

الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري حديث يدعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية

الاسم واللقب: غازي نورية

الاسم واللقب: رحمانى يوسف زكريا

الرتبة العلمية: أستاذة محاضرة أ

الرتبة العلمية: أستاذ مساعد ب

البريد الإلكتروني: ghazi.n@outlook.com : البريد الإلكتروني: zakariay_rahmani@yahoo.fr

الملخص :

تعد عملية اتخاذ القرار من أهم الأدوار التي تقوم بها المؤسسة الاقتصادية، بحيث لا يستطيع متخذ القرار القيام بعمله، إذا لم تكن هناك معلومات رسمية يستخدمها لاتخاذ القرار داخل المؤسسة أو خارجها. وعليه لتحسين الأداء وزيادة فعالية تسعة المؤسسة لمواكبة آخر التطورات في عالم المعلومات والاتصالات من أجل تطبيق الذكاء الاقتصادي في كل المستويات، وحسب المختصين في هذا المجال فإن هذا المفهوم يعني الاستباق في القيام بكافة الأعمال التي تمكن المؤسسة الاقتصادية من اتخاذ قرارات ذات جودة وفي الوقت المناسب على أساس المعلومات والمعارف التي بحوزتها. وعليه سنتناول من خلال هذه الورقة البحثية معرفة تأثير الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: معلومات رسمية، الذكاء الاقتصادي، اتخاذ القرار

Abstract:

The decision-making process of the most important roles played by the economic institution, so that the decision-maker can not do his job, if there were not official information used for decision-making within the organization or outside.

Therefore, to improve performance and increase the effectiveness of the organization to keep up with the latest developments in the world of information and communication in order to apply the Economic Intelligence at all levels, and according to specialists in this field, this concept means that preemption in doing all the work that enables the organization of economic decision-making quality in a timely manner on the basis of information and knowledge in their possession.

Accordingly, we will address through this paper to know the impact of economic intelligence on the decision-making process, and to do this through a field study in

Key words: Economic Intelligence - The decision making –official information.

المقدمة :

شهد العالم تغيرات كبيرة في مجمل نواحي الحياة وبشكل خاص ابتداء من العقد الأخير للقرن الماضي، انعكست تأثيراته بوضوح على الممارسات الادارية وطبيعة العلاقات التنظيمية لاسيما في ظل تطورات تقنية متسارعة، وأدوار ومشاكل تجاوزت حدود الدول التي تعيش فيها المؤسسات على اختلاف أنواعها ونشاطها بفعل متنامي لتأثيرات العولمة وأبعادها، مما برر الحاجة الى التنبؤ بمستقبل المؤسسات كونها جزء من نظام محلي ضمن نظام عالمي أشمل يؤثر في نشاطات واستراتيجيات تلك المؤسسات، وكون عدم التأكد الذي يحمله المستقبل يحتم البحث عن المعلومات بأساليب علمية ملائمة التي يمكن من خلالها استطلاع المستقبل والاستعداد لمواجهة هذا التيار من التطورات والتغيرات، وهو ما استلزم الاعتماد على نظام تسييري معاصر يواكب هذه التغيرات ويواجه هذه التحديات من خلال جمع وتحليل المعلومة التي ازداد الطلب عليها اليوم وأصبحت موردا استراتيجيا تستغل من أجل دعم عملية اتخاذ القرار

حيث ان مستقبل المؤسسة الاقتصادية اليوم أصبح يرتبط بعملية اتخاذ القرار باعتبارها محور العملية الادارية التي تقوم على توفر البدائل واختيار أمثلها بما يتناسب مع مستقبلها وأهدافها الاستراتيجية .

وهذا ما يجعل للمعلومة الاستراتيجية دورا في توفر البدائل المناسبة التي لا يكفي فقط كميتها أي لا يكفي ان تكون مجردة وإنما يجب ان تكون منسقة بطريقة توليفية، وعلى هذا الأساس ظهر الذكاء الاقتصادي كشكل من أشكال الحس الاستراتيجي في الادارة الاستراتيجية التي يساعدها على تحقيق أهدافها وبالتالي دعم قراراتها .

ومن هنا نجد أن هناك علاقة قوية بين مصطلحي الذكاء الاقتصادي وعملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية التي لخصناه في الاشكالية التالية : الى أي مدى يمكن ان يؤثر الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرار في

المؤسسة الاقتصادية في ظل التغيرات التي تشهدها البيئة المحيطة بها ؟

للاطلاق في الاجابة عن هذه الاشكالية ارتأينا أن نقسم خطة البحث الى ما يلي :

المحور الأول : الاطار النظري والمفاهيمي للذكاء الاقتصادي .

المحور الثاني: تطبيقات الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية .

المحور الثالث : الية دعم الذكاء الاقتصادي لعملية اتخاذ القرار .

المحور الرابع : واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي وانعكاساته على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

المحور الأول : الاطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي

برز الذكاء الاقتصادي كشكل من أشكال الحس الاقتصادي الجيد وحتى تستطيع منظمة الاعمال أن تبذل ،تنتج ،تسوق فهي تحتاج الى معلومات أكيدة وقابلة للاستغلال ،فتحليل وتنظيم المعلومة ،أصبح عملا يتطلب الامام الجيد بما يدور في بيئة الأعمال ،فلا يمكن للمنظمة مهما كان نشاطها أن تتطور أو حتى تحافظ على وجودها اذا كانت تجهل معلومات تساعد على تحقيق أهدافها الاستراتيجية .

أولا :تعريف الذكاء الاقتصادي :

لقد تعددت المفاهيم حول الذكاء الإقتصادي بتعدد توجهات وميولات الأطراف والهيئات التي تطرقت له ،حيث سنحاول التعرّيج على أهم الاسهامات التي جاءت لإعطاء تصور لهذا المصطلح من خلال التعريفات التالية :

1_تعريف HAROLD WELSENKY:

الذي يعد أول تعريف للذكاء الاقتصادي الذي تم وضعه في عام 1967 ،من خلال كتاب بعنوان "l'intelligence organisationnelle" ،فهو يعرف : " الذكاء الاقتصادي كنشاط إنتاج عام للخدمة الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية للأعوان الإقتصاديين حيث يتم تجميع المعلومات في إطار قانوني .

2_تعريف MARTRE HENRI:

يعد هذا التعريف بمثابة أول ظهور لمفهوم ذكاء الأعمال في البيئة الفرنسية ،وكان ذلك في سنة 1994 ،وارتكز تقرير Martre في تحديد مفهوم الذكاء الإقتصادي على البحث عن المعلومات ،معالجتها بالشكل الذي يجعلها مفيدة ومن ثم تبليغها للأطراف المسؤولة عن إتخاذ القرار ¹ ، أي أن الذكاء الإقتصادي هو مجموعة من الأنشطة المنسقة فيما بينها من أجل التحكم في المعلومات الإستراتيجية للمؤسسة والحفاظ على تنافسيتها.

4_تعريف Michael Porter :وهو أستاذ في جامعة Havard وله دور في تطور مفهوم الذكاء الإقتصادي.

