



## تدعيم التنافسية عن طريق ذكاء الأعمال

الأستاذ الدكتور: الداوي الشيخ \*أستاذ التعليم العالي\* -جامعة الجزائر3

[daouicheikh@yahoo.fr](mailto:daouicheikh@yahoo.fr)

الدكتورة: شتاحة عائشة \*أستاذة محاضرة" ب" \* -جامعة عمار ثليجي الأغواط-

[hazimou2007@yahoo.fr](mailto:hazimou2007@yahoo.fr)

المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر

ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة

جامعة الزيتونة الأردنية, كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

**23 - 26 نيسان (إبريل 2012)**

عمان - الأردن



## إشكالية الدراسة:

تعتبر المعرفة البشرية المصدر الرئيس لقيمة المنظمات في الاقتصاد المبني على المعرفة، فاستخدام منظمات الأعمال للمعرفة في المهام التي تتقن إنجازها بشكل واضح يتيح لها الوصول إلى مستوى الإنتاجية المخططة، وإذا استخدمت المعرفة في المهام التي تعتبر جديدة ومختلفة فإنها بذلك تكون قد أسست لتفعيل مسار الابتكار في نشاطها.

وتعد هذه الرؤية التي يشترك فيها الكثير من المفكرين الإداريين تأكيداً للقناعة التي نصب في أن نتيجة العملية الإنتاجية مهما اختلف المصطلح الذي يعبر عنها هو المعرفة وهي مصدرها؛ وهذا ما أعطى أهمية متزايدة لمفهوم إدارة المعرفة، حيث أتاح تبني هذا المفهوم فرصة بالغة الأهمية لأصحاب المدخل الاقتصادي للدخول في مرحلة جديدة لما يدعى بالاقتصاد العالمي الحديث "اقتصاد المعرفة".

وتكمن أهمية تفعيل مفهوم إدارة المعرفة وما يرتبط به من متطلبات في تعزيز الانجاز والأداء العالين اللذين يعدان ضروريين لبقاء منظمات الأعمال في المنافسة، لكون أن الأداء العالي يعني تزايد في قدرة المنظمات على التحسين، وقد أدركت المنظمات أن المعرفة أصبحت المصدر الأكبر للثروة حالياً، وهذه المعرفة تتطلب نوعاً من التحالفات والعلاقات التعاونية بين المنظمات في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة، والذي تكون الأولوية فيه موجهة للموجودات الفكرية غير الملموسة أكثر من الموجودات التقليدية؛ انطلاقاً من هذه النظرة أصبح مفهوم رأس المال الفكري هو مصدر القيمة المضافة الحقيقي، بل أن اقتصاد المعرفة أصبح هو السوق الحقيقي لكل أعمال المنظمة.

وينتج عن تفعيل المعرفة والخبرات المتراكمة اكتساب منظمات الأعمال لما يصطلح عليه بـ "ذكاء الأعمال - BI"؛ حيث بدأت تطبيقات وحلول ذكاء الأعمال تأخذ أهمية كبرى كإطار عمل تقني معلوماتي يمكن من مساعدة المنظمات على إدارة وتطوير أصولها غير الملموسة، والتي تعتبر المعلومات والمعارف من أهم عناصرها، مما يجعل هذا النوع من التطبيقات من أهم أدوات الوصول إلى مجتمع اقتصاد المعرفة.

وتعتبر تطبيقات ذكاء الأعمال حجر الأساس للعديد من المنظمات الكبرى في العالم، وبخاصة تلك التي تمتلك كمياً كبيراً من البيانات، ذلك أن صناعات القرار في عصرنا الحالي بحاجة إلى معلومات دقيقة وتفصيلية، وهو ما تقدمه تطبيقات ذكاء الأعمال التي تمكنهم من استخدام أدوات متقدمة لتحليل البيانات.

انطلاقاً مما سبق تحاول هذه الورقة البحثية معالجة الإشكالية التالية:

**ما هي أهمية ودور ذكاء الأعمال في تدعيم تنافسية منظمات الأعمال في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة؟**

## أهمية وأهداف الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تركز على تحليل أحد الموضوعات الهامة التي تحظى حالياً باهتمام متزايد من طرف الباحثين في علم الاقتصاد والإدارة، والمتمثل في ذكاء الأعمال، خصوصاً من الجانب الفكري؛ مع محاولة ربط ذلك بالآثار المترتبة على موضوع التنافسية على مستوى منظمات الأعمال.

- كما تهدف الدراسة إلى إبراز الفوائد التي تجنيها منظمات الأعمال جزاء تبنيها موضوع الذكاء كمدخل لتدعيم تنافسياتها؛ ومن جانب آخر تهدف الدراسة إلى تناول آفاق سوق ذكاء الأعمال في أوروبا والشرق الأوسط وإفريقيا.  
سنحاول معالجة الإشكالية المطروحة من خلال تحليل العناصر التالية:

- أولاً: تنافسية المنظمة.

- ثانياً: أهمية ذكاء الأعمال في تدعيم التنافسية.

- ثالثاً: آفاق سوق ذكاء الأعمال في أوروبا والشرق الأوسط وإفريقيا.

## أولاً: تنافسية المنظمة

تمر أغلب المنظمات حالياً بمرحلة جديدة من تطورها يميزها عدة عوامل، من بينها الاتجاه المتزايد للاندماج في ما يصطلح عليه بـ "اقتصاد المعرفة"، وضرورة التأقلم مع خصوصياته؛ وهذا من منطلق أن مفهوم البقاء للأقوى الذي كان يسود فلسفة المنظمات قد تغير تبعاً لظروف ومتطلبات العوامل الجديدة لبيئتها والمتمثلة فيما يطلق عليه أيضاً بمجتمع المعرفة، حيث أصبح بناءً على ذلك أن مفهوم الميزة التنافسية هو المرادف لمفهوم القوة، أي أن الميزة التنافسية هي القوة التي تضمن للمنظمة البقاء والاستمرار.

