

متطلبات إرساء التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي بالبنوك الجزائرية *The Requirements for the Implementation of the Banking Technologies in Support for the Competitive Intelligence in the Algerien Banks.*

د: مطاي عبد القادر
أستاذ محاضر-ب- جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف-
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
profmettai@gmail.com

ملخص

تهدف هذه الورقة إلى شرح متطلبات إرساء التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي بالبنوك الجزائرية ، فالورقة تتطرق إلى بعض المفاهيم العلمية للتكنولوجيا المصرفية و الذكاء التنافسي الواردة في المصادر العلمية ذات الصلة، وكذلك نتطرق إلى محور خاص بالذكاء التنافسي كوسيلة لبناء الإستراتيجيات التنافسية بالبنوك الجزائرية بالإضافة إلى طرق التحليل الاستراتيجي للذكاء التنافسي ثم نعرض على مجهودات الدولة الجزائرية في هذا المجال مبرزين نموذج النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية لدعم الذكاء الاقتصادي في الجزائر ، وفي الأخير نقدم بعض المقترحات و التوصيات.

الكلمات الدالة: التكنولوجيا المصرفية ، الذكاء التنافسي ، الإستراتيجية التنافسية، النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية.

Abstract

This research paper aims to explain the requirements for establishing a banking technology in support of competitive intelligence in Algerian banks. It addresses some of the scientific concepts of banking technology and competitive intelligence contained in the relevant scientific sources, as well as treating a special chapter about competitive intelligence as a means to establish competitive strategies in Algerian banks in addition to methods of strategic analysis for competitive intelligence. The efforts of the Algerian government in this area highlight the model of the national system of economic information to support economic intelligence. As a conclusion, we offer some suggestions and recommendations.

Key words : Banking technology; Competitive intelligence; Competitive strategy; National Information Economic System.

مقدمة

تدفع بالمؤسسات المالية و المصرفية إلى التحسين المستمر في أدائها، حيث يمكنها ذلك من احتلال موقع متميز في السوق، و أسبقية على المنافسين و بالتالي فالمؤسسة مطالبة بفهم العلاقة الموجودة بين البيئة و الميزة التنافسية، قصد الاستفادة من الفرص التي تنتجها هذه العلاقة، يتم ذلك أثناء العملية التخطيطية ومن ثم وضع التخطيط الخاص بعملية جمع وتحليل المعلومات.

كما أن مرحلة الجمع تتعامل مع جمع المعلومات والبيانات، والركيزة تكون في المعلومات التي يتم جمعها من خلال الذكاء

بعد التقدم التكنولوجي من أهم المتغيرات التي ساهمت في إحداث تحول جذري في أنماط العمل المصرفي في عصر العولمة، حيث اهتمت البنوك اهتماما كبيرا بتكثيف الاستفادة من أحدث تقنيات المعلومات والاتصالات والحواسيب الآلية وتطويرها بكفاءة عالية، بغية ابتكار خدمات مصرفية مستحدثة وتطوير أساليب تقديمها بما يكفل انسياب الخدمات المصرفية من البنوك إلى العميل بدقة، كما أن البيئة المصرفية عموما

هذا عن المصطلح العام للتكنولوجيا، أما عن:

التكنولوجيا المصرفية: فإنها تعرف على أنها رصيد المعرفة الذي يسمح بإدخال آلات ومعدات وعمليات وخدمات مصرفية جديدة ومحسنة، وعلى ذلك يضم مصطلح التكنولوجيا في الميدان المصرفي مجالين:

الأول: التكنولوجيا الثقيلة وتشمل الآلات والمعدات المصرفية والبرامج.

الثاني: وهو التكنولوجيا الخفيفة وتشمل الدراية والإدارة والمعلومات والتسويق المصرفي.⁽²⁾

2.1: **خصائص التكنولوجيا المصرفية:** من خلال دراسة مفهوم التكنولوجيا في المجال المصرفي يمكن تحديد أهم خصائصها فيما يلي⁽³⁾:

- أن التكنولوجيا المصرفية هي مجموعة من المعارف والمهارات والطرق والأساليب المصرفية.

- أن التكنولوجيا بمفاهيمها المختلفة ليست هدفاً في حد ذاته بل وسيلة يستخدمها البنك لتحقيق أهدافه.

- أن الخدمة المصرفية هي المجال الرئيسي لتطبيق التكنولوجيا.

- لا يقتصر تطبيق التكنولوجيا على مجال أداء الخدمة المصرفية بل يمتد إلى الأساليب الإدارية.

وهناك أربعة عناصر متشابهة ومتكاملة تشكل مظاهر التكنولوجيا في العمل المصرفي وهي⁽⁴⁾:

- الجانب المادي: يتمثل في الآلات والمعدات المستخدمة.

- الجانب الاستخدامي أو الاستعمالي: يتمثل في طرق استخدام هذه المعدات.

- الجانب العلمي: يتمثل في المعرفة المصرفية المطلوبة.

- الجانب الابتكاري: يتمثل في اكتساب المهارات اللازمة لتقديم الخدمات المصرفية.

