

جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم الإقتصاد



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

ميدان علوم اقتصادية تسيير وعلوم تجارية

شعبة العلوم الاقتصادية

تخصص : إقتصاد نقدي وبنكي

واقع الذكاء الإقتصادي ودوره في تحقيق القدرة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية
دراسة حالة مؤسسة جازي "وكالة أدرار "

إشراف الأستاذ:

د. بوكار عبد العزيز

إعداد الطالبتين:

* براهيم زهرة

* عبان عائشة

اللجنة المناقشة

المرتبة	الإسم واللقب	الصفة
الدكتور	تيقاوي العربي	رئيسا
الدكتور	بوكار عبد العزيز	مشرفا
أستاذ	حدادي عبد الغني	مناقشا

الموسم الجامعي: 2017-2018

واقع الذكاء الإقتصادي ودوره في تحقيق القدرة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية

دراسة حالة مؤسسة جازي "وكالة أدرار "

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والتقدير

أتوجه بالشكر والحمد لله عز وجل الذي مدني بالقوة والصبر
على مواصلة هذا العمل وإتمامه.
كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير إلى الأستاذ "بوكار عبد
العزیز" لتفضّله بالإشراف على هذه المذكرة و
على حكمة توجيهاته وملاحظاته.
وأدين بالشكر أيضا إلى كل عمال مؤسسة "جازي"، الذين
ساعدوني
بالتوضيحات والمعلومات المقدمة من طرفهم لإنجاز هذا
العمل.

إهداء

❖ إلى من إرتبط رضا الله برضاهم وقال فيهما عز وجل " واخفض لهما جناح الذل من الرحمة

وقال ربي إرحمهما كما ربياني صغير "

❖ إلى أعز الناس في الوجود والذي لم يبخل عليا بشيء طوال حياته إلى " أبي " العزيز

❖ إلى من لوجعلت البحر مدادا ما إستطعت تعداد فضائلها إلى الحبيبة على قلبي ومنيرة دروبي

" أمي الغالية "

❖ إلى من نشأت وتوعرعتو بينهم وانارو طريقي بحبهم وعطفهم حفظهم الله وأنار دروبهم:

إلى أخواتي: فاطمة، مسعودة، خديجة، عائشة، فاتحة، كريمة.

-إخوتي: عبد القادر، محمد وزوجاتهما.

❖ إلى براعم ونوارت البيت "رزيقة، عبد المعز، فاطمة الزهراء البتول، محمد طه".

-إلى كل عائلتي كل من عماتي وأعمامي خالاتي وأخوالي وأبنائهم

❖ إلى الذي يعني له وجودي شيئاً في حياته.....

إلى كل صديقاتي اللواتي عرفتهن من الطور الابتدائي إلى الجامعة كل واحدة باسمها

واشكرهن على دعمهن وحسن صحبتهن، حفظكن الله ورعاكن.

إلى رفيقة البداية في هذا المشوار وأخت النهاية في هذا العمل "عائشة"

زهرة

إهداء

أهدي ثمرة جهدي للذين قال فيهما الله سبحانه وتعالى لا يقل: رب إرحمهما كما
ربياني صغيرا .

إلى أمي حبيبي نبع الحنان أطال الله عمرها.

إلى أبي العزيز أطال الله بقائك وألبسك ثوب العافية.

إلى إخوتي وأخواتي وأخص بالذكر " حسان و سعاد"

و إلى جدي و جدتي وأخوالي وخالاتي وأعمامي وأبنائهم. إلى من صبرت معي

وشاركتني عناء هذا العمل " زهرة"

إلى من سعدت برفقتهم في دروب الحياة صديقتي " زينب - زهرة - فاطمة نعيمة -
فتيحة - خيرة - عائشة".

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة أو دعوة صادقة

إلى كل من نساه قلبي وهو موجود في قلبي.

عائشة



الصفحة	العنوان
	شكر والعرفان
	فهرس المحتويات
	قائمة الإشكال والجداول
	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات
02	مقدمة الفصل الأول
07 -03	المبحث الأول: ماهية الذكاء الاقتصادي
03	المطلب الأول: مفاهيم حول الذكاء الاقتصادي
05	المطلب الثاني: التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي
06	المطلب الثالث: خصائص ووظائف الذكاء الاقتصادي
	الفرع الأول: خصائص الذكاء الاقتصادي الفرع الثاني: وظائف الذكاء الاقتصادي
15 -07	المبحث الثاني: أهمية ونماذج الذكاء الاقتصادي
07	المطلب الأول: أهمية وأهداف الذكاء الاقتصادي
	الفرع الأول: أهمية الذكاء الاقتصادي الفرع الثاني: أهداف الذكاء الاقتصادي
09	المطلب الثاني: مراحل وأدوات الذكاء الاقتصادي
	الفرع الأول: مراحل الذكاء الاقتصادي الفرع الثاني: أدوات الذكاء الاقتصادي

12	المطلب الثالث: نماذج الذكاء الاقتصادي
16 - 21	المبحث الثالث: اليقظة الإستراتيجية وعلاقته بالذكاء الاقتصادي
16	المطلب الأول: مفاهيم حول اليقظة الإستراتيجية
16	المطلب الثاني: أنواع وخصائص اليقظة الإستراتيجية
	الفرع الأول: أنواع اليقظة الإستراتيجية الفرع الثاني: خصائص اليقظة الإستراتيجية
20	المطلب الثالث: علاقة الذكاء الاقتصادي باليقظة الإستراتيجية
20 21	الفرع الأول: اليقظة الإستراتيجية مرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي الفرع الثاني: اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي مفهومان مختلفان
22	خاتمة الفصل الأول
	الفصل الثاني: القدرة التنافسية وواقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
24	مقدمة الفصل الثاني
25 - 30	المبحث الأول: ماهية القدرة التنافسية
25	المطلب الأول: مفاهيم وأسس تطور القدرة التنافسية
	الفرع الأول: مفهوم القدرة التنافسية الفرع الثاني: أسس تطور القدرة التنافسية
27	المطلب الثاني: المبادئ الأساسية لبناء القدرة التنافسية
28	المطلب الثالث: محددات القدرة التنافسية
30 - 35	المبحث الثاني: دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق القدرة التنافسية


30	المطلب الأول: مؤشرات القدرة التنافسية وقياسها
	الفرع الأول: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة الفرع الثاني: قياس مؤشرات تنافسية قطاع النشاط الفرع الثالث: مؤشرات قياس تنافسية الدول
33	المطلب الثاني: مرتكزات المؤسسات الاقتصادية لدعم قدرتها التنافسية
34	المطلب الثالث: اثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق القدرة التنافسية
40 - 35	المبحث الثالث: واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
35	المطلب الأول: اعتماد أسلوب الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
37	المطلب الثاني: تأهيل المؤسسات الجزائرية بالذكاء الاقتصادي و الجهود المبذولة في مجال الذكاء الاقتصادي
	الفرع الأول: علاقة تأهيل المؤسسات الجزائرية بالذكاء الاقتصادي الفرع الثاني: الجهود المبذولة من طرف الجزائر في مجال تطبيق الذكاء الاقتصادي
40	خاتمة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: واقع الذكاء الاقتصادي في مؤسسة جازي وكالة ادرار نموذجا
43	مقدمة الفصل
50 - 44	المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة "جازي وكالة إدرار"
44	المطلب الأول: تعريف بمؤسسة جازي وهيكلها التنظيمي
	الفرع الأول: تعريف مؤسسة جازي الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة جازي بوكالة إدرار

46	المطلب الثاني: مبادئ ومهام مؤسسة جازي
	الفرع الأول: مبادئ مؤسسة جازي الفرع الثاني: مهام مؤسسة جازي
47	المطلب الثالث: أهم العروض و الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة جازي
	الفرع الأول: جازي للإفراد الفرع الثاني: جازي للمؤسسات و الحسابات الكبرى
53 -50	المبحث الثاني: أسس بناء القدرة التنافسية و الاستراتيجيات المعتمد عليها في مؤسسة جازي "وكالة إدرار"
50	المطلب الأول: أسس بناء القدرة التنافسية في مؤسسة جازي
51	المطلب الثاني: الاستراتيجيات المعتمدة من طرف المؤسسة جازي
	الفرع الأول: الاستراتيجيات القاعدية الفرع الثاني: الاستراتيجيات التسويقية الفرع الثالث: الاستراتيجيات البيعية
59 -53	المبحث الثالث: واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي في مؤسسة جازي
53	المطلب الأول: محاولة تحديد الذكاء الاقتصادي في مؤسسة جازي
	الفرع الأول : الذكاء الاقتصادي في مؤسسة جازي الفرع الثاني: عملية الذكاء الاقتصادي في مؤسسة جازي
55	المطلب الثاني: مقارنة بين مؤسسات الاتصال بالنسبة لعدد المشتركين والاشتراكات الشهرية في مؤسسة جازي
	الفرع الأول: عدد المشتركين في المؤسسة الاتصالات "جازي، موبيليس، نجمة"

	الفرع الثاني: الاشتراكات الشهرية بالنسبة للإفراد والمؤسسات في مؤسسة جازي
60	خاتمة الفصل الثالث
63	الخاتمة العامة
66	قائمة المراجع والمصادر
71	قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
04	فكرة دوران المعلومات	01
10	مصادر المعلومات	02
11	مراحل الذكاء الاقتصادي	03
12	أدوات الذكاء الاقتصادي	04
نماذج الذكاء الاقتصادي		
13	النموذج الياباني	05
14	النموذج الأمريكي	06
15	النموذج الفرنسي	07
عناصر اليقظة		
17	عناصر اليقظة التكنولوجية	08
18	عناصر اليقظة التجارية	09
19	عناصر اليقظة المحيطة	10
21	علاقة الذكاء الاقتصادي باليقظة الإستراتيجية	11
29	Lall Sanjaya محددات القدرة التنافسية	12
37	المؤسسات الاقتصادية في الجزائر في مجال الذكاء الاقتصادي	13
45	الهيكل التنظيمي للمؤسسة جازي وكالة ادرار	14
52	الاستراتيجيات القاعدية لمؤسسة جازي	15
56	رقم الأعمال الشهري المتوسط للأفراد في مؤسسة جازي	16
58	الاشتراكات الشهرية للمؤسسات في مؤسسة جازي بدون التزام	17
59	الاشتراكات الشهرية للمؤسسات في مؤسسة جازي بالتزام	18

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
39	الجهود المبذولة من طرف الجزائر في مجال تطبيق الذكاء الاقتصادي	01
أسعار عروض البطاقات		
48	أسعار عروض جازي كلاسيك	02
49	أسعار عروض جازي مراقبة	03
50	أسعار العرض جازي أعمال	04
55	مقارنة بين مؤسسات الاتصال في عدد المشتركين و الحصص السوقية من 2009 إلى 2011	05
56	رقم الأعمال الشهري المتوسط بالنسبة للأفراد	06
57	الاشتراكات للأفراد في جازي	07
57	الاشتراكات شهرية للمؤسسة دون التزام	08
59	الاشتراكات شهرية بالنسبة للمؤسسة بالالتزام	09



مقدمة عامة

يمر العالم بتحولات اقتصادية تمارس ضغطاً على الوحدات الاقتصادية فمع التطور الكبير الذي تشهده تكنولوجيا المعلومات والسعي إلى الحصول على الموارد الأكثر تطوراً، مما يؤدي ذلك إلى زيادة الطلب على المعلومات حيث أصبحت هذه الأخيرة تدخل في كافة مجالات عمل الوحدات الاقتصادية، فالمؤسسات اليوم لا تكتفي بالبحث عن كيفية التكيف مع المحيط بل تحاول اقتحام وإثبات قدراتها، من أجل البقاء والاستمرارية لذا يتطلب من المؤسسات إن تتأقلم مع كل عمليات التغيير التي تؤدي إلى تحسين وضعيتها المالية والاقتصادية، فتنشط المؤسسة الذكية في محيط مليء بالتغيرات وهو ما يؤهلها للوصول إلى مرتبة تنافسية داخلية وخارجية.

فيمكن لأي مؤسسة إن تنشط في قطاعها وتحقق أهدافها ربحية فضمن الاستمرار لا يتحقق إلا إذا كانت تتبع ميكانيزمات الذكاء الاقتصادي الذي يؤهلها إلى خلق مكانة في المحيط واكتساب تنافسية وعلى هذا الأساس أصبحت المؤسسات مجبرة على تبني نظام جديد يضمن لها الاستقرار والقدرة على المنافسة من خلال التحكم في المعلومات، نقلها، توزيعها ثم استغلالها من طرف المتعاملين الاقتصاديين.

سنحاول من خلال هذه الدراسة الإلمام بجوانب الموضوع والإجابة على التساؤلات التالية:

إشكالية البحث:

الإشكالية الرئيسية:

بناء على ما تم استعرضه تتبلور إشكالية البحث التي يمكن صياغتها في التساؤل التالي:

- فيما يتجلى دور الذكاء الاقتصادي لتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، من خلال

مؤسسة جازي وكالة ادرار نموذجا؟

وعلى ضوء هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو الذكاء الاقتصادي وما علاقتها باليقظة الإستراتيجية؟
- فيما تتمثل القدرة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية؟
- كيف يساهم الذكاء الاقتصادي في تحقيق الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسة جازي ؟

فرضيات البحث:

- للإجابة عن هذه الإشكالية قمنا بوضع الفرضيات التالية:
- الذكاء الاقتصادي مجموعة من التطبيقات المساعدة في اتخاذ القرار.
- القدرة التنافسية هي قدرة القطاع على التوليد النسبي للمزيد من الثروات لقياس منافسيه.
- يمكن للمؤسسة جازي الاعتماد على الذكاء الاقتصادي لتحقيق القدرة التنافسية.

أهمية البحث :

- يستمد بحثنا أهمية في طبيعة الموضوع في حد ذاته،
- حداثة الموضوع،
- وعلى أساس إن الذكاء الاقتصادي تم استخدامه منذ فترات ليست ببعيدة،
- كما يستمد أهمية من خلال تسليط الضوء على مدى واقع الذكاء الاقتصادي وكيف يساهم في تحقيق القدرة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ذلك بتقنية نقل ومعالجة المعلومات.

أهداف البحث:

- التعرف على موضوع جديد هو الذكاء الاقتصادي.
- إبراز مكانة وأهمية الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية عامة ومؤسسة جازي خاصة.
- محاولة تطبيق الذكاء الاقتصادي لخلق قدرة تنافسية للقطاع.

أسباب اختيار الموضوع:

يعود سبب اختيارنا للموضوع إلي عدة أسباب منها :

أسباب ذاتية:

- الميول الشخصي وحب الاستطلاع لموضوع الذكاء بصفة عامة والذكاء الاقتصادي بصفة خاصة.

أسباب موضوعية:

- إبراز الأهمية التي يكتسبها الذكاء الاقتصادي في مجال المعلوماتي.
- حداثة النسبية للموضوع.
- محاولة إثراء المكتبة الجامعية بهذه الدراسة المتواضعة في مجال البحث العلمي.



منهج البحث:

اعتمادنا في بحثنا على منهج تتمثل في:

- المنهج الوصفي: وذلك عن طريق تحليل البيانات المتعلقة بمشكلة البحث والمتمثلة في واقع الذكاء الاقتصادي وكيفية مساهمته في تحقيق القدرة التنافسية بالاعتماد على الجدول والإشكال.

حدود الدراسة:

تم اقتصار في هذا البحث على إبراز أهمية دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق القدرة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة "مؤسسة جازي وكالة إدرار"

تتمثل حدود الدراسة في الحدود المكانية والمتمثلة في "شركة جازي وكالة إدرار" والحدود الزمنية المتمثلة في الفترة الممتدة من 2017/11/05، إلى غاية 2018/04/19.

صعوبات البحث:

- صعوبة الحصول على المراجع.
- قلة وجود دراسات سابقة حول موضوع الدراسة "الذكاء الاقتصادي" نظرا لحدثة الموضوع.
- صعوبة الحصول على المعلومات في الدراسة الميدانية.

الدراسات السابقة:

أن العرض الأساسي من التعرض للدراسات السابقة هو الوقوف على أهم الدراسات النظرية والتطبيقية ذات صلة بموضوع ومعرفة باختصار النتائج المتوصل إليها، والتي يمكن الاستفادة منها لمعالجة موضوع الدراسة من جوانب المختلفة، ومن أهم الدراسات نذكر:

دراسة الباحثة (فيلالى أسماء): مقدمة كمنذرة ماجستير "الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SWVI روية" هدفت هذه الدراسة إلى محاولة حل الإشكالية المتمثلة في: ما هو الواقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية عامة والمؤسسات الوطنية خاصة، وتوصلت إلى إنا المؤسسات الجزائرية تعاني من تأخر في مستواها التكنولوجي والتنافسي، وتأخر نسبي في الذكاء الاقتصادي.

دراسة الباحث (بلزغم محمد): مقدمة كمذكرة ما بعد التدرج "دور الذكاء الاقتصادي في تميز منظمات الأعمال وواقعه في الجزائر" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ما مدى مساهمة الذكاء الاقتصادي في تميز منظمات الأعمال وما هي الجهود المبذولة في تجسد هذا المفهوم على مستوى منظمات الأعمال، وتوصلت إلى إن المنظمات الجزائرية تفنقر إلى أنظمة اليقظة والذكاء الاقتصادي وبذلك تفنقر إلى سيولة المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات الأزيمة.

دراسة الباحث (بخوش احمد): مقدمة كمذكرة ماجستير "دور اليقظة وطرح منتوجات جديدة في زيادة القدرة التنافسية" هدفا إلى حل الإشكالية المتمثلة في ما مدى علاقة بين زيادة القدرة التنافسية من جهة و اليقظة وتطور المنتجات الجديدة من جهة أخرى، وتوصلت إلى إن هناك علاقة بين اليقظة وتطور المنتجات الجديدة وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة وهو الافتراض الأساسي الذي انطلق منه والذي يمكن إثباته في مختلف المؤسسات، خاصة في مجال التكنولوجيا الحديثة والعالمية.

تصميم الدراسة:

لتصميم بحثنا قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة فصول وكل فصل إلى ثلاثة مطالب وهي على النحو

التالي:

الفصل الأول: مفاهيم حول الذكاء الاقتصادي.

الفصل الثاني: تتطرق إلى القدرة التنافسية واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة خدماتية شركة جازي" وكالة ادرار" دراسة إحصائيات عن وضعية

البيع والتسويق في شركة جازي.



الفصل الأول

مفاهيم حول الذكاء الإقتصادي

مقدمة الفصل الأول :

إن التطور الاقتصادي خلال النصف الثاني من القرن الماضي والمرتكز أساسا على التطوير التقني والعلمي، والاستخدام المكثف لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات، قد أدى إلى ظهور مفهوم حديث هو ما يعرف بالذكاء الاقتصادي، حيث تلعب المعرفة دور محوريا في توليد الثروة، وهي تمثل الشكل الأساسي لرأس المال كما إن تراكمها هو المحرك والدافع للنمو الاقتصادي، فكلما زادت في مكونات العلمية والمعلوماتية مما يؤدي إلى زيادة استخدام الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية.

لذا أصبحت نظم المعلومات للوحدات الاقتصادية الركيزة الأساسية في العمل فهي تساعد الوحدة في اتخاذ القرارات السلمية لتحقيق الميزة التنافسية، حيث يعتبر الذكاء الاقتصادي شكل من أشكال الحس الاقتصادي الذي يهدف إلى التحكم بالمعلومة والمعرفة والحفاظ عليها، ومن خلال ذلك سنتطرق في الفصل الأول إلى مفهوم الذكاء الاقتصادي وتطوره التاريخي وأهم عناصره وخصائصه، إما في المبحث الثاني نبرز المراحل التي يمر بها الذكاء الاقتصادي ونماذج الذكاء الاقتصادي، وأخيرا العلاقة بين الذكاء الاقتصادي و اليقظة الإستراتيجية.

المبحث الأول: ماهية الذكاء الاقتصادي

الذكاء الاقتصادي بصفته البحث عن المعلومات واستغلالها لتحقيق هدف اقتصادي موجود منذ القدم ففي تاريخ ارتبط هذا المفهوم بالاكتشافات والتجارة بالمعلومات التي يأتي بها التجار وقد شكلت هذه الكتابات مصادر مهمة للمعلومات للدول والمؤسسات.

المطلب الأول: مفاهيم حول الذكاء الاقتصادي

تعددت مفاهيم الذكاء الاقتصادي من بيئة إلى أخرى ومن دولة إلى أخرى رغم انه استخدمت في بعض الدول كالـيابان وبريطانيا إلى انه ظل محل اختلاف في مفاهيمه، نظر لتوسع استخدامه في كافة الميادين الإنتاجية و الخدماتي وتمثل هذه المفاهيم فيما يلي:

(1) لقد كان أول تعريف علمي للذكاء الاقتصادي في سنة 1994، من طرف مجموعة العمل في المحافظة للتخطيط، حيث تم تعريفه على انه "مجموعة الأعمال المرتبطة بالبحث، معالجة وبث المعلومات المفيدة للأعوان والمتدخلين الاقتصاديين لصياغة إستراتيجيتهم".¹

(2) يعرف كذلك على انه "مجموعة النشاطات المتناسقة للبحث ، التحليل ، التوزيع والاستغلال المعلومة النافعة للمتعاملين الاقتصاديين".²

(3) هارولد ويلتسكي: عرفه في كتابه الذكاء التنظيمي "إن الذكاء الاقتصادي هو نشاط إنتاجي المعرفة التي تخدم الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية للمنظمة، بحيث يكون قد تم تجميعها في إطار قانوني ومن مصادر معروفة.

(4) ALAIN JUILLET: المسؤول الأعلى للذكاء الاقتصادي بفرنسا "إن الذكاء الاقتصادي يشمل على السيطرة وحماية المعلومة الإستراتيجية لجميع الأعوان الاقتصاديين من اجل الوصول إلى المنافسة في المجال الاقتصادي، وتعزيز سياسة الاقتصادية، وتعزيز سياسة التأثير".³

ولقد تم اختيار مصطلح الذكاء، لأنه يحمل معاني أكثر من مصطلح اليقظة، فهو يعني القدرة على التأقلم مع المحيط.

ويرتكز هذا التعريف على الأفكار الأساسية المتمثلة في:

فكره إنتاج المعلومة،

فكرة دوران، معالجة المعلومة، حيازة، معالجة وبث المعلومات،

فكرة المعلومات المفيدة والملائمة.⁴

¹ عبد الرزاق خليل، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الاعمال، ص1.
مصطفى بودامة ، دور الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية ، المؤتمر العلمي الحادي عشر نداء الأعمال واقتصاد المعرفة ، 23-26 ابريل 2012،كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية ،جامعة الزيتونة الأردنية ،الأردن ص583.

حمداني محمد ،أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية ،مجلة الأداء المؤسسات الجزائرية،العدد2/2012 ،جامعة وهران الجزائر ،ص12.

⁴ عبد الرزاق خليل ، مرجع سبق ، ص2.

الشكل رقم 01: يوضح فكرة دوران المعلومات



المصدر: يوسف صدقي، الذكاء الاقتصادي وسيلة دبلوماسية للاقتصاديات الناجحة، مجلة

المنارة للدراسات القانونية والإدارية العدد 2015/9، المغرب، ص 228.