إذ قال أنه "يعتمد على تزويد المعلومة المناسبة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب من أجل اتخاذ القرار المناسب والقيام بالتصرف المناسب والمثالي ،وبالتالي تطوير بيئته في الإتجاه المناسب والملائم " ²

5_تعريف BESSON B. PESSIN J.C.

”هو القدرة على إيجاد أجوبة على التساؤلات المطروحة من طرف المؤسسة من خلال المعلومات المخزنة من طرفها”³.

وعليه فإن الذكاء الاقتصادي على إعتباره وظيفة إدارية تتركز على حماية المعلومات الأساسية فهو بذلك يتضمن اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة وإستخدامها في التأثير على الغير .

7_تعريف I'AFDIE

”الذكاء الاقتصادي هو مجموعة الوسائل المنظمة في نظام ادارة المعرفة ،من أجل انتاج المعلومات المفيدة لاتخاذ القرار في ظل الأداء الناجع وخلق قيمة لكل الجوانب المؤثرة”⁴

من خلال هذه التعاريف نجد أن الذكاء الاقتصادي وعملية اتخاذ القرار أخذت حيزا كبيرا من طرف العديد من الباحثين والمفكرين في مجال الادارة .

أن الذكاء الاقتصادي له دور في تحديد مسار واستراتيجية المؤسسة الاقتصادية المنبثقة من اتخاذ أمثل القرارات التي تتحدد حسب توفر المعلومة في الوقت المناسب والشخص المناسب .

الذكاء الاقتصادي ما هو إلا مجموعة من مراحل متتابعة مهمتها استغلال المعلومة .

ثانيا :مراحل الذكاء الاقتصادي : كذلك هي الأخرى تعددت فيها أراء الباحثين والمفكرين فيها لكن يمكن تلخيصها كالآتي :⁵

1_تحديد الحاجة الى المعلومة : وهي تحتاج في الأغلب الى مهارات خاصة ويتم فيها الاجابة عن التساؤلات الآتية :

- ما هي المعلومات التي نرغب في الحصول عليها ؟ .

في أي مجال نحتاج هذه المعلومة ؟

و هو ما يتطلب من المتخصصين في الذكاء الاقتصادي معرفة جيدة بتنظيم المنظمة

2-جمع المعلومة:بمجرد تحديد الحاجة للمعلومة ، يتم اختيار أشكال للبحث عن هذه المعلومة ، و فيما يلي نذكر أهم مصادر المعلومة :

- مصادر رسمية : و تحتوي أساسا على :الصحافة ؛الكتب ؛وسائل الإعلام ؛بنوك المعطيات و الأقراص المضغوطة (CD ROM) ؛مصادر معلومات الرسمية.

• مصادر غير رسمية :

إن أهم ما يميز هذه المصادر أن المعلومات التي تقدمها تتطلب مجهود شخصي من الفرد الذي يريد جمع المعلومة ، يجب أن يبقى على اتصال ، أن ينتقل ، يضع الوقت ،... إلخ حتى يحصل على ذلك ، و تتنوع هذه المصادر من بينها ما يلي :

-المنافسين في حد ذاتهم ؛

-الموردين ؛

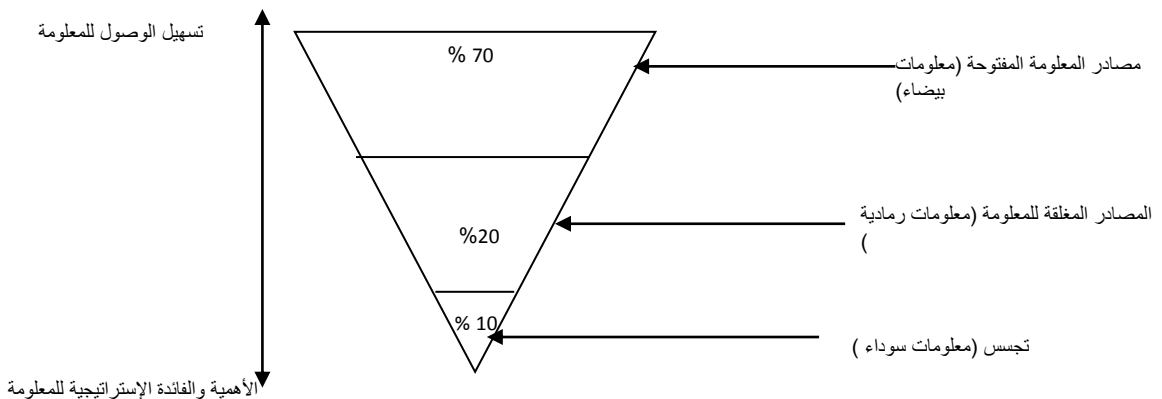
-مهمات وأسفار الدراسة ؛

-المعارض ؛

-الطلبة المتمرنين ؛

-المصادر الداخلية للمنظمة

و الشكل الموالي يبين لنا مختلف مصادر المعلومات التي تحصل عليها المنظمة :



ويقصد بمصادر المعلومات المفتوحة مجموعة المنشورات الإحصائية الرسمية و الصحف والبرامج الإذاعية و المنشورات التجارية، أما المصادر المغلقة للمعلومات فتتمثل التقارير والبرقيات من السفارات و القنصليات...، والمعلومات السوداء (السرية) والتي يتم الحصول عليها من دون موافقة من حكومات أجنبية تأتي من الأقمار الصناعية، من أسرار سرقت من قبل أحد الرعايا الأجانب⁶.

- إن تطوير ممارسة الذكاء الاقتصادي يفرض على كل المؤسسات مضاعفة تدابير الحذر فيما يخص حماية إرثها المعلوماتي عن طريق معرفة و استعمال كل المصادر القانونية المتاحة لهذا الغرض و تسخير كل الوسائل البشرية، المعلوماتية و التنظيمية.

ثالثا-معالجة المعلومة :

إن معالجة المعلومة هي أساس الذكاء الاقتصادي ، فهذا الإجراء يعتمد أساسا على قيمة المعلومة بالنسبة للمستعمل . و تعني المعالجة بجميع كل المعطيات المحصل عليها من أجل تحليلها بشكل متجانس . و تعتبر ترجمة المعلومة خطوة أساسية لإجراء المعالجة . فهي تعطي صورة تحليلية ، غنية لكل المعلومات التي تكون مختلفة دائما في سطور الوثائق .

و نعلم أن ما يواجه أفراد المنظمة اليوم ليس نقص المعلومة و إنما كثرتها لذلك يجب معالجة المعلومة ، و هو ما يتطلب العمليات التالية :

- التقييم ؛
- فرز المفيد منها من غير المفيد ؛
- تحليل ؛
- تحويلها إلى شكل مناسب

رابعا-بث المعلومة من أجل اتخاذ القرار :

إن الخطوة الموالية للخطوات الثلاث السابقة هي إعطاء قيمة لهذه المعلومة ببثها داخل المنظمة حتى تساهم في خلق قيمة مضافة.

