



معهد التخطيط القومي

نشرة الأنشطة البحثية

العدد (8) - 2017/3/6

"تفعيل استراتيجية الذكاء الاقتصادي

على المستوى المؤسسي والقومي بمصر"

(سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم 272 - يوليو 2016)

الاقتصادي من حيث تعدد المفاهيم والنشأة والتطور والخصائص والمهام، والأهمية والأهداف على المستويين القومي والمؤسسي وأخيراً فقد أختتم الفصل باستعراض أهم آليات ونماذج تحقيقه العملية على مستوى الدولة من الناحية التنظيمية.

أولاً : أهم النتائج

- 1- الذكاء الاقتصادي يحول عمليات التقليد إلى عمليات ابتكار و إبداع عن طريق التكامل بين الذكاء الاقتصادي و المنافسة في مجال البحث والتطوير والابتكار والإبداع. وتتمثل أهمية تبني الذكاء الاقتصادي في الدول أيضاً في قدرتها علي تهيئة الظروف والبيئة المناسبة للمؤسسات لتخطي العقبات من خلال إدارة المعارف الفعالة للدفاع والحماية وتوفير مراكز معلومات استراتيجية تسمح بالتنبؤ والاستشراف.
- 2- يركز الذكاء الاقتصادي بالمؤسسات علي ضرورة تحديد المعلومات والمعارف الهامة وتحليلها والاستفادة منها بشكل مثمر قبل غيرها من المؤسسات المنافسة للحفاظ علي البقاء والاستمرار و المنافسة والنمو.
- 3- أن هناك بعض التجارب الناجحة بالعديد من الدول المتقدمة. فالتنافسية الاقتصادية تبدأ عندما تعتمد الدول الذكاء الاقتصادي و تتبناه وتيدا في وضع أو تفعيل استراتيجيات تنافسية قائمة علي المعلومات و المعارف التي تتيح للجهات الداخلية عمل تحليلات وتوقعات و تقديرات لسيناريوهات متفاوتة في هذا المجال ومن ثم اتخاذ القرارات الصائبة علي أساسها.
- 4- أصبح من الضرورة الحتمية تطوير بنية أساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضرورة قيام مؤسسات الأعمال (الكبيرة والمتوسطة والصغيرة) بالتشخيص والتقييم المستمرين لبيئة الأعمال

صدر هذا البحث الجماعي في سلسلة قضايا التخطيط والتنمية ضمن خطة بحوث المعهد لعام 2016/2015، وفيما يلي ملخص البحث.

أصبح من المؤكد أن المنظمات التي ستقنع باستراتيجية البقاء في أسواقها ستواجه مخاطر خسارة هذه الأسواق وستجد المنافسين العالميين يشاركونها الساحة كما أنها ستفقد فرص الدخول إلى الأسواق العالمية. وهذا ما يستدعي ضرورة إحداث تغييرات في استراتيجيات الإدارة بالدول والمؤسسات ويبرز أن مفتاح النجاح بها يرتبط بمدى مواءمة استراتيجياتها مع التغيرات البيئية المحيطة (سواء البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية). هذا التغيير لا يمكن أن يتم إلا إذا تم الارتكاز على الإدارة الاستراتيجية مع ضرورة تبني الذكاء الاقتصادي واعتماده في الاستراتيجيات التطويرية والتنموية والاستشرافية وتطبيق تقنياته بنجاح.

وعليه فقد رأينا أهمية بلورة الهدف العام للدراسة في إبراز أهمية الذكاء الاقتصادي بشكل عام ورصد أهم مجالات تطبيقه في الحياة الاقتصادية المصرية مع إبراز أهم مقومات إدماجه في البناء الاستراتيجي بمصر بهدف تحسين تنافسية الاقتصاد المصري. ولقد تناولت فصول الدراسة 5 موضوعات بالرصد والتحليل والتقييم والعرض، نوجز مضامينها وأهدافها وكذلك أهم نتائجها وتوصياتها فيما يلي:-

1- الفصل الأول والمعنون "الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي" اشتمل بداية على عرض أساسيات الذكاء

5- أن تطبيق عمليات الذكاء الاقتصادي يتطلب معدات وأجهزة وبرمجيات وبنية تحتية تكنولوجية مع وجود دعماً مالياً ووسائل إعلام مجهزة.

