

تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية

The application of economic intelligence in small and medium-sized enterprises: an empirical study on a sample of Algerian enterprises

L'application de l'intelligence économique dans les petites et moyennes entreprises : une étude empirique sur un échantillon d'entreprises algériennes

أ/ عزالدين هروم^{1*}، أ.د/ عبد الفتاح بوخمحم²¹ جامعة قسنطينة 2 – عبد الحميد مهري: الجزائر² جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل: الجزائر

تاريخ النشر: اليوم/الشهر/السنة

تاريخ القبول: اليوم/الشهر/السنة

تاريخ الإرسال: اليوم/الشهر/السنة

ملخص: يهدف هذا البحث إلى اكتشاف مدى اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بتطبيق الذكاء الاقتصادي، من خلال قياس مستوى اعتماد ممارساته، وتحديد المعوقات التي تعترض هذه المؤسسات، وكذا العوامل التي تدفعها للعمل به. تم جمع البيانات الأولية باستخدام أداة الاستبانة التي مست 40 مؤسسة. وتشير النتائج إلى وجود مستوى متوسط في تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي، وأن المشكل المالي هو أكبر عائق تواجهه هذه المؤسسات. كما أن تطبيقه لا يرتبط لا بحجم المؤسسة، ولا باتساع أسواقها.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي؛ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ التنافسية؛ اليقظة؛ الاستراتيجية.

Abstract: This research aims at discovering to what extent the Algerian SMEs are interested in the application of economic intelligence, by measuring the level of adoption of these practices, and by determining the obstacles encountered by the enterprises, as well as the factors that push them to apply it. Initial data were collected using a questionnaire administered to 40 enterprises. The results indicate that the level of application of the economic intelligence practices is medium and that the financial problem is the main obstacle facing these enterprises. Furthermore, the application of the economic intelligence is neither related to the size of the enterprise, nor to the expansion of its markets.

Keywords : Economic intelligence ; SME ; Competitiveness ; Vigilance ; Strategy.

Résumé : Cette recherche vise à découvrir dans quelle mesure les PME algériennes sont intéressées par l'application de l'intelligence économique, en mesurant le niveau de son utilisation, en déterminant les obstacles rencontrés par les entreprises, ainsi que les facteurs qui les poussent à l'exercer. Les données préliminaires ont été collectées à l'aide d'un questionnaire réalisé sur 40 entreprises. Les résultats démontrent un niveau moyen de l'application des pratiques d'intelligence économique et que le problème financier est le principal obstacle que rencontrent les entreprises. De plus, son application n'est liée ni à la taille de l'entreprise ni à l'expansion de ses marchés.

Mots clés : Intelligence économique ; PME ; Compétitivité ; Veille ; Stratégie.

*المؤلف المراسل: azzeddine.heroum@univ-constantine2.dz

مقدمة:

يعد الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميزة الحياة الاقتصادية المعاصرة، باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لبناء قاعدة اقتصادية متينة، والتي أصبحت تراهن عليها العديد من الدول في تنمية وإنعاش اقتصادياتها، ومنها الجزائر. لكن كغيرها من المؤسسات، فهي تمارس نشاطها في محيط معقد يتسم بعدم الاستقرار واللاتأكد. فالمنافسة في تزايد مستمر بسبب انفتاح الأسواق، والتطورات التكنولوجية تتسارع بوتيرة أكبر، وأذواق المستهلكين لم تعد ثابتة، ودورة حياة المنتجات أصبحت أقصر... إلخ.

وحتى يتأتى لها المحافظة على تنافسيتها وبقائها، فهي مجبرة أكثر من أي وقت مضى على مواكبة التغيرات المستمرة والفجائية في بيئتها، من خلال رصد كل صغيرة وكبيرة فيها، وتحديد معلوماتها بصفة دائمة، سواء تعلق الأمر بأسواقها، منافسها أو عملائها. ثم استغلال المعلومات المجمعة والمعارف المتاحة الاستغلال الأمثل والفعال، وذلك للتكيف مع القواعد الجديدة للسوق واقتناص الفرص قبل منافسها واتخاذ الإجراءات المناسبة للتأثير في محيطها، دون أن تنسى حماية نفسها من التهديدات الخارجية.

كل هذا يمكن تحقيقه من خلال ما يسمى بالذكاء الاقتصادي، الذي بدأ يأخذ موقعا له بين أنشطة ووظائف العديد من المؤسسات. فالذكاء الاقتصادي والتنافسي ظهر منذ زمن، لكن الجديد في ذلك هو أنه في مرحلة عدم التأكد هذه، أصبح ضروريا جدا للمؤسسات باختلاف مجالات نشاطها وأحجامها، حتى الصغيرة والمتوسطة منها. وذلك عكس الاعتقاد السائد لدى الكثير من الباحثين بأنها عملية تخص فقط المؤسسات الكبيرة، أو تلك التي تعمل في قطاعات إستراتيجية، أين يعزى السبب إلى مواردها وإمكاناتها المحدودة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة.

وعلى هذا الأساس يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما واقع تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؟

ترتب عن هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة لممارسات الذكاء الاقتصادي؟
- ما هي أكبر المعوقات التي تواجه تطبيق الذكاء الاقتصادي في هذه المؤسسات؟
- ما هي العوامل التي تدفعها إلى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل أساسا في:

- إبراز أهمية الذكاء الاقتصادي بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوضيح خصوصيات تطبيقه فيها مقارنة بالمؤسسات الكبيرة؛
- اكتشاف مدى اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالذكاء الاقتصادي بمختلف وظائفه؛
- التعرف على مختلف المعوقات التي تحد من تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛
- التعرف على العوامل التي قد تدفع هذه المؤسسات إلى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي من بين العوامل التالية: حجم المؤسسة، انتشار أسواقها والتجارب السابقة للمديرين.

فرضيات الدراسة: على ضوء التساؤلات المطروحة تمت صياغة الفرضيات الموجهة التالية:

- الفرضية الأولى: هناك مستوى ضعيف في تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛

- الفرضية الثانية: إنّ المشكل المالي وعدم إدراك مفهوم الذكاء الاقتصادي هي أكبر المعوقات التي تواجه تطبيقه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. وتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيتين الفرعيتين التاليتين:

الفرضية 1-2: أكثر المؤسسات الصغيرة والمتوسط يعيقها نقص الموارد المالية لتطبيق الذكاء الاقتصادي؛

الفرضية 2-2: أكثر المؤسسات الصغيرة والمتوسط يعيقها في تطبيق الذكاء الاقتصادي عدم إدراك مسيرها لمفهومه.

- الفرضية الثالثة: يرتبط تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي بحجم المؤسسة، انتشار أسواقها والتجارب السابقة لمسيرها. وتندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الثلاث التالية:

الفرضية 1-3: يرتفع مستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي بزيادة حجم المؤسسة؛

الفرضية 2-3: يرتفع مستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي لدى المؤسسات التي تنتشر أسواقها أكثر؛

الفرضية 3-3: يرتفع مستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي لدى المؤسسات التي يمتلك مسيروها تجارب سابقة في مؤسسات كانت تطبق الذكاء الاقتصادي.

I- مفهوم ووظائف الذكاء الاقتصادي

نحاول من خلال هذا الجزء من البحث توضيح مفهوم الذكاء الاقتصادي، وتحديد أوجه الاختلاف مع بعض المفاهيم القريبة منه، إضافة إلى إبراز الأنشطة أو الوظائف التي يتكون منها.

I-1- مفهوم الذكاء الاقتصادي

إن أصل مفهوم "الذكاء الاقتصادي" هو أنجلوسكسوني من كلمة «competitive intelligence» أو «business intelligence». ويعد "هانس بيتر لوهن" (Hans Peter LUHN) صاحب أقدم تعريف للذكاء الاقتصادي (business intelligence)، والذي نشر في إحدى المقالات سنة 1958، نتيجة تأثره بثقافتين: الأولى هي الاستخبارات العسكرية والثانية هي "القياس السبيلوغرافي" (bibliométrie). فحسب LUHN: «أيُّ نظام اتصال يخدم قيادة الأعمال، بالمعنى الواسع، يمكن اعتباره نظام ذكاء. ويمكن أن يعرف الذكاء بشكل عام على أنه القدرة على فهم العلاقات المتبادلة بين الحقائق المتاحة لتوجيه العمل نحو هدف منشود» (LARIVET, 2009, p. 22).

