



## دور الذكاء الاقتصادي في دعم المعلومة الإستراتيجية (مع الإشارة إلى الحالة الجزائرية)

الأستاذ لمجد بوزيدي

أستاذ مساعد (قسم ب) قسم العلوم الاقتصادية  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير -  
جامعة بومرداس - الجزائر  
Email: [bouzidi28@hotmail.com](mailto:bouzidi28@hotmail.com)

الدكتور عبد الله بلوناس

أستاذ محاضر (قسم أ) قسم علوم التسيير  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم  
التسيير - جامعة بومرداس - الجزائر  
عميد مكلف بالدراسات العليا والبحث العلمي  
والعلاقات الخارجية  
Email: [dsg362003@yahoo.fr](mailto:dsg362003@yahoo.fr)

بحث المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر  
ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة

جامعة الزيتونة الأردنية, كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

23 - 26 نيسان (إبريل) 2012

عمان - الأردن



## المخلص:

لقد أصبح الذكاء الاقتصادي من المتطلبات المعاصرة التي تملئها الحركية المتسارعة لمتغيرات و عوامل بيئة الأعمال الحالية التي أضحت عنصر التغيير المستمر أحد قواعدها الرئيسية، والأساس الذي يبنى عليه أي تحرك استراتيجي لمختلف الفاعلين في الميدان الاقتصادي، ذلك أن التنبؤ بالمستقبل أصبح يشكل تحدياً قوياً في ظل ظروف تطبعها حركية متسارعة و دعوية، تأثيرها مس جوانب واسعة من الحياة المعاصرة.

إن تسارع التغيرات الاقتصادية و اختلال موازين القوى أدى إلى ازدياد الطلب على المعلومات، ذلك أن المعلومة اليوم أصبحت رمزاً للتفوق و التميز بين منظمات الأعمال، فحياة المنتجات تنقلص و التقنيات الحديثة تتطور بسرعة أكبر و المنافسة تزداد حدة في إطار سوق عالمية أوسع، كما أمست المعلومة تدخل في صميم الحياة اليومية و الشخصية و المهنية، فبالنسبة للمنظمات فإن ما يحدث الفرق بينها و بين غيرها هو قدرتها على التكيف مع الأحداث الخارجية، و على تلقي إشارات و تحليلها قبل غيرها، وهذه المهارات هي من تكسيها القيمة و الميزة التنافسية التي تضمن من خلالها الاستمرارية و التطور في مجال نشاطها، ولهذا تضطر المنظمات إلى إدماج ما يسمى بالذكاء الاقتصادي (Economic Intelligence) في بناءها الاستراتيجي كأحد العناصر الداعمة لنجاح المنظمة المستقبلية.

## الكلمات المفتاحية:

الذكاء الاقتصادي، المعلومة الاقتصادية و الإستراتيجية، أنظمة المعلومات، اليقظة، الميزة التنافسية.

## Abstract

Economic intelligence has become among the contemporary requirements that need the business environments factors, mainly in their main basis upon which any strategic movement is built. So future's forecasting has become a strong challenge in the daily circumstances characterized by acceleration and relentless; especially, in view of its impact on very wide fields of contemporary life.

The acceleration of the economic changes and the distortion in powers balance have led to increase in demand data, because data is considered, nowadays, as a symbol of Excellency and distinction between business organization, when products life is shrinking new techniques are evolving and competition become much eager intensified in the world's market.

However, data is entering in the core of the daily life, in private or professional side. The distinction, for organizations, remains in the ability to adapt to the external events, and to receive signals and analysis before the others. These skills are the result that occurs from the competitive advantage, that ensure continuity and evolution in their activity. This, organizations have to integrate the so called "Economic Intelligence" in their strategic built as a prominent element that assure future success.

## Key words:

Economic intelligence, Economic data and strategy, data systems, intelligence, competitive advantage.

## المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال الحالية تغيرات جوهرية على مختلف المستويات سواء المحلية أو الدولية، نتيجة لتفاعل عدة عوامل في محيط الأعمال نتج عنها ثورة في مختلف الميادين، كان لتأثيرها مدى واسع جداً مس أوجه مختلفة من الحياة المعاصرة، الشيء الذي دفع بجميع المنظمات إلى البحث عن الطرق الفعالة والتي تكفل لها بلوغ التفوق التنافسي ضمن قطاع النشاط الذي تزاوله من خلال التركيز على تحقيق مزايا تنافسية مستدامة، هذه المزايا التي تختلف أسس بناءها الحالية عن تلك التي قامت عليها التحليلات الكلاسيكية، فالواقع الاقتصادي اليوم يشهد تطورات متسارعة الثابت فيها هو التغيير.

إن تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ساهم في ظهور تحديات جديدة، حيث لم يعد التحدي يتمثل في توفير المعلومة وإنما في سرعة الوصول إليها و كيفية هيكلة هذه المعلومات و تحليلها و إثرائها بحيث تساعد في معرفة الفرص و التهديدات و كيفية حل المشاكل و الوقاية منها و تطوير أساليب العمل في وقت وجيز، أي أنها تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب و بالشكل المناسب وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.

ففي ظل هذه التطورات الحديثة برز الذكاء الاقتصادي كشكل من أشكال الحس الاقتصادي الجيد فحتى تستطيع منظمة الأعمال أن تبديع، تنتج و تسوق، فهي تحتاج إلى معلومات أكيدة كاملة و قابلة للاستغلال. فتحليل و تنظيم المعلومة أصبح عملاً يتطلب الإلمام

الجيد بما يدور في بيئة الأعمال، فلا يمكن للمنظمة مهما كان نشاطها أن تتطور أو حتى تحافظ على وجودها إذا كانت تجهل معلومات سببها سياستها وإستراتيجيتها المستقبلية عليها.

و من هنا يمكن طرح التساؤل و الإشكالية التالية:

كيف يمكن للذكاء الاقتصادي دعم و تفعيل المعلومة الإستراتيجية داخل منظمات الأعمال المعاصرة؟  
ومن أجل استقاء و تحليل مختلف جوانب هذه الإشكالية فإننا نتبع خطة عملية تتمحور على ما يلي:

**أولاً: مفاهيم نظرية حول الذكاء الاقتصادي.**

- 1- مفهوم الذكاء الاقتصادي. 2- التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي
- 3- عناصر الذكاء الاقتصادي.

**ثانياً: نماذج للذكاء الاقتصادي.**

- 1) نموذج فولد (fuld).
- 2) النموذج الياباني.
- 3/ النموذج الفرنسي.
- 4/ النموذج الأمريكي.

**ثالثاً: الذكاء الاقتصادي و المعلومة الإستراتيجية.**

- 1- مفهوم المعلومة الإستراتيجية.
- 2- أهمية المعلومة الإستراتيجية.
- 3- تعامل الذكاء الاقتصادي مع المعلومة الإستراتيجية.

**رابعاً: واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر.**

- 1- نظرة تشخيصية حول أنظمة البحث والتطوير في الجزائر.
- 2- الجهود المبذولة في مجال الذكاء الاقتصادي.

**أولاً: مفاهيم نظرية حول الذكاء الاقتصادي**

لقد تعددت المفاهيم حول الذكاء الاقتصادي بتعدد توجهات و ميولات الأطراف و الهيئات التي تطرقت له، حيث سنحاول التعرّيج على أهم الإسهامات التي جاءت لإعطاء تصور لهذا المصطلح.

**1- مفهوم الذكاء الاقتصادي:**

- أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي كان سنة 1994 من طرف (Martre) مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا، حيث تم تعريفه على أنه "مجموعة الأعمال المرتبطة بالبحث، معالجة و بث المعلومة المفيدة للأعوان و المتدخلين الاقتصاديين لصياغة إستراتيجياتهم"<sup>1</sup>.
- يعرف François Jakobiak "الذكاء الاقتصادي على أنه مجموعة من النشاطات المنسقة للبحث، المعالجة و التوزيع، لاستغلال المعلومات المفيدة من طرف الأعوان الاقتصاديين"<sup>2</sup>.
- كما يعرف Emmanuel Pateyron "الذكاء الاقتصادي على أنه عبارة عن مجموعة من الخطوات المنسقة للبحث، الدراسة، التوزيع والحماية المعلومة النافعة للأعوان الاقتصاديين المحصلة بصفة شرعية في ظروف جيدة من حيث النوعية، الأجال و التكلفة"<sup>3</sup>.
- ويرى Ch.Hurbulot "أن الذكاء الاقتصادي هو البحث المستمر و التفسير النظامي للمعلومة للتسهيل الوصول إليها، بهدف معرفة أعراض و قدرات الأعوان، فهو يجمع بين كل عمليات الحراسة و اليقظة و نشاط البيئة التنافسية"<sup>4</sup>.
- أما Afdie فيعرفه على أنه "مجموعة الوسائل التي تدخل في نظام الإدارة، حيث تنتج المعلومات المفيدة لاتخاذ القرار ولتوقعات الأداء الناجع و خلق قيمة لكل الأجزاء المؤثرة"<sup>5</sup>.
- ويرى H.Lesca أن الذكاء الاقتصادي أصبح مثل السيرة التي تقدم العلاقة بين المؤسسة و بيئتها، و الداعمة لوظائف المنظمة و استعمالها تكنولوجيا المعلومة، و التي توردها (تزودها) بالمعلومات الإستراتيجية المناسبة"<sup>6</sup>.

من خلال جملة هذه التعاريف يمكن أن نقول أن الذكاء الاقتصادي هو نظام يضم عمليات متواصلة لجمع معالجة، تفسير و نشر المعلومات المتخلفة (عملية، تقنية، اجتماعية، قانونية، تجارية...الخ)، أي الرقابة و التحسس المستمر لبيئة المنظمة (زبانن، موردون، منافسون، هيئات الجودة...الخ)، بهدف معرفة واكتشاف الفرص التهديدات التي تواجهها، الشيء الذي يضمن لها اتخاذ القرارات الإستراتيجية المثلى وتعزيز مركزها التنافسي وتحقيق أهدافها.

## 2- التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي:

إن فكرة الذكاء الاقتصادي ظهرت مع ظهور التجارة و لاسيما مع ظهور اقتصاد السوق و قد أوضح Fernand Braudel في العديد من الدراسات التي قام بها حول القوة المتزايدة للمدن التجارية الكبيرة من القرن 15 إلى 18، أن المنافسة بين المدن في شمال إيطاليا و المدن في فنلندا كانت بداية الهجمات التجارية و التجسس الاقتصادي و حتى التزوير، كما ظهر أيضا مصطلح الذكاء الاقتصادي في الفكر العسكري الذي يعتمد على تحصيل المعلومة ثم تحليلها، فبريطانيا في الفترة الاستعمارية لها كانت تحصل على المعلومات عن منطقة البحر المتوسط و غير ذلك من أسراها من البندقية.