وقد تعددت آراء الباحثين بالنسبة لتحديد ماهية هذا المفهوم، ويرجع سبب هذا التنوع في الآراء إلى اختلاف الزوايا التي انطلق منها كل منهم في تحديد هذا المفهوم، كما أن هذا المفهوم يرتبط بالزمن، بمعنى أنه لكل ميزة تنافسية مدة زمنية محددة، قد تستمر لوقت قصير أو تستمر لعدة سنوات.

#### أ. الإطار العام حول التنافسية:

تعد ظاهرة التنافسية (competitiveness, compétitives) من أهم الظواهر التي لا تمثل تحدياً للدول الصناعية المتقدمة فحسب، بل النامية منها أيضاً، وخاصة تلك الدول التي تسعى إلى إتباع إستراتيجية من شأنها التوسع في الصادرات والتوجه للخارج لتحقيق النمو المستدام.

وعليه فإن الاعتماد على السوق المحلي فقط غير كافي لتوفير الطلب الفعّال القادر على القيام بدور محرك النمو، كما أن السوق المحلي للدول النامية خاصة لا يحفز المنافسة فيما يتعلق بجودة المنتجات وسعرها وتشجيع الابتكارات وذلك لأسباب متعددة. لذلك فإن التوسع في الصادرات يتطلب زيادة في القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني والاعتماد على قوى السوق وسياسات المنافسة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد، بما يؤدي إلى رفع أداء الاقتصاد الوطني وتدعيم مركزه التنافسي.

#### ب. التنافسية في مجال الأعمال ومستوياتها:

إن الفكر التقليدي السائد في العديد من الأوساط الدولية يربط مفهوم التنافسية بسعر الصرف أو ميزان تجاري إيجابي أو صناعة مدعومة أو حتى معدل تضخم متدني، إلا أن التنافسية بمفهومها الحديث ترتبط بإدارة الدولة الساعية إلى رفع إنتاجية الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو مادية.

ففي حين أن الميزة النسبية تقتضي اقتحام الأسواق الدولية بالاعتماد على الدعم والحماية المقدمان من قبل الحكومات والتغطية عن طريق الاستعانة بالاتفاقيات والبروتوكولات التجارية الموقعة، وعلى استخدام عوامل إنتاج متدنية الجودة لخفض التكلفة (العرض) باكتفاء السلع المنافسة من حيث السعر فقط لا الجودة التي تحول دون صمودها أمام منافسة جودة المنتجات المعروضة في الأسواق العالمية والمحلية<sup>(1)</sup>.

وعليه فإن الميزة التنافسية تلعب دور هام في هذا الشأن، وهذا من منطلق أنها تركز على تلبية حاجات ورغبات المستهلك (الطلب) من حيث النوعية والجودة، بالتالي استخدام عوامل إنتاج متطورة ومدروسة على الرغم من أثرها على زيادة التكلفة على المدى القصير، إلا أنها في نفس الوقت تساعد الصناعات على اقتحام الأسواق المتطورة ذات القدرة الشرائية المرتفعة لزيائتها، وعليه فمفهوم التنافسية يختلف باختلاف موضوع المنافسة إذا ما كانت على مستوى منظمة أو قطاع أو دولة<sup>(2)</sup>.

ونظراً لأهمية هذا الموضوع نرى أن هناك ضرورة علمية ومنهجية للتمييز بين مصطلحات التنافسية والقدرات التنافسية والميزة التنافسية، ومدى التداخل الموجود بينها، وهو ما نتناوله فيما يلي:

• **التنافسية:** تتحدد تنافسية المنظمة بمدى قدرتها على مواجهة التهديدات والتحديات البيئية، فهي تجعل المنظمة في مركز تنافسي أكثر وتعطيها القدرة على البقاء والاستمرارية والنمو، وتظهر تنافسية المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل والتميز لقدراتها وإمكاناتها، في تدعيم مركزها التنافسي ومواجهة تحديات المنافسة.

وعليه يمكن استنتاج أن للتنافسية بعدين أساسيين فالأول يتحدد بالكفاءات والموارد التي تمتلكها المنظمة والتي تشكل لها قدرات تنافسية، والثاني يتعلق بوضعيتها في السوق التي تتحدد من خلال طريقتها في التصرف والتعامل مع مكونات وأطراف السوق، وهذا ما يحدد لها مدى التميز والتفرد عن باقي المنافسين<sup>(3)</sup>.

إذاً يمكن إبراز بعدي التنافسية فيما يلي:

• **القدرات التنافسية:** تمثل القدرة التنافسية مختلف العوامل والقدرات الداخلية للمنظمة والتي تُمكنها من التنافس بشكل أفضل، وتحقق لها مكانة وموقع تنافسي ملائم، ويمكن للمنظمات تعظيم تنافسياتها من خلال اللجوء إلى التحالف والتعاون التجاري الذي يوفر لها موارد وإمكانيات قد لا يُمكنها الحصول عليها في الحالة العادية وخاصة فيما يتعلق بالتكنولوجيا، ومهما اختلفت أساليب وطرق امتلاك قدرات التنافسية وتنميتها إلا أنه يبقى المصدر الأساسي لها هي الموارد وما تتميز به من حركة وندرة نسبية والقدرة على الاستغلال الأمثل لها.

• **الميزة التنافسية:** وهي تعكس مظهر المنظمة في السوق، حيث تمثل تميز وتفرد المنظمة عن باقي منافسيها في احد مجالات التنافس كالجودة أو التكلفة أو المرونة أو السرعة في التسليم .....، وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل والتميز لقدرات المنظمة التنافسية<sup>(4)</sup>.