« L'intelligence économique consiste en la maîtrise et la protection de l'information stratégique pour tout acteur économique. Elle a pour triple finalité la compétitivité du tissu industriel, la sécurité de l'économie et des entreprises et le renforcement de l'influence de notre pays ».⁵

(5) Bavmard ph: "الذكاء الاقتصادي ليس مجرد فن الملاحظة ولكنه ممارسة هجومية ودفاعية

للمعلومات، والهدف منه يكمن في الربط بين العديد من المجالات لخدمة الأهداف الإستراتيجية و التكتيكية للمؤسسة، فهو أداة للربط بين سلوك المؤسسة ومعرفتها".⁶

(6) Philippe clerc: الذكاء الاقتصادي "هو مجموعة الأعمال التنافسية من البحث، معالجة، وتوزيع،

وحماية المعلومات المفيدة بهدف استغلالها من طرف المتعاملين الاقتصاديين الذين يحصلون عليها بكل مساواة، وتطبق مختلف أعمال اليقظة وحماية المورثات خاصة بإدماج الاستراتيجيات التأثير والحقائق و الثقافة الخاصة بكل مؤسسة وكل منظمة".⁷

المطلب الثاني: التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي

لقد كانت تجارب الذكاء الاقتصادي مرتبطة ارتباطا وثيقا بالبلدان الصناعية وأيضا بالتاريخها

سياسي، ولقد شهد تزايد الاهتمام بمفهوم الذكاء الاقتصادي في نهاية عشرية الستينات من القرن الماضي، ومن هذه التجارب ما يلي:

⁵ http://www.medefparis.fr/Livre_Blanc.pdf

⁶ بلزغم محمد، دور الذكاء الاقتصادي في تميز منظمات الأعمال واقعه في الجزائر، مذكرة ما بعد التدرج المتخصصة، ص 6.
⁷ بخوش احمد، دور اليقظة وطرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، مذكرة الماجستير، جامعة الجزائر، 2007/2006، ص 39.

1. **بريطانيا:** من الذكاء العسكري إلى الذكاء التسويقي إلى ذكاء الأعمال كانت بريطانيا العظمى القوة العالمية الأولى خلال الثورة الصناعية، وهذه المكانة التاريخية التي اكتسبتها في المجموعة البلدان الصناعية جعلت من دراستها أهمية بالغة، إضافة إلى محققته من انتصارات كاحتكارها لمناجم البترول الإيراني لمدة قرن ونصف، وكان ذلك بفضل عمليات الخدمات المعلوماتية، وبالتالي كان أول من استعمل الذكاء الاقتصادي في نظام قراراتها، كما أن الذكاء الاقتصادي نابع من الفكر العسكري الذي يعتمد على المعلومات من أجل اكتشاف نقاط القوة والضعف الخصم ومن ثم تحليلها من أجل الاستعداد الجيد لمواجهة العدو ، بريطانيا خلال فترة استعمارها كانت تحصل على المعلومات من البحر الأبيض المتوسط.

وهذا التطور المعلوماتي في المجال العسكري اداى تدريجيا إلى خلق خلايا خاصة ب"الذكاء التسويقي" داخل المؤسسات، وأصبح علم مثله من مثل إي علم من علوم التسيير، حيث برز عمله في بريطانيا في الجمع المكثف للمعلومات حول الأسواق الخارجية تم تغيير مصطلح "الذكاء التسويقي" إلى "الذكاء الأعمال" الذي هو أكثر دلالة وقرب من "الذكاء الاقتصادي"⁸.

2. **فرنس:**

في السنوات السبعينيات بداية ظهر مفهوم الذكاء الاقتصادي في فرنسا، وفي سنة 1992 انشاء وكالة نشر المعلومات التكنولوجي (ADIT) ، والتي تهدف إلى تقديم مساعدة تشغيلية وحماية النمو الدولي للمؤسسات الفرنسية.

في سنة 1994 نشر Martre تقرير بعنوان

"Entreprise intelligence économique et stratégie des"، والذي يعتبر بمثابة أول الكتابات و القرارات التي تصدر حول مفهوم ضرورة الاعتماد على الذكاء الاقتصادي من أجل تطوير النشاط الاقتصادي، والتنافسية المؤسسات الفرنسية.

في 2002 ادمج Minefi lti مفهوم الدفاع الاقتصادي ضمن مفهوم الذكاء الاقتصادي.⁹

3. الولايات المتحدة الأمريكية:

في الولايات المتحدة الأمريكية شهدت سنوات الثمانينات عولمة الأسواق والتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات، مما جعلها تتخذ خطوات تنظيمية لدعم العمل للمؤسسات وساهم M .PORTER في تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي بشكل كبير.¹⁰

فيلاي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع و المجهودات ، مذكرة الماجستير ، جامعة بوبكر بلقايد، تلمسان ، 2014/2013 ، ص1.⁸

طباخي سناء، الذكاء الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم التسيير، مدرسة الدكتوراه الاقتصاد التطبيقي وتسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، 2008/2007 ، ص3.⁹

¹⁰ حمداني محمد، المرجع سابق، ص13.

4. اليابان:

في عام 1950 طورت اليابان الذكاء الإقتصادي، وتعتبر البلاد الأول الذي اعتمد اعتماداً مطلقاً على تبادل المعلومات كأساس لتطوير وكان بفعل وزارة التجارة الدولية والصناعية " MITI " التي تأسست بفعل كبار القادة العسكريين وذلك في سنة 1949، والتي تعتبر أساس المعرفة والقاعدة الأولى للمعلومات على مستوى البلاد وذلك بمساعدة منظمة التجارة الخارجية اليابانية "JETRO" تأسست سنة 1958 من أجل تنشيط الإقتصاد معتمدة في تكوينه على تجربة المنظمة البريطانية.¹¹

المطلب الثالث: خصائص الذكاء الإقتصادي ووظائفه

سنعرض من خلال هذا المطلب إلى الخصائص والوظائف التي يتميز بها الذكاء الإقتصادي وهي على التوالي:

الفرع أولاً: خصائص الذكاء الإقتصادي.

يهتم الذكاء الإقتصادي بدراسة التفاعل التكتيكي والاستراتيجي بين كافة مستويات النشاط

المعنية بهذا المفهوم بداية من القاعدة المتمثلة في "النشاط الداخلي للمؤسسة" مرور بالمستويات الوسطية وهي (الجماعات المحلية متمثلة في المجالس المنتخبة) وصولاً إلى المستويات الوطنية (الاستراتيجيات المعتمدة لدى مراكز اتخاذ القرار في الدولة) تم المستويات المتعددة الجنسيات المجمعيات والمؤسسات والهيئات المتعددة الجنسيات أو الدولية (استراتيجيات التأثير الخاصة بكل دولة).

ونبرز أهم الخصائص الرئيسية للذكاء الإقتصادي، وهي على التوالي:

- 1 +الاستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومات ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرار.
- 2 وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الإقتصاديين،
- 3 تشكيل جماعات الضغط والتأثير في اتخاذ القرارات السليمة،
- 4 إدماج المعارف العلمية، التقنية، الإقتصادية، القانونية والجيو سياسية،
- 5 السرية التامة في نشر المعلومات والحصول عليه بطريقة شرعية وسليمة،
- 6 وجود علاقة قوية بين المؤسسات، الجماعات، الإدارات المركزية والمحلية،
- 7 حراسة الحاضر لاستقراء المستقبل وتشخيص الأحداث والعوامل التي من شأنها

ربط المكان و الزمان.¹²

من خلال دراستنا اتضح لنا أهم الخصائص التي يتميز بها الذكاء الإقتصادي، تتمثل في دعم الاستراتيجيات وصياغة القرارات، وتوفير المعلومات للأعوان في حالة الحاجة إليها.

الفرع الثاني: وظائف الذكاء الإقتصادي

¹¹ فيلالي أسماء، مرجع سابق، ص 2 .

¹² قاشي خالد، الذكاء الإقتصادي آلية لدعم إدارة العلاقة مع الزبون في منظمة الأعمال الحديثة، مجلة الردة الإقتصاديات الأعمال، العدد 2015/1، جامعة لبلدية، ص 151.

يحتوي الذكاء الاقتصادي على عدة وظائف وسنتطرق إلى ما جاء به "ميشيل ماغتي" الذي يرى أن وظائف الذكاء الاقتصادي تتمثل في:

(1) وظيفة اليقظة: من أجل حماية من المخاطر والاستغلال الفرص، وذلك باعتبار أن البيئة معقدة و متغيرة باستمرار وبسرعة كبيرة، وتتمثل وظائفها في أربعة وهي:

*التوقع: وهو التوقعات لنشاطات المنافسين أو التغيرات المحيط،

*الاكتشاف: يعني اكتشاف منافسين جدد أو محتملين، مؤسسات التي يمكن شرائها أو التي يمكن إقامة شركة معها من أجل التطوير،

*المراقبة: وذلك من خلال مراقبة التطورات عرض المنتجات في السوق والتطورات التكنولوجية المعلومات وطرق الجديدة للإنتاج،

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

(2) وظيفة فهم البيئة الخاصة بالمؤسسة: حيث عند فهم المؤسسة لبيئتها وكيفية تغييرها وتطويرها، وكذا العمل على التأقلم معها، ستمكن من تحقيق ذاتها وتضمن استمرارها.

(3) وظيفة المعرفة: حتى تتم عملية المراجعة والفحص للتأكد ما إذا كانت النتائج صحيحة ومرضية وقادرة على تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة.¹³

المبحث الثاني: أهمية وأهداف ونماذج الذكاء الاقتصادي

من خلال هذا المبحث سوف نذكر وباختصار كل من نماذج وإبرازا أهمية التي يكتسبها الذكاء الاقتصادي وتقديم مختلف الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

المطلب الأول: أهمية وأهداف الذكاء الاقتصادي

تتمثل أهمية الذكاء الاقتصادي وأهدافه فيما يلي:

الفرع أولاً: أهمية الذكاء الاقتصادي

هناك العديد من العوامل ساهمت في ازدياد أهمية الذكاء الاقتصادي وهي كالتالي:

1. تطور اقتصاد المعرفة، إي إن القيمة المضافة للمعرفة اخدت أهمية تنامت في تطوير الصنع، التوزيع، البيع، الإشهار للسلع والخدمات، الذي أدى إلى النمو للذكاء الاقتصادي في النجاحات التجارية لأية منظمة.
2. بروز إشكال الحرب الاقتصادية في إطار التبادلات التجارية وإشكال الضغط الأكثر نشاط،
3. الاستعمال الدفاعي للمعلومات والمعرفة في النشاط الاقتصادي.

وكنتيجة لهذا التغيرات، وجب على المنظمات إلزامية المبادرات النظامية المبنية في سلسلة ردود الأفعال المتصلة، والتي تكون مجمعة في مفهوم للذكاء الاقتصادي، الذي يمكن المنظمة من لاستطاع بوضع عملية صلبة لليقظة وحماية الإرث المعلوماتي.

حليمي لامية، دور اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة الماجستير ، كلية العلوم ،¹³ ص 75 . الاقتصادية ، جامعة امحمد بوقرة ، بومرداس 2009

وكذا ممارسة التأثير، ويمكن إجمال أهمية الذكاء الإقتصادي في النقاط التالية:

- تطوير منتجات جديدة لكون الذكاء يسمح بالتنبؤ بالجديد،
- يقود الأداء الناجح وذلك لان الذكاء من طرف القياس المقارنة للميزة التنافسية للمنافسين،
- اتخاذ القرارات مثل قرارات الاستثمار أو تغيير الإستراتيجية أو مواجهة المنافسين،
- الذكاء هو أحسن وسيلة للبائعين.
- الحصول على الميزة التنافسية ويوقد المنظمة لتأمين وضمان المركز الأول سواء في سوق أو القطاع.¹⁴

الفرع الثاني: أهداف الذكاء الإقتصادي

لقد تعددت أهداف الذكاء الإقتصادي حسب آراء الكتاب ويمكن ذكر ما منها:

فان أهداف الذكاء الإقتصادي هي عبارة عن أجوبة للسؤال "لماذا" ويمكن اختصارها في أربعة

نقاط: Jokobiok حسب

- توقع الأسواق المستقبلية،
- فهم إستراتيجية المنافس،
- النشر الصحيح للمعلومات داخل المؤسسة،
- حماية الفرص التنافسية.

يحدد أهداف الذكاء الإقتصادي حسب Llainjvillet هي:

- التحكم في المعلومة والمعرفة والحفاظ عليها نظر لأهميتها في تطوير وترقية المؤسسة،
- التعرف على كيفية تسيير المعلومة وانتقاء الأهم منها للخروج بما هو ضروري لفائدة المؤسسة لا سيما في مجال اتخاذ قراراتها الحاسمة.

اما حسب B. BESSON.J.C.POSSIN:

فان هدف الذكاء الإقتصادي هو إنتاج المعلومة الإستراتيجية والتكتيكية ذات قيمة مضافة عالية و دورها في توضيح عملية اتخاذ القرار ونشاط المؤسسة أو الدولة، "إي توفير أحسن المعلومات ووضعها في أيدي متخذي القرار من اجل اتخاذ أحسن القرارات وضمان أحسن المراكز التنافسية للمؤسسة.¹⁵

المطلب الثاني: مراحل وادوات الذكاء الإقتصادي

يعتمد الذكاء الإقتصادي في بنائها على عدة مراحل وأدوات والمتمثلة في:

الفرع أولا: مراحل الذكاء الإقتصادي

إن أول المرحل التي يمر بها نشاط الذكاء الإقتصادي هي تحديد الحاجة للمعلومة، حيازة

المعلومة معالجتها و استعمالها.

سهام بوففل ، دور الذكاء الإقتصادي في إدارة الأزمات في منظمة الأعمال الصغيرة ، مجلة الدراسات الجامعية عمار ثلجي ، الاغواط ، الجزائر ،
¹⁴ جامعة 8ماي 1945 قالمة ، العدد 49 /ديسمبر 2016 ، ص161.

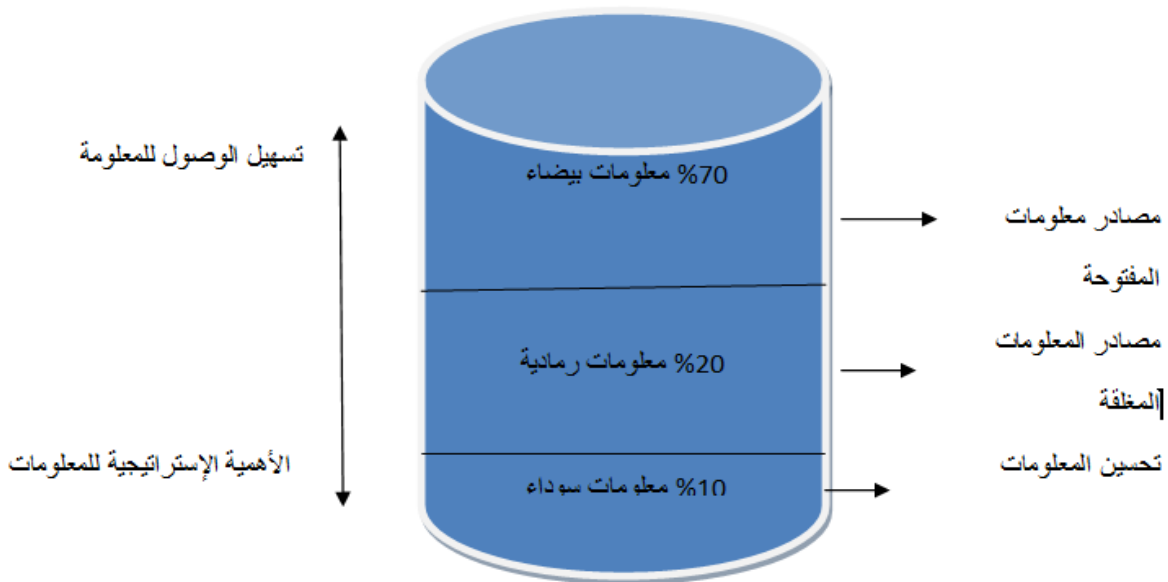
¹⁵ طبياخي سناء ، الذكاء الإقتصادي ، مرجع سبق ذكره ، ص 8.

- 1 - تحديد الحاجة للمعلومة: فهو أمر ليس سهل في اغلب الحالات، فليس من الضروري توفير الوسائل الحديثة وإنما يكفي في اغلب الحالات إن نطلب بمهارة: ما هي المعلومة التي ترعب في الحصول عليها؟ وهو ما يتطلب من المتخصصين في الذكاء الإقتصادي بمعرفة جيدة بتنظيم منظمة.
- 2 - جمع المعلومة: بمجرد تحديد الحاجة للمعلومة يتم اختيار إشكال للبحث عن هذه المعلومة ذلك من خلال:

- * مصادر المعلومة رسمية: وهي تلك المعلومات التي يمكن إن تكون ورقية أرقمية وتتمثل في الصحافة، الكتب وسائل الإعلام مرئية والمسموعة، والدراسات وكافة المصادر الشرعية.
- * مصادر غير رسمية: تتمثل بجميع المعلومة باستثناء المعلومات الرسمية وتصبح المعلومات، غير رسمية صالحة للاستخدامها بعد معالجتها.¹⁶

الشكل رقم 02: مصادر المعلومات

الشكل : يوضح مصادر المعلومات



المصدر: إعداد الطالبتين بناء على المعلومات الواردة

1 كريمة على الجهر، خديجة جمعة مطر، دور نظام المعلومات تعزيز الذكاء الإقتصادي "دراسة تحليلية"، السنة التاسعة و الثلاثون، العدد مئة وسبعة، 2016، ص234.

3 - تحليل ومعالجة المعلومة:

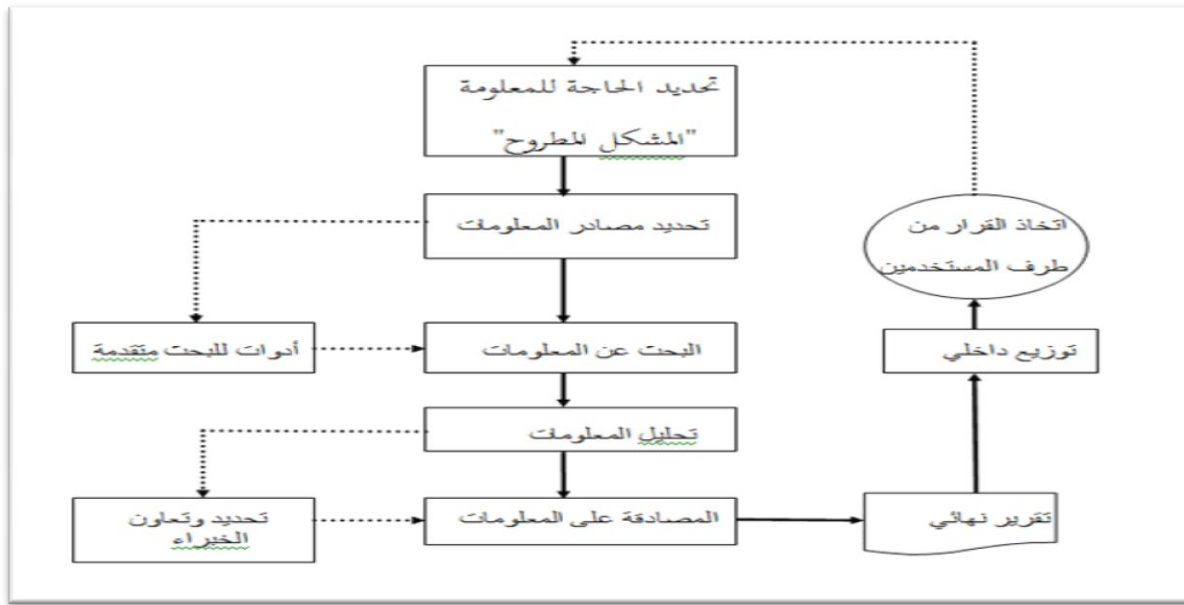
ويقصد هنا التأكيد من صلاحية ومصداقية المعلومة ومصدرها باستخدام بعض المعايير كالتقصي عن شرعية الكاتب، لان قيمة المعلومة قد تتأثر بعدة عوامل يمكن إن تودي إلى الفهم الخاطئ للمعلومات وتفسيرها، وبالتالي خطأ في اتخاذ القرار، حيث إن لهذا المرحلة أهمية كبيرة، إذ إن خلالها تظهر القيمة المضافة لليقظة أو الذكاء الإقتصادي.

4 - بث المعلومة من اجل اتخاذ القرارات:

في هذه المرحلة يتم تخزين المعلومات بطريقة يسهل فيها على المستخدمين الحصول عليها، مع مراعاة جانب السرية.

ولكون الذكاء الإقتصادي يقتضي توفر المعلومات المناسبة في الوقت والمكان المناسبين، فان نشرها يعتبر مفتاح لعمليات وإجراءات تليها تتم بدقة وجودة عالية، من اجل لوصول إلي الهدف المنشود، والمتخصصين في الذكاء الإقتصادي يجب إن يكونوا قادرين على إقناع كافة أفراد المؤسسة لاكتساب تنافسية قوية واكتساح اكبر للسوق، فضلا عن كون المعلومة وسيلة لتقريب الرؤية البيئية الداخلية و الخارجية للمؤسسة.¹⁷

الشكل رقم 03: يلخص أهم مراحل التي يمر بها الذكاء الإقتصادي



المصدر: خلفاوي شمس ضيات، الذكاء الإقتصادي رهان تسير المؤسسات، مجلة العلوم

الإنسانية و الاجتماعية، العدد العاشر/مارس 2013 جامعة عنابة (الجزائر)، ص236.

العيان الياس، ضويفي حمزة، الذكاء الإقتصادي كإلية لدعم و تعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، ورقة مقدمة للملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 9-10 نوفمبر 2010، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حسبية بن بو علي، الشلف، ص 6.

الفرع الثاني : أدوات الذكاء الاقتصادي

لقد هيأت تكنولوجيا الإعلام والاتصال كافة الظروف لنمو عمليات الذكاء الاقتصادي في العالم، حيث أدى التزايد السريع في عدد الحواسب الإلية وطرق جمع المعلومات والتحليل إلي تبني الذكاء الاقتصادي من قبل مختلف المؤسسة والهيئات العامة والخاصة، ومن بين المؤسسات التي عملت على إيجاد نماذج للذكاء الاقتصادي نذكر نموذج فولد (1995) ، يضم هذا النموذج ست أدوات وهي على التوالي:

أولاً: ملصح نوايا وقدرات المسيرين

يسمح بالتنبؤ بقرارات هؤلاء وتحديد العوامل التي تؤثر على اجراءات اتخاذ القرار لديهم، ويجب الاخذ بعين الاعتبار سبعة محددات هي: أنماط القيادة، المسارات المهنية، الكفاءات، التوجهات، الميولات والتقارير السابقة.

ثانياً: البانشاركينغ

يقصد بها العمليات الأخرى لتحسين الانجاز والأداء في الشركة نفسها، وهذا بأقل تكلفة ووافر في الوقت، وتجنب الأخطاء التي وقعت فيها تلك الشركات أو المنظمات.

ثالثاً: تحليل الإستراتيجية المستقبلية

ويقصد من ذلك محاولة معرفة مختلف نقاط القوة و الضعف وكذا الفرص و التهديدات التي تحيط بالمؤسسة.