إن كل العمليات السابقة ، تحديد ، جميع ، و معالجة المعلومة ، يكون بدون فائدة ، إذ لم يتم بث هذه المعلومة وإيصالها لمتخذي القرار بالمنظمة . فالمعلومة لا تكون ذات قيمة إلا إذا جاءت في الوقت المناسب و بالشكل المراد ، للشخص الذي يستخدمها

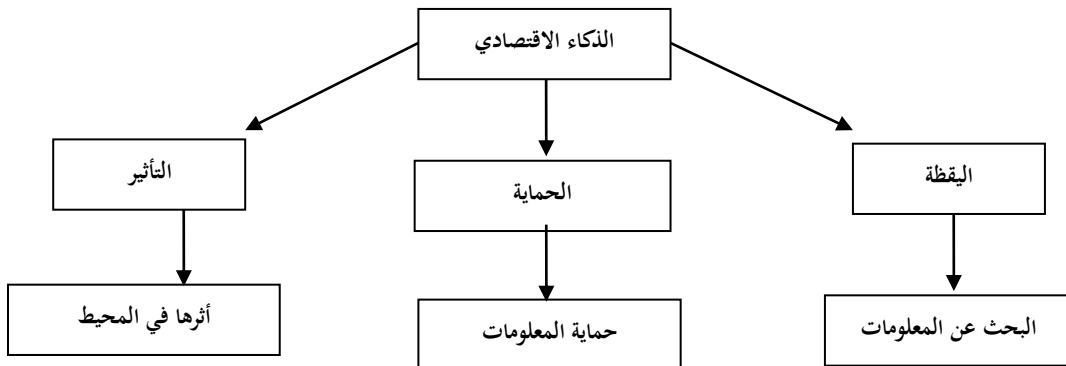
تكلف المعلومة كثيرا ، لذلك يجب توفيرها للذين يحتاجون لها من أجل استخدامها .

إن بث المعلومة إذا يشكل خطوة أساسية لإجراء الذكاء الاقتصادي ، بشرط أن تستخدم بذكاء و حذر.

و يعتبر بث المعلومة غير كافي ، بل يجب أيضا تحويل هذه المعلومات إلى فعل حتى تحقق قيمة مضافة للمتخصصين في الذكاء الاقتصادي يجب أن يكونوا قادرين على إقناع الآخرين بالعملية ، و على تركيب التقنيات التي تسمح بتطبيقها في المنظمة.

- فإذا لم نفهم ما هي احتياجات طالب المعلومة ، فإننا نكون قد أضعنا أهم عنصر في الذكاء الاقتصادي
- إن لم يكن لدينا مصدر موثوق ، فلا داعي للمواصلة ، فالمصادر رديئة النوعية تؤدي إلى تشوش في المعلومات ، وهو ما يعقد عمل التحليل ، أما إذا كانت المصادر موثوقة فهي تسهل أكثر عمل التحليل .
- التحليل يجعل المعلومة التي نحتاجها قابلة للاستعمال .
- المعلومة التي لا يتم بثها و إعلانها لا تفيد في شيء ، والتغذية الراجعة تبين لنا ما إذا كانت المعلومة قد أدت إلى تلبية رغبة المستعمل أم لا .
- يجب الاحتفاظ ببعض المعلومات السرية و الإستراتيجية و حمايتها .
- خامسا- حماية المعلومة** لا يمكن للمؤسسة أن تواكب التطورات الحاصلة وصياغة استراتيجياتها دون ان تكون لها القدرة على حمايتها من المنافسين لذلك نجد أن العديد من المؤسسات الرائدة تحاول من الاعتماد على أسلوب حماية يكفل لها الاستفادة الحصرية من المعلومات المفيدة التي يمكن أن تستغلها المؤسسة في أهدافها الاستراتيجية والتكتيكية وفي مختلف وظائف المؤسسة التي تمكنها من الرفع من ميزات التنافسية
- ثالثا: عناصر الذكاء الاقتصادي** : يتألف عادة الذكاء الاقتصادي من ثلاثة عناصر هامة تتمثل في اليقظة الاستراتيجية والحماية والتأثير كما يوضحه الشكل الموالي :

الشكل رقم (1-8) يبين عناصر الذكاء الاقتصادي



Source : Boudjema.M ;Intelligence économique :concept ,définition et mode opératoire ,séminaire des sensibilisation a l'IE et la veille stratégique ;Alger-Hôtel El Aourassi ;le 23/12/2008 ;P8 .

1_اليقظة الاستراتيجية: من خلال التعاريف السابقة لهذا المصطلح نجد أن له دور فعال في نظام الذكاء الاقتصادي حيث تعمل على تحقيق الأتي :

_اكتشاف المنافسين ومعرفة المؤسسات التي يمكن لها من اقامة شراكة معهم من أجل التطوير واكتشاف الفرص المتوفرة في السوق

-المراقبة : حيث تعمل على مراقبة التطورات التكنولوجية وطرق الانتاج وعرض المنتجات في السوق .

-التعلم : وذلك بتعلم خصائص الأسواق الجديدة وأخطاء ونجاح المنافسين .

2_الحماية: ان هدف الذكاء الاقتصادي هو الحفاظ على المعلومة من أخطار التجسس واقتحام نظام المعلومات ومن أخطاء الإهمال وعدم الكفاءة كحذف البيانات أو إتلافها .

3_التأثير: وهو استخدام المعلومة بطريقة تمكن المؤسسة من العمل ببيئتها أكثر ملائمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية . بالإضافة الى هذه العناصر هناك عنصر مهم أيضا وهو :

أ-**التنافسية:** وتعتمد على عمليات البحث والتطوير وتسمح للمؤسسات بتعقب الفرص والحصول على الأسواق في العالم عن طريق تجميع للخبرات والمعلومات العامة والخاصة .

ب-**الاتصال والأمن:** بمعنى التحضير والتحسب ضد يقظة الآخرين اضافة الى تزويد العمال بالمعارف وتوضيح مضمون الحوارات الداخلية ،خلق ردود أفعال ،وضع بنود سرية في عقود العمال .

أما عناصر الذكاء الاقتصادي بالنسبة للدولة فهي ثلاثة :

1-ضمان يقظة استراتيجية تسهل عملية اتخاذ القرار بالنسبة للأعوان العموميين في المجال الاقتصادي .

2-دعم تنافسية المؤسسات والقدرة على تحويل تكنولوجيات مؤسسات البحث بالدرجة الأولى لفائدة المؤسسات

3-ضمان الأمن الاقتصادي ومؤسسات البحث .