ثانياً : أهم التوصيات

- 1- ضرورة تبني الذكاء الاقتصادي في دول العالم الثالث، واعتماده في المؤسسات أثناء وضع الاستراتيجيات التطويرية
- 2- ضرورة العمل علي استخدام الذكاء الاقتصادي بمفاهيمه المختلفة في الإدارة بمختلف مستوياتها
- 3- أن للدولة دور في تفعيل استراتيجية الذكاء الاقتصادي يمكن تحديده وتنفيذه تشريعياً وأخلاقياً وتنظيماً.
- 4- العمل علي إعداد العاملين بالمؤسسات المعنية علي التعامل مع ثقافة الذكاء الاقتصادي
- 5- تبني وتوفير أحدث الوسائل التكنولوجية والبنية الداعمة لنظم الذكاء الاقتصادي.

الفصل الثاني والمعنون "أهم التجارب الدولية في الذكاء الاقتصادي والدروس المستفادة"، فقد تناول بالعرض والتحليل تجارب مجموعتين من الدول، الأولى تضم اليابان والصين نظراً لتشابه ظروفها نسبياً مع مصر. أما المجموعة الثانية فتضم ألمانيا وفرنسا وأمريكا، وبالنسبة لليابان فقد ابرز التحليل أنها نجحت في بناء استراتيجية تنافسية قائمة على تدخل الدولة التنموي المخطط ، في قطاع الأعمال الإنتاجي. أما بالمعنى الضيق فقد نجحت في إقامة منظومة معلوماتية – معرفية تجمع الحكومة والشركات في بوتقة واحدة بهدف تطوير المنظومة الإنتاجية على أسس تنافسية.

أما الصين فقد نجحت في شق مسار متصل للتطور العلمي والتكنولوجي، وقد برز النجاح الصيني بصفة خاصة في بناء قاعدة للصناعات القائمة على المواد السيليكونية، وهي الأساس لصناعات التكنولوجيا العالية وفي مقدمتها الإلكترونيات والإلكترونيات الدقيقة. ومؤخراً دخلت الصين بقوة في إطار إعادة هيكلة الاقتصاد كاقصاد خدمي. كما تناول الفصل كذلك تجربة مصرية ذات طابع سلبي فقد كان هناك (انفصام) شبه كامل بين التفكير والممارسة. ولذا فقد قدم الفصل عرضاً لعدة بدائل مستقبلية للتطور العلمي والتكنولوجي، يمكن أن يضعها صانع ومتخذ القرار العلمي والتكنولوجي نصب عينيه، ويختار من بينها ما يتفق مع متطلبات المرحلة الراهنة من تطور الاقتصاد والمجتمع المصري.

أولاً: أهم النتائج

- 1- تتابع ثلاث موجات في التطور الاقتصادي-الاجتماعي على المستوى العالمي واكبت ظهور وتطور "الذكاء الاقتصادي": قطاع المعلومات، إدارة المعرفة، الثورة الرقمية.
- 2- الاهتمام بالمنافسين، والبعد التنافسي للعملية الإنتاجية : يتمثل ذلك في تزايد الاهتمام بجمع وتحليل المعلومات

عن المنافسين، لكل من المنشأة والقطاع المعنى والاقتصاد القومي ككل.

- 3- التخطيط الاستراتيجي والبعد الزمني : اعتمدت التجارب الناجحة على إقامة هياكل مؤسسية ومنظومات تشريعية واستلزم ذلك توفر إرادة سياسية صريحة.
- 4- التجارب الدولية العريقة هي تجارب الدول الأكثر تقدماً في المجال الاقتصادي أما التجارب الحديثة فقد تركزت بصفة خاصة فيما يسمى تجارب "الصعود الآسيوي".
- 5- إن التجربة المصرية، رغم تنوع قسماها ، فإن الطابع الغالب عليها هو "الجانب السلبي". ويعني ذلك أن الدولة المصرية لم تنجح في إيجاد الهياكل والتشريعات، ولم تطور من أساليب التطبيق.

