

## واقع اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري

### - حالة ولاية قسنطينة.

د. أحمد توفيق بورحلي --- جامعة أم البواقي - الجزائر.

أ. صراح بن لحرش ----- جامعة أم البواقي -

الجزائر.

Abstract	ملخص:
<p>Strategic vigilance and business intelligence have an important role in providing the informations, processing, analysis, and then posted to the officials and decision-makers to take the appropriate actions and decisions concerning the future of the company in general and banks in particular.</p> <p>This study aims to know the reality of using the strategic vigilance and business intelligence in banking sector, where we studied the field of banks located in the state of Constantine.</p> <p>Keywords:</p> <p>Strategic vigilance, business intelligence, The information, Banking sector.</p>	<p>تلعب اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي دورا هاما في توفير المعلومات اللازمة ومعالجتها وتحليلها، ثم نشرها إلى المسؤولين وأصحاب القرار لاتخاذ الإجراءات المناسبة والقرارات المتعلقة بمستقبل المؤسسة الاقتصادية بشكل عام والمؤسسة البنكية بشكل خاص، وذلك من أجل ضمان استمراريتها ومحافظةها على مركزها التنافسي.</p> <p>تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع استخدام اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي على مستوى القطاع البنكي في الجزائر، حيث قمنا بدراسة ميدانية على مستوى البنوك المتواجدة في ولاية قسنطينة.</p> <p>الكلمات المفتاحية:</p> <p>اليقظة الإستراتيجية، الذكاء الاقتصادي، المعلومة، القطاع البنكي.</p>

## مقدمة.

في ظل التطورات التكنولوجية أصبح العالم يمثل قرية واحدة، تشتد فيها المنافسة بين الأفراد والمؤسسات والدول من أجل بلوغ الريادة والصمود. كما أن بيئة الأعمال أصبحت تتميز بعدم التأكد والتغير المستمر، وهو ما فرض على المؤسسات الاقتصادية ضرورة تبني آلية مناسبة وفق أطرونة علمية لتنمية وتقوية قدرتها التنافسية.

في ظل هذه التغيرات الاقتصادية تعمل البنوك في معظم دول العالم على تقوية مركزها التنافسي بإتباع عدة أساليب؛ كتحسين جودة الخدمات، الإبداع، العمل بالتكنولوجيا الحديثة، واعتماد مبدأ الحيطة والحذر، وذلك بتطبيق نظام لليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي عن طريق جمع المعلومات ومعالجتها وتحليلها ومن ثم اتخاذ القرارات المستقبلية.

## إشكالية البحث

من خلال ما سبق فإنه يتجلى لنا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ماهي اليقظة الإستراتيجية؟
- ✓ ماهو الذكاء الاقتصادي؟
- ✓ ماهي أهمية اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي؟ وماهي مجالات استخدامها؟
- ✓ هل يستخدم القطاع البنكي الجزائري اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي؟
- أهمية البحث

تظهر أهمية هذا البحث بشكل مواز للأهمية المتزايدة التي تشهدها اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في مختلف دول العالم، وذلك لما لهما من دور أساسي

ومهم في تنمية وتقوية القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية بشكل عام والمؤسسة البنكية بشكل خاص، فالبنوك تعتبر عصب الحياة الاقتصادية وذلك لما تقدمه من دور أساسي في تطور الاقتصاد؛ من تمويل، وساطة، وجذب للاستثمارات الأجنبية وتوجيهها لتمويل المشاريع الأكثر كفاءة وإنتاجية وربحية، هذا من جهة.

أما من جهة ثانية تكمن أهمية هذا البحث في قيامنا بدراسة ميدانية للوقوف على واقع تطبيق اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي على مستوى القطاع البنكي الجزائري.

#### أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى إزالة الغموض وشرح مفهوم اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، وإبراز أهميتهما ومجالات استعمالهما.

كما يهدف أيضا إلى الإجابة عن الإشكالية المطروحة وهي معرفة واقع استخدام اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري من خلال قيامنا بدراسة ميدانية.

