

الذكاء التنافسي والذكاء الإقتصادي كألية لدعم تنافسية المؤسسة  
Competitive intelligence and economic intelligence as a mechanism  
to support the enterprise's competitiveness

سهام بوفلفل<sup>1</sup> ، محمد بوقموم<sup>\*2</sup>

<sup>1</sup> جامعة 8 ماي 1945 قالمة (الجزائر)، Sihemeconom@yahoo.fr

<sup>2</sup> جامعة 8 ماي 1945 قالمة (الجزائر)، Boukemoum.mohamed@univ-guelma.dz

تاريخ الاستلام: 2019-06-02 تاريخ القبول: 2019-06-11 تاريخ النشر: 2019/12/30

<p><b>Abstract :</b></p> <p>The aim of this research is to know the dimensions of competitive intelligence and economic intelligence to support the competitiveness of the institution, and to know the relationship between economic intelligence, competitive intelligence and competitiveness of the institution. Competitive intelligence and economic intelligence are among the most important methods used by institutions to protect themselves in the face of intense competition.</p> <p><b>Keywords:</b> Competitive intelligence; Economic intelligence, competitiveness.</p>	<p><b>ملخص:</b></p> <p>يهدف هذا البحث إلى معرفة أبعاد الذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي لدعم تنافسية المؤسسة، ومعرفة العلاقة الموجودة بين كلا من الذكاء الاقتصادي والذكاء التنافسي وتنافسية المؤسسة، فالذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي أصبحا من أهم الطرق التي تستخدمها المؤسسات لحماية نفسها في ظل التنافس الشديد، بهدف البقاء والإستمرارية في السوق،</p> <p><b>الكلمات المفتاحية:</b> الذكاء التنافسي، الذكاء الاقتصادي، التنافسية.</p>
<p><b>JEL Classifications</b> C5, G15, G21, E4</p>	

## مقدمة

إن للتطور الهائل في العالم الآن، والتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال تأثيرا كبيرا في المؤسسات، حيث يحتم عليها التحرك سريعا وبصفة دائمة، لتوحيد إستراتيجياتها للثورة المعلوماتية والتكنولوجية الحاصلة، الأمر الذي برز الحاجة إلى تقييم مستمر لبيئة المنافسة والمعلومات القادمة من تلك البيئة، وفي هذا السياق كان ينبغي على تلك المؤسسات كي تحظى بالميزة التنافسية أن تشارك في عملية التغيير، وتدرك الفرص وتراقب بشكل مستمر تدفق المعلومات بنشاطات المؤسسات الأخرى العاملة في نفس الحقل.

هذه المعلومات أضحت لها دور إستراتيجي لإنتاج القيمة في المؤسسة، ومصدرا حقيقيا لتحقيق الثروة فيها، فالمؤسسات اليوم أصبح لزاما عليها أن تقوم بدراسة البيئة الخارجية بشكل مستمر، وبالمناظور نفسه عليه تشخيص المستوى التنافسي الذي يتنامى بشكل سريع لضمان إستقرارها ونموها ونجاحها، في الوقت الذي أصبح الناجح هو السباق في إمتلاك المعلومة والقدرة على إستثمارها، وذلك من أجل تلبية متطلبات السوق، فإن العديد من تلك المؤسسات بدأت بتبني مفهومي الذكاء التنافسي الخاص بها وكذا الذكاء الاقتصادي، من أجل تقديم النصيح والمشورة لمتخذي القرار.

ويعد الذكاء التنافسي والإلمام بالمنافسين وخططهم بمثابة قاعدة راسخة في مجال إتخاذ القرارات الإستراتيجية تقدم وضعية تنافسية مميزة للمؤسسات، حيث يركز الذكاء التنافسي على عناصر البيئة التنافسية والإستفادة من الأحداث الماضية، والتنبؤ بالمستقبل لتقليل مخاطر عدم اليقين، إذ أضحت من أهم وأقوى الوسائل لحماية المؤسسات من التنافس الشديد ومخاطره لأجل البقاء والنمو.

بينما يعتبر الذكاء الاقتصادي عملية هادفة، تساعد المؤسسات في معرفة المنافسين وما يدور في بيئتها مع توفير الحماية اللازمة لمعلوماتها، حيث يعمل الذكاء هنا على إيجاد المعلومة المفيدة ولكن في الوقت المناسب وبأفضل تكلفة.

## إشكالية البحث:

إن التغيرات الكبيرة التي عرفتها الخريطة التنافسية لبيئة الأعمال، ساهمت في تزايد الاهتمام بمنهج الذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي، وذلك كنتيجة لآثاره الجيدة في دعم تنافسية المؤسسة، وتأسيسا على ما سبق يمكن صياغة بعض التساؤلات كالتالي:

- فيما تتمثل ماهية كلا من الذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي.
- الدور الذي يلعبه الذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي في دعم تنافسية المؤسسة.

## فرضيات البحث:

يعمل الذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي على دعم تنافسية المؤسسة.

## أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى معرفة دور كلا من الذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي في دعم تنافسية المؤسسة، وذلك من خلال

## الأهداف التالية:

- التعرف على ماهية متغيرات الدراسة والمتمثلة في الذكاء التنافسي، الذكاء الاقتصادي والتنافسية.
- التعرف على أهمية الذكاء الاقتصادي وأبعاده في التأثير على تنافسية المؤسسة.

## منهجية البحث:

لقد تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على تحليل مفهوم الذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي والتنافسية، وكذا تبيان الدور الذي يلعبانه في التأثير على تنافسية المؤسسة.

## المحور الأول: ماهية الذكاء التنافسي

في سنة 1980، أضاف بورتير مصطلحا جديدا سماه بالذكاء التنافسي، وأكد على ضرورة وجود نظام ذكاء تنافسي يساعد على صياغة إستراتيجية المؤسسة، لهذا سنجاول في هذا المحور التطرق إلى ماهية الذكاء التنافسي من خلال التطرف إلى تعريفه، أهميته وفوائده، وكذا التطرق إلى ماهية التنافسية.