حسب ما نلاحظ فان عناصر الذكاء الاقتصادي بالنسبة للمؤسسة هي تقريبا نفسها على المستوى الدولي باعتبار هي جزء من الدولة وعينة مصغرة عليها

المحور الثاني: تطبيقات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية

ان المصطلح الأكثر استعمالا في المؤسسات الاقتصادية ،حيث نجد أن الأديبات الأمريكية تفضل استعمال مفردات

الذكاء التسويقي " Marketing Intelligence " و الذكاء الاقتصادي " Economic

"Intelligence" عن استعمال مصطلح ذكاء المنافس "competitor Intelligence" الذي يعد مفهوما ضيقا. حيث هناك العديد من المصطلحات المستعملة في منظمات الأعمال حسب ما أوضحتها دراسة إحصائية أجريت في فرنسا سنة 1999 على 1200 منظمة. و لقد أجريت من قبل المعهد العالي لدراسات الدفاع الوطني L'IHEDN. كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم (1_2) : المصطلح المستعمل في المؤسسة

مؤسسة في طور تطبيق الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي n2	مؤسسة تطبق الذكاء الاقتصادي و الاستراتيجي n 1	
%13,1	%9,8	الذكاء الاقتصادي
%45,8	%54,5	الذكاء التنافسي الاستراتيجي
%41,1	%35,9	اليقظة
%100	%100	المجموع

Source :F.Bournois ,P.J.Romani ,l'intelligence économique dans les entreprises française ;Economica ;Paris ;p.62

حيث : n1: مؤسسات ذات 200-500 أجير=473 منظمة.

n : مؤسسات ذات 500-1000 أجير=175 منظمة.

فمن خلال الجدول نلاحظ أن المصطلح المفضل استعماله في المنظمات هو مصطلح الذكاء التنافسي و ذلك ب 54.5 % أو الذكاء الاستراتيجي.

فالذكاء الاقتصادي و التنافسي ظهر منذ زمن ، لكن الجديد في ذلك هو أنه في مرحلة عدم التأكد هذه أصبح ضروري جدا للمنظمات ⁷ :

بالنسبة للمنظمات الكبيرة ،لأن المحيط يتغير و يجب أن تتكيف و تتعايش معه .

بالنسبة للمنظمات الصغيرة ،و هي دائما مهددة من طرف منافسيها .

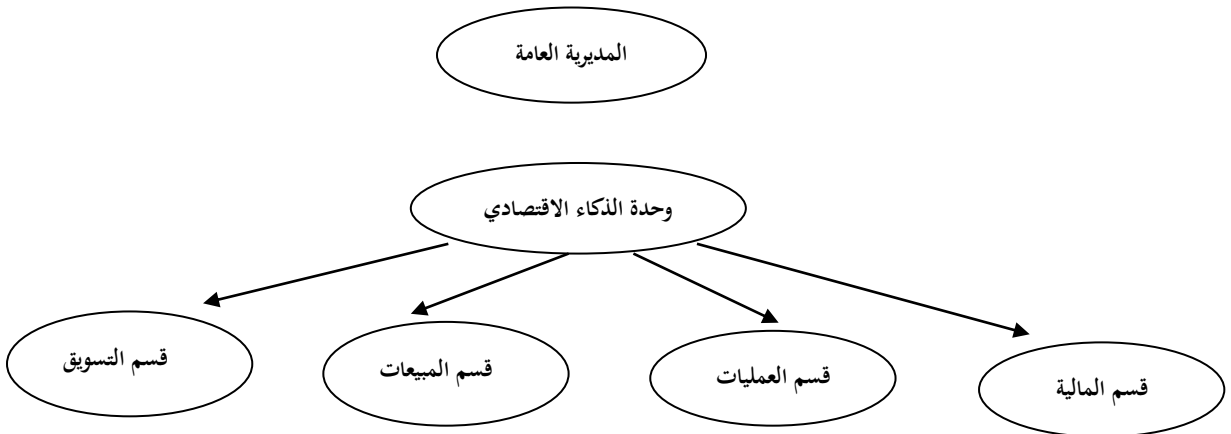
بالنسبة للمنظمات المتوسطة ،و التي تطمح أن تصبح قوية ،و لذلك عليها أخذ الأحسن .

حيث هناك ثلاثة أشكال لتطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية :

ان الذكاء الاقتصادي يأخذ عدة اشكال في المؤسسة نذكر منها :⁸

أولاً: نموذج وضع مصلحة الذكاء الاقتصادي تحت وصاية المديرية العامة (الذكاء الاستراتيجي) حيث يمكن إبراز هذا النموذج من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (1_13) يبين نموذج وضع مصلحة الذكاء الاقتصادي تحت وصاية المديرية العامة.

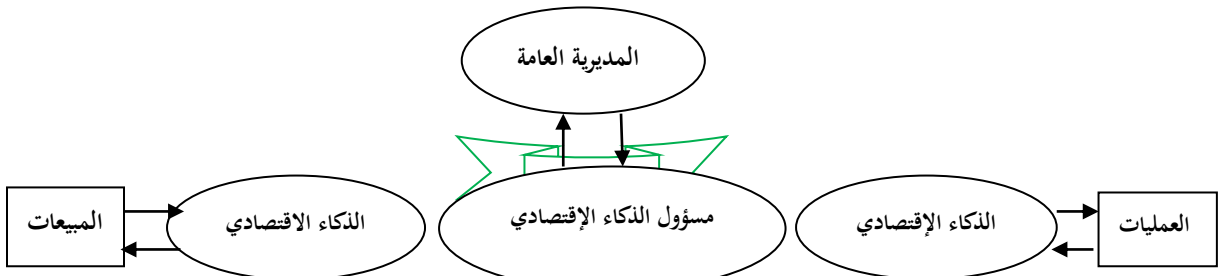


Source : Intelligence économique ,un guide pour débutants et praticiens , voir le site : www.madrimasd.org/.../socios.../intelligence-economique-guide-integral.pdf, P33 .

من الشكل نلاحظ أن الذكاء الاقتصادي عبارة عن وحدة مستقلة لها علاقة مباشرة مع مختلف مصالح المؤسسة والإدارة العامة أي التعامل يكون بسيط وعراقل بل يتم بصفة مباشرة . بحيث نجد أن وحدة الذكاء الاقتصادي تقوم لوحدها بجمع وتحليل ونشر المعلومات وتقديمها لمدرء الأقسام بمختلف مستوياتهم ، ومساعدة الادارة العامة على رسم أهدافها الاستراتيجية من خلال تقديمها للمعلومات الضرورية التي تساعد متخذي القرار على اختيار أفضل البدائل ، وهو ما يمكن أن نطلق عليه اسم الذكاء الاستراتيجي

ثانياً: نموذج تقسيم المصلحة الى وظيفة تابعة لوحدة عملياتية (الذكاء العمليتي)

الشكل رقم (1_14) يبين نموذج تقسيم المصلحة الى وظيفة تابعة لوحدة عملياتية



Source : Intelligence économique, un guide pour débutants et praticiens, op cit,
P33.

