

أثر الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي

دراسة حالة: مؤسسة "بيفا صوالتوبي" للصناعة الغذائية وصناعة البسكويت التركية في الجزائر

د. موسي سهام، جامعة محمد خيضر بسكرة

د. فرحات سميرة، جامعة محمد خيضر بسكرة

الملخص: تهدف هذه الدراسة الى توضيح الدور الفعال للذكاء التنافسي في التأثير على أداء المؤسسة الصناعية من خلال عدة جوانب منها؛ الربحية، الابتكارات التكنولوجية، الحصة السوقية... الخ، فالمؤسسات في الوقت الحالي تسعى دائما الى تحقيق المركز التنافسي القوي عن طريق تحسين أداءها، وزيادة قوتها التنافسية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنافسي، الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافس، ذكاء العميل، ذكاء التحالف، الأداء.

Abstract: This study aims at clarifying the effective role of competitive intelligence in influencing the performance of the industrial institution through several aspects such as profitability, technological innovations, market share, etc. The institutions currently strive to achieve a strong competitive position by improving their performance. , Increasing its competitive power.

Keywords: competitive intelligence, technological intelligence, competitor intelligence, customer intelligence, alliance intelligence, performance.

مقدمة:

تسعى المؤسسات المعاصرة لضمان بقاءها وتعزيز قوتها في السوق الى اتباع طرق وعمليات جديدة من بينها عملية الذكاء التنافسي، حتى تتمكن المؤسسة من الوصول الى اهدافها الاستراتيجية وبالتالي تدعيم مكانتها و حصتها السوقية بالمقارنة مع منافسيها الحاليين والمحتملين، فالذكاء التنافسي من خلال ابعاده الأساسية (ذكاء تكنولوجي، ذكاء التحالف، ذكاء العميل، ذكاء المنافس)، يؤثر في أداء المؤسسة بشكل مباشر عن طريق، تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة بواسطة خبراء لهم مقدرة عالية على التحليل، لمعرفة ظروف السوق بكل تفاصيلها، أي دراسة الأسعار، المنافسة، الفرص والتهديدات، وهذا ما يجعل المؤسسة تسيطر على كل الظروف، وبالتالي تحقق أهدافها خاصة الهدف الأساسي وهو ضمان البقاء، مع تحقيق ربحية أكبر تستطيع من خلالها الوقوف أمام الظروف المتقلبة للبيئة الصناعية.

انه عند الحديث عن تطبيق مثل هذه العملية (الذكاء التنافسي) في مؤسساتنا الوطنية نجدها شبه منعدمة، باستثناء بعض الاجراءات الغير مباشرة، فالفارق أو الاختلاف بين مؤسساتنا والمؤسسات العالمية، يكمن في اهتمام هذه الاخيرة، بالتطورات العلمية الحديثة وتطبيقها والافادة منها قدر الامكان، لأنها تسعى دائما الى التفوق وتحقيق مزايا تنافسية تضمن بها السيطرة في بيئة شديدة التنافس لكن مؤسساتنا هدفها الوحيد في كيف تزيد من انتاجها وكيف تحقق الربح دون دراسة للبيئة التنافسية.

ومن هنا تتمحور فكرة الموضوع والتي تدرس تأثير عملية الذكاء التنافسي على أداء المؤسسات، أي كيفية تأثير الذكاء التنافسي على ظهور منتجات ذات كفاء عالية، كذلك ظهور الابتكارات الجديدة، وبالتالي الحصول على ربحية كبيرة والمساهمة في زيادة القوة التنافسية للمؤسسة.

1. منهجية البحث

1- مشكلة البحث:

نظرا لتزايد الاهتمام في الوقت الحالي بعملية الذكاء التنافسي، خاص من طرف المؤسسات العملاقة عالميا، في مختلف المجالات سواء كانت الصناعية أو الخدمية، وغيرها، وهذا نتيجة للآثار الايجابية للذكاء التنافسي على كل جوانب المؤسسة، مما انعكس ذلك على اداءها العام، وبالتالي جاء تساؤلنا على الشكل التالي:

ما هو اثر الذكاء التنافسي على أداء المؤسسات الصناعية ؟

ولمعالجة وتحليل هذه الاشكالية وتكوين إطار نظري متماسك، سندعم بحثنا بمجموعة من الأسئلة الفرعية، والتي ستساعدنا في الإجابة عن الاشكالية الرئيسية كالتالي:

- هل يساهم الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي؟

2- أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة من خلال الدور الكبير والفعال الذي يؤديه الذكاء التنافسي في المؤسسات المعاصرة اليوم، التي يتطلب نجاحها ونموها ركائز وادوات متينة وقوية يمكن ان تستند عليها لتحسين اداءها، وبالتالي الحفاظ على مركزها التنافسي من خلال تحقيق العديد من المزايا التنافسية بغية السيطرة والتفوق.

ونظرا إلى أن جل مؤسساتنا الوطنية لا تستخدم مثل هذه العمليات الحديثة (عملية الذكاء التنافسي) أردنا توضيح أهمية استخدام الذكاء التنافسي ودوره الاستراتيجي الفعال الذي ينعكس على اداء المؤسسة بشكل مباشر، وبشكل أكثر دقة يكمن اختصار اهمية الدراسة في النقاط التالية:

- العمل على إدراك أن التغيير في الأساليب القديمة التقليدية أصبح أمرا محتوما، فإذا أرادت مؤسساتنا الوطنية النمو والتفوق عليها مجارة التطورات الحديثة والأساليب العلمية المتطورة للصمود أمام المنافسة الشديدة سواء كانت محلية أو دولية.

- يساعد هذا الموضوع على توضيح الرؤية أمام مسيري مؤسسات في كيفية استخدام مثل هذه العمليات وانعكاساتها على الربحية، الكفاء الانتاجية، والتقدم التقني، وغيرها، من الجوانب المختلفة في المؤسسة.

- حداثة هذا الموضوع في الوطن العربي، وخاصة في الجزائر، والسبب راجع إلى أن الذكاء التنافسي؛ هو موضوع حديث نسبا حتى في الدول المتقدمة، حيث ما زالت الدراسات حوله قليل جدا، لهذا أردنا البحث في هذا الموضوع لكي نستفيد مؤسساتنا قدر الإمكان من هذه العملية الجديدة وتلحق بركب التطور، مثلها مثل المؤسسات الاجنبية، لأنها لا ينفصها الإمكانيات ولا الموارد بقدر ما ينفصها التسيير والتخطيط الجيد لعملياتها.

3- أهداف الدراسة:

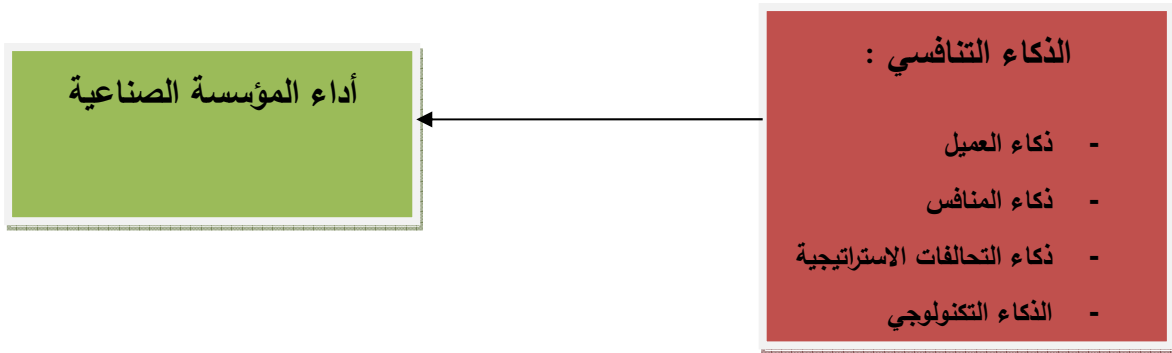
جاءت هذه الدراسة لتوضيح النقاط التالية:

- إبراز اهم أبعاد الذكاء التنافسي التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية والرفع من مستوى أداءها.
- محاولة توضيح عملية الذكاء التنافسي بكل تفاصيلها، ليتمكن الباحثين وذو الاهتمام من مديرين وغيرهم للاستفادة من هذه العملية.
- محاولة لإبراز أهمية موضوع الدراسة في ظل المنافسة العالمية الراهنة.

