

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع

دور الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة موبيليس للإتصالات

-وكالة بسكرة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: الإدارة الإستراتيجية

الأستاذة المشرفة:

بعيسي سامية

إعداد الطالب(ة):

لهلالي صفاء سهيلة

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	فالتة اليامين	أستاذ محاضر-أ-	رئيسا	جامعة بسكرة
2	شرون رقية	أستاذ محاضر-أ-	مناقشا	جامعة بسكرة
3	بعيسي سامية	أستاذ محاضر-ب-	مقرا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والعرفان

أحمد الله تعالى الذي وفقني في هذا البحث العلمي والذي ألهمني الصحة والعافية والعزيمة.....

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات في طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب واليوم أقطف ثمارها... في

البداية أشكر الوالدين الكريمين الذين كانا لي سندا وعونا من بداية مسيرة الجامعية.....

وأقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذة المشرفة **الدكتورة "بعيسى سامية"** على تقديمها لي العون والتوجيهات والمعلومات

القيمة و التي ساعدتني كثيرا لإثراء موضوع دراستي في جوانبه المختلفة... كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة

منهم **"الدكتور فالتة اليامين"**، **"الدكتورة شرون رقية"**

وأیضا إلى كل من مدير وكالة موبيليس للاتصالات-وكالة بسكرة **السيد ب. عبد الحكيم"** والذي زودني

بالمعلومات اللازمة لتكملة هذا العمل المتواضع.. وكل من له بصمة خلال مسيرتي الجامعية ولا أنسى إخوتي **"أشرف ومروة"**

وزملائي وزميلاتي دفعة الثانية ماستر الإدارة الإستراتيجية 2020/2019

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين

حفظهما الله

إلى كل أفراد عائلتي كبيرا وصغيرا.

إلى كل من علمني حرفا، أستاذتي الكرام من بداية مسيرة

الجامعية

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي

ملخص الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى معرفة دور الذكاء الإقتصادي في دعم التميز التنافسي للمؤسسة الإقتصادية مع الإشارة إلى تجربة مؤسسة الإتصالات موبيليس والتي تنشط في سوق تنافسي خاص والتعرض لمختلف الأفكار ومفاهيم الذكاء الإقتصادي والميزة التنافسية ودراسة واقع كل منهما على مستوى المؤسسة ومحاولة إيجاد العلاقة بين متغيري الدراسة، حيث قمنا بإجراء مقابلة شخصية مع مدير الوكالة في 23 أوت 2020 والإستعانة بمختلف التقارير لدعم المعلومات المأخوذة حيث إستخدمنا المنهج الوصفي التحليلي للقيام بتحليل وجميع المعلومات والبيانات المأخوذة، ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1) الذكاء الإقتصادي كنظام مهم لا بد من المؤسسة إعتماده فهو يهدف إلى مراقبة البيئة الخارجية وهذا من أجل البحث، جمع، معالجة وتحليل المعلومات الإستراتيجية.

2) إمتلاك المؤسسة لعامل الكفاءة والإبداع بالنسبة لعمالها والذي مكنها من التحكم في الوسائل والتكنولوجيات الحديثة.

3) التنوع في العروض والخدمات وخاصة من جانب الجودة مكنها من تعظيم الربح والزيادة في الحصة السوقية.

4) يوجد دور لكل من اليقظة الإستراتيجية، سياسة التأثير، سياسة أمن المعلومات في دعم الميزة التنافسية.

ولتعمق أكثر في الدراسة، يمكن دعم هذه الدراسة بدراسات أخرى مكتملة ولهذا يمكن إقتراح المواضيع التالية:

• أثر الذكاء الإقتصادي في إتخاذ القرارات الاستراتيجية.

• دور الذكاء الإقتصادي في تفعيل تنافسية المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، الميزة التنافسية، مؤسسة الإتصالات موبيليس، الذكاء الإقتصادي.

summary:

This research aims to know the role of economic intelligence in supporting the competitive excellence of the economic institution with reference to the experience of the Mobile Telecommunications Corporation, which is active in a special competitive market, exposure to various ideas and concepts of economic intelligence and competitive advantage, studying the reality of each of them at the institution level and trying to find the relationship between the two variables of the study, where We conducted a personal interview with the director of the agency on August 23, 2020 and used various reports to support the information obtained. We used the descriptive and analytical approach to analyze all the information and data taken. The study reached a set of results, the most important of which are:

- 1) Economic intelligence as an important system that the institution must adopt as it aims to monitor the external environment and this is for research, gathering, processing and analysis of strategic information.
- 3) The institution's possession of the efficiency and experience factor for its workers, which enabled it to control modern means and technologies.
- 5) Diversity in offers and services, especially on the quality side, enabled it to maximize profit and increase market share.
- 6) There is a role for each of strategic vigilance, influence policy, and information security policy in support of competitive advantage.

To delve more deeply into the study, this study can be supported by other complementary studies, so the following topics can be suggested:

- The impact of economic intelligence on strategic decision-making.
- The role of economic intelligence in activating the institution.

Key words: strategic vigilance, competitive advantage, Mobilis Communications Corporation, economic intelligence.

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
و	نموذج الدراسة	01
21	أهمية الذكاء الاقتصادي للمؤسسة	02
28	مكونات أمن المعلومات	03
40	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس لإتصالات-وكالة بسكرة-	04

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
19-20	التطورات التاريخية لمصطلح الذكاء الاقتصادي	01
48-49	تحليل نقط القوة والضعف، الفرص والتهديدات SWOT لمؤسسة الإتصالات موبيليس	02

مقدمة

مقدمة:

بتوسع مجالات المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية، ونظرا للانتشار السريع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وفي عالم تسوده المنافسة الشديدة عرفت المؤسسات الاقتصادية عدة تطورات كبيرة في بيئتها الاقتصادية والتكنولوجية، الثقافية والاقتصادية، وبالتالي ازدادت وتنوعت التحديات التي تواجهها وختلف تأثيرها، حيث أصبحت المؤسسات لا تستطيع مواجهة المنافسة بسهولة ووجدت نفسها مجبرة على مسايرة هذه التحديات الجديدة والبحث عن السبل الكفيلة لتحقيق بقائها واستمرارها في الأسواق.

كل هذه الحتميات تلح على إيجاد سبيل للوقوف أمامها، من بينها بروز فكرة الذكاء الإقتصادي والذي يتركز في الأساس على تحصيل المعلومة والتحكم فيها، فقد أصبح البديل المفضل لدى المؤسسة لأنه يساعد على امتلاك المعلومة السديدة والدقيقة في الوقت المناسب، وكذا أن تسعى إلى الحصول على توقع ما يمكن أن يؤثر عليها مستقبلا، أي أن تكون يقظة استراتيجيا، وكذا أن تمتلك قوة تأثير، وتتبع سياسة أمن ذات فعالية، وذلك من أجل خدمة الأهداف الأساسية والإستراتيجية للمؤسسة والتي منها دعم تنافسيتها.

إن تحقيق الميزة التنافسية هو هدف تسعى إليه كل مؤسسة تنشط في بيئة ومحيط تنافسي، وبه يتحقق البقاء والإستمرار والربحية، ولبلوغ هذا الهدف يتطلب الأمر الاهتمام بالذكاء الاقتصادي باعتباره أحد الإستراتيجيات والمصادر المهمة في التحكم بالمعلومة وحماتها، حراسة المحيط، توقع الفرص وتجنب التهديدات ومتابعة التغيرات المستمرة.

ومن خلال دراستنا هذه سوف يتم التطرق إلى تشخيص وتحليل دور الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة عموما والمؤسسة موبيلس خصوصا.

أولا : إشكالية الدراسة

من أجل البقاء والتفوق في السوق تسعى المؤسسات المعاصرة اليوم إلى التميز التنافسي من خلال الرفع من مستوى قدراتها التنافسية وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، ومحاوله إنجاز أعمالها وإرضاء زبائنها والمحافظة عليهم في ظل البيئة المتغيرة والمعقدة التي تنشط فيها، حيث تحاول المؤسسة الناجحة اقتناص المعلومات المهمة والتعرف على التهديدات ومحاوله تفاديها وهذا بفضل نظام خاص يدعى بالذكاء الاقتصادي.

ضمن هذا الإطار تتضح الإشكالية والتي يمكن التعبير عنها من خلال طرح السؤال التالي:

ما هو دور الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس - وكالة بسكرة-؟

من أجل معالجة الاشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم الابداع في مؤسسة موبيليس - وكالة بسكرة-؟
- ما هو دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم الجودة في مؤسسة موبيليس - وكالة بسكرة-؟
- ما هو دور سياسة التأثير في دعم الميزة التنافسية - وكالة بسكرة-؟
- ما هو دور سياسة الأمن الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية - وكالة بسكرة-؟
- ما هو دور اليقظة التنافسية في دعم الميزة التنافسية - وكالة بسكرة-؟

ثانيا: الدراسات السابقة

من خلال البحث والتنقيب في المصادر المتعددة للحصول على الدراسات السابقة في موضوع الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية تبين أن هناك ندرة في المراجع خاصة الأطروحات التي تناولت هذا الموضوع بمتغيرين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية خاصة، لكن بشكل عام توجد دراسات تناولت أحد المتغيرين أو أحد أبعاد الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية وعليه سيتم محاولة تقديم بعض الدراسات السابقة:

❖ الدراسات باللغة العربية:

الدراسة الأولى : (مغمولي، 2016/2015، صفحة 449).

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو معرفة دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من تنافسية المؤسسة الاقتصادية دوليا، ولتحقيق هذا الهدف تم صياغة مجموعة من الأهداف منها استجلاء الغموض المحيط بمهية الذكاء الاقتصادي وذلك بتوضيح مفهومه ، عناصره، أبعاده ومختلف المفاهيم المرتبطة به، عرض تجارب دولية رائدة في مجال تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي بغية الاستفادة منها مستقبلا في بناء نموذج وطني للذكاء الاقتصادي فكرا وممارسة، الوقوف على ضرورة تبنى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمختلف تقنيات الذكاء الاقتصادي، وإدماجه على أرض الواقع في أقرب وقت ممكن بغية الرقي بأدائها وتدعيم مراكزها التنافسية، إبراز مساهمة نظام الذكاء الاقتصادي في رفع تنافسية المؤسسة فبناء على

هذه الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الباحثة استخدمت المنهج الوصفي لتأصيل المفاهيم الخاصة بموضوع الدراسة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا. كما تم اللجوء إلى " دراسة حالة " والمتمثلة في الدراسة الميدانية للواقع العملي بالمؤسسة ، وقد طبقت الدراسة على إحدى المؤسسات الجزائرية الرائدة والعاملة بقطاع التصدير خارج المحروقات وكذا إنتصاب الدراسة على تحليل تنافسية الاقتصادي العالمي خلال الفترة الممتدة من (2014/2008) دون غيرها من المؤشرات الصادرة وتم إجراء التربص من 2014/ 2015. ومن خلال تحليل ومناقشة الجوانب النظرية لموضوع البحث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تعد الاستخبارات العسكرية الجذور الأولى لنشأة الذكاء الإقتصادي في مجال إدارة الأعمال.
- إن الذكاء الاقتصادي هو عملية البحث والتحليل ونشر وإثراء المعلومات القائمة على نظام المعلومات بالمؤسسة، وهذه الأخيرة تلعب حلقة وصل بين المؤسسة والمحيط الذي تتواجد فيه.
- تعد مؤسسة فرتيال عناية رائجة في صناعة الأسمدة الأزوتية والفوسفاتية وسبب الريادية تتمثل في المجهودات الجبارة المبذولة من قبلها لتوفير أحسن وأجود المنتجات على المستوى الوطني والدولي وقصد تحسينها آدائها الكلي وتميزه، فقد تحصلت المؤسسة عبر السنوات على العديد من مواصفات الآيزو.
- جاء في المرتبة الثانية بعد اليقظة الإستراتيجية حيث كان متوسط الحسابي النسبي له 73,2% بعدها في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد أنشطة الضغط والتأثير حيث المتوسط الحسابي النسبي 66,443%. أي أن مؤسسة فرتيال عناية تتوافر على أبعاد نظام الذكاء الإقتصادي وهذا ما أوضحته النتائج الإحصائية حسب مستوجي الدراسة حيث أنها تطبق اليقظة الإستراتيجية، وتعمل على حماية إرثها المعرفي وكذا تعتمد على نشاط الضغط والتأثير.
- ومن أهم دوافع إختيار الدراسة هو: الميول الشخصي للبحث في هذا الموضوع، لقناعة الخاصة بالدور الذي يلعبه نظام الذكاء الإقتصادي في الفكر الإستراتيجي قلة الدراسات والأدبيات خاصة منها العربية .

الدراسة الثانية: (بتغة، 2017/2016، صفحة 294).

ركزت الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف على المستويين النظري والميداني وأهمها:

- 1) **على المستوى النظري:** بناء إطار معرفي لمنهج الذكاء الإقتصادي كأسلوب إداري لتنافسية المؤسسة، محاولة التعريف بالتحديات الإستراتيجية التي تواجهها المؤسسة الإقتصادية في إطار تصورات المقاربة النظامية، والتأكيد على المعلومة

الإستراتيجية في حد ذاتها تعد ركيزة المؤسسة التنافسية، المساهمة في التعرض لأهم الأفكار والتقنيات التي يزخر بها الذكاء الإقتصادي من أهمها اليقظة الإستراتيجية، سياسة أمن المعلومات، سياسة التأثير.

(2) **على المستوى الميداني:** جلب إهتمام المؤسسات الإقتصادية محل الدراسة على أهمية إدراج الذكاء الإقتصادي ضمن إستراتيجياتها، إبراز عدم كفاية الممارسات الإدارية الكلاسيكية حتى وإن كانت ذات فعالية من منظور الذكاء الإقتصادي وقد إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري، بالإضافة إلى المنهج التاريخي أين تمت الإستعانة به من حيث دراسة التطور التاريخي لبعض المفاهيم الجوهرية ذات الصلة المباشرة بموضوع الدراسة. زمنيا فالدراسة تمت في في الفترة الممتدة من 23 مارس 2015 الى غاية 26 ماي من نفس السنة، وهي الفترة التي تم فيها توزيع الإستبانة، مكانيا تم إسقاط الجانب النظري من هذه الدراسة على عينة من المؤسسات الإقتصادية والتي بلغ عددها 17 مؤسسة. من خلال الدراسة المعمقة تم التوصل الى أبرز النتائج من بينها:

1) ممارسة الذكاء الإقتصادي من خلال تقنيات المنظمة والمنهجية تهدف الى مراقبة بيئة المؤسسة الإقتصادية لاسيما تلك المتعلقة بالبيئة الإقتصادية.

2) الذكاء الإقتصادي كعملية إستعلامية تعتمد بشكل كبير على المدخل النظمي كأسلوب عمل لتداخله وعلاقته الضيقة بمختلف مكونات وأنظمة المؤسسة الإقتصادية.

3) الذكاء الإقتصادي له دور في التحكم والسيطرة على المعلومة.

ومن أهم دوافع إختيار الدراسة هو: الميول الشخصي، ملاحظة ندرة الدراسات الأكاديمية على مستوى الجامعة الجزائرية باللغة العربية، قناعة خاصة بضرورة إنتهاج المؤسسة الإقتصادية الجزائرية للممارسة الإدارية الحديثة لتتمكن من إحداث التفوق التنظيمي.

❖ الدراسات باللغة الاجنبية.

الدراسة الاولى: (HABHAB, 2007, p. 175)

هدفت الباحثة إلى التعرّف على أثر الذكاء الإقتصادي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق

تشخيص خصائص المؤسسات موضع الدراسة وكذا أبعاد نظام الذكاء الإقتصادي والمتمثلة في ثقافة الابتكار لدى مسيري

المؤسسات، تقاسم المعلومات والإتصال الداخلي وكذا أهمية شبكات المعلومات، حيث قامت الباحثة باختياره لدراسة حالة عن طريق المقارنة بين المواقع على أساس المقابلات التي أجريناها مع مديري PME / PMI. تستند دراستنا إلى أربعة شركات صغيرة ومتوسطة الحجم مبتكرة تعمل في القطاعات ذات التكنولوجيا المتوسطة عالية الكثافة وفقاً للتصنيف الذي إقترحته منظمة التجارة والتنمية الاقتصادية (OECD). وبشكل أكثر تحديداً . أجريت الدراسة على 125 شخص، حيث في الأخير توصلت الباحثة الى وجود علاقة بين أبعاد الذكاء الإقتصادي وخصائص المؤسسات موضوع الدراسة .

الدراسة الثانية: (FEKIR, 2016, p. 267).

هدف الدراسة هو السماح للشركة بأن تكون جزءاً في تطوير نظام الذكاء الإقتصادي من خلال ضمان التنمية في بيئة تنافسية والكشف عن دور وأهمية نشاط الذكاء الإقتصادي وقد تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة قرابة 200 فرد في قطاع الإتصالات -الجزائر- ، وبسبب التشتت الجغرافي لهيكل قطاع الإتصالات في الجزائر التي تغطي كامل التراب الوطني، إختار الباحث أن تطبق الدراسة على أراضي الجزائر بالرجوع إلى طريقة التجمعات ومن أبرز النتائج التي تم التوصل اليها :

- كلما كان نظام الموارد البشرية أكثر كفاءة، زاد نشاط الذكاء الإقتصادي الفعال.
- لا يمكن للقطاع تطوير نشاط إستخباراتي إقتصادي فعال من خلال خلق ثقافة ذات صلة بالموضوع والتي تنطوي على تحسين الرؤية مبنية على المنافسة والمراقبة والإستخبارات الإقتصادية، ومشاركة الموظفين من خلال تعزيز توقعاتهم في الذكاء الإقتصادي دون وجود نظام إدارة الموارد البشرية المتقدمة التي تشمل سياسات الرضا والتدريب والتواصل الفعال والذي يضمن إعداد بيئة داخلية.

جوانب تميز هذه الدراسة عن الدراسات اسابقة:

1. تميز هذه الدراسة كونها تناولت الموضوع بأبعاد الثلاث وهي اليقظة الإستراتيجية، سياسة أمن المعلومات وسياسة التأثير و دورهم في دعم التميز التنافسي في جودة المنتج أوالخدمة، وإبراز كفاء العامل داخل المؤسسة وكذا الإبداع.

2. إبراز واقع الذكاء الإقتصادي والميزة التنافسية في المؤسسة الجزائرية كونها تناولت هذا الموضوع في مؤسسة

موبيليس للإتصالات خاصة.