رابعاً: توقيع الإستراتيجية التنافسية

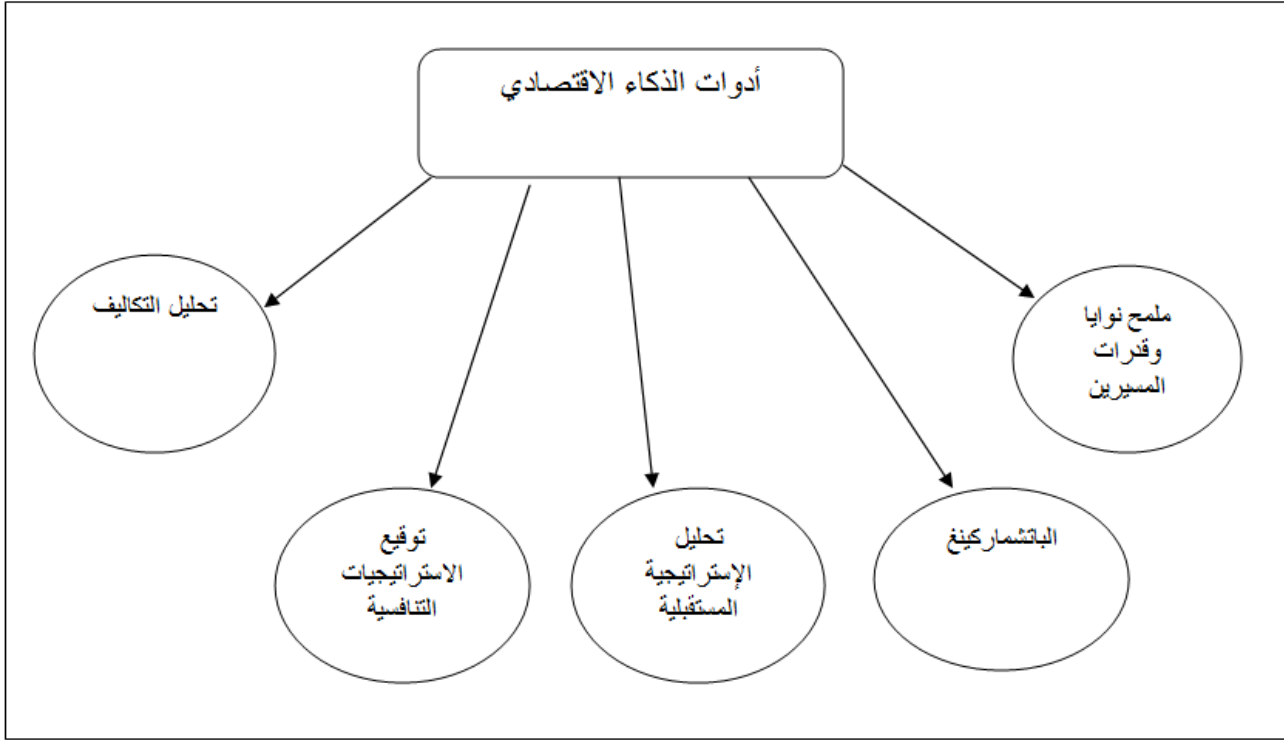
يقترح نموذج فولد تحليل القوى المحيطة الأربعة للمؤسسة وهي على التوالي: اللوائح والتنظيمات التكنولوجية، التغيرات في قطاع النشاط (عمليات الضم والدعم) وأخير الزبائن (نمو عائدات الاستهلاك).

خامساً: تحليل تكاليف

يعتمد المحلل أساس على الميزانية كأداة تحليلية، ويتمثل العنصر الأساسي لهذه المقاربة في التركيز على العوامل الحرجة كسواء المعدات والبنائات والتجهيزات والتكاليف الإدارية.¹⁸

¹⁸ معروف جيلالي، مرجع سابق، ص ص 1011.

الشكل رقم 04: يُلخص الأدوات التي يحتوي عليها الذكاء الاقتصادي



المصدر: إعداد الطالبتين بناء على المعلومات المتاحة

المطلب الثالث: نماذج الذكاء الاقتصادي

للذكاء الاقتصادي نماذج متعددة ونذكر منها مايلي:

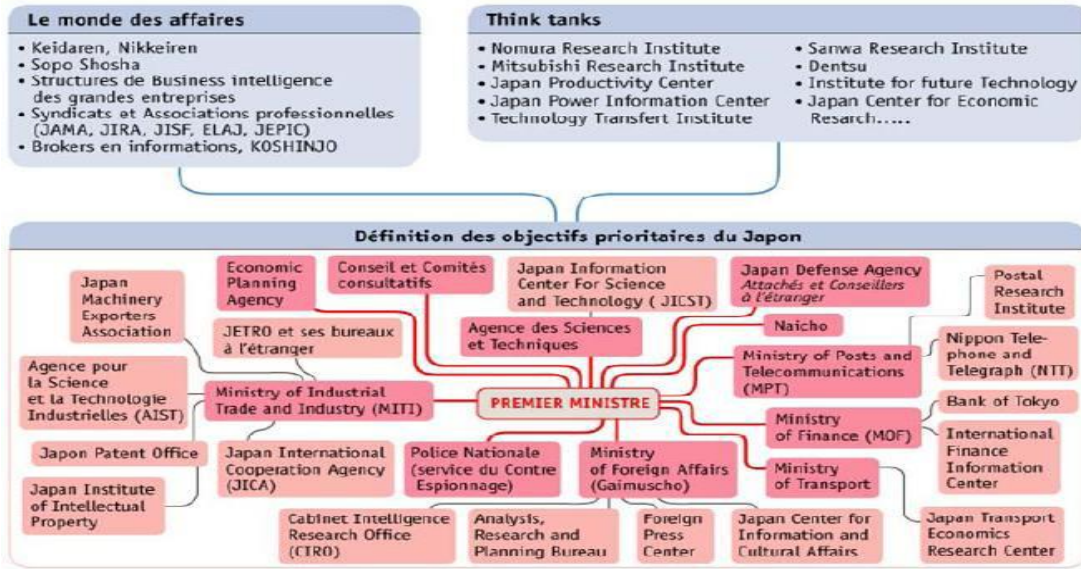
أولاً: النموذج الياباني

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

الاستثمار المنظم لأمددها بالمعلومات، مما يفسر sogoshoshos المؤسسات اليابانية تعتمد على الجامعات وقواعد البيانات، والتزام بالمعارض التجارية، الاجتماعات، البعثات ومختلف التظاهرات الاقتصادية الأخرى.¹⁹

2 بن عباد محمد سمير، الذكاء الاقتصادي كإستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية في المؤسسة النموذج الياباني و النموذج الأمريكي ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، العدد الاقتصادي - (1)25، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 42.

الشكل رقم 05: يوضح النموذج الياباني



المصدر: حمداني محمد، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية، مجلة الأداء المؤسسات الجزائرية، العدد 2012/2، جامعة وهران، الجزائر، ص 18.

النظام الياباني يقوم على الوزارة الأولى والوزارات الاقتصادية وعالم الأعمال الذي يساهم في تحديد الإستراتيجية العامة والشاملة للبلاد، وأخير هيئات التفكير Think Tonks التي تساهم في التطوير البحث و إدماج التطوير والإبداع عن طريق الدراسة المقارنة والتكنولوجية لمختلف الوصفات الاقتصادية الحرجة

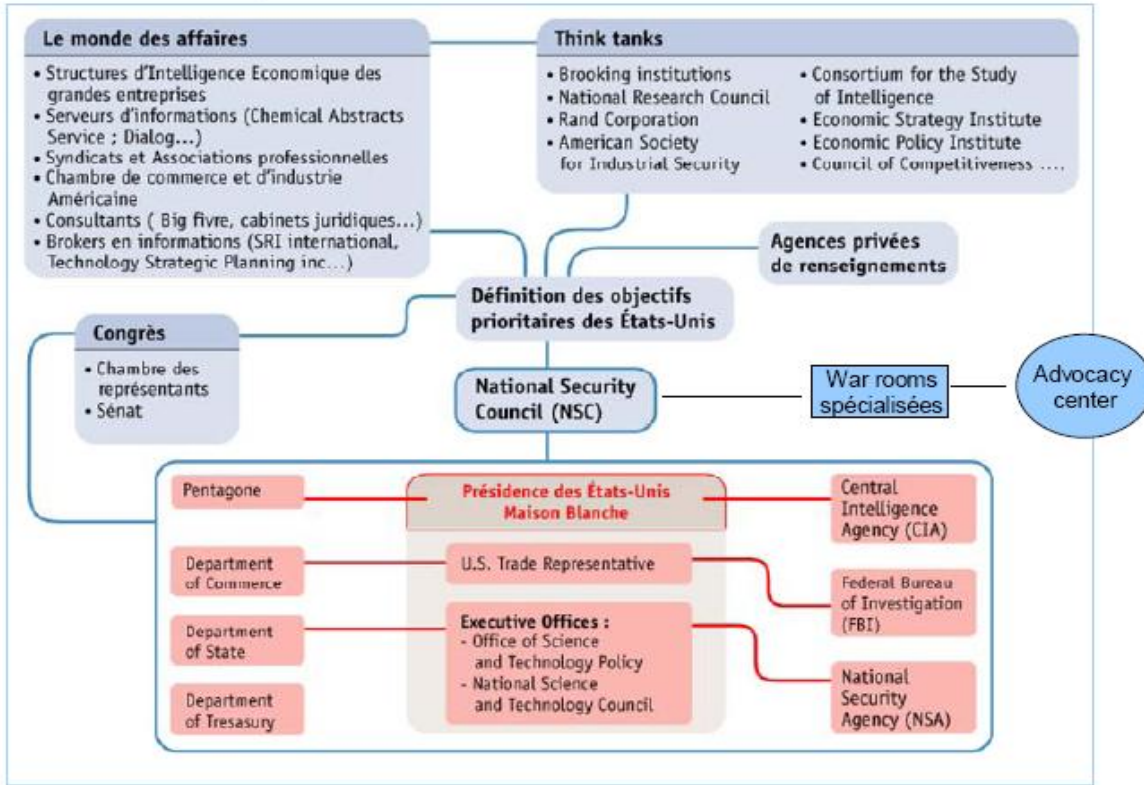
ثانيا: النموذج الأمريكي

شهد مجال الذكاء الاقتصادي في الولايات المتحدة الأمريكية تحولا كبيرا في التسعينيات من القرن الماضي بنظر إلى حجم التنمية الاقتصادية التي حققها كل من اليابان وأوروبا لاعتبارها منافسين رئيسيين للولايات المتحدة في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية و التكنولوجية.

يعمل الأمريكيين على إيجاد أسواق رائجة للمعلومات والتي أصبحت رائدة فيما بعد، السوق الذي أصبح يضم العديد من متعاملين كالممارسة الجامعات، هيئات البحث والتفكير، المكتبات، هيئات الأمن الخاصة إما الهدف الأساسي لعملية الذكاء الاقتصادي في الولايات ينتمل في دعم التأثير لتحقيق أهداف المصلحة العامة في الدخل والخارج، كما تشرك كافة الهيئات والمؤسسات في إعداد الإستراتيجية الوطنية ذات الأولوية بالنسبة للبد، والتخطيط لتنفيذها.²⁰

عبد الفتاح بوخمم، صالح محمد، الذكاء الاقتصادي والحوار بين المنظمة و المحيط، المؤتمر العالمي السنوي 11، ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، يومي 23-26 ابريل 2012، جامعة الزيتونة، ص360.

شكل رقم 06: يوضح النموذج الأمريكي



المصدر: تير رضا دور الذكاء الإقتصادي في ارساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث و

التطوير: واقعه وافاقة في الجزائر، جامعة الجزائر، ص7.

يتبنى هذا النظام نشاط الوكالات الخاصة للاستعمال مثل pinkerton و kroll كما توجد هيئات مركزية أخرى كالمجلس الإقتصادي الوطني الذي أسس سنة 1993 والذي يعتبر تسسه ثورة في مجال تقديم الدعم والاستشارة لمختلف الهيئات.

وتتميز شركات الذكاء الإقتصادي الأمريكية بحجمها ضخم والممتد إلى كافة أنحاء العالم، وتستخدم طاقات المادية والبشرية هائلة كمؤسسة krall International التي توظف ما بين 5000-6000 موظف في 60 مكتب عبر العالم وتحقق رقم أعمالها يقدر بحوالي 10 مليار دولار سنويا تعمل هذه المؤسسة على لتحليل الخطر الإقتصادي والتجاري بناء على ستة عوامل وهي:

الاستعلامات الأعمال والتحقيقات، التحقق من السوابق المهنية، خدمات الأمن والحماية، امن شبكات المعلومات، المساعدات القضائية والتحليل الاستراتيجي والتنافسي.²¹

ثالثا: النموذج الفرنسي

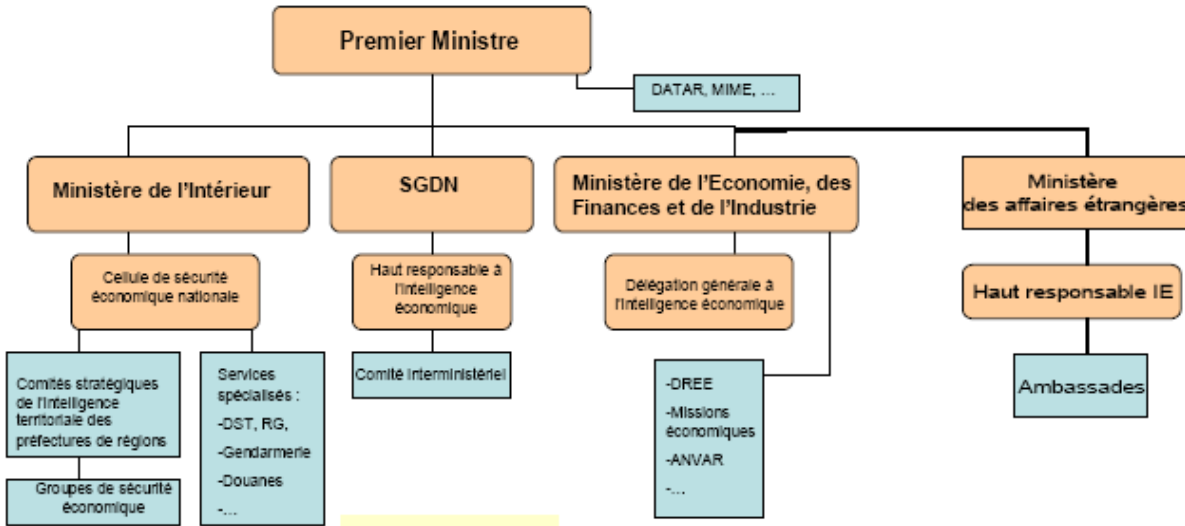
على خلاف النموذجين السابقين فإن النموذج الفرنسي يتصف بوجود دور قوي للحكومة في ميدان الذكاء الإقتصادي إلي جانب المؤسسات العمومية الكبرى كما إن المبادرات العمومية في فرنسا تتغلب على كل ما هو خاص بالإضافة إلى ذلك يبقى نموذج الفرنسي رهين عائقين أساسيين هما:

²¹ عبد الفتاح بوخمخ، صالح محمد، مرجع سابق، ص360.

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

ب - العائق الثقافي: وهو ناتج عن الانتماء الحزبي والمراجعات الثقافية والفكرية لمختلف أسلاك الموظفين و ظاهرة إخفاء المعلومات والحفاظ عليها، بحيث يوجد في فرنسا 473 هيئة لا تتلقى إلا 0.09 من الناتج الداخلي الخام، في حين توجد 1200 هيئة من هذا النوع تتلقى 2.1 منها في أمريكا و 3000 هيئة في بريطانيا و 2000 في ألمانيا، وقد تغلبت الأصوات الإصلاح نظام الذكاء الاقتصادي في فرنسا انطلاقاً من سنة 1995 عند نشر تقرير (coroyon) ومن بعدها تقرير نائب (Martre) لقد اقترح (coroyon) نظام للذكاء الاقتصادي يتماشى مع الخصوصيات فرنسية.²²

الشكل رقم 07: يلخص النموذج الفرنسي



المصدر: تير رضا، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير، ص 9. يتضح من هذا الشكل ان المؤسساتين الهامتين في هذا نموذج هما على التوالي الأمانة العامة للتنسيق بين الوزارات (SGCI) والأمانة العامة للدفاع القومي (SGDN) وكل منها تحت سلطة الوزير الأول.

- Secrétariat Général du Comité Interministériel
- Secrétariat Général de la Défense Nationale

²² تير رضا، مرجع سابق، ص 8.

المبحث الثالث: اليقظة الإستراتيجية وعلاقته بالذكاء الإقتصادي

تمكن اليقظة للذكاء الإقتصادي من التحكم للمعلومات بقواعد والبيانات ذلك من خلال التحكم في المعارف والخبرات عبر تخزين، تقوية وإبداع إنتاجية الأفكار في المؤسسات، ثم تشابك المعرفي والتبادل الفكري بين أعضاء المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم اليقظة الإستراتيجية

قبل التطرق إلى اليقظة الإستراتيجية سوف نقوم بتعريف بشكل العام على اليقظة وهى جمع وتخزين، ونشر المعلومة حسب الحاجات إليها.

وتعرف أيضا على أنها المراقبة المستمرة والفعالة لمحيط المؤسسة من أجل التنبؤ بالتطورات المستقبلية.

أما اليقظة الإستراتيجية فيتم تعريفها بتعريف التالي:

عرفه *rtlescea Humbel* على أنها ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد

تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل تطوعي والتغيرات المحتمل حدوثها في الخارج وهذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين بصفة عامة.

أما *Ribault* عرفها على أنها المراقبة والمتابعة لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية.²³

وتعرف أيضا على أنها العملية الجماعية المستمرة التي تقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة

تطوعية فيتعقبون ويتعقبون زمن تم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل إن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة.²⁴

من خلال مجمل هذه التعريفات نتوصل إلى أن اليقظة الإستراتيجية بصفة العامة هي: المراقبة والملاحظة المستمرة لمحيط المؤسسة من أجل وصل إلى المعلومات المطلوبة.

المطلب الثاني: أنواع وخصائص اليقظة الإستراتيجية

تتميز اليقظة بعدة خصائص وأنواع وسنحاول إن نوجزها فيما يلي:

فرع الأول: أنواع اليقظة الإستراتيجية

لليقظة عدة أنواع نذكر منها ما يلي:

اليقظة التكنولوجية: ويعرفها *Francois Jakobiok* بأنها "مراقبة وتحليل المحيط العلمي

، والتكنولوجي وتأثيرات الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل تخفيض التهديدات وفرص التطور ، كما أن الملاحظة وتحليل محيط المؤسسة يجب أن يكون مفيد في اتخاذ القرار الاستراتيجي للمؤسسة.²⁵

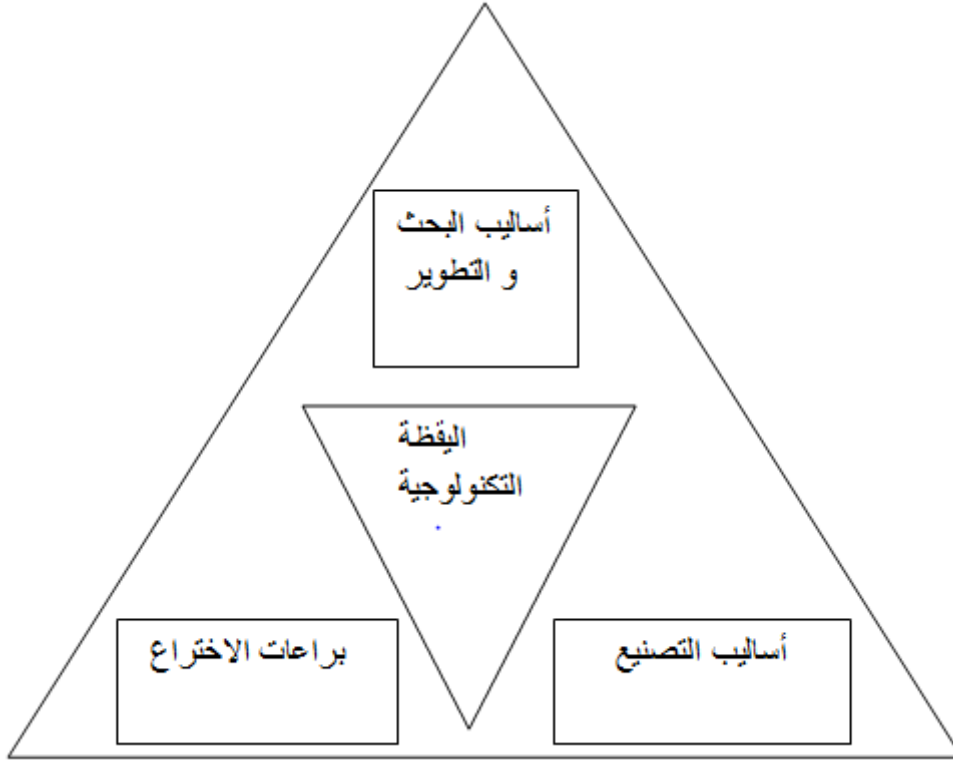
²³ حمزة رملة، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات صناعية للأدوية، مجلة البحوث الاقتصادية و المالية، العدد الثاني، ديسمبر 2014، ص 256.

²⁴ بوخرصة خديجة، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير في أدرة الأعمال جامعة وهران،

2014/2015، ص 42.

عناصر اليقظة التكنولوجية.

الشكل رقم 08: عناصر اليقظة التكنولوجية



A .Chettih, Le rôle de L'intelligence économique dans le développement stratégique d'une entreprise, Mémoire de magistère, Management, université de Laghouat, 2005,p13 .

(1) اليقظة التنافسية:

اليقظة التنافسية: حسب Martinet Etribault هي اليقظة التي تسمح للمؤسسة بتعريف منافستها الحالية والمحتملة تحت إطار اقتصادي ومالي ، وبصفة تطبيقية فهي تهتم بمراقبة قوى وضعف المنظمة ، ورصد استراتيجيات المنافسين، وتجارب.²⁶

(2) اليقظة التسويقية والتجارية: وتعريف على أنها البحث والمعالجة و بث المعلومة المتعلقة بأسواق المؤسسة ، وتتعلق كذلك بمراقبة:

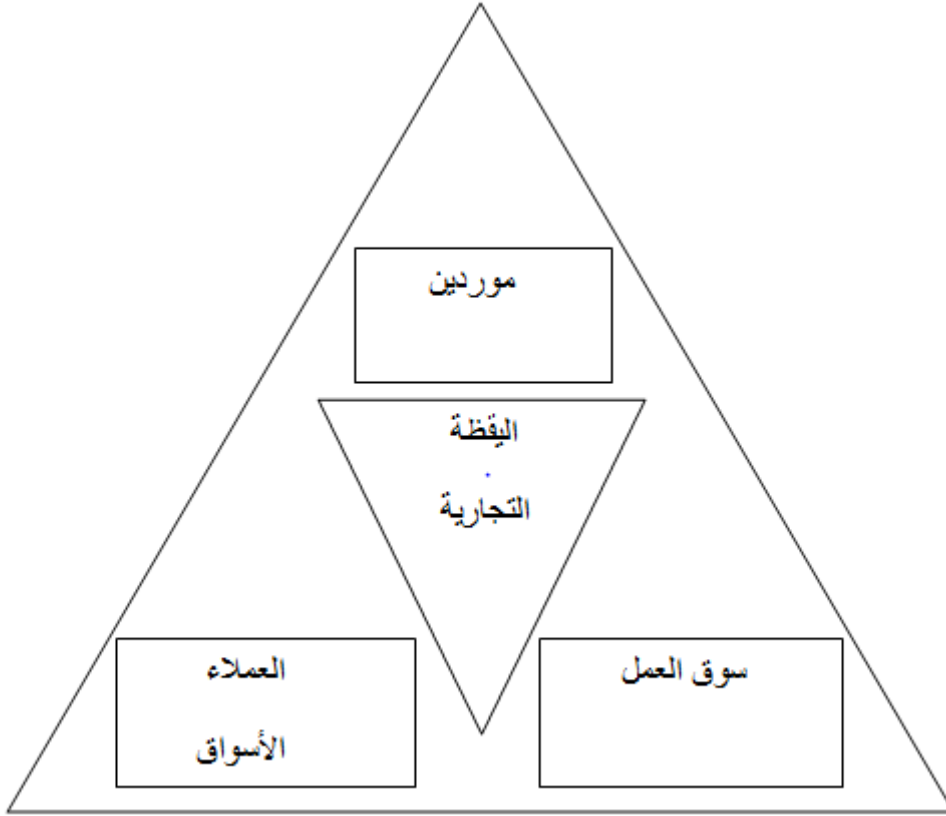
- تطور سوق المؤسسة
- سلوكيات المستهلكين
- محاور تواصلية المنافسين
- دراسة العلاقات مع الموردين والزبائن.²⁷

²⁵ قوجيل نور العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها ، مذكرة الماجستير، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2011، ص338.

²⁶ سعيد اوكلي، اليقظة التكنولوجية في البلدان النامية بين النظرية و التطبيق"، ص 15، تاريخ الاطلاع 2018/01/28.

²⁷ بن نايلة قدور، مرزوق عاشور، ورقة بحثية بعنوان "اليقظة الإستراتيجية قناة اتصال المؤسسة ببيئتها"، ص3، تاريخ الاطلاع 2018/01/28.

الشكل رقم 09: يوضح عناصر اليقظة التجارية.



