معهذ التخطيظ القىمً

سلسلة قضايا

التخطيظ والتنمية
)رقم 232(

تفعيل استزاتيجيً الذكاء الاقتصادي
علً المستىي المؤسسً والقىمً بمصز

أغسطس 2102

جمهىرية مصز العزبية – طزيق صلاح سالم – مذينة نصز – القاهزة – مكتب بزيذ رقم 00321
A.R.E Salah Salem St. Nasr City , Cairo P.O.Box : 11765

معهد التخطيط القومي

تفعيل إستراتيجية الذكاء الاقتصادى

عمى المستوى المؤسسى والقومى بمصر

أغسطس 6102

لم يسبق نشر ىذا البحث أو أي أجزاء منو، ويحظر إعادة نشره فى أى جية اخرى قبل أخذ موافقة المعيد.

سمسمة قضايا التخطيط والتنمية
رقم (222(
(سمسمة عممية محكمه)

تقديـــم

تعتبر سلسلة قضاٌا التخطٌط والتنمٌة المصدر الرئٌسً لنشر نتاج المعهد من دراسات وبحوث جماعٌة محكمة فً مجال التخطٌط والتنمٌة. وبحوث المعهد التً ٌتم نشرها فً تلك السلسلة هً بحوث ٌتمٌز بها المعهد دون غٌره من المؤسسات البحثٌة وتعتبر مرجعاً رئٌسٌاً للباحثٌن من الجامعات ومراكز البحوث فً مصر والدول العربٌة، فالمعهد به باحثٌن متنوعً التخصصات وهذا بدوره ٌنعكس على إثراء الفكر وشمولٌة الدراسة لأى قضٌة ٌقوم المعهد بدراستها من جوانبها وأبعادها المختلفة وخاصة الجانب الاقتصادي، الجانب الاجتماعً، الجانب البٌئً، الجانب المؤسسً والجانب المعلوماتً والإحصائً.

ومنذ بدء نشر الإصدار الأول لسلسلة قضاٌا التخطٌط والتنمٌة فً عام 7711 وحتى
الآن ومعهد التخطٌط القومً ٌقدم للباحثٌن ومتخذي القرار العدٌد من الدراسات القٌمة التً تعالج العدٌد من القضاٌا كلها تحت مظلة التخطٌط والتنمٌة ومن أهمها: العمالة – التنمٌة الإقلٌمٌة – التنمٌة الزراعٌة – التجارة الخارجٌة – التضخم – تنمٌة القرى المصرٌة – الصناعات التحوٌلٌة – دور القطاع الخاص فً التنمٌة – الخصخصة والإصلاح الاقتصادي - السٌاسات الزراعٌة فً مصر – تخطٌط الصادرات – صناعة الغزل والنسٌج – آفاق الاستثمار الصناعً – التفاوتات الإقلٌمٌة للنمو الاقتصادي والاجتماعً – تخطٌط الطاقة – آفاق الاستثمارات العربٌة – السٌاسات التسوٌقٌة للسلع الزراعٌة – الاستزراع السمكً فً مصر – الصناعات الصغٌرة – الإنتاجٌة والأجور والأسعار – سٌاسات اصلاح مٌزان المدفوعات – تطوٌر مناهج التخطٌط – تخطٌط التعلٌم – السٌاسات القطاعٌة – إدارة الأزمات المهددة لاطراد التنمٌة – النماذج التخطٌطٌة – التخطٌط الصحً – العلاقات الاقتصادٌة الدولٌة – التنمٌة البشرٌة – التشغٌل والبطالة – الحسابات القومٌة – اللامركزٌة – قضاٌا البٌئة والموارد الطبٌعٌة.

وبالرغم من أن المعهد دائم التطوٌر والتنوٌع فى مصادر النشر لإنتاجه العلمً إلا أن سلسلة قضاٌا التخطٌط والتنمٌة ستظل أحد أهم مصادره لنشر البحوث الجماعٌة التً ٌقوم بإجرائها باحثٌن من المعهد، بالإضافة إلى المجلة المصرٌة للتنمٌة والتخطٌط التً ٌصدرها معهد التخطٌط القومً لنشر البحوث الفردٌة المحكمة للباحثٌن من خارج وداخل المعهد.

والله ولى التوفٌق،،،

رئيس المعهد

أ.د. عبد الحميد سامى القصاص

تفعيل إستراتيجية الذكاء الاقتصادى عمى المستوى المؤسسى والقومى بمصر

‌ أ

موجز الدراسة
أدى حػػدال غـيرػػػلرغي غـ رللػػػر اغـىي ػػور ر خػػة غـلبػػاد غماػػػلرو خػػة ل ػػر غم ىػػوؿ غـلاـىػػر
إ دغ وي غـيطار خة نظـ غلايصولاي ايكناـاجلػو غـىلواىػوي غـيحػاؿ خػة وػلـ اياجيػوي غـلىػيا اغزدلػود واييـ انفاذىـ(إـة يزغلد حدو اكثوخر غـىنوخ ػر ػلف ىنظىػوي غم ىػوؿ غمىػر غـػذى خػرض وػة ىنظىػوي غم ىػوؿ اغـىؤ ػوي غـصػرلرو اغـىيا ػطر اغـك لػرو اػرارو غـبلػوـ وـىرغو ػر غـى ػيىرو اغـىيو لػر ـن ػوطوي غـىؤ ػػوي غماػػرى غـلوىوػػر خػػة نفػػس غـىجػػوؿ اغـىجػػولاي ذغي غـليوػػر ىػػ اػػرارو غـبلػػوـ وـي ػػالص اغـيبللـ غـى يىرلف ـيذه غـ ل ر غـىيرلػرو ػؿ اغـى ػوركر خػة ىولػر غـيرللػر غـى ػيندو وػة غـػذكوا غلاويصػودى حية ييلرؼ وة غـفرص اغـييدلدغي غـنوجىر ف ىذه غـ ل ر غـىحلطر.