في عام 1950 طورت اليابان نظام للذكاء الاقتصادي المرتكز على وزارة التجارة الدولية و الصناعة (MITI) و منظمة التجارة الخارجية اليابانية (JITRO) حيث ساهم مساهمة كبيرة في إنعاش ودعم اقتصادها، و في 1980 و مع عولمة الأسواق و التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية، اتخذت خطوات تنظيمية لدعم العمل الدولي للمؤسسات و كان لميشال بورتر، أستاذ في جامعة هارفارد دور كبير في تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي، حيث يعتبر أول من نادى بضرورة دمج هذا المفهوم في المنظمة، في سنة 1992 أنشأت فرنسا وكالة نشر المعلومات التكنولوجية (ADIT) و التي تهدف إلى تقديم مساعدة تشغيلية و حماية النمو الدولي للمؤسسات الفرنسية، بعدها ظهر الذكاء الاقتصادي في فرنسا من خلال تقرير "H.Matre" بعنوان: "L'intelligence économique et stratégie des entreprises".

وفي 2003 عين رئيس الجمهورية السابق لفرنسا جاك شيرك بواسطة مرسوم قانوني أليان جولي كمسئول أعلى للذكاء الاقتصادي في السكرتاريا العامة للدفاع الوطني SGN<sup>7</sup>.

## 3- عناصر الذكاء الاقتصادي:

إن مفهوم الذكاء الاقتصادي يمكن أن نحصره في كونه سياسة عامة تحدها الدولة بمشاركة باقي المتدخلين والمتعاملين، لها محتواها ومجال تطبيقها. تتبنى عملية الذكاء الاقتصادي على العناصر التالية:

### 1.3- السياسة التنافسية:

وتعتمد على عمليات البحث والتطوير وتسمح بمسايرة المؤسسات في تعقب الفرص والحصول على الأسواق في العالم. وتتم هذه المسايرة عن طريق التعرف المشترك على الرهانات الإستراتيجية وتجميع الخبرات و المعلومات العامة والخاصة.

### 2.3- سياسة الأمن الاقتصادي:

إن العلاقة بين ميدان الاستخبارات وميدان المنافسة الاقتصادية و الصناعية، يعد موضوعا مشابها للفترة ما بعد الحرب الباردة و الذي نعرفه اليوم، حيث أن الخطر العسكري المباشر أصبح يتراجع ليترك المجال واسعاً لمخاطر جديدة تعد غير مباشرة من بينه الخطر ضد المصالح الاقتصادية الذي أصبح يبرز بصفة خاصة، بما أن تحرير نشاطات العديد من القطاعات و تطوير التبادل الحر جعل معظم الدول معرضة إلى التحركات الاقتصادية العالمية بحيث أصبح أهم الشركاء و المنافسين يأخذون منعرجا يسميه "إدوارد لوتفاك" الجيواقتصاد أي بعبارة أخرى تواصل الاستراتيجيات العسكرية الدبلوماسية متمثلة في وسائل اقتصادية و تجارية. عن ترجمة هذه الحساسية الجماعية لرهانات الأمن الاقتصادي أصبحت تتحدد في مفهوم "المصالح الأساسية للأمة" أي ترتيب العناصر الأساسية للطاقت الاقتصادية و العلمية للوطن.

و بالتالي أصبحت الدولة تعترف و تقر بأنها ليست الوحيدة المسئولة عن الأمن الجماعي، فالمؤسسات هي أيضا يجب أن تشارك بصفتها عنصر أساسيا في الأمن الاقتصادي الوطني في حماية و متابعة مصالحها الخاصة المشروعة.

### 3.3- سياسة التأثير:

وخاصة على مستوى الهيئات المعروفة بإعدادها للنظم و المعايير التي تدير الحياة الاقتصادية من خلال العمل الضغطي " Lobbying " و الذي له تأثير على القرار السياسي و الاقتصادي بشرح ضرورة و إيجابية قانون ما أو خطورته وسلبيته، ولقد أصبح العمل الضغطي يدرس في المدارس الكبرى و الجامعات، حيث قامت اللجنة الأوروبية بجعله ضروريا في العملية الديمقراطية، فساهم في فعالية القوانين المصادق عليها بعد أن تأخذ في الحسبان رأي المهنيين دون الضرر برأي الآخرين وتحديد الحكم السياسي.

و ينحصر مجال الذكاء الاقتصادي خصوصا في الأسواق التي تعتبر مصدرا للقيمة المضافة، بل و يتعدى الأمر ذلك لأن تكون مصدرا للتأثير و القوة. ومن أمثلة ذلك: مشاريع الطيران و الفضاء، التسليح، الطاقة، صناعة الأدوية، الجينات، الشبكات الاتصالية، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الأمن، ذلك أن هذه المشاريع لا تحكمها قاعدة السعر و نوعية المنتج و الخدمات التابعة، لكن يتجاوز الأمر ذلك لأن تكون الموافقة و المساندة السياسية للدولة العامل الحاسم في الحصول عليها.

## ثانياً: نماذج للذكاء الاقتصادي

تعتبر هذه النماذج نظام لجمع المعلومات الاقتصادية، الصناعية و التكنولوجية و من بين النماذج المعروفة الرائدة في هذا المجال نذكر أهمها:

### 1- نموذج فولد fuld<sup>8</sup>:

لقد هيأت تكنولوجيا الإعلام والاتصال كافة الظروف لنمو عمليات الذكاء الاقتصادي في العالم، حيث أدى التزايد السريع في عدد الحواسيب الآلية وطرق جمع المعلومات و التحليل إلى تبني الذكاء الاقتصادي من قبل مختلف المؤسسات و الهيئات عامة أو خاصة. و من بين المؤسسات التي عملت على إيجاد نماذج للذكاء الاقتصادي، نذكر نموذج فولد Fuld (1995)، يضم هذا النموذج ست أدوات وهي على التوالي:

- ملمح نوايا و قدرات المسيرين: يسمح بالتنبؤ بقرارات هؤلاء وتحديد العوامل التي تؤثر على إجراءات اتخاذ القرار لديهم، و لإعداد الملمح النفسي لصاحب القرار، يجب الأخذ بعين الاعتبار سبعة محددات هي: أنماط القيادة، الثقافات، المسارات المهنية، الكفاءات، التوجهات، الميولات و القرارات السابقة، كما يتم تحليل هذه المحددات في ظل مناخ المؤسسة الحالي والمستقبلي، من وجهة نظر التكاليف و التكنولوجيا المتاحة، الإدارة و العمليات.

- البانشاركينغ (Benchmarking): يقصد بها عملية دراسة و تبني الممارسات الأفضل من بين الممارسات التي تتبعها المنظمات (الشركات) الأخرى لتحسين الانجاز و الأداء في الشركة نفسها. و هذا أقل تكلفة و أوفر في الوقت و يجنب الأخطاء التي وقعت فيها تلك الشركات أو المنظمات، و بالتالي عدم اختراع طريقة اخترعها الآخرون و جربوها.

- تحليل الإستراتيجية المستقبلية: ويقصد من ذلك محاولة معرفة مختلف نقاط القوة والضعف وكذا الفرص و التهديدات التي تحيط بالمؤسسة، وهو نفس النموذج المعروف في مجال التحليل الاستراتيجي باسم SWOT. و تسمح نتائج هذا التحليل بتحديد التوجه الاستراتيجي و المحاور الأولية للتدخل.

- توقع الاستراتيجيات التنافسية: يقترح نموذج Fuld تحليل القوى المحيطة الأربع للمؤسسة وهي على التوالي: اللوائح والتنظيمات، التكنولوجيا، التغيرات في قطاع النشاط (عمليات الضم و الدعم) و أخيرا الزبائن (نمو عائدات الاستهلاك)، وهناك طرق أخرى في هذا المجال منها: القوى الخمسة لبورتر، نموذج الاستجابة للمنافسة الذي يقتضي تقييم مختلف الاستجابات للمنافسة باستعمال عدة تقنيات منها الطرق التقليدية لتحليل المنافسة، المماثلة، النماذج الرياضية والطرق النوعية (مقابلات الأخصائيين، الملاحظون).

- توقع إدخال منتج جديد: يقترح Fuld في هذا الإطار ما يسمى ب Timelining، ويقصد بذلك متابعة النشاطات العملية للمؤسسات و التعرف على المعلومات الناتجة وتحليلها.

- تحليل التكاليف: ويعتمد المحلل أساسا على الميزانية كأداة تحليلية. ويتمثل العنصر الأساسي لهذه المقاربة في التركيز على العوامل الحرجة كحشاء المعدات، البنايات والتجهيزات و التكاليف الإدارية.

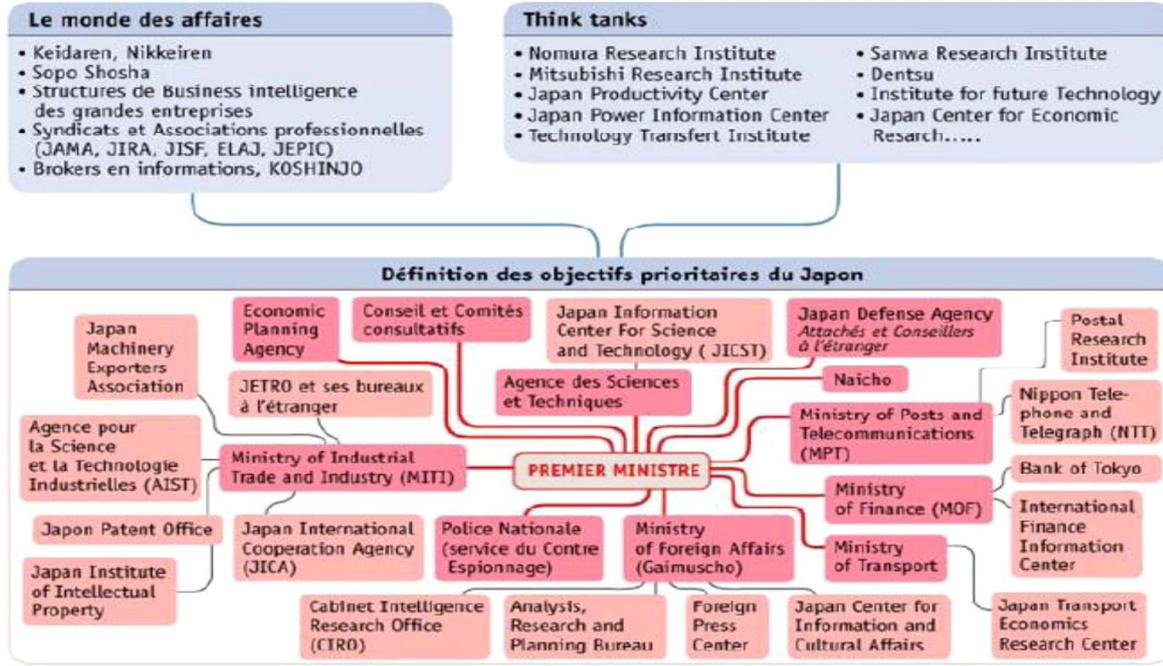
وتجدر الإشارة هنا إلى أن كل نوع من المؤسسات و الهيئات تطور طرق خاصة بها في هذا المجال وذلك تماشيا مع طبيعة نشاطاتها ومجالات تدخلها.