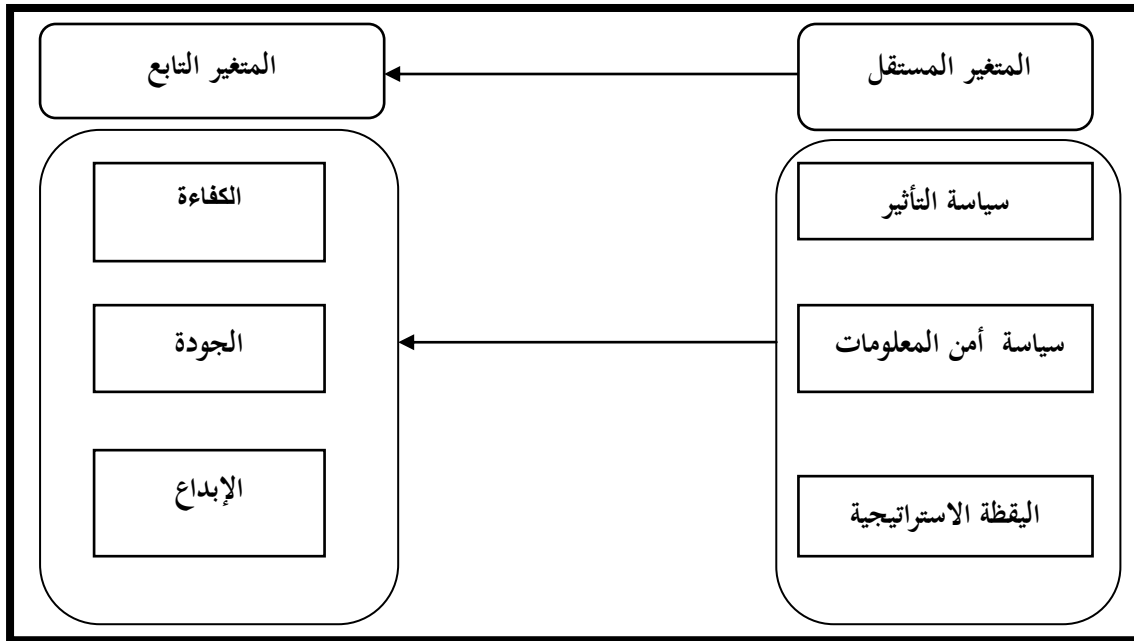
3. وتشخيص واقع الذكاء الإقتصادي وتحليل الآثار الإيجابية والسلبية له في مؤسسة الإتصالات.

ثالثا: نموذج الدراسة

يوضح الشكل الموالي متغيرات البحث، والمتمثلة في المتغير المستقل وهو الذكاء الاقتصادي من خلال إبراز دوره

في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة وهذا من خلال دراسة دور كل من أبعاده على المتغير التابع الميزة التنافسية.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة (بتعة، 2016/2017)

إن المعالجة الجيدة للموضوع تقتضي صياغة مجموعة من الفرضيات التي تبنى عليها الدراسة، واعتمادا على أدبيات

الدراسة حول الموضوع، ومن خلال متغيرات الدراسة، تم اقتراح مجموعة من الفرضيات والتي سيتم فحصها واختبارها في

الجانب التطبيقي الفرضية الرئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية: يوجد دور للذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة موبيليس للاتصالات

-وكالة بسكرة-

أما بالنسبة للفرضيات الفرعية تتمثل في:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد دور لسياسة التأثير في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للاتصالات -وكالة

بسكرة-

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد دور لسياسة أمن المعلومات في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للاتصالات -

وكالة بسكرة-

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد دور لليقظة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للاتصالات -وكالة

بسكرة-.

رابعاً: التوضع الإستيمولوجي

إن اختيارنا لموضوع المذكرة كان ورائه عدة مبررات ودوافع، نذكر أهمها في النقاط الآتية:

بالنسبة للباحث:

- الميول الشخصي للبحث في مثل هذا الموضوع.
- قناعتنا الخاصة بالدور الذي ينطوي عليه نظام الذكاء الاقتصادي في الفكر الإستراتيجي وكونه مدخل أساسي لأي مؤسسة اقتصادية ناشطة في بيئة تنافسية، هذا إلى رغبتنا في الوقوف على واقع الاهتمام بالذكاء الاقتصادي بالمؤسسة محل الدراسة.
- شعورنا بقيمة الموضوع في ظل محيط قائم على اقتصاد المعرفة الذي يسوده التنافس من كل جهة.

بالنسبة للبحث:

- ضعف اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بمفهوم الذكاء الاقتصادي مقارنة بمثيلاتها الغربية التي تقدمت أشواطاً في ممارستها التقنية.
- حداثة مصطلح الذكاء الاقتصادي وكذا الدور الذي يلعبه في استمرارية وتنافسية المؤسسة.
- إبراز أهمية الذكاء الاقتصادي وكيف يساهم في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة.

خامسا: تصميم البحث

تشكل أبعاد البحث من:

I. **هدف الدراسة:** من خلال هذه الدراسة، وفي ضوء إشكالية وتساؤلات الدراسة، إن الهدف الرئيسي والمتمثل في تحليل وتفسير الظاهرة التي تقوم بالتعرف على دور الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية وهذا من خلال:

1. إيضاح مفهوم الذكاء الاقتصادي.

2. محاولة الاستفادة من الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

3. التعرض لمختلف أهم الافكار وأبعاد الذكاء الاقتصادي كاليقظة الإستراتيجية، سياسة أمن المعلومات سياسة التأثير، والتي تساعد المؤسسة بالاكساب الميزة التنافسية.

II. **نوع الدراسة:** وهي دراسة وصف وتحليل الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية واختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية.

III. **مدى تدخل الباحث:** دراسة الأحداث كما هي ومحاولة إسقاطها على مؤسسة موبيليس للاتصالات.

IV. **التخطيط للدراسة:** وهي دراسة مخططة لإجراء المقابلة مع مدير الوكالة.

V. **وحدة التحليل:** وهو مدير الوكالة.

VI. **المدى الزمني:** إن المدة التي حددت في إجراء المقابلة مع مدير الوكالة بهدف جمع المعلومات اللازمة عن واقع وطبيعة ومتغيرات البحث، حددت من 02 فيفري 2020 الى غاية 23 اوت 2020.

سادسا: أهمية الدراسة

يستمد هذا البحث أهميته من حداثة موضوع الذكاء الاقتصادي، وهذا من خلال تسليط الضوء على مدى دور الذكاء الاقتصادي في دعم التميز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية من خلال التعرف على أهم أدواته وأبعاده وكذا أهداف المؤسسة بتطبيق نظام الذكاء الاقتصادي والعلاقة التي تربط بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية.

سابعا: خطة مختصر للدراسة

تم تقسيم المذكرة الى 3 فصول، حيث خصص الفصلين منها الأول والثاني للجانب النظري للتعريف بمختلف مفاهيم الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية، بينما خصص الفصل الثالث الى الدراسة التطبيقية حيث يتناول الفصل الأول ثلاثة

مباحث وهي ماهية الميزة التنافسية، المبحث الثاني شروطها وأنواعها، أساليب الميزة التنافسية، المبحث الثالث مصادر ومعايير وأسس بناء الميزة التنافسية أما الفصل الثاني فقد خصص أيضا إلى ثلاث مباحث وهي ماهية الذكاء الاقتصادي أدواته ووظائفه ومراحله، وأخيرا دور الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية أما الفصل الثالث فقد خصص للدراسة التطبيقية لواقع الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس للاتصالات حيث تضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث وهي التعريف بمحل الدراسة وعرضها عرضا مفصلا، يليه الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية والذي تضمن منهج الدراسة المتبع وأدوات جمع وتحليل البيانات وكذا الحدود المكانية والزمانية للدراسة، وأخيرا فهو تشخيص وتحليل لواقع الذكاء الاقتصادي ودوره في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للاتصالات من خلال إسقاط كل من المتغيرين بمختلف أبعادهما على المؤسسة والاستعانة بتحليل Swot لإبراز الآثار السلبية والإيجابية.

الفصل الأول الإطار النظري للميزة التنافسية

تمهيد:

تجتهد المؤسسة في بيئة تنافسية قصد التفوق على منافسيها ضمن قطاع نشاطات متعددة، ولا يكون ذلك إلا إذا حازت على عناصر تميزها على باقي المؤسسات ، فالميزة التنافسية تشمل حيزا مهما في مجال الإدارة الإستراتيجية وبالتالي المؤسسات الراغبة في النمو وتحقيق التميز التنافسي مكانة مرموقة في السوق ومسايرة المتغيرات البيئية بذكاء التسليح بطرق التسيير العصرية وحسن إستغلال الفرص ومواجهة التهديدات، والسهر والترصد الدائم لبيئة المؤسسة وجمع المعلومات الإستراتيجية. وإستنادا على كل هذا تم تقسيم الفصل لعدة مباحث كمايلي:

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

المبحث الثاني: شروط، أنواع وأهداف الميزة التنافسية

المبحث الثالث: مصادر وأسس بناء الميزة التنافسية

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

تسعى المؤسسة جاهدة للبحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها، وميدان نشاطها ثم تحاول وضع معايير وضوابط تتسم بالديناميكية لقياس فعالية الميزة المعتمدة، والتعرف على الإطار والحدود التي تضعها حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة، ومن هذا المنطلق سوف يتم التطرق لخصائص وأهمية الميزة التنافسية بعد تحديد مفهومها.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

تسعى المؤسسة التفوق على منافسيها ضمن قطاع النشاط ولن يكون ذلك إلا إذا حازت على عنصر أو عناصر تميزها عنهم، فمفهوم الميزة يشمل حيزا ومكانة عامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية وعليه تعرف الميزة التنافسية: على أنها "المهارات التقنية أوالمورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافذ للعملاء تزيد عن ما يقدمهم لها المنافسون، ويؤكد تميزها وإختلافها عن هؤلاء المنافسون من جهة العملاء الذي يتقبلون هذا الإختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق عن ما يقدمه المنافسون الآخرون " (معاريف، 2013/2012، صفحة 94).

ويمكن القول أن الميزة التنافسية " تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين ويكون بمقدورها تجسيد هذا الإكتشاف ميداني أي بمجرد إحداث عملية الإبداع بمفهومه الواسع (مصباح و بوخمخم، 2019، صفحة 33).

يركز هذا المفهوم على الإكتشاف الجديد بمعنى الإبداع والذي يسمح لها بالتميز بمنتج ما أو خدمة. وأن الميزة التنافسية عبارة عن عدة مهارات والتي تسمح للمؤسسة باكتساب قيمة مضافة ومعنى لها وللعميل. ومن ناحية أخرى تعبر عن " القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل المؤسسات الأخرى غير قادرة على مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل " (الدريدي مدني، 2018، صفحة 219).

تركيز المؤسسة على الأداء المختلف مما يجعلها متميزة على باقي المؤسسات الأخرى.

حيث تمثل " قدرة المؤسسة في صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط . وتحقق الميزة التنافسية من خلال الإستغلال الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية بالإضافة إلى القدرات والإمكانات التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق

إستراتيجياتها التنافسية، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين هما القيمة المدركة لدى العميل وقدرة المنظمة على تحقيق التميز " (عروق، طاهر، و محمد، 2015، صفحة 7). وهي " بناء نظام تتوافر فيه ميزة فريدة من نوعها والتي تفوق ما يتوافر لدى المنافسين " (عباس خلف، 2019، صفحة 250).

يركز هذا المفهوم على وضع المؤسسة الإستراتيجية المناسبة والتي تتحقق بالإغتنام الفرص والإستخدام الأمثل لمواردها المالية والبشرية والمعلوماتية كنظام معلومات مما يجعلها تحقق الميزة التنافسية الخاصة بها. من خلال التعريف والذي ركز على نظام معين مثل نظام المعلومات والذي يساعدها على بحث وتحليل واليقظة.

وأما " قدرة المؤسسة على طرح منتج يجمع بين الميزة التنافسية والميزة الإستراتيجية منطلقين من مفهوم جوهري كون الميزة التنافسية المستدامة هي تلبية الحاجات الحالية للسوق مع الأخذ بعين الإعتبار الحاجات المستقبلية القادمة وتتضمن الأبعاد التالية: المقدرة الجوهرية، الجودة، الموضوع التنافسي، تكنولوجيا المعلومات المرنة الإستراتيجية (علي النعيمي، 2018، صفحة 59).

يبين هذا المفهوم بقدرة المؤسسة على طرح منتج يكون متميز من ناحية خصائصه وكذا حسب الإستراتيجية المخطط لها وهذا ما يسمى بالتميز المستدام.

وهي "قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات، التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط" (معاريف، 2012-2013، صفحة 94)

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الميزة التنافسية هي الإستراتيجية أو السلعة أو المنتج أو الخدمة والأسلوب الذي تنفرد به المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى والذي يمكنها من الإستمرار والبقاء في السوق.

المطلب الثاني: خصائص الميزة التنافسية

تتمتع الميزة التنافسية بالخصائص التالية: (الحسيني، 2017/2018، صفحة 11)

✓ تبنى على إختلاف وليس على تشابه.

✓ يتم تأسيسها على المدى الطويل، باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية.

✓ عادة ماتكون مركز في نطاق جغرافي محدود.

المطلب الثالث: أهمية الميزة التنافسية

يمكن وصف أهمية الميزة التنافسية من خلال: تقديم دعم يساهم في نجاح الأعمال، تتصف بالديمومة وصعوبة تقليد المنافسين لها، تقدم التوجيه والتحفيز للمؤسسة، تقدم أساسا للتحسينات المستقبلية، تحدد بالإعتماد على حاجات ورغبات الزبون (مبروك و شراد، 2019، صفحة 244).

وهي تعتبر ايضا: سلاحا لمواجهة تحديات السوق والمؤسسات المناظر من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل ، معيار لتحديد المؤسسات الناشئة من غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها، ومتاحى بشكل واسع وأن المنافسين على علم بها. وتعتبر هدفا أساسيا وضوريا لجميع المؤسسات الناجحة التي تريد التفوق والتميز، وأن قدرة المؤسسة على إستغلال الموارد والإمكانات في تحقيق موقع أفضل بين المنافسين والسعي لإرضاء الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم بطريقة يصعب على المؤسسات الأخرى تقليده. مرتبطة أساسا من الأداء المتحقق من المؤسسة والعاملين فيها ومن ثم لا يمكن أن تبنى وإن تمتلك أي مؤسسة ميزة تنافسية من دون أن ترتقي بأدائها الى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين ولمدى زمني مناسب قد يطول أو يقصر تبعا على قدرتها في الحفاظ على ميزتها التنافسية وإدامتها (يوسف و دلهوم، 2019، صفحة 153).

وتظهر أهمية الميزة التنافسية كذلك من خلال :

خلق قيمة للعملاء تلي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم، وتدعم وتحسن سمعة المؤسسة في أذهانهم، تحقيق التميز الإستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والإستراتيجيات المنتجة في ظل بيئة شديدة المنافسة، تحقيق حصة سوقية وكذا ربحية عالية للبقاء والإستثمار في السوق وتمثل الميزة التنافسية مؤشرا إيجابيا على أن المؤسسة في موقع قوي في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وربما يعني أنه يكون لها زبائن أكثر رضا وولاء قياسا بالمنافسين، مما يجعل زبائنها أقل تعرضا لهجمات عروض هؤلاء المنافسين من جهة، وزيادة حجم المبيعات والأرباح من جهة أخرى (فنجان، 2018، صفحة 188).

وفي المبحث الموالي سوف نتطرق إلى أهم الشروط التي يجب أن تتوفر في الميزة التنافسية وكذا والأهداف التي بصدد الوصول إليها وأنواع الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: شروط، أنواع وأهداف الميزة التنافسية

تسعى المؤسسة الى تحقيق أهدافها المستقبلية والتميز عن باقي المؤسسات والوصول الى التميز لا يكون إلا بشروط معينة وفي هذا المبحث سوف نتطرق إلى أهم شروط وأنواع وأهداف الميزة التنافسية.

المطلب الأول : شروط الميزة التنافسية

تمثل هذه الشروط القاعدة الأساسية لتوليد الميزة التنافسية ومن بينها تلك الشروط التي وضعها (Porter) والمتمثلة في: (ساطوح، صفحة 104)

- 1) تحديد مصدر الميزة : يرتبط إستمرار الميزة بمصادرها ويمكن تحديد نوعين منها وفق هذا المعيار وهما:
 - مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة، مثل التكلفة الأقل ومحاكاتها نسبيا من قبل المؤسسات المنافسة.
 - مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة، مثل التكنولوجيا، تميز المنتج والتفرد في تقديمه، السمعة الطيبة والعلامة التجارية التي تعرف رواجاً كبيراً للعلاقات الوطيدة مع العملاء والحصيلة من المعرفة المتخصصة.
 - 2) عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة: في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة فقط مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة والقدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين تجسيد أو التغلب على آثار تلك الميزة أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافسين تقليدها جميعاً.
 - 3) الإنفاق على البحث والتطوير: يتوقف إستمرار الميزة التنافسية على حجم الإنفاق على البحث والتطوير، فكلما داومت المؤسسة على إجراء المزيد من البحث والتطوير تمتعت بميزة تنافسية مستمرة كونها تسعى نحو التحسين المستمر وخلق ميزات جديدة وبشكل سريع قبل قيام المؤسسات المنافسة لتقليد الميزة القائمة حالياً والتفوق عليها.
- كما يشترط أيضاً ما يلي: (رحماني و بلبول، 2017، صفحة 11)
- ✓ أن تكون حاسمة: أي أن الميزة التنافسية تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين.
 - ✓ يمكن الدفاع عنها: وذلك من خلال حمايتها من تقليد المنافسين لها، ويصعب على المنافسين تقليدها.
 - ✓ أن تكون مستمرة : يجب العمل على إستمراريتها لأطول فترة ممكنة من الزمن، فقد تتمكن الميزة التنافسية من خلق ميزة أخرى ولكن سرعان ما يقلدها المنافسون، وبالتالي تكون دورة حياتها قصيرة.

والجديد بالذكر بالنسبة لهذه الشروط الثلاث أنها تمثل صلابة الميزة التنافسية، لأن كل شرط مرتبط ومقرون بالآخر، شرط الحسم مرتبط بشرط الإستمرار، وشرط الإستمرار مرتبط بشرط إمكانية الدفاع عنها، كما يجب أن تكون مبنية على الاختلاف وليس على التشابه.

المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية

نميز بين نوعين من الميزة التنافسية: (بوازيد، 2012/2011، الصفحات 12-14)

1. ميزة التكلفة الأقل: Advantage Cost

يمكن المؤسسة ما أن تحقق ميزة التكلفة الأقل إذا كان هيكل تكاليفها المتعلقة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من تلك المحققة عند المنافسين ، بمعنى في حالة ما إذا كانت تكاليف أنشطتها المنشئة أدنى للقيمة وأدنى من تلك المحققة عند منافسيها . وحتى يمكن الحيابة على ميزة التكلفة الأقل يتم الإستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف؛ بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل . تتمثل هذه العوامل في: مراقبة الحجم، مراقبة التعلم ، مراقبة الروابط، مراقبة الإلحاق، مراقبة الرزنامة، مراقبة الإجراءات، مراقبة التموضع.

2. ميزة التميز: Différentiation

يمكن أن تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيابة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بما بمعنى أن تحقيق المؤسسة للتميز يتم عندما تكون قادرة على تقديم منتج أوخدمة بمواصفات متميزة من خلالها يدرك العملاء والمنافسين أن المؤسسة تقدم شيئا متفردا يصعب تقليده، سواء من خلال المواصفات الفنية أوالتصميم الفني أو الإسم التجاري أوالعلامة التجارية وغيرها من الأمور التي تستحوذ على تصور وإدراك العميل .

وحتى تتم الحيابة على هذه الميزة يجب الإستناد إلى عوامل تدعى عوامل التفرد؛ بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التمايز والمتمثلة في الإجراءات التقديرية، الروابط، الرزنامة، التموقع والإلحاق، التعلم وآثار بثه، التكامل، الحجم.

إن المؤسسة تسعى إلى بلوغ أهداف مختلفة وهذا ما سنتطرق إليه في المطلب الموالي .

