

Economic Intelligence and competitive advantage Theoretical Root and Key Concepts -Global Models-

Guerrairi noureddine¹

¹ PhD student, LAPDEC, Mascara University, Algeria.noureddine.guerrairi@univ-mascara.dz

ARTICLE INFO

Article history:

Received:20/12/2020

Accepted:16/06/2022

Online:08/10/2022

Keywords:

Economic Intelligence

Strategic Vigilance

Competitive

JEL Code:

O4 ; M2 ; M21.

ABSTRACT

The concept of economic intelligence in Algeria is still not widely used, due to several considerations, including its connection to the concept of competitiveness, which most Algerian economic institutions lack. This research paper aims, in general, to clarify the role that economic intelligence plays in achieving the competitive advantage of the economies of countries and organizations, and to achieve results. The research is divided into three main axes through which the first axis is addressed to the theoretical establishment of the concept of economic intelligence, the second axis is what is meant by competitive advantage and finally, the third axis came to develop an understanding of the relationship that links economic intelligence to competitive advantage. The results of the descriptive analysis of the research showed that economic intelligence systems are considered one of the most important components of sustainability and consolidation of competitive advantages. The study also recommended, by making use of pioneering models in economic intelligence, the necessity of investing Algerian economic institutions in concepts related to economic intelligence, especially those related to the element of knowledge and strategic vigilance.

الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية: التأسيس النظري والمفاهيم الأساسية

-عرض نماذج عالمية-

قرليري نور الدين¹

¹ طالب دكتوراه، مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات، جامعة معسكر، الجزائر. noureddine.guerrairi@univ-mascara.dz

معلومات المقال

تاريخ الاستقبال:20/12/2020

تاريخ القبول:16/06/2022

تاريخ النشر:08/10/2022

الكلمات المفتاحية

الذكاء الاقتصادي

اليقظة الإستراتيجية

التنافسية

JEL Code:

O4 ; M2 ; M21.

الملخص

لا يزال مفهوم الذكاء الاقتصادي في الجزائر غير مستخدم على نطاق واسع، وذلك لعدة اعتبارات منها ارتباطه بمفهوم التنافسية، التي تفتقر إليها معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. تهدف هذه الورقة البحثية بشكل عام إلى توضيح الدور الذي يلعبه الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية لاقتصاديات الدول والمنظمات، ولتحقيق النتائج تم تقسيم البحث إلى ثلاثة محاور رئيسية يتم من خلالها في المحور الأول التطرق للتأسيس النظري لمفهوم الذكاء الاقتصادي، والمحور الثاني مفهوم الميزة التنافسية، وأخيراً المحور الثالث الذي سيتم فيه توضيح العلاقة التي تربط الذكاء الاقتصادي بالميزة التنافسية. أظهرت نتائج التحليل الوصفي للبحث أن أنظمة الذكاء الاقتصادي تعتبر من أهم مكونات الاستدامة وترسيخ المزايا التنافسية، كما أوصت الدراسة من خلال الاستفادة من النماذج الرائدة في الذكاء الاقتصادي، بضرورة استثمار المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في المفاهيم المتعلقة بالذكاء الاقتصادي، لاسيما ما تعلق منها بعنصر المعرفة واليقظة الإستراتيجية.

مقدمة:

إن اتساع التغيرات الاقتصادية وإختلاف موازين القوى أدى إلى زيادة الطلب على المعلومات، حيث أن مدة حياة المنتجات تنقلص والتقنيات الحديثة تتطور بسرعة أكبر والمنافسة تزداد حدتها في السوق العالمية، ويشهد العصر الحديث تزايد المعلومات بشكل كبير إذ تشير الدراسات الحديثة إلى أن العشر سنوات الأخيرة شهدت تدفق كم من المعلومات يعادل كمية المعلومات التي أنتجتها البشرية على مدى القرون المنصرمة. كل هذه الحتميات أدت إلى بروز فكرة الذكاء الاقتصادي الذي تتخذه المؤسسة المعاصرة كأسلوب ومنهج عمل يجعلها في حالة يقظة تامة، إذ يعد الذكاء الاقتصادي من أهم وأحدث الأنظمة التي تضمن ليس فقط للمؤسسات الحفاظ على مكانتها في سوق المنافسة وإنما حتى الحكومات والدول باعتبار أن المعلومات أهم الموارد التي تحاول المنظمة الوصول إليها. من أجل الإلمام بالورقة البحثية تم طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى تطبيق المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لنماذج الذكاء الاقتصادي؟

للإجابة عن الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

ماذا نقصد بالذكاء الاقتصادي؟ ماهي خصائصه ومتطلباته؟

ما هي وظائف الذكاء الاقتصادي؟

- أهمية البحث:

- توضيح وكشف الغطاء عن مصطلحات لها علاقة بموضوع البحث خاصة أن الموضوع يعتبر حديث.
- معرفة مدى قدرة ونجاعة الذكاء الاقتصادي في الاقتصاد الجزائري.

- أهداف البحث:

- معرفة مدى تأثير نماذج الذكاء الاقتصادي على منظمات الأعمال.
- ملامسة واقع إهتمام المنظمات الجزائرية بالذكاء الاقتصادي.

- المنهج البحث:

من أجل القيام بتحليل علمي ومنهجي لإشكالية الذكاء الاقتصادي وأهم أهدافها في هذا المجال استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي. من خلال التطرق إلى المحاور التالية:

- المحور الأول: مفاهيم عامة حول الذكاء الاقتصادي.
- المحور الثاني: ماهية الميزة التنافسية.
- المحور الثالث: علاقة الذكاء الاقتصادي بتحقيق الميزة التنافسية.

1-التأطير النظري للذكاء الاقتصادي:

شكل تعريف الذكاء الاقتصادي موضوعا لنقاشات نظرية وميدانية وجدل واسعا لأنه هو بحداته مجال واسع جدا يتضمن حقائق أخرى كونه يتداخل مع مفاهيم أخرى كالجوسسة الاقتصادية، و الذكاء التنافسي، ذكاء الأعمال... إلخ لذا وجب تعريف مصطلح الرئيسي وهو الذكاء ثم يلي الذكاء الاقتصاد.