## 1.1. تعريف الذكاء التنافسي

هناك مجموعة من التعاريف الخاصة بمصطلح الذكاء التنافسي، نوجزها فيما يلي:

- الذكاء التنافسي هو مجموعة من الوسائل البشرية والتقنية التي يتم وضعها للوصول إلى تطور مؤسسة إقتصادية ما، ويتعداه حتى يشمل إقتصاد بلد ما<sup>1</sup>.
  - الذكاء التنافسي هو تقييم ممنهج ومستمر عن البيئة الخارجية عن الفرص والتهديدات، والتطورات التي يمكن أن يكون لها تأثير على المؤسسة ومن ثم التأثير على عملية صنع وإتخاذ القرار<sup>2</sup>.
  - الذكاء التنافسي هو الجمع الأخلاقي والقانوني للمعلومات المتعلقة بقدرات المنافسين ونقاط ضعفهم، ونواياهم من خلال الأعمال التي قاموا بها، وذلك بإستعمال قواعد المعلومات وغيرها، من المصادر المفتوحة، والتحقيق الأخلاقي<sup>3</sup>.
  - الذكاء التنافسي هو نشاط يخص الإدارة الإستراتيجية لجمع المعلومات الذي يهدف إلى تمكين متخذي القرارات لإستباق توجهات السوق وتحركات المنافسين، وتحديد وتقييم التهديدات والفرص التي تنشأ في بيئة الأعمال التنافسية، والحد من أعمال المنافسين الهجومية أو الدفاعية التي تكون أكثر ملائمة لإستراتيجية المؤسسة<sup>4</sup>.
- فالذكاء التنافسي يعد وظيفة رئيسة يمكن أن تساعد على التفكير المنطقي والعمل بشكل هادف للتكيف مع البيئة المعقدة، والتي تتصف بالديناميكية والتغير السريع، كما يوفر المعرفة بالمنافسين، واهدافهم وإستراتيجيات التسويق، ومن ثم يساعد المؤسسات في تحسين جودة منتجاتها وتخفيض تكاليفها، بطريقة يصل فيها إلى تحقيق رضا الزبائن، وإكتساب عملاء جدد، وهذا ما سنحاول معرفته في العنصر الموالي حول أهمية الذكاء التنافسي.

## 2.1. أهمية الذكاء التنافسي

تتلور أهمية الذكاء التنافسي في النقاط التالية<sup>5</sup>:

- الذكاء التنافسي هو عملية فعالة في جميع أنحاء المؤسسة، من خلال دعم عملية صنع القرار على جميع المستويات ولمجموعة متنوعة من الأغراض، بما في ذلك البحث والتطوير، وكذلك تطوير الأعمال التسويقية، التخطيط الإستراتيجي.
- للذكاء التنافسي القدرة على تخصيص الموارد للمؤسسات حسب أحجامها، وبخاصة تلك الموجودة في الصناعة التكنولوجية الحيوية، إذ تقدر فيها تكاليف تطوير الأدوية حسب نوع الدواء المراد تطويره.
- يساعد الذكاء التنافسي المؤسسة في مراحل عملية الإنتاج، من خلال فهم هياكل التسعير للمنافسين، وفهم عملية التصنيع وتأثيرها في تكاليف الإنتاج التي تمكن المؤسسة من وضع التسعير الأمثل، وبخاصة عند الإستعداد لإطلاق منتج جديد.
- الذكاء التنافسي يعمل على الرصد المستمر للسوق الذي يتميز بالتغيير الدائم.

كما يتصل الأساس الذي يستند إليه الذكاء التنافسي بالقرارات التي يتخذها المديرون عن موقع المؤسسة لزيادة قيمة القدرات التي تميزها عن منافسها، ويمثل الذكاء التنافسي جزءاً مهماً من الإدارة الإستراتيجية في مؤسسات الأعمال من أجل دعم

<sup>1</sup> منال جبار سرور وحسام أحمد محمد، دور الذكاء التنافسي والهندسة العكسية في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 70، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص 375.

<sup>2</sup> فضيلة سلمان داوود، الأداء الريادي على وفق الذكاء التنافسي والإستراتيجي بحث إستطلاعي على عينة من المصارف الأهلية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 90، جامعة بغداد، العراق، 2016، ص 223.

<sup>3</sup> مصطفى منير إسماعيل، تبين المخاطرة الإستراتيجية دالة لإستثمار الذكاء التنافسي بحث تطبيقي في عدد من الشركات الصناعية العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 89، جامعة بغداد، العراق، 2016، ص 169.

<sup>4</sup> فضيلة سلمان داوود، مرجع سبق ذكره، ص 224.

<sup>5</sup> سميرة فرحات وعيسى خليفي، دور الذكاء التنافسي في التقليل من المخاطر في الصناعة الدوائية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 42، فلسطين، 2017، ص 198.

وتعزيز الميزة التنافسية للتفوق على المنافسين، كما أن أهداف الذكاء التنافسي تتمثل بإدارة المخاطر وتقليلها، وضمان ربحية المعرفة المكتسبة، وتجنب المعلومات الزائدة، وكذلك ضمان خصوصية وأمن المعلومات، فضلا عن إستعمال معلومات المؤسسة بصورة إستراتيجية<sup>6</sup>.

### 3.1. فوائد الذكاء التنافسي

تعددت آراء الباحثين حول فائدة الذكاء التنافسي لمؤسسات الأعمال، والتي يمكن إيجازها في النقاط التالية<sup>7</sup>:

- زيادة جودة المعلومات.
- التسريع في إتخاذ القرار.
- تحسين العمليات التنظيمية بطريقة منهجية.
- تخفيض التكاليف.
- زيادة الوعي التنظيمي.
- تسجين نشر المعلومات.
- تحسس التهديدات وتحديد الفرص.
- توفير الوقت.

فالذكاء التنافسي يسهم بشكل كبير في القرارات التي يتخذها المديرون حول وضعية قطاع الأعمال لتحقيق أقصى قدر ممكن من القرارات التي تميز المؤسسة عن منافسها، إذ يمكن أن يؤدي التقصير في جمع وتحليل البيانات والتصرف إستنادا إلى المعلومات التنافسية بشكل غير منظم إلى فشل المؤسسة في قطاع الأعمال.

### 5.1.التنافسية:

أخذ مصطلح التنافسية موقعا مركزيا، ولعل السبب في ذلك هو إعتباره مفهوما متعدد الأبعاد ويستخدم على نطاق واسع، فتنافسية المؤسسة تعني بها القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الربحية، النمو، الاستقرار، التوسع، الإبتكار والتجديد، بالإضافة إلى الجاذبية في إستقطاب رؤوس الأموال<sup>8</sup>.