4- نموذج الدراسة:

المتغير التابع: الأداء الصناعي

المتغير المستقل: الذكاء التنافسي

**5- فرضية الدراسة:**

الفرضية الرئيسية: هناك أثر للذكاء التنافسي على تحسين الأداء الصناعي حسب وجهة نظر مسؤولي مؤسسة بيفا

ويندرج ضمنها 04 فرضيات فرعية:

- ف1:** هناك أثر لذكاء العميل على تحسين الأداء الصناعي حسب وجهة نظر مسؤولي مؤسسة بيفا.
- ف2:** هناك أثر للذكاء المنافس على تحسين الأداء الصناعي حسب وجهة نظر مسؤولي مؤسسة بيفا.
- ف3:** هناك أثر لذكاء التحالفات الاستراتيجية على تحسين الأداء الصناعي حسب وجهة نظر مسؤولي مؤسسة بيفا.

ف4: هناك أثر للذكاء التكنولوجي على تحسين الأداء الصناعي حسب وجهة نظر مسؤولي مؤسسة بيفا.

II. الإطار النظري للدراسة (مفاهيم حول متغيرات الدراسة):

في هذا الإطار النظري سوف نتطرق إلى مفردات مهمة وهي؛ الذكاء التنافسي، ذكاء تكنولوجي، ذكاء المنافس، ذكاء العميل، ذكاء السوق، ذكاء التحالف، المركز التنافسي، القوة التنافسية للمؤسسة، وكذا الأداء في المؤسسة الصناعية، وفي البداية نود توضيح مفهوم الذكاء التنافسي، كمصطلح حديث في الصناعة.

1-مدخل نظري للذكاء التنافسي (Competitive Intelligence)

قبل التطرق إلى مفهوم الذكاء التنافسي نود أولاً توضيح الأصول الفكرية له، كما يلي¹:

يمكن أن تنسب الأصول الفكرية للذكاء التنافسي إلى ميشيل بورتر أستاذ الاقتصاد في جامعة هارفورد، عندما استخدم في عام 1980 تقنية الذكاء التنافسي لتحليل الصناعات والمنافسين، وفي كتابه من المعرفة إلى الذكاء : خلق الميزة التنافسية في الاقتصاد القادم، تناول كل من Erichson و Rothberg مفهوم الذكاء التنافسي من خلال التركيز على القول المأثور بأن " المعرفة تملك قيمة، والذكاء يملك قوة"، وأشار بأن الذكاء التنافسي يوفر للمؤسسة ما تحتاجه عن طريق استخدام ما تعرفه، وناقشا كذلك فكرة توليد رأس المال التنافسي ومعرفة فيما إذا كانت المؤسسة على المسار الصحيح نحو عمل هذا، من خلال قدرتها على الإجابة على الأسئلة الثلاثة التالية :

- هل تعرف جميع ما تحتاج معرفته قبل اتخاذ أي قرار استراتيجي؟

- هل تعرف أين تجد ما تحتاج معرفته؟

- هل تعرف ماذا تعمل بالمعلومات حالما تجدها؟

إن خبراء الذكاء التنافسي في المؤسسة يستطيعون الإجابة على هذه الاسئلة وغيرها، فهم قادرين على جمع المعلومات بكل أنواعها وتحويلها لصالح المؤسسة في الوقت المناسب، وبالتالي في هذا الصدد يجب معرفة ماذا نعني بالذكاء التنافسي، أهدافه، مصادره، مكانته ضمن الهيكل التنظيمي.

1-1- مفهوم الذكاء التنافسي: الذكاء التنافسي هو " العملية التحليلية التي تقوم بنقل المعلومات من كل الاتجاهات عن؛ المنافسين، المستهلكين، الموردين...الخ مع معرفة الاستراتيجية المعمول بها من قبل المنافسين سواء كانت هذه المعلومات حول تطور السوق أو فرص الاعمال أو التهديدات"². كذلك هو " فن البحث وجمع ومعالجة وتخزين المعلومات حتى يتمكن الموظفين في مختلف المستويات التنظيمية من الوصول الى المعلومات واستخدامها "³.

ايضا هو⁴: "عملية منهجية تسمح بتحديد خطط ونوايا المنافسين للحصول على المزايا".

كما عرف البعض الاخر الذكاء التنافسي بأنه" المعلومات عن الوضع التنافسي، والأداء، والقدرات والنوايا، والقوى الدافعة في السوق، والمعلومات حول منتجات وتكنولوجيا محددة "⁵. وبالتالي فالذكاء التنافسي؛ هو عملية فعالة تقوم على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من خلال تحليل البيئة الخارجية بوسائل عديدة، لتحسين أداءها، وتدعيم مركزها التنافسي.

1-2-مكانة الذكاء التنافسي في المؤسسة: في العديد من المؤسسات الكبيرة يتم وضع وحدة الذكاء التنافسي في مكتب التخطيط الاستراتيجي والتي ترفع تقاريرها مباشر إلى الإدارة العليا، مما يجعله أكثر أهمية، إذا أن المهمة الرئيسة لوحدة الذكاء التنافسي هي دعم التخطيط الاستراتيجي في معظم المؤسسات، وعلى الرغم من ذلك فهناك مؤسسات أخرى تضع وحدة الذكاء التنافسي في كل أقسام

المؤسسة، قسم التسويق، قسم البحث والتطوير، قسم الانتاج... الخ، حيث تكون مدعمة بنائب الرئيس أو الرئيس شخصيا.⁶

وبالتالي قد أُخْتَلَفَ في وضع وحدة الذكاء في المؤسسات وهذا راجع إلى طبيعة النشاط أو لأمرٍ أخرى خاص بالمؤسسة.

1-3- الأهمية والدور الفعال للذكاء التنافسي في المؤسسة: يفرض الذكاء التنافسي أهميته في المؤسسة باعتباره أداة لرصد وتحليل البيئة الخارجية، فهو أداة للكشف عن خطط المنافسين، رغبات العملاء، قنوات التوزيع، الابتكارات التكنولوجية... الخ، وبهذا تجد المؤسسة أن عليها اتباع هذه العملية خاصة في الوقت الحاضر الذي تشتد فيه المنافسة.

لقد أشار (Selon jonesen) إلى الدور الفعال والقيمة المضافة التي يقدمها الذكاء التنافسي لتطوير المؤسسات، وزيادة قوتها التنافسية وحددها في النقاط التالية:⁷

* الدراسة المعمقة للمنافسين باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومعرفة تحركات المنافسين في الوقت الحالي، وكذا توقع تحركاتهم المستقبلية.

* التخطيط للحصول على حصة سوقية عالية، مع المحافظة عليها.

