

دور الترابط الوظيفي بين الذكاء التنافسي و إدارة المخاطر في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة.

جامعة بومرداس

د.لمجد بوزيدي

جامعة بومرداس

أ.نورالدين نجيب

المخلص

يعتبر الترابط بين الذكاء التنافسي و ادارة المخاطر الأداة التي يساعد المنظمة على تكوين صورة كاملة ومتكاملة وواضحة عن بيئتها التنافسية، من خلال الربط الذكي للمعلومات المتاحة عن المنافسين والمستهلكين والموردين والوسطاء وغيرهم من عناصر مكونة لهذه البيئة و أداءها، وهو ما يمكن المؤسسة من تحصيل قاعدة معرفية عن نشاطها وسيورتها في بيئتها العامة، من خلال استغلال التراكم المعرفي في خلق مزايا تنافسية مستدامة، تمنحها الاسبقية و الريادة في ظل بيئة الاعمال سريعة التحول و التغير .

ABSTRACT :

The correlation between Competitive Intelligence competitive and risk management tool that helps the organization to get a full picture and clear about the competitive environment, through intelligent linking of available information on competitors and consumers and suppliers, brokers and other component elements of this environment and its performance, which can be the founder of the collection of a knowledge base for its activities in the general environment, by exploiting the accumulation of knowledge in the creation of sustainable competitive advantages, granted precedence and leadership in the fast-changing transformation and business environment.

key words :

Competitive intelligence, risk management, competitive advantage, sustainability , knowledge accumulated.

Lamdjed.b@univ-boumerdes.dz

noureddine.n@univ-boumerdes.dz

المقدمة:

إن من أهم ما يميز العصر الحالي للأعمال، امتزاج التكنولوجيا بكل الأنشطة والمجالات الوظيفية وغير الوظيفية للمنظمة، وعلى رأس هذه التكنولوجيا تلك المتعلقة بالمعلومات والاتصال، حيث بات التعامل مع التكنولوجيا بشكل تقليدي يشكل عائقا كبيرا حال ويحول دون استمرار المنظمات في النشاط، ويرجع ذلك الأمر طبعاً إلى الكم الهائل من البيانات والمعلومات التي ينبغي التعامل معها في الوقت الحاضر الذي يعتبره الكثير عصر المعرفة لدرجة أن العهد الجديد سمي باقتصاد المعرفة.

ونتيجة لهذا التحول الكبير في مجال المعلومات والمعرفة تسارعت وتيرة التنافس والمنافسة بين منظمات الأعمال بشكل كبير، لدرجة جعلت خريطة المنافسة وهيكلها هلامية الشكل تتغير بشكل يجعل من الصعب متابعتها والتمكن من حصر شكلها بدقة، لأجل هذا السبب أصبحت المنظمات تعتمد

على ما يعرف بنظم الذكاء الوظيفية **Functional Intelligence Systems** على غرار الذكاء التسويقي، الذكاء الإنتاجي، الذكاء التمويلي وغيرها من الأنظمة أنشئت أو تم اعتمادها أساساً لمجاراة التغيرات السريعة الحاصلة في بيئة الأعمال التي أقل ما يمكن أن يقال عنها أنها تنافسية جداً. لكن هذه الأنظمة لا تعني ذكاء الأعمال **Business Intelligence**، وإنما تعني الذكاء التنافسي **Compétitive Intelligence** كما هو موجود في أدبيات هذا الموضوع، وتجدر الإشارة إلى أن أنظمة الذكاء تعتمد بشكل كبير على الرصد والمتابعة الدائمة والمستمرة لكل التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية للمنظمة، وعليه أصبحت منظمات الأعمال حالياً تسعى إلى الرفع من مستوى ذكائها التنافسي وتقويته لا شيء إلا من أجل تحقيق مزايا تنافسية قوية والمحافظة عليها وبالتالي ضمان مستقبلها

إن من أهم ما يميز العصر الحالي للأعمال، امتزاج التكنولوجيا بكل الأنشطة والمجالات الوظيفية وغير الوظيفية للمنظمة، وعلى رأس هذه التكنولوجيا تلك المتعلقة بالمعلومات والاتصال، حيث بات التعامل مع التكنولوجيا بشكل تقليدي يشكل عائقا كبيرا حال ويحول دون استمرار المنظمات في النشاط، ويرجع ذلك الأمر طبعا إلى الكم الهائل من البيانات و المعلومات التي ينبغي التعامل معها في الوقت الحاضر الذي يعتبره الكثير عصر المعرفة لدرجة أن العهد الجديد سمي باقتصاد المعرفة.