كما وتعرف على أنها القدرة على مواجهة القوى المضادة في الأسواق والتي تقلل من نصيبها سواء في السوق المحلي أو العالمي<sup>9</sup>. وكذلك هي قدرة المؤسسة على المنافسة من ناحية الجودة والكفاءة الداخلية في إستخدام مواردها حتى تضمن بقاء وتحقيق مردودية إقتصادية، وبالتالي نستطيع القول إن مفهوم التنافسية جله يركز حول التحسين المستمر للأوضاع الحالية، عن طريق التوصل إلى معدلات نمو مرتفعة تزيد من الرفاهية الاجتماعية، أو من الناحية الصناعية عن طريق معالجة الأوضاع الداخلية والخارجية للمؤسسة بما يحقق لها التميز والتأقلم مع كل المستجدات وإستغلالها إستغلالا أمثالا<sup>10</sup>.

### المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي

تسعى المؤسسة الحديثة إلى العمل بإستمرار على تطوير إستراتيجيتها بإستخدام أحدث الإساليب، ولعل في الذكاء الاقتصادي السبيل الأنجح في ذلك، لهذا سنحاول في هذا المحور التطرق إلى التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي ومن ثم التطرق إلى مفهومه ومن ثم إلى مكوناته.

### 1.2. التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي

<sup>6</sup> مصطفى منير إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 169.

<sup>7</sup> فضيلة سلمان داوود، مرجع سبق ذكره، ص 224.

<sup>8</sup> نسرين مغولي، دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2016، ص 61.

<sup>9</sup> نفسه، ص 62.

<sup>10</sup> عيسى خليفي وسميرة فرحات، مرجع سبق ذكره ص 196.

ترتبط الجذور التاريخية للذكاء الاقتصادي بالمجال العسكري، إذ كان يتم جمع المعلومات عن الخصم من أجل معرفة نقاط قوته وضعفه، وإنتاج الوسائل والأساليب اللازمة لمواجهة وإنتصار عليه، وبذلك تحول استخدام الذكاء الاقتصادي من المجال العسكري إلى المجال الاقتصادي مع ظهور إقتصاد السوق، وإشترداد حدة المنافسة، ففي عام 1950 طورت اليابان نظام الذكاء الاقتصادي المرتكز على وزارة التجارة الدولية ومنظمة التجارة الخارجية اليابانية، إذ ساهمتا مساهمة كبيرة في إنتعاش ودعم الإقتصاد الياباني، وفي عام 1980 ومع عولمة الأسواق والتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات إتخذت في الولايات المتحدة الأمريكية خطوات تنظيمية لدعم العمل الدولي للمؤسسات، وكان لميشال بورتر أستاذ جامعة هارفارد دور كبير في تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي، إذ بعد أول من نادى بضرورة دمج هذا المفهوم في المؤسسة، وفي عام 1992 قام بيل كلينتون الرئيس السابق للولايات المتحدة الأمريكية بتبني الذكاء الاقتصادي للأستعمال 169. كسياسة تجارية دفاعية، وقد كون خلية لمساندة وحراسة أكبر مؤسسات التصدير العالمية<sup>11</sup>.

وفي 1990 كانت بداية ظهور الذكاء الاقتصادي في فرنسا، حيث أن إتماد الفرنسيين في تكوين هذا المفهوم كان ذي جذور إنكلوسكسونية متناسين في ذلك التجربة اليابانية، وأول الدراسات حول الذكاء الاقتصادي كان من طرف الراندين Anguilar et Keegan وبدأ إستحضار هذا المفهوم بعد تطور الأعمال حول مراقبة المحيط والتي قام بها كل من Lesca et Martin والبحوث الأولية التي قام بها Lesca حول تسيير المعلومة وأهميتها للمسيرين والمختصين<sup>12</sup>.

## 2.2. مفهوم الذكاء الاقتصادي

لقد برز مفهوم الذكاء الاقتصادي في منتصف ستينيات القرن الماضي، ولكن هذا المفهوم يعتبر من المفاهيم القديمة الحديثة في نفس الوقت،

- هو عملية منظمة ومنسقة، تتمكن من خلالها الوحدات الاقتصادية من جمع، وتحليل ونشر المعلومات المهمة الخاصة بالنشاطات الاقتصادية<sup>13</sup>.
- الذكاء الاقتصادي ما هو إلا فلسفة ومنهجية لإستغلال المعلومات في إتخاذ القرارات السليمة في مجال تحقيق كفاءة المؤسسة وتنميته، وزيادة معرفة تكنولوجيا جديدة في مجال الاتصالات وتوفير الأمن للمؤسسة<sup>14</sup>.
- هو عملية جمع ومعالجة ونشر المعلومات التي تهدف إلى تقليل نسبة عدم اليقين في إتخاذ القرارات الإستراتيجية<sup>15</sup>.
- حسب Ph.Baumard فإن الذكاء الاقتصادي هو أكثر من فعل الملاحظة، ولكن تطبيق دفاعي وهجوم من المعلومات، هدفه الربط بين العديد من المجالات من أجل خدمة الأهداف التكتيكية والإستراتيجية للمؤسسة، فهو وسيلة بين عمل ومعرفة المؤسسة<sup>16</sup>.
- Martre وحسب تعريفه للذكاء الاقتصادي فإنه يرى بأنه مجموعة النشاطات والعمليات المتعلقة بالبحث عن المعلومات، ومعالجتها ونشرها بهدف توفير معلومات مفيدة للاقتصاديين، تساعدهم في إتخاذ القرارات وصياغة الإستراتيجيات، إعتمادا

<sup>11</sup> علي محمد نجيل المعموري وآخرون، دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الإلتزام بالسلوك البيئي المستدام دراسة حالة عينة من المؤسسات المتحصلة على المواصفات البيئية 14001، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 21، جامعة واسط، العراق، 2016، ص 5.

<sup>12</sup> أسماء فيلاي، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات، مذكرة تخرج في علوم التسيير تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014، ص 23.

<sup>13</sup> عبد الله فاضل الحبيالي، تطبيقات الذكاء الاقتصادي في التجارة الإلكترونية في إطار الإقتصاد المبني على المعرفة، مركز الدراسات الإقليمية، دراسات إقليمية 8، ص 4.

<sup>14</sup> شيرين بدري توفيق البارودي، أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق متطلبات تنمية المشاريع الصغيرة في محافظة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 39، جامعة بغداد، العراق، 2014، ص 64.

<sup>15</sup> كريمة علي الجوهر وخديجة جمعة مطر، دور نظم المعلومات الحاسوبية في تعزيز الذكاء الاقتصادي دراسة تحليلية، مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد 107، العراق، 2016، ص 232.