* دراسة الماضي لهدف الإفادة في المستقبل؛

* توقع ردود أفعال المنافسين، والتصدي لها؛

* للذكاء التنافسي دور في؛ عمليات الدمج، عمليات الاستحواذ وإعادة الهيكلة، والتسويق، التسعير، والإعلانات، وأنشطة البحث والتطوير؛

* من خلال الذكاء التنافسي يمكن التعرف على التغيرات السياسية والتشريعية والتنظيمية التي يمكن أن تؤثر المؤسسة؛

* الذكاء التنافسي يساعد على صياغة الاستراتيجية، من خلال فهم الصناعة الخاص بالمؤسسة ومنافسيها، فهو جوهر الاستراتيجية وتحليل الأعمال؛⁸

* الذكاء التنافسي هو جهاز للإدارة الاستراتيجية وواحد من مجالات الأعمال التجارية التي توفر نمواً سريعاً وتحسناً في العالم؛⁹

يحاول الذكاء التنافسي دائماً الاجابة عن التساؤلات الجوهرية التي يمكن أن تشكل تهديداً للمؤسسة من قبل المنافسين وهذه التساؤلات تتمثل في:¹⁰

- كيف يكون المنافسين X, Y, Z قادرين على النمو في السوق؟ وما هو حجم حصصهم السوقية؟
- ما هي المنتجات الجديدة المطورة والمطروحة من قبل المنافسين X, Y, Z ومتى ستظهر في السوق؟
- ما هي الكفاءات الأساسية للمنافسين F, E, D؟

أما بالنسبة للتساؤلات التي تحدها المؤسسة حسب اهتماماتها الداخلية تتمثل في:¹¹

- ما هي نقاط القوة والضعف في المؤسسة؟ ما الذي بحاجة إلى تحسين؟

- بالنسبة للمزايا التنافسية: ما أفضل المزايا التي يجب التركيز عليها للتغلب على المنافسين؟
 - ماهي الاستراتيجيات الواجب القيام بها؟ هل يجب تغيير بعضها أو اتباع استراتيجيات اضافية؟
 للإجابة على هذه الاسئلة تستخدم المؤسسات كل امكانياته، سواء من خلال توظيف أحدث التقنيات والاساليب التكنولوجية، والتي منها اجهزة الكمبيوتر فائقة السرعة المصممة على وجه الخصوص لتحليل كم هائل من البيانات، كذلك استخدام الاقمار الصناعية وصور الاستطلاع، ووسائل الاعلام وغيرها من الادوات التي تسهل عمل خبراء الذكاء، كل هذه الجهود تستخدم من قبل المؤسسة لتقوية مركزها التنافسي، وزيادة حصتها السوقية، وارياحها.

1-4- أنواع الذكاء التنافسي:

للذكاء التنافسي عدة انواع يمكن للمؤسسة من خلالها الاستفادة من تغيرات البيئة التنافسية دون ان تتأثر سلبا ومن بين هذه نذكر:

- أ. **الذكاء التكنولوجي:** هو العملية التي يتم تقديمها لتحسين الأداء وتطوير التكنولوجيات، فهو يركز بشكل دقيق على العلم والتكنولوجيا وأثرها على أنشطة البحث والتطوير،¹² وتقييم التكنولوجيات الحالية والجديدة وتوقع التطورات التكنولوجية في المستقبل، إنه يتعامل مع الأبحاث الاساسية والتطبيقية وبراءات الاختراع وغيرها من الجوانب المتعلقة بالتكنولوجيات.¹³
- ب. **ذكاء المنافس:** هو ذكاء يركز على المنافسين وقدراتهم والخطط والنوايا، غالبا ما يستخدم ذكاء المنافس في تحديد وتطوير الاعمال وعمليات الدمج الاستحواذ.
- ت. **ذكاء السوق:** يركز ذكاء السوق على الأنشطة الحالية في السوق، أي على المبيعات، التسعير، التمويل... الخ، وإن المستخدمين الرئيسيين للذكاء السوقي عادة هي إدارة التسويق.
- ث. **ذكاء العميل:** هو عملية منهجية لجمع وتحليل وتطبيق المعلومات (النوعية والكمية) حول بيئة العملاء (بما في ذلك العملاء الحاليين، والعملاء المحتملين)، وهذا ما الذي يعكس فهم المؤسسة لأهدافها وعلاقتها ببيئة العملاء، من خلال التركيز على متطلباتهم ورغباتهم المختلفة التي تعتبر من ضمن الأهداف الموضوعية المخطط لها.¹⁴
- ج. **ذكاء التحالف الاستراتيجي:** يركز مثل هذا الذكاء على عمليات الاندماج والاستحواذ بين المؤسسات لحصول التكامل بينها،¹⁵

2- الأداء في المؤسسات الصناعية:

إن الأداء في المؤسسة يعني دراسة كل ما يتعلق بالمؤسسة داخليا، من خلال تحسين كفاءتها الإنتاجية والاستخدام الأمثل للأساليب والطرق الحديثة، وكذلك خارجيا من خلال معرفة ظروف السوق أي دراسة الأسعار، المنافسة، الفرص والتهديدات، وهذا ما يجعلها تسيطر على كل الظروف، وبالتالي تحقق أهدافها خاصة الهدف الأساسي وهو ضمان البقاء في السوق، مع تحقيق ربحية أكبر تستطيع من خلالها الوقوف أمام الظروف المتقلبة للبيئة الصناعية.

2-1- مفهوم الأداء الصناعي

تعددت مفاهيم الأداء وتنوعت ويمكننا ذكر البعض منها كما يلي:

أداء المؤسسات هو " مدى تحقيقها للأهداف المخطط لها، أو التي تسعى من أجل تحقيقها من خلال سلوكها التسعيري أو الإنتاجي في السوق " ¹⁶.

إن الأداء هو " سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المؤسسة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المؤسسة، بما يضمن النوعية والجودة " ¹⁷.

كذلك الأداء يعني " العمليات التي تتضمن إتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى أهداف هذه النشاطات باستخدام موارد وإمكانات معينة " ¹⁸.

نستطيع القول إن التميز في الأداء يحقق للمؤسسة أهدافها، عن طريق إتباع الأساليب والوسائل الحديثة للقيام بالنشاطات المختلفة التي توصل المؤسسة الى تحقيق الكفاءة في الإنتاج والربحية... الخ والتي سيكونون عوامل مدعمة لنمو المؤسسة واستمرارها.

2-2- مستويات الأداء: تختلف مستويات الأداء حسب قوته فهناك: ¹⁹

- **الأداء الاستثنائي:** يبين التفوق في الأداء ضمن الصناعة على المدى البعيد والعقود المربحة وكذا الالتزام الواضح من قبل الأفراد ووفرة السيولة وازدهار الوضع المالي للمؤسسة.
- **الأداء البارز:** يكون فيه الحصول على عدة عقود عمل كبيرة، امتلاك إطارات ذات كفاءة، امتلاك مركز ووضع مالي متميز.
- **الأداء الجيد جدا:** يبين مدى صلابة الأداء واتضاح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد.
- **الأداء الجيد:** يكون فيه تميز للأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات أو الخدمات وقاعدة العملاء مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.
- **الأداء المعتدل:** يمثل سيرورة دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات أو الخدمات وقاعدة العملاء مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو.
- **الأداء الضعيف:** والذي يمثل الأداء المعدل بكثير مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

2-3- محددات الأداء: إن المؤسسة تعتبر بمثابة نظام اجتماعي يمارس أنشطة متنوعة باستخدام موارد بشرية ومادية للوصول إلى أهداف تمثل حاجات اجتماعية ذات قيمة وتمارس المؤسسة نشاطها في إطار مناخ يتكون من كل المؤسسات الأخرى سواء كانت مساعدة أو منافسة، ومن ثم فإنها ترتبط بعلاقات تبادلية وتخضع للقواعد والنظم التي تفرضها تلك المؤسسات كما تفرض هي الأخرى قواعدها ونظم عملها الخاصة (علاقات التأثير والتأثر) ومن مجموع تلك العلاقات والتفاعلات وبحسب ما تقوم به المؤسسة من

