

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية علوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الإقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص: التحليل الإقتصادي والإستشراف

الشعبة العلوم الإقتصادية

واقع الذكاء الإقتصادي ودوره في الميزة التنافسية
في المؤسسة الإقتصادية
-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة مستغانم -

من إعداد الطالبين :

- بن داني محمد
- تيب محمد

أعضاء لجنة المناقشة

أ/ عتو الشارف جامعة مستغانم رئيسا

أ/ مقراد عبد الله جامعة مستغانم مقرا

أ/ مكي عماري جامعة مستغانم مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021



الشكر

إن الشكر لله شكراً عظيماً والحمد لله حمداً كثيراً الذي أماننا في إنجاز هذا العمل

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل

و نخص بالذكر الأستاذ المشرف الفاضل مفرات عبد الله الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته

القيمة التي كانت عوناً لنا

كما نقدم الشكر إلى كل من ساهم في نجاحنا و لم يبخل بتعليمنا للوصول إلى مستوى ارتقى

داعيناً الله عز وجل أن ينير قلوبهم بالعلم و أن يجزيهم عطاءه.





الأهداء

الهي لا يطيب الليل الا بشكرك و لا يطيب النهار الا بطاعتك، و لا تطيب اللحظات الا بذكرك
،اما بعد:

أهدي هذا العمل الي:

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى احقق له اماله،الى من كان يدفعني قدما نحو الامام لنيل
المبتغى،الى الانسان الذي امتلك الانسانية بكل قوة،الى الذي سهر على تعليمي بتضحيات
جسام،الى من علمني العطاء دون انتظار،الى من احمل اسمه بكل افتخار، "أبي"

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء و العنان،الى التي صبرت على كل شيء،الى التي
رعتني و كانت سندي في الشدائد،الى بسمه الحياة و سر الوجود،الى من كان دعائها سر
نجاحي و حنانها بلسم جراحي "أمي الحبيبة"

إلى من حبهم يجري في عروقي،الى من بهم أكبر و عليهم اعتمد،الى من عرفتك معهم معني
الحياة اخوتي

إلى زوجتي رفيقة دربي و أبنائي: حسين ، كمال، عبد المالك

إلى كل من يؤمن بان بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا و في انفسنا قبل ان تكون في اشياء
اخرى....

بن داني محمد



الأهداء

الهي لا يطيب الليل الا بشكرك و لا يطيب النهار الا بطاعتك، و لا تطيب اللحظات الا بذكرك
، اما بعد:

أهدي هذا العمل الي:

_الى الذي وهبني كل ما يملك حتى احقق له اماله، الى من كان يدفعني قدما نحو الامام لنيل
المبتغى، الى الانسان الذي امتلك الانسانية بكل قوة، الى الذي سهر على تعليمي بتضحيات
جسام، الى من علمني العطاء دون انتظار، الى من احمل اسمه بكل افتخار، "أبي"

_إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء و الحنان، الى التي صبرت على كل شيء، الى التي
رعتني و كانت سندي في الشدائد، الى بسمه الحياة و سر الوجود، الى من كان دعائها سر
نجاحي و حنانها بلسم جراحي "أمي الحبيبة"

الى من حبهم يجري في عروقي، الى من بهم أكبر و عليهم اعتمد، الى من عرفت معهم معنى
الحياة اخوتي

إلى زوجتي رفيقة دربي و أبنائي

الى كل من يؤمن بان بذور نجاح التغيير هي ذواتنا و هي انفسنا قبل ان تكون في اشياء
اخرى....

تبيبة محمد



الفهرس

الصفحة	العنوان
إهداء و شكر	
فهرس المحتويات	
أ-ث	مقدمة
الفصل الأول: ماهية الذكاء الإقتصادي و الميزة التنافسية	
01	تمهيد:
02	المبحث الأول: ما هية الذكاء الاقتصادي:
02	المطلب الأول: تعريف الذكاء الاقتصادي وعناصره:
06	المطلب الثاني: خصائص الذكاء الاقتصادي ومراحل
20	المطلب الثالث: نماذج الذكاء الاقتصادي في العالم وبعض من أنظمت
20	المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية
25	المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية
35	المطلب الثاني: محددات وشروط الميزة التنافسية
36	الخلاصة
الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر	
36	تمهيد:
36	المبحث الأول: السياسة العامة للذكاء الاقتصادي ومقاومته
36	المطلب الأول: تعريف النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية:
43	المطلب الثاني: السياسة العامة للذكاء الاقتصادي ومقاومته:

الفهرس

52	المطلب الثالث: تكوين في الذكاء الاقتصادي:
60	المبحث الثاني: دور ذكاء الإقتصادي في تحقيق ميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر
60	المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة اتصالات الجزائر:
61	المطلب الثاني: المتغيرات الدراسة وتحليل واختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الإبداع
67	خاتمة
69	قائمة المراجع
الملخص	

المقدمة

المقدمة:

فقد عرف العالم تطورات واسعة في الفكر الاقتصادي المرتبط بموضوع التنافسية، سواء كان ذلك بين مختلف الدول أو بين مختلف المؤسسات الناشطة في مختلف دول العالم، حيث أصبح مصطلح التنافسية ذات وقع متزايد الأهمية في الوقت الراهن، كما أصبحت المعلومات تنظر في صميم الحياة اليومية، الشخصية والمهنية فبالنسبة للمؤسسات فإن الشيء الذي يحدث الفرق بينها وبين غيرها هو قدرتها على إدماج الأحداث الخارجية والتصدي لها وقدرتها على تلقي الإشارات وتحليلها قبل غيرها، ولهذا تضطر المؤسسات إلى إدماج ما يعرف بالذكاء الاقتصادي في إستراتيجيتها لتتمكن من خلق ميزة تنافسية تمكنها من تحقيق الأسبقية على منافسيها في مجال نشاطها.

إن تنافسية المؤسسات وبقائها وتطورها يرتبط ارتباطا وثيقا بقدرتها على التفاعل مع مستجدات بيئتها تأثرا وتأثيرا، وهو ما يفرض التخلي عن أساليب الإدارة التقليدية وانتهاج تطبيقات حديثة لإدارة المعرفة وفي مقدمتها إرساء أنظمة المعلومات الذكية التي يتجاوز بدورها القيام بعمليات جمع المعلومات ومعالجتها، إلى التحكم المنظم في المعلومات في استعمالها في عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرار.

ويمكن القول أن الذكاء الاقتصادي يعتبر من بين أهم وسائل الاقتصاد المفتوح والمعلوم الذي يشهد تغيرات جذرية من خلال التكنولوجيات، المعلومات والاتصالات.

ومن خلال دراستنا هاته تطرقنا إلى الذكاء الإقتصادي كخيار استراتيجي في تحقيق الميزة

التنافسية للمؤسسات، وتم التطرق إلى مؤسسات إتصالات الجزائر كدراسة حالة.

❖ الإشكالية الرئيسية:

كيف يمكن للذكاء الإقتصادي أن يحقق ميزة تنافسية لمؤسسات بصفة عامة
ومؤسسة اتصالات الجزائر بصفة خاصة؟

وعلى ضوء هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم الذكاء الاقتصادي وواقعه في الجزائر؟
 - ما المقصود بالميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟
 - ما هو أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟
- وللإجابة عن هذه الأسئلة، نقدّم الأجوبة المحتملة المتمثلة في الفرضيات الآتية:
- توجد علاقة بين تطبيق التكنولوجيا الحديثة مع الرفع من جودة الخدمات المقدمة.
 - توجد علاقة بين المنهج الاستراتيجي التنافسي داخل المؤسسة مع التميز في الأداء.
 - توجد علاقة بين الاستعمال الجيد للمعرفة الانتاجية مع التخفيض في التكاليف.

❖ أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى التطرق وفهم دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق

ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية من خلال:

- إثبات أهمية تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لنظام الذكاء الاقتصادي لتطوير ادائها وتدعيم مراكزها التنافسية.

- معرفة كيف يمكن للذكاء الاقتصادي من تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة موضوع الدراسة.

❖ أهمية الدراسة: تتجلى الغاية من هذه الدراسة في تسليط الضوء على موضوع الذكاء

الاقتصادي كونه حديث النشأة نسبيا وكذا معرفة دوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات

الاقتصادية التي تسعى إلى البقاء والاستمرار في بيئة تنافسية تمتاز بالتغيرات السريعة وغير

المقدمة:

المتوقعة من خلال الاستغلال الأمثل للف رص المتاحة وكذا تجنب أو الاستعداد لمواجهة التهديدات والتحديات.

❖ **المنهج المتبع في الدراسة:** يهدف القيام بتحليل علمي ومنهجي بغية الإجابة على إشكالية دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية موضوع الدراسة ويهدف اختبار صحة الفرضيات المصاغة، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في أغلب أجزاء القسم النظري، ومنهج دراسة الحالة في القسم التطبيقي للدراسة.

الفصل الأول

تمهيد:

شملت التغييرات التي حدثت على مستوى المؤسسة مختلف أقسامها ووظائفها، وفي مقدمتها عملية اتخاذ القرار بهدف زيادة التنافسية، ويعتبر الذكاء الإقتصادي من أحدث التطبيقات في هذا المجال، بحيث بات يعد مرادفاً للتحكم في المعلومات واستعمالها كأداة لخلق المزايا التنافسية، وهذا لما يقدمه من حرص تطوير المؤسسات الإقتصادية ومساعدتها على مواجهة ظاهرة العولمة الإقتصادية لما تحمله من تحديات ومخاطر وتقلبات.

وانطلاقاً من هذه التغييرات، نحاول في هذا الفصل التعرض لمختلف الجوانب التي تخص الذكاء الإقتصادي والميزة التنافسية، حيث قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية:

1-I ماهية الذكاء الإقتصادي.

2-I ماهية الميزة التنافسية.

المبحث الأول: ماهية الذكاء الاقتصادي:

يعتبر مصطلح الذكاء الاقتصادي من مصطلحات التي ظهرت كنتيجة لظهور اقتصاد المعرفة بحيث وقع بعد مرادفا للتحكم في المعلومات واستعمالها في عملية اتخاذ القرار وكأداة لخلق المزايا التنافسية وهذا لما يقدمه من فرص لتطوير المؤسسات الاقتصادية بصرف النظر عن حجمها وطبيعة نشاطها، وسوف نتعرض ببعض من التفصيل الى بعض تعاريفه ،تطوره، خصائصه، مراحلها.

المطلب الأول: تعريف الذكاء الاقتصادي وعناصره:

الفرع الأول: تعريف الذكاء الاقتصادي:

التعريف 1: أول تعريف للذكاء الاقتصادي سنة 1994 من طرف martre

هو مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا ،حيث تم تعريفه على انه "مجموعة أعمال مرتبطة بالبحث وبث المعلومات المفيدة الأعوان والمتدخلين الاقتصاديين لصياغة استراتيجياتهم نظرا لضرورة اعتماد مدير مؤسسة إستراتيجية تطوير منتج جديد، الاستثمار في سوق جديدة وكذلك تحسين المردودية واخذ القرار الصائبالخ فان الأمر يتطلب فهم المحيط الذي يتسع ويتعدد باستمرار ففيها تعتبر المعلومة مادة أولية أساسية للإدارة الجيدة للمؤسسة.¹

التعريف 2: ويعرف الذكاء الاقتصادي على انه مجموعة الأنشطة المنسقة لجمع ، معالجة ونشر المعلومات المفيدة ، وتقديمها للأعوان الاقتصاديين بغرض استغلالها مع الإشارة إلى أن هذه

¹ F-bourmois ,p j romani, l'intelligence économique et stratégique dans les entreprise française ,Economica ,paris ,2000 p2

الأنشطة تتم بطريقة شرعية وفي ظل توفر جميع الضمانات للحفاظ على منتج المؤسسة في أحسن شروط الجودة والمعلومات المفيدة هي تلك التي تكون-

مناسبة لجميع مستويات اتخاذ القرار في المؤسسة وتساعد في تنفيذ الاستراتيجيات الضرورية لتحقيق الأهداف في مقدمتها تحسين القدرات التنافسية¹

التعريف 3: كما يعرف الذكاء الإقتصادي على انه " مجموعة من الوسائل البشرية والتقنية التي يتم وضعها للوصول الى تطور مؤسسة اقتصادية ما، ويتعداه حتى يشمل اقتصاد بلد ما، إن الذكاء الإقتصادي بعبارة أخرى يهتم بكل ما يجري ويفعل في الأسواق انه نظام كامل تتوجد فيه التقنيات والكفاءات البشرية ان التحدي المفروض اليوم هو الوصول الى المعلومة الصحيحة وليس التقريبية قبل الآخرين لأنها تساعد على حل المشاكل والوقاية باخذ القرارات المناسبة وسبق المنافس والتطوير أساليب العمل.

التعريف 4: كما يعرف بأنه التحكم المنظم في المعلومات والإنتاج الجماعي المشترك للمعارف الجديدة ، وهو فن استثمار الفرص والتهديدات عبر تنظيم وتنسيق عمليات جمع فرز تحليل ، ونشر وتخزين المعلومات المفيدة للجهات التي تحتاجها مع توفير الأمن والحماية لجميع المراحل المذكورة إضافة الإرث المعرفي الناتج عنها وعليه فان الذكاء الإقتصادي هو دورة معلومات تنتهي بإنتاج معارف إستراتيجية تتمتع بأكثر قيمة مضافة ممكنة² وهناك خلط كبير بينه وبين اليقظة الاقتصادية حيث أن الخط الفاصل بين المفهومين لا يزال غير محدد بشكل واضح المعالم ، وهذا بلا شك يعود إلى أن ترجمة مصطلح الذكاء من اللغة الانجليزية يختلف عنه في اللغة الفرنسية

¹ - منصف مقايوب "الذكاء الإقتصادي ودور انظمة المعلومات في اتخاذ القرار مقارنة جديدة للقرار الذكي " مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية ، جامعة باتنة الجزائر العدد 21 الصادر في 21 ديسمبر 2009 ص 151

² - تيرا رضا "دور الذكاء الإقتصادي في ارساء اليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير واقعة افاقه في الجزائر" جامعة

،فمعنى الذكاء في اللغة الانجليزية يقصد به الاستخبار فعندما نقول Economice intelligency المقصود منه الاستخبار الاقتصادي ففي تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي واليقظة يوجد اتجاهان متنازعان فيما بينهما وهما:

الاتجاه الأول: يعتبر اليقظة كمرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي وهي تهتم بمحيط المؤسسة (المحيط التنافسي التكنولوجي، التجاري، القانوني... الخ) وهي عملية مستمرة من اجل البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله المؤسسة وتنتهي هذه العملية بتحصيل وتحليل ونشر المعلومات اما الذكاء الاقتصادي فهو اشمل إذا يتضمن إضافة إلى نتائج العلمية السابقة اليقظة القيام بتوجيه هذه المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرارات الإستراتيجية بما يخدم أهداف المؤسسة. الاتجاه الثاني: وهو عكس الاتجاه الأول حيث يتبين التعارض بين المفهومين حيث يعتبر أن اليقظة الاقتصادية وهي رد فعل اما الذكاء الاقتصادي فهو الفعل.¹

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول ان الذكاء الاقتصادي هو ذلك النشاط المنظم الذي يساعد المؤسسة على معرفة ما يجب معرفته عن بيئتها ومنافسها مع توفير الحماية اللازمة لإرثها المعرفي بمنع منافسها من معرفة ما لا يجب معرفته عنها وذلك فهو يهدف الاستشراف التخيرات وفك غموض المستقبل .

الفرع الثاني: عناصر الذكاء الاقتصادي :

ان مفهوم الذكاء الاقتصادي يمكن ان ينحصر في كونه سياسة عامة تحددتها الدولة بمشاركة باقي

¹ جمال الدين سحنون،فاضل عبد القادر الذكاء الاقتصادي وامن الدولة الملتقى الدولي متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ،يومي 17-18 افريل 2006 جامعة حسيبة بن بوعلبي بالشلف الجزائرص215-216

المتدخلين المتعاملين لها محتواها ومجال تطبيقها تبني عملية الذكاء الإقتصادي على العناصر التالية :

أولاً: سياسة التنافسية : تعتمد على عمليات البحث والتطوير وتسمح بمسايرة المؤسسات في تعقب الفرص والحصول على الاسواق في العالم . وتتم هذه المسايرة من طريق التعرف المشترك على الرهانات الاستراتيجية وتجميع الخبرات والمعلومات العامة والخاصة.

ثانياً: سياسة الأمن الإقتصادي:

بما ان تحرير نشاطات العديد من القطاعات والتطوير التبادل الحر جعل معظم الدول معرضة الى تحركات الاقتصادية العالمية بحيث اصبح اهم الشركاء والمنافسين يأخذون منعرجا يسمى بالجوا الإقتصادي اي بعبارة اخرى تواصل الاستراتيجيات العسكرية الدبلوماسية متمثلة في وسائل اقتصادية وتجارية . عن ترجمة هذه الحساسية الجماعية لرهانات الامن الإقتصادي اصبحت تتحدد في مفهوم "المصالح الاساسية للامة " اي ترتيب العناصر الاساسية للطرق الاقتصادية والعلمية وبالتالي اصبحت الدولة تعترف وتقر بانها ليست الوحيدة المسؤولة عن الامن الإقتصادي الوطني في حماية ومتابعة مصالحها الخاصة ²

ثالثاً: سياسة التأثير:

وخاصة على مستوى الهيآت المعروفة باعدادها للنظم والمعايير التي تدير الحياة الاقتصادية من خلال العمل الضغطي والذي هو التأثير على القرار السياسي والاقتصادي بشرح ضرورة واجبية القانون ما او خطوته وسلبيته ، ولقد اصبح العمل الضغطي يدرس في المدارس الكبرى والجامعات حيث قامت اللجنة الأوروبية بجعله ضروريا في العملية الديمقراطية. فساهم في فعالية القوانين المصادق عليها بعد ان تاخذ في الحسبان راي المهنيين دون الضرر براي الاخرين

وتحديدا الحكم السياسي وينحصر مجال تطبيق الذكاء الإقتصادي خصوصا في الاسواق التي تعتبر مصدرا للقيمة المضافة ، بل يتعدى الامر ذلك لان تكون مصدرا للتأثير والقوة ومن امثلة ذلك مشاريع الطيران والفضاء التسليح ، الطاقة ، صناعة الادوية، الجينات ،تكنولوجيا المعلومات والاتصال ذلك ان هذه المشاريع لا تحكمها قاعدة السعر ونوعية المنتج والخدمات التابعة ويتجاوز ذلك لان تكون الموافقة والمساندة السياسية للدولة العامل الحاسم في الحصول على علمها.