ونتيجة لهذا التحول الكبير في مجال المعلومات والمعرفة تسارعت وتيرة التنافس والمنافسة بين منظمات الأعمال بشكل كبير، لدرجة جعلت خريطة المنافسة وهيكلها هلامية الشكل تتغير بشكل يجعل من الصعب متابعتها والتمكن من حصر شكلها بدقة، لأجل هذا السبب أصبحت المنظمات تعتمد

على ما يعرف بنظم الذكاء الوظيفية **Functional Intelligence Systems** على غرار الذكاء التسويقي، الذكاء الإنتاجي، الذكاء التمويلي وغيرها من الأنظمة أنشئت أو تم اعتمادها أساسا لمجاراة التغيرات السريعة الحاصلة في بيئة الأعمال التي أقل ما يمكن أن يقال عنها أنها تنافسية جدا. لكن هذه الأنظمة لا تعني ذكاء الأعمال **Business Intelligence**، وإنما تعني الذكاء التنافسي **Compétitive Intelligence** كما هو موجود في أدبيات هذا الموضوع، وتجدر الإشارة إلى أن أنظمة الذكاء تعتمد بشكل كبير على الرصد والمتابعة الدائمة والمستمرة لكل التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية للمنظمة، وعليه أصبحت منظمات الأعمال حاليا تسعى إلى الرفع من مستوى ذكائها التنافسي وتقويته لا شيء إلا من أجل تحقيق مزايا تنافسية قوية والمحافظة عليها، وبالتالي ضمان مستقبلها في ظل حركية متسارعة لمتغيرات بيئة الاعمال.

اشكالية الدراسة:

يعتبر تحقيق الترابط الوظيفي بين مختلف الاليات و الانشطة في المنظمة اولوية حتمية فرضتها الظروف و المتغيرات البيئية، خاصة ما تعلق منها بكيفية اعطاء دعم فعال لطرق تفاعل المنظمة مع المتغيرات المتسارعة، من هنا تجلت اشكالية دراستنا في السؤال الجوهرى التالي:

كيف يمكن تحقيق ترابط وظيفي بين الذكاء التنافسي و ادارة المخاطر يدعم آليات خلق المزايا التنافسية و المحافظة عليها؟
أهمية الدراسة: تكتسي الدراسة أهميتها من خلال:

- لفت الانتباه إلى ضرورة تفعيل إدارة المخاطر المبنية على طرق الذكاء التنافسي، كآلية وأداة فعالة للتحكم في مختلف المخاطر التي تواجه المنظمة، بطريقة علمية ومنهجية، تكفل في النهاية تحقيق مزايا تنافسية في ظل المنافسة الشرسة .
- إبراز ضرورة تبني واعتماد الطرق العلمية و المنهجية الحديثة في أنظمة اتخاذ القرار الموجهة نحو معالجة مختلف المخاطر، بهدف زيادة فعالية وكفاءة أساليب إدارتها و التحكم فيها.
- التركيز على بناء و خلق المزايا التنافسية التي تتسم بعنصر الاستدامة لأطول فترة ممكنة.

أهداف الدراسة:

بناء على الإشكالية المطروحة في الدراسة، فإنها تهدف إلى فهم الدور الذي يمكن أن يلعبه التكامل بين آليات الذكاء التنافسي و وظيفة ادارة المخاطر داخل المؤسسة، بحيث أدركت المؤسسات في ضل بيئة التنافس الحالية، بأنها ملزمة على انتهاز توجه استراتيجي جديد في مسار عملها، مبني أساسا على توجيه كافة الموارد و العمليات والأنشطة نحو هدف واحد وهو خلق المزايا التنافسية المستدامة، والتي أضحت تفرض تحدي قوي ما بين منظمات

الأعمال بشتى تخصصاتها، وقادرة على صنع الفارق التنافسي و التحكم أكثر في الطابع الديناميكي و الحركية المتجددة للبيئة.