ثانياً : أهم التوصيات

- 1- وضع استراتيجية خطوية مزمّنة لاكتساب القدرات العلمية والتكنولوجية.
- 2- الاهتمام بوظيفة "البحث والتطوير" في المنشآت الإنتاجية
- 3- الاهتمام بتشجيع الاختراعات والابتكارات واستخداماتها الإنتاجية.
- 4- اكتساب قدرات إدارة البيانات الكبيرة ونظم المعلومات الجغرافية وغيرها
- 5- إدماج البعد التنافسي بشكل عملي في المنشآت والمؤسسات الإنتاجية

الفصل الثالث والمعنون "رصد وتحليل تنافسية الاقتصاد المصري وكيفية تحسينها من منظور تفعيل الذكاء الاقتصادي" فإنه ينطلق من أن تحسين الميزة التنافسية للاقتصاد المصري هو الغاية المنشودة من تفعيل منظومة الذكاء الاقتصادي.

كما طرح الفصل عدداً من التساؤلات أهمها: إلي أي مدى يمكن أن يساعد تفعيل منظومة الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية الاقتصاد المصري؟ وإلي أي مدى تتوفر الإمكانيات الاقتصادية والمناخ الملائم لتفعيل منظومة الذكاء الاقتصادي في مصر؟ وكيف يمكن تعظيم الاستفادة من هذه الإمكانيات وتلك العوامل في تطبيق استراتيجيات الذكاء علي المستويين المؤسسي والقومي؟ وما هي أهم تطبيقات الذكاء الاقتصادي في الحياة الاقتصادية المصرية؟

وعليه فقد تبلورت أهداف هذا الفصل في الآتي:-

- 1- رصد وتحليل الأبعاد المختلفة لتنافسية الاقتصاد المصري مع التركيز علي الأبعاد المتعلقة بمنظومة الذكاء الاقتصادي.
- 2- تحديد العوامل المختلفة التي من شأنها تحفيز المؤسسات المصرية علي اختلاف أنواعها علي تبني الذكاء الاقتصادي مفهوماً وتطبيقاً
- 3- تقديم التوصيات لصانعي السياسات والمهتمين بشأن كيفية تفعيل منظومة الذكاء الاقتصادي في مصر بصفة عامة مع التركيز على الجانب التطبيقي.

أولاً: أهم النتائج

- 4- متابعة وتقييم كافة الخطط والسياسات والاستراتيجيات التي سبق إقرارها والتي من شأنها دعم تفعيل منظومة الذكاء الاقتصادي في مصر.
- 5- الإسراع في إصدار تشريع ينظم بناء منظومة وطنية للإبداع التكنولوجي.
- 6- أهمية تبني نموذج مصري للذكاء الاقتصادي على المستوى المؤسسي يتوافق مع بيئة الأعمال المصرية.
- 7- أهمية أن تُوضع مشروعات المناطق الحرة في الأولوية الأولى لتطبيق منظومة الذكاء الاقتصادي.
- 8- تحسين القدرة على الابتكار، من خلال المزيد من الاهتمام بجودة مؤسسات البحث العلمي.
- 9- إعداد وتأهيل متخصصين في هذا مجال الذكاء الاقتصادي، وذلك من خلال إدراج هذا الموضوع في البرامج الجامعية والقيام بدورات تدريبية.
- 10- توعية المستثمرين بأهمية الابتكارات وإنشاء خدمات لتشجيع الابتكار.