<sup>16</sup> أسماء فيلاي، مرجع سبق ذكره، ص 29.

على أساليب نظامية وشرعية، وتوفير ضمانات الحماية اللازمة للحفاظ على ممتلكات المؤسسة في ظل إقتصاد أفضل شروط التوعية والزمن والتكلفة<sup>17</sup>.

تأسيسا على ما سبق، يمكن أن نخلص إلى أن الذكاء الاقتصادي عبارة عن نظام لمراقبة بيئة المؤسسة، من خلال إرتكازه على جانبيين، الجانب الدفاعي والجانب الهجومي، فالدفاعي من أجل الكسف عن التهديدات وتجنبها، أما الجانب الهجومي هدفه معرفة الفرص وإستغلالها، هذه العملية تتم من خلال البحث، جمع ومعالجة المعلومات المفيدة الخاصة بمحيط المؤسسة بطرق رسمية وفي ظروف ملائمة من حيث الجودة، الزمن والتكلفة، وبمها للأعوان الإقتصاديين من أجل إستغلالها في إتخاذ القرارات الإستراتيجية المثلى، والتي تؤدي إلى تقليص عدم التأكد، وبالتالي ضمان إستمرارية المؤسسة ودعم مركزها التنافسي<sup>18</sup>.

من بين الخصائص الرئيسية للذكاء الاقتصادي، نذكر ما يلي<sup>19</sup>:

- الإستخدام الإستراتيجي والتكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية في إتخاذ القرارات.
- وجود إدارة لتنسيق جهود الأعوان الإقتصاديين.
- وجود علاقات قوية بين المؤسسات والجامعات والإدارات المركزية والمحلية.
- الوصول إلى تشكيل جماعات الضغط والتأثير.
- إدماج المعارف العلمية، والتقنية والإقتصادية، والقانونية والجيوسياسية.
- السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة قانونية.

بالإضافة إلى حماية الإرث الوطني ببعيده التكنولوجي والصناعي وإعتماد العالمية كسلم لإتخاذ القرارات<sup>20</sup>.

### 3.2. مكونات الذكاء الاقتصادي

تعتبر المعلومة أساس الذكاء الاقتصادي، على إعتبار أنه من الأنشطة التي هدفها الأساسي هو رصد البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وذلك لكشف الفرص والتهديدات التي تواجهها، والإرتقاء بقدرات المؤسسة، حيث سنحاول في هذا العنصر التعرض إلى مكونات الذكاء الاقتصادي من يقظة وحماية وتأثير.

أولاً: اليقظة الإستراتيجية: هي عملية مستمرة تؤدي إلى الجمع المخصص والمتكرر لبيانات أو معلومات ومعالجتها وفقاً لغرض أو أكثر من أغراض المستخدمين باستخدام الخبرة ذات صلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمعة<sup>21</sup>.

كما أن اليقظة الإستراتيجية هي عملية البحث عن المعلومة بصفة مستمرة ومتواصلة سواء كانت هذه المعلومة إستراتيجية أو إجتماعية أو سياسية أو علمية أو تكنولوجية أو خاصة، وكل ما يتواجد في محيط المؤسسة من فرص وأخطار، فهي تتمثل في جمع ومعالجة وتخزين المعلومات وكل الإشارات القوية والضعيفة الصادرة عن المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، حيث تلعب اليقظة الإستراتيجية دوراً متكاملًا في نظام الذكاء الاقتصادي، ويمكن تلخيص دورها في النقاط التالية<sup>22</sup>:

- التوقع: وهي توقعات نشاط المنافسين أو تغيرات المحيط.

<sup>17</sup> علي محمد نجيل المعموري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 5.

<sup>18</sup> أسماء فيلاي، مرجع سبق ذكره، ص 32.

<sup>19</sup> خالد قاشي ورافع دية، الذكاء الاقتصادي ألية لدعم إدارة العلاقة مع الزبون في منظمات الأعمال الحديثة، مجلة الريادة لاقتصادات الأعمال، العدد 01، جامعة الشلف، 2015، ص 151.

<sup>20</sup> أبوبكر خوالد وخير الدين بوزرب، الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الإقتصاديات والدول: قراءة في التجربة اليابانية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 03، الجزائر، سبتمبر 2017، ص 39.

<sup>21</sup> -بومدين يوسف، ألية اليقظة والذكاء الإستراتيجية، أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول

المنافسة والاستراتيجيات التنافسية، جامعة الشلف، الجزائر، 9/8 نوفمبر 2010، ص 21

<sup>22</sup> مجدي بحوضي وعمار عريس، إستراتيجية الذكاء الاقتصادي لإستدامة المقاولاتية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة إقتصاديات المال والأعمال، جوان 2017، ص 221.

- الإكتشاف: وتعني إكتشاف منافسين جدد أو محتملين، المؤسسات التي يمكن شراءها أو التي يمكن إقامة شراكة معها من أجل التطوير وإكتشاف فرص السوق.
- المراقبة: وهي مراقبة تطورات عرض المنتجات في السوق، التطورات التكنولوجية أو طرق الإنتاج التي تسمح أو تستهدف النشاط التنظيمات التي تغير في إطار النشاط.
- التعلم: تعلم خصائص الأسواق الجديدة، أخطاء ونجاحات الآخرين (المنافسين)، مما يسهل تقدير المشاريع، وضع أسلوب جديد للتسيير أو بناء نظرة موحدة للمسيرين.

ثانيا: الحماية: تقوم هذه السياسة على توفير البيئة المناسبة للإستثمار والتنمية، وتوسيع فرص العمل، وتيسير سبل التقدم والرفاهية، وتقليل الإنكشاف، ومنع التهديد الاقتصادي، وتعظيم التنافسية، وتعزيز القدرة الاقتصادية للمجتمع، وغيرها من المصالح الأساسية للأمة، أي حماية العناصر الأساسية للطاقت الاقتصادية والعلمية للوطن.<sup>23</sup>

ثالثا: التأثير: يظهر دور هذا المكون خاصة على مستوى الهيئة المعروفة بإعدادها للنظم والمعايير، التي تدير الحياة الاقتصادية من خلال العمل الضغطي، وهو التأثير السياسي والإقتصادي يشرح ضرورة وإيجابية قانون ما أو خطورته وسلبياته، ولقد أصبح العمل الضغطي يدرس في المدارس الكبرى والجامعات، حيث قامت اللجنة الأوروبية يجعله ضروريا في العملية الديمقراطية، فساهم في فعالية القوانين المصادق عليها، بعد أن تأخذ في الحسبان رأي المهنيين دون الضرر برأي الآخرين، وتحديد الحكم السياسي.<sup>24</sup>

### المحور الثالث: الذكاء الاقتصادي مراحل، وأهميته على مستوى المؤسسة

يعد الذكاء الاقتصادي من المواضيع المهمة جدا لما له من دور كبير في الرفع من تنافسية أي مؤسسة، فالذكاء مجموعة من المفاهيم والأساليب والأدوات، والتي تتطلب لتحقيقها وجود آليات معينة، تتلخص هذه الآليات في المراحل التي تمر بها عملية الذكاء الاقتصادي، والتي تعبر عن سيرة عملية توليد المعلومات الذكية التي يحتاجها صانعو القرار.