1-1- تعريف الذكاء:

يعد مفهوم الذكاء من أكثر المفاهيم التي حظيت باهتمام علماء النفس الباحثين حيث أقيمت عدة دراسات تشمل هذا المفهوم واختلفت وجهات النظر مما يلي نسرده مجموعة من التعاريف كالتالي:

يعرف الذكاء على أنه تمام الشيء والذكاء في الفهم وهو أن يكون فهما تاما سريع القبول. (حرب قاسم، 2011، ص 10)

قد عرفه لهو فستارد Hofstadter على أنه "القدرة على التصرف بمرونة مع مختلف الحالات للإستفادة من الظروف المواتية والحكم على الأهمية البيئية لكل عنصر لوضعية معينة". (Kislin, 2007, p 41)

1-2- تعاريف للذكاء الاقتصادي:

تعددت الأبحاث حول إشكالية تعريف الذكاء الاقتصادي سيتم عرض جملة من تعاريف لباحثين من خلال الجدول التالي:

جدول (01): مفاهيم حول الذكاء الاقتصادي

المؤلف	السنة	التعريف
Dou	1995	هو مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى الرقابة المرتبطة بالعلاقات السياسية، والجيوسياسية والاقتصاد.
Besson et possin	1996	هو قدرة الحصول على الإجابات من خلال اكتشاف مختلف الذكاء بين المعلومات.
Marmuse	1996	القدرة على تحديد الفرص الاستراتيجية وتقييمها من حيث الجودة العالية.
Colletis	1997	قدرة أي مؤسسة على جمع القدرات والمهارات الداخلية والخارجية بطريقة كفأة من أجل حل مشكلة إنتاجية.
Levet	2001	القدرة على فهم البيئة واستباق والتغيير، من خلال التحكم في المعلومة وإنتاج المعرفة الجديدة من أجل تحسين عملية اتخاذ القرار.

Source: Franck Bulinge, Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organizations, these de doctorat, universite de toulon - France , 2002 , p 227.

عرفه مارتر على أنه "مجموعة الأعمال المنسقة للبحث والمعالجة والتوزيع، بهدف استغلال المعلومة الضرورية التي تكون في حاجة إليها كل المستويات الإدارية، واتخاذ القرار في المؤسسة لإعداد وتنفيذ الاستراتيجية الضرورية لبلوغ الأهداف وتحسين مكانتها في المحيط التنافسي". (Martre, 1994, p 11)

تعريف آخر على أن "الذكاء الاقتصادي هو التحكم الملموس في المعلومة وإنتاج المعرفة الجيدة، فهو فن اكتشاف التهديدات والفرص من خلال جمع، تخزين، تحليل ونشر المعلومة الضرورية لمن هم بحاجة لها" (El-haoud, 2011, pp 175-187)، من خلال هذا التعريف نجادل بأن إنتاج المعرفة الجيدة لا يتم إلا بوجود إقتصاد معرفي جيد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، كما أن هذا النوع من الإقتصاد يقوم أساسا على تكنولوجيا المعلومات والإتصال (بولومة وآخرون، 2019، ص ص 31-46)

وفقا لما تم ذكره من تعاريف يمكن إعتبار أن "الذكاء الاقتصادي على أنه النموذج الاقتصادي المبني على مراقبة البيئة (الداخلية والخارجية) وجمع وتحليل المعلومات بإستخدام أدوات التحليل الاستراتيجي، بغية الوصول إلى حلول عملية وتقنية تتكيف مع التغييرات الحاصلة بيقظة وإستباقية قصد تحقيق الميزة التنافسية".

1-3- خصائص الذكاء الاقتصادي: نذكر مايلي: (كنوش، 2015، ص ص 91-116)

- الاستخدام الاستراتيجي والتكنولوجي للمعلومات ذات الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات؛
- وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين؛
- وجود علاقة قوية بين المؤسسات والجامعات والإدارة المركزية والمحلية؛
- تشكيل جماعات الضغط والتأثير؛
- إدماج المعارف العلمية (التقنية، الاقتصادية، القانونية والجيوسياسية)؛
- السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية.

1-4- عناصر الذكاء الاقتصادي: يتكون الذكاء الاقتصادي من ثلاثة عناصر رئيسية تتمثل في:

1-4-1- اليقظة الاستراتيجية:

عرف فرانسوا ناكوبياك اليقظة الإستراتيجية على أنها "ملاحظة وتحليل البيئة العلمية، التقنية، التكنولوجية الإقتصادية من أجل تجنب التهديدات واستغلال فرص التنمية" (ناصر، حجاج، 2019، ص ص 34-50)، تلعب اليقظة الاستراتيجية دورا متكاملًا في نظام الذكاء الاقتصادي، حيث يمكن تلخيص دورها فيما يلي:

التوقع: وهو توقعات لنشاط المنافسين أو تغيرات المحيط.

الاكتشاف: اكتشاف منافسين جدد أو محتملين المؤسسات التي يمكن شرائها أو التي يمكن إقامة شراكة معها من أجل التطوير، اكتشاف فرص في التسوق.

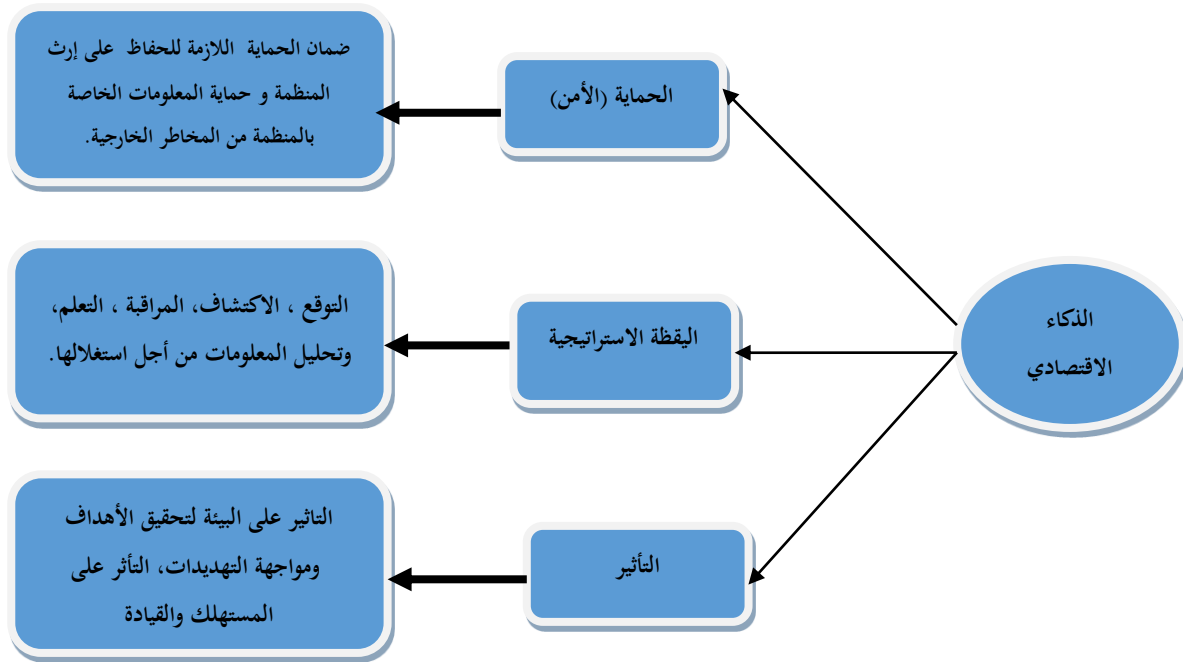
المراقبة المستمرة: مراقبة تطورات عرض المنتجات في السوق.