3.1: **بروز وانتشار العمل بوسائل الدفع الحديثة:** لقد تميز العمل المصرفي في هذا العصر بالاعتماد على التكنولوجيا بغية تطوير نظم ووسائل الدفع، ورفع كفاءة أدائها، وفي هذا السياق يعمل البنك على تخفيض العمليات المصرفية التي تتم داخله لتصل إلى 10 % من إجمالي العمليات⁽⁵⁾، بينما تتم العمليات الأخرى بواسطة قنوات إلكترونية مثل أجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع الإلكتروني، ومن هذا المنطلق سوف نتعرض إلى مجموعة من أنواع وسائل الدفع الإلكترونية المتداولة حالياً في العالم وهي:

1.3.1: **البطاقات البنكية (النقود البلاستيكية):** وهي أداة مالية تسويقية تتفوق فعاليتها على الأدوات التقليدية في التعامل المالي، فهي تعد منافس قوي للصك، من أهم أنواع البطاقات البلاستيكية: بطاقة الائتمان المصرفية، بطاقة الدفع الفوري، بطاقة السفر، البطاقة الذكية، كما أن التعامل بهذه البطاقات يحقق العديد من المنافع أهمها:⁽⁶⁾

الأمان: أنها أكثر أماناً من حمل النقود أو الشيكات.

المرونة: يستطيع حاملها أن يسحب مبالغ نقدية من أي بنك ومتى يشاء.

التنافسي مع إمكانية دعمها بما يتم جمعه من خلال الذكاء التقني، من خلال ما تقدم نود في هذه الورقة البحثية الإجابة على التساؤل التالي: إلى أي مدى يمكن استخدام التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي بالبنوك الجزائرية؟

أهداف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر ومتطلبات إرساء التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي بالبنوك الجزائرية و من ثم تحسين أداء المنظومة المصرفية والذي سيكون متوافقاً مع الرؤية الإستراتيجية الشاملة للبنك للنمو مستقبلاً.

أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في كونه يمس قطاعاً حساساً وفعالاً في التنمية الاقتصادية من خلال أساليبه العلمية في ضبط معدلات التضخم وإعادة التوازن للاقتصاد.

المنهج المتبع وأدوات الدراسة: حتى نتمكن من الإجابة على الإشكالية الرئيسية اعتمدنا المنهج الاستقرائي باستخدام أداتي: الوصف - الذي يساعدنا في إقامة الحجة والبرهان على ما نقدمه من معطيات ومعلومات خاصة بموضوعنا - و التحليل لتحليل المعلومات والبيانات المتحصل عليها وكذا استخدامه في تقييم البيئة المصرفية.

خطة البحث المتبعة: نتناول في هذه الدراسة المحاور التالية:

المحور الأول: مفهوم التكنولوجيا المصرفية وخصائصها.

المحور الثاني: المحاور الرئيسية للذكاء التنافسي.

المحور الثالث: الذكاء التنافسي وسيلة لبناء الإستراتيجيات التنافسية بالبنوك الجزائرية.

المحور الرابع: طرق التحليل الاستراتيجي للذكاء التنافسي.

المحور الخامس: النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية كنموذج لدعم الذكاء الاقتصادي في الجزائر.

وفي الأخير نقدم بعض المقترحات والتوصيات.

تمهيد: إن البيئة المصرفية عموماً تدفع بالمؤسسات المالية و المصرفية إلى التحسين المستمر في أدائها، حيث يمكنها ذلك من احتلال موقع متميز في السوق، وأسبقية على المنافسين و بالتالي فالمؤسسة مطالبة بفهم العلاقة الموجودة بين البيئة و الميزة التنافسية، قصد الاستفادة من الفرص التي تنتجها هذه العلاقة، يتم ذلك أثناء العملية التخطيطية ومن ثم وضع التخطيط الخاص بعملية جمع وتحليل المعلومات.

1 - مفهوم التكنولوجيا المصرفية وخصائصها:

1.1: **مفهوم التكنولوجيا المصرفية:** تم استخدام كلمة تكنولوجيا لأول مرة في أواخر القرن الثامن عشر، حيث كانت تشير إلى عملية تجهيز المواد الخام لتصبح صالحة للاستخدام المتعدد للحرفيين في ذلك الوقت، ثم حدث تطور لهذا المفهوم منذ الثورة الصناعية وحتى الآن.

إن كلمة تكنولوجيا تتكون من شقين:⁽¹⁾

تكنو: وهو لفظ يوناني قديم يعني فن الصناعة أو التشغيل.

لوجيا: وهو لفظ يوناني قديم يعني علم أو منهج.

أي أن التكنولوجيا في معناها اللغوي هو علم الصناعة أو منهج التشغيل، كما تعني كذلك التطبيق العلمي لفن الصناعة،

الربحية: تعتبر هذه البطاقات مصدرا رئيسيا من مصادر ربحية البنك.