أولاً: مفهوم الذكاء التنافسي

يعرف Dishman الذكاء التنافسي على أنه تلك العملية التحليلية الدقيقة التي يتم بموجبها التجميع والتحليل الدائمين والمستمرين للبيانات الخاصة بالبيئة الخارجية للمنظمة من خلال الأساليب الكيفية والكمية من أجل الحصول على معلومات ذات قيمة عملية في عملية اتخاذ القرار، لقد أشار Dishman إلى أن هذه المعلومات ينبغي أن تخص مواضيع حساسة على غرار تحديد وضعيات المنافسين الحاليين والتنبؤ بالمرتقبين، التنبؤ باتجاهات السوق وتغيراتها واستمراريتها¹، التنبؤ بالتغيرات الحاصلة في أذواق المستهلكين وتفضيلاتهم وغيرها من العناصر التي تعتبر ذات تأثير حاسم في مصير منظمات الأعمال². يلاحظ بأن هذا الأخير ركز في تعريفه على العملية وكذا على الاستخدامات، وعلى نفس النحو عرفت الهيئة الرسمية الوحيدة للذكاء التنافسي والمتمثلة في * SCIP (مجتمع محترفي الذكاء التنافسي) الذكاء التنافسي على أنه عملية متابعة البيئة التنافسية بما يتيح لمديري المنظمات اتخاذ قرارات تكتيكية على المدى القصير والمتوسط وقرارات إستراتيجية على المدى الطويل، من خلال عملية تجميع شرعية وأخلاقية مستمرة للمعلومات الخاصة بكل عناصر البيئة التنافسية للمنظمة³.

لذلك فإن الذكاء التنافسي هو الأداة التي يساعد المنظمة على تكوين صورة كاملة ومتكاملة وواضحة عن بيئتها التنافسية من خلال الربط الذكي

¹ فاتح مجاهدي، الذكاء التنافسي أداة تحقيق الميزة التنافسية، ملتقى دولي حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، يومي 6-7 نوفمبر 2012، ص2.

² Dishman, competitive intelligence, www.cob.isv.edu/dishman/isu-pages/compétitive-intelligence/compétit/htm, 13-10-2015.

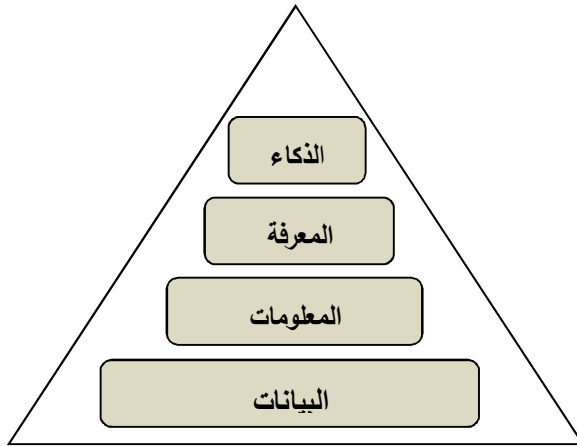
* SCIP ; the society of competitive intelligence professionals.

³ فاتح مجاهدي، مرجع سابق، ص3.

للمعلومات المتاحة عن المنافسين والمستهلكين والموردين والوسطاء وغيرهم من عناصر مكونة لهذه البيئة، وهو ما يمكن المنظمة من تحصيل قاعدة معرفية عن نشاطها وسيورتها في بيئتها الجزئية من خلال التراكم المعرفي عن هذه الأخيرة.

وبشكل موجز يمكن القول بأن الذكاء التنافسي هو القراءة الذكية والمتأنية للمعلومات المتوافرة والمحصلة عن البيئة التنافسية للمنظمة بشكل ذكي، من خلال مروره طبعا عبر مستويات الذكاء الموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (1): هرم الذكاء التنافسي



Source : An Introduction to Competitive Intelligence, GIA White Paper Global Intelligence Alliance, 2004, P04.

إن استخدام الذكاء التنافسي يتفاوت من منظمة إلى أخرى حسب احتياجاتها وحسب مجال عملها وشكل وهيكل المنافسة التي تعمل في نطاقها، حيث قد تكفي بعض المنظمات بذلك الشكل غير الرسمي لبرامج ونظم الذكاء التنافسي من خلال تحصيلها للبيانات من الداخل والخارج ومعالجتها وتصفيتها من أجل الحصول على معلومات تفيد صناع القرار فيها، معتبرة بذلك هذا النوع من النظم أداة ذات كفاءة ومرونة عالية للتعامل مع التغيرات