أول الدراسات حول موضوع الذكاء الاقتصادي كانت من طرف المفكر Pionnier AUGUILAR سنة 1964 في كتابه scanning the business environment حيث تناول أحد مكونات الذكاء الاقتصادي وهي "البقطة الإستراتيجية". أما أول تعريف مهيكّل وواضح للذكاء الاقتصادي يعود إلى سنة 1967، وهو لعالم الاجتماع الأمريكي Harold WILENSKY أين اقترح لأول مرة مفهوم "الذكاء التنظيمي" في كتابه المعنون بـ: "الذكاء التنظيمي: سياسة المعرفة في

الحكومة والصناعة" (organizational intelligence : knowledge policy in government and industry)، حيث طرح مسألتين أساسيتين هما الآن موضع الكثير من الاهتمام: تتعلق الأولى بالإستراتيجيات الجماعية والتعاون بين الحكومات والمؤسسات في إنتاج معرفة مشتركة في الدفاع عن الميزة التنافسية. أما الثانية فتتعلق بأهمية المعرفة في الاقتصاد والصناعة كمحرك إستراتيجي للتنمية والتغيير (PEGUIRON, 2006, p. 30). وعرف WILENSKY الذكاء الاقتصادي بأنه "نشاط إنتاج المعرفة التي تخدم الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية للمنظمة، بحيث يكون قد تم تجميعها وإنتاجها في إطار قانوني ومن مصادر مفتوحة" (MONINO, 2012, p. 5). هذا التعريف يشير بوضوح إلى أن الذكاء الاقتصادي يختلف عن التجسس الاقتصادي الذي يتم في إطار غير قانوني ومن مصادر مغلقة (المعلومات السوداء).

في سنة 1994 قدم Henri MARTRE رئيس مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا، تعريفا للذكاء الاقتصادي في التقرير المقدم تحت عنوان «l'intelligence économique et stratégie des entreprises» على أنه: «مجموع الأعمال المنسقة من البحث، المعالجة، والنشر بهدف الاستغلال للمعلومات المفيدة للفاعلين الاقتصاديين. تتم هذه الأعمال المختلفة بصفة قانونية، مع توفير كل ضمانات الحماية اللازمة للحفاظ على إرث المؤسسة في ظل أفضل شروط من الجودة، الوقت، والتكلفة» (MOINET, 2010, p. 27). يضيف هذا التعريف بعدا آخر للذكاء الاقتصادي وهو بعد الحماية، فالذكاء الاقتصادي لا يقتصر دوره على تجميع المعلومات واستغلالها فحسب، بل يمتد إلى الحفاظ على الإرث غير المادي للمؤسسة.

حسب Alain JUILLET، المسؤول الأعلى للذكاء الاقتصادي في فرنسا سنة 2005، الذكاء الاقتصادي هو «أسلوب للحكومة يهدف إلى التحكم في المعلومة الإستراتيجية والذي غايته تنافسية وحماية الاقتصاد والمؤسسات» (COUTENCEAU et al., 2010, p. 3). هذا التعريف يبين ضمنا أن هناك مستويين لتطبيق الذكاء الاقتصادي، المستوى الكلي لحماية الاقتصاد الوطني، والمستوى الجزئي لتعزيز تنافسية المؤسسة. واقتصرت دراستنا هذه على المستوى الجزئي.

أما Philippe BOUMARD فقد عرفه على أنه: «ليس مجرد فن المراقبة ولكنه عملية دفاعية هجومية للمعلومات. والغرض منه هو الربط بين العديد من الميادين والمجالات لخدمة الأهداف التكتيكية و الإستراتيجية للمؤسسة» (société de conseil Actelligence, 2005). يضيف هذا التعريف بعدا آخر للذكاء الاقتصادي وهو الجانب الهجومي.

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن الذكاء الاقتصادي:

- هو عملية مستمرة من البحث، الجمع، المعالجة والنشر للمعلومة الإستراتيجية المفيدة؛
- يختلف ويتميز عن القرصنة أو التجسس الاقتصادي لأنه يلجأ لوسائل قانونية وشرعية؛
- الاستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومة المجمعة في اتخاذ القرارات؛
- اعتماده على المبادرة والهجوم من جهة والحماية من جهة أخرى؛
- هو عملية تهم جميع الأعوان الاقتصاديين في الدولة وتتطلب تدخلها لتنسيق جهودهم.

I-2- الذكاء الاقتصادي وعلاقته بمفاهيم أخرى

عادة ما يقودنا البحث في مفهوم الذكاء الاقتصادي إلى مفاهيم ومصطلحات قريبة منه كالذكاء التنافسي، ذكاء الأعمال والذكاء الإستراتيجي. وفي كثير من الأحيان يتم الخلط بينها وقد تستخدم بدل بعضها، رغم وجود اختلاف في معانيها. لذلك سنحاول فيما يلي توضيح هذه الاختلافات.

- **الذكاء الاقتصادي والذكاء التنافسي:** يعد مصطلح «competitive intelligence» أي الذكاء التنافسي في رأي الكثير من الباحثين الترجمة المناسبة للمصطلح الفرنسي الخالص «intelligence économique»، رغم ذلك فإن المصطلح الفرنسي أوسع معنى من المصطلح الأمريكي «competitive intelligence». حيث يستخدم وفق معنيين، الأول هو المعنى الشامل، والذي يأخذ موقعه على مستوى المؤسسات. أما المعنى الثاني، هو الذكاء الاقتصادي الوطني، والذي يشير إلى المشاركة القوية للدولة. هذا عكس مصطلح «الذكاء التنافسي» الذي عادة ما يعتبر في الولايات المتحدة الأمريكية أو المملكة المتحدة أو ألمانيا على سبيل المثال، مجالا للقطاع الخاص والجمعيات المهنية (HARDY, 2010, p 10).

- **الذكاء الاقتصادي وذكاء الأعمال:** مصطلح «ذكاء الأعمال» (business intelligence) لديه دلالة أكثر توجهها نحو الدعم المعلوماتي (le support informatique) والنظم المساعدة على اتخاذ القرار، لذلك عادة ما يترجم إلى «Informatique décisionnelle» بالفرنسية. ويمكن اعتباره كمقاربة مبسطة للذكاء الاقتصادي: يركز على البيانات أكثر من ارتكازه على المعارف، ولا يشمل جميع الأفراد في المؤسسة -وهذا عكس الذكاء الاقتصادي- أين يبقى الهدف هو تزويد متخذي القرار بالوسائل اللازمة لتفسير البيانات المتعددة والمعقدة (LAURENT, 2015).

- **الذكاء الاقتصادي والذكاء الإستراتيجي:** يوجد مدخلين في تحديد الفرق بين هذين المفهومين. الاتجاه الأول يعطي المفهومين نفس المعنى، الفرق فقط يكمن في أن مصطلح «الذكاء الاقتصادي» هو مصطلح فرنسي خالص. أما «الذكاء الإستراتيجي» فيمثل نظيره البلجيكي، وهو مصطلح حديث قدمه لأول مرة البروفيسور البلجيكي Michel QUÉVIT سنة 2006، ويشمل بدوره ثلاثة مجالات هي: اليقظة الإستراتيجية، التأثير وحماية المعلومات (GRETRY, BRANDT & DELCOURT, 2013, p. 76).

أما الاتجاه الثاني فيرى بأن مفهوم الذكاء الإستراتيجي أشمل من مفهوم الذكاء الاقتصادي. ففي حين يهتم الذكاء الاقتصادي بتسيير المعلومات الخارجية بالاعتماد على اليقظة. فإن الذكاء الإستراتيجي يشمل إضافة إلى ذلك تسيير المعلومات الداخلية عن طريق إدارة المعرفة، هذه الأخيرة تكون موجهة وتختص بالخبرة الموجودة داخل المؤسسة، ولا تشكل جزءاً من الذكاء الاقتصادي (بومدين، 2010). هذا عكس ما يراه LEBRUMENT (2012, p. 271) الذي يعتبر تسيير المعرفة جزءاً لا يتجزأ عن تطبيقات الذكاء الاقتصادي، ويجعل منه الوظيفة الرابعة إضافة إلى وظائف: اليقظة، التأثير والحماية. إلا أن أغلب المفكرين في مجال الذكاء الاقتصادي يجزئونه إلى ثلاثة وظائف دون وظيفة تسيير المعرفة، وهو التقسيم الذي اعتمدناه في دراستنا هذه، ويوضحه العنصر الموالي.

I-3- وظائف الذكاء الاقتصادي

يتألف نظام الذكاء الاقتصادي من ثلاثة نظم مترابطة ومتكاملة وهي: اليقظة الإستراتيجية، الحماية والتأثير.