2.3.1: **النقود الرقمية (الإلكترونية):** هي عبارة عن مجموعة من البروتوكولات والتواقيع الرقمية التي تتيح للرسالة الإلكترونية أن تحل فعليا محل تبادل العملات التقليدية⁽⁷⁾، وبعبارة أخرى فإن هذه النقود هي المكافئ للنقود التقليدية التي اعتدنا تداولها.

يرتكز نظام النقد الإلكتروني على البروتوكول الذي طورته شركة ديجي كاش Digi Cash والذي يسمى E. Cash وبدأ استخدامه في هولندا عام 1994، ومع نهاية 1995 بدأ بنك مارك توين في سانت لويس في إصدار نقود إلكترونية بالدولار، كما بدأت كذلك شركة EVENT الأوروبية.

3.3.1: **الشبكات الإلكترونية:** تعرف هذه الشبكات على أنها المكافئ الإلكتروني للشبكات الورقية التقليدية التي اعتدنا التعامل بها، وهو عبارة عن رسالة إلكترونية موثقة مؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى مستلم الشيك (حامله) ليعتمده ويقدمه للبنك الذي يعمل عبر الانترنت ليقوم البنك أولا بتحويل قيمة الشيك المالية إلى حساب حامل الشيك وبعد ذلك يقوم بإلغاء الشيك وإعادته إلى مستلم الشيك (حامله) ليكون دليلا على أنه تم صرف الشيك فعلا، ويمكن لمستلم الشيك أن يتأكد إلكترونيا من أنه قد تم بالفعل تحويل المبلغ لحسابه.⁽⁸⁾

4.3.1: **الهاتف المصرفي:** نشأ الهاتف مع تطور خدمات البنوك للرد على استفسارات العملاء بخدمة مستمرة، ويختلف نظام خدمات الهاتف المصرفي من بنك لآخر في أساليب وعدد وأنواع الخدمات التي يوفرها هذا النظام.

5.3.1: **أجهزة الصرف الآلي:** يكمن العامل الأساسي الذي يلعب دورا في تحديد الميزة التنافسية لشبكة أجهزة الصرف الآلي في تنوع وظائفها وزيادة فاعليتها، إذ يتوقع من هذه الأجهزة أن تلعب دورا كبيرا في إحداث استراتيجيات تسويق مبتكرة عند كل فرصة متاحة، فقد استطاعت المؤسسات استخدام شاشات هذه الأجهزة للدعاية والإعلان.

2- المحاور الرئيسية للذكاء التنافسي: تتمثل فيما يلي:

1.2: **مفهوم الذكاء التنافسي:** في عالم الأعمال المعقد والمتغير بصفة دائمة فإن الذكاء التنافسي والإلمام بالمنافسين وخططهم هو بمثابة

قاعدة راسخة في مجال اتخاذ القرارات الإستراتيجية تقدم وضعية تنافسية مميزة للشركات.

أن التعرف على الاحتياجات التنافسية هو البداية الفعلية لدورة الذكاء التنافسي يتم من خلالها تحديد أولويات متطلبات الذكاء للمؤسسة لقيادة مسار عملية الذكاء التنافسي من حيث جمع وتحليل المعلومات وتوزيعها.

أن الذكاء التنافسي لا بد من أن يصل متخذي القرار في التوقيت السليم وبالصورة الملائمة ومن ثم فإن الإخراج والتوزيع قد يتخذ العديد من الأشكال مثل التقارير المكتوبة،

الشرح والتقديم الشفهي والإرسال عبر شبكة الانترنت بواسطة الرسائل. المشفرة .

2.2: **تحليل قوى التنافس:** تنشط المؤسسات في بيئة تتميز بالتغير المستمر، ومن ثمة يكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية، واتجاهاتها المستقبلية؛ حتى يمكن التأثير فيها وتحديد آثارها السلبية. فلم تعد المؤسسات تواجه منافسين ينشطون في نفس قطاع نشاطها فحسب، بل تعداه إلى قوى أخرى بمقدورها التأثير على مرد ودية القطاع إيجابيا أو سلبيا. وتسمى هذه القوى بقوى التنافس

1.2.2: **تهديدات الداخلين الجدد:** يحمل الداخلون الجدد إلى القطاع قدرات جديدة، حيث تكون لديهم الرغبة في اقتحام حصص السوق، وبهذا يؤثر في مرد ودية قطاع النشاط من خلال تخفيض أسعار العرض، أو ارتفاع تكاليف المؤسسات المتواجدة سلفا في القطاع. وتحدد درجة خطورة الداخلين الجدد من خلال نوعية حواجز الدخول التي يفرضها قطاع النشاط⁽⁹⁾.

2.2.2: **شدة المزاخمة:** تأخذ المزاخمة بين المنافسين النشطين في القطاع أشكالا من المناورات للحيازة على موقع متميز في السوق، بالاعتماد على خطط مبنية على المنافسة من خلال الأسعار، الإشهار، إطلاق منتج جديد، تحسين الخدمات والضمانات الملائمة للزبون. ويرجع وجود المزاخمة إلى أن هناك عدد من المنافسين يشعرون بأنهم مدفوعين إلى تحسين موقعهم، حيث يرون إمكانية ذلك. وللعمليات التي تعتمدها المؤسسات ضد المنافسة أثارا مهمة على المنافسين، حيث تدفعهم إلى بذل الجهود للرد على هذه العمليات.