المطلب الثاني: خصائص الذكاء الإقتصادي ومراحلها:

الفرع الأول: خصائص ذكاء الإقتصادي:

يهتم الذكاء الإقتصادي بدراسة التفاعل التكتيكي والاستراتيجي بين كافة مستويات النشاط المعنية بها انطلاقا من القاعدة (المستوى الداخلي للمؤسسة)مرورا بالمستويات الوسيطة وصولا الى المستويات الوطنية الاستراتيجيات المعتمدة لدى مراكز اتخاذ القرار في الدولة ثم مستويات متعددة الجنسيات او الدولية (استراتيجيات التأثير الخاصة بكل دولة) ومن بين الخصائص الرئيسية للذكاء الإقتصادي نذكر منها ما يلي¹:

1- الاستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرارات.

2- وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الإقتصاديين

3- وجود علاقات قوية بين المؤسسات والجامعات والادارات المركزية والمحلية تشكيل جماعات

الضغط والتأثير وادماج ممارساتها

4- إدماج المعارف العلمية والتقنية الاقتصادية، القانونية والجوساسية

¹. تبرا رضا. مرجع سبق ذكره ص

5- السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية

6-الهدف من الذكاء الاقتصادي هو حماية التراث الوطني خاصة في بعديه

التكنولوجي والصناعي

اعتماد العالمية تسلم اتخاذ القرار

الفرع الثاني: مراحل الذكاء الاقتصادي :

أن أول مرحلة لنشاط الذكاء الاقتصادي هي تحديد الحاجة للمعلومة ،حيازة المعلومة

،معالجتها، بثها واستعمالها ويمكن عرض أهم مراحل الذكاء الاقتصادي فيما يلي :

1- تحديد الحاجة للمعلومات : وهو امر ليس صعب في اغلب الحالات فليس من الضروري توفير

الوسائل الحديثة وانما يكفي في اغلب الحالات ان نطلب بمهارة ما هي المعلومات التي نرغب في

الحصول عليها؟ وهو ما يتطلب من المتخصصين في الذكاء الاقتصادي معرفة جيدة بتنظيم

المنظمة

2 جمع المعلومة: بمجرد تحديد الحاجة للمعلومة يتم اختيار إشكال للبحث عن هذه المعلومة

وفيما يلي نذكر اهم مصادر المعلومة :

أ- المصادر الرسمية: وتحتوي أساسا على¹:

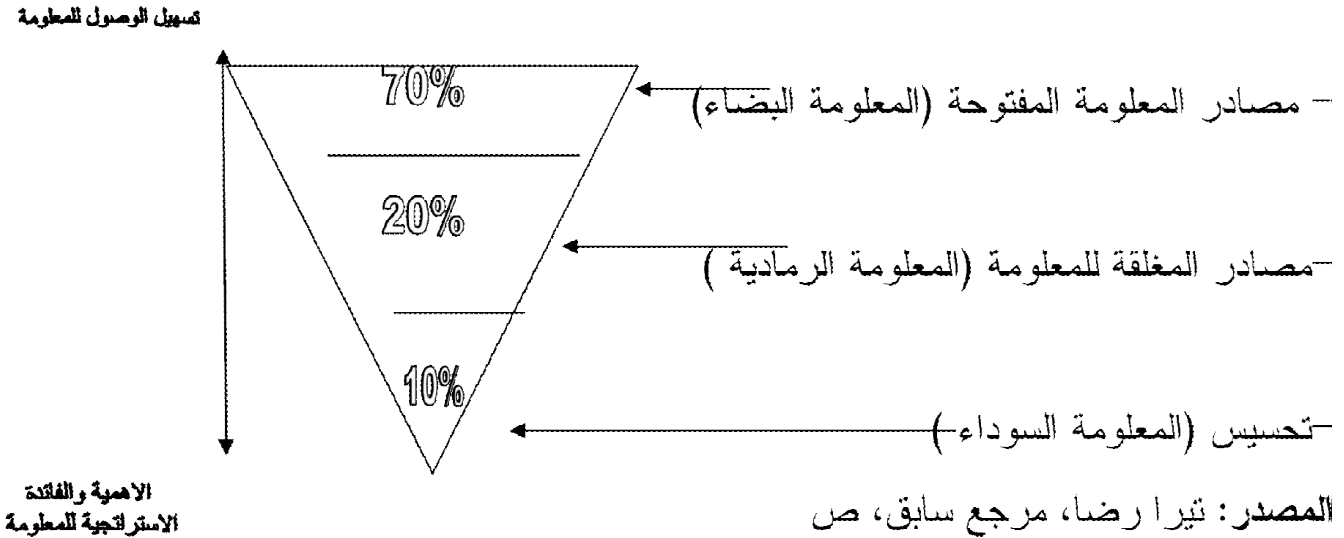
الصحافة، الكتب، وسائل الإعلام، بنوك المعطيات والأقراص المضغوطة،

¹-b.mantint ,l'intelligence ecomomique, densciéne edition ,dorganisation paris 2001p 17

ب- مصادر غير رسمية : ان اهم ما يميز هذه المصادر ان المعلومات التي تقدمها تتطلب مجهود شخصي من الفرد الذي يريد جمع المعلومة ، ويجب ان يبقى على اتصال ان ينتقل ، يضيع الوقت، حتى يحصل على ذلك وتنوع هذه المصادر ونذكر منها ما يلي¹ :

- المنافسين في حد ذاتهم.
- الموردین المعارض.
- مهامات وأسفار الدراسة.
- الطلبة المتمرنين والمصادر الداخلية للمنظمة.
- وشكل الموالي يبين لنا مصادر المعلومات التي تحصل عليها المنظمة²

شكل رقم 1: مصادر المعلومات



¹ - تيررضا مرجع سابق ص3

² - تيررضا مرجع سابق ص06

وقد يقصد بمصادر المعلومة المفتوحة مجموعة المنشورات الإحصائية الرسمية اما المصادر المغلقة

للمعلومة يقصد بها المصادر الغير رسمية وتتمثل في التقارير والبرقيات

والمعلومة السوداء (السرية) والتي يتم الحصول عليها دون موافقة من الحكومات

3- معالجة المعلومة : ان معالجة المعلومة هي اساس الذكاء الاقتصادي فهذا الاجراء يعتمد اساسا

على قيمة المعلومة بالنسبة للمستعمل وتعني المعالجة تجميع (المعلومات) كل المعطيات المحصل

عليها من اجل تحليلها بشكل متجانس تعتبر ترجمة المعلومة خطوة أساسية لإجراء المعالجة فهي

تعطي صورة تحليلية ، غنية لكل المعلومات التي تكون مختفية دائما في سطور الوثائق ونعلم ان ما

يواجه افراد المؤسسة اليوم ليس نقص المعلومة وانما كثرتها لذلك يجب معالجة المعلومة وهو ما

يتطلب العمليات التالية -التقييم - فرز المفيد منها من غير المفيد - تحليل - تحويلها الى شكل

مناسب.

4- بث المعلومة من اجل اتخاذ القرار

ان الخطوة الموالية للخطوات الثلاث السابقة هي اعطاء قيمة لهذه المعلومة ببثها داخل المنظمة

حتى تساهم في خلق قيمة مضافة، إن كل العمليات السابقة اي تحديد ، جمع ومعالجة المعلومة

يكون بدون فائدة اذا لم يتم بث هذه المعلومة وايصالها لمتخذي القرار بالمؤسسة فالمعلومة لا تكون

ذات قيمة الا اذا جاءت في الوقت المناسب بالشكل المراد للشخص الذي يستخدمها تكلف

المعلومة كثيرا لذلك يجب توفيرها للذين يحتاجون لها من اجل استخدامها كما يعتبر بث المعلومة

غير كافي بل يجب ايضا تحويل هذه المعلومات الى فعل حتى تحقق قيمة مضافة فالمتخصصين في

الذكاء الاقتصادي يجب ان يكونو قادرين على إقناع الاخرين بالعملية وعلى ترتيب التقنيات التي تسمح بتطبيقها في المؤسسة¹.

شكل رقم 2: مراحل الذكاء الاقتصادي



المطلب الثالث: نماذج الذكاء الاقتصادي في العالم وبعض من أنظمته

تعد نماذج نظام جمع المعلومات الاقتصادية، الصناعية والتكنولوجية ومن بين النماذج الأكثر

شهرة ومن أهمها:

الفرع الأول: وسائل الذكاء الاقتصادي "نموذج فولد FULD":

عمل التطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على نمو عمليات الذكاء الاقتصادي في

العالم. فالتطور التقني الهائل وأساليب جمع المعلومات والتحليل أدت إلى اتساع تبني الذكاء

¹ -A BLOCH L'intelligence écomonique Economica ,paris 1996 p10

الاقتصادي. ومن بين المؤسسات التي عملت على إيجاد نماذج للذكاء الاقتصادي، نذكر نموذج فولد (Fuld 1995)، النموذج يضم ستة أدوات وهي:¹

ملمح نوايا وقدرات المسيرين: بالتنبؤ بقرارات هؤلاء وتحديد العوامل التي تؤثر على إجراءات اتخاذ القرار لديهم. ولإعداد الملمح النفسي لصاحب القرار، يجب الأخذ بعين الاعتبار سبعة محددات هي: أنماط القيادة، الثقافات، المسارات المهنية، الكفاءات، التوجهات، الميول والقرارات السابقة. كما يتم تحليل هذه المحددات في ظل مناخ المؤسسة الحالي والمستقبلي، من وجهة نظر التكاليف والتكنولوجيا المتاحة، الإدارة والعمليات.

1. البانثماركينغ: (Benchmarking): ويتمثل في دراسة وتبني الممارسات الأفضل من بين الممارسات التي تتبعها المنظمات (الشركات) الأخرى لتحسين الانجاز والأداء في الشركة نفسها. لبلوغ أقل تكلفة وأفر في الوقت وتجنب الأخطاء التي وقعت فيها تلك الشركات أو المنظمات.
2. تحليل الإستراتيجية المستقبلية: وتهدف إلى معرفة مختلف نقاط القوة والضعف وكذا الفرص والتهديدات التي تحيط بالمؤسسة. وهو نفس النموذج المعروف في مجال التحليل الاستراتيجي باسم SWOT. وتسمح نتائج هذا التحليل بتحديد توجه استراتيجي ومحاو أولية للتدخل.
3. توقع الاستراتيجيات التنافسية: يقترح نموذج Fuld تحليل القوى المحيطية الأربع للمؤسسة وهي اللوائح والتنظيمات، التكنولوجيا، التغيرات في قطاع النشاط (عمليات الضم و الدعم) وأخيرا الزبائن (نمو عائدات الاستهلاك). وهناك طرق أخرى في هذا المجال منها: القوى الخمسة

¹ - حمداني محمد - أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة المناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية - مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، عدد 2، 2012، جامعة وهران، الجزائر ص 17.

لبورتر، نموذج الاستجابة للمنافسة الذي يقضي بتقييم مختلف الاستجابات للمنافسة باستعمال عدة تقنيات منها الطرق التقليدية لتحليل المنافسة، المماثلة، النماذج الرياضية والطرق النوعية (مقابلات الأخصائيين، الملاحظون) وكلها أدوات كفيلة برصد التوجهات الإستراتيجية للمنافسين.

4. توقع إدخال منتج جديد: يقترح Fuld في هذا الإطار ما يسمى بـ Timelining، ويقصد بذلك متابعة النشاطات العملية للمؤسسات والتعرف على المعلومات الناتجة وتحليلها.
5. تحليل التكاليف: ويمثل تحليل الميزانية العنصر الأساسي لهذه المقاربة بالتركيز على العوامل الحرجة كإجراء المعدات، البنايات والتجهيزات والتكاليف الإدارية. فالمؤسسات والهيئات تطور طرق خاصة بها بما يتماشى وخصوصياتها وأماكن تواجدها.

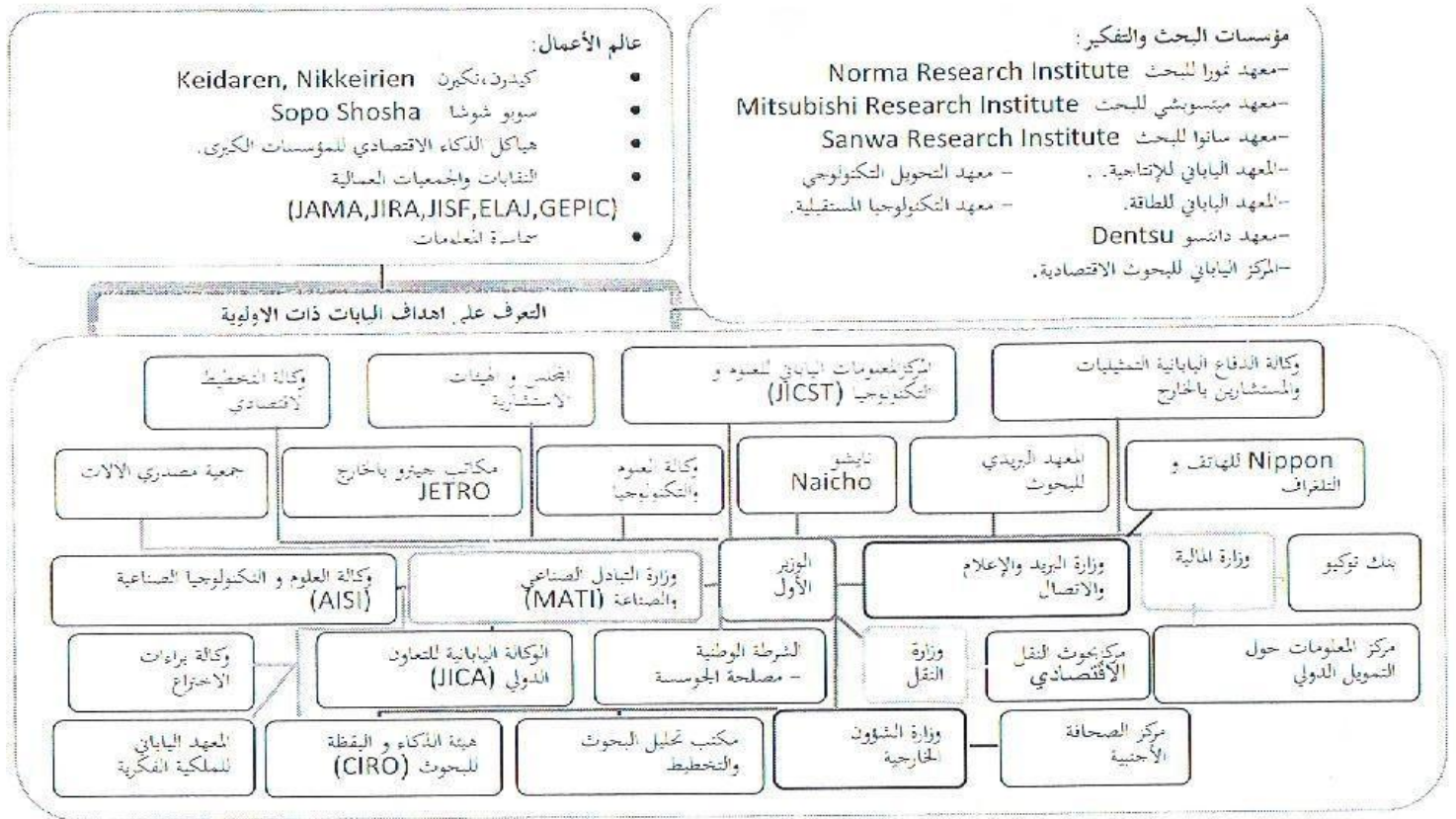
الفرع الثاني: نماذج بعض الدول

أولاً: النظام الياباني:

عمل اليابانيون في كثير من القطاعات الصناعية من عملية إلى الابتكار عن طريق التكامل بين الذكاء الإقتصادي والمنافسة في جال البحث والتطوير، وفتح حصص في السوق الخارجي. الذكاء الإقتصادي الذي يتسم بالاهتمام الكبير بالمعلومة كأداة إستراتيجية التي تحقق من خلال حجم الاستثمارات في هذا القطاع، فحوالي 5.1% من رقم أعمال المؤسسات يستثمر في مجال الذكاء الإقتصادي ويستغرق 3 إلى 4% من وقتها في هذا المجال المؤسسات اليابانية تعتمد على الجامعات اليابانية (Sogo Shoshas) لإمدادها بالمعلومات، مما يفسر الاستثمار المنظم للمنشورات وقواعد

البيانات، والتزام بالمعارض التجارية والاجتماعات والبعثات ومختلف التظاهرات الاقتصادية الأخرى.¹

الشكل رقم 3: الذكاء الاقتصادي في النظام الياباني.



المصدر: تيرا رضا مرجع سبق ذكره- ص 10.