I-3-1- اليقظة الإستراتيجية: تلعب اليقظة الإستراتيجية دوراً متكاملاً في نظام الذكاء الاقتصادي، يتلخص دورها في أربعة وظائف هي (بودرامه، 2012، ص 585): التوقع، الاكتشاف، المراقبة والتعلم. وتنقسم اليقظة الإستراتيجية عموماً إلى الأنواع الآتية (غلاب وزغيب، 2012، ص 161):

- **اليقظة التجارية:** وهي تهتم بالبحث عن المعلومات الخاصة بسوق المؤسسة (الزبائن والموردون) ومعالجتها ونشرها، مثل: تطور سوق المؤسسة، التنبؤ بتغير أذواق المستهلكين وتطور رغباتهم، تطور عروض وخدمات الموردين.
- **اليقظة التنافسية:** وهي تهتم بالبحث عن المعلومات الخاصة بالمنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين ومعالجتها ونشرها، مثل: إستراتيجيات المنافسين، سياساتهم التسعيرية، منتجاتهم وخدماتهم الجديدة، نتائجهم المالية، سياساتهم التشغيلية، عملائهم، عقودهم الجديدة، شركائهم وتحالفاتهم، وظهور منافسين جدد.
- **اليقظة التكنولوجية:** تشير إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية والتي تهم المؤسسة حالياً أو التي تحكمها مستقبلاً.
- **اليقظة البيئية:** وهي المراقبة والتيقظ للتطورات التي تؤثر في نشاط المؤسسة وتخص ما تبقى من عناصر بيئة المؤسسة التي لم تؤخذ بعين الاعتبار في الأنواع السابقة: الاجتماعية، القانونية، الجبائية، السياسية، الثقافية، ... إلخ.

I-3-2- التأثير : التأثير هو استخدام المعلومة بطريقة تمكن المؤسسة من العمل على بيئتها لجعلها أكثر ملاءمة لتحقيق أهدافها الإستراتيجية (بودرامه، 2012، ص 586)، ويشمل أغلب أنشطة الاتصال، الإشهار، وأعمال الضغط Lobbying. كما ينطوي على تعزيز صورة المؤسسة، الرد على هجمات المنافسين، ويسمح بإعداد عمليات التسويق وإطلاق المنتجات (LEVET , 2004, p. 59).

I-3-3- الحماية : بالرغم من أن المبادرة تعد من أولويات معظم الأعمال المتعلقة بالذكاء الاقتصادي، إلا أن الجانب الدفاعي للذكاء الاقتصادي لا يمكن تجاهله. وتهتم وظيفة الحماية بحماية مركز ثقل المؤسسة (ما يشكل قوتها)، المعلومات الإستراتيجية والمصادر الرئيسية للمؤسسة من خلال تحديد الثغرات (COUTENCEAU et al. , 2010, p 9).

II- خصوصيات تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نحاول من خلال هذا العنصر إبراز بعض الجوانب التي تخص تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. بداية بالعوامل التي تدفع لتطبيقه، ثم العوامل المؤثرة على فعاليته، فحدوده، فالخصائص المساعدة على تطبيقه.

II-1- العوامل الدافعة لتطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الكثير من الباحثين روجوا لفكرة أن الذكاء الاقتصادي هي ممارسة تخص فقط المؤسسات الكبيرة أو الشركات متعددة الجنسيات التي تنتمي إلى قطاعات إستراتيجية للدولة كالمدافع، التكنولوجيا المتقدمة والطاقة. لأن غالبيتهم يعتبرون أن اتخاذ القرارات الإستراتيجية والإجراءات المتبعة في سبيل وضعها أمر يخص فقط الشركات الأكثر أهمية ويتناسب فقط مع المؤسسات الكبيرة (BREILLAT, 2010, P.1). لكنها في الحقيقة فكرة خاطئة، فالدراسات بينت أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مثلها مثل المؤسسات الكبيرة هي في حاجة لممارسة وظائف الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية. حيث وجد أن السبب الرئيسي للفشل السريع للكثير منها هو عدم قيامها بدراسة وافية للسوق. وهو ما يعكس حاجتها الكبيرة للمعلومات، ويؤكد مدى أهمية وجدوى إدخال أنشطة الذكاء الاقتصادي في إدارة هذه المؤسسات برغم التكاليف المترتبة عنها.

من خلال العناصر الفرعية التالية سنحاول أن نكتشف مدى ارتباط تطبيق الذكاء الاقتصادي بحجم المؤسسة أو بعوامل أخرى نعتقد أنها تساهم بشكل مباشر في تطوير ممارساته على مستوى المؤسسات، ومنها: البيئة التنافسية للمؤسسة وخبرات المسيرين السابقة.

II-1-1- علاقة حجم المؤسسة بتطبيق الذكاء الاقتصادي : في علاقة حجم المؤسسة بتطبيق الذكاء الاقتصادي، هناك توجهين رئيسيين. التوجه الأول يرى أصحابه أن حجم المؤسسة يعد المعيار الأول لتطبيق أو عدم تطبيق الذكاء الاقتصادي، ومنهم BOURNOIS و ROMANI اللذان أجريا دراسة على 5000 مؤسسة فرنسية التي يفوق عدد العاملين بها 200 عامل (LARIVET, 2006, p.25)، فكانت من نتائجها ما هو ظاهر في الجدول رقم (1) والذي يوضح نسب المؤسسات التي تطبق الذكاء الاقتصادي تبعا لحجمها.

الجدول رقم (1): جزء من نتائج دراسة BOURNOIS و ROMANI

حجم المؤسسة	نسبة المؤسسات التي تطبق الذكاء الاقتصادي
من 200 إلى 500 عامل	25 %
من 501 إلى 1000 عامل	29 %
من 1001 إلى 10 000 عامل	41 %
أكثر من 10 000 عامل	57 %

المصدر: BREILLAT, 2010, p. 7.

يتضح جليا من خلال الجدول (1) أن هناك علاقة طردية بين حجم المؤسسات وتطبيقها للذكاء الاقتصادي. فكلما زاد حجم المؤسسة كلما زادت نسبة المؤسسات المطبقة للذكاء الاقتصادي، وهو ما دفع بـ BOURNOIS و ROMANI بربط تطبيق الذكاء الاقتصادي بحجم المؤسسة. في إطار نفس التوجه أكد رائد المقاولاتية J. SCHUMPETER أن الحجم الكبير للمؤسسة من العوامل المحددة لممارسة الذكاء الاقتصادي، حيث يرى بأن "الحجم عنصر مؤثر في كل قرارات المؤسسة خاصة المرتبطة بالأبحاث العلمية. ومنه فالمؤسسات الكبيرة هي فقط القادرة على الاستفادة من عوامل الذكاء الاقتصادي نظرا لما تتحمله من تكاليف على الأبحاث العلمية" (لعور والعايب، 2012). كما يمكن أن نضيف نتائج دراسة DECLOURT و BRANDT، GRETRY (2013, p. 73) على 81 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بلجيكية من مقاطعة

«Wallonne»، والتي توصلت إلى عدم تطبيق هذه المؤسسات لممارسات اليقظة الإستراتيجية، ولو كان ذلك جزئياً، من منطلق أن الباحثات أكدن أن المؤسسات المتوسطة تميل إلى ممارسة اليقظة الإستراتيجية أكثر من المؤسسات الصغيرة.

فيما يخص التوجه الثاني، هو التوجه الذي يرى أصحابه أن الحجم لا يعد عاملاً مباشراً في تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي، ومنهم JUILLET A. الذي يرى أنّ تطبيق الذكاء الاقتصادي ليس مقصوراً على المؤسسات الكبيرة (COUTENCEAU et al. , 2010, p. XIV). إضافة إلى PHANUEL و LEVY اللذان خلصا في دراستهما على 75 مؤسسة صغيرة ومتوسطة فرنسية، إلى إمكانية تطبيق الذكاء الاقتصادي في هذا النوع من المؤسسات (PHANUEL & LEVY, 2002). كما لا ننسى الباحثة S. LARIVET، التي أجرت دراسة مكملّة لدراسة BOURNOIS و ROMANI على 103 مؤسسة صغيرة ومتوسطة (يبلغ عدد عمالها أقل من 200 عامل) حول ممارساتها المعلوماتية. فوجدت أن 42% منها لا تمتلك أي نشاط لمراقبة بيئتها، 37% منها تطبق اليقظة الإستراتيجية، و 21% منها تطبق الذكاء الاقتصادي بأبعاده الثلاثة (LARIVET, 2009, p.126)، وهي نسبة معتبرة، وتؤكد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معنية هي كذلك مثلها مثل المؤسسات الكبيرة بتطبيق الذكاء الاقتصادي أو اليقظة الإستراتيجية. كما وجدت LARIVET أن المؤسسات التي تطبق الذكاء الاقتصادي هي تلك المشروعات الأكثر نجاحاً وبالتالي الأكثر استمرارية (بودرامّة، 2012).