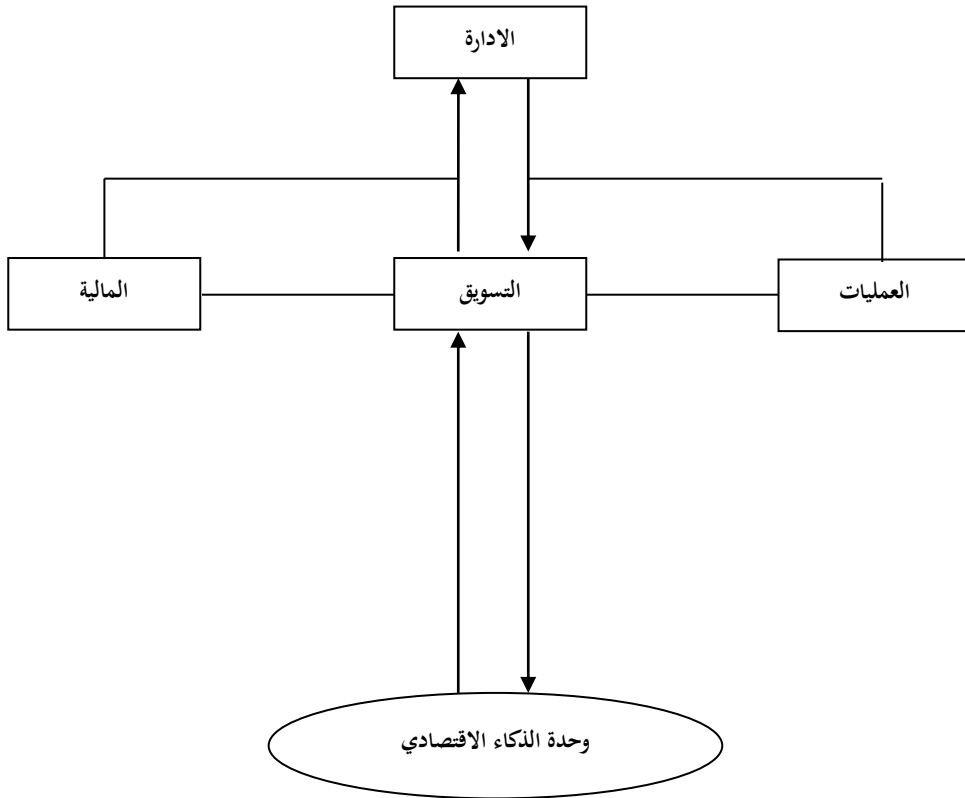
من خلال الشكل (1_13) نلاحظ أن الذكاء الاقتصادي موزع على مختلف مصالح المؤسسة ،أي لكل منها وحدة ذكاء خاصة يتحكم فيها الفرع الكبير والذي هو منشط للذكاء الاقتصادي والذي يختص أيضا بالإدارة العامة ،وهو ما يمكن أن نطلق عليه بالذكاء العملياتي حيث أنه لكل قسم وحدة ذكاء اقتصادي خاص به التي يمكن ابرازها كالآتي :

__وحدة الذكاء الاقتصادي الخاصة بقسم المالية هدفها جمع وتحليل ونشر المعلومات المتعلقة بالميزانيات التقديرية الحسابات والإيرادات والنفقات ومصادر التمويل وطرق الاستثمار والقوانين والتشريعات والأنظمة المالية .

__وحدة الذكاء الاقتصادي الخاصة بقسم المبيعات هدفها وتحتوي على المعلومات الخاصة بالعملاء والمراسلات والعقود المبرمة وقوانين البيع التي تحدد نوع الاصناف التي تم بيعها وعدد وحداتها وسعر بيع الوحدة منها وطريقة دفع قيمة المبيعات وطرق شحن الأصناف المباعة وتكاليف الشحن والتأمين وحسابات العملاء وديونهم .

__وحدة الذكاء الاقتصادي الخاصة بقسم العمليات هدفها هي المعلومات المتعلقة بتحديد متطلبات العمليات الانتاجية ومواصفات المنتجات وعدد الالات وطاقتها الانتاجية وساعات تشغيلها وتعطيلها وبرامج الصيانة والإصلاح ،ووضع مواصفات العملية الانتاجية .

ثالثا :خدمة الذكاء الاقتصادي من خلال وحدة عملياتية (الذكاء التسويقي)
الشكل رقم (1_15) يبين خدمة الذكاء الاقتصادي من خلال وحدة عملياتية



Source : Intelligence économique, un guide pour débutants et praticiens, op cit,
P34.

في الشكل رقم (1_14) نلاحظ أن الذكاء الاقتصادي يتعامل بصفة خاصة مع مصلحة التسويق لاعتبارها عصب المؤسسة والرابط بينهما وبين الزبون والتي بدورها لها علاقة مباشرة مع الادارة العامة ومع مختلف المصالح الاخرى للمؤسسة ،حيث نجد هذا النموذج يعكس الطبيعة التجارية للمؤسسة التي تهتم بالمعلومات حول المنتجات التي تبيعها هذه المؤسسة أو المنتجات البديلة التي تريد ادخالها للسوق لمواجهة المنافسين ، كما تهتم بمعلومات التي

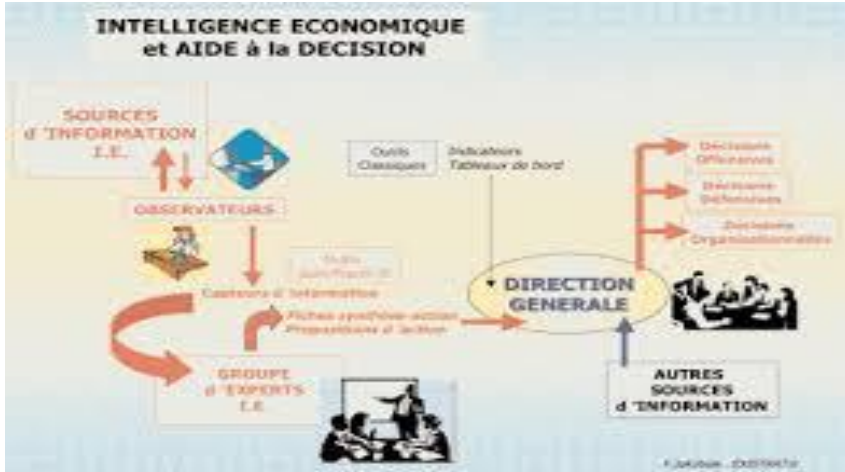
تخص الأسعار والاشهارات وتكاليف التوزيع ،وهو ما يمكن اطلاق عليه ما يعرف بالذكاء التسويقي وفي الأخير يمكن أن نؤكد أن الذكاء الاقتصادي أصبح يشكل ركيزة أساسية من الركائز الضرورية التي تقوم عليها الاستراتيجية الصناعية لجعل المؤسسة الاقتصادية تستجيب للتحويلات العصرية المترافقة والناجمة عن العولمة الاقتصادية وتحافظ على مكانتها وحصتها في السوق في خضم المنافسة الشرسة بين مختلف المؤسسات الاقتصادي وهي تعبر عن اجمالي نشاط المنشأة ومواردها والعوامل التي تؤثر في أوجه نشاطاتها المختلفة .

المحور الثالث : الية دعم الذكاء الاقتصادي في عملية اتخاذ القرار

إن اتخاذ القرار السليم في المؤسسة الاقتصادية يتوجب عليها وضع إستراتيجية لنظم المعلومات مفادها الذكاء الإقتصادي لإنتاج المعرفة من اجل خدمة الأهداف الاقتصادية والأساسية للمؤسسة والتي تساعد موظفي الإدارة في بناء ثقافة المعلومات ،العمل الذي يؤدي بها لإنتهاج نموذج الابتكار والتجديد والذي يسمح لها بتبني المنافسة والتوسع في السوق ويعزز لها المصالح الاقتصادية مع قدراتها التنافسية لمختلف مشاريعها ،وذلك من أجل تطوير التنمية مع الأخذ بعين الإعتبار البيئة الخارجية لها .