### 1.3 مراحل الذكاء الاقتصادي

إذا ما تم تحديد جميع الأهداف، تتوجه كل المهام إلى جمع وتخزين وتحليل المعلومات بمساعدة المستعمل لإتخاذ القرار النهائي، هذا يعني تحويل كتلة من البيانات إلى معلومات، ومن ثم إلى معرفة، فأساليب وأدوات الذكاء الاقتصادي تسمح بالتأكد من صحة البيانات التي تم جمعها، وتصنيفها إلى مجموعات مترابطة من المعلومات، ثم تكييفها حسب حاجة المؤسسة وإحتياجاتها.<sup>25</sup>

أولا: مرحلة تحديد الحاجة للمعلومة

تحديد الحاجات من المعلومات هي المرحلة الأساسية في عملية الذكاء الاقتصادي، فهي عملية مستمرة ولا تتطلب استخدام الوسائل الحديثة وإنما يكفي فقط أن نطلب بمهارة ما هي المعلومات التي نرغب في الحصول عليها،<sup>26</sup> فالذكاء الاقتصادي هو عملية تحويل المعلومات إلى معارف إستراتيجية<sup>27</sup>، وهذا يتطلب وجود المتخصصين في مجال المعرفة للتمييز بين الكميات الهائلة من المعلومات المتداولة وفرزها، وإختيار المعلومات التي تعد مفيدة لغرض تحليلها وبثها لاحقا<sup>28</sup>، وقبل البدء بأي عملية من المهم جدا تحليل الإحتياجات بطريقة خاصة، فتحليل حاجيات المعلومات يمكن أم يتلخص في المراحل التالية<sup>29</sup>:

<sup>23</sup> أوبكر خوالد وخير الدين بوزرب، مرجع سبق ذكره، ص 40.

<sup>24</sup> مجدي بحوصي وعمار عريس، مرجع سبق ذكره، ص 221.

<sup>25</sup> زليخة تفرقنت، تفاعل إدارة المعرفة والذكاء الاقتصادي لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة دراسة حالة شركة سوناطراك، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2015، ص 100.

<sup>26</sup> أسماء فيلاي، ص 46.

<sup>27</sup> خديجة بوخرصة، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة وهران 2، 2015، ص 39.

<sup>28</sup> محمد نعمة محمد الزبيدي، الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانية مساهمته في تنمية الاقتصاد العراقي، أطروحة دكتوراه فلسفة في العلوم الاقتصادية، جامعة القادسية، العراق، 2017، ص 38.

<sup>29</sup> أسماء فيلاي، مرجع سبق ذكره، ص 47.

- أ. مستعملي المعلومات: قبل المباشرة في تحليل الاحتياجات يجب معرفة أولاً من من بين المقررين سيستعمل المعلومات وما هي نوع المعلومات التي يقدمها.
- ب. تحليل المؤسسة: بعد تعريف المستعملين، من الضروري تقييم وضعية وإستراتيجية المؤسسة.
- ج. العوامل والمجالات الحرجة: قبل البدء في جمع المعلومات، يجب أولاً تعريف النقاط الأساسية من أجل تحقيق الأهداف، فالمعطيات المتاحة هي جد قليلة، والهدف ليس الوصول إلى عدد كبير من المعطيات، وإنما فقط المعلومات الضرورية للأشخاص المعنيين في الوقت المناسب.
- د. الاحتياجات من المعلومات: هذه المرحلة تخص المعلومات المحتاج إليها في كل مجال إستراتيجي: السوق (المحلي، العالمي)، المنتجات، المنافسين (تعريفهم، حجمهم، مردوديتهم، مكانة منتجاتهم، حضورهم العالمي...)، التكنولوجيا (درجة أهمية التحكم في التكنولوجيا، احتمال ظهور تكنولوجيات جديدة)، المحيط والزبائن.
- هـ. المعلومات المتاحة والمعلومات المفقودة: أول ما يتم تعريف المعلومات التي نحتاجها، يجب تقييم أولاً المعلومات المتاحة على مستوى المؤسسة، إذ أنه ليس من المهم البحث عن معلومات نعرفها.
- و. تفعيل الاحتياجات: عملية الذكاء الاقتصادي تتكون من جريان دائم للمعلومات والتطور المستمر، الذي يعبر عن التغييرات الحاصلة في المحيط التي تسمح للمؤسسة بالتحرك، فمن أجل بناء نظام ديناميكي، يجب تحديد فوراً و بانتظام المعلومات المحتاج إليها، وبما أن الإستراتيجية والمؤسسة تتغير، فإن عملية الذكاء الاقتصادي يجب أن تعدل في ظل هذه التغييرات والإستراتيجية كذلك يجب أن يعاد تعديلها دائماً بفضل استقبال المعلومات الجديدة المجمع ( الفرص الجديدة، المخاطر الجديدة، الاحتياجات الجديدة...)، وبالتالي فإن الذكاء الاقتصادي عبارة عن عملية ديناميكية تسمح بتحقيق تغيرات فعالة وبسرعة.

#### ثانياً: مرحلة جمع المعلومات

بعد تحديد الحاجة للمعلومة يتم إختيار أشكال البحث عن هذه المعلومة من مختلف المصادر الرسمية، الكتب، وسائل الإعلان والإتصال، بنوك المعطيات والأقراص المضغوطة والمصادر الغير رسمية، التي يتطلب التعامل مع المعلومات الواردة منها مجهود شخصي من الفرد الذي يريد جمعها، وتتنوع هذه المصادر ونذكر منها: المنافسين في حد ذاتهم، الموردين، المعارض، الطلبة المتمرنين، المصادر الداخلية<sup>30</sup>.