إن تطبيق الذكاء الاقتصادي أو اليقظة الإستراتيجية لا يتطلب بالضرورة وجود خلية يقظة أو ذكاء اقتصادي. حيث أوضحت S. LARIVET أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تطبق ذكاء اقتصادي أو يقظة إستراتيجية يطغى على ممارساتها الطابع غير الرسمي مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، التي تبدو فيها أكثر تطوراً ويسهل فيها التعرف على تطبيقات الذكاء الاقتصادي لأنها تتسم بال رسمية. حيث وجدت في دراستها أن أكثر من 56% من مسيري المؤسسات التي تطبق ذكاء اقتصادي أو يقظة إستراتيجية لا يدركون مدلول الذكاء الاقتصادي لكنهم يطبقونه أو يطبقون يقظة إستراتيجية (LARIVET, 2009, p.175)، أي أن بعضهم يمارسها لكن لا يدرك ذلك. كما أشار H. LESCA بدوره إلى أن معلومات اليقظة في هذه المؤسسات تظل الأغلبية الساحقة منها (95%) جامدة في شكل معلومات غير رسمية (BREILLAT, 2010, P.4). ومع أن S. LARIVET أكدت أن الحجم يعدّ معيار تقييم لنشاط اليقظة فقط، لكن لا يفسّر تحوّل هذا النشاط إلى ذكاء اقتصادي حقيقي (LARIVET, 2009, p.163)، إلا أن نتائج دراسة Norbert LEBRUMENT جاءت عكس ذلك وأثبتت عدم وجود ارتباط بين مستوى ممارسات اليقظة وحجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (LEBRUMENT, 2012, p.352).

II-1-2- البيئة التنافسية : من بين النتائج التي توصلت إليها دراسة S. LARIVET أن المؤسسات التي تطبق الذكاء الاقتصادي أو اليقظة الإستراتيجية لديها بعد دولي أكثر من غيرها من المؤسسات التي لا تطبق أيًا منهما. فالمنافسة الدولية التي تواجهها (سواء على مستوى التراب الوطني أو في الخارج)، وديناميكية النمو نحو المستوى الدولي. هما عاملان دافعان للمؤسسات إلى ممارسة الذكاء الاقتصادي واليقظة. من هنا فإن الاختلاف في مستوى الممارسة المعلوماتية يبدو متوافقاً مع الاختلاف في البيئة التنافسية (أكثر أو أقل دولية) (LARIVET & BROUARD, 2007).

تأثير البيئة التنافسية لا يقتصر فقط على بعده الدولي بل المنافسة ببعديها الدولي والوطني. حيث يرى LEBRUMENT N. أن من بين العوامل التي ينتج عنها تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هو مدى إدراك مسيري هذه المؤسسات لمحيط مؤسستهم، وكيفية فهمهم للشروط التنافسية للأسواق التي تتموقع فيها مؤسساتهم. فبيئة المؤسسات اليوم تتطلب تحديد المعلومات المرتبطة بمنتجات وخدمات المنافسين، وأيضاً تسريع تحديد المعارف والمهارات الداخلية (LEBRUMENT, 2012, p.244). كما يتطلب تطوير ممارسات لليقظة وشبكات تأثير.

II-1-3- التجارب السابقة للمسيرين : حسب LEBRUMENT فإن من بين العوامل التي تساهم في تطبيق

وتطوير ممارسات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو سياق المؤسسة عند نشأتها. حيث ينتج تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي أيضاً عندما يكون إنشاؤها بعد تجربة مهنية في مؤسسة كبيرة أو عدة مؤسسات، أين يكون المسكرون الحاليون قد خبروا أو تم تحسيسهم بهذه الممارسات في مؤسساتهم السابقة (LEBRUMENT, 2012, p.245). أي أن الرصيد المعرفي للمسيرين وإدراكهم بمفهوم الذكاء الاقتصادي يساهم بشكل كبير في تطوير هذه الممارسات.

هذا وتجدر الإشارة إلى أن الحالة الحقيقية لتطبيقات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبقى جد صعبة للتقييم، وفي كثير من الأحيان من الصعب مقارنة النتائج بين مختلف الدراسات وتعميمها، وذلك لعدة أسباب حددها كل من "رايت" و"كالوف" (WRIGHT ET CALOF) في التقيح الذي أجريه سنة 2006 على عدة أبحاث في دول مختلفة. منها ما تتعلق بالمجال الموضوعي للدراسة، أين يندر وجود الدراسات التي تنطرق إلى عمليات الذكاء الاقتصادي الثلاثة معاً (اليقظة، التأثير والحماية). ومنها ما تتعلق بتباين مجتمعات الدراسة من حيث حجم المؤسسات. ومنها ما تتعلق بالمقاربات المنهجية المعتمدة (4, p. 2017, DESCHAMPS & MADINIER, BEGIN).

II-2- العوامل المؤثرة على فعالية الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نقصد بفعالية الذكاء الاقتصادي نجاح وظائفه في تحقيق الأهداف المرغوبة. لخص CALLOT (2006, p.61) فعالية الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفر ثلاثة شروط أساسية لن يكون للذكاء الاقتصادي معنى إلا بوجودها:

- وجود توجه لمشروع إستراتيجي حقيقي داخل المؤسسة، أي رؤية مستدامة للمؤسسة؛
- وجود تنظيم للمعلومات يراعي الذكاء في تفسير المعلومات، بالتالي استبعاد جميع المعلومات غير المناسبة التي لا تتوافق مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة؛
- أن تكون المؤسسة استباقية أو مبادرة بدلا من أن تكون رادّة فعل أو تكيّفية.

ويبدو أن Philippe CALLOT ركز على ممارسات الذكاء الاقتصادي في حد ذاتها أو على العوامل الداخلية. فيما حدد LEBRUMENT (2012, p.p. 248-250) العوامل المؤثرة على فعالية تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بشكل أكثر تفصيلا، في نوعين من العوامل، عوامل داخلية وأخرى خارجية نبرزها فيما يلي:

(1) العوامل الداخلية: منها ما تؤثر بشكل إيجابي على فعالية الذكاء الاقتصادي مثل: الخبرة المهنية للمديرين، رأسمالمهم الاجتماعي، ثقافة جمع ونشر المعلومات والمعارف التي يحملها العاملون في المؤسسة. ومنها ما تؤثر عليها بشكل سلبي مثل: عدم رسمية الممارسات، خاصة مع نقص الكفاءات وضعف الموارد المالية المخصصة لهذا المجال، إضافة إلى انفصال المحاور الإستراتيجية عن ممارسات الذكاء الاقتصادي.

(2) العوامل الخارجية: منها كذلك ما تساهم بشكل إيجابي في ممارسات الذكاء الاقتصادي، وتشمل عضوية المديرين في المنظمات المهنية أو العمومية، الاستعانة بكفاءات خارجية في الذكاء الاقتصادي والدعم من طرف بعض العملاء والموردين، والتي تستخدم كبداية عن الممارسات الداخلية للذكاء الاقتصادي. ومنها ما تؤثر بشكل سلبي، كضعف دعم السلطات العمومية فيما يتعلق بالذكاء الاقتصادي أو انخفاض قيمة هذا الدعم. كذلك التواجد الإقليمي أو المحلي للمؤسسة يكبح فعالية هذه الممارسات، فيجب أن يكون التواجد بشكل أوسع بالأخص لممارسة أعمال الضغط.

II-3- حدود ممارسة الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بالرجوع إلى العوامل المؤثرة على فعالية الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقاً لما حدده LEBRUMENT سنلاحظ أن العديد من هذه العوامل إما تشكل في حد ذاتها خاصية من خصائص هذه المؤسسات أو هي نتيجة لإحدى خصائصها. بالتالي فطبيعة وخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤثر على ممارسات الذكاء الاقتصادي فيها، وفي كثير من الأحيان تحد من تطبيقه، والتي يمكن عرضها في النقاط التالية:

- بسبب قلة الموارد البشرية المؤهلة لممارسته، وكذا أنماط التسيير المتبعة والتي تعتمد على إدارة الشخص الوحيد أو مجموعة محدودة من الإطارات، دون تحديد واضح للمهام، فإن مهمة الاستعلام تكون متركزة في شخص المدير بشكل غير رسمي، كما أن عمليات الجمع، التحليل والمعالجة للمعلومات الخاصة بالبيئة تتم بطريقة أقل نظامية بكثير عما هو في المؤسسات الكبيرة (BEGIN *et al.*, 2017). لذلك لا تخضع هذه المعلومات لأي تخزين معين وبالتالي لا يمكن الوصول إليها بسهولة (BREILLAT, 2010, P.5). كما أن مراحل اتخاذ القرار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قليلة التنميط، حتى في القرارات غير الإستراتيجية (عملية أو تكتيكية) (لخلف، 2004، ص 212). إن هذا ما يفسر عدم رسمية ممارسات الذكاء الاقتصادي في هذه المؤسسات، كما يبين أن نجاح هذه الممارسات يرتبط بشكل كبير بالمدير وما يمتلكه من خبرة ورأسمال اجتماعي وعلاقات.

- يواجه نفس أصحاب القرار عدد كبير من الوضعيات المتنوعة والمختلفة، فعدد الإطارات لا يسمح بتخصيص دقيق للمهام في كل مستويات القرار (لخلف، 2004، ص 212)، وهو ما يجعل من الصعب تكوين خلية متخصصة في اليقظة أو الذكاء، ويفسر اللجوء إلى كفاءات خارجية في الذكاء الاقتصادي.

