

شكر وعرفان

«ومن شكر فإنما يشكر لنفسه ومن كفر فإن ربي غني

كريم»

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، فبالهام من الله وبتوفيق منه عز وجل تم إنجاز هذا العمل العلمي المتواضع بعد عملٍ وبحثٍ واجتهادٍ، فلك الحمد على ما أنعمت ولك الشكر على ما أعطيت.

وبموجب ذلك أتوجه بشكري الجزيل إلى: الأستاذ الفاضل بلعربي عبد القادر الذي لم يبخل عليّ يوماً بتوصياته ومساعدته الرائعة ونصائحه القيّمة. كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى العائلة والأصدقاء. كما أتقدم بخالص امتناني إلى الأساتذة الكرام كل باسمه على ما بذلوه من جهد في قراءة بحثنا العلمي وتصحيحه ثم تقويمه.

كما أشكر كل من له فضل عليّ ومن أسدي معروفًا أو

توجيهًا أو إرشادًا.

الملخص:

تهدف دراستنا إلى تبيان الذكاء الاقتصادي كأحد أهم الأنظمة التي تضمن للمؤسسة البنكية الحفاظ على مكانتها داخل بيئة تنافسية معقدة وقائمة على الاستثمار في المعلومة من جهة والتميز من جهة أخرى. وقد توصلنا من خلال دراستنا إلى الإقرار بوجود علاقة ارتباط قوية بين الذكاء الاقتصادي وتنافسية المؤسسات.

الكلمات الدالة: الذكاء الاقتصادي، الميزة التنافسية، المعلومة الاقتصادية

Abstract:

Our study aims to demonstrate that economic intelligence is one of the most important systems guaranteeing the banking institution maintains its position in a complex competitive environment based on investment in information on the one hand and excellence on the other. Through our study, we have recognized a correlation between economic intelligence and institutional competitiveness.

Keywords: Economic intelligence, competitive advantage, economic information

فهرس المحتويات

الصفحة	الفهرس
-	الإهداء
-	شكر وعرفان
-	الملخص
-	الفهرس
أ- هـ	المقدمة العامة
الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية	
1	تمهيد:
2	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الذكاء الاقتصادي.
2	المطلب الأول: نشأة الذكاء الاقتصادي، مفهومه وخصائصه.
10	المطلب الثاني: أبعاد الذكاء الاقتصادي، مراحل وأدواته.
17	المطلب الثالث: نماذج الذكاء الاقتصادي، أهدافه وأهميته.
25	المطلب الرابع: المفاهيم الأساسية المتعلقة بالذكاء الاقتصادي (اليقظة ونظم المعلومات).
30	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية.
30	المطلب الأول: ظروف ظهور مفهوم التنافسية، مفهومها وخصائصها.
35	المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية، محدداتها ومصادرها.
39	المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية كأساس للميزة التنافسية.
40	المطلب الرابع: العناصر الأساسية لضمان المحافظة على الميزة التنافسية.
42	المبحث الثالث: علاقة الذكاء الاقتصادي بالميزة التنافسية.
42	المطلب الأول: دور الذكاء الاقتصادي في دعم التنافسية.
44	المطلب الثاني: بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال التنافسية.
49	المطلب الثالث: رؤية جزائرية في مجال الذكاء الاقتصادي.
53	ملخص الفصل:
55	قائمة مراجع الفصل الأول:
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
60	تمهيد:
61	المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
61	المطلب الأول: الدراسة الأولى
62	المطلب الثاني: الدراسة الثانية

63	المطلب الثالث: الدراسة الثالثة
64	المبحث الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
64	المطلب الأول: الدراسة الأولى
64	المطلب الثاني: الدراسة الثانية
65	المطلب الثالث: الدراسة الثالثة
66	المبحث الثالث: دراسة مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
66	المطلب الأول: من الناحية النظرية والأهداف
67	المطلب الثاني: من الناحية المنهجية والمضمون.
68	المطلب الثالث: من حيث النتائج
70	ملخص الفصل:
71	قائمة مراجع الفصل الثاني:
الفصل الثالث: دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADER سعيدة.	
73	تمهيد:
74	المبحث الأول: نظرة عامة حول البنك.
74	المطلب الأول: نشأة البنك.
74	المطلب الثاني: مراحل تطور البنك.
75	المطلب الثالث: وظائف وأهداف البنك.
76	المبحث الثاني: بطاقة تعريف البنك.
76	المطلب الأول: الهيكل التنظيمي للبنك.
77	المطلب الثاني: مجتمع الدراسة
83	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية وثبات أداة الدراسة
84	المطلب الرابع: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان واختبار صدق الفرضيات
91	ملخص الفصل:
92	قائمة مراجع الفصل الثالث
94	الخاتمة العامة
97	قائمة المصادر والمراجع
105	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
01	تعريف الذكاء الاقتصادي	3
02	بعض الجهود المبذولة من طرف الدولة في مجال الذكاء الاقتصادي	49
03	خصائص العينة من حيث الجنس	78
04	يوضح خصائص العينة من حيث العمر	79
05	يوضح خصائص العينة من حيث الخبرة المهنية	80
06	يوضح خصائص العينة من حيث المستوى الوظيفي	81
07	يوضح خصائص العينة من حيث المستوى التعليمي	82
08	يوضح ثبات أداة الدراسة	84
09	استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بفقرات الجزء الثاني المحور الأول لاستبانة الدراسة	84
10	يوضح اختبار (One Simple T-test) اليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات	87
11	يوضح اختبار (One Simple T-test) الميزة التنافسية في البنك	88

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	أبعاد الذكاء الاقتصادي	12
02	مصادر المعلومات	13
03	مراحل الذكاء الاقتصادي	15
04	نموذج لتحليل مصفوفة SWOT	16
05	مخطط القوى الخمسة لبوتر	17
06	النموذج الياباني للذكاء الاقتصادي	19
07	النموذج الأمريكي للذكاء الاقتصادي	21
08	النموذج الفرنسي للذكاء الاقتصادي	22
09	أهمية سيرورة الذكاء الاقتصادي	24
10	لماذا الذكاء الاقتصادي في المؤسسة؟	25
11	دورة حياة الميزة التنافسية	37
12	تأثير مصادر الميزة التنافسية على تكلفة الوحدة والسعر	39
13	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	78
14	توزيع أفراد العينة حسب العمر	79
15	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	80
16	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	81
17	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	82



المقدمة العامة



شهدت نهاية الألفية الثانية انتقال الإنسانية إلى طور حضاري جديد يسوده العلم وتقوده المعرفة، وذلك بفضل الثورة العلمية والتكنولوجية وخاصة الثورة المعلوماتية التي وظفت مختلف التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال في إحداث تحولات جذرية على كافة المستويات والأصعدة، وهو ما ساهم في ظهور نظام اقتصادي عالمي جديد مبني على الاستثمار في المعلومات والمعارف. ففي عصرنا الراهن، تواجه كل المؤسسات الاقتصادية تغيرات كبرى ناتجة عن عولمة الأسواق، الانتقال من اقتصاد الإنتاج إلى اقتصاد المعرفة، ظهور المجتمع المعلوماتي وتعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وعليه فإن تسارع التغيرات الاقتصادية واختلال موازين القوى أدى إلى ازدياد الطلب على المعلومات ذلك أن المعلومة اليوم أصبحت رمزا للتفوق والتميز بين المؤسسات الاقتصادية فحياة المنتجات تتقلص والتقنيات الحديثة تتطور بسرعة أكبر، والمنافسة تزداد حدة في إطار سوق عالمية أوسع، كما أضحت المعلومة تدخل في صميم الحياة المهنية واليومية، فبالنسبة للمؤسسات الاقتصادية فإن ما يحدث الفرق بينها وبين غيرها هو قدرتها على التكيف مع الأحداث الخارجية، وعلى تلقي إشارات و تحليلها قبل غير ها و هذه المهارات هي التي تكسبها القيمة و الميزة التنافسية التي تضمن من خلالها الاستمرارية و التطور في مجال نشاطها.

وضمن هذا الصدد برزت سمات العالم الجديد التي تجتأحه التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات، فنجاح المؤسسة في مواجهة المنافسة ورفع تنافسيتها على الصعيد الوطني والدولي لن يكتمل الا بإدراكها لحجم امكانياتها والعمل على تعزيزها من خلال تثمين ما هو إيجابي ومعالجة ما هو سلبي والحفاظ على بقائها وتفوقها على المنافسين من خلال الدراسة والتحليل للبيئة الخارجية. وأضحى مستقبل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يتوقف على مدى استشعارها ومواجهتها للمستجدات والتهديدات البيئية الحاصلة والمحافظة على موقعها التنافسي وتطوره ودعمه. كون ان الجزائر جزأ لا يتجزأ من خارطة الاقتصادية للعالم، شهدت هي الأخرى تحولا في بيئتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتجارية الخ....

تقتضي مواجهة تحديات العصر الحالي والتغيرات السريعة في بيئة الاعمال وجود توجه جديد للعمل يستجيب ويواكب تلك التحديات والتغيرات. ولعل تبني مدخل الذكاء الاقتصادي يتيح للمؤسسة إمكانية التفكير الشمولي في مستقبلها ومواجهة حالات اللاتأكد وندرة المعلومات او محدوديتها، مما يستوجب فهما واسعا لمتطلبات البيئة المحيطة والبحث عن أفضل السبل والإمكانات التي تهدف إلى تحقيق المكانة المرموقة والموقع المتميز للتفوق على الآخرين والوصول إلى الميزة التنافسية. ومن المسلم به حاليا ان الذكاء الاقتصادي يعد الأداة الأكثر

نجاحة لضمان فهم دقيق لبيئة المؤسسة الاقتصادية والتنافسية من خلال تحديد وتحليل المعلومات الداخلية والخارجية ذات القيمة والتقاطها واستخدامها في العمليات التي يمكن لهذه الأخيرة الوصول إليها قصد اتخاذ القرار.

فنظام الذكاء الاقتصادي يعد من بين وسائل الاقتصاد المفتوح والمعلوم، شكل من أشكال الحس الاقتصادي الجيد وكذا استجابة عصرية للتحويلات الطارئة على المستوى المحلي الوطني والدولي ويعتبر أساس القوة الاقتصادية، مصدر جديد للميزة التنافسية وآلية لتقوية الموقف التنافسي المستديم للمؤسسات والدول. ضف الى ذلك فالذكاء الاقتصادي يعتبر كأحد أهم الأنظمة المعلوماتية التي توفر للمؤسسة المعلومات المناسبة حول بيئتها فهو سلاح استراتيجي يدعم بقاء واستدامة المؤسسة في السوق الوطنية والدولية، فلقد اثبت فعاليته في عدة بلدان، والتي تكمن بشكل كبير في قدرة المؤسسات الاقتصادية على استعمال ما يعرف بسلاح الحرب الاقتصادية *guerre économique* المتمثل في المعلومات والمعارف التي مكنت لعدة بلدان من بناء اقتصاد قوي وسمحت بتحقيق تنمية اقتصادية ناجحة.

مما سبق يسطر لنا أهمية وفائدة دراسة هذا المفهوم الحديث الذي بدأ في الانتشار في المجالات الاقتصادية وحتى السياسية، ففي واقع الكيانات التي تتوفر على نظام فعال للذكاء الاقتصادي تمتلك ميزة تنافسية كبرى.

➤ **الإشكالية:** يعد الذكاء الاقتصادي من أهم مواضيع ومن أكثر التطبيقات الإدارية الحديثة والرائدة للمؤسسات والدول، وتأسيسا على كل ما سبق ذكره تتضح معالم إشكالية دراستنا ضمن التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاعتماد على الذكاء الاقتصادي؟

➤ **الأسئلة الفرعية:**

انطلاقا من هذا السؤال المركزي المطروح يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

1/ ما هو الذكاء الاقتصادي وفيما يخدم المؤسسة البنكية؟ وهل هو حتمية أم خيار؟

2/ ما مدى ارتباط الميزة التنافسية للبنك بالذكاء الاقتصادي والقيمة التنافسية للمعلومة؟

3/ كيف يساهم الذكاء الاقتصادي في تحقيق ميزة تنافسية لدى البنك؟

➤ **الفرضيات:**

وكإجابة أولية لمشكلة الدراسة أعلاه يمكن إعطاء الفرضيات على الشكل التالي:

الفرضية الأولى: استعمال الذكاء الاقتصادي حتمية لا بد منها للرفع من القدرة التنافسية للبنك.

الفرضية الثانية: عدم استغلال الميزة التنافسية يؤدي إلى عدم تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة.

الفرضية الثالثة: تؤثر تكنولوجيا المعلومات بشكل إيجابي على نموذج الذكاء الاقتصادي.

الفرضية الرابعة: ثقافة الذكاء الاقتصادي مغيبة تماما بالبنوك الجزائرية.

➤ **منهجية الدراسة:**

إن نوعية البحث الذي عالجناه في هذه الدراسة، أوجب الاعتماد على منهج متنوع حتى نتمكن من جعله متوافقا مع محاور البحث المختلفة، و قصد الربط المنطقي بين الأطار النظري والمفاهيمي لدراستنا المتعلقة بالذكاء الاقتصادي والقيمة التنافسية للمعلومة وللإجابة على مشكلة البحث ومحاولة إثبات صحة الفرضيات المطروحة أعلاه من عدمها تم الاعتماد على **المنهج الوصفي** لتأصيل المفاهيم الخاصة بموضوع الدراسة الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع و يهتم بوصفها وصفا دقيقا و يعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، لأننا بصدد جمع و تلخيص بيانات و حقائق مرتبطة بواقع نظام الذكاء الاقتصادي وبالميزة التنافسية للبنك، لكننا لم نعتمد على سرد المعلومات فقط بل استعملنا **المنهج التحليلي** لتحليل جوانب ومضمون مختلف المفاهيم الواردة في الدراسة، من خلال الاستعانة ببعض الاحصائيات المتعلقة بموضوع الدراسة من أبرزها احصائيات الاستبيان لجمع البيانات، وتم اللجوء إلى **منهج دراسة حالة** والمتمثلة في الدراسة الميدانية على الواقع العلمي بينك الفلاحة والتنمية الريفية لتحليل متغيرات الدراسة وتفسيرها تم استخدام أسلوب الاستبيان وتحليله باستخدام برنامج SPSS.

وبغرض تغطية مضامين الدراسة النظرية منها والتطبيقية، فقد تأطرت مكوناتها ضمن ثلاثة فصول، خصصت الدراسة الأولى والثانية من أجل التأطير النظري، بينما خصص الفصل الأخير منها للدراسة الميدانية.

-كما تم اللجوء الى منهج دراسة حالة (هذه الأخيرة التي سيتم التفصيل فيها في الفصل الثالث من دراستنا) والمتمثل في الدراسة الميدانية على الواقع العملي بينك BADR.

➤ أهداف الدراسة:

توخت هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو معرفة دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من تنافسية البنك ولتحقيق هذا الهدف تم صياغة مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو التالي:

1/ محاولة ضبط وفك مصطلح الذكاء الاقتصادي وذلك بتوضيح مفهومه، نماذجه، أبعاده ومختلف المفاهيم المرتبطة به؛

2/ الوقوف على أهم المفاهيم المتعلقة بالذكاء الاقتصادي وإلقاء الضوء على العلاقة القائمة التي تربط تنافسية المؤسسة بهذا النظام؛

3/ إبراز مساهمة نظام الذكاء الاقتصادي في دعم ورفع تنافسية المؤسسة؛

4/ التعرف على مفهوم التنافسية، مصادرها واستراتيجيات التنافسية وخصوصا العناصر الأساسية لضمان المحافظة على الميزة التنافسية.

5/ الوقوف على ضرورة تبيني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عامة والبنوك خاصة لمختلف تقنيات الذكاء الاقتصادي وإدماجه على أرض الواقع في أقرب وقت ممكن بغية الرقي بأدائها وتدعيم مراكزها التنافسية؛

6/ الوقوف على بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال التنافسية بغية الاستفادة منها مستقبلا.

7/ تسليط الضوء على الرؤية الجزائرية في مجال الذكاء الاقتصادي بغية تبني نموذج وطني للذكاء الاقتصادي فكريا وممارسة؛

8/ التوصل إلى نتائج محدودة حول أثر تطبيق أبعاد نظام الذكاء الاقتصادي على تنافسية البنك، ومحاولة التعرف على متطلبات تطبيق تلك النتائج من قبل البنك موضع الدراسة بقصد تعزيز قدراته وتحقيق أهدافه في الريادة والإبداع وتأطير ذلك نظريا؛ وتقديم التوصيات المناسبة في مجال الدراسة للاستفادة منها قصد تحسين خدماته.

9/ تزويد المكتبات العربية بمرجع جديد في مجال إدارة الأعمال والتنافسية، والذي يفيد الطلبة للقيام بمخالف بحوثهم وأعمالهم الدراسية والأساتذة والباحثين في هذا المجال قصد توسيع معارفهم.

➤ أهمية الدراسة:

تبحث هذه الدراسة في تبيان دور نظام الذكاء الاقتصادي في رفع تنافسية المؤسسة البنكية وتكتسب الدراسة أهميتها من خلال النقاط التي نوردتها فيما يلي - :

تناولها لموضوع الذكاء الاقتصادي بوصفه نهجا إداريا حديثا تسعى كل مؤسسة صناعية، تجارية أو خدمية تبنيه باعتباره الطريق الأفضل الذي يتماشى مع التطورات الهائلة في مسار كل النواحي الحياتية وفي المجتمعات المعاصرة؛

-صلتها بموضوع التنافسية التي تتدرج ضمن المفاهيم الدولية التي أخذت و لا تزال تأخذ قسما كبيرا من الاهتمام من قبل الدول، الهيئات و المعاهد الدولية و ما زاد من أهمية الدراسة هو تناولها لتنافسية البنوك الجزائرية و محاولة تحليل وضعها التنافسي في ظل المستجدات المعاصرة الشرسة؛

-التعرف على أهمية تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي و دراسة علاقته بتنافسية المؤسسة البنكية؛

-توجيه أنظار القيادات الإدارية لأهمية الذكاء الاقتصادي كأداة داعمة للتنافسية و على كل المستويات.

➤ صعوبات الدراسة:

واجهت دراستنا العديد من الصعوبات الأكاديمية والتي كانت مرتبطة بقلّة الأبحاث والمراجع في مثل هذا الموضوع وخاصة مجال الذكاء الاقتصادي باللغة العربية، كما أن دراستنا واجهت صعوبات ميدانية التي عرقلت مجراها حيث أن بعض البنوك لم تتجاوب مع متطلباتنا واحتياجاتنا لإتمام دراستنا ولهذا السبب اقتصرت دراستنا على إحدى هذه البنوك المتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالرغم من ذلك فلقد تمثلت أ هم مشاكلنا في صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات الإحصائية من البنك محل الدراسة.



المفصل الأول:

دور الذكاء الاقتصادي في

خلق ميزة تنافسية



ملخص:

لقد خلقت العولمة تحديات جديدة جعلت المؤسسة مجبرة على القيام بقفزة نوعية من اقتصاد الكم إلى اقتصاد النوع المعتمد على المعرفة، والذي أصبح ضرورة حتمية لتطوير أداء وفاعلية المؤسسات، حيث تعتبر المعلومة فيه المورد الاستراتيجي وبقدرته، فحتى يمكن للمؤسسة أن تبذل في حاجة دائمة إلى معلومات أكيدة وموثوقة، فالشيء الذي يحدث الفرق بين المؤسسات هو قدرتها على استغلال الأحداث الخارجية والتصدي لها، وقدرتها على تلقي إشارات وتحليلها قبل غيرها، هذه المهارات هي التي تحدد القيمة التنافسية لها. ومن هنا برزت فكرة الذكاء الاقتصادي الذي يعد من أهم وأحدث الأنظمة التي تضمن للمؤسسات الحفاظ على مكانتها في سوق المنافسة، ولإدخال عملية الذكاء الاقتصادي في المؤسسة وجب إحداث تغييرات تنظيمية وإجرائية في نشاطها، حتى نستطيع وضع نظام للذكاء الاقتصادي يساهم في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الذكاء الاقتصادي

المطلب الأول: نشأة الذكاء الاقتصادي، مفهومه وخصائصه

يعتبر مصطلح الذكاء الاقتصادي من المصطلحات التي ظهرت كنتيجة لظهور اقتصاد المعرفة، فهو من المفاهيم الأكثر حداثة مقارنة بمفاهيم أخرى، كونه شهد عدة مقاربات وتوجهات أدت إلى اختلاف الرؤى حول تعريفه وتحديد مفهومه بدقة، وقد تعرض إلى تعريفات مختلفة فانه من الأجدر دراسة التطور التاريخي الذي مر به هذا المصطلح.

الفرع الأول: نشأة الذكاء الاقتصادي

1- بريطانيا: من الذكاء العسكري إلى الذكاء التسويقي إلى ذكاء الأعمال

كانت بريطانيا العظمى القوة العالمية الأولى خلال الثورة الصناعية، وهذه المكانة التاريخية التي اكتسبتها في المجموعة البلدان الصناعية جمعت من دراستها أهمية بالغة، إضافة إلى محققته من انتصارات كاحتكارها لمناجم البترول الإيراني لمدة قرن ونصف، وكان ذلك بفضل عمليات الخدمات المعلوماتية، وبالتالي كان أول من استعمل الذكاء الاقتصادي في نظام قراراتها، كما أن الذكاء الاقتصادي نابع من الفكر العسكري الذي يعتمد على المعلومات من أجل اكتشاف نقاط القوة والضعف للخصم ومن ثم تحميلها من أجل الاستعداد الجيد لمواجهة العدو، بريطانيا خلال فترة استعمارها كانت تحصل على المعلومات من البحر الأبيض المتوسط. وهذا التطور المعلوماتي في المجال العسكري أدى تدريجياً إلى خلق خلايا خاصة بـ "الذكاء التسويقي" داخل المؤسسات، وأصبح علم مثله من مثل أي علم من علوم التسيير، حيث برز عمله في بريطانيا في الجمع المكثف للمعلومات حول الأسواق الخارجية ثم تغيير مصطلح "الذكاء التسويقي" إلى "الذكاء الأعمال" الذي هو أكثر دلالة وقرب من "الذكاء الاقتصادي"¹.

2- فرنسا: في السنوات السبعينيات بداية ظهر مفهوم الذكاء الاقتصادي في فرنسا، وفي سنة 1992 انشاء وكالة نشر المعلومات التكنولوجية (ADIT)، والتي تهدف إلى تقديم مساعدة تشغيلية وحماية النمو الدولي للمؤسسات الفرنسية. في سنة 1994 نشر Martre تقرير بعنوان « intelligence économique et stratégie des entreprises »، والذي يعتبر بمثابة أول الكتابات والقرارات التي تصدر حول مفهوم وضرورة الاعتماد على الذكاء الاقتصادي من أجل تطوير النشاط الاقتصادي،

(1) فيلالي أسماء. (2014/2013). الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع و المجهودات. تلمسان: جامعة بوبكر بلقايد.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية والتنافسية المؤسسات الفرنسية. في 2002 أدمج Minefi مفهوم الدفاع الاقتصادي ضمن مفهوم الذكاء الاقتصادي.¹

3-الولايات المتحدة الأمريكية: في الولايات المتحدة الأمريكية شيدت سنوات الثمانينات عولمة الأسواق والتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات، مما جعلها تتخذ خطوات تنظيمية لدعم العمل للمؤسسات وساهم M.PORTER في تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي بشكل كبير.

4-اليابان: في عام 1950 طورت اليابان الذكاء الاقتصادي، وتعتبر البلد الأول الذي اعتمد اعتمادا مطلقا على تبادل المعلومات كأساس لتطوير وكان بفعل وزارة التجارة الدولية والصناعية "MITI" التي تأسست بفعل كبار القادة العسكريين وذلك في سنة 1949، والتي تعتبر أساس المعرفة والقاعدة الأولى للمعلومات على مستوى البلاد وذلك بمساعدة منظمة التجارة الخارجية اليابانية "JETRO" تأسست سنة 1958 من اجل تنشيط الاقتصاد معتمدة في تكوينه على تجربة المنظمة البريطانية.²

الفرع الثاني: مفهوم الذكاء الاقتصادي: هو من المصطلحات التي ظهرت كنتيجة لظهور اقتصاد المعرفة بحيث يعد أداة لخلق المزايا التنافسية وهذا لما يقدمه من فرص لتطوير المؤسسات بصرف النظر عن حجمها وطبيعة نشاطها، وسوف نتطرق الى بعض تعاريفه التي جمعها S.Larivet في هذا الجدول وقد رتبنا التعاريف ترتيبا زمنيا تصاعديا من سنة 1958 الى غاية سنة 2006.

الجدول رقم 01: تعريف الذكاء الاقتصادي

الرقم	الكاتب	التاريخ	التسمية	التعريف
1	Luhn	1958	نظام ذكاء الأعمال	كل نظام للإعلام يعمل على توجيه الاعمال بمفهومه الواسع.
2	Simon	1960	الذكاء	أول مرحلة لاتخاذ القرارات المبنية على استكشاف المحيط وتحديد الأوضاع التي تستدعي اتخاذ القرار.
3	Wilensky	1967	الذكاء التنظيمي	جمع وتحليل ودراسة وتوزيع المعلومة الضرورية لسيرورة اتخاذ القرار.

¹حمداني محمد. (2012). أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 02، ص 05.

²فيلاي أسماء. (2014/2013). الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع و المجهودات. تلمسان: جامعة بوبكر بلقايد.

4	Sammon et Al	1984	الذكاء الاستراتيجي	مصدر تحليلي استراتيجي ومراقبة نظامية للمعلومة التنافسية.
5	Tyson	1986	ذكاء الأعمال	نظام انذار مبكر للتحركات الوشيكاة للمنافسين.
6	Martinet Et Ribault	1988	اليقظة	عمليات منظمة لتتبع الإشارات القادمة من محيط المؤسسة والتي يمكن أن تؤدي الى إعادة النظر في الاختيارات الاستراتيجية.
7	Baumard	1991	ذكاء المؤسسة	نشاط ممثل في جمع وتحليل واستعمال المعلومات المحيطة لصالح المنظمة.
8	Jakobiak	1991	اليقظة التكنولوجية	ملاحظة وتحليل المحيط متبوعا بتوزيع المعلومات المختارة لاستعمالها في اتخاذ القرار.
9	Ribault	1992	اليقظة	المراقبة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال المعلومات الوقائية.
10	De Guerny Et Delbes	1993	اليقظة	نفس التعريف المعطى من طرف Sammon et Al
11	C.G.P	1994	الذكاء الاقتصادي	مجموع العمليات المنسقة للبحث والتحليل والتوزيع للمعلومة المفيدة للأعوان الاقتصاديين، من أجل استغلالها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والعملياتية. هذه العمليات مقامة بشكل قانوني مع الضمان الكلي للمحافظة على مكتسبات المؤسسة كما تتميز بقدر عال من النوعية والتكلفة.
12	Lesca	1994	اليقظة الاستراتيجية	سيرورة معلوماتية تعمل المؤسسة من خلالها على تتبع الإشارات الضعيفة القادمة من المحيط بهدف

اكتشاف فرص جديدة وتقليص الشكوك.				
مجموع العمليات المنسقة بحث وتحليل وتوزيع المعلومة المفيدة للأعوان الاقتصاديين والمتحصل عليها بطريقة قانونية. فهي تتميز بثلاثة وظائف أساسية: التحكم في المكتسبات العلمية والتقنية، استكشاف الفرص والتحديات وأخيرا بناء استراتيجيات التأثير.	الذكاء الاقتصادي	1995	Clerc	13
يضم كل نشاطات المراقبة الموجهة نحو الجانب السياسي والاقتصادي.	الذكاء الاقتصادي	1995	Dou	14
الخبر (renseignement) هي معلومة تساعد المسير على الاستجابة الملائمة واتخاذ القرارات الحسنة على المدى الطويل. فهي طريقة تسمح بتحسين استغلال المعلومة وتحويلها الى سلاح يمنح الميزة التنافسية.	الاستخبارات التنافسية	1995	Fuld	15
البحث والتفسير المنهجي للمعلومة المتاحة من أجل كشف توجهات ومراد الأعوان ومعرفة قدراتهم.	الذكاء الاقتصادي	1995	Harbulot	16
قدرة الحصول على أجوبة التساؤلات من خلال استنباط العلاقة بين معلومتين أو أكثر المخزنة مسبقا.	الذكاء الاقتصادي	1996	Besson et Possin	17
سيرورة أو عملية تبادل المعلومات. التفاعل بين المؤسسة وبيئتها.	الذكاء الاقتصادي	1996	Bloch	18
جمع وتفسير المعلومة الاقتصادية يهدف الى القيام بتصرف اقتصادي	الذكاء الاقتصادي	1996	Levet et Paturel	19

في الحين أو مستقبلا، بصفة فردية أو جماعية.				
القدرة على كشف الفرص الاستراتيجية وكذا تقييم نوعيتها المحتملة.	الذكاء الاستراتيجي	1996	Marmuse	20
ثقافة وطريقة للتصرف بناء على الإمكانيات المتوفرة. نظام مترابط ويجمع مختلف أنواع اليقظة من تكنولوجية وقانونية ومالية وسياسية ومجتمعية....	الذكاء الاقتصادي	1996	Rouach	21
قدرة المؤسسة على المزج المنسجم بين البراعة والمهارات الداخلية والخارجية يهدف لحل مشكل لم يعرف من قبل.	الذكاء الاقتصادي	1997	Colletis	22
وجهة نظر جديدة وإطار عمل جديد.	الذكاء الاقتصادي	1997	Hassid et Al	23
وسيلة جديدة للتعرف على المحيط أي السوق والمنافسين. فهو أساس التسيير الاستراتيجي، ان لم يكن أحد العناصر المحددة لاستراتيجية المؤسسة. لا تعني أبدا طرقا سرية أو جوسسة صناعية وانما هي طرق قانونية لجمع المعلومات المتاحة وتحليلها.	الاستخبارات الاستراتيجية للمؤسسات	1997	Sablier	24
إعطاء أصحاب القرار الوسائل الضرورية التي تسمح بحسن تحديد توجهات المدى المتوسط والبعيد.	الاستخبارات التنافسية	1997	Salmon et Linares	25
يوسع مصطلح الاستخبارات الاقتصادية الذي ظهر في أواخر الثمانينات وسيلة للاستخبار موجهة للصناعيين يشمل الاستخبار	الذكاء الاقتصادي	1998	Baud	26

التكنولوجي، تحديد السيرة الذاتية للأشخاص الصناعيين والماليين. فهو خاص بالمؤسسة وذو طابع هجومي في حالة وجود حرب اقتصادية. هدفه هو الحرب والاستحواذ على الأسواق.				
تمديد لليقظة الاستراتيجية من أجل استعمال هجومي للمعلومة.	الذكاء الاقتصادي	1998	Jakobiak	27
نفس تعريف C.G.P 1994	الذكاء الاقتصادي	1998	Pateryon	28
مجموعة من العمليات المنسقة والمستمرة والمتمثلة في: عمليات التوجيه، الجمع التخزين والتوزيع.	الذكاء الاقتصادي	1999	De Vasconcelos	29
سلاح للتأثير على المحيط. الاقتباس العمل الضغطي، الدعاية، استغلال الشبكات وكل عمليات التضليل تدخل في إطار الذكاء الاقتصادي.	الذكاء الاقتصادي	2000	Altaman	30
طريقة منظمة في خدمة التسيير الاستراتيجي للمؤسسة، تعمل على تحسين تنافسيته من خلا جمع ودراسة المعلومات وتوزيع المعارف الضرورية للتحكم في المحيط (التحديات والفرص).	الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي	2000	Bournios et Romani	31
تعني النشاط الاستخباراتي، يعكس قدرة المؤسسة على تحديد المعلومات المهمة لنشاطها.	الذكاء الاقتصادي	2000	Darpmi	32
نشاطات استخبارية في إطار أخلاقي وقانوني.	الذكاء الاقتصادي	2000	Lointier	33
تقرير MARTRE يفضل استعمال مصطلح الذكاء الاقتصادي. غير أن المؤسسات تستمر في استعمال	اليقظة الاستراتيجية اليقظة الاستراتيجية الذكاء الاستراتيجي	2001	Hermel	34

مصطلح اليقظة واليقظة التكنولوجية.				
قدرة فهم المحيط والتنبؤ بالتغيرات. لأجل هذا تعمل على التحكم في المعلومة وإنتاج المعارف الجديدة.	الذكاء الاقتصادي	2001	Levet	35
قدرة التأقلم مع المحيط. كفاءة الحصول على المعلومة وفهم المحيط.	الذكاء الاقتصادي	2001	Martinet et Marti	36
البحث عن طريق المراقبة النشطة للمعلومات والموزعة في الوقت المناسب على الكفاءات القادرة على تحليلها واستغلالها من أجل تسهيل نمو واستدامة المؤسسة.	الذكاء الاقتصادي	2002	Paturel	37
حماية التحكم في المعلومة الاستراتيجية لصالح كل الأطراف الاقتصادية.	الذكاء الاقتصادي	2006	H.R.I.E	38
الذكاء الاقتصادي هو: عبارة عن تركيبة لثلاث وظائف هي: الاستخبارات (اليقظة) تسيير الخطر المعلوماتي (الحماية) والتأثير.	الذكاء الاقتصادي	2009	Larivet	39
مجموع عمليات مراقبة المحيط الداخلي والخارجي من أجل جمع ودراسة وتحليل وتوزيع المعلومات المفيدة للأطراف الاقتصادية. كما هو يشمل عملية حماية المعلومات المنتجة واستعمالها في عمليات التأثير والعمل الضغطوي.	الذكاء الاقتصادي	2010	وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية	40

المصدر: S.Larivet. Op. P 40-44

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
من خلال ما سبق يمكن أن نستنتج أن الذكاء الاقتصادي هو نظام يركز أساساً على جمع المعلومات وتحليلها وتخزينها من أجل مراقبة محيط المنظمة واكتشاف الفرص واستغلالها ومواجهة التهديدات، الشيء الذي يسمح للمنظمة باتخاذ قرارات استراتيجية وتعزيز مركزها التنافسي وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

الفرع الثالث: خصائص الذكاء الاقتصادي

بناءً على مختلف التعاريف السابقة يمكن استنتاج مجموعة من الخصائص التي تميز نظام الذكاء الاقتصادي نوردتها فيما يلي:

- يدور مفهوم الذكاء الاقتصادي حول المعلومة المفيدة، التي تكون مناسبة لجميع مستويات القرار في المؤسسة وتساعد في اعداد وتنفيذ استراتيجيتها الضرورية.
- يمكن أن يطبق الذكاء الاقتصادي على المستوى الكلي (الدولة أو الحكومة)، أو على المستوى الجزئي (المؤسسة).