التعلم: تعلم خصائص الأسواق الجديدة، أخطاء المنافسين مما يسهل تقدير المشاريع ووضع أسلوب للتسيير أو بناء نظرة موحدة للمسيرين.

1-4-2- الحماية (الأمن): من خلال توفير أنظمة أمنية للمعلومات المتعلقة بالأصول المادية.

1-4-3- التأثير: هو استخدام المعلومة بطريقة تمكن المنظمة من العمل على بيئتها لجعلها أكثر ملائمة لتحقيق أهداف استراتيجية ومواجهة التيارات التي قد تكون ضارة، والتأثير عدة وسائل من بينها التأثير باستخدام التفكير أو ما يسمى think tank للتأثير على القادة. (قاشي، رافع، 2015، ص ص 143-159)، وهذا ما سنوضحه في الشكل التالي:

الشكل (01): عناصر الذكاء الاقتصادي



المصدر: من إعداد الباحث

1-5- مراحل الذكاء الاقتصادي:

إن نجاح عملية الذكاء الاقتصادي تعتمد على الخيارات المتبعة في كل مرحلة، وذلك لأن هذه الخيارات في نهاية المطاف تحدد نوع النتيجة، ومراحل هذه العملية يمكن توضيحها على النحو التالي: (بوزيدوي، 2017، ص ص 72-

(82

1- تحديد المشكلة ودرجتها من حيث التهديد والخطر؛

2- تحويل مشكلة القرار إلى مشكلة البحث عن المعلومات؛

3- تحديد مصادر المعلومات المرتبطة بالمسألة؛

4- التحقق من مصادر المعلومات؛

5- جمع المعلومات والتحقق من صحتها؛

6- معالجة المعلومات التي تم جمعها لحساب المؤشرات؛

7- تفسير المؤشرات؛

8- صنع القرار من أجل حل المشكلة؛

9- حماية التراث المعلوماتي في جميع أنحاء العملية برمتها.

يمكن عرض أهم المراحل الذكاء الاقتصادي فيما يلي:

أ- **تحديد معطيات والمعلومات:** هي طلب المعلومات بمهارة عن طريق توفير الوسائل فمثلا ماهي المعلومات التي

نرغب في الحصول عليها ؟

ب- **جمع المعلومات:** تأتي مرحلة جمع المعلومات بعد الإنتهاء من التحديد الكلي لحاجة المؤسسة إلى المعلومة

المناسبة(خلفاوي، 2013، ص ص 225-243)، ولأن المعلومة تختلف من حيث تصنيفها ونظم قياسها،

وكذلك من حيث محتواها ومصدرها والتي قد تكون رسمية (الصحافة ؛ وسائل الإعلام ؛ بنوك المعطيات ...)،

ومصادر غير رسمية (المنافسين ؛ الموردين ؛ مهامات و أسفار الدراسة ، الطلبة). (البارودي، 2014، ص

ص 57-96)

ت- **معالجة المعلومة:** ان معالجة المعلومات هي الخطوة المهمة والركيزة الأساسية للذكاء الاقتصادي يعتمد على

قيمة المعلومة ذلك عن طريق تجميع (المعلومات) كل المعطيات وتحليلها بشكل متجانس من خلال التقييم وفرز

المفيد، تحليل، ثم تحويلها الى شكل مناسب.(كنوش، 2020، ص 45)

ث- **بث المعلومة من أجل اتخاذ القرار:** إن بث المعلومة تمثل المرحلة الأخيرة من مراحل الذكاء الاقتصادي وهي

ما تعبر عن اعطاء قيمة لهذه المعلومة ببثها داخل المنظمة حتى تساهم في خلق قيمة مضافة.(كنوش، 2020،

ص 46)

1-6- وظائف الذكاء الاقتصادي:

تتمثل أهم الوظائف التي يقوم بها الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية فيما يلي:

1-6-1- وظيفة صناعة المعرفة الإستراتيجية:

يعتبر الذكاء الاقتصادي كمنهجية عملية الادارة الاستراتيجية للمعلومات تسمح بانتاج معرفة استيرراتيجية ذات قيمة

مضافة عالية، والتي تساهم في اتخاذ القرارات الاستيرراتيجية، ونقصد بالمعرفة الاستيرراتيجية موازنة بين الموارد المستندة

الى المعرفة والقدرات مع المعرفة المطلوبة لتقديم أفضل المنتجات والخدمات بمختلف الطرق. (الكواز، 2012، ص

175)

1-6-2- وظيفة استباق التهديدات المحتملة والفرص الممكنة:

يتجسد دور الذكاء الاقتصادي باعتباره ان له القدرة على استباق وتحليل وضعيات عدم التأكد من خلال تحديد وتحليل

الفرص والتهديدات المحتملة وهذا راجع إلى ما تحمله البيئة الخارجية من مفاجآت سلبية وإيجابية ولذا وجب على المؤسسة

أن تقوم بإستراتيجيات مناسبة لإمكانية التكيف والاستجابة.

1-6-3- وظيفة التحكم في اتخاذ القرار:

تعتبر وظيفة إتخاذ القرارات من المهام الأساسية لأي قيادة، لأن قدرة المدير على إتخاذ القرار الرشيد هو الذي يميزه عن غيره من أعضاء التنظيم الإداري (زادي، بن يمينة، 2020، ص ص 596-609)، كما أن التحكم في الحصول على المعلومة خاصة الاستراتيجية تعد تحدياً بالنسبة لبرامج الذكاء الاقتصادي خصوصاً الحصول عليها في الوقت المناسب لذا على الذكاء الاقتصادي أن يدرك من خلال تقنياته المتنوعة أن يساعد متخذ القرار في الاستجابة لردة فعل المنافسين وهذا من خلال دراسة الفرص الإستراتيجية بأسرع وقت ممكن، وتقسيمها واختيار أفضل لأنه جوهر اتخاذ القرار المناسب.