هذا العرض عن البيئة التنافسية وبعديها يقودنا إلى الاستفسار عن أسبابها التي نعرضها في النقاط التالية:

- 1- ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي؛
- 2- وفرة المعلومات عن السوق و متغيراته؛
- 3- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات؛
- 4- تعدد البدائل أمام متخذي القرار؛
- 5- تفقد نتائج البحوث والتطورات التكنولوجية؛
- 6- انخفاض تأثير المحددات والقيود التقليدية؛

هذه الأسباب وغيرها أدت إلى التأثير في البيئة التنافسية بتحويل السوق إلى سوق مشتريين، وأصبحت التنافسية هي الوسيلة الوحيدة لضمان البقاء فيها، مما أدى إلى أن اكتساب ميزة تنافسية هو التحدي الأكبر للإدارة المعاصرة وهذا التحدي قد يتأثر بمجموعة من العوامل أهمها:

- عدد المنافسين القائمين؛
- ضخامة عمل هؤلاء المنافسين؛
- حصة التجارة لكل منافس؛
- مقدار نبتح هذه المنظمات؛
- طريقة تسعيرهم لمنتجاتهم.

وبعد أن قمنا بتحليل مفهوم التنافسية وأبعادها والإشارة إلى أسبابها وأهم العوامل المؤثرة فيها، نتناول فيما يلي التفرقة بين مستويات التنافسية الثلاثة من الدولة إلى الصناعة إلى المنظمة حتى يتضح لنا أكثر معنى هذا المفهوم.

### ج. مستويات التنافسية:

تدل الميزة التنافسية (competitive advantage) على ما تجنيه المنظمة جراء عرضها لمنتجات جديدة للمستهلك، أما التنافسية (competitiveness) فتشير إلى قدرة الدولة على إنتاج وتقديم المنتجات التي تقابل احتياجات وأذواق الأسواق العالمية مع الحفاظ على الدخل الحقيقي لمواطنيها، وهذا في ظل ظروف وآليات السوق الحرة والعادلة؛ أما مفهوم المنافسة فهو أكثر شمولاً حيث يعبر عن قدرة المنظمات على بيع سلعتها وتقديم الخدمات المربحة في الأسواق المحلية والعالمية، وأن معرفة القوى التنافسية يساعد المنظمة في التعرف على عناصر القوة داخل صناعتها أو تجاريتها<sup>(5)</sup>.

وعليه فمفهوم التنافسية يختلف باختلاف مستويات المنافسة كما تم الإشارة إليه في جزء سابق، وعليه سوف نقوم بالتفرقة وإيضاح كل من المفاهيم التالية:

- التنافسية الدولية؛
- التنافسية الصناعية؛
- تنافسية المنظمة.

### 1/التنافسية الدولية:

تعرف (لورا أندريا تسون - Laura D . Andrea tyson ) التنافسية الدولية على أنها قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تلبي احتياجات الأسواق العالمية وتساعد في ذلك الوقت على تحقيق ارتفاع في متوسط نصيب الفرد من الدخل الوطني، والعمل على الحفاظ عليها واستمرارية هذا الارتفاع<sup>(6)</sup>.

أما المجلس الأعلى الأمريكي لتنافسية الصناعة فيعرف التنافسية الدولية بأنها إنتاج سلع وخدمات تلبي رغبات وأذواق المستهلكين في الأسواق الدولية، وفي نفس الوقت تستمر في زيادة الدخل القومي لمواطنيها.

أما (بورتر) فقد أشار إلى أن تنافسية الدولة مفهوم متعدد الجوانب فقد تؤخذ على أنها ظاهرة كلية داخل الاقتصاد تتأثر ببعض المتغيرات مثل أسعار الصرف وأسعار الفائدة وعجز الموازنة العامة للدولة، أو تعتمد على ملكية الموارد الطبيعية بوفرة، أو أنها دالة عكسية في تكلفة العمل كما قد تمثل التوازن الموجب للميزان التجاري، أو القدرة على إيجاد وظائف شاغرة.....الخ.

هنا أوضح (Porter) أن المفهوم الشامل للتنافسية على مستوى الدولة هو إنتاجيتها، وأن رفع مستوى المعيشة داخلها يتوقف على قدرة المنظمات على تحقيق مستوى مرتفع من هذه الإنتاجية عبر الزمن<sup>(7)</sup>.

إذاً نلاحظ مما سبق أن مفهوم تنافسية الدولة كغيره من المصطلحات الإدارية والاقتصادية لا يمكن أن نجد له تعريفاً شاملاً وموحداً بين كل الباحثين، فمعظم الدراسات تطرح أكثر من عنصر يشتمل عليها هذا الموضوع، لذلك لا يمكن حصرها في تعريف واحد.

## 2/ التنافسية الصناعية:

وهي تشمل على المستوى الجزئي من الميزة التنافسية للمنظمة، وهي تعرف حسب (أدنتون) بالاعتماد على نصيب الاقتصاد الوطني من التجارة العالمية في السلع الصناعية ودرجة تغلغل الواردات من السلع الصناعية. ويشير مرة أخرى (Porter) إلى أن الدولة يمكن أن تكون منافساً عالمياً في صناعة معينة أو مجموعة من الصناعات، ولا يمكن أن تتمتع بميزة تنافسية في كل الصناعات، وعليه فهو ينظر إلى مفهوم الميزة التنافسية للصناعة على أنها: "بقدرة الاقتصاد على رفع مستوى المعيشة بالتحسين المستمر في إنتاجية الصناعة فيما يتعلق بإنتاج السلع الأكثر تقدماً". نستخلص من ذلك أنه يمكن تعريف تنافسية الصناعة بأنها قدرة السلع والخدمات سواء على مستوى الدولة أو على مستوى الصناعة على اختراق الأسواق العالمية ومنافسة مثيلاتها الأجنبية من خلال تقديم منتجاتها بسعر منخفض وجودة مرتفعة ترضي أذواق المستهلك العالمي<sup>(8)</sup>.