¹ منصف مقاويب، مرجع سبق ذكره، ص 153.

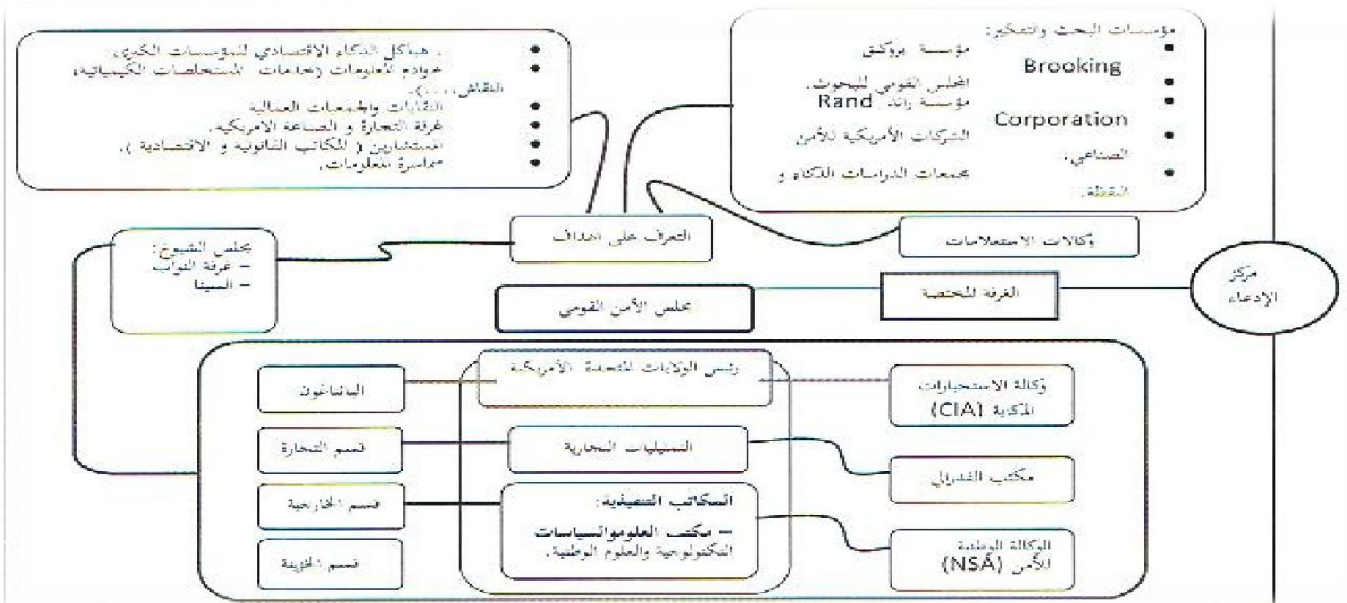
- النظام يتمركز في وزارة التجارة الدولية والصناعية (MITI) التي يتمثل دورها الأساسي في مساعدة المؤسسات اليابانية، وتوجيهها وإعلامها. الوزارة التي ترتبط الجامعات اليابانية، الشركات التجارية العظمى التي تمول مراكز البحث والتطوير، المنظمات المهنية والهيئات الإدارية ذات الطابع البحثي والعلمي وقد اعد هذا النظام لفائدة المؤسسات وفقا لقاعدة أن الإدارة الجيدة للموارد التي تسمح بخلق القيمة تتبنى سياسة متكاملة لإيفاد المتربصين والمتدربين اليابانيين إلى الخارج، واستقبال المتدربين الأجانب ومطالبة هؤلاء بإعداد تقارير حول مهامهم التي يقومون بها بشكل دوري، العمل الذي يتطلب ثقافة كبيرة باعتبارها محرك لأداء النظام الذي يميل إلى الثقافة الجماعية في النظام الياباني. إجراءات يقظة المؤسسات اليابانية تتمثل في ثلاث مميزات أساسية هي:

- تدفقات أفقية للمعلومات التي تعكس عدم مركزية الإبداع.
 - البحث عن الزيادة (redondance) في جمع المعلومة.
 - استثمارات مهمة مخصصة لجمع المعلومات ونشرها.
- النظام الياباني يقوم على الوزارة الأول و الوزارات الاقتصادية وعالم الأعمال الذي يساهم في تحديد الإستراتيجية العامة والشاملة للبلاد، وأخيرا هيئات التفكير (Think Tanks) التي تساهم في تطوير البحث وإدماج التطوير والإبداع عن طريق الدراسة المقارنة والتكنولوجية لمختلف الوضعيات الاقتصادية الحرجة.

ثانيا: النظام الأمريكي:

شهد مجال الذكاء الاقتصادي في الولايات المتحدة تحولا كبيرا في التسعينات من القرن الماضي بالنظر إلى حجم التنمية الاقتصادية التي حققها كل من اليابان وأوروبا باعتبارهما منافسين رئيسيين للولايات المتحدة في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية والتكنولوجية. ليعمل الأمريكيون على إيجاد أسواق رائجة للمعلومات والتي أصبحت رائدة فيما بعد السوق التي تضم العديدة من متعاملي المعلومات كالسماصرة، الجامعات، هيئات البحث والتفكير، المكتبات، الهيئات والمؤسسات في إعداد الإستراتيجية الوطنية ذات الأولوية بالنسبة للبلد، والتخطيط لتنفيذها وفقا لآليات عمل محكمة الدقة كما يوضح الشكل الموالي.

الشكل رقم 4: النموذج الأمريكي.¹



¹ حمداني محمد – أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية- مجلة اداء المؤسسات

في هذا الإطار تندرج أهداف فرعية كتسهيل عملية الحصول على المعلومات ذات القيمة الاقتصادية والإستراتيجية للجميع، دعم وتحسين التلاحم الوطني، التخصيص الجيد للموارد قصد التحكم في تكنولوجيا المعلومات، التفكير المتواصل في حماية الشبكة الوطنية للمعلومات. لتحقيق هذه الأهداف تعمل المؤسسات حول المركز الرئيسي لهذا النظام وهو البيت الأبيض و المجلس الأمن القومي حيث يتم تشكيل ما يسمى بغرفة الحرب (war room) خاصة بكل سوق يتم اعتبارها إستراتيجية قصد جمع، تركيز وتوزيع المعلومات الخاصة بها بين الأعوان الاقتصاديين العموميين والخواص على حد سواء.

هذا النظام يتبنى نشاط الوكالات الخاصة للاستعمالات مثل pinkerton و kroll.

كما توجد هيئات مركزية أخرى كالمجلس الاقتصادي الوطني الذي أسس سنة 1993 و الذي يعتبر تأسيسه ثورة في مجال تقديم الدعم والاستشارة لمختلف الهيئات.

وتتميز شركات الذكاء الاقتصادي الأمريكية بحجمها الضخم و الممتد إلى كافة أنحاء العالم، وتستخدم طاقات مادية وبشرية هائلة. كمؤسسة kroll International التي توظف ما بين 5000-6000 موظف في 60 مكتب حول العالم، وتحقق رقم أعمال يقدر بحوالي 10 مليار سنويا. تعمل هذه المؤسسة على تحليل الخطر الاقتصادي والتجاري بناء على ستة عوامل وهي الاستعمالات، الأعمال والتحقيقات، التحقق من السوابق المهنية، خدمات الأمن والحماية، امن شبكات المعلومات، المساعدة القضائية والتحليل الاستراتيجي والتنافسي.

ثالثاً: النظام الفرنسي:

على خلاف النظامين السالفين فإن النظام الفرنسي يتصف بوجود دور قوي للحكومة في ميدان الذكاء الإقتصادي إلى جانب المؤسسات العمومية الكبرى كما أن المبادرات العمومية في فرنسا تتغلب على كل ما هو خاص، بالإضافة إلى ذلك يبقى النموذج الفرنسي رهين عائقين أساسيين هما:¹

1- العائق الدستوري: بحكم وجود ثنائية الحكم في الجهاز التنفيذي (رئيس الجمهورية- وزير أول) خاصة في مرحلة التعايش السياسي. كما يؤخذ على تركيبة الوزارات ضعفها في تجسيد آليات اليقظة والذكاء الإقتصادي وحتى في إبراز الإرادة في التغيير.

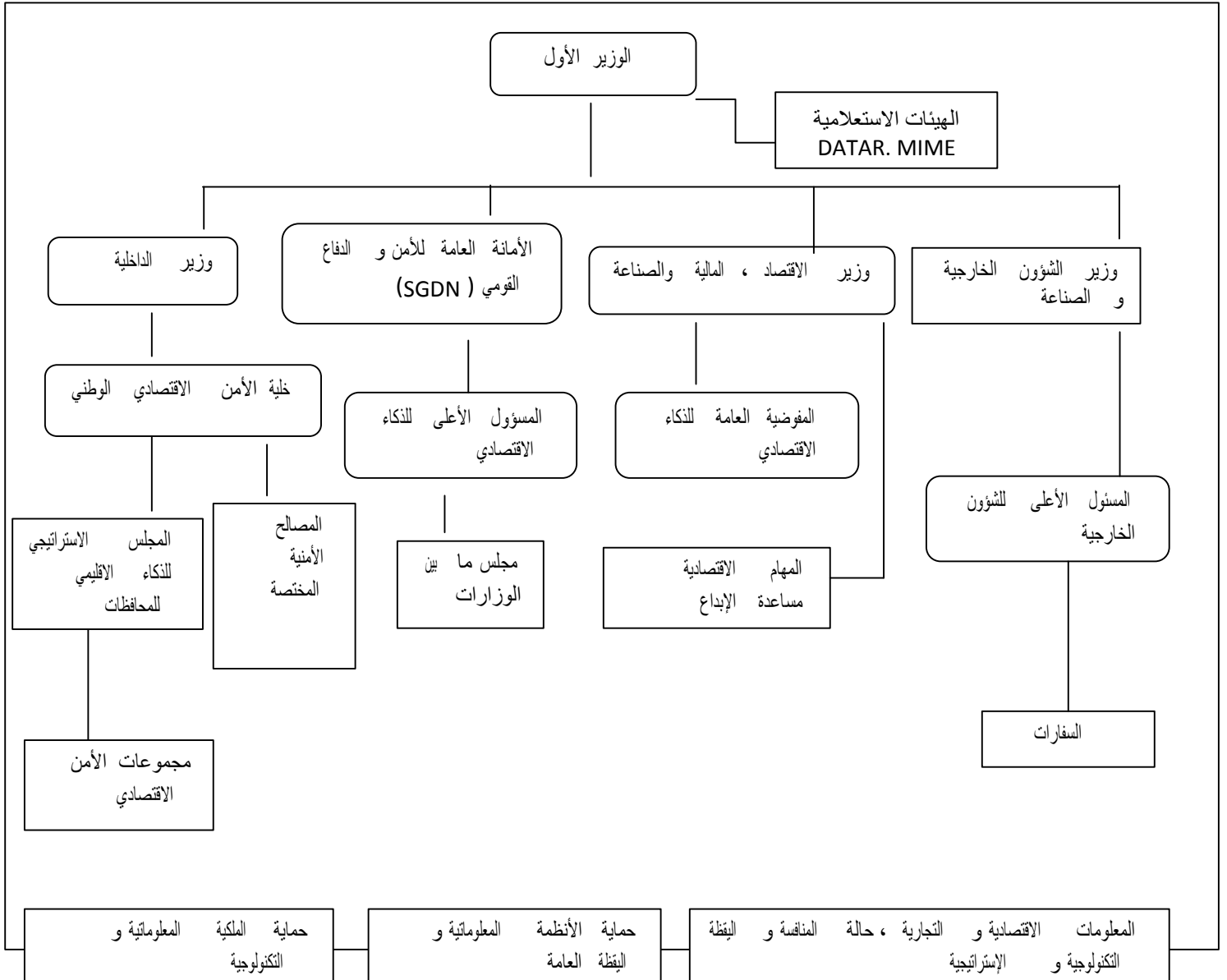
2- العائق الثقافي: وهو ناتج عن الانتماء الحزبي والمرجعيات الثقافية و الفكرية لمختلف أسلاك الموظفين وظاهرة إخفاء المعلومات والتحفظ عليها، كما ان الشهادات العلمية الممنوحة في مختلف المدارس العليا والجامعات في فرنسا تركز نوعاً من عدمالتجانس في الثقافات الإدارية، وبالتالي ضعف الثقافة المشتركة والرغبة في التحديث والتطوير وعدم ما يسما بالهيئات (Fondations) على جلب الذكاء البشري الخارجي واستخدامه في إقامة آليات الذكاء الإقتصادي والاستفادة منه على غرار الدول السابقة. إذ توجد بفرنسا 473 هيئة لا تتلقى إلا % 09.0 من الناتج الداخلي الخام، في حين توجد 1200 هيئة من هذا النوع تتلقى % 1.2 منه في أمريكا و 3000 هيئة في بريطانيا و 2000 في ألمانيا. وقد تعالت الأصوات لإصلاح نظام الذكاء الإقتصادي في فرنسا انطلاقاً من سنة 1995 عن نشر تقرير Carayo، ومن بعدها تقرير نائب Mertere.

¹ حمداني محمد، مرجع سبق ذكره، ص 20

لقد اقترح Carayon نظام للذكاء الاقتصادي وفقا للخصوصيات الفرنسية كما هو موضح في

الشكل رقم 5.

الشكل رقم 5: النموذج الفرنسي.



المصدر: حمداني محمد، مرجع سبق ذكره، ص 21

يتضح من هذا الشكل أن المؤسستين الهامتين في هذا النظام هما على التوالي الأمانة العامة للتنسيق بين الوزارات (sgci) و الأمانة العامة للدفاع القومي (sgdn) وكلاهما تحت سلطة الوزير الأول . كما اقترح التقرير تطوير الذكاء الاقتصادي و عمليات البحث و التطوير على المستوى الاقليمي (الجماعات المحلية) و القطاع الخاص . تم ذلك بإنشاء وكالة نشر المعلومات التكنولوجية (adit) و هي مؤسسة عمومية كما تم استحداث شركة خاصة تسمى الشركة الأوروبية للذكاء الاستراتيجي (ceis) و التي تقدم خدماتها لمؤسسات صناعية فرنسية و أوروبية . كم أُلح تقرير martre على دعم تعليم الذكاء الاقتصادي مما أتاح الفرصة لبعض المدارس العليا للتجارة بفرنسا لتقديم دروس في الذكاء الاقتصادي على غرار مجموعة الدراسات التجارية العليا (hec).¹

فكرة دعم الذكاء الاقتصادي تم تبنيها اقليميا بضمن تدخل أحسن للجماعات المحلية لصالح المؤسسات الكبيرة و الصغيرة التي تنشط في الأقاليم . قصد تحويل مهارات مؤسسات الذكاء الاقتصادي في هذه المؤسسات و مساعدتها على تجاوز العوائق لتحسين الانتاج و دعم التنافسية و التصدير للوصول الى الأسواق الخارجية .

¹ حمداني محمد، مرجع سبق ذكره، ص 22-23

المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في مجال إدارة الأعمال ذلك أنها تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفوق المستمر على منافسيها.¹

فترى ما هي الميزة التنافسية؟ ما هي أبعادها؟ ما مصادرها؟ وما شروطها؟

المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية

يشغل مفهوم الميزة التنافسية حيزا ومكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية و اقتصاديات الأعمال، فهي تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها.

ترجع بدايات هذا المفهوم إلى الثمانينات من القرن الماضي حيث بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار والتوسع خاصة بعد ظهور كتابات "مايكل بورتر" أستاذ الإدارة الإستراتيجية بجامعة هارفارد - بشأن إستراتيجية التنافس والميزة التنافسية - ويعتمد هذا المفهوم على نقطة أساسية أن العامل الأكثر أهمية والمحدد لنجاح منظمة الأعمال هو الموقف التنافسي لها في الصناعة التي تعمل بها.² هناك عدة تعريفات للميزة التنافسية نوجز أهمها فيما يلي:

التعريف الأول:

"هي قدرة المؤسسة على صياغة و تطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط والتي تتحقق من خلال الاستغلال الأفضل

¹ علي السلي، -إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية - القاهرة، مصر، دارغريب للنشر 2002 ص 104-105.

² نبيل محمد مرسي -"استراتيجيات الإدارة العليا، إعداد، تنفيذ، مراجعة- مصر المكتب الجامعي الحديث، 2006، ص: 93

للإمكانيات، الموارد الفنية، المادية والتنظيمية، بالإضافة إلى القدرات، الكفاءات، المعرفة وغيرها التي تتمتع بها المؤسسة بحيث تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجيتها التنافسية.¹

التعريف الثاني:

"هي القيمة التي تستطيع المؤسسة تحقيقها لعملائها بما تسمح لها بتكاليفها وقدرتها المالية بخلقها حيث يكون العملاء مستعدون لدفع المال للحصول عليها، هذه القيمة محصلة باستخدام طرق متعددة كالسعر المنخفض...."²

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 مستعدا لدفع أكثر أو تقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين وبأسعار أقل.

وبهذا المعنى تعتبر تطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى لتحقيقه المؤسسة الاقتصادية من خلال الأداء المتميز للموارد الداخلية والكفاءات الإستراتيجية ذات المعرفة الكامنة ضمن مختلف أنظمة، استراتيجيات، أنشطة وعمليات المؤسسة بما يؤدي إلى تخفيض التكاليف، تحسين الجودة، زيادة السوق وتعظيم الربحية على المدى الطويل."