3.2.2: **تهديدات المنتجات البديلة:** تدخل المؤسسات في منافسة مع مؤسسات أخرى تنتج منتجات بديلة، حيث تقلص من المردودية المحتملة للقطاع. ويمكن التعرف على المنتجات البديلة، من خلال البحث عن المنتجات التي بإمكانها تأدية نفس وظيفة منتج القطاع. وتتطلب هذه المهمة الكثير من البراعة، حتى يتم تفادي الابتعاد عن قطاع النشاط المستهدف.

4.2.2: **قوة تفاوض الزبائن:** يجتهد الزبائن لتخفيض أسعار القطاع، والتفاوض بشأن خدمات جيدة و منتجات بأحسن جودة. وتكون هذه العملية على حساب مرد ودية القطاع. وترتبط قوة الزبائن في القطاع، بعدد من الخصائص المتعلقة بوضعيتهم في السوق، وكذا بالأهمية النسبية لمشترياتهم من القطاع.

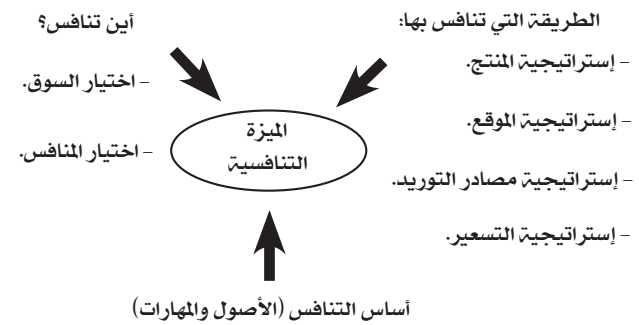
5.2.2: **قوة تفاوض الموردين:** يحدث أن يهدد الموردون مؤسسات القطاع المشتري؛ إذا كان بمقدورهم رفع أسعار المنتجات أو الخدمات ، و تزداد قوة تفاوض الموردين إذا توفرت الشروط الآتية:

- درجة تركيز الموردين مقارنة بالزبائن.
- غياب المنتجات البديلة.

3 - الذكاء التنافسي وسيلة لبناء الإستراتيجيات التنافسية بالبنوك الجزائرية

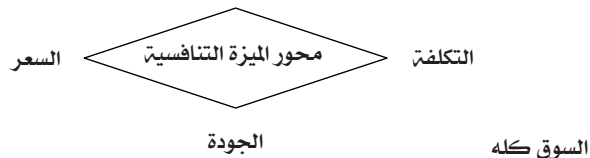
إن الإستراتيجية التنافسية بإمكانها إيصال المؤسسة المصرفية إلى اكتساب مهارات وأسواق ومزايا تجعلها تتفوق على منافسيها وبيع حصص سوقية وزبائن إضافيين ويتضح ذلك من خلال تعريف إستراتيجية التنافس على أنها: (10) مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية متواصلة ومستمرة عن المنافسين، والشكل رقم (3-4) يبين لنا دور الإستراتيجية التنافسية في الحصول على ميزة تنافسية متواصلة، حيث يتبين لنا من خلال الشكل بأن الإستراتيجية التنافسية لها علاقة وطيدة بالميزة التنافسية المتواصلة وأحد مقوماتها، وتبعاً لذلك نجد أن إستراتيجية التنافس تتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية وهي: طريقة التنافس: إستراتيجية المنتج، إستراتيجية الموقع، إستراتيجية التسعير، إستراتيجية التوزيع والتصنيع. وحدة التنافس: وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين.

أساس التنافس: وتشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى البنك والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية والأداء في الأجل الطويل. الشكل رقم (3-4): مقومات الحصول على الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 75.

ومهما كان الأمر فإن اختيار الإستراتيجية الملائمة في هذا المجال يتوقف على محور الميزة التنافسية كما أشرنا سابقاً، ويمكن الربط بين محاور الميزة التنافسية والسوق المستهدفة بالشكل التالي: الشكل رقم (3-5): البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية



الهدف الإستراتيجي	إستراتيجية القيادة بالتكلفة	إستراتيجية التمايز	إستراتيجية قيادة سعرية
قطاع معين	إستراتيجية التركيز على التكلفة	إستراتيجية التركيز	إستراتيجية التركيز على السعر

المصدر: محمد سعيد المصري، «إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية»، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 202.

إستراتيجية القيادة بالتكلفة: يركز البنك من خلال هذه الإستراتيجية على ترشيد التكاليف، إنتاج وتسويق الخدمات حتى يمكنه اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار خدماته عن أسعار خدمات البنوك المنافسة.

إستراتيجية التمايز: أي أن يتميز البنك بتقديم خدمات تتميز بجودة عالية عن الخدمات التي تقدمها البنوك الأخرى المنافسة له وبسعر متعادل مع أسعار وخدمات البنوك المنافسة له ويمكن تحقيق ذلك بالطرق التالية:

تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين.