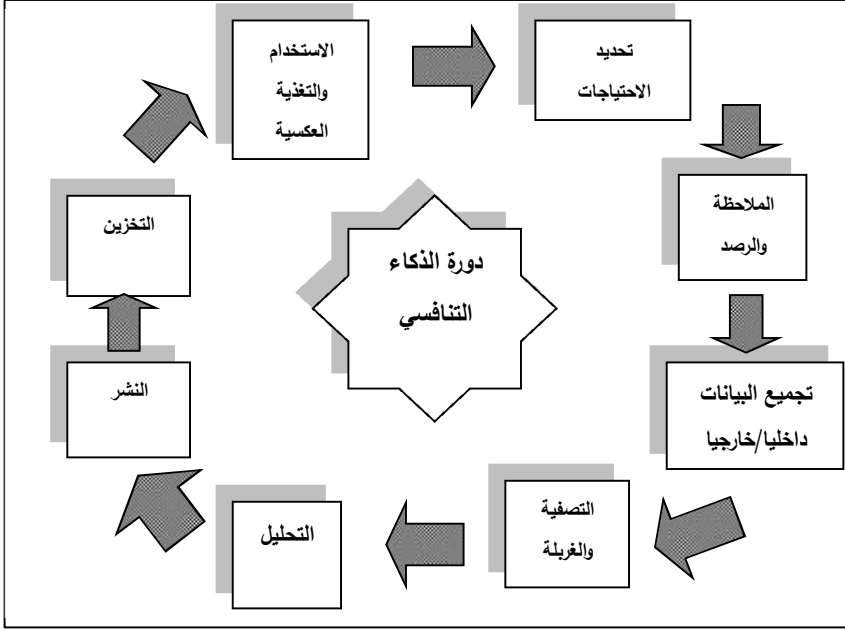
الحاصلة في بيئتها، في حين لا تكتفي منظمات أخرى بهذا الشكل من النظم، لتلجأ إلى تصميم نظم ذكاء تنافسي منظمة لأنها ترى بأن الشكل غير الرسمي لا يمكن اعتماده من أجل اتخاذ قرارات إستراتيجية ولا حتى تكتيكية، ومن هذا المنطلق فإنها تعتمد على الشكل الرسمي من أجل تحسين قدراتها الخاصة، ونظرا للأهمية البالغة للمفهوم الذكاء التنافسي، تزايد اهتمام المنظمات باستخدامه في أعمالها ويرجع Kahaner ذلك بالتحديد إلى:¹

- عولمة النشاط التي جعلت من المنافسة تتزايد بشكل كبير لدرجة عدم قدرة المنظمات على رسم خريطة ثابتة أو هيكل ثابت للمنافسة، حيث باتت الفرص والتهديدات تظهر وتختفي بسرعة لدرجة أن المنظمات غير القادرة على مواكبة هذا الزخم أصبحت تظهر أيضا وتختفي بسرعة كبيرة.
- السهولة والسرعة التي أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتيحها للمنظمات.
- التغيرات الاقتصادية والسياسية الحاصلة والتي باتت تؤثر على نشاط المنظمات بشكل كبير.
- تحديد وتحليل الفرص الجديدة للنشاط واتجاهات السوق.
- تعظيم العوائد وتخفيض التكاليف من خلال استخدام أنظمة معلوماتية تكنولوجيا حديثة تساهم في تقليص الوقت اللازم لاتخاذ القرارات مما يعطي المنظمة مرونة أكثر في التعامل مع بيئة نشاطها.
- تحديد وفهم وتحليل الاستراتيجيات التي تطبقها المنظمة أو تلك التي هي بصدد صياغتها من أجل التصحيح والتصويب.
- مساعدة المنظمة على الحصول على مزايا تنافسية قوية.

¹ فاتح مجاهدي، مرجع سابق، ص5.

- معالجة وتحليل كل ما هو متاح من بيانات من أجل توفير المعلومات والمعرفة اللازمة لصناع القرارات الإستراتيجية بخصوص بيئة النشاط ومتغيراتها على غرار المنافسين والعملاء والموردين وغيرهم م المتغيرات.
 - تقليص الفاصل الزمني الضروري لاتخاذ القرارات الحاسمة بما يزيد من مرونة المنظمة.
- وفي السياق ذاته يرى lunot بأن الهدف الأساسي من وراء استخدام نظام الذكاء التنافسي يتمثل في تدعيم تنافسية المنظمة، من خلال مساعدتها على التنبؤ بكل التغيرات البيئية الممكنة حول تصرفات المنافسين والموردين والوسطاء فضلا عن متطلبات العملاء، وذلك بدقة أكبر من ذي قبل، مما يتيح لها توفير دعم أفضل لعملية صنع القرارات الإستراتيجية فيها.
- كما يرى التحالف العالمي للذكاء Global Intelligence Alliance بان الذكاء التنافسي يساهم في:
- تحسين جودة المعلومات المتاحة للمسؤولين عن اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
 - تحسين العمليات التنظيمية لصنع القرارات، مما يزيد من سرعة اتخاذها، وبالتالي يقلل من تكلفة الوقت الضائع.
 - تحسين فعالية الأنشطة التنظيمية وكفاءتها من خلال تخفيض تكاليفها.
 - زيادة الوعي التنظيمي لدى أفراد المنظمة من خلال النشر الجيد للمعلومات فيما بينهم، وهو ما يؤدي على توفير الوقت اللازم لاتخاذ القرارات.
- ومن أجل توضيح للمراحل العملية للذكاء التنافسي اقترح مجتمع محترفي الذكاء التنافسي النموذج الموضح في الشكل أدناه :

الشكل رقم (2): دورة الذكاء التنافسي



Source : An Introduction to Competitive Intelligence, opcit,p11.