### 2- النموذج الياباني<sup>9</sup>:

انتقل اليابانيون في كثير من القطاعات الصناعية من عملية التقليد إلى الابتكار عن طريق التكامل بين الذكاء الاقتصادي و المنافسة في مجال البحث و التطوير، و فتح حصص في السوق الخارجي.

إن نظام الذكاء الاقتصادي الياباني يتسم بالاهتمام الكبير بالمعلومة كأداة إستراتيجية والتي تتحقق من خلال حجم الاستثمارات في هذا القطاع، حيث أن حوالي 1,5 % من رقم أعمال المؤسسات يستثمر في مجال الذكاء الاقتصادي و يستغرق 3 إلى 4 % من وقتها في هذا المجال، و تعتمد المؤسسات اليابانية على الجامعات اليابانية (Sogo Shoshas) لإمدادها بالمعلومات، و هذا ما يفسر الاستثمار المنظم للمنشورات و قواعد البيانات و التزام اليابان بالمعارض التجارية و الاجتماعات و البعثات.

## الشكل رقم 1: تفصيل للنموذج الياباني



المصدر: تير رضا، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقعه وأفاقه في الجزائر،

[http://www.csla.dz/mjls/index.php?option=com\\_remository&Itemid=21](http://www.csla.dz/mjls/index.php?option=com_remository&Itemid=21)، 2010-12-22، ص5.

إن الذكاء الاقتصادي في النظام الياباني يتمركز في وزارة التجارة الدولية والصناعة (MITI)، والتي يتمثل دورها الأساسي في مساعدة المؤسسات اليابانية وتوجيهها وإعلامها، كما يرتبط بهذه الوزارة كل من الجامعات اليابانية، الشركات التجارية العظمى التي تمول مراكز البحث والتطوير، المنظمات المهنية والهيئات الإدارية ذات الطابع البحثي والعلمي، وقد اعد هذا النظام لفائدة المؤسسات وفقا لقاعدة أن الإدارة الجيدة للموارد التي تسمح بخلق القيمة تتبنى سياسة متكاملة لإيفاد المتربصين والمتدربين اليابانيين إلى الخارج، واستقبال المتربصين الأجانب ومطالبة هؤلاء بإعداد تقارير حول مهامهم<sup>10</sup>.

و يحظى عنصر الثقافة بأهمية كبيرة باعتبارها محرك لأداء النظام الذي يفسر نجاح اليابان التي تميل إلى الثقافة الجماعية، إن إجراءات

يقظة المؤسسات اليابانية تتمثل في ثلاث مميزات أساسية هي:

- تدفقات أفقية للمعلومات التي تعكس عدم مركزية الإبداع.
- البحث عن الزيادة (redondance) في جمع المعلومة.
- استثمارات مهمة مخصصة لجمع المعلومات ونشرها.

### 3- النموذج الفرنسي:<sup>11</sup>

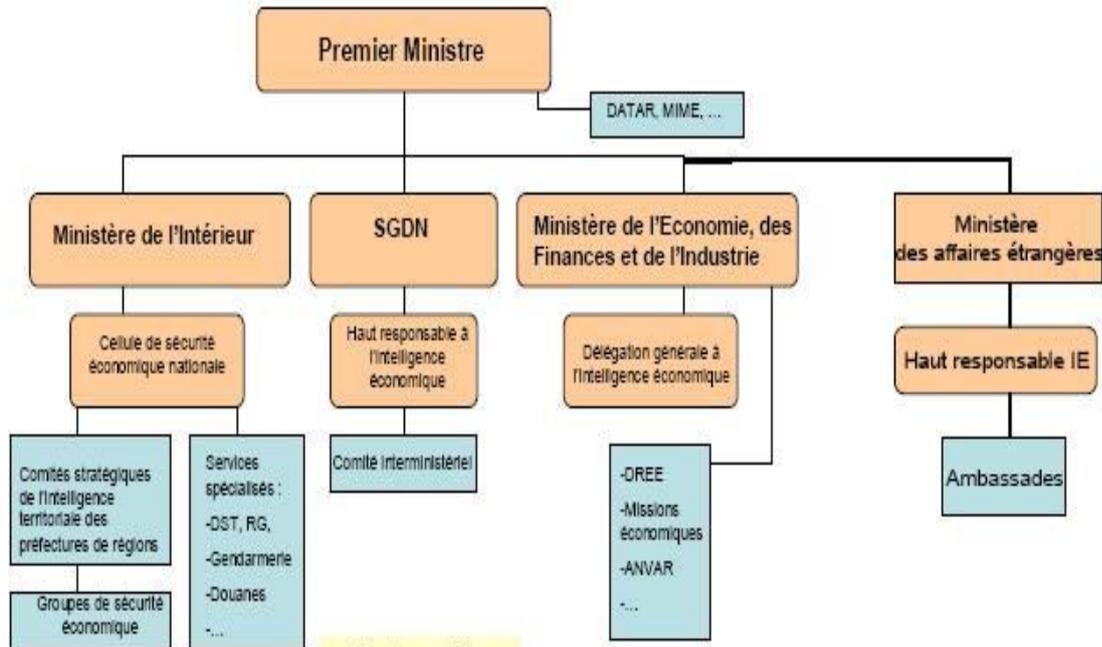
يتميز النظام الفرنسي بوجود دور قوي للحكومة في ميدان الذكاء الاقتصادي إلى جانب المؤسسات العمومية الكبرى كما أن المبادرات العمومية في فرنسا تتغلب على كل ما هو خاص، بالإضافة إلى ذلك يبقى النموذج الفرنسي رهين عائقين أساسيين هما:

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

• العائق الثقافي: وقد نتج عن ظواهر الانتماء الحزبي والمرجعيات الثقافية والفكرية لمختلف أسلاك الموظفين وظاهرة إخفاء المعلومات والتحفز عليها كما إن ثقافة الدبلومات الممنوحة في مختلف المدارس العليا والجامعات في فرنسا تكسر نوعا من عدم التجانس في الثقافات الإدارية، وبالتالي ضعف الثقافة المشتركة والرغبة في التحديث والتطوير ضف إلى ذلك عدم قدرة ما يسمى بالهيئات (Fondations) على جلب الذكاء البشري الخارجي واستخدامه في إقامة آليات الذكاء الاقتصادي والاستفادة منه على نحو ما هو جاري العمل به في مؤسسات وهيئات التفكير في الولايات المتحدة أو اليابان.

على سبيل المثال، توجد بفرنسا 473 هيئة لا تتلقى إلا 0,09 % من الناتج الداخلي الخام في حين توجد 1200 هيئة من هذا النوع تتلقى 1, 2 % منه في أمريكا و 3000 هيئة في بريطانيا و 2000 في ألمانيا. و قد تعالت الأصوات لإصلاح نظام الذكاء الاقتصادي في فرنسا انطلاقا من سنة 1995 عند نشر تقرير Carayon ومن بعدها تقرير نائب Mertere. لقد اقترح Carayon نظام للذكاء الاقتصادي وفقا للخصوصيات الفرنسية كما هو موضح في الشكل رقم 3.

الشكل رقم 2: تفصيل للنموذج الفرنسي



المصدر: تير رضا، مرجع سابق، ص 9.

يتضح من هذا الشكل أن المؤسستين الهامتين في هذا النظام هما على التوالي الأمانة العامة للتنسيق بين الوزارات (SGCI) و الأمانة العامة للدفاع القومي (SGDN) و كالمهما تحت سلطة الوزير الأول. كما اقترح التقرير تطوير الذكاء الاقتصادي و عمليات البحث و التطوير على المستوى الإقليمي (الجماعات المحلية) و القطاع الخاص، حيث تم ذلك بإنشاء وكالة نشر المعلومات التكنولوجية (ADIT) وهي مؤسسة عمومية، كما تم استحداث شركة خاصة تسمى الشركة الأوربية للذكاء الاستراتيجي (CEIS) و التي تقدم خدماتها لمؤسسات صناعية فرنسية و أوروبية. كم ألع تقرير Martre على دعم تعليم الذكاء الاقتصادي مما أتاح الفرصة لبعض المدارس العليا للتجارة بفرنسا لتقديم دروس في الذكاء الاقتصادي على غرار مجموعة الدراسات التجارية العليا (HEC). و مما يلفت النظر هو تبني فكرة دعم الذكاء الاقتصادي إقليميا بضمان تدخل أحسن للجماعات المحلية (الدوائر الإدارية و البلديات) و ذلك لصالح المؤسسات الكبيرة و الصغيرة التي تنشط في هذه الأقاليم، و الهدف المتوخى من ذلك هو تحويل مهارات مؤسسات الذكاء الاقتصادي في هذه المؤسسات و مساعدتها على تجاوز العوائق لتحسين الإنتاج و دعم التنافسية و التصدير.

### 3- النموذج الأمريكي:

لقد عرف المشهد الأمريكي في مجال الذكاء الاقتصادي تحولا كبيرا في عقد التسعينات من القرن السابق تبعا للعديد من التحولات الدولية من بينها حجم التنمية الاقتصادية التي حققها كل من اليابان و أوربا باعتبارهما منافسين رئيسيين للولايات المتحدة. و على سبيل المثال واجهت شركة "بوينغ" الأمريكية منافسة شديدة من طرف "أيرباص"، و الإدارة الأمريكية للطيران و الفضاء (NASA) من قبل محطة "أريان" للفضاء.