➤ يتصف الذكاء الاقتصادي بخاصتين أساسيتين:

أ- **خاصية هجومية:** تتجسد في حسن استغلال المعلومات المفيدة في اقتناص الفرص وتعظيم الحصص السوقية للمؤسسة.

ب- **خاصية دفاعية:** تتجسد في اتخاذ الإجراءات الضرورية لحماية الإرث المعلوماتي للمؤسسة وكذا نشاط الضغط والتأثير. كما يركز الذكاء الاقتصادي على جمع المعلومات بطرق قانونية ومن مصادر رسمية، على عكس التجسس الاقتصادي الذي يركز على جمع المعلومات بطرق غير رسمية (سرقة، قرصنة، رشوة، اعتراض المكالمات الهاتفية....).

➤ يركز مفهوم الذكاء الاقتصادي على خمسة أبعاد رئيسية هي: اليقظة، الضغط، التأثير، حماية الإرث المعلوماتي، إدارة المعرفة والمقارنة المرجعية.

من جهتها لخص كل من (BOURNOIS ET ROMANI) خصائص الذكاء الاقتصادي فيما يلي:

➤ الاستخدام الاستراتيجي والتكنيكي للمعلومات ذات الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات.

➤ وجود علاقة قوية بين المؤسسات والجامعات، والإدارات المركزية والمحلية.

➤ ادماج ممارسات جماعات الضغط والتأثير.

➤ ادماج المعارف العلمية، التقنية، الاقتصادية، القانونية والجيوسياسية.

➤ السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية.

➤ حماية الإرث الوطني ببعديه التكنولوجي والصناعي.¹

المطلب الثاني: أبعاد الذكاء الاقتصادي، مراحل وأدواته

الفرع الأول: أبعاد الذكاء الاقتصادي: تبنى عملية الذكاء الاقتصادي على الأبعاد التالية:

❖ اليقظة الاستراتيجية:

هي ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل طوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية، وهذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين (تعريف Humbert Lesca اليقظة الاستراتيجية).²

حيث يمكن تلخيص دورها في أربعة وظائف وهي:

أ- التوقع: وهو توقعات لنشاط المنافسين أو تغيرات المحيط.

ب- الاستكشاف: توقع ومعرفة المنافسين الجدد والمحتملين، مؤسسات التي يمكن شرائها والتي يمكن إقامة شراكة معها من أجل التطوير، اكتشاف فرص في السوق.

ج- المراقبة: تطورات عرض المنتجات في السوق، التطورات التكنولوجية أو طرق الإنتاج التي تسمح أو تستهدف النشاط.

د- التعليم: تعلم خصائص الأسواق الجديدة، أخطاء ونجاح الآخرين (المنافسين)، مما يسهل تقدير المشاريع، وضع أسلوب جديد لتسيير أو بناء نظرة موحدة للمسيرين.

نلاحظ أن نظام اليقظة الاستراتيجية تجمع بين أسلوبين متكاملين: الإنذار والمتابعة الأول ينبه المسؤولين للظواهر الجديدة أو البارزة، أما الثاني يسمح بتتبع التطورات.

❖ الحماية: بالرغم من أن المبادرة تعد من أولويات معظم الأعمال المتعلقة بالذكاء الاقتصادي

(الحصول واستغلال المعلومات النافعة للمنظمة)، إلا أن الجانب الدفاعي للذكاء الاقتصادي لا

يمكن تجاهله.

كما تطرقنا في تعريف الذكاء الاقتصادي فهو مجموعة النشاطات المتناسقة للبحث و التحليل و التخزين و توزيع المعلومة ثم استغلال المعلومة النافعة للمتعاملين الاقتصاديين، هذه النشاطات المختلفة تتم من

¹ أبو بكر خوالد، خير الدين بوزرب. (2017). الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الاقتصاديات والدول "قراءة في التجربة اليابانية". مجلة البشائر الاقتصادية جامعة باجي مختار عنابة الجزائر العدد 03، ص 38-39.
² حمزة رملي. (ديسمبر 2014). دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية العدد 02، ص 256.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية

خلال التدابير القانونية مع توفير جميع ضمانات الحماية اللازمة على ارث المنظمة في ظل أفضل شروط النوعية و الآجال و التكلفة، حيث يمكن تعريف امن المعلومات على انه " مجموعة من الوسائل أو الإمكانيات النشطة و الدفاعية لضمان حماية التراث المعلوماتي للمنظمة و نشاطاتها "، و من بين أهم الأخطار التي تهدد الأمن المعرفي و المعلوماتي للمنظمة ما يلي:

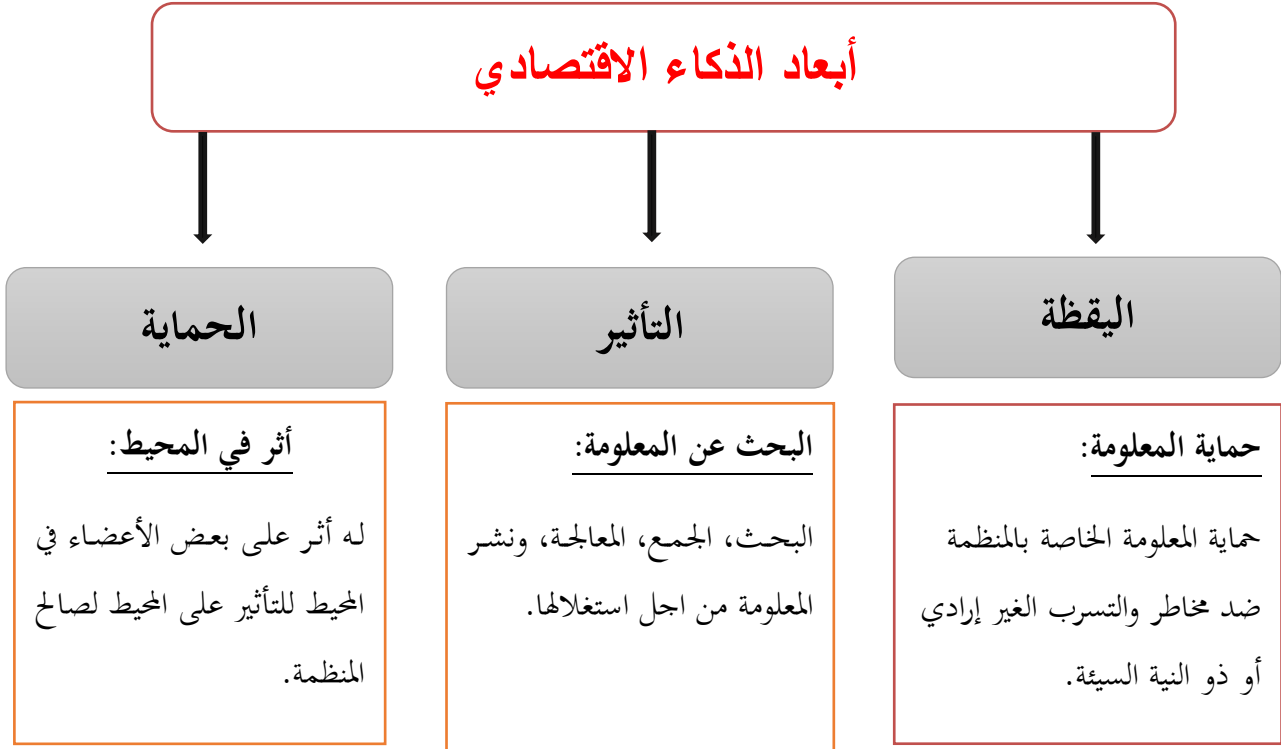
أ- عمل إداري في تهريب المعلومة: تتمثل في التجسس، اقتحام لتنظيم المعلومات، سرقة المجلدات الداعمة للمعلومة، اعتراض الاتصالات.... الخ

ب_ الأخطاء غير إرادية: تتمثل في الكوارث الطبيعية (الزلازل، الفيضانات...)، الحوادث التقنية(انفجار...)، الأخطاء بسبب الإهمال أو عدم الكفاءة (إدخال الأخطاء، حذف البيانات...)¹

❖ **التأثير:** وبالأخص على مستوى الهيئات المعروفة بإعدادها للنظم والمعايير إلى حياة اقتصادية وهذا بفضل ما يعرف بالعمل الضغطي (LOBBYING) وهو التأثير على القرار السياسي والاقتصادي وسن وتبني القوانين، العمل الضغطي صار يدرس في المدارس الكبرى والجامعات أين جعلته اللجنة الأوروبية ضرورة في العملية الديمقراطية، فعالية القوانين المصادق عليها لن تكون إلا بأخذ المتعاملين الفاعلين من المهتمين دون إلحاق الضرر برأي الآخرين وبالأخص الحكم السياسي.² والشكل التالي يوضح هذه الأبعاد:

¹ خلفاوي شمس الدين. (07/06 نوفمبر 2012). الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة. الملتقى الدولي السادس حول: الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة ص12.
² جمال الدين سحنون فاضل عبد القادر. (18/17 أبريل 2006). "الذكاء الاقتصادي و أمن الدولة"، الملتقى الدولي: "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدولة العربية". جامعة حسبية بن بو علي بالشلف.

الشكل رقم 01: أبعاد الذكاء الاقتصادي



ومما سبق نستنتج أن الذكاء الاقتصادي يعتمد على ثلاثة أبعاد ودعائم هي:

- تشجيع التنافسية عن طريق غزو الأسواق الدولية والعالمية.
- دعم سياسة التأثير والضغط بالطرق الدبلوماسية.
- ضمان الحماية عن طريق القوانين والأنظمة.

الفرع الثاني: مراحل الذكاء الاقتصادي

إن الذكاء الاقتصادي هو مجموعة الأعمال المرتبطة بالبحث، معالجة وبتث المعلومة المفيدة لكافة الأعوان والمتدخلين الاقتصاديين لصياغة استراتيجيتهم وعليه فإنها تظهر أهمية المعلومة والحصول عليها من أجل استخدامها واستغلالها، ومنه فإن الذكاء الاقتصادي يحتوي على المراحل التالية:

- **تحديد الحاجة للمعلومات:** إن مراحل اتخاذ القرار وكذا كافة العمليات التي تقوم بها المنظمة في كافة المستويات تتطلب الحصول على المعلومة في الوقت والمكان المناسبين، فكل مستوى يتطلب المعلومة المناسبة والضرورية، فالسؤال المهم الذي يطرح نفسه في هذه المرحلة: ما هي المعلومات التي يجب الحصول عليها؟ الأمر الذي يتطلب المعرفة الجيدة ببيئة المنظمة الداخلية والخارجية¹.

¹حمداني محمد. (2012). أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال و جذب الاستثمارات الأجنبية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 02، ص 05.

• جمع المعلومة: إن كل مستويات المنظمة تتطلب معلومة محددة ودقيقة، الأمر الذي يتطلب

تحديد مصادر إيجاد المعلومة وفيما يلي نذكر أهم مصادر المعلومة:

1/ المصادر الرسمية: تحتوي أساسا على كل من الصحافة، الكتب، وسائل الإعلام، قواعد المعطيات والأقراص المضغوطة وغيرها من مصادر معلومات رسمية.

2/ مصادر غير رسمية: أهم ميزات هذا النوع من المصادر أنها تتطلب مجهود شخصي من أجل جمعها بحيث يجب أن يبقى على اتصال مستمر وينتقل ويتجسس... الخ حتى يحصل على ذلك. وتتنوع هذه المصادر من بينها ما يلي:

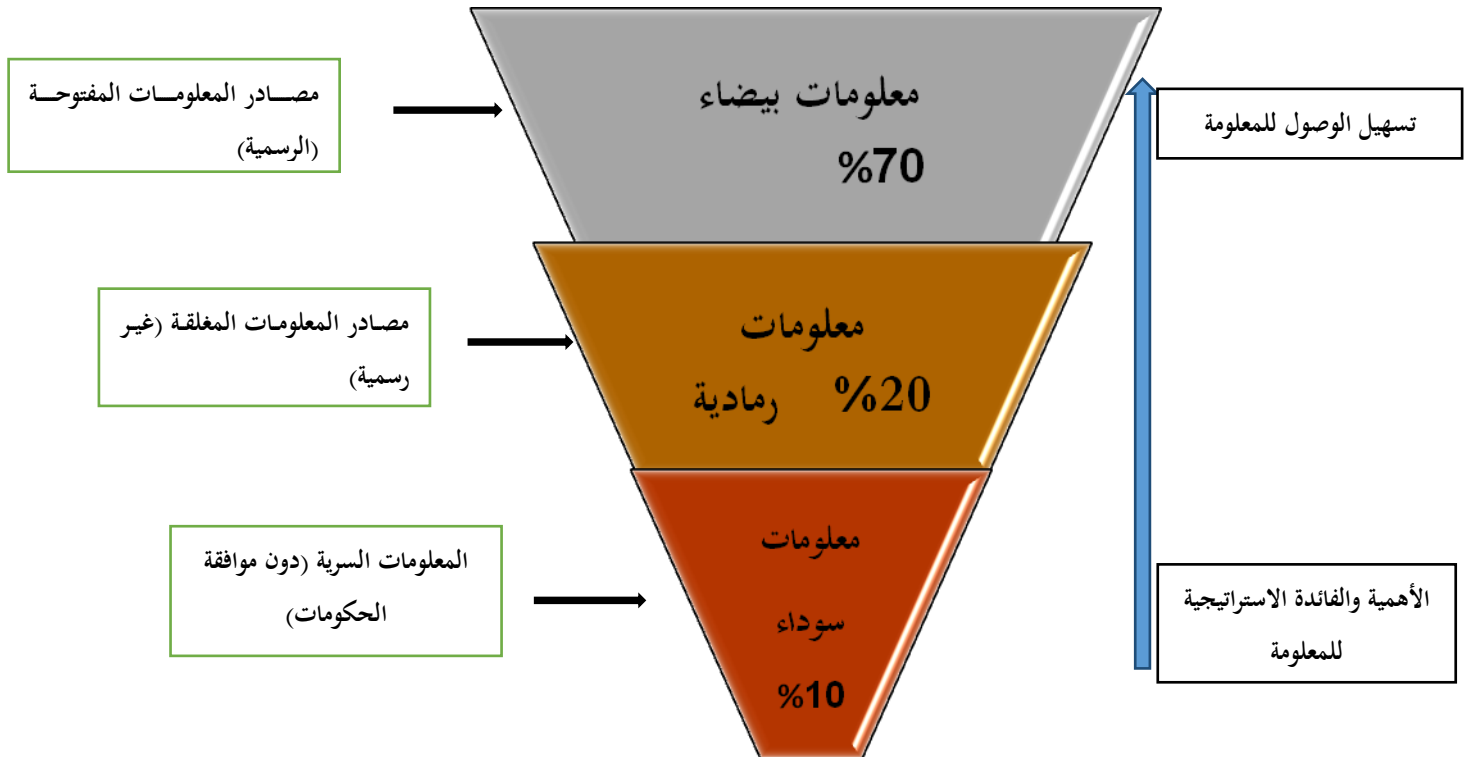
1- السوق والمنافسين للمنظمة وغيرهم؛

2- العلاقات الشخصية؛

3- المنتديات والمعارض؛

4- البيئة الداخلية للمنظمة.¹

الشكل رقم 02: مصادر المعلومة



المصدر: من اعداد الطالبة انطلاقا من المعلومات الواردة

¹ عبد الفتاح صالح محمد بوخمخ. (أفريل 2012). الذكاء الاقتصادي سياسة حوار بين المنظمة ومحيطها المؤتمر العلمي السنوي. جامعة الزيتونة الأردنية عمان ص 357.

• **معالجة المعلومة:** إن معالجة المعلومة هي خطوة مهمة جدا بالنسبة للذكاء الاقتصادي فمعالجة

المعلومة يعتمد أساسا على قيمتها بالنسبة للمنظمة على المدى المتوسط والطويل، خاصة إذا تعلق الأمر بالقرارات الاستراتيجية والحساسة ونعني بمعالجة المعلومة (تجميع كافة البيانات التي تتحول إلى معطيات بعد المعالجة) أو المعطيات في حد ذاتها المتحصل عليها من أجل تحليلها بشكل متجانس، وتعتبر ترجمة المعلومة خطوة أساسية لإجراء المعالجة، فهي تعطي صورة واضحة تساعد في الغرض المنوط منها، حيث أن قيمة المعلومة قد تتأثر بعدة عوامل ممكن أن تؤدي إلى الفهم الخاطئ للمعلومة وتفسيرها وبالتالي خطأ في اتخاذ القرار وأهم الأسباب كثرة المعطيات ومدى مصداقيتها وهو ما يتطلب القيام بالعمليات التالية:

-تقييم البيانات أو المعطيات المتحصل عليها؛

-استخراج المعطيات ذات الجدوى من غيرها بالنسبة للمنظمة ووضعيتها؛

-تحليل المعطيات؛

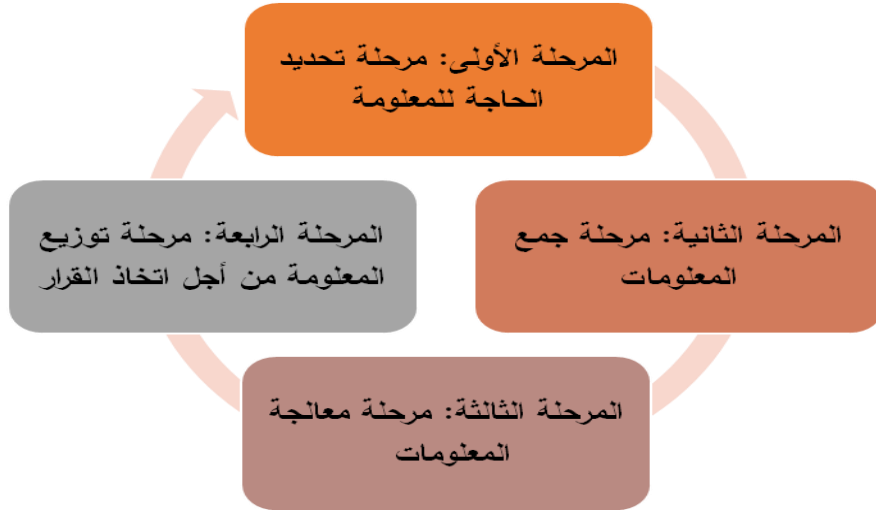
-تحويلها إلى شكل مناسب¹؛

• **بث المعلومة من أجل اتخاذ القرار:**

هذه الخطوة هي نتيجة لكل المراحل التي تسبقها، حيث يتم طرح المعلومة واستخدامها في المنظمة بم يساهم في خلق القيمة المضافة. إن كل العمليات السابقة من تحديد، تجميع، ومعالجة للمعلومات يكون بدون جدوى ذلك إن لم يتم استغلالها بالشكل والوقت المناسب للمنظمة، فالمعلومة لا تكون ذات قيمة إلا إذا جاءت في الوقت المناسب، وبالشكل المراد، والمستوى المطلوب إذ أن للمعلومة تكلفة كبيرة، سواء استخدمت من طرف المنظمة أو لم تستخدمها بذلك يجب توفيرها في المكان والزمان المناسبين من أجل استخدامها حيث تشكل المعلومة أهم متطلبات الذكاء الاقتصادي. إن بث المعلومة يعتر بمثابة أوامر تنفيذ خطوات ومراحل مهمة بعدها، إذ تعتبر كمفتاح لعمليات وإجراءات تليها بدقة وجودة عالية من أجل الوصول إلى الهدف وتحقيق الغرض. فالمختصين في الذكاء الاقتصادي يجب أن يكونوا قادرين على إقناع كافة أفراد المنظمة من القيادة إلى كافة العملاء بضرورة القيام بكافة الأعمال بالجودة المطلوبة، وهو ما يمثل إما فرصة للمنظمة في تحقيق ميزة تنافسية، أو فرصة توسيع أو زيادة حصة سوقية وغيرها. كأداة التطوير والإبداع لمنظمات الأعمال، فإن نظام الذكاء الاقتصادي لا يمكن فصله عن قيد مهم وهو "المعلومة"، فوجود المعرفة كمفهوم في المنظمة يعتبر موردا بحد ذاته، إذ يعمل على تقريب رؤية المنظمة لكل من بيئتها الداخلية والخارجية.

¹العبداني الياس ضويفي حمزة. (2010). الذكاء الاستراتيجي كالية لدعم و تعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال المعاصر ص 05.

الشكل 03: مراحل الذكاء الاقتصادي



المصدر: من اعداد الطالبة بناءً على المعطيات الأدبية.

الفرع الثالث: أدوات الذكاء الاقتصادي

لقد هيأت تكنولوجيا الإعلام والاتصال كافة الظروف لنمو عمليات الذكاء الاقتصادي حيث أدى إلى التزايد السريع في عدد الحواسب الآلية وطرائق جميع المعلومات والتحليل التي تبقى الذكاء الاقتصادي من قبل مختلف المؤسسات والهيئات عامة كانت أو خاصة ومن بين المؤسسات التي عملت على إيجاد نماذج للتحليل التنافسي يمكن ذكر نموذج فولد "Fould1955" هو نموذج من نماذج الذكاء الاقتصادي يضم هذا النموذج ست أدوات التحليل التنافسي والاستراتيجي وهي على التوالي.

❖ **ملمح نوايا وقدرات المسيرين:** يسمح بالتنبؤ بقرارات هؤلاء ويتجدد العوامل التي تؤثر على الإجراءات واتخاذ القرارات لديهم وللإعداد النفسي لصاحب القرار يجب الأخذ بعين الاعتبار محددات، سبعة محددات هي: أنماط القيادة، الثقافات، المسارات المتهينة، الكفاءات التوجهات، الميولات والقرارات السابقة كما يتم تحليل هذه المحددات في ظل مناخ المؤسسة الحالي والمستقبلي من وجهة نظر التكاليف والتكنولوجيا المتاحة والإدارة والعمليات.

❖ **Banchmarking البانشمار كينغ:** يمكن تسميته: أساس المقارنة أو الاقتصاد المرجعي أو المقارنة المرجعية تقنية تتمتع بالتعرف على محددات الكفاءة العالمية لأحسن المؤسسات العالمية في نفس قطاع النشاط وتطبيق ما يستخلص من دروس.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية

❖ تحليل الاستراتيجية المستقبلية: محاولة معرفة مختلف نقاط القوة والضعف وكذا الفرص والتهديدات التي تحيط بالمؤسسة، وهو نفس النموذج المعروف في مجال التحليل الاستراتيجي باسم "Swot" وتتم نتائج هذا التحليل بتحديد توجه استراتيجي ومحاولة أولية للتدخل.¹

والشكل التالي يوضح تحليل لمصفوفة المتغيرات الأربعة SWOT

الشكل رقم 04: نموذج لتحليل مصفوفة (SWOT)

نقاط الضعف W	نقاط القوة S	تقويم البيئة الداخلية
		تقويم البيئة الخارجية
(استراتيجيات علاجية) معالجة نقاط الضعف واستثمار الفرص المتاحة	(استراتيجيات هجومية) استعمال نقاط القوة واستثمار الفرص المتاحة	الفرص O
(استراتيجيات انكماشية) تقليل نقاط الضعف وتقليل التهديدات	(استراتيجيات دفاعية) استعمال نقاط القوة وتقليل التهديدات	التهديدات T

المصدر: هاني عرب، "الإدارة الاستراتيجية"، 2009 ص 39، متاح على: <http://www.rsscscs.info>

❖ توقع الاستراتيجيات التنافسية: يقترح نموذج Fould تحليل القوى المحيطة لمؤسسة وهي على التوالي: اللوائح والتنظيمات، التكنولوجيا، التغييرات في قطاع النشاط (عمليات الضم والدعم) وأخيرا الزبائن نمو عادات الاستهلاك.

ويتضمن نموذج بورتر القوى التنافسية الخمسة في تحليل الصناعة ما يلي:

1- تهديد المنافسين الجدد (المحتملين).

2- تهديد المنتجات البديلة.

3- قدرة المستهلكين (الزبائن) على التفاوض.

4- قوة أو قدرة الموردين (الممونين) على التفاوض

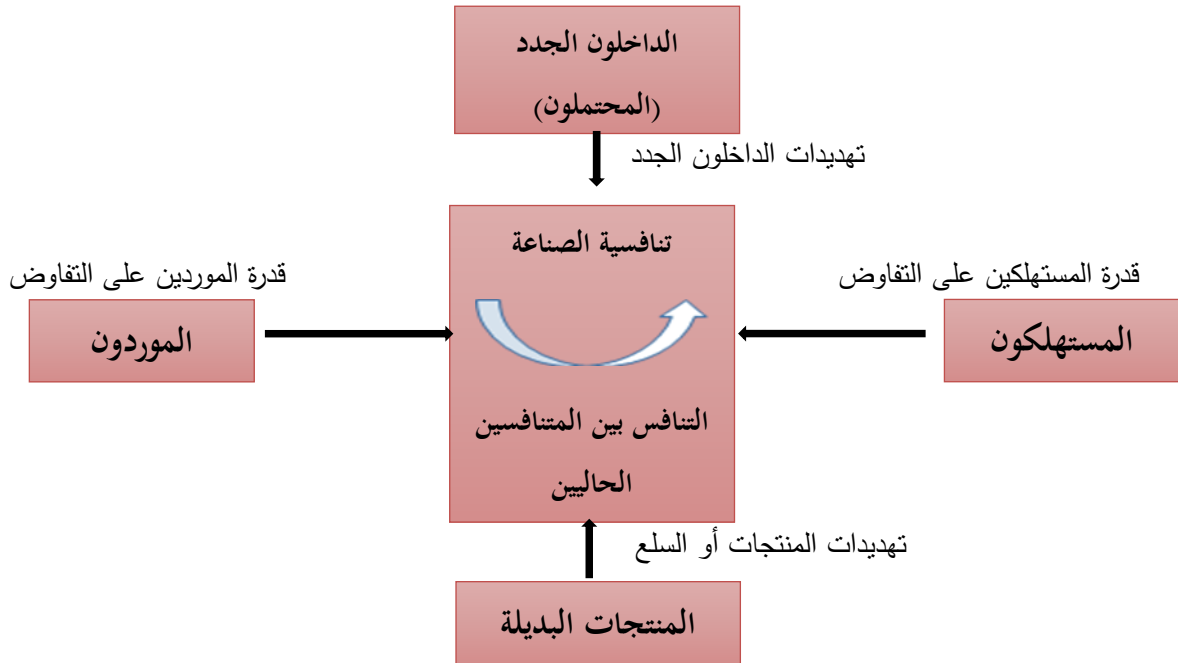
5- تنافسية القطاع الصناعي (التنافس بين المتنافسين الحاليين)²

¹ محمد سنتوج مراد علة. (23/22 أبريل 2014). مداخلة بعنوان: "المعلومة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي"، المؤتمر العلمي السنوي الأول الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة، ص 10.

² بن واضح الهاشمي، "محاولة لتشخيص البيئة الخارجية لبناء الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة الأقمشة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2005. ص 60.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
والعلاقة ما بين هذه القوى التنافسية موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 05: مخطط القوى الخمسة لبورتر



Source: Arturo Mèneres et Al. "Économie intelligence: A guide for beginners and partitionneras," CETISME Européen commission, op,cit, 2002, P 77

❖ **توقع إدخال منتج جديد:** يقترح فولد في هذا الإطار ما يسمى *time lining* العمليات التشغيلية للمؤسسات والتعرف على المعلومات الناتجة وتحليلها.

❖ **تحليل التكاليف:** ويعتمد المحلل أساسا على الميزانية كأداة تحليلية ويتمثل العنصر الأساسي هذه المقاربة على التركيز على العوامل الحرجة، كسواء المعدات، البيانات، التجهيزات والتكاليف الإدارية¹

المطلب الثالث: نماذج الذكاء الاقتصادي، أهدافه وأهميته

الفرع الأول: نماذج الذكاء الاقتصادي

في العالم الحالي أصبحت المعلومة الاقتصادية التقنية والعلمية مادة استراتيجية، يعتبر التحكم فيها شرطا ضروريا لأمن الدولة عموما والمؤسسات خصوصا. وتعددت الدول التي أدخلت العمل بالذكاء الاقتصادي في استراتيجيتها لتحقيق التنمية المنشودة ومواجهة المنافسة الخارجية، ومراقبة الاستثمارات الدولية مثل: روسيا، الهند، البرازيل واندونيسيا التي أنشأت معاهد وطنية للذكاء الاقتصادي والصين العملاق القادم، تعتمد على بعث طلبتها إلى الخارج بكثرة قصد التكوين وجلب معلومات لمؤسساتها. كما حيث يمكن

¹(علة، 23/22 أبريل 2014) مرجع سبق ذكره

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
يُوجد عددٌ من بلدان تبحث عن السبل التي تسمح لها بأن تكون تنافسية مقارنة بالدول الأخرى، وبإلقاء نظرة على ممارسة الذكاء الاقتصادي حول العالم، وفي هذا الصدد سننظر إلى أهم النماذج العالمية المعاصرة في مجال الذكاء الاقتصادي ومن بينها: نموذج Fuld، النظام الياباني، الأمريكي، والنظام الفرنسي.

أولاً: النموذج الياباني:

عمل اليابانيون في كثير من القطاعات الصناعية من عملية التقليد إلى الابتكار عن طريق التكامل بين الذكاء الاقتصادي والمنافسة في مجال البحث والتطور، وفتح حصص في سوق الخارجي، الذكاء الاقتصادي الذي يتسم بالاهتمام الكبير بالمعلومات كأداة استراتيجية التي تتحقق من خلال حجم الاستثمارات في هذا القطاع، 1.5 من رقم الأعمال المؤسسات يستثمر في مجال الذكاء الاقتصادي ويستغرق 3% إلى 4% من وقتها في هذا المجال.

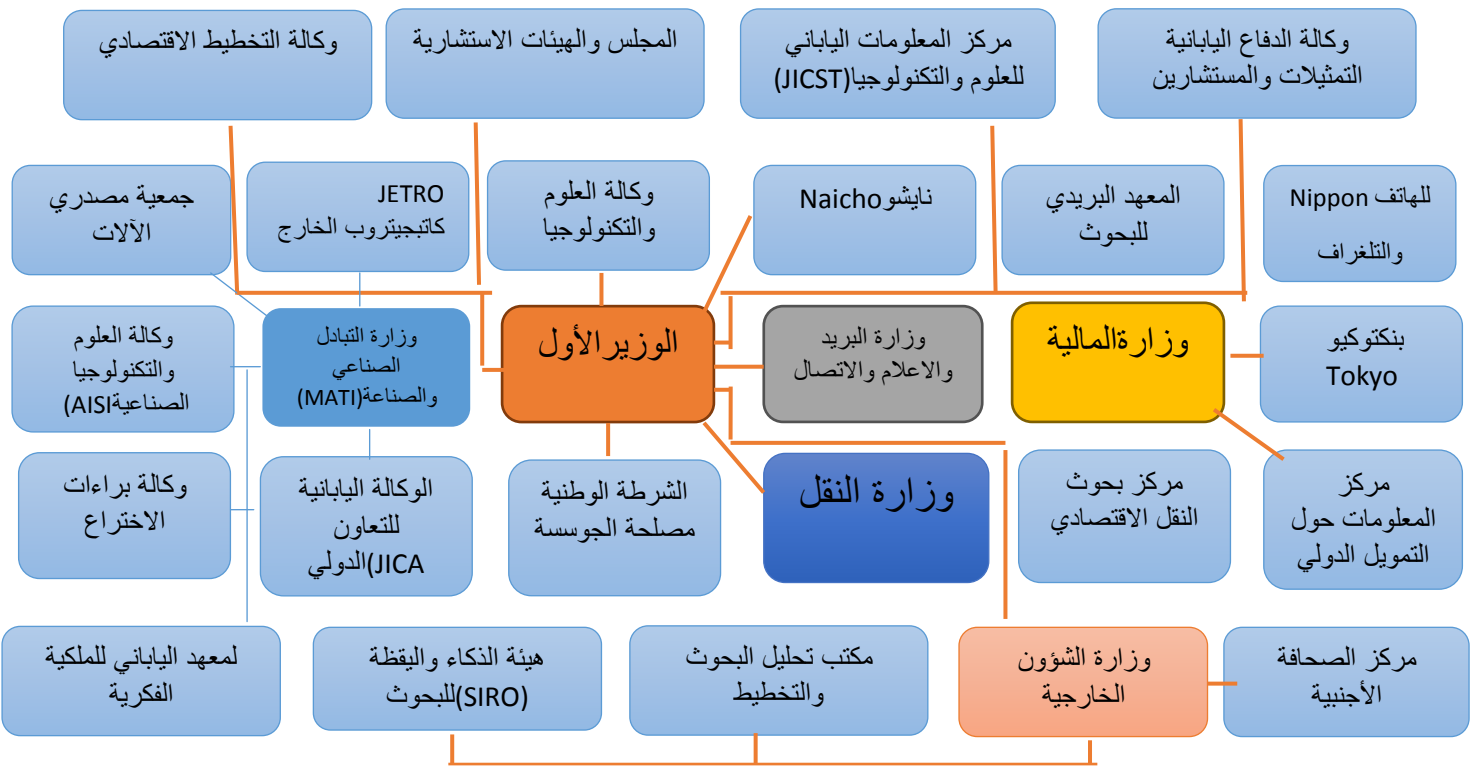
المؤسسات اليابانية تعتمد على الجامعات (Sogo Shoshas) وقواعد البيانات لإمدادها بالمعلومات، والتزام بالمعارض التجارية، الاجتماعات، البعثات ومختلف التظاهرات الاقتصادية الأخرى¹. إن إجراءات يقظة المؤسسات اليابانية تتمثل في ثلاث مميزات أساسية هي:

- تدفقات أفقية للمعلومات التي تعكس عدم مركزية الإبداع.
- البحث عن الزيادة (Redundancy) في جمع المعلومة.
- استثمارات مهمة مخصصة لجمع المعلومات ونشرها.

