

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية  
تخصص: تحليل اقتصادي

بعنوان:

# التنافسية رهان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لترقية الصادرات الجزائرية

تحت إشراف الأستاذ:

أ.د داني الكبير امعاشو

من إعداد الطالب:

بلخير فريد

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة سيدي بلعباس	أستاذ التعليم العالي	أ.د. عمران عبد النور قمر
مشرفا ومقررا	جامعة سيدي بلعباس	أستاذ التعليم العالي	أ.د. داني الكبير امعاشو
ممتحنا	جامعة سيدي بلعباس	أستاذ محاضر "أ"	د. رديف مصطفى
ممتحنا	جامعة معسكر	أستاذ محاضر "أ"	د. سنوسي بن عومر
ممتحنا	جامعة معسكر	أستاذ محاضر "أ"	د. حاج أحمد محمد
ممتحنا	جامعة تيارت	أستاذ محاضر "أ"	د. بلكرشة رايح

# شكر وتقدير

نحمد الله تعالى ونشكره على نعمه الكثيرة، وعلى توفيقه لنا  
لإنجاز هذا العمل.

ونتقدم بجزيل الشكر للأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور  
داني الكبير امعاشو على جهوده وتوجيهاته السديدة وآرائه  
القيمة، والذي كان عوناً لنا طوال فترة إنجاز البحث.

كما نتقدم بالشكر لكل من ساهم في هذا العمل

من قريب أو بعيد

# أهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى:

الوالدين الكريمين، راجيا من الله تعالى أن يحفظهما "رب لا  
تحنّ لهما ظهرا، ولا تعظم عليهما أمرا، وأدخل السعادة في  
قلبيهما، وأطل عمريهما، وأبعد عنهما كل أذى، وأرضهما عني يا

حي يا كريم"

عائتي الكريمة

كل الأصدقاء والزملاء

مقدمة عامة ..... أ-ح

الفصل الأول: التنافسية كإطار جديد في الأسواق الدولية ..... 1-59

تمهيد الفصل: ..... 2

المبحث الأول: التجارة الدولية بين الميزة النسبية والميزة التنافسية ..... 3

المطلب الأول: التفسير العلمي للنظرية النسبية ..... 3

الفرع الأول: الميزة المطلقة لآدم سميث ..... 3

الفرع الثاني: نظرية الميزة النسبية لدافيد ريكاردو ..... 4

الفرع الثالث: تطور النظرية النسبية ..... 6

المطلب الثاني: النظريات الحديثة المفسر للتجارة الدولية ..... 8

الفرع الأول: النظريات القائمة على أساس التكنولوجيا ..... 8

الفرع الثاني: نظرية تشابه دوال الطلب (نظرية ليندر) ..... 10

الفرع الثالث: اقتصاديات الحجم والتجارة الدولية ..... 10

المطلب الثالث: التنافسية كامتداد للميزة النسبية ..... 11

الفرع الأول: التنافسية حسب نموذج بورتر ..... 11

الفرع الثاني: نموذج أوستن لتحليل الصناعة وقوى التنافس بالدول النامية ..... 15

الفرع الثالث: التحليل المقارن بين الميزة النسبية والميزة التنافسية ..... 18

المبحث الثاني: الإطار النظري لمفهوم التنافسية ..... 19

المطلب الأول: مفهوم و مبادئ التنافسية الجديدة ..... 20

الفرع الأول: التنافسية من وجهة النظر الكلية ..... 20

الفرع الثاني: التنافسية من وجهة النظر الجزئية ..... 22

الفرع الثالث: مبادئ التنافسية الجديدة للمؤسسة ..... 25

المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية لبورتر ..... 26

الفرع الأول: استراتيجية قيادة التكلفة ..... 27

الفرع الثاني: استراتيجية التمييز ..... 28

الفرع الثالث: استراتيجية التركيز ..... 29

المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية والمركز التنافسي ..... 30

الفرع الأول: مفهوم المركز التنافسي ..... 30

الفرع الثاني: مفهوم التنافسية المستدامة ..... 30

الفرع الثالث: الاستراتيجيات التنافسية والحفاظ على المركز التنافسي ..... 31

الفرع الرابع: الشركات العالمية والاستراتيجيات التنافسية ..... 32

**33 المبحث الثالث: مدخل حول التنافسية التصديرية..... 33**

33.....المطلب الأول: آليات ومؤشرات التنافسية التصديرية

34.....الفرع الأول: آليات التنافسية التصديرية

34.....الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية التصديرية

38.....الفرع الثالث: قياس الوضعية التنافسية للمؤشرات

**38.....المطلب الثاني: الجودة الشاملة كمؤشر جديد للتنافسية التصديرية**

39.....الفرع الأول: ماهية الجودة وإدارة الجودة الشاملة

43.....الفرع الثاني: مبادئ ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة

45.....الفرع الثالث: التوافق الاستراتيجي بين إدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة

46.....الفرع الرابع: أهمية المقارنة المرجعية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة

49.....الفرع الخامس: مزايا تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تنافسية المؤسسة

**51.....المطلب الثالث: تجارب دولية حول تنمية التنافسية التصديرية**

51.....الفرع الأول: تجربة كوريا الجنوبية

54.....الفرع الثاني: التجربة الماليزية

55.....الفرع الثالث: التجربة اليابانية

57.....الفرع الرابع: الدروس المستفادة لدعم وتنمية التنافسية التصديرية

**59 خلاصة الفصل الأول:..... 59**

**122-60 الفصل الثاني: حتمية التنافسية لاندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد العالمي 60-122**

**61 تمهيد الفصل:..... 61**

**62 المبحث الأول: مدخل عام حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 62**

62.....المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

62.....الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

63.....الفرع الثاني: خصائص التعريف الصحيح

64.....الفرع الثالث: التعاريف الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

**69.....المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

69.....الفرع الأول: الخصائص التقليدية

70.....الفرع الثاني: الخصائص الحديثة

71.....الفرع الثالث: الأساليب التنظيمية والاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

**76.....المطلب الثالث: مدى تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

76.....الفرع الأول: نقاط قوة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

79	الفرع الثاني: نقاط ضعف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
81	المطلب الرابع: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد العالمي.....
81	الفرع الأول: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية.....
83	الفرع الثاني: تجارب دولية حول أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
86	المبحث الثاني: النظم المعاصرة لتنافسية المؤسسات ص و م في ظل الاندماج الاقتصادي.....
86	المطلب الأول: الاندماج الاقتصادي وتحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
86	الفرع الأول: مظاهر الاندماج الاقتصادي.....
90	الفرع الثاني: تحديات وفرص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
92	المطلب الثاني: أثر الاندماج على تنافسية المؤسسات ص م ضمن تحليل <i>SWOT</i> .....
92	الفرع الأول: مفهوم التحليل الاستراتيجي <i>SWOT</i> .....
95	الفرع الثاني: تنافسية المؤسسات الصغيرة و م ضمن التحليل الاستراتيجي ل <i>SWOT</i> .....
96	المطلب الثالث: النظم المعاصرة لتنافسية المؤسسات ص و م في ظل الاندماج الاقتصادي.....
97	الفرع الأول: أهمية اليقظة الاستراتيجية.....
100	الفرع الثاني: حتمية استراتيجية الذكاء الاقتصادي والتنافسي.....
105	الفرع الثالث: التسويق الالكتروني.....
108	المبحث الثالث: حتمية التنافسية لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
108	المطلب الأول: تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
109	الفرع الأول: مفهوم التدويل.....
109	الفرع الثاني: دوافع تدويل المؤسسات الاقتصادية.....
112	الفرع الثالث: تهديدات عملية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
112	الفرع الرابع: قراءة التجربة الفرنسية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
113	المطلب الثاني: ضرورة التسويق التصديري لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
113	الفرع الأول: الاختلاف بين التسويق الدولي والتسويق التصديري.....
114	الفرع الثاني: التسويق التصديري وعملية التدويل.....
116	المطلب الثالث: التحالفات العالمية كضرورة لتدويل المؤسسات ص م.....
116	الفرع الأول: مفهوم التحالفات الإستراتيجية.....
117	الفرع الثاني: أنواع التحالفات الإستراتيجية.....
118	الفرع الثالث: دوافع وتبريرات بناء التحالفات الإستراتيجية.....
118	الفرع الرابع: معايير اختيار شركاء التحالف الإستراتيجي العالمي وعوامل نجاحه.....
120	الفرع الخامس: أهمية التحالفات الإستراتيجية العالمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
122	خلاصة الفصل الثاني:

الفصل الثالث: دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ..... 123-179

تمهيد الفصل: ..... 124

المبحث الأول: الإبداع التكنولوجي كخيار للتنافسية في ظل اقتصاد المعرفة ..... 125

المطلب الأول: الأسس النظرية للإبداع التكنولوجي ..... 125

الفرع الأول: مفهوم وخصائص الإبداع التكنولوجي ..... 125

الفرع الثاني: أثر الإبداع التكنولوجي على الاستراتيجيات التنافسية ..... 127

المطلب الثاني: اقتصاد المعرفة و تعزيز القدرة التنافسية ..... 129

الفرع الأول: مفهوم وخصائص اقتصاد المعرفة ..... 129

الفرع الثاني: عناصر ومستلزمات الاقتصاد المعرفي ..... 130

الفرع الثالث: تكنولوجيا المعلومات كأحد الركائز الأساسية لاقتصاد المعرفة ..... 132

المطلب الثالث: التكامل بين اقتصاد المعرفة والإبداع التكنولوجي ..... 133

الفرع الأول: الاهتمام بالبحث والتطوير ..... 134

الفرع الثاني: إقامة الحاضنات التكنولوجية ..... 136

الفرع الثالث: تهيئة المناخ المحفز للإبداع التكنولوجي في المؤسسة ..... 138

المبحث الثاني: آليات دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ..... 140

المطلب الأول: تأهيل الصناعات الصغيرة والمتوسطة ..... 140

الفرع الأول: مفهوم التأهيل ..... 140

الفرع الثاني: أهداف عملية التأهيل ..... 141

الفرع الثالث: متطلبات عملية التأهيل لدعم القدرة التنافسية ..... 142

المطلب الثاني: الاستثمار في الرأس المال البشري ..... 143

الفرع الأول: مفهوم رأس المال البشري ..... 143

الفرع الثاني: الاستثمار في تنمية الموارد البشرية ..... 144

الفرع الثالث: الموارد البشرية والميزة التنافسية ..... 145

المطلب الثالث: تشجيع الاستثمار والشراكة الأجنبية ..... 148

الفرع الأول: مفاهيم حول الاستثمارات والشراكة الأجنبية ..... 148

الفرع الثاني: دور الاستثمار الأجنبي والشراكة الأجنبية على المؤسسات ص و م ..... 150

المطلب الرابع: تفعيل استراتيجية العناقيد الصناعية ..... 153

الفرع الأول: الأسس النظرية للعناقيد الصناعية ..... 153

الفرع الثاني: مقومات نجاح التعاقد من الباطن داخل العناقيد الصناعية ..... 155

الفرع الثالث: السياسات اللازمة لخلق وتنمية العناقيد الصناعية ..... 156

156	الفرع الرابع: أهمية العناقيد الصناعية لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
158	الفرع الخامس: تجارب عالمية حول العناقيد الصناعية الرائدة
161	المبحث الثالث: التجارب العالمية حول دعم تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
161	المطلب الأول: تجارب الدول المتقدمة
162	الفرع الأول: السياسات التي اتبعتها إنجلترا
163	الفرع الثاني: التجربة الأمريكية
164	الفرع الثالث: التجربة اليابانية
167	الفرع الرابع: التجربة الألمانية
169	الفرع الخامس: تجربة كورية الجنوبية
170	المطلب الثاني: تجارب الدول النامية
170	الفرع الأول: الدول الناشئة غير العربية
174	الفرع الثاني: تجارب الدول العربية
179	خلاصة الفصل الثالث:
251-180	الفصل الرابع: واقع تنافسية الاقتصاد الجزائري
181	تمهيد الفصل:
182	المبحث الأول: تشخيص واقع الاقتصادي الجزائري
182	المطلب الأول: البرامج الاستثمارية العامة في الجزائر
182	الفرع الأول: برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي ( 2001-2004 )
184	الفرع الثاني: البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي ( 2005 - 2009 )
187	الفرع الثالث: برنامج توظيف النمو ( 2010 - 2014 )
188	المطلب الثاني: وضعية متغيرات الاقتصاد الجزائري
188	الفرع الأول: تطور الناتج الداخلي الخام
191	الفرع الثاني: الاستثمار الأجنبي في الجزائر
196	الفرع الثالث: متغيرات التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد الجزائري
200	الفرع الرابع: البطالة في الجزائر
201	المطلب الثالث: انفتاح الاقتصاد الجزائري
201	الفرع الأول: محاولة الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة
203	الفرع الثاني: اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي
207	الفرع الثالث: الانضمام إلى منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى

**209 .....المبحث الثاني: مؤشرات تنافسية الاقتصاد الجزائري**

- 209 .....المطلب الأول: موقع الجزائر ضمن مؤشر التنافسية العالمي
- 210 .....الفرع الأول: الجزائر ضمن المؤشر العام للتنافسية العالمية
- 212 .....الفرع الثاني: موقع الجزائر ضمن المكونات الأساسية للمؤشر العام للتنافسية العالمية
- 218 .....المطلب الثاني: المؤشرات الأساسية لتنافسية الاقتصاد الجزائري
- 218 .....الفرع الأول: الجزائر ضمن مؤشر ضمان جاذبية الاستثمار
- 222 .....الفرع الثاني: مؤشر الحرية الاقتصادية
- 225 .....الفرع الثالث: مؤشر التنمية البشرية

**228 .....المبحث الثالث: تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات**

- 228 .....المطلب الأول: هيكل الصادرات خارج قطاع المحروقات
- 228 .....الفرع الأول: هيكل الميزان التجاري للجزائر
- 230 .....الفرع الثاني: التركيب السلمي والجغرافي للواردات الجزائرية
- 232 .....الفرع الثالث: التركيب السلمي والجغرافي للصادرات الجزائرية
- 237 .....المطلب الثاني: مؤشرات تنافسية الصادرات الجزائرية
- 237 .....الفرع الأول: مؤشر كفاءة التجارة (Trade Performance Index)
- 241 .....الفرع الثاني: مؤشر التركيز والتنوع السلمي للصادرات الجزائرية
- 242 .....الفرع الثالث: مؤشر الميزة النسبية للصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات
- 243 .....الفرع الرابع: مؤشرات أداء الصادرات خارج المحروقات
- 245 .....المطلب الثالث: تحليل وقياس العلاقة بين الصادرات خ م والناتج الداخلي الخام
- 245 .....الفرع الأول: تطور الصادرات خارج المحروقات من إجمالي الناتج الداخلي الخام
- 247 .....الفرع الثاني: تحليل الارتباط بين الصادرات خ م والناتج الداخلي الخام (معامل بيرسون)
- 248 .....الفرع الثالث: تقدير العلاقة بين الصادرات خ م و نمو الناتج الداخلي الخام

**251 .....خلاصة الفصل الرابع:**

**325-252 .....الفصل الخامس: دراسة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**

**253 .....تمهيد الفصل:**

**254 .....المبحث الأول: أهمية المؤسسات ص وم في الاقتصاد الجزائري**

- 254 .....المطلب الأول: تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 254 .....الفرع الأول: نبذة تاريخية عن تطور المؤسسات ص وم في الجزائر
- 256 .....الفرع الثاني: تطور وتوزيع المؤسسات ص وم 2001 - 2016
- 260 .....الفرع الثالث: توزيع المؤسسات ص وم حسب قطاع النشاطات لسنة 2016

المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري.....	262
الفرع الأول: المؤسسات ص و م وسوق العمل.....	263
الفرع الثاني: المساهمة في القيمة المضافة.....	264
الفرع الثالث: المساهمة في الصادرات خارج المحروقات.....	265
الفرع الرابع: علاقة تطور الصادرات الغير النفطية بمعدل تطور المؤسسات ص و م.....	267
المطلب الثالث: معوقات تطور وتنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	269
الفرع الأول: معوقات البيئة الخارجية.....	269
الفرع الثاني: معوقات البيئة الداخلية.....	273
<b>المبحث الثاني: التجربة الجزائرية في تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....</b>	<b>274</b>
المطلب الأول: البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	274
الفرع الأول: المرجعية القانونية لبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	274
الفرع الثاني: أهداف البرنامج.....	275
الفرع الثالث: الآليات الجديدة لتنمية التنافسية وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	277
المطلب الثاني: آليات دعم البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	279
الفرع الأول: آليات الدعم وأنظمة التحفيز على الاستثمار.....	279
المطلب الثالث: الصناديق المساعدة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	290
الفرع الأول: الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC.....	290
الفرع الثاني: صندوق ضمان قروض الاستثمار للمؤسسات ص و م CGCI – PME.....	292
الفرع الثالث: صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR).....	293
الفرع الرابع: صندوق ترقية التنافسية الصناعية (FPCI).....	296
الفرع الخامس: صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب FGCP.....	297
المطلب الرابع: تأهيل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التعاون الدولي.....	297
الفرع الأول: برنامج MEDA لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	297
الفرع الثاني: برنامج أوتيمم إيكسپورت الجزائري الفرنسي.....	299
الفرع الثالث: التعاون الجزائري الألماني.....	299
الفرع الخامس: التعاون الجزائري الكندي.....	300
المطلب الخامس: المؤسسات الداعمة لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	300
الفرع الأول: المعهد الجزائري للتقييس (IANOR).....	301
الفرع الثاني: المعهد الوطني للملكية الصناعية (INAPI).....	301
الفرع الثالث: المعهد الوطني للإنتاجية والتنمية (INPED).....	302

303	المبحث الثالث: دراسة ميدانية حول تنافسية المؤسسات ص و م في الجزائر .....
303	المطلب الأول: طبيعة الدراسة الميدانية.....
303	الفرع الأول: منهجية الدراسة ومصادر جمع المعلومات .....
304	الفرع الثاني: إعداد وتصميم الاستبيان .....
305	الفرع الثالث: فرضيات الدراسة.....
306	الفرع الرابع: اختيار عينة الدراسة .....
311	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة.....
311	الفرع الأول: متغيرات الدراسة.....
312	الفرع الثاني: اختبار الاتساق الداخلي للمتغيرات .....
313	الفرع الثالث: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة.....
316	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل الارتباط لمعامل سيرمان .....
316	الفرع الأول: اختبار الفرضيات لمتوسطات متغيرات الدراسة.....
321	الفرع الثاني: تحليل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع .....
323	الفرع الثالث: تأثير أبعاد التنافسية على الأداء والتفوق التنافسي .....
325	خلاصة الفصل الخامس: .....
326	خاتمة عامة .....
326	قائمة المراجع .....
326	قائمة الملاحق.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1.1	تكلفة إنتاج الوحدة من السلعتين مقاسة بأيام العمل	5
2.1	استراتيجيات التنافس لبورتر والميزة التنافسية	29
1.2	تصنيف اليابان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	66
2.2	تعريف الاتحاد الأوربي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	66
3.2	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تركيا حسب عدد العمال	67
4.2	التعريف المعتمد من طرف الجزائر الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	68
5.2	خصائص المؤسسة التقليدية والمؤسسة الحديثة	71
6.2	وضعية المؤسسات في ظل بيعتها	75
7.2	عدد العمال في المؤسسات الفرنسية	84
8.2	التحليل الاستراتيجي لـ SWOT	95
9.2	تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن تحليل SWOT	96
10.2	تطور عدد مواقع التسوق الالكتروني في فرنسا	107
1.3	المؤسسات المستفيدة من الإعفاء الضريبي الخاص بقروض البحث والتطوير بفرنسا	136
1.4	توزيع مخصصات برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي	183
2.4	توزيع المخصصات المالية لبرنامج دعم النمو الاقتصادي	185
3.4	تطور الناتج الداخلي الخام (2000-2016)	188
4.4	تطور الناتج المحلي الخام حسب الفرد (2005-2016)	190
5.4	تدفقات الاستثمارات الأجنبية في الجزائر (2009-2016)	192
6.4	المشاريع التي تشرك أجناب من مناطق العالم (2002-2016)	194
7.4	المشاريع الاستثمارية الأجنبية حسب قطاع النشاط ما بين (2002-2016)	195
8.4	متغيرات التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد الجزائري (2000-2016)	197
9.4	تطور معدلات البطالة في الجزائر (2000-2016)	200
10.4	تطور الميزان التجاري الأورو الجزائري (2002-2016)	204
11.4	مؤشر التكامل العربي موزعا لسنوات مختارة	207
12.4	تطور المبادلات التجارية بين الجزائر والدول العربية (2011-2015)	208
13.4	موقع الجزائر ضمن المؤشر العام للتنافسية العالمية (2004-2016)	211
14.4	تطور مؤشر المتطلبات الأساسية للجزائر (2011-2016)	212
15.4	تطور مؤشر محفزات الكفاءة للجزائر (2011-2016)	214
16.4	تطور مؤشر عوامل تطور الأعمال والابتكار للجزائر (2011-2016)	216

قائمة الجداول

219	الجزائر ضمن مؤشر جاذبية الاستثمار (2013-2016)	17.4
221	موقع الجزائر ضمن المؤشر العام لبيئة أداء الأعمال (2013-2016)	18.4
224	وضع الجزائر ضمن مؤشر الحرية الاقتصادية (2010-2017)	19.4
226	الجزائر ضمن مؤشر التنمية البشرية (2010-2015)	20.4
228	تطور الميزان التجاري (2000-2016)	21.4
230	التركيب السلعي للواردات الجزائرية (2014-2016)	22.4
231	التوزيع الجغرافي للواردات الجزائرية سنة 2016	23.4
232	تطور صادرات المحروقات وخارج المحروقات للجزائر (2000-2016)	24.4
234	تطور السلع المركبة للصادرات خارج المحروقات (2000-2016)	25.4
236	التوزيع الجغرافي للصادرات حسب المناطق سنة (2015-2016)	26.4
238	موقع الجزائر ضمن مؤشر كفاءة التجارة الخارجية (2012-2014)	27.4
241	تطور مؤشر تركيز وتنوع الصادرات الجزائرية (2005-2014)	28.4
242	تطور مؤشر الميزة النسبية (2010-2014)	29.4
244	مؤشرات الصادرات خارج المحروقات (2000-2016)	30.4
245	تغير نسبة الصادرات خ م من الناتج الداخلي الخام (1990-2016)	31.4
247	الارتباط بين الصادرات خ م والناتج الداخلي الخام (1990-2016)	32.4
248	تقدير العلاقة بين الصادرات خ م والناتج الداخلي الخام (1990-2016)	33.4
257	تطور وتوزيع المؤسسات ص و م حسب الطابع القانوني (2001-2016)	1.5
259	توزيع المؤسسات ص و م حسب الحجم لسنة 2016	2.5
260	توزيع المؤسسات الخاصة حسب فروع النشاطات لسنة 2016	3.5
261	توزيع المؤسسات العمومية حسب فروع النشاطات لسنة 2016	4.5
263	تطور مناصب الشغل المصريح بها (2010-2016)	5.5
264	تطور القيمة المضافة في المؤسسات ص م للفترة (2010 - 2015)	6.5
266	أهم المنتجات المصدرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2015-2016)	7.5
267	تطور الصادرات خارج المحروقات و المؤسسات ص م (2000-2016)	8.5
280	توزيع ملفات التأهيل المودعة حسب الحجم (2015-2016)	9.5
281	توزيع اتفاقيات التأهيل حسب قطاع النشاطات سنة 2016	10.5
283	توزيع المشاريع المصريح بها حسب قطاعات النشاط ل ANDI سنة 2016	11.5
284	توزيع المشاريع المصريح بها ( محلية / أجنبية ) لسنة 2016	12.5
286	المشاريع الممولة من طرف ANSEJ منذ نشأتها حتى 2016	13.5

قائمة الجداول

289	القروض الممنوحة من طرف ANGEM حسب طبيعة التمويل حتى 2016	14.5
292	الضمانات الممنوحة حسب قطاع النشاط CGCI - PME خلال فترة 2010. 2015	15.5
294	توزيع الضمانات الممنوحة منذ أبريل 2004 حتى فيفري 2017	16.5
295	توزيع الضمانات الممنوحة حسب الجهة من 2004 حتى 31 ديسمبر 2016	17.5
304	توزيع فقرات الاستبيان	18.5
305	درجة الإجابة لفقرات الاستبانة	19.5
307	توزيع عينة الدراسة حسب المنطقة	20.5
307	توزيع النشاط الصناعي المدرج في عينة الدراسة	21.5
309	توزيع مؤسسات العينة حسب طبعتها القانونية	22.5
310	تصنيف مؤسسات الدراسة حسب عدد العمال	23.5
311	متغيرات الدراسة	24.5
312	قيم اختبار ألفا كرونباخ لنموذج ومتغيرات الدراسة	25.5
313	نتائج الإحصاء الوصفي للمتغيرات	26.5
317	نتائج اختبار الفرضية الأولى	27.5
317	نتائج اختبار الفرضية الثانية	28.5
318	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	29.5
319	نتائج اختبار الفرضية الرابعة	30.5
319	نتائج اختبار الفرضية الخامسة	31.5
320	نتائج اختبار الفرضية السادسة	32.5
321	نتائج اختبار الفرضية السابعة	33.5
322	معامل الارتباط لسبيرمان بين الأداء التنافسي والمتغيرات المستقلة	34.5
323	تأثير أبعاد التنافسية في الأداء التنافسي	35.5

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
9	مراحل دورة حياة المنتج ل: فرنون	1.1
13	القوى الخمسة المحددة لتنافسية القطاع	2.1
16	إطار تحليل الصناعة للدول النامية "نموذج أوستن"	3.1
18	مراحل تطور الميزة التنافسية	4.1
24	علاقة التنافسية بأداء المؤسسة	5.1
34	آليات التنافسية التصديرية	6.1
41	عملية التحسين المستمر	7.1
42	علاقة التكامل بين نظام الايزو 9000 وإدارة الجودة الشاملة	8.1
46	التوافق الاستراتيجي بين إدارة الجودة وإعادة الهندسة في تحقيق الميزة التنافسية	9.1
49	العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والحصة السوقية والأرباح	10.1
50	أهمية الجودة الشاملة في تطبيق الاستراتيجيات التنافسية	11.1
73	نموذج الدوائر الثلاثة	1.2
93	نموذج LGAG	2.2
102	موقع اليقظة الإستراتيجية ضمن الذكاء الاقتصادي	3.2
104	دور الذكاء الاقتصادي في المؤسسة المتنافسة	4.2
105	أهمية الذكاء الاقتصادي في المؤسسة	5.2
109	مراحل عملية التدويل	6.2
115	مراحل عملية التدويل عن طريق التسويق التصديري	7.2
183	توزيع مخصصات برنامج الإنعاش الاقتصادي	1.4
186	توزيع المخصصات المالية لبرنامج دعم النمو الاقتصادي	2.4
190	نسب تركيبة القيمة المضافة حسب كل قطاع (2000-2016)	3.4
193	تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر (2009-2016)	4.4
194	مناطق العالم الواردة منها الاستثمارات الأجنبية (2002-2016)	5.4
196	تقسيم المشاريع الاستثمارية الأجنبية حسب قطاع النشاط (2002-2016)	6.4
201	تطور معدل البطالة في الجزائر (2001-2016)	7.4
205	تطور المبادلات التجارية بين الجزائر والاتحاد الأوروبي (2002-2016)	8.4
210	المؤشرات الفرعية الرئيسية التي يتكون منها المؤشر العام للتنافسية	9.4
212	ترتيب الجزائر ضمن المؤشر العام للتنافسية العالمية (2004-2016)	10.4
214	تطور ترتيب الجزائر ضمن مؤشر المتطلبات الأساسية (2011-2016)	11.4

قائمة الأشكال

216	تطور ترتيب الجزائر ضمن دعائم مؤشر محفزات الكفاءة (2011-2016)	12.4
217	الجزائر ضمن مؤشر عوامل تطور الأعمال والابتكار (2011-2016)	13.4
218	المؤشرات الفرعية التنافسية الرئيسية للجزائر (2012-2016)	14.4
220	مقارنة الجزائر بالمتوسط العالمي لمؤشر العام للجاذبية (2013-2016)	15.4
222	تطور ممارسة الأعمال في الجزائر خلال الفترة (2013-2016)	16.4
225	تغيرات المؤشر الإجمالي للحرية الاقتصادية في الجزائر (2000-2017)	17.4
227	تطور مؤشر التنمية البشرية للجزائر (2000-2015)	18.4
229	الميزان التجاري الجزائري خلال الفترة الممتدة ما بين (2000-2016)	19.4
233	تطور صادرات المحروقات وخارج المحروقات للجزائر (2000-2016)	20.4
258	تطور تعداد المؤسسات ص و م (2001. 2016)	1.5
259	توزيع المؤسسات ص و م حسب الحجم لسنة 2016	2.5
261	توزيع المؤسسات الخاصة حسب فروع النشاطات لسنة 2016	3.5
262	توزيع المؤسسات العمومية حسب فروع النشاطات لسنة 2016	4.5
265	مساهمة المؤسسات ص م في القيمة المضافة حسب القطاع (2010-2015)	5.5
268	المقارنة بين معدل نمو الصادرات خ م والمؤسسات ص م (2000-2016)	6.5
272	أثر المناولة في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة	7.5
276	أهداف ومتطلبات البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	8.5
281	توزيع ملفات التأهيل المودعة حسب الحجم (2015 - 2016)	9.5
282	توزيع اتفاقات التأهيل حسب قطاع النشاطات لسنة 2016	10.5
284	توزيع المشاريع المصريح بها حسب قطاعات النشاط لـ ANDI سنة 2016	11.5
285	المشاريع المصريح بها لسنة 2016 ( محلية / أجنبية )	12.5
287	المشاريع الممولة حسب النشاط لـ: ANSEJ منذ نشأتها حتى نهاية سنة 2016	13.5
290	توزيع طبيعة القروض الممنوحة من طرف ANGEM حتى سنة 2016	14.5
293	الضمانات الممنوحة حسب قطاع النشاط CGCI - PME خلال فترة 2010 - 2015	15.5
295	توزيع الضمانات الممنوحة حسب الجهة من 2004 حتى 31 ديسمبر 2016	16.5
305	المخطط الفرضي للبحث	17.5
308	توزيع النشاط الصناعي المدرج في عينة الدراسة	18.5
309	توزيع مؤسسات العينة حسب طبيعتها القانونية	19.5
310	تصنيف مؤسسات العينة حسب عدد العمال	20.5

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
348	الجزائر ضمن المؤشرات الفرعية للتنافسية العالمية ( 2016-2017)	1.4
350	نموذج الاستبيان الموزع على عينة الدراسة	1.5

# مقدمة عامة

يشهد العالم اليوم اهتماما بالغا بالتنافسية فهي لغة العصر وموضوع الساعة، أصبح هذا مفهوم مهم جدا بالنسبة لدول العالم وذات وقع متزايد في عالم اليوم، حيث أصبح للتنافسية مجالس وهيئات وإدارات ولها سياسات واستراتيجيات ومؤشرات، وتقدم تقارير عنها لكبار المسؤولين وليس لرجال الأعمال فقط. حتى أن بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية مثلا تعتبر هبوط التنافسية الاقتصادية أحد العناصر التي تهدد الأمن القومي للبلاد. استند هذا الاهتمام بمنافس التنافس إلى جملة من التغيرات الحاصلة أهمها الانفتاح الاقتصادي والتجاري ومجموعة من المسببات والدوافع لعل أبرزها ما يسمى بالثالث الاقتصادي العالمي (صندوق النقد الدولي، البنك العالمي والمنظمة العالمية للتجارة)، الذي رفع من حدة المنافسة بين المؤسسات على الصعيد العالمي من جهة، ومن جهة أخرى فتح الطريق على مصراعيه أمام المؤسسات لغزو الأسواق الأجنبية من خلال السياسات التي تنتهجها هذه الهيئات، هذا للسماح للمؤسسات بالتغلب على ضيق الأسواق المحلية، لأن الانفتاح الاقتصادي العالمي حوّل قوانين اللعبة بالنسبة للمؤسسات من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية، وذلك بالتخلي عن الأساليب الحماية السابقة (حصص الاستيراد، التعريفية الجمركية،...)، والعمل على تنمية مزايا تنافسية جديدة تضمن لها التميز عن المنافسين (التكلفة، الجودة، المواصفات العالمية، الإبداع، البحث والتطوير، الموارد البشرية المؤهلة، التنظيم...).

الجزائر بصفتها من البلدان التي طبقت سياسة اقتصاد السوق مع بداية التسعينيات وارتقاب انضمامها لاتفاقية المنظمة العالمية للتجارة OMC وتوقيعها اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي. كل هذا يمثل أحداث اقتصادية مهمة سيترتب عليه آثارا محتملة على سلع وخدمات المؤسسات الوطنية، لعدم قدرتها على منافسة السلع الأجنبية ذات الجودة العالية والتكلفة المنخفضة، مما قد يؤدي إلى كساد المنتج الوطني ومنه غلق المؤسسات، أي أن هناك تهديد قائم بزوال النسيج المؤسساتي الجزائري.

في ظل هذه المعطيات يستلزم على المؤسسات الجزائرية عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة مواجهة هذه المنافسة القوية، والتي سوف تؤثر على حصصهم في السوق الوطنية والدولية. وبالتالي على هذه المؤسسات الراغبة في النمو وكسب مكانة مرموقة في السوق الدولية ومسايرة التغيرات البيئية بذكاء يجب عليها اكتساب الطرق العصرية وحسن استغلال الفرص التي تلوح في الأفق والتصرف المناسب في مواجهة التحديات. خاصة أن الاقتصاد الجزائري في ظل هذا الانفتاح مازال يعتبر من الاقتصاديات ذات المورد الواحد من خلال تركيزه على الصادرات النفطية، أما الصادرات خارج المحروقات نسبتها ضئيلة جدا إذ لم تتجاوز نسبتها في أحسن الأحوال 6% حيث بلغت سنة 2016 قرابة 1781 مليون دولار أمريكي من إجمالي الصادرات الجزائرية.

في هذا الإطار، نرى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنها أن تشكل القاعدة الأساسية للاستراتيجية الوطنية للتصدير لما تشكله في الأسواق العالمية من قوة تنافسية تتأكد من سنة بعد سنة والتي أدت بالسلطات العامة في العديد من الدول الاهتمام بها والنظر إليها كمورد احتياطي للتصدير.

وما زاد من تدعيم رؤيتنا حول هذا الموضوع أن كل الدراسات التي أجريت في كل من كندا، فرنسا والولايات المتحدة الأمريكية، وغيرها من التجارب الدولية الأوربية والآسيوية، التي تثبت أنه لا يوجد أي عائق مرتبط بالحجم يمنع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من دخول الأسواق الخارجية. لكن هذا الهدف لا يتحقق إلا إذا أخذنا أن التنافسية رهانا حقيقيا لهذا القطاع المؤسساتي الفتي، الذي يعد النموذج الأكثر انتشارا في الاقتصاد الجزائري و أحد القطاعات المهمة في الاقتصاد الجزائري. ومن أجل فاعلية هذا القطاع لجأت الجزائر إلى دعم هذا القطاع بالعديد من البرامج والتعديلات أهمها البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ووضع بعض الاستراتيجيات لتشجيع الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتكريس روح المقابلة من خلال مجموعة من التسهيلات، بداية من وضع تعديلات على المستوى القانوني، وتحسين المناخ الاستثماري وتهيئة البيئة المناسبة لهذا القطاع حتى يكون المحرك الفعال للتنمية وتلبية حاجات السوق من السلع والخدمات المختلفة.

إلا أن المتبع لأداء للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يمكن أن يستنتج أن هناك عددا من الصعوبات تنعكس في انخفاض مستوى أداءها، وبالتالي تؤثر مباشرة على قدرتها التنافسية، خاصة في ظل الانفتاح المستمر للسوق الجزائرية على المنتجات العالمية عموما والأوربية خصوصا، وهذه الصعوبات تتمحور حول التسويق والتسيير والابتكار والإبداع والجودة والتمويل والإصلاحات الاقتصادية، خاصة أن هذا القطاع الفتي داخل محيط اقتصادي كلي غير تنافسي.

## أولا: تحديد الإشكالية

لم يعد موضوع تنافسية المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص في السوق العالمي أمرا اختياريا، بل أصبح من متطلبات العصر للتحدي أمام التغيرات التي ستظهر عندما تقبل جل الدول للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، فتصبح ظاهرة العالمية حقيقة واقعية شاملة. وسيتوقف نجاح المؤسسات على تقديم منتجات تنافسية على المستوى العالمي، وليس فقط المحلي.

على ضوء ما سبق ذكره تم اختيارنا لموضوع البحث الذي يتمثل في اعتبار التنافسية رهان حقيقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من أجل المساهمة في ترقية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات وتنوع الاقتصاد، والذي سنعالجه من خلال الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية:

**" كيف يمكن دعم القدرة التنافسية على مستوى قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى**

**تكون رهانها الحقيقي في ترقية الصادرات الجزائرية؟ "**

لتحليل هذه الإشكالية، وإبراز أهمية دعم القدرة التنافسية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل ترقية الصادرات الجزائرية، نقوم بتفصيل هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي الفلسفة التي تقوم عليها التنافسية في تفسير ظاهرة التبادل الدولي مقارنة بالميزة النسبية؟
2. هل الإصلاحات التي اتخذتها الجزائر محاولة الاندماج في الاقتصاد العالمي كان لها التأثير على تنافسية الاقتصاد الجزائري عامة وعلى قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة؟
3. هل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر قادرة على المنافسة في الأسواق الدولية؟ وما هي أهم العراقيل التي تقف أمامها في تنمية قدرتها التنافسية؟
4. ما هي طبيعة العلاقة بين قدرة التنافسية وترقية الصادرات داخل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
5. ما هي أهم الإجراءات والآليات التي ينبغي على الدولة اتباعها التي تُمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحسين ودعم قدرتها التنافسية؟

## ثانيا: الفرضيات

للإجابة على التساؤلات المطروحة اعتمدنا وضع عدة فرضيات، والتي نراها أقرب للإجابات المحتملة لهذه التساؤلات والتي نوجزها فيما يلي:

1. لقد شملت التنافسية جميع المتغيرات في تفسير ظاهرة التبادل الدولي مقارنة بالميزة النسبية التي ركزت على تكلفة العمل فقط؛
2. باشرت الجزائر سلسلة من الإصلاحات على المستوى الكلي والجزئي لم يكن لها الأثر الإيجابي على البيئة التنافسية الكلية وعلى أداء التفوق التنافسي لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
3. متطلبات تحقيق التنافسية وفق منظور دخول الأسواق الأجنبية غير متوفر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛
4. هناك ارتباط وثيق بين القدرة التنافسية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية صادراتها، وهذا بإنتاج منتجات ذات ميزات تنافسية تطرحها في الأسواق الدولية؛
5. العمل على تنمية مزايا تنافسية جديدة تضمن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التميز عن المنافسين (التكلفة، الجودة، المواصفات العالمية، الإبداع التكنولوجي، البحث والتطوير، الموارد البشرية المؤهلة، التنظيم، الشراكة الأجنبية والتحالفات الاستراتيجية الهادفة...).