أنشطة فإنها تحقق النجاح أو الفشل، وتعاني من الضعف أو تتمكن من مواصلة النمو والبقاء والاستمرار، وفي ضوء هذا التطور للمؤسسة فإنه يمكن تحديد عوامل نجاحها أو محددات أدائها في مصدرين أساسيين؛ يتمثل الأول في التكوين الداخلي للمؤسسة ونوعيات الموارد المتاحة لها وأساليب إدارتها واستخدامها والمحافظة عليها واستثمارها بما يحقق الأهداف ويتعلق الثاني بالظروف المحيطة بالمؤسسة والتي قد تمنحها فرصا للنجاح والازدهار أو تفرض عليها من القيود والضوابط والتهديدات ما يشل حركتها أو يحد من أدائها وبشكل عام فغن التطور في الفكر الإداري والتعدد في النظريات يجعلنا نميل إلى الاعتقاد أن العوامل الداخلية أو الذاتية للمؤسسة تعتبر أكثر أهمية وأبعد تأثيرا في تحديد المستوى العام للأداء وليس معنى أن هذا أن العوامل الداخلية لا تأثير لها في تحديد أداء المؤسسة بل ما نريد توضيحه هو أن العوامل الداخلية تستطيع أن تعوض الآثار غير المرغوبة للمحيط، ومن ثم تتمكن المؤسسة من تحقيق مستوى أفضل للأداء، ولا شك أنه لو كانت ظروف المحيط مواتية لحركة المؤسسة ومساعدة لها في تحقيق أهدافها فإن أداءها سوف يصل إلى مستوى أعلى، لذلك فأداء المؤسسة يتحدد بمجموعة من العناصر تؤثر أو تتأثر إيجابيا أو سلبيا منها ما هو داخلي يمكن للمؤسسة أن تتحكم فيه ومنها ما هو خارجي صعب التحكم فيه لذلك وجب على المؤسسة أن تتكيف معها وهذه العوامل تختلف من مفكر لآخر ومن فترة تاريخية لآخرى، فإذا تأملنا في عناصر المؤسسة ذات التأثير البالغ في تحديد أدائها لوجدنا أن أهم تلك العناصر على الإطلاق هو العنصر البشري المتمثل في الأفراد والجماعات الذين يرتبطون كأعضاء في المؤسسة، ويمارسون واجبات معينة ويتخذون قرارات تتسم في توجيه نشاطاتها، كما أن اعتبار العنصر البشري كمحدد رئيسي للأداء أصبح بمثابة قاعدة تعتمدها وتتعترف بها جل المؤسسات العملاقة ونظرية حديثة تظهر التوجه الحديث في الفكر الإداري ولعل ما قاله "توماس"

(J.W.Thomas) الرئيس السابق لشركة إي بي أم (IBM) سنة 1962 حيث عبر على استراتيجية مؤسسة بالعبارة التالية: " أؤكد أن السبب الرئيس لنجاح أو فشل المؤسسات يقف وراءه العامل الإنساني والكيفية التي تشغل وتوظف بها المؤسسات، القدرات والطاقات المتوفرة في عمالتها ". أو كما دعت إليه المؤسسات الأوروبية والأمريكية لدى عقدها الملتقى المخصص لدراسة ومناقشة الأسرار الكامنة وراء القوة التنافسية للمؤسسات اليابانية سنة 1985، حيث توصلت على نتيجة مفادها أن : " أداء المؤسسة هو أداء عنصرها البشري، وهذا الأخير هو الذي يخلق الفرق...".

كما أن التنظيم والإستراتيجية هي عوامل محددة للأداء في فترات تاريخية عرفت بها المؤسسة وهي ذات أهمية كبيرة لذلك فإساءة استعمال أحد هذه العوامل (التنظيم ، الإستراتيجية، الموارد البشرية) سيؤدي بالضرورة إلى أداء سيء للمؤسسة ككل، لكن مع التطور الهائل في السياسات والإستراتيجيات والتغيرات المستمرة في المحيط، فإن العوامل المحددة للأداء اختلفت من باحث إلى آخر، وكل باحث أعطى صورة معينة عن هذه العوامل ففي هذا الإطار يرى " جين بيار مارسى (Jean

(Pierremercier) أن العوامل التي تحدد أداء المؤسسة تتمثل في: الإستراتيجية، القيم، الرسالة، الموارد البشرية هيكلية المؤسسة، العمليات والأنظمة الموازنة.

أما " توم بيترز وروبرت ووترمان (Tom Peters, Robertwatrman) فقد حددا ثمانية عوامل للأداء وهي: التميز في العمل، الاستماع للزبون، تشجيع الاستقلالية والإبداع، ترسيخ الإنتاجية بتحفيز الأفراد، القيم الاجتماعية، الاحتفاظ بهيكلية بسيطة، المزج بين الليونة والصرامة، الاهتمام والارتباط بما يعرف القيام به²⁰.

وبالنسبة لـ " بول بينتو (Poulpinto) فيرى بأنه هناك أربع عوامل للأداء هي:

- القيم الحيوية قاعدة للنظام في مجمله.

- الأسواق (المنافسة) أين يتم قياس للأداء.

- الأفراد (الإنتاجية) الذين هم ركيزة.

III. العلاقة بين الذكاء التنافسي والأداء الصناعي

1- أثر الذكاء التنافسي على الأداء الصناعي

إن الذكاء التنافسي هو أداة الاعمال التي تساعد المؤسسات في الادارة الاستراتيجية وتحسين الأداء، من خلال تعزيز ونشر المعرفة أي تدعيم الخطط الاستراتيجية بحيث تصبح أكثر جودة، وفعالية، فالانعكاسات الإيجابية للذكاء التنافسي على المؤسسة تزداد أهمية خاصة وأنه لوحظ أن أثره بات واضحا على مستوى الربحية، وعلى مستوى الابتكارات التكنولوجية، كذلك على مستوى رضا العميل... الخ .

1-1- أثر أنواع الذكاء التنافسي على أداء المؤسسة الصناعية

أ. **الذكاء التكنولوجي:** يعمل خبراء الذكاء التكنولوجي الى تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة من خلال تحديد الابتكارات الجديدة وآخر التكنولوجيات المستخدمة لتطوير المنتجات، وتوفير افضل المعلومات المتاحة حول التقنية،²¹ فالمعلومات التكنولوجية تسمح للمؤسسة بتحديد واستغلال الفرص المتاحة ، والرد على التهديدات المحتملة من خلال التغييرات الفنية والتكنولوجية الحديثة.

وبأكثر دقة الذكاء التكنولوجي يدعم المركز التنافسي للمؤسسة من خلال عدة نقاط هي:²²

- معرفة أساليب التصنيع الحالية للمنافسين والعمل على استخدام اساليب اكثر حداثة.

- العمل على معرفة آخر التكنولوجيات المستخدمة في السوق والعمل على تطبيقها.

- جمع المعلومات حول براءات الاختراع الأساسية المستخدمة، التي يُعمل على تطويرها من قبل المنافسين.

- العمل على اكتشاف انواع ومستويات البحوث والتطوير التي اجريت من طرف المنافسين، وكذا تقدير النفقات الحالية والمستقبلية للبحوث والتطوير.