إن الذكاء الاقتصادي في النظام الياباني يمكن توضيحه في الشكل التالي:

¹(سمير،، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 42) الذكاء الاقتصادي كاستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية في المؤسسة، النموذج الياباني والنموذج الأمريكي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي 25-0.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
الشكل رقم 06: النموذج الياباني للذكاء الاقتصادي



المصدر: تير رضا (2005)، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقع وأفاقه في الجزائر، بحث مقدم إلى وزارة المالية، الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص. 05.

إن الذكاء الاقتصادي في النظام الياباني يتمركز في وزارة التجارة الدولية والصناعة (MITI) والتي يتمثل دورها الأساسي في مساعدة المؤسسات اليابانية وتوجيهها وإعلامها، كما يرتبط بهذه الوزارة كل من الجامعات اليابانية، الشركات التجارية العظمى التي تمول مراكز البحث والتطوير، المنظمات المهنية و الهيئات الإدارية ذات الطابع البحثي والعلمي. وقد أعد هذا النظام لفائدة المؤسسات وفقا لقاعدة أن الإدارة الجيدة للموارد التي تسمح بخلق القيمة تتبنى سياسة متكاملة لإيفاد المترشحين والمترشحين اليابانيين إلى الخارج، واستقبال المترشحين الأجانب ومطالبة هؤلاء بإعداد تقارير حول مهامهم.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
خلال سنوات إعادة الإعمار، تمكن اليابانيون من دمج البحث والتطوير عن طريق
تكنولوجيات قلّدت أو سرقت. الشيء الذي حدث فعلا مع الاقتصاديات الناشئة في آسيا و الصين
خصوصا.¹، حيث يحظى عنصر الثقافة بأهمية كبيرة باعتبارها محرك لأداء النظام الذي يفسر نجاح
اليابان التي تميل إلى الثقافة الجماعية كما أن إجراءات يقظة المؤسسات اليابانية تتمثل في ثلاث
مميزات أساسية هي:

◆ تدفقات أفقية للمعلومات التي تعكس عدم مركزية الإبداع؛

◆ البحث عن الزيادة في جمع المعلومة؛

◆ استثمارات مهمة مخصصة لجمع المعلومات ونشرها.

من الشكل السابق نستنتج أن هذا النظام يقوم على الوزارة الأولى والوزارات الاقتصادية وعالم الأعمال
الذي يساهم في تحديد الاستراتيجية العامة والشاملة للبلاد، و أخيرا هيئات التفكير (Think Tanks)
التي تساهم في تطوير البحث وإدماج التطوير والإبداع عن طريق الدراسة المقارنة والتكنولوجية.

ثانيا: النموذج الأمريكي:

شهد مجال الذكاء الاقتصادي في الولايات المتحدة الأمريكية تحولا كبيرا في التسعينيات من القرن
الماضي بنظر إلى حجم التنمية الاقتصادية التي حققها كل من اليابان وأوروبا لاعتبارها منافسين رئيسيين
للولايات المتحدة في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية و التكنولوجية. يعمل الأمريكيين على إيجاد
أسواق رائجة للمعلومات والتي أصبحت رائدة فيما بعد، السوق الذي أصبح يضم العديد من متعاملين
كالماسرة الجامعات، هيئات البحث والتفكير، المكتبات، هيئات الأمن الخاصة أما الهدف الأساسي
لعملية الذكاء الاقتصادي في الولايات يتمثل في دعم التأثير لتحقيق أهداف المصلحة العامة في الدخل
والخارج، كما تشرك كافة الهيئات والمؤسسات في إعداد الاستراتيجية الوطنية ذات الأولوية بالنسبة للبدأ
والتخطيط لتنفيذها.²

¹ _ Rapport Martre (1994) ; «Intelligence Economique et Stratégie des Entreprises », Op.Cit, P06.

² (بوخمخ، أبريل 2012) مرجع سبق ذكره

الشكل رقم 07: النموذج الأمريكي للذكاء الاقتصادي



المصدر: تير رضا (2005)، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء أليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقعه وأفاقه في الجزائر، مرجع سابق ذكره، 06ص.

وضمن هذا الإطار تدرج أهداف فرعية منها:

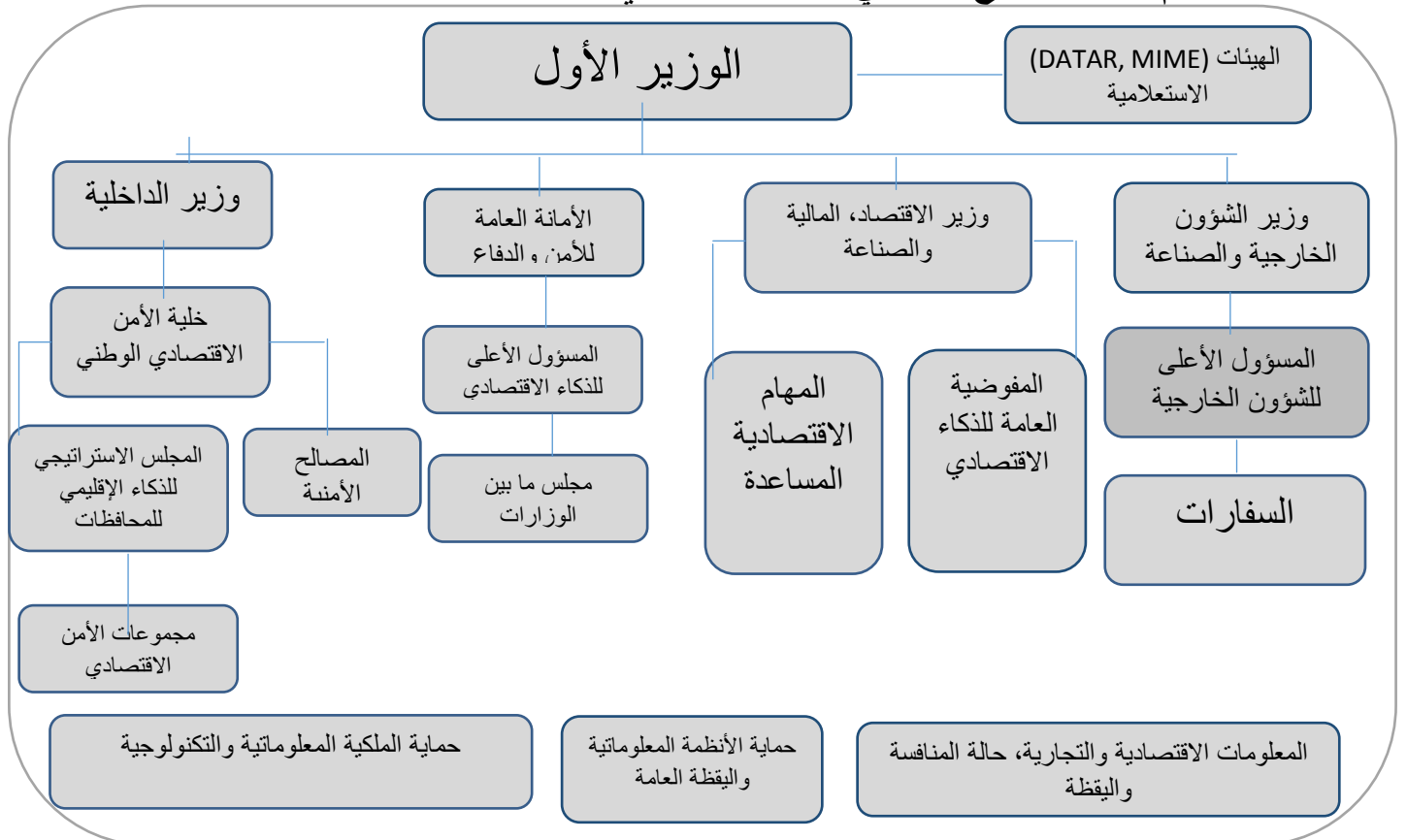
- ◆ تسهيل عملية الحصول على المعلومات ذات القيمة الاقتصادية والاستراتيجية للجميع؛
- ◆ دعم وتحسين التلاحم الوطني مع تقليص هدر الموارد بغرض التحكم في تكنولوجيا المعلومات؛
- ◆ إعادة التفكير في حماية الشبكة الوطنية للمعلومات، ولتحقيق هذه الأهداف تعمل المؤسسات في أمريكا حول المركز الرئيسي لهذا النظام وهو البيت الأبيض ومجلس الأمن القومي حيث يتم تشكيل ما

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
يسمى بغرفة الحرب (War Room) خاصة بكل سوق يتم اعتبارها استراتيجية وذلك لجمع وتركيز وتوزيع المعلومات الخاصة بها بين الأعوان الاقتصاديين العموميين والخواص.

ثالثا: النموذج الفرنسي: على خلاف النموذجين السابقين فإن النموذج الفرنسي يتصف بوجود دور قوي للحكومة في ميدان الذكاء الاقتصادي إلى جانب المؤسسات العمومية الكبرى كما أن المبادرات العمومية في فرنسا تتغلب على كل ما هو خاص بالإضافة إلى ذلك يبقى نموذج الفرنسي رهين عائقين هما:
أ-العائق الدستوري: بحكم وجود ثنائية الحكم في الجهاز التنفيذي (رئيس الجمهورية -وزير الأول) خاصة في مرحلة التعايش السياسي كما يؤخذ على تركيبة الوزارات ضعفها في تجسيد آليات اليقظة والذكاء الاقتصادي وحتى في إبراز الإدارة في التغيير.

ب-العائق الثقافي: وهو ناتج عن الانتماء الحزبي والمراجعات الثقافية والفكرية لمختلف أسلاك الموظفين و ظاهرة إخفاء المعلومات والحفاظ عليها، بحيث يوجد في فرنسا 473 هيئة لا تتلقى إلا 0.09 من الناتج الداخلي الخام، في حين توجد 1200 هيئة من هذا النوع تتلقى 2.1 منها في أمريكا و3000 هيئة في بريطانيا و 2000 في ألمانيا، وقد تغلبت الأصوات الإصلاح نظام الذكاء الاقتصادي في فرنسا انطلاقا من سنة 1995 عند نشر تقرير (coroyon) ومن بعدها تقرير نائب (Martre)لقد اقترح (coroyon)نظام للذكاء الاقتصادي يتماشى مع الخصوصيات فرنسية.¹ كما هو موضح في الشكل 8:

الشكل رقم 08: النموذج الفرنسي للذكاء الاقتصادي



المصدر: تير رضا (2005) ف دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقعه وأفاقه في الجزائر، مرجع سابق ذكره، ص 09

¹(سمير، جامع عز يانعا شور، الجلفة، ص 42)، مرجع سبق ذكره.

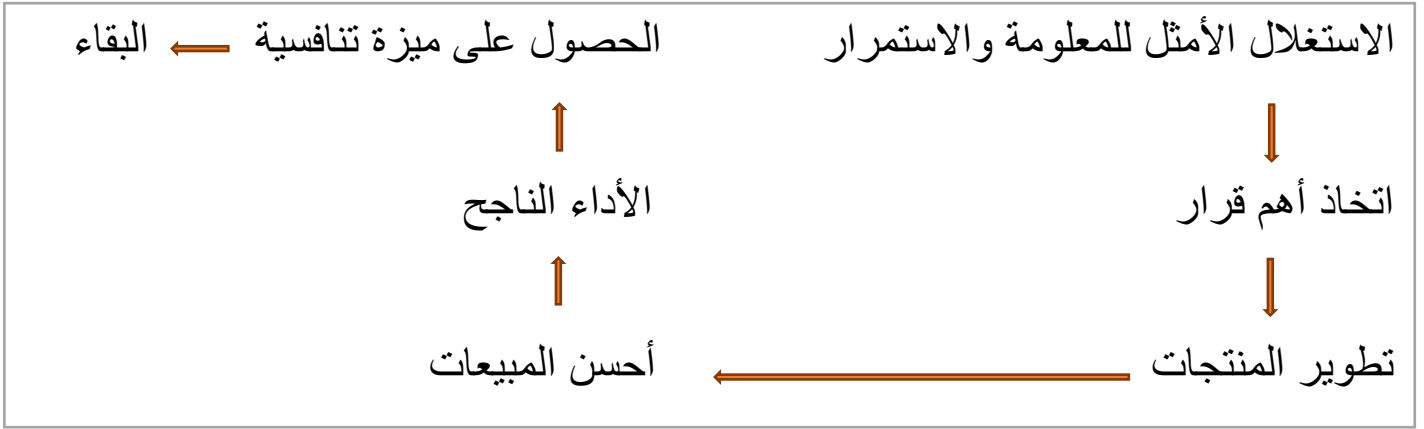
الفرع الثاني: أهمية الذكاء الاقتصادي

- تطوير المنتجات الجديدة: لأن دخول المنافسين جدد كل وقت يهدد المؤسسات العاملة في السوق، ولذلك بالذكاء يمكن من التنبؤ بالجديد وهذا يؤدي إلى العمل على الاختراع والإبداع وفق المتطلبات الجديدة لضمان النجاح والاستمرارية للمؤسسة.
- اتخاذ القرارات: لأنه يجب اتخاذ قرارات مهمة بشأن الاستثمار، يعتبر الاستراتيجية أو مواجهة المنافسين والذكاء الاقتصادي يسمح باتخاذ أحسن القرار الذي يمكن من تقليل المخاطر لأنه يعمل أي الذكاء على التحري عن المعلومات المتعلقة بالمنافسين في البيئة المحيطة بالمؤسسة والتي أساسها (المعلومات) يتم اتخاذ القرارات.
- يقود للأداء الناجح: وذلك لأن الذكاء الاقتصادي من طرقه القياس المقارن benchmarking الذي يقوم على الدراسة المقارنة للمحاسن (الميزة التنافسية) للمنافسين حيث هذه الطريقة أثبتت أهمية الميزة (avantage) التنافسية التي تعتبر أحسن تكوين وتغيير للنقل التعلم من الآخرين (خاصة الأقوياء) وحتى غلق وخسارة المؤسسة.
- أحسن بيع للمبيعات: الذكاء الاقتصادي هو وسيلة للبائعين حيث أن المؤسسة لا يمكنها تحقيق نسبة أعلى للمبيعات إذ لم تعرف وتكون على دراية بما يقدمه المنافسون ويطرحونه للسوق سواء من حيث الكم أو الكيف، ومنه فإن الذكاء الاقتصادي يسمح بتحديد القرارات ومعرفة أو توقع الأرباح.
- الحصول على ميزة تنافسية: الميزة التنافسية الأكثر دوام التي يمكن الحصول عليها من طرف أي مؤسسة وهي النجاح في رؤية السوق بطريقة مختلفة عن المنافسين، التي ترتبط دائما بالذكاء لأنه حتى يستطيع المنافسون الوصول إلى مستواها، يجب عليهم تغيير مخططاتهم ورؤيتهم للسوق بطريقة مختلفة.¹

¹Bruno martinet-yves-Michel marti ".(2001) .l'Intelligence économique; les yeux et oreilles de l'entreprise. 'paris : édition organisation, -p 13-15.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
وعليه فإن الذكاء الاقتصادي يؤدي إلى الاستمرار والبقاء انطلاقاً من استغلال المعلومات وانطلاقاً من
الشكل الموالي¹:

الشكل رقم 09: أهمية سيرورة الذكاء الاقتصادي



المصدر: حلبي لامية، "دور اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة يسرف لأشغال البناء"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، 9002 ص، 68،

الفرع الثالث: أهداف الذكاء الاقتصادي:

كل شيء يرمي إلى تحقيق أهداف مرجوة أو مسطرة، ونتيجة لظروف كانت سبب في اللجوء لذلك العمل أو خلقه، وهذا هو شأن الذكاء الاقتصادي حيث سيهدف لتحقيق ما يلي:

-تحسين تنافس المؤسسات هو الهدف الرئيسي للذكاء الاقتصادي؛

-حماية إرث المؤسسات والتحسين الدائم لها بواسطة أنشطتها التالية:²

-توقع السوق المستقبلي؛

-فهم ومعرفة استراتيجيات المنافسين؛

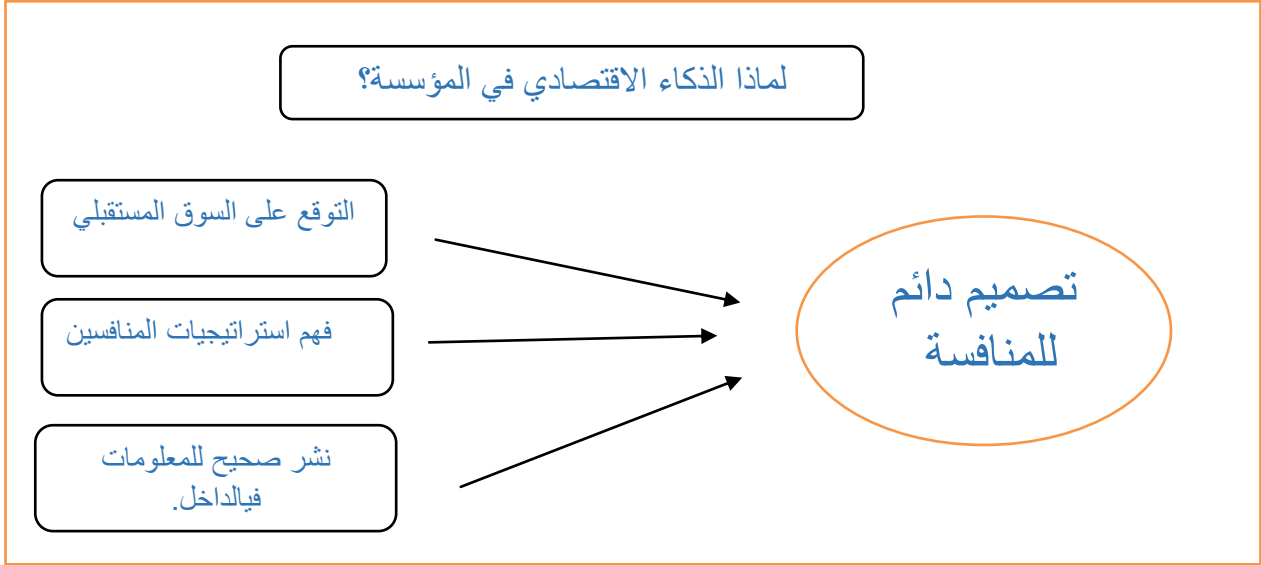
-نشر صحيح للمعلومات في داخل المؤسسة؛

* والشكل التالي المقترح من طرف "جاك ولياك" وضح أهداف الذكاء الاقتصادي في المؤسسة.³

¹المصدر: حلبي لامية "دور اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة يسرف لأشغال البناء"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، 9002 ص، 68

² Français JAKOBIAK, "L'intelligence économique en pratique : comment bâtir son Propre system d'intelligence économique", 2eme édition, édition organisation, paris, 2001, p 85.

³المرجع نفسه، ص 85



Source : français Jakobiak, L'intelligence économique en pratique : comment bâtir son Propre systemd'intelligence économique, 2eme édition, édition organisation, paris, 2001, p 86.

المطلب الرابع: المفاهيم الأساسية المتعلقة بالذكاء الاقتصادي

يعد الذكاء الاقتصادي من بين الأفكار والمقترحات الجديدة التي طرحتها الاستراتيجية الصناعية، باعتبارها أداة فعالة لمساعدة الاستراتيجية والاقتصاد الوطني لتحقيق أهدافه التنموية وكذا حماية التراث الوطني في بعده التكنولوجي والصناعي، فهو بمثابة ثورة ثقافية، فن المعرفة، وأساس القوة الاقتصادية. ارتبط الذكاء الاقتصادي بعدة مفاهيم، إذ أنه في بعض الأحيان يكون هناك خلط بينها وخاصة المعلومة -المعرفة تعتبر الرابط المباشر بينهما، وفي هذا الصدد سيتم التعرض الى أهم هذه المفاهيم: اليقظة الاستراتيجية، نظم المعلومات، التجسس الاقتصادي.

الفرع الأول: اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بالذكاء الاقتصادي

1-تعريف اليقظة الاستراتيجية: عملية معلوماتية تقوم بها المؤسسة إدارية، للبحث عن المعلومات بطريقة مسبقة حول التطورات التي تحدث في بيئتها. بهدف خلق الفرص والتخفيف من المخاطر المربطة بعدم التأكد. تم الإشارة إليها في نموذج اتخاذ القرار ل H.Simon بعبارة ذكاء بيئة المؤسسة. وهي نشاط يجب أن تقوم به المؤسسة بصفة دائمة، يحدد مجالها

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
بالملاحظة الخارجية¹، وهي بذلك ترتبط ارتباطا شديدا بالاستغلال المنظم والمنتظم على وجه الخصوص للمعلومات الاستراتيجية، تتضمن هذه التقنية الاستماع والملاحظة من أجل الكشف وتحديد كل المستجدات اللازمة للتطور التقني الجوهرى للمؤسسة في مواجهة المنافسة العالمية. مما يعني أنها العملية التي تسمح:²

- بإجراء عمليات مراقبة روتينية للقطاعات التكنولوجية، ولقطاعات السوقية للمنافسين ومن ثم الاستغلال الرشيد في البيانات التي تم التقاطها.

- تعلم كيفية جمع واستخدام المعلومات غير رسمية.

- ابراز الجانب الهجومي والبحث عن كيفية اغتنام الفرص، دون اهمال الجانب الدفاعي أيضا والحاجة الى كشف المخاطر والتهديدات.

2- علاقة اليقظة الاستراتيجية بالذكاء الاقتصادي:

ان اليقظة الاستراتيجية تلعب دورا أساسيا خاصة في الاستمرارية الاستراتيجية، بذلك تعد المفتاح الأساسي للتنافس، وتلعب دورا متكاملًا في نظام الذكاء الاقتصادي، حيث اعتبر كل من Bernard BESSON Jean-Claude POUSSIN et من الذكاء الاقتصادي مكملًا لليقظة الاستراتيجية، وهذه الأخيرة تعد كأحد المكونات له، كون أن المؤسسة تحتاج لمعلومات عديدة متعلقة ببيئتها الخارجية وخاصة المتعلقة بالمنافسين لأنها مجبرة على ترقب وترصد كل ما هو جديد، وتتبع الابتكارات والابداعات والاختراعات، ونظرا لتعدد المتغيرات الخارجية والتي تقود لتعدد المعلومات، هذا الوضع يجبر المؤسسة على التأهب والتيقظ الدائم والمراقبة الفعالة نحو المحيط من أجل التكيف مع هذه المتغيرات مستقبلا، وذلك لا يتم الا من خلال البحث والترقب للمحيط الذي يؤدي الى التحسين في منتجات جديدة في اطار اليقظة التنافسية التي تمكن المؤسسة من معرفة استراتيجيات كل منافس. كفاءاته، امكانياته، وضعيته السوقية وعلاقته التجارية مع الزبائن والموردين، من خلال معرفة: من هم منافسينا؟ ما نوع منتجاتهم؟ فيما تتمثل امكانياتهم التكنولوجية؟ ما هو مجال ابداعاتهم؟ ... الخ، وبالإجابة على هذه الأسئلة تكون المؤسسة على اطلاع بتطورات المنافسين الحاليين أو المرتقبين، وتتمكن من اختيار الاستراتيجية المناسبة لها واتخاذ أمثل القرارات في مسارها العملي، ومن أجل فعالية هذا

¹LEBANRaymond. (2005) : Management de l'entreprise et meilleurs pratiques,[en ligne], 2ème édition, Paris: édition d'organisation, p: 332. Disponible à partir le site:

http://www.eyrolles.com/Chapitres/9782708133822/TDM_Leban.pdf(consulter le 19.09.2012 à 16.35).

²JAKOBIAKFrançois,(2004):l'intelligence économique: la comprendre, l'implanter, l'utiliser,1èreédition, Paris: édition d'organisation, p: 335.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
الأخير (اتخاذ القرار) يتطلب ذلك وجود نظام الذكاء الاقتصادي الذي يعمل على مراقبة المحيط المعقد والديناميكي بهدف الحماية من الأخطار واستغلال الفرص. وبذلك تغذية متخذ القرار بالمعلومات الضرورية التي تأتي عن طريق اليقظة الاستراتيجية، هذه الأخيرة تعمل على تغذية نظام الذكاء الاقتصادي بالمعلومات المختلفة عن البيئة، وهو بدوره يغذي متخذ القرار بما يسهل عليه اختيار أمثل قرار يقود المؤسسة نحو الريادة والاستمرار. من هنا يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي مكمل لليقظة.¹

يمكن القول أيضا أن نظام الذكاء الاقتصادي أكثر بعد وعمومية (شمولية) من اليقظة الاستراتيجية، وقد وصف الكاتبان J-C. POUSSIN et B.BESSON الذكاء الاقتصادي بمثابة العيون والاذان الصاغية للبيئة والمتيقظة لها للعمل على رد الفعل الذي يسمح بالنجاة والبحث.²

دور اليقظة الاستراتيجية يتجلى في الكشف والتحري عن التغيرات والمستجدات للتنبؤ واتخاذ القرارات، كما أن عملية مراقبتها للبيئة تتكون من عدة مراحل دورية مرتبطة بدورة حياة المعلومة، بينما الذكاء الاقتصادي يسعى لتمكين المؤسسة من التموّج في بيئتها ومواجهة المنافسة محليا ودوليا.

الفرع الثاني: نظم المعلومات كبنية تحتية للذكاء الاقتصادي

ان الغرض الأساسي من الذكاء الاقتصادي هو انتاج المعلومات الاستراتيجية والتكتيكية ذات القيمة المضافة العالية التي تسمح في النهاية بخلق والحفاظ على المزايا التنافسية للمؤسسة. وبذلك تعتبر المعلومات جوهر وعصب نظام الذكاء الاقتصادي، حيث يعمل هذا الأخير على تلقي الإشارات في شكل البيانات ثم يقوم بمعالجتها وتحويلها الى معلومات يتم استغلالها والاستفادة منها في جميع مستويات الإدارة في المؤسسة.

تعريف نظم المعلومات: تعرف نظم المعلومات بأنها الأنظمة التي تتكون من مجموعة من الأشخاص، وسجلات البيانات، وبعض العمليات اليدوية وغير اليدوية، وتعالج هذه النظم بالعموم البيانات والمعلومات الخاصة بكل منظومة، كما يمكن تعريفه بأنه مجموعة من العناصر التي تتداخل فيما بينها لجمع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومات عن موضوع معين

¹JAKOBIAK François.(2001): L'intelligence économique en pratique avec l'apport d'interne et des NTIC: comment bâtir son propre système d'intelligence économique, 2ème édition, Paris: édition d'organisation, p-p27-28.

²Ibid.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
بشكلٍ منهجي، وذلك لإسناد التنظيم، والتحكم به، والتحليل، وتشكيل تصوّر حالي ومستقبلي
واضح عن الموضوع قيد البحث.

وظائف نظم المعلومات:

يمكن تحديد وظائف نظم المعلومات الإدارية بالنقاط التالية:

(أ) الحصول على البيانات (المدخلات): تتضمن وظيفة الحصول على البيانات اختيار كل
البيانات اللازمة وتحديدها، سواء من داخل المنظمة أو خارجها في ضوء احتياجات
المستويات الإدارية في المنظمة.

(ب) معالجة البيانات (الإجراءات): يتم تحديد طبيعة استخدام المعلومات ومواصفات المعلومات
المطلوبة ومن ثم طريقة معالجة البيانات، إذ يشترك المتخصصون في وضع تعليمات وبرامج
التشغيل اللازمة لإعداد التقارير المطلوبة، وكذلك يتم تحديد التكنولوجيا المستخدمة والإجراءات
الفنية للتشغيل.

تتضمن هذه الوظيفة تقويم البيانات للتأكد من صحتها ومناسبتها وتحديد درجة أهميتها للمنشأة،
وتتم معالجة البيانات بهدف إعداد المعلومات التي تتطلبها الإدارة وتجري عمليات المعالجة
وفقاً لإجراءات أو برامج معدة مسبقاً.

(د) إدارة البيانات: هي وظيفة تنظيمية موجهة إلى إدارة أعمال البيانات أكثر منها إلى إدارة
تكنولوجيا المعلومات، فهي تهتم بوضع السياسة المرتبطة بالبيانات، والتخطيط لها، وصيانة
نظم البيانات المختلفة، ويكون من مسؤولياتها وضع معايير الجودة، فمن أهم مهمات إدارة
البيانات في مجال السياسة المعلوماتية، صياغة الخطط والقواعد التي تضمن المحافظة على
البيانات وتوزيعها واستخدامها في المنظمة.

(ج) نقل وإيصال المعلومات: هذه الوظيفة تسمح لنظم المعلومات من تأمين الرابطة أو الاتصال
بين مختلف أخطاء المؤسسة، وتوفير المعلومات في الوقت والمكان المناسبين. فعلى نظام
المعلومات نقل المعلومة مع الحفاظ على جودتها وسلامتها، وذلك عبر شبكات داخلية وخارجية
مثل الأنترنت.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
(د) رقابة البيانات وسريتها: قد توجد بعض الأخطاء في البيانات التي يتم إدخالها، وقد تفقد بعض البيانات، ولذلك يعتبر التأكد من صحة ودقة البيانات المخزنة من الوظائف الهامة لنظام المعلومات.¹

دور نظم المعلومات في عملية الذكاء الاقتصادي:

يظهر دور نظام المعلومات في عملية الذكاء الاقتصادي فيما يلي:²

- 1- تعمل نظم المعلومات كجهاز لعرض اليقظة وذلك بخلق وعي جماعي؛
- 2- تساعد على تبادل المعلومات وتحسين نوعيتها وخلق القيمة المضافة وذلك يؤدي الى تحسين الحركة من خلال توفير القدرة على التغذية العكسية؛
- 3- تسهل الوصول السريع للمصادر غير الرسمية (العملاء، الموردین، الأعمال التجارية والشبكات الشخصية...) من خلال أدوات معينة (أجهزة المساعد الرقمي الشخصي، البريد الإلكتروني، الهاتف المحمول، الانترنت...)
- 4- تعمل على انشاء دليل وصلات على شبكة الانترنت لجميع أعضاء الشبكة، وأرشفة معلومات محددة مفيدة لمتخذي القرار بناء على مدة حياة المعلومات (الصلاحية)؛
- 5- القدرة على توليد تقارير عند الطلب من طرف متخذي القرارات؛
- 6- تقوم نظم المعلومات بجمع البيانات والمعلومات من مصادر خارجية (عناصر المحيط التي تولد المعلومات كالشركاء والمنافسين)، ومن مصادر داخلية (رصيد المعلومات المنتقلة بين العناصر الداخلية للمؤسسة)، وتقوم بالمقابل بأعمال سماع، تحليل وتسجيل وتحتاج كذلك الى الملاحظة؛
- 7- تساعد نظم المعلومات المسيرين على اتخاذ القرارات والتخفيض من عدم التأكد، وذلك بتقديم معلومات مفصلة، وبدرجة عالية من الصحة والدقة وكذا التوقيت المناسب؛
- 8- تسمح بالرقابة، اذ بعد وضع الاستراتيجيات والخطط اللازمة لتحقيق الأهداف.