## ثالثا: أهمية البحث

يكتسي موضوع الدراسة أهمية بالغة سواء في جانبه العملي أو العلمي، فالأهمية العملية للموضوع تتمثل في إبراز أهمية التنافسية بالنسبة للمؤسسات الجزائرية عامة و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة من أجل ترقية الصادرات الجزائرية وتمييزها في ظل الانفتاح الاقتصادي والمتغيرات الاقتصادية، خاصة أن صادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات هامشية بالنسبة للمحروقات. حيث أن الشغل الشاغل للحكومة الجزائرية خلال الفترة الراهنة يتمثل في البحث عن كيفية تنويع الاقتصاد الوطني للتقليل من التبعية المفرطة للمحروقات، والتي لا تكون إلا بتطوير القطاعات الأخرى التي لا يمكن أن تحمل رايثها إلا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. التي هي بحاجة إلى دعم قدرتها التنافسية لاقتحام الأسواق الخارجية في ظل بيئة متحركة، سريعة وجد معقدة.

أما من الناحية العلمية، فالبحث يعد مساهمة متواضعة وتكملة للبحوث التي أنجزت في مجال التنافسية واقتصاد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## رابعا: أسباب اختيار الموضوع

من بين الأسباب التي جعلتنا نختار هذا الموضوع ما يلي:

➤ الميول الشخصي لموضوع التنافسية و رغبة منا في التعمق أكثر في مختلف هذا الموضوع، خاصة أن التنافسية أصبحت في الوقت الراهن ضرورة حتمية بالنسبة لكل أنواع المؤسسات، و ذلك حتى تتمكن في البقاء و الاستمرار و تحقيق النجاح في ظل ما تفرضه البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسات؛

➤ محاولة التوصل أكثر إلى واقع وخصوصية التنافسية وسبل دعمها داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛

➤ قلة الدراسات التي تناولت مثل هذه المواضيع، فمعظم الدراسات التي تناولت موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ركزت على جانب التمويل، المشاكل، مساهمتها في التنمية وغيرها. لذلك الموضوع يعد إضافة جديدة، باعتباره أهم مواضيع الساعة والذي طرح نفسه بإلحاح على مستوى الحكومة الجزائرية.

## خامسا: أهداف البحث

➤ ضرورة تحسين القدرة التنافسية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتوغل داخل الأسواق الدولية وتنمية صادراتها، لأن أغلب المنتوجات المصدرة من طرف هذا النوع من المؤسسات تعتبر منتوجات نصف مصنعة غير تنافسية في الأسواق الخارجية.

➤ الاستعداد لمرحلة المنافسة العالمية، عن طريق اكتساب المهارات والكفاءات الجديدة والاستفادة من تجارب بعض الدول التي تساهم في دعم القدرة التنافسية لمؤسساتها ونجاحها في تصريف منتجاتها خارج أسواقها المحلية، وفرض وجودها في مجال الأعمال على الصعيد العالمي.

➤ البحث عن الآليات والسبل الممكنة التي تدعم بها القدرة التنافسية على مستوى هذا القطاع الفتي، والانتقال من المنافسة المحلية إلى المنافسة العالمية.

➤ تقديم صورة وافية عن التنافسية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية و مساهمتها في ترقية الصادرات الجزائرية.

### سادسا: منهجية البحث

من أجل الإلمام بمختلف جوانب الموضوع ومن أجل دراسته جيدا وجب الاعتماد على المنهج الصحيح، حيث يستند بدرجة أولى على الوصف والتحليل المتعلق بطبيعة هذه الدراسة النظرية والتطبيقية ووضع حدود للإشكالية، بهدف الاقتراب من الموضوعية والوصول إلى نتائج منطقية يمكن الاعتماد عليها في بحوث أخرى. وبناء عليه تركز حدود هذه الدراسة على جانبين:

**1. الجانب النظري:** يصنف هذا البحث ضمن البحوث النظرية التي تهدف إلى الإطاحة بجوانب معرفية ذات صلة بخصوصيات وأبعاد التنافسية وأهم مؤشرات و سبل دعمها بالنسبة للمؤسسات على الصعيد العالمي بصفة عامة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة.

**2. الجانب التطبيقي:** يتناول اختبار مختلف النقاط المذكورة نظريا، والإجابة على الفروض المطروحة للدراسة، من خلال الاستبانة كأداة تم توزيعها على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### سابعا: الدراسات السابقة

بالنسبة للدراسات السابقة هناك عدد لا بأس به من الدراسات على مستوى أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير التي تناولت بصفة أخص الميزة التنافسية واليقظة التنافسية وتحسين القدرة التنافسية وكذلك مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتم ربطها بمتغيرات أخرى متعددة، وهناك من الدراسات التي أخذت منحى موضوعنا وأهمها:

أ) أطروحة دكتوراه في التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة. 2 موسم 2012-2013 للباحث " لزهرة العابد " بعنوان:

" إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "

حيث قام الباحث بدراسة الإشكالية التالية: كيف يمكن تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ إذ تناولت الدراسة أهم الأساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقدرة التنافسية، وأهم الآليات لتنمية القدرة التنافسية والدور الحكومي لتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وكذا العوامل المؤثرة في تنافسيته.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عديدة، أهمها ان المؤسسات ص و م بالرغم من ما حققته في الاقتصاد الوطني إلا أنها لا تزال تعاني من بعض العراقيل كنقص الهياكل القاعدية الخاصة بها كمعاهد البحث والتطوير ومؤسسات رأس مال المخاطر، ونقص التعاون الفعال بين المؤسسات والجامعات ومراكز البحث وغياب الاستراتيجيات التي تدعو لإنشاء عناقيد صناعية تجمع بين المؤسسات.

(ب) أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، موسم 2005-2006 للباحث " فرحات غول " بعنوان:

### "مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية- حالة المؤسسات الجزائرية"

حيث قام الباحث بدراسة الإشكالية التالية: ما هي المؤشرات أو العناصر أو المهارات والمزايا التنافسية التي من شأنها أن تسمح للمؤسسات من تنمية تنافسيته محليا وعالميا ومنه ضمن البقاء والاستمرار والنمو في سوق تتميزه المنافسة الشرسة على الصعيد العالمي؟ إذ تناولت الدراسة أهم المفاهيم الأساسية حول المنافسة والتنافسية وكيفية الانتقال من التنافسية المحلية إلى التنافسية العالمية. كما تطرق الباحث إلى واقع المؤشرات الأساسية للتنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عديدة، أهمها تنمية تنافسية المؤسسة من خلال اكتساب مزايا تنافسية متنوعة تعطي للمؤسسة خصائص ومواصفات تجعل المنتج متفوقا ومتميزا عن منتجات المنافسين، كما توصل إلى أنه يتحتم على المؤسسة الراغبة في تنمية تنافسيته محليا وعالميا، تكييف هياكلها التنظيمية مع المتغيرات البيئية الجديدة، كما أبرز أن مقومات تنافسية المؤسسات في عصر العولمة، المواصفات العالمية للجودة واستكمال نظم الجودة الشاملة المبنية على حاجيات ورغبات الزبائن وما يقابلها من جودة في وظائف المؤسسة، كما يلعب الإبداع دورا جوهريا في تنمية تنافسية المؤسسة، ذلك من خلال البحث والتطوير وتوفير الإمكانيات اللازمة لذلك من برامج وميزانيات وتحفيزات مادية ومعنوية.

(ج) أطروحة دكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، الأردن، 2009 للباحث " عبد الحكيم عبد الله النصور " بعنوان:

### " الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي "

حيث قام الباحث بطرح جملة من التساؤلات أهمها: ما هو أثر عوامل ظروف الطلب في الأداء التنافسي لشركات الدواء الأردنية؟ ما هو أثر عوامل ظروف الانتاج في الأداء التنافسي لشركات الدواء الأردنية؟ ما هو أثر الدور الحكومي الداعم للتنافسية في الأداء التنافسي لشركات الدواء الأردنية؟

إذ تناولت الدراسة التعرف على عوامل تعزيز التنافسية وفق نموذج بورتر في التنافسية على الأداء التنافسي لشركات الدواء الأردنية، حيث مثلت المتغيرات المستقلة بخمس محاور وهي ( ظروف الطلب، ظروف الانتاج، الاستراتيجيات التنافسية، الصناعات التزويدية، والدور الحكومي الداعم للتنافسية )، وقد تبع كل متغير مستقل مجموعة من العوامل الداعمة له والتي تم اعتمادها أيضا كمتغيرات مستقلة. أما متغيرات الأداء التنافسي فقد تم تجزئتها إلى جزأين، الأول يتعلق بمؤشرات مالية واقتصادية ( نمو القيمة المضافة، معدلات العائد من الاستثمار، نمو الحصة السوقية، نمو المبيعات، ارتفاع معدلات الأرباح )، والثاني يتعلق بمؤشرات بناء الميزة التنافسية ( اختراق أسواق جديدة، ابتكار منتجات جديدة، طرح أكثر من منتج، مكانة الشركة، تحقيق براءات الاختراع، وتنوع أساليب العمل ).

وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: وجود علاقة ايجابية بين السياسات التسويقية التي تتبناها شركات الأدوية الأردنية والأداء التنافسي لها، كما تبين وجود علاقة ايجابية أيضا بين ظروف الانتاج والاداء التنافسي، كما أبرز الباحث أن العنصر الخاص بمحور الدور الحكومي الداعم للتنافسية والذي يرتبط بعلاقة ايجابية مع الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية، متعلق بمدى استعداد الشركات للتكيف مع اتفاقيات التجارة الدولية.

## ثامنا: صعوبات البحث

يمكن التطرق إلى الصعوبات التي واجهت الباحث من خلال جانبين: صعوبات الجانب النظري التي تتمثل في قلة الدراسات التي تطرقت إلى الموضوع مباشرة، بالرغم من المواضيع المتعددة التي عالجت أو تكلمت عن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أما صعوبات الجانب التطبيقي تتمثل في تضارب الأرقام والإحصائيات في بعض المتغيرات الاقتصادية هذا من جهة، أما من جهة أخرى عدم تفهم بعض المستجوبين لطبيعة البحث من تساؤل عن مصير الدراسة. وعدم الاهتمام وإعطاء الأهمية البالغة في ملاءمة الاستبانة.

## تاسعا: هيكل البحث

سعيًا منا لإنجاز هذا البحث شملت دراستنا هذه قسمين، قسم نظري احتوى على الفصول الثلاثة الأولى، وقسم تطبيقي تضمنه الفصل الرابع والخامس وفق التقسيم التالي:

➤ الفصل الأول: بعنوان " التنافسية كإطار جديد في الأسواق الدولية "، تم التسليط الضوء في هذا الفصل على كيفية الانتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية، كما تم تشخيص الأبعاد النظرية لخصائص

التنافسية من خلال توضيح النظرية للأداء والتوجه الإيديولوجي للمؤسسات نحو التنافسية، كما قمنا بتحليل أهم المقاربات النظرية التي لتفسير مكامن الميزة التنافسية، من خلال تحليل قوى المنافسة الخمسة لبورتر ومحددات الميزة التنافسية، وإبراز أهم مؤشرات التنافسية التصديرية.

➤ الفصل الثاني: بعنوان "حتمية التنافسية لاندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد العالمي"، حاولنا تسليط الضوء على مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإبراز أهميتها، والدور الاستراتيجي الذي تلعبه في تحقيق الأهداف التنموية للعديد من الدول. لذا قمنا بطرح الاشكاليات التالية في هذا الفصل تتعلق بدور هذه المؤسسات وقدرتها على اقتحام الأسواق الخارجية. وبمفهوم آخر ما هي نقاط القوة التي تتميز بها هذه المؤسسات التي تسمح لها من اقتحام الأسواق الخارجية؟ وما هي أهم العقبات التي تعرقل توجهها إلى الأسواق العالمية وتنمية تنافسياتها التصديرية في ظل المنافسة الحادة التي أنتجتها العولمة الاقتصادية وتحرير التجارة العالمية؟

➤ الفصل الثالث: بعنوان " دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، في هذا الفصل تم استعراض أهم الآليات التي يجب على المنظمات القائمة على هذا القطاع أن توفرها من أجل دعم وترقية القدرة التنافسية لهذا النوع من المؤسسات الذي أصبح عصب الدورة الاقتصادية لمختلف الدول سواء كانت متقدمة أو نامية. مع التطرق لأهم التجارب الدولية الرائدة في تقديم الدعم والمتمثل في البرامج والاستراتيجيات المساعدة للنهوض بهذا القطاع من أجل ضمان استمراريته في عالم اقتصادي لا يعرف البقاء إلا للقوي.

➤ الفصل الرابع: بعنوان " واقع تنافسية الاقتصاد الجزائري "، قمنا بالتطرق إلى تشخيص وضعية تنافسية الاقتصاد الجزائري بدءا من أهم الاصلاحات الاقتصادية التي تبنتها الجزائر، وثمار هذه الإصلاحات على المتغيرات الاقتصادية الكلية، كما نعرض أهم المؤشرات التنافسية للاقتصاد الجزائري على المستوى الكلي والجزئي، في الأخير حاولنا التركيز على المؤشرات التنافسية للصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات.

الفصل الخامس: " دراسة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "، قمنا ضمن هذا الفصل بدراسة واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومراحل تطورها في الجزائر، وإبراز دورها في الاقتصاد الوطني، كما قمنا بتوضيح أهم السياسات والاستراتيجيات التي انتهجتها الجزائر، والبرامج التي طبقتها من أجل القيام بهذا القطاع وتنمية قدراته التنافسية، كما قمنا بمحاولة تشخيص أبعاد التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومدى التأثير على أدائها وتفوقها التنافسي، من خلال اعتماد الاستبيان كأداة من أدوات الدراسة والقيام بالتحليل الوصفي بالاعتماد على مقاييس النزعة المركزية لنتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

الفصل الأول:

التنافسية كإطار جديد

في الأسواق الدولية

## تمهيد الفصل:

أصبح موضوع التنافسية من المواضيع المهمة جدا بالنسبة لدول العالم وذات وقع متزايد في عالم اليوم، حتى أن بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية مثلا تعتبر هبوط التنافسية الاقتصادية أحد العناصر التي تهدد الأمن القومي للبلاد. حيث استند هذا الاهتمام بمناخ التنافس إلى التغيرات الحاصلة على النشاط البشري من مختلف جوانبه، كما استند الاهتمام أيضا إلى التطورات على المستوى العلمي والتكنولوجي وتقاصر المسافة بين العلم و التقنيات الحديثة في الإنتاج والاختراع وتطبيقه.

كما لم تعد الصناعة مرتبطة بالضرورة في كل فروعها بكثافة رأس المال بقدر ارتباطها بالمحتوى المعرفي ومهارات العاملين والإدارة. وإذا كان من المقبول أن الشركات يمكن أن تطور تنافسياتها خلف حدودها المحلية فإن الاختبار الحقيقي للتنافسية العالمية هو الانحياز في الأسواق العالمية، خاصة إنه أهم ما يميز النشاطات الاقتصادية في الوقت الحاضر هو وقوعها تحت هاجس التنافس على الصعيد العالمي، فالحوازر التقليدية لانسياب السلع والخدمات من ضرائب جمركية وحصص كمية آخذة بالتلاشي، مع زيادة التركيز على الحواجز التقنية المتعلقة بمعايير الجودة والبيئة، مما أدى إلى بروز منافسين جدد ذات درجة عالية من المهارة والقوة. كذلك يلاحظ في حالات كثيرة في شتى أنحاء العالم، بأن المصادر التقليدية للمنافسة كالميزة النسبية المتمثلة بالموارد والهبات الطبيعية المتاحة، لم تعد تتمتع بالأهمية التي كانت التقديرات السابقة تضيفها عليها كأداة لتطوير اقتصاد تنافسي قوي. حيث بدأ الاهتمام يتجه نحو نموذج الميزة التنافسية كنموذج استرشادي بديل للتنمية.

## المبحث الأول: التجارة الدولية بين الميزة النسبية والميزة التنافسية

لم يظهر مفهوم الميزة التنافسية صدفة وإنما هو نتيجة التحول في مفهوم الميزة النسبية بسبب التحولات التي عرفها العالم في جميع الأصعدة، فقد كان مفهوم الميزة النسبية حجر الزاوية في تحديد مسار التجارة الدولية ومجالات التخصص وتقسيم العمل بالنسبة للمؤسسات والدول، ومنذ كتابات دافيد ريكاردو *RICARDO* وحتى عهد قريب كان هذا المفهوم السائد بين الاقتصاد ورجال الإدارة.<sup>1</sup>

في أواخر القرن الماضي ظهر مفهوم جديد هو الميزة التنافسية الذي يتسم بالديناميكية، كونه يعتمد على عنصر التجديد والتطوير كما أنه يتسم بالعمومية والشمولية لارتكازه على أكثر من محدد وليس فقط الوفرة أو الندرة النسبية لعناصر الإنتاج، فهو بمثابة امتداد وتطور لفكرة الميزة النسبية التي افتقدت إلى الواقعية نتيجة تفسيرها لحكم التجارة الدولية على أساس محدد التكاليف والتركيز على عنصر العمل وإهمال العوامل الإنتاجية الأخرى.

فمن هنا يمكننا القول أنه لا يمكن أن تتم دراسة الميزة التنافسية بمعزل عن نظرية الميزة النسبية والتطورات المتلاحقة لها، فكما هو معروف في أدبيات الاقتصاد لقد اعتمدت سياسات الحرية الاقتصادية الدولية من حيث أصولها النظرية على أفكار المدرسة الكلاسيكية أولاً ومن ثم على الإسهامات التي قدمتها المدارس الحديثة وخاصة النيوكلاسيكية وتطوراتها. جاء هذا التوافق بسبب المبادئ المشتركة التي تتمحور حول آلية السوق الحرة وحركات الأسعار، والتعديل التلقائي للاختلالات من خلال حركات الأسعار أو الكميات.<sup>2</sup>

### المطلب الأول: التفسير العلمي للنظرية النسبية

قبل التطرق إلى نظرية الميزة النسبية لدافيد ريكاردو لابد من التأكيد على نقطة أساسية تتعلق بالمقارنة بين نظرية الميزة المطلقة لأدم سميث والميزة النسبية لدافيد ريكاردو.

### الفرع الأول: الميزة المطلقة لأدم سميث

في أواخر القرن الثامن عشر (1776) من خلال مفهوم الميزة المطلقة قدم آدم سميث شرحاً للمزايا الناجمة من التجارة الدولية، وبرز أهميتها بالنسبة للدولة والمجتمع ككل من خلال نموذج مبسط للعلاقات الاقتصادية الدولية التي تقوم على مبدأ حرية التجارة والمنافسة. حيث رأى سميث أن الدولة تخصص في إنتاج السلعة التي تكون لها ميزة مطلقة في إنتاجها، ويقصد بالميزة المطلقة أقل كلفة تنفق على السلعة أو خدمة واحدة تنتجها دولتان معاً، وهذا يعني أن الفكرة العامة التي تستند عليها النظرية هي أن الميزة المطلقة توجد عندما تنتج إحدى

<sup>1</sup> - بقعة الشريف، " تأهيل وظيفة الموارد البشرية في ظل متغيرات العولمة، حالة المنظمات الاقتصادية في الجزائر"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية أيام 1-4 نوفمبر 2009، ص 09.

<sup>2</sup> - هوشيار معروف، " تحليل الاقتصاد الكلي"، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2006، ص 393.

الدول السلعة أو الخدمة بأقل تكلفة من الدولة الأخرى وتتحدد نفقة إنتاج السلعة انطلاقاً من كمية العمل اللازمة لإنتاجها، يعني أن العمل هو عنصر الإنتاج الوحيد.<sup>1</sup>

هذا التخصص الدولي الذي يرجع بالنفع لكلا الدولتين، وذلك بازدهار التجارة الدولية عن طريق تصدير الفائض الموجود لدى الدولتين، والوصول إلى حالة الإشباع والتوظيف بشكل أفضل، كما يمكن التبادل الدولي القائم على الميزة المطلقة، من اقتصر المنتجين على إنتاج السلع التي لا تتمتع الدول الأخرى بميزة مطلقة في إنتاجها، وهكذا يتم توجيه واستغلال الإنتاج أحسن استغلال ممكن.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: نظرية الميزة النسبية لدافيد ريكاردو

أسس دافيد ريكاردو في عام 1817 نظرية الميزة النسبية، إذ بقيت تلك النظرية تشكل جوهر الحجة لصالح حرية التجارة الدولية، وهذا ما تضمنه معظم كتب علم الاقتصاد.<sup>3</sup>

إن المآخذ الأساسي لهذه النظرية جاء نتيجة انتقاد مبدأ الميزة المطلقة التي لم يحقق الهدف منه، فهل يعقل مثلاً أن أحد هذين البلدين يقوم بتصدير كل شيء والآخر يعزم باستيراد كل شيء. هنا جاء الرد على يد ريكاردو الذي طرح مبدأ الميزات النسبية، أشار إلى أنه من الممكن أن يحصل التبادل بين البلدين على أساس التفوق النسبي الأعلى وليس على أساس التفوق المطلق،<sup>4</sup> أي يمكن لأي دولة أن تخصص في إنتاج وتصدير السلعة التي تنتجها بتكلفة نسبية أقل، وتستورد السلعة التي تنتجها بتكلفة نسبية، أي لا تتوافر فيها ميزة نسبية، والمقصود بالميزة النسبية هي أقل تكلفة نسبية تنفق في سلعة واحدة مقارنة بسلعة أخرى يتم إنتاجها في بلدين مختلفين.

ولتوضيح هذه الفكرة بمثال عن التجارة بين أمريكا واليابان، نفترض أنهما ينتجان سلعتين هما الجرافات والسيارات طبقاً للبيانات بالجدول رقم (01)، فمثلاً في أمريكا يتطلب إنتاج سيارة واحدة 25 يوم عمل بينما يتطلب إنتاج الجرافة 50 يوم عمل، وفي اليابان يتطلب إنتاج السيارة نفسها 100 يوم عمل والجرافات 300 يوم عمل، وواضح أن أمريكا لديها ميزة في إنتاج السلعتين ومع ذلك يمكن أن تقوم اليابان بتصدير سلعة ما من السلعتين إلى الولايات المتحدة الأمريكية.

<sup>1</sup> - زينب حسين عوض الله، "الاقتصاد الدولي"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر 2004، ص 11.

<sup>2</sup> - رضا عبد السلام، "العلاقات الاقتصادية بين النظرية والتطبيق"، المكتبة العصرية للنشر، القاهرة، مصر، 2007، ص 38.

<sup>3</sup> - طه يونس حمادى، "نظريات التجارة الدولية التقليدية"، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 39، مركز دراسات الوحدة العربية، 2007، ص 08.

<sup>4</sup> - هجير عدنان زكي أمين، "الاقتصاد الدولي (النظرية والتطبيقات)"، دار إسرائ للنشر والتوزيع عمان، الأردن ط 1، 2010، ص 47.

## الجدول رقم 1.1: تكلفة إنتاج الوحدة من السلعتين مقاسة بأيام العمل

الدولة السلعة	أمريكا	اليابان
جرافات	50	300
سيارات	25	100

المصدر: السيد متولي عبد القادر، "الاقتصاد الدولي النظرية والسياسات"، دار الفكر، عمان، الأردن الطبعة الأولى 2011 ص 27.

من الجدول يتبين لنا في حالة افتراضنا وجود حالة الاكتفاء الذاتي (عدم وجود تجارة بين اليابان وأمريكا) تباع الجرافة مقابل سيارتين في أمريكا، بينما في اليابان تباع الجرافة مقابل (03) ثلاثة سيارات، ومن ثم فإن الولايات المتحدة لديها ميزة في إنتاج الجرافات لأن سعرها منخفض. إذا قامت التجارة بينهما وصدرت اليابان السيارات لأمريكا وباعتها بالأسعار الأمريكية فإن اليابان ستحصل على جرافة مقابل سيارتين وهي بأسعار اليابان تكلف 03 سيارات مما يعني أن اليابان لديها ميزة نسبية في إنتاج السيارات بالرغم من أنها لا تملك أي ميزة مطلقة. أما إذا باعت أمريكا الجرافة إلى اليابان بأسعار اليابان فإن أمريكا ستحصل على 03 سيارات مقابل الجرافة الواحدة ومن ثم فإن أمريكا لديها ميزة نسبية في إنتاج الجرافات، وبالمثل إذا كان المعدل في أمريكا هو 02 سيارة لكل جرافة ومعدل اليابان هو 03 سيارات لكل جرافة، نستنتج أن الدولتين سوف يكسبان من التجارة بينهما في ظل نظرية الميزة النسبية عكس الميزة المطلقة.

بالرغم من تفسير نظرية Ricardo للتخصص الدولي التجاري في مستويات الإنتاجية، إلا أنها ظلت عاجزة عن تفسير أسباب هذا التفاوت من خلال جملة من الانتقادات الموجهة لهذه النظرية أهمها:

- أنها أهملت عامل الطلب في تحديد الأسعار، مما يؤدي إلى صعوبة تحديد معدلات التبادل الفعلية بين الدولتين، حيث أنها افترضت وحدة من سلعة مقابل وحدة من سلعة أخرى، وبالتالي عدم قدرة النموذج في تحديد الكيفية التي تتوزع بها المكاسب من التجارة الدولية بين الدول المتاجرة.<sup>1</sup>
- عدم صحة فرضية التوظيف الكامل وعدم تدخل الدولة لأن قوى السوق كفيلة بإصلاح أي خلل في التوازن الاقتصادي دون تدخل الدولة، ولكن بعد العديد من الأزمات وخاصة بعد الكساد الكبير تؤكد عدم قدرة النظام الاقتصادي الرأسمالي على استعادة التوازن التلقائي دون تدخل الدولة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - هجير عدنان أمين زكي، مرجع سبق ذكره، ص 53.

<sup>2</sup> - محمد صفوت قابل، "نظريات وسياسات التجارة الدولية"، مطبعة العشري، مصر، 2010، ص 198.

– كما تتجاهل النظرية التفاوت في مستوى النمو الاقتصادي لكل من الدول المتقدمة ودول العالم الثالث، مما جعل التبادل التجاري بين هذه الدول غير عادل وغير متكافئ، كما لا يتحقق بالضرورة الاستخدام الأمثل لموارد كل طرف من أطراف التبادل الدولي على حده خاصة إذا تم بين دول متقدمة ودول العالم الثالث.<sup>1</sup>

من خلال هذه الانتقادات نستنتج أن نظرية الميزة النسبية تفتقد إلى الواقعية، الأمر الذي أدى إلى عدم قدرتها على تفسير الاتجاهات الفعلية للتجارة الدولية، ونظرية الميزة النسبية ما هي إلا حالة ساكنة تعمل على تقديم شرحا لكفاءة اقتصاد دولة في إنتاج السلع في وقت محدد، بالإضافة إلى عدم أخذ الاعتبار بالمتغيرات الخارجية، حيث لم يشير ريكاردو مباشرة إلى الأسواق التي تعمل في ظل المنافسة الحرة أو أن هناك سياسات تنافسية تعمل على التحكم في الأسواق والتأثير في الأسعار أو أن هناك سعر يتحدد وفق قوى الطلب والعرض. هذا ما أسندته بعض النظريات التي ظهرت لتطوير وتكملة نظرية الميزة النسبية تأخذ بنظر الاعتبار اختلاف ظروف الصناعات المختلفة.

### الفرع الثالث: تطور النظرية النسبية

تم تطوير نظرية الميزة النسبية من خلال السعي إلى معالجة أوجه القصور التي تمثلت في الفروض التي قامت عليها النظرية وخصوصا فرض العمل أساس القيمة.

**1) التكلفة النسبية بدلالة تكلفة الفرصة البديلة:** تقوم فكرة (هابلر) على استخدام مفهوم تكلفة الفرصة البديلة بدلا من تكلفة العمل في المقارنة بين تكلفة الإنتاج لسلعتين بين دولتين، فتكلفه الفرصة البديلة لإنتاج مثلا لوح واحد من الصلب هي عدد الوحدات من القماش التي تم التضحية بها لإنتاج هذه الوحدة من الصلب، والعكس فتكلفه الفرصة البديلة لإنتاج قطعة من القماش هي عدد ألواح الصلب التي لم يتم إنتاجها، وبذلك تم تجاوز فرض أن العمل هو أساس القيمة.<sup>2</sup>

**2) نظرية الميزة النسبية لعوامل الإنتاج (هيكشر – أولين):** تعود صياغة هذه النظرية إلى مساهمة كل من "هيكشر" سنة 1919 ثم من بعده تلميذه "أولين" سنة 1933، ثم طورها من بعدهما الاقتصادي "بول سامويلسن".<sup>3</sup>

تعتمد على العديد من الفروض المبسطة التي تساعد على عرض الحقيقة المراد دراستها والتركيز على التحليل والوصول إلى نظرية تعرض وجهة نظر مقبولة، حيث تتمثل هذه الفروض فيما يلي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> – طارق فاروق الحصري، "الاقتصاد الدولي"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر ط 1، 2010، ص 33

<sup>2</sup> – السيد متولي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 27

<sup>3</sup> - Michel Rainell , "Le commerce international", la Découverte, 7 Édition, Paris, 2000, P45.

<sup>4</sup> – علي عبد الفتاح أبو شرار، "الاقتصاد الدولي (نظريات وسياسات)"، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص ص 102 – 103.

- وجود دولتين وسلعتين وعاملين من عوامل الإنتاج (العمل ورأس المال)؛
- تشابه التكنولوجيا في كل من البلدين؛
- يخضع الإنتاج لقانون غلة الحجم الثابت لكل من السلعتين وفي كل من البلدين؛
- وجود المنافسة التامة في أسواق السلعتين وعناصر الإنتاج في البلدين؛
- القدرة التامة على حركة عوامل الإنتاج داخل البلد وعدم قدرتها بالانتقال دولياً؛
- لا توجد أي تكاليف تقف في طريق تدفق التجارة الدولية؛
- السلعة الأولى كثيفة العمل والسلعة الثانية كثيفة رأس المال في كل من الدولتين.

إن نظرية "هيكشر - أولين" ترى أنه إذا كان التبادل حراً بين البلدين، فإن كل بلد سيخصص ويصدر المنتج الذي يتطلب إنتاجه كميات أكبر من عامل الإنتاج الوافر نسبياً، ويستورد المنتج الذي يستعمل في إنتاجه كميات من عامل الإنتاج نادر نسبياً، وبهذا فالتبادل الدولي للمنتجات هو بطريقة غير مباشرة، تبادل لعوامل الإنتاج المتوافرة في مختلف الدول.<sup>1</sup>

لقد طوّرت هذه النظرية من قبل الاقتصادي "سامويلسن" حيث حاول إضفاء بُعد جديد لها التي عرفت باسم نظرية "هيكشر - أولين سامويلسن" إذ بين هذا الأخير أن ارتفاع سعر سلعة ما يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع سعر العنصر الإنتاجي الذي يستخدم بكثافة في إنتاجها، وقد أدى ذلك إلى نظريته حول "تبادل أسعار عوامل الإنتاج"، ووفقاً لهذه النظرية القائمة على وفرة عوامل الإنتاج فإن قيام التجارة الدولية يؤدي إلى معادلة الأسعار النسبية المطلقة لعوامل الإنتاج المتجانسة بين الدول، أي أنه إذا كان التبادل حر بين الدول فإن هذا يعمل على تقليص حد كبير في الفوارق بين أسعار السلع، وبذلك تتعادل أسعار عوامل الإنتاج الموظفة في إنتاجها.<sup>2</sup>

رغم ذلك لم تخلو هذه النظرية من الانتقادات المتمثلة كالاتي:

- إهمال النظرية لانتقال عناصر الإنتاج دولياً لأن الواقع يثبت العكس؛
- تفترض تبادل السلع في ظل شروط المنافسة الكاملة وبالتالي إهمال الأسواق الاحتكارية؛
- الاهتمام بالجانب الكمي لعناصر الإنتاج وإهمال الجانب الفني، وحسن استغلال عناصر الإنتاج؛
- تجاهل هذه النظرية إلى تكاليف النقل كما أهملت عنصر البحث والتطوير في العملية الإنتاجية.

<sup>1</sup> - زينب حسين عوض الله ، مرجع سبق ذكره، ص 20.

<sup>2</sup> - محمد دياب ، " التجارة الدولية في عصر العولمة " ، دار المنهل اللبناني، بيروت، لبنان، 2010، ص ص 120-121.

## المطلب الثاني: النظريات الحديثة المفسر للتجارة الدولية

إن ظهور النظريات المبنية على حرية عوامل الإنتاج راجع إلى الضعف الذي عرفته النظريات السابقة في تفسير خصوصيات التبادل الدولي الحالي.

### الفرع الأول: النظريات القائمة على أساس التكنولوجيا

تمثل النظرية التكنولوجية في التجارة الخارجية تحليلاً ديناميكياً لقانون النفقات النسبية، فهي تفسر نمط التجارة الخارجية بين الدول في ذلك النوع من المنتجات التي تعتبر نتيجة مباشرة للتغيرات التكنولوجية ومن أهم هذه النظريات نذكر نموذجين:

#### أولاً: نموذج الفجوة التكنولوجية:

أوضح بوزنر "*J. POSNER*" إن الاختراعات والتجديدات التي تتم في دولة معينة تمنحها ميزة نسبية جديدة في التجارة الدولية تستمر إلى حين انتقال استخدام هذه التكنولوجيا الحديثة إلى العالم الخارجي، حيث اعتبر أن ابتكار طرق جديدة في إنتاج سلع جديدة، يمكن البعض من الدول أن تكون مصدرة بغض النظر عن نسب عوامل الإنتاج التي تتمتع بها، حيث أن تفوقها التكنولوجي يسمح لها بأن يكون لها احتكار التصدير في سلع القطاع المعني.<sup>1</sup> كما يجد (بوزنر) تفسيراً للمزايا النسبية يختلف عن تفسير نظرية هيكرشر- أولين، حيث يرى أن المزايا لا ترجع فقط للوفرة في عوامل الإنتاج ولكن قد تكون للتفوق التكنولوجي الذي تملكه بعض الدول ويعطيها ميزة نسبية في التجارة الدولية.<sup>2</sup> حسب هذا النموذج فإن الدول المتفوقة تكنولوجياً تطرح في السوق منتجات جديدة أو منتجات ذات جودة أفضل أو ذات تكلفة أقل، تسمح لها باكتساب مزايا مقارنة بغيرها من الدول.

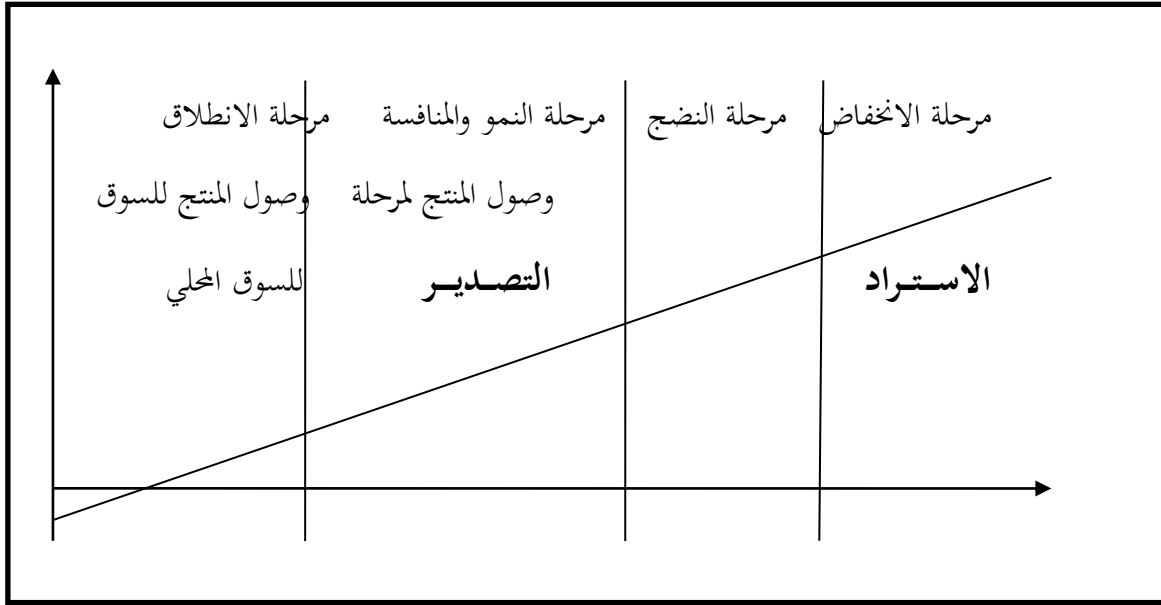
#### ثانياً: نموذج دورة حياة المنتج

لقد أجاب فرنون "*VERNONE*" على عدة تساؤلات من خلال نظرية دورة حياة المنتج سنة 1966 من بينها: لماذا يظهر الاختراع والابتكار في بعض الدول المتقدمة قبل غيرها من دول العالم؟ وما هي الفترة الزمنية التي تستطيع الدولة التي يظهر فيها الاختراع الاحتفاظ بتفوقها التكنولوجي؟ فهي امتداد لنظرية (بوزنر)، وهذا لاعتمادها على نفس المبدأ المتمثل في الفارق التكنولوجي، واعتمادها على دور المنتج الجديد ودورة حياته في قيام التجارة الدولية، ولهذا فإن فرنون قسم هذه المراحل إلى أربعة مراحل والشكل يوضح ذلك:

<sup>1</sup>- Bernard Guillochom, Annie kwaeck, "*Economie Internationale, commerce et macroéconomie*", Dundo, 5 Édition, 2006, p62.