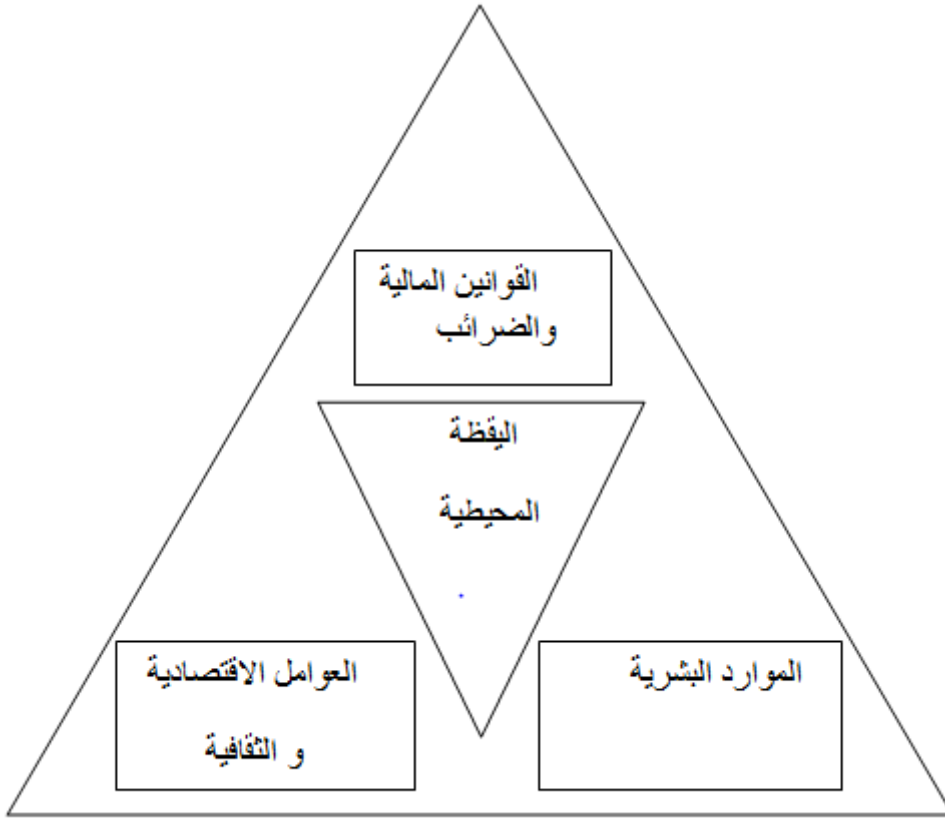
المصدر: A.Chettih,op, p18

(3) اليقظة المحيطة: اليقظة المحيطة تتعلق بكل ما يحيط بالمؤسسة المعنية من البحث

ومعالجة وبتث المعلومة ذات العلاقة بالجوانب اقتصادية، السياسة، الثقافية، للمؤسسة.²⁸

²⁸ سعيد اوكلي، مرجع سبق ذكره، ص15.

الشكل رقم 10 : عناصر اليقظة المحيطية.



المصدر: A.Chettih, op, p19

5-اليقظة المالية: الهدف منها هو كشف التحركات على مستوى الأسواق المالية المحتملة التأثير على المؤسسة وهذا ما يسمح بتقييم المحيط المالي مع التغيير فيه.²⁹

فرع الثاني: خصائص اليقظة الإستراتيجية

أولاً: الإستراتيجية

ويستخدم مفهوم الإستراتيجية للإشارة إلى المعلومات التي تقدمها اليقظة لا تخص العمليات الحالية والمتكررة فقط، وإنما تخص تزويد القرارات ذات الطابع المستقبلي ، وتطور المنظمة في البيئة الاجتماعية.

ثانياً: التوقع المسبق

يؤكد تعريف اليقظة عملية التوقع وكشف التغيرات والتي تتعلق بالمستقبل ، حيث أن معلومات اليقظة ذات ميزة من حيث تقديمها لتوضيحات تعتبر كإضاءة عن المستقبل وليس من المهم أن تعبر عن الماضي.

1 سعيد اوكلي، مرجع سابق، ص15.

ثالثا: الإبداع

بالنظر إلى معلومات اليقظة الإستراتيجية والتي تمثل إشارات إنذار مسبق ، فهي إشارة لمفهوم الإبداع حيث انه لا تصف الأحداث التي وقعت فعلا، ولكن من خلالها يمكن صياغة فرضيات ورؤية إبداعه مسبق.

رابعا: المحيط أو بيئة المؤسسة

لا يمكن اعتبار بيئة المؤسسة شئ إحصائيا أو مجرد، فهي مكونة من عدة عوامل مؤثرة، لذلك لا بoda من تعريفها تعريفا علميا بتبني اليقظة الإستراتيجية.³⁰

المطلب الثالث: العلاقة بين الذكاء الاقتصادي و اليقظة الإستراتيجية

منذ الثمانيات أخذ الذكاء الاقتصادي بعض الأهمية حيث كانت اليقظة أحد العناصر الممهدة له ، وبتعريف الذكاء الاقتصادي على أنه القدرة على أيجاد أجوبة على التساؤلات المطروحة من المؤسسة من خلال لمعلومات الأساسية، وفي هذا إطار يبين العالم Jakobiok أن الذكاء الاقتصادي هو امتداد لليقظة الإستراتيجية لأنه يتضمن وظيفتين للمعلوماتية ، وهما الحماية من كل التهديدات وعلى رأسها تهديدات المنافسين ووظيفة التأثير.

من خلال ما سبق يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي يوجه لكل مؤسسة ويستعمل من طرف الكل على عكس اليقظة التي يكون فيها تخصص على حسب الأهداف الجزئية للمؤسسة مثل اليقظة تكنولوجية التي تهتم بالأمر تكنولوجية فقط، واليقظة التنافسية التي تهتم بالمنافسين وغيرها من أنواع اليقظة المختلفة. وفي هذا الجانب يوجد مدخلان مختلفان في تحديد هذه العلاقة وتمثيل فيما يلي:

فرع الأول: اليقظة الإستراتيجية مرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي

اليقظة ليست فقط هدف وإنما طريق يؤدي نظريا إلى الذكاء الاقتصادي ، فهذا الأخير يعتمد اعتماد وثيقا على نتائج اليقظة ، والتي دورها يكمل في جمع المعلومات (التكنولوجية ، الثقافية ، القانونية، التنافسية) واستخدام كل هذه المعلومات من أجل تحقيق أهداف الإستراتيجية.

إذ يقول Baumrd "اليقظة ليست إلا وسيلة في حين الذكاء الاقتصادي عبارة عن نظام متكامل" وبالتالي نستنتج من كل هذا أن اليقظة هي عبارة عن "الجزء" من "الكل".

فرع الثاني: اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي مفهومان مختلفان

اعتبار هذا المدخل أن اليقظة يمكن أن تقوم المؤسسة بأنتاجها بكل سهولة وبدون تعقيدات، فهي لا تتطلب وسائل كبيرة، في حين الذكاء الاقتصادي نظام يكلف كثيرا ويستغرق مدة طويلة من أجل تفعيله.³¹

³⁰ بوخریصة ، خدیجة ، مرجع سابق، ص44.

³¹ بلزغم محمد، مرجع سابق، ص ص34،33.

الشكل رقم 11: يوضح العلاقة بين الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية.



المصدر: بناء على معلومات مستوحاة من المراجع

خاتمة الفصل الأول

لقد تعرضنا من خلال الفصل إلي مختلف التعريفات المقدمة حول الذكاء الاقتصادي،

ومراحل تطوره التاريخي إضافة إلي خصائصه وأهدافه وأهميته كما قمنا بإبراز مختلف جوانب الذكاء الاقتصادي، وبعض النماذج المعتمدة في الدول المتقدمة ، كما بين اليقظة الإستراتيجية وحولنا الأمم بكل ما يتعلق بها وبين العلاقة بين اليقظة والذكاء الاقتصادي وعليه استخلصنا ما يلي:

- ❖ أساس الذكاء هو التحكم في المعلومات الإستراتيجية.
- ❖ الذكاء الاقتصادي عملية بأربع المراحل تحديد المعلومة ، جمع المعلومة ، تحليل المعلومة، بث المعلومة من اجل اتخاذ القرار المناسب.
- ❖ اليقظة الإستراتيجية هي الجزء من الكل أي هي جزء من الذكاء الاقتصادي.



الفصل الثاني
القدرة التنافسية
وواقع الذكاء الإقتصادي في
الجزائر

الفصل الثاني

أصبحت التنافسية في عصرنا الحديث أمر لا مفر منه وأصبح لها هيئات وإدارات والتي بدورها تمتلك استراتيجيات ومؤشرات وأصبح تأثيرها واضح على المؤسسات التي تحتاج إلى النمو الاقتصادي كما تؤثر على الحكومات التي ترغب في رفع مستويات معيشة أفرادها ووضع إطار يساعد المؤسسات لاكتساب قدرات تنافسية تأهل المؤسسات الاقتصادية المحلية للمنافسة الأجنبية.

وسنتطرق في الفصل الثاني هذا إلي إبراز بعض المفاهيم المتعلقة بالقدرة التنافسية وأسس تطورها في المبحث الأول وفي المبحث الثاني نتولنا فيه مؤشرات مرتكزات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لدعم قدرتها التنافسية إما في المبحث الثالث سنتحدث فيه عن واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

المبحث الأول: ماهية القدرة التنافسية

يستخدم مصطلح القدرة التنافسية على نطاق واسع، في مجالات عديدة منها الاقتصاد والسياسة وغيرها وقد بدأ شيوع هذا المصطلح عندما عهد الرئيس الأمريكي "ريجان" بتكون لجنة البحث في تنافسية الصناعة الأمريكية وتدهور قدراتها التنافسية إمام مثيلاتها اليابانية، تم إنشاء بعد ذلك، مجلس لسياسة التنافسية الأمريكية.

المطلب الأول: مفهوم القدرة التنافسية وأسس تطورها

سننتظر من خلال هذا المطلب إلى مجموعة من المفاهيم التي تتمحور حول القدرة التنافسية

وأسس تطورها وهي على النحو التالي:

الفرع الأول: مفهوم القدرة التنافسية

تعددت مفاهيم القدرة التنافسية واختلافها حسب الآراء التي ترى منها القدرة التنافسية وقد عرفت حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) لقدرة التنافسية على أنها "المدى الذي من خلاله تنتج الدولة، وفي ظل شروط السوق العالمية، وفي نفس الوقت تحقيق زيادة الدخل الحقيقي الافرادها في الأجل الطويل".³²

والهدف منه تحسين نوعية المنتجات المحلية من اجل اكتساب مكانة في سوق الدولية.

إن ناتج القدرة التنافسية للمنظمة يكمن في الحصول على مروية أعلى من متوسط قطاع صناعة، حتى وإن كان هناك اختلاف في قياس وتقييم المردودية فإن المنظمة ذات القدرة التنافسية يجب إن تكون متفوقة في مجال الربح الذي يعد الهدف النهائي العام لأية منظمة تعمل في سوق تنافسية.³³ وعرفها احد الكتاب بقول أنها "هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، وإن يؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسون من جهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخريين".³⁴

وتعرف أيضا القدرة التنافسية على أنها قدرة القطاعات على المنافسة في الأسواق وإن تكون قادرة على الحفاظ على حصتها في السوق المحلية في ظل نظم التجارة التنافسية المفتوحة، حيث توجد هناك ثلاثة مستويات من القدرة التنافسية تؤثر في نجاح مؤسسات الأعمال في بيئة تنافسية على صعيد العالمي: القدرة التنافسية لشركة، القدرة التنافسية لصناعة التي تعمل فيها الشركة، القدرة التنافسية لدولة التي يقع فيها لعمل.³⁵

1 مليحو يزيد، أصول وفصول التسويق، دار هرمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص12.

³³ بومعروف الياس، القدرة التنافسية للمنظمة الاستشفائية المفهوم والإبعاد، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وتسير، جامعة فرحات عباس، ص154.

³⁴ محمد سمير احمد، الأداء الإستراتيجية و تنمية الموارد البشرية.

ظافر محمد حمود، القدرة التنافسية للمنتجات القطنية السورية في أداء تحرير التجارة الدولية ، أطروحة دكتوراة في الاقتصاد، جامعة دمشق

³⁵، 2015، ص18.

وعليه تعتبر القدرة التنافسية من بين أهم العوامل التي تؤدي تنميتها إلى تطور المؤسسات أو القطاع على تحقيق رضا لعملاء وتلبية حاجياتهم كنتيجة لتقديم المنتج الأفضل والمتميز دائماً.

الفرع الثاني: أسس تطور القدرة التنافسية

اعتمدت القدرة التنافسية على عدة أسس لتطورها ويمكن إبرازها في ما يلي:

1. الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة: وتعني الالتزام بمستوى ثابت من الجودة وليس التقلبات في نوعية الإنتاج.
2. التطور التكنولوجي: وتعني استعمال التكنولوجيا للوصول إلى آخر مستوى بدءاً من الإنتاج ، التخفيف، التعليب، التخزين والحفظ.
3. تطوير اليد العاملة وتكوينها: وتعني تكون اليد العاملة المؤهلة التي تستجيب لمتطلبات السوق ، والالتزام بالمواصفات الدولية للجودة (الايزو).
4. تكيف نظام التعليم مع متطلبات السوق: وذلك يكون النظام التعليم متوافقة مع احتياجات سوق العمل وحسب الطلب المستقبلي على العمل والتوجيهات التكنولوجية المستقبلية.
5. الاهتمام بالبحث والتطوير: تفعيل العلاقة بين المؤسسات، الجامعات ومراكز الأبحاث.
6. دراسة الأسواق الخارجية: تعتبر الأسواق المحلية سوق محدودة ولا بد من البحث عن اختيار أكثر تطور وتوازناً السوق محدودة المخاطر وهنا تبرز المسؤولية الطلب ونوعية المخاطر التجارية التي يمكن التعرض لها داخل هذا الأسواق.
7. تطور نظام المعلومات (تقنية المعلومات): إنتاج المعلومات تداولها خزنها وتوثيقها يعتبر اليوم تقنية ذات التأثير كبير في الطريقة التي يعمل بها الاقتصاد ، فالتحسينات الهائلة في تقنية الاتصال (الانترنت) هي قوة فاعلة في نمو الإنتاجية في عالمنا اليوم.³⁶

³⁶ طافر محمد حمود ، مرجع سابق ، ص12، (بتصرف).

المطلب الثاني: المبادئ الأساسية لبناء القدرة التنافسية

توجد مجموعة من المبادئ التي تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية في زيادة قدرتها التنافسية وتتمثل في النقاط التالية:

1 - التبسيط:

يهدف إلى تخفيض الفائض في كافة صوره ومجالاته من خلال خفض مداخلات النشاط مع الحفاظ على مستوى مخرجاته ويتحقق ذلك بالتعامل مع متطلبات ناتج اقل تكلفة وحسن التعامل مع الموارد المختلفة.

2- التتميط: ولها مجالات للتطبيق وهي:

- وضع معايير و مقاييس ثابتة للتفاهم بين المنتجين والعملاء والموردين مثلا: المواصفات للمنتج.
- توحيد بعض أجزاء المنتجات أو الموديلات بحيث يمكن استخدام هذا الجزء الموحد داخل جميع المنتجات.

3- التقدم التكنولوجي

في مجال التكنولوجيا الإنتاج والمنتج ويمكن إن يكون هذا التقدم متدرج ومتواصل ويسري على ثلاث اتجاهات:

- تقديم منتجات جديدة اقل سعر وأعلى كفاءة مثلما يحدث في مكونات الحاسب الآلي.
- إمكانية تكنولوجيا التشغيل التحكم الآلي والكمبيوتر لتحسين دقة التشغيل.
- توظيف تقنيات إدارة متقدمة مثل: مراقبة الجودة وتحسين العمليات.

4- التخصص: وله طريقتان

• تركيز مجال الأعمال في نطاق محدود وتوجيه كافة الموارد لهذا النطاق مثلا: التخصص في صناعة واحدة.

- تقسيم العمل إلى أجزاء وتخصيص فرد أو مجموعة أفراد لكل جزء، وتختلف المؤسسات فيما بينها في تنفيذ هذا النموذج.

5- التوسع: ذلك التوسع الحجمي في الأعمال مما يؤدي للتوسع في أداء الأنشطة المختلفة وهذا يؤدي بدوره إلى خفض التكاليف التشغيل ، المعدلات ، الموارد، العمالة، الدعاية والتسويق مع احتمال حدوث سلبيات مثلا: احتمال وقوع تدهور في جودة الخدمات.

- إذا زاد التوسع عن حصة السوق ترتفع تكاليف التخزين والتسويق مرة أخرى.³⁷

³⁷ مبادئ الإدارة و تطوير الصناعة، دروس من الصناعة الياباني، تاريخ الاطلاع 2018/02/12، ص1.

المطلب الثالث: المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية

قد ارتبطت التنافسية بصفة عامة بمنهج porter الذي يمثل الأساس الذي استندت عليه اغلب الدراسات عن القدرة التنافسية حيث ينطلق porter في تحليل القدرة التنافسية من المستوي الجزئي ، أي المؤسسة هي وحدة التحليل الأساسية لشركات وليس الدول هي التي تتنافس في صناعة ، وتستمد الدولة تنافسيها بعد ذلك من تنافسية شركاتها والصناعات المتوطنة بها ، أذن محددات الرئيسية للقدرة التنافسية لمؤسسة هي:

اولا: عوامل الإنتاج كأحد محددات القدرة التنافسية

لا يمكن الاعتماد في خلق القدرة التنافسية للمؤسسة على عوامل الإنتاج فقط ، فقد تفقد القدرة النسبية لعوامل الإنتاج وتدفع المؤسسة إلى الخلق والابتكار ، بل أنها تشكل أحد محددات القدرة التنافسية والتي يمكن الحصول عليها من خلال الخلق والتجديد أو الاستيراد من الخارج عند الضرورة.³⁸

ثانيا: الطلب المحلي محددات القدرة التنافسية

تدفع أهمية عنصر الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية للمؤسسة إلى ضرورة دراسة خصائص الطلب المحلي ، نوعيته، مدى تقدمه، سرعة تشبعه وقدرته على أن يعكس الذواق العالمية ، فوجود طلب أكثر تطورا وتعقدا وسريع التشبع يتفق مع متطلبات السوق العالمي كثيرا ما يدفع على التجديد والتطوير الذي هو جوهر التنافسية.³⁹

ثالثا: إستراتيجية المؤسسة وهدفها وسيادة المنافسة المحلية

يشمل هذا المحدد أهداف المؤسسة القائمة وإستراتيجيتها وطرق التنظيم والإدارة فيها وعلاقة مالكي الأسهم بإدارة، كما يتضمن هذا المحدد الدور الهام الذي تلعبه المنافسة في السوق المحلي في صناعة القدرة التنافسية للمؤسسة، اد تدفع المنافسة المحلية المؤسسات في التنافس محليا يؤهلها للولوج إلى الأسواق الدولية.

غير إن دراسة porter ليست الدراسة الوحيدة في هذا مجال بل توجد دراسات أخرى مثل الدراسة Lqll لذي وضع ثلاث محددات رئيسية للقدرة التنافسية في شكل ثلاث أسواق تتعامل معها المؤسسة محل الدراسة وهي: سوق عوامل الإنتاج، سوق المؤسسة محل الدراسة وثالثا سوق الحوافز التي تشمل كل من السياسات الاقتصادية والكلية والنظام التجاري والصناعي الذي تتبناه الدولة، ويهدى فهو قد أعطى دور نسبيا اكبر للسياسات الحكومية في خلق التنافسية.⁴⁰

³⁸ منى طعيمة الجرف، مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية، سلسلة أوراق اقتصادية عدد جامعة القاهرة ، ص 9.

³⁹ بلال بوجمعة ، دور الابتكار في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية، الملتقى الدولي حول المؤسسات الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة يومي 16 و17 نوفمبر 2008 بجمع سويداني بوجمعة ،جامعة 08ماي 1945، ص172.

⁴⁰ موريس جرجس، آليات دعم القدرة التنافسية في القطاع الصناعي في دول مجلس التعاون الخليجي العربية ، مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المعهد العربي للتخطيط، ص16.

حسب Lall Sanjaya يرى إن محددات القدرة التنافسية تحدد في رأيه من خلال تعامل

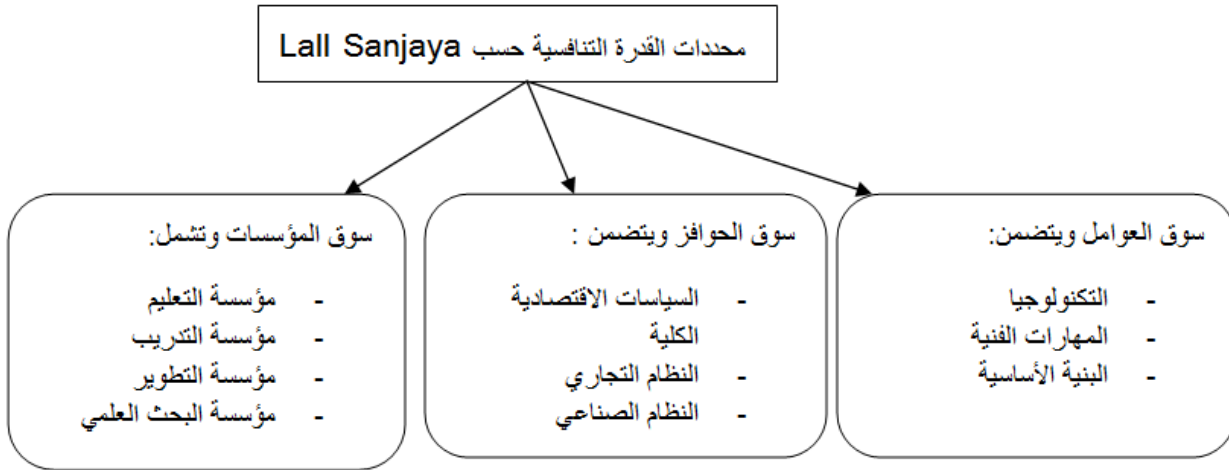
المؤسسة مع ثلاثة أسواق "سوق العوامل، سوق الحوافز، سوق المؤسسات".

أ. يتضمن سوق العوامل الأكثر تقدما وتشمل التكنولوجيا المهارات الفنية، فضلا عن توفير البنية الأساسية.

ب. يتضمن سوق الحوافز كل من السياسات الاقتصادية الكلية ، النظام التجاري والصناعي الذي تنتهجه الدولة بما يترك أثره على القدرة التنافسية المؤسسة، علاوة عن الطلب المحلي الذي جاء ليشمل حجم الطلب ومعدل نموه، الذي لا يتوقف على حجم الدخل وإنما أيضا على نمط توزيعه ناهيك عن تقدم الطلب وتعقيده.

ت. يتضمن سوق المؤسسات كل المؤسسات التي تتعامل معها المؤسسة، وتشمل مؤسسة التعليم، التدريب، التطور، البحث العلمي وهي المؤسسات التي اكدت الأدبيات المختلفة أنها على قدر كبير من الأهمية لدعم القدرات الإنتاجية للمؤسسات ومن تما قدرتها التنافسية.⁴¹

الشكل رقم 12: يلخص محددات القدرة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعلومات السابقة.

⁴¹ منى طعمية، مرجع سابق، ص20.