كىو ود أص ح غـذكوا غلاويصػودى ألاػو ً أحػد غـػد و ـ غـاػرارلر ـيلىلػؿ غـػداؿ غـىايوفػر غـىيبدىػر
ا لػػػض غـػػػداؿ غـنوىلػػػر اىنيػػػو ىصػػػر(إاػػػوخر إـػػػة ىؤ ػػػوي اىنظىػػػوي غم ىػػػوؿ يػػػو ـيحبلػػػؽ غمىػػػف غلاويصودى اغـىلواىػوية ـيحبلػؽ غـينوخ ػلر خػة ظػؿ غـ ل ػر غـلوـىلػر ادلنوىلكلييػو اغني ػور غـيبنلػوي غـىيطػارو ااوصر خة ظؿ غزدلود غـحوجر ـي يثىورغي ى ي وطؤ نىا غلاويصود غـلوـىة.
ا ولػػػػػو خبػػػػػد أدي كػػػػػؿ ىػػػػػذه غـيحػػػػػدلوي - اخػػػػػة ظػػػػػؿ إي ػػػػػوع ىػػػػػني غ دغرو غـلوىلػػػػػر اغـياطػػػػػلط
غلا يرغيلجي-إـػة أىىلػر ػؿ ااػرارو إي ػوع غـػداؿ اىؤ ػوييو ـ لو ػوي اغ ػيرغيلجلوي غـػذكوا غلاويصػودى غـينوخ ػػػي اغـيكناـػػػاجي اغـي ػػػالبي...غـك(اغـػػػذى لريكػػػز أ و ػػػو ً وػػػة يحدلػػػد غـحوجػػػر ـوىلواىػػػر ا ػػػ ؿ غـحصاؿ وليو أا غـاصاؿ إـليو ػر ر أى جىليػو ىػف غـىصػودر غـر ػىلر اغلػر غـر ػىلر ػية غـطػرؽ غـ ػر لر اغلػر غـ ػر لر(اغـػيحكـ خليػو ايحولويػو اغلا ػيفودو ىنيػو ػكؿ ىثىػر و ػؿ غلرىػو ىػف غـىنظىػوي حلػػل ياػػىف ـوىؤ ػػوي غـحفػػوظ وػػة غـ بػػوا اغلا ػػيىرغر اغـىنوخ ػػر اغـنىػػا خػػة ظػػؿ ىػػذه غـ ل ػػر ػػرللر غـيرلر.

اللي ػر غـيا ػ خػة يط لػؽ يبػدلـ غـاػدىوي غـيجورلػر اغـىوـلػر غـكيرانلػو ً خػة ىصػر ىثو ػر اطػاو
طل ر اىوىر ـي يلؿ دى غـذكوا غلاويصودى و دغرو غ يرغيلجلر ـ لض غـبطو وي الانيبوـيو اطػة ثو يػر نحا ىجيىػ غـىلرخػر كىػو يلي ػر زلػودو كفػواو أ ػاغؽ رأس غـىػوؿ ىصػر اغـيػة يولػ دا غ رً ىوىػو ً خػة يػاخلر غلاحيلوجػػوي غـيىالولػػر ـوىن ػػتي غلاويصػػودلر أحػػد أىػػـ غمىثوػػر غـيػػة ييطوػػ دىػػ غـػػذكوا غلاويصػػودى خػػة إدغريو غ يرغيلجلر اوصر خة ظؿ غـيبو اغـيذ ذ غـذى ي يده ىذه غم اغؽ.

غـكوىوي غـدغـر
- غـذكوا غلاويصودى - غـذكوا غـينىاى - غـلبظر غ يرغيلجلر
- غـينوخ لر - غـىلواىويلر - كفػػػواو ػػػاؽ غمارغؽ غـىوـلػػػر غـىصػػػرى
- غـحكاىر غلاـكيرانلر - غ خصوح غلاـكيراني - أن طر ىو لد غـ لولكاف

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (272) – معهد التخطيط القىمى

‌ب

Abstract

Operationalization of economic intelligence strategy on the institutional and national levels in Egypt

The late decades have undergone accelerating changes in the global business environment, i.e, creative developments in Communication Systems & Information Technology, the transformation of customers values and orientations in addition to their increasing influence.

These changes have urged large, medium-size and small enterprises to thoroughly and continuously monitor, evaluate and follow –up the activities of other firms working in the same field or other related fields so as to participate in the change process on the ground of Economic Intelligence, and to be fully aware of the opportunities and threats originating from that changing environment.

Economic Intelligence have been one of the very necessary pillars of achieving economic and information security for both developed and developing countries, especially for Egypt. This is more important from viewpoint of deepening Global Competitiveness and accelerating diffuse of high technologies.

The above-mentioned dimensions, in the light of scientific management and strategic planning, have led to an urgent necessity for states and corporations to establish the proper strategies & policies of Economic Intelligence in its different spheres: Competitive, Technological and Marketing .. etc.

Most important requirements for that are : The definition of information needed, the correct ways for access to them, how to gather and collect them, either from official or nonofficial sources, and then analyzing and benefiting from them, so as to empower firms to self-sustain, grow and powerfully compete .

As for Egypt, it is highly important to expand the application span of delivering the electronic trade and financial services. This could be considered as an important step for facilitating the integration of economic intelligence in the process of sectoral strategic management, on the way of building knowledge society.

On the other side, increasing the efficiency of Egyptian Capital Market, feeding the firms with their financial requirement, is one of the most important examples which clarify the need of integrating economic intelligence in the strategic management, considering the highly fluctuating nature of this market.

Keywords:

- Economic Intelligence - Developmental Intelligence
- Strategic Awareness - Competitiveness - Informatics
- Efficiency of Egyptian Capital Market - Electronic Government EG.
- Electronic Disclosure - Beyond–silicon activities

تفعيل إستراتيجية الذكاء الاقتصادى عمى المستوى المؤسسى والقومى بمصر

‌ ج

تفعيل إستراتيجية الذكاء الاقتصادى

عمى المستوى المؤسسى والقومى بمصر

مقدمة :-

ً

ىف غـىلراؼ أف غـينىلر غلاويصودلر اغلاجيىو لر ود أص حي لور يدلف و داؿ غـلوــ
وة إاييؼ ى يالوي يبدىيو غلاويصودى. خوـينىلر غـ وىور غـىياغزنر اغـى يدغىر أص حي ىة غـيحدي غمك ر غـذى لاغجو دلدغ ىف داؿ غـلوــ اىف لنيو يدنو غـلر لر ااوصر ىصر. اـبد أدركي داـنو ىنذ يلنوي غـبرف غـىواة ىذه غـحبلبر ا دأي غـلىؿ ىف أجؿ إحدغل حركر إنىو لر ي يثىر غـىاغرد غـىودلر اغـ رلر غـىيوحر اياغك أ وـل غـلصر اىيطو ويو ىف أجؿ رخ ى ياى ىلل ر أ نو يو ايحبلؽ ىلدلاي ىيصو دو ىف غـيبدـ اغـرخوىلر.