<sup>2</sup>- طارق فاروق المصري، مرجع سبق ذكره، ص 25.

## الشكل رقم 1.1: مراحل دورة حياة المنتج ل: فرنون



المصدر: مجدي محمود شهاب، "الاقتصاد الدولي المعاصر"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007 ص 104.

- 1- **مرحلة الانطلاق:** هذه المرحلة ينتج المنتج من قبل البلد المبتكر بكميات محدودو وبتكاليف مرتفعة ولهذا يوجّه للسوق الداخلي، كما تتميز هذه المرحلة بالكثافة التكنولوجية وبالتالي فإن نمو المنتج وإنتاجه يتطلب يد عاملة عالية المهارة، لذا فإن أسعار المنتج تكون مرتفعة والطلب عليه غير كبير، مما يجعل استحالة تصديره.
- 2- **مرحلة النمو وبداية التصدير:** في هذه المرحلة يزداد الطلب على المنتج، ويجري إنتاجه بصفة متزايدة وتخفض تكاليف إنتاجه مما يؤدي إلى انخفاض أسعاره وهذا ما يؤدي إلى مضاعفة الطلب عليه داخليا وخارجيا، الأمر الذي يجعل البلد المبتكر يقوم بعملية التصدير.
- 3- **مرحلة النضج:** في هذه المرحلة يكون المنتج منمطا والتكنولوجية عادية، لذا فإن المنافسة تكون سريعة، وبالتالي تنتقل هذه التكنولوجيا إلى الدول ذات الأجور المنخفضة وهذا لتخفيض تكاليف الإنتاج، فتصبح الدول المبتكرة مستوردة بينما الدول المقلدة مصدّرة.
- 4- **مرحلة الانخفاض (الانحدار):** تصبح التكنولوجيا متاحة لجميع الشركات مما يصبح المنتج أكثر نمطية وعاديا، وتتخصّص الدول النامية في إنتاجه وتصبح من أكثر الدول المصدّرة له.

بالرغم ما تحمله هذه النظرية من قدرة كبيرة على تفسير التجارة الدولية، إلا أنها لا تخلوا من بعض الانتقادات حيث أن كل منتج تأخذ دورة حياته أشكالا وطرقا مختلفة، فبعض المنتجات يصيبها الفشل بعد وصولها إلى السوق، والبعض الآخر لا يعيش سوى فترة وجيزة إذا كان موضوعة عابرة، وهناك منتجات تبقى خالدة لفترات زمنية كبيرة جدا مثل المواد الأساسية، كما أن هناك منتجات في الأسواق منذ عدة سنوات مثل المنظفات

التي لم تفقد مكانتها وتفوقها في السوق العالمي، بالإضافة إلى مختلف العوامل التي تسمح لدولة بتحقيق ميزة نسبية في منتجات معينة دون دولة أخرى.

### الفرع الثاني: نظرية تشابه دوال الطلب (نظرية ليندر)

إن جوهر نظرية ليندر التي قدمها الاقتصادي السويدي (استيفان ليندر) سنة 1968 هو الاعتماد على جانب الطلب في تفسيره لظاهرة التبادل الدولي وإثبات خطأ الاعتماد على جانب العرض، حيث توصل إلى أن مستويات الدخل الفردية تؤثر على كثافة التجارة الخارجية بالنسبة للمنتجات الصناعية. حيث تقوم هذه النظرية على الشرطين التاليين:<sup>1</sup>

- أي سلعة لا بد وأن تنتج وتستهلك في الداخل قبل أن تتحول إلى سلعة تصديرية؛
- تجاوب تكوين المنتج لبلد معين مع هيكل الطلب الداخلي، حيث تتجه الأسعار النسبية لهذه المنتجات إلى الانخفاض.

وفي تفسير ليندر لقيام التجارة الدولية يفرق بين نوعين من السلع:

**1. المنتجات الأولية:** يرى أن تبادلها يتم طبقاً للميزة النسبية وأن الميزة تتخذ بنسب عناصر الإنتاج، فكثرتها يؤدي إلى انخفاض أثمانها وبالتالي انخفاض سعر المنتج.

**2. المنتجات الصناعية:** يرى أن هناك مجموعة من العوامل التي تحدد الصادرات والواردات الفعلية، وتأتي قدرة دولة ما على تصدير السلع للخارج من وجود طلب محلي على هذه السلعة، وعلى ذلك فإن المحدد الأساسي للتصدير هو وجود الطلب المحلي على السلع باعتباره شرطاً ضرورياً.

بالرغم من جاذبية هذا التحليل المتقدم المبني على الطلب، إلا أن هناك أمثلة مضادة توضح إمكانية الإنتاج للتصدير حتى في حالة عدم وجود سوق محلي للمنتجات، وأبرز ما يساق على ذلك مثلاً:<sup>2</sup> نلاحظ قيام بعض دول شرق آسيا التي لا تدين بالإسلام إلا أنها تقوم بإنتاج مستلزمات الحج، وسجادة الصلاة، وبوصلة تحديد مكان الكعبة المشرفة لتحديد اتجاه القبلة، وتقوم بتصديرها للدول الإسلامية، على الرغم من عدم وجود طلب داخلي عليها.

### الفرع الثالث: اقتصاديات الحجم والتجارة الدولية

تعتبر فكرة اقتصاديات الحجم التي قدمها *KRUGMAN-HELPMON* سنة 1983 عن العلاقة بين التكلفة وحجم الإنتاج المقابل لها، حيث تنخفض تكلفة السلعة بزيادة الإنتاج، ويُعتبر " ألفرد مارشال " أول من

<sup>1</sup> - السيد متولي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 52-53.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 54.

تَبَّه هذه الفكرة،<sup>1</sup> حيث تمثل هذه النظرية محاولة لتطوير نظرية "هيكشر وأولين" من خلال التخلي على أحد الفروض النظرية الكلاسيكية وهو ثبات الغلة، كما تمتاز من حيث المنهج باعتمادها على ديناميكية التحليل الاقتصادي من خلال عنصر الزمن وتنظر إلى وفورات الإنتاج الكبير باعتباره أحد المصادر المكتسبة لاختلاف النفقات النسبية.

مما سبق يمكن القول بأن كافة التغيرات والتطورات السابقة لنظرية التجارة الخارجية قد اتفقت في أنها لا يمكن اعتبارها بديل كامل عن نظرية الميزة النسبية، ولكنها بمثابة نظريات مكملتها، وذلك لأن كل نظرية ركزت على متغير من المتغيرات الخاصة بالنظرية التقليدية للميزة النسبية دون وجود نظرية واحدة قادرة على معالجة كافة هذه العناصر. لذا لم ترقى لأن تصبح نظرية قائمة بذاتها أو نظرية بديلة للنظرية التقليدية للميزة النسبية. الأمر الذي أدى إلى التوصل إلى مفهوم جديد أكثر شمولاً من مفهوم الميزة النسبية الذي يتمثل في مفهوم الميزة التنافسية الذي يهدف إلى تقديم نظرية شاملة في تفسير أنماط التخصص والتبادل التجاري.

### المطلب الثالث: التنافسية كامتداد للميزة النسبية

انطلاقاً من الديناميكية التي شهدتها تطورات النظرية الحديثة في تفسير التجارة الدولية عبر الزمن موجهة جملة من الانتقادات للنظرية النسبية، هذا نتيجة سكون هذه النظرية في تفسيرها لقيام التبادل الدولي، ومع مرور الزمن نتيجة لتراكم رأس المال المادي والبشري، وتعقد وتقدم التكنولوجيا عبر الزمن مما يؤدي إلى فقد الدول الأكثر تقدم لميزتها التنافسية في المنتجات ذات الكفاءة النسبية لاستخدام العمالة الغير الماهرة والرخيصة، فتنقل بدلا منها إلى إنتاج المنتجات التي تتطلب المزيد من رأس المال والتكنولوجيا الأكثر تعقيدا وتقدما. من هذا يتضح أن الميزة النسبية ديناميكية وأن نمط التخصص الدولي يتغير وأن الوفرة النسبية للموارد تتغير، كما تتغير التكنولوجيا واحتياجات السوق. وعليه يتضح عدم ملائمة مصطلح الميزة النسبية والأنسب هو مصطلح "الميزة النسبية الديناميكية" أو "الميزة التنافسية".<sup>2</sup>

### الفرع الأول: التنافسية حسب نموذج بورتر

لقد وجد بورتر **PORTER** مفهوم الميزة المطلقة لآدم سميث والميزة النسبية لدافيد ريكاردو مازال لهما قدر من الأهمية في أدبيات التجارة الدولية كما أكد أن تحليل ريكاردو كان في الاتجاه الصحيح بسبب اعتماده على الاختلاف في الإنتاجية. إلا أن النظريات التي جاءت بعد ذلك وخاصة نظرية هيكشر - أولين قد غيرت هذا الاتجاه، لأن الاعتماد على معطيات عناصر الإنتاج المتوفرة في الدولة كمحدد لاكتساب الميزة النسبية قد يعطي

<sup>1</sup> -Michel Rainelli, "La nouvelle théorie du commerce internationale" la découverte 3 édition 2003,P27

<sup>2</sup> - سامية لحو، "التسويق والمزايا التنافسية- دراسة حالة مجمع صيدال الصناعة الدواء في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2008، ص 53

الفرصة للدولة التأثير على تلك الميزة بما تملكه من سلطات، فتستطيع أن تؤثر على عرض عناصر الإنتاج سواء بإتباع سياسات تحديد الأجور أو سياسات الدعم المختلفة، مما يؤدي إلى اكتساب ميزة نسبية مصطنعة.

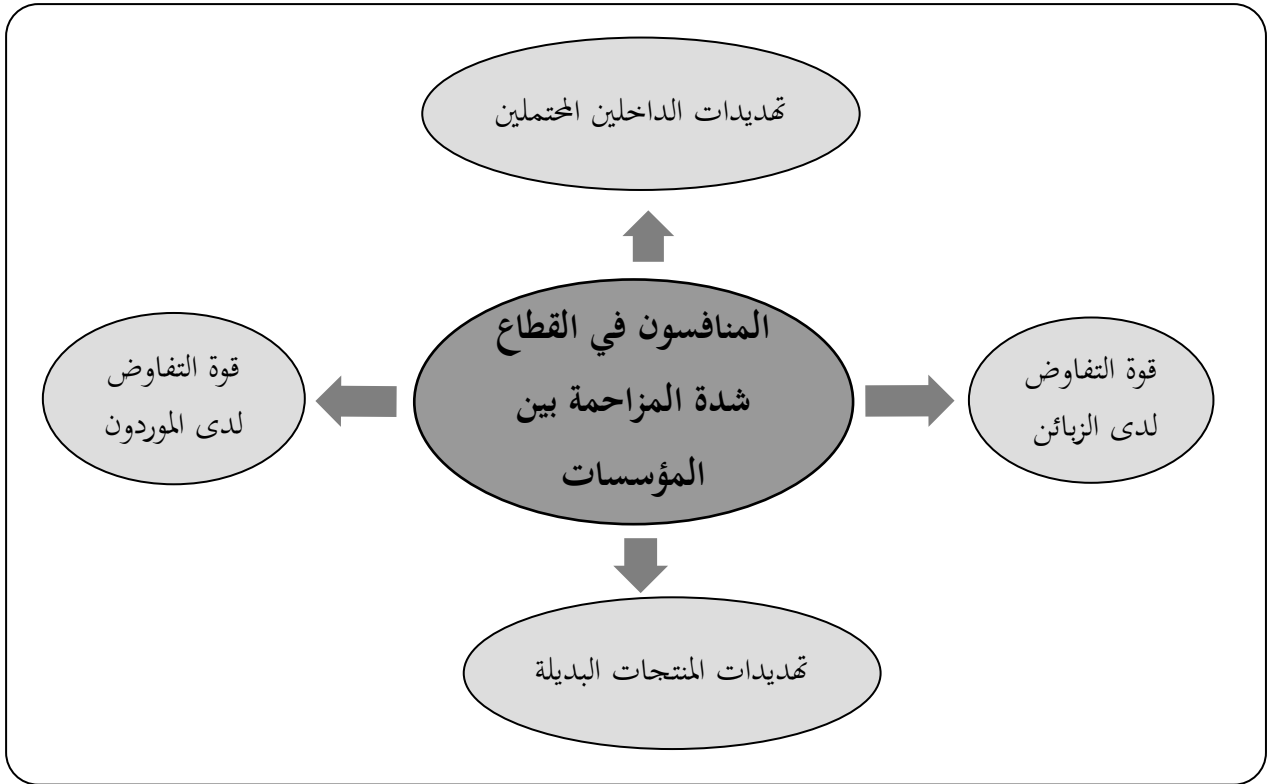
وقد دعمت وجهة نظر بورتر ظهور تدفق كبير من التجارة العالمية بين دول صناعية متقدمة تتشابه من حيث مواردها، بل إنَّ نسبة مرتفعة من التجارة الدولية تتم في منتجات تستخدم نفس عناصر الإنتاج. فكلًا النوعين من التجارة كان من الصعب تفسيرها في إطار النظرية التقليدية للميزة النسبية، وأضاف بأن هذه الأخيرة كانت صالحة في القرنين الثامن عشر والسابع عشر عندما كانت تكلفة عناصر الإنتاج من الموارد الطبيعية وخاصة تكلفة العمل تشكل عنصرا هاما في العملية الإنتاجية. أما عن النظريات التي أعقبت نظرية الميزة النسبية، يرى بورتر بأن كل منها اقتصر على تفسير ظاهرة محددة دون غيرها. واقترح مصطلحا أسماه الميزة التنافسية " *Avantage* " *Compétitive*"<sup>1</sup>. بناءً عليه نجح في تقديم منهج يساعد على فهم محددات التنافسية وكيفية تطويرها. كما اعتمد بالدرجة الأولى في قيامه للميزة التنافسية على نصيب الدولة من السوق العالمي يتمثل في الصادرات كثيفة المعرفة والتكنولوجيا.

عكس أغلب الدراسات التي ارتكزت على تحليل الاقتصاد الكلي في البحث عن النمو، استند بورتر في ذلك على تحليل الاقتصاد الجزئي واعتبر أن المنظمة هي وحدة التحليل الأساسية، حيث انتقل من تنافسية المنظمة في صناعة ما إلى تحقيق تنافسية الدولية، فهو يرى أن إصلاح الاقتصاد الكلي أمراً ضرورياً لتحقيق النمو إلا أنه غير كافٍ. وقد أكد أن المنظمات هي التي تتنافس وليس الدول، في حين تستمد الدول تنافسيته من هذه المنظمات والصناعات العامة بها.

كما ركز بورتر على ما أسماه بمبادئ الاستراتيجية التنافسية، فعلى كل منظمة اتخاذ استراتيجية معينة للتنافس داخليا أو خارجيا، تتحدد هذه الاستراتيجية من خلال هيكل الصناعة التي تعمل بها المنظمة في إطاره ومن خلال المكان ونطاق التنافس الذي يحدّد السوق الذي ستنافس فيه تلك المنظمة، وقد حدّد هذه الاستراتيجيات إلى ثلاث هي: استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمييز، واستراتيجية التركيز. حدّد بورتر أن طبيعة درجة المنافسة في الصناعة يتوقف على خمس عوامل أو محددات هي: تهديدات الداخلين الجدد، قوة المساومة للموردين، قوة لدى الزبائن، تهديدات المنتجات البديلة، ووجود منافس قوي ضمن المشاركين في المنافسة والشكل التالي يوضح ذلك:

<sup>1</sup> - سامية لحو، نفس المرجع السابق، ص 54.

الشكل رقم 1 . 2: القوى الخمسة المحددة لتنافسية القطاع



Source : Michel E.Porter, "*Compétitive Strégéy*" First Free Press Edition New York , United States of America 1980,p04

من خلال الشكل يمكن أن نذكر مجموعة من العناصر التي يمكن أن تدخل ضمن كل عنصر من عناصر قوى التنافس كما حددها "*Porter*" في نموذج القوى الخمس للمنافسة المحددة لجاذبية الصناعة، وسنشرح كل قوة من قوى المنافسة في ما يلي:<sup>1</sup>

**1. تهديد الداخلين المحتملين:** إن تحليل هيكل الصناعة حسب بورتر لا يقتصر على المتنافسين المتواجدين فعليا ضمن القطاع والسعي وراء تحقيقهم لميزة تنافسية، بل يتعدى الأمر إلى المنافسين المحتمل دخولهم إلى السوق والذين لا يمكن تجاهلهم بحيث يمكن أن تكون لديهم قدرات جديدة وموارد نوعية مع الرغبة في امتلاك حصة في السوق، ويعتمد تهديدات الداخلين الجدد للقطاع على طبيعة المعوقات التي تحول دون الدخول إلى البيئة التنافسية، وعلى رد الفعل الذي يمكن أن يتعرض له هؤلاء الداخلون الجدد من قبل المتنافسين المتواجدين.

<sup>1</sup> - واضح فواز، " الذكاء الاستراتيجي والإستراتيجية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "، الملقني الدولي حول: الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 6-7 نوفمبر 2012، ص 07.

**2. قوة مساومة الموردين:** بإمكان قوة مساومة الموردين أن تشكل تهديدا حقيقيا للقطاع، إذ يمكن أن تقلص من مردوديته عن طريق الضغط الذي يمارسونه برفع الأسعار أو بتدنية مستويات الجودة للموارد الموردة، هذا التهديد أشد خطورة في حال عجز القطاع عن إدماج الارتفاع الحاصل في التكاليف.

**3. قوة مساومة الزبائن:** يمكن للزبائن التأثير على طبيعة المنافسة في القطاع، ذلك أن الزبون دائما يسعى إلى الحصول على المنتج بأسعار منخفضة من جهة، ومن جهة يسعى إلى الحصول على هذا المنتج بمواصفات وجودة عالية، وتتوقف قدرتهم في التأثير على المؤسسات الناشطة في الصناعة على مجموعة من العوامل منها درجة تركيزهم وكبر حجم الكميات التي يشترونها، أهمية المنتجات من حيث التكاليف والحجم بالنسبة لمجموع مشتريات الزبون، معيارية المنتجات ومدى تميزها، والمعلومات المتوفرة لدى الزبون وحماية الدولة للزبائن.

**4. تهديدات المنتجات البديلة:** لا يقتصر الأمر على كل المنافسين في الصناعة وكذلك المنافسين المحتملين، بل هناك قوى أخرى محورية لتحديد جاذبية الصناعة هي المنتجات البديلة، وتتمثل في وجود مؤسسات أخرى تقدم بدائل تحل محل المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة، أو تقدم بديل لإشباع هذا الطلب، وتؤثر البدائل بطرق مختلفة على مدى جاذبية الصناعة، ويعتمد هذا التأثير على ربحية الصناعة على عدد من العوامل منها مدى توافر بدائل قريبة، تكلفة التبديل لمستخدمي السلعة، مدى تشدد منتجي السلع البديلة، مقايضة السعر والقيمة بين المنتجات الأصلية وبدائلها من السلع.

**5. شدة المنافسة بين المؤسسات الموجودة في الصناعة:** تمثل شدة المنافسة بين المؤسسات الموجودة في الصناعة مرتكزا أساسيا في نموذج "بورتر" لتحديد جاذبية الصناعة، وشدة المنافسة تعد حالة طبيعية أو مألوفة بين المتنافسين في الصناعة، تعبر مقاييس التركيز عن مدى تركيز الإنتاج في إحدى الصناعات أو الأسواق في أيدي عدد محدود من المؤسسات، فالسوق يكون أكثر تركيزا كلما قل عدد المؤسسات المنتجة أو زاد التباين بين أنصبتها في السوق.

بالرغم ما قدمه "بورتر" من إسهامات متتالية حول نظرية الميزة التنافسية التي تمثلت في التحليل الاستراتيجي الذي يتناول المنافسة داخل القطاع أو على مستوى الصناعة ككل، وتقديم مجموعة من أدوات التحليل للمزايا النسبية للمؤسسة، والاستراتيجيات الشاملة التي يتم في إطارها تبني الخيارات الاستراتيجية الكبرى للمؤسسة، إلا أنه اختلفت الآراء حول نظرية "بورتر" ما بين مؤيد ومعارض حيث يرى الفريق المؤيد أن منهج "بورتر" قد نجح في تفسير أكثر واقعية لأنماط وتدفعات التجارة بما يسمح التنبؤ بالمزايا التنافسية للدول في صناعات محددة، بينما يرى الفريق المعارض لمنهج "بورتر" وعلى رأسهم *Waverman* الذي يعتبر العمومية والشمول في هذا النموذج من أهم العيوب وليست ميزة من مزاياه كما ادعى الفريق المؤيد، فقد تضمن هذا المنهج عدد كبير من المتغيرات والمحددات التي جاءت متداخلة مع بعضها البعض واختلطت به الحقائق مع الاستنتاجات، الأمر الذي دفع دراسة *Harris*

سنة 1993 لتصف هذا المنهج بأنه جاء متضمنا لكل شيء وأي شيء. والنتيجة الواضحة من الدراسات التطبيقية التي جاءت لانتقاد نظرية "بورتر" هي:<sup>1</sup>

✓ الافتقار إلى الربط بين التنافسية على المستوى الجزئي والتنافسية على المستوى الكلي، حيث عجز "بورتر" عن تقديم تحليل لكيفية الانتقال من تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة إلى تنافسية الدولة؛

✓ عدم وجود علاقات قاطعة بين المحددات التي صاغها "بورتر" وبين الميزة التنافسية، فالأمر في النهاية يظل رهنا بمتغيرات آنية عديدة بما يصعب معه تقديم تفسير دقيق لهذه العلاقات وتحديد اتجاه لها؛

✓ إغفال الطاقات الكامنة للمنظمة كمصدر؛

✓ عدم صلاحية تطبيق هذا المنهج على الدول النامية، فالتطوير والابتكار قد يصلح فقد في الدول التي حققت وقطعت شوطا من النمو.

من هنا نستنتج أن التنافسية "بورتر" مفهوم شامل ومتكامل إلى حد كبير بالرغم من الانتقادات التي وُجّهت إليه، حيث احتوى في مضمونه كافة الاستراتيجيات التي تمكن المؤسسة من تحقيق وضع تنافسي مستقر ومستمر في مواجهة منافسيها، ومع ذلك شغل مفهوم التنافسية اهتمام الكثير من المفكرين مثل *Brown* سنة 1998 الذي اهتم بالإجابة على كيفية خلق بيئة تنافسية ملائمة تتمكن من خلالها المؤسسة تحقيق مزايا تنافسية، كذلك اهتم أوستن بمفهوم التنافسية ومحدداتها، حيث أضاف محدد آخر قد يؤثر على تنافسية المؤسسة خاصة في الدول النامية، وهو دور الدولة في هذه الدول.

### الفرع الثاني: نموذج أوستن لتحليل الصناعة وقوى التنافس بالدول النامية

لقد أضاف أوستن لنموذج بورتر تأثير العوامل البيئية الخارجية غير المباشرة، وبالذات التشريعات الحكومية، حيث يصلح هذا النموذج لدول العالم الثالث حيث يوجد تأثير قوي لهذه العوامل، كما لا يستطيع نموذج بورتر العمل إلا في السوق المنافسة الحرة.<sup>2</sup>

فمؤدج قوى التنافس الخمس الذي قدمه بورتر يعتمد بدرجة كبيرة على الأسواق والصناعات للدول المتقدمة، لذلك قام الاقتصادي أوستن بتعديل هذا النموذج حتى يُمكن اعتماده في تحليل الصناعة وظروف التنافس بالدول النامية. وفي هذا الإطار قام أوستن بإجراء تعديلين على النحو التالي:<sup>3</sup>

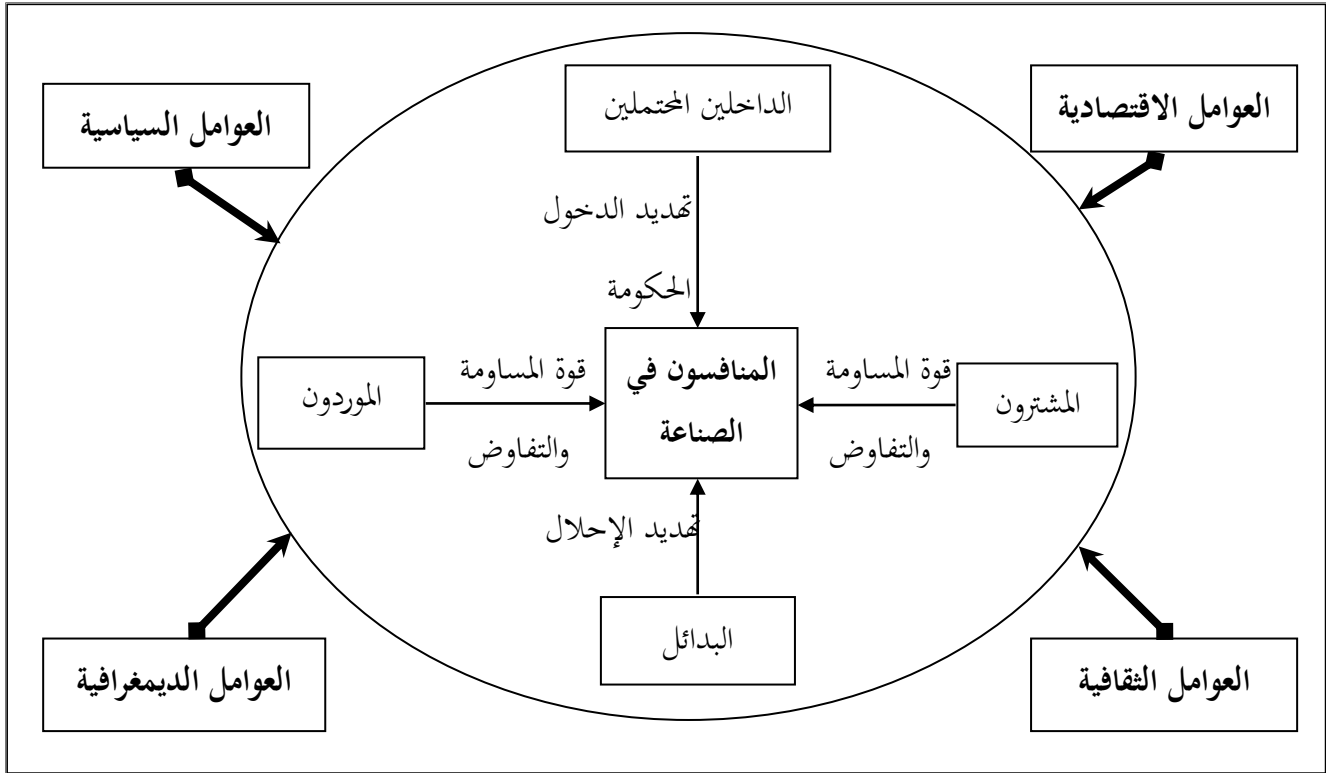
<sup>1</sup> - سامية لحول، مرجع سبق ذكره، ص 56.

<sup>2</sup> - متاوي محمد، غراية زهير، "دراسة لأهم الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة وقياس التنافسية وأهم محدداتها"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر يومي 8-9 نوفمبر 2010، ص 13.

<sup>3</sup> - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 74.

- **التعديل الأول:** إضافة عنصر آخر وهو تصرفات الحكومة باعتبارها قوى كبرى في الدول النامية تؤثر على هيكل الصناعة وديناميكياتها، وذلك باعتبارها القوة السادسة والمطلوب إضافتها إلى نموذج (مايكل بورتر).
- **التعديل الثاني:** إضافة العوامل البيئية لما لها من تأثير في تشكيل هيكل الصناعة وديناميكيات المنافسة. فالعوامل الاقتصادية، السياسية، الثقافية والديمغرافية، تؤثر على قوى التنافس الخمس وعلاقتها.

**الشكل رقم 1. 3: إطار تحليل الصناعة للدول النامية "نموذج أوستن"**



المصدر : نيل مرسى خليل، " الميزة التنافسية في مجال الأعمال "، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر 1998، ص 75.

**أولاً: أثر الحكومة على البيئة التنافسية في الدول النامية حسب أوستن**

عادة ما تؤثر تصرفات الحكومة في كل الأطراف المشاركة في صناعة ما وأيضاً في قوى التنافس الخمس لبورتر المذكورة من قبل. ويتم الآن الانتقال إلى معرفة كيفية تأثير تصرفات الحكومة على قوى التنافس الخمس الأخرى.

**1. شدة المزاومة:** نظراً لقيام الحكومة في الدول النامية بدور حارس المرمى للعديد من الموارد الهامة مثل تبادل العملات الأجنبية، الائتمان، تراخيص الاستيراد، وأسعار المدخلات من عوامل الإنتاج، فإن المعاملات التفضيلية من جانب الحكومة تعد أحد أشكال المنافسة داخل الصناعة. في ضوء هذا تصبح الحكومة أداة تنافسية حرجة هامة. وفي ظل هذا المناخ تلجأ مؤسسات الدول النامية إلى فتح قنوات اتصال من خلال العلاقات الشخصية،

علاقات مع السياسيين، أو علاقات مع متخذي القرار الرئيسيين في الحكومة من أجل طلب التراخيص أو التصاريح من الحكومة لزيادة طاقتها الإنتاجية أو حتى زيادة استثماراتها، هذا ما يؤدي إلى سيطرة وهيمنة مؤسسة أو شركة أو عدد محدود من المؤسسات على الأسواق، ومن ثم تخفيض المنافسة أو المزاحمة.

**2. حواجز الدخول إلى السوق:** في العديد من الحالات تُعد الموافقة الرسمية من جانب الحكومة مطلباً وشرطاً أساسياً للدخول في صناعة من الصناعات، إذ أنّ الحكومة تُقيّد عدد ونوعية المؤسسات المنافسة في صناعة ما. فعلى سبيل المثال، قد تسمح للمستثمرين المحليين بالدخول في صناعات معينة وحماية السوق المحلية وتقييد عمليات الاستيراد وكل هذا من شأنه التأثير على ديناميكيات المنافسة داخل الصناعة وبالتالي على اقتصاديات أو فورات الإنتاج.

**3. المنتجات البديلة المحتملة:** تؤثر استراتيجيات وسياسات الحكومة على الأسعار النسبية للمنتجات وبالتالي على المقدرة الإحلالية للمنتجات. ومن أحد الأمثلة المشهورة في هذا المجال هو قيام حكومة إحدى الدول بإنتاج بديل للطاقة مصنوع من السكر وذلك في أعقاب ارتفاع أسعار البترول في السبعينيات، ولتنفيذ هذا البديل، قدّمت الحكومة كل الاستثمارات اللازمة لتمويل هذه المصانع وتدعيم أسعار السكر المورد من المزارعين، ومما زاد من جاذبية هذا البديل هو انخفاض أسعار السكر عالمياً وارتفاع أسعار البترول في ذلك الوقت، وفي نهاية المطاف انخفضت أسعار البترول وارتفعت أسعار السكر، مما أدى إلى ارتفاع تكلفة الإبقاء على هذا البديل وكذلك وجود معوقات وحواجز كبيرة في حالة تقرير الخروج من السوق.

**4. قوة الموردين والمستثمرين على التفاوض والمساومة:** من أكثر السياسات شيوعاً وأكثرها أهمية للتأثير في الموارد هي الرقابة على عمليات الاستيراد. وقد تكون هذه الرقابة بشكل مباشر مثل الحصص الكمية والرسوم الجمركية أو بشكل غير مباشر كما هو الحال في العملات الأجنبية المخصصة لعمليات الاستيراد. وكلما زادت القيود أو الرقابة على الاستيراد، كلما زادت قوة الموردين المحليين على التفاوض والمساومة حيث تصبح المصادر البديلة للتوريد أقل ويتم إلزام المشتريين بالشراء من السوق المحلي.

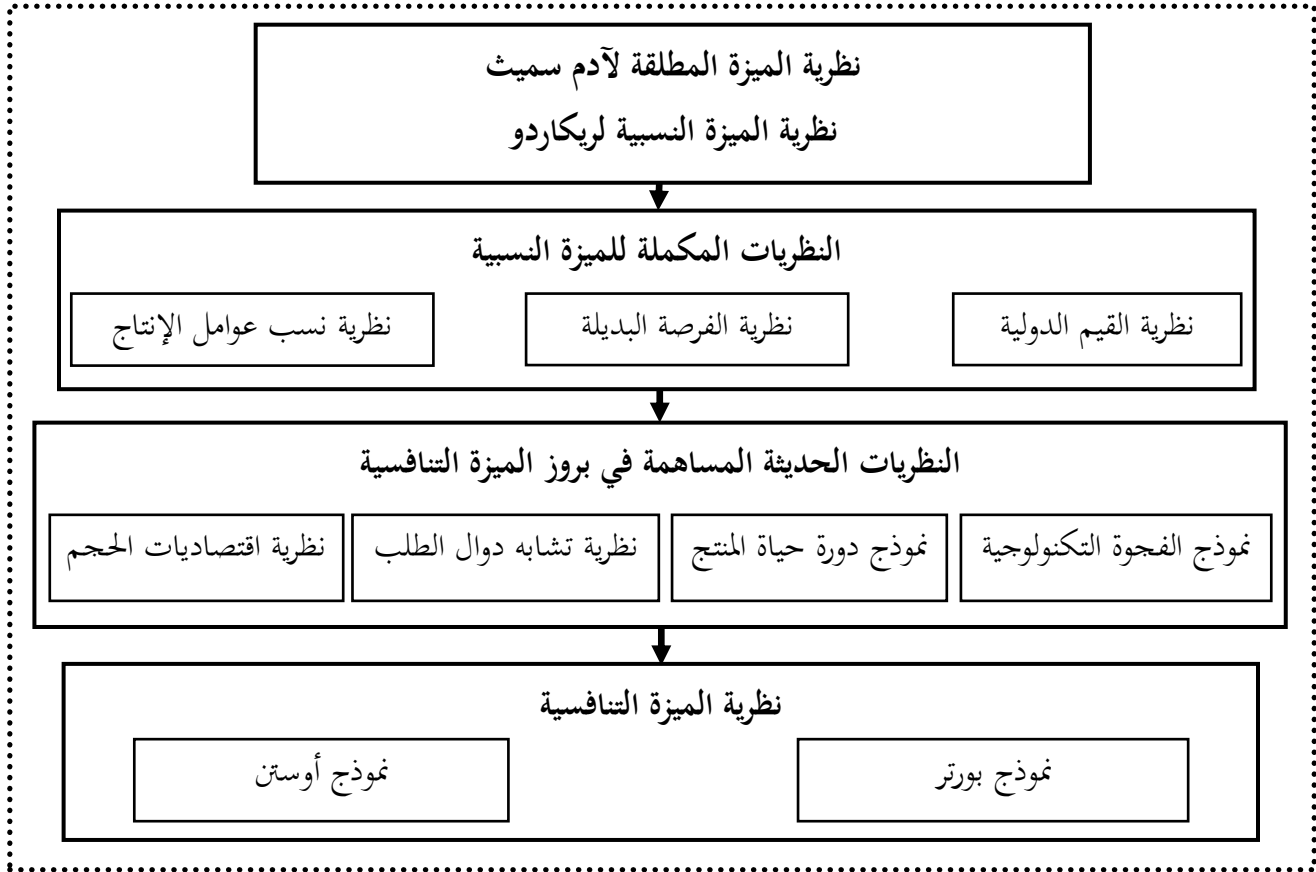
مما سبق يتضح أن الحكومة تعد طرفاً أساسياً في البيئة التنافسية للصناعة بالدول النامية، كما تُشكل تصرفاتها قوة كبرى مؤثرة في هيكل الصناعة وديناميكيات المنافسة. وإذا كان تحليل (أوستن) لمحددات القوى التنافسية لم يختلف كثيراً عن تحليل "بورتر"، فإنه يتميز عنه في النقاط التالية :

— إن (أوستن) قد صب اهتمامه في تحليل الصناعة للدول النامية، فقد اهتم بضرورة تأثير القوى الخمس بمحدّد آخر وهو تدخل الدولة باعتبارها القوة السادسة؛

— كما اعتبر أوستن أن العوامل البيئية مثل: العوامل الاقتصادية، السياسية، الثقافية والصناعية لها تأثير على قوى التنافس الخمس لبورتر.

من خلال كل ما تطرقنا إليه وكيفية بروز مفهوم الميزة التنافسية انطلاقاً من النظرية التقليدية لمفهوم الميزة النسبية يمكن أن نلخص هذا في الشكل التالي الذي يعبر عن مراحل تطور مفهوم الميزة التنافسية.

الشكل رقم 1 . 4: مراحل تطور الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على القراءات السابقة

الفرع الثالث: التحليل المقارن بين الميزة النسبية والميزة التنافسية

من خلال كل ما تطرقنا إليه حول الميزة النسبية التي قدمها (Ricardo) والتحول الذي عرفته هذه النظرية، نتيجة بروز عدة نظريات مكتملة ونظريات أخرى حديثة ساهمت في بروز مفهوم جديد يتمثل في الميزة التنافسية، يمكن أن نسلط الضوء على أهم عناصر المقارنة بين المفهومين فيما يلي:

– الميزة النسبية ساكنة، أما الميزة التنافسية ديناميكية تتغير بمرور الزمن نتيجة لتراكم رأس المال المادي والبشري وتقدم التكنولوجيا عبر الزمن، مما يؤدي إلى فقدان الدول الأكثر تقدماً لميزتها التنافسية في المنتجات ذات الكفاءة النسبية لاستخدام العمالة غير الماهرة والرخيصة، فتنتقل بدلاً منها إلى إنتاج المنتجات التي تتطلب المزيد من رأس المال والعمالة الماهرة والتكنولوجيا الأكثر تعقيداً وتقدماً؛

- ركزت النظرية النسبية على متغير واحد فقط لإحداث التميز عن باقي الدول وهو تكلفة العمل، أما الميزة التنافسية فاستعملت عدة متغيرات، أي كانت نظرية شاملة ومستخدمة أدوات التحليل الجزئي في تفسير أنماط التخصص والتبادل التجاري، كما اهتمت بنوعية العناصر الإنتاجية مثل العمالة الماهرة وبراءة الاختراع؛
- يُعتبر عنصر المنافسة المحلية من الدوافع الهامة لاكتساب ميزة تنافسية متطورة، في حين أن هذا العنصر يعتبر غائبا في إطار النظرية التقليدية للميزة النسبية؛
- يُعتبر عنصر الطلب المحلي محددًا أساسيا لتحديد الميزة التنافسية في تحليل **Porter** ومع ذلك لم تهتم نظرية الميزة النسبية بعنصر الطلب؛
- يعتبر عنصر الصناعات المغذية والمرتبطة عنصرا أساسيا في تدعيم الميزة التنافسية في حين لم يظهر هذا العنصر في نظرية الميزة النسبية.