## 3/ تنافسية المنظمة:

أوضحت دراسة (الأنكاد 1995) أن التنافسية قد تؤخذ على مستوى المنظمة أيضاً، وأنه يمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمات الفردية على المحافظة أو زيادة نصيبها السوقي على أساس مستمر، وتتمثل مكونات الميزة التنافسية للمنظمة مما يلي:

- 1- القدرات المحورية الذاتية: وتشمل الموارد البشرية، نظم الإنتاج، والمخرجات.
- 2- المؤشرات القطاعية: ونعني بها الروابط الأمامية والخلفية والبنية الأساسية.
- 3- المؤشرات الخارجية: تتمثل في الأهداف، الدور الحكومي والمؤسسي<sup>(9)</sup>.

إن مفهوم الميزة التنافسية عملية ديناميكية تتغير عبر الزمن، كما يمكن أن نلاحظ مما سبق أن الميزة التنافسية سواء أكانت على مستوى الدولة أو الصناعة أو المنظمة فهي تعتمد على توفر الميزة النسبية وقدرة المنظمة أو الصناعة على تحقيق مركز فريد لفترة من الزمن في مواجهة المنافسين، هذا ما يقودنا إلى التعرف على أهمية الميزة التنافسية ودعائمها.

## ثانياً: أهمية نكاء الأعمال في تدعيم التنافسية

ترجع أهمية التنافسية إلى كونها تعمل على تعظيم الاستفادة من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، ويشير تقرير التنافسية العالمي إلى أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث يعطي هذا الأخير منظمات الدول الصغيرة فرص الخروج من محدودية السوق إلى رحابته<sup>(10)</sup>.

وترتبط الميزة التنافسية الوطنية بالدرجة التي تستطيع بموجبها أمة ما في ظل ظروف سوق حر ونزيه، إنتاج سلع وخدمات تواجه الاختبار في الأسواق العالمية، وتحافظ على الدخل الحقيقي لمواطنيها وتزيد منه.

هنا يظهر لنا تأثير مفهوم التنافسية من حيث انطباقه على المنظمات والقطاعات والمناطق (الدول)، ومن حيث ارتباطه بقدرة هذه الكيانات عند تعرضها للمنافسة الدولية على تأمين عائدات عالية نسبياً، استناداً إلى عوامل الإنتاج والإبقاء على مستويات توظيف عمالة عالية نسبياً.

## أ. دعائم التنافسية:

إن المنظمات التي تريد البقاء والريادية في محيط يتميز بالتحولات وشدة المنافسة يتطلب منها امتلاك قدرات معينة تؤهلها لتحقيق ذلك من خلال الاستعانة بنكاء الأعمال (Business Intelligence) والذي من أهدافه الأساسية صنع أفضل قرار عمل من خلال استعمال أصناف موسعة من نظم إدارة المعلومات، التطبيقات والتكنولوجيا للتجميع، التخزين، التحليل، وتوفير النفاذ للبيانات. إذ يمكن القول أن نكاء الأعمال يشير إلى صناعة قرار عمل أفضل من خلال استخدام المعلومة الدقيقة في الوقت المناسب؛ ويتضمن نكاء الأعمال بشكل خاص أنشطة دعم القرار، الأسئلة والتقارير، تحليل معالج من خلال شبكة الإنترنت، تحليل احصائي، التقديرات، وتحليل البيانات؛ أي أن نكاء الأعمال يمثل الأنظمة التي تساعد المنظمات على فهم كيف يمكن لها أن تصبح ناجحة، والمساعدة على التنبؤ بتأثير المستقبل كنتيجة للقرارات الحالية؛ كما تلعب هذه الأنظمة من جهة أخرى دوراً أساسياً في عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة.

كما توفر برمجية ذكاء الأعمال معلومات أفضل لتوجيه المديرين، من خلال تمكينهم من صنع قرارات عمل جيدة؛ إضافة إلى ذلك يقود ذكاء الأعمال إلى ارتفاع خلق قيم المساهمين وأصحاب المصالح، أيضاً تلعب نظم ذكاء الأعمال أدواراً أساسية في عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة<sup>(11)</sup>.

لذلك تعدد الدول والمنظمات والصناعات إلى تحليل مكونات التنافسية وتقييمها عن طريق مجموعة من المؤشرات لتستطيع مقارنتها مع منافسيها المباشرين، ويمكن تلخيص هذه المؤشرات فيما يلي:

### 1/ التنافسية المالية:

وهي تعكس دور التحليل المالي، وهذا باستخدام النسب المالية المحققة ومقارنتها بنسب منافسيها في نفس القطاع؛ للإشارة توجد هناك العديد من النسب المالية التي يمكن الاستعانة بها إلا أنها تتوقف على طبيعة النشاط وخصوصية المنظمة ودورة حياتها، نذكر أبرزها مثل:

- ☞ نسبة رأس المال الدائم (الأموال الدائمة/الأصول المتداولة).
  - ☞ نسبة الاستقلالية المالية (الأموال الخاصة/الديون).
  - ☞ نسبة قدرة التسديد (الهامش الاجتماعي للتمويل الذاتي/المصاريف المالية).
  - ☞ نسبة المرودية (الأرباح/الأموال الخاصة).
- وغيرها من النسب التي تساعد المنظمة في معرفة قدرتها المالية على موازنة نشاطها إضافة إلى القدرات الأخرى<sup>(12)</sup>.

### 2/ التنافسية التجارية:

إن القدرة التنافسية للمنظمة في المجال التجاري تمكنها من تحديد وضعيتها في القطاعات السوقية اتجاه منافسيها المباشرين، ويتم معرفة ذلك من خلال عدة مؤشرات، منها:

- وضعية منتجاتها في السوق من خلال التركيز على الجودة والأجل،...الخ.
- شهرتها التجارية التي تتمثل في درجة ولاء مستهلكيها، وتعاملها مع زبائنها وسعة محفظة منتجاتها وتنوعها، وفعالية سياستها الاتصالية والترويجية عموماً.
- التوسع الجغرافي الذي يتم من خلاله فعالية قنواتها التوزيعية، قوتها البيعية الخدمات المتقدمة بعد عمليات البيع...الخ<sup>(13)</sup>.