اليطو غ نىوا غلاويصودى اغلاجيىو ي ياخر ىباىوي اىاغرد ىايوفر لليي خة ىبدىييو رأس غـىوؿ اغـىاغد اغـثراغي غـط لللر اغـباى غـ رلر غـىدر ر اغـى د ر اىصودر غـطوور اغم اغؽ. الا ؾ أنو لياخر ـ يدنو غـلر لر غـكثلر ىف يوؾ غـىاغرد اغـىباىوي غـيزىر ـوينىلر إلا أف غـى وىد لوحظ صفر وىر يدنة ىلدلاي غلانجوز خة ىجولاي غـينىلر ىف نوحلر اغريفوع يكوفر ىو ليحبؽ ىنيو ىف نوحلر أارى.

ذغ كوف ـنو أف ن

اغ روىر يبدلـ يف لر ـيوؾ غـظوىرو خيا ياوؼ غ دغرو غـلر لر اغا خة ىجوؿ غ دغرو غـحكاىلر غ دغرو غـلوىر اغـىحولر(أا خة ىجوؿ ى را وي غم ىوؿ غـلوىر اغـاوصر أدغرو غم ىوؿ(حلل غـجيوز غـحكاىي ىا غـبو ـ وة ياطلط جياد غ نىوا ايحدلد غ يرغيلجلوييو غم و لر لنىو يياـة ى را وي غم ىوؿ Business Enterprises غـلوىر اغنيوج خة صارو و

اغـاوصر إ دغد اينفلذ اططيو ايحالؿ غلا ي رغيلجلوي إـة رغى ىؿ
اادىوي.

ناوص ىىو ؽ إـة أىىلر اجاد نصر غ دغرو غـلوىلر غ يرغيلجلر غـية يباـ ىيوـ غـياطلط غلا يرغيلجي اغـينظلـ اغـىيو لر ـيلظلـ غ خودو ىف غـىاغرد غـباىلر غـىايوفر اصالا إـة غـرولوي اغمىدغؼ غ يرغيلجلر غلاويصودلر اغلاجيىو لر اغـ لو لر ـوىجيى .

خو دغرو غ يرغيلجلر وة غى ىف غـى يالوي غـباىة أا غـبطو ة اغلاوولىة أا وة
ى ياى غـى راع(ىة غـلنصر غـىحرؾ من طر غ نىوا اىة غـباو غـحبلبلر غـدغخلر ـحركر

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (272) – معهد التخطيط القىمى

‌د

غ نيوج اغلانجوز ىو ـيو ىف ودرغي وة غـياطلط غلا يرغيلجي اغـينظلـ اغـىيو لر. خىجرد ياغخر نوصر غ نيوج غـيبولدلر ـلس كوخلو ـيحبلؽ ى لرو غـنىا غـىيىلزو ؿ لا د ىف ياخر غ دغرو غـدلنوىلكلر غ يرغيلجلر غـبودرو وة يجىل نوصر غ نيوج ىذه اياجلو غ يادغىيو نحا ىجولاي غ نيوج اغلا يثىور غـىحببر مىدغؼ غـينىلر غـ وىور اغـى يدغىر ى غماذ خة غلا ي ور ظراؼ غـ ل لر غـىيرلرو حلل خراي يطارغي غمـفلر غـجدلدو غـيكناـاجلر اغـلاـىر خراي اغىؿ اىيرلرغي جدلدو ـيحبلؽ إدغرو غـيىلز. ىذه غ دغرو لىكف يلرلفيو لنيو جياد ينظلىلر ىاططر ييدؼ إـة يحبلؽ غـىلزغي غـينوخ لر غـدغ ىر وة غـى يالوي غـىايوفر وـداـر خة ظؿ غـحبلبر غـية أكدىو غـلوىوا اغـ وحثاف اىة أف غـ ىر غـدغ ىر ـولصر غـحوـة غـذى نلل و ىا غـيرللر خة كؿ ئ ا وة كؿ ى ياى اطاؿ غـاوي اأف غـثو ي غـػاحلد ىا غـيرللر ااوصر أننو نلػلش خة ػصر غـىنظىػوي غـذكلر Smart Orgs اغـجادو غـ وىور TQM اغـلوىولف ذاى غـبدرو وة غلا يكور اغ دغع.

انظ رغ ً مف ىفياـ ياطلط أى ىف غـنظـ غـفر لر خة غـىجيى ا كؿ ىاجز ا لط ل لر
إـة أنو يداؿ ىبصا د ـويلثلر وة حركر غـنظوـ ايرلره غـيوبو ة بصد ياجلو ى ور حركيو ازلودو ر ر غـحركر ـيحبلؽ أىدغؼ غـينىلر اغـنىا غـىن اد خة ااا إىكونلوي غـنظوـ اىاغرده غـىحدادو اخة اوي ىحدد ى ىرغ وو غـظراؼ غـ ل لر غـىحلطر غـدغاولر اغـاورجلر) غـ و دو اغـىياولر خإف إيجوىوي حركر ىصر- ىاا غىيىوىنو خة ىذه غـدرغ ر- غـية لج أف ي لر خليو ـيحبلؽ أىدغؼ غـينىلر وـياطلط ييىثؿ خة غيجوىوي غلا يبرغر غـ لو ة اغمىني اغـ نوا غـدلىبرغطي اغلانفيوح غلا يىة اغـثبوخة اغـيلواف اغـيكوىؿ اغلاندىوج ى يوؾ غـداؿ اغـيكييي غـداـلر خة غلاويصود غـلوـىة غـية يفيح آخوووً جدلدو ـينىلر ىص ر إويصودلوً اغجيىو لوً ا لو لوً...غـك. اىذغ ليطو كىو ذكرنو ارارو غلاريكوز وة غ دغرو غ يرغيلجلر اغـياطلط غلا يرغيلجي ـيحدلد إيجوه غ صيح غـي رللي اغ دغري غـىنو ـينطيؽ ىنو ـرخ ى ياى حلوو غـىصرللف ا يلزلز ىكونر ىصر خة وــ غـرد. خىصر لج وليو أف يح د كوخر واغىو ايل ئ كؿ إىكونلوييو ـ نوا ىصر كباو خو ور خة ىحلطيو ىيفو ور ى وـىيو اغ لر ىو يرلد ا وودو غـلزـ وة أف يا نف يو خة غـىكونر غـية يولؽ يو خة ىذغ غـلوــ.