#### منهجية البحث

اعتمدنا في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، نظرا لكونه يتماشى مع طبيعة الموضوع، وذلك من خلال تحليل وتفسير نتائج الاستبيان والمقابلة، كما اعتمدنا منهج دراسة الحالة إثر قيامنا بدراسة ميدانية على مستوى القطاع البنكي في ولاية قسنطينة.

#### الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

اعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان بشكل أساسي كوسيلة لجمع البيانات، حيث وُزِعَ على مدراء الفروع البنكية المتواجدة في ولاية قسنطينة، إضافة إلى ذلك اعتمدنا على المقابلة مع مديري هذه الفروع البنكية قصد جمع بيانات جديدة وفهم وجهات نظرهم بدقة أكبر، وكذلك من أجل شرح وإزالة أي غموض ممكن في أسئلة الاستبيان بهدف الحصول على نتائج صحيحة ومعبرة عن الواقع.

### عينة الدراسة

يوجد في الجزائر 20 نوعا (اسما) من البنوك التجارية، منها بنوك تجارية عامة وأخرى خاصة، من بين هذه البنوك يوجد 12 بنكا له فرع أو عدة فروع في ولاية قسنطينة (وهي البنوك التي أخذت في دراستنا)، وبالتالي فعينة الدراسة تمثل 60% من المجتمع الكلي أي بالنسبة لكل البنوك المتواجدة في الجزائر، وتمثل 100% من أنواع البنوك المتواجدة في ولاية قسنطينة. تجدر الإشارة إلى أنه بالنسبة للبنوك التي لها عدة فروع في ولاية قسنطينة، فقد تم أخذ فرعا واحدا في دراستنا ممثلا عن هذه البنوك، ذلك لأن هذه الأخيرة تتبع نفس النظام ونفس القوانين الداخلية في كل فروعها، وهو ما أكد لنا من قبل مدراء فروع البنوك التي أخذناها محل دراستنا. أيضا ما تجدر الإشارة إليه هو أننا قمنا بهذه الدراسة في ديسمبر 2013.

### خطة البحث

قمنا بتقسيم البحث إلى أربع محاور رئيسية؛ ثلاثة محاور نظرية ومحور تطبيقي، قدمنا في المحورين الأول والثاني مفهوم اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي، حيث عرضنا فهما عدة تعاريف مختلفة لبعض الاقتصاديين. أما المحور الثالث فتحدثنا فيه عن أهمية اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي ومجالات استخدامهما. وأما المحور الرابع وهو المحور التطبيقي في هذه الدراسة، عرضنا فيه نتائج الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى القطاع البنكي في ولاية قسنطينة. وفي الأخير ختمنا هذه الدراسة بتقديم نتائج وتوصيات.

### المحور الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية

عرفت اليقظة الاستراتيجية من قبل العديد من الاقتصاديين، نذكر من بينهم: عرفها Emmanuel Pateyron على أنها "هي السيرورة المعلوماتية التي عن طريقها تبحث المؤسسة عن معلومات ذات طابع توقعي تحتوي تطور بيئتها الاجتماعية، الاقتصادية، بهدف خلق الفرص وتقليص التهديدات"<sup>1</sup>.  
وعرفها F. Jakobiak بأنها "اليقظة هي تحليل البيئة ثم النشر الجيد للمعلومات المختارة ومعالجتها للاستعمال في اتخاذ القرار"<sup>2</sup>.

عرفها Ribault أنها "المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية"<sup>3</sup>.

وعرفها Crine Cohen على أنها "هي مجموع اليقظات المختلفة، التي تشمل في اليقظة على الاستراتيجية، وهذه الأخيرة تعني المجهودات التي تبذلها المؤسسة حتى تقوم بمعرفة وبحث للبيئة، وهي تقوم عامة على مختلف أشكال اليقظة: اليقظة التجارية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة السياسية، لتصل اليقظة في الأخير إلى استغلال الفرص والتنبيه بالتهديدات الممكنة"<sup>4</sup>.