أولا :عوامل نجاح الذكاء الاقتصادي في دعم اتخاذ القرار : لا بد على الرئيس أو المدير العام للمؤسسة أن يتخذ طريقة واضحة ،دقيقة ومعروفة باستمرار في دعم الذكاء الاقتصادي ،الذي يعد ضرورة حيوية وعامل نجاح حاسم .المستول عن الذكاء الاقتصادي يجب أن يكون متيقن ومقتنع بالأهمية الحيوية لجهاز الذكاء الاقتصادي في توفير المعلومات الاستراتيجية للمسيرين لاتخاذ القرار ،لكن لا بد عليه أيضا أن لا يكون له احتكار على هذه المعلومات ،المدير العام أو الرئيس لا بد أن يعتمدوا على شبكات نشر وبث هذه المعلومات ووصلات أقل أو أكثر رسمية تمكنها من الاستعلام والحصول على معلومات داعمة للقرار الاستراتيجي ،نظام الذكاء الاقتصادي يمكن أن يسمح بالتقليل من حالات عدم التأكد في اتخاذ القرار أو التفكير الاستراتيجي ،وذلك بتوفير المعلومات التي يريد المسيرين الحصول عليها في الوقت المناسب والتي تتميز بالحدائة ،وهو الهدف الذي لا ينبغي تجاهله ،لكن هذا لا يعني توفير المعلومات بكمية كبيرة بقدر ما تهتم بمعالجة المعلومات والتحقق من صحتها وتكون معقولة أي كافية لاستخدامها والاستفادة منها في الوقت المناسب لذا يكون من الضروري تطوير أدوات المراقبة التي تكون بصفة مستمرة على جهاز الذكاء الاقتصادي وذلك لتقييم فعاليتها والوقوف على كيفية تحسين نوعيتها عن طريق تجنب

التراخي الذي يعتبر من الأخطار التي تهدد فعالية هذا الجهاز. الشكل رقم (2_7) يبين دور الذكاء الاقتصادي في دعم عملية اتخاذ القرار



Source : BEIC ;l'intelligence économique a aide la décision ;voir le site suivant

http://www.finyear.com/Intelligence-economique-et-aide-a-la-decision-BEIC_a74.html

ثانيا : دور الذكاء الاقتصادي في تحديد اطار القرار

الخطر هو العنصر الأهم الذي يجب التطلع اليه عند أخذ القرار ،في بعض الاحيان تكون النتيجة منتظرة وتكون هذه الأخيرة مضمونة نسبيا بينما لا تكون كذلك في أحوال أخرى ،في بعض الحالات يمكن توقع العوامل المحيطة باتخاذ هذا القرار بينما تكون حالات أخرى مجازفة او عشوائية ،وهذا يعتمد بالاساس على درجة اعتماد الذكاء الاقتصادي في عملية اتخاذ القرار واستغلاله للمعلومة المعالجة في هذه العملية وعليه يمكن استنتاج الحالات التالية :

1_الاطار المحدد :في هذه الحالة يكون الاعتماد على الذكاء الاقتصادي كبير ،بحيث ليس من الصعب اتخاذ قرار ما ذلك لأن متخذ القرار لديه معلومات كافية حول طبيعة المشكلة وبالتالي لديه وفرة في البدائل وهو ما يسمح له باتخاذ القرار الامثل الذي يتكيف مع الهدف وطبيعة المشكلة وكذا مع امكانيات المؤسسة ولا يتعارض مع استراتيجية المؤسسة .

2_الاطار المجازف :في هذه الحالة يكون الاعتماد على الذكاء الاقتصادي متوسط ،حيث أن متخذ القرار يتخذ مجموعة من القرارات في ظروف طارئة وعشوائية ويكون هذا القرار مجازف ،لعدم توفر المعلومات الكافية التي تسمح

بالتنبؤ بالمخاطر والعواقب التي يمكن أن تظهر لاحقا ، فاحتمال حدوث تقلبات تكون بنسبة عالية وهو ما له تأثير على اهداف واستراتيجية المؤسسة .

3_الاطار الغير المضمون : في هذه الحالة المؤسسة لا تعتمد على الذكاء الاقتصادي ، بحيث أن متخذ القرار لا يتوفر على المعلومات الكافي حول طبيعة المشكلة وبالتالي لا توجد بدائل كافية وهو ما يجعل نسبة نجاح هذا القرار نسبية (احتمال النجاح واحتمال الفشل) وهو ما يمكن أن يحدث مخاطر غير متوقعة للمؤسسة ، ومنه يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي له تأثير على اطار القرار ، وبالتالي يلعب دورا في تحديد مستقبل المؤسسة خاصة على المدى البعيد .