- بالنسبة للمؤسسات التي تمارس الذكاء الاقتصادي، فالموارد المخصصة لإنشاء والمحافظة على خلية دائمة لليقظة هي جد ضئيلة وأحياناً منعدمة. من ثم فإن اليقظة هي في أكثر الأحيان محدودة المجال (دقيقة)، موجهة لأغراض محددة ولمدى

قصير. وهذا ما يجعلها تطور تطبيقات يقظة إستراتيجية من أجل تلبية حاجات آنية، أي إذا ما أرادت الانفتاح نحو آفاق جديدة (أسواق جديدة، منتجات جديدة، أساليب جديدة)، أو حينما تشعر بأنها مهددة بشكل مباشر (الخشية من فقدان زبائن أو استباق المنافسين لها أو من ناحية المعارف) (BEGIN *et al.*, 2017)؛

- يكون وصولها إلى المستهلك النهائي قليل، إذ تمارس في غالبيتها المقابلة من الباطن (لخلف، 2004، ص 212). كما يكون نشاطها عادة ضمن حيز ضيق، مما يؤثر على ممارسات اليقظة والتأثير.

رغم أن هذه الخصائص تؤثر سلباً في نظام الذكاء الاقتصادي، إلا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتميز بخصائص أخرى تساعد على تطبيقه، وتشكل نقاط قوة بالنسبة إليه، وهو ما سنراه في العنصر الموالي.

II-4- الخصائص المساعدة على تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من خصوصية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تجاه نظام المعلومات، إلا أنها تتميز بسهولة تطبيق عوامل الذكاء الاقتصادي، هذه الأخيرة حصرها A. GHILHON في النقاط التالية (لعور والعايب، 2012):

- الثقافة التنظيمية الجيدة: إن تركيز مختلف القرارات بالقرب من المسير، يسهّل الوظيفة الاستعلامية، وفي هذه الحالة بدلا من أن يكون الحجم عائقا يصبح دوره واضحا في تركيز مجال البحث عن المعلومات.

- السلوك الجيد للتغيير: إن تداخل المهام والأنشطة بسبب عدم اختصاص المستخدمين عادة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يرفع من مرونتها، هذه الأخيرة تساعد على سرعة التأقلم مع الاختلالات الاقتصادية والتغيرات التي يفرضها المحيط، وتظهر المؤسسة الصغيرة والمتوسطة حسب M. HITT أكثر مرونة من المؤسسات الكبيرة.

- سهولة جمع العمال والمستخدمين: تتميز المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بقدرتها على وضع رؤية جديدة ثم تعبئة كل الجهود من أجل تأطير وتحسيد تلك الرؤية. وفي هذا الإطار يرى كل من NUNUS و BENNI أن قدرة المؤسسة تكون محدودة بالأفكار التي يمكن لها إيصالها للمحيط الداخلي والمحيط الخارجي، ومن خلال القدرة على إقناع المحيط الداخلي والخارجي، يتم الاستفادة من الذكاء الاقتصادي، كفن للتأثير في الغير، عبر صناعة الأفكار ثم تجسيدها على أرض الواقع، أي ترجمة الأهداف إلى إجراءات.

II- الدراسة الميدانية

للإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات المطروحة ارتأينا أنه من المناسب إجراء دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

II-1- الإطار المنهجي للدراسة

نستعرض فيما يأتي أهم الجوانب المنهجية في الدراسة، والتي تتعلق أساساً بحجم واختيار العينة، إضافة إلى تقديم أداة الدراسة مع استعراض الاختبارات التي أجريت عليها.

II-1-1- عينة الدراسة

أجريت الدراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، تم اختيارها عشوائياً من خلال تنقلنا إلى المعرض الوطني للمنتج المحلي الذي نظم بين 21 و 27 ديسمبر 2017 في طبعته الـ 26 من طرف قصر المعارض الصنوبر البحري بالجزائر العاصمة، والذي عرف مشاركة حوالي 483 مؤسسة وطنية من مختلف النشاطات والأحجام. لجأنا إلى هذا المعرض بسبب تجمع عدد كبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مكان واحد، وبسبب حضور أصحاب ومسيري أغلب هذه المؤسسات. حاولنا توزيع أكبر عدد من الاستبانات على المؤسسات التي لا يتجاوز عدد العاملين بها 250 عامل، وتنشط في مجالات تنافسية.

تمكننا من توزيع 50 استبانة، استرجع منها 43، وبعد الفرز والتنقيح تم إلغاء 3 استبانات غير صالحة للدراسة، واحتفظنا بالـ 40 المتبقية التي شكلت العينة النهائية للدراسة، كل استبانة تمثل مؤسسة مختلفة، منها 13 مؤسسة صغيرة جداً، 10 مؤسسات صغيرة و 17 مؤسسة متوسطة. توزعت على 9 مجالات نشاط مختلفة في القطاع الصناعي (صناعة العطور و مواد التجميل، صناعة غذائية، صناعة كهربائية وإلكترونية، صناعة اللدائن، صناعة ميكانيكية وحديدية، صناعة مواد البناء، صناعة كيميائية، النسيج والألبسة، وصناعة متنوعة).

II-2-1- أداة الدراسة

الأداة الرئيسية في جمع بيانات الدراسة الميدانية هي الاستبانة. وقد صممت استناداً للإطار النظري وبعض الدراسات ذات الصلة. وضعت الاستبانة وفق نموذج الاستبانة المغلقة لتكون البيانات أكثر دقة وقد تضمنت ثلاثة أجزاء:

- الجزء الأول: حول ممارسات الذكاء الاقتصادي، تضمن 30 عبارة تكون الإجابة اعتماداً على تدرج ليكارت الخماسي وفقاً للخيارات التالية: أبداً، نادراً، أحياناً، غالباً ودائماً. والتي أعطيت أوزاناً من 1 إلى 5 عند إدخالنا للبيانات في برنامج SPSS.

قسم هذا الجزء إلى ثلاثة محاور فرعية تمثل وظائف الذكاء الاقتصادي (اليقظة الإستراتيجية بـ 19 عبارة، التأثير في المحيط بـ 6 عبارات وحماية الإرث اللامادي بـ 5 عبارات).

وللتعليق على مستوى هذه الممارسات نعتمد على المجالات الخمسة الموضحة في الجدول رقم (2) للوسط الحسابي.

الجدول رقم (2): مستويات الممارسة تبعاً لقيم المتوسط الحسابي

قيمة المتوسط الحسابي	[1,8 - 1]	[2,6 - 1,8]	[3,4 - 2,6]	[4,2 - 3,4]	[5 - 4,2]
المستوى	ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

- الجزء الثاني: حول معوقات تطبيق الذكاء الاقتصادي، تضمن سلسلة من 12 سببا من بين الأسباب التي قد تمنع المؤسسات المبحوثة من ممارسة أنشطة الذكاء الاقتصادي المذكورة في الجزء الأول بالشكل المطلوب.
- الجزء الثالث: تضمن بعض المعلومات عن المؤسسة مثل: مجال النشاط، عدد العاملين، أسواق المؤسسة، إمكانية وجود صعوبات في تسويق المنتجات، تطور رقم الأعمال السنوي، نسبة الصادرات إلى رقم الأعمال، امتلاك هيكل تنظيمي رسمي، امتلاك خلية ذكاء اقتصادي أو يقظة، تجارب سابقة للمديرين في الذكاء الاقتصادي،... إلخ.
- بعد تحكيمها من طرف مجموعة من المختصين، وتوزيعها على المستجوبين أخضع الجزء الأول من الاستبانة -والذي يشكل المحور الرئيسي للدراسة- لاختبار الثبات ألفا كرومباخ، واختبار Kolmogorov-Smirnov للتوزيع الطبيعي، فكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (3).

جدول رقم (3): نتائج اختباري ألفا كرومباخ و Kolmogorov-Smirnov لمحور ممارسات الذكاء الاقتصادي

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرومباخ	القيمة المعنوية لاختبار Kolmogorov-Smirnov
اليقظة الإستراتيجية	19	0,872	0,094
التأثير في المحيط	6	0,613	0,577
حماية الإرث اللامادي	5	0,878	0,222
ممارسات الذكاء الاقتصادي	30	0,914	0,709

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS.

بالإطلاع على النتائج الإحصائية المدونة في الجدول رقم (3) يظهر أن محور ممارسات الذكاء الاقتصادي ومحاوره الفرعية تتمتع بالثبات المطلوب، على اعتبار أن معامل ألفا كرومباخ المقبول يجب أن يساوي أو يزيد عن 0,6. كما أن القيمة المعنوية لاختبار Kolmogorov-Smirnov المقابلة لكل هذه المحاور أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، مما يعني أنّ البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، بالتالي يمكن تطبيق الاختبارات المعلمية.