في الأخير يمكن التفرقة بين الميزة النسبية والتنافسية، حيث حصل تحول في المفاهيم من مفهوم الميزة النسبية التي تتمثل تقليديا فيما تمتلكه الدولة من موارد طبيعية، اليد العاملة، المناخ، الموقع الجغرافي التي كانت تسمح لها بإنتاج رخيص تنافسي، إلى مفهوم الميزة التنافسية التي تعني من خلال الاعتماد على أمور أخرى كالتكنولوجيا والعنصر الفكري في الإنتاج ونوعية الإنتاج وفهم رغبات المستهلكين وحاجاتهم، ففي حين تقتضي الأولى على اقتحام الأسواق الدولية بالاعتماد على الدعم والحماية المقدمان من طرف الدولة وعلى استخدام عوامل إنتاجية متدنية الجودة لتخفيض التكاليف، وبالتالي إنتاج سلع منافسة من حيث السعر إلا أنها غير قادرة على الصمود والمنافسة من حيث الجودة في الأسواق العالمية والمحلية.

كما يمكننا الاستنتاج مما سبق أن الميزة التنافسية حقيقة هي تطور حديث للميزة النسبية ولا يمكن أن نعتبرها بديل لها بالرغم ما قدّمته من إضافات، وشملت جميع المتغيرات من تفسير ظاهرة التبادل الدولي، لأنه الأساس الذي كان تُبنى عليه نظرية الميزة النسبية وهو تكلفة العمل لم تحمله نظرية الميزة التنافسية، وإنما قدمت مجموعة من المتغيرات والإضافات بجانب هذا العامل لأن التكلفة أيضا يمكن أن تلعب دورا مهما في صنع المزايا التنافسية وهذا ما سوف نتطرق إليه بالتفصيل في المباحث الآتية.

### المبحث الثاني: الإطار النظري لمفهوم التنافسية

يختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة أو قطاع أو دولة، وبالرغم من بروز مصطلح التنافسية بشكل رئيسي في الاقتصاديات المختلفة وخاصة في فترة بداية الثمانينيات من القرن الماضي نتيجة التطورات والتغيرات في طبيعة التجارة الدولية وبرز ظاهرة العولمة والانفتاح بشكل كبير، فإنه يوجد عدة تعاريف متعلقة بالتنافسية نتيجة الاهتمام الكبير بهذا المفهوم الجديد في الساحة الاقتصادية من طرف الهيئات الدولية والكتاب والباحثين الاقتصاديين....، الذي أصبح يحتل صدارة قائمة الاهتمامات وأولويات مختلف دول

العالم وخاصة النامية منها، ويعزي ذلك إلى مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم، هذه التطورات التي جعلت من العسير على أية دولة أن تعيش بمعزل عن بقية العالم نظرا للعراقيل التي ستواجهها.

### المطلب الأول: مفهوم و مبادئ التنافسية الجديدة

يمكن الكلام عن التنافسية من وجهة النظر الكلية والجزئية، فهذه المستويات المختلف من التنافسية متكاملة. فوجود مؤسسات محلية فعالة وذات قدرة تنافسية كبيرة سيظهر في النهاية في شكل قطاع أو قطاعات فعالة تنعكس في النهاية على القدرة التنافسية للدولة ككل.

### الفرع الأول: التنافسية من وجهة النظر الكلية

سنتناول هنا بالتحليل تعريف التنافسية من وجهة نظر الدولة والقطاع.

#### أولا: التنافسية الدولية

وفقا لهذا المعيار يُعرّف مجلس السياسة التنافسية للولايات المتحدة التنافسية بأنها " القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تجابه اختبارات السوق الدولي وتضمن نموا متوصلا ومتصاعدا في مستوى معيشة المواطنين على مدى الطويل".<sup>1</sup> أما التعريف الخاص لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED) التنافسية الدولية هي " الدرجة التي يمكن وفقها وفي شروط السوق الحرة والعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه أذواق الأسواق الدولية".<sup>2</sup>

كما يعرف المنتدى الاقتصادي العالمي التنافسية الدولية بأنها " مجموعة المؤسسات والسياسات والعوامل التي تحدد مستوى الإنتاجية لبلد ما، و تعتبر البلدان الأكثر تنافسية بأنها الأقدر على النمو في المدى المتوسط والطويل".<sup>3</sup>

أما التعريف الخاص بالمجلس الأوروبي عام 2000 أنها: " القدرة على التحسين المستمر لمستوى المعيشة لمواطنيها، وزيادة مستوى التشغيل والتماسك الاجتماعي".<sup>4</sup>

أما المعهد العربي للتخطيط يعرف التنافسية الدولية بأنها " الأداء النسبي الحالي والكامن للاقتصاديات في القطاعات والأنشطة المتنافسة مع الاقتصاديات الأخرى. ويتناول هذا التعريف الأنشطة التصديرية، ومنافسة المستوردات، و الاستثمار الأجنبي المباشر".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - زغدار أحمد، " المنافسة - التنافسية والبدائل الاستراتيجية"، دار حرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص25.

<sup>2</sup> - محمد عدنان وديع، " القدرة التنافسية وقياسها"، سلسلة دورية تعني بالقضايا التنموية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت العدد 24-2003.

<sup>3</sup> - فريد لقرط، " تنافسية الاقتصاد الجزائري في منطقة جنوب وشرق المتوسط ودول وسط وشرق أوروبا"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر العدد 16. 2016، ص71.

<sup>4</sup> - Isabelle Kerviler, "la compétitivité enjeu d'un nouveau modèle de développement", conseil économique, social et environnemental européen, 2011, p08.

كما تُعرف التنافسية الدولية هي " القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تلبى احتياجات الأسواق العالمية وتساعد في ذلك الوقت على تحقيق ارتفاع في متوسط النصيب للفرد من الدخل الوطني، والعمل على الحفاظ عليها واستمرارية هذا الارتفاع".<sup>2</sup>

مما سبق نستخلص أن مفهوم التنافسية الدولية كغيره من المصطلحات الإدارية والاقتصادية لا يمكن أن نجد له تعريفاً شاملاً وموحداً، فمعظم التعاريف تطرح أكثر من عنصر يشتمل عليها هذا الموضوع، لذلك لا يمكن حصرها في تعريف واحد. لكن نلتصق من استخلاص هذا أنها تتفق نوعاً ما في الكيفية التي تتمكن بها الدولة من استخدام التدابير والإجراءات المختلفة التي تسمح لها بالتميز عن منافسيها ومن ثم التفوق عليهم.

### ثانياً: تنافسية القطاع

تعني التنافسية لقطاع ما قدرة المؤسسات المنتمية لهذا القطاع في دولة ما أو في اقتصاد ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية.<sup>3</sup>

كما تعرف التنافسية على مستوى القطاع بأنها " قدرة القطاع على تحقيق القيمة المضافة العالية، ضمن بيئة أعمال ذات تشريعات مرنة، مع التطورات الاقتصادية، وضمن آليات فعالة لقوى السوق، من ناحية الموردين والمستهلكين، بالإضافة إلى حرية الدخول إلى سوق العمل والخروج منها " <sup>4</sup>

في هذا الإطار يرى بعض الاقتصاديين أمثال (لال) و(فيرترديج) أن مفهوم تنافسية القطاع يرتكز على مدى قدرتها في تحقيق الإنتاجية النسبية المرتفعة بالنظر إلى القطاعات المنافسة لها، ويكون القطاع تنافسياً إذا كانت عناصر الإنتاج فيها أكبر إنتاجية منها لدى الصناعات المنافسة دولياً أو مساوية لها على الأقل، وكانت تكلفة الوحدة المنتجة لديها أقل من تكلفتهم أو مساوية لها على الأكثر، هذا إلى جانب تحقيق القطاع للتفوق في التجارة كنتيجة لارتفاع نصيبها من إجمالي صادرات الدولة ومن إجمالي الصادرات العالمية.<sup>5</sup>

نستخلص من ذلك أن القطاعات الاقتصادية تتميز بأهمية بالغة بالنسبة للاقتصاد الوطني وللمؤسسات النشطة فيها أو التي تربطها بها علاقة مبادلات من حيث التوريد أو التصريف، وتعتبر هذه القطاعات الرابط الذي

<sup>1</sup> - المرصد الوطني المصري للتنافسية، مرجع سبق ذكره، ص5.

<sup>4</sup> - الداوي الشيخ، " تدعيم التنافسية عن طريق ذكاء الأعمال"، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر - ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة - كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل 2012، ص809.

<sup>3</sup> - زعباط عبد الحميد، سحنون عقبة، "دور السياسات الصناعية المصرفية في ترقية تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد 11 جوان 2012، ص169.

<sup>4</sup> - المرصد الوطني المصري للتنافسية، نفس المرجع السابق، ص4.

<sup>5</sup> - مدخل خالد، " التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، رسالة ماجستير تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2012، ص52.

لا بد منه لتنظيم الأسواق وسياسات المنافسة من جهة ومحل تطبيق السياسات الصناعية لترقية تنافسية الاقتصاد الوطني من جهة أخرى.

## الفرع الثاني: التنافسية من وجهة النظر الجزئية

### أولاً: القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة

في حقيقة الأمر أن التنافسية بالنسبة للمؤسسة يرجع ظهورها في أواخر السبعينيات، من خلال شركة ماكينزي للاستشارات، اعتماداً على النجاح الذي حققه اليابانيون عند غزو الأسواق العالمية.<sup>1</sup>

حيث تعرف هيئة التجارة والصناعة البريطانية التنافسية بالنسبة للمؤسسة على أنها "القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى".<sup>2</sup>

كما أوضحت دراسة لـ الأكتاد عام 1995 أن التنافسية قد تؤخذ على مستوى المؤسسة أيضاً، بأنها "قدرة المؤسسات الفردية على المحافظة أو زيادة نصيبها السوقي على أساس مستمر".<sup>3</sup>

كما تعرف التنافسية على النحو التالي: "التنافسية بالمعنى الضيق يعبر عنها وتقاس على الفور في الأسواق بالمنتجات المباعة بطريقة مربحة وتجسد المواقف المنشودة من قبل المؤسسة حتى تكون أفضل من منافسيها الفعليين".<sup>4</sup>

كما يمكن تعريف التنافسية بأنها "هي مهارة المؤسسة التي تجعلها قادرة على التطور في وجه منافسيها لتتمكن من ترجيح كفة الميزان لصالحها".<sup>5</sup>

أما من منظور لجنة الرئاسة الأمريكية أن: "المؤسسة المتنافسة هي التي يمكنها أن تقدم المنتجات النوعية المميزة وبتكلفة منخفضة مقارنة مع منافسيها المحليين والدوليين، وبما يضمن تحقيق المؤسسة الربح طويل المدى وقدرتها على تعويض المشتغلين بها، وتوفير عائد مجزى لمالكيها".<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - عبد الله بلوناس، بوزيدي مجد، "طرق بناء المزايا التنافسية المستدامة"، الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر يومي 08-09 نوفمبر، 2010، ص 03.

<sup>2</sup> - مصنوعة أحمد، " تنمية الكفاءات البشرية كمدخل التعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني"، الملتقى الدولي الرابع حول الصناعة التأمينية، الواقع وآفاق التطوير تجارب دولية جامعة الشلف، الجزائر، يومي 3-4 ديسمبر، 2012، ص 03.

<sup>3</sup> - نيفين حسين شمت، " التنافسية الدولية وتأثيرها على التجارة العربية والعالمية"، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية- مصر، 2010، ص 28.

<sup>4</sup> - فرحات غول، "مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، 2006، ص 85.

<sup>5</sup> -Philippe Mouillot, "stratégie L'entreprise", gualino, édition paris France, 2007, p27.

<sup>6</sup> - أحمد بلالي، "الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الاستراتيجية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 11 ماي 2007، ص 249.

أما الباحث يستخلص أن التنافسية هي الوسيلة الأنجع التي تمكن المؤسسة من تحقيق التفوق على منافسيها باستخدام الأداء المتميز والتفاعل القوي بين استراتيجيات المؤسسة المناسبة من أجل اكتساب مكانة في السوق المحلي أو العالمي وصد رياح المنافسة.

من خلال ما تطرقنا إليه يمكن الاستنتاج إن العلاقة ما بين التنافسية على الأصعدة الثلاثة المذكورة، الدولة القطاع والمؤسسة هي علاقة تكاملية، بحيث أن أحدهما يكمل الآخر، ولا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون وجود شركات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب مقدره تنافسية على الصعيد الدولي، وبالتالي الوصول إلى مستوى معيشة أفضل على صعيد الدولة.

### ثانيا: الميزة التنافسية للمؤسسة

كما ذكرنا سابقا ترجع المنشأة الفعلية والأكاديمية لمفهوم الميزة التنافسية إلى ثمانينيات القرن الماضي حيث يعود الفضل الأكبر في تطور وانتشار هذا المفهوم إلى إسهامات الباحث بورتر الذي كان رائدا في تحديد وتحليل الاستراتيجيات التنافسية وعلاقتها بالميزة التنافسية. وفي هذا الإطار كتب يقول: "الميزة التنافسية تنشأ أساسا من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لربائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واع الزيادة السعرية المفروضة".<sup>1</sup> كما يمكن تعريفها أنها " قدرة التميز بشكل مقبول عن المنافسين من وجهة نظر المستهلكين".<sup>2</sup> كما تُعرف الميزة التنافسية على أنها " توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من طرف المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، مما يؤدي إلى التميز"<sup>3</sup> وهي أيضا " تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحا متواصلا بالمقارنة مع منافسيها".<sup>4</sup>

خلاصة القول أن الميزة التنافسية هي جملة من الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات وتجعلها تتفوق عليها من خلال استحوادها على جزء معتبر من السوق. فمن هذه التعاريف يمكن أن نميز بين ثلاث أنواع من الميزة التنافسية تتمثل في ميزة التكلفة الأقل، ميزة تمييز المنتج، أو ميزة التكلفة الأقل وتميز المنتج معا.

<sup>1</sup> - أحمد زغدار، مرجع سبق ذكره، ص 27.

<sup>2</sup> - عظيمي دلال، " مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي "، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف الجزائر، العدد 10، 2010، ص 199.

<sup>3</sup> - مراكشي محمد الأمين، محمد بولعل، " اقتصاد المعرفة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية "، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والإبداع، جامعة البلدية الجزائر، يومي 17-18 أبريل 2013، ص 09.

<sup>4</sup> - سمير قاسم، " دور الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية "، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، اللاذقية سورية، العدد 33، 2011، ص 15.

كما يمكننا أن نستخلص أن العلاقة ما بين مستويات التنافسية المذكورة سابقا بأنها علاقة متكاملة، فلا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون مؤسسات ذات ميزة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب القدرة التنافسية على الصعيد الدولي، بالمعنى الآخر أن تنافسية المؤسسة تستمد جذورها من بيئة تنافسية على مستوى القطاع أو الدولة، وفي المقابل التنافسية الدولية مصدرها مؤسسات قوية لها ميزة التفوق التنافسي في جميع المجالات.

### ثالثا: علاقة التنافسية بأداء المؤسسة

إن القدرة التنافسية تنشأ من الأداء المتميز والمنفرد للمؤسسة بالمقارنة مع بقية المنافسين، والذي يكون نتاج الاستغلال الأمثل للموارد الذي يلعب دورا كبيرا في صناعة القدرة التنافسية، على هذا فإن تحسين مؤشرات الأداء كالإنتاجية والابتكار والإبداع والجودة يُعد تدعيم للتنافسية، والاستمرار في تحسينها هو بمثابة الحفاظ عليها وتطويرها، كما أن التنافسية للمؤسسة تقاس من خلال مؤشرات الأداء حيث لتلك المؤشرات علاقة مباشرة مع التنافسية فهي تؤثر فيها وتتأثر بها، ويظهر من خلال الشكل التالي العلاقة التبادلية بين الميزة التنافسية ومصادرها وأداء المؤسسة.<sup>1</sup>

### الشكل رقم 1. 5 : علاقة التنافسية بأداء المؤسسة



المصدر: مطاي عبد القادر، " الأهمية التنافسية للمناولة الصناعية وأثرها على المنافسة "، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة شلف، الجزائر، يومي 08-09 نوفمبر 2010، ص 10.

من خلال الشكل نلاحظ أن مصادر التنافسية والمتمثلة في الموارد والكفاءات، السمعة والأداء التسويقي تؤدي إلى خلق ميزة تنافسية وذلك من خلال استغلال هذه الأخيرة استغلالا أمثل، حيث يمكن ذلك من رفع القيمة للزبون ومن جهة يرفع جودة المنتج ويقلل التكاليف، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق إشباع أكبر للزبون ويرفع

<sup>1</sup> - مطاي عبد القادر، " الأهمية التنافسية للمناولة الصناعية وأثرها على المنافسة "، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة شلف، الجزائر، يومي 08-09 نوفمبر 2010، ص 10.

ولاء العملاء، كما ينمي الميزة التنافسية مما ينعكس إيجابيا على أرباح المؤسسة التي يمكن إعادة استثمارها من أجل تدعيم وتنمية القدرة التنافسية للمؤسسة من جديد، ذلك من خلال تنمية وتطوير موارد المؤسسة ومصادر التنافسية بشكل عام، ومن ذلك يتضح أن للتنافسية علاقة بين مختلف مؤشرات الأداء.

#### رابعا: مراحل بناء الميزة التنافسية للمؤسسة

اقترح بورتر ثلاث مراحل لإعداد وبناء أي ميزة تنافسية وهي كالاتي:<sup>1</sup>

**1. تحليل بنية القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة:** حيث تتحدد بنية القطاع من خلال الضغط الذي تمارسه القوى التنافسية الخمس لنموذج بورتر، فمن خلال دراسة هذه القوى يمكن تحديد جاذبية السوق في ذلك القطاع وتحديد الوضعية التنافسية للمؤسسة التي تتأثر بازدياد ضغط هذه القوى، مما يؤدي إلى صعوبة المحافظة على هذه الوضعية وبالتالي صعوبة تحقيق عائد مقبول على الاستثمار وصعوبة مواصلة النشاط.

**2. إقرار الاستراتيجية التنافسية:** يجب على المؤسسة ان تختار استراتيجية تنافسية محددة من أجل تحقيق الميزة التنافسية بواسطة المفاضلة بين الاستراتيجيات العامة للتنافسية، والمؤسسة الناجحة هي التي تختار الاستراتيجية المناسبة وفقا لقدراتها وإمكاناتها.

**3. تطبيق الاستراتيجية التنافسية:** يجب على المؤسسة التي تنظر إلى هذه المرحلة على أنها ليست مرحلة تنتهي بعد تطبيق الاستراتيجية المناسبة، بل إنها مرحلة مستمرة عن طريق قيامها بإعادة تقييم القطاع الذي تنشط فيه ووضعها التنافسي بصفة دورية ومنتظمة.

#### الفرع الثالث: مبادئ التنافسية الجديدة للمؤسسة

تتخذ التنافسية في نظام الأعمال الجديد أبعادا مختلفة تميزها عن المفهوم التقليدي، حيث يوضح بعض الكتاب أن التنافسية الجديدة هي العمل على خلق الفرص الجديدة والسيطرة عليها واختراق مجال تنافسي جديد.

#### أولا: مفهوم التنافسية الجديدة

إن التنافسية الجديدة ليست مجرد محاولة التفوق على السلع أو العمليات التي يمارسها المنافسون، أو مجرد احتلال موقع في السوق وزحزحة المنافسون عنه، أو الحصول على شريحة من السوق كانت تابعة للمنافسين، ليست التنافسية هذه الأشكال التقليدية، ولكنها إيجاد وتنمية الفرص الجديدة من خلال تكوين رؤية مستقبلية، واكتشاف السبل للوصول إلى تلك الفرص واستثمار تلك المجالات من قبل المنافسين.<sup>2</sup> فالتنافسية الجديدة تبحث

<sup>1</sup> - عبد الكريم شوكمال وآخرون، "دور تطوير المنتجات في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة الشلف، الجزائر، 08-09 نوفمبر 2010، ص 07.

<sup>2</sup> - علي السلمي، "إدارة التنافسية مدخل منظومي"، المؤتمر السنوي الثامن حول مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتنمية العالمية، الإسماعيلية، مصر، 6-8 ديسمبر 2006، ص 02.

عن الفرص الهائلة، وهي تلك الفرص المرتبطة بإمكانيات إنتاجية وتسويقية تستثمر التكنولوجيا المتجددة والقادرة على تغيير شكل الحياة تماما.

### ثانيا: مبادئ التنافسية الجديدة

يمكن تلخيص أهم المبادئ التي يعتمد عليها المفهوم الجديد للتنافسية فيما يلي:<sup>1</sup>

- إن التنافسية الجديدة هي محاولة لصنع المستقبل وعدم الانتظار للبحث عن مكان للمؤسسة؛
- التنافسية الحقيقية هي البحث على الفرص أي على السوق الذي لم يحدث بعد، وليس على حصة من السوق الحالية، أي تعظيم حصة المؤسسة في السوق المنتظرة؛
- تتخذ التنافسية الجديدة شكل المواجهة الشاملة بين مؤسسة وأخرى أو بين مجموعة من المؤسسات، بل تمتد لتشمل كل الإمكانيات والقدرات للمؤسسة المنتجة للسلعة لتواجه بها كل إمكانيات وقدرات المؤسسة المنتجة للسلعة المنافسة؛
- تعتمد التنافسية الجديدة على التنسيق والترابط بين أجزاء المؤسسة لتكوين كتلة متكاملة من الموارد والقدرات التي يتم توظيفها جميعا لتحقيق قدرة تنافسية أعلى في مواجهة المنافسة؛
- تحتاج التنافسية الجديدة ليس فقط لعامل السرعة والقدرة على ضغط الوقت لضمان الوصول إلى الزبون قبل المنافسين، ولكنها تحتاج أيضا إلى استثمار الوقت الطويل لتكوين القدرات الجديدة التي يستغرق ابتكارها وتطويرها ووضعها موضع التطبيق لفترات طويلة نسبيا.

### المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية لبورتر

تعد الاستراتيجية الطريق الذي يتحدد بموجبه تصور المؤسسة لما تريده أن تكون عليه في المستقبل. وقد وردت عدة تعاريف مختلفة للاستراتيجية نذكر منها: تعريف **Chandler**<sup>2</sup>: "الاستراتيجية هي تحديد الأهداف الأساسية طويلة الأمد للمؤسسة واختيار طرق التصرف وتخصيص الموارد الضرورية لتحقيق تلك الأهداف". نستخلص أن الاستراتيجية هي عبارة عن تخطيط تقوم به المؤسسة لتحقيق مجموعة من الأهداف على المستوى الطويل، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد الخاصة بها.

إن الاستراتيجيات التنافسية هي الأساس والفلسفة التي تستمد المؤسسة منها أهدافها وتحقق في ضوءها الأداء الأفضل، إذ أنها تعبر عن الإطار الذي يحدد أهداف المؤسسة في مجال تحديد الأسعار والتكاليف، والتميز والخدمات المقدمة للزبون، وبناء مركز تنافسي لها، مع العلم أن هناك علاقة وطيدة بين طبيعة الميزة التنافسية التي

<sup>1</sup> - فرحات غول، " التنافسية في ظل المتغيرات الجديدة لعالم الأعمال "، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر، العدد 18-2008، ص90.

<sup>2</sup> - عيسى بجه وآخرون، " التسويق الاستراتيجي "، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011، ص08.

تتميز بها المؤسسة والاستراتيجية التي تتخذها في الحصول على قطاعات سوقية. أما استراتيجيات المؤسسات لبورتر Porter تركز على تبيان الطرق الكفيلة بتحقيق المؤسسة تنافسية مرموقة، حيث اعتمد بورتر ثلاثة استراتيجيات رئيسية كما ذكرنا في المبحث الأول، حيث يرى بأن هذه الاستراتيجيات كفيلة بتحقيق المؤسسات تفوق على منافسيها.

### الفرع الأول: استراتيجية قيادة التكلفة

في البيئة التنافسية الراهنة يسعى المنافسون إلى تخفيض التكاليف في العملية الإنتاجية، حيث تنافسية التكلفة لا تشمل فقط تكاليف الإنتاج، وإنما تتمثل في كل ما يتعلق بمعادلات المؤسسة التي تواجهها، من أجل المواجهة في ظل فرضيات المنافسة التامة والدخول الأسواق دون حواجز.<sup>1</sup>

إن مفاد هذه الاستراتيجية هو قدرة المؤسسة على توفير سلعة أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها. حيث الافتراض الأساسي وراء قيادة التكاليف المنخفضة يتمثل في الحصول على ميزة تكاليف جوهرية على المنافسين الآخرين.<sup>2</sup> وتؤسس هذه الاستراتيجية على حصر مواقع واستخدام القوة الرافعة لكل مصدر ممكن من مصادر ميزة التكاليف. و يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة التكلفة الأقل من خلال بعض المحددات التي تعتمد كلها بشكل أساسي على بنية القطاع الاقتصادي الذي تشتغل فيه، التي تتمثل في:<sup>3</sup>

**1. عوامل منحى خبرة التعلم:** بمعنى أنه بسبب تضاعف الخبرة التراكمية لليد العاملة في إنتاج المنتج تنجح المؤسسات بمرور الوقت في التحكم في أدوات وتقنيات الإنتاج، مما يسمح لها بتخفيض تكلفة إنتاج كل وحدة إضافية منتجة.

**2. التوقيت:** إن استغلال عنصر الزمن يمكن أن يقود المؤسسة إلى ميزة التكلفة الأقل، لأن المؤسسة التي تدخل المنتج لأول مرة للسوق تستغل جميع الفرص التسويقية الموجودة فيه وبأقل تكلفة ممكنة.

**3. استغلال الطاقة الإنتاجية:** لاستغلال الطاقة الإنتاجية الكاملة أثر كبير على تكلفة الوحدة المنتجة، لذلك نجد بأن التوقف أو التغيير في استعمال طاقة المؤسسة له تأثير على التكلفة.

**4. العلاقة بين وحدات الأعمال الاستراتيجية:** يمكن أن تشترك بعض وحدات الأعمال الاستراتيجية في بعض النشاطات الوظيفية مثل بحوث التسويق، البحث والتطوير، حيث يمكن الحصول على غلة الحجم من خلال هذه العلاقة و بالتالي تخفيض التكاليف.

<sup>1</sup> - Thierry Sauvin, "la compétitivité de l'entreprise", Edition flilpeses, paris France,2005, P10.

<sup>2</sup> - روبرت. أ. بترس و ديفيد. لي، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، " الإدارة الاستراتيجية - بناء الميزة التنافسية "، دار الفجر للنشر، القاهرة، مصر، ط1، 2008، ص302.

<sup>3</sup> - مزوغ عادل، " دراسة نقدية لاستراتيجيات التنافسية "، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، جامعة شلف، الجزائر، العدد 10، جوان 2013، ص ص 47-48.

5. **اقتصاديات الحجم:** يطلق عليها أيضا اسم "غلة الحجم" أو "اقتصاديات السلم" ، يتمثل هذا المحدد في انخفاض التكلفة الكلية كلما زاد الإنتاج وبالتالي فهناك العديد من القطاعات مثل صناعة السيارات، الكيماويات، صناعة أجهزة الإعلام الآلي... الخ تتميز بعلاقة سلبية بين حجم الوحدة الإنتاجية وتكلفة وحدة الإنتاج، فمثلا في قطاع صناعة السيارات مؤسسة واحدة تقوم بصنع 500 سيارة كل يوم تكون لها تكلفة أعلا من تلك التي تقوم بإنتاج 1000 سيارة كل يوم.<sup>1</sup> لأن التكاليف الثابتة ستتوزع على الوحدات المنتجة بالزيادة مما يؤدي إلى انخفاض نصيب الوحدة المنتجة من التكاليف الثابتة وبالتالي انخفاض التكلفة الوحديّة.

6. **الوعي التكاليفي:** ظهر مفهوم الوعي التكاليفي في منتصف الخمسينيات من القرن العشرين من أجل تحديد معايير التكلفة والمحاسبة عن الانحرافات بعد حصرها وتحليلها، فإن المؤسسات التي تقوم بإنشاء نظام للتكاليف وتطويره بإدخاله إلى كافة الأقسام والنظم الفرعية في المؤسسة أو بتطبيق الحديث من المفاهيم التكاليفية يُعد وعيا تكاليفيا.<sup>2</sup> والهدف منه هو التقليل من الزيادة في التكلفة المتغيرة وفي إجمالي التكاليف الثابتة من فترة لأخرى بقدر الإمكان.

### الفرع الثاني: استراتيجية التمييز

عقب تحديد المؤسسة لرسالتها، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، إضافة إلى ما تم تشخيصه من عوامل البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، وتحديد الفرص والتهديدات المحيطة ونقاط القوة والضعف، لذا أصبح لزاما على المؤسسة بضرورة قيامها بتوليد البدائل الاستراتيجية من أجل التمييز عن المنافسين الآخرين، حيث تعرف استراتيجية التمييز بأنها " قدرة المؤسسة على إنتاج السلع والخدمات ذات قيمة أكبر من سلع وخدمات المنافسين الآخرين، وتحقيق التمييز بخصائص ومواصفات معينة للمنتج مثل: الجودة، التصميم، شبكة البيع، صورة العلامة... الخ، يتم تقديرها من طرف الزبائن ويساعد هذا التمييز على جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن والمستهلكين، وكسب ثقتهم ووفائهم".<sup>3</sup>

من هذا التعريف نستنتج أن استراتيجية التمييز هي تقديم منتج من طرف المؤسسة بحيث يوفر هذا الأخير منفعة خاصة لا تتوفر في المنتجات المنافسة الأخرى.

<sup>1</sup> -Dominique Jolly , "stratégie d'entreprises" , Edition, maxima , paris , France , 2012 , P174.

<sup>2</sup> - يوسف أحمد خلف، خالص حسن يوسف الناصر، " دور الوعي التكاليفي في تفعيل تقنيات إدارة التكلفة الاستراتيجية "، مجلة دراسات محاسبة ومالية، جامعة الموصل العراق المجلد السابع، العدد 2012، 18، ص 257

<sup>3</sup> - بلقاسم رايح و وعيل ميلود، " مداخل التنافسية واستراتيجيات المؤسسات الصناعية في ظل المنافسة العالمية "، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحرقات في الدول العربية ، جامعة شلف، الجزائر أيام 8-9 نوفمبر 2010، ص 17.

استراتيجية التمييز تسعى دائما إلى تفرد المؤسسة في بعض الجوانب المتعلقة بالمنتج وخصائصه، مثل التمييز عن طريق التسويق وشبكة توزيع المنتج، بالإضافة إلى التمييز في جوانب أخرى تعتمد في الأساس على طبيعة السوق، وفيما يلي محددات استراتيجية التمييز التي يمكن أن تعتمدها المؤسسة:<sup>1</sup>

- التمييز على أساس الجودة ؛
- التمييز عن طريق مدة الحياة للمنتج؛
- التمييز عن طريق تغليف المنتج؛
- التمييز عن طريق شبكة التوزيع؛
- التمييز عن طريق صورة العلامة.

### الفرع الثالث: استراتيجية التركيز

الاستراتيجية التنافسية الثالثة المقدمة من طرف بورتر تسمى باستراتيجية التركيز، حيث يجب على المؤسسة التي تطبقها أن تركز جميع جهوداتها على قطاع سوقي واحد، أي تركز على مجموعة من المشتريين لديهم حاجات متجانسة، كما يمكن للمؤسسة أن تركز على منطقة جغرافية واحدة بدل التعامل مع السوق ككل، والفرق بين استراتيجية التركيز وباقي استراتيجيات التنافسية هو اقتصر المؤسسة على التعامل مع نسبة صغيرة من السوق وليس كامل السوق، وذلك من خلال خدمة قطاع سوقي معين بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية من حالة استهداف السوق ككل.<sup>2</sup>

كما يمكن توضيح مختلف الاستراتيجيات التنافسية الأساسية لـ **PORTER** في الجدول التالي:

الجدول رقم 2.1 : استراتيجيات التنافس لبورتر والميزة التنافسية

الميزة التنافسية			
مميزات فريدة	أداة التكاليف		
استراتيجية التمييز	استراتيجية قيادة التكلفة	استهداف واسع	حجم السوق
استراتيجية التركيز		استهداف ضيق	المستهدف

Source : Philippe Mouillot, *Stratégie L'entreprise*, édition Gualino, Paris, France, 2007, P86.

<sup>1</sup> - مزوغ عادل، مرجع سبق ذكره ، ص50.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص51.

يبين الجدول أن الاستراتيجيات التنافسية لبورتر لها دور أساسي في خلق الميزة التنافسية وتعمل على الحفاظ عليها، لكن تختلف هذه الميزة حسب الاستراتيجية المعتمدة من قبل المؤسسة.

من خلال دراستنا لاستراتيجيات بورتر نستنتج ما يلي:

1. استراتيجيات التكاليف المنخفضة تقوم على إنتاج السلع والخدمات بتكاليف أقل من تلك الخاصة بالمنافسين؛
2. يؤسس التمييز على إثراء التفرد للسلعة أو الخدمة، كما تجعل هذه الاستراتيجية العملاء أكثر ولاء، أقل حساسية للسعر، أقل استعدادا للبحث عن منتجات بديلة؛
3. استراتيجية التركيز تهدف إلى بيع سلعة أو خدمة إلى فئة أو قسم مستهدف في سوق محدد.

### المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية والمركز التنافسي

إن استراتيجيات التنافس التي تنطلق من التوفيق ما بين إمكانيات المؤسسة الداخلية وهيكل الصناعة تستهدف تحقيق نتائج أعلى من متوسط نتائج القطاع على مدى الطويل، أي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة والحفاظ على المركز التنافسي، من هنا تكمن أهمية الخيار الاستراتيجي الناجح ومدى ملائمته لتحقيق الأهداف.

#### الفرع الأول: مفهوم المركز التنافسي

يُعتبر المركز التنافسي قوة تواجد المؤسسة في السوق مقارنة بالمنافسين، وقد تستغل جميع الفرص المتاحة للحفاظ عليه وتقويته في المستقبل لغرض البقاء الدائم في السوق. كما تنبع أهمية المركز التنافسي للمؤسسة من قدرتها التنافسية، وكلما كانت هذه القدرة كبيرة كلما استطاعت في الحفاظ على مركزها وموقعها الذي تحتله من السوق مقارنة بمواقع المنافسين الآخرين.<sup>1</sup>

#### الفرع الثاني: مفهوم التنافسية المستدامة

يُعد موضوع الاستدامة من المواضيع التي نالت ولا تزال تشكل حيزا واسعا من اهتمام الباحثين في مجالات شتى، حيث تعتبر التنافسية المستدامة من مبادئ التنافسية الجديدة بالنسبة للمؤسسات الحديثة خاصة. حيث تعرف الميزة التنافسية المستدامة على أنها " تلبية الحاجات الحالية للسوق والأخذ بعين الاعتبار الحاجات المستقبلية للأجيال القادمة ".<sup>2</sup> كما يقصد بها المنافع أو الفوائد التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسة لأبعد مدى ممكن والتي

<sup>1</sup> - طالب مريم، " تحليل محددات و مكونات المنافسة في النظرية الاقتصادية والاستراتيجية للمؤسسة "، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات، بجامعة شلف، الجزائر، 18. 19 نوفمبر 2010، ص 09.

<sup>2</sup> - ثامر البكري، خالد بني حمدان، " الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية "، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 9 - 2013، ص 7.

لا يمكن تقليدها أو استنساخها من قبل المؤسسات الأخرى.<sup>1</sup> وقد ربط بعض الباحثين الميزة التنافسية المستدامة و بين تحقيق أعلى العوائد، أي قدرة المؤسسة على تحقيق العوائد أعلى في الاستثمار والصناعة والاستمرار في المحافظة على هذا التقدم.<sup>2</sup>

يمكن أن نستنتج من هذه التعاريف أن استدامة المؤسسات واستمرارها في المنافسة مرتبط ومرهون باستدامة ميزتها التنافسية والمحافظة عليها.

### الفرع الثالث: الاستراتيجيات التنافسية والحفاظ على المركز التنافسي

إن استراتيجيات التنافسية محرك للتنافسية المؤسسة في البيئة التنافسية الحديثة التي تسعى دائما تحت تأثير تقلبات المحيط نحو التميز بمنتجاتها وأساليبها التسييرية بما يضمن لها البقاء والاستمرار، ومن بين أهداف وأهمية الاستراتيجيات التنافسية هي الحفاظ على المركز التنافسي واستدامة التنافسية كما يلي:

✓ إن الوصول إلى وضعية نسبية جيدة بالمقارنة مع المنافسين سوف يمنح للمؤسسة ميزة تنافسية تجعلها بمنأى عن المنافسين وحروبهم السعرية، لأنه مهما كانت حدة الصراع على مستوى الأسعار فإن المؤسسة بفضل ميزة التكاليف الأدنى ستظل تحقق الأرباح إلى أن يخرج منافسيها على مستوى التكلفة من السوق؛

✓ إن تمتع المؤسسة بمركز نسبي جيد على مستوى التكاليف سيجعل منها في مركز القوة عندما يتعلق الأمر بالمساومة مع الموردين بما في ذلك الأقوياء منهم، فتحقيق الميزة على مستوى التكاليف سيمنحها هامشا للمناورة في مواجهة ارتفاع موارد الإنتاج؛

✓ فيما يتعلق بحظر دخول منافسين جدد للصناعة، إن المؤسسة التي تهيمن بالتكاليف وخاصة باعتمادها لاقتصاديات الحجم ستضع حواجز أمام هؤلاء، وترفع من تكلفة دخولهم وبالتالي المحافظة الموقع التنافسي؛

✓ إن استراتيجية التمييز تجعل من الصعب على الداخلين الجدد أن يتنافسوا مع السرعة والمهارة التي تملكها بالفعل المؤسسات القائمة؛<sup>3</sup>

✓ تسمح استراتيجية التمييز بالمحافظة على مركزها التنافسي بعزل نفسها جزئيا من الحروب السعرية المدمرة، لأنها تخفض من حساسية السعر لدى المشتريين وتزيد من ولائهم؛

✓ إن الميزة الكبرى لاستراتيجية التركيز هي أن المؤسسة تكون قادرة على إنشاء حصن أمان في السوق يتمثل في خدمة فئة معينة ضد الشركات ذات خطوط الإنتاج الأكبر والأوسع.