اـبػػد ػػيد غـلػػوــ خػػة غـلبػػاد غمالػػرو ىػػف غـبػػرف غـل ػػرلف يرلػػرغي ػػرللر اىي ػػور ر خػػة
ط للر ل ر غم ىوؿ ا وـىلييو. اود أثري ىػذه غـيرلػرغي غـلوـىلػر غـىلوصػرو وػة اصػو ص غـبػرف غـحػػػودى اغـل ػػرلف ااوصػػػر إ ػػػيرغيلجلوي غـينىلػػػر ػػػداؿ غـلػػػوــ غـىايوفػػػر ا يصػػرخوي غـىؤ ػػػوي

تفعيل إستراتيجية الذكاء الاقتصادى عمى المستوى المؤسسى والقومى بمصر

‌ ه

اىن تي غم ىوؿ ا واؾ أخر غد غـىجيى ىنيجلف اى ييوكلف يػو. ا ييىثػؿ أىػـ ىػذه غـيرلػرغي ػكؿ ىاجز خلىو لوة:-

1- غ ػدغ وي غـيػة حػػدثي خػة ىجػػػوؿ غلايصػولاي اغـىلواىػػوي اغـيػة أدي إـػػة يرللػر نىػط
غ نيػػػوج غـىلواىػػوية غـىػػودى خػػة ػػكؿ ا ػػو ط اأجيػػزو اآلاي غلاخيرغاػػي خػػة ػػكؿ ىحيػػاى ىلواىػػوية(. اىػػذغ ىػػو أدى إـػػة ظيػػار اغني ػػور أن ػػطر اصػػنو وي جدلػػدو ييػػيـ يكناـاجلو غـىلواىػوي اغلايصػولاي ايرلػر خػة ىلكػؿ وطو ػوي غـصػنو ر خػة ىلظػـ داؿ غـلػػوــ. خىن ػػتي غـصػػنو ر غـيحالولػػر خػػة غـػػداؿ غـىيبدىػػر وػػة ػػ لؿ غـىثػػوؿ وػػد أاػػذي
ي ػيادـ غمنػاغع غـحدلثػر ىػف غـيكناـاجلػو ىػو ليفػؽ ىػ غـىفيػاـ غـجدلػد ـو ػركوي غـىنيجػر ـوىلرخر اىو ييطو و ىف غحيلوجوي جدلدو ىثؿ :-
- غـبػػدرو وػػة غلا ػػيجو ر غـ ػرللر ـرغ ػػوي غـى ػػييوكلف اغـلىػيا اطوػػ يـ ػدلا ىػػف
غلا يجو ر ـحوجوييـ.
- غـبدرو وة اوؽ أ اغؽ جدلدو.
- غـبدرو وة يطالر ىنيجوي جدلدو.
- غـبدرو وة غلا يثىور غـدغ ـ وـيكناـاجلو غـحدلثر.
اىذغ ىو أدى إـة يبوص حجـ غـلىوؿ غـن ي خة وطوع غـصنو ر ايزغلدىـ غـن ة خة وطوع غـادىوي.
2- اـىػػر غلاويصػػود اغـياجػػو نحػػا غـيكوىػػؿ غلاويصػػودي غـلػػوـىة اذـػػؾ ىػػ ػػراز غـط للػػر غـينوخ لر اغـيكوىولر ـو اؽ غـلوـىة اى ياجو غـداؿ غـنوىلر ألاو ـيندىوج خة غلاويصود غـلػوـىة. خوـيبنلػوي غـىيبدىػر اغـىيطػارو خػة ىجػوؿ غموىػور غـصػنو لر اا ػو ؿ غلايصػولاي غماػػرى وػػػد أدي إـػػة إ ػػػبوط غـحػػػداد اغـحػػػاغجز غـجررغخلػػػر اغـثبوخلػػػر غمىػػػر غـػػذى أيػػػوح ـوىنظىػوي غي ػوع حػداد لػ ىنيجوييػو ـولىػيا غـحػوـللف اغـىػريب لف خػة غـػدغاؿ اغـاػورج كىػػػو أيػػػوح ألاػػو إي ػػػوع حػػػداد اأ ػػػاغؽ ى ػػػيوزىوييو اىاغردىػػػو ىػػػف غـىػػػاردلف غـىحولػػػلف اغـاورجللف.

ا وـيػػوـي أصػػ حي جىلػػ غـ ػػركوي ك لػػرو ا صػػرلرو(ياغجػػو غـىنوخ ػػر غـلوـىلػػر
غمىر غـذى أدى يو إـة غـىلؿ ـيندىوج غـلوـىة خلىو لنيو ـاىوف غـنجػوح خػة غـي ػالؽ خة ظؿ غـىنوخ ر غـلوـىلر غـيحدى غـذى لاغجو غـن وط غـيجورى(.

3- ظيار غـيجورو غلاـكيرانلػر اغني ورىػو كؿ ىي ورع ىنذ 1996 حلل صػوري
غ ىكونلر ىيوحر ـيبدلـ غـادىوي غـيجورلر اغـىوـلر اغلرىو غـكيرانلػو غمىػر غـػذى أدى إـػة
- :

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (272) – معهد التخطيط القىمى

‌و

• ي يلؿ ينفلذ غـحىيي غـي البلر اغـيرالجلر.