التعريف الرابع: "هي عملية التوليف بين التحكم في التكلفة، التميز وخلق القيمة بالنسبة للعملاء، كذلك التوليف بين الإبداع الاستراتيجي والفعالية التنظيمية".¹

¹ - مصطفى محمود أبو بكر - الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية : إسكندرية مصر الدار الجامعية 2004 - ص 14

² - M.porter , "L ' avantage Concurrentiel" Traduit Par Philippe de lavargne, Edition, Dunod, PARIS P:13

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.²

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.³

إذن فالميزة التنافسية هي أن يكون لدى المؤسسة ما يميزها عن غيرها، أمثلة على ذلك:

- مصنع يستطيع صناعة ملابس بتكلفة أقل من المصانع التي تنتج بنفس الجودة.
- مطعم يبيع ايس كريم بطعم ممتاز مقارنة بأي مطعم آخر.

الفرع الثاني: أهمية الميزة التنافسية وأهدافها:

تعتبر الميزة التنافسية مفتاح لنجاح المؤسسات ، ويمثل استهلاكها هدفا إستراتيجيا تسعج جميع المؤسسات باختلاف أنواعها إلى تحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ

¹ - F. Leroy, les Stratégie de l'entreprise ", Edition Dund, France 2001.P-P : 47-48

² -G. Garibaldi- " Stratégie Concurrentiel (Choisir et gagner)" - Edition d'organisation, France 1996, P 58

³ سملاي يحضيه، سعدي وصاف ، " نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي حول المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات و الاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة12، 13 نوفمبر 2005، ص: 35.

الاقتصادي إذ تسعى المؤسسات إلى رفع كفاءة وفعالية أداؤها التنافسي ، كذا محاولة التصدي لحاجات العملاء أو كسب رضاهم ووفائهم لمنتجات المؤسسة ، وتتجسد أهمية امتلاك ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال¹:

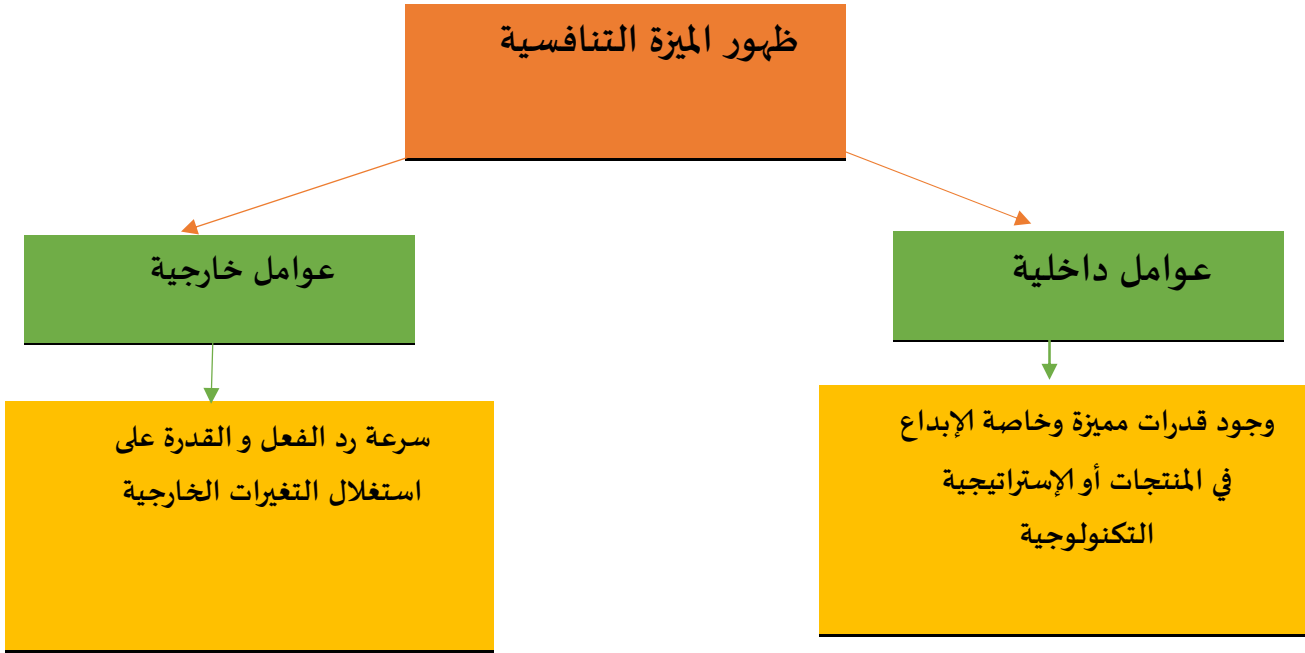
- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولأهم، وتدعم وتحسن سمعة صورة المؤسسة في أذهانهم.
- تحقيق التميز الإستراتيجي على المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات الإستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شديدة التنافسية.
- تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء والاستثماري في السوق.
- كما تسعى المؤسسة من خلال خلق ميزة تنافسية إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها²:
- خلق فرص تسويقية جديدة كما هو الحال بالنسبة لشركة (Motorola) التي تعد أول من قام بابتكار الهاتف النقال (المحمول) و شركة (Apple) التي كانت أول من قام بابتكار 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 إقتناسها.

¹ - سملاي يحضى وبلال أحمد - المزية و التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية - الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة لمسيلة 3-4 ماي 2005، ص 03.

² - علي السلي - إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية - مرجع سبق ذكره ، ص 104-105.

الفرع الثالث: عوامل ظهور الميزة التنافسية: إن الميزة التنافسية قد تستمر لوقت قصير أو تستمر لسنوات عدة وهذا ما مع توفر عدة عوامل منها: العوامل الداخلية و العوامل الخارجية والشكل رقم 6 يوضح ذلك.

الشكل رقم 06: عوامل ظهور الميزة التنافسية¹



أولاً: العوامل الخارجية:

تغير احتياجات العميل ،التغيرات التكنولوجية ،الاقتصادية أو القانونية ،قد يخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم على التغيرات،التاجر الذي استورد التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أسرع من غيره خلق ميزة تنافسية عن طريق سرعة رد فعله على تغير التكنولوجيا و احتياجات السوق، من هنا تظهر أهمية قدرة المؤسسة على سرعة

¹ خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس.- الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي .-دار اليازوري الأردن، 2009- ص354

الاستجابة للمتغيرات الخارجية وهذا يعتمد على مرونة المؤسسة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات.

ثانياً: العوامل الداخلية:

هي قدرة المؤسسة على امتلاك موارد وبناء (أو شراء) قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين. فالمطعم الذي ينتج آيس كريم بطعم ممتاز ومحبيب لدى العميل تمكن من خلق ميزة تنافسية عن طريق بناء خبرات في إعداد الآيس كريم أو عن طريق استئجار من لديه طريقة مميزة لإعداد الآيس كريم ، فالابتكار والإبداع لهما دور كبير في خلق ميزة تنافسية .

لا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة ولكنه يشمل الإبداع في الإستراتيجية ، الإبداع في أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة والإبداع في خلق فائدة جديدة للعميل.

المطلب الثاني: محددات وشروط الميزة التنافسية

الفرع الأول: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية من خلال عنصرين أساسيين هما:¹

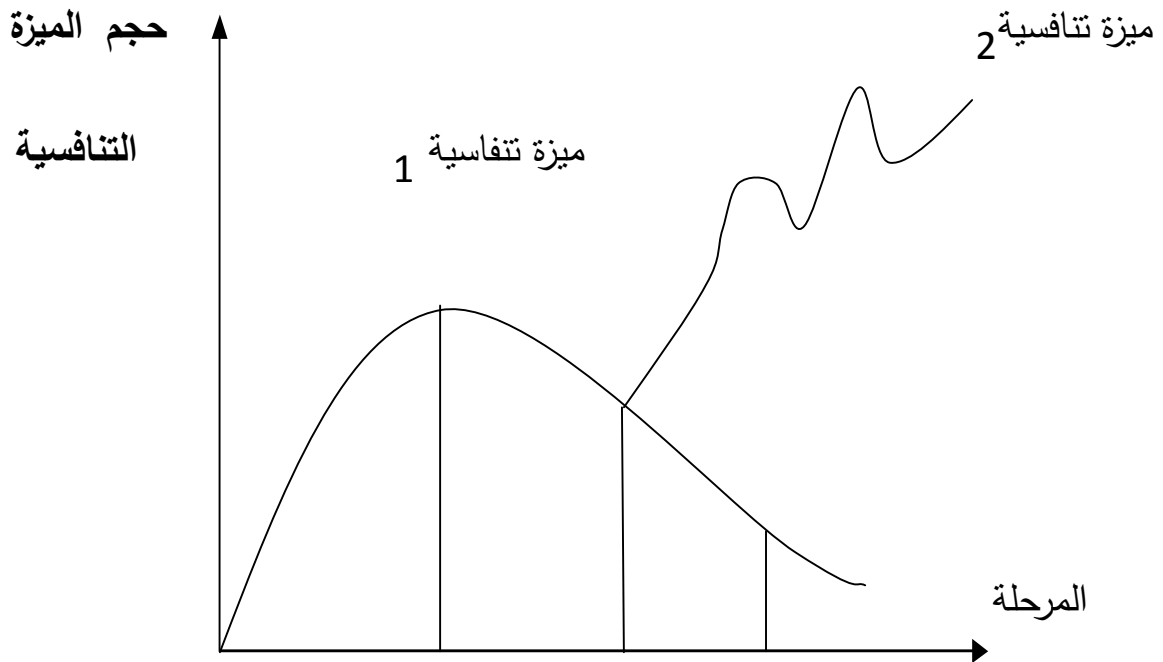
أولاً: حجم الميزة التنافسية

يتوقف 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.

¹ نبيل مرسي خليل،-استراتيجيات الإدارة العليا-إسكندرية مصر مركز الإسكندرية للكتاب. 2006-من ص 86-88

وتملك كل ميزة تنافسية دورة حياة كما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، إذ تبدأ بمرحلة التقديم أو النمو السريع ثم تليها مرحلة التبني 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 7 دورة حياة الميزة التنافسية .

الشكل رقم 7: دورة حياة الميزة التنافسية¹



¹ نبيل مرسي مرجع سبق ذكره ص 87.

ثانيا: 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 له.¹

الفرع الثاني: شروط الميزة التنافسية :

قام أغلب الكتاب والباحثون بوضع جملة عناصر من الشروط الواجب توفرها لتحقيق الميزة التنافسية، هذه الشروط لا تتعلق لا بالسوق ولا بالمنتج وإنما بخصائص الموارد والكفاءات التي تملكها المؤسسة وهي كالتالي²

أولا: القيمة: إن الآفات أو الموارد يجب أن تكون لها قيمة بالنسبة لمؤسسة لأنها تسمح بانتهاء فرصة رابحة في العقد وكذا الطلب على تهديد أو خطر محتمل من المنافسين لأنها تسمح باقتحام عدد كبير من الأسواق بحيث تساهم بصورة معتبرة في خلق لقيمة الخاصة بالمنتج النهائي الموجه للعملاء، لان قيمتها أعلى من تلك التي لدى المنافسين وتسمح لها بتحويل قدراتها الكامنة إلى عائد.

¹ نبيل خليل، مرجع سابق من ص: 87-88

² - h laroche, JP, Nioche- Repensa la strategie- Edition vuibert France 1998 P.P 173-175

ثانيا: الندرة: يجب أن تكون الموارد نادرة بحيث تستطيع مؤسسات قليلة فقط الحصول عليها أو مؤسسة واحدة فقط، إضافة إلى أن الندرة لا يقصد بها عدد محدود أو نادر من الموارد بل عملية تحويلها غير ممكنة للجميع (غير كاملة)

ثالثا: عدم القبلية للتقليد: يشترط عدم أو بالأحرى صعوبة تقليد الميزة التنافسية على الأقل في المدى المتوسط و الطويل و قد يكون ذلك في أدوات و عمليات الإنتاج التي لا يمكن تقليدها من طرف المنافسين نتيجة عدم وضوح و تحديد العوامل التي بواسطتها يتم تحقيق أداء عالي و هو الغموض ، تلجأ الكثير من المؤسسات إذا قامت بتحقيق ميزة تنافسية عن طريق امتلاك براءة اختراع مسجلة التي تسجل هذه الأخيرة لدى الجهات المختصة و هو ما يدعى بحقوق الملكية الفكرية الصناعية.

رابعا: الديمومة: إن من شروط الميزة التنافسية صفة الديمومة للموارد الخالقة لها، و أن الكفاءات هي أكثر ديمومة ، و الموارد الحالية يمكن أن تستبدل بموارد مستقبلية جديدة مما يخدم و يساعد في تمديد مدة حياة الكفاءة.

إن شرط ديمومة الموارد يتعلق بعدة عوامل أهمها: مدة دورة الحياة ، الإبداع التكنولوجي، معدل دخول المنافسين الجدد... وهناك بعض الموارد و الكفاءات تستطيع اكتساب صفة الديمومة (مدة الحياة لا نهائية) و تغني كل مرة عن طريق استعمالها.

خامسا: عدم الإحلال : القصد بهذا الشرط هو وجود عدم وجود مورد مماثل يحل محلها و إن الموارد البشرية تحت هذا العنصر تأتي من بين الموارد النادرة غير القابلة للتحويل لأن الميزة التنافسية الناتجة عن الموارد البشرية لا يمكن استمرارها حالة إبدالها بمورد بشري آخر.¹

سادسا: التملك : هو عنصر اخر هام من شروط الميزة التنافسية الذي ينبغي على المؤسسة أن تنظم طرقها و هيكلها وتحصيل القيمة من الموارد والكفاءات التي تملكها ، و على ضرورة حقوق الملكية و امتلاك الفائض الحاصل عن عملية تحويل الموارد والكفاءات أخيرا يمكن اعتبار أن هذه الشروط حتى وإن تحققت مجتمعة فهي تبقى دائما في حالة تذبذب و عدم استقرار لان الميزة التنافسية ظاهرة معقدة جدا ، صعبة التطبيق و ضعيفة في إمكانية الحصول عليها و القليل من المؤسسات تستطيع الحصول عليها.¹

الفرع الثالث: مصادر الميزة التنافسية والعوامل المتحكمة فيها:

أولا: مصادر الميزة التنافسية

1-مصادر ميزة التنافسية: لا يمكن لأي مؤسسة أن تنتج لميزة تنافسية (عن طريق تنمية التكاليف أو التميز) إلا إذا توفرت لديها مجموعة مصادر و موارد تنشأ من خلالها هذه الميزة إذا عرفت استغلالها بشكل امثل و تختلف هذه المصادر من مؤسسة إلى أخرى حسب المجال الذي تنشط فيه كل مؤسسة، و فيما يلي استعراض لبعض أهم مصادر تحقيق الميزة التنافسية.²

أ/ الكفاءة: تعد المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات حيث تمثل المدخلات في عوامل الإنتاج (العمالة) الأرض، رأس المال ، الإدارة و التكنولوجيا)، أما المخرجات فتمثل منتجات

¹ أبو القاسم حمدي - "تنمية كفاءات الأفراد في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات" - رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 2004، ص:123.

² شارلز و جارث، الادارة الإستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ، محمد سيد ، احمد المتعال ، الرياض، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ للنشر، 2001، ص.196-204

المؤسسة من السلع والخدمات و ايسر قياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة للإنتاج

مخرجات معينة أي أن: الكفاءة = المخرجات/ المدخلات

كلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة للإنتاج مخرجات معينة وهكذا يساعد عامل الكفاءة المؤسسة على تحقيق مزايا تنافسية منخفضة التكلفة .

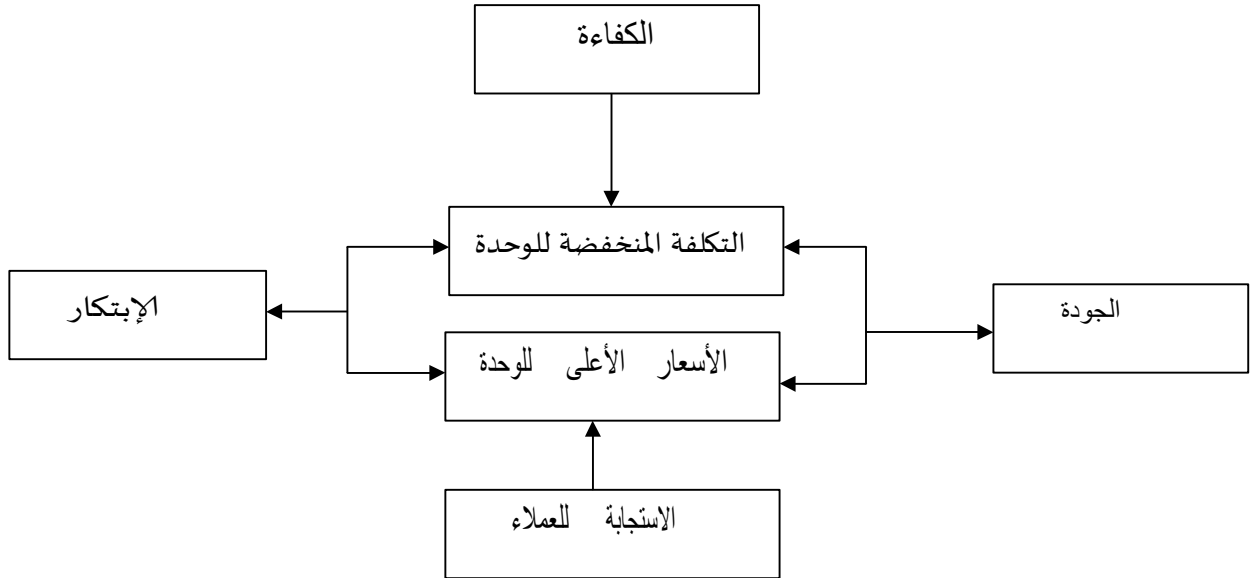
2- الجودة: إن المنتجات ذات الجودة العالية هي السلع والخدمات التي يمكن الاعتماد عليها و الثقة بها لانجاز الوظائف المصممة لأدائها ، و يعتبر تأثير الجودة العالية للمنتج على المزايا التنافسية تأثيرا مضاعفا_توفير منتجات عالية الجودة يزيد من قيمة هذه المنتجات في أعين المستهلكين و هذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره إلى السماح للمؤسسة بفرض سعر عالي لمنتجاتها

- تأثير الجودة العالية يصدر عن الكفاءة العالية ، و التكاليف المنخفضة للوحدة ، بحيث أن اقل وقت يضيعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معينة أو خدمات ذات مستوى اقل حدة .