<sup>1</sup> - زكرياء مطلق الدوري ، أبو بكر أحمد بوسالم ، " رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة " ، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 09.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 09.

<sup>3</sup> - روبرت أ. بنتس، مرجع سبق ذكره، ص 338.

## الفرع الرابع: الشركات العالمية والاستراتيجيات التنافسية

أولاً: استراتيجية شركة *Dell* في تخفيض التكاليف

لقد ركزت الشركة *Dell* المتخصصة في صناعة الكمبيوتر جهودها على تجميع و توزيع أجهزة الكمبيوتر لكي تتفادى الكثير من التكاليف الثابتة المتغيرة المصاحبة لأنشطة البحث والتطوير، التصنيع، وأنشطة أخرى. حيث تشتري *Dell* أجزاء الكمبيوتر الأساسية من عدد من الشركات الموردة لكي تحدد من تكاليف التخزين والإنتاج. هذا ما جعل *Dell* تتمتع بالكفاءة والحيوية في منهجها الإنتاجي، والذي جعلها أكثر ربحية ورشاقة من *HP* و *IBM* في إنتاج الكمبيوتر الشخصي خاصة، كما اتجهت الشركة إلى صناعة التلفزيونات ذات الشاشة المسطحة بأسعار تقل كثيراً عن تلك الخاصة بكل من *Sony* و *Samsung* بينما تصممها الشركتان و تصنع أجزائها الموردة المختلفة، و تمرر الكثير من وفرات التكاليف إلى العملاء، وتسمى هذه الاستراتيجية المتبعة من طرف الشركة استراتيجية التكامل الرأسي لتخفيض التكاليف.<sup>1</sup>

كما يوجد عدة شركات عالمية قد استخدمت بنجاح استراتيجيات قيادة التكاليف المنخفضة لبناء ميزة تنافسية من بينها : شركة *Bic* في صناعة الأقلام الجافة، شركة *Whirl Pod* في صناعة الغسالات وشركة *Matsushita* للصناعة الكهربائية في اليابان... الخ.

ثانياً: استراتيجية شركة *Canon* من أجل التميز

يقدم خط إنتاج *Canon* للكاميرات الرقمية السريعة أحد الأمثلة في صناعة التميز. لقد مكنت مهارات الشركة في البصريات الدقيقة، أشباه الموصلات دقة التصنيع والتركيز على البحوث والتطوير، كما تختار *Canon* أن تصنع بنفسها معظم مكونات خط إنتاج كاميراتها داخلياً للاحتفاظ بميزتها الفاصلة، حيث تستثمر الشركة بكثافة في أحدث التقنيات لتسريع أوقات التطوير وتحسين الجودة، وتحمي *Canon* أيضاً وتدعم خبرتها في الهندسة الدقيقة والبصريات المتقدمة من التقليد السريع من المنافسين، كما قامت الشركة باستخدام مكونات أفضل من حيث التصميم والجودة هذا ما جعلها تكتسح السوق الأمريكي ومنافسة شركة *Xerox* في الولايات المتحدة، حيث كانت قادرة بصفة خاصة على تحويل ضعف *Xerox* إلى ميزة لها بتقديم تكنولوجيا التصوير بالألوان ذات الميزة الفاصلة. ولقد استمرت *Canon* من تقوية مكاسب حصتها السوقية العالمية من خلال التميز في إنتاج آلات التصوير الرقمية، ومنتجات إلكترونية أخرى.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - روبرت أبتنس، ترجمة عبد الحكم الخزامي: مرجع سبق ذكره، ص 309.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 330.

### ثالثا: تطبيق استراتيجية التركيز من طرف *BMW* وشركة *Patek Philippe*

من المؤسسات التي تنتهج استراتيجية التركيز نجد مؤسسة *BMW* لصناعة السيارات، حيث تركز على صناعة السيارات السياحية الفاخرة والرقمية ولا تتعامل مع باقي الأسواق كالسيارات الرياضية أو الشاحنات أو الحافلات، مما أكسبها صفة التركيز.

أما شركة *Patek Philippe* هي شركة فرنسية لصناعة الساعات، تأسست عام 1839 ذات شهرة عالمية في صناعة الساعات التي تحمل العلامات التجارية للرفاهية والشراء، تبدأ أسعار ساعات هذه الشركة من 3.000 دولار وتتصاعد إلى الملايين حيث يقتصر حجم إنتاجها السنوي على ثلاثين ألف ساعة فقط، هذه الشركة تركز على الزبائن ذات الدخل المرتفع أو طبقة الأثرياء فقط.<sup>1</sup>

خلاصة القول هي أن الاستراتيجيات التنافسية ستضع المؤسسة في وضعية تنافسية قوية تجاه منافسيها، تكون بعيدة عن تهديدات قوى المنافسة داخل الصناعة، حيث اكتساب الميزة التنافسية المستدامة والحفاظ على المركز التنافسي للمؤسسة داخل السوق أو القطاع لا يأتي إلا من خلال بناء استراتيجية تنافسية ملائمة.

### المبحث الثالث: مدخل حول التنافسية التصديرية

تعتبر عملية التصدير منظومة مركبة ذات تشعبات وفروع، تخضع لتغيرات دائمة بسبب التفاعلات والتكاملات بين البيئات الدولية، هذا نظرا للاختلاف القائم بين البيئات التنافسية المحلية والبيئات التنافسية العالمية، فالتنافسية التصديرية هي قدرة الدولة أو المؤسسة على إنتاج سلع وخدمات لها قدرة التنافس في الأسواق العالمية، كما يمكن تعريفها بأنها " المدى الذي من خلاله تنتج الدولة أو المؤسسة في ظل شروط السوق الحرة والعدالة منتجات وخدمات تنافس في السوق العالمي ".<sup>2</sup> من خلال هذا التعريف يمكن أن نستخلص أن التنافسية التصديرية هي مفهوم يستند إلى أوضاع التجارة الخارجية للدولة، كما تعبر عن قدرة القطاع أو المؤسسة بإنتاج السلع والخدمات التي يفضلها يكون لها موقع تنافسي في السوق العالمي ومواجهة مختلف المؤسسات العالمية التي تنتج نفس المنتج أو الخدمة.

### المطلب الأول: آليات ومؤشرات التنافسية التصديرية

إن التنافسية التصديرية في حد ذاتها تعتبر مؤشر للقوة الاقتصادية لأي بلد، فهي بمثابة قدرة السلع والخدمات لأي بلد من منافسة السلع المتشابهة في بلد آخر، ففي هذا الصدد نحاول في هذا المطلب التطرق إلى آليات وأهم مؤشرات التنافسية التصديرية لأي بلد.

<sup>1</sup> - روبرت، نفس المرجع السابق، ص 348.

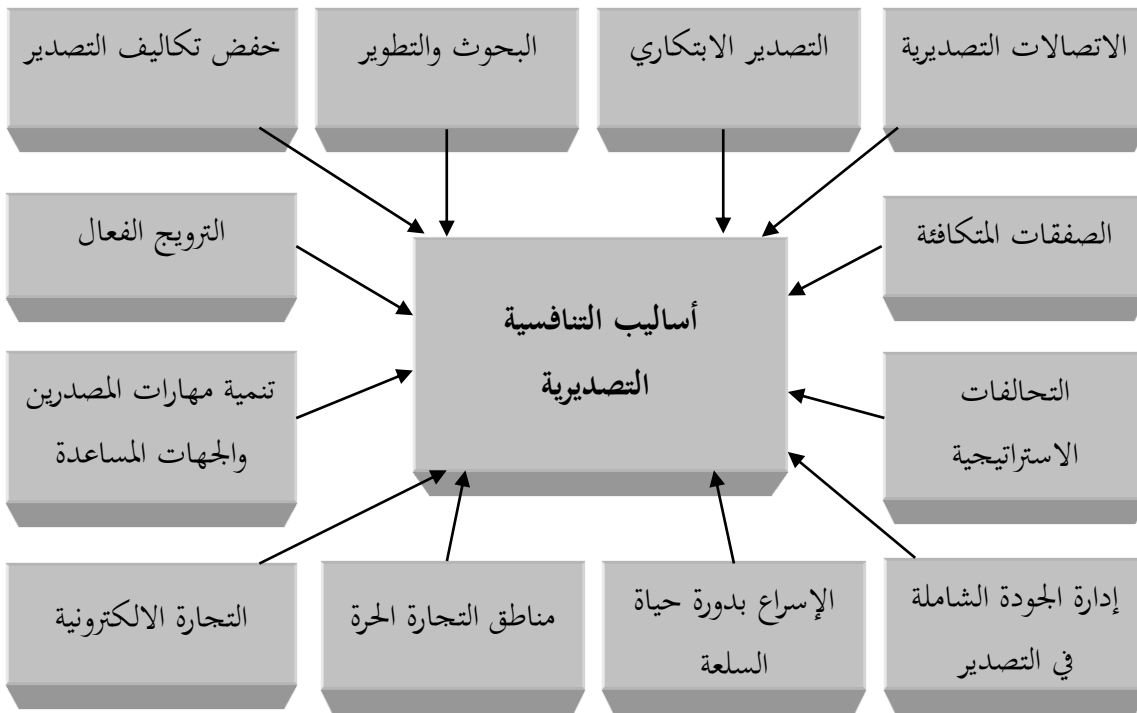
<sup>2</sup> - زيدي بلقاسم، "تحليل بيئة الأعمال وتنافسية الاقتصاد الجزائري"، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة شلف، الجزائر يومي 27-28 نوفمبر 2007، ص 04.

## الفرع الأول: آليات التنافسية التصديرية

إن البقاء والنمو والتوسع للمؤسسات داخل السوق التصديري يتطلب مجموعة من الآليات التي تتشكل منها التنافسية التصديرية، حيث تتمثل أهمها في مجموعة من العمليات التي ينبغي على المؤسسة القيام بها والتي ترتبط سواء بالمحيط الداخلي للمؤسسة أو محيطها الخارجي.

الشكل التالي يوضح لنا أهم الآليات التنافسية التصديرية التي تصنع النجاح في الأسواق العالمية.

الشكل رقم 6.1 : آليات التنافسية التصديرية



المصدر : فريد النجار، " تسويق الصادرات العربية "، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2002، ص111.

## الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية التصديرية

في هذا الإطار نحاول أن نبين أهم المؤشرات التي تقيس التنافسية التصديرية، كون أن سوق الصادرات يعد أفضل معيار واختبار للقدرة التنافسية على الصعيد الكلي أو الجزئي.

### أولاً: مؤشر الميزة النسبية الظاهرة Revealed Comparative Advantage Indicator (R.C.A.I)

يقاس مؤشر الميزة النسبية الظاهرة بالمعادلة الآتية:<sup>1</sup>

$$RCAI = \frac{(x_{ij} \div X_{it})}{(x_{wj} \div X_{wt})}$$

<sup>1</sup> - نيفين حسين شمت، مرجع سبق ذكره، ص49.

$x_{ij}$  : تمثل صادرات الدولة (i) من السلعة (j) إلى العالم

$X_{it}$  : تعبر عن إجمالي الصادرات للدولة (i)

$x_{wt}$  : تمثل صادرات العالم من السلعة (j)

$X_{wt}$  : تشير إلى إجمالي قيمة الصادرات العالمية

دلالة هذا المؤشر أنه في حالة الحصول على قيمة أكبر من الواحد الصحيح، دُل ذلك على تمتع هذا النشاط أو تصدير هذه السلعة بميزة نسبية، والعكس صحيح، حيث يحدد الميزة النسبية للدولة تجاه العالم الخارجي.

### ثانياً: مؤشر أولوية التصدير (E.P.I) Export Priority Indicated

يقاس مؤشر أولوية التصدير بالمعادلة الآتية:<sup>1</sup>

$$E.P.I = \frac{(L_i \oplus L_x)}{X} * 100\%$$

$L_i$  : قيمة المستلزمات المستوردة.

$L_x$  : قيمة المستلزمات المحلية القابلة للتصدير.

$X$  : قيمة الصادرات للسلعة .

وكلما ارتفعت هذه النسبة عن 100% كلما دُل ذلك على تناقص أهمية هذه السلعة في زيادة متحصلات الدولة من النقد الأجنبي، والعكس صحيح.

### ثالثاً: مؤشر معدل اختراق السوق (M.P.I) Market Penetration Indicator

يقيس هذا المؤشر قدرة سلعة معينة على اختراق الأسواق التصديرية و يقاس بالصيغة التالية:

$$M.P.I = \frac{M_{ij}}{(Q_{ij} + M_{ij} - X_{ij})}$$

$M_{ij}$  : واردات الدولة (i) من السلعة (j)

$Q_{ij}$  : إنتاج السلعة (j) في الدولة (i)

$X_{ij}$  : صادرات السلعة (j) بواسطة الدولة (i)

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص 55 .

كلما ارتفعت قيمة مؤشر اختراق السوق كلما دل ذلك على أن هذا السوق أكثر قبولا للسلعة محل الاعتبار، أو أن هذه السلعة أكثر قدرة على اختراق السوق محل الاهتمام.

#### رابعاً: مؤشر نمو الصادرات (GR) Growth Rate

يقيس هذا المؤشر نمو الصادرات خلال فترتين مختلفتين أو خلال فترة زمنية معينة ويقاس بالصيغة التالية:<sup>1</sup>

$$G_T = \left( \frac{X_{A2}}{X_{A1}} \right)^{(1/n-1)} \times 100$$

$X_{A1}$  : بداية الفترة المدروسة

$X_{A2}$  : نهاية الفترة المدروسة

$n$  : عدد السنوات

#### خامساً: مؤشر تركيز الصادرات (EC) Export Centration

يقيس المؤشر مدى تركيز الصادرات السلعية للدولة، صاحب هذا المؤشر هو (Hirschman) سنة 1958.

$$H_i = \sqrt{\left[ \sum (x_i \div X_t)^2 \right]}$$

$x_i$  : صادرات الدولة من السلعة (i)

$X_t$  : الصادرات الكلية للدولة.

وتنحصر قيمته بين (0) و(1)، حيث تعني القيمة (1) التركيز التام للصادرات، أي أن الدولة المصدرة تعتمد في صادراتها على عدد محدد من السلع.

<sup>1</sup> -Walid Adlmoulah , Belkacem Laabas, "assesment of arabe export competitiveness in international markets using trad indicators", journal of development and economic policies Arab planning institute volume 15 N02. July 2013, P106.

سادسا: مؤشر الاندماج و التكامل (IIT) Intra – Inductry trad

يقيس مدى اندماج صادرات الدولة مع التجمعات والتكتلات الاقتصادية تنحصر القيمة بين (0) و(1)، حيث يكون الاندماج الكامل للصادرات السلعية عند القيمة (1). و يقاس بالصيغة التالية:<sup>1</sup>

$$IIT = 1 - \frac{\sum |X_i - M_i|}{\sum (X_i + M_i)}$$

$X_i$ : صادرات الدولة من السلعة (I) إلى الأسواق العالمية.

$M_i$ : واردات الدولة من السلعة (I) من الأسواق العالمية.

سابعا: مؤشر حصة الصادرات السلعية في الأسواق العالمية

يقيس مؤشر الحصة السوقية (MS) حصة صادرات الدولة من سلعة معينة في الأسواق من إجمالي واردات العالم من نفس السلعة.<sup>2</sup>

$$MS = \frac{X_I}{M_I}$$

$X_i$ : صادرات السلعة (i) للدولة إلى السوق المستهدف.

$M_i$ : واردات السوق الإجمالية من السلعة (i).

ثامنا: مؤشر توافق الصادرات

يقيس مدى توافق وتطابق الصادرات السلعية لدولة معينة مع الطلب العالمي في الأسواق العالمية، تنحصر قيمته من 0 إلى 1، ويكون التطابق التام للصادرات السلعية عند القيمة 1.<sup>3</sup>

$$COSINE = \frac{\sum X_{ik} M_{ik}}{\sqrt{\sum X_{ik}^2 \sum M_{ik}^2}}$$

حيث تعني:  $X_{ik}$  صادرات الدولة من السلعة (i) وتشير (k) إلى السوق المستهدف

<sup>1</sup> - جمال قاسم حسن و محمد إسماعيل، " تنافسية الصادرات السلعية في الدول العربية "، صندوق النقد العربي، أبريل 2012، ص 20.

<sup>2</sup> - جمال قاسم حسن، محمد إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 22.

<sup>3</sup> - جمال قاسم حسن، محمد إسماعيل: نفس المرجع: ص 20.

أما:  $M_{ik}$  فهي الواردات من السوق المستهدف من السلعة (  $i$  )

تاسعا: مؤشر تنوع الصادرات<sup>1</sup>

$$S_j = \frac{\sum |H_{ij} - H_i|}{2}$$

$H_{ij}$  حصة المنتج (  $i$  ) من إجمالي صادرات الدولة (  $j$  ) أما  $H_i$  حصة المنتج من إجمالي صادرات العالم

### الفرع الثالث: قياس الوضعية التنافسية للمؤشرات

يستخدم المعهد الدولي للتنمية والإدارة (IMD) مؤشر قياس الوضعية التنافسية لتقسيم الأداء الاقتصادي للدول باستخدام أسلوب الانحراف المعياري، حيث يتم قياس الفرق النسبي بين أداء اقتصاديات الدول، و بناءاً على ذلك فإنه يتم ترتيب الدول ترتيباً تصاعدياً ابتداءً من الدولة الأفضل إلى الدولة الأدنى ضمن المجموعة بناءاً على قيمة المؤشرات الفرعية.

$$STD = \frac{x_i - \bar{x}}{s_i}$$

حيث أن: (  $\bar{x}$  ) هي القيمة الفعلية لمؤشر الدولة الفرعي

(  $x_i$  ) الوسط الحسابي لمؤشر الدولة الفرعي

(  $S$  ) الانحراف المعياري

خلاصة القول يمكن لمؤشرات أو مقاييس القدرة التنافسية التصديرية في تحديد وتشخيص صادرات الدولة ككل أو القطاع أو المؤسسة ومقارنتها مع مختلف الدول أو المؤسسات المنافسة مما تساعد على إتباع السياسات الملائمة لإزالة كافة المعوقات وتطبيق الاستراتيجيات المناسبة من أجل تنمية و ترقية الصادرات.

### المطلب الثاني: الجودة الشاملة كمؤشر جديد للتنافسية التصديرية

يسعى الإنسان بطبيعته دائماً إلى الأفضل، ويكون مستعداً لبذل الجهد المطلوب للحصول على المكانة المتميزة والرقي والتطور. من هذا المنطلق برزت معالم النموذج الفلسفي والفكري على صعيد العملية الإدارية والتنظيمية، وتطورت عبر المراحل التاريخية فبدأت بمرحلة الفحص والتفتيش ثم مراقبة الجودة، فتأكيد الجودة، ثم حلقات الجودة، وأخيراً مرحلة إدارة الجودة الشاملة.

<sup>1</sup> - المعهد العربي للتخطيط، تقرير التنمية العربية نحو منهج هيكلي للإصلاح الاقتصادي، مكتبة الكويت الوطنية، 2013، ص 127.

من خلال هذا التطور ظهر رواد الجودة الأمريكيين مثل ادوارد **Deming** الذي كان له الفضل في نشر مفاهيم وتطبيقات نظام الجودة، إضافة إلى جوزيف جوران **Juran** الذي قام بتأسيس معهد متخصص بالجودة ويشمل نموذج جوران كيفية التخطيط للجودة، وظهر كذلك رواد الجودة اليابانيون أمثال كاورو ايشيكاوا **Ichikawa**، الذي يعدّه اليابانيون الأب الروحي لحلقات الجودة.<sup>1</sup>

## الفرع الأول: ماهية الجودة وإدارة الجودة الشاملة

### أولاً: مفهوم الجودة

في الفكر الإداري المعاصر وردت عدة مفاهيم للجودة حيث عُرِّفت على أنها " القدرة على تلبية وضمّان الاحتياجات للزبائن".<sup>2</sup>

كما يوجد تعريف آخر لشركة بوينغ لصناعة الطائرات حيث عُرِّفت الجودة على أنها: " مطابقة وتلبية احتياجات الزبائن منذ أول مرة وفي كل مرة"<sup>3</sup>، كما تم تعريفها " الجودة هي مجموعة المواصفات والخصائص لمنتج أو خدمة والتي تولد القدرة لإشباع الحاجات المعلنة أو الضمنية".<sup>4</sup>

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن هناك اختلافاً واضحاً في تعريف الجودة ولكن الجميع يقولون ذات الشيء ولكن بتعبيرات مختلفة وأن التعريفات المختلفة تتناول أبعاداً مختلفة في نفس الظاهرة.

### ثانياً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة

تعتبر إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية حديثة، تعتمد على عدة عناصر أساسية يجب توفيرها في المؤسسة الاقتصادية، من أجل تحقيق أهداف الجودة المقررة، ولا يكتفي في تطبيقها بالاعتماد على وظيفة أو نظام معين أو إجراء بعض التغييرات الجزئية.<sup>5</sup>

لقد برز مفهوم إدارة الجودة الشاملة نتيجة تطور مفهوم الجودة الذي عرف عدة مراحل، حيث تطور خلال فترات زمنية متعاقبة وهي: مرحلة الفحص، المراقبة الإحصائية للجودة، تأكيد الجودة، إدارة الجودة الشاملة أو ما

<sup>1</sup> - نزار عبد المجيد البراري، لحسن عبد الله باشيرة، " إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2011، ص23.

<sup>2</sup> - Bernard Froman, "Du manuel qualité au manuel de management", édition afnor, France, 2010, p20.

<sup>3</sup> - حضير كاضم حمود، " إدارة الجودة في المنظمات المتميزة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010، ص20.

<sup>4</sup> - متاوي محمد، " دور نظام الجودة الشاملة في تحسين القيمة المدركة للعميل بقطاع الخدمات"، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في المنظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر 2011، جامعة شلف، الجزائر، ص02.

<sup>5</sup> - حجاج عبد الرؤوف، " نموذج الجائزة الأوروبية للجودة"، الملتقى الوطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة جامعة سعيدية، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2010، ص04.

يطلق عليه إدارة الجودة استراتيجية<sup>1</sup>. كما تباينت مفاهيم وأفكار وإدارة الجودة الشاملة وفقا لزاوية النظر من قبل الباحثين بشكل واضح على عدم وجود تعريف عام متفق عليه من قبلهم، إلا أن هناك بعض التعاريف التي أظهرت تصور عام لمفهوم الجودة الشاملة TQM حيث يمكن التطرق إلى التعاريف التالية:<sup>2</sup>

– منظمة الجودة من جهة النظر البريطانية: " أنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك، وكذلك تحقيق أهداف المشروع معا " .

– من وجهة النظر الأمريكية: " تعرف على أنها الخطوط العريضة والمبادئ التي تدل وترشد المؤسسة لتحقيق تطور مستمر، وهي أساليب كمية بالإضافة إلى الموارد البشرية التي تحسن استخدام الموارد المتاحة، وكذلك الخدمات بحيث أن كافة العمليات داخل المؤسسة تسعى لتحقيق إشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمرقبين " .

كما تعرف أيضا " هي نظام يستخدم بشكل أمثل مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والعمليات التسييرية والأدوات الإحصائية والموارد المالية والبشرية من أجل تلبية احتياجات العميل الداخلي (العامل داخل المؤسسة)، والعميل الخارجي (زبون المؤسسة) على حد سواء"<sup>3</sup>.

من خلال التعريف الأول نلاحظ أنه يركز على كفاءة وفعالية المشروع وذلك يحمي المنظمة ويقودها إلى التمييز من خلال تلبية احتياجات المستهلك، أما التعريف الثاني يؤكد على أنها مبادئ تقوم إلى تطور مستمر وأن كافة العمليات تسعى لتحقيق حاجات المستهلكين الحالية والمستقبلية، أما التعريف الثالث فهو يؤكد على أنها مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى تحسين الأداء مع كل من يتعامل مع المؤسسة سواء العمال داخل المؤسسة أو الزبائن خارج المؤسسة.

من هذا يمكن أن نستنتج أن الموارد الشاملة هي عملية استراتيجية تستمد طاقة حركتها من توظيف كامل لمواهب أفراد العاملين في المنظمات واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق الجودة والتحسين المستمر للمؤسسة، أو أنها الطريقة التي تتمكن من خلالها المؤسسة من تحسين الأداء بشكل مستمر في كافة مستويات العمل التشغيلي وذلك بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية المتاحة.

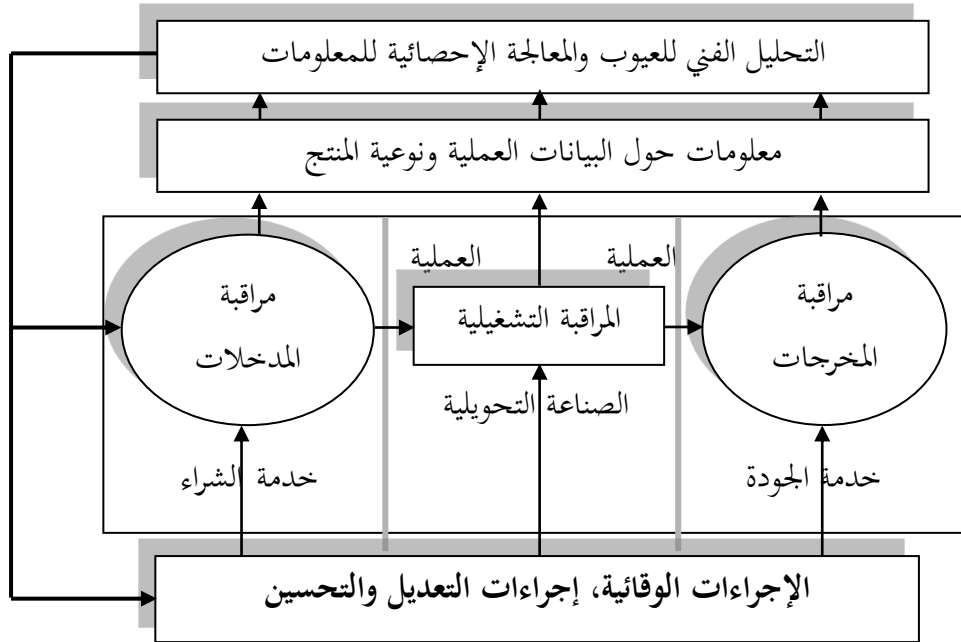
أما الشكل التالي يوضح كيفية تحسين الأداء للمؤسسة في كافة المستويات.

<sup>1</sup> – بومدين يوسف، " دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الحالي للمؤسسة "، الملتقى الوطني حول: إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة سعيدة يومي 13-14 ديسمبر 2010، ص 06.

<sup>2</sup> – خضر مصباح الطيبي، " إدارة وصناعة الجودة "، دار الحامد، عمان، الأردن ط1، 2011، ص 48.

<sup>3</sup> – رشيد مناصرية، " أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة "، مجلة الباحث العدد 11، جامعة ورقلة، الجزائر

الشكل رقم 7.1 : عملية التحسين المستمر



Source: Roger Ernoul , " *Le grand livre de la qualité* ", Edition Afnor, France, 2010, P162

ثالثا: علاقة إدارة الجودة الشاملة بأنظمة الايزو (ISO9000):<sup>1</sup>

إن السلسلة الأولى من المعايير ISO كانت حول تسيير وضمان الجودة التي صدرت سنة 1986.<sup>2</sup> وثيقة رسمية ذات طابع شمولي لكل ما أقرته هذه المنظمة في مجال الجودة من تأسيسها عام 1946 وحتى الآن. تعبر معايير الايزو 9000 عن التوجيهات والإرشادات لاختيار معايير الايزو وهي تصنف مفاهيم الجودة الأساسية وتعرف المصطلحات وتقدم إرشادات لاختيار واستخدام معايير الايزو، نشير إلى أن هذه الأخيرة تشملها أربعة وثائق هي كالتالي:<sup>3</sup>

ايزو 9001: تطبق على الشركات ذات تصميم ، تطور، تنتج وتخدم المنتجات.

ايزو 9002: تطبق على الشركات التي تعمل في الإنتاج والتركيب.

ايزو 9003: تطبق على الشركات الخاصة بالفحص والاختبار النهائي للمنتجات.

<sup>1</sup> - مقصود الايزو ISO : عبارة من ISO من العبارة الإغريقية ISOS التي تعني التساوي، ولأغراض الجودة فتعني تساوي أو معادلة الشيء مع المواصفة ISO هي اختصار لاسم الهيئة الدولية للمواصفات ومقرها جنيف international organisation for standardisation وهي منظمة غير حكومية دولية متخصصة للمعايرة، مكونة من أجهزة المعايير الوطنية في 130 بلدا تستهدف رفع المستويات القياسية من أجل تشجيع التجارة على المستوى العالمي باستثناء المواصفات الفنية للمنتجات الخاصة بالصناعة الكهربائية والهندسة الالكترونية التي هي مسؤولة عنها منظمة أخرى تأسست 1906 وهي اللجنة العالمية للالكترونيات التقنية EIC، أما منظمة ISO أصدرت مجموعة مواصفات الايزو 9000 ضمن ما يصطلح عليه الإصدار الأول، ثم الإصدار الثاني عام 1994 بعد تعديل الإصدار الثالث كان سنة 2000 وأخيرا الإصدار الرابع عام 2008. (نزار عبد المجيد الحسن عبد الله باشبوة: مرجع سبق ذكره ص48).

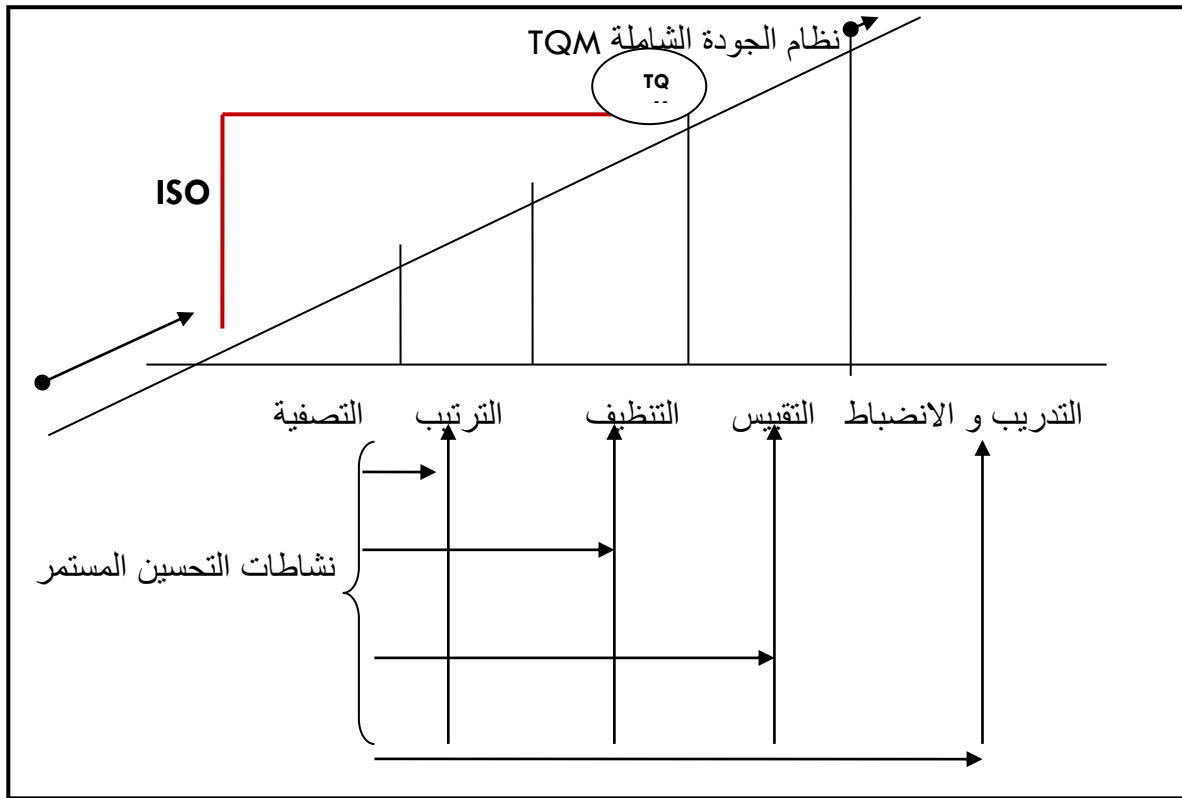
<sup>2</sup> - Bernard Froman-jean –Marc Gey, " *Qualité Sécurité environnement* ", édition afnor, France, 2012, P11

<sup>3</sup> - نجم عبود نجم، " إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت " ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2010 ، ص67.

ايزو 9004: تتضمن التوجيهات والإرشادات اللازمة حول التطبيق الملائم للمواصفات.

هذا يعني أن هذه المواصفات تهتم بالجودة في التصميم والعمليات والتنفيذ والأنشطة المرتبطة بها، كما أن المواصفات القياسية ايزو 9000 تطبق على كل أنواع الشركات الصناعية والخدماتية. كما أصبحت شهادات ايزو للجودة شرطا للدخول إلى الأسواق في الدول المتقدمة ومحركا عالميا للمؤسسات من أجل بناء أنظمة دالة الجودة فيها. ويمكن توضيح العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ونظام ايزو 9000 وفق الشكل التالي:

### الشكل رقم 8.1 : علاقة التكامل بين نظام ايزو 9000 وإدارة الجودة الشاملة



المصدر : عثماني أمينة، " علاقة أنظمة ايزو بإدارة الجودة الشاملة "، ملتقى وطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة سعيدة، 13-14 ديسمبر 2010، ص 11.

من الشكل أن الجودة الشاملة ترتبط باستمرار التحسين الذي لا ينتهي والذي يمكن تشبيهه بعجلة تصعد في ارتفاع، بينما تكمن فعالية ايزو 9000 في كفاءته بمنع هذه العجلة من الانحدار والتراجع.

كما يمكن للمؤسسات التي تملك برنامج إدارة الجودة الشاملة أصبح بإمكانها تسجيله للحصول على شهادة ايزو 9000، لأن تطبيق هذه المواصفات يساعد على تقييس أنظمة الجودة في تلك المؤسسات وإضفاء الصفة الرسمية على أنظمة جودتها إذ أن التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة يتطلب بناء نظام جودة قائم على مواصفات ايزو 9000، أما بالنسبة للمؤسسات الحاصلة على هذه الشهادة فإن أنظمة الجودة لديها تمثل القاعدة القوية التي تستطيع من خلالها تبني مدخل إدارة الجودة الشاملة بالتركيز على مشاركة العاملين والتحسين

المستمر والتركيز على الزبون وهذا كذلك يثبت أن إدارة الجودة الشاملة وأنظمة الايزو متوافقان ولا يوجد تعارض بينهما.

## الفرع الثاني: مبادئ ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة

### أولاً: المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة

هناك مجموعة من المبادئ تستند إليها إدارة الجودة الشاملة، حيث ظهرت عدة دراسات وأبحاث حولها، إلا أنها تتفق جميعها على مبادئ أساسية نذكر منها:<sup>1</sup>

- المستهلك هو من يعرف الجودة ورضا الزبائن هو الأولوية؛
- الإدارة العليا يجب أن تقدم القيادة للجودة؛
- الجودة عبارة عن موضوع استراتيجي يتطلب خطة استراتيجية؛
- الجودة هي مسؤولية كل الموظفين ضمن كل المستويات في المنظمة؛
- كل الوظائف التي في الشركة يجب أن تركز على تحسين الجودة المستمرة؛
- مشاكل الجودة يجب أن تحل من خلال التعاون ما بين الموظفين والإدارة؛
- التدريب والتعليم لكل الموظفين هو القاعدة الأساسية لتحسين الجودة؛
- تبني مفهوم اللاحظاً، وذلك بأداء الشيء الصحيح بشكل صحيح من أول مرة؛<sup>2</sup>
- سرعة الاستجابة للمتغيرات وتبسيط الإجراءات والفعالية التشغيلية؛
- اتخاذ القرارات على أساس الحقائق؛
- الحرص على العلاقات المنفعية المتبادلة مع الموردين.<sup>3</sup>

نستنتج أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة تركز على تحسين الجودة كقوة محفزة في كافة المجالات الوظيفية وعلى كل المستويات في الشركة، كما نستنتج من مبادئ إدارة الجودة الشاملة أن هذه الأخيرة لها أهداف في المؤسسات الإنتاجية والخدمية، تتمثل في خلق بيئة لدعم التطور المستمر، كسب ثقة العملاء والمحافظة عليها باستمرار والقدرة على التنافس في السوق، كما تهدف إلى تخفيض التكاليف بتقليل الأخطاء ونسبة تكرار العمل والعمل الإضافي وزيادة العوائد والأرباح وذلك عن طريق زيادة المبيعات وزيادة المشاركة في السوق، هذا كله يمثل عوامل القوة للتنافسية خاصة في السوق الدولي.

<sup>1</sup> - محمد عبد العال النعيمي وآخرون، "إدارة الجودة المعاصرة"، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص53.

<sup>2</sup> - رشيدة مناصرية، مرجع سبق ذكره، ص 01.