من خلال مجمل التعاريف السابقة يمكن تعريف اليقظة الاستراتيجية على أنها: سيرورة متواصلة، تهدف من خلالها المؤسسة إلى حراسة محيطها الاجتماعي، الاقتصادي، السياسي، القانوني، ... الخ، من أجل جمع، معالجة، ونشر المعلومات التي تمكن المؤسسة من اتخاذ قرارات فعالة في استغلال الفرص وتجنب التهديدات.

#### المحور الثاني: مفهوم الذكاء الاقتصادي

استخدم مصطلح الذكاء الاقتصادي لأول مرة في عام 1958 في مقالة لـ Hans Peter Luhn وهو أحد الباحثين العاملين في شركة IBM، إذ عرفه على أنه القابلية لفهم العلاقات المتبادلة للحقائق المعروضة بطريقة ترشد العمل نحو الهدف المرغوب، فالذكاء الاقتصادي هو ليس فقط مصطلح تكنولوجي كمخزن البيانات Warehouse Data أو تحليلات الأعمال Business Analytical مثلا، بل هو في حقيقته يخص فهم الأوجه المختلفة للمنظمة وبما يمكن من قيادتها باتجاه أهداف محددة مثل زيادة الحصة السوقية وتحسين رضا العملاء.<sup>5</sup>

وفي عام 1994 عرّف الذكاء الاقتصادي من طرف Martre Henri بأنه "مجموعة الأعمال المرتبطة بالبحث، معالجة وبت المعلومة المفيدة للأعوان والمتدخلين الاقتصاديين لصياغة إستراتيجياتهم"<sup>6</sup>. أي أن الذكاء الاقتصادي هو مجموعة من الأنشطة المنسقة فيما بينها من أجل التحكم في المعلومات الإستراتيجية للمؤسسة والحفاظ على تنافسيتها.

كما عرف من طرف Alice Guilhon على أنه "الذكاء الاقتصادي هو سيرورة جمع، معالجة، حماية ونشر المعلومة لخلق في النهاية معارف ومنتجات جديدة"<sup>7</sup>.

وقد عرفه الاقتصاديين Besson B. Pessin J.C أنه "هو القدرة على إيجاد أجوبة على التساؤلات المطروحة من طرف المؤسسة من خلال المعلومات المخزنة من طرفها"<sup>8</sup>.

من خلال ما تطرقنا له من تعاريف لمختلف الاقتصاديين فانه يمكننا تلخيص مفهوم الذكاء الاقتصادي في التعريف التالي؛ الذكاء الاقتصادي عبارة عن عمل دفاعي وهجومي في شكل سيرورة متواصلة لجمع، معالجة، تفسير ونشر المعلومات المتعلقة بالمؤسسة لمختلف الأعوان الاقتصاديين، لمعرفة الفرص واقتنائها والتهديدات لتجنبها، ومن ثم اتخاذ القرارات المثلى التي تضمن استمرارية المؤسسة وتحقيق أهدافها على المدى الطويل.

ومن خلال ماسبق يمكن استنتاج أن الذكاء الاقتصادي هو امتداد لليقظة الإستراتيجية، وهو أشمل وأوسع منها، فحسب Yves-Michel Marti و Bruno Martinet فهما يعتبران أن "اليقظة هي أحد وظائف الذكاء الاقتصادي"<sup>9</sup> فاليقظة تتعلق بجمع المعلومات من مختلف المصادر ومعالجتها من خلال الفرز والتحليل والتقييم، ومن ثم نشر المعلومات وإيصالها في الوقت المناسب وبالشكل المناسب، ليأتي بعدها دور الذكاء الاقتصادي والذي يقوم إضافة إلى ما سبق بترجمة هذه المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تتعلق بمستقبل المؤسسة وبما يخدم أهدافها.