و بهذا عمل الأمريكيون على إيجاد سوق رائجة للمعلومات و التي أصبحت رائدة فيما بعد إذ تضم هذه السوق أنواعا عديدة من متعاملي المعلومات كالسماصرة، الجامعات، هيئات البحث و التفكير، المكتبات، هيئات الأمن الخاصة. أما الهدف الأساسي لعملية

الذكاء الاقتصادي في الولايات المتحدة فيتمثل في دعم التأثير و عمل جماعات الضغط لتحقيق أهداف المصلحة العامة في الداخل كما في الخارج.

بالإضافة إلى ذلك تشترك كافة الهيئات و المؤسسات في إعداد الإستراتيجية الوطنية ذات الأولوية بالنسبة للبلد و التخطيط لتنفيذها وفقا لآليات عمل محكمة الدقة.

و ضمن هذا الإطار تندرج أهداف فرعية منها:

- ❖ تسهيل عملية الحصول على المعلومات ذات القيمة الاقتصادية و الإستراتيجية للجميع.
- ❖ دعم و تحسين التلاحم الوطني.
- ❖ تقليص هدر الموارد بغرض التحكم في تكنولوجيا المعلومات.
- ❖ إعادة التفكير في حماية الشبكة الوطنية للمعلومات.

و لتحقيق هذه الأهداف تعمل المؤسسات في أمريكا حول المركز الرئيسي لهذا النظام و هو البيت الأبيض و المجلس الأمن القومي حيث يتم تشكيل ما يسمى بغرفة الحرب (war room) خاصة بكل سوق يتم اعتبارها إستراتيجية و ذلك لجمع و تركيز و توزيع المعلومات الخاصة بها بين الأعوان الاقتصاديين العموميين و الخواص.

و ما يمكن ملاحظته على هذا النظام تبنيه لنشاط الوكالات الخاصة للاستعلامات مثل Pinkerton و Kroll. كما توجد هيئات مركزية أخرى كالمجلس الاقتصادي الوطني الذي أسس سنة 1993 و الذي يعتبر تأسيسه ثورة في مجال تقديم الدعم و الاستشارة لمختلف الهيئات.

و تتميز شركات الذكاء الاقتصادي الأمريكية بحجمها الضخم و الممتد إلى كافة أنحاء العالم و تستخدم طاقات و بشرية هائلة. و مثال ذلك مؤسسة Kroll International التي توظف ما بين 5000-6000 أجير موزعين على 60 مكتب حول العالم و تحقق رقم أعمال يقدر بحوالي 10 مليار دولار سنويا، تعمل هذه المؤسسة على تحليل الخطر الاقتصادي والتجاري بناء على العوامل الستة التالية: الاستعلامات، الأعمال و التحقيقات، التحقق من السوابق المهنية، خدمات الأمن و الحماية، أمن شبكات المعلومات، المساعدة القضائية و التحليل الاستراتيجي و التنافسي.

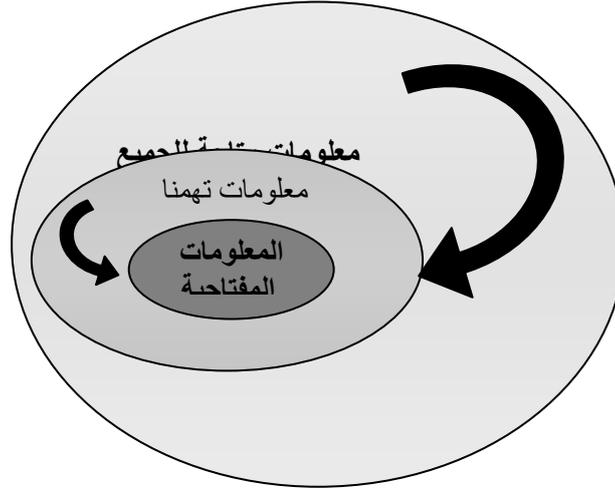
### ثالثاً: الذكاء الاقتصادي و المعلومة الاستراتيجية

تعمل المنظمة الآن في محيط تتدفق فيه المعلومة بسرعة و بكمية كبيرة، فلقد أصبح اليوم بإمكان أفراد المنظمات الحصول على عشرات المعلومات ذات المصادر المختلفة: زملاء، مجلات، صحافة، تعليمات، جرائد رسمية، رسائل إلكترونية... إلخ، و هذا يعد عائقاً بالنسبة للمنظمة، و يتطلب من المتخصصين في الذكاء الاقتصادي، التركيز على تنظيم هذا الكم من المعطيات حسب احتياجات النشاط، فليست كل المعلومات مفيدة، و لا تشترك من حيث الأهداف<sup>13</sup>.

#### 1- مفهوم المعلومة الاستراتيجية:

إن قيمة المعلومة تعتمد على مدى منفعتها و هذا يتطلب مجموعة حقيقية من المعلومات التي تستطيع الحصول عليها، فالصعوبة تتمثل أساساً في معرفة المعطيات و المعلومات التي يجهلها الغير أو على الأقل التي لم يصلوا لها أو حيازة المعطيات و المعلومات - بطرق غير شرعية أو بطريقة حربية - التي يعرفها الغير، لكنها مخبأة أي الحرب السرية، فالصعوبة ليست في حيازة المعلومة و إنما في استخراج هذه المعلومة بطريقة أسرع من الآخرين نتيجة الكم الهائل للمعلومات المتاحة، و الشكل الموالي يبين لنا كيفية استخراج المعلومة.

### الشكل رقم 3: كيفية استخراج المعلومة



Source: P.Bouvard, A. Storhay, Knowledge Management, Edition EMS, Paris, 2002,p.31

فالباحث قادر أن يوفر لنا 10% من المعلومات المفيدة التي نحتاجها، و نستبعد 90 % الباقية<sup>14</sup>.  
فما هي المعلومة الإستراتيجية للمنظمة؟ نتكلم دائما عن المعلومات العملية و التقنية ولكن المعلومات الإستراتيجية تغطي مجالا أكثر اتساعا، فهي كل المعلومات التي يمكن أن تكون ذات فائدة لمشاريع المنظمة. و تتميز هذه المعلومات بأنها تخص مجالات متعددة، تحدد المنظمة من خلالها أنشطتها و مجالات توسعها، فعلى المنظمة أن تقوم بعملية تصفية للمعلومات التي تلتقطها، و أن تحتفظ فقط بالمعلومات التي تنفيذها كما عليها تجنب الإغراق بمعلومات غزيرة و غير قابلة للإستعمال<sup>15</sup>.  
ويعرف جوردون ب. دافيس Gordon. B. Davis المعلومة الإستراتيجية علي أنها "البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد و مستقبله، والتي لها قيمة حقيقية أو مدركة لقراراته ولتصرفاته".  
كما قدما " دهنين وفورني Dhénin& founie تعريفا للمعلومة الإستراتيجية بأنها " مجموعة بيانات تحمل أو تنقل معرفة حول حدث أو موضوع ما، وهي تسمح للفرد بالمعرفة الجيدة لمحيطه، لذا فانه من الضروري الحصول على معلومات لاتخاذ قرارات جيدة"<sup>16</sup>  
إن المعلومة الإستراتيجية تمثل كل المعلومات التي يمكن أن تكون ذات فائدة لمشاريع المنظمة، و تتميز هذه المعلومات بأنها تخص مجالات متعددة و لا يمكن تجزئتها - و بالاعتماد عليها بشكل متكامل - تحدد المنظمة نشاطها و محاور تطورها"  
هناك خصائص عامة ينبغي أن تتصف بها المعلومات الإستراتيجية إذا ما أريد لها أن تكون نافعة و ذات قيمة اقتصادية نذكر منها:

- **التوقيت المناسب :** إن التوقيت المناسب لتقديم المعلومة لمتخذ القرار يعتبر المعيار الأساسي لجودتها، فلا قيمة للمعلومة إذا لم تصل في الوقت المناسب لمتخذ القرار، بل على العكس فإن وصولها في الوقت المناسب للمستفيد يحقق له عدة مزايا من أهمها:
  - \* تمكين الإدارة من سرعة التصرف ومعالجة المشكلات قبل تفاقمها.
  - \* تقليل الإسراف في استخدام الموارد المتاحة بالمنشأة.
  - \* التمكن من متابعة الأفكار الجديدة وتنفيذها.
- **صلاحية المعلومات للغرض المستهدف منها:** والصلاحية تعني ملائمة المعلومات لاحتياجات المستخدمين لها في مختلف المستويات الإدارية وتشغيلية، فملائمة المعلومات لاحتياجات متخذي القرارات تمثل العامل الرئيسي في تحديد القيمة الاقتصادية للمعلومات نفسها، فالمعلومات التي لا تلاؤم احتياجات الإدارة تقترب قيمتها من الصفر، بل أن المبالغ والجهود التي بذلت في سبيل تجميعها وتحليلها تعتبر في هذه الحالة نوعا من الخسائر.
- **الثقة في المعلومات :** لكي تصبح المعلومات موضع ثقة المستخدمين وتمكنهم من الاعتماد عليها في اتخاذ قراراتهم، ويجب أن تتوفر فيها العناصر الأربعة التالية:

\***الدقة:** وهي تعني نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات الكلية خلال فترة زمنية معينة فإذا لم تكن المعلومات المتوفرة عن الظاهرة دقيقة وصحيحة، فهذا سينعكس بتوجيه الأعمال وصنع القرارات باتجاهات خاطئة، تختلف درجة الدقة المطلوبة في المعلومات حسب المدى الزمني الذي تغطيه هذه المعلومات، فإذا كانت المعلومات عبارة عن تنبؤات مستقبلية، فإن درجة دقتها تقل كلما تناولت مستقبلا بعيدا والعكس صحيح.