¹ علي قباني، (2003): نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 16

² تم استنتاج دور نظم المعلومات في عملية الذكاء الاقتصادي من خلال المراجع التالية:

-Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises CIGREF.(2003): Intelligence Économique et Stratégique: Les systèmes d'information au cœur de la démarche, Rapport de CIGREF, Mars 2003, France, p-p 90-91

-MOIGNET Camille,(2001): organisation du système d'information de gestion, Paris: édition Foucher, p 14

-BRESSY Gilles et KONKUYT Christian. (1995):op-cit, p: 100

✓ وفي إطار ما تقدم يتضح لنا:

-نظام المعلومات يسعى الى تقديم الحلول للمشاكل المعترضة واستثمار الموارد المعرفية الموجودة بها، من خلال التعامل مع الكم الهائل من المعلومات، لذا فان طرق تسييره تختلف عن طرق تسيير الوظائف الأخرى (الإنتاج، التمويل، المالية، المحاسبة والتسويق...)، لذا يعتبر وسيلة تسيير المعلومة، فهو العنصر الأساسي في عملية اتخاذ القرار وهو جوهر وعصب الذكاء الاقتصادي.

-يعمل كل من نظام المعلومات والذكاء الاقتصادي على تسيير وحماية المعلومة في المؤسسة، وتوفير المعلومة المناسبة للشخص المناسب في الوقت المناسب.

-كما أن نظم المعلومات يعد كبنية تحتية للذكاء الاقتصادي، فهو يقوم بضبط وحماية المعلومات، مساندة متخذ القرار، ودعم الذكاء الاقتصادي عبر جميع مراحل ونشاطاته.

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية

أصبح موضوع التنافسية خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي، ويعود ذلك إلى مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم والمتمثلة في ظاهرة العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي وسياسات الانفتاح وتحرير الأسواق إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات. ونظرا لأهمية التنافسية في إدارة الأعمال وكونها شرط من شروط بقاء المؤسسة في السوق وتطورها وتوسعها سواء من حيث الحجم أو من حيث وجود فروع لها في مناطق مختلفة، وجب علينا تطرق في ذات المبحث ومن خلال ثلاثة مطالب إلى توضيح مصطلح التنافسية من جميع نواحيها حيث أنها تعد في وقتنا الراهن ذو أهمية بالغة كونها لغة العصر وموضوع الساعة.

المطلب الأول: ظروف ظهور مفهوم التنافسية، مفهوما وخصائصها

الفرع الأول: ظروف ظهور مفهوم التنافسية

من خلال القراءة المتأنية للأدبيات الاقتصادية التي تناولت موضوع التنافسية، يتبين لنا أن المفهوم ارتبط بحدثين هامين هما:

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
أولاً: تزامن ظهور مفهوم التنافسية مع العجز الكبير في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة 1981-1987 خاصة مع اليابان وزيادة المديونية الخارجية لها.¹

ثانياً: ظهور ما يسمى بالنظام الاقتصادي العالمي الجديد الذي بدأت بوادره التسعينات من القرن العشرين خاصة بعد انهيار المعسكر الاشتراكي وما نجم عنه من تداعيات أهمها بروز ظاهرة العولمة وانفتاح الاقتصاديات وتنامي قوى السوق.²

الفرع الثاني: مفهوم الميزة التنافسية

هناك عدة تعريفات للميزة التنافسية نوجز أهمها فيما يلي:

التعريف الأول: "هي قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط والتي تتحقق من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات، الموارد الفنية، المادية والتنظيمية، بالإضافة إلى القدرات، الكفاءات، المعرفة وغيرها التي تتمتع بها المؤسسة بحيث تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجيتها التنافسية".³

التعريف الثاني: "هي القيمة التي تستطيع المؤسسة تحقيقها لعملائها بما تسمح لها بتكاليفها وقدرتها المالية بخلفها حيث يكون العملاء مستعدون لدفع المال للحصول عليها، هذه القيمة محصلة باستخدام طرق متعددة كالسعر المنخفض..."⁴

التعريف الثالث: "الميزة التنافسية هي ذلك المفهوم الاستراتيجي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي الجيد والمستمر لمؤسسة ما إزاء منافسيها، بحيث يتجلى في شكل تقديم منتجات ذات خصائص متفردة يكون معها العميل مستعداً لدفع أكثر أو تقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين وبأسعار أقل. وبهذا المعنى تعتبر تطوير الميزة التنافسية هدفاً استراتيجياً تسعى لتحقيقه المؤسسة الاقتصادية من خلال الأداء المتميز للموارد الداخلية والكفاءات الاستراتيجية ذات المعرفة الكامنة ضمن مختلف أنظمة، استراتيجيات، أنشطة وعلميات

¹ طاروق نوير (2002)، دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر، سلسلة أوراق عمل، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ص4

² Pour plus d'information, voir : BARON Yves et KEIZER Bernard. (1988): les grandes économies, Edition du Seuil, Paris, p-p 31-45.

³ مصطفى محمود أبو بكر -الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية: إسكندرية مصر الدار الجامعية 2004-ص 13-14

⁴ M. Porter, "L'avantage Concurrentiel" Traduit Par Philippe de lavargne, Edition, Dunod, PARIS 1999.P :13

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
المؤسسة بما يؤدي إلى تخفيض التكاليف، تحسين الجودة، زيادة السوق وتعظيم الربحية على المدى الطويل¹.

التعريف الرابع: "هي عملية التوليف بين التحكم في التكلفة، التميز وخلق القيمة بالنسبة للعملاء، كذلك التوليف بين الإبداع الاستراتيجي والفعالية التنظيمية."²

التعريف الخامس: "هو كل عمل مبني على ضمان بقاء المؤسسة في نظام المنافسة الحرة والذي يفرض عليها أن تملك ميزتان - :

- حصة من العملاء والمستهلكين والذين يحصلون على منفعة أكيدة خلال تلك الفترة الزمنية.

- حصة أخرى تضمن بقاء المؤسسة"³

* من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن: "الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على تحقيق قيمة العملاء تجعلها في مركز أفضل من المؤسسات الأخرى مع الاستغلال الأقصى لجميع إمكانياتها (الموارد بمختلف أنواعها)، هذه القيمة التي تقدمها للعملاء يجب أن تقدم منفعة أكيدة لهم ويكونون مستعدين للحصول عليها في جميع الحالات ونعني بذلك إدراكهم بتحصيل المنفعة جزاء التعامل معها. إذن فالميزة التنافسية هي أن يكون لدى المؤسسة ما يميزها عن غيرها."
أمثلة على ذلك - :

1. مصنع يستطيع صناعة ملابس بتكلفة أقل من المصانع التي تنتج بنفس الجودة.

2. مطعم يبيع ايس كريم بطعم ممتاز مقارنة بأي مطعم آخر.

3. تاجر استورد التكنولوجيا الحديثة أسرع من غيره.

الفرع الثالث: خصائص الميزة التنافسية وأنواعها

1) خصائص الميزة التنافسية:

من أجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح فذلك يظهر من خلال خصائصها، والتي يمكن أن تستخدم من قبل المؤسسة لتقييم ميزتها التنافسية وهذه الخصائص هي:

- تبنى على الاختلاف وليس على التشابه (التجديد والإبداع)؛
- يتم تأسيسها على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية؛

¹سملاي يحضيه، سعدي وصاف، "نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي لركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة 12، 13 نوفمبر 2005، ص 35.

²F. Leroy, les Stratégie de l'entreprise", Edition Dund, France 2001.P-P : 47-48

³"Stratégie Concurrentiel (Choisir et gagner)"-Edition d'organisation, France 1996, P : 94.1. G. Garibaldi

- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحققه المؤسسة على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقد؛
- ان الميزة التنافسية تتسم بالنسبية بمعنى أنها تتحقق بالمقارنة وليس بالمطلق؛
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى؛
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى؛
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والبعيد؛
- ينبغي أن تؤثر في سلوك المشتريين وتفضيلا تهم فيما تقدمه إليهم المنظمة؛¹

(2) أنواع الميزة التنافسية:

بعد سرد أهم التعاريف المقدمة لمفهوم الميزة التنافسية، لابد من التعرف على أنواعها:
أ-ميزة التكلفة الأقل:

"معناها أن المؤسسة تعمل على تصميم، وتصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسة المنافسة ومما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر"، وتعتبر عملية خفض التكاليف من أحد المقومات الأساسية لزيادة القدرة التنافسية للمنتج واستمرار تزايد هذه القدرة، حيث أن تخفيض التكاليف ينجم عنه خفض الأسعار إلى المدى الذي يتعدى قدرة المنافسين".²

يمكن لمنظمة ما أن تحوز على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين.

ويتم ذلك من خلال قدرة المنظمة على مراقبة تكاليف مجموعة من العناصر والتحكم فيها جيدا مقارنة بالمنافسين، وهذه العناصر هي³:

مراقبة الحجم: من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق، غير أن الحجم الذي يحكم التكاليف يختلف من نشاط إلى آخر ومن منطقة إلى أخرى.

¹نوري منير، مداخلة بعنوان "إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات"، eco-asu-edu-jo/ecofaculty/wp-content/./70.doc-10; 30-23-02-2015.

²سعيد ياسين عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايد سرفيس، القاهرة، دون ذكر سنة النشر، ص: 541.

³ Michael PORTER. L'Avantage concurrentiel : Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance, Op.Cit, P P : 129-136

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
مراقبة التعلم: التعلم هو نتيجة الجهود المبذولة والمتواصلة من قبل الإطارات والمستخدمين على حد سواء، فالمسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد أهدافه.

مراقبة الروابط: إذا تمكنت المنظمة من التعرف على الروابط الموجودة والكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة، ثم استغلالها فإنها تضمن التكلفة الأقل.

مراقبة الرزنامة: بمعنى المفاضلة بين كون المنظمة السبابة لدخول قطاع النشاط أو انتظارها لمدة محددة قبل دخولها إليه، حيث تختلف الامتيازات في التكاليف الممنوحة لكل منهما، فعادة ما تستفيد المنظمات السبابة إلى بعض القطاعات من ميزة التكلفة الأقل. لكن هناك بعض القطاعات الأخرى أين يكون من الأفضل الانتظار.

مراقبة الإجراءات: تعتمد المنظمة إلى تطبيق إجراءات بصفة طوعية، لكن سرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إيجابا في ميزة التكلفة الأقل.

مراقبة الإلحاق: وذلك إما بتجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة، وذلك بقصد استغلال الإمكانيات المشتركة.

مراقبة التموضع: التمرکز بالنسبة للأنشطة فيما بينها، أو بالنسبة إلى الزبائن والموردين الذين لهم تأثير كبير على عناصر عدة كالأجور، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين والذي من شأنه أن يقلص من التكاليف.

ب- ميزة التميز: تتمثل في تميز المنظمة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحياة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها. وحتى يتم الحياة على ميزة التميز يستند إلى عوامل التفرد وهي¹:

الإجراءات التقديرية: وهي خاصة بالنشاطات المرغوب في ممارستها حيث تعتبر هذه الإجراءات عاملا مهيمنا على التفرد وتتمثل في خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة والخدمات المقدمة كإجراءات الخدمات ما بعد البيع.

الروابط: تتبع خاصية التفرد من الروابط الكامنة بين الأنشطة أو من خلال الروابط مع الموردين، ومع قنوات التوزيع الخاصة بالمنظمة.

¹M.PORTER., Op.Cit, PP : 152-162

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
الموضوع: قد تحوز المنظمة على خاصية التفرد، إذا ما أحسنت اختيار الموضوع الملائم لأنشطتها وكذا المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها.

التعلم: تنجم خاصية التفرد لنشاط معين عندما يمارس التعلم بصفة جيدة والتي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأحسن بفضل المعرفة التي يملكها الأفراد.

الريانة: قد ترتبط خاصية التفرد بالتاريخ الذي بدأت فيه المنظمة في ممارسة نشاط معين لكونها السبابة في مجال نشاطها على منافسيها، في حين تحقق منظمة أخرى الريادة بسبب انطلاقها متأخرة مما يسمح لها باستخدام التكنولوجيا لأنه يسمح باستعمال التكنولوجيا أكثر تطوراً.

الإدماج: إن إدراج وإدماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المنظمة.

الحجم: قد يتناسب حجم النشاط إيجاباً أو سلباً مع عنصر التميز الخاص بالمنظمة، حيث يمكن أن يؤدي الحجم الكبير لنشاط معين إلى التميز الذي لا يمكن تحقيقه بالاعتماد على الحجم الصغير.

المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية، محدداتها ومصادرها

الفرع الأول: أهمية الميزة التنافسية

تعتبر الميزة التنافسية مفتاح لنجاح المؤسسات، ويمثل استهلاكها هدفاً استراتيجياً تسعى جميع المؤسسات باختلاف أنواعها إلى تحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ الاقتصادي إذ تسعى المؤسسات إلى رفع كفاءة وفعالية أدائها التنافسي، كذا محاولة التصدي لحاجات العملاء أو كسب رضاهم ووفائهم لمنتجات المؤسسة، وتتجسد أهمية امتلاك ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال:¹

- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولأهم، وتدعم وتحسن سمعة صورة المؤسسة في أذهانهم؛

¹ سملاي يحضيه، وبلال أحمد -الميزة والتنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية -الملتقى الدولي الأول حولاً لتسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة المسيلة 3-4ماي 2005 ص، 03

تحقيق التميز الاستراتيجي على المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات الاستراتيجية المنتهجة في ظل بيئة شديدة التنافسية؛

تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء والاستثماري في السوق.

تسعى المؤسسة من خلال خلق ميزة تنافسية إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:¹

خلق فرص تسويقية جديدة كما هو الحال بالنسبة لشركة (Motorola) التي تعد أول من قام باختراع الهاتف النقال (المحمول) وشركة (Apple) التي كانت أول من قام باختراع الحاسب الآلي الشخصي؛

دخول مجال تنافسية جديدة دخول أسواق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من المنتجات والأسواق؛

تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها، الفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.

الفرع الثاني: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية من خلال عنصرين أساسيين هما:

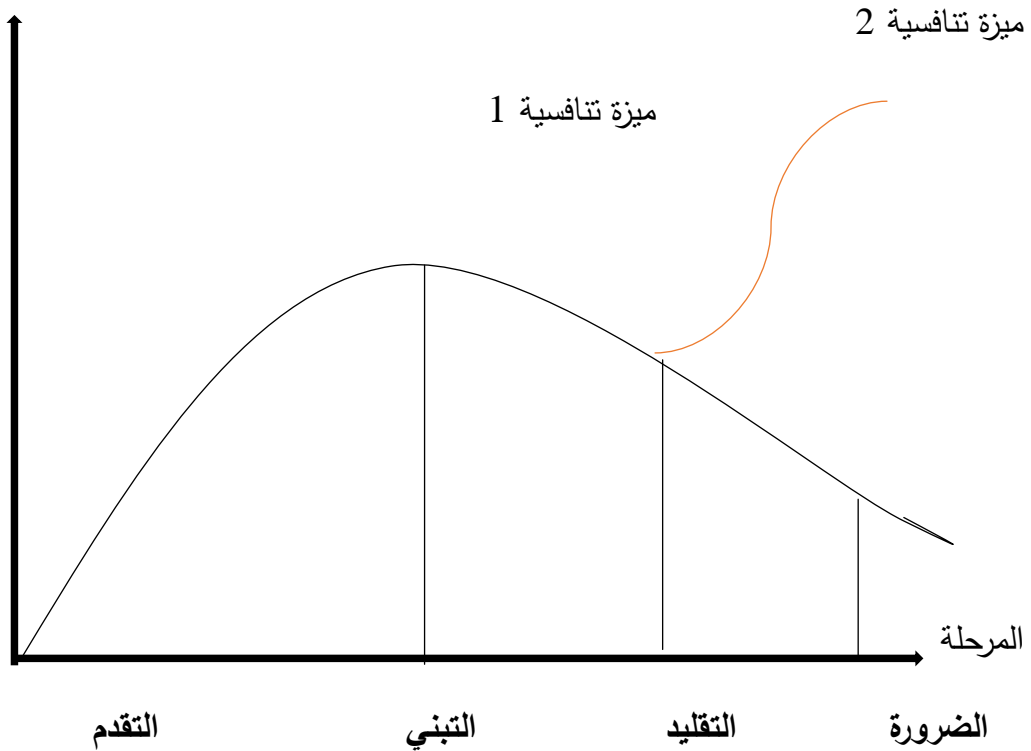
1. حجم الميزة التنافسية:

توقف ضمان استمرار الميزة التنافسية على قدرة المؤسسة على الحفاظ عليها في وجه المنافسة التي تواجهها وكلما كان حجم هذه الميزة أكبر كلما لاقى المؤسسات المنافسة صعوبة أكبر في محاكاتها أو القضاء عليها.

وتملك كل ميزة تنافسية دورة حياة كما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، إذ تبدأ بمرحلة التقديم أو النمو السريع ثم تليها مرحلة التنبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المنافسين بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها وأخيرا تظهر مرحلة الضرورة أي الحاجة إلى تطوير هذه الميزة من خلال تخفيض التكلفة أو تدعيم تميز المنتج مما يدفع المؤسسة إلى تجديد أو تحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للعميل. ويوضح الشكل رقم 11 دورة حياة الميزة التنافسية.

¹ علي السلمي - إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية - مرجع سبق ذكره، ص 104-105

حجم الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، -استراتيجيات الإدارة العليا- إسكندرية مصر مركز الإسكندرية للكتاب. 2006-من ص 86-88

2. نطاق التنافس أو سوق المستهدف:

أي مدى إشباع أنشطة وعمليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق المزايا التنافسية وذلك بتحقيق وفورات في تكلفة المقارنة بالمنافسين كالاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات تسويقية أو مناطق أو صناعات مختلفة مما يساهم في تحقيق الاقتصاديات المدى (الحجم) كما يمكن أيضا للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز قاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له¹.

الفرع الثالث: مصادر الميزة التنافسية

تقوم المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية على إدراك واع بأهمية وضرورة التطوير، وأهمية السعي إلى تحقيقه، لهذا نجد أنه بالرغم من توفر مصادر معينة للميزة التنافسية فإنه التطوير والتجديد يمثلان ضرورة تفرض نفسها على جميع المؤسسات، خاصة في ظل التغيرات المستمرة التي تشهدها البيئة التنافسية.

¹نبيل خليل-مرجع سابق من ص: 87-88.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
ويمكن القول بأنه هناك مصدرين اثنين للميزة التنافسية، هما المهارات والموارد المتميزة، هذه المصادر تستخدم لتحقيق التميز في المنتجات وتخفيف التكلفة¹، وسواء تعلق الأمر بالمهارات أو الموارد، فإن أهم المصادر الميزة التنافسية تتلخص فيما يلي:

أولاً-التكنولوجيا: أكدت التجارب الحديثة أن التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة، لأنها تشمل كل التطبيقات العملية للنظريات العلمية والخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج، وهذا ما جعل منها مصدراً متجدداً للميزة التنافسية².

ثانياً-المعرفة: إن المؤسسات الناجحة هي التي تهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة، وتحللها وتفسرها لاستنتاج مختلف المؤثرات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية، وتحقق التحسن في الأداء والارتقاء إلى المستويات أعلى من الإنجاز، لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين. ومن هنا أصبحت المعرفة مصدراً أساسياً من مصادر الميزة التنافسية، وهي تتمثل فيما يطلق عليه الآن رأس المال الفكري، الذي يشمل مختلف منتجات الفكر الإنساني من تقنيات، نظريات، مفاهيم وغيرها من الأشكال³.

ثالثاً-الجودة: وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل، لهذا فإن ضمان بقاء المؤسسة في السوق، مرتبط بتنوع منتجاتها وخدماتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.

رابعاً-الموارد البشرية: تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند في القيام الأول على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد. لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميراث، ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية.

خامساً-الموارد المالية: تعتبر الموارد المالية مهمة جداً بالنسبة للمؤسسة، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها وتوسيعها على نطاق أكبر، وذلك من خلال الاعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية والتنافسية للمؤسسة.

*تختلف مصادر الميزة التنافسية من مؤسسة إلى أخرى فبالإضافة إلى المصادر السابقة توجد مصادر أخرى وهي:

¹ عبد السلام أبو قحم، (2009): كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 242.

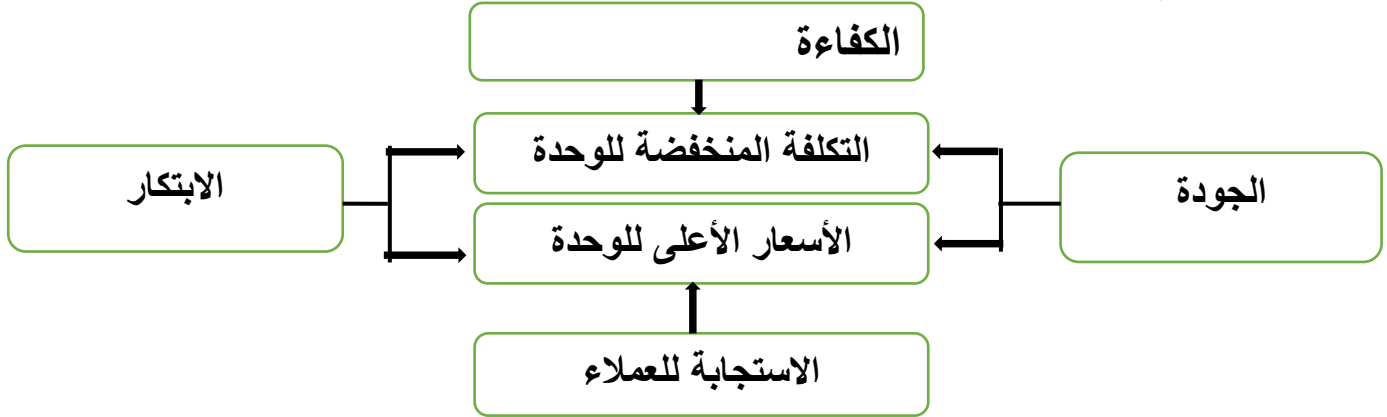
² كمال الدين عبدالغني مرسى، (2002): الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، ص 21.

³ علي السلمي، (2002): إدارة التميز، دار وريب، القاهرة، مصر، ص 202.

الكفاءة (المدخلات والمخرجات)، الجودة، الابتكار، الاستجابة لحاجات العميل.

وتمثل المصادر السابقة عاملا مساعدا للمؤسسة لاستحداث مزيدا من القيمة من خلال خفض التكاليف أو التميز منتجاتها بالمقارنة بمنافسيها، الأمر الذي يسمح لها بالتفوق عليهم، وذلك كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 12: تأثير مصادر الميزة التنافسية على تكلفة الوحدة والسعر



المصدر: شارلز وجاريت-الإدارة الاستراتيجية، (مدخل متكامل -) ترجمة رفاعي محمد رفاعي محمد سيد، احمد المتعال، الرياض، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر، 2001 ص 205.

المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية كأساس للميزة التنافسية

استراتيجيات بورتر العامة (Porter's Generic Strategies): يعود مصطلح استراتيجيات العامة للباحث والأستاذ مايكل بورتر الذي ابتكره عام 1980، وتسمى أيضا استراتيجيات تنافسية لأنها تطبق على مستوى وحدة أعمال استراتيجية (SBU) محددة وتمثل مصدرا أساسيا للميزة التنافسية التي تمكن المؤسسة من مواجهة المنافسين. حدد بورتر ثلاثة استراتيجيات عامة للتنافس هي:

استراتيجية قيادة التكلفة: تقوم هذه الاستراتيجية على توجيه كل جهود المؤسسة نحو هدف رئيسي هو تخفيض التكاليف الكلية للمؤسسة مثل تكاليف التصميم، والإنتاج، والتوزيع، والتسويق وغيرها.

وتعتبر هذه الاستراتيجية خيارا أساسيا يمكن للشركة أن تتبناه في حال عرض منتجات مماثلة من طرف المنافسين، إذ يصبح الإنتاج بتكاليف أقل، هو الخيار الوحيد المتاح أمام المؤسسة، لذلك فالمؤسسات الأكثر تنافسية حسب هذه الاستراتيجية هي التي تستطيع الإنتاج بأقل التكاليف، أما إذا كان السعر مفروضا كما هو الحال في بعض القطاعات، فكلما ضغطت المؤسسة تكاليفها، زاد هامش ربحها.

استراتيجية التميز: تهدف هذه الاستراتيجية الى تمييز منتجات الشركة على باقي منتجات المنافسين، ويتوقف ذلك على عرض منتجات بصفة وخصائص مميزة وذات قيمة بالنسبة للزبون، وهو ما يؤدي الى اشباع حاجات هذا الأخير على نحو مختلف وأكثر فعالية عما يفعله منتج المنافسون، خصوصا بالنسبة لأولئك الزبائن الذين يهتمون بالتميز والجودة أكثر من السعر. حسب بورتر، فالمنتج المتميز يجب أن يكون غير قابل للتقليد أو على الأقل صعب التقليد من طرف المنافسين، كما أنه على الزبون أن يكون مقدرا لقيمة هذه الاختلافات ودرجة التميز على الاستعداد لأن يدفع مقابلها. نواحي التميز عديدة ولا يمكن حصرها نظرا لتعدد رغبات وحاجات المستهلكين، فالجودة العالية، وسهولة الاستخدام، وتوصيل المنتج، ودقة المواعيد ومواعيد التسليم، وطول العمر المنتج، كلها خصائص، على سبيل المثال لا الحصر، يمكن أن تتخذها المؤسسة سبيلا للتميز.

استراتيجية التركيز: تعرف على أنها استراتيجية تركز من خلالها المؤسسة على جزء محدد من المستهلكين داخل قطاع ما من خلال تشكيلة محددة من المنتجات، وتناسب هذه الاستراتيجية الشركات التي لا تستطيع أو لا ترغب في خدمة قطاع بكامله، أي أن أهم سمة لهذه الاستراتيجية هو اقتصار المؤسسة على خدمة جزء معين من السوق بدل السوق كاملا، مركزة بذلك كل جهودها وقدراتها الإبداعية على خدمة هذا الجزء بفعالية، ويمكن أن تعوض الحصة السوقية الصغيرة بواسطة تنويع جغرافي أي التركيز على استهداف عدة أجزاء من أسواق تكون في مناطق جغرافية مختلفة. حدد بورتر صنفين رئيسيين لهذه الاستراتيجية هما:

1- استراتيجية التركيز على أساس التكلفة المنخفضة: حيث تهدف الشركة الى حيازة ميزة التكلفة الأقل على مستوى الجزء المستهدف من السوق.

2- استراتيجية التركيز على أساس التميز: حيث تنتج المؤسسة منتجات متميزة على مستوى الجزء المستهدف من السوق مثل حلويات مرضى السكري الخاصة بالأطفال.

المطلب الرابع: العناصر الأساسية لضمان المحافظة على الميزة التنافسية

تتمثل العناصر الأساسية لحفاظ على الميزة التنافسية فيما يلي:¹

1- عوائق التقليد:

تحقق المؤسسة الممتلكة لمزايا تنافسية عادة أرباحا أعلى من المعدل المتوسط للقطاع وهو ما يثير الفضول لدى المنافسين لمعرفة الكفاءات المحورية ذات القيمة الحالية التي تهئ لها فرص في خلق القيمة المتفوقة، ومن الطبيعي أن يحاولوا تقليدها وقد يصلون في نهاية الأمر

¹ عظيمي دلال «مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي»، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير العدد 17، جامعة سطيف، 2017، ص 217

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية

إلى تحقيق غاياتهم ربما يحققون أرباحاً أعلى من أرباح المؤسسة. والإشكالية بالنسبة للمؤسسة ستكون: كم من الوقت سيستغرق المنافسين للوصول إلى تقليد ميزتها وكلما كان ذلك أسرع، كانت الميزة التنافسية أقل استمراراً وتجدر الإشارة إلى أن أي كفاءة محورية يمكن تقليدها مهما كانت طبيعتها ومهما كانت محصلة من طرف المؤسسة لذلك فإن العامل الحاسم هنا هو عامل الوقت ليس إلى فكلما طالت المدة الزمنية اللازمة للتقليد زادت فرص المؤسسة في بناء مركز قوي في السوق، فضلاً عن السمعة الطيبة لدى العملاء وزادت فرصها في تحسين وتطوير كفاءاتها مما يزيد الأمر صعوبة بالنسبة للمنافسين.¹

2- المرونة:

بتجسيد المحدد الرئيسي لقدرة المنافسين على تقليد المزايا التنافسية للمؤسسة، في أولوية التزاماتهم الاستراتيجية، فالتزام المؤسسة بطريقة خاصة في إنجاز وتنفيذ أعماله ونشاطها يجعل الاستجابة إلى المنافسة النشطة أمراً صعباً، وذلك لأن مفهوم المرونة قد يتعارض مع مفهوم التخطيط وخاصة الاستراتيجي منه، وكمثال على ذلك صلابة قطاع السيارات في الولايات المتحدة الأمريكية الذي لم يكن مرناً من الناحية الاستراتيجية حيث كانت مؤسسات القطاع (GMC, Ford...) تتبع استراتيجيات مستقرة التي مثلت منعرجاً للطلب الذي تحول إلى طلب على السيارات الصغيرة.²

3- حركية الصناعة:

إن حركية الصناعة تجعل مزايا المؤسسات محل الاختيار على مدار الساعة كما تجعل فقدانها أمراً وارداً في أي لحظة، وقد أشار الباحث إلى مجموعة تحدد استمرار كل ميزة التكلفة وميزة التمييز.

1/ استمرار ميزة التكلفة: إن ميزة الزيادة بالتكلفة لا يمكن أن يؤدي إلى أداء ممتاز إلى إذا استطاعت المؤسسة الحفاظ عليها لفترة طويلة من خلال إيجاد حواجز دخول قوية وعوائق تحرك تمنع المنافسين من تقليد المؤسسة وتوجد عدة عوامل مساعدة على استمرار الميزة التنافسية وهي:

1³ / السلم: يعتبر السلم عائقاً أما مدخول منافسين جدد وتحرك المنافسين الحاليين وتعتبر تكلفة تقليد السلم عالية جداً لأنه يتعين على المنافسين شراء حصص سوقية إضافية.

¹سمية بروبي "دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية جامعة فرحات عباس، سطيف، ص217.

²أمينة بولفراد، بن عيني ليلي، "دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة خميس مليانة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، ص211.

³المرجع نفسه، ص211

2/ الاتصالات المتداخلة: إن الاتصالات المتداخلة بين الوحدات المتقاربة للمؤسسة قد تجر المنافسين إلى إتباع استراتيجيات التوزيع لتجسيد أثر هذه الميزة، وكلما وجدت عوائق دخول في القطاعات المترابطة زادت استمرارية الميزة.

3/ الروابط: وتواجه المؤسسة عادة صعوبات عديدة أثناء تحديدها للروابط التي تستدعي تنسيقا كبيرا من خلال الهيكل التنظيمي داخليا ومن خلال بنا العلاقات مع الموردين وحلقات التوزيع والعملاء خارجيا.

4/ الملكية الخاصة للتعلم: يعتبر التعلم عملية صعبة، لذلك فإن المنافسين قد يتحملون أضرارا كبيرة إذا لم يتمكنوا من اللحاق بالمؤسسة خاصة إذا كانت هذه الأخيرة حافظة على الملكية الخاصة للتعلم لنفسها.

5/ المقاييس التقديرية لحقوق الملكية: وتتعلق حقوق الملكية بمنتج جديد أو بطريقة تكنولوجية جديدة حيث أن أصعب ما يواجه المنافسين هو إعادة صنع منتج جديد أو طريقة إنتاج جديدة إذا كانت محميين بشهادات أو محيطين بالسرية التامة وعموما فإن الابتكارات في طرق الإنتاج أكثر استمرارا منها في المنتجات لأنسب الطريقة أسهل للحفاظ.¹

2/ استمرارية ميزة التمييز: وتتوقف استمرارية ميزة التمييز على عاملين أساسيين هما:²

-الرؤية الدائمة لقيمة هذه الميزة من طرف العملاء؛

-عدم قدرة المنافسين على تقليدها.

المبحث الثالث: علاقة الذكاء الاقتصادي بالميزة التنافسية

المطلب الأول: دور الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية

نظرا للتقدم الحاصل في التكنولوجيا والمعلومات، أصبح ضرورياً على المؤسسات أن تعمل على إيجاد ميزات تنافسية صعبة التقليد ولا يمكن ذلك إلا بتبني نظام الذكاء الاقتصادي والذي يعمل على:³

❖ تمكين الذكاء الاقتصادي المؤسسة من تفادي التهديدات، واعتداءات المنافسين في قطاع النشاط بتحفيز المؤسسة من المخاطر المفاجئة التي تظهر في بيئتها أو بتبني المسيرين على تبني استراتيجية دفاعية تمكنهم من تأمين استراتيجية هجومية تمكنها من التركيز على ميزة تنافسية لمواجهة المنافسين والتقدم عليهم؛

¹ أمينة بولفراد، بن عيني ليلي، مرجع سبق ذكره، ص 212.

² المرجع نفسه، ص 212.

³ فيلالي أسماء، مرجع سابق، ص: 86.