<sup>3</sup> - Secrétariat central de l'ISO, "Principes de mangement de la qualité", suisse, 2012,P12

## ثانيا: متطلبات إدارة الجودة الشاملة

إن عملية إدارة الجودة الشاملة تركز على مجموعة من العوامل منها ما هو مرتبط بالجانب المعرفي ومنها ما هو مرتبط بالجانب البشري والمادي والمالي، ويمكن اختصارها فيما يلي:<sup>1</sup>

➤ **تبنى ثقافة الجودة في المؤسسة:** وذلك بإعادة تشكيل ثقافتها بطريقة تؤدي إلى قبول التحديد والإيمان من جميع العاملين في برنامج الجودة الشاملة، حيث تطبيق هذا المفهوم يقتضي توفير البيئة الملائمة التي تساعد على توفير فرص الإبداع والتحسين المستمر.

➤ **نشر مفاهيم الجودة الشاملة والترويج لها قبل البدء بتطبيق المفهوم:** لضمان تقبل العاملين المفهوم الجديد وعدم رفضه فضلا عن التعرف على المعوقات التي قد تعرقل تطبيق المفهوم، لكي تتم مراجعتها والتصدي لها، وذلك عن طريق المحاضرات والندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية التي يديرها خبراء في الجودة الشاملة.

➤ **التعليم والتدريب:** لكي يتم تطبيق هذا المفهوم بنجاح لا بد من إخضاع العاملين كافة إلى دورات تعليمية وتدريبية مستمرة، لغرض مواكبة التطوير والتحسين المستمرين.

➤ **الإشراف والمتابعة:** من بين مستلزمات تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة وضع برنامج للإشراف على فرق العمل ومتابعتها وتعديل أي مسار خاطئ، ومتابعة الانجازات، والتنسيق بين أفراد المؤسسة، ومراعاة المصلحة العامة.

➤ **استراتيجية تطبيق الجودة الشاملة:** تتضمن الخطوات الآتية: الإعداد لتطبيق البرنامج، التخطيط، وضع المعايير اللازمة لقياس الجودة، التقييم في ضوء المعايير التي تم تحديدها والطرق الإحصائية الملائمة وإدارة الموارد التي تتضمن كيفية تحديد الموارد البشرية والمادية، ووضع الأسس الهيكلية لتطبيق البرنامج.

➤ **التعرف على الاحتياجات بشكل دقيق وواقعي:** وذلك بوضع المعايير اللازمة لتلبية الاحتياجات.

➤ **وضع نظام الحوافز:** إن هذا الأمر يحتل مكانة مهمة، لما له دور كبير في تدعيم الأداء الملتزم، وإشعار العاملين بدورهم الكبير في نجاح عمل الشركة، حيث يساهم في خلق شعور الانتماء من العاملين إلى المؤسسة التي يعملون بها وترسيخ ثقتهم بأنفسهم.

في الأخير يمكن أن نستنتج أن نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية مرهون بتوفير وتسخير جميع الإمكانيات والموارد اللازمة لذلك، والتي من أهمها الموارد البشرية، لأن التنافس في ظل عالمية السوق أصبح يعتمد على تنمية الموارد والكفاءات البشرية باعتبارها القدرة على الإبداع والتطور وحسن إدارة التغيير الاقتصادية.

<sup>1</sup> - هناء محمود القيسي، " فلسفة إدارة الجودة "، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1، 2011، ص ص 82-83.

## الفرع الثالث: التوافق الاستراتيجي بين إدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة

## أولاً: مفهوم إعادة الهندسة العلمية

يُعد موضوع إعادة الهندسة العملية من المواضيع الإدارية الحديثة التي ظهرت في بداية التسعينيات، وأول من كتب في هذا المجال هما *James* و *Hammer* على مستوى الشركات الصناعية والخدماتية، إلا أن هذا لا يعد كافياً ما لم ترافقه تغيرات في الجوانب التنظيمية للشركة والتي تؤدي إلى رفع من مستوى جودة منتجاتها وإرضاء وإقناع الزبائن، لهذا على الشركات التي تسعى نحو تحقيق النجاح والتي تحاول أن تميز نفسها عن المنافسين لا تبحث فقط عن الإجراءات التقليدية المتبعة لديها لمحاولة تحسين جودة منتجاتها، إنما تبحث عن إمكانية التغيير في النظم والإجراءات لمحاولة إعادة هندستها والتفكير في طرق أدائها وإجراء التعديلات عليها، وجاء مفهوم إعادة هندسة العمليات بأنها "التفكير الأساسي أو إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية وتحقيق التحسين المستمر في الأداء، وهي إعادة التصميم الجذري والسريع وإضافة القيمة للعمليات الإدارية والتنظيمية السياسية والهياكل من خلال الدعم الأمثل لتدفق العمل والإنتاجية"<sup>1</sup>

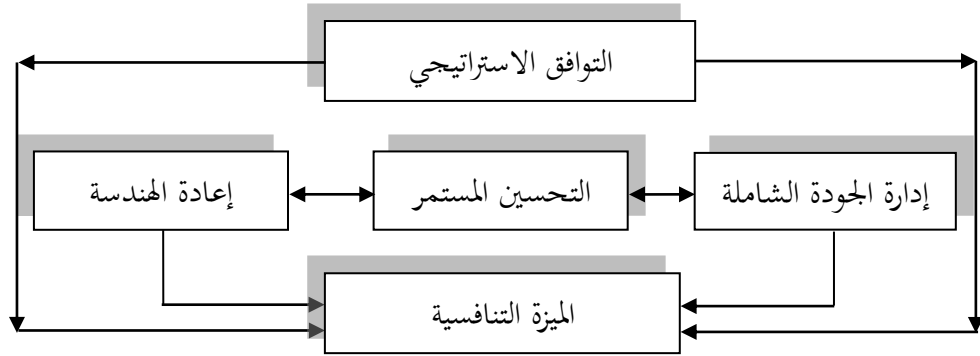
## ثانياً: أهداف إعادة الهندسة

هناك جملة من الأهداف لإعادة هندسة العمليات وهي كالآتي:

- التركيز على النتائج وليس المهام؛
- التركيز على النقاط الأكثر منطقية؛
- يتم إتمام العملية بشكل مرتب ومسلسل على أساس ماذا يجب أن يتبع؛
- يتم إلغاء الأنشطة والمهام غير الضرورية أو جمعها في عملية واحدة.

<sup>1</sup> - فائز غازي البياتي، " أثر التوافق الاستراتيجي بين إدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة والتحسين المستمر في تحقيق الميزة التنافسية " ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة واسط ، العراق ، العدد 11 ، سنة 2013 ، ص06

الشكل رقم 9.1 : التوافق الاستراتيجي بين إدارة الجودة وإعادة الهندسة في تحقيق الميزة التنافسية



المصدر : فائز غازي البياتي، مرجع سبق ذكره، ص11

يتضح من الشكل أن الميزة التنافسية تؤكد على الأداء المتميز للتوافق الاستراتيجي بين إدارة الجودة الشاملة والتحسين وإعادة الهندسة، لهذا فإن الشركات التي حققت الميزة التنافسية تسعى إلى الوضوح في الأهداف والرؤية والالتزام من قبل الإدارة العليا بجميع مستوياتها بالجودة الشاملة والتحسين المستمر وتوافر القدرات والمهارات لدى العاملين في تمكينهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالتحسين والتطوير والابتكار الجذري والجوهرى للعمليات القائمة وإعادة تصميمها لرفع مستوى أدائها.

### الفرع الرابع: أهمية المقارنة المرجعية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة

حين بدأت اليابان إعادة البناء بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية أُنْجِثَتْ إلى المزيد من التعلم ومن ثم اتجهت إلى التقاط الأفكار من أكثر الشركات الأمريكية تقدماً ونجاحاً من أجل أن تستعيد قوتها وتصبح المؤسسات اليابانية هي الأفضل.

#### أولاً: مفهوم المقارنة المرجعية (القياس المقارن)

يعتبر القياس المقارن مصطلح ناتج عن ترجمة المصطلح الإنجليزي *Benchmarking* وقد تفنن الكتاب في ترجمته منها: المقارنة المرجعية، القياس النمطي، القياس النموذجي، المقارنة البيئية، والقياس المقارن... الخ.

يعرف القياس المقارن بأنه: " سيرورة مستمرة لتحسين أداء المنظمات من أجل الحصول على التفوق لمواجهة المنافسة، هذا التحسين يمكن أن يمس المنتجات كما يمكن أن يمس أيضاً طرق العمل"<sup>1</sup> ويمكن تعريفه أيضاً على أنه " قياس أداء ومقارنته بأفضل أداء بهدف تحديد كيفية وصول المنظمة ذات الأداء المتميز واستخدام المعلومات التي يتم معرفتها كأساس لتحديد الأهداف والاستراتيجيات والتطبيق"<sup>2</sup>.

من خلال التعريفين نستخلص أن القياس المقارن يقوم على أساس المقارنة بالأداء المتميز.

<sup>1</sup> - Robert le Duff , "Encyclopédie de la management " , édition Dalloz, Paris, 1999, P82.

<sup>2</sup> - نوال أمينة، "دور القياس المقارن في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بومرداس الجزائر، 2008-2009، ص 55.

## ثانيا: تجارب عالمية رائدة في المقارنة المرجعية

بدأت مع مطلع الثمانينيات من القرن الماضي ومع ظهور أسلوب المقارنة المرجعية في قاموس المصطلحات الإدارية مئات إن لم نقل الآلاف من المؤسسات والشركات في القطاعات السلعية والخدمية تستخدم المقارنة المرجعية كأداة فعالة لتطوير الأداء ومن بين الشركات العالمية ما يلي:<sup>1</sup>

**1. تجربة شركة Xerox:** تعتبر شركة Xerox الرائدة في تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية، ففي عام 1979 لاحظت الشركة أن الشركات المنافسة تقدم منتجات مماثلة لمنتجاتها وبأسعار أدنى، فقد شرعت منذ ذلك الحين بتطبيق نظام شامل للمقارنة المرجعية من خلال التعرف على أسلوب الأداء لمنافسيها والعمل على تطبيق أفضل ما لديهم من عمليات وممارسات وحقق من خلال ذلك النجاحات التالية:

- زيادة رضا الزبائن بمعدلات تزيد عن 30%؛
- تخفيض تكاليف العمل بمعدل يزيد عن 30%؛
- تخفيض الاستثمار في المخزون بمعدلات تزيد عن 50%.

ولم تكتف الشركة بإجراء المقارنة المرجعية الخارجية، بل قامت أيضا بعمليات المقارنة المرجعية الداخلية بين فروع الشركة والبالغ عددها 22 فرع في أوروبا، كما اتخذت شركة Xerox شركة L.L.Bean كشريك للمقارنة، ونتج عن ذلك تطوير نظام ممتاز لأسلوب تجهيز الزبائن بمنتجات الشركة، وأصبح لدى كل فرع من فروعها مدير متفرع للمقارنة المرجعية.

إن نجاح الشركة في تطبيق المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية قد حقق تحسن كبير في الأداء بحيث قفزت الشركة لتحتل الترتيب الأول بين 62 شركة في سنة 1992، في حين كانت تحتل المرتبة التاسعة من بين 75 شركة سنة 1989.

**2. تجربة شركة General Electric:** تعتبر من أشهر الشركات العالمية في صناعة الأجهزة المنزلية، قامت الشركة بتكليف مدير التطوير لإجراء المقارنة المرجعية التي من خلالها يمكن أن تطور عملياتها وأدائها، حيث شكَّلت فريق من عشرة أعضاء انهمك لمدة سنة كاملة في دراسة وجمع المعلومات عن تسع شركات من بينها شركة Ford Motor Company، حيث كان الفريق يبحث عن أجوبة للسؤال (ما هو سر نجاحكم؟) انطلاقا من هذا السؤال تم تحديد عوامل النجاح في ستة عوامل هي:

- الإدارة تؤكد على مبدأ ما هو الطريق لتحقيق الأفضل أكثر من تأكيدها على مبدأ ما هو الطريق لتحقيق الأكثر؛
- التأكيد على تطبيق المقارنة المرجعية؛

<sup>1</sup> - نزار عبد المجيد البرواري ولحسن عبد الله باشيرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 335-336.

- التأكيد على تطبيق فلسفة التحسين المستمر؛
- اعتبار رضا الزبون هو مقياس الأداء الرئيسي؛
- إن زيادة الإنتاجية تكون مبنية على تقديم منتجات جديدة ذات جودة عالية؛
- يعتبرون الموردون جزء من المنظمة.

إن أبرز النتائج المحققة في الشركة من خلال تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية هو:

– تخفيض الاستثمار بالمخزون بمقدار 200 مليون دولار؛

– زيادة معدل العائد على الموجودات بنسبة 8.5%؛

– تخفيض وقت الدورة التشغيلية بنسبة 75%.

**3. شركة Motorola:** هي شركة مختصة في صناعة الالكترونيات وأجهزة الاتصالات، لقد شكّلت فريق من 24 عضو مهمتهم زيارة الشركات اليابانية لغرض الوصول إلى مستوى مماثل لما وصل إليه المنافسون اليابانيون، وتم الالتقاء بالمجهزين، أساتذة الجامعات، الزبائن، مصممي برامج الحسابات، مصممي الحاسوب،.....الخ. ومن ضمن الأماكن التي زارها الفريق وقرر اتخاذها كشريك للمقارنة هي شركة **Honda** اليابانية بأدائها الرائع في عمليات التصنيع لديها. لقد نجح الفريق في بناء صورة لمصنع المستقبل ولقد حققت الشركة من خلال تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية نجاحا باهرا يتمثل في:

- تقليص مدة تطوير المنتجات؛

- تقليص مدة انجاز الحسابات الحتمية من 14 يوم إلى يومين فقط؛

- تقليص مدة تقديم المنتج الجديد؛

- تطبيق تقنيات التصنيع المتكاملة باستخدام الحاسوب؛

- تحسين الموقع التنافسي للشركة.

مما تقدم يمكن القول إن تجارب هذه المنظمات يعطي دلالات على تأثير تطبيق المقارنة المرجعية على إدارة

الجودة الشاملة وعلى المؤشرات التالية:

- زيادة ربحية المنظمة من خلال تخفيض التكاليف؛

- زيادة الإنتاجية من خلال تحسين كفاءة استخدام وسائل الإنتاج؛

- تحسين المركز التنافسي للشركة أو المؤسسة من خلال زيادة الحصة السوقية واحتلال مركز متقدم في القطاع

الذي تعمل فيه.

إن تلك النتائج تشير بوضوح إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة عامة وأسلوب المقارنة المرجعية خاصة على مؤشرات الأداء ( الربحية، الإنتاجية، الحصة السوقية ) والتي تمثل المؤشرات الأساسية للتنافسية.

### الفرع الخامس: مزايا تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تنافسية المؤسسة

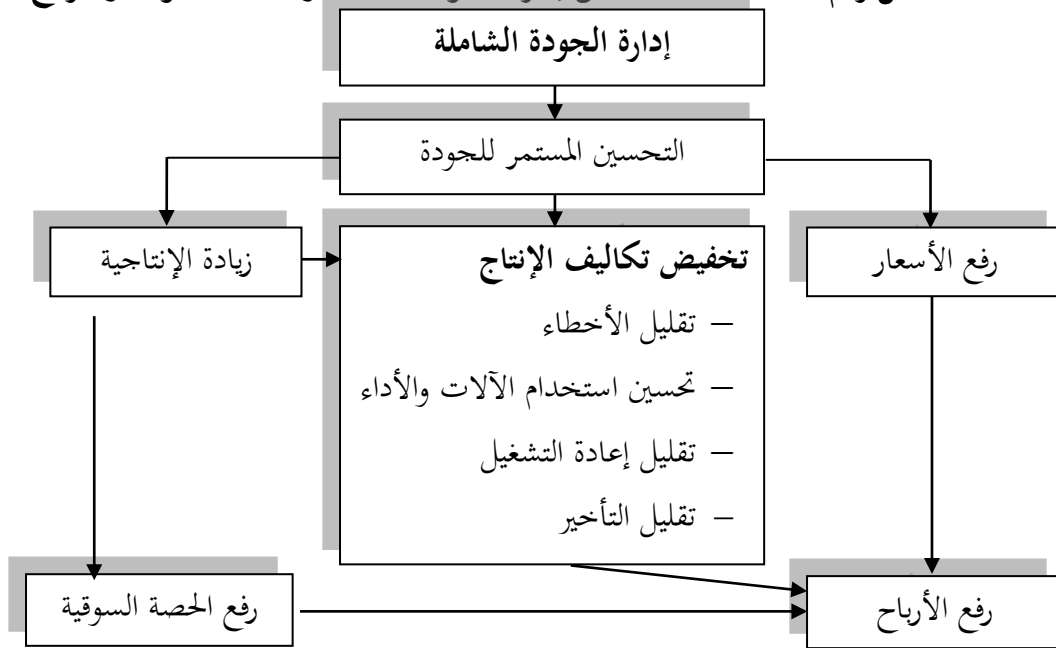
تُعد الجودة أهم الأسلحة التنافسية للمؤسسة، ومصدر تفوقها وتميزها تنافسياً، باعتبارها عامل جذب العديد من الزبائن والمستهلكين والوسيلة الناجحة لتلبية حاجاتهم ورغباتهم.

#### أولاً: علاقة الجودة بين الحصة السوقية والأرباح

لقد أثبتت العديد من الدراسات أن تحسين الجودة للسلع والخدمات، يسمح للمؤسسات بالبيع بأسعار مرتفعة، ورفع حصتها في السوق، مما يساهم في زيادة أرباحها وتدعيم موقعها التنافسي أمام المنافسين الآخرين، هذا بتخفيض تكاليف الإنتاج المتمثلة في التقليل من الأخطاء، تقليل إعادة التشغيل، تحسين استخدام الآلات والخامات وكذلك آثار الحجم التي ينجم عن الزيادة في الإنتاجية.

يمكن توضيح أهمية إدارة الجودة في زيادة الحصة السوقية والأرباح من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 10 . 1 : العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والحصة السوقية والأرباح



المصدر : من إعداد الباحث استناداً لمجموعة من الأشكال

#### ثانياً: العلاقة بين الجودة والاستراتيجيات التنافسية

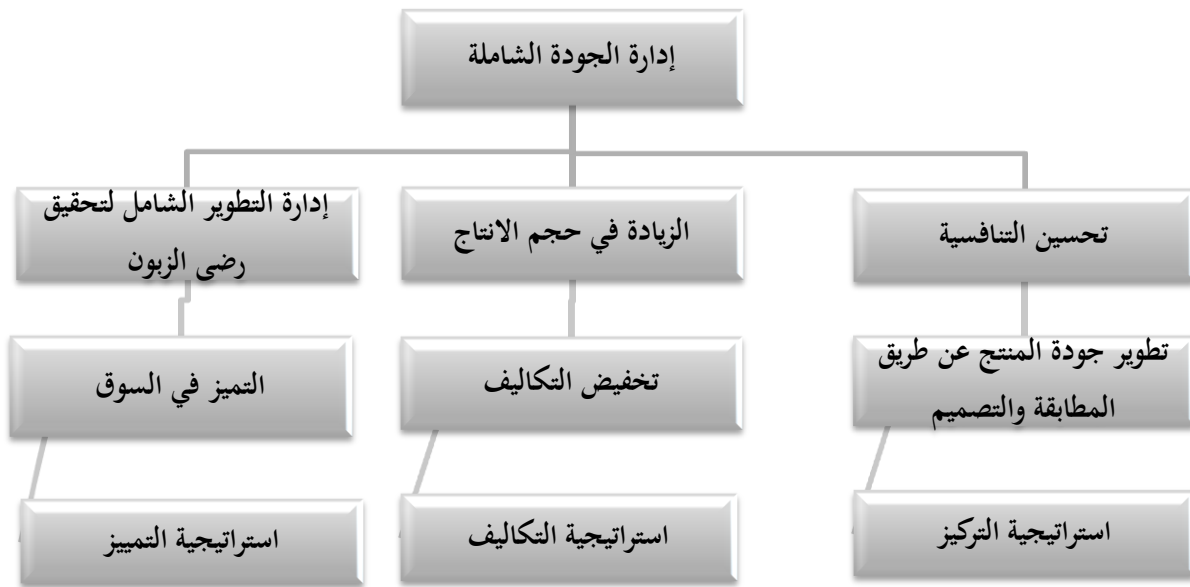
تعتبر الجودة الشاملة عامل مهم لنجاح الاستراتيجيات التنافسية الأساسية الثلاث التي اقترحتها *PORTER* والمتمثلة في استراتيجية السيطرة على التكاليف والتميز والتركيز.

1. أثر الجودة على استراتيجية التكاليف: بالرغم من الاعتقادات السائدة التي ترى بأن الجودة لا تلعب دور مهم في استراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف، إلا أن الصناعات اليابانية أثبتت عكس ذلك، حيث أثبتت أن الاستراتيجيات التي تركز على إبعاد الجودة الشاملة المطابقة والتقليل من الأخطاء والأعطاب الوظيفية لعمليات الإنتاج... الخ. تكون أكثر فعالية من غيرها من الاستراتيجيات، كما تعتبر الجودة كمرادف لزيادة فعالية نظام الإنتاج.<sup>1</sup>

2. أثر الجودة على استراتيجية التمييز: أما بالنسبة للجودة الشاملة ودورها في استراتيجية التمييز، فالجودة كعامل تميز بين معروضات المؤسسات، وتعتبر كبعد من الأبعاد الأساسية في استراتيجية التمييز، حيث تركز هذه الأخيرة على بعد التصميم خاصة التصميمات الابتكارية للسلع والخدمات التي تضمن أحسن إشباع لحاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين مقارنة بمنتجات المنافسين.

3. أثر الجودة على استراتيجية التركيز: أما بالنسبة لاستراتيجية التركيز فهي تركز على البعدين السابقين للجودة المتمثلين في المطابقة والتصميم وكذا المزايا المكتسبة في مجال الجودة الشاملة، هذا ما يساعد المؤسسة على اختراق أجزاء في السوق ذات المردودية الجيدة، واكتساب ثقة ووفاء زبائنها. يمكن أن نوضح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 11.1 : أهمية الجودة الشاملة في تطبيق الاستراتيجيات التنافسية



المصدر : مديحة عباس، " تطبيق مبادئ الجودة في المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية "، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 28 العراق، 2011، ص 173 .

<sup>1</sup> - وعيل ميلود، " أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الايزو في تنافسية المؤسسة " ، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحرقات في الدول العربية، يومي 8-9 نوفمبر 2010 جامعة شلف ، الجزائر، ص 04.

بناء على ما سبق فإذا كانت القدرة التنافسية للمؤسسة تتمثل في القدرة المستمرة على توفير المنتجات والخدمات بشكل أفضل من المنافسين، وأنها مبنية على أسس تشمل عدة جوانب كالجانب المالي التجاري والتقني... الخ. ففي ظل محيط تنافسي يمكننا أن نتصور أحسن وسيلة للحفاظ على هذه القدرة تتمثل في البحث الدائم والمستمر عن الجودة الشاملة، هذه الأخيرة شاملة لكل وظائف المؤسسة ويتم تسييرها من طرف كل أفرادها بغية تكييف السلع أو الخدمات مع رغبات الزبائن.

### المطلب الثالث: تجارب دولية حول تنمية التنافسية التصديرية

تهدف سياسة التوجه للتصدير إلى التركيز بشكل رئيسي على تنمية التنافسية التصديرية التي أصبحت المسعى الحقيقي من أجل بلوغ الأسواق الخارجية لأي منتج محلي خاصة في مجال الصادرات الصناعية، من أجل تحقيق هذا المسعى عملت الكثير من الدول الحديثة التصنيع والتي برزت خاصة سنوات السبعينيات إلى وضع جملة من الإجراءات والسياسات لتنمية تنافسيتها التصديرية والتوجه نحو التصدير، ومن بين التجارب الدولية في هذا المجال نورد ما يلي:

#### الفرع الأول: تجربة كوريا الجنوبية

حققت كوريا الجنوبية خلال العقود الثلاثة الأخيرة نقلة نمووية شاملة على كافة مستويات التنمية، محققة معدلات نمو صناعية عالية، وارتفاع لمعدل نمو الصادرات بصورة مستمرة مما أدى إلى إطلاق الاقتصاديون الكوريون على التجربة الكورية ما يسمى بالمعجزة الاقتصادية.

ترجع أهمية هذا التحول التنموي إلى قصر المدة الزمنية التي تمت فيه من ناحية، وإلى حجم الإنجاز التنموي المتحقق بالرغم من تدني نقطة البدء في عملية التنمية من ناحية أخرى. فقد خرجت كوريا من الحرب الكورية (1950-1953) منهكة اقتصاديا واجتماعيا، حيث كان الاقتصاد الكوري في حالة دمار شامل بفعل الحرب، وظللت البلاد تعاني من تلك الآثار حتى عام 1960. ومع بداية الستينيات بدأت كوريا عملية التحول الاقتصادي بوضع أول خطة للتنمية الاقتصادية الخماسية (1962-1966) ركزت فيها على استراتيجية بناء القاعدة التحتية والتصنيع للتصدير وتشجيع القطاع الخاص على الدخول مجال التصنيع. حيث أدت خطط التنمية الخماسية الأربع الأولى إلى ظهور رأسمالية صناعية كورية في شكل شركات عملاقة تعرف باسم مجموعة تشابول *chaebol* استطاعت أن ترقى بالصناعة الكورية وتخرج إلى ميدان التصدير.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - كمال عياشي، " دور نظرية الأوز الطائر الآسيوية في السياسة الصناعية الجديدة في الجزائر للتحول إلى الهيكل التصديري " ، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد السادس ديسمبر 2009، ص 221.

## أولاً: التصنيع والتحول الهيكلي في كوريا الجنوبية

في السبعينيات أتبعَت الحكومة الكورية سياسات متحيزة لصالح المؤسسات الضخمة (*chaebol*)، وكانت تعمل الحكومة على تنمية الصناعات الثقيلة والصناعات الصغيرة والمتوسطة. اضطلعت الحكومة بدور نشط في إعادة تشكيل هيكل الصناعة، حيث أعادت تنظيم الصناعات بصورة كاملة وفق النموذج الياباني الذي يجعل من الحكومة صاحبة الدور الأساسي في قرارات خفض طاقات الإنتاج (كما هو الحال على سبيل المثال بالنسبة لصناعة السفن) كذلك اتخذت الحكومة قرارات بتقسيم أكبر ست مجموعات صناعية في عام 1985 كدلالة على وجود حدود لرغبة في توزيع عبء مخاطرة القطاع الخاص على المجتمع، ومن جهة أخرى قامت الحكومة بضم بعض الوحدات الصناعية الخاسرة إلى المجموعات الصناعية الكبيرة.

نتيجة لهذه الإجراءات التي اتخذتها الحكومة الكورية في مجال التحول الصناعي، نلاحظ حسب الإحصائيات الخاصة بمعدلات النمو للاقتصاد الكوري أن هناك ارتفاع في حجم النمو في قطاع الصناعة التحويلية الذي بلغ 15.2% في عام 2000 و 20.9% في 1999، هذا بسبب انتقال التوظيف من الزراعة إلى الصناعة من جهة، والاهتمام البالغ الذي أولته الحكومة الكورية لإحداث تحول هيكلي في الصناعة الكورية. وفي هذا السياق نورد مؤشر أكثر أهمية للتغيير الهيكلي وهو نصيب القطاعات المختلفة في التوظيف الإجمالي، ذلك نظراً لأنه من أهم الأهداف الرئيسية لسياسة التحول الهيكلي هو نقل العمالة من أنشطة ذات إنتاجية أقل إلى أنشطة ذات إنتاجية أعلى. ومن خلال بيانات البنك الدولي تم ارتفاع نصيب الصناعة وانخفاض نصيب الزراعة في التوظيف الإجمالي، فعلى سبيل المثال فإن نصيب قوة العمل في الزراعة بلغ 66% في عام 1960 ثم انخفض إلى 45% في عام 1977، في حين نصيب الصناعة ارتفع من 09% إلى 33% في نفس الفترة.<sup>1</sup>

## ثانياً: التغييرات الهيكلية في الصناعات التصديرية

تمثل المنتجات الأولية 72.6% من إجمالي الصادرات في عام 1962، تليها منتجات الصناعة الخفيفة بنسبة 20.3% ثم منتجات الصناعة الثقيلة والكيمياوية بنسبة 7.1% أما بعد خمس سنوات فحسب، أصبحت نسبة منتجات الصناعات الخفيفة 63.9% من إجمالي الصادرات، في حين انخفضت نسبة المنتجات الأولية إلى 27.5%، بينما ارتفعت نسبة المنتجات الصناعية الثقيلة والكيمياوية بصورة طفيفة لتصل إلى 8.6%. وقد ظلت نسبة الصناعات الخفيفة مستقرة عند مستوى يقدر بسبعين في المائة حتى عام 1974 بينما هبطت إلى 50% في عام 1980. هذا الانخفاض الحاد قابله زيادة مماثلة في نسبة منتجات الصناعة الثقيلة والكيمياوية من 21% في عام 1972 إلى 42% في عام 1980. أما في بداية الثمانينيات كانت أغلب سلع التصدير هي السلع التقليدية مثل المنسوجات والأقمشة، فهي تعتبر سلع كثيفة العمالة، وبلغت نسبة هذه الصناعة نحو 30% من إجمالي

<sup>1</sup> - كمال عياشي، نفس المرجع السابق، ص 222.

الصادرات، إلا أنه كانت سلع جديدة تشق طريقها بسرعة، من بينها الآلات الإلكترونية والحديد والصلب والسفن. علاوة على ذلك بدأت منتجات التكنولوجيا العالية والكثيفة لرأس المال تحتل موقعا هاما بين صادرات البلاد.

إن التغييرات في هيكل الصادرات تعكس التغييرات في استراتيجية التجارة والميزة النسبية الديناميكية في كوريا. وقد قامت الحكومة في المرحلة الأولى للتصنيع التي بدأت عام 1962، بتشجيع تصدير السلع التي يعتمد إنتاجها أو تجميعها اعتمادا كبيرا على العمالة غير الماهرة المنخفضة الأجر، ومن ثم حققت ميزة نسبية في التجارة الدولية. ومع تراكم المزيد من رأس المال والمهارات التكنولوجية في الاقتصاد وفقدانه لميزة العمالة غير الماهرة المنخفضة الأجر انتقلت الميزة النسبية لكوريا إلى المنتجات القائمة على العمالة الماهرة والكثيفة العمالة أو المنتجات كثيفة رأس المال.

من الملاحظ أن أهم أسباب الطفرة في الصادرات خلال الثلاثين عاما الأخيرة يرجع أساسا إلى قدرة الاقتصاد الكوري على تنويع بنوده التصديرية، حيث إن عدد البنود التصديرية لم يتعدى 900 بندا عام 1970 وارتفع إلى 2697 بندا خلال عام 1990 وقفز إلى أكثر من 80 ألف بندا تصديريا خلال عام 2000. وبالتالي فإنه عند تعرض الاقتصاد الكوري لأي هزة اقتصادية فإن الأسواق الخارجية تكون قادرة على استيعاب الفائض الإنتاجي الكوري متأثرة بانخفاض أسعار العملة الوطنية وهو ما حدث خلال أزمة عام 1980 وعام 1997 ليعود الانتعاش الاقتصادي مجددا معتمدا على التجارة الخارجية.

أخيرا يلاحظ المرونة الشديدة للواردات حيث تتقلص سريعا في الأزمة لتحل المنتجات المحلية كبديل للسلع المستوردة ذات التكاليف العالية بسبب انخفاض العملة المحلية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: التجربة الماليزية

تمكنت ماليزيا من ترقية صادراتها بنسبة 17% في المتوسط خلال الفترة الممتدة بين 1987-1993 حيث بلغت 47 مليار دولار أمريكي. انعكس انتعاج ماليزيا لاستراتيجية التصنيع إيجابا على صادراتها، حيث وصلت مساهمة المنتجات الصناعية 71% من إجمالي الصادرات سنة 1993. وتواصل هذا النهج إلى غاية منتصف العقد الأول من القرن الواحد والعشرين، بعد أن كانت معظم الصادرات الماليزية تتشكل من مادة وحيدة متمثلة في البترول الخام، والتي كانت عماد الصادرات الماليزية بالإضافة إلى المطاط، وزيت النخيل، خشب الأشجار.

أما في الوقت الحالي فتشمل الصادرات الماليزية على الآلات الكهربائية التي بلغت مساهمتها نسبة 60% في صادرات ماليزيا الصناعية، ثم تأتي في المرتبة الموالية من حيث الأهمية كل من المنسوجات والكيماويات والبترول والمعادن. كما حققت ماليزيا نجاحا على مستوى تنويع أسواقها العالمية، حيث تقوم بالتصدير إلى اليابان 17%

<sup>1</sup> - كمال عياشي، نفس المرجع السابق، ص 223.

من صادراتها الإجمالية، كما تقوم بتصدير ما نسبته 16% من صادراتها إلى الاتحاد الأوروبي وما يقارب 15% إلى الولايات المتحدة الأمريكية.<sup>1</sup>

كان هذا التطور في هيكل الصادرات الماليزية كنتيجة لمرحلة الصناعات التصديرية التي دخلتها ماليزيا والتي بدأت مطلع السبعينيات. حيث شجعت الحكومة دخول الاستثمارات الأجنبية في مجال الاليكترونيات وصناعة النسيج من خلال توفير العمالة الرخيصة وحوافز ضريبية مغرية وإصدار تراخيص منتجات أجنبية وإنشاء مناطق تجارة حرة.

يعتبر الاستثمار الأجنبي الدعامة الأساسية لصادرات ماليزيا في الوقت الحالي. وكان الأثر الإيجابي للاستثمار الأجنبي على الصادرات من خلال قيام المستثمرين الأجانب بتوسيع خطوط منتجاتهم سواء الأمامية أو الخلفية، بحيث استطاعت ماليزيا من خلال الاستثمار الأجنبي من تنوع قائمة صادراتها وإبعادها عن الصادرات النفطية والتقليدية التي تعرف أسعار عالمية شديدة التقلب. وتعتبر الصادرات الالكترونية أهم صادرات ماليزيا منذ مطلع التسعينيات من القرن العشرين وحتى الوقت الحالي.

هناك أيضا عامل آخر إلى جانب الاستثمار الأجنبي يعود له الفضل في تسهيل نمو وتنوع الصادرات الماليزية على نطاق واسع، ويتمثل هذا العامل في نظام تزويد الشركات بالمساعدات والتمويل للإنتاج الموجه للصادرات، حيث عملت الحكومة الماليزية على تقديم حوافز لكل المنتجين والمصدرين في المناطق غير النامية، كما شمل هذا الإجراء المستوردين للتكنولوجيا الحديثة وكذا المستثمرين في المنتجات غير التقليدية، كما أقدمت الحكومة الماليزية على تقديم جملة من الخدمات والحوافز للصادرات، والتي من بينها ما يلي:

- 50% إعفاء من الضرائب المرتبطة بالأنشطة التصديرية؛
- إعفاء ضريبي يمثل ما نسبته 05% من قيمة الصادرات؛
- إعفاء مزدوج على التكاليف المرتبطة بالصادرات المتضمنة تكاليف تسويق الصادرات، والتأمين على الصادرات وتأمين الحمولات المستوردة؛
- استرداد قيمة الجمارك والرسوم على السلع الوسيطة المستخدمة في الصادرات.

<sup>1</sup> - مصطفى بن ساحة، " أثر تنمية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي في الجزائر "، مذكرة ماجستير في التجارة الدولية، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر، 2010-2011، ص ص 101-102.

## الفرع الثالث: التجربة اليابانية

كان النمو الاقتصادي وتنمية الصادرات اليابانية ناتجا لمجموعة من المتغيرات الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الثقافية والتعليمية وفيما يلي نذكر أهم هذه المتغيرات.<sup>1</sup>

**1) توفير نظام متكامل لتنمية الصادرات:** رفعت اليابان شعار "التصدير أو الموت" في عام 1958، ولكن الشعار يحتاج إلى القدرة على تنفيذه والرغبة في جعله حقيقة حتى يمكن أن يرى النور. لهذا وفرت الحكومة اليابانية عناصر النظام المتكامل لتنمية صادراتها والتي تشمل العديد من المنتجات التصديرية، وأجهزة ترويج الصادرات والائتمان والضمان فضلا عن حوافز وإجراءات مرنة للتصدير ونظام فعال لنقل الصادرات. ومن بين الأنشطة التي قامت بها هيئة التجارة الخارجية اليابانية نذكر ما يلي:

- تنظيم المشاركة في المعارض والأسواق الدولية؛
- إعداد البحوث التسويقية للسلع والخدمات اليابانية في الأسواق المختلفة؛
- توفير المعلومات التجارية والاقتصادية عن الأسواق الخارجية؛
- إصدار نشرات وكتيبات عن السوق الياباني والأسواق الخارجية؛
- تنمية التعاون الصناعي والاستثماري بين الشركات اليابانية والعالم الخارجي.

**2) الإهلاك السريع للآلات:** سمحت الحكومة اليابانية بالإهلاك السريع لمعدات القطاعات الصناعية الواعدة من أجل سرعة تطوير معدات الإنتاج ومن ثم تزايد الإنتاجية. كذلك شجعت هذه السياسة رجال الأعمال على استيراد المعدات المتطورة لزيادة الطاقة الإنتاجية لشركاتهم.

**3) إعفاء السلع الوسيطة من الرسوم الجمركية:** أعفت السلطات اليابانية العديد من الخامات السلع الوسيطة من سداد الرسوم الجمركية عند دخولها الجمارك اليابانية. ونتج عن ذلك انخفاض تكاليف الانتاج وزيادة القدرة التنافسية الصناعية.

**4) الدور الإرشادي للدولة:** يرى العديد من الاقتصاديين أن اقتصاديات السوق يمكن أن تعمل بشكل أفضل في ظل دور إرشادي إيجابي للدولة، حيث قدمت الحكومة اليابانية عدة منح لإنشاء منظمات صناعية تقوم بدور حيوي لتطوير الصناعة وتنميتها، كما دعمت الدولة أنشطة البحوث والتطوير.

**5) تزايد قيمة الين الياباني:** قيمة الين أخذت في التزايد حتى بلغت 90 ين مقابل الدولار الأمريكي الواحد، بعد إن كانت 360 ين مقابل الدولار الأمريكي في الستينيات، وجاء ذلك نتيجة مجموعة من السياسات المالية والنقدية الفعالة التي اتبعتها اليابان.