ثالثا : دور الذكاء الاقتصادي على متخذ القرار

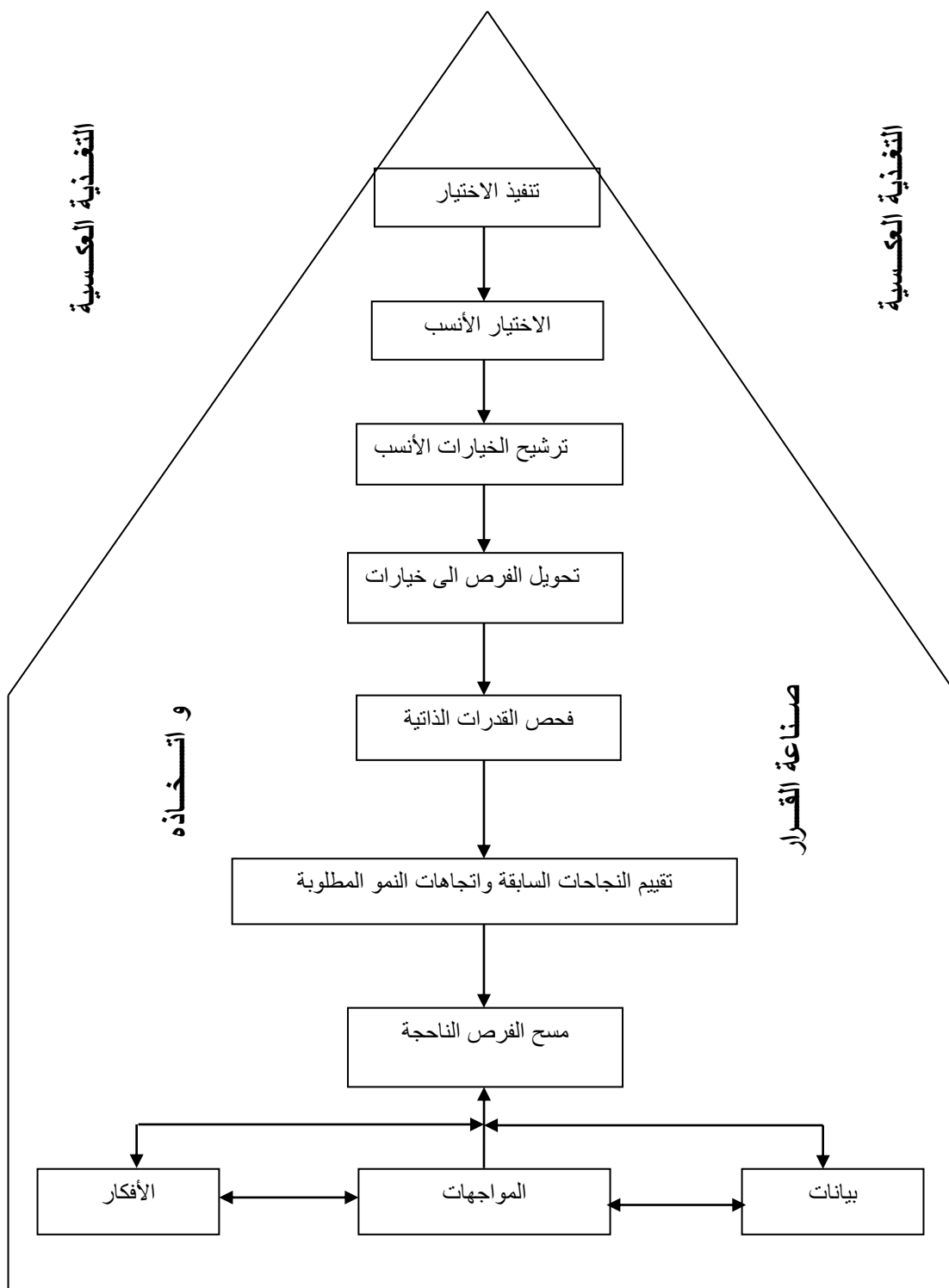
لا يقتصر دور الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرارات بل يشمل كذلك متخذ القرار، خاصة كبار المديرين في المؤسسة وذلك بتزويدهم بالمعلومات ذات العلاقة بأقسامهم ومدّهم برؤى جديدة في صناعة القرارات واتخاذها من خلال مجالات:⁹

- 1_الاستراتيجية: يحدد فرص النمو الجديدة داخل هذه الاستراتيجية وخارجها
 - 2_المبيعات: يحدد قنوات البيع المتاحة للحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب الجدد منهم .
 - 3_البحث والتطوير: يشخص التكنولوجيات والتطورات الجديدة ذات التأثير الجوهري في اقتصاديات الصناعة التي تعمل المنظمة في اطارها .
 - 4_المالية، يحدد الفرص المتاحة في بيئة الاعمال ، والتي يسعى أصحاب رؤوس الأموال الى الاستثمار فيها
 - 5_التسويق: يشخص الاتجاهات الجديدة للزبائن والتي قد تشكل تهديدا للعلامة التجارية للمنظمة
 - 6_الموارد البشرية: يشخص المهارات الجديدة الواجب توفرها في العاملين لبناء القدرات الجديدة للمنظمة
- وفي ظل مؤشرات الدور الذي ينهض به الذكاء الاستراتيجي في دعم عمليات اتخاذ القرار يتضح ما يلي
- 1_أن هذا الدور ينهي قدرة منظمات الاعمال على بناء صمعتها ، وتبوءها موقعا يسرع في اقامة بناءها الاستراتيجي الذي يمن لها التفوق .

2_ تعد المعلومات نقطة انطلاق لأداء هذا الدور ،شريطة اعتماد طرق اخلاقية تكنولوجيا المعلومات (كالإنترنت مثلا) في جميعها ،وان تتوافر في الوقت المناسب ،ثم الاستفادة من المعرفة التي توفرها هذه المعلومات في بناء وتطوير استراتيجيات ادارة صناعة القرار

ويمكن تجسيد دور الذكاء في عملية اتخاذ القرارات في الشكل (3) ،ويتضح من الشكل أن قاعدة الذكاء تترخر بالأفكار والبيانات والخبرات العملية والأحكام وتشكل الأساس المعرفي للإستراتيجية والتفكير الاستراتيجي حيال مستقبل المنظمة ،وتعتمد على ثلاث مصادر للمعرفة هي (الافكار والبيانات والمحركات او الموجهات Drivers) ،وبما يوفر لمنظمات الاعمال نظام ذكاء فاعلا ومؤثرا ومصدرا لعشرات الافكار الابداعية التي تسهم في حل المشكلات الادارية ، وتسريع عملية التقدم على المدى البعيد ،والتمتع برؤية شخصية من قبل قادة المنظمات بفعل عملية ذكاء اقتصادي لديهم وصناعتهم للقرارات الناجمة ،أما مسار القرار فيدلل على مسالك وخطوات اتخاذ القرارات الناجمة ،أما مسار القرار فيدلل على مسالك وخطوات اتخاذ القرارات الاستراتيجية الاسرع والأذكى عبر مسح الفرص الناتجة عن عملية بناء المعرفة والإبداع في قاعدة الذكاء ،واعتماد نتائج تقييم النجاحات السابقة للمنظمة ،وتقييم اتجاهات نموها ،وتفحص امكاناتها وقدرتها الذاتية ومن ثم تحويل الفرص الى خيارات استراتيجية تتناسب مع القدرات التنافسية للمنظمة ونقاط ضعفها ،واختيار ما بين (2-4) من هذه الخيارات لتكون منطلقا لقرارات استراتيجية فاعلة ،يليه وضع خطة القرار عبر الانتقاء من بين الخيارات ،وتنفيذ الخيار الذي يوازي في أهميته أهمية صناعة القرار نفسه .

الشكل رقم (2_11) يبين دور الذكاء الاقتصادي في عملية اتخاذ القرار



المصدر : سعاد حرب قاسم ، أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات مرجع سبق ذكره ، ص 163

المحور الرابع : واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي وانعكاساته على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية :

تولي الجزائر كبقية دول العالم اهتماما كبيرا بالذكاء الاقتصادي وذلك بغية التكيف مع المستجدات الجديدة والتغيرات السريعة التي أصبحت تشهدها البيئة الاقتصادية الجديدة خاصة في ظل العولمة والتطور التكنولوجي الهائل الذي أصبحت له أهمية بارزة في هذه التطورات ويمكن أن نبرز مدى إهتمام الجزائر بالذكاء الاقتصادي من خلال ما يلي :

ثالثا :مدى تطبيق المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للذكاء الاقتصادي في دعم قراراتها

ان المؤسسة الاقتصادية في الجزائر تستعمل المعلومة من اجل دعم عملية اتخاذ القرار لكن طريقة الاستعمال هي التي تصنع الفارق حيث أنه :

في مرحلة جمع المعلومات :لا توجد ديمقراطية للمعلومة نتيجة صعوبة الوصول الى المصادر الخاصة بها ،هذا بسبب نقص المعلومات الاجتماعية والاقتصادية وهذا نتيجة غياب الاعتماد على الذكاء الاقتصادي بالرغم من توفر الكفاءات المحلية وبالتالي ضياع نسبة مهمة من استغلال هذه المعلومة .¹⁰

وفي مرحلة المعالجة والتحليل للمعلومات المجمعة من مختلف المصادر ،فإنها تتعامل مع هذه المعلومات بطريقة عشوائية نظرا لنقص الوسائل والأنظمة الخاصة بمعالجة المعلومات .