المطلب الثالث: أهداف الميزة التنافسية

من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال إمتلاكها للميزة التنافسية: (الحسيني، 2018/2017، الصفحات 13-14)

1. قدرتها على إقناع زبائنهم مما تقدمه من منتجات متميزة عم ما يقدمه المنافسون.
2. خلق فرص تسويقية جديدة
3. دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات.
4. إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبراً قياساً بالمنافسين، واستمرار هذا النجاح سينعكس على زيادة العوائد المالية المتحققة والأرباح الصافية.
5. تكوين رؤية مستقبلية للأهداف التي تريد المؤسسة الحصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في إقتناصها.
6. خلق القيمة للعملاء، حيث تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة للوصول لرضا العميل ولضمان تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية.
7. تمثل الميزة التنافسية معياراً مهماً لتحديد المؤسسات الناجحة عن غيرها، لأن المؤسسات الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها.

وتسعى المؤسسة إلى التميز بغية تحقيق أهداف وهي: (حجاج، 2007/2006، صفحة 14)

1. إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء
 2. تحسين الثقة وأداء العمل للعاملين.
 3. تحسين المشاركة والمسؤولية المجتمعة.
 4. تحقيق مستويات إنتاجية أفضل.
- بعد عرض الأهداف التي تسعى إليها الميزة سنتطرق في المبحث الموالي إلى المصادر المختلفة التي تتكون منها الميزة وكذا معايير الحكم عليها من عدة جوانب، والأسس التي تبنى عليها من جانب الجودة والإبداع والكفاءة .

المبحث الثالث: مصادر وأسس بناء الميزة التنافسية

إن التوصل إلى الميزة التنافسية يستلزم الإعتقاد على عدة عناصر، وفي هذا المبحث سنحاول تحديد أهم المصادر والمحددات وأسس بناء الميزة التنافسية.

المطلب الأول: مصادر الميزة التنافسية

تتعدد المصادر التي تُستمد منها الميزة التنافسية، الأمر الذي يفرض على المؤسسات تحديدها بدقة، لتوجيه الجهود نحو أهداف واضحة، قصد الوصول إلى النتائج المرجوة بأقل جهد وأقل تكلفة، خاصة وأن المؤسسات أصبحت لا تعتمد على مصدر واحد للميزة التنافسية وإنما على مجموعة متكاملة، وهذا لضمان ميزة تنافسية قوية (رحيل، 2011/2010، صفحة 55).

وسنحاول توضيح أبرز هذه المصادر فيما يلي: (بن قايد، 2011/2010، صفحة 32)

- **الضغط على التكاليف:** تقوم المؤسسة بالضغط على التكاليف وذلك بأدائها لوظائفها بكفاءة أكبر من قيمتها إضافة إلى الإبداع التكنولوجي والخدمات ما بعد البيع.
- **التميز في المنتج أو الخدمة المقدمة:** يتم التميز هنا في المنتج أو الخدمة على أساس الجودة أو نوعية هاتان الطريقتان تمثلان إستراتيجية أساسية لمواجهة المنافسة، وتسمحان للمؤسسة بالحصول على ميزة مستمرة ودائمة.
- **حسن تسيير الوقت:** هو حسن التحكم في الإنتاج والإنتظام سواء على مستوى الإنتاج، البيع، التوزيع أو إطلاق منتجات جديدة في السوق ومعرفة هذه الأبعاد تمكن المؤسسة من تحديد مختلف الأخطار التي تواجه قطاع نشاطها.
- **عدد الميزات التي تمتلكها المؤسسة:** في حالة تعددها فإنه يصعب على المؤسسة المنافسة تقليدها كلها، أما في حالة إعتقادها لميزة واحدة فإنه يمكن للمنافسين التغلب عليها.
- **درجة التحسين والتجديد المستمر للميزة:** على المؤسسة أن تسيير نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع قبل تمكن المؤسسات المنافسة بتقليد الميزة القائمة حالياً، الذي يتطلب منها السعي لتغيير المزايا القديمة وخلق أخرى جديدة ومن مرتبة أعلى.

وهناك معايير أخرى للحكم على الميزة التنافسية تتحدد بثلاث ظروف، هي: (حجاج، 2007/2006، صفحة

5)

• مصدر الميزة: نميز بين نوعين من المزايا وفقاً لهذا المعيار:

مزايا تنافسية منخفضة: تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبياً من قبل المنافسين.
مزايا تنافسية مرتفعة: تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة أو العلامة التجارية، العلاقات الوطيدة بالعملاء وتتطلب هذه المزايا توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب العمال.

• عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:

إنّ اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي تصعب على المنافسين تقليدها.

المطلب الثاني: أسس بناء الميزة التنافسية (أبعادها)

والتي تبنى على ثلاث أسس وهي:

أولاً: الجودة.

هناك عدة تعريفات للجودة والتي تعكس آراء الباحثين حولها فالجودة هي "أشياء كثيرة غير ملموسة لكنها حقيقة واضحة تعبر عن رغبات الزبون وتفضيلاته وقدرة المنتج وسيطرته على العمليات الإنتاجية" (حيدر، 2006، صفحة 10).

وهي "تتعلق بمنظور الزبون وتوقعاته وذلك بمقارنة الأداء الفعلي أو الخدمة مع التوقعات المرجوة من هذا المنتج أو الخدمة ومن ثم يمكن الحكم من خلال منظور الزبون بجودة أورداء ذلك المنتج أو الخدمة" (مكفوط الطائي و الفيككي، 2012، صفحة 46). وهي أيضاً "إستراتيجية المؤسسة اللازمة للمحافظة على سلامة وسمعة العلامة التجارية إذ أن إجراء التحسينات المستمرة على المنتج تؤلف في الحقيقة إحدى أهم استراتيجيات إطالة دورة حياة المنتج" (ماورد عند (الموسوي و حسن، 2008، صفحة 52).

وهي أيضاً " حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات والأفراد والعمليات والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات، ويمكن النظر إلى الجودة من خلال ثلاث زوايا مترابطة آليا وهي جودة التصميم وتعني مواصفات

الجودة عند تصميم المنتج أو الخدمة. أما الثانية فهي جودة الإنتاج التي تتحقق خلال العملية الإنتاجية نفسها. والثالثة تتعلق بجودة الأداء والتي تظهر للمستهلك عند الإستعمال الفعلي للمنتج إضافة إلى ضرورة التركيز على الجودة أثناء تقديم هذه السلع والخدمات إلى العملاء، وهو ما يعرف بجودة خدمة العملاء". (المسعود، 2017، صفحة 17)

وكتعريف عام يمكن القول أن الجودة هي الخصائص والمميزات للمنتج أو خدمة أو هي درجة من الخاصية يصل إليها المنتج يصعب تقليدها.

❖ محددات الجودة.

إن الدرجة التي تستطيع بها المنتجات أو الخدمات أن تحقق الغرض الأساسي تعتمد على أربعة محددات: (معاريف و اخرون، 2009، صفحة 3).

- **التصميم:** ويشير إلى تضمين خصائص السلعة أو الخدمة وفقاً لمتطلبات المستهلك، القدرات الإنتاجية إعتبارات التكاليف عند تقييم السلعة والخدمات. ويجب أن يكون هناك تعاون بين المصممين من مهندسين وممثلي العمليات التصنيعية عند القيام بعملية التصميم.

فبعد التصميم، وعمل الأنشطة التصنيعية واكتشاف صعوبات التنفيذ وما يستغرقه هذا من وقت وجهد لتعديل التصميم ، فإنه من الأفضل أن تتخذ جهود المصممين والمسؤولين عن التشغيل في مرحلة التصميم وأن يعملوا معاً كفريق ومن المفضل يتضمن هذا الفريق ممثلي للأنشطة التسويقية من أجل تضمين صوت المستهلك في التصميم وهو ما يعرف ب *Fonction Qualité Déploiement*.

- **التوافق مع التصميم:** درجة تطابق المنتج أو الخدمة وتحقيقها لغرض التصميم وتعتمد على المتابعة والرقابة لتقييم عملية التطابق وتصحيح الإنحرافات في حالة حدوثها.

- **سهولة الإستخدام :** أن توافق النصائح والإرشادات للمستهلك عن كيفية المنتج له أهمية قصوى في زيادة قدرة المنتجات على الأداء بطريقة سليمة ووفقاً لما هو مصمم لها.

- **الخدمة بعد التسليم :** هي مهمة وذلك من خلال المحافظة على أداء المنتج أو الخدمة كما هي متوقع.

ثانياً: الكفاءة

إن محددات النجاح اليوم ليس في إمتلاك المعرفة، ولكن في القدرة على تسييرها والتحكم فيها، إلا أن هذه المعارف في الغالب تكون ممثلة في الفكر الإنساني كمتخزون للكفاءات، الأمر الذي يفرض على المؤسسات الإهتمام بهذه الأخيرة (الكفاءات)، والتي سنحاول توضيح مفهومها:

❖ مفهوم الكفاءة

" الكفاءات هي تلك التوليفة من المعارف، والمهارات، والسلوكات التي يمتلكها الفرد، والمستعملة والمجسدة في الميدان بغية تحقيق هدف معين " (رحيل، 2011/2010، صفحة 8).

❖ مساهمة الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية

إن محاولات تفسير الميزة التنافسية للكثير من المؤسسات بينت أن مصدرها لا يرتبط فقط بالتموقع الجيد في مواجهة ظروف البيئة الخارجية، بل وبقدرة المؤسسات على إستغلال مواردها الداخلية التي تُعد الكفاءات أحد عناصرها الأساسية، والتي تُعتبر مصدراً هاماً لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وهذا بالتكامل مع مجموعة من الموارد والقدرات التي تمتلكها المؤسسة وهو ما ذهب إليه العديد من الدراسات الحديثة (رحيل، 2011/2010، صفحة 71).

ثالثاً: الإبداع

تبنى المؤسسات الميزة التنافسية عندما تبتدع و تتخذ خطوات تمكنها من إكتساب ميزة فاصلة على منافسيها لجذب المشترين. وهذه الخطوات تختلف، كإبداع المنتجات الجديدة وإبداع الخدمة الأفضل للعميل والإنتاج بأقل التكاليف أو تركيز الموارد على قسم معين أو مكانة مرموقة في الصناعة، وبصرف النظر عن الطريق الذي تتخذه المؤسسة لبناء الميزة التنافسية يجب أن يتسلم العملاء قيمة متفوقة عن تلك التي تقدمها المؤسسات المنافسة و توفير القيمة المتفوقة للعملاء يترجم إلى أداء مالي متفوق للمؤسسة بحيث أثبتت العديد من الدراسات بأن المؤسسات التي توفر قيمة متفوقة في شكل سلع أوخدمة منخفضة التكاليف أو متميزة، منتجات عالية الجودة تكون قادرة على إستدامة ربحية عالية وميزة تنافسية (خرز، 2011، صفحة 134).

خلاصة الفصل:

يعتبر موضوع الميزة التنافسية من المواضيع المتجددة التي أصبحت الهدف الوحيد الذي تسعى إليه جميع المؤسسات، حيث أن هذه الأخيرة تنشط في سوق يتصف بالمنافسة الحادة ولضمان البقاء والإستمرارية ونمو المؤسسة لا يكون إلا إذا اكتسبت عن باقي المنافسين مجموعة من المحددات أو العوامل التي من شأنها أن تساعد في التفرد من ناحية الكفاءة ومهارة موردها البشري بإتقان الجيد للمعدات وللتكنولوجيا المستعملة و كذا الجودة التي أصبحت عاملا أساسيا بحيث تلمس المنتج من ناحية التصميم، ضمانه لعدة سنوات، سهولة استعماله، وكذا صعوبة تقليده وأيضا الإبداع في طريقة الترويج أو اشهار لسلعة ما.

الفصل الثاني

الإطار النظري للكفاء الاقتصادية ودوره في دعم الميزة التنافسية

تمهيد:

إن التحدي الكبير الذي سيواجهه المؤسسات هو مدى قدرتها على تبني آلية مناسبة من أجل تقوية مركزها التنافسي خاصة في ظل التحولات الكبرى التي جعلتها تواجه منافسة شديدة داخليا وخارجيا، الأمر الذي يحتم لفت الإنتباه إلى السبق المعلوماتي للظفر بالفرص المتاحة في السوق والوصول إلى التميز .

فالذكاء الاقتصادي من بين الأنظمة المهمة التي تسعى إلى البحث والتطوير والمعالجة وبت المعلومات المفيدة والحساسة لمختلف الفاعلين في العملية الاقتصادية، وهو ما يعزز البحث أيضا عن المعلومة الصادقة واستخدامها في الوقت المناسب. وعليه سوف نحاول في هذا الفصل توضيح مفهوم الذكاء الاقتصادي وأهم خصائصه وكذا المراحل والوظائف والأدوات التي يعمل بها ودور هذا الأخير في دعم الميزة التنافسية من خلال عدة ركائز مهمة وبالتالي سنتطرق إلى:

المبحث الأول: ماهية الذكاء الاقتصادي**المبحث الثاني: مراحل، أدوات ووظائف الذكاء الاقتصادي****المبحث الثالث: دور أبعاد الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية**

المبحث الأول: ماهية الذكاء الاقتصادي وخصائصه

يعتبر الذكاء الاقتصادي من أهم الأنظمة التي لا يمكن للمؤسسة الإستغناء عنها، فهو يزودها بمعلومات كاملة ومفيدة تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أحسن، حيث هذا الأخير يلعب دورا أساسيا في إستمرارية المؤسسة من خلال العمل على إيجاد المعلومة المفيدة بأفضل تكلفة، ثم تحليلها ويضعها تحت تصرف متخذي القرارات وفي الوقت المناسب.

المطلب الأول: مفهوم الذكاء الاقتصادي وخصائصه

يعد مصطلح الذكاء الاقتصادي من المفاهيم حديثة الظهور بالنسبة لعلم الإقتصاد فيمكن إعتبار أن ظهوره الحقيقي تم في النصف الثاني من القرن العشرين، ومصطلحة نتيجة لظهور إقتصاد المعرفة، ونبوعه من الفكر العسكري الذي يعتمد على تحصيل المعلومة ثم تحليلها وفي ضوء المعطيات الواردة ومن خلال الإطلاع على العديد من المراجع تعددت تعاريف الذكاء الإقتصادي.

أولاً: مفهوم الذكاء الإقتصادي: حيث كان أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي على أنه " مجموعة الأعمال المنسقة والمرتبطة بالبحث، المعالجة، وتوزيع ونشر المعلومات المفيدة للأعوان إقتصاديين، مع الإشارة إلى أن هذه الإجراءات تتم بطريقة شرعية قانونية، مع توفر كل ضمانات كل الحماية اللازمة للحفاظ على الإرث اللامادي للمؤسسة في ظل أحسن شروط الجودة والتكلفة ". (مغمولي، 2016/2015، صفحة 7).

وهو "عملية منظمة ومنسقة، تتمكن من خلالها الوحدات الإقتصادية من جمع، وتحليل، ونشر المعلومات المهمة الخاصة بالنشاطات الإقتصادية ". (الحيالي، 2011، صفحة 4).

يعد هذا التعريف أول تعريف عملي لأنه: أكتشف في عام 1994 من طرف " Henry Martre "، حيث أشار إلى جميع العمليات التي يقوم بها النظام. و أن الذكاء الاقتصادي يتضمن المعلومات التي يجري جمعها من العمليات والأساليب التي تساعد على صنع القرار بشكل أفضل وأسرع.

وهو "نشاط إنتاج المعرفة التي تخدم الأهداف الإستراتيجية والإقتصادية للمؤسسة المخزنة والمنتجة في إطار قانوني من مصادر مفتوحة " (فيلاي، 2014/2013، صفحة 27). هذا التعريف يعتبر أن الذكاء الاقتصادي يعتمد بصفة أساسية على وسائل قانونية.

وعرف أيضا " على أنه نظام معلومات متكامل لتقديم المعلومات الإستراتيجية إلى المستخدمين يتضمن معلومات عن مختلف الأنشطة الاقتصادية والقطاعات المختلفة ويمكن تطبيقه على مستوى الدولة أو على مستوى المؤسسة لغرض المساعدة في إتخاذ القرارات بشكل سريع لتحقيق أفضل ميزة تنافسية ". (ستار لفته و عبد الله حسين، 2019، صفحة 5).

يبين هذا التعريف أن الذكاء الاقتصادي يقدم المعلومة الإستراتيجية المهمة والتي تساعد في إتخاذ القرار وأيضا إمكانية تطبيقه على مستويات متعددة.

من خلال التعريف السابقة التي تم التطرق إليها من يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي هو عملية تمكن من البحث وجمع وتحليل المعلومات القائمة في محيط المؤسسة وإستخدامها لتحسين مكانتها واكتسابها لمزايا تنافسية تمكنها من المنافسة في محيطها.

ثانيا: خصائص الذكاء الاقتصادي (رحماني و بلبول، 2017، صفحة 7)

يتميز الذكاء الاقتصادي بمجموعة من الخصائص من بينها:

- 1) الإستخدم الإستراتيجي للمعلومة.
- 2) وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين.
- 3) وجود علاقات قوية بين المؤسسات والجامعات والإدارات المركزية والمحلية.
- 4) إدماج المعارف العلمية، التقنية، الاقتصادية، القانونية والجيوسياسية.
- 5) السرية في نشر المعلومات والمخصول عليها بطريقة شرعية.
- 6) البحث وجمع وتحليل المعلومات القائمة في محيط المؤسسة.

المطلب الثاني: التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي

من خلال هذا المطلب سنحاول إعطاء نظرة تاريخية عن تطور الذكاء الاقتصادي بمختلف مفاهيمه ومصطلحاته وهذا

حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (01): التطورات التاريخية لمصطلح الذكاء الاقتصادي (بوريش، 2019/2018، الصفحات 97-

98)

المرحلة	السنة	الدولة	الحدث
مرحلة النشوء	1950	اليابان	طورت اليابان نظام الذكاء الاقتصادي المرتكز على وزارة التجارة الدولية والصناعة (MITI) ومنظمة التجارة الخارجية اليابانية (JETRO) لإنعاش اقتصادها.
	1958	الو.م.أ	وضع Lunh نظام الذكاء تحت اسم Business Intelligence System
	1967	الو.م.أ	عرف Wilensky سيرورة الذكاء المنظماتي الذي اقترحه Lhun. قام Aguilar بتأليف كتاب عنوانه Scanning The Business Environnement أين استعمل مصطلح Radar، مناجل شرح أن المؤسسة يجب عليها أن تضع نظام لتطبيق Balayage لبيئتها وذلك من أجل مساعدتها على التعرف والفهم للفرص والتهديدات الإستراتيجية.
مرحلة التكوين	1984	الو.م.أ	من خلال كتاب Implaning Strategie Management الذي أصدره Aguilar تم التأكيد على ضرورة تطبيق المؤسسة لنظام Surveilling System Radar من أجل تحري الإشارات الضعيفة في بيئتها، حيث أكد على أن الحراسة يجب أن تكون نظامية متواصلة وخاصة في كل المجالات البيئية وكذلك أحسن تكنولوجيا إقتصاديا وإجتماعيا وسياسيا.
	نهاية 80	فرنسا	دخل مصطلح Compétitive Intelligence إلى فرنسا حيث ظهرت بنجاحات مفاهيم الحراسة، اليقظة الإستراتيجية، الذكاء الاقتصادي.
	1990	فرنسا	ظهور مفهوم الذكاء الاقتصادي.
	1992	فرنسا	الترسيخ الرسمي لنظام الذكاء الاقتصادي.

أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي من خلال تقرير المحافظة العامة للتخطيط.	فرنسا	1994	مرحلة التوحيد
تأسيس اللجنة التنافسية والأمن الاقتصادي.	فرنسا	1995	
تحرير تقرير حول الذكاء الاقتصادي .	فرنسا	2002	
نشر تقرير حول الذكاء الإقتصادي والتنافسية. تعيين مسؤول أعلى للذكاء.	فرنسا	2003	
تعميم جهاز الذكاء الإقتصادي على المستوى الإقليمي.	فرنسا	2005	
إطلاق المديرية المركزية للمعلومات الخارجية.	فرنسا	2009	

المصدر: من إعداد الباحثة حسب المعلومات السابقة

من الجدول يلاحظ أن الذكاء الإقتصادي مر عبر 3 مراحل: وهي مرحلة النشوء، مرحلة التكوين، ومرحلة التوحيد حيث أن فكرة الذكاء الاقتصادي ظهرت مع ظهور التجارة لاسيما مع ظهور إقتصاد السوق وقد أوضح Fernand Braudel في العديد من الدراسات التي قام بها حول القوة المتزايدة للمدن التجارية الكبيرة من القرن 15 إلى 18 والمنافسة بين المدن في شمال إيطاليا والمدن في فنلندا كانت بداية للهجمات التجارية والتجسس الاقتصادي وحتى التزوير كما ظهر أيضا مصطلح الذكاء الاقتصادي في الفكر العسكري الذي يعتمد على تحصيل المعلومة ثم تحليلها، فبريطانيا في الفترة الاستعمارية لها كانت تحصل على المعلومات عن منطقة البحر المتوسط.

في عام 1950 طورت اليابان نظام الذكاء الاقتصادي المرتكز على وزارة التجارة الدولية والصناعة (MITI) ومنظمة التجارة الخارجية اليابانية (JITRO) حيث ساهم مساهمة كبيرة في إنعاش ودعم اقتصادها، وفي عام 1980 ومع عوملة الأسواق والتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية اتخذت خطوات تنظيمية لدعم العمل الدولي للمؤسسات وكان لـ " ميشال برتر "، أستاذ في جامعة هارفارد دور كبير في تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي حيث أول من نادى بضرورة دمج هذا المفهوم في المؤسسة، في سنة 1992 أنشأت فرنسا وكالة تنشر المعلومات التكنولوجية (ADIT) والتي تهدف إلى تقديم المساعدات التشغيلية، وحماية النمو الدولي للمؤسسات الفرنسية بعدها ظهر الذكاء الإقتصادي في فرنسا من خلال تقرير " H. Martre " وفي عام 2003 عين رئيس الجمهورية السابق جاك جيراك

بواسطة مرسوم قانوني كمسؤول أعلى للذكاء الاقتصادي في السكرتارية العامة للدفاع الوطني وفي 2005 تعميم جهاز الذكاء الاقتصادي على المستوى الإقليمي الفرنسي، وفي 2009 تم إطلاق المديرية المركزية للمعلومات الخارجية.

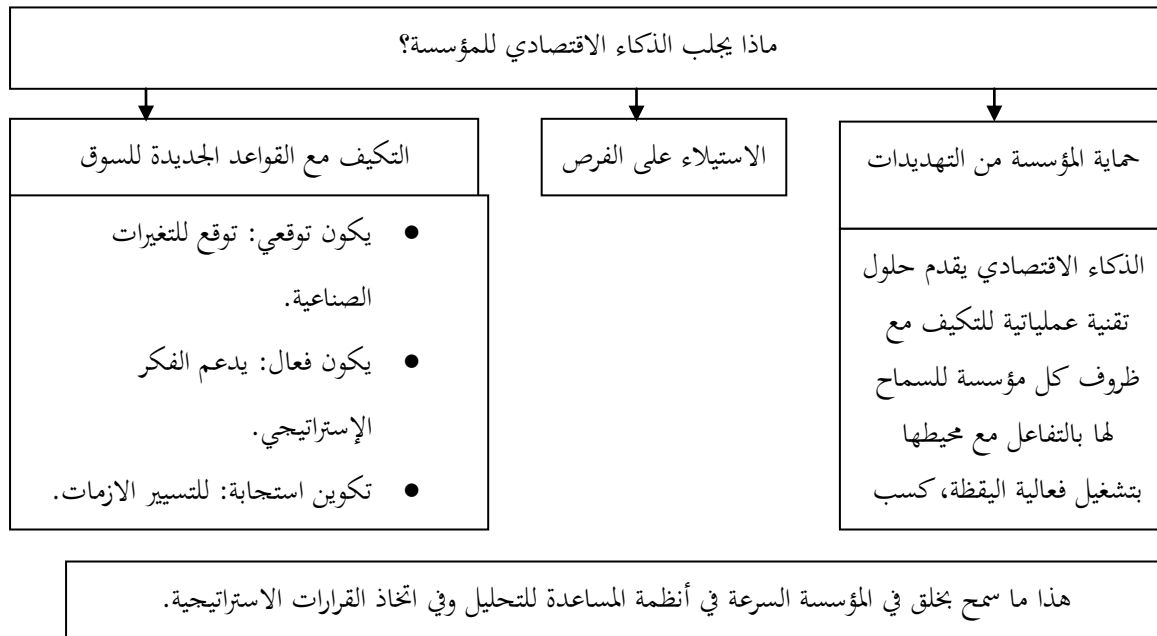
المطلب الثالث: أهمية وأهداف الذكاء الاقتصادي

من خلال هذا المطلب سنقوم بإبراز الأهمية التي يكتسبها الذكاء الاقتصادي، وتقديم مختلف الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

أولاً: أهمية الذكاء الاقتصادي

إن نظام الذكاء الاقتصادي مهم جداً للمؤسسات وخاصة مع إشتداد المتغيرات في البيئة الخارجية وسرعة التطورات التكنولوجية والتغيرات التي تحدث في الوقت الحالي يجعل من المؤسسات على دراية كاملة بما يحيط بها ولهذا سوف نبرز أهمية الذكاء الاقتصادي من خلال: مساعدة المؤسسة لمعرفة مختلف المخاطر التي تواجهها، تحسين نوعية القرارات، خلق ثقافة في كل المستويات، التغيرات في سلوك العملاء وأنماط الإنفاق قدرات المؤسسة وإمكانياتها، ظروف السوق واتجاهاته المستقبلية والمعلومات الديموغرافية والإقتصادية البيئة الإجتماعية والتنظيمية، مساعدة المؤسسة على معرفة مختلف المخاطر والتهديدات التي تواجهها، تحسين نوعية القرارات الاستراتيجية (بوقليع، 2016/2015، صفحة 35).

الشكل(02): أهمية الذكاء الاقتصادي للمؤسسة (عبد الكريم، 2012، صفحة 671)



المصدر: من إعداد الباحثة حسب المعلومات السابقة

من خلال الشكل السابق تبرز أهمية الذكاء الاقتصادي في المؤسسة والذي يسمح من خلال جانبه الهجومى بترقب الفرص المتاحة في محيطه والإستيلاء عليها، والتكيف مع قواعد السوق الجديدة نظرا للبيئة الديناميكية التي تعمل فيها المؤسسات، أما من خلال الجانب الدفاعي فهو يعمل على توفير الحماية والأمن للمؤسسة من الأخطار التي تهددها في كسب المعلومات، ومن خلال التجسس في الحصول على معلومات خاطئة، كما تبرز أهميته من خلال التحكم الكامل للمعلومة وخلق المعارف للتطوير وتحسين إتخاذ القرار وفهم الفرص المتاحة من خلال إعداد الخطط والإستراتيجيات. (بوقليع، 2016/2015، صفحة 35).

ثانيا: أهداف الذكاء الإقتصادي

لقد تعددت أهداف الذكاء الاقتصادي حسب آراء الكتاب ويمكن ذكر بعض منها فيما يلي: (بوريش، 2019/2018، صفحة 111)

● جلب وخلق معارف تتوافق مع العولمة وإستراتيجيات التطور للبلدان.

● تطوير أكثر للعمليات والتعليمات من أجل فهم أحسن وتسيير بيئتها بشكل أفضل.

● إنتاج معلومات بقيمة مضافة أكثر وتقليص عدم التأكد في القرارات.

وهي كذلك كآلية يهدف الى: (بوحسان و مبارك، 2019، صفحة 168)

● توقع الأسواق المستقبلية.

● فهم والتعرف على إستراتيجية المنافسين.

● ضمان توفير أمن اقتصادي للمؤسسات.

وفي المبحث الموالي سوف نعرض أهم الأدوات التي يعمل الذكاء الإقتصادي والمراحل التي يمر بها وكذا الوظائف المتنوعة التي يقوم بها لتحقيق الأهداف المنشودة .

المبحث الثاني: مراحل وظائف وأدوات الذكاء الاقتصادي

بعد إعطاء نظرة عامة حول الذكاء الاقتصادي والتعريف الجيد بهذا المصطلح، سوف يتم الإلمام بمختلف جوانبه من خلال هذا المبحث والذي سنتطرق من خلاله إلى المراحل التي يمر بها الذكاء الاقتصادي، وأدواته وكذا وظائفه.

المطلب الأول: مراحل الذكاء الاقتصادي

تتعدد مراحل الذكاء الاقتصادي إنطلاقاً بتحديد الحاجة للمعلومة، حيازة المعلومة، معالجتها، بثها، واستعمالها ويمكن

أن نلخص هذه المراحل فيما يلي: (بلبول و رحمان، 2017، صفحة 9)

1. تحديد الحاجة للمعلومة: ويتطلب فقط بعض المهارات لتحديد المعلومات التي نرغب في الحصول عليها، مما يتطلب

من المختصين في الذكاء الاقتصادي الدراية الجيدة بتنظيم المؤسسة واحتياجاتها.

2. جمع المعلومة: بعد تحديد الحاجة للمعلومة يتم إختيار أشكال البحث عن هذه المعلومة من مختلف المصادر الرسمية

كالكتب، وسائل الإعلام والإتصال، بنوك المعطيات والأقراص المضغوطة، والمصادر الغير رسمية التي يتطلب التعامل مع

المعلومات الواردة منها مجهود شخصي من الفرد الذي يريد جمع المعلومة والذي يجب أن يبقى على إتصال مع هذه

المصادر المتنوعة كالمنافسين في حد ذاتهم، الموردين، مهمات وأسفار الدراسة، المعارض، الطلبة المتمرنين، المصادر

الداخلية للمؤسسة، ويمكن تلخيص مصادر المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة فيما يلي:

❖ **المصادر المفتوحة للمعلومات:** تتمثل في المنشورات الإحصائية الرسمية والصحف والبرامج الإذاعية والمنشورات

التجارية، أما المصادر المغلقة للمعلومات فتمثل في التقارير والبرقيات من السفارات والقنصليات...، والمعلومات

السوداء والتي يتم الحصول عليها من دون موافقة من حكومات أجنبية.

❖ **المعلومات المتحصل عليها:** والتي تتم معالجتها في إطار نشاطات الذكاء الاقتصادي لا تطرح أي إشكال

قانوني خاص لأن الأمر يتعلق بمعلومات مفتوحة وهذا في إطار حرية إستعمال المعلومة وتعارض المعلومة المفتوحة

مع المعلومة المغلقة أي السرية بمعنى الدخول إليها غير محدودة (والتي من خلالها يمتلك منتجها وأصحابها

حقوق خاصة) وأيضاً الحماية عن طريق حقوق التأليف، الملكية الصناعية، الحماية التعاقدية بنود السرية أو التي

بعض إستعمالاتها يمكن أن تكون محل عقوبات قضائية خاصة ومن ثم فإن المعالجة غير المسموحة لأي معلومة

مفتوحة يمكن إعتبارها مساساً بإرث المؤسسة.

3. تطور المعلومة: ممارسة الذكاء الاقتصادي يفرض على كل مؤسسة مضاعفة تدابير الحذر لضمان حماية إرثها المعلوماتي عن طريق معرفة واستعمال كل المصادر القانونية المتاحة لهذا الغرض وتسخير كل الوسائل البشرية المعلوماتية والتنظيمية.

4. معالجة المعلومة: تعد أساس الذكاء الاقتصادي، إذ تعتمد أساسا على قيمة المعلومة بالنسبة للمستعمل وتعني المعالجة لكل المعطيات المحصل عليها من أجل تحليلها بشكل متجانس، وتعتبر ترجمة المعلومة خطوة أساسية لإجراء المعالجة، فهي تعطي صورة تحليلية غنية لكل المعلومات المتضمنة في الوثائق، فكثر المعلومات تفرض على المؤسسة معالجتها وهذا من خلال التقييم، وفرز المفيد.

5. بث المعلومة من أجل إتخاذ القرار: في هذه المرحلة يتم تمييز المعلومة ببثها داخل المؤسسة حتى تساهم في خلق قيمة مضافة منها من غير المفيد، تحليلها، وتحويلها إلى شكل مناسب يسمح باستعمالها، جميع ومعالجة المعلومة، يكون بدون فائدة إذ لم يتم بث هذه المعلومة وإيصالها لمتخذي القرار بالمؤسسة، فالمعلومة لا تكون ذات قيمة إلا إذا جاءت في الوقت المناسب وبالشكل المراد للشخص الذي يستخدمها، حيث يشكل بالمعلومة خطوة أساسية بشرط أن تستخدم بذكاء وحذر، ويعتبر بث المعلومة غير كافي، بل يجب أيضا تحويل هذه المعلومات إلى فعل حتى تحقق قيمة مضافة فالمختصين في الذكاء الاقتصادي يجب أن يكونوا قادرين على إقناع الآخرين بالعملية وعلى تركيب التقنيات التي تسمح بتطبيقها في المؤسسة.

المطلب الثاني: وظائف الذكاء الاقتصادي

توجد عدة وظائف مشتركة بين الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية وبالتالي فاليقظة الإستراتيجية هي جزء من الذكاء الاقتصادي إذ يمكن القول بصفة عامة أن الذكاء الاقتصادي هو: اليقظة، الحماية، التنسيق، النشاط الزائد وفي مايلي شرح مختصر لوظائف الذكاء الاقتصادي: (فيلاي، 2013/2014، صفحة 41)

● **الوظيفة التوقعية:** عن طريق الإنتباه الجيد لما يجري في بيئة المؤسسة وبالتالي توقع التهديدات (المنافسة، تشريعات تطورات الأسواق...) والفرص (التحالفات المحتملة، تصور منتج جديد، التموقع في سوق خارجي...) وكشف الوضعيات المستقبلية.

- **وظيفة الإعلام الآلي:** وظيفة الإعلام الآلي هي وظيفة قاعدية من وظائف الذكاء الاقتصادي فيما أن أساس اليقظة والذكاء هو التزود بالمعلومات حيث هذه الوظيفة تقوم بإشباع الحاجات المعلوماتية للمستعملين.
- **الوظيفة التحليلية والتركيبية:** أي تحليل المعلومات المجمعة بوسائل عدة من أجل إستنتاج قيمتها المضافة وتركيبها في شكل عناصر مهمة من أجل تسهيل عملية إتخاذ القرار.
- **وظيفة التنشيط والإتصال:** الإتصال مع أحسن مستلم للمعلومات المجمعة والمحللة والمركبة من أجل إعطائها أكبر قيمة وإستغلالها أحسن استغلال وتنشيط شبكة التأثير لتسهيل تدفق المعلومات.
- **وظيفة التعرف على الحاجات من المعلومات:** من أجل تسهيل عملية البحث وترتيب الأفكار وسرعة إتخاذ القرار.
- **وظيفة الحماية:** وظيفة نجدها في اليقظة والذكاء الاقتصادي ونعني بالحماية حماية الإرث العلمي للمعارف والممتلكات التكنولوجية والصناعية.
- **وظيفة التنسيق:** فالذكاء الاقتصادي الفعال يعمل على التنسيق بين الإستراتيجيات من أجل الإختيار الأمثل.

المطلب الثالث: أدوات الذكاء الاقتصادي

قبل الولوج إلى أدوات الذكاء الاقتصادي من الضروري الإشارة إلى متطلبات ممارسته، حيث أنه يتطلب نمط التفكير وتصرف جديد، ومنهجية تركز على دعائم أساسية داخل المؤسسة، واختلف الكتاب حول تحديد أدوات الذكاء الاقتصادي ولكن هناك إتفاق على أن هذه الأدوات تتمحور حول عناصر أساسية وهي: (بعيطيش و عريبة، 2017، الصفحات 7-8)

1) **مستودعات البيانات:** تعد إتجاهها تقنيا جديدا وصف على أنه أحدث مفاهيم حقل نظم المعلومات، ويكتسب هذا الموضوع أهمية كبيرة في العديد من تطبيقات الأعمال الخاصة في المنظمات ذات الحجم الكبير والتي لها فروع مختلفة، وهذا لما له دور فاعل في إدارة مواردها المعلوماتية، وتحسين عملية صنع القرار فيها، وأساس فكرة مستودع البيانات، هو تحقيق التكامل فيما بين بيانات المؤسسة المنتشرة والموزعة عبر مختلف قواعد بيانات ونظم معالجة المعلومات، فضلا عن مصادر المعلومات الخارجية ذات الصلة بعمالها بحيث تتوفر لدى المؤسسة بيئة موحدة ومتكاملة.

2) عمليات إستخلاص، نقل، تخزين: وهي أدوات مصممة لتقوم باستخلاص وتكامل البيانات من مصادرها المختلفة بناء على خريطة إستخلاص محددة، فعملية التكامل ضرورية لتحويل هذه البيانات إلى الصورة المطلوبة من قبل المنظمة بغض النظر عن كيفية خزنها في البيئة التشغيلية، وذلك قبل نقلها إلى مستودع البيانات.

3) المعالجة التحليلية: والتي تعد أحد من الأدوات الرئيسية للذكاء الإقتصادي ويطلق على هذه On line Analytical Processing حيث كانت من نتائج التحديث المستمر للبيانات باستخدام نظم المعالجة الفورية والتضخيم في المعاملات بصورة كبيرة، كما إزدادت التغيرات والتعديلات في البيانات بالكمية والقيمة مما أدى إلى عجز أدوات تحليل البيانات ذات النمط التقليدي في القيام بوظائفها التقليدية من معالجة وتحليل للبيانات وإنتاج المعلومات.

4) التنقيب عن البيانات: هذا المصطلح ظهر في منتصف التسعينات في الولايات المتحدة الأمريكية وهو يجمع بين الإحصاء وتكنولوجيا المعلومات والذكاء، حيث يعتبر علم مستقل وهو العلم المسؤول عن أساليب وطرق إنتاج المعلومات وقواعد المعرفة من خلال كم كبير من البيانات التي يتم التنقيب عليها وربطها بأساليب علمية للخروج بمعلومة أو معرفة جديدة.

5) تقنيات إستعراض المعلومات: إن تقنيات عرض المعلومات من التقنيات المهمة لنجاح الذكاء الإقتصادي من خلال إيصال المخرجات المتمثلة بالمعلومات للمحللين ومتخذي القرار، وهناك عدة أنواع من هذه التقنيات تستخدم أشكال مختلفة سواء كانت بشكل منفرد أو متداخل يتلائم مع هذا الهدف.

ومن خلال المبحث الموالي سوف نقوم بدراسة أبعاد الذكاء الإقتصادي ودور هذه الأخيرة في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة.

في المبحث الموالي سوف نعرض العلاقة والدور الذي يربط أبعاد الذكاء الاقتصادي ومن بينها اليقظة الإستراتيجية، سياسة التأثير، سياسة أمن المعلومات بدعم الميزة التنافسية.