3- الابتكار: يمكن تعريف الابتكار أو التجديد على انه أي شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة المؤسسة أو المنتجات التي تنتجها ، و يشمل الابتكار على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات و عمليات الإنتاج و نظم الإدارة و الهياكل التنظيمية و الإستراتيجية التي تعتمد بها المؤسسة و يمكن لعمليات الابتكار التي تحرز نجاحا ان تشكل مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية ، لأنها تمنح المؤسسة شيء منفردا يسمح لها بتميز نفسها و بالتالي اختلافها و تميزها، فضلا عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.

4- الاستجابة لحاجات العميل: و بالتالي ذلك من خلال قدرة المؤسسة على أداء مهامها بشكل أفضل من منافسيها في إشباع حاجات عملائها و عندها يولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية و تمثل المصادر السابقة عاملا مساعدا للمؤسسة لاستحداث مزيدا من القيمة من خلال خفض التكاليف أو التميز منتجاتها بالمقارنة بمنافسيها ، الأمر الذي يسمح لها بالتفوق عليهم ، و ذلك كما يوضحه الشكل رقم 08 التالي :

الشكل رقم 08: ، تأثير مصادر الميزة التنافسية على تكلفة الوحدة و السعر.¹



ثانيا: العوامل المتحكمة في الميزة التنافسية :

تتأثر الميزة التنافسية بعوامل متعددة، متفاوتة في الأهمية و من بين أبرزها القدرات الإبداعية، الإنتاجية و التسويقية.¹

¹ شارلز و جاريت ، مرجع سابق ص 205 .

1- القدرات الإبداعية: طالما انه ليس بإمكان المنظمة تقديم منتج يرضي جميع الرغبات و في كل الأوقات فإنها مضطرة إلى إحداث تغيرات في خصائص و مواصفات منتوجاتها حتى تتمكن من مسايرة أذواق و رغبات المستهلكين و الحصول على حصة معتبرة من السوق تعتمد أساسا على ما يلي :

- دراسة السوق لمعرفة الطلب الحالي ، المتوقع و الاستماع إلى شكاوي و آراء الزبائن (المستهلكين) حول ما تقدمه المنظمة من منتج ، و لا يأتي ذلك إلا بوجود نظام معلومات فعال أساسه المعرفة .
- الخبرة التكنولوجية للمنظمة باعتبار الإبداع نقطة تقاطع بين ما هو ممكن تكنولوجيا و ما هو مقبول اجتماعيا و اقتصاديا.

يمكن القول أن دور الإبداع لا يقتصر على تقديم متوجات جديدة و غيرها، بل يتعداها إلى تحسين جودة المنتجات، زيادة الإنتاجية و استبدال و سائل الإنتاج بأخرى أسرع و أكثر كفاءة و سلامة و تخفيف المعاناة عن العمال..

2- القدرات الإنتاجية: إن القدرة الإنتاجية تعني عنصرين مهمين هما: الجودة و الإنتاجية

- جودة: في نظر المستهلك تتمثل في قدرة المنتج على تلبية حاجاته و رغباته ، حيث تعرفها الجمعية البريطانية على أنها " مجمل مظاهر و خصائص السلعة أو الخدمة التي تؤثر في قدرتها على الإشباع لرغبات محدودة أو مفترضة " و بالتالي فجودة المنتج مرتبطة بخصائصه الناتجة من مكوناته و كذلك بالخدمات المرافقة له.

¹ هادي صلاح عباس، "إدارة الجودة الشاملة مدخل نحو أداء منظومي متميز" ، المؤتمر الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، جامعة ورقلة 9.8 مارس 2005 ، ص160 .

- الإنتاجية : تعتبر الإنتاجية معيارا لقياس مدى كفاءة المنظمة في استخدام مواردها ، يعبر عنها بالنسبة الرياضية المخرجات على المدخلات و من ثمة فان رفع الإنتاجية يعتبر من بين أهم الأهداف الرئيسية للمنظمة، كما أنها معيارا رئيسيا لقياس كفاءة المنظمة مقارنة بمنافسيها.

3- القدرات التسويقية: تشكل وظيفة التسويق في المنظمة احد مرتكزات قدرتها التنافسية بما يلزم ان توفره من معلومات عن حاجات و رغبات المستهلكين و تطلعاتهم و كذا عن تغيرات المحيط الخارجي و تقلباته ، وذلك من خلال بحوث التسويق ، دراسة السوق و تحليل سلوك المستهلك.

- بحوث التسويق : تعني بجمع و تحليل البيانات المتعلقة بالمشاكل التسويقية للسلع أو للخدمات و يمكن أن تتعلق هذه المشاكل بأي عنصر من المزيج التسويقي " المنتج ، السعر ، التوزيع و الترويج".

- دراسة السوق : تهتم بجمع و تحليل البيانات الخاصة بكل من:

- المشترين الحاليين والمتوقعين للسلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة.
- المنافسين منتوجاتهم، أسعارهم وسياساتهم...
- القوانين و التشريعات ذات الصلة بشؤون الاقتصاد و التسويق خصوصا و انعكاس ذلك على نشاط المنظمة .
- البيئة الاقتصادية، الدخل القومي و كيفية توزيعه، التضخم، البطالة..
- الواقع الاجتماعي من عادات و تقاليد، و ديانات..

1- تحليل سلوك المستهلك: يتضمن جمع و تحليل البيانات الخاصة بالمستهلكين لمعرفة أسباب و دوافع الشراء لديهم و عاداتهم الاستهلاكية للعمل على توفير هذه المتطلبات و في أحسن الأحوال ، اعتبارا ان القدرة على إرضاء الزبائن تعد اكبر ركائز الميزة التنافسية المستدامة .

4/ القدرات على الترصّد: إن المحافظة على الميزة التنافسية للمنظمة يتطلب منها المتابعة المستمرة و الدائمة لما يجري في محيطها من اجل معرفة و فهم طبيعة التغيرات و التطورات الواقعة، أو التي سوف تحدث و تشكل إما فرصا لاستثمارها أو تهديدات لتجنبها، ذلك باعتمادها جميع الوسائل المتاحة فيما يتعلق بجمع المعلومات ، معالجتها، تخزينها ووضعها تحت تصرف المعنيين بها باستغلالها في اتخاذ القرارات التصحيحية والإستراتيجية.

كما يجب ان تأخذ عملية الترصّد هذه مسارا شاملا يهم جميع فعاليات المؤسسة ويحوي جميع العناصر الداخلة والخارجة فيها من عمال، موردين، زبائن و منافسين كما يجب ان يكون دائما ومستمرًا.¹

¹ راجع زبير دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرات التنافسية – ملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة 22-23 أفريل 2003، ص 39.

خلاصة الفصل:

كأداة للتطوير والإبداع كل مؤسسة اقتصادية، فإن الذكاء الإقتصادي لما يمكن فصله عن الرهان الأساسي وهو المعلومة، فالزيادة الكبيرة لهذه الأخيرة باعتبارها موردا بحد ذاته المؤسسة تعمل على تغيير عميق للعلاقات المعقدة التي تربك المؤسسة بمحيطها.

ومع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة الانترنت لم يعد التحدي يتمثل في توفير المعلومة وإنما في مسرعة الوصول إليها وكيفية هيكله هذه المعلومات وتحليلها وإثرائها بحيث تساعد في معرفة الفرص والتهديدات وكيفية حل المشاكل والوقاية منها وتطوير أساليب.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

تمهيد:

عملت الجزائر منذ الاستقلال على البناء التدريجي لما يسمى بالنظام الوطني للمعلومات الاقتصادية وذلك لتلبية متطلبات كافة الأعوان الاقتصاديين من المعلومات ذات النوعية المطلوبة وفي الآجال المحددة.

المبحث الأول: السياسة العامة للذكاء الاقتصادي ومقاومته:¹

المطلب الأول: تعريف النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية:

هو عبارة عن مجموعة مركبة من أنظمة معلومات فرعية، مستقلة ومنظمة، الهدف منها تزويد المستخدمين بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، وكذا دعم اتخاذ القرار على مختلف المستويات (كلي وجزئي)، وبالتالي فإن كل نظام فرعي من هذه الأنظمة مصمم بحيث يلبي احتياجات مجموعة من المستخدمين، فضلا عن تزويد الأنظمة الفرعية الأخرى، حيث إن كل نظام فرعي يستفيد من مخرجات الأنظمة الأخرى.

الفرع الأول: مكونات النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية:

بالنظر إلى تعريف النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية نجد أنه يتكون من مجموعة من المراكز والهيئات، والتي يمكن تقسيمها وتبويبها على النحو التالي:

أ- نظام المعلومات الإحصائية:

حيث يعتبر النواة الأساسية التي يمكن من خلالها تجسيد النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية، وهذا النظام هو عبارة عن "مجموعة من عمليات جمع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات المرتبطة بمجال

¹ - رحيم حسين، دريس يحيى- أهمية اقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم وتأهيل مؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)- الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسين بن بوعلي الشلف، الجزائر 17-18 افريل 2006. ص15.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

معين، والذي يعتبر كأداة لاتخاذ القرار"، وهذه العمليات تأخذ الشكل الرقمي للمعلومات المجمعة أو

المنشورة، وأبرز الهيئات الممثلة لهذا النظام:

•المراكز الوطنية للإحصاء؛

•المراكز الفرعية التابعة للمركز الوطني للإحصاء أو التابعة للوزارات؛

•البنوك المركزية؛

•المراكز المتخصصة الأهلية

(الخاصة)؛

ب-نظام المعلومات المحاسبية:

ويعنى هذا النظام أساسا بالمعلومات المتعلقة بنشاط الأعوان الاقتصاديين خلال الدورة المالية،

والتي يصدر عنها كم من المعلومات يمكن تجميعها وتحليلها وتخزينها، ومن ثمة نشرها، ليتسنى للمهتمين

بها الاستفادة منها. ويعتبر نظام المحاسبة الوطنية جوهر هذا النظام، والذي هو عبارة عن " أداة

للملاحظة وتحليل للحياة الاقتصادية في آن واحد، ويرمي إلى معرفة مجموع القنوات الاقتصادية

وارتباطاتها، ويسمح بتكميم وتسجيل كل العمليات ذات الطابع الاقتصادي التي تمت خلال فترة زمنية

معينة في بلد معين، كل ذلك في إطار محاسبي مشترك و دقيق ، ويمكن أن يمثل هذا النظام كل من:

- الجهات الجبائية التي تحصل على المعلومات من خلال ما يخوله لها القانون من إلزامية

التصريح المحاسبي بالنسبة للمؤسسات.؛

- المؤسسات المالية (البنوك، مراكز التامين، صناديق الضمان الاجتماعي، الخ)، وما تشترطه

من معلومات للتعامل مع أي مؤسسة؛

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

- المؤسسات الاقتصادية (الخاصة والعمومية)، والتي تملك نشرات خاصة بها يمكن أن تصدرها

دوريا لتمكن المهتمين (مساهمين، دارسين... الخ) من معرفة وضعياتها المالية.

ج- نظام المعلومات التسييرية:

ويتضمن كل المعلومات الصادرة عن الهيئات الإدارية والمتعلقة أساسا بالقوانين واللوائح والتنظيمات

الجديدة أو الامتيازات المقدمة أو الاستثناءات المعلنة، ويمكن أن يعبر عن هذا النظام كل من:

- الوزارات المعنية (المالية، السياحة، الزراعة، الصناعة... الخ):

- المديرية التابعة للوزارة (جهوية أو محلية):

- المراكز المختصة والجمعيات المهنية.

د- مراكز البحث و التوثيق:

وتتمثل في مجموع المخابر المكلفة بالبحث، سواء كانت هذه المخابر مستقلة أو تابعة للجامعات أو

للمدارس العليا أو للمعاهد المتخصصة، كما ينطوي تحت هذا العنصر كل من المكتبات الوطنية أو

المكتبات التابعة للجامعات أو غيرها، بالإضافة إلى كل مراكز التوثيق

هـ- أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يشير مفهوم التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال إلى ثلاثة مجالات فنية :

- الاتصال عن بعد؛

- الإعلام الآلي (المعلوماتية)؛

- الإلكترونيك وتقاطعتهما.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

و تفاعل هذه العناصر يستوجب دعم وتطوير مجموعة من الوسائل من خطوط الهاتف، أجهزة الكمبيوتر، البرامج المعلوماتية، شبكات الانترنت... الخ.

وعليه، يعتبر هذا النظام المحرك الرئيسي للنظام الوطني للمعلومات الاقتصادية، وذلك لما يوفره من مزايا شتى، لعل أهمها سرعة الاتصال والتوصيل (الإعلام).

- وقد أدى انتقال الجزائر من نظام الاقتصاد الممركز نحو اقتصاد السوق إلى بروز عدة ضغوطات على مستوى الهيئات المؤلفة لنظام المعلومات الاقتصادية. ضف إلى ذلك ظهور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال عمل على إظهار عيوب النظام السابق و نقائصه و الحاجة الملحة إلى نظام ذي كفاءة عالية يأخذ بعين الاعتبار تزايد المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية و تداخلها و تفاعلها فيما بينها. الأمر الذي أدى بالسلطات العمومية إلى التفكير في إقامة نظام موجه نحو التخطيط الاستراتيجي و اتخاذ القرارات. و قد تجسد ذلك في صدور تقرير حول النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية و تحولاته شهر جوان 2004 الذي تمت مناقشته في الجلسة العلنية رقم 24 للمجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي. يعتبر هذا المجلس هيئة استشارية مستقلة تحت وصاية رئاسة الجمهورية تختص بدراسة كافة القضايا الاقتصادية والاجتماعية و اقتراح الحلول اللازمة و الممكنة لها¹.

من بين العوامل المعيقة لإقامة نظام للذكاء الاقتصادي و الاستراتيجي حسب هذا التقرير يمكن ذكر خمسة عوامل أساسية هي : العوامل الو سائلية و الفنية، العوامل المتعلقة بالسياسات العامة، العوامل المرتبطة بنظام الحاكمية في أجهزة الدولة و المؤسسات، العوامل الثقافية و أخيرا العوامل المرتبطة بالموارد البشرية في البلاد.

¹ - جمال الدين سحنون، بالهادية عبد الله- تبنى استراتيجية الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسين بن بوعلي الشلف، الجزائر 17-18 افريل 2006. ص5.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

فعلى المستوى الثقافي، إن ما يلفت الانتباه هو إشارة التقرير لوجود بعض المقومات التي تميز الفرد الجزائري أثناء أدائه لمهامه كالاتصال الشفوي الذي أثبت نجاعته مقابل الاتصال الكتابي، وكذا ميل هذا الفرد نحو تشكيل الفرق الصغيرة الأمر الذي يساهم في تفادي النزاعات التنظيمية و مقاومة التغيير.

و على مستوى الموارد البشرية، فهناك قناعة تامة بضرورة تكوين و تأهيل والمحافظة على الموارد البشرية المتاحة في مجال الذكاء الاقتصادي. كما أشار التقرير إلى ضرورة تفعيل دور نشاط البحث و التطوير في المؤسسات الاقتصادية و الإدارية بما يتماشى و تحسين تنافسيتها داخليا و خارجيا.

وقد أوصى المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي في التقرير السابق بجملة من الاقتراحات تضمنت تمييز مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر و إتاحة الفرصة لباقي الأعوان الاقتصاديين و الاجتماعيين للمشاركة في صياغة إستراتيجية وطنية لإرساء عمليات الذكاء الاقتصادي و الدراسات الإستراتيجية على المدى القصير. ومن بين هذه التوصيات يمكن أن نذكر مايلي:

- دعم الشفافية و النشر: على الإدارات العامة و المؤسسات الاقتصادية معالجة كميات البيانات الهائلة المتوفرة لديها معالجة ذكية و استخراج مختلف المعارف الخفية التي تميز الظواهر و السلوكيات. ومن واجب هذه الهيئات العمل على نشر المعلومات التي تخص الجمهور بمختلف شرائحه بصفة هادفة و اقتصادية، و تشجع التعاون بين المؤسسات و ذلك للقضاء على ظواهر حجب المعلومات، و استغلالها كمصدر للسلطة.

وتقع هذه المسؤولية أساسا على مشرفي المؤسسات الكبرى و المستثمرين و المساهمين و

القادة الإداريين.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

- تطوير البرامج البيداغوجية : من واجب الجامعات و مؤسسات التعليم العالي و التكوين المهني

تطوير البرامج البيداغوجية وتحسينها وفقا لما يتطلبه محيط المؤسسات.

و يراعى في ذلك انفتاح هذه البرامج للمعرفة و التعليم النوعي وفقا لما هو جاري به العمل في البلدان المتقدمة من حيث الكفاءة، و الغرض من ذلك هو تكريس سلوك البحث عن المعلومات و تقييمها و استخدامها أحسن استخدام. ولن يتأت ذلك إلا باستغلال كافة فرص التعاون المتاحة بين الجامعات و مراكز التكوين المحلية للأجنبية في إطار الشراكة الأور متوسطية (اتفاقية برشلونة 1995)، و اتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوربي (2001) و باقي اتفاقيات التعاون الدولية في مجال التكوين و التدريب.