ويتم تجميع المعلومات حسب الخيار الإستراتيجي المتبني في المرحلة السابقة، ويتم تجميع المعلومات في هذه المرحلة من عدة مصادر، وبالتالي يتم تصنيف المعلومات بحسب مصادر الحصول عليها، وهي معلومات رسمية ومعلومات غير رسمية<sup>31</sup>:

- المعلومات الرسمية: هي تلك المعلومات التي يمكن أن تكون ورقية أو رقمية، وتتمثل مصادر المعلومات الرسمية عامة بالصحافة والكتب ووسائل الإعلام المرئية والمسموعة، والدراسات وكافة المصادر الشرعية الأخرى.
- المعلومات غير الرسمية: تتمثل في جميع المعلومات بإستثناء المعلومات غير رسمية، وتصبح المعلومة غير الرسمية صالحة لإستخدامها بعد معالجتها، وقد أفضت الدراسات أن أغلب المعلومات التي تفيد الوحدة الاقتصادية هي عبارة عن معلومات غير رسمية، وتتمثل في مصادر المعلومات غير الرسمية بالمنافسين أنفسهم، والموردين والزبائن، المعارض والندوات والمؤتمرات، والطلبة والمتدربين، والمصادر الداخلية للوحدة الاقتصادية.

<sup>30</sup> علي محمد نجيل المعموري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 7.

<sup>31</sup> كريمة علي الجوهر وخديجة جمعة مطر، دور نظم المعلومات الحاسوبية في تعزيز الذكاء الاقتصادي دراسة تحليلية، العدد 107، مجلة الإدارة والإقتصاد، جامعة واسط، العراق، 2016، ص 234.



### ثالثا: مرحلة تحليل المعلومات

مرحلة التحليل هي المرحلة الجد حساسة في عملية الذكاء الاقتصادي، الهدف منها تقديم معلومات ملائمة للمقررين النهائيين تجيب على احتياجاتهم الخاصة، فهم يفضلون أن تقدم لهم تحاليل هادفة ومحددة، براهين، نصائح على أن يقدم لهم حجم كبير من المعلومات غير محللة، وفي العموم فإن عملية تحليل المعلومات تقدم في مرحلتين:<sup>32</sup>

أ\_المصادقة على المعلومة: وهي الخطوة الأولى في عملية المصادقة تتطلب تأمين ملائمة وصحة المعطيات لأنها ليست مضمونة، فالمعطيات تكون ملائمة عندما تتوافق مع الحاجات من المعلومات، وتظهر قيمتها عندما تتم المصادقة عليها، وفي عملية المصادقة على المعلومات، أحسن الطرق هي التالية:

- تعريف المصادر الأساسية للمعلومات والتأكد من مصداقيتها من طرف خبراء وأشخاص أكفاء.
- مراقبة الإجراءات المستعملة في الحصول على معطيات إحصائية.
- البحث عن مصادر متعددة من أجل نفس المعلومة ومقارنة المعطيات المحصلة.
- الموافقة على المعلومة من طرف الخبراء الخارجيين.

ب\_تقييم المعلومة ( استعمال المعلومة من أجل إنتاج معارف ): بعد تعريف نوعية وجودة المعلومة والمصادقة عليها، يجب تحديد إذن قيمتها الاستغلالية من خلال طرق التحليل، الهدف من التحليل هو تحويل كمية وحجم المعلومات الخامة المجمعة إلى قيمة مضافة.

أما فيما يخص وسائل التحليل فهناك العديد من وسائل التحليل قوية الفائدة من أجل استخراج قيمة المعلومة في مجال المنافسة في الأسواق، التكنولوجيا، ومن بين التقنيات المتاحة يمكن أن نذكر:

نموذج بورتر (تحليل قوى التنافس): تنشط المؤسسات في بيئة تتميز بالتغير المستمر، ومن ثمة يكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية وإتجاهاتها المستقبلية حتى يمكن التأثير فيها وتحديد آثارها السلبية، فلم تعد المؤسسات تواجه منافسين ينشطون في نفس قطاع نشاطها فحسب، بل تعداه إلى قوى أخرى بمقدورها التأثير على مردودية القطاع إيجابيا أو سلبيا وتسمى هذه القوى بقوى التنافس:<sup>33</sup>

- تهديدات الداخلين الجدد: يحمل الداخلون الجدد إلى القطاع قدرات جديدة، حيث تكون لديهم الرغبة في إقتحام حصص السوق، وهذا يؤثر في مردودية قطاع النشاط من خلال تخفيض أسعار العرض، أو ارتفاع تكاليف المؤسسات المتواجدة سلفا في القطاع، وتتحدد درجة خطورة الداخلين الجدد من خلال نوعية حواجز الدخول التي يفرضها قطاع النشاط.
- شدة المزاخمة: تأخذ المزاخمة بين المنافسين الناشطين في القطاع أشكالاً من المناورات للحيازة على موقع متميز في السوق، بالإعتماد على خطط مبنية على المنافسة من خلال الأسعار، الإشهار، إطلاق منتج جدد، تحسين الخدمات والضمانات الملائمة للزبون، ويرجع وجود المزاخمة إلى تحسين موقعهم، حيث يرون إمكانية ذلك، وللعمليات التي تعتمد عليها المؤسسات ضد المنافسة آثارا مهمة على المنافسين ، حيث تدفعهم إلى بذل الجهود للرد على هذه العمليات.
- تهديدات المنتجات الجديدة: تدخل المؤسسات في منافسة مع مؤسسات أخرى، تنتج منتجات بديلة، حيث تقلص من المردودية المحتملة للقطاع، ويمكن التعرف على المنتجات الجديدة من خلال البحث عن المنتجات التي بإمكانها تأدية نفس وظيفة منتج القطاع، وتتطلب هذه المهمة الكثير من البراعة حتى يتم تفادي الإبتعاد عن قطاع النشاط المستهدف.
- قوة تفاوض الزبائن: يجتهد الزبائن لتخفيض أسعار القطاع، والتفاوض بشأن خدمات جيدة ومنتجات بأحسن جودة، وتكون هذه العملية على حساب مردودية القطاع، وترتبط قوة الزبائن في القطاع، بعدد من الخصائص المتعلقة بوضعيتهم في السوق، وكذا بالأهمية النسبية لمشترياتهم من القطاع.

<sup>32</sup> أسماء فيلال، مرجع سبق ذكره، ص 54.