II-2- استعراض النتائج

في هذا الجزء من الدراسة نستعرض ونحلل ما تم تجميعه من بيانات في الدراسة الميدانية، مع اختبار الفرضيات.

II-2-1- النتائج المتعلقة بممارسات الذكاء الاقتصادي

يوضح الجدول (4) نتائج حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي بوظائفه الثلاث، مع اختبار t لعينة واحدة للتأكد من دلالة الفرق بين المتوسطات المحسوبة والقيمة الوسطية (3).

الجدول رقم (4): مستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي مع اختبار t لعينة واحدة

الوظيفة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق	قيمة t	القيمة المعنوية sig
اليقظة الإستراتيجية	3,401	0,623	مرتفع	4.074	*0,000

التأثير في المحيط	2,63	0,622	متوسط	-3,812	*0,000
حماية الإرث اللامادي	2,59	1,185	ضعيف	-2,188	*0,035
الذكاء الاقتصادي	3,11	0,630	متوسط	1,113	0,273

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS.

مثلما يظهر في الجدول (4) هناك تباين من حيث مستوى ممارسة وظائف الذكاء الاقتصادي الثلاث. فبالنسبة لوظيفة **اليقظة الإستراتيجية** بلغ متوسطها الحسابي 3,401 وهو يشير إلى المستوى "مرتفع"، مما يعني أن المؤسسات الخاضعة للدراسة لديها اهتمام اتجاه تطبيق ممارسات هذه الوظيفة، خاصة أن القيمة المعنوية لاختبار t جاءت دالة إحصائياً. بالنسبة لوظيفة **التأثير** جاء بمستوى "متوسط" بوسط حسابي يقدر بـ 2,63، وهو أقل من القيمة الوسطية (3). وبما أن الفرق بينهما دال إحصائياً (بالنظر إلى القيمة المعنوية لاختبار t)، يمكن القول أن المؤسسات لا تولي ممارسات التأثير الاهتمام الكافي.

أما بالنسبة لوظيفة **حماية الإرث اللامادي** فقد سجلت أضعف مستوى، إذ بلغ الوسط الحسابي 2,59 وهو يشير إلى وجود مستوى "ضعيف" في اهتمام المؤسسات بممارسات الحماية، وجاءت نتيجة اختبار t دالة إحصائياً. هذا يعني أن القائمين على المؤسسات المدروسة غير واعون بشكل جيد لأهمية حماية المعلومات والمعارف التي تخص مؤسساتهم. أما فيما يتعلق بمستوى الذكاء الاقتصادي ككل، بتجميع الوظائف الثلاث معاً، فقد جاء "متوسطاً" بوسط حسابي قدره 3,11. وهو ما ينفي مباشرة صحة الفرضية الأولى التي تنص على أن "هناك مستوى ضعيف في تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية" على اعتبار أن المتوسط المحسوب (3,11) أكبر من القيمة الافتراضية (3) دون الحديث عن دلالة أو عدم دلالة الفرق بينهما. وبما أن هذا الفرق غير دال إحصائياً بالنظر إلى القيمة المعنوية المقابلة لـ t المحسوبة (0,273)، التي جاءت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، فإن تطبيق الذكاء الاقتصادي يتجه لأن يكون بمستوى متوسط.

II-2-2- النتائج المتعلقة بمعوقات تطبيق الذكاء الاقتصادي

للتعرف على صعوبات ومعوقات تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الخاضعة للدراسة، ارتأينا إدراج جزء في الاستبانة نستفسر فيه المبحوثين وجود المعوقات الظاهرة في الجدول رقم (5)، والتي تمنع مؤسساتهم من ممارسة أنشطة الذكاء الاقتصادي بالشكل المطلوب. فكانت النتائج كما هو مذكور في هذا الجدول بعد ترتيبها.

من وجهة نظر أصحاب ومسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاضعة للدراسة، فإن أول معوق تواجهه هذه المؤسسات في ممارسة أنشطة الذكاء الاقتصادي هو "عدم قدرة المؤسسة على تحمل التكاليف الكبيرة للاستعانة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال" بنسبة 67,5 %، وهو المشكل الذي يبقى مطروحاً بشكل دائم على مستوى هذا النوع من المؤسسات خاصة الصغيرة جداً والصغيرة بسبب نقص الموارد المالية.

يأتي في المرتبة الثانية مشكل يتعلق بأحد الشروط القاعدية في بناء نظام للذكاء الاقتصادي، والمتمثل في "عدم وجود تكوين متخصص في مجال الذكاء الاقتصادي"، حيث عبّر 52,5 % من المبحوثين عن وجود هذا المعوّق. قد يعود ذلك إلى حداثة الموضوع نسبياً، وحتى بوجود تكوين متخصص فعادة لا تولي المؤسسات الجزائرية اهتماماً بهذا الجانب خاصة الصغيرة والمتوسطة. هذا المعيق يعدّ كذلك من العوامل المساهمة في وجود عائق جوهري آخر وهو "عدم معرفة المسيرين والإطارات بمفهوم الذكاء الاقتصادي أو اليقظة بسبب حداثة الموضوع" حيث يرى 47,5 % من المبحوثين أن هذا العامل يعدّ عائقاً حقيقياً، حتى ولو أن ممارسة الذكاء الاقتصادي لا تعني بالضرورة وجود إدراك ومعرفة مسبقة بهذا المفهوم مثلما أكدته S. LARIVET في دراستها.

جدول رقم (5): معوقات تطبيق الذكاء الاقتصادي مع اختبار كا²

المعوق	التكرار	النسبة	القيمة المعنوي لاختبار كا ²
1- عدم قدرة المؤسسة على تحمل التكاليف الكبيرة للاستعانة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال	27	67,5 %	0,027*
2- عدم وجود تكوين متخصص في مجال الذكاء الاقتصادي	21	52,5 %	0,752
3- عدم معرفة المسيرين والإطارات بمفهوم الذكاء الاقتصادي أو اليقظة بسبب حداثة الموضوع	19	47,5 %	0,752
4- ندرة المعلومات المهمة	18	45 %	0,527
5- نقص المعلومات التي توفرها الجهات الفاعلة التابعة للدولة	17	42,5 %	0,343
6- غياب نظام معلومات واضح في المؤسسة	16	40 %	0,206
7- نقص مصداقية المعلومات المتوفرة	15	37,5 %	0,114
8- عدم تخصص المسيرين والإطارات وانخفاض مستوى تحكمهم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال	13	32,5 %	0,027*
9- غياب الثقافة المعلوماتية لدى المسيرين والإطارات وعدم إعطاء المعلومة قيمتها الحقيقية	12	30 %	0,011*
10- قلة الوقت	11	27,5 %	0,004*
11- عدم المعرفة بمصادر المعلومات	6	15 %	0,000*
12- غزارة المعلومات	4	10 %	0,000*
متوسط التكرارات والنسب	14,92	37,29 %	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS.

في المرتبتين الرابعة والخامسة يطرح المشكل حول المعلومات المتاحة، ففي المرتبة الرابعة يرى المبحوثون أن "ندرة المعلومات المهمة" (بنسبة 45 %) تعدّ عائقاً لممارسة الذكاء الاقتصادي مقابل 10 % عن عائق "غزارة المعلومات" الذي احتل المرتبة الأخيرة. أما في المرتبة الخامسة أشار 42,5 % منهم إلى وجود "نقص في المعلومات التي توفرها الجهات الفاعلة التابعة للدولة"، وهو ما يعني أن الدولة لا تلعب دورها اللازم في عملية الذكاء الاقتصادي على المستوى الكلي. وفي نفس السياق نجد في المرتبة السابعة "نقص مصداقية المعلومات المتوفرة" بنسبة 37,5 %.

وقد سبق ذلك في المرتبة السادسة معيق "غياب نظام معلومات واضح في المؤسسة" بنسبة 40 %. ويمكن إرجاع هذه النسبة إلى طبيعة كثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة الصغيرة جداً والصغيرة منها التي لا تمتلك هيكل تنظيمي رسمي. هذا

التفسير تؤكد النتيجة المتوصل إليها في الإجابة على أحد الأسئلة المدرجة في الجزء الثالث (معلومات عن المؤسسة) حول امتلاك المؤسسة لهيكل تنظيمي رسمي أم لا، فكانت نسبة عدم امتلاكه هي نفسها 40 %، كما وجد أن مستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات التي لا تمتلك هيكل تنظيمي رسمي أقل من المؤسسات التي تمتلك هيكلًا تنظيميًا رسميًا، حيث بلغ لدى الأولى 2,569 بينما في الثانية 3,472 وكانت نتيجة اختبار t للعينات المستقلة للفرق في مستوى ممارسات الذكاء الاقتصادي تبعًا لامتلاك هيكل تنظيمي رسمي دالة إحصائية مثلما يوضحه الجدول رقم (6) لأن القيمة المعنوية sig أقل من مستوى الدلالة 0,05.