• غـيلوىؿ ى غـ اؽ اىيرلرغيو كؿ أ رع اأ ط ـونفوذ إـلو.
• زلودو غـبدرو وة ياخلر غـلدلد ىف واغ د اىاوزف غـ لونوي اغـىلواىوي.

اىػػػذغ للنػػة غـبػػػدرو وػػة إدغرو واغ ػػػد لونػػػوي يػػػنظـ ىولػػػوي غـ لػػػ اغـ ػػرغا
اغـليووي ى غـلىيا ايصىلـ اينفلذ حىيي ي البلر ايرالجلر.
اغـايصػػػػر أف غـيجػػػػورو غلاـكيرانلػػػػر يلي ػػػر خرصػػػػر ذى لػػػػر ـرجػػػػوؿ غم ىػػػوؿ
اغـ ركوي اأدغو اغاحر ـلاـىػر غـيجػورو اذـػؾ وػة غـػرغـ ىػف غـىاػوطر غـلدلػدو غـيػة يحػػػؼ يػػػو خػػػة نفػػس غـاوػػػي ي ػػر غـىلواىػػػوي ػػػدـ اػػػىوف ػػرلر غـى ػػػواىوي اغـىدغالاي أن طر غلر ى را ر...غـك).
4- لطرو غـفكػر غـرأ ىوـي اغـنظوـ غلاويصودى غـرأ ىػوـي انظـ غـ اؽ غـحرو وة داؿ غـلوــ و يثنوا كا و اكارلو غـ ىوـلر) لد غنيلور غلايحود غـ اخليي ا باط غـنظوـ غلاويصودى غلا يرغكي اخكره.
5- غـيحاؿ ىف غـنظوـ غلاويصودي غلاجيىو ي غـبو ـ وة غـىاغرد غلاويصودلر إـة نظػوـ ىجيى غـىلرخر اغلا يكور اغ دغع.
6- يزغلد ىلػدلاي حػدال غمزىػػوي اغـكػاغرل غـلوـىلػر اغـباىلػر غـط لللر اغـ رلر) ىثؿ :
• أحدغل 11 يى ر 2001 اغـية أـبي ظيـيو غـبويىر وة غلاويصود غـلوـىي
ى إالوؼ غـبدرو غـينوخ لر ـىنيجوي غـداؿ غـنوىلر اغنح ور غم اغؽ غـىيوحر
أىوىيو نيلجر غـىاغوؼ غـىي ددو ـوداؿ غـك رى غـىؤلدو ـرد غـفلؿ غلاىرلكة
اغـية أ رزي يدىار ىلدلاي غـي ودؿ غـداـلر ـرلر صوـح غـداؿ غـنوىلر
و يادغـ غـاراط غـ لو لر اغلاويصودلر وليو.
• غمزىر غـىوـلر غـلوـىلر 2008 اغمزىوي اغـكاغرل غـط لللر اغصؼ اأ وصلر
ا لاؿ وندي...غـك) اغمىف غـرذغ ي اغم لور اغـطوور...غـك.
• غمزىوي اغـيحدلوي غـية ياغجو داؿ غـر ل غـلر ة.
رً)

• غمزىوي غـية يري ي وة غـيرغج غـك لر م لور غـنفط ىؤا غ

7- ي وطؤ نىا غلاويصود غـلوـىة ايؿ غـلباد غـبولور غـىوالر ىلدؿ نىا غويصودي وـىي ىحداد) غمىر غـذى لؤدى إـة ىاغجير ناغي صل ر ـكؿ ىف أطرغؼ غـلىولوي غـيجورلر غـى اولف اغـلىيا).

تفعيل إستراتيجية الذكاء الاقتصادى عمى المستوى المؤسسى والقومى بمصر

‌ز

انيلجر ـيذه غـيرلرغي غـ و ؽ ذكرىو خإنو لىكف وارو أىـ اصو ص غـبرف غـحودى اغـل رلف اغـية يلي ر كؿ وـ ىثو ر ولاد اياجيوي جدلدو يفرض نف يو وة ل ر غم ىوؿ غـ و دو خلىو لوة :-
1- غـينوخ لر اغلاندىوجلر اغـلوـىلر.

2- غنب وـ ايلدد غم اغؽ غـك لرو اظيار غمو وـ غـ اولر غـىيجون ر خة كؿ داـر
3- يزغلد واو انفاذ غـلىيا ا ذـؾ نيلجر ـولدلد ىف غم و .
4- يىلػػز غـىنظىػػوي خػػة غمـفلػػر غـجدلػػدو غـىاجيػػر وـ ػػاؽ خلىػػو ليلوػػؽ ىنػػوى غياػػوذ غـبرغرغي.
5- ياغؤ ـ غـىنظىوي ى غـ ل ر اغـحوجر ـىزلد ىف غلاـيزغـ غلاجيىو ة: خوـىنظىوي ىطوـ ر خػة ظػؿ غويصػود غـ ػاؽ يحبلػؽ ى ػ اـلوييو نحػا غـىجيىػ اكوخػر غـىجىا ػوي ذغي غـليور.

6- ي وطؤ نىا غلاويصود غـلوـىة :
خبد حبؽ غلاويصػود غـلػوـىة خػة كثلػر ىػف أرجػوا غـلػوــ ىلػدؿ نىػا غويصػودى ىحػداد
اػيؿ غـلبػاد غـبولوػر غـىواػلر اىػذغ ىػو لػؤدى إـػة ىاغجيػر ػناغي صػل ر ـكػؿ ىػف
غـ ركوي اغـلىيا.