1-7- أهمية الذكاء الاقتصادي: تتجلى أهميته فيما يلي: (النداوي، النصور، 2012)

- القدرة على إدارة المعلومات؛
- القدرة على حماية التراث غير المادي للشخص؛
- القدرة على التصرف بشكل استباقي على البيئة؛
- أن تصبح أكثر كفاءة؛
- اتخاذ القرارات في الوقت المناسب بأفضل الطرق؛
- البيع بشكل أفضل؛
- الحصول على ميزة تنافسية؛
- دراسة التفاعل والتنسيق بين كافة مستويات المؤسسة؛
- التحكم في المعارف والخبرات عبر تخزين محكم للمعلومات بقواعد البيانات؛
- تقوية الإبداع وإنتاجية الأفكار بالمؤسسات ثم التشبيك المعرفي والتبادل الفكري بين أعضاء المؤسسة.

2- مفهوم الميزة التنافسية

2-1- تعريف الميزة التنافسية:

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقة في مجال ادارة الاعمال، اذ يمثل العنصر الاستراتيجي الذي يقدم التميز والتفوق المستر على منافسيها، يمكن سرد جملة من تعاريف كما يلي:

يعتبر مايكل بورتر أول من إستخدم مصطلح الميزة التنافسية في كتابه الصادر سنة 1985 حيث يعرفها "بأنها قدرة المؤسسة على تقديم سلعة أو خدمة ذات تكلفة أقل، ومتميزة عن نظيراتها في الأسواق مع القدرة على الإحتفاظ بهذا التميز. (حمري، ألبز، 2019، ص ص 58-78)، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية تجديد أو إبداع (زادي، وآخرون، 2020، ص ص 25-37)

كما أن هناك مفهوم يمثل مقارنة للرصد Monitoring approach وهو مصطلح يستخدم من طرف المؤسسات الامريكية يرمي إلى تعزيز الوضعية التنافسية للمنظمة في السوق و يطلق عليه بالذكاء التنافسي و الذي يعتبر "أساليب وأدوات الذكاء الإقتصادي هدفه تحليل المعلومات المتعلقة بالمتنافسين في قطاع أعمال معين" (بوقفلول، 2012، ص ص 22-38)، ويجادل Barney(1991) أن الميزة التنافسية تتحقق عندما تقوم الشركة بتنفيذ إستراتيجية خلق القيمة

التي لا يمكن تنفيذها أو تقليدها في الوقت الراهن من قبل المنافسين الحاليين أو المحتملين للشركة (O'Shannassy, 2008, pp 168-180)

2-2- أهمية الميزة التنافسية: تتجسد أهمية الميزة التنافسية للمنظمات من خلال: (سملاي، بلال، 2005، ص 3)

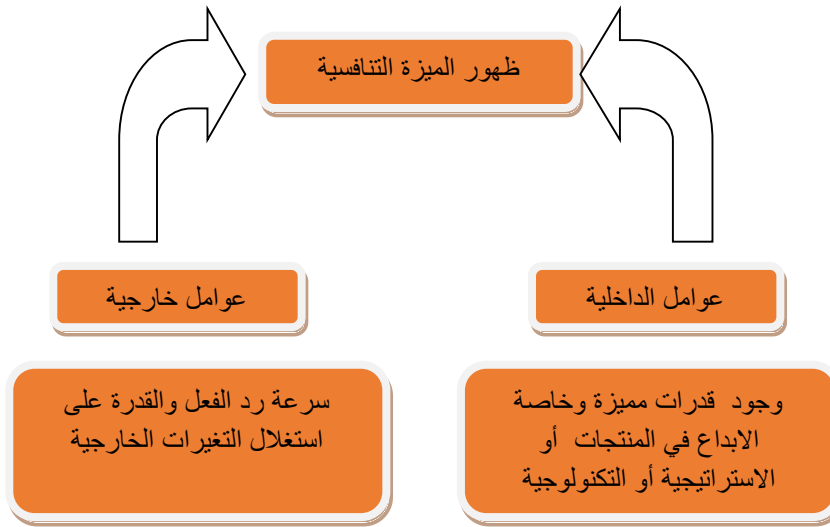
- خلق قيمة للعملاء لتلبية احتياجاتهم وتحسين سمعة المنظمة والآخرين؛
- تحقيق التميز الاستراتيجي على المنافسين والخدمات المقدمة حول العملاء؛
- تحقيق حصة سوقية للمنظمة وكذا ربحية للبقاء والاستمرارية؛
- خلق فرص تسويقية جديدة؛
- دخول مجالات تنافسية جديدة؛
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف المرجوة والمسطرة من طرف المنظمة.

2-3- عوامل ظهور التنافسية: هنا تتوفر عدة عوامل منها مايلي:

2-3-1- العوامل الداخلية: هي قدرة المؤسسة على امتلاك موارد وبناء أو شراء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين.

2-3-2- العوامل الخارجية: تغير احتياجات العميل، التغيرات التكنولوجية، الاقتصادية أو القانونية وهذا يخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة ردة فعلهم على التغيرات. هذا ما سنوضحه في الشكل التالي:

الشكل (02): عوامل ظهور التنافسية



المصدر: خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس -الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي -

دار اليازوري الاردن، عمان، 2009، ص 354

2-4- شروط الميزة التنافسية: تعتبر الميزة التنافسية المستدامة السبيل الوحيد الذي يضمن للمؤسسة البقاء في ساحة المنافسة، وذلك بالإعتماد على المهارات والمعرفة. ويمكن القول أن إستدامة الميزة التنافسية للمؤسسة تتوقف على مايلي: (Aaker, 1989, pp 91-106)

القيمة المعرفية: إن الموارد المعرفية المتمثلة في الأصول والمهارات التنافسية يجب ان تكون لها قيمة بالنسبة للمؤسسة لأنها تسمح بانتهاز فرصة رابحة في العقد كذلك تسمح باقتحام عدد كبير من الأسواق بحيث تساهم بصورة معتبرة في خلق القيمة الخاصة بالمنتج النهائي خاصة في التصميم والتصنيع لإنتاج سلع مميزة موجهة للمستهلك.

مكان التنافس: يجب ان تكون الموارد نادرة بحيث تستطيع مؤسسات قليلة فقط الحصول عليها أو مؤسسة واحدة فقط، إضافة الى ان الندرة لا يقصد بها عدد محدود أو نادر من الموارد بل عملية تحويلها غير ممكنة للجميع. إضافة صفة الديمومة للموارد الخالقة لها، وأن الكفاءات هي أكثر ديمومة والموارد الحالية يمكن أن تستبدل بموارد مستقبلية جديدة مما يخدم ويساعد في تمديد مدة حياة الكفاءة.