### 3/ التنافسية التقنية:

حيث تتنافس المنظمات في هذه الحالة من خلال النوعية في صناعة عالية التقنية<sup>(14)</sup>، هنا تبرز قدرة المنظمة على التحكم في الأساليب التقنية المرتبطة بالإنتاج وهذا للوصول إلى منتجات بدرجة عالية من الجودة وبأقل تكلفة ممكنة، ولن يتحقق هذا إلا بمسيرة التطور التقني الحاصل في البيئة الخارجية للمنظمة، وضرورة مواكبة هذا التغيير بتحلي المنظمة بدرجة معينة من المرونة بتشخيص القوى الداخلية والخارجية بعين الاعتبار، مما يدعم قدرتها التنافسية.

### 4/ التنافسية التنظيمية والتسييرية:

يعبر هذا النوع من الدعائم عن مدى قدرة المنظمة تنظيم وظائفها بدرجة تسمح لها بتحقيق أهدافها بصورة فعالة، ويتوقف ذلك على نوعية الأنشطة وطبيعة التنظيم والقرارات ودرجة الاندماج بها، أما عن القدرة التسييرية فهي تظهر من خلال كفاءة مسيرتها وعلاقتها بمروسيهم، ونجد أن مصدر التنافسية التسييرية يتعلق مباشرة بالقيم التي يتميز بها أفراد المنظمة حيث تمس الصفات التي يتحلون بها والتي تتولد من خلال التجارب السابقة، المعارف المتحصل عليها أثناء مسيرتهم من تكوين وتمهين...الخ.

### 5/ التنافسية الجبائية:

تعرف التنافسية الجبائية على أنها إجراء ضريبي تقوم به الدولة من جانب واحد لتشجيع الاستثمارات أو توسيع الوعاء الضريبي من خلال تخفيض معدلات الضريبة أو منح الإعفاءات الضريبية؛ لذا فهي وسيلة تدفع بالمنظمة للاستفادة من الفرص والامتيازات التي تمنحها القوانين والتشريعات في ما يخص هذا الجانب، واستغلالها قصد تخفيض العبء الضريبي عليها، ذلك أن الضغط الجبائي يعيق استثمارات المنظمة من جهة واتسام التكاليف الجبائية بالتعقيد والتطور من جهة أخرى، لذا كان لزاماً على المنظمة متابعة مختلف

التشريعات من أجل تقييم قدرتها على استخدام الضريبة لفائدتها، كالحصول على إعفاءات ضريبية، تخفيضات، تأجيل،... الخ من أدوات السياسة الضريبية<sup>(15)</sup>.

وعلى ذكر ما سبق نجد أن تحديد القدرات التنافسية الكلية للمنظمة يتمثل في تحليل مختلف أنواع الدائم المشار إليها ليس هذا فقط وإنما مقارنتها بمنافسيها المباشرين.

## ثانياً: ذكاء الأعمال (Business Intelligence)

تمّ طرح مصطلح ذكاء الأعمال من قبل ( غارتنر - Gartner ) في نهاية العام 1980، وتمّ تعريفه بأنّه الإجراء الموجه نحو المستخدم والذي يقوم بالوصول إلى المعلومات واستكشافها، ثم تحليل هذه المعلومات، وتطوير طريقة فهمها، مما يؤدي إلى تحسين طريقة اتخاذ القرارات.

أصبح ذكاء الأعمال عنصراً أساسياً في قطاع تكنولوجيا المعلومات، ويُعدّ مصطلح ذكاء الأعمال قديماً لكنه كان عاماً أو ذا معنى ملتبس، فقد كان يستخدم كمرادف لدعم القرار، والتحليل، ومخازن المعطيات، أما الآن فقد أصبح لذكاء الأعمال تعريف أكثر وضوحاً، وأصبحت له تطبيقات مفهومة بشكل أفضل، فإذا فسّرنا هذا المصطلح بشكل لغوي فهو يعني ببساطة **الذكاء في فهم الأعمال**، فبإمكان المنظمة فهم أعمالها بتحليلها للعمليات التي تقوم بها في عملها.

يمكننا إنجاز تحليل الأعمال عن طريق تجميع المعلومات عن العمليات التي تقوم بها كالتسويق والبيع، وأنشطة الخدمات، وسلوك الزبائن كاستجابة لهذه الأنشطة، وسلوك الأنظمة الداخلية، وأنظمة الموردين كاستجابة لسلوك زبائنك، بعد أن تقوم بتجميع هذه المعلومات ( يجب إجراء عملية التجميع هذه بشكل مستمر، وليس لمرة واحدة فقط) يتم تنظيم وتخزين هذه المعلومات بطريقة تسهل الوصول إليها ومعالجتها وعرضها باستخدام العديد من التقنيات كالتقارير والاستعلامات والتحليلات وأدوات التنقيب في المعطيات.

إذاً يمكن القول بناءً على ما سبق أن استخدام نتائج تطبيق هذه التقنيات لتحسين العمليات ضمن أعمال المنظمة وبدء دورة تحليل جديدة مرة أخرى، يمكن لإجراء ذكاء الأعمال إعطاء نتائج مؤثرة وتفصيلية، ويمكن للمنظمة باستخدام تقنيات وإجراءات ذكاء الأعمال جعل أعمالها أكثر تأثيراً وأكثر كفاءة، كما أنها تزيد من إيراداتها، وتقلص من تكاليفها، وتحسن علاقاتها مع زبائنها ومورديها.