جدول رقم (6): اختبار t للعينات المستقلة لدلالة الفروق في مستوى الذكاء الاقتصادي تبعًا لمتغير امتلاك هيكل تنظيمي رسمي

القيمة المعنوية sig	قيمة t	درجة الحرية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار	امتلاك هيكل تنظيمي رسمي
0,000	6,559	38	0,4876	3,472	24	نعم
			0,3809	2,569	16	لا

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادًا على مخرجات SPSS.

وحسب اعتقادنا فإن امتلاك هيكل تنظيمي رسمي يعد من العوامل التي قد تساعد على استحداث نظام رسمي وفعال للذكاء الاقتصادي أو إلى اعتماد بعض ممارساته بحيث تكون الأدوار محددة بدقة، والمعلومات تسري وفق نظام معين ومعروف مسبقًا. كذلك فإن وجود خلية يقظة أو ذكاء اقتصادي عادة ما يكون مقرونا بوجود هيكل تنظيمي رسمي مما قد يزيد في فعالية ونجاح مشروع الذكاء الاقتصادي. ونحن بدورنا أدرجنا سؤالًا عن وجود هذه الخلية من عدمه. فأشارت الإجابات إلى وجود هذه الخلية على مستوى مؤسستين فقط (هي من المؤسسات الناجحة والمبتكرة التي شاركت في مسابقة الابتكار التي نظمت على هامش المعرض) والباقي لا يمتلك هذه الخلية.

فيما يخص المعينات المتبقية أغلبها تمثل معينات بشرية مثلما يظهرها الجدول رقم (5).

من بين ما يتضمنه الجدول (5) القيمة المعنوية لاختبار χ^2 لقياس الدلالة الإحصائية للاختلاف بين نسب الاستجابة على كل معيق من المعينات. استخدمنا هذه القيمة لاختبار الفرضية الثانية المتكونة من فرضيتين فرعيتين 1-2 و 2-2. تنص الفرضية الفرعية 1-2 على أن "أكثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعيقها نقص الموارد المالية لتطبيق الذكاء الاقتصادي". هذا المعيق احتل المرتبة الأولى بنسبة تجاوزت 50 %، وبما القيمة المعنوية المقابلة لهذه النسبة دالة إحصائية فإننا نخلص إلى إثبات صحة هذه الفرضية.

أما الفرضية الفرعية 2-2 فتتنص على أن "أكثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعيقها في تطبيق الذكاء الاقتصادي عدم إدراك مسيرها لمفهومه". هذا المعيق احتل المرتبة الثالثة، وهي مرتبة مهمة جدًا، لكن بنسبة لم تتجاوز 50 %. أي أن هذا المعيق لا يعترض النسبة الأكبر من المؤسسات المدروسة. هذا ما يجعلنا نخلص مباشرة إلى نفي صحة الفرضية 2-2.

II-2-3- العوامل الدافعة لتطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات المدروسة

تضمن الجزء الثالث من الاستبانة بعض العوامل التي تدفع المؤسسات لتطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي وهي: حجم المؤسسة، انتشار أسواقها، حجم نشاطها الخارجي والتجارب السابقة للمديرين. وسنقارن مستوى الذكاء الاقتصادي بين مختلف المجموعات عن كل عامل من هذه العوامل. كما ستتأكد من وجود اختلافات دالة إحصائية بين مختلف المجموعات باستخدام تحليل التباين الأحادي (one-way anova).

أ- حجم المؤسسة

تضمن هذا العنصر ثلاثة خيارات حسب عدد العمال: مؤسسة صغيرة جدًا (أقل من 10 عاملين)، صغيرة (من 10 إلى 49 عامل) ومتوسطة (من 50 إلى 250 عامل). الجدول رقم (7) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول رقم (7): تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مستوى الذكاء الاقتصادي تبعا لمغير حجم المؤسسة

حجم المؤسسة	التكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المربعات بين المجموعات	متوسط المربعات داخل المجموعات	القيمة F	القيمة المعنوية sig
صغيرة جدا	13	3,028	0,1502	0,173	0,409	0,422	0,659
صغيرة	10	3,267	0,8402				
متوسطة	17	3,080	0,5736				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS.

تنص الفرضية 1-3 على الآتي: "يرتفع مستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي بزيادة حجم المؤسسة". عند المقارنة بين الأوساط الحسابية في الجدول (7) نلاحظ أن الزيادة في حجم المؤسسات لا يقابلها زيادة في مستوى ممارسات الذكاء الاقتصادي. حيث جاءت كل الأوساط الحسابية بمستوى متوسط مع وجود فروق ضئيلة لكنها ظاهرية، وهو ما تؤكد القيمة المعنوية لتحليل التباين الأحادي التي بلغت 0,659 والتي تشير إلى عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى ممارسة الذكاء الاقتصادي تبعا لحجم المؤسسة. هذه النتيجة لا تتماشى مع ما توصل إليه ROMANI و BOURNOIS، بل تؤكد ما ذهب إليه A. JUILLET و LARIVET بأن ممارسة الذكاء الاقتصادي لا ترتبط بحجم المؤسسة.

على ضوء التحليل السابق فإننا نخلص إلى نفي الفرضية 1-3.

ب- انتشار أسواق المؤسسة

من بين العوامل التي سبق ذكرها، والتي تؤثر حسب LEBRUMENT على فعالية الذكاء الاقتصادي هو نطاق تواجد المؤسسة. أي أن المؤسسة التي تنشط ضمن حيز أوسع يمكنها أن تمارس وظائفه بفعالية أكثر. لكننا نرى أن هذا العامل قد يساهم بشكل مباشر في اعتماد ممارساته. خاصة المؤسسات التي تنشط على المستوى الدولي من خلال التصدير نحو الخارج مثلما أكدته LARIVET، أين تزداد حاجتها لممارسة وظائف الذكاء الاقتصادي. للتأكد من ذلك استفسرنا

المؤسسات المدروسة عن أسواقها إذا ما كانت: ولائية، جهوية، وطنية، أو وطنية مع التصدير إلى الخارج. الجدول رقم (8) يوضح مستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي بما تبعاً لدرجة انتشار أسواقها.

جدول رقم (8): تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مستوى الذكاء الاقتصادي تبعاً لمغیر أسواق المؤسسة

أسواق المؤسسة	التكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط المربعات بين المجموعات	متوسط المربعات داخل المجموعات	القيمة F	القيمة المعنوية sig
محلية (ولائية)	4	2,658	0,3500	0,584	0,381	1,532	0,223
جهوية	2	3,033	0,4714				
وطنية	29	3,105	0,6565				
وطنية + خارجية	5	3,540	0,5172				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS.

تنص الفرضية 2-3 على أنه "يرتفع مستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي لدى المؤسسات التي تنتشر أسواقها أكثر". من خلال المقارنة بين الأوساط الحسابية نلاحظ ارتفاعاً في مستوى ممارسات الذكاء الاقتصادي بانتشار الأسواق، حيث تدرج من أقل قيمة (2,658) بالنسبة للمؤسسات التي لديها فقط أسواق محلية، إلى أكبر قيمة (3,540) بالنسبة للمؤسسات التي يمتد نشاطها التسويقي إلى المستوى الخارجي إضافة إلى الوطني، أين تزداد حاجة المؤسسة إلى المعلومات عن محيطها كلما زاد انتشار أسواقها بسبب زيادة حجم المنافسة التي تواجهها مثلما أكدها كل من LARIVET و LEBRUMENT. لكن نتيجة الاختبار تشير إلى عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى ممارسة الذكاء الاقتصادي تبعاً لانتشار أسواق المؤسسة لأن القيمة المعنوية المحسوبة (0,223) أكبر من مستوى الدلالة 0,05.

على ضوء التحليل السابق فإننا نخلص إلى نفي الفرضية 2-3.

ج- تجارب المسيرين

من بين العوامل التي سبق الإشارة إليها، والتي يرى LEBRUMENT أنها تدفع إلى تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة هي التجارب السابقة للمسيرين في مؤسسات أخرى خاصة التي مورس فيها الذكاء الاقتصادي. للتأكد من ذلك قمنا بطرح سؤال على المبحوثين إن سبق لهم وعملوا في مؤسسات أخرى تطبق الذكاء الاقتصادي، فكانت كل الإجابات بـ "لا". لذلك لا يمكننا التأكد من وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسات الذكاء الاقتصادي بين المؤسسات التي عمل مسيروها سابقاً في مؤسسات طبق فيها الذكاء الاقتصادي وبين التي لم يعمل فيها بهذا النظام. بالتالي لا يمكننا التأكد من صحة الفرضية 3-3 التي تنص على أنه "يرتفع مستوى تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي لدى المؤسسات التي يمتلك مسيروها تجارب سابقة في مؤسسات كانت تطبق الذكاء الاقتصادي".