عدم القابلية للتقليد: يشترط عدم او بالأحرى صعوبة تقليد الميزة التنافسية على الأقل في المدى المتوسط والطويل وقد يكون ذلك في أدوات وعمليات الانتاج التي لا يمكن تقليدها من طرف المنافسين نتيجة عدم وضوح وتحديد العوامل التي بواسطتها يتم تحقيق الاداء العالي.

2-5- علاقة الذكاء الإقتصادي بالميزة التنافسية: تؤكد مختلف الدراسات والابحاث على أنه يوجد علاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية، ومن خلال مراجعتنا لمختلف الأدبيات ذات صلة بمتغيرات البحث يمكن حصر هذه العلاقة في العناصر التالية: (تيطراوي، بن عثمان، 2017، ص ص 1-16)

- 1- تمكين الذكاء الإقتصادي المؤسسة من تفادي التهديدات، و إعتداءات المنافسين في قطاع النشاط بتحفيز المسيرين على تبني إستراتيجية دفاعية تمكنهم من تأمين المؤسسة من المخاطر المفاجئة التي تظهر في بيئتها أو بتبني إستراتيجية هجومية تمكنها من التركيز على ميزة تنافسية لمواجهة المنافسين والتقدم عليهم؛
- 2- توفير للمؤسسة المعلومات المتعلقة بمنتجات المنافسين، وخدماتهم المقدمة من حيث الجودة، النوعية، السعر، وهذا ما يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية بالتفرد في إنتاج منتج معين، السيطرة على السوق ومواجهة المنافسة ؛
- 3- ربط المؤسسة بالمحيط التكنولوجي العلمي والتغيرات التي تحصل فيه برصدها لأحداث التكنولوجيات والتقنيات المتجددة؛

4- مد المؤسسة بدراسات معمقة عن تغيرات أذواق المستهلكين، تطور رغباتهم وإحتياجاتهم بإستمرار، فتمكنها بذلك من تقديم منتجات متميزة تحول دون محاكاة المنافسين لها، وهذا ما يرفع من مركزها التنافسي في السوق وتضمن بذلك تحقيق تنافسية دائمة ؛

5- تمكين المؤسسة من تحقيق مركز تنافسي متميز في أسواقها وفقا لرؤية متكاملة وواضحة ومنهج سليم يعظم إستقاداتها من إمكاناتها ويدعمها بالمعلومات التي تساعد في إدارة وتصميم نظام توزيع فعال يربط المؤسسة بمحيطها.

6- مساعدة المؤسسة على توسيع حصتها السوقية، والتي تعد هدفا إستراتيجيا تسعى المؤسسات لبلوغه، حيث يعتبر أحد المؤشرات الهامة المعززة لمركزها التنافسي؛

7- زيادة جودة الإنتاج والخدمات، مما يؤدي إلى كسب رضا العميل، وبالتالي زيادة كمية المبيعات، ومن ثم زيادة الربحية؛

8- زيادة الفعالية التنظيمية بحيث يعزز الذكاء قدرة أكبر على العمل الجماعي وتحسين الإتصالات وتحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين.

وفي الأخير ينبغي الإشارة إلى أن نظام الذكاء الاقتصادي يعتبر من أهم مقومات استدامة وترسيخ المزايا التنافسية للمؤسسات والدول على حد سواء، نظرا لأن السبق التنافسي لم يعد يقاس بالحصص السوقية والأرباح المحققة بل بمدى المعلومات التي تحوزها المؤسسات والدول ومدى انفرادها بهذه المعلومات.

3- نماذج الذكاء الاقتصادي:

3-1- النموذج الياباني:

تشير جل الدراسات والأبحاث إلى أن مصطلح الذكاء الاقتصادي قد ظهر لأول مرة في اليابان، تحت ما يسمى بنظام الاستخبارات أو الذكاء التنافسي، كان الهدف منه بناء اقتصاد ياباني قوي وفق نظام الحماية تجاه الاقتصاد الغربي. (خوالد، بوزرب، 2017، ص 34-54)

مميزات النموذج الياباني للذكاء الاقتصادي: يتميز النموذج الياباني للذكاء الاقتصادي بمجموعة من الخصائص والتي يمكن إيجازها في النقاط التالي:

- الانتقال من التقليد للنموذج الأمريكي نحو الابتكار عن طريق التكامل بين الذكاء الاقتصادي والمنافسة ووظيفة البحث والتطوير وغزو الأسواق الدولية؛
- نظام قائم على أساس التعاون وتضافر الجهود بين الدولة، والمؤسسات العامة والخاصة والجامعات، الأمر الذي يعزز من قدرة الوصول إلى استخدام المعارف والخبرات؛
- نظام ذكاء اقتصادي قائم على أساس الاستثمار في المعلومة الإستراتيجية؛
- نظام ذكاء اقتصادي موجه نحو تعزيز تنافسية البلد، حيث تبنت اليابان نموذج اقتصادي تنموي قائم على أساس الصناعة، وفي سبيل ذلك أرسلت اليابان عدة بعثات دراسية إلى الولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول الأوروبية بهدف الخزن السريع للأفكار والتقنيات اللازمة لاستدراك البلدان الغربية وتجاوزها ولاسيما في قطاعات النسيج، الحديد والصلب، بناء السفن، والزراعة؛
- نظام ذكاء اقتصادي قائم على أساس إعطاء الأولوية للتعليم، حيث بلغت حصة الإنفاق على التعليم (59.3%) من إجمالي الناتج المحلي في اليابان خلال سنة (2014)؛
- استخدام سياسة الضغط والتأثير (Lobbying) في سبيل تحسين المنافسة الاقتصادية، مما أدى إلى احتلال اليابان كثاني أكبر اقتصاد صناعي في العالم بعد الولايات المتحدة الأمريكية خلال أربعة عقود فقط؛

➤ نظام يقظة فعال يتميز بثلاث ميزات أساسية من خلال تدفقات أفقية للمعلومات الأمر الذي يعكس مركزية الإبداع والابتكار والبحث عن الزيادة والتكرار في جمع المعلومات وأخيرا استثمارات كبيرة مكرسة لجمع المعلومات ونشرها.