نموذج Brinkman تقوم دراسته على أن القدرة التنافسية هي نتيجة مجموعة من العوامل الوطنية وأخرى دولية، فعلى المستوى الوطني تتمثل العوامل المحددة للتنافسية الصناعة أو المؤسسة في المحددات التالية:

- تخصيص الموارد: ويركز على الموارد الطبيعية ورأس المال البشري.
 - تكنولوجيا: إن التطور التكنولوجي يعتبر عامل أساسي لتحسين فعالية الإنتاجية.
 - خصائص المنتج: ينطبق بشكل خاص على المنتجات التي تحمل خصائص مميزة عن منتجات المنافسين وتشمل هذه الخاصية عوامل غير سعريه مثل الصيانة وخدمات ما بعد البيع وغيره.
 - وفرة الحجم: تنمي هذه الوفرة قدرة المؤسسة على البيع بسعر تنافسية، الأمر الذي يرفع من قدرتها التنافسية مقارنة بالمنافسين.
 - التنظيم والسياسات العامة: إن تدابير السياسة العامة للدولة لها أيضا تأثيرات جد مهمة على القدرة التنافسية، وذلك بفعل آليات كل من سياسات النقدية، الضريبية والاقتصادية للدولة.
- أما على الصعيد الدولي ، فإن القدرة التنافسية تتحدد تحت تأثير عدد من العوامل أهمها: سعر الصرف، ظروف السوق الدولية، تكلفة النقل الدولي وغيره.⁴²

المبحث الثاني: الدور الذكاء الإقتصادي في تحقيق القدرة التنافسية

يهدف الذكاء الإقتصادي إلى خلق ديناميكية جماعية بناءة، تجعل الفاعلين بالمؤسسة لخدمة المعرفة وكشف الحجاب عن الفرص والمخاطر والتحكم الكفاءة التنظيمية واستعمال المؤشرات قصد اتخاذ القرارات المناسبة.

المطلب الأول: مؤشرات القدرة التنافسية وقياسها

تعتبر القدرة التنافسية مقدرة الدولة على تصريف بضائعها في الأسواق الدولية ، أو هي قدرة البلد في تحديد انجازها في التجارة الدولية بحيث يتم قياسها وفق مؤشرات معينة منها:

الفرع الأول: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة

1. الربحية: تشكيل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية ، وكذلك تشكل الحصنة من السوق مؤشرا على التنافسية ، إذا كانت المؤسسة تعظم إرباحها أي إنها لا تتنازل عن الربح بمجرد عرض رفع حصتها في السوق، واذ كانت ربحية المؤسسة تزيد البقاء في السوق ويهيجي إن تمتد إلى فترة الزمن، فإن القيمة الحالية الإرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية، أن هذه النسبة ورؤوس الأموال الخاصة للمشروع على تكلفة استبدال اصول تسمى "مؤشر توين" وإن كانت هذه النسبة اصغر من الواحد فإن المشروع ليس تنافسا.

⁴² خيارى زهية وشاوي شافية، القدرة التنافسية لصناعة التحويلية دراسة حالة الجزائر، ورقة بحثية مقدمة في ملتقى دولي الرابع حول المنافسة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية 2010/11/10-9، جامعة الشلف، الجزائر، ص 07.(بتصرف)

2. **تكلفة الصنع**: إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس تكلفة المنافسين تمثل مؤشر كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع، ويمكن لتكلفة وحدة العمل إن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تكون اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية⁴³.

3. **الإنتاجية الكلية للعوامل**: تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل "PTF" الفاعلية التي تحول المؤسسة إلى مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوي تكلفة عناصر الإنتاج، ومن ممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية أو تحرك دالة التكلفة نحو الأسفل، أو إلى تحقيق وفورات الحجم، كما يتأثر دليل النمو "PTF" بالفروقات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدة.

ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة أقل فاعلية وبدرجة من الاستثمار غير فاعلية أو كليهما

معا. 44

الفرع الثاني: قياس مؤشرات تنافسية قطاع النشاط

أن إجراء التحليل التنافسية على مستوى قطاع النشاط يشترط أن تكون المتوسطات على هـ ذا المستوى ذات المعنى وفوارق مؤسسات القطاع المحدودة، وتعود تلك الفوارق عادة إلى تفسيرات عديدة مثل توليفة المنتجات، عوامل الإنتاج، عمر المشروع، الحجم الظروف التاريخية وعوامل الأخرى وتتمثل في:

أولاً: مؤشرات التكاليف والإنتاجية: يكون فرع النشاط تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل PTF فيه مساوية أو أعلى منها لدى المشروعات الأجنبية المزاخرة، أو كان المتوسط المستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي أو يقل عن تكاليف الوحدة للمزاحمين الأجانب. وغالبا ما يتم لذلك إجراء مقارنة الدولية حول إنتاجية اليد العاملة أو تكلفة الوحدة لليد العاملة CUMO ومن الممكن تعريف دليل تنافسية تكلفة اليد العاملة لفرع النشاط i في البلد j في الفترة T بوسيلة المعادلة التالية:

$$CUMO_{ijt} = W_{ijt} * R_{jt} / (Q/L)_{ijt}$$

حيث:

W_{ijt} : تمثل معدل أجر الساعة في فرع النشاط i والبلد j خلال فترة t .

R_{jt} : تمثل سعر الصرف للدولار الأمريكي بعملة لبلد j خلال فترة t .

$(Q/L)_{ijt}$: تمثل الإنتاج الساعي في فرع النشاط i والبلد j خلال فترة t .⁴⁵

ويصبح من الممكن التعبير من خلال المعادلة التالية عن تكلفة الوحدة لليد العاملة النسبي مع

⁴³ دويس محمد الطيب، التنافسية ومؤشرات قياسها، ص 10.

*PTF: (Productivité Totale des Facteurs)

⁴⁴ وديع محمد عدنان، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، العدد الربع والعشرون، ديسمبر 2003، السنة الثانية، ص 11.

⁴⁵ وديع محمد عدنان، مرجع سابق، ص 12.

$$CUMO_{ijkt} = CUMO_{ijt} / CUMO_{ikt}$$

البلد .k

ويمكن إن ترتفع CUMO للبلد j بالنسبة إلى مثيلاتها للبلدان الأجنبية لسبب أو أكثر مما يلي:

- ✓ إن يرتفع معدل الأجور والرواتب بشكل أسرع مما يجري في الخارج.
- ✓ ترتفع انتاجية اليد العاملة بسرعة اقل من الخارج.
- ✓ ارتفاع قيمة العملة المحلية بالقياس بالعملات البلدان الأخرى.

ثانيا: مؤشرات التجارة والحصة من السوق الدولية: يستخدم الميزان التجاري والحصة من السوق كمؤشرات لقياس قطاع نشاط معين, فالقطاع يخسر تنافسية عندما تنخفض الحصة من الصادرات الوطنية الكلية ، وحصة من الواردات.

رابعا: الميزة النسبية الظاهرة : أنشاء بورتير (1990) مقياسا للتنافسية مستندا علي الميزة التنافسية الظاهرة (RCA) ويمكن حسابه لبلد ما ل مجموعة منتجات أو فرع نشاط.

$$RCA_{ij} = \frac{[\text{الصادرات الكلية للبلد } j] / [\text{الصادرات } i \text{ المنتج } j \text{ للبلد }]}{[\text{الصادرات الدولية الكلية}] / [\text{الصادرات الدولية للمنتج } i]}$$

عندما يكون RCA_{ij} أكبر من الواحد فان البلاد تمتلك ميزة تنافسية نسبية ظاهرة للمنتج.⁴⁶

الفرع الثالث: مؤشرات قياس تنافسية الدول

أولاً: نمو الدخل الحقيقي للفرد : يعتمد هذا المؤشر على انتاجية لعوامل الكلية (TFP) وتتكون من رأس المال الموارد الطبيعية وحدود التجارة، والارتفاع في tfp يزيد من دخل لفرد كما يفعل ذلك التقدم في ثروة البلد من الموارد الطبيعية ب حيث ترتفع أسعار الصادرات بقياس بالنسبة للأسعار المستوردات عندما تتحسن حدود التجارة فانه يتمكن من زيادة السلع المستوردة الممولة بعائدات الصادرات ذاتها وان تقلص الصادرات لتمويل المستويات الأصلية من الواردات ويبقى مع ذلك محافظ على الميزان التجاري.

إن نمو الدخل الحقيقي للفرد مؤشر هام في تعزيز نمو tfp وبشكل الم وشر الأفضل للازدهار الاقتصادي الوطني، فانه بالإمكان عمليا استعماله للتأثير عن تنافسية وطنية.

ثانيا: نتائج تجارية تقترح الدراسات المتخصصة في مقاييس التالية:

1 - رصيد الميزان التجاري: عجز في الميزان التجاري يمكن إن ينشاء عن عجز في موازنة الدولة ومعدل الادخار ضعيف مع مستوى منخفض للاستثمارات الخاصة في مجمل الاقتصاد أو العاملين معا، ونجد العجز المزدوجي عندما يترافق العجز الحساب الجاري مع عجز الموازنة.

⁴⁶ دويس محمد الطيب, مرجع سبق ص 20.

بحيث يمثل عجز الحساب الجاري وصورة معكوسة للفائض في حساب رأس المال وهذا الأخير يمثل تحويلا من أصحاب الأموال في الخارج إلى مقترين في الداخل، بينما يمثل عجز الحساب الجاري تحويلا حقيقي إلى الأجانب إي زيادة قيمة السلع والخدمات المستوردة من الخارج عن قيمة الصادرات إلى الخارج.

2- تركيب الصادرات وحصص السوق: إن التركيز المعطى لتركيب الصادرات يرتبط بمقارنة التنافسية المعتمدة على النتائج التجارية مع التنافسية المستندة إلى النمو الإنتاجية، فإذا كانت هذه النسبة كبيرة نسبيا أو تتصاعد فهذا يسمح بوجود الميزة النسبية في القطاعات التي تكون فيها الأجور مرتفعة، ومن المهم اكتساب حصة أكبر في السوق الصاعد كما إن تراجع حصة من السوق أو ثباتها في السوق الصاعد يشير إلى "فقدان الفرص"، يوجد ارتباط بين التنافسية وواقع إن يمتلك البلد ميزة نسبية ظاهرة RCA مهمة في السوق مزدهرة لذا فمن المنطقي اعتبار RCA لفرع نشاط ذي نمو قوي مؤشر عن أفاقه الاقتصادية المستقبلية عوضا عن اعتبارها هدف.⁴⁷

المطلب الثاني: مرتكزات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لدعم قدرتها التنافسية

نظر للتسارع الذي عرفته المؤسسات الاقتصادية بين المتنافسين بحيث تعتمد على عدة مرتكزات وتتمثل في:

1. نظام جبائي وشبه جبائي محفز وفعال، وهذا لن يتأتى إلا من خلال الأخذ بعين الاعتبار مختلف المشاكل الجبائية للمؤسسة الجزائرية، واستثمارها في اخذ إي تدبير جبائية جديدة سواء كانت تدبير عمودية أم أفقية.
2. تسهيلات مصرفية، وهذا للمؤسسات الاقتصادية التي يثبت قطعيا أنها يمكن إن ترقى بمستويات أدائها، مثل التمويل الذي ينبغي من خلاله اكتسابها للتكنولوجيات الجديدة في مجال تخصصها.
3. الرفع من الكفاءات التسييرية، وهذا عن طريق اعتماد منهجية تسييرية تتوافق والمؤسسة الاقتصادية الحديثة التي تستجيب لمعطيات المرونة والفعالية في الأداء، والتي تختلف في نمط تسييرها تماما عن المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية التي كانت سائدة في النظام المخطط، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال تعريف التكوين في مجال المناجمنت الحديث الذي تفوق فيه العرب بعد الحدود.
4. التوجيه نحو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج مؤسساتي اثبت نجاحه في العالم، والذي أصبح يعتبر البديل للمؤسسات الضخمة ذات التكاليف الباهظة والتركيبية المعقدة والفعالية الضعيفة والقدرة التنافسية المتناقصة.
5. العمل على اكتساب تقنية الإنتاج المتطورة المبنية على التكنولوجيا المتطورة والعمل على تطوير هذه النماذج وعدم الاكتفاء باستيرادها واستغلالها.

⁴⁷ محمد عنان وديع، مرجع سابق، ص 21.

6. اعتماد التكوين المتخصص على كل المستويات ، والذي يستجيب للمتطلبات الاقتصادية الجزائرية التي تشكو عادة من الانطباق بين حاجتها الوظيفية المعروض من الطاقات العاملة.
7. الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة التي تشبه نموذجنا الاقتصادي ومحاولة الاستفادة من نجاحاتها وإخفاقاتها.

التوافق بين السياسة الاقتصادية العامة للدولة التي تبتغي الانفتاح للسياسات الخاصة بتأهيل المؤسسة الاقتصادية الخاصة.⁴⁸

المطلب الثالث: أثر الذكاء الإقتصادي في تحقيق القدرة التنافسية

نظرا للتقدم الحاصل في التكنولوجيا والمعلومات، أصبح ضروريا على المنظمات أن تعمل على إيجاد ميزات تنافسية صعبة التقليد ولا يمكن ذلك إلا بتبني نظام الذكاء الإقتصادي والذي يعمل على:

- 1 - تمكين الذكاء الإقتصادي المؤسسة من تفادي التهديدات، واعتداءات المنافسين في قطاع النشاط بتحفيز المسيرين على تبني إستراتيجية دفاعية تمكنهم من تأمين المؤسسة من المخاطر المفاجئة التي تظهر في بيئتها أو بتبني إستراتيجية هجومية تمكنها من التركيز على ميزة تنافسية لمواجهة المنافسين والتقدم عليهم.
- 2 - توفير للمؤسسة المعلومات المتعلقة بمنتجات المنافسين، وخدماتهم المقدمة من حيث الجودة النوعية السعر وهذا ما يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية بالتفرد في إنتاج منتج معين السيطرة على السوق ومواجهة المنافسة، بحيث لا يمكن للمنافسين تقليدها، فتتمكن بذلك من تحقيق مركز تنافسي.
- 3 - ربط المؤسسة بالمحيط التكنولوجي العلمي والتغيرات التي تحصل فيه برصدها لأحداث التكنولوجيات والتقنيات المتجددة، فتكون سباقة في خلق مزايا جديدة من مرتبة مرتفعة فتفادي بذلك تقليد المؤسسات المنافسة لها.
- 4 - مد المؤسسة بدراسات معمقة عن تغيرات أذواق المستهلكين تطور رغباتهم واحتياجاتهم عبر الزمن فتمكنها بذلك من تقديم منتجات متميزة تحول دون محاكاة المنافسين لها وهذا ما يرفع من مركزها التنافسي في السوق وتضمن بذلك تحقيق تنافسية دائمة.
- 5 - توفر للمؤسسة معارف تقنية وعلمية تمكنها من تطوير مختلف الصناعات، القطاعات الخدمات أو لنشاطات الاقتصادية وغيرها، فتولد بذلك أثر إيجابي يتمثل في إيجاد الحلول الناجحة للمشاكل المختلفة التي تجابه بها المنافسة بالمحافظة على مستوى معين من الإنتاجية، لتسهيل انتقال المعلومة بسرعة وتدقيق الحسابات وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرار الاقتصادي المناسب.⁴⁹

⁴⁸ كمال رزيق ، مسدور فارس، تعزيز القدرة التنافسية الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادية الجديدة" 22-23/ابريل 2003، جامعة سعد دحلب، البلدة، ص ص 210،211.

⁴⁹ طبوش خيرة، زعوط رجا، دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة الماستر في العلوم التسيير، إدارة الأعمال، جامعة الجبيلي بونعامة، بخميس مليانة، 2014/2015، ص48.

المبحث الثالث: واقع الذكاء الإقتصادي في الجزائر

يعتبر الاقتصاد الجزائري مستقظنا للاستثمارات بمختلف أنواعها منتجا للسلع والخدمات التي تنافس على مستوى العالم وتحقيق نمو في الدخل الوطني باستمرار يضمن لها الاستقرار الاقتصادي الذي هو أصل كل اقتصاد وفي هذا الإطار جاء الاهتمام السلطات الجزائرية بمبدأ الذكاء الاقتصادي.

المطلب الأول: اعتماد أسلوب الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

أن الجزائر كغيرها من دول العالم الثالث ، تعاني مؤسساتها الاقتصادية من الضعف في الأداء ، ومن رداءة المنتج في أغلب الأحيان ، ومن التكاليف المرتفعة ، وفي هذه الحالة ليس بإمكان الدولة تحقيق أهدافها ما لم يتم الالتزام بمبدأ الذكاء الاقتصادي.

و على هذا الصديد نذكر أهم المعوقات التي يعلي منها الاقتصادي الجزائر قبل ألتزامه بذكاء

الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية:

- ضعف في الأداء الصناعي والاقتصادي،
- ارتفاع التكاليف الإنتاج والمنتجات،
- غياب ثقة المستهلكين في تلك المنتجات،
- ضعف القطاع الخاص الجزائري،

• عدم جدبية الاستثمارات الأجنبية المباشرة في المجال الصناعي والزراعي ولخدماتي.

كل ما سبق أدى إلى ترجع الصناعي في الجزائر بصفة كبيرة وإلى ضعف تنافسية المنتجات

وعلى هذا الأساس جاء التفكير في الذكاء الاقتصادي كأداة لدفع الإستراتيجية الجديدة في الجزائر.

أن الوضع الراهن على صعيد الاقتصاد العالمي والمنافسة الشديدة التي تعرضها كبريات

المؤسسات العالمية يضعان المؤسسات الجزائرية في وضع تنافسي ضعيف غير مسبوق ، مع عدم قدرتها

على خلق مصالح مخصصة في جمع ومعالجة المعلومات ، والانفتاح الاقتصادي يزيد من حدة المنافسة

الأجنبية للسلع الوطنية، وهذا يجعل الإنتاج العشوائي للسلع سبب في إفلاس العديد من المؤسسات⁵⁰.

بحيث أوضح كلا من: وزير الصناعة وترقية الاستثمارات "عبد الحميد تمار" أن الإستراتيجية

الصناعة شكلت "أول محفز مؤسساتي للذكاء الاقتصادي لا يمكنه أن يؤدي إلى نتيجة ما لم يكن هناك نسيج صناعي".

بحيث كان للجامعة رأي في موضوع حيث يري "رشيد حراوية" وزير التعليم العالي والبحث العلمي

في الجزائر أنه لا يمكن الاستغناء عن الذكاء الاقتصادي باعتباره وسيلة أساسية في يد المؤسسات تساعد

في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

⁵⁰ كمال رزق، علاش احمد، الاعتماد الرسمي للذكاء الاقتصادي في الجزائر، المؤتمر الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، 23-26/ابريل 2012، جامعة زيوتنة الأردنية، عمان الأردن، ص293-293(بتصرف).

ويمكن للجزائر أن تستفيد من تطبيقات مفهوم الذكاء الاقتصادي لتصبح عنصرا مؤثر على الساحة الاقتصادية الدولية نظرا لما تملكه من قدرات اقتصادية كبيرة ممثلة في الموارد الطبيعية والبشرية والمالية.

ويؤيد هذا الرجال الأعمال الذين يرون أن الذكاء الاقتصادي يولد المزيد من الثروات ومناصب الشغل الدائمة مما يساهم في تطور بلد بأكمله ، وكل المؤسسة نجحت في مجال تخصصها إلا واتخذت من الذكاء الاقتصادي منطلقا لعملها ، ومن خلال قانون المالية لسنة 2010 تم توطين مفهوم الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية من أجل تحيين وتأهيل قدراتها على استغلال المعلومات المتاحة بالسوق ، وإنعاش وتطوير الطاقات الإنتاجية للمؤسسات الصناعة في بلادنا.

ومن خلال كل ما سبق يتم تحديد آليات من أجل إنعاش الاقتصاد الوطني:

- وضعت وزارة الصناعة وترقية الاستثمار بالتعاون مع بعض الهيئات الوزارية الأخرى "بنك للمعطيات والمعارف" في متناول مختلف المؤسسات الاقتصادية.
- بناء مركز علمي للتحليل التقني والاقتصادي من أجل دعم الاستثمارات في المجال الصناعي.

- استعمال المؤسسات التكنولوجي الحديثة بهدف العصرية والاستفادة من شبكة داخلية لتوزيع المعلومات و المعطيات من أجل تسريع وتيرة التدخل وضمان المرافقة.⁵¹
- انطلاق من سابق يمكن القول أن وزارة الصناعة وترقية الاستثمار تسعى من خلال برنامجها في مجال الذكاء الاقتصادي إلى ضمان الوسائل الضرورية لمسييري المؤسسات الوطنية في مجال المعلومات والإحصاءات الأزمة للنشاط الاقتصادي في الجزائر من أجل دعمهم والسماح لهم باتخاذ القرارات المناسبة التي تدعم مركزهم التنافس.

المطلب الثاني: علاقة تأهيل المؤسسات الجزائرية بالذكاء الاقتصادي و الجهود المبذولة في مجال الذكاء الاقتصادي

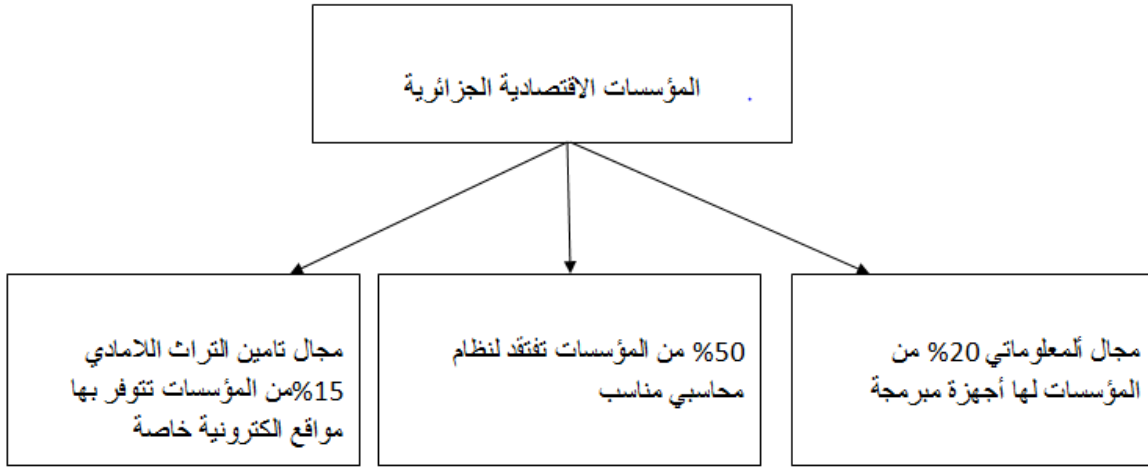
تحتاج المؤسسات الجزائرية إلى تأهيل وذلك من خلال الجهود المبذولة في مجال الذكاء الاقتصادي مما يساعد المؤسسات على أمساك زمام المبادرة عبر رصد للميول و القيام بالتوقعات.

الفرع الأول: علاقة تأهيل المؤسسة الجزائرية بالذكاء الاقتصادي

وصغ المؤسسات الجزائرية للذكاء الاقتصادي حسب الكشف الذي قدمه المدير العام للذكاء الاقتصادي بوزارة الصناعة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الاستثمارات.

⁵¹ بلزغم محمد، مرجع سابق، ص98.(بتصرف)

الشكل رقم 13: مخطط يوضح المؤسسات الاقتصادية في الجزائر في مجال الذكاء الاقتصادي



المصدر: إعداد الطالبتين بناء على معلومات السابقة.

من خلال هذا الشكل تسعى السلطات الجزائرية إلى تجاوز هذا الضعف في المجالات تامين و المعلوماتي، عن طريق برنامج الذكاء الاقتصادي، وذلك القيام بتحقيق وطني حول مدى استعمال تكنولوجيايات الجديدة للإعلام والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يمكن لها إن: ✓ توفر معلومات عن المشاكل والاحتياجات التي تخص قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومن ثم محاولة إيجاد الحلول المناسبة لها؛

✓ تسعى إلى توفير دراسات من شأنها النهوض بالقطاع؛

ومن جهة أخرى أكد المختصون في مجال توظيف الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الوطنية على القيمة التي يضيفها الذكاء في توفير الحماية للمؤسسات الاقتصادية الوطنية الوليدة التي تحتاج للحماية والرعاية حتى تصير ناضجة وقادرة على التنافس.

ومن جانب آخر يساهم الذكاء الاقتصادي في حماية الإطارات والكفاءات الوطنية من مسيرين

موظفين، عاملين، وهذا في إطار المحافظة على أرس المال البشري.⁵²

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

تعاني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وكأ غيرها من دول العالم الثالث من

الضعف في الأداء و التكاليف المرتفعة وغياب ثقافة المستهلك، لذا يستوجب التفكير في الإستراتيجية من طرف الدولة ليس بمكانه تحقيق الأهداف ما لم يتم الالتزام بالذكاء الاقتصادي بحيث قامت الدولة بجهود المبذولة في هذا المجال وذلك من خلال عدة الأنشطة والاهتمامات، كل ذلك من أجل تفعيل الذكاء

⁵² كمال رزيق، احمد علاش، مرجع سابق، ص 297.