### 1- عناصر ذكاء الأعمال:

يمكن حصر ذكاء الأعمال في كونه سياسة عامة تحددها الدولة بمشاركة باقي المتدخلين والمتعاملين، لها محتواها ومجال تطبيقها، تتركز عملية ذكاء الأعمال على العناصر التالية:

أ- **سياسة التنافسية:** وتعتمد على عمليات البحث والتطوير وتسمح بمسايرة المنظمات في تعقب الفرص والحصول على الأسواق في العالم. وتتم هذه المسايرة عن طريق التعرف المشترك على الرهانات الاستراتيجية وتجميع الخبرات والمعلومات العامة والخاصة.

ب- **سياسة الأمن الاقتصادي:** إن العلاقة بين ميدان الاستخبارات وميدان المنافسة الاقتصادية والصناعية، يعد موضوعاً مشابهاً للفترة ما بعد الحرب الباردة والذي 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 وتطوير التبادل الحر جعل معظم الدول معرضة إلى التحركات الاقتصادية العالمية بحيث أصبح أهم الشركاء والمنافسين يأخذون منعرجاً يسميه "إدوارد لوتفاك" الجيواقتصاد، أي بعبارة أخرى تواصل الاستراتيجيات العسكرية الدبلوماسية متمثلة في وسائل اقتصادية وتجارية، عن ترجمة هذه الحساسية الجماعية لرهانات الأمن الاقتصادي أصبحت تتحدد في مفهوم "المصالح الأساسية للأمة" أي ترتيب العناصر الأساسية للطاقت الاقتصادية والعلمية للوطن.

وبالتالي أصبحت الدولة تعترف وتقر بأنها ليست الوحيدة المسؤولة عن الأمن الجماعي، فالمؤسسات هي أيضاً يجب أن تشارك بصفتها عنصر أساسياً في الأمن الاقتصادي الوطني في حماية و متابعة مصالحها الخاصة المشروعة<sup>(16)</sup>.

ج- **سياسة التأثير:** وخاصة على مستوى الهيئات المعروفة بإعدادها للنظم والمعايير التي تدير الحياة الاقتصادية من خلال العمل الضغطى "Lobbying"، والذي هو التأثير على القرار السياسي والاقتصادي بشرح ضرورة وإيجابية قانون ما أو خطورته وسلبيته، ولقد أصبح العمل الضغطى يدرس في المدارس الكبرى والجامعات، حيث قامت اللجنة الأوروبية بجعله ضرورياً في العملية الديمقراطية، فساهم في فعالية القوانين المصادق عليها بعد أن تأخذ في الحسبان رأي المهنيين دون الضرر برأي الآخرين وتحديد الحكم السياسي.

وينحصر مجال الذكاء الاقتصادي خصوصاً في الأسواق التي تعتبر مصدراً للقيمة المضافة، بل ويتعدى الأمر ذلك لأن تكون مصدراً للتأثير والقوة، ومن أمثلة ذلك : مشاريع الطيران والفضاء ، التسليح ، الطاقة ، صناعة الأدوية، الجينات، الشبكات الاتصالية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأمن، ذلك أن هذه المشاريع لا تحكمها قاعدة السعر ونوعية السلعة والخدمات التابعة، لكن يتجاوز الأمر ذلك لأن تكون الموافقة والمساندة السياسية للدولة العامل الحاسم في الحصول عليها.

## 2- منصات عمل ذكاء الأعمال (Business Intelligence Platforms):

من أجل إيصال ذكاء الأعمال إلى أوسع جمهور ممكن، والاستفادة العظمى من الفوائد الناجمة عن استخدام التقنيات المتعلقة به، يجب نشره باستخدام بنية تحتية مناسبة قادرة على تحقيق إجراءات ذكاء الأعمال التي ذكرناها سابقاً، ودعم مجال التطبيقات المناسبة لكل مستخدم في كل نمط، ولقد سمينا البنية التحتية هذه بمنصات عمل ذكاء الأعمال، يجب أن تتضمن منصات عمل ذكاء الأعمال التقنيات التالية:

### أ- قواعد المعطيات الخاصة بمخازن المعطيات (Data Warehouse Databases):

يجب أن يدعم ذكاء الأعمال النمطي قواعد معطيات مخازن المعطيات العلائقية ومتعددة الأبعاد، إضافة إلى ذلك يجب أن تدعم نماذج التخزين الوصول الشفاف إلى المعطيات أو القريب من الشفاف (near-transparent) وذلك في أي مكان يتم تخزينها فيه.

### ب- المعالجة التحليلية الفعالة:

تعتبر المعالجة التحليلية الفعالة (OLAP) مكوناً أساسياً ضمن منصة عمل ذكاء الأعمال، فهي تعتبر التقنية الأكثر استخداماً لإجراء التحليلات، حيث تزودنا منصة عمل ذكاء الأعمال بإمكانية دعم الـ (OLAP) ضمن قواعد معطياتها، بالإضافة إلى دوال (OLAP) وواجهات استخدامها، مع إمكانية بنائها وإدارتها.

### ج- التنقيب في المعطيات:

يجب أن تتضمن منصات عمل ذكاء الأعمال دعماً لتقنيات التنقيب في المعطيات (Data Mining)، وبخاصة تلك التي تقدم لنا مجالاً واسعاً من الخوارزميات التي يمكنها العمل مع المعطيات الموجودة في مخازن المعطيات.

### د- الواجهات:

يجب أن تزودنا منصات عمل ذكاء الأعمال بواجهات (Interfaces) مفتوحة من أجل قواعد معطيات مخازن المعطيات، والـ OLAP، والتنقيب في المعطيات؛ يجب أن تمثل هذه الواجهات للمقاييس العالمية لكي يسهل شراؤها وبناء التطبيقات التي تستخدم تسهيلات منصات عمل ذكاء الأعمال.