المبحث الثالث: دور أبعاد الذكاء الإقتصادي في دعم الميزة التنافسية

يقوم الذكاء الإقتصادي على مقارنة ديناميكية جماعية تحترم القانون، وتشمل جميع الأنشطة المتعلقة بإدارة المعلومات وحمايتها وتقاسمها واستغلالها في إتخاذ القرارات الإستراتيجي، دعما لتنافسية المؤسسة ولننفوذ الدول والحكومات حيث يرقى إلى سياسة عامة تهدف الى دعم القرارات الإقتصادية الوطنية بفضل التحكم الجماعي في المعلومات، وتبني عملية الذكاء الإقتصادي على الأبعاد التالية:

المطلب الأول: دور سياسة أمن المعلومات في دعم الميزة التنافسية

أصبحت مشكلة أمنية المعلومات الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية تحديا إستراتيجيا حقيقيا، كون التقدم الكبير في تقنية المعلومات ونمو الإنترنت أدى الى زيادة عدد المنافذ التي يمكنها التسلسل من خلالها واحترق الأنظمة الأمنية كما أدى أيضا إلى التقدم التكنولوجي و زيادة تعقيدات عمليات إدارة الأنظمة والحفاظ عليها. لقد تم ظهور تقنيات التطفل والإختراق، مما جعل عملية إستكشافها غاية في الصعوبة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية التي تعمل جاهدة على الحفاظ وأمن معلوماتها الإستراتيجية (بتغة، 2016-2017، صفحة 146).

أولاً: مفهوم أمن المعلومات

يعرف أمن المعلومات على أنه: " الحفاظ على المعلومة من أخطار التجسس واقتحام نظام المعلومات ومن أخطاء الإهمال وعدم الكفاءة ". (سعيد، ثجيل المعموري، و طبايبة، 2017، صفحة 7).

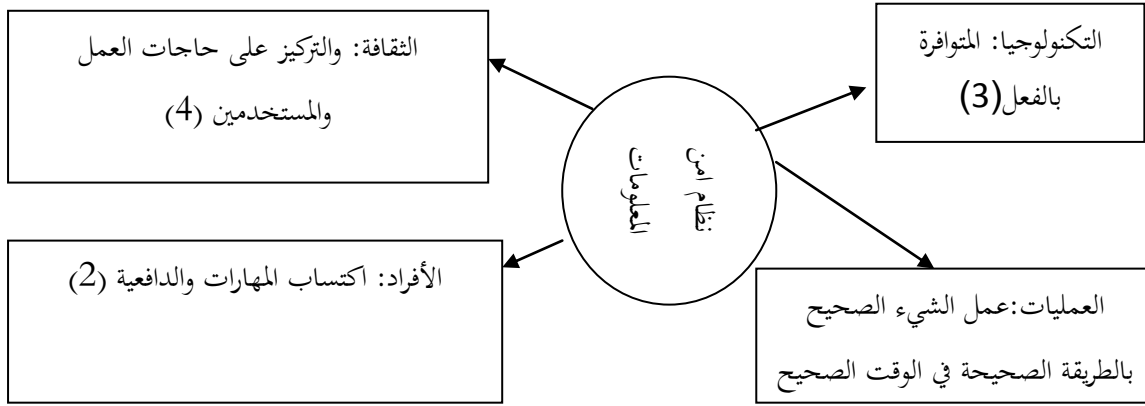
كما يعرف على أنه: " الجانب الدفاعي للذكاء الاقتصادي الذي لا يمكن تجاهله من خلال جميع ضمانات الحماية اللازمة للحفاظ على موجودات المنظمة من الأخطار التي تهدد الأمن المعرفي والمعلوماتي لها ". (ستار لفتة و عبد الله حسين، 2019، صفحة 7).

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن سياسة أمن المعلومات الإستراتيجية لحماية جميع أنواع المعلومات لاسيما المعلومات ذات الطابع الخاص جدا، بالإضافة الى حماية وتأمين مصادر أدوات التي تتعامل معها وتعالجها المؤسسة، غرفة تشغيل الاجهزة وسائط تخزين والأفراد من السرقة، التزوير، التلف، الضياع، أو الإختراق ، وذلك بإتباع إجراءات وقائية وضوابط. وبالتالي فهي عملية المحافظة على إتاحة المعلومات، سلامتها، سريتها، ملكيتها والإستفادة منها.

ثانياً: مكونات أمن المعلومات: (عبد محمد علي، 2009، الصفحات 258-259)

إن تنفيذ وتشغيل نظام أمن المعلومات يمثل طريقة حياة تعتمد على أربعة مكونات أساسية ككل، كل منها مهم، ولا يمكن التعامل معه بصيغة فردية مستقلة، ويظهر ذلك في الشكل التالي:

الشكل (03) : مكونات أمن المعلومات (عبد محمد علي، 2009، صفحة 258)



المصدر: من إعداد الباحثة حسب المعلومات السابقة

من خلال الشكل يتكون نظام أمن المعلومات من:

- **العمليات:** تعتبر العمليات لا غنى عنها لأي نظام أمن وهي جوهرية وذات طبيعة مستمرة ويحكم أداة عمليات أمن المعلومات مجموعة من المعايير كتلك التي أقرتها المؤسسة الدولية للتوحيد القياسي ISO والتي تعتبر قيمة كبيرة لأي نظام.
- **الأفراد:** وتمثل العاملين، المستشارين، المتعاقدين الذين ينحزون كل العمليات والخدمات وتحتاج أي مؤسسة إلى تواجدهم بأعداد وتخصصات ملائمة ومهارات وخبرات دفاعية مناسبة.
- **التكنولوجيا:** وتعتبر متوفرة وجاهزة ولتحتاجها دورات حياة قصيرة نسبياً، ويعتبر سوق التكنولوجيا ذات طبيعة تنافسية بتوافر عدد كبير من المنتجين والموردين والبائعين والموزعين فضلاً عن التغيرات المتسارعة في البيئة التكنولوجية.
- **الثقافة:** تتعلق بتفسير بيئة الأعمال وتعلق بأخلاقيات المؤسسة إتجاه المجتمع حيث يكون لإدارة المؤسسة دوراً رئيساً تؤديه في حفظ خطة ثقافة المؤسسة المتوافقة مع ثقافة مجتمعها، وتشمل الأوجه الثقافية في نظام أمن المعلومات.

ثالثا: أهداف إستراتيجية أمن المعلومات

تهدف إستراتيجية أمن المعلومات إلى تعريف المستخدمين والإداريين بالتزاماتهم وواجباتهم المطلوبة لحماية نظم الكمبيوتر والشبكات، وكذلك حماية المعلومات بكافة أشكالها وفي مراحل إدخالها ومعالجتها وتخزينها ونقلها وإعادة استرجاعها، والتي من خلالها يتم تحقيق وتنفيذ الواجبات المحددة، على كل من له علاقة بالمعلومات وأنظمتها وتحديد المسؤوليات عند حصول الخطر وإتباع الإجراءات المتبعة لتجاوز التهديدات والمخاطر والتعامل معها، ولدى إعداد الإستراتيجية بشأن أمن المعلومات، ولكي تكون هذه الإستراتيجية فعالة ومنتجة وهادفة لابد أن يساهم في إعدادها وتفهمها وتقبلها وتنفيذها مختلف المستويات الوظيفية في المؤسسة الواحدة إضافة إلى حاجتها للتعاون والدعم الكامل من الكافة، ومن هنا فإن المعنيين بإعداد سياسة أمن المعلومات يتوزعون إلى مراتب وجهات عديدة داخل المؤسسة لكن بصفة عامة تشمل مسؤولي أمن الموقع ومديري الشبكات وموظفي أمن الكمبيوتر ومديري الوحدات المختلفة، كوحدة الأعمال والتسويق والبحث، وتشمل أيضا فريق البحث وغيرها. (عبد الله، 2015، صفحة 214).

ويمكن القول أن أهداف إستراتيجية أمن المعلومات تتمثل في (club information des grandes entreprises francaises CIGREF, 2008)

- حماية الأصول غير الملموسة للمؤسسة.
- تحديد المبادئ، التوجيهات العامة والأولويات.
- وضع وتنفيذ وصيانة مستودع حماية المعلومات (السياسات، الأدوار، المسؤوليات...؟).
- رفع الوعي وتنقيف الإدارة والموظفين في جميع المستويات.
- تحديد ومعالجة نقاط الضعف ذات الأولوية.
- ضمان الإمتثال والرقابة.

رابعا: عناصر أمن المعلومات الإستراتيجية

عند تناول أمن المعلومات الإستراتيجية فإنه يتبادر في الغالب، هو كشف معلومات يجب أن تبقى سرا، والحقيقة أن الحفاظ على سرية المعلومات الإستراتيجية لا يعد جانبا من جوانب الأمن لذلك فإن المتخصصين يرون أن أمن المعلومات الإستراتيجية تتكون من : (بتغة، 2016-2017، الصفحات 148-149)

1) السرية: تحتاج المؤسسة الاقتصادية الى الحفاظ على سرية معلوماتها الإستراتيجية وعدم تداولها من قبل أشخاص غير مرخص لها، أو مصرح بالوصول اليها من أجل اهداف كثيرة، حيث من الممكن أن يتم بيع هذه المعلومات أونشرها بغرض أغراض عدائية، لذا تحتاج المؤسسات على آلية للحفاظ على سرية المعلومات الإستراتيجية خاصة وأن اغلب المؤسسات متصلة بالإنترنت وما يصاحب هذا الإتصال من مخاطر.

2) السلامة: يقصد بسلامة المعلومات الإستراتيجية التأكد من أن محتوى المعلومات الإستراتيجية صحيح ولم يتم تعديله أو العبث به وذلك بعد إعتراضها من قبل الأعداء ولصوص الحسابات، ومن ثم القيام بعملية التغيير فيها، وسلامة المعلومات تتمثل في:

- سلامة البيانات نفسها أي سلامة المراسلة.

- سلامة المصدر، أي المصدر الذي تم إرسال البيانات منه، وغالبا مايسمى بالتحقق من الهوية.

3) ضمان إتاحة البيانات: إن المعلومات الإستراتيجية لا تصبح ذات قيمة، إذا كان من يحق الإطلاع عليها لا يمكنه الوصول إليها، وأن الوصول إليها يحتاج وقتا طويلا، ويستخدم المهاجمون وسائل عدة لحرمان المستفيدين من الوصول الى المعلومات، ومن هذه الوسائل حذف هذه المعلومات أو مهاجمة الأجهزة التي تخزم المعلومات فيها، وشلها عن العمل. وإتاحة المعلومات تظهر من خلال إستمرار عمل النظام المعلوماتي، واستمرار القدرة على التفاعل مع المعلومات، وتقديم الخدمة لمواقع المعلوماتية وأن مستخدم المعلومات لا لن يتعرض إلى منع استخدامه لها أو دخوله اليه.

خامسا: أهم الأخطار التي تواجه أمن نظام المعلومات في المؤسسة: تواجه أنظمة المعلومات بعض المشكلات

الشائعة التي بدأت تغزو أنظمة المعلومات وتساهم في تدميرها أو تخريبها أو سرقة التخزين المعلوماتي المحفوظ في

أجهزة الحاسوب ومن أهم هذه المشاكل هي : (بوخمخم و صالح، 2012، الصفحات 355-356).

➤ **الفيروسات:** تعتبر من أهم جرائم الحاسوب وأكثرها انتشارا في الوقت الحاضر. و يمكن تعريفها على أنها برنامج

حاسوب له أهداف تدميرية يهدف إلى إحداث أضرار جسيمة بنظام الحاسوب سواء البرامج أو الأجهزة ويستطيع أن يعدل

تركيب البرامج الأخرى حيث يرتبط بها ويعمل على تخريبها، وهو برنامج مكتوب بإحدى لغات البرمجة من قبل المبرمجين

وهو قادر على التوالد والتناسخ ويستطيع الدخول إلى البرامج وله أفضلية أكبر من نظم التشغيل في فحص المكونات

المادية مثل الذاكرة الرئيسية أو القرص المرن أو الليزري، إن التطورات الحاصلة في مجال إعداد برامج الفيروسات جعلت من

الصعوبة إيجاد طريقة مضمونة بدرجة كبيرة للوقاية من الفيروسات لكن هناك بعض الأساليب الفعالة التي يمكن إتباعها للحماية وهي:

- تركيب برنامج مضاد للفيروسات ملائم لنظام التشغيل المستخدم في جهاز الحاسوب ويفضل أن يكون نسخة أصلية للاستفادة من الدعم الفني للشركات التي يتم شراء البرامج المضادة منها.
- عدم وضع برنامج جديد على جهاز الحاسوب إلا قبل اختباره والتأكد من خلوه من الفيروسات بواسطة برنامج مضاد للفيروسات.
- عدم استقبال أية ملفات من أفراد مجهولي الهوية على الإنترنت.
- عمل نسخ احتياطية من الملفات الهامة و حفظها في مكان آمن.
- التأكد من نظافة أقراص الليزر التي يحمل منها نظام التشغيل الخاص بجهاز الحاسوب.

هذه الأساليب إضافة إلى أخرى التي يمكن إتباعها من شأنها أن تساهم في ضمان حماية أجهزة الحاسوب ولكن يجب أن نضع نصب أعيننا ولا نتصور أن وجود برنامج مضاد للفيروسات يحدث دائما في أجهزة الحاسوب يعني أننا في مأمن من الفيروسات، كما أن أي مشكلة في الأجهزة التي تعنى دائما أن هناك فيروسا لذا يجب تحديد سبب المشكلة ومحاولة إيجاد العلاج لها.

➤ **قرصنة المعلومات:** قد يسمع الكثير عن ما يسمى بـ " الهاكرز " أو مخترقي الأجهزة " Hackers " وتساءل كيف يتم ذلك وهل الأمر بسيط إلى هذا الحد أم يحتاج لدراسة وجهد، في الحقيقة أنه مع انتشار برامج القرصنة ووجودها في الكثير من المواقع أصبح من الممكن اختراق أي جهاز حاسوب وبدون عناء فور إنزال إحدى برامج القرصنة.

ويقصد بالقرصنة سرقة المعلومات من برامج وبيانات بصورة غير شرعية وهي مخزونة في ذاكرة الحاسوب أو نسخ برامج معلوماتية بصورة غير قانونية وتتم هذه العملية إما بالحصول على كلمة السر أو بواسطة التقاط موجات كهرومغناطيسية بحاسبة خاصة ويمكن إجراء عملية القرصنة بواسطة رشوة العاملين في المنظمات المنافسة.

أما عن الهدف من عمليات القرصنة فهو سرقة الأسرار أو المعلومات التجارية أو التسويقية أو التعرف على حسابات المؤسسات أو أحيانا بهدف التلاعب بقيود المصارف أو المؤسسات المالية بهدف سرقة الأموال أو يكون الهدف الكشف عن

أسرار صناعية تصاميم منتجات بهدف إعادة تصنيعها دون إجازة قانونية أو أهداف سياسية وعسكرية من أجل الحصول على الملفات والخطط السرية العسكرية أو الحكومية.

سادسا: سياسة أمن المعلومات والميزة التنافسية

باعتبار سياسة أمن المعلومات نظام حماية للمؤسسة، كوسيلة هامة في نظام الذكاء الاقتصادي إذ أن نظام الذكاء الاقتصادي يمكن المؤسسة من تفادي التهديدات، واعتداءات المنافسين في قطاع النشاط بتحفيز المسيرين على تبني إستراتيجية دفاعية تمكنهم من تأمين معلومات المؤسسة من المخاطر المفاجئة التي تظهر في بيئتها أو بتبني إستراتيجية هجومية تمكنها من التركيز على ميزة تنافسية لمواجهة المنافسين.

المطلب الثاني: دور سياسة التأثير في دعم الميزة التنافسية

إن سياسة التأثير هو الأسلوب الآخر للذكاء الاقتصادي من خلال إستخدام المعلومة الإستراتيجية كأداة للضغط والتأثير في الآخرين بطريقة تجعله في صالح المساهمة في اكتساب الميزة التنافسية، ويكمن الهدف أيضا من التأثير هو التوجه نحو محيط المؤسسة وبالتحديد قنوات الرأي: الصحافة، الخبراء، الباحثون، الملاحظون، المحللون الإقتصاديون، والماليون بالإضافة إلى متخذي القرار.

أولا: مفهوم سياسة التأثير

وهي " إستخدام المعلومة بطريقة تمكن المؤسسة من العمل على بيئتها لجعلها أكثر ملائمة لتحقيق أهدافها الإستراتيجية ومواجهة التيارات التي قد تكون ضارة ". (بوخمخم و صالح، 2012، صفحة 356). ويمكن اعتبار التأثير بمثابة تعديل لميزان القوى من خلال الإستخدام المتعمد للمعلومات التي تهدف إلى تغيير تقييم صانع القرار أو الرأي. يتم ذلك من خلال ثلاثة من أبعادها، والتي تتشابه دائما في الممارسة: الصورة الذاتية، والرسالة المقنعة أو العملية، وتأزر الشبكات والذي يجبرنا على النظر في ظاهرة التأثير من خلال مكوناتها (L.françois, 2004, p. 1).

ثانيا: سياسة التأثير والذكاء الاقتصادي

مثلا تمت الإشارة إليه فإن الذكاء الاقتصادي كعملية متكاملة يضم مرحلة الحصول على المعلومة الإستراتيجية من خلال آلية السياسة التنافسية، ثم معالجة وتأمين المعلومة من خلال تقنيات أمنية وحماية المعلومات الإستراتيجية وبأتي دور آخر وهو كيفية إستخدام هذه المعلومات في عملية التأثير، إن استخدام التأثير وإستراتيجياته في إطار الذكاء الاقتصادي

يسمح بنشر وتوزيع المعلومات الإستراتيجية للأهداف المحددة مسبقا سواء داخلية أو خارجية، لهذا فإن سياسة التأثير يمكن اعتبارها أداة جد حساسة عند تطبيقها ميدانيا ولكن في نفس الوقت سلاحا ذي قوة. فالعلاقة هنا بين التأثير والذكاء الإقتصادي على مدى وأسلوب إستخدام المعلومة الإستراتيجية سواء بدافع دفاعي أو دفاع هجومي، دفاعي لحماية المعلومة الإستراتيجية وهجومي لتحقيق النجاح، مفاهيم كثيرة تتداخل ضمن عملية الذكاء الإقتصادي من تأثير، تلاعب، إقناع مع مفاهيم أخرى وهي: المعلومات، الإتصال العلاقات، وتترابط مع الحرية والتغيير، وهي مفاهيم كثيرة ومتعددة تتطلب وجود تجانس وتناغم فيما بينها، فالتأثير كإستراتيجية يمثل القدرة على إثارة الأفعال من خلال تأثير الإدراك الخاص بأصحاب المصالح أو الأطراف المشاركة.

ومن وجهة نظر الذكاء الاقتصادي فإنه يتم من خلال مختلف مراحل، البحث بصفة مستمرة على تشجيع وتنشيط السلوكيات بطريقة فعالة، وإعادة نمذجة بعض الصور التي تكون في فائدة مصالح المؤسسة الإقتصادية، إن طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي وسياسة التأثير هو أن الذكاء الاقتصادي يستخدم اليقظة الإستراتيجية والتي تعني فن معرفة أكثر من الآخرين ويستخدم لحماية المعلومات الاستراتيجية أو ما يطلق عليها فن حصريّة المعرفة، فإن البعد الثاني والمتمثل في التأثير والمقصود منه، فن التصرف على مايعرف به ويؤمن به الآخرون. (مغمولي، 2016/2015، صفحة 19).