- **الموضوعية :** الموضوعية تعني خلو المعلومات من التحيز ، أي غياب النية في تعديل أو تحريف المعلومات للتأثير على المتلقي أو لتحقيق أغراض خاصة.
- ويقول فورني fournie بأن : حتى تكون المعلومة جيدة يجب أن تكون موضوعية غير متحيزة أي تعطي صورة صحيحة عن الواقع.
- **قابلية التحقيق :** وتعني درجة الاتفاق المكتسبة بين مختلف المستفيدين لمراجعة وفحص نفس المعلومات، فمثلا إذا قام شخصان أو أكثر لهم نفس درجة التأهيل بفحص نفس البيانات سيصلان إلى نفس المقاييس أو نفس النتائج.
- **قابلية القياس :** وتعني القدرة على عرض المعلومات في شكل كمي ليسهل عملية إجراء المقارنات، وتجنب ألا تكون المعلومات في شكل وصفي كلما أمكن.
- **الكمية :** يقصد بهذه الخاصية كمية المعلومات المناسبة التي يجب أن تتوفر لدى متخذ القرار ، والتي تمكنه من الإحاطة الشاملة بكافة جوانب المشكلة موضع البحث، وذلك دون تفصيل زائد أو إيجاز يفقدها معناها .والكمية المناسبة للمعلومات تتحدد في ضوء العاملين التاليين:
- أ \* الشمول: أي احتواء المعلومات على الحقائق الأساسية لكافة جوانب المشكلة.
- ب \* الإيجاز: لا يجب فهم الشمول بأنه إغراق متخذ القرار في بحر من البيانات وإحصائيات، إذ أن ذلك من شأنه أن يضيع من وقت متخذ القرار ويقلل من فائدة المعلومات في مجموعها بالنسبة له، ولكن المطلوب هو أن تتوفر معلومات مختصرة تركز على مواضع الانحراف أو الاختلاف عن الخطط الموضوعية، أي أنه يجب أن تصطبح خاصية الشمول خاصية أخرى هامة هي الإيجاز.
- **الحدائية:** إن الظروف البيئية المحيطة بالمنظمات سريعة التغير وتستلزم من القائمين على إدارة هذه المنظمات أن يكونوا على علم أولا بأول بكل ما يطرأ عليها من تغيرات، و القرار المبني على معلومات متقدمة غالبا ما يفشل، وتكون النتيجة ضياع فرص كثيرة على المنظمة.
- **المرونة:** وتعني تكييف المعلومات لتتناسب مع ظروف اتخاذ القرارات ويستحب في المعلومات أن تكون بسيطة وغير معقدة، حتى لا يبذل متخذ القرار جهدا لفهم المعلومات الواردة إليه بسبب تعقيدها وتركيبها إضافة إلى جهد تحليلها وتبسيطها وفهمها، وكذلك يجب توفير إمكانية الاعتماد على المعلومات، فإذا لم يتسنى ذلك فكيف يمكن أن تكون أساسا لاتخاذ القرارات وترشيد الإدارة، ففي بعض الأحيان يتحفظ الباحثون على إمكانية الاعتماد على نتائج أبحاثهم لعدم تمثيل العينة لظروف ما، أو الشك في مدى تعبير نموذج الدارسة لظروف البحث موضع النظر، وبالتالي لا تكون نتائج مثل هذه أساسا صالحا يعتمد به في اتخاذ القرارات و أخيرا يجب أن تكون المعلومات اقتصادية، بمعنى أن لا تكلف المنشأة أكثر مما يتوقع أن تقيدها أي أن تكون قيمتها إيجابية.

#### قيمة المعلومات = منفعة المعلومات - تكلفة المعلومات.

فتقاس قيمة المعلومات بمدى تغطية المنفعة الناتجة عنها لتكلفتها إعدادها، ويدخل في هذه التكلفة عناصر الوقت والجهد والمال، ويدعم دهنين Dhénine هذا بقوله: اقتناء أو الحصول على معلومة ليس له أهمية إلا في حالة إذا كانت قيمتها أكبر من تكلفتها، وقيمة المعلومات تتوقف على منفعتها"<sup>17</sup>.

#### 2- أهمية المعلومة الإستراتيجية في عالم اليوم:

إن نجاح المؤسسات في تخطيط واتخاذ القرارات التسويقية والإنتاجية يتوقف إلى حد كبير على درجة توافر المعلومات الداخلية والخارجية التي تساعد على اتخاذ القرارات السليمة، ولم تعد القرارات التسويقية والإنتاجية تؤخذ إلا بعد توفر أدق المعلومات عن الأسواق للمؤسسات والمستهلكين والسلع والمنافسين وغيرها، لذا أصبحت المعلومات موردا جوهريا للمؤسسات في العصر الحالي، بل أصبحت مادة أولية ضرورية لقيام المؤسسة بوظائفها على أحسن وجه ويمكن القول أنها عامل من عوامل الإنتاج، ذلك لأنه إذا كانت عملية الإنتاج تتطلب المواد الأولية فإن مادة متخذ القرار هي البيانات والمعلومات التي تتوفر لديه، ويتوقف نجاح القرار على مدى صحة هذه المادة دقتها وطريقة تنظيم تأمينها، فمن أكبر المشاكل التي تواجه صانع القرار هي الحصول على معلومات ذات مصداقية كاملة وقابلة للاستغلال.

كما تفاعلت عدة عوامل أخرى جعلت من المعلومة تأخذ طابع إستراتيجي تبني على أساسها جل أهداف و سياسات المؤسسة المستقبلية في ظل تحولات جوهرية مست عمق الأوضاع الاقتصادية المعاصرة، الأمر الذي انعكس بدوره على ضرورة الاهتمام أكثر بالمعلومة وإعطائها بعد محوري في نشاط المؤسسة، من بين جملة هذه العوامل نذكر مايلي:

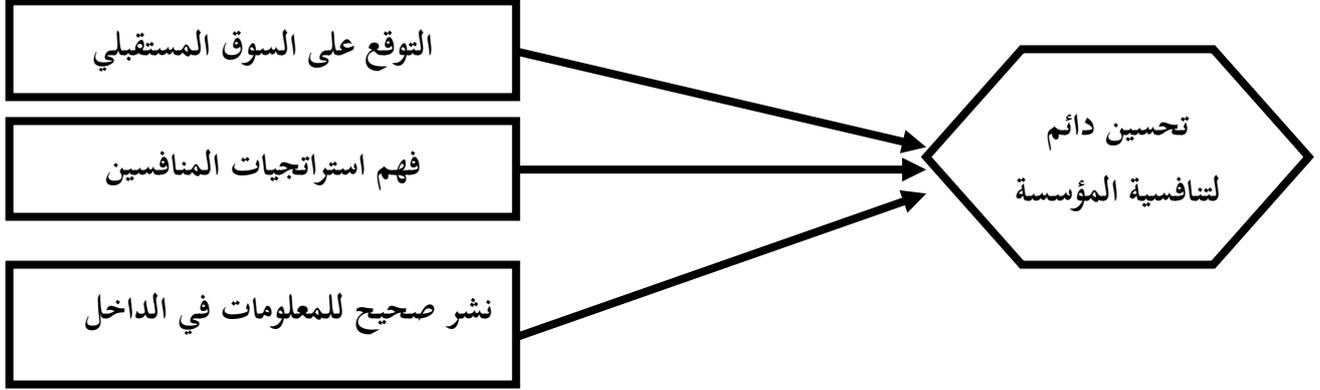
- اتساع الأسواق سواء المحلية أو العالمية مما جعل من نشاط المؤسسة معقدا وأكثر تنوعا وهذا يتطلب ضرورة الموازنة مع متطلبات هذه الأسواق، وهذا لن يتوافر إلا بالحصول على المعلومات الخاصة بهذه الأسواق وتحليلها والاستفادة منها.

- تحول الهدف من مجرد تلبية حاجات المشترين إلى محاولة تلبية رغباتهم، فالنزاهة المستمر في دخول المستثمرين جعلهم أكثر إقبالا وطلباً على السلع، وزادت قدرتهم على الاختيار وبالتالي أصبح من الصعب على المنتجين التعرف على شعور المشترين بالنسبة للمزايا المختلفة التي تقدمها منتجاتهم، لذا اتجه المنتجون لبحث ودراسة تفضيلات السوق بناء على مختلف المعلومات التي يجمعونها.
- التحول في طبيعة المنافسة من المنافسة السعرية إلى المنافسة غير السعرية فبتزايد استخدام البائعين للأسلحة التنافسية، العلاقات التجارية، تنوع المنتجات، والإعلان والترويج للمبيعات أصبحوا في حاجة إلى معلومات عن مدى فاعلية هذه الأدوات التسويقية.
- تناقص الموارد الطبيعية، بسبب ندرة هذه الموارد يسعى كل من المسوقين والمنتجين للحصول على المعلومات الخاصة بمنتجاتهم لمعرفة البدائل المتاحة أمامهم واستغلالها بأفضل شكل ممكن.
- سرعة اتخاذ القرارات، حيث أصبح لزاماً على متخذ القرار أن يكون على استعداد دائم لاتخاذ القرارات الملائمة الخاصة بالمنتجات الحالية أو الجديدة وهذا يتطلب وجود نظام مستمر يمداه بالمعلومات اللازمة عند الحاجة إليها.
- إن النمو المتسارع لحركة الاستيراد والتصدير بين الدول والاتفاقيات التجارية المختلفة والتي يتوقع لها التزايد مستقبلاً جعل نجاح المنظمات اليوم ومستقبلاً يعتمد على قدرتها على العمل في ظل هذه العالمية. حيث زادت من قيمة المعلومات وأصبحت تقدم فرصاً جديدة للأعمال، فنظم المعلومات اليوم تعطي المنظمات قوة تحليلية واتصالية تحتاجها المنظمات وإدارة الأعمال على أسس تحضت حدودها القومية، ولذا يجب أن تستحوذ المنظمات على أنظمة معلومات واتصالات قوية تشارك بفعالية وتصبح أكثر ربحية في الأسواق العالمية والدولية.
- إن العالم يعيش ثورة المعلومات والمعرفة، ولذا فإن أنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات تلعبان دوراً هاماً في ربحية وبقاء المنظمات ونجاحها في الأسواق المختلفة نتيجة حدوث تغيرات في بيئة الأعمال فالمنظمات اليوم تسعى لخلق مزايا تنافسية لتحقيق الأرباح من خلال خلق القيمة و عبر نظام إنتاج السلع والخدمات اعتماداً على الموارد التي تخفض التكلفة من خلال إحداث تغيرات متعددة في المنظمات التي أصبحت أكثر اعتماداً على تكنولوجيا المعلومات.
- المساهمة في التعرف على مدى كفاءة المنظمة في أداء الأنشطة المختلفة، وذلك من خلال مساهمتها في إنجاز خطوات الرقابة على الربحية، والرقابة الدورية على الخطوط التسويقية، وكذا الرقابة الإستراتيجية للبيئية الداخلية والخارجية.
- ترشيد القرارات التسويقية المتعلقة بالمنتج، وتسعير المنتجات، وتقسيم السوق، واختيار منافذ التوزيع وكذا القرارات المتعلقة بتحديد المزيج الترويجي الأمثل.