- العمل على معرفة حجم و قدرات موظفي البحوث الخاصة بالمنافسين.

ان الذكاء التكنولوجي له تداخلات عديدة مع كل من، ذكاء المنافس، وذكاء السوق، فيما يخص الاهتمامات بالموردين والعملاء، رغم ذلك فالتركيز الاساسي للذكاء التكنولوجي ينصب حول الاتجاهات التكنولوجية، والاكتشافات العلمية، والمعلومات الفنية التي تمتد مدتها عادة الى 12 شهر في الماضي و5 سنوات في المستقبل.²³

ب. ذكاء المنافس : يركز الخبراء هنا على تحسين أداء المؤسسة من خلال معرفة المنافسين وقدراتهم، وأنشطتهم الحالية والخطط والنوايا المستقبلية، والمستخدمين الرئيسيين لذكاء المنافس في المؤسسة عادة تكون ادارة التخطيط الاستراتيجي، كذلك من قبل مديري المنتجات، وايضا من قبل الافراد الذين يشاركون في تطوير المنتجات وتطوير الاعمال.

ومن جهة اخرى فإن التحليل الاستراتيجي للبيئة التنافسية عن طريق خبراء الذكاء يركز على معرفة القدرات والطموحات ونقاط الضعف الحالية والمستقبلية الخاصة بالمنافسين لدعم استراتيجيات المؤسسة طويلة المدى للتفوق وكسب المنافسة وتحقيق المزايا التنافسية.²⁴

وغالبا ما يركز الذكاء التنافسي على الاجابة عن الاسئلة التالية:²⁵

- من هم منافسي المؤسسة؟
- من هم المنافسين المحتملين؟
- كيف يرو المنافسين انفسهم ؟ وكيف يرو المؤسسة؟
- ماهي الاتجاهات الجديدة للمنافسين؟
- ماهي الخطط واهداف المنافسين بالنسبة للمؤسسات الاخرى؟

والافق الزمني للذكاء هنا يمتد عادة الي 6- 12 شهر في الماضي و 1-2 سنوات في المستقبل.

ج. ذكاء السوق : يهتم خبراء الذكاء على دعم المركز التنافسي للمؤسسة من خلال معرفة الأنشطة الحالية في السوق، اي يبحثون ضمن المعلومات التالية؛ قوة المبيعات، التسعير، الترويج، المكان، المنتج، التوزيع،²⁶ ويكون المستخدمون الرئيسيين للذكاء السوقي في المؤسسة عادة ادارة التسويق، مدة ذكاء السوق عادة بين 3-6 اشهر في الماضي، والي ما يزيد عن 6 اشهر في المستقبل.²⁷

د. ذكاء العملاء : تعمل المؤسسة على تحسين أداءها بواسطة جمع المعلومات حول عملائها لإرضاءهم وجذب عملاء آخرين بالمقارنة مع منافسيها، ففي هذا البعد يركز خبراء الذكاء لتدعيم المركز التنافسي للمؤسسة على النقاط التالية :

- العمل على معرفة السياسة المتبعة من طرف المنافسين لجذب العملاء.
- معرفة ادواق ورغبات العملاء، سواء من حيث طبيعة المنتجات أو من حيث شكلها وطرق استخدامها.
- و. ذكاء التحالف الاستراتيجي:** يدعم خبراء ذكاء التحالف أداء المؤسسة، عن طريق رصد عمليات التحالف الاستراتيجي، والتي يقوم بها المنافسين، ومعرفة عمليات الدمج والاستحواذ الجارية في البيئة الخارجية،²⁸ ويعملون كذلك على:

- معرفة ورصد المؤسسات الضعيفة التي لا تقوى على المنافسة والاستحواذ عليها قبل المنافسين.
 - العمل على جمع المعلومات حول أقوى المنافسين والتحالف معهم حسب المسلحة المشتركة بينهم، كتحليل تكاليف البحث والتطوير وفي المقابل الاستفادة من خبرات المؤسسة في مجالات عديدة.
 وبالتالي حسب انواع الذكاء تكون انعكاسات عملية الذكاء التنافسي مباشرة على المؤسسة، لأنه يسهم بشكل مباشر حسب المعلومات المقدمة الى: تطوير المنتجات والعمليات الانتاجية، ظهور ابتكارات جديدة، الاستحواذ على مؤسسات ضعيفة، او التحالف مع مؤسسات قوية، كذلك يسهم في جذب العملاء بطرق عديدة حسب المعلومات المقدمة من البيئة الخارجية فالذكاء يساعد المديرين على اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي توصل المؤسسة الى اهدافها سواء كانت القصيرة منها أو الطويلة، أي يؤثر على تحسين الأداء العام للمؤسسة.

1-2- مساهمة الذكاء التنافسي في تحسن أداء المؤسسات الصناعية

يساعد الذكاء التنافسي في تحليل وتقييم الوضع التنافسي للمؤسسة لزيادة قوتها التنافسية، من خلال تحسين فرصها في تصميم الاستراتيجيات التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة في البيئة، وهذا يعتبر الدور الأهم الذي يقوم به الذكاء التنافسي، حيث أن التعرف على احوال وظروف المنافسين تمكن المؤسسة من إعداد التنبؤات الدقيقة للمبيعات والارباح ومعدلات النمو في الاجلين القريب والبعيد، وبصفة عامة فإن تحليل الوضع التنافسي للمؤسسة عادة يتضمن؛ الجودة للمنتجات، الموقف والمركز المالي، الحصة السوقية، عمق واتساع خطوط المنتجات، فعالية توزيع المنتجات، المزايا السعرية، الطاقة الانتاجية، المواقع والفروع، مزايا البحوث والتطوير، الموارد البشرية، فعالية الاعلان والترويج مما يساعد على اتخاذ القرارات السليمة والدقيقة ضد المنافسين.²⁹

ويمكن ان تحقق المؤسسة ميزة تنافسية من خلال العامل التكنولوجي، حيث يعمل الذكاء التنافسي في التحري عن اخر التطورات والتحديثات التكنولوجية، المستخدم من طرف المنافسين، للقيام بالإجراءات المناسبة في هذا الوضع لكي تحقق المؤسسة ميزة وقوة تنافسية اقوى من المزايا التي يعرضها المنافسين، وبالتالي على اثر ذلك تتبنى المؤسسات الصناعية التكنولوجيات الجديدة لزيادة الربحية وتدعيم مركزها التنافسي في بيئة كثيرة التغير، مع استغلالها لنقاط قوتها والفرص المتاحة، من أجل النمو والاستمرارية، ويكون هذا بتحقيق النقاط التالية:³⁰

- حتى تستطيع المؤسسات الحفاظ على مركزها التنافسي الحالي فلا بد أن تقابل احتياجات ورغبات المستهلكين بشكل أفضل، وذلك لاجتذابهم بعيدا عن المؤسسات المنافسة، لهذا تتجه المؤسسات الى الاستثمار في الابتكارات التكنولوجية التي يمكنها من إدخال منتجات جديدة إلى السوق، تتصف بخصائص أكثر جاذبية مثل سعر أقل، أو جودة أعلى، أو خدمات أكثر بعد البيع.
 - تندفع المؤسسات نحو تطبيق التكنولوجيات الجديدة، بسبب رغبتها في تفادي التطور المعاكس في أسواق أي مدخلات الموارد التي تحتاجها المؤسسة (ارتفاع أسعار المواد الأولية).