عمل اليابانيون في كثير من القطاعات الصناعية خصوصا في عملية الابتكار عن طريق التكامل بين الذكاء الاقتصادي والمنافسة في مجالات البحث والتطوير؛ وفتح حصص في السوق الخارجي، بحيث 1.5% من رقم الأعمال المؤسسات يستثمر في مجال الذكاء الاقتصادي ويستغرق 3 إلى 4% من وقتها، في هذا المجال المؤسسات اليابانية تعتمد على الجامعات اليابانية في امدادها بالمعلومات Sogo shoshas مما يفسر الاستثمار المنظم للمنشورات وقواعد البيانات. (مقاويب، 2009، ص ص 149-174)

3-2- النموذج الأمريكي:

لقد عرف المشهد الأمريكي في مجال الذكاء الاقتصادي تحولا كبيرا خلال التسعينيات من القرن العشرين تبعا للعديد من التحولات لبعض الدول من بينها حجم التنمية التي حققها كل من اليابان وأوروبا بإعتبارهما منافسين للولايات المتحدة الأمريكية، حيث كان الهدف الرئيسي لعملية الذكاء الاقتصادي في النموذج الأمريكي هو دعم التأثير وعمل جماعات الضغط لتحقيق أهداف المصلحة العامة في الداخل والخارج للبلد، إضافة إلى مشاركة كافة الهيئات والمؤسسات في إعداد الإستراتيجية الوطنية للبلد. (عبد الله، بودالي، 2019، ص ص 576-591)

مميزات النموذج الأمريكي للذكاء الاقتصادي: يتميز النموذج الأمريكي للذكاء الاقتصادي بمجموعة من الخصائص و التي يمكن إيجازها في النقاط التالي: (حمداني، 2013، ص ص 11-29)

➤ تسهيل عملية الحصول على المعلومات ذات القيمة الاقتصادية والاستراتيجية للجميع، و كذا تحسين التلاحم الوطني؛

➤ التخصيص الجيد للموارد قصد التحكم في تكنولوجيا المعلومات مع حماية الشبكة الوطنية للمعلومات؛

➤ تشكيل ما يسمى بغرف الحرب (War Room) خاصة بكل سوق تتم من خلالها جمع، تركيز وتوزيع المعلومات بين الاعوان الاقتصاديين العموميين والخواص على حد سواء؛

➤ إنشاء مؤسسات متخصصة في تحليل الخطر الاقتصادي والتجاري مثل مؤسسة Kroll International.

3-3- النموذج الألماني للذكاء الاقتصادي:

نظام الذكاء الاقتصادي الألماني هو من الأنظمة الأكثر فعالة حيث تجدر الإشارة أن روح الانضباط ورأس مالها التقني ليس العاملان الوحيدان اللذان يبرران نجاح هذا النموذج فإذا صارت ألمانيا القوة الأولى اقتصاديا في أوروبا فهذا بفضل نظامها الوطني للذكاء الاقتصادي، فعلى عكس أنظمة أخرى يتميز النظام الألماني للذكاء الاقتصادي أنه نظام ممرکز أي له مركز تتوجه له كل تدفقات المعلومات. هذا المركز أنشأ في القرن الثامن عشر عندما أرادت ألمانيا أن تكون طرف قوي في الثورة الصناعية التي كانت تُهيمن عليها بريطانيا (آيت قاسي و آخرون، 2018، ص ص 1-13)

مميزات النموذج الألماني للذكاء الاقتصادي: يتميز النموذج الألماني للذكاء الاقتصادي بمجموعة من الخصائص و التي يمكن إيجازها في النقاط التالي:

➤ الاقتصاد الألماني مبني على مبدأ الوحدة الإستراتيجية للمراكز الأساسية لاتخاذ القرار؛

- كما يتميز النظام الألماني للذكاء الاقتصادي بأنه مبني على روح " القومية الاقتصادية " وعلى المصالح الوطنية الاقتصادية، فالتدفقات المختلفة للمعلومات تتوجه نحو مركز واحد والجانب الألماني يعمل على بناء تنافسية اعتمادا على سياسة أعمال ومشاريع متعددة تبين أن المنافسة الألمانية لا تعتمد -أو قليلا - على المحاسن المبنية على التكلفة ولكن على كل المزايا المبنية على ما هو خارج القيمة؛
- النظام الاقتصادي الألماني لديه القدرة على التجديد والقدرة على التعامل مع تغييرات الأسواق وتنوع النسيج الاقتصادي؛

➤ السرعة في إتخاذ القرار تبين مدى نجاعة النظام الاقتصادي الألماني في رسم السيناريوهات المختلفة لكل قرار .

3-4- النموذج الصيني:

لقد تمكنت الصين من الحصول على التكنولوجيات العالية المحكرة من طرف الدول الصناعية مع تكييفها مع خصوصياتها الوطنية، إن التجربة الصينية للذكاء الاقتصادي تعد أنموذجا جديرا بأن يقتدى به من طرف الدول السائرة في طريق النمو و من بينها الجزائر، التي تسعى لتدارك التأخر في المجال التكنولوجي، هذه طفرة في التحول الرقمي أهل الصين لأن تكون رائدة في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال خلال السنوات الأخيرة. (سيواني، 2013، ص ص 259-278)

مميزات النموذج الصيني للذكاء الاقتصادي: يتميز النموذج الصيني للذكاء الاقتصادي بمجموعة من الخصائص و

التي يمكن إيجازها في النقاط التالي:

- وضع مخطط لتطوير التكنولوجيا العالية للقرن الواحد والعشرين والذي جاء في مضمونه تطوير سبعة قطاعات مفتاحية (الأنظمة الفضائية، الأنظمة المعلوماتية و الميكرو إلكترونيك، أنظمة الليزر ذات القوة الفائقة، المواد والعناصر الجديدة، أنظمة التحكم الأتوماتيكية، الطاقة، التكنولوجيا البيولوجية)؛
- تحقيق إنجازات قريبة أو منافسة للدول المتقدمة في مجال التكنولوجيا والإعلام؛
- ضرورة دمج البحث الوطني والتكنولوجيا الأجنبية؛
- التعاون الدولي: السعي لإقامة علاقات تعاون قائمة على المساواة والمعاملة بالمثل في مجال العلوم والتكنولوجيات؛
- وضع برامج للبحث والتطوير في مجال التكنولوجيا المفتاحية (برنامج 863 و برنامج 973، Spark، Torch)؛
- فتح قنوات داخلية وخارجية للمعلومات وإقامة شبكات للمعلومات.