سهولة حصول العملاء على الخدمات المصرفية وكذا التطوير المستمر والتحسين اللامتناهي لجودة الخدمات المصرفية الحالية.

رغم فعالية هذه الإستراتيجية في المدى القصير إلا أنها لا تضمن التمايز على المدى الطويل بفعل درجة التقليد المرتفعة في صناعة الخدمات المصرفية. (11)

إستراتيجية التركيز: بمعنى أن تركز البنوك في تقديم خدماتها على قطاع معين دون التركيز على السوق ككل، وأن تعمل هذه البنوك على تقديم وتوفير طلبات ورغبات القطاعات المستهدفة، من خلال تقديمها لخدمات ومنتجات

بأسعار أقل، أو خدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين (12)، بالإضافة إلى هذه الإستراتيجيات قدمت شركة جنرال إلكترونك مصفوفة للربط بين درجة جاذبية السوق وقوة الميزة التنافسية وفق الشكل التالي: الشكل رقم (3-6): مصفوفة جنرال إلكترونك للربط بين درجة جاذبية السوق وقوة الميزة التنافسية

درجة جاذبية السوق			
كبيرة	متوسطة	محدودة	
إستراتيجية أقصى نمو	إستراتيجية نمو اختياري	إستراتيجية حماية	قوة الميزة التنافسية
إستراتيجية نمو قيادي	إستراتيجية تخصص وتركيز	إستراتيجية استبعاد بعض الخدمات	
إستراتيجية تخصص وانسحاب	إستراتيجية توسع محدود	إستراتيجية التصفية	محدودة

المصدر: محمد سعيد المصري، «إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية»، مرجع سبق ذكره، ص 246.

من خلال ما سبق يتضح أن تحقيق الميزة التنافسية، يتم عن طريق اتباع إستراتيجية تنافسية محققة للقيمة تتوفر فيها ثلاث عناصر أساسية هي:

- عدم تطبيق هذه الإستراتيجية من جانب منافسيها الحاليين أو المحتملين.
- عدم قدرة الشركات المنافسة الأخرى على تحقيق نفس مزايا تلك الإستراتيجية.

Isin - المواصفة 6166: لنظم تعريف سندات التقييم العالمي وهي خاصة بتسيير تداول وتجارة الأوراق المالية، والتي يساعد تطبيقها على رفع مستوى أداء البنوك في مجال تداول الأوراق المالية.

إن تطبيق هذه المواصفات من طرف البنك يؤدي إلى:
- تحسين قدرته التنافسية، زيادة إيراداته وحصته في السوق والاستمرارية في تحقيق معايير الجودة العالمية.
- زيادة ثقة ورضا العملاء بالبنك والتحسين المستمر والتطوير المتواصل.

4- طرق التحليل الاستراتيجي للذكاء التنافسي:

تهدف طرق التحليل إلى تصويب الإستراتيجية، من حيث تحقيقها للهدف أو مواجهة مختلف أنواع البيئة، ومن ثمة اتخاذ القرارات المناسبة؛ قصد الحفاظ على موقع تنافسي قوي في السوق والحياسة على ميزة تنافسية متواصلة.

1.4: **التجزئة الإستراتيجية:** تُعد التجزئة الإستراتيجية مرحلة أساسية للتحليل الاستراتيجي، فالنجاح الاستراتيجي مرهون بشكل واسع بقدررة المؤسسة على تجزئة أنشطتها المستقبلية، وتتنصف التجزئة بكونها تتطور خلال الزمن بدلالة عادات الاستهلاك، وكذا الإبداعات التكنولوجية. ويبقى للمؤسسة مهمة تقويم واختيار، -بصفة سريعة- الأجزاء التي تنطوي على مردودية عليا مستقبلا.

وتقع التجزئة الإستراتيجية ضمن عملية مسبقة، فهي تأخذ بعين الاعتبار قدرات الأفراد، خاصية الإبداع، وكل آفاق المساهمة في نمو المؤسسة وازدهارها، ويُقصد بالجزء الاستراتيجي جملة السلع أو الخدمات الموجهة إلى زبائن من نوع خاص، حيث توجد المنافسة والتي من أجلهم يمكن بناء استراتيجية.

ولأجل معرفة إذا ما ينتمي منتجان إلى نفس الجزء أو المهنة يجب طرح عدد من الأسئلة:

- هل المنافسين الأساسيين لم يتغيروا؟

- هل الزبائن لم يتغيروا؟

- عوامل النجاح هل هي متماثلة؟

- هل التخلي عن الاستثمار من قبل المؤسسة يضابق المؤسسات الأخرى؟

فإذا كانت الإجابة إيجابية، فإن ذلك يبين أن المنتجين أو السوقين ينتميان إلى نفس الجزء، وإذا كانت الإجابة سلبية فهذا يدل على أن المنتجين أو السوقين لا ينتميان إلى نفس الجزء.