الفصل الرابع والمعنون "الذكاء الاقتصادي وكفاءة أسواق رأس المال بمصر" أبرز أن كفاءة سوق رأس المال تعتمد بالأساس على عنصر المعلومات ، لذلك فإن تحقيق الكفاءة المطلوبة لأسواق رأس المال يتوقف على ما تمتلكه تلك الأسواق من بنية معلوماتية ومعرفية دقيقة وقدرة عالية على التعامل معها وفقاً لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية فيما يعرف بالذكاء الاقتصادي. لذلك فقد تبلور الهدف العام لهذا الفصل في التعرف على مدى تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي داخل " سوق الأوراق المالية تحديداً " وهذا الهدف يمكن تحقيقه بتحقيق مجموعة الأهداف الفرعية التالية :

- 1- استكشاف العلاقة بين الذكاء الاقتصادي و أداء أسواق رأس المال
- 2- التعرف على الكيفية التي تساهم بها المعلومات في رفع كفاءة أسواق المال.
- 3- إبراز أهم الخطوات التي تم اتخاذها داخل سوق الأوراق المالية المصري في سبيل تطبيق ودمج الذكاء الاقتصادي داخل السوق.

أولاً : أهم النتائج

- 1- الذكاء الاقتصادي هو ركيزة أساسية لتطور أسواق رأس المال تفوق أهميته لباقي القطاعات الاقتصادية.
- 2- لم يعد التحدي في عصر المعلومات يمثل فقط توفير المعلومة وإنما سرعة الوصول إليها وهيكلتها وتحليلها
- 3- الشفافية والإفصاح والرقابة على الأسواق هم أهم معززات تطبيق عملية الذكاء الاقتصادي داخل سوق الأوراق المالية.
- 4- حقق سوق الأوراق المالية المصري خطوات إيجابية في تطبيق عملية الذكاء الاقتصادي من خلال الآتي:
- وضع و تنفيذ مجموعة من الإصلاحات التشريعية والتنظيمية التي عملت على المزيد من الإفصاح والشفافية وعززت الدور الرقابي وعمقت الوعي

- 1- تحسن ترتيب مصر في مؤشر التنافسية العالمية على لعام 2015-2016.
- 2- خلص تحليل المؤشرات الفرعية لركيزة الاستعداد التكنولوجي إلي أن أفضل مؤشر فرعي من بين المؤشرات الفرعية الست بالنسبة لمصر، هو " عدد مشتركي الهاتف المحمول لكل 100 من السكان"، وأن المؤشر الفرعي " مدي استيعاب الشركات المصرية للمستوي التكنولوجي"؛ قد جاء في ترتيب متأخر من بين المؤشرات الفرعية الأخرى.
- 3- خلص تحليل المؤشرات الفرعية لركيزة الابتكار في مؤشر التنافسية الدولية عام 2016/2015 إلي أن أفضل مؤشر فرعي من بين المؤشرات الفرعية السبع التي تشملها ركيزة الابتكار بالنسبة لمصر، هو " مدي توفر العلماء والمهندسين" وأن المؤشر الفرعي " الإنفاق علي البحث والتطوير"؛ هو الأسوأ نسبياً من بين هذه المؤشرات.

- 4- جاءت مصر في المركز رقم (45) عالمياً في قائمة ترتيب الدول حسب الإنفاق علي البحث والتطوير، وهي بذلك تأتي في ترتيب متأخر مقارنة بدول إقليمية أخرى مثل إسرائيل وتركيا وإيران.
- 5- خلص تحليل تقارير ممارسة الأعمال الصادرة عن مؤسسة التمويل الدولية خلال الفترة (2007-2015) إلي تحسن شبه تدريجي في المؤشر العام لمصر في هذا التقرير خلال الفترة من عام 2007.
- 6- يتضمن تحليل استراتيجية البحث العلمي في مصر حتي عام 2020 النتائج التالية:
- وجود عدد (34) نقطة قوة؛ أهمها ما يرتبط بالموارد البشرية وذلك في مقابل (44) نقطة ضعف أهمها ما يتعلق بالبيئة المحلية الداعمة للابتكار والبحث العلمي
- وجود عدد (8) فرص تدعم البحث العلمي في مصر؛ أهمها ما يرتبط بالاستثمار في الملكية الفكرية وتعظيم العائد منها، وذلك في مقابل (10) تهديدات للبحث العلمي في مصري أهمها ما يرتبط باللوائح والنظام التشريعي.
- علي الرغم من أنه يوجد في مصر العديد من تطبيقات الذكاء الاقتصادي - مثل الكروت الذكية ، والدفع الإلكتروني وتطوير نظم تداول السيولة النقدية بمصر- إلا أن هذه التطبيقات لاتزال في مراحلها الأولى ولا تشمل كافة المعاملات الحكومية.