ثالثا: سياسة التأثير والميزة التنافسية

إن هذه السياسة باعتبارها أداة من أدوات الذكاء الاقتصادي ستعمل على التأثير المباشر على سمعة المؤسسة باعتبارها الهدف الإستراتيجي الأول، بحيث أن سمعة المؤسسة هي الصورة التي تعكسها لأصحاب المصالح الخارجيين، وتمثل الهوية التي يدركها الأفراد العاملين بها، حيث إذا تأثرت المؤسسة لمعلومات خاطئة أو مغلوبة أو إشاعات فإن أصحاب المصالح يواجهون صعوبة في تغيير وجهة نظرهم نحو المؤسسة وسمعتها، لأنها بطبيعة الحال من أفضل مؤشرات نجاح أو فشل المؤسسة، وقد يكون له تأثير سلبي أيضا من ناحية إكتسابها للميزة التنافسية ووضعيتها في السوق ويمكن كذلك ربط سمعة المؤسسة بالإنترنت حيث أن مستخدم الانترنت إنتقل من دور الزبون الى دور مشارك في إبداء الرأي وأصبح تمكنه من نشر المعلومة وتعليقات مختلفة فقد أصبح صانعا للمحتوى، من خلال شبكات التواصل الاجتماعي، كما يمكن للمعلومات المتبادلة أن تكون إيجابية أو أن تكون سلبية وهي الأخطر على سمعة المؤسسة، وبالتالي المؤسسة ستفقد مكانتها التنافسية وتفقد العديد من الميزات التنافسية.

المطلب الثالث: دور اليقظة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية

سيتم في هذا المطلب التعرف على أهم بعد من أبعاد الذكاء الاقتصادي والمتمثل في اليقظة الإستراتيجية من خلال دراسة محتواها. فقد تعددت التعاريف المرتبطة باليقظة الإستراتيجية سيما وإنها تعد بعدا هاما من الذكاء الاقتصادي تتعامل مع نوع خاص من المعلومات، والتي هي محور البحث، والمتمثلة في المعلومات الإستراتيجية، حيث هذه الأخيرة تحتاج الى إدارة وحماية وهي جوهر اليقظة الإستراتيجية.

أولا: مفهوم اليقظة الإستراتيجية

عموما تعتبر اليقظة الإستراتيجية عملية معلوماتية تقوم بها المؤسسة بطريقة إرادية للبحث عن المعلومات بطريقة مسبقة حول التطورات التي تحدث في بيئتها، بهدف خلق الفرص والتخفيف من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد وهي ترتبط باستغلال المؤسسة إرتباطا شديدا بالاستغلال المنظم والمنتظم على وجه الخصوص للمعلومات الإستراتيجية، تتضمن هذه التقنية الإستماع والملاحظة من أجل الكشف وتحديد كل المستجدات اللازمة للتطور التقني الجوهري للمؤسسة في مواجهة المنافسة العالمية.

وتعرف اليقظة الإستراتيجية على أنها: " ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة الأفراد التي تتولى جمع وإستعمال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين ". كما ذكر عند (علاوي، 2014، صفحة 165).

يبين هذا التعريف دور الأعوان الإقتصاديين في البحث والتقاط المعلومة من البيئة الخارجية لخلق الفرص و تجنب المخاطر والتهديدات المحيطة.

وهي أيضا: " نشاط أو عملية تسمح للمؤسسة بالملاحظة، البحث، الحصر، معالجة، تحليل ونشر الأهداف الإستراتيجية والتنافسية فهي إذن نظام معلومات مفتوح على الخارج بهدف الاستماع الدائم والمستمر الى محيط المؤسسة لإحداث شيء جديد في المؤسسة ". (بلبصير و بن بريكة، صفحة 331)

يمكن القول أن اليقظة الإستراتيجية هي تتبع مراقبة البيئة المحيطة بالمؤسسة بحيث يسهل على المؤسسة معرفة كافة التغيرات التي تحدث ومنه كشف أي علامات إنذار مبكر أو إشارات ضعيفة، التي تعمل على إغتنام الفرص وتجنب التهديدات.

ثانيا: مراحل اليقظة الإستراتيجية

توجد عدة تقسيمات لمراحل اليقظة والإستراتيجية تصب كلها في نفس المعنى، كما يأتي: (حليمي و دروازي،

2005، الصفحات 64-65)

(1) **الإستهداف** : بتحديد المصادر التي يمكن جمع المعلومات عنها، ومعرفة كيفية الوصول عليها، وذلك بتحديد

مجالات تعقب المعلومات، والحرص على التحري والدقة والتعمق في إستقبال الإشارات لاسيما الضعيفة منها، والتي

تعتبر مدخلا مهما لعملية التنبؤ.

(2) **جمع المعلومات**: أوالتعقب الذي يعتبر العملية الإيجابية التي بموجبها يحصل أعضاء المؤسسة أوالوحدة على

معلومات اليقظة الإستراتيجية، من خلال مجهود إرادي تطوعي إستباقي للبحث عن المعلومة وتعقبها وجمعها.

(3) **تحليل المعلومات**: بعد جمع المعلومات يتكون عند المؤسسة رصيد مهم منها، تتم تصنيفها والإبقاء على

الأساسية منها، حتى يتم تمييز الإشارات الضعيفة والقوية، واستخلاص مادة معلوماتية تكون مدخلا مهما لعملية

التوقع. وفي نهاية هذه المرحلة يتم توثيق المعلومات في ملفات مجهزة وموثقة ليتم الرجوع إليها بسهولة عند الطلب

وكذا يلخص أهمها لنشرها والإستفادة منها.

(4) **نشر المعلومات**: يتم في هذه المرحلة وضع المعلومات والمعرفة الناتجة عن عملي الإنتقاء والمعالجة في متناول

المستخدمين المحتملين المسؤولين عن إتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ثالثا: أهمية اليقظة الإستراتيجية

تسمح عملية اليقظة الإستراتيجية بالعمل بسرعة كبيرة وتوفير المعلومات في الوقت المناسب، كما أن تقوم بعملية مسح

لجميع أجزاء البيئة، مما يسهل على المؤسسة معرفة كافة التغيرات التي تحدثها هاته الأخيرة ومنه كشف أي علامات إنذار

مبكر أوإشارات ضعيفة، التي تعمل على إغتنام الفرص وتجنب التهديدات، وتكمن أهمية اليقظة الإستراتيجية كذلك في

توفير وانتشار المعلومات التي توجه للقرارات الإستراتيجية (علوط و معين، صفحة 198).

رابعاً: اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية

إن الذكاء الاقتصادي هو عبارة عن عملية إتخاذ قرار فعال عن طريق الإستعمال الجيد للمعلومات المتحصل عليها من طرف نظام اليقظة الإستراتيجية أي أن الذكاء الاقتصادي يعمل على الحصول على المعلومات من اليقظة وعلى أساسها يتم تصنيفها، واختيارها بما يتوافق مع إحتياجات كل قسم أو إدارة في المؤسسة، لتتمكن هذه الأخيرة من اختيار أمثل القرارات وفق ما يوفره له الذكاء الإقتصادي من معلومات ، وهذه القرار تؤدي إلى تفعيل دور وتنافسية المؤسسة ومنه إكتساب ميزات تنافسية تمكنها من تحقيق أهدافها.

خلاصة الفصل:

من خلال ما جاء في هذا الفصل إكتسب الذكاء الاقتصادي في الآونة الأخيرة أهمية بالغة من قبل المؤسسات وهذا نتيجة لما يحققه من مزايا وأهمها الإستمرارية والبقاء في المحيط الخارجي من خلال التردد والمتابعة وإغتنام الفرص فالذكاء الاقتصادي كنظام يعتمد على المعلومة الإستراتيجية الجيدة بالدرجة الأولى بحيث يتكون من مجموعة مراحل ووظائف مختلفة وهذا ما يجعل المؤسسات في مواجهة التحديات بسرعة وفي نفس الوقت بكفاءة وفعالية .وبتطبيق هذا النظام بإستراتيجياته وأدواته المختلفة التي تحقق نتائج طويلة الأمد وخطط محكمة تفرض على المؤسسة أن تتماشى مع الظروف الحاصلة والتكيف معها دون الرجوع إلى الوراء.

و يبرز دور الذكاء الاقتصادي من خلال أبعاده المتمثلة في اليقظة الإستراتيجية، سياسة أمن المعلومات والتي تحتوي على أنظمة حماية للحد من الأخطار الخارجية، وكذا سياسة التأثير التي تعمل على إيصال سمعة إيجابية للزبون والتأثير عليه من خلال مواقع التواصل الإجتماعي أو عن طريق الصحافة والإعلام.

الفصل التطبيقي

دراسة واقع النكاح الاقتصادي ودوره في دعم الميزة التنافسية

في مؤسسة موبيليس للاتصالات

-وكالة بسكرة-

تمهيد:

بعد التطرق في الجانب النظري إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية، سيتم في هذا الإطار تشخيص واقع متغيري الدراسة في مؤسسة موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة- ودراسة العلاقة بينهما، لأجل ذلك تم جمع المعلومات وطرح مجموعة من الأسئلة من خلال المقابلة الشخصية مع مدير الوكالة، وقد تم الإكتفاء بالتشخيص وتحليل المعلومات المتحصل عليها فقط نظرا لتعذر الإتصال بالمسؤولين الآخرين في ظل الظروف الصحية المعاشة حاليا وعليه لم تتاح فرصة الحصول على معلومات أكثر مناسبة للتحليل الإحصائي، وقد تم تقسيم هذا إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة-

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

المبحث الثالث: تشخيص وتحليل واقع الذكاء الاقتصادي ودوره في دعم الميزة التنافسية في

موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة-

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-

خصص هذا المبحث لتقديم لمحة حول مؤسسة موبيليس للإتصالات، حيث سيتم التطرق إلى العناصر التالية: تعريفها، هيكلها التنظيمي، نشاطها وأهم العروض والخدمات التي تقدمها المؤسسة، وكذا إستراتيجياتها وأهدافها.

المطلب الأول: الإطار العام لتقديم مؤسسة

تعتبر مؤسسة موبيليس للإتصالات فرع من مجمع إتصالات الجزائر وأول متعامل للهاتف النقال بالجزائر حيث أقرت إستقلاليتها كمتعامل منذ أوت 2003. تفرض اليوم موبيليس نفسها كمؤسسة حيوية مبدعة، وفيه وشفافة، في محيط جد تنافسي أساسه ومفتاح نجاحه يكمن في الجدية والمصداقية بالإضافة إلى الإتصال المباشر حيث تعمل موبيليس دوما على السهر على توفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمشاركين جد ناجحة.

أولاً: التعريف بمؤسسة موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة-

الوكالة التجارية موبيليس للإتصالات بسكرة تعتبر فرع مصغر من المؤسسة الأم، والتي تقع في شارع حمودة أحمد بن عبد الرزاق -ولاية بسكرة- ويقدر عدد عمالها 20 شخص تتكون من مديرتين وهي المديرية التقنية والمديرية التجارية.

ثانياً: عروض مؤسسة موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة-

تعمل مؤسسة موبيليس للإتصالات على تقديم العديد من العروض والخدمات المختلفة، فبالنسبة لعروض المكالمات قامت مؤسسة موبيليس بتصميم عروض متنوعة تخص المكالمات والإبحار على الإنترنت خصيصاً لزيائنها متمشية مع حاجياتهم من الإستهلاك نذكر بعض من هذه العروض، عروض الدفع البعدي والمتمثلة في:

-عروض **BeKING**: والتي تمكن الحصول على شريحة الدفع البعدي **BeKING**، وأيضاً باختيار اشتراك تسيير

المكالمة إرسال الرسائل القصيرة وذلك بكل مرونة من المزايا التي يمكن للمشاركين الاستفادة منها.

-**WIN Max Libre**: من خلال هذا العرض الفاتورة تكون محددة شهرين، أيضاً رصيد إضافي وإمكانية تشغيل

جوازات الإنترنت.

Win Max Control : إمكانية التحكم في استهلاك واختيار الاشتراك الذي يلائم ويتم تجديد اشتراك ل Win Control كل شهر، بالتالي يتوجب على المشترك تجديد اشتراكه لشهرين من أجل الاستفادة من جميع الأرصدة الإضافية المهداة، أما عروض الدفع المسبق والتي تتمثل في :

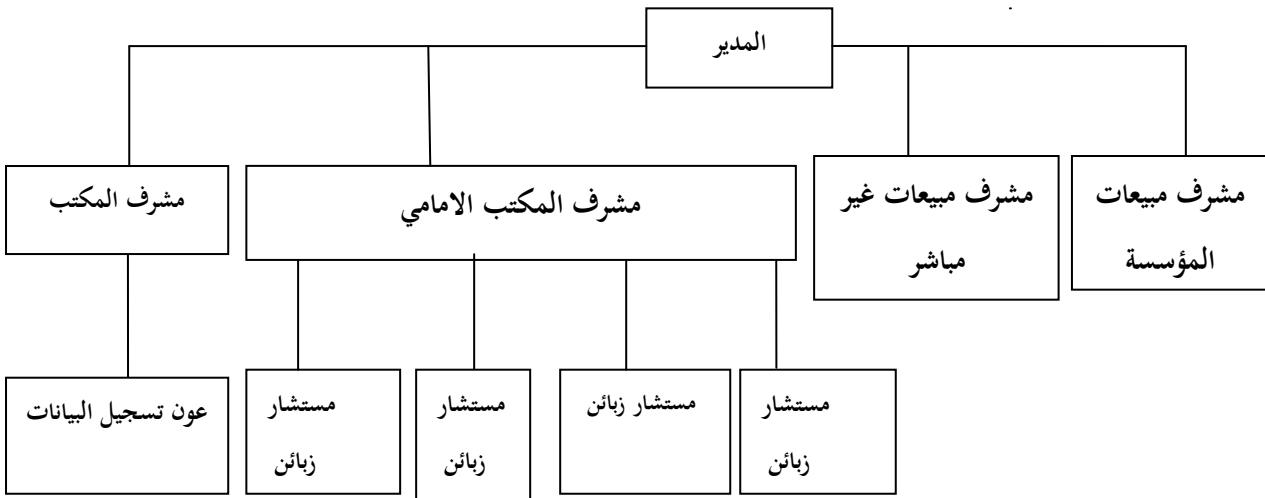
• عرض **PixX** : الحصول على عرض PixX ذو البرامج المختلفة والمتمثلة في كل من / 50 PixX 1000 / 500 / 100 و 2000، إضافة إلى رصيد إضافي كهدية ترحيب بقيمة 100 دج، ونعمة مهداة ويمكن شراء الجوازات عبر القائمة • *600# تطبيق MobiSpace أو واجهة الواب.

• **جوازات إنترنت**: Mobilis تطلق جوازات إنترنت جديدة لتوفير المزيد من حرية التواصل بأفضل سعر وبذلك إمكانية الاستفادة من أحد جوازات الإنترنت من خلال أحد عروض Win Max Control Max Libre و PixX وتطبيق MobiSpace، أما بالنسبة للخدمات تتمثل في: Mobilisafe وهي المراقبة المشددة في استخدام الأطفال الانترنت وأيضا خدمة الإشعار وخدمة Meetweb وهي عبارة عن واجهة تسمح بتسيير حساب الزبون.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإتصالات موبيليس من:

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس للإتصالات - وكالة بسكرة-



المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على المعلومات المستمدة من المؤسسة

إن الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة- تتكون فقط من المديرية التقنية الخاصة بالأمور التقنية كالتعديل أو تصليح عطل ما، أما المديرية التجارية فتتكون من:

- **مدير الوكالة:** والذي يكون قمة الهيكل حيث يقوم بإعطاء الأوامر لبقية مكاتب والأعوان إذا صدر أمر إداري جديد أو تغيير في نمط العمل.
- **مشرف مكتب الأمامي:** يطلق عليه رئيس مصلحة والذي يرئس مكاتب الإستقبال في المؤسسة.
- **مشرف المكتب الخلفي:** يعمل في مخزن المؤسسة وله علاقة بسلك الأمن.
- **عون تسجيل البيانات:** الذي يقوم بتسجيل بيانات العاملين أو الزبائن.
- **مشرف مبيعات مباشر:** يعمل مع المؤسسات الكبيرة بحيث يقوم ببيع مودم شبكة الأنترنت وشرائح الإتصال.
- **مشرف مبيعات غير مباشر:** مهمته بيع اللافتات الإشهارية الخاصة بالمؤسسة وبيع شرائح الإتصال للتجار.
- **مستقبل الزبائن:** مهمته بيع شرائح الإتصال واستقبال الزبون.

المطلب الثاني: أهداف مؤسسة موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة-

تسعى موبيليس منذ نشأتها إلى تحديد أهداف أساسية منها: (<https://www.mobilis.dz/>)

- تحسين أحسن الخدمات.
- الإبداع.
- التكفل الجيد بالمشركين لضمان بقائهم.
- تقديم الجديد بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية.

المطلب الثالث: إستراتيجيات مؤسسة موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة-

سنتطرق في هذا المطلب إلى التعرف على مختلف الإستراتيجيات المعتمدة من طرف مؤسسة موبيليس للإتصالات منها إستراتيجية النمو المستخدمة من طرف المؤسسة حيث تعتمد على عدة إستراتيجيات منها رئيسية وأخرى فرعية وهي

كالتالي: (بلكيدوم، 2012، صفحة 251، 252)

أولاً: الإستراتيجيات القاعدية: تتمثل في:

● إستراتيجية التركيز: بعد انفصالها عن المؤسسة الأم وخروجها كفرع مستقل بحد ذاته حققت لها هذه الإستراتيجية على التركيز في سوق معين وتوجيه كافة أنشطتها ومواردها وكفاءاتها بشكل أفضل اتجاه سوق المتعامل النقال وبالتالي القدرة على التحكم الجيد في إمكانياتها.

● إستراتيجية التمييز: وهذا من خلال الخدمات والعروض التي تقدمها المؤسسة المتمثلة في جي أس أم- جي بي آر أس الانترنت اللاسلكي، خدمات الجيل الثالث بلاك بيرى، وخدمة التجوال الدولي، وهنا المؤسسة تكون متميزة عن المؤسسات المنافسة لها وهذا يمكن المؤسسة من احتلال المراتب العليا وتزداد درجة نجاح هذه الإستراتيجية.

● إستراتيجية القيادة والسيطرة عن طريق التكاليف: تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، وهذا من خلال الحوافز المقدمة للزبون مثل خدمة الجيل الثالث لموبيليس التي يبلغ عدد المشتركين فيها أزيد من 11 مليون إضافة إلى 33631 مليون مشترك في خدمات الجيل الثالث من إجمالي 45 مليون مشترك في الهاتف النقال وبالرغم من أن المنافسة تطورت عن كونها متعلقة بالتكاليف والأسعار باعتبار أن أسعار مختلف المتعاملين متقاربة إلى أن السيطرة على التكاليف تبقى مطلوبة بدخول المنتجات الجديدة والتطور المستمر لمنتجاتها الحالية لأن أي تغيير أو تطوير يستلزم ضبط التكاليف والتحكم فيها بصورة أفضل من المنافسين خاصة بعد الإنفتاح التام لسوق الهاتف النقال.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

بعد إعطاء نظرة عامة عن مؤسسة موبيليس من خلال التعرف على أهدافه وإستراتيجياتها وعلى نشاط المؤسسة وعروضها سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى المنهج المستخدم في الدراسة من حيث وسائل جمع البيانات وتحليلها.

المطلب الأول: منهج الدراسة المعتمد

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد منهجا يحاول الوصول الى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو ظاهرة قائمة حيث يهدف الى توفير البيانات والحقائق عن مشكلة الموضوع لتفسيرها وتحليلها والوقوف على دالاتها، وتبرز أهمية هذا المنهج من خلال التطرق الى دراسة وتحليل دور الذكاء الإقتصادي كمفهوم وممارسة إدارية في المؤسسة، وكذا دور هذه الأخيرة في تدعيمها للميزة التنافسية للمؤسسة.