- ❖ توفير للمؤسسة المعلومات المتعلقة بمنتجات المنافسين وخدماتهم المقدمة من حيث الجودة، النوعية، السعر، وهذا ما يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية بالتفرد بإنتاج منتج معين، السيطرة على السوق مواجهة المنافسة، بحيث لا يمكن للمنافسين تقليدها، فتتمكن بذلك من تحقيق مركز تنافسي؛
- ❖ ربط المؤسسة بالمحيط التكنولوجي العلمي والتغيرات التي تحصل فيه برصدها لأحداث التكنولوجيات والتقنيات المتجددة، فتكون سباقة في خلق مزايا جديدة من مرتبة مرتفعة، فتتفادى بذلك تقليد المؤسسات المنافسة لها؛
- ❖ مد المؤسسة بدراسات معمقة عن تغيرات أذواق المستهلكين، تطور رغباتهم احتياجاتهم عبر الزمن، فتتمكنها بذلك من تقديم منتجات متميزة تحول دون محاكاة المنافسين لها، وهذا ما يرفع من مركزها التنافسي في السوق وتضمن بذلك تحقيق تنافسية دائمة؛
- ❖ توفير للمؤسسة معارف تقنية وعلمية تمكنها من تطوير مختلف الصناعات، القطاعات، الخدمات والنشاطات الاقتصادية وغيرها، فتولد بذلك أثر إيجابي يتمثل في إيجاد الحلول الناجحة للمشاكل المختلفة التي تجابهها المنافسة بالمحافظة على مستوى معين من الإنتاجية، تحسين، تسهيل انتقال المعلومة بسرعة وتدقيق الحسابات وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرار الاقتصادي المناسب؛
- ❖ تمكين المؤسسة من تحقيق مركز تنافسي أسواقها وفقا لرؤية متكاملة وواضحة ومنهج سليم يعظم إستفادها من إمكانياتها ويدعمها بالمعلومات التي تساعد في إدارة وتصميم نظام توزيع فعال يربط المؤسسة بمحيطها، ويعد هذا الأخير السبيل الأساسي الذي تعتمد عليه لتحقيق رضا زبائنها، تعزيز قدرتها التنافسية، التفوق على منافسيها والتميز عنهم؛
- ❖ مساعدة المؤسسة على توسيع حصتها السوقية، التي تعد هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسات لبلوغه، حيث يعتبر أحد المؤشرات الهامة المعززة لمركزها التنافسي فالمؤسسة التي تملك الحصة الأعلى تكون ذات مركز تنافسي أقوى.

كما أن دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة يتمثل في:¹

-زيادة جودة الإنتاج والخدمات، مما يؤدي الى كسب رضا العميل، وبالتالي زيادة كمية المبيعات، ومن ثم زيادة الربحية؛

¹مراد ناصر، ذكاء الأعمال محرك تنافسية المنظمة - دراسة حالة الجزائر - مقدمة في إطار المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء، ورقة بحثي الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل 2012، عمان، الأردن، ص: 744، 745

- زيادة الفعالية التنظيمية بحيث يعزز الذكاء قدرة أكبر على العمل الجماعي وتحسين الاتصالات وتحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين؛

- تحقيق رضا العامل بحيث يركز الذكاء على احتياجات العامل وبالتالي معرفة ما يجب أن تقدمه له التقنيات والمواصفات التي يرغبها، ويتحقق تبعاً لذلك الاحتفاظ بالعملاء وجذب عملاء جدد، مما يترتب عليه تقليل الخسائر في المبيعات؛

- الاستعانة بالتقنيات الحديثة، فالعامل يرغب دائماً في الاستعانة بكل ما هو جديد، والذكاء يعمل على تقديم الجديد سواء كان ذلك في المواصفات أو التصميم أو الإنتاج.

بالإضافة إلى:¹

-المعرفة المعمقة للأسواق؛

-اكتساب موقع قوة من أجل طرح سلعتها وخدماتها في السوق؛

-الزيادة من أثر التآزر في المنظمة؛

-الحصول على مورد وافر من المعارف والخبرات؛

-ضمان الاستجابة الجيدة لحاجيات الزبائن؛

-التسيير الجيد للوقت في كل نشاطاتها؛

-التحسين الدائم في علاقاتها مع زبائنها و مورديها؛

-التحسين المستمر للسلع والخدمات.

المطلب الثاني: بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال التنافسية

انطلاقاً من التعريف العالمي للقدرة التنافسية بأنها قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لنمو حصة الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، فإن الدول النامية تملك فرصة أكبر على تحقيق نمو أعلى لمعدل نصيب الفرد من الدخل الوطني الخام من الدول المتقدمة التي تكون قد وصلت إلى الطاقة القصوى في استخدام مواردها وفي هذا الإطار ندرج فيما يلي أبرز خصائص التجارب الناجحة التي قامت بها بعض الدول واستطاعت من خلالها رفع نموها الاقتصادي. حيث أننا اعتمدنا على تجربة كل من سنغافورة، إيرلندا، تونس كنماذج

¹سكر فاطمة الزهراء، دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم رضا العميل -دراسة حالة أوراسكوم تيليكوم الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، جامعة الجزائر 03، 2012، ص: 10.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية للنجاح¹. هذه التجارب الناجحة قام بدراستها الفريق التنافسية الأردني² * للنهوض بتنافسية القطاعات الاقتصادية.

الفرع الأول: تجربة سنغافورة في مجال التنافسية

تمكنت سنغافورة من الحفاظ على المرتبة الأولى في تقرير التنافسية العالمي لعدة سنوات، حيث أنها تعد من دول جنوب شرق آسيا، وهي دولة في مدينة واحدة لا تتجاوز مساحتها 648 كلم مربع، بحيث يبلغ عدد سكانها ما يقارب الأربعة مليون نسمة. وقد واجهت هذه الدولة تحديات مثبطة للهمة فور نيلها استقلالها خلال عام 1965، حيث أن سنغافورة كانت عشية الاستقلال تفتقر إلى المياه والموارد الطبيعية، كما أنها كانت تعاني من معدلات بطالة عالية وتعتمد على الجيش البريطاني الذي كان على وشك الرحيل.

وعلى الرغم من هشاشة اقتصادها، فقد اتبعت سنغافورة بشجاعة سياسات اقتصادية مفتوحة شجعت التجارة والاستثمار. ونتيجة ذلك ارتفع متوسط معدل النمو الاقتصادي السنوي الى حوالي 10% حتى عام 1980 وتجاوز 7% لجميع السنوات منذ ذلك الحين³.

وتعتبر حصة الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الآن من بين الأعلى في العالم، إذ أنها بلغت 32 ألف دولار أمريكي سنويا. وتحتل سنغافورة وباستمرار مرتبة متقدمة باعتبارها إحدى الدول الأكثر قدرة على التنافس في العالم. كما أنها شأنها في ذلك شأن "النمور الآسيوية"، أثبتت بوجه خاص براعة مثيرة للإعجاب في الاستفادة من حجمها الصغير، وذلك بإتباع أسلوب تدريجي في التحول الاقتصادي وإعادة صياغة السياسات، كلما دعت الحاجة إلى ذلك للاستجابة للظروف الدولية السريعة التغير. ويستند نجاح سنغافورة الملحوظ كليا على الاستثمارات والتجارة الأجنبية.

وبالفعل فإن حجم التجارة السنوية لسنغافورة يبلغ حوالي ثلاثة أضعاف الناتج المحلي الإجمالي. فضلا عن ذلك فإن الحصة الأجنبية في الناتج المحلي الإجمالي لسنغافورة ارتفعت من 18% في عام 1970 الى 36% من جميع مخرجات الصناعة وما يقارب من 85% من جميع

¹ نسرين بركات وعادل العلي، (0222): مفهوم التنافسية والتجارب الناجحة في النفاذ إلى الأسواق الدولية، سلسلة أوراق عمل المعهد العربي للتخطيط بالكويت ص 09.

*تم إنشاء فريق التنافسية الوطني عام 1997، ويتكون من ستة باحثين ومقره في وزارة التخطيط. وقد قام الفريق بعدة دراسات منها: السياحة، التعدين، أملاح البحر الميت، الأسمت، المحركات الأدوية، التعليم العالي، الإنشاءات والبنوك. ويعكف الفريق حاليا على دراسة عقود تكنولوجيا المعلومات، وعقود الزراعة في غور الأردن، بالإضافة إلى محاولة بناء شبكات الربط بين مجتمع رجال الأعمال الأردنيين ومجتمع المهاجرين والمغتربين. يعتمد الفريق في بحثه على المقابلات الشخصية والزيارات الميدانية كمصدر رئيسي لبياناته. وكان يستهدف خلال بحثه دراسة الاستراتيجيات الحالية المتبعة من قبل الصناعات الأردنية وبيان مواطن الضعف والقوة فيها، وتقييم دور الحكومة في بناء الإطار العام للتنافسية، وإظهار الفرص والبدائل المتاحة أمام الصناعات الأردنية، ومحاولة مساعدة القطاعات المختلفة لرسم الاستراتيجيات المستقبلية والتي يجب إتباعها لتحسين ورفع المقدرة التنافسية للصناعات الأردنية. هذا ويساهم الفريق في صياغة السياسة الصناعية للأردن وذلك بالتعاون مع الجهات المحلية والدولية والتي تعمل على تطوير هذه السياسة، بحيث تشمل على أهم العوائق التي تحول دون تحسين القدرة التنافسية للصناعة الأردنية بشكل عام والقطاعات الاقتصادية التي تم دراستها بشكل خاص.

³ طارقتوير، مرجع سابق، ص 18.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
الصادرات المصنعة. وبدلاً من الخوف من الاستثمارات الأجنبية في الاقتصاد، سعت سنغافورة لجذب هذه الاستثمارات إليها. وفي الواقع نجد أن الهيئات الحكومية الرئيسية المعنية بالاستراتيجية الاقتصادية، مثل مجلس التنمية الاقتصادية السنغافوري، تديرها مجالس إدارة لا تضم فقط ممثلين بارزين من القطاع الخاص في سنغافورة بل تضم أيضاً مديري تنفيذيين لشركات أجنبية متعددة الجنسيات. ويمكن إيجاز الأساليب الذي أثبتت فعاليتها في التنمية الاقتصادية لسنغافورة فيما يلي:¹

-إبراز رؤية قوية وفعالة وواقعية للقيادة تركز على النتائج، وليس الشعارات؛

-توفير مناخ اقتصادي تنافسي وحر، حيث نجد أن المؤسسات الحكومية تقوم بتسهيل الاستثمار وليس إعاقته. وذلك عبر تخفيض الضريبة على دخل المؤسسات من 40% سنة 1986 إلى 26% حالياً.

-التركيز القوي على التعليم، بما في ذلك التعليم الفني: ففي السنوات الأخيرة، بدأت سنغافورة في التركيز بوجه خاص على رعاية رأس المال الفكري وإدخال التقنيات الأكثر حداثة. وبرغم من التنافس الشديد من بلدان أسيوية أخرى، إلا أن سنغافورة تحتفظ بالريادة في الاقتصاد القائم على المعرفة.

-التحسين المستمر للبنية التحتية الأساسية والتكنولوجية (الموانئ، الطرق، المطارات، الاتصالات السلكية واللاسلكية) وتحتل سنغافورة المرتبة الأولى في آسيا من حيث استخدام الكمبيوتر والبريد الإلكتروني. أما فيما يتعلق بالتجارة الإلكترونية (عبر شبكات المعلومات) فإن سنغافورة على وشك أن تكون الدولة الأولى في العالم التي ترتبط بشبكة اتصالات ذات نطاق واحد من الذبذبات العريضة؛

-تتوفر دولة سنغافورة على شبكة اتصالات متقدمة للغاية خصوصاً في مجال التجارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: تجربة إيرلندا في مجال التنافسية

إيرلندا بلد صغير على حافة أوروبا ولا يتجاوز عدد سكانها 3.6 مليون نسمة، حيث أنها عانت من ركود اقتصادي، واشتهرت بتصدير القوى العاملة التي هاجرت بأعداد كبيرة الشمالية وأستراليا والمملكة المتحدة نتيجة لعدم توفر فرص عمل لهم. وقد لاح في أفق إيرلندا خلال معظم هذا القرن شبح العنف والحرب، وبعض الفترات ابتليت بأعمال العنف والحرب الأهلية. لكنها في عقد التسعينات استطاعت الخروج من هذه الوضعية، حيث حققت نمو

¹ طارق نووير، مرجع سابق، ص 18.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
اقتصادي بمعدل 8.9 % سنويا خلال الفترة الممتدة من 1994 إلى غاية 1997، وانخفضت نسبة البطالة من 16 % سنة 1993 إلى 6.6 % في الوقت الحالي، وارتفع دخل الفرد إلى حدود متوسط الدخل في بريطانيا، كل هذا كان نتاج السياسات التي طبقتها إيرلندا خلال هذه الفترة حيث يمكن إيجاز أبرز ملامح نجاح إيرلندا في مجال التنافسية في النقاط التالية¹:

- اتسمت برؤية واضحة ومحددة لتشجيع الاستثمار الأجنبي، خاصة في مجال التكنولوجيا المتقدمة، حيث أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة كانت المحرك الأساسي لهذا النمو في إشارة إلى تنامي الاستثمارات الأمريكية واتخاذ إيرلندا مدخلا للاتحاد الأوربي منوهة الى هناك أكثر من 1000 شركة أجنبية تستثمر في إيرلندا مستقطبة 13 شركة في قطاع الأدوية من كبرى الشركات العالمية إضافة إلى أكبر شركة للبيوتكنولوجي؛

- سعت إلى الحد من البيروقراطية ورسخت بيئة تنظيمية واضحة لتشجيع التنافس؛

- خفضت العجز في الميزانية بإتباع رقابة صارمة على الأموال العامة، وكبحت جماح التضخم وسعت من أجل ضمان الاستقرار للاقتصادي الكلي؛

- رفعت مستوى التعليم ونوعيته والتركيز بالخصوص على البحث والتطوير الفعال وكذا المهارات الفنية العالية؛

- توسيع العلاقات التجارية مع العالم من خلال الانضمام إلى التكتلات الاقتصادية الجهوية (الاتحاد الأوروبي) والمنظمات العالمية (منظمة التجارة العالمية)؛

- الاعتماد على قطاع الصناعات المتطورة وتحديد قطاع المعلوماتية. فقد قامت الحكومة الإيرلندية باتخاذ إجراءات كفيلة بإرساء الأرضية المطلوبة لنمو هذا القطاع من خلال تخفيض تكلفة الاتصالات وعقد الاتفاقيات التجارية مع البلدان الأوروبية لمساعدة تصدير المنتج الإيرلندي إليها وإقرار تخفيضات ضريبية للشركات؛

- كما ركزت الحكومة الإيرلندية منذ السبعينات من خلال استراتيجية وطنية على بناء صناعة تقنية المعلومات في إيرلندا وأصبحت الآن الدولة الأكبر في العالم من حيث تصدير برامج الحاسب الآلي هذا بالإضافة إلى كونها مركز عالمي لصناعة الحاسبات. وبعد هذه التجربة الناجحة تقوم الحكومة الإيرلندية حاليا باستخدام نفس الأسلوب الذي اتبع في السابق لتنمية صناعات تقنية جديدة وهي صناعة الأدوية والتقنية الحيوية، وتطور إيرلندا حاليا عدة مناطق صناعات تقنية متخصصة في مجال الصحة والدواء والتقنية الحيوية.

¹ طارق نوير، مرجع سابق، ص 18.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
* فيمكن استنتاج أن توسيع القاعدة التعليمية والانفتاح على العالم واستقطاب الاستثمارات الأجنبية والانضمام للاتحاد الأوروبي هي الأسباب الحقيقية لأحداث الطفرة الاقتصادية والاجتماعية التي تعيشها إيرلندا.

الفرع الثالث: التجربة التونسية في مجال التنافسية

تبرز تونس كبلد عربي حقق نجاحا سريعا في الأسواق الدولية، فعلى الرغم من صغر مساحتها وعدم توفرها على موارد طبيعية مقارنة مع جيرانها، إلا أنها استطاعت جذب حجم كبير من لاستثمارات المباشرة فاقت 8ملايير دولار في مطلع الألفية الثالثة، وقد بلغ معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة 1990-1997 حوالي 4.8%، كما بلغ معدل النمو في القطاع الصناعي أكثر من 81% خلال نفس الفترة. ومن العوامل التي ساعدت في أداء التنافسي الناجح للاقتصاد التونسي خلال عقد التسعينات نذكر ما يلي¹:

- الاستقرار السياسي والاجتماعي وتحرير الاقتصاد والتجارة،
- وجود بيئة مستقرة للاستثمار ترقى إلى المعايير الدولية، والتحسين المستمر في الإجراءات الإدارية؛
- اندماجها بسلاسة في الاقتصاد العالمي سواء بانخراطها مبكرا في المنظمة العالمية للتجارة، أو من خلال توقيعها لاتفاقية الشراكة مع دول الاتحاد الأوروبي؛
- حماية الاستثمارات وخاصة الأجنبية منها من الازدواج الضريبي ومن انتهاك حقوق الملكية الفكرية والصناعية، والسماح للمستثمرين الأجانب من تحويل أرباحهم؛
- الاعتناء بكل مستويات التعليم وتشجيع البحث العلمي، حيث تتفق تونس حوالي ربع ميزانيتها على التعليم والتدريب مما شكل عاملا مهما في تحقيق النجاح؛
- التركيز على الإبداع والتكنولوجيا الحديثة والقدرة على المنافسة وعلى أهمية المشاركة في الأسواق العالمية؛
- انخفاض معدل النمو السكاني بصورة ملحوظة، ليصل إلى 1.7% مما أسهم في تخفيض الضغط على الخدمات الاجتماعية وزيادة دخل الفرد في جميع أنحاء البلاد؛
- دعم التكامل العالمي، حيث تعتبر تونس عضو في منظمة التجارة العالمية، كما أنها الدولة الأولى الواقعة على الساحل الجنوبي للبحر الأبيض المتوسط التي وقّعت على "اتفاقية شراكة" مع الاتحاد الأوروبي ونتيجة لذلك أصبح القطاع الخاص في تونس أكثر قدرة على المنافسة.

¹ طارق نويرة، مرجع سابق، ص 18.

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية

من خلال الاستعراض الذي انصرفت به الباحثة في مجال التنافسية لبعض التجارب الناجحة للدول المذكورة أعلاه يمكن استنتاج بالرغم من اختلاف الظروف الاقتصادية التي تواجهها كل دولة من دول العالم، إلا أن قصص النجاح هذه تعكس العديد من الخصائص التي تشترك فيها الدول الثلاث المذكورة، فهي تشمل التركيز على التعليم، والسعي النشط لجذب الاستثمارات الأجنبية، والجهود المبذولة لتحرير وتنظيم البيئات التجارية، والرغبة المستمرة في الابتعاد عن الشعارات حول ضرورة الإصلاح والتوجه إلى التنفيذ الفعلي له. وأخيرا، فإن كل من سنغافورة، إيرلندا وتونس قد التزمت بالتعامل الكامل مع اقتصاد عالمي متغير بسرعة، وبدلا من أن تتخوف هذه الدول من المنافسة الدولية، رحبت بها بصدر مفتوح وتشوق فائق.

المطلب الثالث: رؤية جزائرية في مجال الذكاء الاقتصادي

الفرع الأول: الجهود المبذولة من طرف الجزائر في مجال تطبيق الذكاء الاقتصادي

تعاني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وكغيرها من دول العالم الثالث من الضعف في الأداء والتكاليف المرتفعة وغياب ثقافة المستهلك، لذا يستوجب التفكير في الاستراتيجية من طرف الدولة ليس بمكانه تحقيق الأهداف ما لم يتم الالتزام بالذكاء الاقتصادي بحيث قامت الدولة بجهود المبذولة في هذا المجال وذلك من خلال عدة الأنشطة والاهتمامات، كل ذلك من أجل تفعيل الذكاء الاقتصادي داخل نظام معلوماتي إضافة إلى مختلف الدورات التكوينية التي قامت بها لفائدة إطارات المؤسسات المعنية.

الجدول رقم 02: يوضح بعض الجهود المبذولة من الطرف الدولة في مجال الذكاء الاقتصادي.

2000	تطبيق دراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالغرب الجزائري لقياس مدى قيامها بالاستثمارات غير المادية والبحوث المرتبطة بالمعلومات.
2002	إعداد ملتقى حول "الذكاء الاقتصادي" بفرنسا منظم من طرف world Trade local center
2004	تم تنظيم ملتقى من طرف مركز البحث عن المعلومة العلمية والتقنية بالجزائر، دار موضوعه حول اليقظة التكنولوجية في المؤسسة الجزائرية.
2005	أول ملتقى دولي بالجزائر العاصمة حول الذكاء الاقتصادي واليقظة.
2006	دعوة مجلس الحكومة المؤسسات بتبني الذكاء الاقتصادي.
2007	تبني الدولة إعادة إطلاق الجهاز الصناعي وتكريس الموافقة على منهج الذكاء الاقتصادي كعامل منافسة وإبداع بالنسبة للمؤسسة. تم تأسيس أول مدرسة جزائرية للذكاء الاقتصادي.
2008	تم انعقاد ملتقى دولي حول "الحكمة في المؤسسات والذكاء الاقتصادي" والذي اعتبر محاولة من الدولة الجزائرية لتوعية المؤسسات الجزائرية لتأمين نفسها.

<p>-طرحتم فكرة إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي بغرض فتح سبل تجريبية جديدة لفائدة صناع القرار الحكوميين والخواص.</p>	
<p>نظمت وزارة الصناعة وترقية الاستثمارات ملتقى حول الذكاء الاقتصادي بمقر الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية ALGEX بالمحمدية بالجزائر العاصمة.</p>	<p>2009</p>
<p>الملتقى الدولي الرابع حول "الذكاء الاقتصادي وتسيير الخبرات" نظم من طرف وزارة الصناعة وترقية الاستثمارات ومكاتب الاستشارة الوطنية والأجنبية.</p>	<p>2010</p>
<p>مؤتمر الخامس حول الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية.</p>	<p>2011</p>
<p>ملتقى الدولي السادس حول "الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة" جامعة الشلف</p>	<p>2012</p>
<p>انعقد ملتقى وطني رابع حول "نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي بين حتمية التفاعل او الزوال" بـجامعة العربي بن مهيدي أم البواقي" تحت رعاية السيد مدير الجامعة وبالتعاون مع كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومخبر المحاسبة، المالية، الجباية، والتأمين COFIFAS.</p> <p>-نظم مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر وكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة خميس مليانة المؤتمر العلمي السنوي الأول للذكاء الاقتصادي حول موضوع " الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي".</p> <p>-بمساهمة كل من كلية العلوم الاقتصادية ومخبر الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة بجامعة باجي مختار عنابة نظم المؤتمر الدولي الثاني للذكاء الاقتصادي تحت "عنوان اليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية".</p> <p>-انعقد ملتقى دولي بالمدرسة العليا للتجارة تحت عنوان "الذكاء الاقتصادي رهان أساسي للتنافسية".</p>	<p>2014</p>

فيلاي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية: الواقع والمجهودات، مذكرة الماجستير، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، 2013/2014، ص.108

-وقد أوصى المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي بجملة من الاقتراحات تضمنت تهيئة مقومات الذكاء الاقتصادي والاجتماعي في الجزائر وإتاحة الفرصة لباقي الأعوان الاقتصاديين والاجتماعيين للمشاركة في صياغة استراتيجية وطنية لإرساء عمليات الذكاء الاقتصادي والدراسات الاستراتيجية على المدى القصير.ومن بين هذه التوصيات يمكن أن نذكر ما يلي:¹

¹مومني اسماعيل -تفعيل مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني -رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد الإسلامي، غير منشورة جامعة الأمير عبدالقادر، قسنطينة، 2006، 2007.

أ- دعم الشفافية والنشر: على الإدارات العامة والمؤسسات الاقتصادية معالجة كميات البيانات الهائلة المتوفرة لديها معالجة ذكية واستخراج مختلف المعارف الخفية التي تميز الظواهر والسلوكيات. ومن واجب هذه الهيئات العمل على نشر المعلومات التي تخص الجمهور بمختلف شرائحه بصفة هادفة واقتصادية، وتشجيع التعاون بين المؤسسات وذلك للقضاء على ظواهر حجب المعلومات، واستغلالها كمصدر للسلطة. وتقع هذه المسؤولية أساساً على مشرفي المؤسسات الكبرى والمستثمرين والمساهمين والقادة الإداريين.

ب- تطوير البرامج البيداغوجية: من واجب الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والتكوين المهني تطوير البرامج البيداغوجية وتحسينها وفقاً لما يتطلبه محيط المؤسسات. ويراعي في ذلك انفتاح هذه البرامج للمعرفة والتعليم النوعي وفقاً لما هو جاري به العمل في البلدان المتقدمة من حيث الكفاءة. والغرض من ذلك هو تكريس سلوك البحث عن المعلومات وتقييمها واستخدامها أحسن استخدام. ولن يتأت ذلك إلا باستغلال كافة فرص التعاون المتاحة بين الجامعات ومراكز التكوين المحلية والأجنبية في إطار الشراكة الأوروبية متوسطة (اتفاقية برشلونة) 1995، واتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوروبي (2001) وباقي اتفاقيات التعاون الدولية في مجال التكوين والتدريب.

ج- تفعيل دور الغرف التجارية والمصالح الاقتصادية للدولة والجمعيات المهنية والنقابية: تحوز هذه الهيئات على كميات هامة من المعلومات ووسائل التكوين تمكنها من لعب دور فعال في تحسين المردودية والنوعية وإعادة تأهيل أفرادها ويضعها دورها كحلقة أساسية في سلسلة الاستثمار والمقاولات في مصب اهتمام طالبي المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية. إلا أنه من الأساسي تحديد استراتيجية لتنسيق نشاط هذه الهيئات ودعم تدخلاتها على المستوى القومي، الإقليمي والعالمي.

د - شبكات البنوك والمؤسسات المالية الدولية: تعتبر هذه المؤسسات سلاح ذو حدين. يتمثل الحد الأول في كونها مؤسسات مهيكلت للإقليم عن طريق شبكة الوكالات التي تحوزها، مما يساعد في التكفل باحتياجات الجمهور المتعددة التسويقية. أما الحد الثاني فيتمثل في قدرتها على تمويل مشاريع الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي والشراكة فيها ودعمها مادياً. الأمر الذي يسهل دخول أسواق جديدة وكسب زبائن أقل ما يقال عنهم مريحون للمؤسسة.

هـ - هيئات دعم وتنمية الاستثمار: عمدت الدولة إلى إنشاء وكالة لترقية دعم ومتابعة الاستثمارات بهدف تفعيل سياسة الدولة في ميدان الاستثمار سميت سابقاً بوكالة دعم ومتابعة الاستثمار وانطلاقاً من 2001 بالوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلالية المالية، وهي موضوعة تحت وصاية رئاسة الحكومة. تنحصر مهمة هذه الوكالة في تقييم المشاريع واتخاذ قرار منح المنافع

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية

المنصوص عليها في قانون ترقية الاستثمارات. كما هدف المشروع من خلال إنشائها إلى تقديم المساعدة الفعلية للمستثمرين في مختلف مراحل إنجاز مشاريعهم الاستثمارية. من وجهة نظر الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي، تعتبر هذه الوكالة دليلاً للمستثمرين من حيث توفير المعلومات الحاسمة حول فرص الاستثمار والمزايا التنافسية. وتقع على عاتقها مهمة تقديم وإرشاد المستثمرين باستخدام كافة المعلومات ذات الطابع المحلي والدولي. لذا يتوجب على هذه الوكالة إقامة قواعد بيانات حول الاستثمار والتجارة المحلية والدولية لإفادة كل طالب للمعلومات، على أن تكون هذه القواعد مصممة تصميماً ناجحاً وفعالاً بحيث يتيح نوعاً من السهولة في استخدام المعلومات. ولا يمكن الاكتفاء فقط بقواعد البيانات على هذا المستوى، بل يتعدى الأمر ذلك لتكوين مستشارين في تقديم المعلومات والشروحات الموافقة لها لطلابها. وبإمكان هؤلاء أن يكونوا مراسلين اقتصاديين أو ملحقين بمراكز الدراسات وفقاً للمهمة الموكلة إليهم.

ملخص الفصل:

لقد تناول الفصل الأول من دراستنا الإطار النظري والفكري للذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية والعلاقة التي تربطهما، ويمكن القول من خلال المبحث الأول في الفصل الأول أن نظام الذكاء الاقتصادي يمثل مفهوماً جديداً نشأ في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة، يشمل كافة العمليات المرتبطة بإدارة المعلومات والمعارف، أيّاً كان مجالها والاستفادة منها كأسلحة استراتيجية في الصراع التنافسي بين المؤسسة وباقي المؤسسات المتنافسة.

الفصل الأول بمبحثه الأول عمد إلى عرض نظام الذكاء الاقتصادي عرضاً مفصلاً، بداية بتوضيح نشأته، مفهومه وخصائصه، بعدها التطرق في المطلب الثاني إلى أبعاده، مراحل وأدواته، أما المطلب الثالث تم التعرض إلى نماذجه، أهميته وأهدافه، وفي المطلب الأخير تم التطرق إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بالذكاء الاقتصادي (اليقظة ونظم المعلومات).

ومن خلال المبحث الثاني الذي تطرقنا فيه إلى الإطار النظري للميزة التنافسية، يمكن استنتاج مفهومها الذي مفاده أن الميزة التنافسية هي وسيلة لتطوير قدرة المؤسسات على التعايش في ظل محيط دولي متمسم بالعلومة وانفتاح الاقتصاديات وتحرير الأسواق، وكذا مساعدة المؤسسة على التموّج بين القوى التنافسية التي تشكل المحيط التنافسي للمؤسسة.

فمن خلال ما تم التعرض إليه سابقاً في الفصل الأول من الدراسة يمكن استنتاج ما يلي:

- يعد الذكاء الاقتصادي مفهوماً عسكرياً إدارياً يتعلق بالتسيير الاستراتيجي للمعلومات، فهو توليفة لوظائف الاستعلام، حماية المعلومات والتأثير على البيئة؛

- يعمل نظام الذكاء الاقتصادي على استغلال المعلومة بطريقة تمكن المؤسسة من التأثير على بيئتها لجعلها سلاح ملائم لتحقيق أهدافها الاستراتيجية؛

- فالذكاء الاقتصادي يعرف على أنه مجموعة من النشاطات المتناسقة من حيث البحث، المعالجة، الحماية للمعلومات، تشترك في إقامتها الدولة والمؤسسات، والهيئات المختلفة وتمتد معلومات الذكاء الاقتصادي في بعدها الاستراتيجي إلى المجال الاقتصادي، التنافسي، العلمي، التكنولوجي، القانوني.... إلخ؛

- لم تعد التنافسية ضمن تحديات القرن الواحد والعشرين مجرد الإنتاج بأقل التكاليف بل تعدت ضمن اقتصاد تنافسي معولم إلى ترسيخ مبدأ الجودة/التّميز، وهو ما يسمح بالمنافسة على الرغم من ارتفاع

الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
التكاليف ويحتاج النهوض بالجودة والنوعية إلى موارد بشرية علمية تستطيع السيطرة على التكلفة وإبداع أشكال التميز والإتقان في المنافسة. بحيث يعتبر دعم التنافسية الوسيلة الرئيسية للاقتصاديات المتقدمة والنامية على حد سواء لرفع التحديات العصر الراهن وهو الأمر الذي جعل التنافسية موضع اهتمام الدول والمنظمات الدولية والشركات وأصبح لها مجالس وهيئات وإدارات ولها سياسات واستراتيجيات ومؤشرات؛

-يؤدي نظام الذكاء الاقتصادي دورا استراتيجيا كبيرا في المؤسسة الاقتصادية عامة والمؤسسة البنكية خاصة التي تعمل في إطار محيط تنافسي تشترك فيه مؤسسات مماثلة ومنافسة لها، وعليه قد أصبح من الضروري معرفة تطلعات المؤسسات المنافسة والوقوف عند الاستراتيجيات والسياسات التي تتبعها في الوقت الحاضر واتجاهاتها في المستقبل من خلال توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كافة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والابتكار، بما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتعزيزها. وذلك من خلال مساهمته في تبني المؤسسة لمفهوم الإدارة البيئية، كونه يمنحها قدرة التأثير على المنافس، وهذا يعني أنه يحول المؤسسة من مراقب للأحداث البيئية إلى مشارك فيها أو حتى واضع لتلك الأحداث؛

-في آخر المطاف يمكن القول أنه في ظل مناخ يتصف بالتنافسية الاقتصادية و يعتمد على استخدام المعلومة، يلجأ الأعوان الاقتصاديون والاجتماعيون إلى تبني مسعى الذكاء الاقتصادي. ولم تتضح معالم هذا الوضع الجديد للدول والمؤسسات والأفراد إلا بعد أن تعقدت التبادلات والتعاملات وزادت المخاطر وبرزت للوجود تجارب متميزة أثارت اهتمامات المختصين في مجال إدارة المعلومات والمعارف، ولعل أهم ما يميز اعتماد الذكاء الاقتصادي هو ضرورة الحاجة إليه في محيط يشهد تزايدا متناميا للمنافسين والخصوم، هذا ما أدى بنا الى اعتبار أن المؤسسات والمجتمعات التي تتحكم في المعلومات وتحسن إدارتها هي التي نجحت في فرض نفسها على المستويين الإقليمي والعالمي.

قائمة مراجع الفصل الأول:

أولاً: المراجع باللغة العربية

1-الكتب:

- 1.السلمي علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
- 2.سعيد ياسين عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايدسرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، القاهرة، مصر، 2001.
- 3.شارلز وجاريت-الإدارة الاستراتيجية، (مدخل متكامل -)ترجمة رفاعي محمد رفاعي محمد سيد، احمد المتعال، الرياض، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر، 2001.
- 4.عبد السلام أبو قحم، (2009) كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 5.كمال الدين عبد الغني مرسي، (2002) الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
- 6.مصطفى محمود أبو بكر -الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية: إسكندرية مصر الدار الجامعية. 2004.
- 7.نبيل مرسي خليل، -استراتيجيات الإدارة العليا -إسكندرية مصر مركز الإسكندرية للكتاب 2006.