<sup>1</sup> - يحي سعيد علي عبد، " التسويق والتصدير"، مطابع سجل العرب، القاهرة، ط2، 2000، ص ص 331-332.

**6) الخصوصية:** بادرت اليابان بخوض تجربة الخصوصية للعديد من الشركات العامة في مجال السكك الحديدية والاتصالات، وتم وضع عدة معايير لتحديد أولويات خصوصية الشركات.

**7) تزايد استثمارات البنية الأساسية:** تشمل المفهوم الموسع الياباني للبنية الأساسية مراكز البحوث والتطوير التي أنشأتها الدولة لخدمة قطاعات الصناعة المختلفة.

**8) التحرير التدريجي للصناعة اليابانية:** يتفق الاقتصاديون على أن الحماية المستمرة للصناعات الوطنية قد تكون ذات ضرر يفوق الفائدة منها لهذا تبنت الحكومة اليابانية برنامجاً تدريجياً لتحرير قطاعات الصناعة الذي نتج عنه تحسين الإنتاجية ونمو القدرات التنافسية.

**9) نقل التكنولوجيا:** اعتمدت اليابان على قناتين للحصول على التكنولوجيا المتقدمة من الخارج. أول القنوات قامت باستيراد السلع الرأسمالية من الدول الغربية المتقدمة والعمل على فكها وتقليدها ثم تطويرها والقناة الثانية على استيراد التكنولوجيا وخاصة من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا وفرنسا.

**10) سياسة العون المالي:** تبنت وزارتي المالية والتجارة الدولية والصناعة سياسة مالية لتطوير الصناعة اليابانية وتقوم هذه السياسة على منح القروض مخفضة الفوائد تستخدم في استثمارات هذه الصناعات وتوسيعها.

**11) دعم الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم:** عمدت الحكومة اليابانية إلى تطبيق عدة سياسات بهدف توفير الخدمات التمويلية والضريبية وخدمات تنمية القوى البشرية لهذه المؤسسات، وأعطتها مبدأ الأفضلية في جميع المجالات، وأقامت الدولة عدة تنظيمات لأداء هذه الخدمات ومنظمات للبحوث والفحص ومراكز للمعلومات تنتشر في جميع المحليات اليابانية وتقدم خدماتها لهذه المؤسسات ومن هذه المعاملات التفضيلية لهذه المؤسسات نذكر:

– تحصل الشركات الصغيرة والمتوسطة على معاملة ضريبية مميزة فمثلاً تطبق عليها شريحة ضرائب بمعدل 37.5% مقابل 50% على الشركات الكبيرة.

– كذلك تسمح السلطات الضريبية للشركات الصغيرة والمتوسطة بإهلاك آلتها خلال فترات أقصر من تلك المسموح بها للشركات الكبيرة.

### الفرع الرابع: الدروس المستفادة لدعم وتنمية التنافسية التصديرية

من خلال عرض الوضع الراهن لتنافسية الصادرات الصناعية لبعض الدول كما ظهر لنا أن هناك اهتمام كبير من طرف هذه الدول من أجل النهوض وترقية وتنويع الصادرات من خلال تطبيق معايير التنافسية. لذا فإن رفع تنافسية الصادرات الصناعية يتطلب إعادة هيكلة الصناعة التحويلية في مختلف الدول النامية بشكل يدعم الصادرات الصناعية ذات الميزة التنافسية من خلال ما يلي:

1) وضع رؤية استراتيجية وآليات محددة لتنمية الصادرات الصناعية تتضمن:

■ وجوب النظر إلى منظومة التصدير بوصفها منظومة متكاملة في صورة سياسة تصديرية تأخذ في اعتبارها علاج وحل كل المعوقات والقيود ذات الانعكاسات السلبية على الصادرات. وكذلك كل العوامل الايجابية، وتقويم الجهات والبرامج ذات الصلة بعملية التصدير، كما تأخذ في اعتبارها استراتيجيات التطوير اللازم في مقومات المنظومة الصناعية، باعتبار أن القدرة التصديرية للمنتجات ذات المزايا التنافسية لا بد وأن تدعمها منظومة صناعية ذات منتجات تخضع لاحتياجات الأسواق المحلية والعالمية.

■ تحويل الصناعات ذات الميزة النسبية إلى صناعات ذات ميزة تنافسية من خلال إجراء تكامل وتشابك سواء داخل هذه الصناعات أو بينها وبين الصناعات الأخرى.

■ الاستفادة من وجود المناطق الصناعية الحرة والمناطق الاقتصادية ذات الطبيعة الخاصة والدخول في مجال إعادة التوطين الدولي للصناعات.

■ التركيز على الصناعات الرأسمالية التي تعتمد على التكنولوجيا المحلية.

■ حصر الطاقات الإنتاجية غير المستغلة في الأنشطة الصناعية المختلفة ومحاولة استغلالها بهدف زيادة الإنتاجية وتخفيض التكلفة الصناعية وزيادة القدرة التنافسية للصناعة الوطنية.

■ رسم سياسة خاصة بالصناعات الصغيرة والمتوسطة وربطها بالصناعات الكبيرة، وتفيد هذه السياسة ليس فقط في حل مشكلة البطالة وزيادة الإنتاج الصناعي وربما الصادرات، ولكن أيضا في نشر الوعي الصناعي على المستوى الوطني، وأيضا بهدف توفير التخصص الذي يحقق الجودة والتطوير وخفض التكلفة.

2) التركيز على المزايا التنافسية إضافة إلى المزايا النسبية.

3) إرساء منهجية مقترحة لوضع نمط جديد للصادرات الصناعية.

4) تقوية علاقات التشابك الأمامية والخلفية داخل قطاعات الاقتصاد الوطني، وداخل قطاع الصناعة.

5) نقل وتوطين التكنولوجيا اللازمة للصناعات ذات القدرة التصديرية العالية.

6) دراسة المنتجات الصناعية ذات المزايا التنافسية وتصنيفها قطاعيا وتكنولوجيا.

7) تحليل أسواق التصدير من حيث المواصفات المطلوبة والأسعار التنافسية ومراجعة الإمكانيات التصنيعية المتاحة والمطلوبة لفتح أسواق تصديرية جديدة، وذلك باستغلال العلاقة التكاملية بين منظومة الصناعة وتلك الخاصة بمنظومة التصدير.

8) وضع أولويات تقديم الدعم للصناعات الواعدة طبقا لقيمة الصادرات والتكنولوجيا المستخدمة والإمكانيات التصنيعية المتاحة ومواصفات الجودة الممكنة وفرص التشغيل.

## 9) إعادة النظر في سياسة المعارض ومستوياتها.

في الأخير يمكن القول أن تنمية ودعم التنافسية التصديرية باعتبارها أحد استراتيجيات التنمية تُنفذ من خلال مجموعة من الإجراءات والوسائل، بغرض تمكين الصادرات لأي بلد من الحصول على القبول في الأسواق العالمية. ذلك من خلال رفع قدرتها التنافسية من حيث السعر والجودة، وبالتالي ضمان تنوع الصادرات والابتعاد عن مشكلة الأحادية في التصدير، إذاً فهي أصلح ما تكون لمعالجة حال الدول النامية والاختلالات الهيكلية التي تعاني منها.

## خلاصة الفصل الأول:

لقد ارتبط ظهور وتطور مفهوم الميزة التنافسية للصادرات بمفهوم الميزة النسبية، حيث يمكن القول أن الميزة التنافسية حقيقة هي تطور حديث للميزة النسبية ولا يمكن أن نعتبرها بديل لها بالرغم من قدمته من إضافات وشملت جميع المتغيرات من تفسير ظاهرة التبادل الدولي، لأنه الأساس الذي كان تُبنى عليه نظرية الميزة النسبية هو تكلفة العمل لم تهمله نظرية الميزة التنافسية، وإنما قدمت مجموعة من المتغيرات والإضافات بجانب هذا العامل.

من جهة أخرى أصبحت التنافسية محل الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة أو قطاع أو دولة، وبالرغم من بروز ظاهرة التنافسية بشكل رئيسي في الاقتصاديات المختلفة وخاصة في فترة بداية الثمانينيات من القرن الماضي نتيجة التطورات والتغيرات في طبيعة التجارة الدولية وبرز ظاهرة العولمة والانفتاح بشكل كبير، إلا أن التنافسية أصبحت تحتل صدارة قائمة الاهتمامات و أولويات مختلف دول العالم وخاصة النامية منها، ويعزى ذلك إلى مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم، هذه التطورات التي جعلت من العسير على أية دولة أن تعيش بمعزل عن بقية العالم نظرا للمصاعب والعراقيل التي ستواجهها وخاصة في ميادين التصدير.

## الفصل الثاني:

حتمية التنافسية لاندماج المؤسسات  
الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد العالمي

## تمهيد الفصل:

لقد كان سائدا في عقود القرن العشرين أن المؤسسات الكبيرة هي حجر الزاوية للاقتصاد الحديث، لذلك كثيرا ما رأينا انتهاج الحكومات هذا الفكر، فأُسِّست لبناء قطاع هام من المجمعات الاقتصادية الكبرى تشرف هي ذاتها على تسييرها، وعلى هامش هذا القطاع الرائد، قطاع الشركات الكبرى، كان هناك قطاع ينمو وينتشر مثل الفطريات، قطاع فتي، لم يكن يحسب له حساب، فقد ظل ينمو خارج أي إطار حكومي يبعثه، هو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي هو محل دراستنا.

إن دراسة موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر موضوعا هاما ينبغي التحديد الدقيق لمختلف جوانبه، خاصة وأن الاقتصاد العالمي أصبح يتركز على مدى قوة وتطور مؤسسات الدول ومدى مساهمة هذه المؤسسات في الاقتصاد الوطني لكل دولة مما يؤدي إلى إحداث تغيرات عميقة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية لها، كما نلاحظ أن الدول المتقدمة تعطي أهمية بالغة لمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة، حيث ارتفع اهتمام مختلف الدول العالمية سواء كانت متقدمة أو نامية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا للدور الحيوي الذي يقدمه هذا القطاع الفتي ومساهمته في المتغيرات الاقتصادية الهامة، أين أظهرت هذه المؤسسات قدراتها على الصمود أمام الهزات والاضطرابات التي عرفتها الأسواق العالمية بفضل مرونة هيكلتها التنظيمية والإنتاجية، والدور الذي لعبته في إنعاش الاقتصاد العالمي ذلك بخلق مناصب الشغل وتلبية الحاجيات من السلع الوسيطة والاستهلاكية إلى جانب دورها في تحقيق التكامل الصناعي وترقية الصادرات.

رغم اتفاق الجميع على الدور الاستراتيجي الذي يلعبه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق الأهداف التنموية للعديد من الدول إلا أن هناك إشكالية تطرح نفسها تتعلق بدور هذه المؤسسات وقدرتها على اقتحام الأسواق الخارجية. وبمفهوم آخر ما هي نقاط القوة التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسمح لها من اقتحام الأسواق الخارجية؟ وما هي أهم العقبات التي تعرقل توجهها إلى الأسواق العالمية وتنمية تنافسياتها التصديرية في ظل المنافسة الحادة التي أنتجتها العولمة الاقتصادية وتحرير التجارة العالمية؟

## المبحث الأول: مدخل عام حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تُعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قضية هامة تشغل الدوائر الاقتصادية وتبرز بين الحين والآخر على الساحة الاقتصادية لتثير الجدل والنقاش حول سبل النهوض بها وأفضل الطرق لدعمها نظرا لما يمكن أن تقدمه للاقتصاد الوطني من إضافات باعتبارها محركا للتنمية الاقتصادية، فالتجارب في مختلف الدول تؤكد قدرة هذه المؤسسات على تحقيق التنمية المنشودة إن هُيئ لها المناخ الملائم وحظيت بالعناية الكافية من أطر قانونية وتشريعية ومنحت لها الفرصة لإثبات وجودها.

### المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يختلف مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من دولة لأخرى وفقاً لاختلاف إمكانياتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية مثل طبيعة مكونات وعوامل الإنتاج، ونوعية الصناعات الحرفية التقليدية القائمة قبل الصناعة الحديثة، والكثافة السكانية، ومدى توفر القوى العاملة ودرجة تأهيلها، والمستوى العام للأجور والدخل، وغيرها من الجوانب الاقتصادية والاجتماعية التي تحدد ملامح وطبيعة الصناعات القائمة فيها. كما يختلف التعريف وفقاً للهدف منه، هل هو للأغراض الإحصائية أم للأغراض التمويلية أو لأية أغراض أخرى.

### الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لا يوجد تعريف متفق عليه يحدد ماهية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويعود ذلك إلى أن اعتماد معيار معين للتعريف سواء من حيث عدد العمال أو رأس المال المستثمر أو المستوى الفني، سينجم عنه نتائج متباينة تبعا لتباين الدول وطبيعة هيكلها الاقتصادي والاجتماعي. وتتباين تلك المعايير بين دولة وأخرى وذلك بتباين إمكانياتها وقدراتها وظروفها الاقتصادية ومراحل النمو التي بلغتها، فالمشروعات التي تعتبر صغيرة أو متوسطة الحجم في دولة صناعية قد تعتبر مشروعات كبيرة الحجم في دولة نامية. كما يختلف تقييم حجم المشروع داخل الدولة نفسها وذلك حسب مراحل النمو الذي يمر بها اقتصاد تلك الدولة.

إذا كان الكتاب الباحثين لم يتفقوا على تعريف موحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، فإنه يوجد بعض العناصر التي يمكن الاستناد إليها في تصنيف المشروعات عموما تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

• حجم العمالة؛

• حجم الاستثمارات؛

• حجم المبيعات؛

عازب الشيخ أحمد، غربي العيد، " دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وفق مدخل الجودة الشاملة "، - ملتقى وطني حول: واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في م ص م في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر أيام 05-06 ماي 2013 ص04

## • التكنولوجيا المستعملة

كما تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب جملة من المعايير مثل: المعيار القانوني أو معيار التنظيم، أو حسب نشاط هذه المؤسسات في القطاعات أو أسواق معينة... الخ.<sup>1</sup>

نستنتج إن السبب الرئيسي في عدم وجود تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو كثرة المعايير المستعملة في تصنيف هذه المؤسسات، حيث أن هناك أكثر من 50 تعريفاً مختلفاً يتم استخدامه في 75 دولة.<sup>2</sup>

## الفرع الثاني: خصائص التعريف الصحيح

نستعرض بعض الجوانب التي لا بد أن تتوافر في التعريف ليكون صحيحاً وجيداً وقابلاً للاستخدام من قبل الجميع وبصورة واضحة وسهلة كما يلي:<sup>3</sup>

## أولاً: مرتبط بالمعلومات المتاحة

لا بد أن يتضمن التعريف قدرًا من التحديد يناسب المعلومات المتاحة ولا يتعدى حدود إمكانية تواجدها أو الطرق الممكنة للحصول على المعلومات، وينبغي تقييم قدر الحاجة إلى البيانات الدقيقة والشاملة عن المؤسسة مقابل الوصول إلى تلك الدقة التي قد تفرض عبئاً على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو على الجهات التي تقوم بجمع البيانات من هذه المؤسسات. وقد تقوم العديد من الجهات بجمع الكثير من البيانات، ولكن التحدي هنا هو القدرة على تنسيق هذه البيانات لإخراج معلومات مفيدة.

## ثانياً: بسيط الفهم وسهل الاستخدام

لا بد أن يكون التعريف سهل الفهم بالنسبة لأصحاب الأعمال، وكذلك بالنسبة لكل من صانعي السياسات ومقدمي الخدمات، وألا يكون غامضاً أو خاضعاً للجدل أو للتفسيرات المتعددة. وينبغي ألا يتضمن التعريف صيغاً معقدة، ولا يحتوي على صفحات وقوائم تجعل من التعامل معه شيئاً مستحيلاً، وقد يكون ذلك عاملاً مساعداً في تحديد الفئات التي سيتم التعامل معها من خلال هذا التعريف.

<sup>1</sup> - Roger Aim, "Organisation des entreprises", éditions AFNOR-France, 2006, P56.

<sup>2</sup> - دراجي كريمون، "متطلبات تأهيل المؤسسات ص م في الجزائر"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر 3، العدد 23-2011، ص 64.

<sup>3</sup> - لخلف عثمان، " واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتمييزه - دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص 7.

## ثالثا: قائم على حقائق اجتماعية واقتصادية

ربما يشمل التعريف على عدة عناصر متشابهة مع دول أخرى ولكن لا بد أن تكون الأولوية لوضع تعريف مناسب ومتسق مع الحقائق والأهداف الاقتصادية الوطنية بحيث يكون الفيصل هنا ليس استخدام أي معيار من معايير تحديد التعريف، بل يكون الأساس النهائي لوضع التعريف هو الوضع الاقتصادي القائم بالفعل ومدى ملاءمة التعريف لهذه الظروف وارتباط قطاع المؤسسات الصغيرة بتلك الظروف ومدى تأثيرها على الوضع الاقتصادي.

## رابعا: قابل للتعديل وفق التغيرات الاقتصادية

قد تكون عملية التعديل دورية على التعريف حسب المتغيرات الاقتصادية أو التغيرات التي تحدث بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذاته، ولذلك لا بد أن يكون التعريف مرناً وقابلاً للتعديل، وإلا استدفع التغيرات الاقتصادية بمختلف جوانبها ومصادرها إلى تغيير التعريف بالكامل كلما أردنا تعديله، ولا بد أيضاً من وجود آلية لتغيير التعريف إذا أصابه أي خلل، أو تغيرت دقة هذا التعريف بتغير الظروف الاقتصادية.

## الفرع الثالث: التعاريف الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

كما ذكرنا سابقاً إن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمر صعب، إلا أن هذا لا ينفى وجود العديد من المحاولات، ومن بين التعاريف التي قُدمت للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة نجد:

## أولاً: تعاريف الهيئات والمنظمات الدولية:

1) **التعريف المعتمد من طرف البنك الدولي:** يميز البنك الدولي في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين ثلاثة أنواع هي:<sup>1</sup>

أ. **المؤسسة المصغرة:** هي التي تكون فيها أقل من 10 موظفين، وإجمالي أصولها أقل من 100.000 دولار أمريكي، وكذلك حجم المبيعات السنوي لا يتعدى 100.000 دولار أمريكي.

ب. **المؤسسة الصغيرة:** هي التي تضم أقل من 50 موظفاً، وكل من إجمالي أصولها وحجم المبيعات السنوية لا يتعدى 03 ملايين دولار أمريكي.

ج. **المؤسسة المتوسطة:** عدد موظفيها أقل من 300 موظف، أما كل من أصولها وحجم مبيعاتها السنوية لا يفوق 15 مليون دولار أمريكي.

<sup>1</sup> - سليمان ناصر، عواطف محسن، "تمويل المؤسسات ص.م بالصيغ المصرفية الإسلامية"، الملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، يومي 23-24 فيفري 2011، ص03.

(2) **التعريف الخاص من طرف صندوق النقد الدولي:** في هذا الإطار اعتبر صندوق النقد الدولي المؤسسة التي تستخدم أقل من 05 عمال صغيرة، أما المؤسسة المتوسطة هي التي تستخدم من (05 إلى 19) عاملا، وتعتبر المؤسسة كبيرة عندما تستخدم (20) عاملا فأكثر.<sup>1</sup>

(3) **تعريف مؤسسة التمويل الدولية:** تعرف مؤسسة التمويل الدولية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأنها تلك المشروعات التي تستثمر حداً أقصى مقداره 2.5 مليون دولار أمريكي.<sup>2</sup>

(4) **تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية "يونيدو":** هي مجموعة المشروعات التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير، وتستخدم رؤوس أموال صغيرة، وتوظف عددا محدودا من الأيدي العاملة، وتتبع أساليب إنتاجية حديثة، ويغلب على نشاطها الآلية، وتطبق مبدأ التخصص وتقسيم العمل.<sup>3</sup>

### ثانيا: تعاريف معتمدة من طرف بعض الدول المتقدمة

إن الدول المتقدمة تعتبر من الدول الرائدة والسبابة في البحث عن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا لاهتمام هذه الدول بهذا القطاع الفتي والذي اعتبرته عصب الحياة الاقتصادية.

(1) **تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمؤسسات ص م:** لقد وضعت إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية **USSBA** عددا من المعايير التي يعتمد عليها في تحديد ماهية المشروع الصغير كأساس لتقرير أولويته في الحصول على التسهيلات والمساعدات الحكومية، أو تقرير إعفاءه من جزء أو كل الضرائب المستحقة عليه، ومن أهم هذه المعايير:<sup>4</sup>

- مؤسسات الخدمات والتجارة بالتجزئة من 1-5 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية.
- مؤسسات التجارة بالجملة من 5-15 مليون دولار كمبيعات سنوية.
- المؤسسات الصناعية عدد العمال 250 عامل أو أقل.

(2) **تعريف اليابان:** عرف القانون المعدل من عام 1999 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان حسب الجدول التالي:

<sup>1</sup> - دراجي كريمو، مرجع سبق ذكره، ص 64.

<sup>2</sup> - صلاح حسن، " دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة لحل مشاكل البطالة والفقر"، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2013، ص 26.

<sup>3</sup> - عبد الجليل شليق، خليفة عزي، إبراهيم بيه، " برنامج تأهيل المؤسسات ص م في الجزائر"، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد الثالث، ديسمبر 2012، ص 213.

<sup>4</sup> - برجحي شهرزاد، " إشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات ص م"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة تلمسان الجزائر، 2012، ص 26.

الجدول رقم 2 . 1: تصنيف اليابان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

النشاط الاقتصادي	عدد العمال أقل من.....	رأس المال المستثمر
الصناعة	300	100 مليون ين
تجارة الجملة	100	30 مليون ين
تجارة التجزئة	50	10 مليون ين
المشاريع المتناهية الصغر		
الصناعة	أقل من 20 عاملا	
تجارة التجزئة	أقل من 05 عمال	

المصدر: سمير زهير الصوص، "بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير م ص م"، وزارة الاقتصاد الوطني لفلسطين، 2010، ص06.

3) تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: قام الاتحاد الأوروبي بوضع أول تعريف موحد وتصنيف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أبريل 1996، وبعدها تم تعديله من طرف اللجنة الأوروبية بتاريخ 06 ماي 2003،<sup>1</sup> حيث دخل حيز التنفيذ ابتداء من 01 جانفي 2005.

الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 2 . 2: تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

رقم الأعمال السنوي أو مجموع الميزانية السنوية	عدد العمال	المعايير نوع المؤسسة
$\geq 2$ مليون أورو	$\geq 2$ مليون أورو	[9 , 1] مصغرة
$\geq 10$ مليون أورو	$\geq 10$ مليون أورو	[49 , 10] صغيرة
$\geq 43$ مليون أورو	$\geq 50$ مليون أورو	[249 , 50] متوسطة

Source, Jean- luc Marteau , Jean-Noel : "la reprise de PME Projets concrétisations et expérience", la voisier, Paris, 2008, p54.

<sup>1</sup>- Nadine LEVRATTO, " le PME définition, rôle économique et politiques publiques", 1<sup>er</sup> éditions de Boeck université Bruxelles, Belgique, 2009, p22.

## ثالثا: التعاريف المعتمدة لبعض الدول النامية

## 1) الدول غير العربية:

أ. تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الهند: تعتمد الهند في تعريفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على حجم الاستثمارات وليس على عدد العمال حيث تعرفها كما يلي: " المؤسسات المتوسطة هي التي لا تتجاوز تكاليفها الاستثمارية 750 ألف دولار، أما المؤسسات الصغيرة التي لا تتجاوز تكاليفها الاستثمارية 65 ألف دولار أمريكي <sup>1</sup>."

ب. تعريف تركيا: هناك غياب شبه كامل في التوافق بين التعاريف المقترحة من قبل مختلف الوكالات والمؤسسات العامة في تركيا، حيث يبدو أن لكل منها تعريفا خاصا بما نأخذ مثلا: التعريف المعمول به لدى المؤسسة الوطنية للإحصاء والذي طرحته في البداية المؤسسة الوطنية للتخطيط وهو يقسم المؤسسات إلى الفئات الثلاثة حسب الجدول التالي:

## الجدول رقم 2. 3: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تركيا حسب عدد العمال

عدد العمال	نوع المؤسسة
[9, 0]	مؤسسة مصغرة
[49, 10]	مؤسسة صغيرة
[99, 50]	مؤسسة متوسطة
أكثر من 100 عامل	مؤسسة كبيرة

المصدر: مدخل خالد، "التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012، ص10.

## 2) الدول العربية:

أ. تعريف مصر: للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مصر تعريفات عدة يعتمد بعضها على عنصر رأس المال والبعض الآخر على العمالة، ونأخذ مثلا تعريف يعتمد على معيار رأس المال المستثمر في الأصول الثابتة دون الأرض والمباني كما يلي: <sup>2</sup>

– المؤسسات الصغيرة: هي التي لا يزيد حجم أصولها الثابتة عن 1.4 مليون جنيه.

<sup>1</sup> – محمد راتول و هيبية بن داودية، "بعض التجارب الدولية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة شلف الجزائر، يومي 17-18 أبريل 2006، ص175.

<sup>2</sup> – سامية عزيز، "مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد الثاني، جوان 2011، ص 86.

- المؤسسات المتوسطة: هي التي يزيد حجم أصولها الثابتة عن 1.4 مليون جنية ولا يتجاوز 3 مليون.
- ب. **تعريف الأردن:** في سنة 2005 تم اعتماد تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن حيث كان لا بد من وجود تعريف رسمي وموحد للصناعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن كما يلي:<sup>1</sup>
- تعتبر المؤسسات صغيرة التي توظف ما بين 10 و 49 عامل، ولديها رأس مال 30 ألف دينار فأكثر.
- أما المؤسسات المتوسطة العمال فيها ما بين 50 إلى 249 عامل، أما رأس المال 30 ألف دينار فأكثر.
- ج. **التعريف الخاص بالمشروع الجزائري:** لقد كانت للجزائر محاولات في تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لكنها تعاريف غير رسمية لأنها لم تعرف بوضوح الحدود الفاصلة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الأخرى، لكن بعد إدراكها بأهمية هذه المؤسسات في دفع قاطرة التنمية وضعت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعريفا مفصلا رسميا جاء بقانون توجيهي أصدره رئيس الجمهورية سنة 2001.
- فطبقا للقانون رقم 01-18 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>2</sup>
- ومن بين التعاريف التي تضمنها القانون التوجيهي نذكر ما يلي:

- تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات، وتستغل من 01 إلى 250 شخص.
- كما لا يتجاوز رقم أعمالها 02 مليار دينار، ولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار، كما تستوفي معيار الاستقلالية، ويمكن تلخيص التعريف في الجدول التالي:

#### الجدول رقم 2. 4: التعريف المعتمد من طرف الجزائر الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الصنف	عدد الأجراء	رقم الأعمال	مجموع الميزانية السنوية
مؤسسة مصغرة	من 1-9	أقل من 20 مليون دينار جزائري	أقل من 10 مليون دينار جزائري
مؤسسة صغيرة	من 10-49	أقل من 200 مليون دينار جزائري	أقل من 100 مليون دينار جزائري
مؤسسة متوسطة	من 50-250	ما بين 200 مليون دينار جزائري و 2 مليار دينار جزائري	من 100 إلى 500 مليون دينار جزائري

المصدر: " القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، الجريدة الرسمية، 15 ديسمبر 2001، الجزائر، ص 4.

<sup>1</sup> - مدخل خالد، " التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مذكرة ماجستير"، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر «3»، 2012 ص 11.

<sup>2</sup> - وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، " القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، الجزائر، 2001.

## المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بجملة من الخصائص والميزات التي تكسبها طبيعة خاصة تجعلها تختلف عن المؤسسات الكبيرة في العديد من الجوانب. من خلال هذا الفرع نحاول أن نميز بين نوعين من الخصائص تتمثل في ميزات تقليدية وميزات حديثة تتميز بها المؤسسات المعاصرة.

### الفرع الأول: الخصائص التقليدية

تتمثل الخصائص التقليدية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يلي:<sup>1</sup>

- الجمع بين الإدارة والملكية، حيث إن صاحب أو أصحاب المشروع غالباً ما يكون هو مدير المشروع ومن ثم يتمتع بالاستقلال في الأداء وقضاء ساعات طويلة من العمل اليومي، من هنا فإن الموظفين هم من أهل البيت غالباً حتى ولو لم ينتموا إلى عائلة صاحب المؤسسة.
- تقديم المشروعات الصغيرة، السلع والخدمات التي تتناسب مع متطلبات السوق المحلي والمستهلك المحلي مباشرة مما يساهم في تعميق التصنيع المحلي وتوسيع قاعدة الإنتاج.
- الإمعان في التخصص والذي يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج من جهة، ومن جهة أخرى ارتفاع مستوى المهارات للعمالة المشتغلة فيها.
- استخدام فنون إنتاج ذات كثافة عمالية كبيرة نسبياً، وانخفاض معامل رأس المال/العمل، حيث تستخدم طرقاً إنتاجية بسيطة نسبياً تتلاءم مع وفرة العمل وندرة رأس المال، وبالتالي فهي تستوعب يد عاملة يفوق ما تستوعبه المشروعات الكبيرة.<sup>2</sup>
- القدرة الذاتية على التجديد والابتكار، حيث ترجع الكثير من الأفكار الجديدة والاختراعات الخاصة بالمنتجات وطرق الإنتاج، وغيرها من المجالات إلى المهارات الفردية للباحثين والعلماء. ويمكن تمثيل هذه المشروعات بابتكارات إديسون، جيمس وات، وابن سينا، وغيرهم. وعلى الرغم أن بعض التكنولوجيا تم تطويرها من قبل شركات صغيرة، وخصوصاً في مجالات تطوير الإلكترونيات الدقيقة والبرمجيات والتقانات الحيوية، إلا أن زخم التطوير جاء عن طريق الشركات العملاقة القادرة على توفير الموارد الضخمة المطلوبة للقيام بالبحث والتطوير، وقدرتها التمويلية وتنظيمها الإداري.
- كما تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتمادها على مصادر تمويل داخلية، بسبب صعوبة حصولها على تمويل خارجي، وفي حالة إذا اضطرت إلى التمويل الخارجي فهي تفضل القروض الصغيرة. كما تتميز بصعوبة

<sup>1</sup> - نبيل جواد، "إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت - لبنان، ط 1، 2007، ص ص 84-85.

<sup>2</sup> - رامي زيدان، "المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية"، الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، سوريا، 2010، ص 31.

توفير ضمانات كافية للبنوك خاصة في المراحل الأولى من النشاط مما يجعلها تعتمد على التمويل الذاتي أو العائلي أساساً.

• تكاليف إنتاج عالية، على عكس المؤسسات الكبيرة التي تستطيع الاستفادة من اقتصاديات الحجم، ومن المزايا الاقتصادية المختلفة للإنتاج الكبير.

• دورة حياة المؤسسة قصيرة إذ أنها تتأثر بأسباب بسيطة قد تضع حداً لنهاية نشاطها.

كما يمكن جمع هذه الخصائص في:

➤ سهولة الإنشاء والتنفيذ وسهولة تكيفها مع المحيط الخارجي؛

➤ قدرتها على إنتاج سلع خفيفة والاندماج في النسيج الوطني؛

➤ اتساع انتشارها الجغرافي؛

➤ القدرة على جذب المدخرات؛

➤ سرعة الاستجابة لحاجيات السوق وسرعة التكيف مع المتغيرات؛

➤ تمثل وسيلة دعم للمؤسسات الكبيرة من خلال عمليات المقاوله من الباطن؛

➤ سهولة وبساطة متطلبات التكوين.

من خلال الخصائص السالفة الذكر نجد أن هناك عوامل مساعدة وأخرى معيقة لهذه المؤسسات، فخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجعلها تهتم بالتركيز على تبسيط الإجراءات الإدارية معتمدة على قوة الاتصالات الشخصية بين العاملين والعملاء، وتعتمد على نسبة قليلة من المعدات والآلات مما يقلل من تكلفة إنتاجها التي يمكن أن تتداركها في اقتصاديات الحجم.

### الفرع الثاني: الخصائص الحديثة

في ظل ما تفرضه التغيرات الاقتصادية، فإنه من الضروري على كل المؤسسات وخاصة منها الصغيرة والمتوسطة أن تواكبها وتتنبأ بتأثيرها باستمرار، وأن لا تبقى منغلقة في إطارها التقليدي، فمعظم المفاهيم التقليدية في الإدارة كانت سائدة من قبل استبدلت بمفاهيم أخرى حديثة. ومنه فقد أصبح الآن يتم التمييز بين نوعين من المؤسسات، مؤسسات ذات طابع تقليدي وأخرى ذات خصائص وميزات حديثة أو معاصرة، حيث أن هذه الأخيرة هي التي سوف تتمكن من التكيف أكثر مع الظروف الجديدة وبالتالي تتمكن من ضمان البقاء والاستمرار.

فيما يلي جدول يُظهر خصائص كل من المؤسسة التقليدية والمؤسسة الحديثة:

## الجدول رقم 2. 5: خصائص المؤسسة التقليدية والمؤسسة الحديثة

المؤسسة الحديثة	المؤسسة التقليدية
ديناميكية المحيط	ثبات المحيط
إدارة مرنة	إدارة جامدة
التركيز على نوعية الوظائف	التركيز على عدد الوظائف
الفريق هو المحور	الفرد هو المحور
التركيز على قواعد الزبون	التركيز على قواعد العمل
الأفراد والمدراء معا يصنعون القرار	المدراء هم صناع القرار
عمالة متنوعة	عمالة متجانسة
توظيف مؤقت	توظيف ثابت
علاقات دوائر العمل	علاقات خطوط العمل
الأوقات عمل غير محددة	أوقات عمل محددة
التسويق فور استلام الإنتاج	الإنتاج والتخزين
تجارة المعلومات	تجارة المكان

المصدر: نيل جواد، " إدارة وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، ط1، بيروت، لبنان، 2007، ص 92.

## الفرع الثالث: الأساليب التنظيمية والاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

## أولاً: الهيكل التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمتاز الهيكل التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالبساطة الشديدة وعدم التعقيد كالذي نجده في المؤسسات الكبرى، وهذا راجع إلى صغر حجم هذه المؤسسات، كذلك إلى تركيز المسؤوليات في جهة واحدة، وعدم تشعب الفروع بالشكل الذي قد يُعقد من هيكلها التنظيمي. حيث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكون المدير قرب الموظفين والعمال مباشرة، حيث يتقاسمون نفس أماكن وظروف العمل، كما يكون البعد بين مختلف المصالح والعمال والمدير يكاد يكون منعدماً، هذا ما يولد إحساس العامل البسيط بمكانته في المؤسسة وبالتالي يخلق رضا تواصل اجتماعي كبير. كما يسمح الهيكل التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتداخل الوظيفي وقلّة انفصال المصالح عن بعضها البعض، وكذلك التداخل الوظيفي بين العمال حيث نجد أن العامل الواحد يقوم بالعديد من الوظائف تقريباً، وينتقل من مصلحة إلى أخرى بطريقة سلسلة دون إجراءات ولا تعقيدات.

## ثانيا: آليات الحوكمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

حوكمة الشركات والمؤسسات إحدى أوجه الإدارة المعاصرة والتي تُطبق في هياكل الإدارة والشركات كما لها من مزايا متعددة على الملاك والمساهمين، وارتبطت حوكمة الشركات في البداية بمستوى الاقتصاد الجزئي، لتتطور تدريجيا فتطبق على مستويات الاقتصاد الكلي والذي يمس النواحي الاقتصادية السياسية والاجتماعية لأفراد المجتمع من خلال الوصول إلى الحكم الراشد داخل الدولة.

لقد تناول العديد من المؤلفين تعاريف للحوكمة أين اختلف كل معرف عن الآخر في الشكل العام أو في بعض ما يحتويه المضمون، حيث يمكن إدراج أهم هذه التعاريف في النقاط التالية الذكر:<sup>1</sup>

" هي العمل بمبادئ الشفافية والمراقبة والمساءلة المالية والإدارية داخل الشركات ما يحميها من أن تلقى ذات مصير الشركات المنهارة ".

" الحوكمة نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيد ومؤشرات حول أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة داخليا أو خارجيا من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المنظمة ".

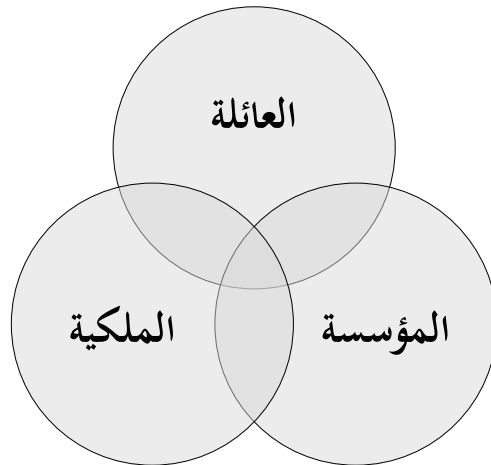
من التعاريف السابقة يمكن الوصول إلى استخلاص تعريف شامل لكل ما يمكن أن تتعلق به أو تتضمنه الحوكمة من معنى، فهي اعتماد عدد من المقاييس والاتصالات التعاونية بين المساهمين بالمنظمة وذوي العلاقة بها لأجل الأداء الجيد لأنشطة المنظمة وسعيًا لحماية ما للمساهمين من حقوق وتحقيقًا لأهدافهم في نفس الوقت إضافة إلى الإلمام بذوي العلاقة بالمنظمة خاصة ذوي العلاقة المباشرة.

بالرجوع إلى خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد أنها مختلفة تماما عن خصائص الشركات الكبرى التي يمكن تطبيق مبادئ الحوكمة فيها، من إفصاح وشفافية ومساءلة وحقوق حملة الأسهم، وتستطيع تحمل تكلفة إدراج هذه المبادئ على العكس من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا راجع أن معظم هذه المؤسسات عبارة عن مؤسسات عائلية بالدرجة الأولى، تتميز آليات الحوكمة فيها بما يسمى: (Famille- Entreprise-Propriété). ويمكن تمثيل ذلك في الشكل التالي الذي يسمى نموذج الدوائر الثلاث الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وآليات حوكمتها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - بن نافلة قدور، دحماني زياتي نبيلة، "حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال"، المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف - الجزائر، يومي 19-20 نوفمبر 2013، ص 17

<sup>2</sup> - خياطة عبد الله، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية- مصر، 2013، ص 66.