- لا تستطيع المؤسسة في الأجل الطويل أن تعزل نفسها بنجاح عن الضغوط الكثيرة التي تفرض عليها تحديث نفسها من الناحية التكنولوجية، فإذا تغاضت عن هذا التحديث، فإن التقدم التكنولوجي قد يسبب لها كارثة تنافسية، لكن بالمقابل إذا استطاعت المؤسسة تطوير تكنولوجياتها، فإنها تستطيع أن تجني ثمار المزايا التنافسية القائمة على أساس إما التكلفة الأقل، أو تقديم سلع متميزة، بحيث تستطيع أن تبني مركزا تنافسيا قويا، وتكتسب أرباحا غير عادية.

يعمل الذكاء التنافسي على خلق الميز التنافسية، وبالتالي تحديد مقومات النجاح الأساسية مقارنة بالمنافسين، أي اعتماد المؤسسة على استراتيجيات تنافسية غير معتمدة من قبل المنافسين، كما انه يعمل على أن تتجنب المؤسسة الاستراتيجية التي يتطلب نجاحها توافر الفرص غير المتوافرة لديها وذلك لأن الاستراتيجية القوية الأساسية هي التي تكتشف تدرك نقاط قوة ونقاط ضعف المؤسسة لتعمل في حدودها. كل هذه الامور تؤدي بالمؤسسة الى تحسين أداءها والعمل على تحسين وضعها التنافسي في السوق.

IV. دراسة أثر الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي في مؤسسة بيفا للصناعة الغذائية وصناعة البسكويت التركية في الجزائر

سنحاول من خلال الدراسة الميدانية الكشف على مستوى اثر الذكاء التنافسي على الأداء الصناعي في مؤسسة بيفا للصناعة الغذائية وصناعة البسكويت التركية بالجزائر.

الإجراءات المنهجية للدراسة: إن هدف الدراسة الحالية هو محاولة تحديد أثر اثر الذكاء التنافسي على الأداء الصناعي، وذلك حسب وجهة نظر مدراء ورؤساء الأقسام والمصالح بالمؤسسة، وبلوغ ذلك فقد اتبعنا الإجراءات الميدانية تضمنت الخطوات التالية:

1-منهج الدراسة: يعرف المنهج بأنه عبارة عن مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه، إن منهج الدراسة له علاقة مباشرة بموضوع الدراسة وبإشكالية البحث، حيث إن طبيعة الموضوع هي التي تحدد اختيار المنهج المتبع، وانطلاقا من موضوع دراستنا الحالي الذي يتناول دراسة ظاهرة اقتصادية ذلك من خلال تحديد العلاقة بين المتغيرات المدروسة وتوضيح أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

2-أساليب جمع البيانات: لقد تم جمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة وذلك عن طريق نوعين من المصادر وهما:

1- المصادر الثانوية: والمتمثلة في الأدبيات التي كتبت عن موضوع الذكاء التنافسي والأداء الصناعي وقد تم الاستفادة منها للتعرف على أبعاد (عناصر) المتغيرات المعتمدة في الدراسة، فضلا عن الاستناد إليها في تحديد مشكلة الدراسة وصياغة فرضياتها.

2- المصادر الأولية: وتمثلت في استبانة تم وضعها لغرض جمع البيانات من العاملين عينة الدراسة مباشرة. وقد تألفت الاستبانة من ثلاثة أقسام وبالشكل التالي:

أ. البيانات الشخصية :

مؤسسة بيفا صوالتوبي تأسست في 1 أوت 2004 يعني اسمها الشركة الجزائرية التركيبية لصناعة البسكويت ، لقد انشأت بموجب عقد شراكة بين بيفا صوالتوبي المساهمة لصناعة المواد الغذائية وصناعة البسكويت وهي تركيبة الاصل وبين الشريك الجزائري لتتأش كمشركة ذات مسؤولية محدودة ، تتبع الشركة في سياساتها التخطيط الاستثماري الموجه نحو اطر انتاجية رفيعة التكنولوجيا اذ تقدم منتجات ربيع الذوق والجودة وذات علامة تجارية كبيرة في سوق البسكويت والحلويات الجزائري وبذلك هي شركة تنافسية بحيث تتنافس على احتلال أكبر قدر ممكن من الحصة السوقية في الجزائر ، حيث أن هدفها هو ربحية عالية ، ولإعمالها، الاستمرارية في السوق اطول مدة ممكنة وهذا ما يوصلها الى المراكز الأولى في السوق المحلي ، مما يزيد من قدرتها التنافسية الى اعلى المستويات الممكنة .

ان شركة بيفا تستخدم الطرق الحديثة لتحقيق أهدافها من بين هاته الطرق أو العمليات الذكاء التنافسي الذي ساعدها على تحليل بيئتها الخارجية في السوق الجزائري ، وبالتالي استغلال الفرص المتاحة الموجودة في هذا السوق وتجنب المخاطر أو التهديدات التي قد تتعرض لها وتؤثر على اهدافها واستمرارها في السوق الجزائري، ويمكن توضيح نصيب هاته الشركة من الحصة السوقية في الجزائر ضمن القطاع الخاص والعام والصناعة الغذائية ككل كما يلي :

الجدول رقم (01) : الحصة السوقية لمؤسسة بيفا صوالتوبي في السوق الجزائري للفترة (2009-2013)

البيانات	2009	2010	2011	2012	2013
تطور مبيعات Bifa	-	0,4465	0,0118	0,2873	0,5961
حصة Bifa من مبيعات الصناعة الغذائية للقطاع الخاص	1,72%	2,12%	1,96%		
حصة Bifa من مبيعات الصناعة الغذائية للقطاع العام	8,88%	11,20%	9,34%		
حصة Bifa من مبيعات الصناعة الغذائية ككل	1,44%	1,78%	1,62%		

المصدر : بولطيف بلال ، استراتيجية التسويق الدولي كمدخل لتنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة : مؤسسة بيفا للصناعة الغذائية وصناعة البسكويت التركيبية في السوق الجزائرية ، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في علوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر 2014 ص 416.

من خلال الجدول يتضح ان مؤسسة بيفا لصناعة البسكويت تحتل نصيب من السوق الجزائري يعتبر مقبول خاصة وأنها تتنافس المؤسسات الجزائرية التي لها اسم وخبرة في السوق.

ب- **المتغير المستقل** : يتمثل في الذكاء التنافسي وقد تم تقسيمه الى 04 ابعاد تمثلت في ذكاء المنافس وذكاء العميل وذكاء التحالف الاستراتيجي والذكاء التكنولوجي.

ج- **المتغير التابع**: وتمثل في الأداء الصناعي.

4- **متغيرات الدراسة**: تألفت الدراسة من نوعين من المتغيرات وهما:

- **الصدق والثبات**:

للتحقق من صلاحية أداة الدراسة، والتأكد من توفرها على الخصائص السيكومترية، تم تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها خمسون (50) مسؤولاً في المؤسسة، ومن خلال النتائج المحصل عليها تم حساب:

ثبات الأداة: Reliability

ويعني أن الدرجات التي يتم الحصول عليها دقيقة وخالية من الخطأ، وهذا يعني أنه في حالة تطبيق نفس أداة القياس (الاختبار أو المقياس) على نفس الفرد أو الشيء أي عدد من المرات بنفس الطريقة والشروط، فإننا سوف نحصل على نفس القيمة في كل مرة؛ ونظراً لتعدد تطبيقات الاستبيان مرتين على نفس العينة تم حساب معاملات ثبات أداة جمع البيانات باستخدام **معادلة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach** ، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): صدق الاستبانة

معامل الصدق	عدد الفقرات	
77.5	9	الذكاء التكنولوجي
60	11	ذكاء المنافس
91.7	8	ذكاء العميل
77.8	6	ذكاء التحالف الاستراتيجي
70.4	34	الذكاء التنافسي
66	13	الأداء الصناعي

المصدر: مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الصدق جاءت بنسبة عالية بالنسبة لمختلف الأبعاد، وبالتالي يمكن الاعتماد على البيانات في دراسة فرضيات الدراسة.