المطلب الثاني: الإطار المكاني والزمني للدراسة

بالنسبة لحدود هذه الدراسة تم دراستها من خلال جانبن وهما:

- **الحدود الزمانية:** إن المدة التي حددت في إجراء المقابلة مع مدير الوكالة بمهدف جمع المعلومات اللازمة عن واقع وطبيعة ومتغيرات البحث، حددت بالمدة الزمنية من 02 فيفري 2020 إلى غاية 23 أوت 2020.
- **الحدود المكانية:** تم إسقاط الجانب النظري من هذه الدراسة على مؤسسة موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة-

المطلب الثالث: وسائل جمع وتحليل البيانات

يتطلب إستخدام أي منهج علمي الإستعانة بجملة من الأدوات والوسائل المناسبة، التي تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة، حيث يستطيع من خلالها معرفة واقع وميدان الدراسة، وتفرض طبيعة الموضوع الخاضع للدراسة وخصوصيته إنتقاء مجموعة من الأدوات المساعدة على جمع البيانات، بالنسبة لهذه الدراسة تم الإعتماد على ثلاث أدوات وهي جمع التقارير والوثائق وإجراء مقابلة مع مدير الوكالة السيد ب.عبد الحكيم. (الملحق رقم 01) فضلا عن

تلك الوسائل تم الإعتماد على وسيلة أخرى في الحصول على المعلومات حول المتعامل في المباحث السابقة وهي الإنترنت وذلك من خلال زيارة الموقع الرسمي للمتعامل أما في ما يخص تحليل البيانات فقد إعتدنا على تحليل المحتوى.

المبحث الثالث: تشخيص وتحليل واقع الذكاء الإقتصادي ودوره في دعم الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-

بعد إجراء المقابلة مع السيد مدير مؤسسة موبيليس ومن خلال إجابته عن الأسئلة المطروحة إتضحت ملامح كل من متغيري الدراسة: الذكاء الاقتصادي والميزة لتنافسية، كما يمكن إستنتاج العلاقة بينهما، وذلك في ضوء المعلومات المتحصل عليها من الموقع الإلكتروني وكذا بعد تحليل إجابات المدير، وسيتم تحليلها وتقديمها في المطالب التالية.

المطلب الأول: واقع الذكاء الاقتصادي في مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-

تمت دراسة واقع الذكاء الاقتصادي من خلال أبعاده، حيث تم جمع معلومات عنها وتحليلها بعد طرح جملة من الأسئلة أثناء المقابلة، وقد تم تحليل أجوبتها كما يلي:

أولاً: في مجال اليقظة الاستراتيجية: إن مؤسسة موبيليس تقوم بمراقبة كل أومعظم العمليات المتعلقة بالمحيط الخارجي سواء تعلق الأمر بالمجتمع من أفراد أو مؤسسات، أو المنافسين بالدرجة الأولى حيث تعتبر موبيليس من المؤسسات الجزائرية القليلة التي تمارس نشاطها في ميدان جد متطور على المستوى التكنولوجي، وتعمل في ظل سوق يتميز بعدم الإستقرار ومحيط تنافسي متغير نسبياً، هذا يعني أن المحيط الخارجي يشكل تهديداً على المؤسسة، وهذا الأمر قد يؤثر تأثيراً كبيراً على قراراتها خاصة منها الإستراتيجية نظراً لارتباطها بمتغيرات البيئة الخارجية.

ولعل لهذه الأسباب وغيرها يصبح أمر الإهتمام باليقظة الإستراتيجية من طرف مؤسسة موبيليس أمراً ضرورياً خاصة بالنسبة لاتخاذ القرارات وذلك من خلال المتابعة والرصد البيئي لمحيطها الخارجي، التقني والتكنولوجي كآخر التطورات في مجال الهاتف النقال وأحدث العروض المقدمة، وكذا متابعة كل جديد في مجال التكنولوجيا والجانب التجاري والذي يخص الزبون بتطوير إحتياجات العميل كتقديم الخدمات المتنوعة والعروض المختلفة، يذكر على سبيل المثال العروض المستقبلية للجيل الخامس، وأيضاً اهتمامها باليقظة البيئية من ناحية القوانين والعقود المبرمة، والمؤثرات الإقتصادية المستعملة في شبكة الهاتف النقال.

وما يؤكد إهتمام مؤسسة موبيليس باليقظة الإستراتيجية حسب مدير الوكالة أن إختصاصات متعددة تعمل على التنسيق والتكامل فيما بينها، ومن بين الإختصاصات الهامة في المؤسسة هي الإدارة الإستراتيجية التي تعتمد على خبرات علمية وتقنية تحرص على جلب المعلومات التي تساهم في وضع الإستراتيجيات المناسبة، مما يجعلها دوما يقظة لما يدور حولها في محيطها الداخلي والخارجي.

ثانيا: في مجال سياسة أمن المعلومات: حسب مدير الوكالة أثناء المقابلة صرح أن مؤسسة موبيليس تعيش ضغوطات مختلفة، لكن ليس من نوع السرقة والتجسس، بل يتعلق الأمر بتوفير العروض المناسبة للزبائن وتقديم الخدمات اللازمة لهم في الوقت المناسب، ودون تقصير وهذه العوامل الخارجية تجعلها أحيانا في صراع للحفاظ على ذلك.

وفي هذا الشأن فإن مؤسسة موبيليس تضع إستراتيجية خاصة تمكنها من متابعة ومواجهة الأزمات من خلال رصد ومتابعة المحيط الخارجي وما يترتب عنه من تحديات، فأبي مشكلة تواجه المؤسسة لها مختصين وخبراء في مجاهاها، كما أنها تمتلك على العديد من برامج الحماية خاصة البيانات المتعلقة بالمؤسسة لكي لا يطلع عليها الأشخاص الغير مخولين بذلك.

من بين خدمات الحماية الموجهة إلى عملائها نذكر خدمة الرقابة الأبوية MabiliS@fe أحد حلول الأنترنت التي تتيح للآباء مرافقة أطفالهم وحمايتهم خطوة بخطوة، مع أقصى قدر من المساعدة، وحظر كل المحتويات والتطبيقات الغير مناسبة لأعمارهم، مما يجعل تصفح الأطفال على الأنترنت آمنا، من خلال ربط خطوط الهاتف المحمول الخاصة بهم بخطوط أحد آبائهم بحيث يمكن للأولياء تطبيق وتعديل ملفات التصفية الخاصة بأطفالهم من خلال واجهة Meetmob هذه الخدمة صالحة لمدة 12 شهرا.

ثالثا: في مجال سياسة التأثير: كل مؤسسة ولها وسيلة لمواجهة الإدعاءات التي تمس بسمعتها فحسب رد المدير أن مؤسسة موبيليس تهتم بهذا الجانب حيث تقوم إدارة العلاقات العامة والتي تسعى من خلالها إلى الحفاظ على سمعتها، ومن الناحية الإجتماعية فإن المؤسسة عضوا في جمعيات خيرية مختلفة، حيث تواصل موبيليس برنامج مرافقة ودعم الحركة الجماعوية عبر الولايات، منها ولاية تندوف سنة 2016، حيث إستفادت عشر جمعيات من إعانات مالية لإنجاز مشاريع

متنوعة: رياضية إجتماعية، ثقافية وعلمية، وتسعى لدعمها وهذا لتحفيز الشباب والمواطنين بصفة عامة باعتبارها تعتمد على شعار المواطنة وبصفتها مؤسسة وطنية.

وتعتمد أيضا موبيليس على منصات التواصل الإجتماعي كالفيسبوك وغيرها، وكذا الوسائل الإعلامية وذلك بمعدل (20000) عشرين ألف زائر في اليوم، وعليه فإن الموقع الإلكتروني لموبيليس يبقى واجهة لها، حاملا لصور العلامة مبرزا لقيمتها، وتوصيل عروضها وخدماتها للزبون ولمختلف الشرائح.

المطلب الثاني: واقع الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-

يمكن وصف وتحليل المصادر التي تعتمد عليها مؤسسة موبيليس وكالة بسكرة في تحقيق الميزة التنافسية والتي إستمدت المعلومات المتعلقة بها أسئلة المقابلة في ما يلي:

أولا: من حيث الكفاءة: حسب ما صرح به مدير الوكالة أثناء المقابلة أنه توجد عدة عناصر تعتمد عليها مؤسسة موبيليس في إختيار كفاءاتها لمختلف الإدارات منها: الإعتماد على شهادة تأهيل كل عامل حسب التخصص الذي يشغله، الخبرة في تسيير الأعمال الموجهة لكل عامل ومدى ملائمتها مع النشاط المسطر لذلك أيضا نجاعة مردود العامل ومدى تحقيق النتائج المرجوة للمؤسسة وحسب كل تخصص وتقييم الكفاءة حسب البرنامج التنافسي بين العمال.

حسب المعطيات المقدمة من طرف المؤسسة أن **88%** من عمال موبيليس لا تتجاوز أعمارهم **40** سنة، وهذا يدل على أن عمالها لديهم قابلية للتعلم والتدريب والقدرة على العمل وتقديم الأفضل، وهذه نقطة قوة بالنسبة للمؤسسة يجب إستغلالها، خاصة أن الإهتمام بالموارد البشري يمكن المؤسسة من البقاء والاستمرار في قطاع السوق والتنافس.

يتم تقييم أداء الافراد من خلال وجهة نظر الزبائن، وذلك بالنظر إلى مدى تلبية رغباتهم والاستجابة لمتطلباتهم ويثب ذلك مدى وفائهم ودعمهم للمؤسسة وبالأخص لمنتجاتها وعروضها.

أما بالنسبة لتقييم أداء الافراد من وجهة زملاء العمل، فهو يكمن في مدى تحسين العلاقة الفردية، والجماعية للعمال مع زملائه وكذا خلق الجو الملائم مع زملائه وخلق الجو الملائم لتحقيق الأهداف الفردية والجماعية.

ثانيا: من حيث الجودة: حسب مدير الوكالة فإن الجودة التي تعتبر عنصرا مهما تمثل عملا تتخوف منه المؤسسة كونها تسعى إلى تحقيق رضا الزبون، حيث يشكل هذا الأخير هدفا رئيسيا مما يتطلب الإرتقاء بمستوى الخدمة لتحقيق رضا الزبون والتقليل من توجهه إلى مؤسسات أخرى، وعليه فهي دائما تحاول تقديم أفضل العروض.

ثالثا: من حيث الإبداع: على الرغم من أن مؤسسة موبيليس تعتبر عملية الإبداع من بين الأسس التي تقوم عليها إستراتيجيتها، إلا أنه يلاحظ أن المؤسسة لم تخصص وظيفة مستقلة بذاتها للبحث والتطوير على الرغم من أهميته البالغة.

وفي هذا الصدد أسندت مهمة تطوير العروض وأساليب الإدارة وتوليد الأفكار الإبداعية إلى مهمة نظم المعلومات حيث يمكن القول أن مهمة الإبداع وزعت على جميع الوظائف الموجودة في المؤسسة، وأن الإبداع مجرد ذاته يعتبر مكسبا للنمو بالمؤسسة وتفوقها في سوق شديد المنافسة.

تتم المؤسسة بالإبداع من أجل تحسين عملياتها وتميز منتجاتها وخدماتها، والزيادة في الحصة السوقية للمؤسسة والربحية ومعدل نمو المبيعات، وبما أن الإبداع في نفس الوقت نشاط يتطلب العديد من الموارد البشرية والمالية الهائلة فإن المؤسسة تخصص له الموارد المالية الكافية لتحسين المعارف الإبداعية لدى العاملين، وهي تسعى إلى ضمان إستمرارية الإبداع التسويقي الذي يعتبر مكسبا للمؤسسة في مجال الإشهار التلفزيوني والإذاعي وحتى الإشهار عبر اللافتات في الطريق العمومي كما اهتمت " موبيليس " بالترويج في مواقع التواصل وأيضا الإبداع باستحداث عروض مختلفة كعرض الجيل الرابع 4G والجيل الثالث وربما الخامس مستقبلا وأيضا تميزت مؤسسة موبيليس بالإبداع في الأسعار وهو عنصر مهم حيث أن سياسة الأسعار تكون مدروسة مقارنة بأسعار السوق.

بعد توضيح واقع كل من متغيري الدراسة الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية واهتمام مؤسسة موبيليس بتحقيقهما وتطويرهما، سيتم في العنصر الموالي توضيح دور الذكاء الاقتصادي في زيادة دعم وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة.

المطلب الثالث: تحليل دور الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-

قبل تحليل العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية وإبراز الدور، يتطلب الأمر تشخيص وتحليل واستنتاج البيئة التي تعمل فيها موبيليس باعتبار الموضوع يأخذ بعدا إستراتيجيا، حيث توجد عوامل ذات الأثر السلبي والإيجابي على متغيري الدراسة خاصة بالنسبة للميزة التنافسية، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول (02): تحليل نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات (SWOT) لمؤسسة موبيليس

نقاط الضعف	نقاط القوى
<ul style="list-style-type: none"> • تذبذبات في التغطية في بعض الأحيان. • عدم القدرة على المشاركة في اتخاذ القرار لأن القرارات مركزية. • نقص في الإبداع خاصة في الجانب الإداري من خلال عدم تمكين العامل من تجسيد أفكاره الآن أغلبية الأعمال روتينية. 	<ul style="list-style-type: none"> • التنوع في مختلف العروض والخدمات المقدمة للزبون. • تعتبر أول متعامل في سوق الإتصالات. • تغطية لخدمات الجيل الرابع في أغلب مناطق الوطن. • تمتلك أكثر من 178 وكالة تجارية. • أرضية خدمات ناجحة وذات جودة عالية • الزيادة في الحصة السوقية ونسبة المبيعات.
التهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> • المنافسة القوية بين المتعاملين في سوق الهاتف النقال. 	<ul style="list-style-type: none"> • ارتفاع في عدد الزبائن الأوفياء. • مشاركتها في كل مناسبة وطنية سواء أعياد الجزائر أو بالنسبة للفريق الوطني. • مشاركتها في جمعيات خيرية مختلفة.

--	--

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المعلومات المستمدة من المؤسسة

أما بالنسبة لتحليل دور المتغير المستقل: الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية وهو المتغير التابع يمكن تحليلها اعتمادا على واقع كل منهما في مؤسسة الإتصالات موبيليس وبناء على المعلومات التي صرح بها المدير والتي كانت إجابات على الأسئلة المطروحة في المقابلة، وعليه تم استخلاص ما يلي:

بالنسبة للذكاء الإقتصادي تمارسه المؤسسة من خلال أبعاده المشار إليها أعلاه وهي من ناحية اليقظة الإستراتيجية وسياسة أمن المعلومات وكذا سياسة التأثير، هذه العناصر يلاحظ أن لها دور إيجابي في دعم لميزة التنافسية من خلال المصادر التالية: الكفاءة، الجودة، والإبداع فمن اعتماد نظام يقظة استراتيجي فعال، يتوجب لأمر زيادة تطوير كفاءة العاملين والتقنيين في نظام المعلومات ودعم ذوي المهارة في مجال اليقظة.

أما بالنسبة للجودة تحاول المؤسسة أن تكون يقظة من خلل ربطها بالخييط التكنولوجي العملي والتغيرات التي تحصل فيه برصد أحدث التكنولوجيات والتقنيات المتجددة فتكون سبابة في خلق مزايا جديدة، فتتفادى بذلك تقليد المؤسسات المنافسة لها، وتستفيد من زيادة جودة الإنتاج والخدمات، التي تؤدي إلى كسب رضا العميل وبالتالي زيادة كمية المبيعات وتعظيم الربح.

في جانب الإبداع تسعى إلى الإستعانة بالتقنيات الحديثة فالعامل يرغب دائما في الاستعانة بكل ما هو جديد والذكاء يعمل على تقديم الجديد سواء كان ذلك في المواصفات أوالتصميم والإنتاج، ويذكر مثال آخر في هذا الجانب: حيث تقوم موبيليس بمقتضى عملية المراقبة التي قامت بها سلطة ضبط البريد والإتصالات الإلكترونية حول الوسائل والقدرات التقنية لها واعتبارا للإلتزامات الدنيا للتغطية ونوعية الخدمات الموفرة، تقرر الترخيص لموبيليس بتغطية الولايات الإضافية المتبقية بداية من السنة الثالثة، لتشمل هذه التغطية كل التراب الوطني، ومستعد بالوفاء بإلتزاماته والمساهمة في رقمنة الإقتصاد الجزائري وتحديث الخدمات العمومية.

كما أن مؤسسة موبيليس لا تجد صعوبة في التعامل مع الوسائل المستخدمة في المؤسسة، حيث تتميز المؤسسة باستخدام التكنولوجيا الحديثة في وسائل تساعد على إنتاج وتوزيع أمن البيانات والمعلومات، هذا البعد يمكنها من تحقيق الجودة وخلق الإبداع كما تم توضيحه أعلاه، مثل خدمات الحماية الموجهة إلى عملائها والمتمثلة في خدمة الرقابة الأبوية .MobiliS@fe

ومن ناحية أخرى يلمس دور الذكاء الاقتصادي في مؤسسة موبيليس من خلال سياسة التأثير التي تمارسها بعدة وسائل أهمها التأثير عن طريق حملات الإتصال والترويج وهذا بغرض التأثير على المستهلك، ومن بين حملات الترويج دعمها للفريق الوطني من خلال إهداء مكالمات مجانية في المنافسات العالمية للمنتخب بالنسبة " لمشركي الدفع المسبق أو الدفع البعدي 0661 " ، حيث تضاف إلى حملات التمويل والدعم الرياضي والشعبية الرياضية وإطلاقها أيضا لقافلة عبر الشواطئ للاتصال الجوّاري، والتقرب والاستماع لمشركيها كانت ولا زالت من العناصر الأساسية المشكلة لإستراتيجيتها العامة، ومن خلال قافلة موبيليس عبر الشواطئ والتي تحولت إلى تقليد بما أنها تعيدها لرابع مرة هذه السنة 2020، فهي تؤكد إلتزامها الدائم ببقاها بالقرب وفي إستماع دائم لمشركيها وطلباتهم.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل المتضمن دراسة وتحليل موضوع دور الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية ميدانيا وبالضبط في مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-التي تم إختيارها لأنها من بين المؤسسات التي تطمح للإستمرار والتطور دائما، خاصة في ظل الوقت الذي أصبح يتصف بوجود تحدي كبير في مواجهة المؤسسات في بيئة تتميز بالتقلب والتعقيد يوما بعد يوم حيث إتضح أن الذكاء الاقتصادي يلعب دورا كبيرا في مؤسسة موبيليس من خلال اليقظة الإستراتيجية والتي مكنته من البحث والجمع وتحليل المعلومات المهمة وكذا سياسة الأمن المعلومات الفعالة من خلال تطبيقات الحماية التي وضعتها المؤسسة وكذا الدور الذي تلعبه سياسة التأثير في التواصل مع الزبون عبر وسائل التواصل المتنوعة والتي تعمل على ترسيخ السمعة الإيجابية للمؤسسة للمواطن وأيضا علاقتهم بالميزة التنافسية من حيث إبراز أهمية الإبداع في المؤسسة وتطويره من حيث الإستراتيجيات وطرق الترويج المختلفة لمختلف الإعلانات كالعروض الرمضانية ككل عام، كما أن الذكاء وإظهار كفاءة العامل من خلال التمكن في استعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة والسرعة في تقديم الخدمات وأيضا الجودة في تقديم مختلف العروض.