3-5- الجهود الجزائرية في مجال التحول نحو الذكاء الاقتصادي:

لقد بدأ يبرز للوجود في الجزائر مصطلح الذكاء الاقتصادي في مطلع القرن الواحد والعشرين (2000)، من خلال صدور تقرير حول النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية، هذا الأخير قدم مجموعة من إحصائيات التي دعمت مقومات وأسس من شأنه أن تساهم في التوجه نحو ما يسمى بالذكاء الاقتصادي، ويمكن سرد مبادئه في النقاط

التالية: (بودرامة، 2018، ص ص 427-438)

- تطوير البرامج البيداغوجية عن طريق مراكز البحث والتطوير والجامعات؛

- تفعيل دور الغرف التجارية والصناعية؛
 - تدعيم شبكات البنوك والمؤسسات؛
 - نشر ثقافة الذكاء الإقتصادي التي تساعد على تطوير السلوكيات الفردية والجماعية للفاعلين الإقتصاديين على مستوى القطاعين (العام و الخاص)؛
 - تطوير الوظيفة الإستشرافية من خلال التنسيق بين الهيئات العمومية والمؤسسات الجامعية ومراكز البحث وكذا الفاعلين الإقتصاديين بغية الوصول إلى أعمال استراتيجية على المدى المتوسط والطويل في مجال الصناعة الوطنية؛
 - في سنة 2010 تم إعداد برنامج تكوين يعتبر بمثابة مرجع لكل المؤسسات الجزائرية في مجال الذكاء الإقتصادي، الهدف منه تدعيم قدرات المسيرين الجزائريين في مجال الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية.
- 3-6- تحديات إستخدام الذكاء الإقتصادي في الجزائر:** رغم كل الجهود المبذولة من قبل الدولة نحو تطبيق نموذج إقتصادي مبني على المعرفة والذكاء إلى أن الإقتصاد الجزائري لا زال يراوح مكانه ولعل من أهم الأسباب التي أدت إلى التأخر في تحقيق هكذا نماذج نذكر منها مايلي: (مجدوب، عريس، 2017، ص ص 218-235)
- ضعف التناسق بين المنظمات والمحيط العلمي وتجلي ذلك من خلال عدم قدرة مراكز البحث والمؤسسات الجامعية في التوصل إلى برامج تكوين مسايرة للتغيرات الإقتصادية الحاصلة، ناهيك عن عدم قدرة هاته المراكز على نقل المعرفة والأبحاث من الوسط التعليمي إلى الواقع العملي و تجسيدها إلى برامج؛
 - نقص المعلومة الإقتصادية خاصة فيما يتعلق بسوق العمل وفرص الإستثمار؛
 - غياب البعد الإستشرافي لأغلب المشاريع ذات البعد الإستراتيجي؛
 - ضعف أدوات التحليل الإستراتيجي فيما يتعلق بتشخيص البيئة الداخلية والخارجية للإقتصاد الجزائري.

- الخاتمة:

من خلال التأسيس النظري لعناصر ومتغيرات البحث وعرضنا لمختلف نماذج الذكاء الإقتصادي لأربعة إقتصاديات الأكبر في العالم نلاحظ أنها تشترك في عنصر أساسي من شأنه أن يساهم في التوجه نحو إقتصاد ذكي يحقق ميزة تنافسية مستدامة، تمثل هذا العنصر في عالم المعلومة والمعرفة، طرح تؤكد المجالات الأكثر تطورا في الوقت الراهن و التي تعتمد بالأساس على الفكر الإبتكاري المتجدد والمعرفي على سبيل المثال (GOOGLE, FECEBOOK...)، هذا يقودنا أيضا إلى التوجه نحو ما يسمى بإقتصاد المعرفة، ولأن الإقتصاد الجزائري إقتصاد فتي يمتلك مقومات تؤهله لأن يكون نموذج إقتصادي يحتذى به خاصة في مجالات الطاقة المتجددة والصناعات الغذائية كان لزاما علينا الوقوف على بعض النتائج والتوصيات من أجل نجاح تبني هكذا نماذج نذكر منها على سبيل المثال:

نتائج البحث:

- يعتبر الذكاء الإقتصادي توليفة من الإستراتيجيات المتعلقة بعملية البحث والتطوير، في ظل إقتصاد معرفي، يميزه الإبتكار والتجديد المستمر؛
- الذكاء الإقتصادي عبارة عن نظام متكامل يشمل التقنيات المادية والأساليب البشرية التي تحقق الإستباقية في إتخاذ القرار، من خلال الإستحواذ على المعلومة وتوظيفها ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية؛

➤ إت تحقيق الميزة التنافسية في الوت الراهن بغض النظر على أنها مكسب حقيق للمؤسسة، فهي أيضا تعتبر حماية لها من التقليد.

التوصيات:

- ضرورة إستثمار المؤسسات الإقتصادية في مفهوم الذكاء الإقتصادي بالتركيز على عنصر المعرفة؛
- تعزيز روح المقاومة من خلال دعم الشباب للإنخراط في العمل المقاولاتي ومرافقته عن طريق ما يسمى بحاضنات الأعمال؛
- التوأمة في إنشاء مخابر البحث والتطوير مع الدول الرائدة في هذا المجال (ألمانيا، الصين، أمريكا) قصد تطوير الكفاءات و المهارات لدى الفاعلين في مجال الذكاء الإقتصادي؛
- المعالجة الدورية للمعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية من خلال تجميعها وتحليلها وتخزينها ثم جعلها قابلة للاستعمال؛
- الأمن والحماية للمعلومات الاستراتيجية من خلال وجود نظام يقظة إستراتيجي قادر على توقع المخاطر والتهديدات من جهة، وإستغلال نقاط القوة والفرص من جهة أخرى؛
- العمل على خلق ثقافة تنظيمية على مستوى المؤسسات الاقتصادية مبنية على روح الإبداع والإبتكار والتجديد، من خلال تحسين المستوى التعليمي على مستوى مراكز البحث والتطوير والجامعات؛
- إرساء مناهج للتدريس في الجامعات تعنى بخبايا الذكاء الإقتصادي والتحليل الإستراتيجي.