إن التفكير الغالب على التجزئة يدفع إلى تعريف الأجزاء بدقة أكبر، وعرض منتجات أكثر فأكثر تميزا واستهدافا لاحتياجات خاصة،

وبالتالي سهولة في البيع، وتعد التجزئة فعالة إذا ما كانت سديدة وعملية في آن واحد:

التجزئة سديدة إذا اختلفت الأجزاء عن بعضها، على أسس متعلقة مباشرة بسلوك المستهلك تجاه المنتجات المعنية؛ تكون التجزئة عملية عندما تصل إلى اكتشاف أجزاء متجانسة

- الأخذ بعين الاعتبار ردود أفعال المنافسين حيث قدم Kotler 1991 في هذا الصدد أربعة أنماط لإستراتيجيات رد الفعل المحتملة من المنافسين وهي: (13)

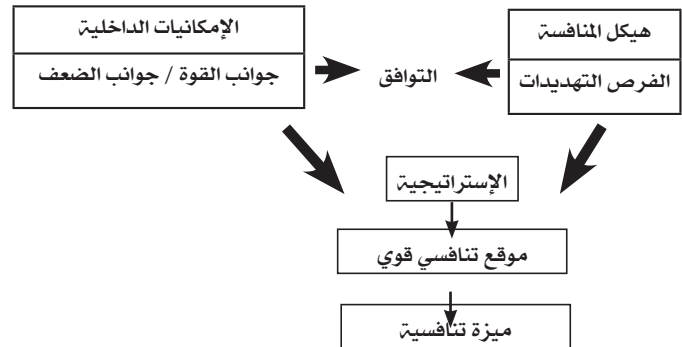
- إستراتيجية المنتظر: أي لا يكون هناك أي رد فعل من طرف المنافس لاعتبارات منها (نقص موارده المالية التخطيط...الخ).

- الإستراتيجية الانتقائية: أي أن يعمل المنافس على انتقاء إستراتيجية واحدة للتركيز عليها كأن يركز على إستراتيجية خفض السعر مثلا.

- إستراتيجية النمر: بموجبه يتحرك المنافس بسرعة وهذا في حالة إحساسه بغزو السوق الذي ينشط فيه، كوسيلة لتحذير المنافسين بأنه قادر على المنافسة والمواجهة.

- إستراتيجية الغير المتوقع: وفقا لهذه الإستراتيجية يكون تصرف المنافس بطريقة عشوائية مقصودة، بحيث يجعل من الصعب على منافسيه توقع رد فعله بناءً على تاريخه أو موقعه الاقتصادي أو أي عنصر آخر.

وفي الأخير نصل إلى نتيجة مهمة وهي أن الإستراتيجية التنافسية لها دور حساس يتمثل في: تعديل وتطوير التنظيم باستمرار لمواجهة متطلبات البيئة المتغيرة واستغلال جوانب التميز والتفوق لديها، وفي سبيل إحراز موقع تنافسي مرغوب في السوق ومن ثم إحراز ميزة تنافسية وهو ما يوضحه الشكل التالي: الشكل (3-8): الإستراتيجية كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، «الإدارة الإستراتيجية»، دار المصارف، الأردن، 1998، ص 98.

وقد صدرت عدة مواصفات بنكية تساهم في تطوير الأداء المصرفي العالمي، وتعتبر هذه المواصفات نقطة انطلاق حقيقة للبنوك تحقق لها الاستثمار والقدرة على المنافسة على المستوى العالمي ومن أمثلة هذه المواصفات ما يلي: (14)

- المواصفة 13616: الخاصة بتسيير نقل المعلومات عن الزبائن وذلك لإمكانية استخدام الماكينات الآلية عبر بنوك العالم، مما تسمح للبنوك فرصة الاستفادة من تقديم خدمات مصرفية متميزة.

- المواصفة 7746: الخاصة بصيغة التلكسات المتبادلة بين البنوك والمرتبطة بنظام السويفت Swift.

- المواصفة 8109: الخاصة بنماذج السندات الأوروبية وتداولها الكترونيا.

- المواصفة 8532: لتداول الأوراق المالية وشهادات الادخار باستخدام الوسائل الالكترونية.

مواردها على الأنشطة الأخرى.

5 - النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية كنموذج لدعم الذكاء الاقتصادي في الجزائر:

عملت الجزائر منذ الاستقلال على البناء التدريجي لما يسمى بالنظام الوطني للمعلومات الاقتصادية⁽¹⁵⁾ وذلك لتلبية متطلبات كافة الأعوان الاقتصاديين من المعلومات ذات النوعية المطلوبة وفي الأجل المحددة باعتباره عبارة عن مجموعة مركبة من أنظمة معلومات فرعية، مستقلة ومنظمة، الهدف منها تزويد المستخدمين بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، وكذا دعم اتخاذ القرار على مختلف المستويات (كلي وجزئي)، وبالتالي فإن كل نظام فرعي من هذه الأنظمة مصمم بحيث يلبي احتياجات مجموعة من المستخدمين، فضلا عن تزويد الأنظمة الفرعية الأخرى، حيث إن كل نظام فرعي يستفيد من مخرجات الأنظمة الأخرى، يتكون من :

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

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

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

- الجهات الجبائية التي تحصل على المعلومات من خلال ما يخوله لها القانون من إلزامية التصريح المحاسبي بالنسبة للمؤسسات.