- تفعيل دور الغرف التجارية و المصالح الاقتصادية للدولة و الجمعيات المهنية و النقابية :

تحوز هذه الهيئات على كميات هامة من المعلومات و وسائل التكوين تمكنها من لعب دور فعال في تحسين مردودية و النوعية و إعادة تأهيل أفرادها. و يضعها دورها كحلقة أساسية في سلسلة الاستثمار و المقابلة في مصب اهتمام طالبي المعلومات الاقتصادية و الاجتماعية و الجغرافية. إلا أنه من الأساسي تحديد إستراتيجية لتنسيق نشاط هذه الهيئات و دعم تدخلاتها على المستوى القومي، الإقليمي و العالمي.

- شبكات البنوك و المؤسسات 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 و تقييم الخدمات المختلفة و بناء قواعد وبنوك بيانات هائلة يمكن استخدامها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية. أما الحد الثاني فيتمثل في قدرتها على تمويل

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

مشاريع الذكاء الاقتصادي و الشراكة فيها و دعمها ماديا، الأمر الذي يسهل دخول أسواق جديدة وكسب زبائن أقل ما يقال عنهم أنهم مريحون للمؤسسة.

- هيئات دعم و تنمية الاستثمار: عمدت الدولة إلى إنشاء وكالة لترقية دعم ومتابعة الاستثمارات بهدف تفعيل سياسة الدولة في ميدان الاستثمار سميت سابقا بوكالة دعم و متابعة الاستثمار و انطلاقا من 2001 بالوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و بالاستقلالية المالية، وهي موضوعة تحت وصاية رئاسة الحكومة. تنحصر مهمة هذه الوكالة في تقييم المشاريع اتخاذ قرار منح المنافع المنصوص عليها في قانون ترقية الاستثمارات. كما هدف المشرع من خلال إنشائها إلى تقديم المساعدة الفعلية للمستثمرين في مختلف مراحل إنجاز مشاريعهم الاستثمارية.

وتعتبر هذه الوكالة دليلا للمستثمرين من حيث توفير المعلومات الحاسمة حول فرص الاستثمار و المزايا التنافسية، وتقع على عاتقها مهمة تقديم و إرشاد المستثمرين باستخدام كافة المعلومات ذات الطابع المحلي و الدولي.

- المصالح الاقتصادية للدولة : تتمثل المهمة الأساسية للمصالح الإحصائية، الجبائية و المالية و التجارية للدولة في القيام بحملات إعلامية تتميز بالجديّة و الاستمرارية تجاه مستخدمي المعلومات الاقتصادية و الاجتماعية. كما ان كل من الأساتذة و الباحثين و الصحفيين مطالبين بالمساهمة في إعداد مثل هذه النشاطات و إيصالها إلى جمهور الطلبة المتدربين و الممارسين. إلا أن الأمر المهم هو تكوين أفراد هذه المصالح في مجال الذكاء الاقتصادي و إدارة المعرفة و أنظمة المعلومات، واستخدام الكفاءات في كافة مراحل إدارة الشؤون العامة.

- في سنة 2008 تم عقد ملتقى دولي حول "الحكامة في المؤسسات و الذكاء الاقتصادي"، أشار فيه وزير الصناعة و ترقية الاستثمار عبد الحميد تمار إلى أن :

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

الذكاء الاقتصادي إطار استراتيجي لتكييف السلوكات بحيث سيتم توجيه الفاعلين الاقتصاديين و الإشراف عليهم و هم يتابعون مصالحهم وهكذا سيصبحون فاعلي تحويل وضعهم وكذا محيطهم الاقتصادي والاجتماعي.

كما اعتبره كآلية فعالة لتسيير المعارف و مسعى لضمان الدفاع عن طاقات المؤسسة والحفاظ عليها ورفع القدرات وحصص السوق من جهة ورفع طاقات التراث الوطني من جهة أخرى .

وطرحت في إطار هذا الملتقى فكرة إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي بغرض فتحسب تجريبية جديدة لفائدة صناع القرار الحكوميين والخواص، كما ذكر الوزير أنالحكومة استحدثت مديرية عامة للذكاء الاقتصادي وللدراسات الاقتصادية ستتولىإنضاج مجموعة أفكار بشأن هيكلية ومؤدى المجلس المذكور الذي سيوضع تحت الإشراف المباشر لرئيس الجمهورية أو رئيس الحكومة ، على أن يتولى مهمة تنسيق النشاطات وبين الهيئات والوسائل العمومية التي توكل إليها مهام الاستعلام الاقتصادي قصد تزويد اقتصاد البلاد بوسائل الدفاع والاستباق في سياق المنافسة الاقتصادية الدولية.

المطلب الثاني: السياسة العامة للذكاء الاقتصادي ومقوماته:

الفرع الأول: السياسة العامة للذكاء الاقتصادي في الجزائر¹:

تعد النماذج السابقة، والمطبقة في الدول الرأسمالية أكثر تقدما، بمثابة مقارنة جديدة لحماية اقتصادياتها ومساعدتها على النمو والتطور، وهي تثبت أهمية الدور الحكومي في مجال الاستفادة من الفرص التي تتيحها تطبيقات الذكاء الاقتصادي، مما يدفعنا للتساؤل عن واقع الحال بالنسبة للجزائر، التي يمر اقتصادها بفترة انتقالية طال أمدها حتى تحولت إلى مخاض عسير أثر سلبا على

¹ - منصف مقاويب - مرجع سبق ذكره ص 165.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

استقرار مؤسساتها الاقتصادية، فباتت عاجزة عن إدراك أبعاد التحولات المتسارعة في مختلف الميادين فما بالك بمواكبة وتيرتها.

أولا- الحاجة لإرساء دعائم نظام وطني للذكاء الاقتصادي: بإلقاء نظرة عامة على الاقتصاد الجزائري، يلاحظ أنه يشهد تحولا عميقا، من كونه اقتصادا مدارا مركزيا إلى اقتصاد قائم على آليات السوق، وما رافقه من انفتاح اقتصادي غير من قواعد المنافسة وفرض على المؤسسات منطق المواجهة بدلا من منطق الاحتكار. وهو ما أدى بدوره إلى إعادة هيكلة المؤسسات العمومية كبيرة الحجم.

ويلاحظ أن المؤسسات الجزائرية في حالة منافسة شرسة فيما بينها، بينما تعجز على منافسة المؤسسات الأجنبية التي تفوقها من حيث التكنولوجيا والتطور.

العلمي في وسائل الإنتاج والمنتجات على السواء. وعليه، فهناك ماسة إلى خلق شراكة بين القطاع الخاص ممثلا في المؤسسات الاقتصادية، والقطاع العام ممثلا في المؤسسات والهيئات العمومية، تركز على التعاون والتأزر بينهما من أجل إرساء العمل على تحسين أداء الاقتصاد الوطني ككل والرفع من تنافسيته.

مما سبق، يمكن التأكيد على أن الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في مجال إرساء دعائم النظم الاقتصادية الذكية، يمثل أولوية بالنسبة للجزائر. وعلى الرغم من ذلك، فإن اهتمام السلطات العمومية بهذا الموضوع يعد حديثا للغاية، وفي مراحله الأولى، وذلك لوجود جملة من العوائق، أهمها نقص المعلومات المتعلقة بسوق العمل وبفرص الاستثمار وبالبيئة الوطنية والدولية، وهو ما يحد من قدرة المؤسسات الوطنية على متابعة تطورات الأسواق واستشعار التهديدات والفرص، إضافة لغياب هيئات مخصصة في تحليل المعلومات ونشرها.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

من أجل ذلك، فإن الجزائر مدعوة لإرساء دعائم سياسة عامة للذكاء الاقتصادي تقوم على مقارنة متشعبة بمفهوم المصلحة الوطنية العليا، مع السعي لدعم المؤسسات الاقتصادية المحلية، خاصة تلك العاملة في القطاع الصناعي، وهو ما يتطلب القيام بتصميم نظام وطني للمعلومات، يستند على شبكات لتبادل المعلومات بين المؤسسات الوطنية، تقوم من خلالها المؤسسات الوطنية الكبرى ينقل التكنولوجيات والخبرات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعتبر الدعامة الصلبة للنمو الاقتصادي.

ثانيا- أهداف السياسة الوطنية العامة للذكاء الاقتصادي:

تقوم هذه السياسة على جملة من الأهداف أهمها:

- نشر ثقافة الذكاء الاقتصادي الذي يطمح لإحداث ثورة تغييرية في سلوك الأعوان الاقتصاديين، عبر تنظيم حملات لتوعية وتدريب المديرين والربط الشبكي للمعلومات على مستوى المؤسسات، وتطوير ثقافة الاستعلام فرديا وجماعيا فيها.
- للمساهمة في دعم البحث العلمي، وتطوير قاعدة للمعارف العلمية والتقنية، ونشر وترقية استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية، يضطلع بمهام الإدارة الإستراتيجية لجميع المعلومات المتعلقة بالمؤسسات المحلية والأجنبية المنافسة أو الشريكة العاملة في الاقتصاد الوطني، والتشريعات والقوانين المختلفة، والطاقات المتجددة والمواد الأولية الجديدة، والوقائع الاقتصادية الكبرى. وهو ما يقتضي تجند الدوائر العمومية كالإدارات المحلية والمركزية للعمل على جمع وتبادل المعلومات حول آخر تطورات وأخبار الأسواق والاقتصاديات الأجنبية.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

ويمكن توظيفه في تطوير أفكار المتعاملين الاقتصاديين المحليين وذهنياتهم التي ضلت متحجرة جراء الانغلاق وغياب الاهتمام بالمعلومات الاقتصادية. وأيضاً لخلق ديناميكية جديدة للتعاون بين القطاعين العام والخاص، من خلال تطوير طبيعة ومضمون العلاقة التي تربط بينهما، وجعلها مبنية على الثقة المتبادلة والعمل المشترك، إذ لا يجب اعتبار أن دعم السلطات العمومية للقطاع الخاص بمثابة العبء الذي يثقل كاهلها، بقدر ما هي استثمار ينعكس إيجابياً على الاقتصاد ككل.

الفرع الثاني: آلية الذكاء الاقتصادي في خلق الميزة التنافسية¹:

في بيئة الأعمال التنافسية المتغيرة باستمرار يجب على المؤسسة ان تكون على علم بكافة مستجدات بيئتها الخارجية؛ حيث تمثل كل معلومة فرصة يمكن لها أن تستغلها لصالحها وتعزز بذلك مكانتها وحصتها في السوق، وإما أن تكون تهديدا لها أو قيد ومعوقا يشكل لها خسارة ونقصا في حصتها في السوق وأرباحا، الأمر الذي يتطلب إما التكيف مع هذا التهديد ومحاولة التقليل من التهديد وإما أن تتجنبه إذا أمكنها ذلك؛ ومن هنا تظهر أهمية دراسة البيئة الخارجية وضرورة إيجاد نظام يحاكي هذا التغير المستمر في البيئة ولا يمكن ذلك إلا إذا توفرت الرغبة والقدرة لانتهاج نظام الذكاء الاقتصادي بكافة مكوناته وأدواته لوفّر للمؤسسة ما يمكنها من الاستغلال الأمثل لمواردها.

كما يجب على المؤسسة من جهة ثانية العمل على اكتشاف واستخراج مواطن قوتها المختلفة في بيئتها الداخلية ابتداء من نظامها التشغيلي أو الإنتاجي إلى طرق الإدارة والتسيير إلى العميل الداخلي ومدى أهميته وضرورة الاستثمار فيه لأنه يمثل الميزة التنافسية الغير قابلة للتقليد والمجارة إذا ما استطاعت المؤسسة الاستثمار في رأس المال الفكري والعمل على استخراج الأفكار التي تساعد على

¹ - مسعود ديلي- الذكاء الاقتصادي والعمل الضغطي: الحروب الخفية، مدارات، جريدة القدس، السنة العشرون-

العدد 6061 الخميس 27 نوفمبر، 2008 ص

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

التميز وتقديم الأفضل وإرضاء كافة عملائها؛ وهو ما يتطلب إيجاد نظام يوفر كل هذه المميزات والقدرات التنافسية والذي يتمثل في إدارة المعرفة.

من خلال كل ما سبق يمكن القول أنه بالنظر إلى التقدم الحاصل في التكنولوجيا والمعلومات، أصبحت القدرات التنافسية وبناء الميزة التنافسية للمنظمات أمرا صعبا ويتطلب الكثير من الحذر والحماية، ولذا أصبح على المؤسسات أن تعمل على إيجاد وبناء ميزات تنافسية صعبة التقليد والسرقة إذا صح الأمر ولا يمكن ذلك بتبني نظام الذكاء الاقتصادي والذي يعمل على:

- معرفة توجهات المنافسين ومحاولة معرفة أهدافهم وخطتهم القصيرة والمتوسطة المدى؛
- العمل على التنبؤ بتصرفات المنافسين وما يمكن للمؤسسة أن تقوم به لمواجهة هذه التحديات؛

- التعرف على القدرات الذاتية للمؤسسة (الداخلية والخارجية)؛ وكذلك التعرف على قدرات المنافسين؛

- العمل على إيجاد الميزة التنافسية المبنية على المعلومة وما تملكه المؤسسة من مخزون علمي ومعرفي؛ من خلال الاستثمار في رأس المال الفكري وإدارة المعرفة.

الفرع الثاني: مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر:

عملت الجزائر منذ الاستقلال على البناء التدريجي لما يسمى بالنظام الوطني للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية وذلك لتلبية متطلبات كافة الأعوان الاقتصاديين من المعلومات ذات

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

النوعية المطلوبة وفي الآجال المحددة. ولتحقيق هذا الهدف اتجهت الهيئات المختصة إلى تصنيف المعلومات الاقتصادية والاجتماعية إلى معلومات ذات مصدر إداري، معلومات وثائقية وإشهارية، معلومات إدارية وأخيرا معلومات صحفية.

وقد تم إنشاء هذا النظام تماشيا وقدرات الاقتصاد الوطني على التطور والنمو. كما أنشئت الهيئات اللازمة لذلك وإصدار النصوص القانونية تبعا لاهتمامات السلطات العمومية السياسية، الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

ويعتبر نظام المعلومات الإحصائي والذي يغطي مجالا هاما من نظام المعلومات الاقتصادي و الاجتماعي نتاج مراحل زمنية عديدة والتي من أهمها نذكر¹:

- 1962: إنشاء هيشة التخطيط التي تضم مديرية فرعية للإحصاءات.
- 1964: إنشاء اللجنة الوطنية للإحصاء العام للسكان والسكن.
- 1971: إنشاء المحافظة الوطنية للإحصاء والتحقيقات الإحصائية.
- 1982: إنشاء الديوان الوطني للإحصاء وتجديد واجباته الإحصائية.
- 1993: إنشاء المركز الوطني للإحصاء.
- 1994: إصدار القانون 01-1994 المتعلق بالنظام الإحصائي والمرسوم التشريعي رقم 01-1994 الذي يتيح الفرصة للديوان الوطني للإحصاء بإطلاق النظام الوطني للإحصائيات.
- 1995: إصدار المرسوم التنفيذي 160-1995 والمتضمن تنظيم وسير المجلس الوطني للإحصاء.

¹ - تيرا رضا، مرجع سبق ذكره، ص11.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

- 2003: إصدار المرسوم الرئاسي رقم 84-2003 والمتضمن إنشاء، صلاحيات، وتنظيم

المحافظة العامة للتخطيط والدراسات الإستراتيجية.

وقد أدى انتقال الجزائر من نظام الاقتصاد الممركز نحو اقتصاد السوق إلى بروز عدة ضغوطات على مستوى الهيئات المؤلفة لنظام المعلومات الاقتصادية والاجتماعية. ضعف إلى ذلك، ظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال عمل على إظهار عيوب النظام السابق ونقائصه والحاجة الملحة إلى نظام ذي كفاءة عالية يأخذ بعين الاعتبار تزايد المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية وتداخلها وتفاعلها فيما بينها. الأمر الذي أدى بالسلطات العمومية إلى التفكير في إقامة نظام موجه نحو التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات. وقد تجسد ذلك في صدور تقرير حول النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية وتحولاته شهر جوان 2004 الذي تمت مناقشته في الجلسة العلنية رقم 24 للمجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي. يعتبر هذا المجلس هيئة استشارية مستقلة تحت وصاية رئاسة الجمهورية تختص بدراسة كافة القضايا الاقتصادية والاجتماعية واقتراح الحلول اللازمة والممكنة لها.

من بين العوامل المعيقة لإقامة نظام للذكاء الاقتصادي والاستراتيجي حسب هذا التقرير يمكن ذكر خمسة عوامل أساسية هي: العوامل الوسائلية والفنية، العوامل المتعلقة بالسياسات العامة، العوامل المرتبطة بنظام الحاكمية في أجهزة الدولة والمؤسسات، العوامل الثقافية وأخيرا العوامل المرتبطة بالموارد البشرية في البلد. فعلى المستوى الثقافي، إن ما يلفت الانتباه هو إشارة التقرير لوجود بعض المقومات التي تميز الفرد الجزائري أثناء أدائه لمهامه كالاتصال الشفوي الذي أثبت نجاعته مقابل الاتصال الكتابي، وكذا ميل هذا الفرد نحو تشكيل الفرق الصغيرة الأمر الذي يساهم في تفادي النزاعات التنظيمية ومقاومة التغيير.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

وعلى مستوى الموارد البشرية، فهناك قناعة تامة بضرورة تكوين وتأهيلين والمحافظة على الموارد البشرية المتاحة في مجال الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي.