2-الأطروحات والرسائل العلمية:

- 1.أسماء فيلاللي، (2014) الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVIروبية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2013-2014.
2. أمينة بولفراد، بن عيني ليلي، "دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة خميس مليانة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، (بدون تاريخ)
- 3.بن واضح الهاشمي، (2005) محاولة لتشخيص البيئة الخارجية لبناء الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة الأقمشة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2004-2005.

- الفصل الأول: دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية
4. حللمي لامية، (2009) دور اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة يسرف لأشغال البناء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، 2008-2009.
5. مومني اسماعيل، تفعيل مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني، رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد الإسلامي، غير منشورة جامعة الأمير عبد القادر، قسنطينة، 2006-2007.
6. سكر فاطمة الزهراء، دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم رضا العميل دراسة حالة أوراسكوم تيليكوم الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم تجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013.
7. سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2019.

3-المجلات والمقالات:

1. أبو بكر خوالد، خير الدين بوزرب، (2017)، الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الاقتصاديات والدول، قراءة في التجربة اليابانية، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، العدد 03، 2017.
2. بن عياد محمد سمير، الذكاء الاقتصادي كاستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية في المؤسسة النموذج الياباني والنموذج الأمريكي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي 25 (01).
3. حمداني محمد، (2012)، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 02، 2012.
4. حمزة رملي، (ديسمبر 2014)، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية العدد 02، 2014.
5. تير رضا، (2005)، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقعه وأفاقه في الجزائر، بحث مقدم إلى وزارة المالية، جامعة الجزائر.
6. عظيمي دلال، مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير العدد 17، جامعة سطيف، 2015.
7. طارق نوير (2002)، دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر، سلسلة أوراق عمل، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
8. مسعود ديلمي، (2008)، الذكاء الاقتصادي والعمل الضغطي: الحروب الخفية، جريدة القدس العربي، السنة العشرون، العدد 6061، الخميس 07 نوفمبر 2008.
9. منير نوري، (2004)، معوقات مسايرة العولمة الاقتصادية للدول العربية، مقال منشور في مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد الأول، السداسي الثاني.

10. نسرين بركات وعادل العلي، (2000)، مفهوم التنافسية والتجارب الناجحة في النفاذ إلى الأسواق الدولية، سلسلة أوراق عمل، المعهد العربي للتخطيط بالكويت.

4-الملتقيات والندوات:

1. العيداني إلياس وضويفي حمزة، الذكاء الاستراتيجي كألية لدعم وتعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، الملتقى الدولي حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية، يومي (الاثنين 08 والثلاثاء 09 نوفمبر 2010).
2. جمال الدين سحنون، وعبد القادر فاضل، (2006) الذكاء الاقتصادي وامن المؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف، يومي 17 و 18 أبريل 2006.
3. خلفاوي شمس الدين. (07/06 نوفمبر 2012). الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة. الملتقى الدولي السادس حول: الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة.
4. سهام عبد الكريم، سياسة دعم الذكاء الاقتصادي في المنظمات الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 26-23 أبريل 2012.
5. سملايحيضيه، سعدي وصاف، "نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي لركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد حول المعرفة اخضر بسكرة 12، 13 نوفمبر 2005.
6. سملاي يحيضيه، وبلال أحمد -الميزة والتنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية -الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة المسيلة 3-4 ماي 2005.
7. طارق نوير (2002)، دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر، سلسلة أوراق عمل، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
8. عبد الفتاح بوخمخ، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 9-8 نوفمبر 2010.
9. محمد سنتوج ومراد علة. (23/22 أبريل 2014). مداخلة بعنوان: "المعلومة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي"، المؤتمر العلمي السنوي الأول الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة.
10. مراد ناصر، ذكاء الأعمال محرك تنافسية المنظمة-دراسة حالة الجزائر-مقدمة في إطار المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء، ورقة بحثي الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل 2012، عمان، الأردن.

11. نوري منير، مداخلة بعنوان إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات، جامعة حسبية بن بوعلي الشلف-الجزائر، 2012.

ثانيًا: المراجع باللغة الأجنبية

1. BARON Yves et KEIZER Bernard. (1988): les grandes économies, Edition du Seuil, Paris.
2. Bruno martinet-Yves-Michel Marti .(2001) .L'intelligence économique ; les yeux et oreilles de l'entreprise .Paris: édition organisation.
3. Camille, (2001) : organisation du système MOIGNET d'information de gestion, Paris : édition Foucher.
4. TChristian. (1995) : BRESSY Gilles et KONKUYT.
5. F. Leroy, les Stratégie de l'entreprise", Edition Dund, France 2001. P-P : 47-48.
6. Français JAKOBIAK, "L'intelligence économique en pratique : comment bâtir son Propre système d'intelligence économique", 2eme édition, édition organisation, paris, 2001, p 85.
7. G. Garibaldi "Stratégie Concurrentiel (Choisir et gagner)-"Edition d'organisation, France 1996, P : 94.1.
8. JAKOBIAK François, (2006) : L'intelligence économique, deuxième tirage, Editions D'organisation, Paris.
9. LEBAN Raymond. (2005) : Management de l'entreprise et meilleurs pratiques, [en ligne], 2ème édition, Paris : édition d'organisation, p : 332. Disponible à partir le site : http://www.eyrolles.com/Chapitres/9782708133822/TDM_Leban.pdf(consulter le 19.09.2012 à 16.35).
10. LARIVET Sophie. (2009) : Intelligence Economique enquête dans 100 PME, Volume n° 2, Paris : édition L'harmattan.
11. Michael Porter, "L'avantage Concurrentiel "Traduit Par Philippe de lavagne, Edition, Dunod, PARIS 1999.
12. _ Rapport Martre (1994) ; «Intelligence Economique et Stratégie des Entreprises.

2- Etudes et rapports

1. Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises CIGREF.(2003): Intelligence Économique et Stratégique: Les systèmes d'information au cœur de la démarche, Rapport de CIGREF, Mars 2003, France.
2. Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises CIGREF. (2002) : L'intelligence économique d'entreprise à la puissance processus, les dossiers du club des pilotes de processus avec la collaboration du CIGREF et l'Aval de l'académie de l'intelligence économique, Version 1, Février 2007.
3. LAPERCHE Blandine. (2000) : l'intelligence économique et le marché de l'information stratégique, document de travail n°30, cahier du Laboratoire Redéploiement Industriel et Innovation, Université du LITTORAL Côte d'OPALE, janvier 2000.



الفصل الثاني:

الدراسات السابقة



تمهيد:

لقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات الجامعية السابقة، والتي لها علاقة وإن جزئياً بموضوع البحث سواء في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي، فالملاحظ أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بشكل عام، ففي البيئة المحلية لم يتم تناول مثل هذا الموضوع، وهناك ندرة في الدراسات التي تناولت الموضوع في البيئة العربية، أما في البيئة الأجنبية فقد لوحظ أن هناك اهتمام بالموضوع ولكن هناك أيضاً ندرة في الدراسات التي تناولت الموضوع، وعليه سيتم تقديم بعض الدراسات السابقة والتي نذكرها في هذا الفصل.

المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

المطلب الأول: الدراسة الأولى

عبارة عن مذكرة دكتوراه في علوم التجارية، تخصص تجارة دولية، بعنوان: "دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية" للمتريشة مغمولي نسرين¹، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2016.

حاولت الباحثة من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على مبادئ الذكاء الاقتصادي الذي أصبح بشكل أحد الخيارات الضرورية إن لم يكن الحتمية لتحقيق البقاء والاستمرارية والقدرة على المنافسة.

الإشكالية:

هل يمكن لنظام الذكاء الاقتصادي أن يساهم في الرفع من تنافسية المؤسسة الاقتصادية دولياً؟

الأهداف:

توخت هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو معرفة دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من تنافسية المؤسسة الاقتصادية دولياً، ولتحقيق هذا الهدف تم صياغة مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو التالي:

- استجلاء الغموض المحيط بماهية الذكاء الاقتصادي وذلك بتوضيح مفهومه، عناصره، أبعاده ومختلف المفاهيم المرتبطة به؛

- عرض تجارب دولية رائدة في مجال تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي بغية الاستفادة منها مستقبلاً في بناء نموذج وطني للذكاء الاقتصادي فكرياً وممارسة؛

- الوقوف على ضرورة تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمختلف تقنيات الذكاء الاقتصادي وإدماجه على أرض الواقع في أقرب وقت ممكن بغية الرقي بأدائها وتدعيم مراكزها التنافسية؛

- التعرف على مفهوم التنافسية ومؤشرات قياسها وخصوصاً تنافسية المؤسسة دولياً وكيفية الولوج إلى غزو الأسواق الخارجية؛

- إبراز مساهمة نظام الذكاء الاقتصادي في رفع تنافسية المؤسسة دولياً؛

- الوقوف على أهم المفاهيم المتعلقة بالذكاء الاقتصادي وإلقاء الضوء على العالقة القائمة التي تربط تنافسية المؤسسة بهذا النظام.

النتائج:

¹مغمولي نسرين (2016)، من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دور الذكاء الاقتصادي في الرفع (دراسة حالة مؤسسة Fertil عناية)-رسالة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2015/2016.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية جداً قدرت ب 0.98 وعلاقة تأثيرية بسيطة ومتعددة بين معايير نظام الذكاء الاقتصادي (يقظة استراتيجية، حماية الإرث المعلوماتي ونشاط الضغط والتأثير) وتنافسية المؤسسة دولياً.

المطلب الثاني: الدراسة الثانية

عبارة عن مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية، بعنوان: "الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات" للطالبة: فيلاي أسماء¹، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان - 2014.

حيث سعت الباحثة لتعريف بالذكاء الاقتصادي ومختلف جوانبه سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، تبيان واقعه الحقيقي على مستوى المؤسسات الجزائرية ومدى ثقافة عمالها في هذا المجال، ودرجة تقبله والعمل به.

الإشكالية:

ما هو واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية عامة والمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية خاصة؟ وما هي الجهود المبذولة في تجسيد هذا المفهوم على مستوى المؤسسة الجزائرية؟

الأهداف:

من بين الأهداف التي سعت إليها هذه الدراسة إلى تحقيقها ما يلي:
- تبيان الوضع الحقيقي الذي تعيشه المؤسسات الجزائرية في مجال أنظمة المعلومات.
- تقديم دراسة مبسطة عن الذكاء الاقتصادي وكيفية عمله وأهميته في الوقت الراهن، مع توضيح إمكانية التفكير فيه بالنسبة للمؤسسة وأخذه بعين الاعتبار في استراتيجياتها المقبلة.
- معرفة تطورات المؤسسة الجزائرية في مجال الذكاء الاقتصادي.

النتائج:

- مفهوم اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي قديم وحديث في نفس الوقت، قديم بحكم ممارسته في المجالات الأخرى خاصة منها العسكرية، وحديث لأن تطبيقاته على مستوى المنظمة لم يظهر إلا خلال الثلث الأخير من القرن العشرين بشكل منظم وشامل.
- يعتبر الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية وسيلة عصرية وعنصر مهم لتنافسية المؤسسات في بيئة متميزة بعدم التأكد.

- المؤسسة نظام مفتوح وبالتالي الذكاء الاقتصادي في المنظمة يعتمد على التحليل البيئي للبيئة الداخلية والخارجية، ومعرفة جوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.

¹ فيلاي أسماء، بعنوان الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2014.

- تعاني الجزائر من تأخر مستواها التكنولوجي والتنافسي، حيث تعرف تأخرا نسبيا في مجال الذكاء الاقتصادي، إضافة إلى تدني المستوى التكنولوجي، وغياب الثقافة المعلوماتية، ونقص البحث والتطوير لدى أغلب المنظمات الجزائرية، كما تعاني من مشكل نقص المعلومات في مختلف المجالات.

- إن أغلب المنظمات الجزائرية تنفقر إلى أنظمة اليقظة الاستراتيجية و الذكاء الاقتصادي، و بذلك تنفقر إلى سيولة المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات اللازمة.

-من الجهود التي قامت بها الجزائر في مجال الذكاء الاقتصادي هو استحداث مديرية للذكاء الاقتصادي، والتفكير في إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي، إضافة إلى ترتيب اتفاقيات بين الوزارة ومجموعة من المؤسسات الصناعية العمومية ودفع مساعدات على التزود ب "خلايا الرصد" التي من شأنه أن تسمح لها بجمع واستغلال المعلومات الاقتصادية بشكل أفضل، كما قامت الجزائر باتخاذ عدة إجراءات لدعم الذكاء الاقتصادي، منها دعم استعمال تكنولوجيا المعلومات ودعم الابتكار، إضافة إلى إرساء نظام معلومات وطني.

المطلب الثالث: الدراسة الثالثة

عبارة عن مقال منشور في مجلة البحوث والدراسات، بعنوان: "واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر" للباحث: الدكتور مصطفى بودرامة¹، 2018، ص 427-438.

تناول هذا الموضوع دراسة وتحليل واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر، لمعرفة مدى تطبيقه في الاقتصاد، ثم محاولة تقييم ذلك الواقع من خلال استنتاج نقاط القوة ونقاط الضعف وتحديد الفرص والتهديدات.

الإشكالية:

ما مدى تطبيق الاقتصاد الجزائري للذكاء الاقتصادي؟

الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق نقاط أساسية تتمثل فيما يلي:

-استخدام نموذج SWOT لتحديد عناصر القوة وعناصر الضعف والفرص والتهديدات التي تواجه الجزائر في ميدان الذكاء الاقتصادي.

-معرفة عناصر الذكاء الاقتصادي.

التعرف على واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر.

النتائج:

-إن الجزائر تولي أهمية للذكاء الاقتصادي خاصة بعد إنشاء مديرية على مستوى وزارة الصناعة تهتم بالذكاء الاقتصادي.

-بداية اهتمام المؤسسات الجزائرية بالذكاء الاقتصادي من أجل تحسين أدائها عن طريق اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.

¹مصطفى بودرامة، بعنوان واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر، مقال منشور في مجلة البحوث والدراسات، سنة 2018، ص 427-438.

- ضرورة دعم البحث العلمي في مجال الذكاء الاقتصادي من خلال إنشاء مجلة متخصصة بالتعاون مع الجهات الدولية التي لديها تجربة في هذا الميدان.
- يتطلب الذكاء الاقتصادي بنية تحتية متينة من نظم المعلومات.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

المطلب الأول: الدراسة الأولى

عبارة عن أطروحة للحصول على شهادة الدراسات العليا المتقدمة في العلوم الإدارية، بعنوان:
" étude empirique sur les pratiques des entreprises marocaines en matière d'intelligence économique "

" للمترشح شفيق رضا¹، جامعة الحسن الثاني عين شوك كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية،
2007.

حيث اقتصرت دراسة الباحث على عينة من المؤسسات المغربية (تسعة مؤسسات) التي تمتلك خلايا يقظة أو ذكاء اقتصادي.

الإشكالية:

ما مدى تطبيق المؤسسات الكبرى المغربية للذكاء الاقتصادي؟

الأهداف:

تعريف نظام الذكاء الاقتصادي وتشخيص منهجيته لدى المؤسسات المدروسة وتقييم النظام.

النتائج:

- حيث توصلت الدراسة بأن لكل مؤسسة خصائصها، نقاط قواها وضعفها فيما يخص تطبيقها لنظام الذكاء الاقتصادي.

- كل من المؤسسات المبحوثة تحاول التقرب من الهيكل الأفضل والأمثل وإلى تطوير تطبيقات ابتكارية.
- أغلب المؤسسات المدروسة التي تعتمد على أنظمة اليقظة والذكاء الاقتصادي هي مؤسسات رائدة في قطاعها.

- المؤسسات المبحوثة لا تطبق جميع أبعاد ووظائف نظام الذكاء الاقتصادي حيث أن هناك خلط ما بين نشاط اليقظة ونظام الذكاء الاقتصادي ضمن مستجدات بيئة الأعمال التنافسية.

المطلب الثاني: الدراسة الثانية

عبارة عن مقال منشور في المجلة الدولية لبحوث الأعمال، بعنوان:

"Business intelligence practices for exporting SMEs "

¹Rida Chafik (2007) : «étude empirique sur les pratiques des entreprises marocaines en matière d'intelligence économique », mémoire pour l'obtention du diplôme des études supérieures approfondies, option sciences de gestion, université Hassan II, faculté des sciences juridiques économiques et sociales Ain Chock, 2006/2007.

للباحثين: سيرج أمابيل، وسليمان لغزاوي، وجوريسبيجنوت، وأدريان بينيراندا، وستيفان بودراندي¹،
2013، المجلد 6، العدد 2.

طبقت الدراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بكندا حيث قدر عددها بـ PME400
الإشكالية:

كيف يؤثر الذكاء الاقتصادي على مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خدمة الإدارة الاستراتيجية
للمؤسسة؟
الأهداف:

هدف الدراسة إلى تشخيص العلاقة ما بين النفوذ إلى الأسواق الدولية وتأثير مسيري المؤسسات لهيكلية
ممارسات الذكاء الاقتصادي داخلها.

النتائج:

اقتحام الأسواق الدولية يتطلب من مسيري المؤسسات موضع الدراسة اللجوء إلى ممارسات الذكاء
الاقتصادي كونه منهج منظم لخدمة الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، حيث أنه يعمل على تحسين قدرتها
التنافسية من خلال جمع، معالجة المعلومات ونشر المعارف المفيدة للتحكم في بيئتها الاقتصادية
والتنافسية.

- مستوى المشاركة الدولية للمؤسسات المدروسة تؤثر وتطور من حساسية مسيري المؤسسات. وعموما
باحثي الدراسة نتائجها على جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة سواء في السياق الأوروبي أو
الإفريقي.

المطلب الثالث: الدراسة الثالثة

عبارة عن مقال منشور في مجلة حياة وعلوم الشركة، بعنوان:

"Intelligence économique et performance des entreprises: le cas des PME de haute technologie"

للباحثة: سعيدة هباب²، 2007، العدد 174-175.

اتبعت الباحثة منهجية دراسة مقارنة حيث أنها ركزت على أربعة مؤسسات صغيرة ومتوسطة الأكثر أداء
بتونس والعاملة في مجال التكنولوجيا الحديثة.

الإشكالية:

ماهي العلاقة ما بين الذكاء الاقتصادي وأداء المؤسسات العاملة في مجال التكنولوجيا العالية؟

¹Etude (Serge AMABILE, Sulaiman LAGHZAOU, Joris PEIGNOT, Adrien PENERANDA and Stéphane BOUDRANDI), sous un thème intitulé ; «Business intelligence practices for exportingSMEs», article publié dans la revue internationale Business Research, vol 6, N°2, 2013.

²Etude (Saida HABHAB, 2007) sous un thème intitulé "Intelligence économique et performance des entreprises : le cas des PME de haute technologie", article publié dans la revue Vie & Sciences de l'entreprise, N° 174 -175.

الأهداف:

هدفت الباحثة إلى التعرف على أثر الذكاء الاقتصادي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق تشخيص خصائص المؤسسات موضع الدراسة وكذا أبعاد نظام الذكاء الاقتصادي والمتمثلة في ثقافة الابتكار لدى مسيري المؤسسات، تقاسم المعلومات والاتصال الداخلي وأخيراً شبكة المعلومات. هذه الأبعاد استخدمت للتحقق من العلاقة ما بين متغيرات الدراسة.

النتائج:

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ترابطية بين الذكاء الاقتصادي وأداء المؤسسات العاملة في مجال التكنولوجيا العالية، مما سمح للباحثة أن تستنتج استنتاجات قابلة للتطبيق والانتفاع بها.

المبحث الثالث: دراسة مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

المطلب الأول: من الناحية النظرية والأهداف

الدراسة العربية الأولى-مغمولي نسرين:

من الزاوية النظرية يمكن القول أن دراستنا تشابه و إلى حد بعيد مع الدراسة الأولى، خاصة من خلال التسلسل المعتمد في تقديم التعاريف و إبراز شتى المفاهيم التي حضي بها الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية، وتشابهت الدراستين أيضاً في تسليط الضوء على دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة. وتختلف دراستنا مع دراسة الباحثة من حيث الأهداف، حيث سعت إلى تحقيق هدف رئيسي وهو معرفة دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من تنافسية المؤسسة الاقتصادية دولياً. أما دراستنا كان هدفها محاولة ضبط وفك مصطلح الذكاء الاقتصادي وذلك بتوضيح مفهومه، نماذجه، أبعاده ومختلف المفاهيم المرتبطة به؛ والوقوف على ضرورة تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عامة والبنوك خاصة لمختلف تقنيات الذكاء الاقتصادي وإدماجه على أرض الواقع في أقرب وقت ممكن بغية الرقي بأدائها وتدعيم مراكزها التنافسية.

الدراسة العربية الثانية-فيلاي أسماء:

تتشابه دراستنا مع دراسة الباحثة فيلاي أسماء من الناحية النظرية، حيث سعت الباحثة للتعريف بالذكاء الاقتصادي ومختلف جوانبه سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، وتبيان واقعه الحقيقي على مستوى المؤسسات الجزائرية ومدى ثقافة عمالها في هذا المجال، ودرجة تقبله والعمل به. بينما كانت دراستنا تركز أكثر على تطبيق الذكاء الاقتصادي داخل البنوك الجزائرية. وتختلف دراسة الباحثة مع دراستنا من حيث الهدف، حيث هدفت دراسة الباحثة إلى تبيان الوضع الحقيقي الذي تعيشه المؤسسات الجزائرية في مجال أنظمة المعلومات، وتقديم دراسة مبسطة عن الذكاء الاقتصادي وكيفية عمله وأهميته في الوقت الراهن، مع توضيح إمكانية التفكير فيه بالنسبة للمؤسسة وأخذه بعين الاعتبار في استراتيجياتها المقبلة. بينما هدفت دراستنا إلى تبيان دور الذكاء الاقتصادي في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة.

الدراسة العربية الثالثة-مصطفى بودرامه:

تختلف دراستنا مع دراسة الباحث من الناحية النظرية، حيث دراستنا كانت شاملة لجميع المصطلحات والجوانب المتعلقة بالذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية، عكس الدراسة الدكتور مصطفى بودرامه حيث ركز على واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر، ثم محاولة تقييم ذلك الواقع من خلال استنتاج نقاط القوة والضعف وتحديد الفرص والتهديدات. واختلاف أيضاً من حيث الهدف من الدراسة، حيث كان هدف الباحث استخدام نموذج SWOT لتحديد عناصر القوة والضعف والتهديدات والفرص التي تواجهه في ميدان الذكاء الاقتصادي. بينما دراستنا ركزت على دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية.

الدراسة الأجنبية الأولى-شفيق رضا:

تحليل المذكرة الخاصة بالمرشح شفيق رضا يدل على انه هناك تشابه مع موضوعنا من خلال تسلسل المعطيات الخاصة بالذكاء الاقتصادي. ويكمن الاختلاف بين الدراستين في هدف الدراسة حيث هدفت دراسة شفيق رضا إلى تعريف نظام الذكاء الاقتصادي وتشخيص منهجيته لدى المؤسسات المدروسة وتقييم النظام.

الدراسة الأجنبية الثانية:

يتمثل الاختلاف بين الدراستين من خلال سرد المعطيات فدراستنا كانت شاملة لجميع المعطيات المتعلقة بالذكاء الاقتصادي، أما من ناحية الأهداف فكان هدف الدراسة السابقة تشخيص العلاقة ما بين النفوذ إلى الأسواق الدولية وتأثير مسيري المؤسسات لهيكله ممارسات الذكاء الاقتصادي داخلها. بينما دراستنا كان هدفها خلق ميزة تنافسية من خلال الاعتماد على الذكاء الاقتصادي.

الدراسة الأجنبية الثالثة:

تشابهت الدراستين من الجانب النظري في تسليط الضوء على المعطيات الهامة حول الذكاء الاقتصادي، وقد ركزت الباحثة على أبعاد الذكاء الاقتصادي وتشخيص خصائص المؤسسات محل الدراسة، وكذلك تشابه الموضوعان من ناحية الهدف.

المطلب الثاني: من الناحية المنهجية والمضمون

الدراسة العربية الأولى-مغمولي نسرين:

يتشابه الموضوعان من حيث المنهجية المعتمدة، حيث كلا الدراستين اعتمدا على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة، وكذا مضمون البحث حيث في كلا الموضوعين كان هناك جمع بيانات وحقائق مرتبطة بواقع الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية في الجزائر. فالاختلاف كان في البعد المكاني والزمني.

الدراسة العربية الثانية-فيلاي أسماء:

اعتمدت الدراستين على المنهج الوصفي التحليلي في القسم النظري ومنهج دراسة حالة في القسم التطبيقي، أما من جهة المضمون فالموضوع السابق اقتصر فقط على الذكاء الاقتصادي أما موضوعنا كان شامل لجميع معطيات الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية.

الدراسة العربية الثالثة-مصطفى بودرامة:

كلا الموضوعين اعتمدا على المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر، إلا أن بحثنا اعتمد أيضاً على منهج دراسة حالة في القسم التطبيقي التي تمت في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أما من ناحية المضمون فدراستنا كانت أشمل.

الدراسة الأجنبية الأولى-شفيق رضا:

تشابه الموضوعان من ناحية المنهجية فكلاهما اعتمدا على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة حالة، أما من ناحية المضمون فموضوعنا حمل في طياته دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية ومجموعة من المعطيات والإجراءات وذلك لنجاح هذه التجربة في الجزائر.

الدراسة الأجنبية الثانية:

الدراسة الأجنبية الثانية اعتمدت أيضاً على المنهج الوصفي التحليلي، لكن مضموناً كانت تفتقد مجموعة من المعطيات والبيانات المهمة المتعلقة بالذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية.

الدراسة الأجنبية الثالثة:

اتبعت الباحثة منهجية دراسة مقارنة حيث أنها ركزت على أربعة مؤسسات صغيرة ومتوسطة الأكثر أداء بتونس والعاملة في مجال التكنولوجيا الحديثة. أما من جانب المضمون فاقترنت الدراسة خاصة على أبعاد الذكاء الاقتصادي الاقتصادي والمتمثلة في ثقافة الابتكار لدى مسيري المؤسسات، تقاسم المعلومات والاتصال الداخلي وأخيراً شبكة المعلومات.

المطلب الثالث: من حيث النتائج

الدراسة العربية الأولى:

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية جداً قدرت ب 0.98 وعلاقة تأثيرية بسيطة ومتعددة بين معايير نظام الذكاء الاقتصادي (يقظة استراتيجية، حماية الإرث المعلوماتي ونشاط الضغط والتأثير) وتنافسية المؤسسة دولياً.

أما دراستنا فتوصلت إلى أن للذكاء الاقتصادي دور مهم في الرفع من تنافسية المؤسسة، فهذا يدل على تشابه الموضوعان من حيث النتائج.

الدراسة العربية الثانية:

تشابه الموضوعان من حيث النتائج، فمن بين نتائج الدراسة التي قامت بها الباحثة فيلالي أسماء هي أن الجزائر تعاني من تأخر مستواها التكنولوجي والتنافسي، حيث تعرف تأخراً نسبياً في مجال الذكاء الاقتصادي، إضافة إلى تدني المستوى التكنولوجي، وغياب الثقافة المعلوماتية، ونقص البحث والتطوير لدى أغلب المنظمات الجزائرية، كما تعاني من مشكل نقص المعلومات في مختلف المجالات. وإن أغلب المنظمات الجزائرية تفتقر إلى أنظمة اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي، وبذلك تفتقر إلى سيولة المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات اللازمة.

الدراسة العربية الثالثة:

توصلت دراسة الباحث إلى أن الجزائر تولي أهمية للذكاء الاقتصادي خاصة بعد إنشاء مديرية على مستوى وزارة الصناعة تهتم بالذكاء الاقتصادي. وهذا ما تم استنتاجه من دراستنا، فبداية اهتمام المؤسسات الجزائرية بالذكاء الاقتصادي من أجل تحسين أدائها عن طريق اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.

الدراسة الأجنبية الأولى:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها لكل مؤسسة خصائصها، نقاط قواها وضعفها فيما يخص تطبيقها لنظام الذكاء الاقتصادي.

- أغلب المؤسسات المدروسة التي تعتمد على أنظمة اليقظة والذكاء الاقتصادي هي مؤسسات رائدة في قطاعها.

- المؤسسات المبحوثة لا تطبق جميع أبعاد ووظائف نظام الذكاء الاقتصادي حيث أن هناك خلط ما بين نشاط اليقظة ونظام الذكاء الاقتصادي ضمن مستجدات بيئة الأعمال التنافسية. وهذه النقطة التمسناها في بحثنا هذا، فالأغلبية لا يدركون أن اليقظة الاستراتيجية هي بعد أو مكون من مكونات الذكاء الاقتصادي.

الدراسة الأجنبية الثانية:

اقتحام الأسواق الدولية يتطلب من مسيري المؤسسات موضع الدراسة اللجوء إلى ممارسات الذكاء الاقتصادي كونه منهج منظم لخدمة الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، حيث أنه يعمل على تحسين قدرتها التنافسية من خلال جمع، معالجة المعلومات ونشر المعارف المفيدة للتحكم في بيئتها الاقتصادية والتنافسية.

الدراسة الأجنبية الثالثة:

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ترابطية بين الذكاء الاقتصادي وأداء المؤسسات العاملة في مجال التكنولوجيا العالية. أما بالنسبة إلى الدراسة الحالية فقد توصلت إلى وجود علاقة طردية بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية، فكلما اعتمدت المؤسسة على نظام الذكاء الاقتصادي كلما قوت مركزها التنافسي في السوق.

المخلص:

سعيًا منا على المحافظة على جدية العمل قمنا بدراسة مقارنة مع جملة الدراسات المتتالية لموضوع الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية بالتطرق إلى تحليلها وتبيان نقاط التشابه والاختلاف والميزة التي تتفرد بها دراستنا عن باقي الدراسات.

وعليه فمهما تنوعت هذه المواضيع ومهما تباينت فإن هدفها يبقى موحد ألا وهو إبراز دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة الجزائرية بصفة عامة، وأغلبية الدراسات توصلت إلى نفس النتائج التي توصلت إليها دراستنا الحالية، وأهم هذه النتائج الدور الكبير والمهم الذي يمتاز به الذكاء الاقتصادي في تطوير وتحسين المركز التنافسي وبالتالي تمرکز المؤسسة في قمة تصنيفات المؤسسات ذات النشاط الواحد.

قائمة مراجع الفصل الثاني:

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الأطروحات والرسائل العلمية:

1. فيلالي أسماء، بعنوان الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2014.

2. مغمولي نسرين (2016)، من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دور الذكاء الاقتصادي في الرفع (دراسة حالة مؤسسة Fertil-عنابة)، رسالة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2016.

2-المقالات:

1. مصطفى بودرامة، بعنوان واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر، مقال منشور في مجلة البحوث والدراسات، سنة 2018، ص 427-438.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1-Thèses et mémoires

1. Rida Chafik (2007): «étude empirique sur les pratiques des entreprises marocaines en matière d'intelligence économique », mémoire pour l'obtention du diplômes des études supérieures approfondies, option sciences de gestion, université Hassan II, faculté des sciences juridiques économiques et sociales Ain Chock, 2006/2007.

2-Revues

1. Etude (Saida HABHAB, 2007) sous un thème intitulé "Intelligence économique et performance des entreprises : le cas des PME de haute technologie», article publié dans la revue Vie & Sciences de l'entreprise, N° 174 –175.

2. Etude (Serge AMABILE, Sulaiman LAGHZAOU, Joris PEIGNOT, Adrien PENERANDA and Stéphane BOUDRANDI), sous un thème intitulé ; «Business intelligence practices for exporting SMEs», article publié dans la revue internationale Business Research, vol 6, N°2, 2013.



الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي

دراسة ميدانية بينك الفلاحة والتنمية

الريفية - سعيمة 2021



تمهيد:

بعد ما تناولنا في الفصل الأول الجانب النظري الذي اختص بالذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية، وتطرقنا في الفصل الثاني إلى الدراسات السابقة، سوف نحاول في هذا الفصل إسقاط دراسة الميدانية من خلال معرفة دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية من وجهة نظر موظفين بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- سعيدة، كون هذا البنك أحد أهم البنوك على الساحة الوطنية.

وتدعيماً لهذه الدراسة قمنا بتدعيم بحثنا بالاستبيان لمعرفة إذ يطبق الذكاء الاقتصادي في بنك محل الدراسة أم لا وإذا كان مطبقاً هل أضاف ميزة تنافسية للبنك.

وعلى ذلك ارتأينا تقديم بطاقة فنية للتعريف بالبنك محل الدراسة، واختيار العينة من موظفين البنك لإجراء استقصاء موضوع الدراسة وابداء رأيهم حوله، وبعدها القيام بتحليل هذه المعطيات باستخدام برمجية SPSS وعرض النتائج المتحصل عليها.