اغـايصػػػر أنػػػو خػػػة اػػػاا ىػػػذه غـ ل ػػػر غـلوـىلػػػر ادلنوىلكلييػػػو اغني ػػور غـيبنلػػػوي غـىيبدىػػػر اغـىيطػارو اغـيػة أدي إـػة إـرػوا غـحػداد اغـحػاغجز غـجررغخلػر اغـثبوخلػر حلػل طالػي حػداد غـػزىف اغـى ػوخوي ىػف اػيؿ غلايصػولاي غـ ػرللر اا ػو ؿ غلانيبػوؿ ايػدخؽ غمىػاغؿ اغزدلػود حػدو اكثوخػر غـىنوخ ػر غـلوـىلػر خػإف ىؤ ػوي اىنظىػوي غـلػاـ يلػونة ىػف ىجىا ػر ىػف غـى ػوكؿ غلاويصػودلر اغلاجيىو لر اغـ ل لر غـاطلرو اغـية ىف أ رزىو :-

- غـيحاؿ خة ولـ اياجيوي غـلىيا.
- يزغلد حدو اكثوخر غـىنوخ ر غـلوـىلر.
- غـلاـىر غلاويصودلر اي وطؤ غـنىا غلاويصودى غـلوـىة.
- غـيدىار غـ ل ي.

اىذغ ىو لجلونو نجزـ لف غـىنظىوي غـية يبن إ يرغيلجلر غـ بوا خة أ اغويو ياغجو ىاوطر ا ورو ىذه غم اغؽ ا يجد غـىنوخ لف غـلوـىللف ل وركانيو غـ ػوحر كىػو أنيػو ػيفبد خػرص غـػدااؿ إـػة غم ػاغؽ غـلوـىلػر. اىػذغ ىػو ل ػيد ة اػرارو إحػدغل يرللػرغي خػة غ ػيرغيلجلوي غ دغرو وـػدا ؿ اغـىؤ ػوي ا ل ػرز أف ىفيػوح غـنجػوح يػو لػري ط ىػدى ىاغاىػر إ ػيرغيلجلوييو ىػ غـيرلػرغي غـ ل لػر غـىحلطر اغا غـ ل ر غـدغاولر أا غـ ل ر غـاورجلر(.

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (272) – معهد التخطيط القىمى

‌ ح

اي لر لض غـكيو وي Kotler& Armstrong خة 1999) إـة أف ىذه غـيرلرغي غـ رللر خة ل ر غم ىوؿ ا وـىلييو يفرض وة غ دغرو وة غـى يالوي غـىايوفر وـداـر ااوصر ى ياى غـىؤ وي إدغرو غـىنظىوي) أف يللد غـنظر خة إ يرغيلجلييو اأىدغخيو اىىور وييو كؿ بد ىف غـزىوف خولا يرغيلجلوي اغـ لو وي غـنوجحر ـ ركر ىو خة غـىواة ود لا يكاف ىنو ر خة غـلبد غـذى لولو أا غـلبد غـحوـة اغـذى بطي خلو غـحاغجز غـجىركلر اغـحداد غـجررغخلر ى غـيطار غـىذىؿ خة يبنلوي غلايصوؿ اى غلا يثىورغي غـكثلفر خة ىجوؿ غـيكناـاجلو ا راز غـط للر غـينوخ لر اغـيكوىولر ـو اؽ غـلوـىلر اغـيحاؿ إـة نظوـ ىجيى غـىلرخر Knowledge Driven . Society

ىػذغ غـيرللػر لا لىكػف أف لػيـ إلا إذغ يػـ غلاريكػوز وػة غ دغرو غ ػيرغيلجلر حلػل ي ػيطل
غ دغرو أف يحوػؿ غـنظػوـ ل ػر غـىحلطػر يح وػليً وىلػوً غ ػي رغيلجلو ىػثيً و ػيادغـ يحولػؿ SWOT ايحولػػؿ SIMPEST PEST نىػػاذج ػػارير ..غـك) ىػػ اػػرارو ي نػػة غـػػذكوا غلاويصػػودى ػػو رً منػو

اغ يىػوده خػة غلا ػيرغيلجلوي غـيطالرلػر اغـينىالػر اغلا ي ػرغخلر ايط لػؽ يبنلويػو نجػوح نظػ غ لريكػز وػة ىايوػؼ غـىلػورؼ اغـىلواىػوي غـىفلػدو غـيػة ىػف ػلنيو أف ي ػيادـ ـيطػالر غمااػوع غـدلنوىلكلر غلاويصودلر وة غـى ياى غـىؤ ة اغـباىة.

الري ط غـذكوا غلاويصودى خة غـحبلبر لن طر إنيوج غـىلرخر اغـىلواىوي غ يرغيلجلر غـىفلدو ىف ىصودرىو خة إطور وونانة اىلوـجر ىذه غـىلواىوي ايبدلىيو ـيطالر غلا يرغيلجلوي غـينىالر. ـذـؾ خإنو لىكف غـنظر إـلو وة أنو لىثؿ غـركو ز غم و لر ـوداـر اىؤ وييو ـيحبلؽ غـينوخ لر غـى يدغىر خة وــ ىيرلر حلل لييـ يحالؿ غـىلواىر إـة ناع ىف غـذكوا اغـيحاؿ ىف غـذكوا غـينوخ ي ـذكوا غم ىوؿ حلل لادـ غمىدغؼ غلاويصودلر اغ يرغيلجلر ـد ـ غـلىؿ وة ى ياى غـداؿ اىؤ وييو اغلاىيىوـ وـينوخ لر.

أهمية الدراسة:
أص حي لو ر غـذكوا غلاويصودى انظىو حبلبر يي نوىو داؿ غـلوــ غـىيبدـ اىؤ وييو غـىايوفر ىيىو يناع ىجوـيو اغا كوف غويصودل وً أا يجورلو ً أا صنو لو ً أا ادىلو ً ...غـك) يط ؽ خة غم اغؽ غـية يلي ر غ ىصدر ً ـزلودو غـبلىر غـىاوخر غـ وللر اغـادىلر. ـذـؾ خيا آـلر ىف آـلوي يحبلؽ غمىدغؼ ايحدلد غـىنوخ غـحبلبلر ى يحدلد غيجوىوي غ صيح اغـيطالر اغـى ورل
غـنوجحر. اوخر

اغ ـذـؾ خإنو للي ر لو ر وىر يي نوىو غـداؿ اىؤ وييو اىل وييو ايط ؽ خة
غم اغؽ اغـى را وي ـويلثلر خة غـ ل ر رغز

غـىحلطر اغ غـباو ىثؿ ى ورل غـفاوا اغـطلرغف

اغـي ولح اغـطوور ايكناـاجلو غـىلواىوي اغلايصولاي اغـصنو ر...غـك) غمىر غـذى للنة ى وندو