الذي يلاحظ من خلاله بأن الذكاء التنافسي ينطلق من مرحلة تحديد الاحتياجات التنظيمية من المعلومات والمعارف من أجل اتخاذ القرارات، ثم يقوم بعد ذلك برصد وملاحظة المصادر المتاحة داخليا وخارجيا من البيانات، ليقوم بتجميعها في مرحلة لاحقة، ثم يعمد بعد ذلك إلى تصفيتها وغربلتها حتى تكون جاهزة لعملية التحليل التي تليها مباشرة عملية نشر المعلومات والمعارف المتوصل إليها، لتستخدم ثم يتم تخزينها لاستخدامها في مرات أخرى في المستقبل، مع تسجيل عامل التغذية العكسية الذي يقوم على ضبط عمل النظام من خلال تصحيح الفجوات والانحرافات إن وجدت، لتشكل بذلك سيرورة عمليات ذات تسلسل منطقي و منهجي.

ثانيا: استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة.

تواجه المنظمات اليوم مستقبلا غير مؤكد بصورة متزايدة، ولكي تبقى تنافسية، فرض عليها تحقيق توازن دقيق بين السعي وراء الفرص ذات العائد الأعلى، وإبقاء التعرض للمخاطر عند مستوى مقبول، فالبقاء في ظل بيئة سمتها الديناميكية والتي لا تنتهي فيها أبدا الحاجة إلى وضع الاستراتيجيات وتقييم المخاطر على حد سواء بشكل وثيق ومتكامل.

إن تحليل وإدارة المخاطر في منظمات الأعمال خاصة فيما يتعلق بأنشطتها هي " العملية التي تمكن من معرفة المخاطر و تحليلها باستخدام الاسلوب المناسب و من ثم وضع الحل المناسب الذي يزيل تلك المخاطر او يقلل من أثارها، وبعبارة اخرى انها العملية التي تعزز نجاح المنظمة من منظور التكلفة و الوقت و المواصفات باقل ما يمكن من المشاكل"¹. وتعرف إدارة المخاطر ايضا بانها " مجموعة الإجراءات التي تتبعها المؤسسة بشكل منظم لمواجهة واكتشاف ومعالجة الخطر، من خلال فهم وإدراك الفرص والمخاطر الناتجة عن البيئة الداخلية والخارجية، بهدف إضافة قيمة مضافة لنشاطات المؤسسة وتحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط"².

من خلال هذا يمكن أن نقول أن إدارة المخاطر هي عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق التوقع والرقابة والسيطرة على الخسائر المحتملة وكذا تصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى.

ومع ذلك، لكي يكون منهج إدارة المخاطر فعالا، يجب أن يدعم الاستجابة للمخاطر أهداف المنظمة المتصلة بخلق القيمة، عن طريقة إدارة ومراقبة قابلية تغير الأداء المتأصلة في عملياتها المستقبلية، بما يحقق الحماية لقيمة

1- محمود جاسم الصميدي، أحمد شاكر العسكري، مخاطر تنفيذ الأنشطة التسويقية في منظمات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2007، ص: 11.

2- الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، معيار إدارة الخطر، WWW.eRMA-egypt.org ، 2015-10-23 .

المؤسسة المتراكمة، ويعزز القدرات والكفاءات الأساسية القائمة على السعي لإنقاص الفرص المتاحة في السوق وتقليل من مخاطرها.

ثالثاً: علاقة الذكاء التنافسي بإدارة المخاطر في ظل مفهوم الميزة التنافسية المستدامة.

إنه لا يخف على أحد أن الهدف الأساسي لأي منظمة من العمل هو تحقيق أرباح، والذي يمكن أن يتأتى في الوقت الحالي إلا من خلال تميزها سواء عن طريق تمييز منتجاتها أو تخفيض أسعارها أو تقوية صورة علامتها التجارية أو صورتها هي شخصية كمنظمة عن طريق التزامها بما تعد به عملاءها، كل هذا يقع تحت بند الميزة التنافسية التي أصبحت الآن سلاحاً تنافسياً قوياً من الممكن أن يتيح للمنظمة فرصاً كثيرة وكبيرة للتفوق السوقي على منافسيها.