### المحور الثالث: أهمية اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي ومجالات

#### استخدامهما

تسعى المؤسسات إلى الاستمرارية ورفع مستوى قدرتها التنافسية من خلال تقديم الخدمات والمنتجات ذات النوعية الجيدة والمبتكرة، مما يحتم عليها الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تطرأ على بيئة العمل واحتواء الضغوط التي تواجهها في هذه البيئة الديناميكية، لذا أصبحت اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي حاجة أساسية في العديد من المؤسسات خاصة تلك التي لديها حجم كبير من البيانات، فهما يزودان متخذي القرار بالمعلومات الملائمة والدقيقة وبأدوات التحليل المناسبة لصناعة القرار، ومن هنا تأتي أهمية اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي حيث يساعدان المؤسسة على استيعاب الوضع السائد في البيئة المحيطة، التي تتصف بشدة المنافسة والتعقيد وسرعة التغير بواسطة المراقبة المستمرة وتوقع الاتجاهات المستقبلية لمجال العمل وتحديد الفرص

الممكنة واستغلالها وكذلك المخاطر وتجنبها. ويمكن تطبيق اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في العديد من المجالات منها البنوك، التسويق، الاتصالات،... الخ.

ويمتاز نشاط البنوك بالتغيرات السريعة نتيجة عوامل عديدة كالعولمة وعمليات إعادة التنظيم والاندماجات وحدة المنافسة والابتكارات التكنولوجية. وتستخدم اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في مجال البنوك لغايات عديدة نذكر من بينها: تحديد مصادر التمويل، معرفة أكثر العملاء ربحية وتحديد أفضل الطرق لجذبهم والاحتفاظ بهم، تحديد المنتجات المصرفية والقروض الأكثر طلبا من قبل العملاء، معرفة أكثر المنتجات ربحية وتحديد ماهية الخدمات التي يمكن تسويقها، إدارة المخاطر، مكافحة تبييض الأموال، والكشف عن العمليات المشبوهة، تحليل ربحية العملاء، التحليل الزمني للبيانات من اجل وضع الاستراتيجيات للعمليات المستقبلية ومؤشرات الأداء الرئيسية.

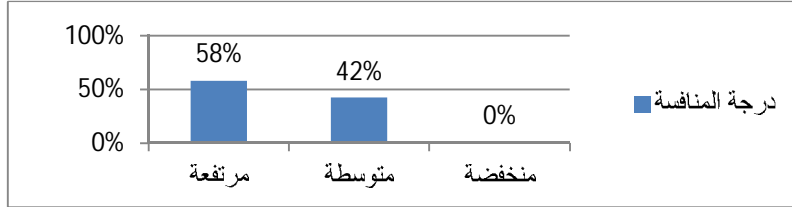
#### المحور الرابع: واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري.

لقد تم تقسيم أسئلة الاستبيان إلى أربعة أقسام رئيسية؛ القسم الأول يتعلق بمعلومات عن البنك المدروس، أما القسم الثاني فقد شمل معلومات تتعلق بمحيط البنك؛ كدرجة المنافسة، واختراق السوق، وكذلك عدد المنافسين، أما القسم الثالث فشمل المعلومات داخل البنك؛ كنوع المعلومات المجموعة، ومصادرها، وطرق انتقالها... الخ، وأما القسم الرابع فقد شمل أسئلة عن اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في البنك. تجدر الإشارة إلى أنه قد تم استرجاع كافة قوائم الاستبيان التي وزعت على مدار الفروع البنكية. وسنعرض فيما يلي أهم الإجابات عن الأسئلة التي تخص موضوع بحثنا.

#### أولا: بالنسبة لدرجة المنافسة:

وهو ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (01): نوع المحيط التنافسي الذي تعمل فيه البنوك.