من خلال العرض تبين أن حجم المؤسسة ليس عاملاً محدداً لتطبيق الذكاء الاقتصادي، فرغم أن العينة تشمل مؤسسات صغيرة ومتوسطة إلا أن هناك مستوى معين في تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي، بالأخص ممارسات اليقظة الإستراتيجية التي كانت بمستوى مرتفع. وإن لم نتمكن من إثبات ارتباط تطبيق الذكاء الاقتصادي بانتشار أسواق المؤسسة واتساع نشاطها الخارجي إحصائياً بسبب عدم دلالة الفروق بين متوسطات كل فئة، ولم نتمكن من إثبات ارتباطه بالتجارب السابقة للمسيرين، إلا أن هذه النتائج تبقى نسبية وقد تختلف النتائج بتغير العينة.

فعلى اعتبار أن المنافسة سمة تلازم أغلب المؤسسات، بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهي مطالبة كذلك بتبني ممارسات الذكاء الاقتصادي، أو اليقظة الإستراتيجية كحد أدنى، لتدعيم قراراتها ورفع من تنافسيتها، عن طريق مراقبة المعلومات في بيئتها، والتنبؤ بعناصرها والتحكم فيها بطريقة ذكية قبل وصول المنافسين إليها، وذلك رغم الصعوبات التي يمكن أن تواجهها، والتكاليف التي يمكن أن تتحملها. وفي هذا يقول A. Juillet: «الذكاء الاقتصادي سيكون في القرن الحادي والعشرين كما كان التسويق في سنوات السبعينيات» (CHIROUZE & MOINET, 2006, p.p. 2-4)، كما يقول «أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حاجة أن تدرك ما الذي يمكن أن يجلبه هذا المفهوم الجديد في خلق ميزة تنافسية دائمة، وفي مواجهة منافسة تزداد حدتها وعلميتها كل يوم» (COUTENCEAU et al., 2010, p. XIV). وهذا ينطبق على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي عليها مواكبة تغيرات بيئتها إذا ما أرادت الاستمرار والبقاء، رغم افتقارها لكثير من الشروط القاعدية لتطبيق الذكاء الاقتصادي مثل: إدراك المسيرين لهذا المفهوم، وغياب مراكز التكوين المتخصصة، وانعدام الثقافة المعلوماتية لدى المسيرين.

كما اتضح من هذه الدراسة أن تطبيق ممارسات الذكاء الاقتصادي لا يشترط إنشاء خلية يقظة أو ذكاء اقتصادي، حتى ولو أن فعالية الذكاء الاقتصادي تتضاعف بوجود هذه الخلية. كما أن إنشاء خلية أو مصلحة مكلفة بإدارة أنشطة الذكاء الاقتصادي المختلفة، ومنحها كافة الوسائل البشرية والمادية والتقنية لا يضمن وحده استفادة المؤسسة من نتائج عملها. فالاستفادة من مخرجات نظام الذكاء الاقتصادي تتطلب دعماً من الدولة وتعاوناً بينها وبين المؤسسات لتوفير المعلومات الاقتصادية التي يحتاجها المتعاملون الاقتصاديون وفقاً للطرح الذي قدمه "هارولد ويلنسكي"، وإلا سيكون الأمر بمثابة عبء إضافي وتكاليف لا طائل من ورائها. أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية فإن ظروفها المادية والبشرية لا تسمح لها بعد بأخذ المبادرة، وجعل إدارة علاقتها مع بيئتها في بعدها المعلوماتي من أولوياتها. لذا تظهر مدى أهمية مساعدة الدولة لها بتقديم الإمكانيات والاستشارات اللازمة، كما قامت وتقوم به الحكومات في العديد من البلدان المتقدمة.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية

1. بودرامة، مصطفى. (2012). "دور الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 23-26 أبريل 2012، عمان، ص.ص. 580-591.
2. بومدين، يوسف. (2010). "آلية اليقظة والذكاء الاقتصادي: أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية"، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، يومي 08 و 09 نوفمبر 2010، الشلف.
3. غلاب، نعيمة وزغيب، مليكة. (2012). "واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية: دراسة ميدانية"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 23-26 أبريل 2012، عمان، ص.ص. 156-169.
4. لخلف، عثمان. (2004). واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها: دراسة حالة الجزائر، رسالة غير منشورة لنيل شهادة دكتوراه تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.
5. لعور، صندرة والعايب، ياسين. (2012). "الذكاء الاقتصادي كآلية لدعم ثقافة المقاولية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، 18 و 19 أبريل 2012، ورقلة، ص.ص. 1-16.

المراجع باللغة الأجنبية

6. BEGIN, Lucie & DESCHAMPS, Jacqueline & MADINIER, Hélène. (2017, 2 février). **Intelligence économique et veille stratégique dans les PME de Suisse romande : leçons tirées d'une recherche-action**, 27 pages. Repéré à <http://www.veille.ma/IMG/pdf/intelligence-economique-pme-suisse-romande.pdf>
7. BREILLAT, Jacques. (2010). « L'Intelligence économique en PME/PMI : De l'intention stratégique au bricolage de l'informel », Communication présentée à la Journée intitulée : **IE et gouvernance stratégique des entreprises**, ENSIAS, 3/3/2010, Rabat. Repéré à http://www.breillat.fr/users/jb2927/pme-pmi-bricolage_de_l_informel.pdf
8. CALLOT, Philippe. (2006). « Intelligence Economique et PME. Le paradigme de l'intelligence perceptuelle », **La Revue des Sciences de Gestion**, 2006/2 (n°218), p.p. 61-71.
9. CHIROUZE, Yves & MOINET, Nicolas. (2006), « Éditorial », **Market Management**, 2006/3 (Vol. 6), p.p. 2-4.
10. COUTENCEAU, Cristian et al, (2010). **guide pratique de l'intelligence économique**. Paris : éditions d'organisation.
11. GRETRY, Anais & BRANDT, Céline & DELCOURT, Céline. (2013), « bilan des pratiques de veille stratégique au sein des PME Wallonnes », **revue Française du marketing**, Avril 2013, N° 241, 1/5, pp. 73- 87.
12. Hardy, Mylène. (2010). **Le concept français d'« intelligence économique » : histoire et tendance**, Working Paper, octobre 2009-décembre 2010. Repéré à http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00646467/document
13. LARIVET, Sophie. (2006). « l'intelligence économique : un concept managérial », **market management : marketing & communication**, éditions ESKA, vol.6, N° 3/2006, p.p : 22-35.
14. LARIVET, Sophie. (2009). **intelligence économique : enquête dans 100 PME**. Paris : L'Harmattan.
15. LARIVET, Sophie & BROUARD, François. (2007). stratégies des pme et pratiques d'intelligence économique et de veille stratégique, Communication présentée au 5^e **congrès international de l'Académie de l'entrepreneuriat**, 4-5 octobre 2007, Sherbrooke, p.p :1-19.
16. LAURENT, Jean-Marc. (2015,30 juin). **Intelligence économique et stratégique**, Repéré à <http://www.ocsima.fr/Intelligence-Economique.htm>
17. LEBRUMENT, Norbert, (2012). **intelligence économique et management stratégique : le cas des pratiques d'intelligence économique des PME**, Paris : l'Harmattan.
18. LEVET, Jean-Louis (Éd.). 2004. **Modèle d'intelligence économique**, Paris : ECONOMICA.

19. MOINET, Nicolas, (2010). **petite histoire de l'intelligence économique : une innovation à la française**. Paris : L'Harmattan.
20. MONINO, Jean-Louis. (2015, 18 septembre). « **l'information au cœur de l'intelligence économique stratégique** », documents de travail N° 27/ 2012, Réseau de Recherche sur l'Innovation, p 5. Repéré à <http://rrifr.univ-littoral.fr/wp-content/uploads/2012/03/doc27-rri.pdf>
21. PEGUIRON, Frédérique, (2006). **Application de l'Intelligence Economique dans un Système d'Information Stratégique universitaire: les apports de la modélisation des acteurs**. thèse de doctorat en (sciences de l'Information et de la communication), Université Nancy 2, France.
22. PHANUEL, D. & LEVY, D., (2002). Intelligence économique ou « économie d'intelligence » dans les PME-PMI ? l'exemple d'un département français, communication présentée à la XIème **conférence de l'association internationale de management stratégique**, du 05 au 07 Juin 2002, Paris, 22 p. Repéré à <https://www.strategie-aims.com/events/conferences/12-xieme-conference-de-l-aims/communications/811-intelligence-economique-ou-economie-dintelligence-dans-les-pme-pmi-lexemple-dun-departement-francais/download>
23. société de conseil Actulligence. (2017, 20 septembre). **Définitions de l'intelligence économique**, Repéré à <http://www.actulligence.com/ressources/definitions-de-lintelligence-economique/>