قائمة المصادر والمراجع:

01. هجيرة بولومة، أحمد رضا ميموني، مختارية خراف(2019)، تحليل واقع الإقتصاد المعرفي في الجزائر، مجلة مجلة النمو الإقتصادي والمقاولاتي، جامعة شلف الجزائر، 1(2)، 31-46 <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/122721>
02. محمد كنوش(2015)، دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة، مجلة إقتصاديات شمال افريقيا، جامعة شلف الجزائر، 11(13)، 91-116. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/1882>
03. سمية ناصري، شافية حجاج(2019)، نموذج مقترح لواقع تطبيق عناصر الذكاء الإقتصادي -دراسة مجموعة من المؤسسات الإقتصادية الجزائرية-، مجلة إقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة المسيلة الجزائر، 4(1)، 34-50 <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/83672>

04. خالد قاشي، نادية رافع (2015)، الذكاء الاقتصادي كألية لدعم إدارة العلاقة مع الزبون في منظمات الاعمال الحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة شلف الجزائر، 1(1)، 143-159. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/67884>
05. محمد بوزيد اوي(2017)، إدارة المعرفة كمدخل للذكاء الإقتصادي في المؤسسة، مجلة البديل الإقتصادي، جامعة الجلفة الجزائر، 4(2)، 72-82. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/69592>
06. شيرين بدري توفيق البارودي(2014)، أثر الذكاء الإقتصادي في تحقيق متطلبات تنمية المشاريع الصغيرة -دراسة قياسية لعينة من المشاريع الصناعية الصغيرة في محافظة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، المجلد 39، العدد 39.
07. نبيل كنوش(2020)، إعتامد الذكاء الإقتصادي كألية لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية من إطارات قطاع الصناعات الإلكترونيةومنزلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة البويرة الجزائر.
08. الهادي بوقفلول، الذكاء الإقتصادي بين الممارسة المشروعة وحدود الأخلاقيات، ملتقى دولي حول الذكاء الإقتصادي ومتطلبات التنمية، يومي 13 و 14 ماي 2012، جامعة عنابة، الجزائر.
09. سعاد حرب قاسم، أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرار دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، ماجيستر كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، الجامعة الاسلامية غزة فلسطين، 2011.
10. بحوصي مجدوب، عريس عمار(2017)، استراتيجية الذكاء الإقتصادي لإستدامة المقاولاتية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المركز الجامعي ميلة الجزائر، 1(2)، 218-235. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/24801>
11. نجود حمري، كلثوم ألبز(2019)، إستراتيجية التصدير كألية لدعم تنافسية منتجات التمر الجزائرية، مجلة النمو الإقتصادي والمقاولاتية، جامعة شلف الجزائر، 2(1)، 58-78. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/122728>
12. عبد الوهاب سيواني(2013)، الذكاء الإقتصادي الصيني في الحصول على التكنولوجيا العالية، مجلة معارف، جامعة البويرة الجزائر، 8(14)، 259-278. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/89479>
13. شمس ضيات خلفاوي(2013)، الذكاء الإقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة، مجلة الباحث للعلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة ورقلة الجزائر، 5(10)، 225-243. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/20736>
14. أبوبكر خوالد، خير الدين بوزرب(2017)، الذكاء الإقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الإقتصاديات والدول، مجلة البشائر الإقتصادية، جامعة بشار الجزائر، 3(3)، 34-54. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/28929>
15. محمد حمداني(2013)، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الاجنبية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة وهران الجزائر، 1(2)، 11-29. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/10034>
16. ياسين عبد الله، محمد بودالي(2019)، تفعيل الذكاء الإقتصادي كخيار استراتيجي لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات اتصالات الجزائر "دراسة ميدانية"، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار الجزائر، 4(3)، 576-591. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/79123>

17. مصطفى بودرامة(2018)، واقع الذكاء الإقتصادي في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات، جامعة الوادي الجزائر، 15(1)،
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/52585>.438-427
18. أحمد زادي، خيرة بن يمينة، حياة عبد الباقي(2020)، الحوادث المهنية وأثارها على تنافسية المؤسسة دراسة حالة شركة GRTG لولاية عين تموشنت الجزائر، مجلة النمو الإقتصادي والمقاولاتية، جامعة شلف الجزائر، 3(2)، 35-37.
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/122252>
19. منصف مقاويب (2009)، الذكاء الاقتصادي ودور أنظمة المعلومات في اتخاذ القرار مقارنة جديدة لقرار ذكي، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة باتنة الجزائر، 10(21)، 149-174.
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/38910>.
20. عزوز رضوان أيت قاسي، نبيلة مسيليتي، الحاج بن زيدان، الذكاء الإقتصادي لمواجهة الأزمات الإقتصادية -عرض النموذج الألماني-، ملتقى وطني حول واقع الذكاء الإقتصادي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الإقتصادية، يومي 5 وديسمبر 2018، جامعة الجزائر 3.
21. عبد العزيز بدر النداي، جاسر يعقوب النصور، ذكاء الأعمال منهجية لتطوير العمليات الادارية في منظمات الأعمال - محاولة لبناء نموذج المقترح-، المؤتمر العلمي الحادي عشر حول ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، يومي 23 و 26 افرل 2012.
22. سعد محمد الكواز، إسهام المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاقتصادي، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول الذكاء الاعمال و اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، يومي 23 و 26 افريل 2012 .
23. أمينة تيطراوي ، عائشة بن عثمان، دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، ملتقى دولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكثيرة، يومي 12 و 13 نوفمبر 2017، جامعة المسيلة، الجزائر.
24. سملاي يحضيه، بلال أحمد، الميزة التنافسية و فعالية التسيير الاستراتيجي، ملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي 3 و 4 ماي 2005.
25. خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي، 2009، دار اليازوري الاردن ، عمان، ص 534.
26. أحمد زادي، خيرة بن يمينة(2020)، دور تقييم أداء الموارد البشرية في عملية إتخاذ القرار الإستراتيجي بالمؤسسة الإقتصادية -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عين تموشنت، مجلة البشائر الإقتصادية، جامعة بشار الجزائر، 6(2)، 596-609.
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/133511>
27. David.A Aaker(1989), Managing Assets and Skills: The Key To a Sustainable Competitive Advantage, California Management Review, America, Vol 32 No 2.pp 91-106.
28. Tim O'Shannassy (2008), M Sustainable competitive advantage or temporary competitive advantage Improving understanding of an important strategy construct, Journal of Strategy and Management, Vol 1 No 2. Pp 168-180. [DOI 10.1108/17554250810926357](https://doi.org/10.1108/17554250810926357)

- 29.** Philippe Kislin, Modelisation du probleme informationnel du veilleur dans la demarche d'intelligence economique, These de doctorat, domain Sciences de L'Information et de la Communication, Université Nancy 2, France, 2007. P 41. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01752859v2>.
- 30.** Franck Bulinge , Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations, These de doctorat , universite de toulon, France , 2002.p 227.
- 31.** Henri Martre, Intelligence economique et strategie des entreprises la documentation Française, Base de Connaissance AEGE , France,1994. P11. <http://www.bdc.aege.fr>.
- 32.** Naima El-Haoud (2011), L'intelligence economique au service de l'entreprise innovante, Revue internationale d'intelligence economique, Universite Mohamed V Maroc, 3(1). Pp 175-187. <http://www.cairn.info/revue-internationale-d-intelligence-economique-2011-2-page-175.htm>.