- المؤسسات المالية (البنوك، مراكز التأمين، صناديق الضمان الاجتماعي، الخ)، وما تشترطه من معلومات للتعامل مع أي مؤسسة.

- المؤسسات الاقتصادية (الخاصة والعمومية)، والتي تملك نشرات خاصة بها يمكن أن تصدرها دوريا لتمكين المهتمين (مساهمين، دارسين... الخ) من معرفة وضعياتها المالية.

ومختلفة الواحدة عن الأخرى؛ حتى يتم تحديد إستراتيجية كل جزء.

عند انتهاء المؤسسة من تحديد المهن، تأتي الخطوة الموالية وهي الإجابة عن السؤالين الآتيين:

- ما هو الموقع الاستراتيجي في كل مهنة ؟

- لماذا تسخر الموارد لمهنة دون أخرى ؟

تكون الإجابة بوساطة طريقة التجزئة الإستراتيجية، التي تتيح إمكانية استغلال الأجزاء التي تقدم مرد ودية عالية، والتي تكون مصدرا لميزة أو مزايا تنافسية تؤمن الأسبقية على المنافس، وتكشف عن الفرص المستقبلية.

2.4: **طريقة جماعة بوسطن الاستشارية:** تستند هذه الطريقة إلى الملحوظة التي مفادها « أن المؤسسة التي تعتمد التنوع، لا يمكنها التفكير في أنشطتها، منتجاتها أو مهنتها بصفة جزئية، وإنما من وجهة نظر شاملة ومتكاملة. وتأخذ هذه الطريقة بعين الاعتبار مجمل حافظه أنشطة المؤسسة من خلال المصفوفة نمو-حصص السوق » ويتم شرح هذه المصفوفة كما يلي :

1.2.4: **الأنشطة «النجم»:** تتميز هذه الأنشطة بحصة سوق نسبية كبيرة ومعدل نمو قوي، وبالتالي بموقع قوى مقارنة مع أنشطة المنافسين. وهي تمثل المستقبل للمؤسسة إذا ما تم المحافظة عليها؛ حتى تصبح «بقرة حلوب»، وتستوجب هذه الأنشطة الرفع من القدرة الإنتاجية، الرفع من حصص السوق، ومراقبة مصادر تمويل المنافسين. وبالرغم من أنها تحقق فائضا في الموارد، فهي كذلك تتطلب و تحتاج إلى موارد كبيرة، حتى تنضج وتتوسع.

2.2.4: **الأنشطة «البقرة الحلوب»:** هي الأنشطة المسيطرة دائما، ولكن تتطور في سوق ضعيفة النمو، وتمثل المنتجات المسنة والتي تدرُ موارد أكبر مما تستهلك، فهي مصدرا أساسيا للتمويل الذاتي، حيث تتحمل أعباء الجهود المبذولة في الأنشطة الأخرى، ويكون من مصلحة المؤسسة الإبقاء على الأنشطة في هذه الوضعية أطول وقت ممكن. وليتم ذلك، فهي تستوجب الإبقاء على حصص السوق وهوامش الربح، مراقبة قدرة المنافسين وتنظيم القطاع.

3.2.4: **أنشطة «الاستفهام»:** تتميز بنمو قوي وبحصة سوق ضعيفة، وتعتبر أنشطة المستقبل، ولكن موقعها لا يسمح لها بأن تدرُ موارد كافية، وتفرض هذه الأنشطة حسم الاختيار (اقتحام حصص السوق بقوة أو الانسحاب). ولتوسيع حصص السوق يتطلب ذلك تمييز المنتج، تطوير براءات الاختراع وتركيز الاستثمارات.

4.2.4: **الأنشطة «الجثة الهامدة»:** لا تتمتع هذه الأنشطة بنمو جيد، و لا بموقع قوي في السوق. وتمثل عموما الأنشطة الهامشية التي لم تستطع أو لم تعرف المؤسسة كيف تطورها، فهي تشكل كاهل حافظه الأنشطة ما دامت لا تقدم نموا ولا هوامش ربح. ومن ثمة يجب التخلي عنها أو الإبقاء عليها دون عناء لهدف إستراتيجي. وفي حال التخلي يتم إعادة توزيع

نقترح مايلي:

- دعم الشفافية و النشر: على الإدارات العامة و المؤسسات الاقتصادية معالجة كميات البيانات الهائلة المتوفرة لديها معالجة ذكية و استخراج مختلف المعارف الخفية التي تميز الظواهر و السلوكيات، ومن واجب هذه الهيئات العمل على نشر المعلومات التي تخص الجمهور بمختلف شرائحه بصفة هادفة و اقتصادية، و تشجع التعاون بين المؤسسات و ذلك للقضاء على ظواهر حجب المعلومات، و استغلالها كمصدر للسلطة. وتقع هذه المسؤولية أساسا على مشرفي المؤسسات الكبرى و المستثمرين و المساهمين و القادة الإداريين.