### هـ - قدرات البناء والإدارة:

يجب أن تدعم منصات العمل إمكانية بناء وإدارة مخازن المعطيات، أي أن هذه المنصات يجب أن توفر للمنظمة ما يسمى بقدرات البناء والإدارة (Build and Manage Capabilities)، كما يجب أن تتضمن إمكانيات البناء القدرة على تنفيذ نماذج مخازن المعطيات، واستعمال ونقل وتحويل وتنظيف المعطيات الموجودة في المصادر العمليّة، مع إمكانية إجراء عمليات التحميل الأوليّة والتحديث المتزايد لمخازن المعطيات وذلك اعتماداً على نماذجها.

كما يجب أيضاً دعم مجال واسع من مصادر المعطيات بما فيها قواعد المعطيات، والملفات، والمعطيات الموجودة في حزم البرمجيات المعروفة، أما قدرات التحويل فيجب أن تكون قوية ومرنة، ويجب تحزيم التحويلات المعرفّة مسبقاً، كما يجب أن تكون قابلة للتوسّع من خلال لغات البرمجة، أما إمكانيات الإدارة فيجب أن تغطي كافة المصادر والمستخدمين، والمعطيات، والإجراءات ضمن جميع منصات العمل، يوجد العديد من المؤسسات الرائدة في مجال إنجاز منصات عمل ذكاء الأعمال، ومنها: (Microsoft، SAP، Oracle، IBM) (17).

## ثالثاً: آفاق سوق ذكاء الأعمال في أوروبا والشرق الأوسط وإفريقيا

وفقاً لإحصاءات مؤسسة (غارتنر - Gartner) فإن واردات نشاط ذكاء الأعمال ستزداد بنسبة (10%) في أوروبا والشرق الأوسط، وإفريقيا؛ ومع أن زيادة الاستثمار في مجال ذكاء الأعمال سيؤدي إلى خلق فرص ممتازة بالنسبة لبائعي البرمجيات، فإن (غارتنر) تعتبر أن سوق ذكاء الأعمال سيصبح أكثر منافسة في المستقبل القريب، مع ازدياد التنافس بين اللاعبين الكبار في هذا المجال مثل: (Microsoft، SAP، Oracle)؛ هذا الأمر جعل (غارتنر) تتوقع زيادة عائدات هؤلاء اللاعبين الكبار هذا العام أسرع بثلاث مرات من بقية اللاعبين في هذا المجال.



ويعتبر (أندرياس بيترير - Andreas Bitterer)، نائب رئيس الأبحاث في مؤسسة غارتنر، أن ذكاء الأعمال قد أصبح أمراً استراتيجياً، وخاصة لمديري الأعمال الذين يدورون أهمية استخدامه لتحسين الأداء وزيادة الفعالية؛ فقد أظهر استطلاع أجرته غارتنر شمل أكثر من 1400 مدير تنفيذي أنّ ثُمّثل نشاط ذكاء الأعمال لهم الأولوية الأولى هذا العام، وللعام الثاني على التوالي. وذكر (بيترير) أيضاً أنّه رغم احتلال ذكاء الأعمال الأولوية الإستراتيجية الأولى على المستوى الإداري، فإنه مازال غير مفهوم بقدرٍ كافٍ بين الموظفين في المؤسسات، وهذا الأمر يحتاج إلى التركيز الشديد على التدريب.

ووفقاً لاستطلاع أجرته غارتنر خلال قمة ذكاء الأعمال عام 2006، فإن المؤسسات الكبرى قد أنفقت ما يقارب في المتوسط ( 1.16 مليون يورو ) في السنة لشراء برمجيات ذكاء الأعمال، وأن الأولوية القصوى لدى هذه المؤسسات هو جعل أدوات ذكاء الأعمال متاحة لأكبر عدد من الموظفين والزبائن والموردين وشركاء الأعمال.

وفي هذا السياق يعتبر (نايجل راينر - Nigel Rayner)، وهو أحد باحثي مؤسسة غارتنر، أن المؤسسات التي استثمرت كثيراً في مجال تخطيط موارد المؤسسة (ERP) قد أدركت الآن أنها بحاجة إلى الاستثمار في مجال ذكاء الأعمال بُغية الحصول على قيم ونتائج مهمة موجودة ضمن الكمية الهائلة من البيانات الناتجة عن برمجيات تخطيط موارد المؤسسة.

إذاً يتضح لنا مما سبق أن وجود نشاط ذكاء الأعمال في المؤسسة يساعد على تحسين أداء الأعمال في كلّ المستويات؛ فعندما تتمكّن المؤسسة من معرفة العوامل التي تؤثر في أداء الأعمال، يمكنها تغيير طريقة عملها تبعاً لذلك؛ لذا تلعب أدوات تخطيط موارد المؤسسة (ERP) دوراً هاماً في المساعدة على القيام بالأعمال بشكل أفضل، أما أدوات ذكاء الأعمال (BI) فتساعد على القيام بأعمال أفضل".

ويذكر (راينر) مؤسسة نرويجية تدعى (تولبوست غلوب - Tollpost Globe) كأحد الأمثلة على المؤسسات التي تحولت من مؤسسة خاسرة، إلى مؤسسة رابحة زادت أرباحها بـ (60%) خلال خمس سنوات نتيجة تطبيقها لأدوات ذكاء الأعمال، كما ترى مؤسسة (غارتنر) أنه كلما اتجهت المؤسسات أكثر فأكثر إلى تركيز نشاط ذكاء الأعمال كلما أدى ذلك إلى تقليص عدد التطبيقات والأدوات البرمجية التي تحتاجها هذه المؤسسات؛ وهذا من منطلق أن كل قسم كان يقوم في الماضي بشراء أدوات ذكاء الأعمال الخاصة به، مما أدى إلى وجود عدد كبير من هذه الأدوات ضمن المؤسسة؛ أما الآن فقد بدأت المؤسسات باستخدام نفس الأدوات بين مختلف أقسام العمل للوصول إلى طريقة معيارية واحدة عند تحليل وقياس المعطيات، وكذلك لتحسين أداء الأعمال، مما يعني الاقتصاد في نشاط ذكاء الأعمال.