ثانياً: أهم التوصيات

- 1- إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي، بحيث تخضع أعمال هذا المجلس للإشراف المباشر لرئيس الجمهورية أو لرئيس مجلس الوزراء.
- 2- يتطلب تطبيق الذكاء الاقتصادي علي المستوي القومي، تحقيق الترابط والتنسيق بين كافة الجهات والمؤسسات المصرية.
- 3- ضرورة إصدار "قانون حرية تداول المعلومات"، وذلك بهدف تسهيل الحصول على المعلومات، بالإضافة إلي خفض التكلفة المادية للحصول عليها.

- 4- القياس الدوري لكفاءة سوق الأوراق المالية على أن تستخدم نماذج التحليل القياسي التي تعكس بدقة نجاح البنية المعلوماتية وتطبيق الذكاء الاقتصادي.
- 5- جذب استثمارات ضخمة في البنية المعلوماتية والتكنولوجية بالبورصة المصرية.
- 6- إعداد برامج توعية بدور البورصة المصرية في خدمة الاقتصاد والمجتمع ورفع الثقافة المجتمعية بهذا الدور

الفصل الخامس والمعنون " مدى تطبيق الذكاء الاقتصادي في منشآت الأعمال الخاصة والعامة بالمنطقة الحرة " فقد ركز على استطلاع ميداني لآراء عينة من العاملين المسؤولين بالشركات الخاصة العاملة بالمنطقة الحرة في بيئة الأعمال المصرية بهدف تشخيص وإلقاء الضوء على علاقة هذه الشركات بالذكاء الاقتصادي

أولاً: أهم النتائج

- 1- فيما يتعلق بمجالات الذكاء الاقتصادي: أثبتت الدراسة تمتع العاملين في بيئة الأعمال المصرية بمستوى جيد بمعرفة مجالات الذكاء الاقتصادي
- 2- بينت الدراسة ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين منظومة الذكاء الاقتصادي وزيادة عدد الابتكارات والاكتشافات الجديدة في بيئة الأعمال المصرية
- 3- أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين منظومة الذكاء الاقتصادي وبين زيادة حجم المعلومات عن المنافسين في بيئة الأعمال المصرية
- 4- أوضحت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين منظومة الذكاء الاقتصادي والرؤية المستقبلية للشركة في بيئة الأعمال المصرية

ثانياً: أهم التوصيات

- 1- أن منظومة الذكاء الاقتصادي لم تعد فقط أداة في بناء وتنمية القدرات الأساسية في الشركات، بل أصبحت عنصراً مهماً من عناصر المنافسة لذا ينبغي على الشركات إتباع هذه الأساليب العلمية الحديثة باستمرار.
- 2- حث القيادات الإدارية في الشركات المبحوثة التعرف على مضامين أبعاد الذكاء الاقتصادي بصورة معمقة لدورها في ترسيخ ركائز التفوق التنافسي وتعزيز موقع المنظمة في أسواق المنافسة.
- 3- الاهتمام بأبعاد منظومة الذكاء الاقتصادي كمدخل حديث للتعرف على القدرات الجوهرية في الشركات المبحوثة.
- 4- إعطاء منظومة الذكاء الاقتصادي اهتماماً كافياً لما لها دور فعال في تحليل بيانات متعددة الأبعاد وبشكل سريع

الاستثماري واختصرت الوقت وشجعت الاستثمار الأجنبي.

- من أهم الإصلاحات التشريعية التي أحدثت طفرة في تطبيق الذكاء الاقتصادي داخل البورصة المصرية قانون سوق رأس المال 1992/95 ، كذلك قانون الإيداع المركزي 2000/93 ، أيضاً قانون تنظيم الرقابة على الأسواق والأدوات المالية غير المصرفية قانون 2009/10.