### 3- تعامل الذكاء الاقتصادي مع المعلومة الإستراتيجية:

- يعتبر الذكاء الاقتصادي أحد المقومات الأساسية الداعمة للمعلومة الإستراتيجية داخل منظمات الأعمال المعاصرة من خلال البحث الدائم والمستمر عن كيفية استغلالها بطريقة مثلى تضمن الاستفادة القصوى منها وتوظيفها توظيفاً يخدم في النهاية الأهداف المستقبلية لها من خلال ترشيد القرارات إلى أبعد حد ممكن.
- إن المهمة الشاملة الدائمة للذكاء الاقتصادي، هي الاستجابة إلى مختلف الاحتياجات و النشاطات الدقيقة و الخاصة، فمختلف مراحل حياة و نمو المنظمة ترتبط دائماً باحتياجات خاصة للمعلومة فمثلاً: إنشاء منظمة، انطلاق منتج جديد، دخول منافس جديد في السوق، انخفاض تكاليف التصنيع و الإنتاج... إلخ، فكل من هذه الوضعيات تقوم على معلومات مفيدة و خاصة. و التي تحتاج إلى بحث و استغلال في حدود معينة بوضوح.
- و الشكل التالي يبين البعد الاستراتيجي للذكاء الاقتصادي داخل المؤسسة.

لماذا الذكاء الاقتصادي في المؤسسة



Source: f.jakobiak, l'intelligence économique, la comprendre, l'implanter; l'utiliser, éd organisation, 2004, p86.

إن الذكاء الاقتصادي يتيح للمؤسسة الاستخدام الاستراتيجي و التكتيكي الأمثل للمعلومة ذات المزايا التنافسية في دعم و اتخاذ القرارات المرتبطة مباشرة بتحسين المستويات التنافسية لها، و تعزيز الموقع التنافسي في نطاق السوق الذي تستهدفه من خلال تطوير أساليب التوقع و التنبؤ بالتغيرات المتسارعة في الأسواق الحاضرة و المستقبلية مع الفهم الصحيح لمختلف الاستراتيجيات التي يعتمد عليها المتنافسون الآخرون وسرعة الاستجابة لها وهذا من خلال حسن الفهم و التعامل الجيد مع جل هذه المعلومات داخليا

بالاعتماد على المرحلية التالية:<sup>18</sup>

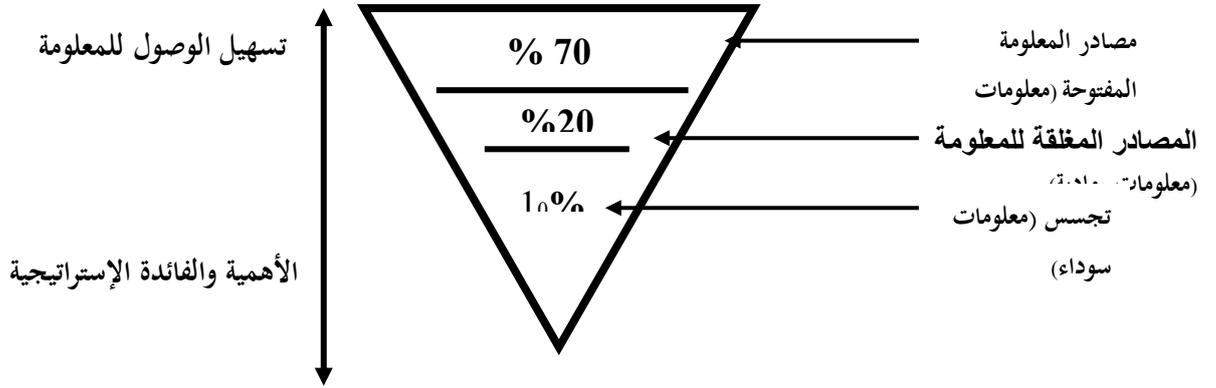
• تحديد الحاجة للمعلومة:

و هو أمر ليس صعب في أغلب الحالات، فليس من الضروري توفير الوسائل الحديثة، و إنما يكفي في أغلب الحالات أن نطلب بمهارة: ما هي المعلومات التي نرغب في الحصول عليها؟. و هو ما يتطلب من المتخصصين في الذكاء الاقتصادي معرفة جيدة بتنظيم المنظمة.

• جمع المعلومة:

بمجرد تحديد الحاجة للمعلومة يتم اختيار أشكال للبحث عن هذه المعلومة، و فيما يلي نذكر أهم مصادر المعلومة - مصادر رسمية: و تحتوي أساسا على: الصحافة؛ الكتب؛ وسائل الإعلام؛ بنوك المعطيات و الأقراص المضغوطة (CD ROM)؛ مصادر معلومات الرسمية. - مصادر غير رسمية: إن أهم ما يميز هذه المصادر أن المعلومات التي تقدمها تتطلب مجهود شخصي من الفرد الذي يريد جمع المعلومة، يجب أن يبقى على اتصال، أن ينتقل،... إلخ حتى يحصل على ذلك، و تتنوع هذه المصادر من بينها ما يلي: المنافسين في حد ذاتهم، الموردين، مهمات وأسفار الدراسة، المعارض، الطلبة المتمرنين، المصادر الداخلية للمنظمة. و الشكل الموالي يبين لنا مختلف مصادر المعلومات التي تحصل عليها المنظمة:

الشكل رقم 5: مصادر المعلومات



المصدر: عبد الرزاق خليل، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمات الأعمال، ص12.

[www.fares-boubakour.edu.dz/Exp\\_Et/NEFS/specialite.../tebakhi\\_sana.doc](http://www.fares-boubakour.edu.dz/Exp_Et/NEFS/specialite.../tebakhi_sana.doc)

ويقصد بمصادر المعلومات المفتوحة مجموعة المنشورات الإحصائية الرسمية و الصحف و البرامج الإذاعية و المنشورات التجارية، أما المصادر المغلقة للمعلومات فتتمثل التقارير و البرقيات من السفارات و القنصليات...، والمعلومات السوءاء (السرية) والتي يتم الحصول عليها من دون موافقة من حكومات أجنبية تأتي من الأقمار الصناعية، من أسرار سرقت من قبل أحد الرعايا الأجانب.

يقال أنه عادة ما تكون المعلومات المتحصل عليها و التي تتم معالجتها في إطار نشاطات الذكاء الاقتصادي لا تطرح أي إشكال قانوني خاص لأن الأمر يتعلق بمعلومات مفتوحة إلا أن هذه النظرة للموضوع تعد ناقصة لأنه يجب الأخذ بعين الاعتبار حرية استعمال المعلومة (تعارض المعلومة المفتوحة مع المعلومة المغلقة أي السرية). لكن يجب الأخذ بعين الاعتبار حرية استعمال المعلومة، فمن وجهة النظر هذه توجد معلومات مفتوحة (بمعنى الدخول إليها غير محدودة) و التي من خلالها يمتلك منتجها و أصحابها حقوق خاصة (الحماية عن طريق حقوق التأليف، الملكية الصناعية، الحماية التعاقدية بنود السرية) أو التي بعض استعمالاتها يمكن أن تكون محل عقوبات عن طريق تدابير قضائية خاصة ومن ثم فإن المعالجة غير المسموحة لأي معلومة مفتوحة يمكن عدها مساسا بإرث المؤسسة.

إن تطوير ممارسة الذكاء الاقتصادي يفرض على كل المؤسسات مضاعفة تدابير الحذر فيما يخص حماية إرثها المعلوماتي عن طريق معرفة و استعمال كل المصادر القانونية المتاحة لهذا الغرض و تسخير كل الوسائل البشرية، المعلوماتية و التنظيمية.

#### • معالجة المعلومة:

إن معالجة المعلومة هي أساس الذكاء الاقتصادي، فهذا الإجراء يعتمد أساسا على قيمة المعلومة بالنسبة للمستعمل. و تعني المعالجة تجميع كل المعطيات المحصل عليها من أجل تحليلها بشكل متجانس، و تعتبر ترجمة المعلومة خطوة أساسية لإجراء المعالجة، فهي تعطي صورة تحليلية غنية لكل المعلومات التي تكون مختفية دائما في سطور الوثائق.

و نعلم أن ما يواجه أفراد المنظمة اليوم ليس نقص المعلومة و إنما كثرتها لذلك يجب معالجة المعلومة، و هو ما يتطلب العمليات التالية:

التقييم، فرز المفيد منها من غير المفيد، تحليل، تحويلها إلى شكل مناسب.

#### • بث المعلومة من أجل اتخاذ القرار:

إن الخطوة الموالية للخطوات الثلاث السابقة هي إعطاء قيمة لهذه المعلومة ببثها داخل المنظمة حتى تساهم في خلق قيمة مضافة. إن كل العمليات السابقة، تحديد، جميع، و معالجة المعلومة، يكون بدون فائدة إذ لم يتم بث هذه المعلومة و إيصالها لمتخذي القرار بالمنظمة، فالمعلومة لا تكون ذات قيمة إلا إذا جاءت في الوقت المناسب و بالشكل المراد للشخص الذي يستخدمها، لذلك يجب توفيرها للذين يحتاجون لها من أجل استخدامها.

إن بث المعلومة إذا يشكل خطوة أساسية لإجراء الذكاء الاقتصادي، بشرط أن تستخدم بذكاء و حذر. و يعتبر بث المعلومة غير كافي، بل يجب أيضا تحويل هذه المعلومات إلى فعل حتى تحقق قيمة مضافة للمتخصصين في الذكاء الاقتصادي يجب أن يكونوا قادرين على إقناع الآخرين بالعملية، و على تركيب التقنيات التي تسمح بتطبيقها في المنظمة.

- فإذا لم نفهم ما هي احتياجات طالب المعلومة، فإننا نكون قد أضعنا أهم عنصر في الذكاء الاقتصادي.

- إن لم يكن لدينا مصدر موثوق، فلا داعي للمواصلة، فالمصادر رديئة النوعية تؤدي إلى تشوش في المعلومات وهو ما يعقد عمل التحليل، أما إذا كانت المصادر موثوقة فهي تسهل أكثر عمل التحليل.
- التحليل يجعل المعلومة التي نحتاجها قابلة للاستعمال.
- المعلومة التي لا يتم بثها وإعلانها لا تقيد في شيء، و التغذية الراجعة تبين لنا ما إذا كانت المعلومة قد أدت إلى تلبية رغبة المستعمل أم لا.
- يجب الاحتفاظ ببعض المعلومات السرية و الإستراتيجية و حمايتها.