بناءً على هذا يمكن اعتبار الميزة التنافسية غاية ووسيلة في الوقت ذاته، حيث يمكن اعتبارها هدفاً من حيث التخطيط قصير المدى حتى تحققها وتحافظ عليها على المدى الطويل، في حين تعتبر وسيلة لتحقيق التفوق التنافسي على المدى الطويل أو ما يعرف بالوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة. من أجل هذا وذاك بدأت المنظمات سباقاً قوياً في سبيل تحقيق هذه الميزات التنافسية باحثة بذلك من خلال كل الطرق والسبل الممكن أن تساعدها، ونظراً لكون العصر الحالي للأعمال أصبح يعرف بعصر اقتصاد المعرفة أو عصر المعرفة، باتت المعرفة محور اهتمام المنظمات لما وتتحه لها من قوة تنافسية، حيث أصبح التنافس قائماً على ما مدى معرفتك ببيئتك، وما يكتنفها من مخاطر، ومن هنا لجأت المنظمات إلى تطوير واستخدام نظم معلومات متقدمة تمكنها من أن تكون حاضرة الذهن بشكل متواصل، وتحكم

أكثر في شتى المخاطر التي تواجهها في البيئة، و اكتساب مهارات و أسواق و مزايا.¹

وكما هو معلوم فإن البيانات والمعلومات حول البيئة أصبحت متاحة تقريبا بشكل متكافئ لجميع المنظمات - أعني هنا التي تعمل بشكل أخلاقي (عدم التجسس) - لكنها لا تبلي كلها بشكل جيد، حيث تتميز الجودة منها بقدرتها على التعامل مع هذه البيانات والمعلومات، من أجل توليد مستوى جيد من المعرفة يبقيا دوما في مصاف الريادة وهو ما يعرف بالذكاء التنافسي. في هذا السياق يرى Johnson بأن الذكاء التنافسي يساهم في تغيير ما يلي:

- الانتقال من دراسة وتحليل المنافسة و المخاطر الحالية وتصرفاتها الماضية والحالية إلى محاولة دراسة والتنبؤ بتصرفاتها وخطتها في المستقبل.
 - الانتقال من التركيز على الحصة السوقية إلى الفرصة السوقية، من خلال السعي إلى رسم شكل الخريطة السوقية في المستقبل.
 - الانتقال من دراسة وقراءة الماضي إلى قراءة المستقبل ومحاولة صنعه.
 - الانتقال من دور التابع إلى دور الموجه للسوق.
- ويمكن لإدارة المخاطر المبنية على الذكاء التنافسي أن تساهم في خلق الميزة التنافسية المستدامة من خلال ما يلي:
- المساهمة في تحسين مستوى أداء المنظمات عن طريق زيادة كفاءة أداء الأنشطة الأساسية لسلسلة القيمة، بالاعتماد على المعرفة المنتجة في تحسين أداء هذه الأنشطة بما يساهم في خلق القيمة وبالتالي خلق الميزة التنافسية وتطويرها.

¹ - مطاي عبد القادر، متطلبات ارساء التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي بالبنوك الجزائرية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، العدد 10، جامعة الشلف، 2013، ص 26.

• إمكانية استخدام المعرفة المولدة في خلق قيمة عن طريق أنشطة الذكاء آلية كمصدر للميزة التنافسية، حيث تصبح المعرفة منتجا في حد ذاتها، لتحقيق التميز بتملكها من خلال ما يعرف بإدارة المعرفة وهو ما تعيشه المنظمات في عالم الاقتصاد المعرفي.