المبحث الأول: نظرة عامة حول البنك

المطلب الأول: نشأة البنك

يعتبر مؤسسة مالية تأسس بالمرسوم رقم 206 بتاريخ 13/03/1982 لتدعيم مهام التطوير الفلاحي، أصبح تعداد وكالاته 286 وكالة 31 قطاع جهوي، ويبلغ عماله على المستوى الوطني حوالي 700 إطار وعامل¹.

يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية من الوسائل السياسية والحكومية التي تهدف إلى المشاركة في القطاع الفلاحي وترقية المناطق الريفية، كما يعتبر مؤسسة مالية متخصصة للاطلاع على مهمة تمويل الحاجات الخاصة بالقطاع وكل ذلك لصالح أعمال التنمية الريفية تجهيز الوحدات والمؤسسات ذات النشاط الريفي الملحق بالقطاع الفلاحي، فوظيفته الأساسية هي تمويل المشاريع العمومية والخاصة لقطاع الفلاحة، الزراعة الصناعة، الري والصيد البحري، وكل من يساهم في تطوير الريف والقطاع الفلاحي والتنمية الريفية عملياً ابتداء من أكتوبر 1982 برأس مال قدر 33.000.000.000 دينار جزائري.

تأسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمرسوم رئاسي رقم 82/106 المؤرخ في 13 مارس 1982 والذي صدر في الجريدة الرسمية رقم 11 والمؤرخة في 16 مارس 1989 جاء هذا القرار منفذا لسياسة اقتصادية ضرورية ناتجة عن:

- ضرورة العمل في سبيل الاستغلال الاقتصادي للبلاد بتحقيق الاكتفاء الذاتي من الناتجة الفلاحية.
- رفع مستوى المعيشة وتحسين ظروف حياة سكان الريف.
- رفع مساهمة الفلاحة في الإنتاج الفلاحي.
- إعادة تنظيم جهاز الإنتاج الفلاحي.
- زيادة مساحة الأراضي الصالحة للزراعة مع استصلاح مساحات جديدة.
- تنمية الري ببناء السدود وحفر الآبار.²

المطلب الثاني: مراحل تطور البنك

مر البنك بعدة تطورات نلخصها فيما يلي:

- ✓ من 1982 إلى 1990: كان هدف البنك فرض وجوده ضمن العالم الريفي بفتحه عدة وكالات وهذا ما اكسبه سمعة وكفاءة في ميدان تمويل القطاع الفلاحي.
- ✓ سنة 1990: تطبيق نظام SEIFT لتطبيق عمليات التجارة الدولية.

¹ بن برنو مصطفى، دور وسائل الدفع الحديثة وانعكاسها على البنوك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة مستغانم 2017/2018، ص 35

² www.badr-bank.net, Consulté le 25/04/2016.

- الفصل الثالث: الإطار التطبيقي -دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية سعيدة 2021
- ✓ سنة 1992: وضع برمجيات SYBU LOGICIEL على المستوى مختلف الفروع للقيام بالعمليات البنكية وكذلك إدخال الإعلام الآلي ومخطط الحسابات الجديد على مستوى كل الوكالات.
 - ✓ سنة 1996: إدخال عملية الفحص السلبي (télétraitement) فحص وانجاز العمليات المصرفية عن بعد.
 - ✓ سنة 1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك CIB.
 - ✓ سنة 2000: التدخل في تحويل الاقتصاد حيث رفع إلى حد كبير القروض لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع رفع إعانات للقطاع الأفلاحي ووضع مخطط خماسي.
 - ✓ سنة 2010: إدخال مشروع la BANQUE ASSISE في مختلف الوكالات بصفة جزئي وادخال مخطط الجديد للحسابات على مستوى المحاسبة المركزية وتعميم شبكة MEGAPAC لكل الهياكل المركزية والوكالات.

المطلب الثالث: وظائف وأهداف البنك

- يمارس بنك الفلاحة والتنمية الريفية وظائفه مثل أي بنك تجاري والتي تتمثل فيما يلي:
- نصت المادة الرابعة من القانون الأساسي للبنك تتمثل مهمة هذا البنك في تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على مختلف أشكالها طبقاً للقوانين والتنظيمات جاري العمل بها، ومنح القروض فيما يلي طبقاً لسياسة الحكومة:
- تنمية مجموع قطاعات الفلاحة.
 - تطوير الأعمال الفلاحية.
- كما سعى هذا البنك إلى تمويل: المؤسسات الفلاحية والصناعية بكل أنواعها، تعاونيات، التسويق، قطاع الغابات، قطاع الصيد البحري... الخ.
- موارد بنك الفلاحة والتنمية الريفية:
- ✓ رأس مال البنك واحتياطه.
 - ✓ الودائع المحصل عليها من طرف الزبائن.
 - ✓ الأموال التي توضع تحت تصرف البنك.
 - ✓ الاحتياطات والمؤونات.
 - ✓ القروض من الأسواق الأجنبية.
 - ✓ التسبيقات لتمويل برامج التنمية.
 - ✓ القروض الممنوحة من طرف البنك المركزي بتطبيق سعر إعادة الخصم.
- كما نصت المادة الرابعة من القانون الأساسي للبنك أنه يقوم بعمليات مصرفية المتمثلة فيما يلي:

✓ منح القروض بكل أنواعها ومعالجتها.

✓ الالتزام بالقيام بالضمانات.

✓ تمويل مختلف العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية.

أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

باعتبار بنك الفلاحة تجاري فهو يسعى لتحقيق الأرباح من جهة وتحقيق الأهداف الاقتصادية عامة من جهة أخرى ومن أهم أهدافه ما يلي:

- تلقي الفلاحة أكبر حصة في اهتمامات البنك خاصة بعد الإصلاح الأخير والذي أعاد التوجيهات الى إعادة التمرکز الاستراتيجي للبنك وأعطى الأولوية لتمويل التنمية الفلاحية والريفية، وأصبح البنك يهدف إلى زيادة الاستثمارات في المجال الفلاحي مع تطوير المنتجات الغذائية وكذلك مساعدة الفلاح على تصدير منتوجه خارج الوطن.
- يعمل البنك على تحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وذلك في ظل المنافسة بين البنوك خاصة بعد الانفتاح الذي عرفه الاقتصاد الجزائري وكذلك الخصوصية¹.
- يهدف البنك إلى تطوير الأرياف وتحسين ظروف العمل فيها وفقا لمخططات التنمية خاصة بعد العشرية السوداء التي تسبب النزوح الريفي.

وبغية تحقيق هذه الأهداف قام البنك بتهيئة الشروط لانطلاق في مرحلة جديدة تتميز بتحويلات هامة نتيجة انفتاح السوق المصرفية أمام البنوك الخاصة الأجنبية، وأهم الشروط:

- توفير شبكات ووضع وسائل تقنية جديدة.

- وضع أجهزة وأنظمة معلوماتية حديثة.

- تأهيل موارد البشرية.

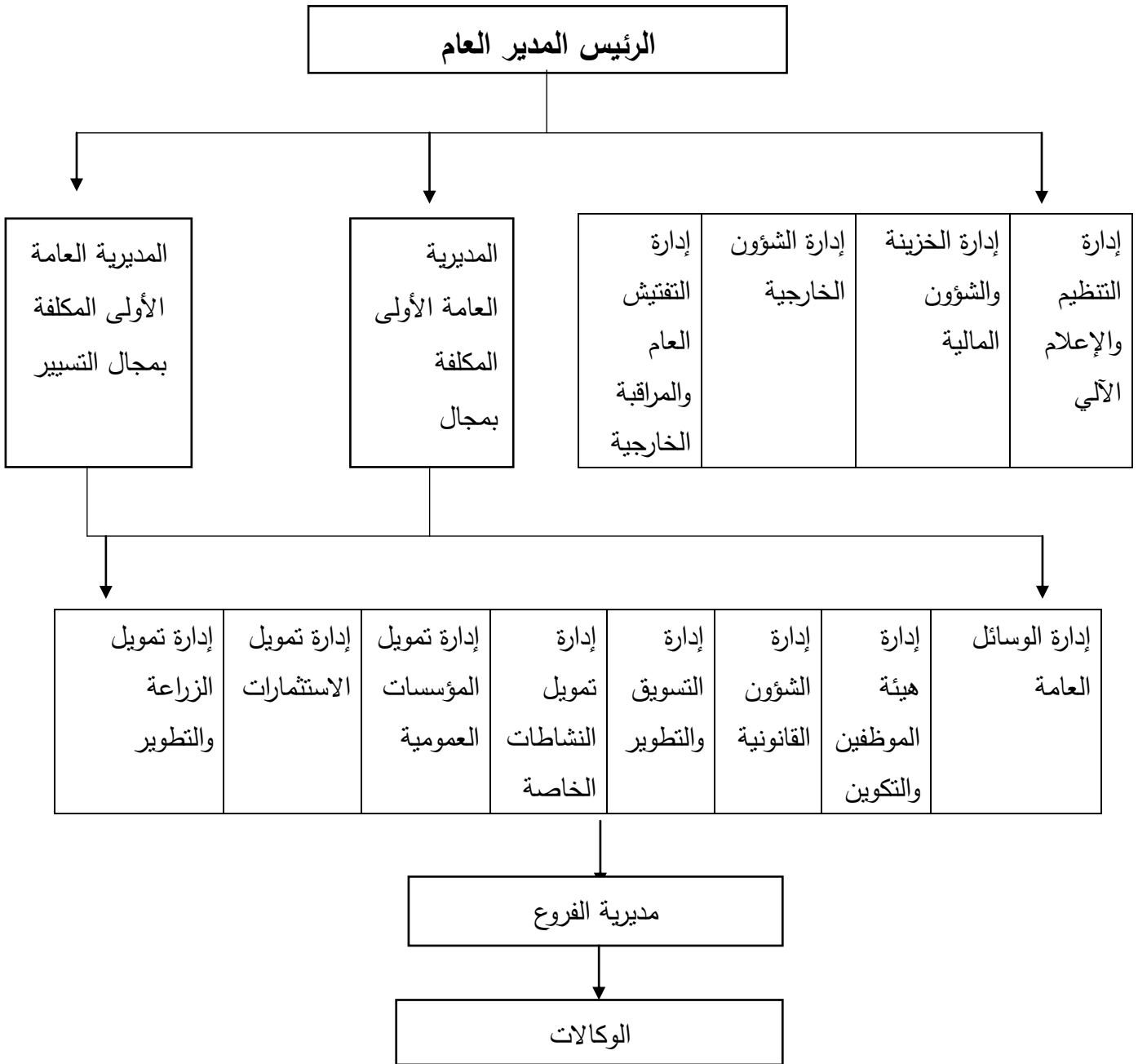
- ترقية الاتصال الداخلي والخارجي للبنك.

المبحث الثاني: بطاقة تعريف البنك

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي للبنك

الشكل رقم 12: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

¹سلطاني خديجة، إحلل وسائل الدفع التقليدية بالوسائل الإلكترونية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، 2013/2012، ص 151.



المصدر: www.badr-bank.net, Consulté le 25/04/2016

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة

تحديد مجتمع الدراسة والعينة:

سيتم في هذه الاستمارة شرح عينة ومجتمع الدراسة التي اعتمدها لحل إشكالية بحثنا عن طريق استخدام الاستبيان، إضافة إلى جميع الأدوات المستخدمة في هاته الدراسة.

أولاً: مجتمع الدراسة: يقصد به جميع مفردات الظاهرة التي تدرس من قبل الباحث، وبذلك فإنه كامل أفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة، كما يصطلح عليه أيضا اسم المجتمع الاحصائي

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي -دراسة ميدانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية سعيده 2021

population statistical أي أن المفردات التي تسمى بالمجتمع والتي سيتم دراستها وجمع المعلومات البيانات لها تكون مختلفة من حالة لأخرى أو من دراسة لأخرى¹، وبما أن هذه الدراسة حول دور الذكاء الاقتصادي في خلق الميزة التنافسية، قمنا باختيار عينة من مجتمع احصائي مكونة من 41 فرداً في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية سعيده BADER، من رؤساء أقسام ورؤساء مصلحة وعاملين بهذا البنك.

ثانياً: عينة البحث: العينة هي الجزء المقصود من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية. كما تعتبر الجزء من الكل، وهي جزء من معين او نسبة معينة من افراد المجتمع.²

وبناء على ما سبق فإن عينة بحثنا تمثلت في عينة من موظفين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة سعيده.حيث تكونت من 41 فردا وزعت عليهم مجموعة من الأسئلة، حيث بلغت الاستثمارات الموزعة 41 استمارة وتم الاجابة عنها كلياً.

ثالثاً: خصائص العينة المدروسة.

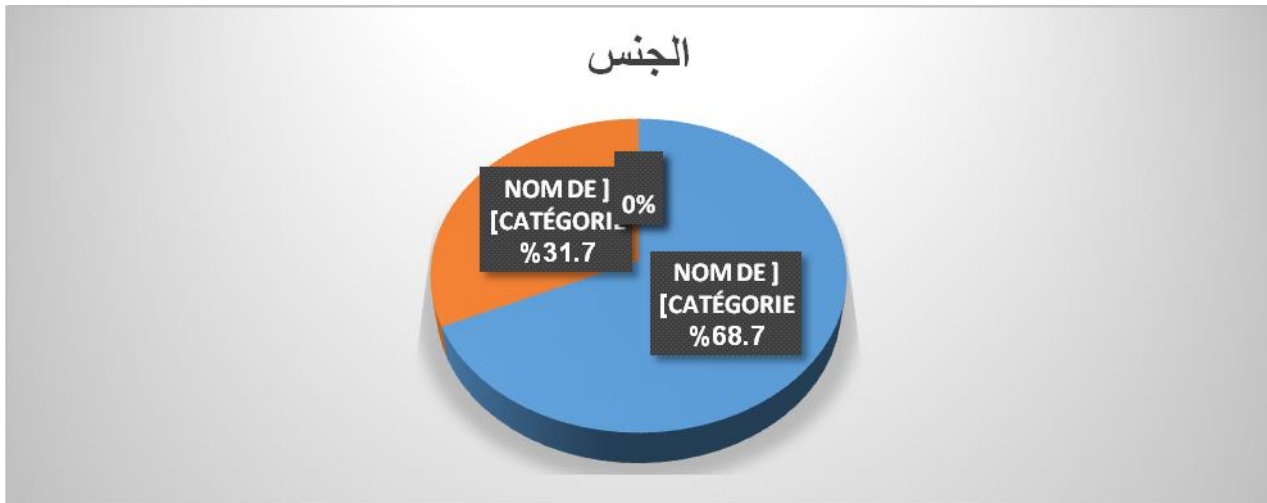
1- من حيث الجنس:

جدول رقم 03: يوضح خصائص العينة من حيث الجنس

المعلومات	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	28	68,29%
أنثى	13	31,7%
المجموع	41	100%

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20

الشكل البياني رقم 13: توزيع افراد العينة حسب الجنس



من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20

¹دلال القاضي، محمود البياتي، 2008، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، دار حامد، الأردن، عمان، ص 17-18.

² دلال القاضي، مرجع سبق ذكره، ص 19-20.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي -دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية سعيدة 2021

تحليل نتائج الجدول رقم 03: نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة عالية من فئة الذكور التي بلغت 68.7% وفئة الإناث ب 31.7% هذا مما يعني انه هناك فارق كبير ما بين نسبة تواجد الاناث والذكور في عينة البحث، يدل على أن معظم أفراد العينة الذين لهم تعامل مع موضوع الدراسة هم فئة الذكور أكثر من الاناث في البنك.

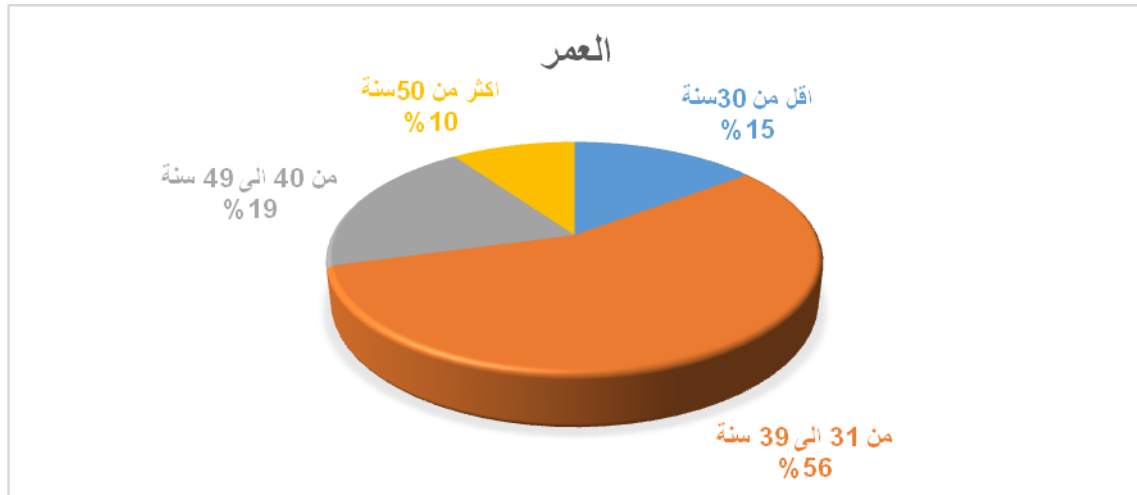
2- من حيث السن:

جدول رقم 04: يوضح خصائص العينة من حيث العمر:

المعلومات	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	6	14,6%
من 31 الى 39 سنة	23	56,1%
من 40 الى 49 سنة	8	19,5%
أكثر من 50 سنة	4	9,8%
المجموع	41	100%

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20

الشكل البياني رقم 14: توزيع افراد العينة حسب العمر



- من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20

- تحليل نتائج الجدول رقم 04: نلاحظ من خلال الجدول فئة الموظفين الذين يتراوح سنهم ما بين 31 و 39 سنة هي النسبة الاعلى عن باقي الفئات الاخرى حيث قدرت نسبتهم ب 56.1%، أما باقي الفئات الأخرى من 40 الى 49 سنة كانت نسبتها 19.5% والفئة أقل من 30 سنة

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي -دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية سعيدة 2021
كانت نسبتها 14.6% والفئة أكثر من 50 سنة ب 9.8% في البنك مما يعني أن الفئة من 31 إلى 39 سنة هي الفئة الغالبة في البنك.

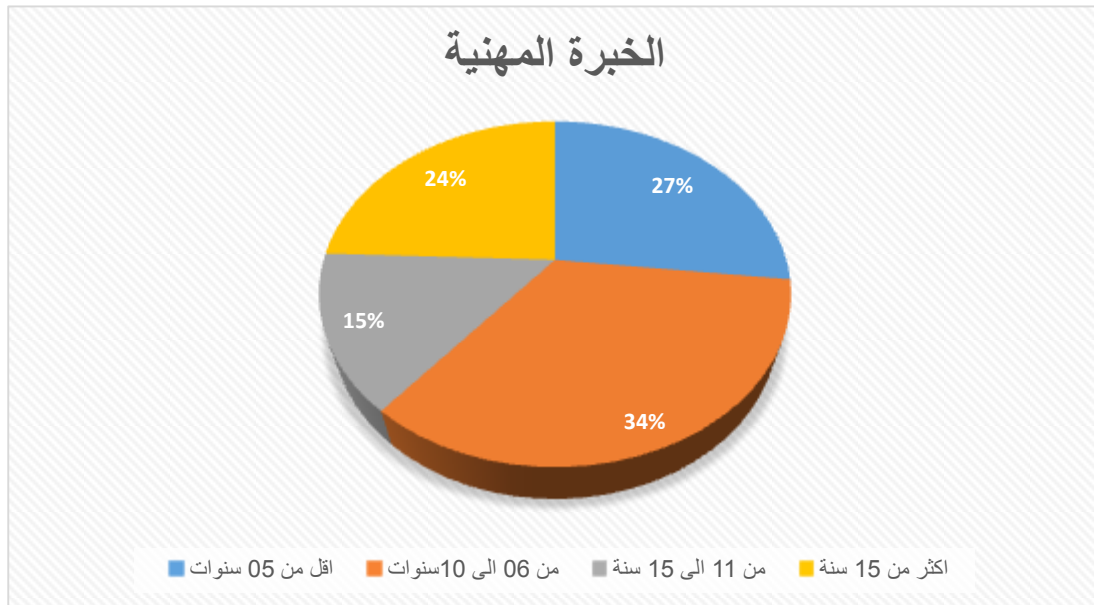
3- من حيث الخبرة المهنية:

جدول رقم 05: يوضح خصائص العينة من حيث الخبرة المهنية

المعلومات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	11	26,8%
من 06 الى 10سنوات	14	34,1%
من 11 الى 15 سنة	6	14,6%
أكثر من 15 سنة	10	24,4%
المجموع	41	100%

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20

الشكل البياني رقم15: توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية



من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20

تحليل نتائج الجدول رقم 05:

حسب المعطيات الخاصة في الجدول بتوزيع الخبرة المهنية فإن أعلى نسبة بها كانت لدى الفئة من 06 سنوات الى 10 سنوات بنسبة 34.1%، ثم تليها فئة أقل من 05 سنوات بنسبة 26.8%، من حجم

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي -دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية سعيدة 2021

العينة وفئة أكثر من 15 سنة بنسبة 24.4 %، والفئة من 11 الى 15 سنة ب 14.6 %، ويمكن تفسير ذلك الى أن الفئة الأولى هي الأكثر تعاملًا مع العملاء والزبائن في البنك.

4- من حيث المستوى الوظيفي:

جدول رقم 06: يوضح خصائص العينة من حيث المستوى الوظيفي

المعلومات	التكرار	النسبة المئوية
مدير	0	0%
رئيس قسم	16	39%
رئيس مصلحة	8	19,5%
وظيفة اخرى	17	41,5%
المجموع	41	100%

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20

الشكل البياني رقم 16: توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي



من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20

تحليل نتائج الجدول رقم 06:

وحسب المعطيات الخاصة في الجدول بتوزيع المستوى الوظيفي فان أعلى نسبة بها كانت لدى الفئة المشغولة بوظيفة أخرى بنسبة 41.5%، أي ما يعادل 17 موظف ممن أجابوا على ورقة الاستبيان ثم تليها فئة رئيس قسم بنسبة 39 % من حجم العينة، وفئة رئيس مصلحة بنسبة 19.5 %، أما مدير فهو أعلى سلطة لم يتم استجوابه بنسبة 0% ويمكن تفسير ذلك إلى أن الفئة الأولى تم التعامل معها أكثر من الفئات الأخرى.

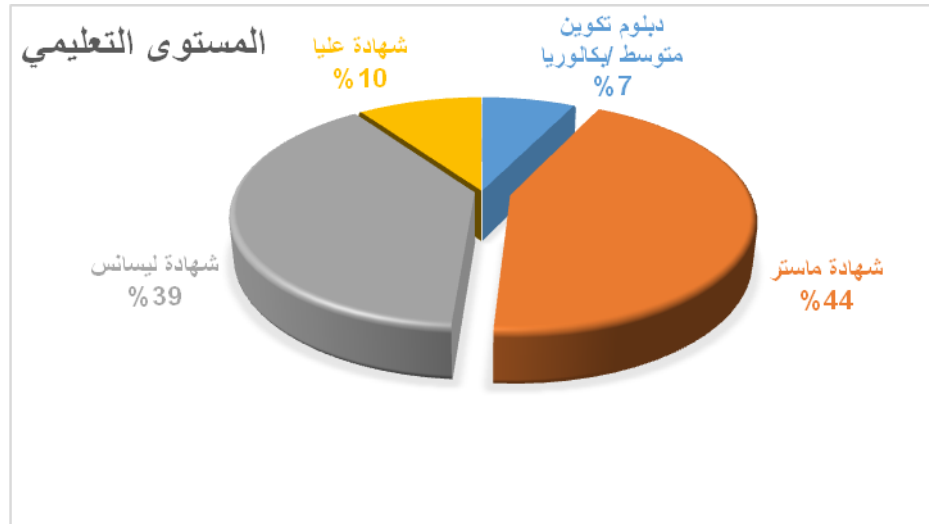
5- من حيث المستوى التعليمي:

جدول رقم 07: يوضح خصائص العينة من حيث المستوى التعليمي.

المعلومات	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم تكوين متوسط /بكالوريا	3	7,3%
شهادة ماستر	18	43,9%
شهادة ليسانس	16	39%
شهادة عليا	4	9,8%
المجموع	41	100%

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20

الشكل البياني رقم 17: توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي



من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss20.

تحليل نتائج الجدول رقم 07:

وحسب المعطيات الخاصة في الجدول بتوزيع المستوى التعليمي فإن أعلى نسبة بها كانت لدى الفئة المتحصلة على شهادة الماستر بنسبة 43.9 % أي مايعادل 18 موظف في البنك ذو مستوى ماستر، ثم يليها فئة ذو مستوى ليسانس بنسبة 39 % من حجم العينة، وفئة ذو مستوى شهادات عليا ب 9.8 %، وفي الأخير فئة ذو مستوى تكوين متوسط/بكالوريا بنسبة 7%، يمكن تفسير ذلك الى ان البنك يعتمد في توظيفه على شهادة الماستر.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية وثبات أداة الدراسة

أولاً: أدوات جمع وتحليل البيانات

كل منهج من المناهج أدواته و مصادره التي يفضل استخدامها، و ذلك فيما يخص عملية التحليل وتحديد النتائج، و بالطبع يمكن استخدام أكثر من أداة في منهج واحد و على العموم فإن استخدام هذه الأدوات المختلفة مرتبط أساساً بقدرة الباحث على تطوير هذه الأدوات لخدمة البحث الذي يتقدم به، و لهذا جاءت مصادر جمع المادة الميدانية متنوعة، لقد اعتمدنا على استمارة موجهة لأفراد عينة في مجتمع احصائي، وذلك للتعرف على دور الذكاء الاقتصادي في خلق الميزة التنافسية حيث يعتبر الذكاء الاقتصادي مجموعة من الاعمال المنسقة للبحث والمعالجة والتوزيع بهدف استغلال المعلومات الضرورية والتي تكون الإدارة في حاجة إليها من أجل تحسين مكانتها في المحيط التنافسي الذي يحقق الميزة التنافسية والتي تجعل المؤسسة في وضع التفوق ، فالاستبيان هو وسيلة من وسائل جمع البيانات على اعتباره نموذج يضم مجموعة من الاسئلة تضم جزئين وهما :

الجزء الأول: يتضمن المعلومات الشخصية الخاصة بالمستجوبين وتتضمن ما يلي الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، والمستوى الوظيفي.

الجزء الثاني: يحتوي هذا الجزء على وجهة نظر الافراد حول الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات والميزة التنافسية، ويتضمن 33 سؤال مباشر.

خطوات اعداد وتوزيع الاستمارات: من أجل ضمان الحصول على إجابات المستجوبين تم إتباع مجموعة من الخطوات عند إعداد وتوزيع الاستمارة وهي كالتالي:

- تسبيق اسئلة الاستمارة بفقرة تمهيدية توضح موضوع الدراسة والهدف منه، والمعلومات المراد جمعها والتي تستخدم لأغراض علمية بحتة.
- استخدام العبارات البسيطة في الأسئلة المطروحة من تسهيل عملية الفهم لدى المستجوبين من أجل قدرة الإجابة على الاستبيان.
- القيام بشرح بعض الاسئلة على الافراد الذين تعذر عليهم فهمها.

أدوات تحليل البيانات:

بعد القيام بجمع البيانات والمعلومات الضرورية من ميدان الدراسة بواسطة الاستمارة، تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي Statistical Package For Social Sciences والمعروف باختصار (SPSS) قصد تحقيق أهداف الدراسة، اختبار فرضياتها، تحليل البيانات التي تم تجميعها و توضيح العلاقة ما بين متغيرات الدراسة، فقد تم القيام بتفريغ البيانات والمعلومات وتمثيلها في جداول تكرارية، وهذا بغية التعليق عليها وتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج منها وربطها بفرضيات البحث، وبغية إعطاء صورة وصفية دقيقة للبيانات المتحصل عليها تم الاعتماد في التحليل على بعض المقاييس الإحصائية تمثلت أساساً في

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي -دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية سعيدة 2021- التكرارات والنسب المئوية واستخدامنا في الدراسة برنامج spss20 واختبار one simple ومعامل الارتباط لدراسة العلاقات الارتباطية وهو برنامج التحليل الاحصائي للاستبيان.

ثانيا:معامل الثبات (صدق البيانات)

جدول رقم 08: يوضح ثبات أداة الدراسة

معامل الفا كرو نباخ	حجم العينة
0.940	33

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss الطبعة 20 تحليل نتائج جدول رقم 08: من خلال نتائج الجدول نلاحظ ان معامل الثبات الفا كرونباخ بلغت قيمته 0.940 أي 94 %، وبالتالي يمكن اعتبارها نسبة جيدة تصلح لأغراض البحث العلمي كونها أعلى من النسبة المقبولة والبالغة 60%، مما يعني أن النتائج الأولية للاستبيان امتازت بدرجة صدق جد عالية وهذا يدل على ان ورقة الاستبيان ملائمة للدراسة وصالحة للاستعمال في الدراسة.

المطلب الرابع: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان واختبار صدق الفرضيات

إن عملية عرض النتائج ومناقشتها تتطلب أدوات وطرق مختلفة في عملية الدراسة، لذا سنحاول في هذا الجزء عرض النتائج المحصل عليها والتفسير والتحليل من خلال الاستبيان الموجه لدى افراد عينة. عرض وتحليل نتائج الدراسة:

الفرضية الأولى: هل يوجد الذكاء الاقتصادي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

الفرضية العدمية: لا يوجد الذكاء الاقتصادي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

الفرضية البديلة: يوجد الذكاء الاقتصادي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

لدراسة هذه الفرضية تم تحليل فقرات الخاصة بالذكاء الاقتصادي لمعرفة ان البنك يعتمد في تعاملاته على الذكاء الاقتصادي وهل لدى موظفي البنك ثقافة الذكاء الاقتصادي، من أجل معرفة هذا تم توجيه مجموعة من الأسئلة إلى مستخدمي البنك وتم تحليلها وفق الجدول الآتي:

جدول رقم 09: استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بفقرات الجزء الثاني المحور الأول لاستبانة الدراسة

المعلومات	التكرار	النسبة المئوية	
1-ماذا يعني لكم الذكاء الاقتصادي	يقظة استراتيجية	27	65,9%
	تجسس اقتصادي	5	12,2%
	نظام معلوماتي	6	14,6%
	مفهوم اخر	3	7.3%

2-هل لديكم فكرة عن الذكاء الاقتصادي ومنهجية عمله داخل المؤسسة	نعم	32	78%
	لا	9	22%
3-هل ببنككم يتبنى نظام الذكاء الاقتصادي	نعم	32	78%
	لا	9	22%
-إذا كان نعم	خطوة فعالة نحو التقدم	32	78%
4-هل الذكاء الاقتصادي	ضرورة	36	87,8%
	خيار	5	12,2%
5-هل ثقافة الذكاء الاقتصادي موجودة في البنوك الجزائرية	نعم	30	73,2%
	لا	11	26,8%
المجموع		41	100%

من إعداد الطالبة بالاعتماد برنامج spss20.

تحليل الجدول رقم 09:

من الملاحظ من الجدول أن معظم أفراد العينة كانت إجاباتهم ماذا يعني لكم الذكاء الاقتصادي كانت إجاباتهم على أنه يقظة استراتيجية بنسبة 65.9 % أي ما يعادل 27 من أصل 41 عينة، و 5 من أفراد العينة يرونه على أنه تجسس اقتصادي و 6 يرونه نظام معلوماتي، و 3 يرونه على أنه مفهوم آخر . من خلال ما سبق يمكن استنتاج أن أفراد العينة يعرفون الذكاء الاقتصادي على أنه يقظة استراتيجية، بحكم أن الذكاء الاقتصادي يعتمد منهجه على تنفيذ استراتيجية معينة للوصول إلى النتائج والأهداف المرجوة ففي هذا الشأن يعتبر الذكاء الاقتصادي مهم لأفراد العينة.

أما فيما يخص إجابات أفراد العينة حول هل لديهم فكرة عن الذكاء الاقتصادي كانت درجة الموافقة عالية بنسبة 78%، أي ان معظم أفراد العينة لديهم فكرة حول مصطلح الذكاء الاقتصادي، مما يعني أن البنك يعتمد في تعاملاته على نظام الذكاء الاقتصادي.

أما إجابات أفراد العينة حول السؤال المطروح عن إن كان البنك يتبنى نظام الذكاء الاقتصادي امتازت بدرجة موافقة عالية بنسبة 78%، وأن البنك يسعى من خلال ذلك تحقيق خطوة فعالة نحو التقدم، في حين كانت إجاباتهم حول ثقافة الذكاء الاقتصادي بنعم أي أن البنك يعتمد على الذكاء الاقتصادي وأن موظفي البنك لديهم ثقافة الذكاء الاقتصادي.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي -دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية سعيدة 2021

من خلال تحليل فقرات الجدول الخاص بفرضية هل يوجد الذكاء الاقتصادي في البنك يمكن استنتاج أن البنك يعتمد في تعاملاته على نظام الذكاء الاقتصادي من أجل تنفيذ استراتيجية لبلوغ الأهداف.

الفرضية الثانية: هل يوجد في البنك يقظة استراتيجية ونظم المعلومات.

الفرضية العدمية: لا يوجد في البنك يقظة استراتيجية ونظم المعلومات.