تفعيل إستراتيجية الذكاء الاقتصادى عمى المستوى المؤسسى والقومى بمصر

‌ط

رً ىلرخلو ـوىؤ وي دغرو غـى ورل اىاغك ر غـيرل رغي غـ ل لر

لو لر ـوداـر. اىذغ ىو ليطو يطال غ

اغـين لؽ غـدغاوة اىاغك يو يرغيلجلر غـىؤ ر. ـذغ لج يد لـ غـىؤ وي خة داـنو لحدل يبنلوي غـذكوا غلاويصودى غـىيوحر لد خيىيو د رغكيو

رً منو

اغ ىف و ؿ كؿ ىؤ ر وـداـر نظ غ
ل يادـ ـويفو ؿ ى غـ ل ر غـىحلطر ىف ايؿ غـيركلز وة جون لف ىىو :-

أ- ياو غـييدلدغي ايبدلر غـىاوطر اىاغجير غ افوووي ي ني غلا يرغيلجلوي غـدخو لر غـىنو ر اىف ثـ غياوذ غـبرغرغي غـىنوظرو ـويلثلر وة غـىحلط اغـ ل ر ـوى و دو وة يفودى أا يجن ىذه غـييدلدغي جون دخو ي(. خىاغجير غـىاوطر خة نىطيو غـجدلد خة غـلصر غـحوـة اغـية يحاـي ىف ىاوطر خة كؿ حرا كرلر ايكناـاجلر إـة ىاوطر غويصودلر اصنو لر ا لو لر ...غـك (لليىد أ و و وة غـىلواىوي اغـىلورؼ
اغلا يا ورغي غـىلواىويلر حلل ىة وو ىر وة غـىنوخ ر غـ ر لر أا حية غـيج س غـىلواىوية اذـؾ ـوحفوظ وة غمىف غلاويصودى اغـىلواىوية احىولر اىيو لر ىصوـح غـداؿ غـى را ر.

اىذغ ىو ل رز يطار دار غـىؤ وي ـيص ح رلكو أ و لو ـوداـر خة غـحفوظ وة غمىف غـ لو ي اغلاويصودى اغـىلواىوية ـىاغجير كوخر أناغع غـحرا اغـىاوطر غمىر ىكَف كي َ

ُ

غـذى ل ىف غـداـر اىؤ وييو خة أف ييرلر ايياغك ى دلنوىلكلر ىحلطيو كؿ ذكة ليلح ـيو يحبلؽ غمىدغؼ غ يرغيلجلر اىاغجير غـييدلدغي.

- يحدلد غـفرص اىحددغي غـنجوح اغ يريـيو خة اوؽ غـىزغلو غـينوخ لر كؿ ى يىر ايح لف غـاا غـينوخ ي وـلىؿ وة ىلزو ينوخ لر جدلدو ـىاغجير غـىنوخ لف اغـيبدـ وليـ اخؽ رؤلر اغاحر اىيكوىور جون ىجا ىة(حلل كىو ليـ غ ي دغؿ يبنلر يكناـاجلر لارى خإنو لىكف غ ي دغؿ ىلزو ينوخ لر لارى. خوـذكوا غلاويصودى ىا غـذى لحدد غلا ي دغؿ اغـاوي غـىنو ـذـؾ. خلف طرلؽ غـيفو ؿ ى غـ ل ر غـىحلطر لىكف اوؽ ىزغلو جدلدو ىف ايـو ولا يىود وة ىني للظـ غلا يفودو ىف غ ىكونلوي ىد اىو وـىلواىوي ىو لىكنو ىف ياخلر درغ وي ىلبر ف غـىنوخ لف ا ف غم اغؽ اغـلىيا اغلاحيلوجوي غـىيطارو ماذىو خة غلا ي ور خة غـاوي غـىنو .
ىنو لج غ ورو إـة أف وطو و ىثؿ وطوع غـادىوي غـىوـلر اغـذى للي ر ىف أكثر غـبطو وي يلثرغ وـيرلرغي غـلوـىلر اغـلاـىر إاوخر إـة أنو لول دارغ ىوىو خة ياخلر غلاحيلوجوي غـيىالولر ـوىن تي غلاويصودلر الؤثر وـيوـة وة ىولر غـينىلر غلاويصودلر ل يوزـ غلاىيىوـ غـ دلد وم اغؽ غـىوـلر غـىايوفر اغـية ييلح ـكؿ ذاى

ىمىقلا طيطختلا دهعم – (272) مقر ةيمنتلاو طيطختلا اياضق ةلسلس

ي‌

رطواىوـ ضرليـغ فى يواـغ يغذ ةخ ـي نجيا ر ونى د غا (وخياا فلرىثي ى رويلـغ .ؽغا مغ ؾوي و ـ ييا هدي ي ىذـغ ذ ذيـغا وبيـغ ؿظ ةخ رصوا روىيحىـغ
غدوىي إ رصى رلـوىـغ ؽغا مغ هذى واوفك ىاي ى ف ؿاو ين ونولجل وى غذىا
رلىنيـغ رلوى ـ د ةخ وىراد ـولبوـ رلخرلىا رليلاوصي غا

رليوىاولى رلن فى ويلدـ وى ةو
ؽا ؿاغد وىظنا ىدوصيولاغ اوكذـغ ىد ىدى ةو ؼرليـغ يـويـو ا رلدوصيولاغ .روثىمغ ـىأ دحلك ىرصىـغ رلـوىـغ ؽغرامغ