الاقتصادي داخل نظام معلوماتي إضافة إلى مختلف الدورات التكوينية التي قامت بها لفائدة إطارات المؤسسات المعنية.

الجدول رقم 01: يوضح بعض الجهود المبذولة من طرف الدولة في مجال الذكاء الاقتصادي.

2000	تطبيق دراسة على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالغرب الجزائري لقياس مدى قيامها بالاستثمارات غير المادية والبحوث المرتبطة بالمعلومات.
2002	إعداد ملتقى حول "الذكاء الاقتصادي" بفرنسا منظم من طرف world Trade local center
2004	تنظيم ملتقى حول "اليقظة التكنولوجية في المؤسسة الجزائرية" من طرف مركز البحث عن المعلومة العلمية والتقنية في الجزائر.
2005	أول ملتقى دولي بالجزائر العاصمة حول الذكاء الاقتصادي واليقظة.
2006	دعوة مجلس الحكومة المؤسسات بتبني الذكاء الاقتصادي.
2007	تبني الإستراتيجية الصناعية، تأسيس أول مدرسة جزائرية للذكاء الاقتصادي.
2008	ملتقى دولي حول "محاكاة المؤسسات والذكاء الاقتصادي" منظم من طرف جامعة التكوين المتواصل. - خلق مديرية الذكاء الاقتصادي.
2009	ملتقى حول "الذكاء الاقتصادي" بالجزائر العاصمة منظم من طرف وزارة الصناعة وترقية الاستثمار.
2010	الملتقى الرابع حول الذكاء الاقتصادي بالجزائر.
2011	المؤتمر الخامس حول الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية .
2012	الملتقى الدولي السادس حول "الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة" جامعة الشلف .

المصدر: فيلا لي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية: الواقع والمجهودات، مذكرة

الماجستير، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان، 2013/2014، ص108.

خلاصة الفصل الثاني:

خلاصة هذا الفصل تكمن في إن القدرة التنافسية أصبحت جدا مهمة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية كما هي بالنسبة للدولة أيضا ولذا تسعى كل منهما إلى الوصول لتحقيق القدرة تنافسية من خلال تنسيق الأداء بين اليد العاملة "الإنسان" والمؤسسة الاقتصادية وذلك من أجل تحسين وتكوين مسيري هذه المؤسسات وسعي لجذب الاستثمارات الأجنبية، و ذلك بتصميم استراتيجيات وسياسات اقتصادية للعلوم التكنولوجية الموجهة من أجل تحقيق القدرة التنافسية على المدى الطويل لمجابهة الدول المتقدمة، كما تعتبر هذه الإجراءات خطوة هامة نحو ترسيخ الذكاء الاقتصادي لما توفره من مزايا ومعلومات من شأنها أن تدعم هذه المؤسسات وتسارعها في عدة مجالات، كما أنها تساهم في تأهيل المؤسسات الجزائرية وتحسين تنافسيتها في الأسواق العالمية.



الفصل الثالث

مواقع الذكاء الإقتصادي في

مؤسسة جازي

"وكالة أدرار"

مقدمة الفصل الثالث

بعد التعرض في الجانب النظري إلى ماهية الذكاء الأقتصادي والقدرة التنافسية في المؤسسة ، الأقتصادية سنحاول من خلال هذا الفصل إلى إسقاط ماتم دراسته نظرينا في الفصول السابقة وواقع ذلك في مؤسسة الأتصالات جازي، فهي تعتبر إحدى المؤسسات الأخدمائية العاملة في مجال الأتصالات اللاسلكية، وهي ثاني مقدم خدمات في سوق الهاتف النقال في الجزائر لمالها من مكانة التي توليها هذه المؤسسة لقوتها في الأسواق العالمية.

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة جازي "وكالة إدرار"

تحتل مؤسسة اورسكوم اتصالات الجزائر "جازي" مكانة هامة في الاقتصاد الوطني ، نظرا لكونها من بين أهم القوى الاقتصادية، فبعد 15 سنة من النشاط، تمكنت "جازي" من المحافظة على مكانتها بفضل 17 مليون مشترك والشبكة التي بلغت نسبتها 95% ، بالإضافة إلى العائدات التي تجاوزت 140مليار دينار.

أصبحت جازي تنتمي إلى مجمّع "تيليكوم (VIPELCOM)" و هي مؤسسة عالمية للاتصالات سنة 2011، لتتحوّل "أوراس كوم تيليكوم" بعد ذلك سنة 2013" (أوبتيكوم تيليكوم الجزائر OPTIMUM) (TELECOM Algérie)، وبمقتضى الاتفاق الذي انعقد سنة 2014 والمتّم سنة 2015، تحصّلت الدولة الجزائرية على 51% من أسهم المؤسسة عن طريق الصندوق الوطني للاستثمار (FNI).

ولذلك قمنا بدراسة ميدانية على مستوى "وكالة جازي بولاية إدرار" لمعرفة مدى تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة، فقبل التطرق إلى صلب الموضوع "الذكاء الاقتصادي ودوره في تحقيق القدرة التنافسية في المؤسسة جازي" سوف نتطرق أولا في هذا المبحث إلى التعريف حول هذه المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف بمؤسسة جازي وهيكلها التنظيمي

سنتعرض في هذا المبحث إلى تعريف بالمؤسسة جازي عامة وخاصة بالنسبة لوكالة ادرار وهيكلها التنظيمي وقد تما إبرازها في ما يلي:

الفرع الأول: تعريف بالمؤسسة جازي

اورسكوم الاتصالات "OTH" تعتبر مؤسسة مصرية ظهرت في فترة وجيزة واكتسحت مجال الاتصالات، تأسست في سنة 1998 على يد "ناجيب ساوريس" بحيث تتمركز أهم مؤسساتها في إفريقيا الشرق الأوسط، متواجدة في الجزائر، مصر، تونس، باكستان ، العراق ، حيث تعد مجموعة اورسكوم الاتصالات أكثر من 02 مليون مشترك في العالم، وهذا ما أعطاهما مكانة عالمية في قطاع الاتصالات.⁵³

"تعد مؤسسة جازي ثاني متعامل في مجال الاتصالات اللاسلكية، وبداية من

11 جويلية 2001 وهو تاريخ تحصلها على رخصة استغلال ويقدر رأس مالها بـ 2.955.875.000 دج".⁵⁴

تعتبر جازي "DJEZZY" التسمية التجارية التي تستخدمها اورسكوم الاتصالات في شبكة GSM في الجزائر، وهذه التسمية مشتقة من كلمتين "الجزائر" و"الجزء" وقد أعلن عن هذه التسمية في 07 نوفمبر 2001، وكان فتح أول نقطة بيع للشركة بجزائر العاصمة في 01 ديسمبر 2001، بحيث كانت بداية الاستغلال التجاري لشبكة جازي GSM في 10 فيفري 2002، وفي أوت من نفس السنة تم الترويج لأول

⁵³ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة جازي

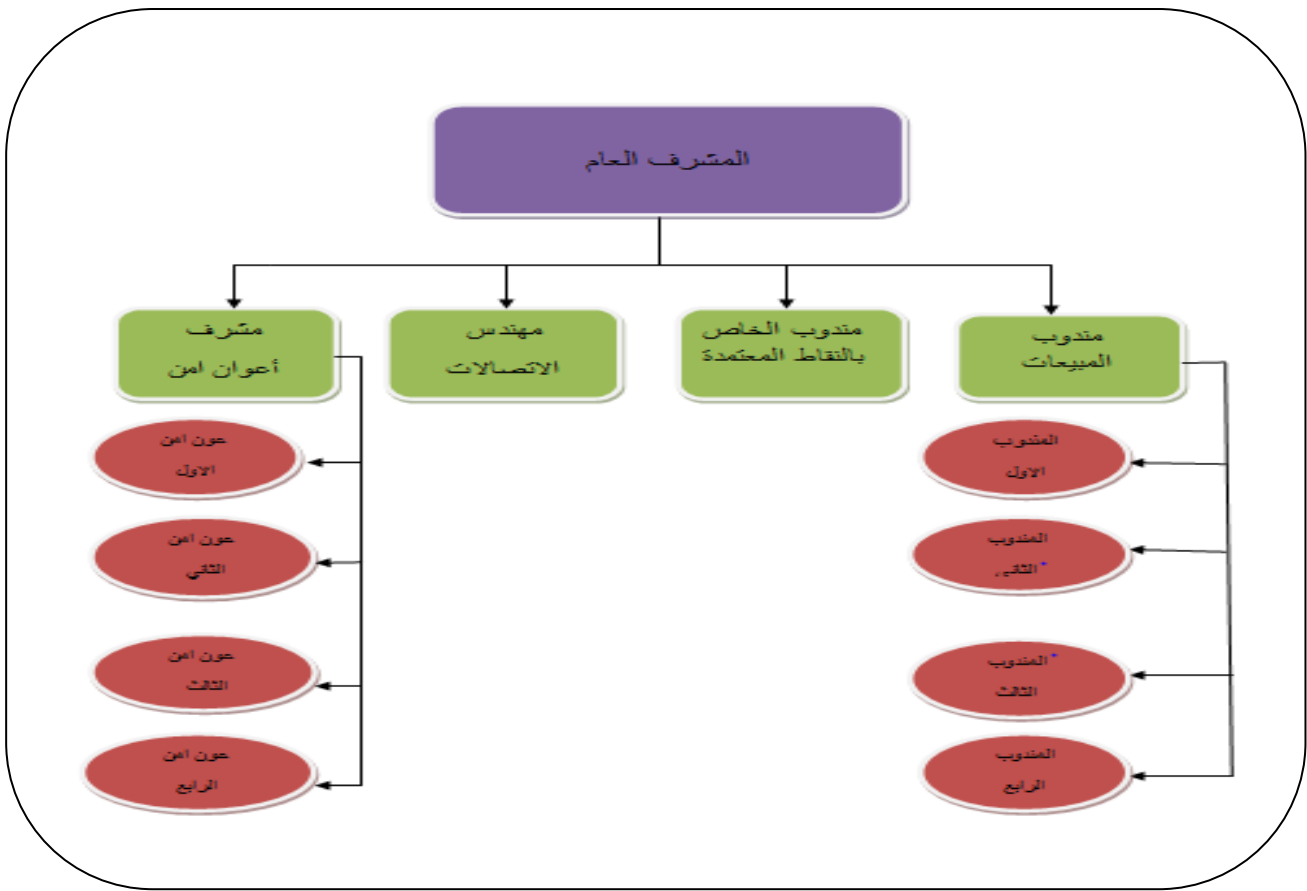
⁵⁴ بوبكر ياسين، معمر قاوي، دراسة تطبيقية حول اثر عناصر المزاحمة في القطاع الصناعي على الجودة، جامعة بسكرة ،و الاغواط، 2017/3،

منتج للشركة يدعى بـ"بطاقة الدفع المسبق" الأول مرة في سوق الجزائر تحت شعار "عيش الحياة" (eich la vie)⁵⁵.

وكل ماسبق كان عبارة عن تعريف عام للشركة جازي و في ما يلي نقوم بتخصيص تعريف على مستوى "وكالة إدرار" هي مؤسسة خدماتي في مجال الاتصالات تقوم بتنشيط في سوق الهاتف النقال وذلك بتقديم خدمات مباشرة بالنسبة للزبائن وتقديم معلومات واستشارات للزبائن ولقد تمت مباشرة عملها في جويلية 2006.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة جازي وكالة إدرار

الشكل رقم 13: يوضح الهيكل التنظيمي لوكالة جازي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعلومات المعطاة من قبل الشركة

يضم الهيكل التنظيمي للمؤسسة جازي كل من الإدارة العليا "المشرف العام" ومهندس

الاتصالات ومندوبيه الاثنيتين: مندوب العام الذي يشرف على أربعة مندوب، والمندوب خاص بنقاط البيع المعتمدة.

⁵⁵ WWW.djezzy.dz/ar/.

ويمكن تلخيص مهامهم كالآتي:

أولاً: المشرف العام

هو المسؤول على كل ما يحدث داخل المؤسسة ويكون على دراية بكل ما يقع فيها ويقوم باتخاذ القرارات والإشراف على توزيع المهام على الأعوان في المؤسسة.
ثانياً: مندوب المبيعات

يقوم بتقديم خدمة مباشرة مع الزبائن ذلك من خلال:

1. القيام بعملية البيع للزبائن،
2. إضافة خدمات جديدة،
3. تقديم النصائح للزبائن.

ثالثاً: مهندس الاتصالات

ويكون نشاطه خارج ميدان الوكالة وتتمثل مهمته في:

- تغطية الشبكة،
- متابعة التقنيات.

رابعاً: المندوب الخاص بالنقاط البيع المعتمدة

وهو الذي يقوم بعملية الإشهار والترويج لشركة وكذا القيام بإشراف على نقاط البيع المختلفة.

خامساً: مشرف الأعوان

وتتمثل مهامه في الحماية الأجهزة وتحويل الأموال و الحفاظ على امن الوكالة.

وهد التنظيم اعتمد من اجل ضمان السير الحسن للأعمال و المهام داخل المؤسسة.⁵⁶

المطلب الثاني: مبادئ و مهام شركة جازي "الوكالة إدرار"

تقوم شركة جازي كباقي الشركات الأخرى بتحديد قبل كل شي المبادئ التي سوف تعمل عليها،

والأهداف المراد الوصول إليها.

الفرع الأول: المبادئ الشركة جازي "الوكالة إدرار"

1. استهداف الزبائن: ويتمثل في الجذب واكتساب الزبائن من خلال توفير الخدمات الاتصال.
2. روح الجماعة،
3. الاندماج والإبداع،
4. روح القيادة،
5. احترام الغير،
6. الفعالية.

⁵⁶ معلومات مقدمة من طرف مؤسسة جازي وكالة إدرار .

الفرع الثاني: المهام شركة جازي "وكالة إدرار"

وتمثيل في:

- (1) إعداد وتحديد المهمة الرئاسية التي تسعى إليها المؤسسة.
- (2) تحديد الأهداف الأساسي والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وسياسية الاتصال التي تتبعها بداخل و خارج المؤسسة.

(3) وضع سياسية و أهداف خاصة بالجودة المراد تقديمها لزيائن .

توضيح لمختلف موظفي الشركة مدى أهمية أرضاء حاجات ورغبات الزبون ومدى أهمية أتباع

القوانين النظام الخاص بالمؤسسة.⁵⁷

المطلب الثالث: أهم العروض والخدمات التي تقدمها مؤسسة جازي

تعتبر كل العروض والخدمات التي تقدمها شركة جازي تتماشى مع حاجات ورغبات الزياائن الذين

ينتمون إلى عدة فئات وهي: فئة الأفراد وفئة المؤسسات والحسابات الكبرى ولتلبية احتياجاتها تقوم الشركة

بتقديم عروض ذات خصائص مكيافة وخيارات مختلفة.

بحيث إن هناك ثلاث أنواع من العروض التي تقدمها الشركة نذكرها فيما يلي:

الفرع الأول: جازي للإفراد (Djezzy Particulier)

وهذا العرض مخصص الأشخاص العادين وهو يقدم خدمات الدفع الموجل وكذلك خدمات الدفع

المسبق وهو ينقسم إلى عدة أنواع ومنها:

أولاً: عرض "جازي كلاسيك "

خدمة ذات الدفع الجزافي الموجل، كل شهر يدفع الزبون فاتورة يكون بها اشتراكه شهري + كل

الأستهلاكات الإضافية التي قام بها طول الشهر فوق رصيد الدقائق المقدمة له شهريا، كما أنها تقدم العديد

من الخدمات المجانية لزيائنها أهمها:

إظهار وإخفاء الرقم تحويل المكلمات والرسائل القصيرة SMS المكالمات نحو الخارج والرسائل

الصوتية، وخدمات الانترنت، مكالمات مزدوجة، مكالمات مجانية نحو كل ألمشتركي شركة جازي مابين

التاسعة ليلا والسابعة صباحا ومكالمة مجانية نهاية الأسبوع 05 سا/05.⁵⁸

⁵⁷ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة جازي.

⁵⁸ ليدية عشو، واقع وأهمية قوة البيع في مؤسسة خدماتية "دراسة حالة مؤسسة جازي"، مذكرة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2011-2012، ص193.

جدول رقم 02: أسعار عروض جازي كلاسيك.

اشترك 5000	كلاسيك 4 ساعات و 30 دقيقة	كلاسيك 2 سا	عرض "جازي كلاسيك"
1022 د.ج.	1022 د.ج.	1022 د.ج.	رسوم الدخول
5222 د.ج.	5222 د.ج.	5222 د.ج.	ضمان يدفع عند الدخول
2220 د.ج.	5220 د.ج.	1022 د.ج.	اشترك الشهري
تقريبا 37 سا	1000 دقيقة (22سا - 11سا)+720 دقيقة	1000 دقيقة (1سا - 11سا)+120 دقيقة	رصيد الدقائق المجانية المقدمة نحو جازي +رصيد الدقائق نحو باقي شبكات

المصدر: موقع انترنت للمؤسسة جازي WWW.djezzy.dz/ar/، تاريخ الاطلاع في

2018/01/15.

ثانيا: عرض جازي مراقبة

عرض "جازي مراقبة" هو عرض يربط بين مزايا التي يقدمها الاشتراك وحرية الدفع المسبق وهذا ما يسمح بمراقبة التكاليف المكالمات وقياسها بحيث تكون هناك فاتورة شهرية ثابتة لزبون وعند نفاذ الرصيد المقدم على الزبون تزويد خطة في بطاقة تعبئة جازي وبخدمة "Flexy"، يقدم هذا العرض العديد من الخدمات المجانية أهمها:

إظهار الرقم، تحويل المكالمات، الرسائل الصوتية أو البريد الصوتي، الرسائل القصيرة SMS المكالمات نحو الخارج، الانترنت MMS (خدمات تسمح بإرسال الصور)، إخفاء الرقم، المكالمات المحظورات.⁵⁹

أسعار عرض جازي مراقبة

⁵⁹ ليدية عشو، مرجع سابق، ص 194.

الجدول رقم 03: يوضح أسعار جازي مراقبة

عرض "جازي مراقبة "	جازي مراقبة 922	جازي مراقبة 922
رسوم الدخول	1222 د.ج.	1222 د.ج.
الاشتراك الشهري	922 د.ج.	922 د.ج.
الرصيد والدقائق المقدمة	722 دج تستعمل نحو كل الشبكات الوطنية + 22 سا-13 سا تستعمل نحو شبكة جازي	1022 دج تستعمل نحو كل الشبكات الوطنية + 722 دقيقة 22 سا-10 سا تستعمل نحو شبكة جازي

المصدر: موقع انترنت للمؤسسة جازي WWW.djezzy.dz/ar/، تاريخ الاطلاع

.2018/01/15

ثالثا: عرض جازي بطاقة

عبارة عن عرض الدفع المسبق، بواسطة هذا العرض تكون المكالمات بكل حرية بدون اشتراك شهري وبدون فاتورة، حيث يكون عن طريق بطاقة تعبئة جازي او خدمة Flexy من خلالها يتم تزويد رصيد الزبون، وتتميز بنفس الخدمات السابقة.

الفرع الثاني: جازي مؤسسات و الحسابات الكبرى

هو عرض مخصص للهيئات والمؤسسات ورجال الأعمال، يقدم خدمات متنوعة بأسعار اقل.

أولا: عرض جازي أعمال

مخصص لرجال الأعمال والمهنيين، كل شهر تدفع المؤسسة المشتركة فاتورة تتمثل في شهري لكل الخطوط المستفيدين + الاستهلاكات التي قامت بها طول الشهر فوق رصيد مخصص لكل الخطوط المستفيدين، وتقدم نفس الخدمات التي تقدمها عروض جازي للأفراد.

مع العلم إن هذه الخدمات لا يمكن تشغيلها في خطوط المستعملين إلا إذا حصلت شركة جازي على طلب موقع من مسؤول الشركة أو موكله.⁶⁰

⁶⁰ ليدية عشو، مرجع سابق، ص195.

الجدول رقم 04: أسعار العرض جازي إعمال

عرض "جازي إعمال"	رصيد الدقائق 3سا و 32دقيقة	رصيد دقائق 7 ساعات	رصيد دقائق 10 ساعات	رصيد دقائق 11 سا
رسوم الدخول	122 دج			
الرصيد الأولي	222 دج	222 دج	222 دج	222 دج
الاشتراك الشهري	1322	3220	3322	5322
رصيد مكالمات نحو فرنسا تقديم كل شهر	1سا (اتصالات نحو الثابت أو الهاتف النقال بفرنسا)			

المصدر: موقع الانترنت داخل المؤسسة جازي WWW.djezzy.dz/ar/، تاريخ

الاطلاع 2018/01/15.

العروض الحديثة:

- خط جازي دفع مسبق (جازي بطاقة، هايلا))
- خط جازي فاتورة (خط 1300 دج، خط 2000 دج... smart 3300، smart 2200، 130 smart... الخ).
- خط جازي انترنت (خط 1000، خط 2400... الخ)⁶¹.

المبحث الثاني: أسس بناء القدرة التنافسية والاستراتيجيات المعتمد عليها في المؤسسة

جازي وكالة إدرار

أن الرواج الكبير الذي يعرفه سوق الهاتف النقال في الجزائر خصوصا وما يشهده من منافسة حادة بين المتعاملين (جازي، موبيليس، اوريدو)، بحيث ويتسابق كل منهم نحو توفير معلومات تسويقية والبيعية باعتبارهم محرك ومحدد لمختلف نشاطات المؤسسة.

المطلب الأول: أسس بناء القدرة التنافسية في مؤسسة جازي

تتشط مؤسسة جازي في سوق شديد التنافس، نظرا للتكنولوجيا العالية المستعملة والتي تسمح بعرض منتجات جديدة من حين لآخر، وهذا وما يجعل المؤسسة تقوم بتطوير القدرة التنافسية

التي تسمح

لها بتحقيق الهدف المنشود وهو البقاء والاستمرارية من خلال الاعتماد على ما يلي:

⁶¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة جازي وكالة جازي.

1-المستوى القيادي الأعلى

يتوقف تحقيق الميزة في مؤسسة جازي من خلال الأدوار الفعالة في الاستعمال الأمثل

لمواردها

من حيث بناء هيكل تنظيمي مرن وهذا ما يساعد في إحداث التنسيق بين كافة وظائف المؤسسة

ووصول

المعلومة في الوقت المناسب وهذه تقنية من تقنيات الذكاء الاقتصادي.

2-سياسة التكوين المتبعة:

تسمح سياسة التكوين المتبعة في مؤسسة جازي بتطوير قدرات الموارد البشرية واشترك العاملين في ثقافة المؤسسات بسلسلة من الندوات المترجمة لقيم جازي وهذا من أجل سياسة التطوير

والتغييرالتي تستعملها مؤسسة جازي لهذا التكوين يهدف إلى:

- تطوير المهنية وتشخيص العمل والعلاقات في المؤسسة؛
- المراقبة والتحكم في المحيط الإستراتيجي؛
- قيادة التغيير: تساعد الأفراد على التطوير الذاتي.