وألح التقرير أيضا على العمل من أجل الحد من ظاهرة هجرة بتفعيل دور نشاط البحث والتطوير في المؤسسات الاقتصادية والإدارية بما يتماشى وتحسين تنافسيها داخليا وخارجيا.

هذا، وقد أوصى المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي في التقرير السابق بجملة من الاقتراحات تضمنت تامين مقومات الذكاء الاقتصادي والاجتماعي في الجزائر. وإتاحة الفرصة لباقي الأعوان الاقتصاديين والاجتماعيين للمشاركة في صياغة إستراتيجية وطنية لإرساء عمليات الذكاء الاقتصادي والدراسات الإستراتيجية على المدى القصير. ومن بين هذه التوصيات يمكن أن نذكر مايلي¹:

أ- دعم الشفافية والنشر: على الإدارات العامة و المؤسسات 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 أساسا على مشرفي المؤسسات الكبرى والمستثمرين و المساهمين والقادة

الإداريين.

ب- تطوير البرامج البيداغوجية: من واجب الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والتكوين المهني تطوير البرامج البيداغوجية وتحسينها وفقا لما يتطلبه محيط المؤسسات. ويراعي في ذلك انفتاح هذه البرامج للمعرفة والتعليم النوعي وفقا لما هو جاري به العمل في البلدان المتقدمة من حيث الكفاءة.

¹ - مومني اسماعيل - تفعيل مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني - رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد الإسلامي، غير منشورة جامعة الأمير عبد القادر، قسنطينة، 2007، 2006 ص 88

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

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 و الأجنبية في إطار الشراكة الأور متوسطية (اتفاقية برشلونة 1995)، واتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوربي (2001) وباقي اتفاقيات التعاون الدولية في مجال التكوين والتدريب.

أ - تفعيل دور الغرف التجارية والمصالح الاقتصادية للدولة والجمعيات المهنية

والنقابية: تحوز هذه الهيئات على كميات هامة من المعلومات و وسائل التكوين تمكنها من لعب دور فعال في تحسين المردودية والنوعية و إعادة تأهيل أفرادها. ويضعها دورها كحلقة أساسية في سلسلة الاستثمار و المقاولو في مصب اهتمام طالبي المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية. إلا أنه من الأساسي تحديد إستراتيجية لتنسيق نشاط هذه الهيئات ودعم تدخلاتها على المستوى القومي، الإقليمي و العالمي.

د - شبكات البنوك و المؤسسات المالية الدولية: تعتبر هذه المؤسسات سلاح ذو

حدين. يتمثل الحد الأول في كونها مؤسسات مهيكلو 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 ماديا. 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 سابقا بوكالة دعم ومتابعة الاستثمار وانطلاقا من 2001 بالوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

المعنوية وبالاستقلالية المالية، وهي موضوعة تحت وصاية رئاسة الحكومة. تنحصر مهمة هذه الوكالة في تقييم المشاريع وإتخاذ قرار منح المنافع المنصوص عليها في قانون ترقية الاستثمارات. كما هدف المشروع من خلال إنشائها إلى تقديم المساعدة الفعلية للمستثمرين في مختلف مراحل إنجاز مشاريعهم الاستثمارية.¹

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 تصميمًا ناجعًا وفعالًا بحيث يتيح نوعًا 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 لطالها. وبإمكان هؤلاء أن يكونوا مراسلين اقتصاديين أو ملحقين بمراكز الدراسات وفقا للمهمة الموكلة إليهم.

المطلب الثالث: تكوين في الذكاء الاقتصادي:

الفرع الأول: أهداف برنامج التكوين ومحاوره:

أولاً- أهداف برامج التكوين: يتميز الذكاء الاقتصادي بالتعدد الأمر الذي أدى لدم وجود برامج تكوين واضحة ، إلا انه من المتفق عليه من المختصين هو اعتبار عملية الذكاء الاقتصادي كمجموعة وظائف منسقة يمكن ترجمتها مباشرة إلى أهداف تكوينية هي :

أ. البحث ومعالجة المعلومات .

¹ مومني اسماعيل - تفعيل مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني، ص 90

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

ب. الحماية والدفاع عن التراث الصناعي والتكنولوجي للبلاد والمؤسسات.

ج. المراقبة والتحكم في المحيط الاستراتيجي .

كما توصل هؤلاء المختصين والخبراء إلى أن التكوين ليس قضية شخص واحد بل مجموعة من الأفراد متعددي الاهتمامات مما ينشأ نوع من التلاحم والتفاعل بينهما .

ويتطلب أن يتوفر لدى المتكون في الذكاء الاقتصادي ثلاثة أنواع من الكفاءات وهي:

- الذكاء المعلوماتي: ويعكس القدرة على إدارة المعلومات بصفة فردية وشخصية ، وتعتبر

المهارات المكتسبة على مستوى المؤسسة ممهدا لبناء ثقافة معلوماتية جيدة .

- الذكاء العملياتي: ويقصد به القدرة على إدارة المعلومات العملية في إطار محيط تنافسي

وتخص هذه المعلومات كافة حلقات سلسلة الإنتاج انطلاقا من تصميم المنتج أو الخدمة مرورا بالإنتاج المادي إلى بلوغ مرحلة النوعية والتسويق ، يعتبر هذا النوع الأكثر تكيفا و متطلبات

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستويين المحلي والإقليمي .

- الذكاء الاستراتيجي: ويتعلق بإدارة المعلومة الإستراتيجية للتأثير في المحيط، ويعد هذا النوع من

الذكاء مجالا لتطبيقه في إطار المؤسسات الكبرى و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التوجه الدولي.

ثانياً: محاور برنامج التكوين :

يضم برنامج التكوين أربعة محاور أساسية هي على التوالي:

1- التنافسية والمحيط الدولي: يتوجب على الطالب (المتكون) معرفة عدة مفاهيم هي عولمة الاقتصاد

وتنافسية الدول ، اقتصاد المعلومات والمعارف ، تحديد الفرص التي يتيحها الذكاء الاقتصادي

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

للمؤسسة أو الدولة و كذا التهديدات التي يمكن أن يفرزها لهذه المجموعات (مفهوم الأمن الاقتصادي).

2- إدارة المعلومات و المعارف: يجب على المتكون التعرف و التعبير على احتياجات المؤسسة في مجال المعلومات، التحكم في حلقات الاستعلام ، كما يجب أن يحتوي برنامج التكوين على إدارة جمع المعلومات ، استغلال و استخدام المعلومات و إدارة المعارف .

3- الحماية و الدفاع على التراث 3- الصناعي و التكنولوجي: الهدف من هذا المحور هو تعرف المتكون على العناصر الواجب حمايتها داخل و خارج المؤسسة (التراث المعلوماتي) و ذلك للحفاظ على ممتلكات المؤسسة أو الدولة التي أصبحت تتجه نحو اللامادية (الملكية الفكرية و الصناعية)، و بالتالي يجب تكوين الطالب أيضا في كيفية تقييم و إدارة أي نوع من الأزمات الناجمة عن التهديدات العديدة التي قد يتعرض لها تراث المؤسسة أو الدولة . 4- التأثير و التأثير المضاد: يحتوي هذا المحور على إستراتيجية التأثير و التأثير المضاد ، الاستخدام الهجومي و الدفاعي للمعلومات و المعارف من اجل إن يكون المتكون قادرا على التصدي للهجمات المعلوماتية و تجنب الوقوع في حالات عدم الاستقرار بسبب المنافسين، باقي الدول أو منظمات المجتمع المدني .

في نهاية مرحلة التكوين يتم تقييم كفاءة الطالب بناء على نتائجهم في الامتحانات و مراقبة المعارف الكلاسيكية بالإضافة إلى العمل قدر المستطاع على تقييم الأعمال الفردية و الجماعية للطلاب و المنجزة خلال فترة الدراسة و التحصيل.

في مجال الذكاء الاقتصادي تعتبر المعرفة الجيدة للأعوان الاقتصاديين أثرا حاسما في التعلم و عليه يتوجب على الطلاب انجاز أعمال خلال تريض أو تدريب على الأقل في مؤسسة أو إدارة معينة ، و ذلك في إطار مساهمهم الدراسي .

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

و تعطي دول مثل بلجيكا و هولندا و استراليا و نيوزيلندا قيمة كبرى لرحلات تكوين الشباب، إذ يلحون على الطالب الذي أنهى دراسته أن يعيش سنة في الخارج قصد اكتساب تجارب في معرفة طرق التسيير و المناخ الاجتماعي. أما فرنسا فتسهل على الشاب الذي درس في الخارج خاصة بريطانيا و الولايات المتحدة و كندا الحصول على وظيفة بامتيازات كبيرة أكثر من الذي يزاول دراسته ببلده .

الفرع الثاني: الكفاءات المطلوبة لممارسة الذكاء الاقتصادي:

لقد شرعت الدول إلى تبني أسلوب الذكاء الاقتصادي بغرض استغلال كافة فرص البحث والتطوير المتوفرة ضمن منظومة الخدمات. ومن ثم فقد قامت هذه الأخيرة بإعداد برامج تكوين حديثة. تتماشى ومقتضياتها الإستراتيجية بالاعتماد على مرجعيات تمت صياغتها بناء على الأهداف السياسية، الاقتصادية والاجتماعية للدولة.

يتمثل الهدف من هذه المرجعيات في التعريف على المعارف و المهارات التي يجب على الطالب اكتسابها خلال مسار تكوين عالي المستوى في مجال الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي من وجهة نظر احترافية (ماسترمي، ماستر).

مبدئيا، على الطالب إدراك الرهانات التي جعلت من الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي وسيلة هامة للإدماج البحث والتطوير ضمن إطار خدمة ومنتج المؤسسة ومحيطها.

بالإضافة إلى ذلك، على الطالب فهم آليات إرساء عملية الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي وكيفية دمجها ضمن النشاط العادي للمؤسسة.¹

وأخيرا، يجب نقل الخبرات والمعارف المتعلقة بالجوانب الثلاثة للذكاء الاقتصادي والاستراتيجي للطالب وهي: إدارة المعلومات والمعارف، حماية التراث المعلوماتي والمعارف والتأثير المضاد. الجدول رقم يلخص مختلف الكفاءات المطلوبة للتكوين في الذكاء الاقتصادي.

¹ مومني اسماعيل - تفعيل مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني 95

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول رقم 3: الكفاءات المطلوبة للتكوين¹

تنمية الكفاءات وفقا للاحتياجات الحقيقية		
المستوى الأول	المستوى الثاني	المستوى الثالث
الذكاء المعلومات	الذكاء العملياتي	الذكاء الاستراتيجي
القدرة على تحديد الحاجة	القدرة على تشغيل منظومة	القدرة على إدارة تدفقات المعلومات
للمعلومة ، وتطبيق منهجية	جماعية للبحث و معالجة المعلومة	داخل التنظيم بغرض الاستجابة
ووسائل بحث ومعالجة	المحيطة المدمجة ضمن إطار	والتأثير في المحيط
المعلومات بصفة فردية	عمليات الإنتاج	
طلبة المدى الأول والفنيين	طلبة المدى الثاني و الفنيين	طلبة التخصصات العليا
		ورؤساء المؤسسات
التحكم في المنهجية و التقنيات	التحكم و تنشيط حلقة الاستعلام	التحكم في الإدارة الإستراتيجية
الفردية للبحث ومعالجة	العملياتي في إطار احترام امن	للمعلومات
المعلومات التوثيقية	المعلومات	
1- تشخيص و صياغة	1- الأخذ بعين الاعتبار محددات	1- استغلال شبكات العلاقات
الاحتياجات للمعلومات	المحيط الاستراتيجي للمؤسسة	2- إعداد الإستراتيجية العامة
للأهداف		
2- التعرف على	2- التعرف و التعبير عن	3- تنفيذ إستراتيجية لحماية التراث
الأدوات الضرورية	الاحتياجات المتعلقة بالمعلومات	الصناعي و التكنولوجي
3- إعداد إستراتيجية بحث	3- إدارة المصادر الخفية	4- التحكم في تحليل القرارات
عن المعلومات		

الجمهور

الهدف

الكفاءات

¹ حمداني محمد - مرجع سبق ذكره ص 22

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

4- القيام بأبحاث عن معلومات	4- إدارة المصادر التقنية	5- التحكم في القرارات
معيّنة		
5- تقييم وتصنيف نتائج الأبحاث	5- تحليل واستغلال المعلومات	
6- تنظيم وإدارة المعلومات المتاحة	6- نشر وتقاسم المعلومات	
7- تلخيص المعلومات وإدماجها	7- تشخيص المخاطر واقتراح	
ضمن المعارف المكتسبة	الإجراءات لتفاديها	
8- نشر المعلومات	8- تنظيم تنشيط وقيادة خلية (اليقظة)	

الفرع الثالث: تقديم أجزاء البرنامج المقترح وطرق التدريس:

يضم برنامج التكوين في الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي مقدمة عامة وأربع محاور أساسية هي على التوالي: التنافسية والمحيط الدولي، إدارة المعلومات والمعارف، حماية التراث التكنولوجي والصناعي، وأخيرا التأثير المضاد. وفيما يلي الإشكالية، الأهداف البيداغوجية الجزئية، محتوى الدروس وطرق التدريس الخاصة بكل محور من المحاور السابقة.

أولا: التنافسية والمحيط الدولي:

- الإشكالية: يعتبر الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي ردا ثقافيا وعلميا على الإشكاليات التي طرحتها عولمة الاقتصاد ومجتمع المعرفة. لذلك يتوجب على الطالب هضم هذه المفاهيم، وتحديد الفرص التي يتيحها الذكاء للمؤسسة أو الدولة وكذا التهديدات التي مكن أن تفرزها لهذه المجموعة. بالإضافة إلى ذلك على الطالب إدراك التحولات المستمرة في المرجعيات الفكرية والثقافية وأنظمة الإنتاج والخدمات.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

- الأهداف البيداغوجية: معرفة وفهم الإشكاليات المتعلقة بالعملة ومجتمع المعلومات والتحكم في طرق التحليل الجيوساسي والجيواقتصادي المساعدة على إتخاذ القرارات في المؤسسات العامة والخاصة.

- محتوى الدروس المقترحة:

■ عمولة الاقتصاد وتنافسية الأمم.

■ اقتصاد والمعلومات والمعارف.

■ المخاطر والتحديات: مفهوم الأمن الاقتصادي.

■ النماذج الكبرى للذكاء الاقتصادي والاستراتيجي.

■ طرق التدريس: محاضرات، دراسات حالات.

ثانيا- إدارة المعلومات والمعارف:

- الإشكالية: يمثل الذكاء الاقتصادي مجموعة نشاطات جمع واستغلال ونشر المعلومات المعلنة والخفية. ويساهم في إنتاج المعارف العملية الضرورية لعملية اتخاذ القرارات وللقيادة الإستراتيجية للمنظمات. والمطلوب من المتلقي للتكوين في هذا المجال هو معرفة وفهم المنهجية، الممارسات والأدوات وتنفيذها على أرض الواقع.

- الأهداف البيداغوجية:

- التحكم في حلقة الاستعلام.

- التعرف والتعبير عن احتياجات المؤسسة في مجال المعلومات.

- إقامة وتنشيط وقيادة نظام جمع واستغلال المعلومات وفقا لسلم اتخاذ القرارات.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

- إقامة نظام تخزين واستثمار المعارف المتوصل إليها.
 - محتوى الدروس:
 - إبداء وتحليل الاحتياجات المتعلقة بحلقة الاستعلام.
 - إدارة جمع المعلومات.
 - استغلال واستخدام المعلومات.
 - إدارة المعارف.
 - طريقة التدريس: محاضرات، دراسات حالات، ملتقيات، حلقات دراسية.
- ثالثا- الحماية والدفاع عن التراث الصناعي والتكنولوجي:
- الإشكالية: الهدف من هذا أن المحور هو التعرف على العناصر الواجب حمايتها داخل وخارج المؤسسة وذلك للحفاظ على ممتلكات المؤسسة أو الدولة التي أصبحت تتجه نحو اللامادية الأمر الذي يؤدي إلى التفكير في استخدام مهارات متخصصة للتقييم وإدارة أي نوع من الأزمات الناجمة عن التهديدات العديدة التي قد يتعرض لها تراث الدولة.¹
- الأهداف البيداغوجية:
- التعرف والتحكم في الرهانات والمخاطر المتعلقة بالمعلومات والطرائق الفنية والأدوات ذات الصلة بحماية الممتلكات الصناعية والتكنولوجية للمؤسسة.
 - تجديد وتنفيذ السياسة الأمنية داخل المؤسسة.

¹ حمداني محمد - مرجع سبق ذكره ص 28

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الثاني: دور ذكاء إقتصادي في تحقيق ميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر

المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة اتصالات الجزائر:

تأسست مؤسسة اتصالات الجزائر وفق قانون 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000، المتعلق بإصلاح قطاع البريد والمواصلات والفصل بين نشاطاتهما، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة CNPE بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر"، ذات أسهم حديثة النشأة، تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

أ. المديرية العملية لاتصالات الجزائر " مستغانم": بدأ نشاط المؤسسة رسميا بتاريخ 25 مارس 2002، وتدخل عالم التكنولوجيا والاتصالات بثلاثة أهداف: المردودية، الفاعلية، جودة الخدمات.

ب. بطاقة تعريف لوحدة الاتصالات والعمليات مستغانم :

- اسم الشركة: اتصالات الجزائر (م.ع.إ.ش).
- نوع الشركة: مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم EPE/SPA.
- تاريخ النشأة: 2003/01/01.
- مقر الشركة: مستغانم وسط.
- عدد العمال: 130 عامل.