كما تتبأت مؤسسة (غارتنر) بأن واردات ذكاء الأعمال من البائعين الكبار سوف تزداد في المستقبل، ففي عام 2006، كانت حصة البائعين الكبار أكثر من (20%) من حجم سوق ذكاء الأعمال الإجمالي، ولقد توقعت (غارتنر) أن تزداد لتصل إلى أكثر من (30%) السنوات القادمة.

تتصح مؤسسة (غارتنر) المؤسسات بالاستفادة من بيئة المنافسة العالية بُغية الحصول على أفضل الأسعار لشراء مكونات ذكاء الأعمال الأساسية، لكنها تذكر أيضاً بأنهم يجب أن يكونوا مستعدين دوماً للتغيرات التي يمكن أن تحصل في التقانة والمنتجات، وأهم من ذلك أنه بُغية استخدام ذكاء الأعمال لإدارة تحويلات الأعمال، وذلك باتخاذ الخطوات التالية:

- 1- تغيير بنية المعلومات وطريقة إدارة محفظة التطبيقات وتنفيذها.
- 2- تغيير طريقة متكاملة و ذكاء الأعمال مع إجراءات العمل.
- 3- تطوير مهارات المستخدمين، وغرس ثقافة استخدام وتحليل المعلومات بوصفها جزءاً متكاملًا مع تحقيق متطلبات الأعمال وإجراء التحولات.
- 4- تأسيس مركز ذكاء أعمال تنافسي.

إذاً يمكن القول أنه لكي يصبح نشاط ذكاء الأعمال مبادرة أعمال إستراتيجية حقيقية، لا بد من دعمها من قبل نموذج حكومي، وكذلك من إسنادها ببنية مؤسساتية ملائمة، فبيع التقانة لم يعد كافياً اليوم، وإنما يجب تدعيم ذلك بتدريب المستخدمين، لأن ذلك يُعد عاملاً أساسياً للنجاح<sup>(18)</sup>.

## الخاتمة:

إن تسارع التغيرات الاقتصادية واختلال موازين القوى أدى إلى ازدياد الطلب على المعلومات، حيث أن مدة حياة المنتجات تتقلص والتقنيات الحديثة تتطور بسرعة أكبر والمنافسة تزداد حدة في إطار سوق عالمية، كما أصبحت المعلومة تدخل في صميم الحياة اليومية والشخصية والمهنية، فبالنسبة للمؤسسات فإن الشيء الذي يحدث الفرق بينها وبين غيرها هو قدرتها على إدماج الأحداث الخارجية والتصدي لها وقدرتها على تلقي إشارات وتحليلها قبل غيرها وهذه المهارات هي القيمة التنافسية لها، ولهذا تضطر المنظمات اليوم إلى إدماج ذكاء الأعمال في استراتيجياتها.

## الهوامش والمراجع:

- 1- [www.iraquism.com](http://www.iraquism.com) consulté le 20/08/2010 à 12h00. مجال الأعمال
- 2- [www.siironline.org](http://www.siironline.org) Consulté le 20/08/2010 à 12h00. مقالة بعنوان اتجاهات حديثة في الفكر الإداري بقلم قلمش عبد الله.
- 3- نفس المرجع السابق، نفس المكان.
- 4- [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) consulté le 20/08/2010 الموسوعة العلمية الإلكترونية ويكيبيديا/مصطلحات البيئة التنافسية
1. عطيات محمد حسن عميش، استخدام نموذج بورتر التنافسي لتحديد وتحليل القوى التنافسية في قطاع تجارة التجزئة، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة الأزهر للبنات، العدد16، يونيو1999، ص12.
2. شريفة ماهر علي النادي، القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة في مصر دراسة تحليلية مقارنة بالتطبيق على القطاع الصناعي في مصر، رسالة ماجستير، جامعة حلوان، مصر، 2007، ص 53.
3. جابر محمد محمد، محددات الميزة التنافسية للصادرات المصرية، دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، جامعة حلوان، مصر، 1990، ص 20.
4. حنان سعيد الحاج حسن أبو جبل، قياس القدرة التنافسية لصناعة الحديد والصلب في مصر، رسالة ماجستير، جامعة حلوان، مصر، 2006، ص 22.
5. محمود حسن حسني، الميزة التنافسية ومناهج قياسها مع التطبيق على قطاع الخدمات في مصر (صناعة البرمجيات)، مصر المعاصرة، 1997، ص
6. نسرين بركات وعادل العلي، مفهوم التنافسية والتجارب الناجحة في النفاذ إلى الأسواق، الأردن، المعهد العربي للتخطيط، 2000، ص ص 7، 9.
7. <http://www.alyaseer.net/vb/showthread>.
8. كيرالي بغداد، "تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية"، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 21/20 ماي 2002، ص ص 13، 14.
9. يحيى لخضر، دور الامتيازات الضريبية في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - بسكرة -، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2006/2007، ص43.
10. نوري منير، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عدد4، ص25.
11. صادق الحاج، المالية العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، 1999، ص 75.
12. جمال الدين سحنون، فاضل عبد القادر، الذكاء الاقتصادي و أمن الدولة، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و 18 أبريل 2006، جامعة حسبية بن بوعلي بالشلف.
13. [www.alrakameiat.com/\\_ArticleStudies](http://www.alrakameiat.com/_ArticleStudies) consulté le 09/01/2011 à 10h00.
14. <http://infomag.news.sy> مجلة المعلوماتية الإلكترونية مجلة علمية متخصصة في المعلوماتية والتقانات الحديثة قواعد البيانات - العدد (14) - شهر نيسان 2007