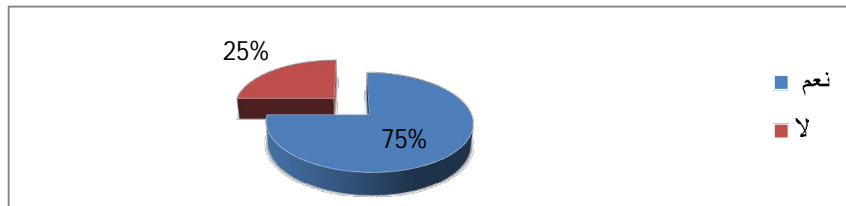
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج Excel

يتضح من خلال الشكل أن القطاع البنكي يعمل في محيط تنافسي مرتفع وهذا ما مثلته نسبة 58%، ويرجع ذلك إلى زيادة عدد البنوك المنافسة في الآونة الأخيرة، ثم تليها نسبة 42% من أفراد العينة الذين يعتبرون أن المحيط التنافسي متوسط، وهي في معظمها عبارة عن بنوك عامة نذكر من بينها الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP الذي يقر مديره بأنه يحتل الريادة في مجال سوق العقار، أما الإجابة على أن المحيط التنافسي هو منخفض فقد كانت معدومة أي بنسبة 0%. أي ان المنافسة في القطاع البنكي تتراوح ما بين متوسطة ومرتفعة.

#### ثانيا: بالنسبة للعمال المكلفين بجمع البيانات:

وهو ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (02): نسبة البنوك التي تكلف عمال بجمع المعلومات.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج Excel

من خلال الشكل يتضح أن أغلبية المدراء كانت إجابتهم نعم بنسبة 75%. هذه الأغلبية هي متكونة من بنوك عامة إضافة إلى بعض البنوك الخاصة التي فتحت فروعها لها بالمنطقة، تجدر الإشارة أيضا إلى أن البنوك العامة تبذل مجهودات كبيرة في هذا المجال فهي

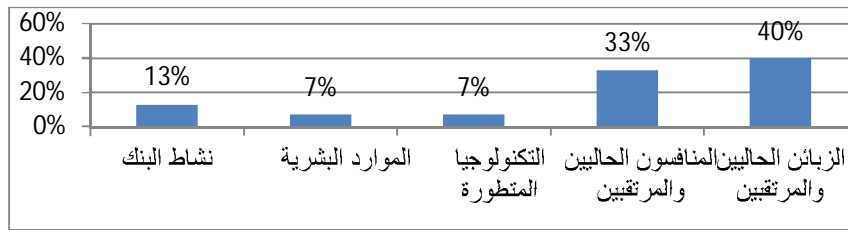


تحرص بشدة على فروعها من أجل رفع تقارير دورية، إضافة إلى ذلك فهي تقوم بدورات تدريبية لعمالها وخاصة منهم المدراء والمسؤولين في مجال الإدارة والتسويق... الخ. أما نسبة 25% المتبقية فهي عبارة عن بنوك خاصة يقرون بأنه ليس لديهم عمال مكلفون بجمع المعلومات، وإنما هذه الوظيفة يقوم بها مدير البنك اجتهادا منه.

### ثالثا: بالنسبة لطبيعة المعلومات المحصل عليها:

وهو ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (03): يمثل طبيعة المعلومات المحصل عليها.



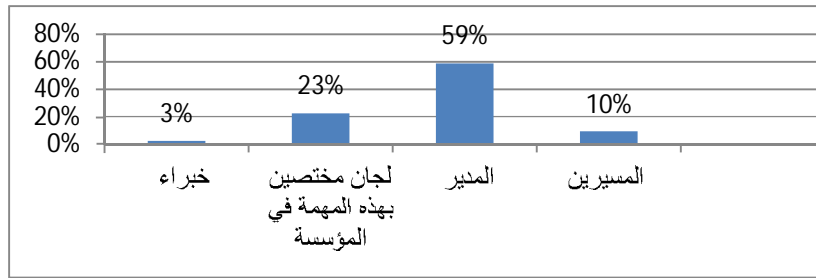
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج Excel