الجمعة

الخاتمة:

بعد التطرق لدراسة وتحليل موضوع الدراسة بشقيه النظري والتطبيقي، يمكن القول أن الذكاء الإقتصادي يعتبر من بين أهم وسائل الإقتصاد المفتوح والذي يشهد تغييرات جذرية من خلال التكنولوجيات المعلومات والاتصالات ففي ظل هذه التطورات الحديثة يعتبر الذكاء الإقتصادي كشكل من أشكال الحس الإقتصادي واكتساب المؤسسة العديد من الميزات الجديدة، فحتى تستطيع المؤسسة أن تبتدع، تنتج وتسوق، فهي تحتاج إلى معلومات أكيدة، كاملة وقابلة للإستغلال، أي أن تحليل وتنظيم المعلومة أصبح أكثر أهمية لأنه يمكن المؤسسة من معرفة: الأسواق، تقسيماتها، مدى تفتحها على العام وظروف عملها، المنافسين، مختلف التكنولوجيات و الإبداعات ... الخ. وبناء على فرضيات الدراسة يمكن القول أنه :

-يوجد دور للذكاء الإقتصادي في دعم الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس للاتصالات-وكالة بسكرة-

-يوجد دور لليقظة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للاتصالات-وكالة بسكرة.-

-يوجد دور لسياسة أمن المعلومات في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للاتصالات -وكالة بسكرة.-

-يوجد دور لسياسة التأثير في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للاتصالات -وكالة بسكرة-

وعن نتائج الدراسة فقد تم التوصل إلى جملة من النتائج مفصلة كما يلي:

أولاً: نتائج الدراسة النظرية: نظرياً توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1) الذكاء الاقتصادي كنظام مهم لا بد من اعتماده من طرف المؤسسة كونه يهدف إلى مراقبة البيئة الخارجية وهذا من

أجل البحث عن المعلومات الاستراتيجية وجمعها، معالجتها، تحليلها ثم الاستفادة منها.

2) تستفيد المؤسسة من الذكاء الاقتصادي في الوصول إلى المعلومة الدقيقة والإستراتيجية الفعالة التي تمكنها من البقاء

والإستمرارية في السوق.

3) باعتبار أن المؤسسة نظام مفتوح فإن الذكاء الإقتصادي في المؤسسة يعتمد على التحليل البيئي للبيئة الداخلية

والخارجية و معرفة جوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.

4) يقدم الذكاء الإقتصادي مجموعة من الحلول العملية والتقنية التي تضمن للمؤسسة المراقبة الدائمة للبيئة.

5) إمتلاك المؤسسة لعامل الكفاءة والخبرة بالنسبة لعمالها والذي يمكنها من إمكانية التحكم في الوسائل

والتكنولوجيات الحديثة.

6) يساهم الذكاء الإقتصادي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات الإقتصادية.

ثانيا: نتائج الدراسة التطبيقية: بعد تشخيص واقع العلاقة بين الذكاء الإقتصادي والميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة- تم إستخلاص ما يلي:

1) يتضح من تشخيص وتحليل الجزء التطبيقي وجود علاقة بين متغيرات الذكاء الاقتصادي وهو المتغير المستقل والمتغير التابع الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-.

2) تطبيق اليقظة الإستراتيجية وهي أحد أبعاد الذكاء الإقتصادي مكنت المؤسسة من متابعة وجمع وتحليل والوصول إلى المعلومة الإستراتيجية والتي بها استطاعت المؤسسة الاستقرار والبقاء في السوق الذي تميز بالمنافسة القوية، وهذا باكتسابها العديد من الميزات التنافسية وبالتالي يوجد دور لليقظة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس للإتصالات.

3) يكمن دور سياسة التأثير في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للإتصالات من خلال حفاظ المؤسسة على سمعتها الجيدة والتقرب أكثر من الزبون، وتوفير له أحسن العروض والخدمات من خلال مواقع التواصل الاجتماعي والترويج والإعلانات، وهذا من خلال إدارة العلاقات العامة الموجودة في المؤسسة.

4) سياسة الأمن المتبعة من طرف مؤسسة موبيليس للإتصالات مكنتها من الإستقرار والنمو وكذا إستخدامها لبرامج حماية متنوعة، وبالتالي وجود دور لسياسة أمن المعلومات في تدعيم الميزة التنافسية.

ثالثا: الإقتراحات: يمكن إقتراح بعض الإجراءات التي تساعد المؤسسة الإقتصادية محل الدراسة بصفة خاصة والمؤسسات الإقتصادية بشكل عام في ما يلي:

1) الاهتمام أكثر بجانب نظام الذكاء الإقتصادي وتعميمه على جميع المؤسسات الاقتصادية لمواجهة التحديات واغتنام الفرص خاصة في سوق تكثر فيه المنافسة.

2) اللجوء إلى خبراء والمختصين في مجال نظام الذكاء الإقتصادي للتزويد أكثر بأدواته والتحكم فيه وتجسيده على أرض الواقع.

3) الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال أنظمة الذكاء الإقتصادي ومحاولة أخذ أفكار خاصة في مجال المنافسة.

4) تصميم قسم أوخلية خاصة بنظام الذكاء الإقتصادي في كل مؤسسة جزائرية.

فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع
I	البسمة
II	الشكر
III	إهداء
V-IV	ملخص الدراسة
64	قائمة الأشكال
64	قائمة الجداول
أ-ط	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للميزة التنافسية	
03	تمهيد
04	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية
04	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية
05	المطلب الثاني: خصائص الميزة التنافسية
06	المطلب الثالث: أهمية الميزة التنافسية
07	المبحث الثاني: شروط، أنواع وأهداف الميزة التنافسية
07	المطلب الأول: شروط الميزة التنافسية
08	المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية
09	المطلب الثالث: أهداف الميزة التنافسية
10	المبحث الثالث: مصادر وأسس بناء الميزة التنافسية
10	المطلب الأول: مصادر الميزة التنافسية
11	المطلب الثاني: أسس بناء الميزة التنافسية (أبعادها)
11	أولاً: الجودة
13	ثانياً: الكفاءة
13	ثالثاً: الإبداع
14	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الإطار النظري للذكاء الاقتصادي ودوره في دعم الميزة التنافسية	
16	تمهيد

17	المبحث الأول : ماهية الذكاء الإقتصادي وخصائصه
17	المطلب الأول: مفهوم الذكاء الإقتصادي وخصائصه
17	أولا : مفهوم الذكاء الإقتصادي
18	ثانيا : خصائص الذكاء الإقتصادي
18	المطلب الثاني: التطور التاريخي للذكاء الإقتصادي
21	المطلب الثالث : أهمية وأهداف الذكاء الإقتصادي
21	أولا: أهمية الذكاء الاقتصادي للمؤسسات
22	ثانيا: أهداف الذكاء الاقتصادي
23	المبحث الثاني: أدوات ووظائف الذكاء الإقتصادي ومراحله
23	المطلب الأول:مراحل الذكاء الإقتصادي
24	المطلب الثاني: وظائف الذكاء الإقتصادي
25	المطلب الثالث: أدوات الذكاء الإقتصادي
27	المبحث الثالث: دور الذكاء الإقتصادي في دعم الميزة التنافسية
25	المطلب الأول: دور سياسة أمن المعلومات في دعم الميزة التنافسية
27	أولا: مفهوم أمن المعلومات
27	ثانيا: مكونات أمن المعلومات
29	ثالثا: أهداف استراتيجية أمن المعلومات
29	رابعا: عناصر امن المعلومات الاستراتيجية
30	خامسا: أهم الأخطار التي تواجه أمن نظام المعلومات
32	سادسا: سياسة أمن المعلومات والميزة التنافسية
32	المطلب الثاني: دور سياسة التأثير في دعم الميزة التنافسية
32	أولا: مفهوم التأثير
31	ثانيا: سياسة التأثير والذكاء الاقتصادي
33	ثالثا: سياسة التأثير والميزة التنافسية
34	المطلب الثالث: دور اليقظة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية
34	أولا: مفهوم اليقظة الإستراتيجية
35	ثانيا: مراحل اليقظة الإستراتيجية
35	ثالثا: أهمية اليقظة الإستراتيجية
36	رابعا: اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية
37	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل التطبيقي: دراسة واقع الذكاء الإقتصادي ودوره في دعم الميزة التنافسية في مؤسسة الإتصالات

موبيليس -وكالة بسكرة-	
38	تمهيد
39	المبحث الأول : التعريف بمؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-
39	المطلب الأول : الإطار العام لمؤسسة للإتصالات موبيليس
39	أولاً: التعريف بمؤسسة موبيليس للإتصالات -وكالة بسكرة-
39	ثانياً: عروض مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-
40	ثالثاً: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس للإتصالات - وكالة بسكرة-
41	المطلب الثاني: أهداف مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-
41	المطلب الثالث: إستراتيجيات مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-
41	المبحث الثاني : الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية
43	المطلب الأول منهج الدراسة المعتمد
43	المطلب الثاني : الإطار المكاني والزمني للدراسة
43	المطلب الثالث : وسائل جمع وتحليل البيانات
44	المبحث الثالث: تشخيص وتحليل واقع الذكاء الإقتصادي ودوره في دعم الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-
44	المطلب الأول : واقع الذكاء الإقتصادي في مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-
44	أولاً: في مجال اليقظة الإستراتيجية
45	ثانياً: في مجال سياسة أمن المعلومات
45	ثالثاً : في مجال سياسة التأثير
46	المطلب الثاني : واقع الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس للإتصالات-وكالة بسكرة-
46	أولاً: من حيث الكفاءة
47	ثانياً: من حيث الجودة
47	ثالثاً: من حيث الإبداع

51	خلاصة الفصل
61	الخاتمة
61	أولاً: النتائج النظرية
62	ثانياً: النتائج التطبيقية
62-63	الإقتراحات
64-67	فهرس المحتويات
68-72	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية

❖ الكتب:

1. جمال محمد عبد الله. (2015). نظام المعلومات الإدارية. عمان: دار المعترف للنشر والتوزيع.
2. ربيع المسعود. (2017). نحو قيادة إبداعية للجودة الشاملة. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
3. علاء فرحان طالب، و زينب مكّي محمود البنا. (2011-2012). إستراتيجية المحيط الأزرق. عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.

❖ المقالات:

1. إسماعيل احمد الدريدي مدني. (2018). الدور الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية في الميزة التنافسية. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، 24(102)، الصفحات 213-226.
1. أمل عبد محمد علي. (2009). نظام أمن المعلومات في منظمات الأعمال مع نموذج مقترح لمواجهة تهديدات النظام. المجلة العراقية للعلوم الادارية، 6(23)، الصفحات 256-276.
2. بيداء ستار لفتة، و وصال عبد الله حسين. (2019). عناصر الذكاء الاقتصادي للمنظمة ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 14(47)، الصفحات 01.
3. حارث حسين علي النعيمي. (2018). تأثير تجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 1(41)، الصفحات 46-75.
4. سارة كنزة بوحسان، و عائشة مبارك. (2019). الذكاء الاقتصادي كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، الصفحات 164-193.
5. سنان كاظم الموسوي، و علي مؤيد حسن. (2008). مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحديد الأسبقيات التنافسية. مجلة آداب الكوفة، 1(1)، الصفحات 51-156.
6. صالح محمد حيدر. (2006). أهمية ابعاد الجودة في دراسة نموذج. مجلة كلية بغداد للعلوم(12)، الصفحات 141-166.

7. صليحة مبروك، و صابر شراد. (2019). تكنولوجيا المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية. مجلة المنهل الاقتصادي، 2(2)، الصفحات 241-254.
8. عائشة مصباح، و عبدالفتاح بوخمحم. (2019). دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. مجلة دراسات اقتصادية، 6(1)، الصفحات 23-46.
9. عبد الرحيم مكفوط الطائي، وعلي فرحان عبد الله الفكيكي. (2012). دور الجودة الشاملة في زيادة الانتاج. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية(40)، الصفحات 43-64.
10. عبد الله فاضل الحيايلى. (2011). تطبيقات الذكاء الاقتصادي في التجارة الالكترونية. 26(24)، الصفحات 139-176.
11. عروق، م.، طاهر، ع. ا. & محمد، ا. (2015). دور تدريب الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية. 1(20), pp. 430-447.
12. مية حلبي، يسمين دروازي. (2005). دور اليقظة الاستراتيجية في خلق الميزة التنافسية. أبعاد إقتصادية مجلة علمية أكاديمية محكمة، 7(1)، الصفحات 60-75.
13. محمد حمادي. (2012). أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الإستثمارات الأجنبية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية(2).
14. محمد رحمة فنجان. (2018). مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. بغداد، 64(7)، الصفحات 175-202.
15. مديحة عباس خلف. (2019). المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية، 25(114)، الصفحات 242-262.
16. مهدي ساطوح. (بلا تاريخ). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل الديناميكية المستمرة للبيئة التنظيمية. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، 10(21)، الصفحات 95-107.
17. وردة سعدي، علي محمد ثجيل المعموري، و سليمة طبايية. (2017). دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الإلتزام بالسلوك البيئي. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، 1(21)، الصفحات 315-331.

❖ الأطروحات والرسائل

1. أحمد بوريش. (2018-2019). الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري يساهم في دعم الإدارة الاستراتيجية في مواجهة التهديدات وإستغلال الفرص. أطروحة دكتوراه. تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
2. أسماء فيلاي. (2013-2014). الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع و المجهودات. مذكرة ماجستير. تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
3. أسية رحيل. (2010/2011). دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية* دراسة حالة المؤسسة. رسالة ماجستير. بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
4. الأخصر خراز. (2011). دور الابداع في اكتساب المؤسسة الميزة التنافسية. مذكرة ماجستير. تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
5. صونية بتغة. (2016-2017). الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الاستراتيجية ودوره في صناعة مؤسسة تنافسية. أطروحة دكتوراه. المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
6. محمد معاريف. (2012/2013). دراسة الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. أطروحة دكتوراه. تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
7. نسرين مغمولي. (2015-2016). دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. اطروحة دكتوراه. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
8. وسيلة بوازيد. (2011/2012). مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. رسالة ماجستير. سطيف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

❖ الملتقيات:

1. عبد الفتاح بوخمحم، و محمد صالح. (2012). الذكاء الاقتصادي سياسه حوار بين المنظمه ومحيطها. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر. عمان.

2. حدة بلبول، و سناء رحماني. (2017). التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة. دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية. المسيلة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
3. سهام عبد الكريم. (2012). المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، (الصفحات 666-676). عمان.
4. شعبان بعيطيش، و سلوى عربية. (2017). التميز التنافسي للمؤسسة الاقتصادية من خلال تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي، وأهم الاجراءات المتخذة لدعمه في الجزائر. الملتقى العلمي الدولي بعنوان التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة. المسيلة.
5. محمد معاريف، واخرون. (2009). دور الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. ملتقى وطني حول إستراتيجيات التدريب في إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، (الصفحات 1-23). سعيدة.

❖ المواقع الإلكترونية:

1. <https://www.mobilis.dz/>

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

1. club information des grandes entreprises francaises CIGREF. (2008). *protection de l'information:engeu;gouvernance et bonnes pratique*. france.
2. L.françois. (2004). *Business sous influence*. Récupéré sur http://www.huyghe.fr/livre_16.htm.
3. FEKIR, S. (2016). L'impact des politiques de ressources humaines sur le développement de l'intelligence économique dans . *Thèse doctorat*. ALGER, ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES D'ALGER.

4. HABHAB, S. (2007). Intelligence économique et performance des entreprises : le cas des PME de haute technologie. *revue Vie & Sciences de l'entreprise*, pp. 174-175.

قائمة الملاحق

أسئلة المقابلة الشخصية:

الذكاء الإقتصادي

اليقظة الإستراتيجية:

1. هل مؤسستكم تعمل في محيط تنافسي؟
2. هل مؤسستكم تقوم بتتبع و مراقبة كل ما يحدث في البيئة الخارجية من أجل الحصول على المعلومات حول هذه المتغيرات الخارجية؟
3. هل مؤسستكم تقوم بإحداث تغييرات (هيكلية، إستراتيجية، ثقافية، إنسانية،..) إنطلاقا من المعلومات؟
4. تتابع المؤسسة بيئة أعمالها بشكل مستمر وبانتظام؟
5. تشرك المؤسسة مواردها البشرية في البحث و استغلال ومعالجة المعلومات؟

سياسة امن المعلومات :

1. هل تعرضت المؤسسة الى عملية التجسس الالكتروني، ، سياسة الاسرار المهنية، سرقة البيانات المتعلقة بالمؤسسة؟ اذا كان بنعم كيف تصدت لها وماهي طرق الحماية التي استعملتها
2. هل تضع المؤسسة خطط لحماية أمن المعلوماتها وسريتها؟
3. هل تقوم المؤسسة بزيادة الوعي الأمني لدى الموظفين؟
4. كيف تمنع المؤسسة التعدي على بياناتها ومعلوماتها؟
5. كيف تحافظ المؤسسة على السرية المطلوبة في العمل؟

سياسة التأثير:

1. هل تواجه المؤسسة ضغوطات خارجية من شأنها ان تؤثر على سمعتها وكيف يكون ذلك؟
2. هل المؤسسة عضوة في جمعيات اوهيئات مهنية؟
3. تعتمد على وسائل إعادة ارجاع سمعتها السابقة على الأنترنت في حال ما اذا تم حرق نظام معلوماتها او تشويه سمعتها.؟
4. هل تشترك المؤسسة في الشبكات الاجتماعية أو مواقع التواصل الاجتماعي أو التواصل عن طريق الصحافة؟

الميزة التنافسية:

الكفاءات:

1. العناصر المعتمدة في الحكم على كفاءة العامل في المؤسسة؟

2. كيف يتم تقييم أداء الأفراد من خلال وجهات نظر متعددة كالزبائن، أو زملاء عمل.
3. هل يوجد صعوبة في التعامل مع الوسائل المستخدمة في العمل من طرف العاملين؟.

الجودة:

1. كيف تستجيب المؤسسة لإقتراحات وإحتياجات الزبائن في تحسين وتطوير جودة خدماته؟.
2. في رأيك هل يوجد تخوف من المنافس لأن جودة خدمات المؤسسة ترضي الزبائن؟.
3. هل تقوم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها. وكيف يكون ذلك؟

الإبداع:

1. هل تشجع المؤسسة – الإبداع؟
2. هل تخصص المؤسسة موارد مالية كافية لتحسين المعارف الابداعية. ؟
3. تحرص المؤسسة على الإستفادة من أفكار وأراء موظفيها.؟
4. تحرص المؤسسة على مراجعة قواعد إجراءات سير العمل وتطورها بشكل مستمر. ؟



LE DECANAT

عمادة الكلية

الرقم : 939 / ك.ق.ت.ت/2020

إلى السيد : مدير مؤسسة موبيليس

- وكالة بسكرة -

طلب المساعدة لاستكمال منكمرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي ، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطالبة :

1- لهلاقي سهيلة صفاء

المسجلة بالسنة : الثانية ماستر

تخصص : ادارة استراتيجية

وذلك لاستكمال الجانب الميداني للمذكرة المعونة ب : " دور الذكاء الاقتصادي في دعم الميزة التنافسية "

تحت إشراف : د/ يعيسى سامية

و في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

بسكرة في : 2020/02/26

ع/ عميد الكلية

ناشيرة المؤسسة المستقلة