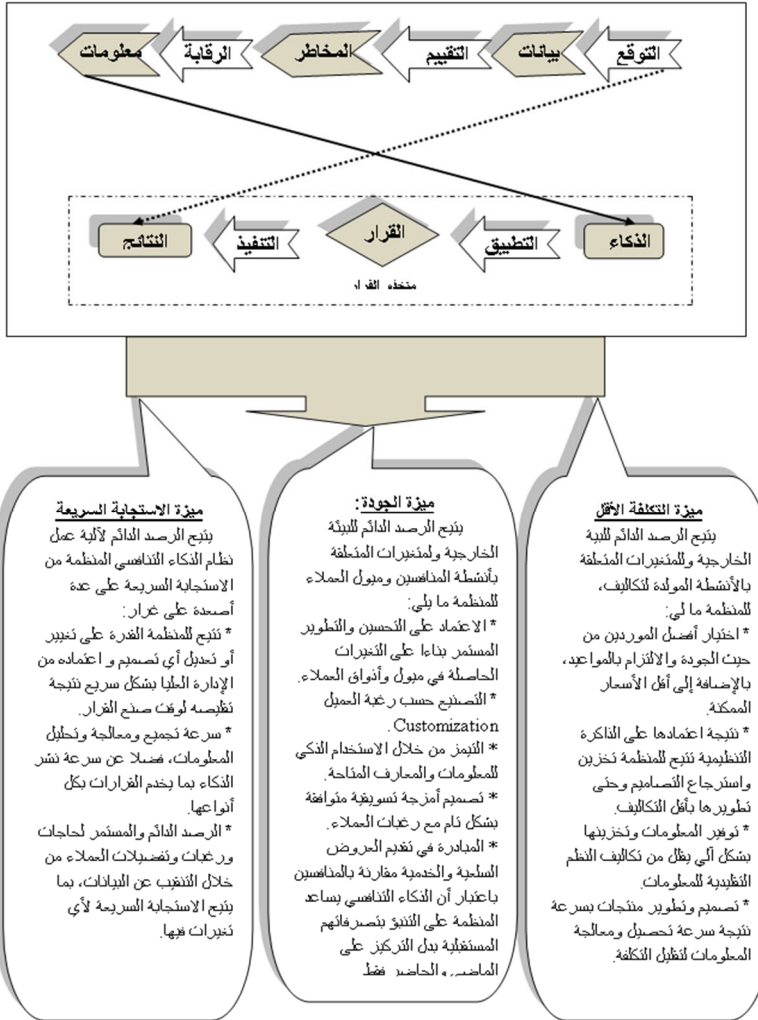
• إمكانية استخدام المعلومات المستقاة من بيئتها الخارجية في تطوير المعروض الخاص بها، خصوصا ما يتعلق منها بأذواق المستهلكين وميولهم الاستهلاكي وتفضيلاتهم. وكما هو معلوم فإن عالم الأعمال الحالي أصبح يعتمد على تكنولوجيا التققيب عن البيانات Data Mining التي تمكن المنظمة من متابعة رغبات العملاء وميولهم، دون أن تشعرهم بذلك بمجرد تخزينها للمواقع والمنتجات التي يتصفحونها ويتابعونها، لتتمكن فيما بعد من معرفة أنماطهم الاستهلاكية وتفضيلاتهم بشكل دقيق.

وتجدر الإشارة إلا أن إدارة المخاطر تشكل تكامل جوهري مع الذكاء التنافسي الذي يركز بشكل أكبر على فهم العملاء ومتطلباتهم أكثر من اهتمامه بالمنافسين لأنه من وجهة نظره المعلومات المستقاة من العملاء هي معلومات تساهم في الابتكار أكثر من تلك المستقاة من المنافسين التي ستحصر المنظمة في حلقة مفرغة للتقليد.

كما تجدر الإشارة أيضا إلى أنه حتى تتمكن المنظمة من خلق ميزة تنافسية والحفاظ عليها ينبغي عليها تحقيق المعادلة الصعبة التي يكون طرفاها مستويات عالية للأداء، مقابل أدنى المستويات من التكاليف الخاصة بالبحث والتطوير والإنتاج، وبهذا فإنه على المديرين أن يركزوا على كيفية تعظيم القيمة التي يحصل عليها العملاء من خلال رفع حجم المنافع التي يقدمونها والتقليل من التكاليف التي يتكبدها العميل للحصول على هذه المنافع، والذي

لا يمكن أن يتأتى إلا إذا اعتمدت المنظمة على دراسة دائمة ومستمرة لكل البيانات والمعلومات المتاحة عنهم وبشكل دوري من خلال الذكاء التنافسي. من أجل توضيح الصورة بشكل أفضل ارتأينا اقتراح نموذج مبسط يبين آليات تحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على التفاعل والتكامل بين الذكاء التنافسي وإدارة المخاطر، من خلال الشكل أدناه المبين على الرصد الدائم والمستمر للبيانات والمعلومات الخاصة بالبيئة الخارجية، وينبغي التنويه بأن أهم ما يمكن أن يقدمه نظام الذكاء التنافسي للمنظمة من أجل تحقيق ميزات تنافسية مستدامة أو مرتفعة هو عامل الضبط الذاتي لأداء المنظمة، من خلال متغير التغذية العكسية الذي يتيح للمنظمة القيام بعمليات التصحيح في حالة وجود انحرافات كما يتيح هذا النظام للمنظمة أيضا القدرة على تخزين القرارات والنتائج المتعلقة بها كمعلومات يمكن استخدامها في المستقبل، بما يساهم في تقوية الذاكرة التنظيمية للمنظمة التي تدعم عملية التعليم التنظيمي، ويوضح الشكل أدناه بعض الإمكانيات التي يتيحها هذا النظام للمنظمة من أجل تحقيق الميزات التنافسية، والمتمثلة في ميزة التكلفة الأقل، ميزة الجودة وميزة الاستجابة السريعة (المرونة) التي تعتبر الميزة الركيزة، بشكل عام نتيجة رصده ومتابعته للتغيرات الحاصلة في بيئتها الخارجية.