3.2. مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يتمثل في عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة مستغانم، والبالغ عددهم 130 منهم 60 إناث و70 ذكور.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

المطلب الثاني: المتغيرات الدراسة و تحليل واختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الإبداع

التكنولوجي أبعاد الميزة التنافسي:

الفرع الأول: المتغيرات الدراسة

- متغير الدراسة المستقل: الذكاء الاقتصادي وهو الذي يؤكد على استمرارية العلاقات التي يجب أن تتواجد في المنظمة، .

- متغير الدراسة التابع: قدرة المؤسسة على خلق ميزة تنافسية، وهذا الوضع يمكن المنظمة من تحقيق عوائد أكثر من المنافسين، أو أن تكتسب عوائد مالية متميزة في القطاع.

فرضيات الدراسة:

من أجل معالجة مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها تم تطوير الفرضية الرئيسية وما ينبثق

عنها من فرضيات فرعية، بما ينسجم ونموذج الدراسة، على النحو التالي:

أ. الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاقتصادي وأبعاد الميزة التنافسية مُجتمعة في المؤسسة قيد الدراسة.

ب. الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام الحزمة الإحصائية، SPSS Ver.17 - وبغرض تحقيق أهداف هذه الدراسة وللإجابة على أسئلتها.

- معامل الارتباط البسيط: لتحديد العلاقة بين متغيرين، وتحديد الاتصال الداخلي لفقرات الاستبيان الخاص بالإبداع التكنولوجي وأبعاد الميزة التنافسية.

• معامل التحديد R^2 : يوضح مقدار التغيرات في المتغير التابع، والتي من الممكن تفسيرها بواسطة المتغير المستقل.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

الفرع الثاني: تحليل واختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الإبداع التكنولوجي أبعاد الميزة التنافسية.

- نتائج وتحليل اختبارات الفرضيات

الفرضية الأولى:

H0: لا توجد علاقة بين تطبيق التكنولوجيا الحديثة مع الرفع من جودة الخدمات المقدمة

H1: توجد علاقة طردية بين تطبيق التكنولوجيا الحديثة مع الرفع من جودة الخدمات المقدمة

جدول رقم 02 : يوضح نتائج اختبار T-Test

القيمة الاحتمالية Sig	الدرجة الحرة	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.000	31	14,059	0,586	1,39	الذكاء الاقتصادي والجودة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات محور الذكاء الاقتصادي وعلاقته بالجودة في مؤسسة اتصالات الجزائر هي 1.39 وانحراف معياري قدره 0.586 وهذا ما يقابل درجة الإجابة موافق بشدة مما يعني أن هناك علاقة بين الذكاء الاقتصادي والجودة من منظور عمال المؤسسة، كما أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig= 0,000 وهو أقل من 0.500 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة وبالتالي نرفض H0 الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H1 والتي تقول أنه توجد علاقة طردية بين تطبيق التكنولوجيا الحديثة مع الرفع من جودة الخدمات المقدمة.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

التحليل: قد يرجع سبب ذلك إلى كون مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم قد خصصت فرع للتواصل مع الزبائن والمتمثل حسب هيكلها التنظيمي في مصلحة العلاقات مع الزبائن الذين يعملون على تلبية حاجة الزبائن من خدمات بالشكل المطلوب وفي وقتها المحدد وبالسعة المطلوبة لانجاز ذلك ، واهتمامهم برأي زبائنهم بخصوص جودة الخدمات المقدمة إليهم وهذا يوحي لنا أن عمال هذا الفرع الخاص متخصصون في مجال عملهم مع المعرفة التامة لكل تساؤلات الزبائن ومقدرتهم على الإجابة عليها.

الفرضية الثانية:

H0: لا توجد علاقة بين المنهج الاستراتيجي التنافسي داخل المؤسسة مع التميز في الأداء

H1: توجد علاقة طردية بين المنهج الاستراتيجي التنافسي داخل المؤسسة مع التميز في الأداء

جدول رقم 3 : نتائج اختبار T-Test

القيمة الاحتمالية Sig	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الذكاء الاقتصادي والتميز
0.000	31	12,895	0,606	1,41	

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات محور الذكاء الاقتصادي وعلاقته بالتميز في مؤسسة اتصالات الجزائر هي 1,41 وبانحراف معياري قدره 0.606 وهذا ما يقابل درجة الإجابة موافق بشدة مما يعني أن هناك علاقة بين الذكاء الاقتصادي والتميز من منظور عمال المؤسسة، كما أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig= 0,000 وهو أقل من 0.500 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة وبالتالي نرفض H0 الفرضية

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة H1 والتي تقول أنه توجد علاقة طردية بين المنهج الاستراتيجي المنظم مع التميز في الأداء.

التحليل: يمكن تعليل ذلك بوجود تنسيق بين مصالح مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم ، بمعنى تقوم مصلحة العلاقات مع الزبائن بنقل الأفكار الابتكارية المستوحاة نتيجة احتكاكهم المباشر بالزبائن والمشاكل التي تعترضهم من جراء ذلك إلى مصلحة البيع التي تنتمي معها لنفس الدائرة التجارية وهته الأخيرة تعمل على إدخال وتجريب هاته الأفكار الابتكارية التي توصلنا إما لحل تلك المشاكل أو تطوير تشكيلة الخدمات المقدمة لزيائنها بما يحقق الرضي لديهم ، وطبعاً لا يمكن تجريب هاته الأفكار إلا عند امتلاك تكنولوجيا متطورة كالتّي تستخدمها مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم .

الفرضية الثالثة:

H0: لا توجد علاقة بين الاستعمال الجيد للمعرفة الإنتاجية مع التخفيض في التكاليف

H1: توجد علاقة طردية بين الاستعمال الجيد للمعرفة الإنتاجية مع التخفيض في التكاليف

جدول رقم 3 : نتائج اختبار T-Test

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية Sig
1,38	0,580	13,133	31	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة المتوسط الحسابي

لكل عبارات محور الذكاء الإقتصادي وعلاقته بالسعر في مؤسسة اتصالات الجزائر هي 1,38

وبانحراف معياري قدره 0.580 وهذا ما يقابل درجة الإجابة موافق بشدة مما يعني أن هناك علاقة بين

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

الذكاء الاقتصادي والسعر من منظور عمال المؤسسة، كما أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية = Sig= 0,000 وهو أقل من 0.500 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة وبالتالي نرفض H0 الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H1 والتي تقول أنه توجد علاقة طردية بين الاستعمال الجيد للمعرفة الانتاجية مع التخفيض في التكاليف.

- التحليل: وهذا طبعا يدخل ضمن اولى مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بتندوف، فهي تسهر على تقديم أحسن وأرقى منتجاتها وخدماتها لزيائتها من بينها عرض خدماتها بأسعار منخفضة مع الحرص على ان تتطابق اسعارهاته الخدمات مع الطلبات الخارجية ، وفي حالة وجود زيادة في الاسعار يمكن لها ان تتدارك هذا الامر بالرفع من جودة خدماتها وهذا يدل على مقدرتها التامة على التحكم في التكاليف.

معامل الارتباط بين محوري الدراسة (الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية):

الجدول رقم 4: معاملات الارتباط

		الجودة	الذكاء_الاقتصادي	التميز	السعر
الجودة	Corrélation de Pearson	1	,586**	,680**	,560**
	(Sig.) bilatérale		,000	,000	,001
	N	32	32	32	32
الذكاء_الاقتصادي	Corrélation de Pearson	,586**	1	,510**	,755**
	(Sig.) bilatérale	,000		,003	,000
	N	32	32	32	32
التميز	Corrélation de Pearson	,680**	,510**	1	,769**
	(Sig.) bilatérale	,000	,003		,000
	N	32	32	32	32
السعر	Corrélation de Pearson	,560**	,755**	,769**	1
	(Sig.) bilatérale	,001	,000	,000	
	N	32	32	32	32

المصدر: مستخرج من برنامج SPSS.

الفصل الثاني: تفعيل الذكاء الإقتصادي لتحقيق ميزة تنافسية-

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه يوضح معامل الارتباط بين محور الذكاء الاقتصادي ومحور الميزة التنافسية، نلاحظ أن هناك ارتباط جيد بين محور الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية في بعدها (الجودة) بمعامل ارتباط بيرسون قدره 0.586 وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية بين الذكاء الاقتصادي والجودة في الخدمات أي كلما اهتمت المؤسسة بنظام الذكاء الاقتصادي كلما طورت من جودة خدماتها.

أما بين الذكاء الاقتصادي والتميز فمعامل ارتباط بيرسون قدره 0.510، هذا يدل على وجود علاقة طردية بينهما فكلما ارتفع معدل الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة ارتفع تميزها مقارنة بمنافسيها.

قدر معامل الارتباط بيرسون با 0.755 بين الذكاء الاقتصادي والسعر أي وجود علاقة طردية بين الذكاء الاقتصادي والسعر، فكلما ارتفع معدل الذكاء الاقتصادي في المؤسسة أدى ذلك إلى تخفيض تكاليف الانتاج مما يساعد المؤسسة على بيع منتجاتها بأسعار ترضي الزبون وفي أن واحد تقدم ربحا معتبرا.

الخاتمة

من خلال ما تم التطرق إليه في الإطار النظري والميداني تبين لنا أنه هناك علاقة واضحة ما بين الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية وتحقيق الميزة التنافسية، واستنادا لتحليل إجابات أفراد العينة المدروسة ونتائج اختبار فرضية الدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية:

- كشفت نتائج الدراسة بوجود علاقة ترابطية عند مستوى دلالة 69% بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية، وذلك لأن مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم تمتلك نسبة معتبرة من الصفات التي تدخل ضمن المبادئ التي يقوم عليها الذكاء الاقتصادي نذكر منها تدفق المعلومات بسرعة لديها وامتلاكها لمعلومات لا يمكن قرصنتها، وأيضا مقدرتها على الابتكار والتحسين المستمر لجودة منتجاتها وخدماتها بالإضافة إلى توفرها على شبكة داخلية لنشر معلوماتها (الانترنت) ونشير أيضا إلى روح الفريق لديها والمتمثلة في المشا ركة بين جميع عمالها في جمع ونشر المعلومات.

- توجد علاقة طردية بين تطبيق التكنولوجيا الحديثة مع الرفع من جودة الخدمات أي هناك علاقة ترابطية بنسبة 58%، وقد يرجع سبب ذلك إلى كون مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم قد خصصت فرع للتواصل مع الزبائن والمتمثل حسب (هيكلها التنظيمي) في مصلحة العلاقات مع الزبائن الذين يعملون على تلبية حاجة الزبائن من خدمات بالشكل المطلوب وفي وقتها المحدد وبالسرية المطلوبة لانجاز ذلك، واهتمامهم برأي زبائنهم بخصوص جودة الخدمات المقدمة إليهم وهذا يوحي أننا إن عمال هذا الفرع الخاص متخصصون في مجال عملهم مع المعرفة التامة لكل تساؤلات الزبائن ومقدرتهم على الإجابة عليها.

- توجد علاقة طردية بين المنهج الاستراتيجي المنظم داخل المؤسسة مع التميز في الأداء، وعليه توجد علاقة ترابطية بنسبة 51%، يمكن تعليل ذلك بوجود تنسيق بين مصالح مؤسسة

اتصالات الجزائر بمستغانم ، بمعنى تقوم مصلحة العلاقات مع الزبائن بنقل الأفكار الابتكارية المستوحاة نتيجة احتكاكهم المباشر بالزبائن والمشاكل التي تعترضهم من جراء ذلك إلى مصلحة البيع التي تنتمي معها لنفس الدائرة التجارية وهته الأخيرة تعمل على إدخال وتجريب هاته الأفكار الابتكارية التي توصلنا إما لحل تلك المشاكل أو تطوير تشكيلة الخدمات المقدمة لزيائنها بما يحقق الرضى لديهم ، وطبعاً لا يمكن تجريب هاته الأفكار إلا عند امتلاك تكنولوجيا كالتى تستخدمها المؤسسة .

- توجد علاقة طردية بين الاستعمال الجيد للمعرفة في الإنتاج الخدمات مع التخفيض في التكاليف، صحتها دلت على وجود علاقة ترابطية بنسبة 75 %، وهذا طبعاً يدخل ضمن أولى مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم، فهي تسهر على تقديم أحسن وأرقى منتجاتها وخدماتها لزيائنها من بينها عرض خدماتها بأسعار منخفضة مع الحرص على إن تتطابق أسعار هاته الخدمات مع الطلبات الخارجية ، وفي حالة وجود زيادة في الأسعار يمكن لها أن تتدارك هذا الأمر بالرفع من جودة خدماتها وهذا يدل على مقدرتها التامة على التحكم في التكاليف.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

❖ المؤلفات بالبيغة العربية:

- تيرا رضا " دور الذكاء الاقتصادي في ارساء اليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير واقعة افاقه في الجزائر " جامعة الجزائر سنة 2008
- علي السلمي ،-إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية – القاهرة، مصر، دار غريب للنشر 2002
- نبيل محمد مرسي –" استراتيجيات الإدارة العليا، إعداد، تنفيذ، مراجعة- مصر المكتب الجامعي الحديث، 2006،
- مصطفى محمود أبو بكر – الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية : إسكندرية مصر الدار الجامعية 2004
- خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس.- الإستراتيجية و التخطيط الإستراتيجي .-دار اليازوري الأردن، 2009،
- نبيل مرسي خليل،-استراتيجيات الإدارة العليا –إسكندرية مصر مركز الإسكندرية للكتاب -2006.
- شارلز و جاريت، الادارة الإستراتيجية (مدخل متكامل) ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ، محمد سيد ، احمد المتعال ، الرياض، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ للنشر، 2001،

❖ الجرائد:

- مسعود ديلي- الذكاء الاقتصادي والعمل الضغطي: الحروب الخفية، مدارات، جريدة القدس، السنة العشرون- العدد 6061 الخميس 27 نوفمبر، 2008،

❖ مذكرات التخرج:

- أبو القاسم حمدي - "تنمية كفاءات الأفراد في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات" - رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 2004
- مومني اسماعيل - تفعيل مؤسسة الزكاة في الاقتصاد الوطني - رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد الإسلامي، غير منشورة جامعة الأمير عبد القادر، قسنطينة، 2006، 2007

❖ مجلات:

- منصف مقاويب "الذكاء الاقتصادي ودور انظمة المعلومات في اتخاذ القرار مقارنة جديدة للقرار الذكي" مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة باتنة الجزائر العدد 21 الصادر في 21 ديسمبر 2009
- حمداني محمد - أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة المناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية - مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، عدد 2، 2012، جامعة وهران، الجزائر

❖ الملتقيات:

- سملاي يحضيه، سعدي و صاف ، " نحو تسيير استراتيجي للمعرفة و الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي حول المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات و الاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة 12، 13 نوفمبر 2005
- جمال الدين سحنون، بالهادية عبد الله- تبني استراتيجية الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسين بن بوعلي الشلف، الجزائر 17-18 افريل 2006

قائمة المراجع

- رحيم حسين، دريس يحي- أهمية اقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم وتأهيل مؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)- الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسين بن بوعلي الشلف، الجزائر 17-18 افريل 2006.
- رابح-زبير دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرات التنافسية – ملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة 22-23 أفريل 2003
- جمال الدين سحنون ،فاضل عبد القادر الذكاء الاقتصادي وامن الدولة الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ،يومي 17-18 افريل 2006 جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف الجزائر

❖ المراجع باللغة العربية:

- F-bourmois ,p j romani, l'intelligence économique et stratégique dans les entreprise française ,Ecomomica ,paris ,2000
- -b.mantint ,l'intelligence ecomomique, densciéne edition ,dorganisation paris 2001
- A BLOCH L'intelligence écomonique Ecomomica ,paris 1996
- M.porter , "L ' avantage Concurrentiel" Traduit Par Philippe de lavargne, Edition, Dunod, PARIS
- F. Leroy,les Stratégie de l'entreprise ", Edition Dund, France 2001
- G. Garibaldi- " Stratégie Concurrentiel (Choisir et gagner)"- Edition d'organisation, France 1996,
- h laroche, JP, Nioche- Repensa la strategie- Edition vuibert France 1998

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقة التي تربط بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية للمؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم، وكمحاولة لمعرفة دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق ميزة تنافسية. ومن أجل الوصول للإجابة على الإشكالية المطروحة: كيف يمكن للذكاء الاقتصادي أن يحقق ميزة تنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم. استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي وجود علاقات ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي وعناصر أبعاد الميزة التنافسية المتمثلة في (التكلفة، الجودة، التميز). وكذا إثبات صحة وجود علاقة ارتباط وذات دلالة معنوية بين الذكاء الاقتصادي وأبعاد الميزة التنافسية". وفي الأخير توصلنا إلى وجود علاقة ترابطية بنسبة كبيرة بين الذكاء الاقتصادي وأبعاد الميزة التنافسية

الكلمات المفتاحية:

2/ الميزة التنافسية

1/ الذكاء الاقتصادي

3/المعلومة الاقتصادية

Abstract

This study aims to understand the relationship between economic intelligence and the competitive advantage of Algiers Telecom Mostaganem, and as an attempt to know the role of economic intelligence in achieving a competitive advantage. In order to reach the answer to the problem posed: How can economic intelligence achieve a competitive advantage for Algeria Telecom Mostaganem, we used the descriptive analytical approach, where the study reached a set of results, which are the presence of positive and statistically significant correlations between economic intelligence and the elements of the dimensions of competitive advantage represented in (Cost, Quality, Excellence), as well as proving the validity of a correlation and significant relationship between economic intelligence and dimensions of competitive advantage." Finally, we found a significant correlation between economic intelligence and dimensions of competitive advantage.

Keywords:

1/ economic intelligence

2/competitive advantage,

3/economic information