## رابعاً: واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر

### 1- نظرة تشخيصية على أنظمة البحث و التطوير:

تهتم كافة البلدان بنشاط البحث و التطوير و تخصص من أجل ذلك ميزانيات معتبرة من خلال وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، و مراكز البحث المختلفة المعنية بالتطوير التكنولوجي. كما يعتبر ضعف التكامل بين قطاعي الصناعة و البحث العلمي الذي يشهده العالم العربي بصفة عامة و الجزائر بصفة خاصة من أهم معوقات التنمية التي يجب التصدي لها و إيجاد الإجراءات العلمية لتداركها. وقد ساهمت عوامل أخرى في مدى التأخر التكنولوجي، كتقلص منح الطلبة للدراسة في الخارج و خاصة في دول أوروبا من سنة إلى سنة، و كذلك تناقص المنح الأوربية الموجهة للطلبة الأجانب، و بروز أزمة في أنظمة التعليم و التكوين و عدم قدرتها على إعادة إنتاج الكفاءات في الميادين العلمية و التقنية. أما مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال فلم يعرف تطوراً ملحوظاً رغم اعتباره كمعيار لتحديد القدرة التنافسية على المستوى الدولي.

ويهدف تدارك الوضع، تم إعداد برنامج متكامل يسمى بالمخطط الخماسي (1999-2000) الذي حدد الإطار التنظيمي و المؤسساتي للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي. و من أجل متابعة أحسن لتطبيق هذا المخطط، تم تعيين الوزير المنتدب للبحث العلمي لدى وزارة التعليم العالي في أوت 2000. و يهدف هذا المخطط إلى مايلي:

- ضمان ترقية البحث و التطوير.
- دعم القواعد التكنولوجية للبحث و التطوير.
- رد الاعتبار لوظيفة البحث.
- دعم تحويل البحث لكل الأنشطة المتعلقة بالبحث و التطوير.

وقد واصلت الحكومة عملها بإصدار عددا من المراسيم التنفيذية بغرض تحديد المهام و الأهداف منها:

- المرسوم التنفيذي 99-243 المؤرخ في 11 أكتوبر 1999 الذي يحدد تنظيم وإدارة المكاتب الفرعية للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي.
- المرسوم التنفيذي 99-256 المؤرخ في 31 أكتوبر 1999 الذي يحدد قواعد إنشاء و تنظيم إدارة المخابر البحثية.
- المرسوم التنفيذي 99-257 المؤرخ في 16 نوفمبر 1999 الذي يحدد قواعد إنشاء و تنظيم و إدارة المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي التكنولوجي.
- المرسوم التنفيذي 99-258 المؤرخ في 16 نوفمبر 1999 الذي يحدد كفاءات ممارسة المراقبة المالية على المؤسسات ذات الطابع العالي، و المهني، و المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي و التكنولوجي و مختلف وحدات البحث. بالإضافة إلى ذلك، تم إنشاء صندوق للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي خصص له سنويا مبلغ 5 مليارات دينار جزائري (حوالي 71 مليون دولار)، خاص بإدارة مخابر و مراكز و وحدات البحث لمختلف<sup>19</sup>.

### 2- الجهود المبذولة في مجال الذكاء الاقتصادي:

عملت الجزائر منذ الاستقلال على البناء التدريجي لما يسمى بالنظام الوطني للمعلومات الاقتصادية و ذلك لتلبية متطلبات كافة الأعوان الاقتصاديين من المعلومات ذات النوعية المطلوبة وفي الأجل المحددة.

#### \* تعريف النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية:

هو عبارة عن مجموعة مركبة من أنظمة معلومات فرعية، مستقلة ومنظمة الهدف منها تزويد المستخدمين بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، وكذا دعم اتخاذ القرار على مختلف المستويات (كلي وجزئي)، وبالتالي فإن كل نظام فرعي من هذه الأنظمة مصمم بحيث يلي

احتياجات مجموعة من المستخدمين، فضلا عن تزويد الأنظمة الفرعية الأخرى، حيث إن كل نظام فرعي يستفيد من مخرجات الأنظمة الأخرى.

#### \* مكونات النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية :

بالنظر إلى تعريف النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية نجد أنه يتكون من مجموعة من المراكز والهيئات، والتي يمكن تقسيمها وتبويبها على النحو التالي:

#### أ- نظام المعلومات الإحصائية:

حيث يعتبر النواة الأساسية التي يمكن من خلالها تجسيد النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية، وهذا النظام هو عبارة عن " مجموعة من عمليات جمع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات المرتبطة بمجال معين، والذي يعتبر كأداة لاتخاذ القرار"، وهذه العمليات تأخذ الشكل الرقمي للمعلومات المجمع أو المنشورة، وأبرز الهيئات الممثلة لهذا النظام:

- المراكز الوطنية للإحصاء.
- المراكز الفرعية التابعة للمركز الوطني للإحصاء أو التابعة للوزارات.
- البنوك المركزية.
- المراكز المتخصصة الأهلية (الخاصة).

#### ب- نظام المعلومات المحاسبية:

ويعنى هذا النظام أساسا بالمعلومات المتعلقة بنشاط الأعوان الاقتصاديين خلال الدورة المالية، والتي يصدر عنها كم من المعلومات يمكن تجميعها وتحليلها وتخزينها، ومن ثمة نشرها، ليتسنى للمهتمين بها الاستفادة منها، ويعتبر نظام المحاسبة الوطنية جوهر هذا النظام، والذي هو عبارة عن " أداة للملاحظة وتحليل للحياة الاقتصادية في آن واحد، ويرمي إلى معرفة مجموع القنوات الاقتصادية وارتباطاتها، ويسمح بتكميم وتسجيل كل العمليات ذات الطابع الاقتصادي التي تمت خلال فترة زمنية معينة في بلد معين، كل ذلك في إطار محاسبي مشترك و دقيق .

و يمكن أن يمثل هذا النظام كل من:

- ✓ الجهات الجبائية التي تحصل على المعلومات من خلال ما يخوله لها القانون من إلزامية التصريح المحاسبي بالنسبة للمؤسسات.
- ✓ المؤسسات المالية (البنوك، مراكز التأمين، صناديق الضمان الاجتماعي، الخ)، وما تشترطه من معلومات للتعامل مع أي مؤسسة.
- ✓ المؤسسات الاقتصادية (الخاصة والعمومية)، والتي تملك نشرات خاصة بها يمكن أن تصدرها دوريا لتمكن المهتمين (مساهمين، دارسين...الخ) من معرفة وضعياتها المالية.

#### ج- نظام المعلومات التسييرية:

ويتضمن كل المعلومات الصادرة عن الهيئات الإدارية والمتعلقة أساسا بالقوانين واللوائح والتنظيمات الجديدة أو الامتيازات المقدمة أو الاستثناءات المعلنة، ويمكن أن يعبر عن هذا النظام كل من:

- ✓ الوزارات المعنية (المالية، السياحة، الزراعة، الصناعة...الخ).
- ✓ المديرات التابعة للوزارة (جهوية أو محلية).
- ✓ المراكز المختصة والجمعيات المهنية.

#### د- مراكز البحث و التوثيق:

وتتمثل في مجموع المخابر المكلفة بالبحث، سواء كانت هذه المخابر مستقلة أو تابعة للجامعات أو للمدارس العليا أو للمعاهد المتخصصة، كما ينطوي تحت هذا العنصر كل من المكتبات الوطنية أو المكتبات التابعة للجامعات أو غيرها، بالإضافة إلى كل مراكز التوثيق.

#### هـ- أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يشير مفهوم التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال إلى ثلاثة مجالات فنية:

- ✓ الاتصال عن بعد.
- ✓ الإعلام الآلي (المعلوماتية).
- ✓ الإلكترونيك وتقاطعاتهما.

و تفاعل هذه العناصر يستوجب دعم وتطوير مجموعة من الوسائل من خطوط الهاتف، أجهزة الكمبيوتر، البرامج المعلوماتية، شبكات الانترنت... الخ.

وعليه، يعتبر هذا النظام المحرك الرئيسي للنظام الوطني للمعلومات الاقتصادية وذلك لما يوفره من مزايا شتى، لعل أهمها سرعة الاتصال والتوصيل (الإعلام).

وقد أدى انتقال الجزائر من نظام الاقتصاد الممركز نحو اقتصاد السوق إلى بروز عدة ضغوطات على مستوى الهيئات المؤلفة لنظام المعلومات الاقتصادية، صنف إلى ذلك ظهور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال عمل على إظهار عيوب النظام السابق و نقائصه و الحاجة الملحة إلى نظام ذي كفاءة عالية يأخذ بعين الاعتبار تزايد المتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و تداخلها و تفاعلها فيما بينها. الأمر الذي أدى بالسلطات العمومية إلى التفكير في إقامة نظام موجه نحو التخطيط الاستراتيجي و اتخاذ القرارات. و قد تجسد ذلك في صدور تقرير حول النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية و الاجتماعية و تحولاته شهر جوان 2004 الذي تمت مناقشته في الجلسة العلنية رقم 24 للمجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي. يعتبر هذا المجلس هيئة استشارية مستقلة تحت وصاية رئاسة الجمهورية تختص بدراسة كافة القضايا الاقتصادية و الاجتماعية و اقتراح الحلول اللازمة و الممكنة لها.

من بين العوامل المعيقة لإقامة نظام للذكاء الاقتصادي و الاستراتيجي حسب هذا التقرير يمكن ذكر خمسة عوامل أساسية هي: العوامل الواساتلية و الفنية، العوامل المتعلقة بالسياسات العامة، العوامل المرتبطة بنظام الحاكمية في أجهزة الدولة و المؤسسات، العوامل الثقافية و أخيرا العوامل المرتبطة بالموارد البشرية في البلاد. فعلى المستوى الثقافي ما يلفت الانتباه هو إشارة التقرير لوجود بعض المقومات التي تميز الفرد الجزائري أثناء أدائه لمهامه كالاتصال الشفوي الذي أثبت نجاعته مقابل الاتصال الكتابي، وكذا ميل هذا الفرد نحو تشكيل الفرق الصغيرة الأمر الذي يساهم في نقادي النزاعات التنظيمية و مقاومة التغيير، و على مستوى الموارد البشرية فهناك قناعة تامة بضرورة تكوين و تأهيل و المحافظة على الموارد البشرية المتاحة في مجال الذكاء الاقتصادي. كما أشار التقرير إلى ضرورة تفعيل دور نشاط البحث و التطوير في المؤسسات الاقتصادية و الإدارية بما يتماشى و تحسين تنافسيتها داخليا و خارجيا.