• أهم الإصلاحات التنظيمية التي عززت تطبيق الذكاء الاقتصادي: إنشاء الهيئة العامة للرقابة المالية، التحول إلى المنهج الرقابي القائم على تقييم وإدارة المخاطر، الالتزام بالمعايير الدولية للتقارير المالية ، أصبح هناك حذر للتلاعب في الأسعار واستغلال المعلومات، تم إنشاء صندوق حماية المستثمر ليغطي حالات الإعسار وإفلاس الشركات العاملة في مجال الأوراق المالية.

- 5- يعتبر البدء في تنفيذ نظام الإفصاح الإلكتروني من أهم خطوات تطبيق الذكاء الاقتصادي داخل البورصة المصرية

6- أن ما شهده العالم منذ الأزمة المالية عام 2008 تلتها ثورة يناير 2011 قد ألقت على كاهل سوق الأوراق المالية المصري أعباءً إضافية و كشفت عن عدد من أوجه القصور داخل السوق لعل أهمها:

- عدم وجود إدارة مستقلة لتطبيق الذكاء الاقتصادي داخل السوق
- عدم استقلال البورصة ذاتياً مما يعوق من رفع كفاءتها ودعم تنافسيتها.
- البنية المعلوماتية و التكنولوجية ما زالت في حاجة إلى المزيد من التطوير .
- الاستناد إلى مجموعة من المؤشرات التقليدية التي تعكس أداء السوق المصري.

- قصور الدور التوعوي الذي تقوم به أجهزة الإعلام لنشر الثقافة المجتمعية عن أهمية الدور الذي تلعبه البورصة المصرية

ثانياً: أهم التوصيات

- 1- دمج الذكاء الاقتصادي ضمن الهيكل التنظيمي لسوق الأوراق المالية المصري بإنشاء إدارة مستقلة يكون منوط بها الإشراف على تطبيقات الذكاء الاقتصادي داخل السوق وإتاحة المعلومات اللازمة لتدعيم اتخاذ القرارات.
- 2- ضرورة إصدار قانون حرية تداول المعلومات
- 3- الفصل بين الدور التشريعي الذي تقوم به الهيئة التي تعين من قبل الحكومة، وبين الدور التنفيذي الذي تقوم به إدارة البورصة.

- 5- تخصيص جزء من ميزانية هذه الشركات بحيث تسمح لهم بالاستثمار في هذا المجال
- 6- التخوف من تخصيص الوسائل المادية الضرورية لتعبئة الكفاءات البناءة، وتكوين القدرات، وعدم الاستفادة من هذه الكفاءات ليس له أساس من الصحة في ظل تبنى الشركات منظومة الذكاء الاقتصادي.

الفريق البحثي

أ.د. محرم الحداد (الباحث الرئيسي)

أ.د. محمد عبد الشفيق عيسى
أ.د. زلفى عبد الفتاح شلبي
د.م. بسمة محرم الحداد
ومن خارج المعهد
د. محمد ابو سريع

أ. أسماء مليجي ربيع
ومن الهيئة الإدارية
د. سيد دياب إبراهيم

البحث تحت الطبع ويمكن تحميله من الموقع الإلكتروني للمعهد

نشرة الأنشطة البحثية هي نشرة اخبارية لمخصصات الاصدارات العلمية للمعهد من بحوث في سلسلة قضايا التخطيط والتنمية (بحوث جماعية) والمذكرات الخارجية (بحوث فردية) وكراسات السياسات والكتب وغيرها من المطبوعات. يمكن الاطلاع على النص الكامل للإصدار الوارد ملخصه في هذا العدد بالرجوع إلى الموقع الإلكتروني للمعهد المبين أدناه، حيث يمكن تحميل هذا الإصدار، فضلاً عن الاطلاع على الإصدارات السابقة للمعهد وتحميلها. كما يمكن الحصول على نسخة ورقية من هذا الإصدار وغيره من إصدارات المعهد بالاتصال بمركز التوثيق والنشر بالدور السادس بالمعهد.

معهد التخطيط القومي- صلاح سالم- مدينة نصر - القاهرة- ت 22629225

بريد الكتروني: inp.technicaloffice@gmail.com

www.inplanning.gov.eg