3-سياسة التطوير في مؤسسة جازي:

رغم اختيار مؤسسة جازي لعملية التطوير والتحسين من بين أهم الأسس التي تقوم عليها إستراتيجياتها إلا أنها لحد الآن لم تنشأ قسم مستقل يسهر على التطوير والتحديث على مستوى الإدارة العليا والذي يتمثل في وظيفة البحث والتطوير، حيث يقوم التسويق بكل العمليات المتعلقة بتطوير وتحسين الخدمات والعروض المقدمة أما فيما يتعلق بالعمليات الإبداعية وتوليد الأفكار الجديدة قد أسندت إلى قسم نظم المعلومات.⁶²

المطلب الثاني: الاستراتيجيات المستخدمة من طرف المؤسسة جازي

لتحديد مقاربة الذكاء الاقتصادي في المؤسسة هو عملية صعبة باعتبار أن هذا المجال يبدو واسعا وممتدا، فدورة الذكاء هي قلب إستراتيجية الذكاء الاقتصادي ومن بين الاستراتيجيات المستعملة من طرف مؤسسة جازي " ونذكر منها ما يلي:

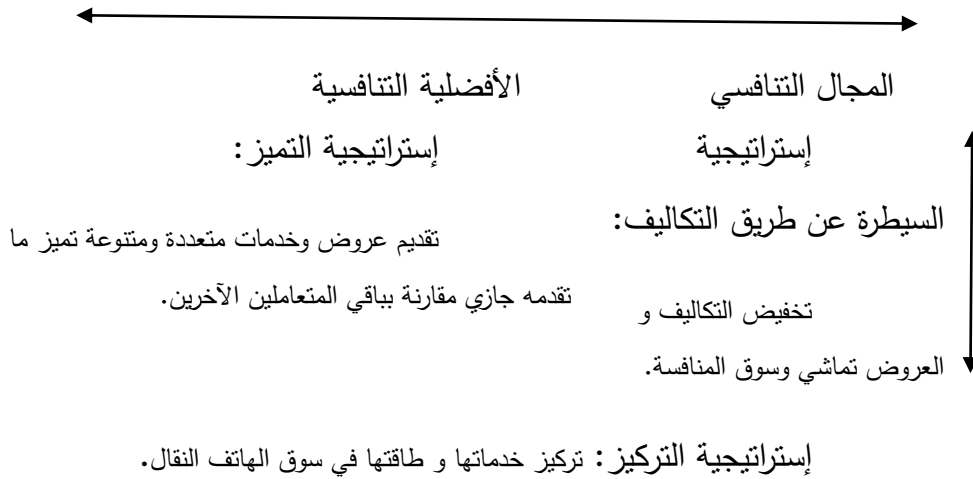
الفرع الأول: الإستراتيجية القاعدية التي تعتمد عليها المؤسسة

تعتمد مؤسسة جازي على عدة استراتيجيات من اجل القيام بوظائفها ونذكر من أهمها

الاستراتيجيات القاعدية تتمثل في:

⁶² معلومات خاصة بالمؤسسة جازي وكالة إدرار، وموقع ويب:

1. إستراتيجية التركيز: تعتمد هذه الإستراتيجية على التركيز في سوق معين و توجيه كافة أنشطتها ومواردها وكفاءاتها بشكل أفضل اتجاه هذه السوق وبالتالي القدرة على التحكم الجيد في إمكانياتها.
 2. إستراتيجية التمييز: وهذا من خلال الخدمات والعروض التي تقدمها المؤسسة المتمثلة في جازي مراقبة، جازي بطاقة، الانترنت اللاسلكي، خدمات الجيل الثالث، خدمات الجيل الرابع وخدمة التجوال الدولي، وهنا المؤسسة تكون متميزة عن المؤسسات المنافسة لها وهذا يمكن المؤسسة من احتلال المراتب العليا وتزداد درجة نجاح هذه الإستراتيجية.
 3. استراتيجيات القيادة والسيطرة عن طريق التكاليف: وتهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة اقل بالمقارنة مع المنافسين، وهذا من خلال الحوافز المقدمة للزبون مثل خدمة الجيل الرابع المتطورة، والتحكم في التكاليف من الأمور الضرورية والمطلوبة من اجل إدخال منتجات جديدة وتحقيق الاستمرارية لمنتجاتها الحالية لان أي تغير أو تطور يستلزم ضبط التكاليف فيها بصورة أفضل من المنافسين خاصة بعد الانفتاح التام لسوق الهاتف النقال.⁶³
- الشكل رقم 15: يلخص الاستراتيجيات القاعدية لمؤسسة جازي.



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

الفرع الثاني: استراتيجيات التسويق في مؤسسة جازي

يعتبر التسوق من الوظائف الأساسية في نشاط المؤسسة فهو ، أسلوب يعتمد على دراسة علمية للمستهلكين ويسمح للمؤسسة بان تقدم لسوقها المنتج أو الخدمة أو المعلومات المتوافقة مع هذه السوق مع تحقيق هدفها في المر دودية.

يساهم التسويق في هذا من خلال النظر في مختلف الخيارات الممكنة من حيث المنتجات و المعلومات التي يمكن للشركة إن تقدمها لزيائنها وكيفية الوصول إليها، هذه الخيارات التي تتعلق ب "ما يجب

⁶³ معلومات خاصة بالمؤسسة جازي وكالة إدرار.

القيام به" عن طريق التسويق، وبعدها يقوم التسويق بالبحث عن "كيفية القيام بذلك" حيث تمثل التغييرات الكبر على المدى المتوسط.

الإستراتيجية في المجال التسويقي تسعى إلى إيجاد مركز تنافسي قوي دائم للمؤسسة بالنسبة للمنتجات التي تقدمها الأسواق المستهدفة، والتي تتمثل في التكتيكات فهي فن استخدام عناصر الرئيسية في عملية البيع المتمثلة في "السلعة/خدمة، الإعلان، الدعاية، تنشيط المبيعات، سمعة المؤسسة، مركزها التنافسي وقوتها الفنية والمالية" تهدف إلى الوصول العميل المنتظر إقناعه لإبرام عقد بصورة نهائية. وتتمثل أهم الاستراتيجيات في:

1. تخفيض تكاليف الإنتاج و التسويق،
2. زيادة معدل دوران رأس المال العامل،
3. تكثيف الجهود التسويقية في الأسواق الحالية المحلية،
4. التوسع في فتح أسواق خارجية،
5. محاولة تقديم سلعة جديدة لنفس الأسواق الحالية،
6. محاولة الاعتماد على أساليب متطورة في التعاملات ونقل المعلومات في المؤسسة.⁶⁴

الفرع الثالث: إستراتيجيات البيع في مؤسسة جازي

تختلف الأهمية البيع باختلاف طبيعة المنتجات التي تقدمها المؤسسة، فبصفة عامة يزداد الاعتماد على البيع في حالة السلع الصناعية بصورة اكبر منها في حالة سلع استهلاكية ، ومن أهم الاستراتيجيات البيع المستخدمة من قبل المؤسسة نذكر منها:

(1) استخدام الدعامات البيعية المستعملة من طرف رجل البيع (الوثائق، المنشورات) إذا عليها إن تكون متناسقة مع صورة وهوية المؤسسة مع سياستها الترويجية والاتصالية إضافة إلى هذا فتطور التكنولوجي أعطى قوة للبيع ووسائل اتصالية جديدة.

(2) إتباع خطاب مصادق عليه من طرف مدير التسويق وهذا من اجل تكامله وتلائمه مع

سياسة الاتصال للمؤسسة، ولهذا يعتبر من المهم تقديم الحملات الترويجية والاتصالية.

(3) بناء علاقة دائمة مع العملاء أو المستهلكين في الأسواق المستهدفة.

(4) زيادة الحوافز لمندوبي البيع.

(5) زيادة استخدام وسائل تنشيط المبيعات.

(6) وتكون إستراتيجية البيع (البيع عبر الأشهارات والإذاعة والتلفزيون والملصقات) بالإضافة

إلى خدمات تنافسية مع الشبكات الأخرى.⁶⁵

⁶⁴ ليدية عشو، مرجع سابق، ص ص 84، 85(بتصرف).

⁶⁵ ليدية عشو، مرجع سابق، ص 86.(بتصرف).

المبحث الثالث: واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي في مؤسسة جازي "وكالة ادرار".

تطبق مؤسسة جازي كغيرها من المؤسسات نظام الذكاء الاقتصادي بهدف تحقيق أهداف المرجوة التي تسعى اليها اي مؤسسة اقتصادية.

المطلب الأول: محاولة تحديد الذكاء الاقتصادي في مؤسسة جازي

تعتبر مؤسسة جازي من المؤسسات الخدمائية القليلة التي تمارس نشاطها في ميدان متطور على المستوى التكنولوجي وفي ظل السوق التي تتميز بعدم الاستقرار ومحيط تنافسي متغير نسبيا إذ أصبح المحيط الخارجي يشكل تهديدا على المؤسسة.

يؤثر تأثير كبير على قدراتها الإستراتيجية نظرا لارتباطها بمتغيرات البيئة الخارجية التي تعمل فيها لذلك فهي تتبنى مفهوم اليقظة حيث تقوم برصد وتتبع كل التغيرات الإيجابية والسلبية التي تحدث في بيئتها الخارجية من خلال فصيلة اليقظة الإستراتيجية المندرجة ضمن مصلحة التخطيط والإستراتيجية ويساعد الذكاء الإستراتيجي عملية اتخاذ القرارات خاصة الإستراتيجية منها من خلال المتابعة والرصد البيئي لمحيطها الخارجي، التقني والتكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية لاستغلال الفرص وتجنب التهديدات.

فهي مسار معلوماتي يبدأ بجمع المعلومات عن العملاء والأسواق والمؤسسات المنافسة والموردين وغير ذلك التي تهتم المؤسسة ثم تعقب المعلومات التي تم تحديدها في استهداف اليقظة بعدها تخضع المعلومات المجمعة إلى المعالجة والتحليل، فرز وغربلة واستخلاص المعلومات المفيدة والمهمة ثم تشرحها وتوزيعها إلى مستعمليها لتغذية القرارات الإستراتيجية.

وما جعل من ذلك ممكنا وسهلا هو اعتمادها على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نظرا للمزايا التي تقدمها هذه الأخيرة، وبالتالي نستطيع القول أن الذكاء الاقتصادي هو نظام معلومات مفتوح على البيئة، لأن معلومات الذكاء هي معلومات توقعية، غير كاملة وغامضة، كما أن أغلب المعلومات التي ترصدها جازي من بيئتها الخارجية هي معلومات تخص المنافسين والزبائن الحاليين والمرقبين وكذلك المعدات التكنولوجية المستعملة في شبكة الهاتف النقال.⁶⁶

الفرع الأول: الذكاء الاقتصادي في المؤسسة جازي وكالة ادرار.

جاء الاهتمام بنشاط الذكاء الاقتصادي من خلال تكوين خلية يقظة مجهزة بكل المعدات والتكنولوجيات على مستوى الوكالة جازي، وهذا الاهتمام جاء في سياق اهتمام المؤسسة بمعرفة كل ما يحدث في بيئتها الشديدة التنافسية، والذكاء الاقتصادي هو عملية تحويل البيانات إلى معلومات ذات قيمة والمساعدة في اتخاذ القرار وسماح برصد المعلومات المتعلقة بتطوير السوق، خاصة المنافسين والزبائن والتكنولوجيات الجديدة للتمكن من مواجهة المنافسة وتحقيق النجاح والريادة.

⁶⁶ طبوش خيرة، زعطوط رجاء، دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة الماستر، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، 2015/2014، ص68. (بتصرف)

الفرع الثاني: ممارسة عملية الذكاء الاقتصادي في مؤسسة جازي

تلجأ وكالة جازي في ممارستها لنشاط الذكاء الاقتصادي إلى مصادر رسمية للمعلومات وهي تعتمد على عدة أساليب للوصول إليها، ذلك من أجل الحصول على ما تحتاج إليه من معلومات كما ونوعاً في أسرع وقت.

مصادر الذكاء الاقتصادي:

مصادر داخلية: وتتمثل في الوثائق والسجلات الداخلية للمؤسسة ومنها

- تقارير مندوبي المبيعات عن السوق والمنافسين.

- تقارير عن ردود أفعال الزبائن ومدى رضائهم عن عروض وخدمات المؤسسة.

مصادر الخارجية: تتمثل في المصادر الأولية التي تضم كل البحوث والدراسات التي تقوم بها

وكالة جازي مباشرة في الميدان، مثل ذلك:

- المؤسسات والإفراد الذين يتعاملون مع المؤسسات المنافسة.

- الدوريات والصحف ومختلف الدراسات المنشورة.

المطلب الثاني: مقارنة بين المؤسسات الاتصالات والاشتراكات الشهرية للمؤسسات والإفراد بالنسبة**لمؤسسة جازي وكالة أدرار.**

تتمثل شركات الاتصالات سوق مهم في عالم الاتصال بحيث نجد هناك منافسة حادة، وهذا ما سوف نتعرف عليه من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: عدد المشتركين في المؤسسة الاتصالات "جازي، موبيليس، نجمة"

بالنظر إلى الرواج الكبير الذي يعرفه سوق الهاتف النقال في الجزائر خصوصاً ما يشهد من

منافسة حادة بين المتعاملين (موبيليس، جازي، نجمة) وتسابق كل منهم نحو توفير المعلومات وإدراج فكرة

الذكاء الاقتصادي في عملياتها التسويقية والبيعية من طرف مصلحة الإعلام والاتصال وسعيهم لتحقيق

علاقة مع الزبون.

ويتوضح من خلال الجدول التالي المقارنة بين مؤسسات الاتصال في عدد المشتركين و الحصة السوقية.

الجدول رقم 05: يوضح مقارنة بين المؤسسات الخدمائية " جازي، موبيليس، نجمة"

موبيليس	نجمة	جازي	
نتائج محققة خلال 2009			
10.079.500	8.032.682	14.6176.642	عدد المشتركين
%29.4	%25	%45.6	الحصة السوقية
نتائج المحققة 2010			
9.446.774	8.245.998	15.087.393	عدد المشتركين
%28.8	%25.2	%46	الحصة السوقية
نتائج 2011			
10.280.098	8.658.105	16.490.690	عدد المشتركين
%29.18	%24.01	%46.81	الحصة السوقية

المصدر: موقع انترنت خاص بالمؤسسة WWW.djezzy.dz/ar، تاريخ الاطلاع 2018/03/6.

نلاحظ من خلال الجدول إن شركة جازي في تزايد مستمر مقارنة بمنافسيها (نجمة وموبيليس) وكذا إقبال عدد المشتركين على مؤسسة جازي في ارتفاع خلال السنوات الثلاثة في كل من حصته السوقية من %45.6 شهدا انخفاض ب %46 وفي 2011 وكانت نسبة الحصة %46.81 مما يصاحب ارتفاع في عدد المشتركين وهذا يدل على إستراتيجيتها البيعية والتسويقية التي يرغب بيها الزبائن، وذلك لاعتمادها على طريقة التحكم في المعلومة الإستراتيجية وحمايتها بهدف معرفة البيئة الخارجية من أجل الوصول إلى منافسة في المجال الاقتصادي، وتعزيز سياسة التأثير.

إما فيما يخص رقم الأعمال الشهري الذي تحققه "مؤسسة جازي" مع كل زبون، ويتضح ذلك في

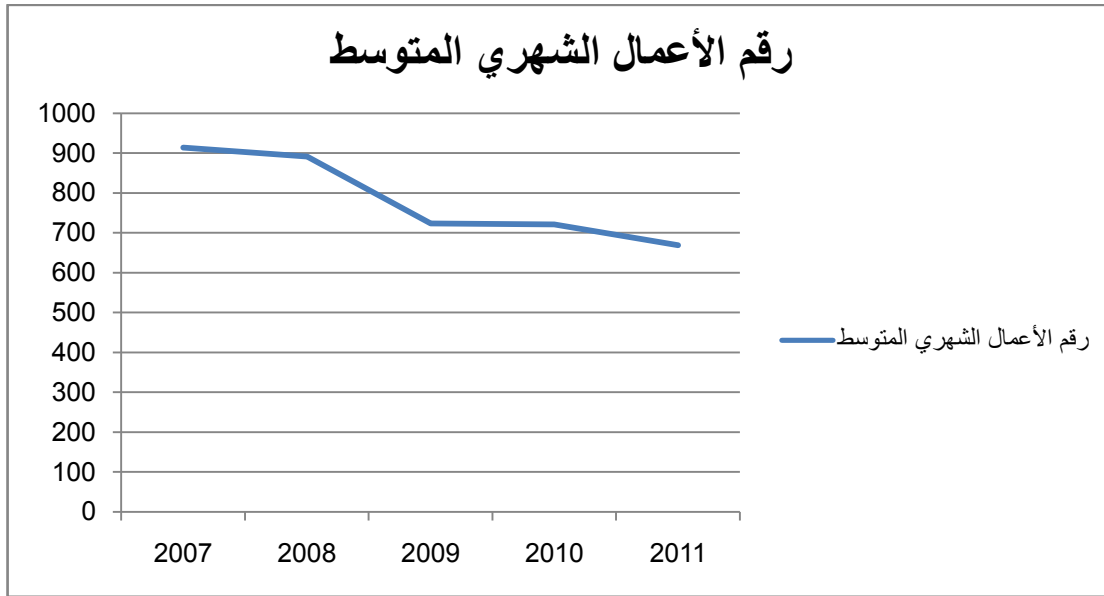
الجدول التالي:

الجدول رقم 06: يوضح رقم الأعمال الشهري المتوسط بالنسبة إلى الأفراد الذي تحققه المؤسسة.

السنة	2007	2008	2009	2010	2011
رقم الأعمال الشهري المتوسط بالنسبة للأفراد بدينار الجزائري	914.25	891.9	724	721	668.9

المصدر: موقع الانترنت خاص بالمؤسسة ، WWW.djezzy.dz/ar/، تاريخ الاطلاع

2018/03/6



المصدر : من إعداد الطالبتين بناءً على معطيات الجدول

نلاحظ من خلال المنحنى إن رقم الأعمال عرف انخفاض خلال السنوات المتتالية بداية من 2007 الى غاية 2011 وهذا ما يستوجب على المؤسسة القيام بتقديم خدمات ذات قيمة مضافة جديدة وتبني نظام معلوماتي حديث، مما يدفع الزبون إلى استهلاك أكثر وبالتالي دفع مصاريف اكبر.

الفرع الثاني: الاشتراكات بالنسبة للأفراد والمؤسسات

إن استخدام إحدى التقنيات التكنولوجية في مجال المعلومات، حيث يستفيد من إمكانية الانترنت لرفع كفاءة المعلومات وتحقيق تكلفة التشغيل، والنظام امن بحيث يصعب اختراقه والتسجيل عليه، كما إن قيام شركة جازي على الاعتماد على الاشتراكات بالنسبة لكل من الأفراد والمؤسسات ، يقوم على نظام معلوماتي والتي تشكل في مجملها خطوات جمع البيانات وتحويلها إلى معلومات مناسبة.

ويتوضح من خلال الجداول التالية الاشتراكات:

الجدول رقم 07: يوضح الاشتراكات للإفراد في جازي :

500 DA يوما		150 DA يوما
500 دج مكالمات نحو جازي	غير محدودة مكالمات نحو جازي	غير محدودة مكالمات نحو جازي
غير محدودة SMS نحو جازي	غير محدودة SMS نحو جازي	غير محدودة SMS نحو جازي
50 دج رصيد	100 دج رصيد	200 دج رصيد
10 MO انترنت	50 MO انترنت	200MO انترنت

المصدر: WWW.djezzy.dz/ar/، تاريخ الاطلاع 2015/03/15.

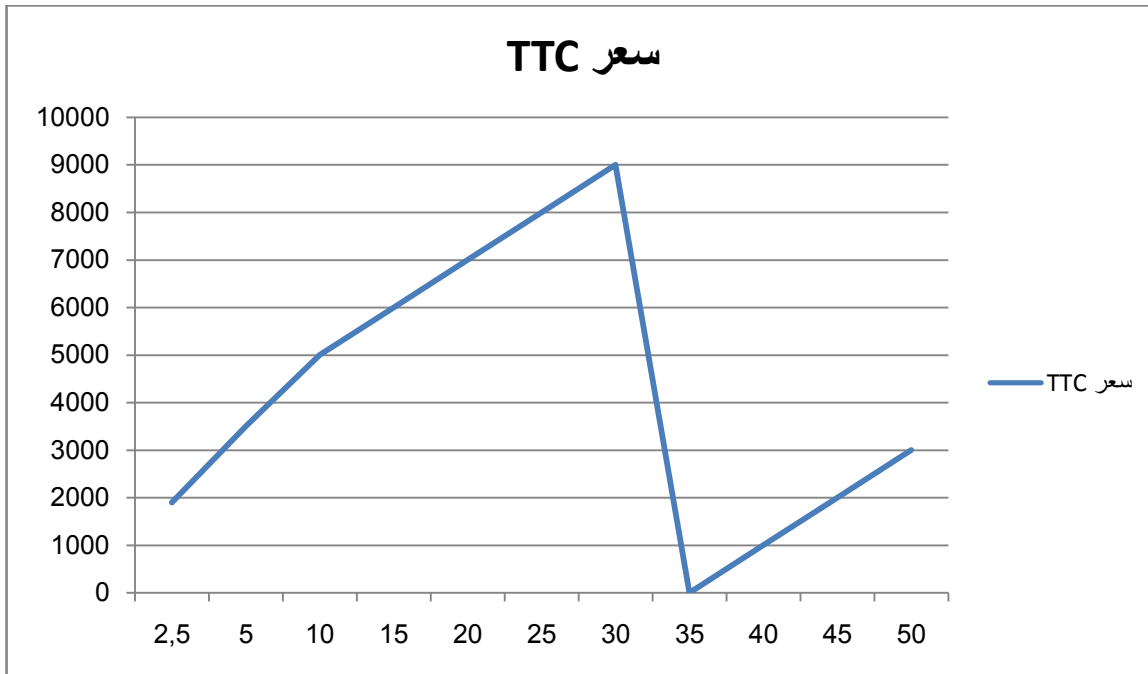
نلاحظ من خلال الجدول إن شركة جازي تعطي امتيازات خاصة للأفراد في حالة الاشتراكات الانترنت بحيث نستخلص من الجدول إن هناك علاقة طردية بين رصيد وحجم الانترنت ذلك بالنسبة إلى رصيد 50 دج و100 دج، إما في حالة رصيد 200 دج لم يتغير في حجم الانترنت. وهذا مما يستوجب ازدياد الحاجة إلى المعلومات الدقيقة والسريعة والمكتملة أو الشاملة وهذا النوع من المعلومات لا يؤمن إلى عن طريق نظام جيد يمثل هذه المعلومات. أما بالنسبة الاشتراك الشهري المؤسسة من خلال اعتمادها على الانترنت و من اجل تخفيض التكاليف والمرونة والاستقلالية يكون ذلك دون التزام ويتوضح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم 08 : يوضح الاشتراكات الشهرية للمؤسسات دون التزام.

استهلاك محكم	سعر (TTC)	الاشتراكات شهرية
2.5GO	1900 دج	
5 GO	3500 دج	
10GO	5000 دج	
15 GO	6000 دج	
20GO	7000 دج	
25 GO	8000 دج	

9000 دج	30GO
0000	35 GO
1000 دج	40GO
2000 دج	45 GO
3000 دج	50GO

المصدر: /ar/ WWW.djezzy. dz ، تاريخ الاطلاع 2018/03/15.



المصدر : من إعداد الطالبتين بنأ على معطيات الجدول

نلاحظ من خلال المنحنى أن هناك تذبذب في نسبة الاشتراكات الشهرية بحيث نشاهد ارتفاع في الاستهلاك المحكم (انترنت من 2.5GO إلى غاية 3GO مع الزيادة في السعر، وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين كل من السعر والاستهلاك المحكم، ووصولاً إلى 35GO وجود انعدام لسعر TTC وهذا يدل على عدم التزام المؤسسات في الاشتراكات الشهرية عند بداية التزايد في السعر TTC مما يصاحبها زيادة في الاستهلاك المحكم الذي وصل إلى 50GO.