الشكل رقم (3): علاقة الذكاء التنافسي بإدارة المخاطر في ظل مفهوم الميزة التنافسية المستدامة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مرجع فاتح مجاهدي، ص15

خاتمة:

تسعى المنظمات إلى مواجهة تحديات كبيرة أفرزتها سرعة التغير الذي أصبح يميز بيئتها، وأبرز هذه المتغيرات هو وعاء أداء أعمال المنظمة ومكوناته، والذي يركز على مدى ما تحققه المنظمة من مزايا تنافسية تتجلى في حالة القدرة على التفوق على المنافسين، وهذا ما دعا إلى الاهتمام بما يعرف

بالمزايا التنافسية، والتي أضحت تمثل السلاح التنافسي الوحيد لمواجهة ما تفرزه بيئة الأعمال من مخاطر مؤثرة في نشاط المؤسسات، والذي فرض ضرورة الاستعداد الجيد لمواجهةها.

من خلال هذا يتبين أن إدارة المخاطر ما لبثت أن أصبحت تلعب دوراً أساسياً وفعالاً في إدارة وتسيير المؤسسات وخلق التميز التنافسي بفضل التحكم الجيد في المخاطر، وقد غذى هذا الاهتمام المتزايد بها الظروف الراهنة والتطورات المتسارعة، هذه الظروف التي نتجت عنها جملة مخاطر معقدة البنية والمتعددة الأوجه، الشيء الذي فرض على هذه المؤسسات ضرورة تبني خطوات عملية من شأنها نقل المؤسسة من موقع دفاع إلى موقع هجوم اتجاه التعامل مع الخطر، الشيء الذي يدعم المزايا التنافسية و يعطيها صبغة الاستدامة إلى أطول وقت ممكن، وهذا بالاستناد على جملة نماذج وتقنيات الذكاء التنافسي الداعمة للقرارات وسبل التحكم والسيطرة على الخطر، هذا بالإضافة إلى تفعيل إدارة الخطر داخل المؤسسة من خلال الاعتماد على مقومات الذكاء التنافسي ونظم المعلومات الفعالة، مع التركيز على مفهومي التحسين المستمر و التعلم المنظمي، كمفاهيم حديثة تساهم في زيادة حركية خلق المزايا التنافسية و تطويرها. في ظل تسارع ظروف بيئة الاعمال المعاصرة.

قائمة المراجع:

- 1- فاتح مجاهدي، الذكاء التنافسي أداة تحقيق الميزة التنافسية، ملتقى دولي حول الذكاء الاقتصادي والتنافسي المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، يومي 6-7 نوفمبر 2012.
- 2- محمود جاسم الصميدي، أحمد شاكر العسكري، مخاطر تنفيذ الأنشطة التسويقية في منظمات الأعمال، جامعة الزينونة الأردنية، الأردن، 2007.

- 3- الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، معيار إدارة الخطر، -WWW.eRMA-egypt.org 23-10-2015
- 4- مطاي عبد القادر، متطلبات ارساء التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي بالبنوك الجزائرية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، العدد 10، جامعة الشلف، 2013.
- 5- محمد توفيق البقليني، جمال عبد الباقي واصف، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، دار الكتاب الأكاديمية، المنصورة ، 2004.
- 6- محمود جاسم الصميدي، أحمد شاكر العسكري، مخاطر تنفيذ الأنشطة التسويقية في منظمات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2007.
- 7-OMAR Merlo, Gregory Whitweel, Toward a conceptual wnderstanding of the alleged decline of marketing's influence within organization, university of Melbourne.
www.anzamac.com.Australia, 17-05-2011 .
- 8-Dishman,compétitive intelligence, www.cob.isv.edu/dishman/isu-pages/compétitive 20% intelligence/ compétit/htm, 13-10-2015.