<sup>33</sup> عبد القادر مطاي، متطلبات إرساء التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي بالبنوك الجزائرية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 10، جامعة الشلف، جوان 2013، ص 25.

- قوة تفاوض الموردين: يحدث أن يهدد الموردون مؤسسات القطاع المشتري، إذا كان بمقدورهم رفع أسعار المنتجات أو الخدمات، وتزداد قوة تفاوض الموردين إذا توفرت درجة تركيز الموردين مقارنة بالزبائن وغياب المنتجات الجديدة
2. تحليل SWOT: معنى SWOT هو: القوة، الضعف، الفرص، التهديدات، هذا التحليل يسمح بالمساعدة على تحليل إستراتيجية المؤسسة وتهتم هذه الخطوة بتحليل عناصر المؤسسة بصورة فعالة، فالخطوة الأولى هي تحليل نقاط القوة Strengths: وهي المميزات التي تتميز بها المؤسسة فعلاً وهي موجودة حالياً مثال القيادة المبدعة ورأس المال المتوافر، والخطوة الثانية فيها هي تحليل نقاط الضعف Weaknesses: وهي المساوئ الموجودة فعلياً في المؤسسة في الوقت الحالى مثال عدم وجود خطة إستراتيجية أو ضعف الموقف القانوني للمؤسسة، والخطوة الثالثة هي تحليل الفرص المحتملة Opportunities: ويقصد بها الايجابيات الغير موجودة حالياً في المؤسسة، ولكن يمكن الحصول عليها واستغلالها خلال فترة الخطة المقترحة بينما تتمثل الخطوة الرابعة هي تحليل المخاطر المحتملة Threats: والتي تعني الأشياء السلبية الغير موجودة ولكنها تهدد المؤسسة خلال فترة الخطة<sup>34</sup>.

رابعاً: مرحلة بث المعلومات من أجل اتخاذ القرار

إن الخطوة الموالية للخطوات الثلاث السابقة هي إعطاء قيمة لهذه المعلومة بثها داخل المؤسسة، حتى تساهم في خلق قيمة مضافة، إن كل العمليات السابقة، تحديد، تجميع، ومعالجة المعلومة، يكون بدون فائدة إذا 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، لذلك يجب توفيرها للذين يحتاجون لها من أجل إستخدامها، حيث إن بث المعلومة إذا يشكل خطوة أساسية لإجراء الذكاء الاقتصادي، بشرط أن تستخدم بذكاء وحذر، ويعتبر بث المعلومة غير كافي، بل يجب أيضاً تحويل هذه المعلومات إلى فعل حتى تحقق قيمة مضافة، فالمتخصصين في الذكاء الاقتصادي يجب أن يكونوا قادرين على إقناع الآخرين بالعملية، وعلى تركيب التقنيات التي تسمح بتطبيقها في المؤسسة<sup>35</sup>.

وهنا يمكن القول أن المؤسسة حققت الذكاء الاقتصادي، وذلك عبر الإستفادة الفعلية من عملية جمع المعلومات ومعالجتها ثم إستغلالها، عبر إجراء تحسينات وتحديدات في منتجات المؤسسة، وكذا في طرائف الإنتاج أو في تنظيم المؤسسة، ومنه تحقيق الإبداع باختلاف أنواعه بمعنى تحقيق إستغلال الفرص المتاحة، وتجنب التهديدات التي تفرضها بيئة المؤسسة، أي الإستفادة من العمل على تحسن أداء المؤسسة وتعزيز قدراتها التنافسية<sup>36</sup>.

والمرحلة النهائية في عملية الذكاء الاقتصادي هي عملية مستمرة من تقييم النتائج النهائية لتدفق المعلومات الذي يسمح لصناع القرار تحديد ما إذا كان لا يزال تلي احتياجات المؤسسات، أو إذا كان من الضروري إعادة تحديد الإحتياجات من المعلومات<sup>37</sup>.

### 2.3. أهمية الذكاء الاقتصادي في دعم تنافسية المؤسسة

إن للذكاء الاقتصادي أهمية كبيرة في بقاء وتوسع نشاط المؤسسة، في ظل إشتداد حدة المنافسة وسرعة التطور التكنولوجي، وبالتالي فهو للمؤسسة الحماية من التهديدات الخارجية وإستغلال الفرص والتكيف مع مختلف التغيرات الخارجية، حيث أنه يعمل على تحقيق النقاط التالية<sup>38</sup>:

- الذكاء الاقتصادي يستعمل في تطوير منتج جديد وتحسين الأداء، وإتخاذ القرارات والحصول على ميزة تنافسية.
- خلق التعاون بين المتعاملين الإقتصاديين.
- زيادة جودة الإنتاج والخدمات، والذي يؤدي إلى كسب رضا العميل، وبالتالي زيادة كمية المبيعات ومن ثم تزداد.
- زيادة الفعالية التنظيمية بحيث يعزز الذكاء الاقتصادي قدرة العمل الجماعي وتحسين الاتصالات.

<sup>34</sup> أسماء فيلال، مرجع سبق ذكره، ص 58.

<sup>35</sup> عبد الله بلوناس وبلجد بوزيدي، دور الذكاء الاقتصادي في دعم المعلومة الإستراتيجية مع الإشارة إلى الحالة الجزائرية، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، أياريم 23\_26 أبريل 2012، ص 399.

<sup>36</sup> علي محمد نجيل المعموري، مرجع سبق ذكره، ص 8.

<sup>37</sup> كريمة علي الجوهر وخديجة جمعة مطر، مرجع سبق ذكره، ص 235.

<sup>38</sup> أمنة بلحاج، واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع دراسة حالة، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، جامعة تلمسان، 2015، ص 85.

- الإستعانة بالتقنيات الحديثة، فالعامل يرغب دائما في الإستعانة بكل ما هو جديد للتجديد في المواصفات والتصميم والإنتاج.
- الحصول على حصة سوقية أكبر وتحقيق الأرباح من خلال توسيع نشاطاتها.
- التحسين الدائم في العلاقات مع الموردين والعملاء.
- الحصول على مورد وافر من المعلومات والمعارف.
- المعرفة المعمقة بالأسواق.