و قد أوصى المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي في التقرير السابق بجملة من الاقتراحات تضمنت تثمين مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر و إتاحة الفرصة لباقي الأعوان الاقتصاديين و الاجتماعيين للمشاركة في صياغة إستراتيجية وطنية لإرساء عمليات الذكاء الاقتصادي و الدراسات الإستراتيجية على المدى القصير. ومن بين هذه التوصيات يمكن أن نذكر مايلي:

- دعم الشفافية و النشر: على الإدارات العامة و المؤسسات الاقتصادية معالجة كميات البيانات الهائلة المتوفرة لديها معالجة ذكية و استخراج مختلف المعارف الخفية التي تميز الظواهر و السلوكيات. ومن واجب هذه الهيئات العمل على نشر المعلومات التي تخص الجمهور بمختلف شرائحه بصفة هادفة و اقتصادية، و تشجع التعاون بين المؤسسات و ذلك للقضاء على ظواهر حجب المعلومات و استغلالها كمصدر للسلطة. وتقع هذه المسؤولية أساسا على مشرفي المؤسسات الكبرى و المستثمرين و المساهمين و القادة الإداريين.
- تطوير البرامج البيداغوجية: من واجب الجامعات و مؤسسات التعليم العالي و التكوين المهني تطوير البرامج البيداغوجية وتحسينها وفقا لما يتطلبه محيط المؤسسات، و يراعى في ذلك انفتاح هذه البرامج للمعرفة و التعليم النوعي وفقا لما هو جاري به العمل في البلدان المتقدمة من حيث الكفاءة، و الغرض من ذلك هو تكريس سلوك البحث عن المعلومات و تقييمها و استخدامها أحسن استخدام، ولن ينأت ذلك إلا باستغلال كافة فرص التعاون المتاحة بين الجامعات و مراكز التكوين المحلية والأجنبية في إطار الشراكة الأورو متوسطة (اتفاقية برشلونة 1995)، و اتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوربي (2001) و باقي اتفاقيات التعاون الدولية في مجال التكوين و التدريب.
- تفعيل دور الغرف التجارية و المصالح الاقتصادية للدولة و الجمعيات المهنية و النقابية: تحوز هذه الهيئات على كميات هامة من المعلومات و وسائل التكوين تمكنها من لعب دور فعال في تحسين المر دودية و النوعية و إعادة تأهيل أفرادها. و يضعها دورها كحلقة أساسية في سلسلة الاستثمار و المقاوله في مصب اهتمام طالبي المعلومات الاقتصادية و الاجتماعية و الجغرافية، إلا أنه من الأساسي تحديد إستراتيجية لتنسيق نشاط هذه الهيئات ودعم تدخلاتها على المستوى القومي، الإقليمي و العالمي.
- شبكات البنوك و المؤسسات المالية الدولية: تعتبر هذه المؤسسات سلاح ذو حدين، يتمثل الحد الأول في كونها مؤسسات مهيكله للإقليم عن طريق شبكة الوكالات التي تحوزها، مما يساعد في التكفل باحتياجات الجمهور المتعددة و تقييم الخدمات المختلفة و بناء قواعد وبنوك بيانات هائلة يمكن استخدامها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية. أما الحد الثاني فيتمثل في قدرتها على تمويل مشاريع الذكاء الاقتصادي و الشراكة فيها و دعمها ماديا، الأمر الذي يسهل دخول أسواق جديدة و كسب زبائن أقل ما يقال عنهم أنهم مرشحون للمؤسسه.

- هيئات دعم و تنمية الاستثمار: عمدت الدولة إلى إنشاء وكالة لترقية دعم ومتابعة الاستثمارات بهدف تفعيل سياسة الدولة في ميدان الاستثمار سميت سابقا بوكالة دعم و متابعة الاستثمار و انطلاقا من 2001 بالوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و بالاستقلالية المالية، وهي موضوعة تحت وصاية رئاسة الحكومة، تتحصر مهمة هذه الوكالة في تقييم المشاريع و اتخاذ قرار منح المنافع المنصوص عليها في قانون ترقية الاستثمارات، كما هدف المشرع من خلال إنشائها إلى تقديم المساعدة الفعلية للمستثمرين في مختلف مراحل إنجاز مشاريعهم الاستثمارية.

وتعتبر هذه الوكالة دليلا للمستثمرين من حيث توفير المعلومات الحاسمة حول فرص الاستثمار و المزايا التنافسية، وتقع على عاتقها مهمة تقديم و إرشاد المستثمرين باستخدام كافة المعلومات ذات الطابع المحلي و الدولي.

- المصالح الاقتصادية للدولة: تتمثل المهمة الأساسية للمصالح الإحصائية، الجبائية و المالية و التجارية للدولة في القيام بحملات إعلامية تتميز بالجديّة و الاستثمارية تجاه مستخدمي المعلومات الاقتصادية و الاجتماعية، كما أن كل من الأساتذة و الباحثين و الصحفيين مطالبين بالمساهمة في إعداد مثل هذه النشاطات و إيصالها إلى جمهور الطلبة المتمدرسين و الممارسين، إلا أن الأمر المهم هو تكوين أفراد هذه المصالح في مجال الذكاء الاقتصادي و إدارة المعرفة و أنظمة المعلومات، واستخدام الكفاءات في كافة مراحل إدارة الشؤون العامة.

- في سنة 2008 تم عقد ملتقى دولي حول "الحاكمية في المؤسسات و الذكاء الاقتصادي"، أشار فيه وزير الصناعة و ترقية الاستثمار عبد الحميد تمار إلى أن: الذكاء الاقتصادي إطار استراتيجي لتكييف السلوكات بحيث سيتم توجيه الفاعلين الاقتصاديين و الإشراف عليهم و هم يتابعون مصالحهم وهكذا سيصبحون فاعلين في تحويل وضعهم وكذا محيطهم الاقتصادي و الاجتماعي.

كما اعتبره كآلية فعالة لتسيير المعارف و مسعى لضمان الدفاع عن طاقات المؤسسة والحفاظ عليها ورفع القدرات و حصص السوق من جهة ورفع طاقات التراث الوطني من جهة أخرى .

وطرحت في إطار هذا الملتقى فكرة إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي بغرض فتح سبل تجريبية جديدة لفائدة صناعات القرار الحكوميين والخواص، كما ذكر الوزير أن الحكومة استحدثت مديرية عامة للذكاء الاقتصادي وللدراسات الاقتصادية ستتولى إنضاج مجموعة أفكار بشأن هيكلية ومؤدى المجلس المذكور الذي سيوضع تحت الإشراف المباشر لرئيس الجمهورية أو رئيس الحكومة، على أن يتولى مهمة تنسيق النشاطات و بين الهيئات والوسائل العمومية التي توكل إليها مهام الاستعلام الاقتصادي قصد تزويد اقتصاد البلاد بوسائل الدفاع والاستباق في سياق المنافسة الاقتصادية الدولية.

## الخاتمة:

في الختام ما يمكن أن نقوله هو أنه مع انفتاح العالم على مصراعيه وما واكبه من تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و خاصة الانترنت لم يعد التحدي يتمثل في توفير المعلومة وإنما في سرعة الوصول إليها و كيفية هيكلية هذه المعلومات وتحليلها و إثرائها بحيث تساعد في معرفة الفرص و التهديدات وكيفية حل المشاكل و الوقاية منها و تطوير أساليب عمل فعالة و قادرة على إعطاء المنظمة الأسبقية و الريادة في مجال النشاط الذي تمارسه، الشيء الذي منح معلومة اليوم الطابع الاستراتيجي، و بالتالي أملت الظروف ضرورة تفعيل دور الذكاء الاقتصادي من أجل تحقيق الاستفادة القصوى من هذه المعلومات وتوظيفها توظيفا يخدم الأهداف المستقبلية للمنظمة.

أما على مستوى الدولة فيسمح استعمال الذكاء الاقتصادي في السياسة العامة بتطوير سوق العمل وخلق التنافس في ميدان البحث والتطوير و الحث على النباهاة من خلال ممارسة اليقظة الإستراتيجية و مراقبة و حراسة المنافس بتحسيس إدارات الشركات بالحد من تسرب و سرقة المعلومات الخطيرة والهامة، ولهذا فإنه من المهم على الدول العربية عامة و الجزائر خاصة أن تعتمده كسياسة عامة حقيقية يتم تحديدها بمشاركة باقي المتدخلين و المتعاملين الاقتصاديين وكذا إدراجه في البرامج الدراسية حتى تكون قادرة على الحماية و التصدي لأي خطر .

## الهوامش و المراجع:

- 1- جمال الدين سحنون، بالهادية عبد الله، نحو تبني استراتيجية للذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة شلف الجزائر، يومي 17-18 أبريل 2006، ص 1.
- 2-François Jakobiak, L'intelligence économique, E Organisation, 2001, paris, p11
- 3- حلومي لمياء، دور اليقظة و الذكاء الاقتصادي في تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009، ص 49.
- 4- Guichardary et autres, l'info guerre, Ed Dunod, paris, 1999, p7.
- 5- Alain juillet, Modèle d'intelligence économique, Ed economica, paris, 2004, p4.
- 6- حلومي لمياء، مرجع سابق، ص 51.
- 7-Francis beau, Le patriotisme économique: la frontière, est floue, document de travail du CEREM, Revue problème économique, n°2.940, le 30 janvier 2008, p5.
- 8- تير رضا، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقع وآفاقه في الجزائر، [http://www.csla.dz/mjls/index.php?option=com\\_remository&Itemid=21](http://www.csla.dz/mjls/index.php?option=com_remository&Itemid=21), 2010-12-22
- 9- نفس المرجع، ص 5.
- 10- commissariat général de plan "rapport martre", l'intelligence économique et stratégie des entreprises naris, la documentation française, 1994, p6.
- 11- تير رضا، مرجع سابق، ص 9.
- 12- نفس المرجع، ص 10.
- 13/14-Bloch, L'intelligence économique, Economica, Paris, 1996, P43.-P.Bouvard, A. Storhayé, Knowledge Management, Edition EMS, Paris, 2002, P.31.
- 15- حسين علي، استثمار الإبداع في عالم الأعمال، من الفكرة إلى المنتج، الطبعة الأولى، سلسلة الرضا للمعلومات، دار الرضا للنشر، سوريا، 2000، ص ص 74-75.
- 16- بين نافلة قدور، المعلومات مدخل للتحقيق الميزة التنافسية، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف الجزائر، يومي 17-18 أبريل 2006، ص 122.
- 17- نفس المرجع، ص 123.
- 18- عبد الرزاق خليل، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمات الأعمال، ص 12.  
[www.fares-boubakour.edu.dz/Exp\\_Et/NEFS/specialite.../tebakhi\\_sana.doc](http://www.fares-boubakour.edu.dz/Exp_Et/NEFS/specialite.../tebakhi_sana.doc)
- 19- تير رضا، مرجع سابق، ص 11.
- 20- رحيم حسين، أهمية إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، لملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف-الجزائر، 17-18 أبريل 2006، ص 15.