يتضح من خلال الشكل أن معظم المعلومات المحصل عليها تخص الزبائن الحاليين والمرتبطين بنسبة 40% ثم تلتها المعلومات حول المنافسين الحاليين والمرتبطين بنسبة 33%، ليأتي فيما بعد المعلومات حول نشاطات البنك بنسبة 13%، ثم المعلومات حول التكنولوجيا المتطورة والموارد البشرية فهما لا يحظيان باهتمام كبير حيث مثلت نسبتهما 7%، ويمكن تفسير ذلك من طبيعة نشاطات البنك فهو يهتم كثيرا بزبائنه ليشتمل استمراريته، لذلك يسعى دائما لمعرفة احتياجات زبائنه ومدى رضاهم عن الخدمات المقدمة من أجل الحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد، أما بالنسبة للمعلومات حول المنافسين فيقر معظم مدراء البنوك بأنهم يسعون دائما لمعرفة نقاط قوتهم وضعفهم واستغلال هته الأخيرة للتأثير بها على الزبائن وجذبهم للتعامل مع بنوكهم، وهنا يمكن أن نذكر بعض النقاط التي أقر بها معظم مدراء البنوك والتي يؤثر بها على الزبائن لجلهم وهي: السرعة في إجراء المعاملات، انخفاض التكاليف، جودة الخدمات المقدمة، الاهتمام بالزبائن، التسهيلات والامتيازات المقدمة، وكذلك وجود موقف سيارات محمي خاص بالبنك.

#### رابعاً: بالنسبة للمسؤولين عن دراسة وتحليل المعلومات:

وهو ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (04): يمثل المسؤولين عن دراسة وتحليل المعلومات المحصل عليها



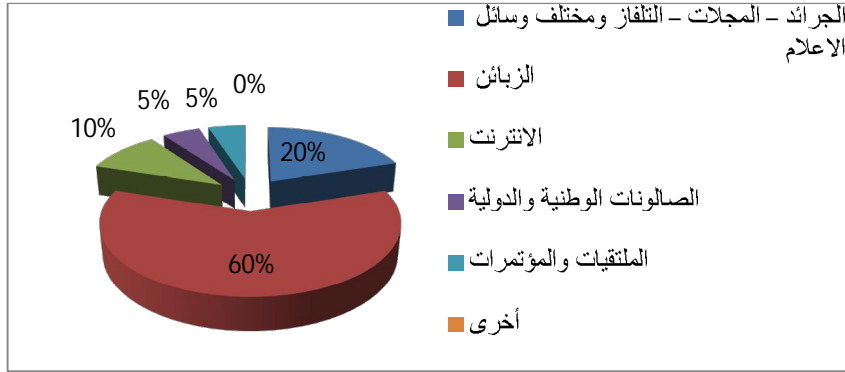
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج Excel

نلاحظ من خلال الشكل أن المديرين هم من يقومون بدراسة وتحليل المعلومات المجموعة بغالبية إجابات مثلت نسبة 59%، وهو ما يدل على أن البنوك تعتمد بشكل كبير على مدراءها، كما أن هناك بعض البنوك كانت إجاباتها بأنها تستعين بلجان مختصين بهذه المهمة بنسبة 23%، ثم يلجأ المسيرين بنسبة 10%، وأما اعتمادها على الخبراء فهي تكاد تكون معدومة بنسبة 3%. تجدر الإشارة أنه من خلال إجرائنا للمقابلة مع مدراء الوكالات البنكية، لاحظنا أن المديرين والمسيرين وخاصة في الوكالات الخاصة يبذلون مجهودات كبيرة في جمع المعلومات وتحليلها بالاعتماد على قدراتهم الشخصية.

#### خامساً: بالنسبة لمصادر المعلومات المحصل عليها:

وهو ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (05): يمثل مصدر المعلومات المحصل عليها



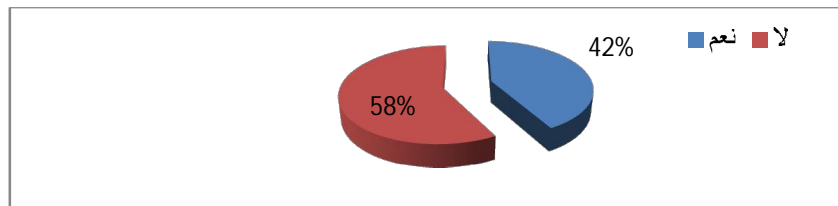
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج Excel

نلاحظ من خلال الشكل أن أهم مصدر تعتمد عليه البنوك لجمع المعلومات هو الزبائن بنسبة 60%، ثم يلجأ الاعتماد على الجرائد والمجلات والتلفاز ومختلف وسائل الإعلام بنسبة 20%، وتعتمد أيضا على شبكة الانترنت بنسبة 10% وهي نسبة ضئيلة جدا مقارنة بنسبة اعتمادها على الزبائن، أما باقي المصادر فالاعتماد عليها ضعيف جدا فهي 5% لكل من الصالونات الوطنية والدولية والملتقيات والمؤتمرات.