إن الذكاء الاقتصادي يلعب دورا كبيرا في التفاعل بين المؤسسة وبيئتها، والمؤسسة التي تستجيب لأدنى التغيرات في بيئتها مع الحفاظ على المعلومات الإستراتيجية هي فقط ما يمكنها بناء إستراتيجيات التمايز للحفاظ على قدرتها التنافسية وضمان إستمراريتها. فبعض المؤسسات لديها قدرة كبيرة على إدارة الذكاء الاقتصادي، ولكن يتم تكليف مسؤولية هذه ادارة لمدير نظام المعلومات، وفي الواقع هذا المدير يتحكم في تدفقات المعلومات في المؤسسة، وهو قادر على إقتراح حلول لتطوير الذكاء الاقتصادي في المؤسسة، إذ أن الذكاء الاقتصادي في المقام الأول مسألة ثقافة إدارية، لأنه يعتمد على مدى إستعداد الجهات الفاعلة في المؤسسة على التعاون بهدف عمل جماعي أفضل<sup>39</sup>.

#### الخاتمة

إن الذكاء التنافسي هو عملية متابعة البيئة التنافسية بما يتيح لمديري المؤسسات إتخاذ القرارات التكتيكية من خلال عملية تدميع قانونية وأخلاقية مستمرة للمعلومات الخاصة بكل عناصر البيئة، وهذا يعني أن الذكاء التنافسي متعلق بشكل مباشر بالمعلومات والمعرفة المتعلقة بالبيئة الخارجية للمؤسسة، حيث يعمل على تحويل البيانات غير المتكاملة عن المنافسين إلى معرفة مفيدة ودقيقة عن مواقعه وقدراته وتوجهاته، ولكنه بالرغم من هذا الدور الكبير فإنه مساهمته في صياغة الإستراتيجية تكون بدرجة ضعيفة.

أما الذكاء الاقتصادي يميل إلى المساهمة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية للمؤسسة، على إعتبار أنه مفهوم يتعلق بالتسيير الإستراتيجي للمؤسسات، ومساهمته تكون بدرجة كبيرة في هذه الناحية، فهو يعمل على صنع أحسن القرارات وأفضلها، وذلك بسبب إستعماله لتطبيقات تكنولوجية متطورة ، بهدف جمع وتحليل وتخزين وإسترجاع المعلومات في أسرع وقت.

وعموما فإن الذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي كممارسة ومصطلح يعتبران من المفاهيم الحديثة، والتي إنتشرت بصورة كبيرة في الآونة الأخيرة، فالمقاربات المتعددة التي شهدتها المصطلحان، والربط والخلط بينها كان كبيرا جدا، حيث إختلفت الآراء حول وضع تعريف دقيق لكل منها، ولكن بالرغم من ذلك فهذا لا ينكر الأهمية التي يلعبانها في تحقيق ودعم والرفع من تنافسية أية مؤسسة.

<sup>39</sup> زليخة تقزريت، مرجع سبق ذكره، ص 123.

### قائمة المراجع:

1. إسماعيل مصطفى منير، تباين المخاطرة الإستراتيجية دالة لإستثمار الذكاء التنافسي بحث تطبيقي في عدد من الشركات الصناعية العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 89، جامعة بغداد، العراق، 2016.
2. البارودي شيرين بدري توفيق، أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق متطلبات تنمية المشاريع الصغيرة في محافظة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 39، جامعة بغداد، العراق، 2014.
3. بحوضي مجدي وعريس عمار، إستراتيجية الذكاء الاقتصادي لإستدامة المقاولاتية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة إقتصاديات المال والأعمال، جوان 2017.
4. بلحاج أمنة، واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع دراسة حالة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة تلمسان، 2015.
5. بلوناس عبد الله وبوزيدي لمجد، دور الذكاء الاقتصادي في دعم المعلومة الإستراتيجية مع الإشارة إلى الحالة الجزائرية، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال وإقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، أياريم 26\_23 أبريل 2012.
6. بوخرينة خديجة، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة وهران 2، 2015.
7. بومدين يوسف، آلية اليقظة والذكاء الاستراتيجية، أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية ، 9/8 نوفمبر 2010.
8. تفرقنيت زليخة، تفاعل إدارة المعرفة والذكاء الاقتصادي لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة دراسة حالة شركة سوناپراك، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2015.
9. الجوهر كريمة علي ومطر خديجة جمعة ، دور نظم المعلومات المحاسبية في تعزيز الذكاء الاقتصادي دراسة تحليلية، مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد 107، العراق، 2016.
10. الحيايي عبد الله فاضل، تطبيقات الذكاء الاقتصادي في التجارة الإلكترونية في إطار الاقتصاد المبني على المعرفة، مركز الدراسات الإقليمية، دراسات إقليمية 8.
11. خوالد أبوبكر وبوزرب خير الدين، الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الإقتصاديات والدول: قراءة في التجربة اليابانية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 03، الجزائر، سبتمبر 2017.
12. داوود فضيلة سلمان، الأداء الريادي على وفق الذكاء التنافسي والإستراتيجي بحث إستطلاعي على عينة من المصارف الأهلية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 90، جامعة بغداد، العراق، 2016.
13. الزبيدي محمد نعمة محمد، الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانية مساهمته في تنمية الاقتصاد العراقي، أطروحة دكتوراه فلسفة في العلوم الاقتصادية، جامعة القادسية، العراق، 2017.
14. سرور منال جبار ومحمد حسام أحمد، دور الذكاء التنافسي والهندسة العكسية في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 70، جامعة بغداد، العراق، 2013.
15. فرحات سميرة وخليفي عيسى، دور الذكاء التنافسي في التقليل من المخاطر في الصناعة الدوائية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 42، فلسطين، 2017.
16. فيلالى أسماء ، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات، مذكرة تخرج في علوم التسيير تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014.

17. قاشي خالد ودية رافع، الذكاء الاقتصادي ألية لدعم إدارة العلاقة مع الزبون في منظمات الأعمال الحديثة، مجلة الريادة لاقتصادات الأعمال، العدد 01، جامعة الشلف، 2015.
18. كريمة علي الجوهر وخديجة جمعة مطر، دور نظم المعلومات المحاسبية في تعزيز الذكاء الاقتصادي دراسة تحليلية، العدد 107، مجلة الإدارة والإقتصاد، جامعة واسط، العراق، 2016.
19. مطاي عبد القادر ، متطلبات إرساء التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي بالبنوك الجزائرية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 10، جامعة الشلف، جوان 2013.
20. مغمولي نسرین، دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2016.
21. المعموري علي محمد نجيل وآخرون، دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الالتزام بالسلوك البيئي المستدام دراسة حالة عينة من المؤسسات المتحصلة على المواصفات البيئية 14001، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 21، جامعة واسط، العراق، 2016.