- شبكات البنوك و المؤسسات المالية الدولية: تعتبر هذه المؤسسات سلاح ذو حدين، يتمثل الحد الأول في كونها مؤسسات مهيكلتة للإقليم عن طريق شبكة الوكالات التي تحوزها، مما يساعد في التكفل باحتياجات الجمهور المتعددة و تقييم الخدمات المختلفة و بناء قواعد و بنوك بيانات هائلة يمكن استخدامها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية، أما الحد الثاني فيتمثل في قدرتها على تمويل مشاريع الذكاء الاقتصادي و الشراكة فيها و دعمها ماديا، الأمر الذي يسهل دخول أسواق جديدة و كسب زبائن أقل ما يقال عنهم أنهم مربحون للمؤسسة.

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

الهوامش و الإحالات

- (1) محمد بهاء الدين بديع القاضي، «دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية ودعم الاستراتيجيات العامة للمنظمة»، مجلة الدراسات المالية والتجارية، جامعة القاهرة، العدد 02، جويلية 2002، ص 06.
- (2) رافعة ابراهيم الحمداي، «أثر استخدام التكنولوجيا المصرفية في ظاهرة غسيل الأموال والجهود الدولية لمكافحةها»، مداخلة قدمت في المؤتمر العلمي الرابع حول الريادة والإبداع، جامعة فيلاديفيا يومي 15 و 16 مارس 2005، ص 15.
- (3) مصيطفى عبد اللطيف، «الصيرفة الإلكترونية وآفاقها في الدول العربي»، مداخلة قدمت في الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية، جامعة ورقلة، مارس 2004.
- (4) البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد الرابع والخمسون، سنة 2001، ص 138.
- (5) مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي و دوره في تحسين المراكز التنافسية للبنوك - حالة الجزائر -، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2010، ص 18.
- (6) زيدان محمد، «دور التسويق المصرفي في القطاع المصرفي - دراسة حالة BADR -»، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2005، ص 73.
- (7) بريش عبد القادر، «التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية»، مرجع سبق

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

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

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

5.5: **أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** يشير مفهوم التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال إلى ثلاثة مجالات فنية:

- الاتصال عن بعد.
- الإعلام الآلي (المعلوماتية).
- الإلكترونيك وتقاطعاتها.

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

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

الخلاصة:

تلعب السياسة الحكومية دوراً في تشكيل حواجز الدخول إلى قطاع نشاط معين، فبإمكانها أن تحفز عملية الدخول، بتقديم تسهيلات جبائية مثلاً، أو تحول دون دخول المؤسسات الجديدة، كأن تفرض استعمال تكنولوجيا متقدمة لحماية المحيط من التلوث، والتي تتطلب استثمارات جديدة مكلفة.

تأخذ المزاخمة بين المنافسين النشطين في القطاع أشكالاً من المناورات للحيازة على موقع متميز في السوق، بالاعتماد على خطط مبنية على المنافسة من خلال الأسعار، الإشهار، إطلاق منتج جديد، تحسين الخدمات والضمانات الملائمة للزبون، ويرجع وجود المزاخمة إلى أن هناك عدد من المنافسين يشعرون بأنهم مدفوعين إلى تحسين موقعهم، حيث يرون إمكانية ذلك، وللعمليات التي تعتمد عليها المؤسسات ضد المنافسة أثارا مهمة على المنافسين، حيث تدفعهم إلى بذل الجهود للرد على هذه العمليات، و بالتالي فالمؤسسة مطالبة بفهم العلاقة الموجودة بين البيئة و الميزة التنافسية؛ قصد الاستفادة من الفرص التي تنتجها هذه العلاقة.

الإقتراحات و التوصيات: لتتضمن مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر و إتاحة الفرصة لباقي الأعوان الاقتصاديين و الاجتماعيين للمشاركة في صياغة إستراتيجية وطنية لإرساء عمليات الذكاء الاقتصادي و الدراسات الإستراتيجية

- ذكره، ص 144.
- (8)- الطيب ياسين، مطاي عبد القادر، «متطلبات الصيرفة الإلكترونية في ظل الرهانات المستقبلية» الملتقى الدولي الثاني حول - المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية- جامعة الشلف -يومي 05/04 ديسمبر 2007.
- (9) علاء الدين عباس، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، قسم إدارة الأعمال، الإسكندرية، 2009. ص 25.
- (10)- فرحات زغلول، «مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية»، مرجع سبق ذكره، ص 102.
- (11)- زيدان محمد، «دور التسويق في القطاع المصرفي»، حالة BADR، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005، ص 106.
- (12)- جمال الدين محمد المرسى، «التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية»، الدار الجامعية، مصر 2002، ص 276.
- (13) - Kotler P- Marketing Management- Analysis flaming implementation and control- edition prentice hall- London- 2003- P 246, 247.
- (14)- بريش عبد القادر، «التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية»، مرجع سبق ذكره، ص 292.
- (15)- رحيم حسين، دريس يحي، أهمية إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، 17 - 18 أفريل 2006