الفرضية البديلة: يوجد في البنك يقظة استراتيجية ونظم المعلومات.

للكشف عن هذه الفرضية نقوم بإجراء اختبار one simple للتأكد من صحة الفرضية والجدول الاتي يوضح ذلك

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي -دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية سعيدة 2021
الجدول رقم (10): يوضح اختبار (one simple T-test) اليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات

المعنوية	القيمة الاحتمالية sig	المتوسط الحسابي	الفقرات	
معنوي	0,0000	1,3659	يهتم البنك بمجال اليقظة الاستراتيجية بصورة خاصة	6
معنوي	0,0000	1,7561	يعتمد البنك على برامج معلوماتية للبحث وتحليل المعلومات الاستراتيجية	7
معنوي	0,0000	1,6341	يتابع البنك التطور العلمي والتقني التكنولوجي الذي يحدث في محيطه	8
معنوي	0,0000	1,8537	يتابع البنك التطورات المحتملة في سلوك كل من المودعين والمقرضين	9
معنوي	0,0000	2,5366	يجمع البنك المعلومات التي تتعلق بالأحداث الاجتماعية والثقافية في المجتمع	10
معنوي	0,0000	2,3659	يقوم البنك بتعيين لجان متخصصة لدراسة وتحليل المعلومات المجمع من اليقظة الاستراتيجية	11
معنوي	0,0000	2,1463	بالنسبة اليكم هل هناك علاقة بين نظام الذكاء الاقتصادي ونظام اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة	12
معنوي	0,0000	1,7317	تعتبر المعلومات جوهر وعصب نظام الذكاء الاقتصادي	13
معنوي	0,0000	1,7073	يتلقى الذكاء الاقتصادي الاشارات في شكل البيانات ثم يقوم بمعالجتها وتحويلها الى معلومات يتم استغلالها والاستفادة منها	14
معنوي	0,0000	1,9268	هناك نظام في البنك يتكون من مجموعة من الاشخاص، وسجلات البيانات وبعض العمليات اليدوية لمعالجة البيانات والمعلومات الخاصة بالبنك	15
معنوي	0,0000	5,8049	يولي البنك عناية لجمع المعلومات ذات الطبيعة القانونية والتشريعية	16
معنوي	0,0000	3,8049	يراقب البنك ويقوم نظام المعلومات المحصل عليها من البيئة الخارجية باستمرار	17
معنوي	0,0000	5,9512	يهتم البنك بكل ماله صلة بالإبداع التكنولوجي وبراءات الاختراع....الخ	18
معنوي	0,0000	4,4878	يدرس البنك كل ما يؤثر على علاقته مع عملائه	19
معنوي	0,0000	3,8056	يقوم البنك بتشخيص الفرص والتهديدات المتعلقة به عن طريق دراسة للمعلومات المجمع.	20
-	0,0000 *	3,60	المتوسط العام	

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$

من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات SPSS20

من الجدول (10) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية SIG تساوي (0,000) وهي أقل عن المستوى الدلالة الإحصائية 5%، أي هناك فرق بين المتوسط العام واليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات، ومنه يتم رفض فرضية العدم القائلة (لا يوجد يقظة استراتيجية ونظم المعلومات)، وقبول الفرضية البديلة (يوجد يقظة استراتيجية ونظم المعلومات).

الفرضية الثالثة: هل توجد ميزة تنافسية في البنك.

الفرضية العدمية: لا توجد ميزة تنافسية في البنك

الفرضية البديلة: توجد ميزة تنافسية في البنك.

للكشف عن هذه الفرضية نقوم بإجراء اختبار one simple T-test للتأكد من صحة الفرضية والجدول الاتي يوضح ذلك:

الجدول رقم (11): يوضح اختبار (one simple T-test) الميزة التنافسية في البنك.

المعنوية	قيمة الاحتمالية SIG	المتوسط الحسابي	الفحة المعلومات	
معنوي	0,0000	4,6341	هل يمكن للبنك تحقيق الميزة التنافسية من خلال اتباعه نظام الذكاء الاقتصادي.	21
معنوي	0,0000	5,4390	هل يتمتع بنكم بالميزة التنافسية.	22
معنوي	0,0000	1,6341	عدم استغلال الميزة التنافسية يؤدي الى عدم تحقيق القدرة التنافسية للبنك.	23
معنوي	0,0000	3,4878	يعرض البنك خدمات متميزة تتماشى مع حاجات الزبائن.	24
معنوي	0,0000	1,5366	رفع حصته السوقية والتركيز على صورته بسمعته الداخلية والخارجية.	25
معنوي	0,0000	2,0244	الالتزام بعرض خدماته بالمواعيد المتفق عليها.	26
معنوي	0,0000	4,7073	مراجعة ومراقبة جودة عملياته، وظائفه، وخدماته.	27
معنوي	0,0000	2,1220	عرض خدمات ذات جودة عالية.	28
معنوي	0,0000	4,8293	يقوم البنك بمراقبة تطورات المحيط الخارجي بصفة مستمرة.	29
معنوي	0,0000	2,0244	هل يعتمد البنك على مصادر للاستعلام عن وضعية منافسيكم.	30
معنوي	0,0000	1,6585	البنك له القدرة على تبني استراتيجية دفاعية تمكنه من تامين المؤسسة أو تبني استراتيجية هجومية تمكنه من التركيز على ميزة تنافسية.	31
معنوي	0,0000	1,7073	يهتم البنك بجمع المعلومات المتعلقة بخدمات المنافسين المقدمة من حيث الجودة والنوعية والسعر.	32
معنوي	0,0000	1,7073	يهتم البنك بدراسات معمقة عن تغيرات اذواق المستهلكين، تطور رغباتهم واحتياجاتهم، وبالتالي تقديم خدمات متميزة تحول دون محاكاة المنافسين لها.	33
-	0,0000	4.21	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات SPSS20

من الجدول (11) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية تساوي (0,000) وهي أقل عن المستوى الدلالة الإحصائية 5%، أي هناك فرق بين المتوسط العام والميزة التنافسية، ومنه يتم رفض فرضية العدم القائلة (لا توجد ميزة تنافسية في البنك)، وقبول الفرضية البديلة (توجد ميزة تنافسية في البنك).

اختبار الفرضية الفرعية:

فرضية العدم (H₀): لا توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات.

الفرضية البديلة (H₁): توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات.

والهدف من هذه الفرضية هو اختبار العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقتصادي و يقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات.

الجدول رقم (12): اختبار العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات

نتيجة الاختبار	قيمة F		معامل التحديد R	معامل الارتباط R ²		الفرضية
	قيمة الاحتمالية P	قيمة المحسوبة F		قيمة الاحتمالية P	قيمة معامل الارتباط	
قبول الفرضية	0.001	7.21	0.79	0.000	0.59	توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاقتصادي و يقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS 20

إن قيمة معامل الارتباط بين الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات بلغت (0.59) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) أي هناك علاقة بين المتغيرين وهي معنوية.

إن قيمة (F) المحسوبة لنوع وعلاقة المتغيرين تساوي 7.21 وهي جد مرتفعة، وقيمة احتمالية (0.000) وهي معنوية أي هناك تناسب طردي بين المتغيرين. وبالتالي هناك علاقة ارتباطية بين الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات، يدل هذا على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يطبق اليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات كأبعاد لنظام الذكاء الاقتصادي.

اختبار الفرضية الرئيسية:

فرضية العدم (H₀): لا توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية في البنك.

الفرضية البديلة (H₁): توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية في البنك.

والهدف من هذه الفرضية هو اختبار العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية في البنك وذلك من أجل معرفة ما إن كان هناك دور للذكاء الاقتصادي في خلق الميزة التنافسية. **الجدول رقم (13): اختبار العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية.**

نتيجة الاختبار	قيمة F		معامل التحديد R	معامل الارتباط R2		الفرضية
	قيمة P الاحتمالية	قيمة F المحسوبة		قيمة P الاحتمالية	قيمة معامل الارتباط	
قبول الفرضية	0.001	5.27	0.84	0.000	0.51	توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية في البنك

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS20.

إن قيمة معامل الارتباط بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية بلغت (0.84) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) أي هناك علاقة بين المتغيرين وهي معنوية. إن قيمة (F) المحسوبة لنوع وعلاقة المتغيرين هي 5.27 وهي جد مرتفعة، وقيمة احتمالية (0.000) وهي معنوية أي هناك تناسب طردي بين المتغيرين. أي كلما اعتمد نظام الذكاء الاقتصادي في مؤسسة ما كلما كان له دور كبير في خلق ميزة تنافسية، وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تقول استعمال الذكاء الاقتصادي شرط أساسي وضروري لزيادة القدرة التنافسية لدى البنك.

تحليل نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة الإحصائية والتي كان موضوعها الرئيسي دور الذكاء الاقتصادي في خلق الميزة التنافسية بدراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية سعيدة، وبناءً على ماتم عرضه وخاصة من خلال مناقشة الفرضيات ومتغيرات الدراسة يمكن تلخيص نتائجها فيما يلي:

-فرزت إجابات الأفراد المبحوثة توافر أبعاد نظام الذكاء الاقتصادي بشكل منهجي من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث أن مدى تطبيقه لليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات، يؤكد أن البنك محل الدراسة ينتهج منهجاً منظماً لا بأس به واستراتيجياً يسمح له بمعرفة مضامين بيئته الداخلية والخارجية وبالتالي ضمان رؤية واضحة للولوج إلى الأسواق المحلية والدولية؛

-أكدت موافقة المستجوبين بدرجة كبيرة على أن البنك محل الدراسة يعمل بجهد على تحسين ورفع تنافسيته من خلال قيامه بالعديد من النشاطات، مما يدل على تطور الوضعية التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل (الذكاء الاقتصادي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية للبنك) هذا ما أكدته معامل التحديد R البالغ (0.84).

- كما توجد علاقة قوية بين اليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي وبين تنافسية البنك، هذا ما أكدته معامل التحديد البالغ (0.79).

- من خلال العلاقة القوية الموجبة ما بين المتغير المستقل والمتغير التابع لدراستنا، تم اثبات العلاقة المعنوية التأثيرية ما بينهما من خلال كافة الاختبارات التي قمنا بها بالاعتماد على برنامج SPSS، وبالتالي توصلت الدراسة العملية إلى وجود علاقات تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام الذكاء الاقتصادي وتنافسية بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

وبالتالي يمكننا القول من خلال النتائج المتوصل إليها أن العلاقة القوية الطردية التي تربط بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية للبنك، إن دلّت على شيء إنما تدل على أن للذكاء الاقتصادي دور جد مهم في خلق ميزة تنافسية تميّز المؤسسة أو البنك الذي يعتمده عن باقي المؤسسات أو البنوك ذات نفس النشاط.

ملخص الفصل:

من خلال هذا الفصل المتمثل في الدراسة الميدانية أسقطنا موضوع بحثنا "دور الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية" على بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية سعيدة، ودراستنا لواقع كل من الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية.

وحسب دراستنا التي اعتمدنا فيها على الملاحظة والاستبيان الذي تم توزيعه على فئة من الإطارات والعاملين بالبنك، استنتجنا أن هناك خلط بين الذكاء الاقتصادي وبين اليقظة الاستراتيجية التي تعتبر أكثر انتشارا منه فأكثرهم يرون أن الذكاء الاقتصادي هو نفسه اليقظة الاستراتيجية وبالتالي يمكن قول أن هناك نقص نوعاً ما حول ثقافة هذا المفهوم بشكل واضح هذا نتيجة التأخر في وضع جهاز خاص من أجل تفعيله في المؤسسات الجزائرية بصفة عامة، كما أن الأكثرية منهم أجمعوا على ان الذكاء الاقتصادي وسيلة ذات أهمية بالغة جدا للنهوض باقتصاد البنك وكذلك لتحقيق الميزة التنافسية، و قد استنتجنا أن المؤسسة لها نية في تطوير الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية وتفعيلهما باعتبارهما من أهم و احدث المفاهيم الممكن الاعتماد عليها من اجل صنع الفارق خاصة في ظل المنافسة الحالية على المستوى الوطني والعالمي وكذلك إعطاء أهمية كبيرة إذا أرادت التطور و المنافسة التركيز على عملية جمع المعلومات.

قائمة مراجع الفصل الثالث:

1-الكتب:

دلال القاضي، محمود البياتي، 2008، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، دار حامد، الأردن، عمان.

2-الأطروحات والرسائل العلمية:

بن برنو مصطفى، دور وسائل الدفع الحديثة وانعكاسها على البنوك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة مستغانم 2018/2017، ص 35
سلطاني خديجة، إحلال وسائل الدفع التقليدية بالوسائل الإلكترونية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، 2013/2012.

3-مواقع الأنترنت:

- www.badr-bank.net، Consulté le 25/04/2016



الختمة العامة



بما أن المؤسسة تسعى جاهدة إلى تحقيق التنمية الاقتصادية ومسايرة التطورات العالمية في ظل العولمة التي تتطلب الاندماج في حصولها على المعلومات والبيانات الكافية لأجل اتخاذ قراراتها السليمة، لذا فهي تهتم بالبحث عن التميز والتفوق في بيئتها وعلى منافسيها ويجب عليها أن تفهم بيئتها الخارجية بكل ما تحتويه من فرص وتهديدات ومحاولة مواجهتها أو التكيف معها، إذ أصبحت المؤسسة تعيش في بيئة حركية ومتغيرة باستمرار، وكذلك المعرفة الجيدة لمحيطها الداخلي بكل اختلافاته فلا يمكن للمؤسسة العمل والتطور دون فهمها ببيئتها وتحديدها الدقيق لاستراتيجياتها وأهدافها المستقبلية.

ومن أنجع الوسائل والآليات في هذا المجال هو كل من الذكاء الاقتصادي الذي من أهم مهامها مراقبة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات، ومواكبة كل التغيرات، وحماية المؤسسة من التهديدات الخارجية عن طريق وظيفة الحماية والدفاع.

فالذكاء الاقتصادي نظام يهتم بكل ما يحدث في الأسواق سواء المحلية منها أو الأجنبية، واعتباره كنظام متكامل يشمل مجمل التقنيات والكفاءات البشرية، يسمح بالوصول الى المعلومات الصحيحة والدقيقة في الوقت المناسب بما يسمح باتخاذ القرارات المناسبة والتمكن من سبق المنافس وتطوير أساليب العمل والمنتوج أو الخدمة في الوقت الضروري، مما يمكن اكتساب وضعيات تنافسية قوية إزاء المنافسة المتزايدة الشراسة. مما يجعل من نظام الذكاء الاقتصادي ضرورة في إعداد استراتيجيات المؤسسات للتواجد في الأسواق وللمنافسة.

و بالرجوع إلى الواقع المعاش في البيئة الجزائرية فدراستنا صرحت لنا بأن الجزائر مؤخرًا بدأت في السير نحو طريق مجتمع المعلومات، إلا أنها تشهد تأخرًا من حيث انتشار أنظمة الذكاء الاقتصادي، و قصد تعزيز هذا الأخير في الجزائر ورغبة من الدولة الجزائرية في حل مشكل نقص المعلومات فقد قامت بإعداد استراتيجية وطنية لدعم تملك و استعمال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الجزائرية، و دعمها لتصبح قادرة على الإبداع و الابتكار، إضافة إلى إنشاء نظام وطني للمعلومات الاقتصادية من خلال عدة مراكز معلوماتية تضمن تدفق المعلومات إلى مختلف المتعاملين الاقتصاديين، و تعتبر هذه الإجراءات خطوة هامة نحو ترسيخ الذكاء الاقتصادي لما توفره من مزايا و معلومات من شأنها أن تدعم هذه المؤسسات و تساعد في عدة مجالات، كما أنها تساهم في تأهيل المؤسسات الجزائرية و تحسين تنافسيتها في الأسواق العالمية.

فمن خلال بحثنا حاولنا الإجابة على الإشكالية المطروحة في مدى مساهمة الذكاء الاقتصادي في خلق ميزة تنافسية، وهذا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول حيث حاولنا فيها تسليط الضوء

على الذكاء الاقتصادي باعتباره مصطلح جديد اقتصادياً على المؤسسات الجزائرية بصفة عامة. فتطرقنا في الفصل الأول إلى الجانب النظري لكل من الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية والعلاقة التي بينهما ودور نظام الذكاء الاقتصادي في دعم التنافسية، ثم تطرقنا في الفصل الثاني إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الذكاء الاقتصادي، سواء العربية أو الأجنبية ومحاولة المقارنة بينها وبين دراستنا الحالية من عدة جوانب، ثم الفصل الثالث والأخير الذي تناول الدراسة التطبيقية بأحد البنوك الجزائرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية سعيدة، حيث من خلال الملاحظة والاستمارات التي وزعت على عينة من العاملين به، توصلنا إلى:

- أن البنك محل الدراسة يتبنى نظام الذكاء الاقتصادي، ويحاول التطوير والتحسين من قدرته التنافسية؛

- خلط بين مصطلح الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية في بيئة الأعمال؛

- تعاني الجزائر من تأخر مستواها التكنولوجي والتنافسي، حيث تعرف تأخراً نسبياً في مجال الذكاء الاقتصادي، إضافة إلى تدني المستوى التكنولوجي، وغياب الثقافة المعلوماتية، ونقص البحث والتطوير لدى أغلب المنظمات الجزائرية، كما تعاني من مشكل نقص المعلومات في مختلف المجالات.

إن أغلب المنظمات الجزائرية تفتقر إلى أنظمة اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي، وبذلك تفتقر إلى سيولة المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات اللازمة.

- بداية الاهتمام بالذكاء الاقتصادي من طرف الدولة، ومن أهم الجهود التي قامت بها الجزائر في مجال الذكاء الاقتصادي هو استحداث مديرية للذكاء الاقتصادي، والتفكير في إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي. وهذا ما أكدته نتائج دراستنا من خلال المعلومات التي جمعت ونوقشت سابقاً.



قائمة المصادر والمراجع



أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب:

1. السلمي علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
2. سعيد ياسين عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايد سرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، القاهرة، مصر، 2001.
3. شارلز وجاريت-الإدارة الاستراتيجية، (مدخل متكامل) -ترجمة رفاعي محمد رفاعي محمد سيد، احمد المتعال، الرياض، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر، 2001.
4. عبد السلام أبو قحم، (2009) كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
5. كمال الدين عبد الغني مرسي، (2002) الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
6. مصطفى محمود أبو بكر -الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية: إسكندرية مصر الدار الجامعية 2004.
7. نبيل مرسي خليل، -استراتيجيات الإدارة العليا -إسكندرية مصر مركز الإسكندرية للكتاب 2006.
8. دلال القاضي، محمود البياتي، 2008، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، دار حامد، الأردن، عمان.

2- الأطروحات والرسائل العلمية:

1. أسماء فيلالي، (2014) الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI رويبة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة أبوبكر بلقايد تلمسان، 2013-2014.
2. أمينة بولفراد، بن عيني ليلي، "دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر في

علوم التسيير، جامعة خميس مليانة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، (بدون تاريخ)

3. بن واضح الهاشمي، (2005) محاولة لتشخيص البيئة الخارجية لبناء الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة الأقمشة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2004-2005.

4. حلومي لامية، (2009) دور اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة يسرف لأشغال البناء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، 2008-2009.

5. مومني اسماعيل، تفعيل مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني، رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد الإسلامي، غير منشورة جامعة الأمير عبد القادر، قسنطينة، 2006-2007.

6. سكر فاطمة الزهراء، دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم رضا العميل دراسة حالة أوراسكوم تيليكوم الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم تجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013.

7. سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2019.

8. بن برنو مصطفى، دور وسائل الدفع الحديثة وانعكاسها على البنوك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة مستغانم 2017/2018، ص 35

9. سلطاني خديجة، إحلال وسائل الدفع التقليدية بالوسائل الإلكترونية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، 2012/2013.

- 1.أبو بكر خوالد، خير الدين بوزرب، (2017)، الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الاقتصاديات والدول، قراءة في التجربة اليابانية، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، العدد 03، 2017.
- 2.بن عياد محمد سمير، الذكاء الاقتصادي كاستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية في المؤسسة النموذج الياباني والنموذج الأمريكي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي 25 (01).
3. حمداني محمد، (2012)، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 02، 2012.
4. حمزة رملي، (ديسمبر 2014)، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية العدد 02، 2014.
- 5.تير رضا، (2005)، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء أليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقعه وأفاقه في الجزائر، بحث مقدم إلى وزارة المالية، جامعة الجزائر.
6. عظيمي دلال، مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير العدد 17، جامعة سطيف، 2015.
7. طارق نوير (2002)، دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر، سلسلة أوراق عمل، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
8. مسعود ديلملي، (2008)، الذكاء الاقتصادي والعمل الضغطي: الحروب الخفية، جريدة القدس العربي، السنة العشرون، العدد 6061، الخميس 07 نوفمبر 2008.
- 9.منير نوري، (2004)، معوقات مسايرة العولمة الاقتصادية للدول العربية، مقال منشور في مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد الأول، السادسي الثاني.
10. نسرين بركات وعادل العلي، (2000)، مفهوم التنافسية والتجارب الناجحة في النفاذ إلى الأسواق الدولية، سلسلة أوراق عمل، المعهد العربي للتخطيط بالكويت.
11. مصطفى بودرامة، بعنوان واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر، مقال منشور في مجلة البحوث والدراسات، سنة 2018، ص 427-438.

- 1.العيداني إلياس وضويفي حمزة، الذكاء الاستراتيجي كألية لدعم وتعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، الملتقى الدولي حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية، يومي (الاثنين 08 والثلاثاء 09 نوفمبر 2010).
- 2.جمال الدين سحنون، وعبد القادر فاضل، (2006) الذكاء الاقتصادي وامن المؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسية بن بو علي الشلف، يومي 17 و18 أبريل 2006.
3. خلفاوي شمس الدين. (07/06 نوفمبر 2012). الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة. الملتقى الدولي السادس حول: الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة.
4. سهام عبد الكريم، سياسة دعم الذكاء الاقتصادي في المنظمات الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر
حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 26-23 أبريل 2012.
- 5.سملاي يحضيه، سعدي وصاف، "تحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي لركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد حول المعرفة اخضر بسكرة 12، 13نوفمبر 2005.
6. سملاي يحضيه، وبلال أحمد -الميزة والتنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية- الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة المسيلة 3-4ماي 2005.
7. طارق نوير (2002)، دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر، سلسلة أوراق عمل، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.

8. عبد الفتاح بوخمخ، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 9-8 نوفمبر 2010.
9. محمد سنتوج ومراد علة. (23/22 أفريل 2014). مداخلة بعنوان: "المعلومة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي"، المؤتمر العلمي السنوي الأول الدولي للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة.
10. مراد ناصر، ذكاء الأعمال محرك تنافسية المنظمة-دراسة حالة الجزائر-مقدمة في إطار المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء، ورقة بحثي الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل 2012، عمان، الأردن.
11. نوري منير، مداخلة بعنوان إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف-الجزائر، 2012.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

-1 Ouvrages

1. BARON Yves et KEIZER Bernard. (1988) : les grandes économies, Edition du Seuil, Paris.
2. Bruno martinet-Yves-Michel Marti. (2001). L'intelligence économique ; les yeux et oreilles de l'entreprise. Paris : édition organisation.
3. Camille, (2001) : organisation du système MOIGNET d'information de gestion, Paris : édition Foucher.
4. T Christian. (1995) : BRESSY Gilles et KONKUYT.
5. F. Leroy, les Stratégie de l'entreprise", Edition Dund, France 2001. P-P : 47-48.
6. Français JAKOBIAK, "L'intelligence économique en pratique : comment bâtir son Propre system d'intelligence économique", 2eme édition, édition organisation, paris, 2001, p 85.
7. G. Garibaldi "Stratégie Concurrentiel (Choisir et gagner)-"Edition d'organisation, France 1996, P : 94.1.
8. JAKOBIAK François, (2006) :L'intelligence économique, deuxième tirage, Editions D'organisation, Paris.

9.LEBAN Raymond. (2005) : Management de l'entreprise et meilleures pratiques, [en ligne], 2ème édition, Paris : édition d'organisation, p : 332. Disponible à partir le site : http://www.eyrolles.com/Chapitres/9782708133822/TDM_Leban.pdf(consulté le 19.09.2012 à 16.35.)

10.LARIVET Sophie. (2009) : Intelligence Economique enquête dans 100 PME, Volume n° 2, Paris : édition L'harmattan.

11.Michael Porter, "L'avantage Concurrentiel "Traduit Par Philippe de Lavigne, Edition, Dunod, PARIS 1999.

12. _Rapport Martre (1994) ; «Intelligence Economique et Stratégie des Entreprises.

-2Etudes et rapports

1.Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises CIGREF.(2003): Intelligence Économique et Stratégique: Les systèmes d'information au cœur de la démarche, Rapport de CIGREF, Mars 2003, France.

2.Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises CIGREF. (2002) : L'intelligence économique d'entreprise à la puissance processus, les dossiers du club des pilotes de processus avec la collaboration du CIGREF et l'Aval de l'académie de l'intelligence économique, Version 1, Février 2007.

3.LAPERCHE Blandine. (2000) : l'intelligence économique et le marché de l'information stratégique, document de travail n°30, cahier du Laboratoire Redéploiement Industriel et Innovation, Université du LITTORAL Côte d'OPALE, janvier 2000.

1-Thèses et mémoires

1. Rida Chafik (2007) : «étude empirique sur les pratiques des entreprises marocaines en matière d'intelligence économique », mémoire pour l'obtention du diplômes des études supérieures approfondies, option sciences de gestion, université Hassan II, faculté des sciences juridiques économiques et sociales Ain Chock, 2006/2007.

2- Revues

1. Etude (Saida HABHAB, 2007) sous un thème intitulé "Intelligence économique et performance des entreprises : le cas des PME de haute technologie», article publié dans la revue Vie & Sciences de l'entreprise, N° 174 –175.

2. Etude (Serge AMABILE, Sulaiman LAGHZAOU, Joris PEIGNOT, Adrien PENERANDA and Stéphane BOUDRANDI), sous un thème intitulé ; «Business intelligence practices for exporting SMEs», article publié dans la revue internationale Business Research, vol 6, N°2, 2013.

3-مواقع الأنترنت:

Consulté le 25/04/2016، www.badr-bank.net-



الملاحق



الملحق رقم 01: الاستبيان

1- الذكاء الاقتصادي: هو مجموعة من الأعمال المنسقة للبحث، المعالجة والتوزيع بهدف استغلال المعلومة الضرورية، وهي تلك التي تكون في حاجة إليها كل المستويات الإدارية، واتخاذ القرار في البنك وتكثيف الاستراتيجية الضرورية بلوغ الأهداف وتحسين مكانتها في المحيط التنافسي.

2- الميزة التنافسية: تتمثل في الوضع المتفوق الذي تحصل عليه المؤسسة، هذا التفوق يكون في شكل إضافة قيمة لدى المستهلك، والتي تأخذ شكل أسعار أقل مقارنة بأسعار المنافسين، أو في شكل منتج متميز، وذلك بهدف زيادة حصة سوقية أو بقاء في السوق لمدة طويلة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1/ الجنس:

ذكور..... أنثى.....

2/ العمر:

- أقل من 30 سنة.....

- من 31 سنة إلى 39 سنة.....

- من 40 سنة إلى 49 سنة.....

- أكثر من 50 سنة.....

3/ المستوى التعليمي:

- دبلوم تكوين متوسط/كوريا..... - شهادة ليسانس.....

- شهادة ماستر..... - شهادة عليا.....

4/ الخبرة المهنية:

- أقل من 5 سنوات..... - مدير.....

- من 6 إلى 10 سنوات..... - رئيس قسم.....

- من 11 إلى 15 سنة..... - رئيس مصلحة.....

- أكثر من 15 سنة..... - وظيفة أخرى.....

5/ المستوى الوظيفي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور مولاي طاهر - سعيدة.

استبيان موجه لموظفي بنك التنمية والفلاحة BADER
حول دور الذكاء الاقتصادي في خلق الميزة التنافسية



في إطار التحضير لتبني شهادة الماستر في الإدارة البنكية نضع بين أيديكم استمارة حول دور الذكاء الاقتصادي في خلق الميزة التنافسية، وعليه نطلب منكم التكرم بالإجابة عن فترات الاستبانة بوضع العلامة (x) أمام الجواب المناسب، علما أن كافة المعلومات التي سيتم الإدلاء بها تستخدم لغرض البحث العلمي فقط وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

شاكراة لكم حفا تعاونكم وتجاوبكم معنا.....

وأفر التقدير والاحترام
الطالبة: ولد قادة إيمان
تحت إشراف: أه بالعربي عبد القادر

(ب) المفاهيم الأساسية المتعلقة بالذكاء الاقتصادي: اليقظة الاستراتيجية وتنظيم المعلومات

الرقم	الفرع	أرات	مواقف موافق	مواقف معارضة	غير موافق	غير معارضة
06	يقيم البنك بمجال اليقظة الاستراتيجية بصورة خاصة.					
07	يعتمد البنك على برامج معلوماتية للبحث وتحليل المعلومات الاستراتيجية.					
08	يتابع البنك التطور العلمي والتقني التكنولوجي الذي يحدث في محيطها.					
09	يتابع البنك التطورات المحتملة في سلوك كل من المودعين والمقرضين.					
10	يجمع البنك المعلومات التي تشكل بالأحداث الاجتماعية والثقافية في المجتمع.					
11	يقوم البنك بتعيين لجان متخصصة للدراسة وتحليل المعلومات المجمعة من اليقظة الاستراتيجية.					
12	بالنسبة إليكم هل هناك علاقة بين نظام الذكاء الاقتصادي ونظام اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة؟					
13	تعتبر المعلومات جوهر وحسب نظام الذكاء الاقتصادي.					
14	ينقل الذكاء الاقتصادي الإشارات في شكل البيانات ثم يقوم بمعالجتها وتحويلها الي معلومات يتم استغلالها والاستفادة منها.					
15	هناك نظام في البنك يتكون من مجموعة من الأشخاص، وسجلات البيانات، ويضخ المعلومات اليك وغير اليك، لمعالجة البيانات والمعلومات الخاصة بالبنك.					
16	يولي البنك عناية لجميع المعلومات ذات الطبيعة القانونية والتشريفية.					

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: الذكاء الاقتصادي

(أ) ثقافة الذكاء الاقتصادي:

01- ماذا يعني لكم مصطلح الذكاء الاقتصادي؟

- يقظة استراتيجية.....

- تجسس اقتصادي.....

- نظام معلوماتي.....

- مفهوم آخر.....

02- هل لديكم فكرة عن الذكاء الاقتصادي ومنهجية عمله داخل المؤسسة؟

- نعم.....

- لا.....

03- هل بتلكم يبنى نظام الذكاء الاقتصادي؟

- نعم.....

- لا.....

إذا كان نعم تبنى بتلكم للذكاء الاقتصادي يعتبر:

- خطوة فعالة للتقدم نحو الأمام.....

- ليس له أي تأثير على عمل المؤسسة.....

- تكاليف زائدة.....

04- هل الذكاء الاقتصادي:

- ضرورة.....

- خيار.....

05- هل ثقافة الذكاء الاقتصادي موجودة في البنوك الجزائرية؟

- نعم..... - لا.....

17	يراقب البنك ويقوم المعلومات المحصّل عليها من البيئة الخارجية باستمرار.				
18	يهتم البنك بكل ما له صلة بالإبداع التكنولوجي وبراءات الاختراع... إلخ.				
19	يدرس البنك كل ما يؤثر على علاقته مع عملائه.				
20	يقوم البنك بتشخيص الفرص والتحديات المتعلقة به عن طريق دراسة للمعلومات المجمعة.				

المحور الثاني: الميزة التنافسية

الرقم	البيانات	موافق	موافق	موافق	موافق	غير موافق
21	هل يمكن للبنك تحقيق ميزة تنافسية من خلال تباعه نظام النكاه الاقتصادي؟					
22	هل يُتمتع ببنككم بميزة تنافسية معينة؟					
23	عدم استغلال الميزة التنافسية يؤدي إلى عدم تحقيق القدرة التنافسية للبنك؟					
24	يعرض البنك خدمات متميزة تتماشى مع حاجات الزبائن.					
25	رفع حصصه السوقية والتركيز على صورته بسمعته الداخلية والخارجية.					
26	الالتزام بعرض خدماته بالمواعيد المتفق عليها.					
27	مراجعة ومراقبة جودة عملياته، وظائفه وخدماته.					
28	عرض خدمات ذات جودة عالية.					
29	يقوم البنك بمراقبة تطورات المحيط الخارجي بصفة مستمرة.					
30	هل يعتمد البنك على مصادر للاستعلام عن وضعية منافسيكم؟					

31	البنك له القدرة على تبني استراتيجية دفاعية تمكنهم من تأمين المؤسسة أو تبني استراتيجية هجومية تمكنه من التركيز على ميزة تنافسية.				
32	يهتم البنك بجمع المعلومات المتعلقة بخدمات المنافسين المقدمة من حيث الجودة، النوعية والسعر.				
33	يهتم البنك بدراسات معمقة عن تغيرات أنواق المستهلكين، تطور رغباتهم واحتياجاتهم، وبالتالي تقديم خدمات متميزة تحول دون محاكاة المنافسين لها.				