5- **عينة الدراسة**: هي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزء من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجرى عليها الدراسة، وبما أن مجتمع الدراسة متجانس، فقد اعتمد الباحثون على عينة غرضيه في حدود ما تسمح به إمكانات الباحثون. .

6- أسلوب التحليل والمعالجة الإحصائية : بعد مرحلة التطبيق تم تفرغ بيانات الاستبيانات الصالحة لغايات الدراسة والمستوفية الإجابة في الحاسب الآلي بغرض تحليلها ومعالجتها عن طريق البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS Statistical Package for Social Science)، وهذا من أجل مناقشة الفرضيات في ضوء أهداف البحث، و قد استخدمنا الأساليب الإحصائية التالية:

◀ حساب معامل ارتباط سبيرمان Spearman لدراسة العلاقات بين الضغوط النفسية ومصادرها؛ والارتباطات بين عبارات محاور المقياس.

◀ حساب معادلة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach؛ ومعاملات الارتباط في تقنين وتحديد الخصائص السيكمترية لأداة البحث (الصدق-الثبات).

◀ الأهمية النسبية = $3/1-5 = 1.33$ أي ان مجالات الأهمية النسبية تكون كالتالي:

1- 2.33-----منخفضة

2.34 - 3.67-----متوسطة

3.68 - 5-----مرتفعة

7- التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة وتحليل الفرضيات

7-1- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

يوضح الجدول التالي الإحصاء الوصفي لمختلف متغيرات الدراسة

الجدول رقم (03): الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

Statistiques descriptives

الأهمية النسبية	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	متغيرات الدراسة
مرتفعة	50	4,00	4,62	4,3182	,13931	الذكاء التنافسي
مرتفعة	50	4,00	5,00	4,6156	,28766	الذكاء التكنولوجي
مرتفعة	50	3,36	4,45	3,8764	,19242	ذكاء المنافس
مرتفعة	50	4,00	5,00	4,8350	,29390	ذكاء العميل
مرتفعة	50	3,17	4,83	3,9933	,35148	ذكاء التحالفات الاستراتيجية
مرتفعة	50	3,54	4,54	4,1569	,22915	الأداء الصناعي
	50					N valide (listwise)

المصدر: مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح أن المتوسط الحسابي لمختلف الأبعاد جاءت مرتفعة، حيث اتفق المستجوبين على أن هناك درجة عالية من استخدام الذكاء الاقتصادي في المؤسسة محل الدراسة حيث يلجؤون دوما الى تحليل المحيط والتنبؤ بتغيراته واخذ كل الاحتياطات اللازمة لمواجهة او استغلال فرصة يتيحها

السوق، أما الانحراف المعياري فيشير الى الاتفاق التام بين المستجوبين على أهمية الذكاء الاقتصادي في نشاط المؤسسة محل الدراسة.

7-2- دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة: يوضح الجدول التالي معامل الارتباط سبيرمان بين متغيرات الدراسة المعتمدة.

الجدول رقم (04): معامل الارتباط سبيرمان

Corrélations

	الذكاء الاقتصادي	الذكاء التكنولوجي	ذكاء المنافس	ذكاء العميل	ذكاء التحالف	الأداء الصناعي
الأداء الصناعي	,380** ,006 50	,180 ,212 50	,075 ,604 50	,411** ,003 50	,054 ,709 50	1,000 . 50

المصدر: مخرجات spss

نلاحظ أن هناك ارتباط ضعيف بين الأداء الصناعي ومختلف مؤشرات الذكاء الاقتصادي في المؤسسة محل الدراسة وهذا حسب وجهة نظر المستجوبين، وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة بلغت 38 بالمائة بين مستوى الذكاء الاقتصادي الكلي والأداء الصناعي وهذا حسب التحليل الكلي، ولكن نلاحظ أن هذا الارتباط راجع إلى الاعتماد على ذكاء الزبون حيث بلغ معامل الارتباط 41.1 بالمائة عند درجة معنوية 1 بالمائة وهذا ما يؤكد أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بدرجة واضحة على ذكاء العميل، حيث تسعى المؤسسة إلى جمع وتحليل وتطبيق المعلومات (النوعية والكمية) حول بيئة العملاء (بما في ذلك العملاء الحاليين، والعملاء المحتملين)، وهذا ما الذي يعكس فهم المؤسسة لأهدافها وعلاقتها ببيئة العملاء، من خلال التركيز على متطلباتهم ورغباتهم المختلفة التي تعتبر من ضمن الأهداف الموضوعية المخطط لها، في حين نجد أن المؤسسة لا تسعى إلى تطبيق ذكاء المنافس أو التحالف أو الذكاء التكنولوجي.

7-3- تحليل فرضيات الدراسة: سنقوم بتحليل فرضيات الدراسة باستخدام الانحدار البسيط بين متغيري الدراسة الذكاء الاقتصادي والأداء الصناعي وفقا للجدول التالي :

الجدول رقم (05): الانحدار البسيط لمتغيرات الدراسة

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,819	,911		,899	,373
intel	,755	,211	,459	3,582	,001

a. Variable dépendante : performance

المصدر: مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ حجم تأثير الذكاء الاقتصادي على الأداء الصناعي حسب معامل الانحدار الذي بلغ 0.755 ويعني ان زيادة الاهتمام بالذكاء الاقتصادي بدرجة واحدة سيؤدي الى الزيادة في الأداء الصناعي بمقدار 0.755 درجة، وحتى نحدد أهم المتغيرات التي تؤثر في مستوى الذكاء الاقتصادي نلجأ للانحدار المتعدد باستخدام méthode pas à pas حتى تلغي مباشرة المتغيرات التي ليس

لها تأثير (غير دالة) ونحتفظ فقط بالمتغيرات التي لها تأثير وذات دلالة معنوية عند مستوى 5 بالمائة وفقا للجدول التالي:

الجدول رقم (06) : الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة

Coefficients ^a						
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	1,272	1,436		,886	,380
	intecient	,597	,296	,279	2,013	,050

a. Variable dépendante : performance

المصدر: مخرجات spss

أظهرت النتائج أن هناك بعد وحيد له أثر ذو دلالة على الأداء الصناعي وتمثل في ذكاء العميل وأخذت معامل الانحدار المعادلة التالية: $performance = 0.597intecient + 1.272$ بلغ معامل الانحدار 0.597 أي أن زيادة الاهتمام بذكاء المنافس بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة الأداء الصناعي بمقدار 0.597 درجة، عند مستوى دلالة 0.05. ومن خلال النتائج المتحصل عليها فسيتم رفض كل الفرضيات الفرعية المسطرة في هذه الدراسة وقبول الفرضية الفرعية رقم 1 أن هناك أثر لذكاء العميل على الأداء الصناعي، وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسية أي أن هناك أثر للذكاء التنافسي على الأداء الصناعي.