رل ول ـغ رىظنىوـ رل ل ـغ ؿىغالـغ رلثلي فللرغد غ فلثحو ـغا دغارـغ ـوىيىغ فأ ربلبحـغا
ؿوى مغ يو ول حوطصى ؿغد ي غ ةـإ ىدأ دو (... رلنانوبـغ رلنفـغ رل وىيجلاغ رلدوصيولاغ ويلـاى ـ غرظن رلجليغري غ ورغد غ حوطصى ولو ؽوطل ح صأ وى ةـإ ً وب و ً غر ينى فوك ىذـغ ؼغدىمغ فأ وىك .رلـو واوفكا رلو وف ويخغدىأ غاو فى يوىظنىـغ فلكىي ةو ويردوا دو اىنـغا رغرىي لاغا رغربي لاغا اوب ـغ ةخ ؿثىيي ةيـغا يوىظنىـغ فى رىظنى ىم رلجليغري غ ةيـغ يو غردـغ فى حايغ للح ـوطىـغ هذى ؽبحي فأ لطي ي رو وخ ورغدإ داجا لاإ ؽبحيي لا اغدأ يغذ ينوك رلجليغري غ ورغد غ ـايفى يذاأ ةيـغ يوىظنىـغ فأ فالرغد غ فاثحو ـغ وىرجأ .ـايفىـغ غذي ذالي ــ ةيـغ يوىظنىـغ ؾوي فى ؿاخأ

يوىظنىـا رفوياىـغ ؿادـو رلدوصيولاغ ـظنوـ رلجليغري غ ورغد غ رلىىأ زر ي ونى فى رفوياى يويجايـغ دلدحيا ويخغدىأا يوىظنىـغ يولوغ ـ ر ةو وييردو ؿيا فى وي ؿوى مغ دكليـغ ـد ا رللريـغ ةخ ر ر ـو ـ يي ر ل ط ا ـ يى ينىز ىدى ةخ ؼغدىمغ ؾوي غ او ـ دىمغ .ؼغدىمغ غاو ـ ـدبيـغ ىدىا وينـغ ـللبيا ذلفنيـغ رل ويى ـولبـغا

- :رليلآغ يلاؤو يـغ ةو لجي وينأ فى زر ي ر غردـغ رلىىأ فأ ةـإ ؽ وىى صوان

يو ؤىـغ ا ؿادـغ فلكىي ةخ ـىو ل فأ ـو وجا ىدوصيولاغ اوكذوـ فكىل ؿى -1 رلواغدـغ ؿوى مغ ر ل ؿظ ةخ رىغدي ى رل خوني ؽلبحي فى وي ؿوى مغ يوىظنىا
ً ونىايى ؿوى مغ ؿوجى فل حيا رخرلىـغ دوصيولا سل ليـغ ىأ ؟ورصولىـغ رلجرواـغا اوكذـغ راد زغر غ

ا ىدوصيولاغ س جيـغا ةيوىاولىـغ فىمغ فل يو ؤىـغ اا
.رل غد غ ىيجىـغ رط نأ ةخ ىدوصيولاغ
وكلرىأا و نرخا فلصـغا فو ولـغ ؿثى رلـاد روجيا جذوىن فى ودوفي لاغ فكىل ؿى -2 وجىد رلفلكا ىدوصيولاغ اوكذـغ ؿاح (كـغ... يغروىمغا ر غزجـغ ؿثى رل ر ا (كـغ...

تفعيل إستراتيجية الذكاء الاقتصادى عمى المستوى المؤسسى والقومى بمصر

‌ك

خة غـ نلوف غلا يرغيلجي يو اغ دغرو غ يرغيلجلر ـيو؟ اىو ىة ىجولاي اأاـالوي يط لبو خة ىذه غـداؿ؟
3- ىو ىا اغو غـذكوا غلاويصودى خة ىصر؟ اىؿ لىكف يح لف كفواو غلاويصود غـىصرى يفللؿ ىنظاىر غـذكوا غلاويصودى إ ي وره وىي ر ل لو اىوىوً خة يحدلد اا ىصر غـينوخ ي غـلوـىة ايح لف غـىلزو غـينوخ لر ـلإويصود غـىصرى ىؤ ويو غـىايوفر؟ اىو ىا دار ىصر اىؤ وييو ـيفللؿ دى غـذكوا غلاويصودى خة غـ نلوف غلا يرغيلجي اغـياطلط غلا يرغيلجي يو؟
4- غـيلرؼ وة ى ياى يط لؽ نظػوـ غـذكػوا غلاويصودي خة أحد غم ػاغؽ ىصر اـلكف اؽ رأس غـىوؿ ىثيً(حلل لظير ىدى دى غـذكوا غلاويصودى و اىدى غـيلثلر وة
كفوايو.

5- ىو ىة أىـ نيو يحولؿ اغو غـذكوا غلاويصودى لض غـ ركوي غـاوصر ىصر ىحواـر إجرغا درغ ر ىلدغنلر ـللنر ىنيو؟

ا ولو خبد رألنو أىىلر وارو غـيدؼ غـلوـ ـودرغ ر اأىدغخيو غـيفصلولر خلىو لوة:-

الهدف العام :
إ رغز أىىلر غـذكوا غلاويصودى كؿ وـ ارصد أىـ ىجولاي يط لبو خة غـحلوو غلاويصودلر غـىصرلر ى إ رغز أىـ ىباىوي إدىوجو خة غـ نوا غلا يرغيلجي ىصر يدؼ يح لف ينوخ لر غلاويصود غـىصرى.
اىذغ ىو لىكف واريو خة غمىدغؼ غـيفصلولر غـيوـلر:-

أهداف الدراسة التفصيمية:

1- إ رغز أف غـذكوا غلاويصودى اغـذى دأ ظياره وـلوــ كىفياـ ىوة وـ 1994 ىا ا لور اأدغو ـويطالر اغ دغع خة غلاويصود غـىفياح خة ظؿ غـلاـىر اغزدلود حدو غـىنوخ ر خة غم اغؽ غـلوـىلر غـىلوصرو (ى إـبوا غـااا وة دار غـداـر ـيلىلؿ
غـىؤ وي غلاويصودلر غـىصرلر ـىىور ر غـذكوا غلاويصودى ـيحبلؽ غـينىلر غـىن ادو.

2- غـيلرؼ وة أىـ ىجولاي يفللوو خة لض داؿ غـلوــ غـىيبدىر اغـنوىلر درغ ر ايحولؿ يجور ىذه غـداؿ ـي يفودو ىنيو.

3- رصد أىـ ىجولاي يط لؽ غـذكوا غلاويصودى خة غـحلوو غلاويصودلر غـىصرلر ى إ رغز أىـ ىباىوي إدىوجو خة غـ نوا غلا ير غيلجي اغ دغرو غ يرغيلجلر وة ىايوؼ