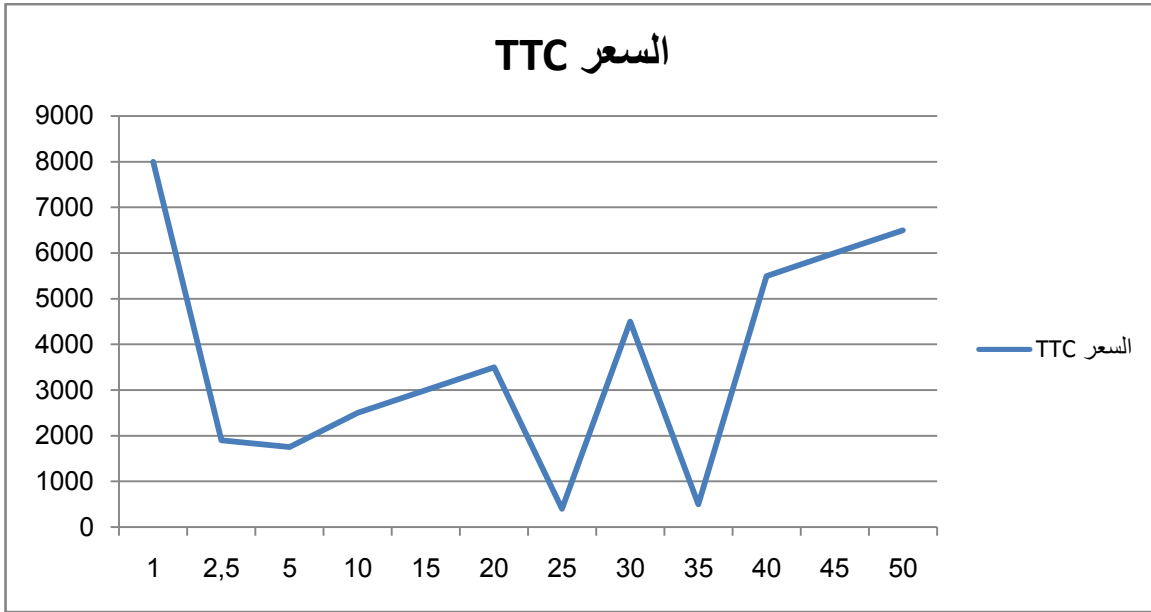
وتتمثل اشتراكات المؤسسة بالتزام من خلال الانترنت لاعتماد على الجيل الثالث 3G والجيل

الرابع 4G ذلك يمكن المؤسسات من الاستفادة من حجم الانترنت المناسب ذلك بالتصفح مع 3G و4G تتوضح بعض الاشتراكات الشهرية للمؤسسة من خلال الجدول.

الجدول رقم 09: يوضح الاشتراكات الشهرية للمؤسسة بالالتزام.

سعر (TTC)	استهلاك محكم	الاشتراكات الشهرية
800 دج	1 GO	
1900 دج	2.5 GO	
1750 دج	5 GO	
2500 دج	10 GO	
3000 دج	15 GO	
3500 دج	20 GO	
400 دج	25 GO	
4500 دج	30 GO	
500 دج	35 GO	
5500 دج	40 GO	
6000 دج	45 GO	
6500 دج	50 GO	

المصدر: www.djezzy.com تاريخ اطلاق 2018/03/15.



المصدر : من إعداد الطالبتين بناءً على معطيات الجدول

نلاحظ من خلال المنحنى أن هناك تذبذب متزايد مقارنة بالاشتراكات الشهرية بدون التزام، ونسبة

الأسعار منخفضة مقارنة بالاشتراكات السابقة ووجود علاقة طردية بين الاستهلاك المحكم والسعر.

خاتمة الفصل الثالث

يعتبر الذكاء الأقتصادي مصدر لتطوير المؤسسة، فقد أظهرت التطورات الحديثة للأعمال المرتبطة بالبحث والتطوير الأدوار المهمة للمعلومة، واستغلالها الفعال في تطوير المنتجات سوق الهاتف النقال وغيرها لذلك فإن ضرورة أخذ واستغلال انتشارات وحركات المحيط بطريقة مستمرة تبدو من الأعمال المميزة للذكاء الأقتصادي في حين أن المؤسسة جازي أصبحت تمارس نشاطها في بيئة تتصف بدرجة عالية من المخاطرة، ويمكن القول أن الإشكالية الأساسية في المؤسسة في البحث عن الطرق الكفيلة بإدارة فعالة في تطبيق الذكاء ، وذلك عن طريق إدارة المعلومات التي تعتبر شرط أساسي في الذكاء الأقتصادي الذي يعتبر شرط أساسي لتفاعل المؤسسة مع المحيط، وكل هذا يكون بالمساهمة في تكوين الذكاء الأقتصادي في المؤسسة واستخدامها لأغراض التخطيطي الإستراتيجي.

خاتمة عامة

أ. خلاصة:

من خلال دراسة موضوع الذكاء الاقتصادي ودوره في تحقيق القدرة التنافسية تبين إن المؤسسات الاقتصادية تسعى في البحث عن طرق الكشف عن بيئتها وعن الوسائل التي تدعم قدرتها على الدفاع و الهجوم وكذا السبيل لإبطال خطط المنافسين وامتلاك أكبر حصة في سوق، بواسطة الذكاء الاقتصادي بناء نظام يقظة استراتيجي بكل مكوناته وإعطاء للمؤسسة قدرة التأثير على بيئتها.

ب. اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: الذكاء الاقتصادي مجموعة من التطبيقات المساعدة في اتخاذ القرار.

الذكاء الاقتصادي هو تقديم المعلومات المناسبة في الوقت المناسب وتحويل البيانات إلى معلومة ذات قيمة تساعد في اتخاذ القرار، وهو يتكون من ثلاثة عناصر أساسية يتمثل في اليقظة الإستراتيجية، الحماية والتأثير، وبالتالي يمكن القول إن أساس الذكاء الاقتصادي هو المعلومة الجيدة التي تساعد على اتخاذ القرار المناسب، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية: قدرة البلد على التوليد النسبي للمزيد من ثروات للقياس منافسيه.

تعيش المؤسسات في عالم معلوماتي فمن يملك المعلومة يملك قدرة على المنافسة في السوق بحيث تمثل هذه الأخيرة موارد استراتيجي واهم مصدر لتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة، مما يجعلها تتميز بالأداء الجيد عن منافسيها في سوق ذلك بالاستعانة بالذكاء الاقتصادي، ولهذا لأبدا على صانعي القرار في هذا المجال الاهتمام بكل جوانب المتعلقة بالقدرة التنافسية، ذلك من اجل ضمان الاستمرارية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: يمكن للمؤسسة جازي الاعتماد على الذكاء الاقتصادي لتحقيق القدرة التنافسية.

من خلال دراستنا التطبيقية لواقع الذكاء الاقتصادي ودوره في تحقيق القدرة التنافسية تبين لنا إن المؤسسة يجب أن تعي جيدا بأهمية الذكاء الاقتصادي وهذا لمعرفة تحركات منافسيها وبسمح له بوضع الإستراتيجية التنافسية المناسبة بغية التمكن من إحداث تطوير تنظيمي ملائم وتحقيق مكاسب كبيرة تمكنها من رفع من حصتها السوقية للوصول إلى الاقتصاد الذكي، هذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

ج. نتائج الدراسة

1. الذكاء الاقتصادي يعتبر من بين الأنظمة الحديثة التي ظهرت في إدارة الأعمال الحديثة الذي يقوم على مبدأ رصد البيئة وجمع المعلومات وتحليلها بطريقة تقنية بالاعتماد على البرمجيات الحديثة.
2. اليقظة الإستراتيجية هي إجراء يستوجب الاستمرارية وذلك لاعتبارات عديدة، توليد خزان أو قاعدة بيانات خاصة بالمؤسسة الاقتصادية.
3. تعتبر مختلف أنواع الذكاء الاقتصادي واليقظة بمثابة وسائل مميزة لإدارة و المعلومة كما إنها تسمح بطريقة حديثة ديناميكية بتحديد مختلف القوى المحركة للمحيط الدبلوماسي.


4. إن أهمية القدرة التنافسية تنبع من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة أكبر في تخصيص الموارد من أجل تشجيع الإبداع والابتكار مما يؤدي ذلك لتحسين الإنتاجية ورفع مستوى النوعية.
5. العمل على إيجاد قدرة تنافسية مبنية على معلومات من المخزون العلمي والمعرفي من خلال الاعتماد على الذكاء الاقتصادي.
6. زيادة الفعالية التنظيمية بحيث تعزز الذكاء قدرة أكبر على العمل الجماعي وتحسين الاتصالات وتحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين.
7. المنافسة التي يشهدها سوق الهاتف النقال وتطور الإستراتيجي مع تغيير الأهداف مما يستدعي تغيير في الثقافة التنظيمية وروح الفريق للوصول إلى الأهداف، وهذا ما تم ملاحظته في مؤسسة جازي هو إرادة العمل الجماعية ومساعدة العاملين الجدد في الاندماج.

د التوصيات:

1. يجب على المؤسسة استخدام تقنيات الذكاء الاقتصادي لمعرفة المتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية و الخارجية.
2. يجب على المؤسسة وضع استراتيجيات واضحة من أجل نقل التكنولوجيا الحديثة وإنتاجها محليا، وتشجيع تطور البرمجيات والخدمات الأخرى التي تحقق قيمة مضافة.
3. يجب كذلك على المؤسسة " جازي" معالجة شكاوي المشتركين والاستماع الدائم لهم لتحقيق رضا الزبائن والحفاظ عليهم.
4. يجب على المؤسسة إنشاء مخابر ومراكز البحث حول الذكاء الاقتصادي وتقليد التجارب الناجحة، كتجربة اليابان والولايات المتحدة الأمريكية.
5. يستوجب على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على إتباع المکانیزمات واليات التي من شأنها تعزيز نظام الذكاء الاقتصادي والقدرة التنافسية.

هـ. أفاق الدراسة:

1. دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق التميز في المؤسسة الاقتصادية.
2. أهمية الذكاء الاقتصادي في تدعيم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الإبداع.
3. دور الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المؤسسة.



قائمة المصادر
والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

اولا: مراجع باللغة العربية

- 1 - مليحة يزيد، أصول وفصول التسويق، دار هرمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.
- ثانيا: الرسائل والأبحاث الجامعية
أ. أطروحة الدكتوراه
2 - ظافر محمد محمود، القدرة التنافسية و المنتجات القطنية السورية في تحرير التجارة الدولية، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة دمشق، سوريا، 2015.
ب. رسائل الماجستير و الماستر
3 - بخوش احمد، دور اليقظة و طرح المنتجات الجديدة وزيادة القدرة التنافسية في المؤسسة، مذكرة شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2007/2006.
4 - بوخريصة خديجة، اليقظة الإستراتيجية ودورها في التنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة وهران، 2015/2014.
5 - بلزغم محمد، دور الذكاء الاقتصادي في تميز منظمات الأعمال وواقع في الجزائر، مذكرة ما بعد التدرج المتخصصة، إدارة الأعمال، جامعة الطاهري محمد، جامعة بشار، 2015/2014.
6 - حليمي لامية، دور اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصغيرة و المتوسطة، مذكرة الماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوقرة ، بومرداس، 2009.
7 - طباحي سناء، الذكاء الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم التسيير، مدرسة الدكتوراه الاقتصاد التطبيقي وتسيير المنظمات، جامعة محمد الخيضر، بسكرة، 2008/2007.
8 - فيلالي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية : واقع ومجهودات، مذكرة الماجستير، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان، 2014/2013.
9 - فوجيل نور العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة والمحيط، مذكرة الماجستير كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2011.
10 - ليدية عشو، واقع وأهمية قوة البيع في المؤسسة الخدماتية "دراسة حالة مؤسسة جازي"، مذكرة الماجستير، العلوم التجارية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012/2011.
11 - طبوش خيرة، زعطوط رجا، دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة الماستر، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، 2015/2014.

ثالثا: الملتقيات

- 12 - العيدان الياس، ضويفي حمزة، الذكاء الاقتصادي إلية التدعيم و تعزيز القدرة التنافسية منظمة الأعمال المعاصرة، ورقة مقدمة لملتقى دولي الرابع حول المنافسة و الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 9-12 نوفمبر 2010، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
- 13 - جلال بوجمعة، دور الابتكار في خلق الميزة التنافسية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة كلية العلوم الاقتصادية، ملتقى دولي حول المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الألفية الثالثة يومي 16-17 نوفمبر 2008، بجمع سوداني بوجمعة، جامعة 8 ماي 1945.
- 14 - خياري زهية، وشاوي شافية، القدرة التنافسية لصناعة التحويلية دراسة حالة الجزائر، ورقة بحثية مقدمة في ملتقى دولي الرابع حول المنافسة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية 9-10/11/2010، جامعة الشلف الجزائر.
- 15 - كمال رزيق، مسدور فارس، تعزيز القدرة التنافسية الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادية الجديدة " 22-23/ابريل 2003، جامعة سعد دحلب، البليدة.

رابعا: المؤتمرات

- 16 - عبد الفتاح بوخمخ، صالح محمد، الذكاء الاقتصادي والحوار بين المنظمة والمحيط، المؤتمر العالمي السنوي 11، ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، يومي 23-26 ابريل 2012، جامعة الزيتونة.
- 17 - مصطفى بودامة، دور الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات المتوسطة في الجزائر، مؤتمر العلمي الحادي عشر "ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة"، يومي 23-26 افريل 2012، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة الزيتونة، الأردنية.
- 18 - كمال رزيق، علاش احمد، الاعتماد الرسمي للذكاء الاقتصادي في الجزائر المؤتمر 11، للذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة 23-26 ابريل 2012، جامعة الزيتونة الأردنية.

خامسا: المجلات

- 19 - بن عباد محمد سمير، الذكاء الاقتصادي كإستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية في المؤسسة النموذج الياباني و النموذج الأمريكي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي 25(1)، جامعة زيان عاشور، الجلفة.
- 20 - حمداني محمد، أهمية الذكاء الاقتصادي لتحسين ملائمة مناخ الأعمال و جذب الاستثمار الأجنبي، مجلة الأداء للمؤسسات الجزائرية، العدد-2- 2012 جامعة وهران الجزائر.
- 21 - حمزة رملة، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصناعية للأدوية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثاني ديسمبر 2014.

- 22 - خالد قاشي، الذكاء الاقتصادي إلية لدعم الإدارة العلاقة مع الزبون في منظمة الأعمال الحديثة مجلة الردة الاقتصاد الأعمال، العدد -1-، جامعة البليدة.
- 23 - سهام بوفلفل، دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات في منظمة الأعمال الصغيرة، مجلة الدراسات الجامعية، 8 ماي 1945، قالمه، العدد -49-، ديسمبر 2016.
- 24 - كريمة على الجوهر، خديجة مطر، دور نظام المعلومات في تعزيز الذكاء الاقتصادي "دراسة تحليلية"، مجلة الإدارة و الاقتصاد، السنة التاسعة و الثلاثون، العدد-107-، 2016.
- 25 - مورييس جرجس، آليات دعم القدرة التنافسية في القطاع الصناعي في دور مجلس التعاون الخليجي العربي، مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المعهد العربي للتخطيط.
- يوسف الصدقي، الذكاء الاقتصادي وسيلة دبلوماسية للاقتصاديات الناجحة، مجلة المنارة والدراسات القانونية الإدارية، العدد -9-، 2015، المغرب.

سادسا: مراجع بالغة الأجنبية

- 1 - Chettih, Le rôle de L'intelligence économique dans le développement stratégique d'une entreprise, 2005 Mémoire demagistère, Mangement, université de Laghouat,

سادسا: مراجع أخرى

- 2 - بن معروف، القدرة التنافسية للمنظمة الاستشفائية مفهوم وإبعاد، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وتسيير، جامعة فرجات عباس.
- 3 - بن ناقلة قدور، مرزيق عاشور، ورقة بحثية بعنوان "اليقظة الإستراتيجية قناة اتصال المؤسسة ببيئتها، ص3، تاريخ الاطلاع 2018/01/28.
- 4 - بوبكر ياسين، معمر قاوي، دراسة تطبيقية حول اثر عناصر المزاحمة في القطاع الصناعي على الجودة، جامعة بسكرة، الأغواط، 2017/3، ص143.
- 5 - تير رضا، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقعه وآفاقه في الجزائر، جامعة الجزائر.
- 6 - دويس محمد الطيب، التنافسية ومؤشرات قياسها.
- 7 - عبد الرزق خليل، أحلام بو عبدلي، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال.
- 8 - محمد سمير احمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية.
- 9 - سعيد اوكلي، اليقظة التكنولوجية في البلدان النامية "بين النظرية والتطبيق"، تاريخ الاطلاع 2018/01/28.
- 10 - بن ناقلة قدور، مرزيق عاشور، ورقة بحثية بعنوان "اليقظة الإستراتيجية قناة اتصال المؤسسة ببيئتها، ص3، تاريخ الاطلاع 2018/01/28.
- 11 - منى طعمية الجرف، مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية و المالية، سلسلة أوراق اقتصادية، جامعة القاهرة.


12 - وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، العدد-24- ديسمبر 2003، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.

ثامنا: الموقع الإلكتروني

13- http://www.medefparis.fr/Livre_Blanc.pdf.

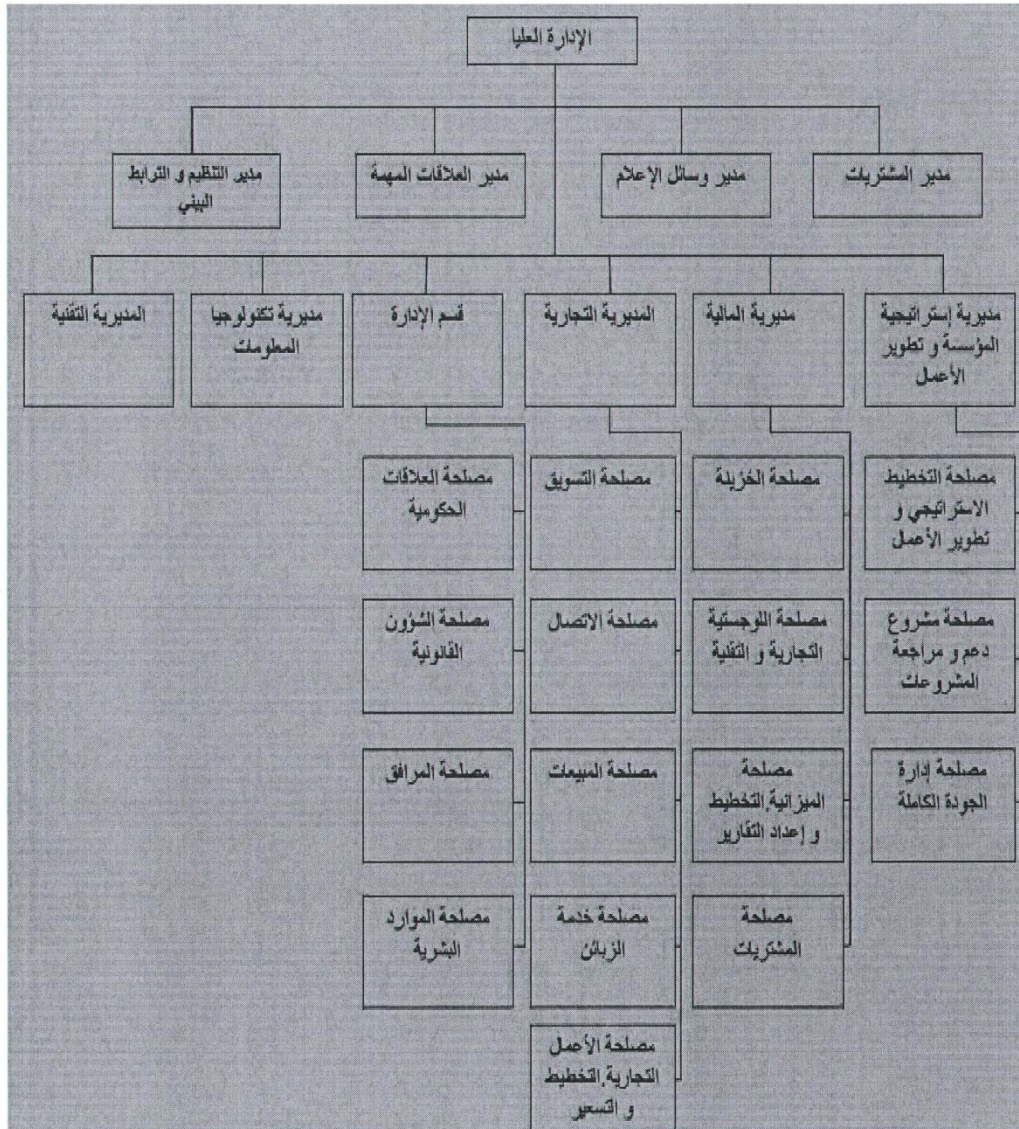
14- WWW.djezzy.dz/ar/.

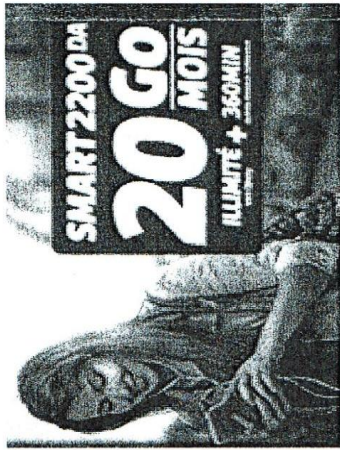
41 - www.djezzy.com



الملاحق

الهيكل التنظيمي لشركة جازي " الشركة الأم "





SMART S

SMART M

SMART L



Appels et SMS
illimités vers Djezzy

Appels et SMS
illimités vers Djezzy

Appels et SMS
illimités vers Djezzy



120 Min
vers autres réseaux

360 Min
vers autres réseaux

600 Min
vers autres réseaux



6Go

20Go

30Go



30 MIN
Appels vers l'international/
En option pour 300 DA

30 MIN
Appels vers l'international/ Gratuit

30 MIN
Appels vers l'international/ Gratuit

1300 DA

2200 DA

3300 DA

إكتشفوا عروض الإنترنت
الجديدة لمودم جازي
www.internet.djezzy.dz

عرض الإنترنت	السعر	المصاحبة
500 Mo	دج 500	7 أيام
1Go	دج 800	1 شهر
2Go	دج 1400	1 شهر
5Go	دج 2500	2 أشهر
10Go	دج 4000	3 أشهر
20Go	دج 7500	6 أشهر

كيفية تعبئة حسابكم



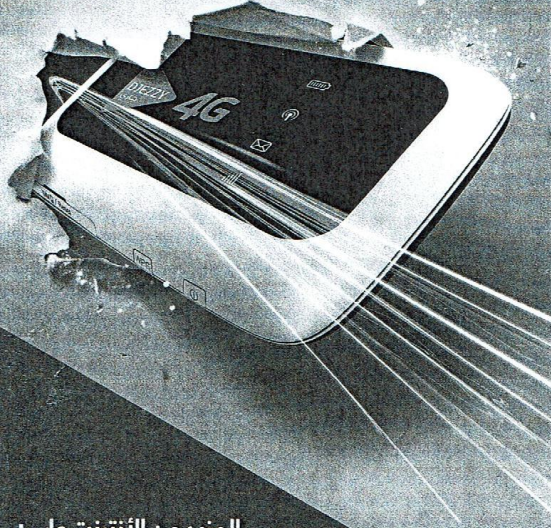
- صلوا هاتفكم الذكي، حاسوبكم أو لوحتكم مع جازي مودم
- افتحوا متصفح الإنترنت الخاص بكم ثم أدخلوا العنوان :
www.internet.djezzy.dz
- يمكنكم التعرف على رقم هاتفكم الموجود في قسم "تعبئة" لإستعماله في تعبئة فليكسي أو أدخلوا مباشرة 14 رقم الموجودة على بطاقة التعبئة

كيفية شراء عرض أنترنت



- يمكنكم في أي وقت شراء عرض أنترنت خاص بجازي مودم
- صلوا هاتفكم الذكي، حاسوبكم أو لوحتكم مع جازي مودم
- افتحوا متصفح الإنترنت الخاص بكم ثم أدخلوا العنوان :
www.internet.djezzy.dz
- إختاروا العرض الذي يناسبكم في قسم « عروض »

جازي مودم يعود 4G روحك



المزيد من الإنترنت على :
WWW.INTERNET.DJEZZY.DZ

متوفر الآن في كل محطات جازي و نقاط
البيع المعتمدة

f m o v @
djezzy.dz

معاهات تقدر
DJEZZY
جازي