الخاتمة:

من خلال دراستنا هذه تبين أن عملية الذكاء التنافسي هي عملية مميزة، وذات أهمية كبيرة خاصة للمؤسسات التي تريد الصمود أمام المنافسة الشديدة، وعليه فالمؤسسات أصبحت تعي الدور الفعال الذي يقوم به خبراء الذكاء من تقديم للمعلومات الذكية التي لا يستطيع أي فرد الوصول إليها إلا إذا كان متميزا وذا قدرات كبيرة تؤهله إلى أن يرى تلك المعلومات المتوفرة للجميع بمنظور آخر غير ما يراه غيره من الأفراد العاديين، وبذلك يستخدم مهاراته في التحليل مما يدعم صناع القرار في المؤسسات، وبالتالي تجد المؤسسة في الذكاء التنافسي حلا للكثير من المشاكل والعوائق التي قد تؤثر على مسيرتها نحو التفوق والنمو.

➤ النتائج:

للذكاء التنافسي آثار ايجابية على المؤسسات، من حيث انه يوفر كل المعلومات الذكية سواء كانت تخص المنتجات أو التكنولوجيات الجديدة أو براءات الاختراع وزمن انتهائها أو السوق والمستهلك... الخ فهو يسهم في رفع كفاءة المؤسسة من حيث جودة القرارات المتخذة، التي توصل المؤسسة الى اهدافها الاستراتيجية.

أما الدراسة الميدانية لمؤسسة بيفا صوالتوبي فقد أوضحت أن مؤسسة بيفا صوالتوبي تهتم بدرجة كبيرة بالذكاء الاقتصادي وهذا ما اشارت له المتوسطات الحسابية المرتفعة والتي تراوحت بين (3.9 و 4.8)، نفس الشيء بالنسبة لفقرات الأداء الصناعي التي جاءت بدرجة اتفاق مرتفعة في مجملها. كما أدلت النتائج أنه يوجد أثر بين الذكاء الاقتصادي ومستوى الأداء الصناعي في المؤسسة محل الدراسة من خلال تحليل الارتباط حيث بلغ معامل الارتباط 38 بالمائة وباقي النسبة ترجع الى متغيرات اخرى، وما أكد هذا هو معامل الانحدار الذي أوضح مستوى الأثر بالرغم من صغره الا ان له اثر على مستوى الأداء.

وقد توصلنا من خلال التحليل الجزئي لأبعاد الذكاء الاقتصادي أنه هناك اهتمام بذكاء العميل وهو البعد الوحيد الذي وجد له أثر على الأداء الصناعي من حيث معامل الارتباط (41.1) والانحدار.

➤ التوصيات:

- تأسيس ثقافة الذكاء التنافسي في مؤسساتنا العربية.
- يتوجب على المؤسسات العربية الاهتمام بالذكاء التنافسي، على أنه عامل اساسي لبقائها وتعزيز قدرتها الإبداعية وخلق ميزات تنافسية في الأسواق المحلية والدولية.
- العمل على وضع ركائز متينة لعملية الذكاء التنافسي في المؤسسة، فهو وسيلة للتقليل من المخاطر المفاجئة، فهو يقوم بالكشف عن الفرص والتهديدات عن بيئة العمل.
- العمل على تخصيص دورات تدريبية للعمال في المؤسسة، واكتشاف قدراتهم التحليلية.
- العمل على تخصيص وحدة للذكاء التنافسي في المؤسسات العربية سواء كانت في اعلى الهرم الوظيفي أو موزعة على الانواع المختلفة من اقسام المؤسسة.

الاحالات والمراجع :

¹ فواز حموي، محمد العبد الله، الذكاء التنافسي للمؤسسات المصرفية في بيئة التجارة الالكترونية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال و اقتصاد المعرفة ، جامعة الزيتونة الأردنية، أيام 23،26، افريل 2012، ص 6.

²Felicia Albescu, Irina Pugna, Dorel Paraschiv, **Business Competitive Intelligence–The Ultimate USE of Information Technologies in Strategic Management**, The Bucharest Academy of Economic Studies,P1.

³Aliakbaar Shahri Mejarshina, **Competitive Intelligence, Comptitive Advantage in the Success Business organizations**, publaked RRAMT france ltd, vol 38(2), 2013, p 408.

⁴Celin M . Olszak, **An Overview of Information Tools and Technologies for Competitive Intelligence Builging : Theoretical Approach**, Volume University of Economics, Katowice, Poland, 2014, p142.

⁵ فواز حموي، محمد العبد الله، مرجع سابق، ص 7.

⁶Global Intelligence alliance, **Introduction to CompetitiveIntelligence**,GIA,white paper,2004,p11.

⁷Sam Berner, **Rôle et fonction de l'Intelligence Economique à acquérir un avantage concurrentiel**, d'American Airlines, 2001, P3

⁸Matt H , Evans , **Excellence in Financial Management : Competitive Intelligence (Part 1 of 2)**, p4. QuotingSite :www.exinfm.com/training

⁹AliakbaarShahriMejarshina, **CompetitiveIntelligence, ComptitiveAdvantage in the Success Business organizations**, publaked RRAMT franceld, vol 38(2), 2013, p 406.

¹⁰Matt H , Evans,op.cit, p3 .

- ¹¹Larry Kahaner, **The Basics of Competitive Intelligence**, p2.
- ¹²Tanju Colakoglu, **The Problematic of Competitive Intelligence: How to Evaluate & Develop Competitive Intelligence?**, 7th International Strategic Management Conference, Elsevier, Procedia Social and Behavioral Sciences, p1620.
- ¹³Aliakbaar Shahri Mejarshina, op.cit, P410.
- ¹⁴Frank W. Capek, **Optimizing Customer Intelligence Processes**, The Concours Group, Customer Innovations, 2012, p3.
- ¹⁵John Karanja Ngugi, et al, **Competitive Intelligence Practices and Their Effect on Profitability of Firms in the Kenyan Banking Industry**, International Journal of Business and Social Reserch (IJBSR), Volume2, No 3, June 2012, p15
- ¹⁶ أحمد سعيد باخرمة، **اقتصاديات الصناعة**، دار زهران للنشر والتوزيع ، جدة، المملكة العربية السعودية، 1994، ص 209.
- ¹⁷ سناء عبد الكريم الخناق، **مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية**، المؤتمر العلمي الدولي حول الداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة 08 ، 09 مارس، 2005 ، ص 36.
- ¹⁸ فليح حسن خلف، **اقتصاديات الأعمال**، عالم الكتب الحديث إرين للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 ، ص 355.
- ¹⁹ عمر تيمجدين، **دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية**، دراسة حالة مؤسسة كندور (برج بوعريريج)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (2012) ، ص 50.
- ²⁰ المرجع نفسه، ص 105.
- ²¹ Jay Paap, **Using Competitive Technical Intelligence to Stimulate Innovation**, SLA Workshop- June 2, 2007, p16.
- ²² J. Mc Gonagle, **Proactive Intelligence**, Springer –Verlag London 2012, p16.
- ²³ Ibid, P17.
- ²⁴ Douglas Bernhardt, **Competitive Intelligence How to acquire and use Corporate Intelligence, and Counter Intelligence**, Pearson Education Publications, London, Britain, 2003, p54.
- ²⁵ J. J. Mc Gonagle, op.cit, P14.
- ²⁶ John Karanja, Prof. R.W. Gakure, Hilda Mugo, op.cit, p15.
- ²⁷ J. J. Mc Gonagle, op.cit, P15
- ²⁸ John Karanja, Prof. R.W. Gakure, Hilda Mugo, **Competitive Intelligence Practices and Effect on Profitability of firms in the Kenyan Banking Industry**, International Journal of Business and Social Reserch (IJBSR), Volume2, No 3, June 2012, p15
- ²⁹ بتصرف: جمال الدين محمد مرسي، وآخرون، التفكير الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، ص 181.
- ³⁰ سعيد يس عامر، **الإدارة وتحديات التغيير**، القاهرة، مصر، 2001، ص، ص 693، 694.