أما في مرحلة استغلال المعلومة من أجل اتخاذ القرار فان تحليل المصادر المهمة للمعطيات المجمعة ضروري من أجل مؤسساتنا ،أين يكون استغلال هذه المعلومات ذو علاقة مع اتجاهات السوق المحلي والعالمي ،ونشاطات المؤسسة ،ولكن بالمؤسسة الجزائرية استعمال المعلومة يبقى جد ضعيف ،بدون تنظيم وتنسيق وهذا ما يؤدي إلى ضعف الوضعية الإستراتيجية .

وفي سياق مدى تطبيق الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسة الجزائرية ،يجب أولا الاشارة إلى أن هناك ثلاثة أنواع من المؤسسات الجزائرية حيث أن هناك المؤسسات الوطنية ،المؤسسات الكبيرة ،المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والشيء الأكيد هو غياب المنافسة في المؤسسات الوطنية ،وبالتالي ليس لها حس بالمخاطر المحتملة ،ولا ترى ضرورة

في وضع نظام الذكاء الإقتصادي ،مسيرى المؤسسات الكبيرة الخاصة بصفة عامة يحسون بالأهمية والفائدة التي تجنّبها من خلال وضع نظام الذكاء الإقتصادي بشرط أن يكون هناك شرح لأساسياته وتطبيقه مرحلة بمرحلة ،هذا الإهتمام فرض نتيجة متطلبات السوق الدولية المتطورة ،أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فلا يمكن القول أنّها لا تهتم بهذا المجال ،ولكن للأسف هناك غياب في التحسيس والعروض الملائمة ،مسيرى المؤسسات الصغيرة الجزائية يجهلون الإنعكاسات الناجمة من وضع نظام يقظة إستراتيجية على نشاطات مؤسساتهم ولا تطلب إلا المساعدة من أجل تطور أحسن ¹¹ .

الخلاصة:

مع فتح الأسواق المحلية أمام التغيرات العالمية والتقدم التكنولوجي السريع وتحول العالم الى قرية صغيرة ،أصبحت المؤسسات الاقتصادية تعيش في بيئة تمتاز بدرجة كبيرة من عدم التأكد ،وأصبحت فيه المعلومات التي تخص محيط المؤسسة الاقتصادية الداخلي أو الخارجي كثيرة ومتشعبة ومتجددة بشكل سريع جدا ،الأمر الى أثر على فعالية عملية اتخاذ القرارات فيها ،ذلك أن اتخاذ القرار يعتمد بشكل كبير على مدى توفر المعلومة ونوعيتها وشموليتها ودرجة تحليلها وترجمتها .وذلك من اجل الاستفادة منها ،وليتم ذلك يجب أن يكون لدى المؤسسة المعلومات المتعلقة بذلك ،والتي تحصل عليها من البيئة الخارجية لها ،ولذلك على المؤسسات الاقتصادية العمل باليقظة والذكاء اللذان يعتبران من الأنظمة التسييرية الحديثة التي تؤدي الى توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ أحسن وأمثل القرارات ،وهو ما يسهل عليها من تحقيق أهدافها المسطرة .

وكخطوة أخيرة نتقدم بجملة من التوصيات التي خرجنا بها من خلال هذا البحث والمتمثلة في ما يلي:

— ضرورة استحداث مصلحة أو مديرية جديدة في الهيكل التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية تحت اسم الذكاء الاقتصادي وذلك من اجل توفير جميع المعلومات التي يحتاجها المديريين والموظفين من مختلف المستويات ،ويجب أن تكون قريبة من كل مصلحة .

— تكوين شبكات مختصة في المجال الاقتصادي تضم مجموعة من الخبراء والمختصين والمستشارين من أجل تعقب المعلومة وتحليلها ونشرها في قرارات تساهم في خلق قيمة مضافة للمؤسسة الاقتصادية ، الغير وكذا جودة التنظيم والصرامة والكفاءة المزروجة من جانب الاتصال وجانب المهارات التقنية .يجب تقسيم مهام على أعضاء فريق الذكاء الاقتصادي من خلال خلق خلايا مختصة داخل كل شبكة تقوم بمجموعة مهام متكاملة كما يلي :

- خلية تختص في جمع وتعبق المعلومات .
 - لجنة تختص بمعالجة البيانات والمعلومات المحصل عليها .
 - لجنة تنشر المعلومات المستخلصة من عملية المعالجة .
 - لجنة تساعد المسيرين على اختيار المعلومات المناسبة من أجل بثها في شكل قرارات .
- ويجب أن تكون التغذية العكسية بين الخلايا للتأكد من أن المعلومات وصلت لمتخذ القرار بالشكل الصحيح .

الهوامش :

¹ _ MOINET N., petite histoire de l'intelligence économique: une innovation à la française, HARMATTANE, 2010, p 27

² _ Djibril Diakhate ;des cours en veille strategique ;2010-2011 ;p8 voire http://foad.refer.org/IMG/pdf/Veille_maj.pdf

³ ³ BESSON B PESSIN J.C., dix ans d'intelligence économique en France, intelligence économique et gouvernance compétitive la documentation française 2006, p 36.

⁴ ⁴ Alain Juillet ;modèle d'intelligence économique ;édition économique a Paris ;2004 ;p4_

⁵ _ عبد الرزاق خليل، أمل بوعبدلي، الذكاء الإقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي حول اقتصاد المعرفة و التنمية الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم الإدارية، جامعة الزيتونة ، الأردن : 27-28 أفريل 2005، ص 9.ص 10 ص 11.

⁶ _ <http://www.espionageinfo.com/Ec-Ep/Economic-Intelligence.html>

⁷ _ عبد الرزاق خليل، أمل بوعبدلي، الذكاء الإقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، مرجع سبق ذكره ص 3.

⁸ _ Intelligence économique ;un guide pour débutants et praticiens ;rapport de CIE (Cercle Intelligence Economique) du MEDEF ,Paris ,Novembre 2006 ,P33 .

⁹ _ سعاد حرب قاسم ،أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات (دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الاقليمي التابع للأمم) ،مرجع سبق ذكره ،ص 61.

¹⁰ _ حسب أمينة قادري مساعدة في علم اجتماع العمل والمنظمات ضمن ملتقى بعنوان

RDV d'IE ,knowledge management a Alger ;24 mai 2011 voire le site suivante :

<http://www.africadiligence.com/rdv-dintelligence-economique-knowledge-management-a-alger/>

¹¹ حسب منير رشدي "مكون في الذكاء الاقتصادي بالمنشآت الخاصة بالجزائر" ،المؤتمر الخامس للذكاء الاقتصادي في الجزائر ،30-04-2012 أنظر الى :

<http://algerienetwork.com/info/actualites/economie/12240-intelligence-economique-en-algerie.html>