#### سادسا: بالنسبة لمعرفة معنى اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي

وهو ما يوضحه الشكل التالي:

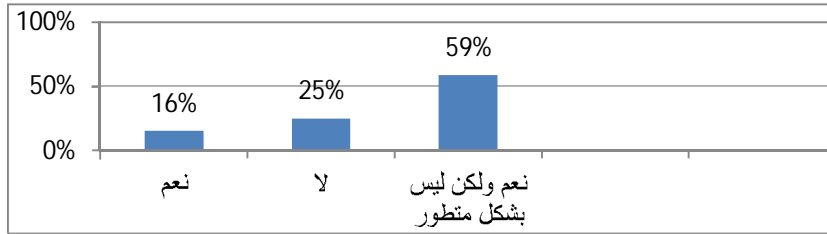
شكل رقم (06): يمثل المدراء الذين يعرفون معنى اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج Excel

نلاحظ من خلال الشكل أن أغلبية مدراء البنوك أجابوا بلا؛ أي عدم معرفتهم لمعنى اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي بنسبة 58 %، أما بالنسبة للبنوك الباقية والذين أجابوا بنعم فقد مثلت نسبتهم 42% من مجموع الإجابات. هنا كان جديرا بنا أن نقوم بشرح وتفسير معنى اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي لمدراء البنوك الذين كانوا يجهلون معنى المصطلحين، أما بالنسبة للمدراء الذين أجابوا بنعم فقد لاحظنا أنه بعد الحديث معهم بأن لديهم معلومات سطحية وليست دقيقة، حيث قدمنا لهم شرح أوسع وأدق للمصطلحين.

شكل رقم (07): استخدام معلومات اليقظة الاستراتيجية.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج Excel

نلاحظ من خلال الشكل أن أغلبية الإجابات كانت بنعم ولكن ليس بشكل متطور حيث مثلت هذه الأخيرة نسبة 59%؛ هنا ما تجدر الإشارة إليه أنه بعد الحديث مع مدراء الفروع البنكية اكتشفنا أن وظيفة التيقظ والحذر هي عبارة عن اجتهاد يقوم به مدراء هذه البنوك فقط لا غير، حيث يقومون بجمع المعلومات ومن ثم تفسيرها وبالتالي اتخاذ قرارات مستقبلية على أساسها. ثم تلمها الإجابة بلا أي عدم قيام البنك باليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي على مستوى البنك بنسبة 25%، وفي الأخير تلمها نسبة 16% المعبرة عن قيام البنك باليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي على مستوى البنك؛ هنا ما تجب الإشارة إليه أن هذه البنوك عبارة عن بنوك خاصة، ولكن ما علمناه أنه لا يتم دراسة وتحليل المعلومات على مستوى الفرع الموجود في ولاية قسنطينة، وإنما ترسل التقارير والمعلومات إلى الفرع الرئيسي أو المديرية الرئيسية، أين يتم تحليل المعلومات ومن ثم اتخاذ القرارات المستقبلية التي تطبقها هذه الفروع التابعة لها. أما بالنسبة لسؤالنا عن ما إذا كانت هذه البنوك مزودة بقسم خاص باليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي فقد كانت

كل الإجابات بالنفي أي بنسبة 100 %، كما صرح مدراء البنوك بأنه لا توجد ميزانية مخصصة لليقظة والذكاء الاقتصادي على مستوى كل الفروع المدروسة.

#### نتائج وتوصيات

من خلال انجازنا لهذه الورقة البحثية، وقيامنا بدراسة ميدانية على مستوى قطاع البنوك في ولاية قسنطينة، توصلنا إلى النتائج التالية:

✓ اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي يساعدان البنك على أخذ القرارات المستقبلية من خلال المراقبة والتحليل ورصد كل تغيراته، التقاط الفرص واستغلالها وكذلك معرفة التهديدات وتجنبها.

✓ مازال القطاع البنكي في الجزائر بعيدا كل البعد في مجال تطبيق اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، علما أن بوادرا لاهتمام مهنيين المفهومين ظهرت فقط في شكل مؤتمرات وملتقيات، إضافة إلى عدد قليل من المؤسسات الاقتصادية التي استحدثت قسما خاصا باليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي.

✓ يعتمد القطاع البنكي في غالبيته على المديرين في جمع وتحليل ودراسة المعلومات، ففي معظم البنوك يعتبر القيام بهذه الوظيفة عبارة عن اجتهاد من قبل المديرين، إلى جانب ذلك بعض البنوك لديها لجان مختصة بهذه المهمة في المديرية أو الفرع الرئيسي للبنك، ولا تولي أهمية كبيرة لاستدعاء الخبراء لتحليل ومعالجة المعلومات.

✓ مصدر المعلومات التي تجمع في قطاع البنوك هي في معظمها من الزبائن، إذ يسعى معظم مدراء البنوك إلى معرفة نقاط القوة والضعف للبنوك الأخرى، ثم يستغلون هذه الأخيرة كمصدر قوة بالنسبة للبنك الذي يعملون فيه، وهو ما يساعدهم على جذب الزبائن إليهم.

أما التوصيات التي خرجنا بها من خلال هذا البحث تتمثل فيما يلي:

- ✓ ضرورة إنشاء قسم خاص باليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي على مستوى كل البنوك، يكون مجهزا بالإمكانات المادية والبشرية الضرورية، من أجل مراقبة محيط البنك ومتابعة كل تغيراته، وخاصة في ظل تزايد المنافسة.
- ✓ ضرورة مشاركة جميع العاملين بكافة مستوياتهم في جمع المعلومات ورصد محيط البنك، إذ أن اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي هي عملية جماعية تتكامل فيها جهود جميع العاملين.
- ✓ ضرورة الاستعانة بخبراء عند تحليل ومعالجة المعلومات، وذلك من أجل اتخاذ قرارات مستقبلية صائبة تزيد من نمو وتطور نشاط البنك.

قائمة الهوامش:

- 
- <sup>1</sup> Emmanuel Pateyron, la veille stratégique, ed economica, 1998, Paris, P 13.
  - <sup>2</sup> F. Jakobiak, L'intelligence économique en pratique, comment batir son propre système d'intelligence économique, ed organisation, 2001, Paris, P 65.
  - <sup>3</sup> Laurent Hermel, Maitriser et pratiquer veille stratégique et intelligence économique, ed afnor, 2eme édition, France, 2007, P 2.
  - <sup>4</sup> Corine Cohen, veille et intelligence stratégique, ed l'avoisier, France, 2004, P 56.
  - <sup>5</sup> Jones, Don, Achieving Business Intelligence in Midsize Companies, Realtime Publishers, Inc., 2010 p 1.
  - <sup>6</sup> François Jakobiak, L'intelligence économique : la comprendre, l'implanter, l'utiliser, ed organisation, 2004, Paris, p 82.
  - <sup>7</sup> Alice Guilhon, l'intelligence économique dans la PME : vision éparse, paradoxes et manifestations, ed l'harmattan, Paris, 2004, p 23.
  - <sup>8</sup> Besson B Pessin J.C., dix ans d'intelligence économique en France, intelligence économique et gouvernance compétitive la documentation française 2006, p 36.
  - <sup>9</sup> Bruno Martinet, Yves-Michel Marti, L'intelligence économique, les yeux et oreilles de l'entreprise, ed organisation, Paris, 1995, P-P 28, 29.