## الشكل رقم 1.2 : نموذج الدوائر الثلاثة



المصدر: خبابة عبد الله، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2013، ص 66

إذا الخصوصية هنا في مجال الحوكمة، تكمن في كيفية التوفيق بين العناصر الثلاثة الموجودة، بحيث يكون هناك توازن بين العائلة والمؤسسة وملكية هذه الأخيرة، وأن لا تنمو مصلحة طرف على حساب الآخر، من خلال الالتزام بمبادئ الحوكمة المعروفة من إفصاح وشفافية في المعادلات والاستجابة للمساءلة من طرف ما يسمى مجلس العائلة الذي يعوض مجلس الإدارة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومحاولة العدالة بين مختلف الأطراف ذات المصلحة المتعلقة بالمؤسسة.

## ثالثا: نظم المعلومات والاتصالات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد أصبحت المعلومات لدى المؤسسات الحديثة موردا جوهريا، فلكي تحافظ تلك المؤسسات والشركات على بقائها، يلزم أن تجمع وتخزن وتستخدم كميات كبيرة من البيانات والمعلومات. أما إذا أرادت الازدهار فيلزمها هذه الوظائف على مستوى أحسن وأفضل من المنافسين. وبينما تميزت بعض نواحي النشاط التي تقوم بها المؤسسات على بقية نواحي النشاط الأخرى فيما مضى (الإنتاج، التمويل والتسويق)، فإن الوظائف المتعلقة بالمعلومات أقرب إلى أن تصبح أهم وأخطر الوظائف التنافسية للمنشأة، ولقد أصبحت المعلومات فعلا من أهم عوامل النجاح في الشركات خاصة في ظل المحيط الحركي والمعقد والبيئة التنافسية الجديدة.

تلعب نظم المعلومات دورا هاما وأساسيا في مساندة الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة على القيام بأداء وظائفها الأساسية على أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية سواء كانت هذه الوظائف تتمثل في القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي أو اتخاذ القرارات بصفة عامة والقرارات الاستراتيجية بصفة خاصة، كما تهتم هذه النظم بإدخال العديد من التحسينات التكنولوجية على العديد من المنتجات والخدمات والإمكانات التي تعطي المؤسسة ميزة استراتيجية تنافسية سواء على المستوى المحلي أو العالمي. من هنا فإن الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات

يتمثل في توفير البيانات الملائمة عن الأبعاد والظروف البيئية المختلفة التي تحيط بالمؤسسة، أيضا في استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير المنتجات والخدمات والإمكانيات التي تعطي للمؤسسة تفوق القوى التنافسية التي تواجهها في الأسواق المختلفة. ولا شك أن ذلك يؤدي إلى خلق ما يسمى "بنظم المعلومات الإستراتيجية SIS"، تلك النظم التي تدعم وتبرز المركز التنافسي للمؤسسة.<sup>1</sup>

واقع نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو نظام الاتصال الداخلي لهذه المؤسسات الذي عادة ما يكون بسيطا وغير منظم، فمسيرى هذه المؤسسات يفضلون وسائل الاتصال غير الرسمية أكثر من الرسمية والمنظمة، وقد تكون معظم اتصالاتهم مع العمال مثلا بطريقة شفوية بالاعتماد على الحوار المباشر، على العكس من الشركات الكبرى التي تعتمد على وسائل اتصال معقدة. والسبب الذي يجعل نظم الاتصال وتدفق المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسيطا وغير معقد، هو القرب المادي والمعنوي بين مختلف وظائف العمال (التداخل الوظيفي)، ومن ثم يكون تدفق المعلومات بينهم بشكل غير رسمي وغير منظم وهذا السلوك يرتبط ارتباطا مباشرا مع واحدة من أكبر الخصائص المميزة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ألا وهي أن البعد المرتبط بالعلاقات أكثر أهمية من البعد التنظيمي على مستوى هذه المؤسسات.<sup>2</sup>

كما أن نظم المعلومات الخارجية هي الأخرى تتميز بالبساطة وذلك بسبب قرب السوق إما جغرافيا أو سيكولوجيا....، فالمسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعمل عن طريق الحوار والاتصال المباشر مع الأفراد ومع الزبائن والموردين، هذا ما يجعله على معرفة مباشرة باحتياجاتهم وأذواقهم، كما يتمكن من شرح مختلف الجوانب المتعلقة بالمنتجات التي يقدمها.

إذن وبصفة عامة، فإن أهم ما يميز نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنها تبقى أقل حجما وتطورا، فهذه الخاصية تفسر ضعف اهتمام بعض المسيرين بالقيمة الاستراتيجية للمعلومات، وأن إدارة المعلومات لا تزال غير مدججة في عمق الاستراتيجية لكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>3</sup>

ولكن بالرغم من هذه الخصوصيات المذكورة، فإننا نشير إلى أنه أصبح بإمكان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوقت الحالي أن تمتلك نظم معلومات متطورة ترقى إلى مستوى مثيلاتها في المؤسسات الكبيرة، خاصة مع الانتشار الكبير للتكنولوجيا وتنوعها وانخفاض تكاليفها، خاصة الحواسيب الآلية التي تعد الأساس الذي تقوم عليه نظم المعلومات الحديثة، حيث كان من نتائج إحدى الدراسات أن النفقات على الإعلام الآلي (كنسبة مئوية من رقم الأعمال) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كانت مرتفعة، ففي المؤسسات الصغيرة قدرت بـ

<sup>1</sup> - عيد أحمد أبو بكر، "دور نظم المعلومات الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين المصرية"، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية عمان، 23-26 أفريل 2012، ص 610.

<sup>2</sup> - خبابة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 60

<sup>3</sup> - مرمي مراد، "أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف - الجزائر، 2010، ص 74.

5.7 % ، المؤسسات المتوسطة بـ 4.2 % أما في المؤسسات الكبيرة فقدرت بحوالي 2 % فقط من رقم الأعمال.<sup>1</sup> وهذا ما يؤكد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كذلك تسعى إلى إقامة نظم معلومات حديثة بهدف استخدامها في العملية الإدارية حتى تتمكن من مواكبة التطورات والمنافسة إلى جانب المؤسسات الكبيرة.

#### رابعاً: السلوك الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بالنظر لخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و بالنظر للتعقيد وسرعة التغير واشتداد حدة المنافسة التي تتصف بها البيئة الاقتصادية التي تنشط فيها، فمن الصعب أن يكون لها دور فعال في ظل هذه البيئة وغالبا ما تبقى خاضعة لسياقها، حيث تنتهج في أحسن الحالات سلوك استراتيجي مبني على رد الفعل،<sup>2</sup> وقد ساند هذا الطرح العديد من الباحثين والمهتمين بهذا المجال، يمكن تلخيص آراء البعض منهم من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم 2.6 : وضعية المؤسسات في ظل بيئتها

الباحث	الاقتباس
<b>Gouget et Silvestme (1996)</b>	الصناعات الصغيرة والمتوسطة هي الأكثر حساسية لتغيرات السوق، من دون أن تكون لها سلطة التأثير في تطور ميكانيزمات عمله.
<b>Sammur 1995</b>	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليست لها نفس العلاقة مع المحيط كالمؤسسات الكبيرة الحجم، فالأولى تحاول أن تشق طريقها بينما الثانية تفرض نفسها.
<b>Choppoz 1991</b>	المؤسسة الصغيرة تنضم إلى محيط مكثف ومعقد، وفي أغلب الأحيان تخضع لتأثيراته القوية، دون أن تتمكن من استغلال الفرصة.
<b>Julien et Marchesnay 1998</b>	المؤسسة الصغيرة تخضع للمحيط في حين المؤسسة الكبيرة تمكّله بشكل كبير.

المصدر: عمر بن سديرة، " التخطيط الاستراتيجي: الإطار النظري والواقع التطبيقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف - الجزائر، العدد 13 - 2013، ص 245.

<sup>1</sup>- David Autissier, Faouzi Bensebaa, Fabienne Boudier, "L'ATLA du management les meilleurs pratiques et tendance pour actualiser vos compétences", Editions d'Organisation, France, 2009, P251.

<sup>2</sup>- عمر بن سديرة، مرجع سبق ذكره، ص 245.

من خلال هذه الآراء، يتضح أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يمكنها بناء استراتيجيات فعالة في إطار تخطيط استراتيجي، فهي غالبا ما تعتمد على سلوك رد الفعل أكثر منه مخطط ومدروس، فهي تنتهج مواقف سلبية عند التعامل مع متغيرات بيئتها، خاصة في حالة المخاطر، ففي ظل إمكانياتها المحدودة وما تتصف به من خصائص تلجأ غالبيتها إلى تبني استراتيجيات ناشئة وفق التصور الذي قدمه (H.MINTZBERG) وذلك على اعتبار أن إمكانياتها لا تسمح لها بتبني استراتيجيات مخططة ومقصودة، وتنفيذها وفق التصور الذي ترغب فيه.

على هذا الأساس فإذا كانت المؤسسات الكبيرة تحاول فرض سيطرتها على المحيط فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تخضع له، وتسعى أساسا للحفاظ على بقائها واستمرارها، لذلك يقترح الكتاب والباحثين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتماد استراتيجية التركيز وفقا لمفهوم (M.PORTER) في إطار الاستراتيجيات التنافسية العامة التي تطرقنا إليها سابقا، خاصة أن هذا النوع من المؤسسات يتميز بأحد نقاط القوة التي تساعد في تطبيق هذه الاستراتيجية وهي ميزة التخصص التي سوف نتطرق إليها لاحقا.

في الأخير يمكن القول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها خصوصيات إيجابية والأخرى سلبية، حيث تتميز ببساطة هيكلها التنظيمي، وكذلك من حيث مرونة نظم المعلومات، هذا ما ينعكس على الوظائف الأخرى من تخطيط وتنظيم، تنسيق ورقابة. فمن هذا المنطلق يجب على مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني المفاهيم الحديثة في التسيير حتى لا تسير الأمور بشكل عشوائي وبالتالي إمكانية إفلاس وقصر دورة حياة المؤسسة والتي إن حدثت تعتبر خسارة على المستوى الكلي للاقتصاد.

### المطلب الثالث: مدى تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من أجل التطرق إلى مدى تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فلا بد أن نتطرق إلى نقاط قوة وضعف هذه المؤسسات، حيث تتميز بميزتين أساسيتين يمكن أن تستعملهما كنقاط قوة في اختراق الأسواق الدولية عن طريق تطبيق الاستراتيجيات التنافسية وتنمية صادراتها المؤسسات، كما تتصف هذه المؤسسات بمجموعة من نقاط ضعف يمكنها أن تكون عائق في تنمية وتطوير صادراتها.

### الفرع الأول: نقاط قوة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

كثيرا ما نتعرض عند دراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الصعوبات التي تتعرض لها عند اتخاذ قرار الدخول إلى الأسواق الخارجية، إلا أن اقتحامها لهذه الأسواق والاستمرار فيها يُجتم علينا البحث في الميزات التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تسهيل هذه العملية والتي شخصت في المرونة والتخصص.

#### أولا: ميزة المرونة

تُعرف المرونة بالقدرة على تكيف النظام الهيكلي والإنتاجي للمؤسسة مع تقلبات المحيط الاقتصادي الدولي بصفة مستمرة وبأسرع وقت ممكن وبالتالي القدرة على رد الفعل في أسرع وقت. وبصفة عامة فهي تُعتبر هيكلية

تنظيمية مرنة إذا استطاعت أن تكيف نفسها حسب المعطيات أو حسب الأهداف التي سطرتها لنفسها، ومن جهة أخرى هناك من يميز بين المرونة العملية التي تمكن المؤسسة من تحقيق التكيفات على مستوى حجم النشاط بأسرع وقت ممكن وبين المرونة الاستراتيجية التي تمكن المؤسسة من تحقيق التكيفات التي تخص أكثر طبيعة النشاط من حجم النشاط وبين المرونة الهيكلية التنظيمية التي تمكن المؤسسة من تحقيق تغييرات عميقة بأقل تكلفة ممكنة وبأقل خطورة. ومن جهة أخرى فوتيرة الإبداع التي تعرفها مخابر البحث والتطوير في المؤسسات يجعل دورة حياة المنتج قصيرة مما يجعل المستقبل للمؤسسات التي يمكنها تحقيق حركة الخروج من السوق والدخول إلى سوق آخر بأكثر مرونة وبأكثر مردودية، وإحداث التكيفات اللازمة بدون خلق خلل على مستوى الهيكلية التنظيمية أو على مستوى الدائرة الإنتاجية أو التوزيع، وهو الشيء الذي تتمتع به المؤسسات ذات الأحجام الصغيرة. كما أن طبيعة تسييرها تمتاز بدرجة عالية من الاتصال بين المستويات التنظيمية، بسرعة تبادل المعلومات واختيار الاستثمارات أو اختيار مواقع الإقامة الجغرافية تتم بأسرع مما تتطلبه تلك العملية لدى المؤسسات الكبيرة، لأن عملية اتخاذ القرارات في هذه المؤسسات يتطلب تدخل عدة جهات تحمل كل واحدة منها قيم ثقافية، اجتماعية وتكوينية، تحاول كل واحدة التأثير على حياة المؤسسة مما يخلق نوع من الصراع بين أهداف المؤسسة كمنظمة وأهداف فردية لمجموع الأعوان التي تتدخل في اتخاذ لقرار وهو الصراع الذي لا نجده بنفس الحدة في المؤسسات ذات الأحجام الصغيرة والمتوسطة.<sup>1</sup>

على العموم إن قدرة هياكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التكيف يمكنها أن تعدل من برامج إنتاجها طبقا لاحتياجات الأسواق الخارجية، نظرا لما تتمتع به من مرونة تتمثل في تواضع رأس المال المستثمر، ومن ثم تكون أقدر على تلبية احتياجات أسواق التصدير وكسب أسواق خارجية لمنتجاتها.

### ثانيا: ميزة التخصص

يؤكد بعض الكتاب أن التخصص في مجال إنتاجي واحد يشكل الخيار الأفضل لدخول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الأسواق الدولية، حيث الدراسات التي قام بها العديد من الاقتصاديين حول عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الصعيد الدولي أثبتت وجود نقطة مشتركة بين كل المؤسسات التي تتمتع بمركز الريادة في الأسواق الخارجية في القطاع الصناعي الذي تنشط فيه، مثل ما هو الحال بالنسبة للمؤسسة *COMASEXC* الرائدة في العالم في إنتاج قفازات الوقاية بأكثر من 50 سوق دولي وبـ: 35% من رقم أعمالها يتحقق في الخارج. إن التخصص في إنتاج واحد يُمكن المؤسسة من التعبئة العقلانية والكلية لكل مواردها المالية، البشرية، والتكنولوجية، وتركيزها حول حرفة واحدة عوض بعثرة الجهود والإمكانات حول العديد من الحرف.

<sup>1</sup> - بلخير فريد، " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رهان الجزائر لترقية صادراتها خارج قطاع المحروقات"، مذكرة ماجستير قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2012، ص35.

كما أن مبدأ التخصص يُمكن المؤسسة من تحقيق أحجام إنتاجية معتبرة تؤدي إلى تدنية التكاليف بفعل اقتصاديات الحجم، وبالتالي تحقق مردودية مالية أحسن من التي تحققها المؤسسات التي تعتمد على استراتيجية التنوع في الإنتاج.

إن الخاصيتين السابقتين التي تتميز بهما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجعلها تمتاز عن المؤسسة الكبيرة بالوفرات في التكلفة أي من الوفرات في الحجم إلى الوفرات في التكلفة فإذا كانت تتميز المؤسسات الكبيرة من الوفرات في الحجم الكبير يسمح لها بتخفيض تكلفة الوحدة الواحدة من إجمالي التكلفة الكلية حيث يتم توزيعها على عدد كبير من الوحدات المنتجة المعتمدة على درجة كبيرة من التنميط الذي يعتبر من متطلبات النجاح في السوق، غير أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يعتمد على الحجم الكبير كمحدد للنجاح لأن ذلك يحتاج إلى هيكل بحثي قوي ومتكامل يصعب توفيره، فيجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة البحث عن بدائل أخرى، كالنظر إلى تكامل وتداخل الوظائف من أجل الزبون وزيادة رضاه تصبح هي محور اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فالتفكير في زيادة المنافع التي تقدمها للزبون وليس في خصائص المنتج هو أساس تحقيق النجاح في الصناعة المعينة.

كما يعتمد التكامل والتداخل على مفهوم سلسلة القيمة التي تقسم وظائف المؤسسة ونشاطاتها إلى مجموعة من نشاطات إنشاء القيمة ويرى **Porter** أن سلسلة القيمة عبارة عن نظام مؤلف من ارتباطات متداخلة للأنشطة، وحسبه أن الحصول على ميزة تنافسية يتطلب منها القدرة على أداء نشاطات القيمة التي تتكون منها بتكاليف أقل نسبياً من تلك التي يتحملها المنافسون، أو أن تقوم بأداء تلك النشاطات بالشكل الذي يُوفر لربائنها قيمة إضافية يدركها الزبون.<sup>1</sup>

إن الوفرات في التكلفة نتيجة التخصص في الإنتاج الذي تتميز به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أفضل وأقدم الاستراتيجيات المتبعة في اقتحام الأسواق الخارجية، ومازالت ناجحة إلى حد الآن حيث المؤسسة أو المصدر الدولي يلجأ إلى كل قدراته وخبراته في تخفيض تكاليف منتجاته التي تتصف بأنها ذات تصنيف موحد عالمياً وبالتالي يلعب على وتر تخفيض التكاليف التي بدورها تساعد على تخفيض السعر والقدرة على المنافسة العالمية. فهذه الميزة التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة انتهجتها المؤسسات الكبيرة واتبعها كاستراتيجية لدخول الأسواق الدولية، ومن بين أكثر المصدرين الذين يعملون على هذه الاستراتيجية، شركات مواد التنظيف ومسوقي جنوب شرق آسيا الذين لهم القدرة الفائقة في الحصول على العمالة الرخيصة والكفاءة في صناعات معينة.

<sup>1</sup> - سواكري مباركة، "تحالف/تنافس بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العربية"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر، العدد 14-2006، ص75.

إن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتحام الأسواق الخارجية يبين لنا في الحقيقة أن في التجارة الدولية لا يوجد مؤسسات كبيرة أو صغيرة بل يوجد مؤسسات متنافسة، حيث استمدت المؤسسات الصغيرة و م هذه الميزة التنافسية من الميزات التي تتميز بها خاصة المرونة والتخصص.

### الفرع الثاني: نقاط ضعف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من المسلم به أنه على الرغم من الأهمية القصوى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باقتصاديات أي دولة، إلا أنها على مستوى الكثير من الدول النامية تتميز بضعف قدرتها التصديرية ويعزى هذا نظرا للعقبات التي تؤثر على الارتقاء بأدائها التصديري، حيث أنها تفتقر إلى:<sup>1</sup>

**1) الإدارة الماهرة:** تتمثل المعوقات الإدارية في نقص المهارات المتعلقة بأساسيات إدارة الأعمال، والمحاسبة وإمسك الدفاتر وعدم القدرة علي الحصول علي الخدمات الاستشارية والخدمات المساندة، على العكس من المؤسسات الكبيرة، تفتقر إلى الوجود المؤسسي الذي يضمن وصولها إلى صانعي السياسات. فالتحادات الصناعات وجمعيات الأعمال والمؤسسات المشابهة تسيطر عليها وبشكل كبير المؤسسات الكبرى.

**2) نقص العمالة الماهرة:** تظهر مشكلة نقص الفنيين المدربين والعمال ذوي التدريب المهني الكافي بشكل واضح في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ورغم إتباع المشروعات الصغيرة لأساليب الإنتاج كثيفة العمالة، فإن هناك حاجة ملحة لإصلاح نظم التدريب التعليمي والمهني.

**3) مدخلات الإنتاج ذات الأسعار التنافسية:** لا تتوافر مدخلات الإنتاج عالية الجودة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وحتى يمكن الحصول على هذه المدخلات فإنه على تلك المشروعات أن تتنافس في الأسواق الخارجية في حالة استيراد جزء أو كل هذه المدخلات، ومن ناحية أخرى فهي تتنافس مع المشروعات الكبيرة محليا (على باقي أو جزء من هذه المدخلات)، هذا إلى جانب ارتفاع التعريفات الجمركية المفروضة على المدخلات العالية الجودة وإجراءات الاستيراد المعقدة والطويلة التي تجعل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في وضع تنافس أدنى.

**4) المعدات والتكنولوجيا الحديثة:** بالإضافة إلى افتقار المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى المعدات، فإنها تفتقر كذلك إلى أي مواصفات قياسية للإنتاج والرقابة على الجودة، هذا ما يتسبب في جعل منتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة أقل قدرة تنافسية في الأسواق المحلية والدولية.

**5) رأس المال الكافي:** إن أحد القيود الرئيسية التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة تتمثل في قدرتها المحدودة على الحصول على رأس المال والخدمات المالية اللازمة للوفاء باحتياجاتها من رأس المال العامل ورأس المال

<sup>1</sup> - حسين عبد المطلب الأسرح، " تعزيز تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة المصرية ". على الخط:

<http://www.aljaliah.net/articles-action-show-id-1044.htm> (consulté le 27/04/2014)

الثابت بصفة دائمة، وبصفة عامة فإن المؤسسات المالية الرسمية ( البنوك، أسواق المال ، الخ ..) لا تتعامل بقوة مع هذه المشروعات.

**6) نقص المعلومات عن السوق الخارجي:** يعد نقص المعلومات من أهم العوائق الشديدة التي تواجهها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما يفتقد أصحابها إلى التعليم اللازم للوصول إلى مصادر المعلومات عن الأمور ذات الصلة (منتجات جديدة، اتجاهات المستهلك، التطورات التكنولوجية). بالإضافة إلى ما تقدم والأخذ في الاعتبار ضعف قاعدة الموارد لهذه المشروعات، فإن المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا يتوقع منها أن تقوم بالاستثمار في مجالات بحوث السوق أو تقوم بتوظيف الخبرات التسويقية التي تقوم المؤسسات الكبرى بتوظيفها.

**7) قنوات وشبكات التسويق الدولي:** تعتبر شبكات التوزيع للمشروعات الصغيرة محدودة للغاية، حيث تقوم معظم هذه المشروعات بالتسويق في إطار النطاق الجغرافي الضيق الذي تقع فيه، وتعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة من غياب شبكات تنافسية من تجار الجملة والشركات التجارية التي يمكن أن تعرض منتجاتها في السوقين المحلي والخارجي خاصة، وتمدها بالمعلومات اللازمة عن السوق وشبكات التسويق والتوزيع المتاحة إما أن تكون حكومية أو مقصورة على المشروعات الكبيرة. كما تفتقر المشروعات الصغيرة والمتوسطة أيضا لقناة أخرى وهي التجارة الإلكترونية، وإلي فرصة استخدام الإنترنت للوصول إلى الأسواق الخارجية. فعلى سبيل المثال أشارت دراسة وزارة المالية التي أعدها بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية بمصر بشأن تعزيز القدرة التنافسية التصديرية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، إلى أن هناك إجماع من جانب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أن أهم العقبات التي تعوق أدائها التصديري تتمثل في:

❖ **صعوبة الوصول إلى قنوات التصدير:** عبرت كل الشركات عن الحاجة إلى وجود وكالة متخصصة في التصدير ليكون مسئولا عن اتخاذ قرارات حول أماكن تسويق منتجات هذه الشركات إلى الخارج، وكيفية تسويقها ومواعيد تسويقها.

❖ **نقص الوعي التصديري:** اتفق المشاركون في المناقشات التي أجريت مع أصحاب المشروعات من مختلف القطاعات في القاهرة الكبرى، على أنهم غير ملمين بالمواصفات أو التعديلات المطلوبة في المنتجات حتى يتسنى تسويقها دوليا.

❖ **ارتفاع أسعار المدخلات:** أرجع القائمون على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في بعض القطاعات (مثل صناعة الملابس والنسيج) عدم قدرتهم على التصدير أو المنافسة دوليا إلى الارتفاع النسبي في أسعار مدخلاتهم الإنتاجية، مما يفقدهم القدرة على المنافسة أمام منتجات العديد من الدول النامية مثل الهند.

❖ **ندرة التمويل وصعوبة الحصول عليه:** توافرت لعدد من الشركات فرص التصدير ولكنها لم تستطع أن تنتج على نطاق أوسع بسبب نقص التمويل.

ختاماً يمكننا أن نلخص أهم نقاط الضعف التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند التوجه للتصدير، فيما يلي:

- الافتقار إلى الموارد المالية لإطلاق حملات ترويج واسعة النطاق لدعم التصدير؛
- الافتقار إلى موارد بشرية لدعم إدارة أنشطة التصدير؛
- محدودية المعارف المتراكمة فيما يتعلق بإدارة عمليات التصدير؛
- محدودية نطاق المنتجات؛
- محدودية كميات المنتجات؛
- تدني القدرة على التفاوض مع المشتريين الأساسيين؛
- التعرض لصعوبات فيما يتعلق بتحديد الشركاء التجاريين على مستوى الأسواق الأجنبية؛
- ارتفاع تكاليف النقل بالنسبة للكميات المنخفضة؛
- تدني مستوى الاهتمام بحملات التسويق الدولي.

### المطلب الرابع: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد العالمي

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة الصناعية منها دوراً هاماً في اقتصاديات دول العالم المختلفة لما تتمتع به هذه المؤسسات من عدة مزايا وقدرتها على الابتكار والتعرف على أحوال السوق وقربها من المتعاملين، كما لها القدرة على إنتاج سلع وخدمات تعتبر بمثابة مدخلات لإنتاج سلع وخدمات أخرى وغير ذلك من المزايا، وتعتبر الصناعات الصغيرة والمتوسطة إحدى دعائم التنمية الصناعية في مختلف الاقتصاديات العالمية.

### الفرع الأول: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور هام في التنمية الاقتصادية على مستوى الدول سواء كانت هذه الدول متقدمة أو نامية ويكمن هذا الدور فيما يلي:

**1) دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البحث العلمي والتطور التقني:** على الرغم من أن زخم التطوير جاء عن طريق الشركات العملاقة القادرة على توفير الموارد الضخمة المطلوبة للقيام بالبحث والتطوير، والتي تتحلى كذلك بخصائص أخرى يتطلبها التقدم التكنولوجي غير متوفرة في الشركات الصغيرة والمتوسطة، على الرغم من أن هذه الشركات تتصف بانخفاض طاقتها الإنتاجية وقدرتها التمويلية على نحو يجد من قدرتها على البحث العلمي، إلا أن صغر الحجم وانخفاض القدرة التمويلية وما إلى ذلك، ليس مقياساً فاصلاً لعملية البحث والتطوير والاختراع، ولا يعني أبداً أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير قادرة على المساهمة في عملية البحث العلمي

والتقدم المعرفي. فعلى سبيل المثال كانت براءة الاختراع في الولايات المتحدة التي أصدرها مكتب براءة الاختراعات لفترة زمنية امتدت لخمسة وعشرين سنة يعود أكثر من ثلثها إلى الأفراد وأكثر من الربع إلى الشركات التجارية الصغيرة. وقد جاء في إحدى الدراسات التي قام بها أحد الاقتصاديين كما يلي:<sup>1</sup>

- من بين (395) اختراعا في الالكترونيات وتجهيزات الكمبيوتر، كان منها (237) اختراعا حصلت في المؤسسات الصغرى، مقابل (158) اختراعا في المؤسسات الكبرى.
- في تجهيزات المقاييس كان هناك (931) اختراعا حصل في المؤسسات الصغرى، مقابل (65) للمؤسسات الكبرى، وذلك من بين (996) اختراعا في هذه التجهيزات.
- تجهيزات المذياع والتلفاز، كان هناك (299) اختراعا منها (72) للمؤسسات الصغيرة، و(107) للمؤسسات الكبيرة.
- أما في تجهيزات المواد الصيدلانية كان هناك (210) اختراع منها (77) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مقابل (133) للكبيرة.
- (102) اختراعا في التجهيزات الطبية، منها (36) للصغرى و (66) للكبرى.
- (53) اختراعا في الجرارات الفلاحية والآلات الثقيلة، منها (20) للمؤسسات الصغرى، و(33) للمؤسسات الكبيرة.

**2) المساهمة في تحقيق التكامل الصناعي بين المؤسسات (المقابلة من الباطن):** إن تكامل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المؤسسات الكبيرة يعتبر ظاهرة صحية، ومن المقومات الأساسية لهيكلها الاقتصادي وقوة دافعة للتنمية الاقتصادية، فتمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتجلى في تكاملها المباشر مع المؤسسات الكبيرة، وقد حققت الكثير من الدول المتقدمة مكاسب اقتصادية جد هامة جراء إتباعها هذا النمط في مختلف مؤسساتها، فكانت نسبة رقم الأعمال من المنتجات الوسيطة في شكل مقولة باليابان مثلا: معدات كهربائية 60%، معدات النسيج 75%، معدات النقل 72%، حيث هذه الأرقام توضح درجة الاعتماد على هذه العملية في اليابان، باعتبارها شكلا من أشكال التنظيم الاستهلاكي الوسيط عن طريق التركيب أو التجميع، محققة بذلك التكامل الاقتصادي بين جميع المؤسسات الكبيرة والصغيرة والمتوسطة.<sup>2</sup>

**3) إضافة الفرص التصديرية:** إن هذا العامل هام ومن المقومات الأساسية التي تجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات طابع دولي ولها كيان مميز بين المصانع الأخرى. حيث هناك أمثلة ناجحة ومشرفة لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تصدّر معظم أو كل إنتاجها للخارج خاصة الإنتاج المميز والذي تحتاجه الأسواق الخارجية. ومن الأمثلة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدّرة في الدول العربية مؤسسات GMC و

<sup>1</sup> - رامي زيدان، مرجع سبق ذكره، ص39.

<sup>2</sup> - سليمان ناصر و عواطف محسن، مرجع سبق ذكره، ص08.

جولد ستار في مصر، التي تقوم بصناعة المنتجات الكهربائية والالكترونية والتي تصدر جزء كبير من إنتاجها للخارج خاصة الدول العربية، وبذلك تكون هذه الفرص التصديرية إحدى مقومات نجاح هذه المصانع، وتقديم الإضافة وتنويع مداخل الدولة ككل الذي ينتج عنه تحسين الميزان التجاري.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: تجارب دولية حول أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عصب الحياة الاقتصادية سواء كانت متقدمة أو نامية هذا ما جعل هذه الدول تهتم بهذا القطاع الفتي وفيما يلي سنعرض وزن وثقل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض اقتصاديات العالم.

**1) الاقتصاد الفرنسي:** تعتبر التجربة الفرنسية من التجارب الرائدة في تنمية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما تقدمه هذه المؤسسات من إضافات للاقتصاد الفرنسي ودورها البارز في مساهمتها لمختلف متغيرات الاقتصاد الفرنسي.

❖ **عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فرنسا:** يوجد 3.297.000 مؤسسة اقتصادية حسب الإحصائيات المقدمة حتى 31 ديسمبر 2009. تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النسبة الأكبر من مجموع المؤسسات الفرنسية حيث بلغ عددها حوالي 3.287.000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة التي تستخدم أقل من 250 عامل، أما المؤسسات الكبيرة التي تستخدم أكثر من 249 عامل فقد بلغت حوالي 10.000 مؤسسة، هذا ما يجعلنا نستنتج أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الفرنسي يمثل حوالي 99,6% من إجمالي المؤسسات الفرنسية.<sup>2</sup> حيث تنشط هذه المؤسسات في قطاع البناء، الصناعة، الخدمات، التجارة والعقارات.<sup>3</sup>

❖ **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل في فرنسا:** إن أكثر العاملين في فرنسا يعملون في مؤسسات صغيرة ومتوسطة تستخدم أقل من 250 عامل، والجدول التالي يوضح عدد ونسبة العاملين في مختلف المؤسسات الفرنسية.

<sup>1</sup> - أيمن علي عمر، "إدارة المشروعات الصغيرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 80.

<sup>2</sup> - Jean François Roubaud, "Gagner la bataille de l'exportation avec le PME", les éditions journaux officiels, France, février 2012, P57.

<sup>3</sup> - Olivier Pastré, "Economie D'Entreprise", Edition Economica, Paris, France, 2012, P31.

## الجدول رقم 7.2 : عدد العمال في المؤسسات الفرنسية

النسبة %	عدد الأجراء	عدد العمال	النسبة %	عدد الأجراء	نوع المؤسسات
24.76	4032456	من 1 إلى 9 عامل	24.76	4032456	من 1 إلى 9 عامل
36.59	5959939	من 1 إلى 19 عامل	11.83	1927483	من 10 إلى 19 عامل
53.75	8755422	من 1 إلى 49 عامل	17.16	2795483	من 20 إلى 49 عامل
66.16	10776417	من 1 إلى 99 عامل	12.41	202995	من 50 إلى 99 عامل
77.47	12617845	من 1 إلى 199 عامل	11.31	1841428	من 100 إلى 199 عامل
81.37	13253048	من 1 إلى 249 عامل	3.91	635203	من 200 إلى 249 عامل
89.28	14541933	من 1 إلى 499 عامل	7.91	1288885	من 250 إلى 499 عامل
100	16288000	المجموع	10.72	1746067	من 500 فأكثر

Source : Jean François Roubaud, "Gagner la bataille de l'exportation avec le PME" les éditions journaux officiels, France, février 2012, P57.

من الجدول أعلاه يتبين لنا أن مجموع العمال المستخدمين في المؤسسات الفرنسية هو 16.288.000 عامل، حيث أغلب العمالة نجدها متمركزة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أقل من 250 عامل، كما قُدر عدد العمال في هذا القطاع ب: 13.253.048 عامل من مجموع العمال أي نسبة 81.37% أما بقية العمال نجدهم في المؤسسات الكبيرة التي تشغل أكبر من 250 عامل والنسبة المشغلة بهذه المؤسسات حوالي 18.73% هذا ما يجعلنا نستنتج أن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فرنسا لها وزن كبير في التشغيل والقضاء على البطالة.

❖ **المساهمة في القيمة المضافة:** تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الفرنسي بالنسبة الأكبر في القيمة المضافة من المؤسسات الكبيرة، حيث تمثل نسبة القيمة المضافة بالنسبة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حوالي 57.7% بينما المؤسسات الكبيرة تساهم بحوالي 42.3% من القيمة المضافة خلال سنة 2009<sup>1</sup>.

❖ **المساهمة في التجارة الدولية والتصدير:** لقد بلغ عدد المؤسسات المصدرّة سنة 2011 في فرنسا 117170 مؤسسة منها 95% مؤسسات صغيرة ومتوسطة تستخدم أقل من 250 عامل، لكن مبيعاتها تمثل

<sup>1</sup> - Michel Marchesnay, Karim Messegem, "Cas de stratégie de PME et d'entrepreneuriat", éditions EMS, Paris, France, 2011, P12

حوالي 44 % من إجمالي مبيعات الصادرات الفرنسية سنة (2011).<sup>1</sup> بينما كان عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرّة سنة 2010 في ألمانيا يبلغ 364000 مؤسسة أما في إيطاليا 184000 مؤسسة مصدرّة.

بالرغم من هذا يمكن القول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فرنسا لها وزن حقيقي ودور لا يستهان به في المجال الاقتصادي، حيث تُشكل عصب الحياة الاقتصادية خاصة في قطاع التشغيل والقضاء على البطالة

**(2) الاقتصاد الصيني:** يوجد أكثر من 3.6 مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة في الصين، وهذا حسب إحصائيات 2005، حيث تساهم بحوالي 56 % من الناتج الوطني الخام، و75 % من القيمة المضافة في المجال الصناعي، كما تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الصيني بحوالي 62.3 % من الصادرات الإجمالية، وتساهم بـ 75 % من نسبة التشغيل خارج القطاع الزراعي، كما تساهم بـ 65 % في براءة الاختراع، و75 % من الإبداع التكنولوجي وحوالي 80 % من المنتجات الجديدة.<sup>2</sup>

**(3) الاقتصاد المصري:** تلعب المشروعات الصغيرة والمتوسطة دوراً اقتصادياً واجتماعياً بارزاً في الاقتصاد المصري، فوفقاً للإحصاءات الرسمية:

- تمثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تقوم بتوظيف أقل من 50 عامل حوالي 99 % من إجمالي عدد المنشآت التي تعمل في القطاع الخاص غير الزراعي.

- يساهم قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بما لا يقل عن 80 % من إجمالي القيمة المضافة.

- يعمل في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة حوالي 3\2 قوة العمل بالقطاع الخاص ككل، وحوالي 4\3 قوة العمل بالقطاع الخاص غير الزراعي.

على الرغم من أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد المصري، إلا أن نسبة مساهمتها من إجمالي الصادرات المصرية لا يوازي باقي الدول، كما أنها لا تتجاوز 4 % فقط (كصادرات مباشرة) مقارنة 60 % في الصين، 56 % في تايوان، 70 % في هونج كونج و 43 % في كوريا لأن معظمها صناعات مغذية للصناعات الكبيرة.<sup>3</sup>

لقد تبين لنا أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية لكل بلد سواء من خلال مساهمتها في التشغيل، الناتج المحلي الإجمالي، أو الصادرات، من هنا يمكن أن نحكم على أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يُعد قطاع هام في مختلف الدول المتقدمة والنامية منها.

<sup>1</sup> - Jacky Litignate, Jean François Roubaud, "Panorama de l'évolution des PME depuis 10 ans", cahier préparation, France, 28 juin 2012, P14.

<sup>2</sup> - Djemai Sabrina; " les PME exportatrices ; croissance économique Hors Hydrocarbures", colloque international: Evaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001-2014, Université sétif1 Algérie, 11-12 Mars 2013, P52.

<sup>3</sup> - وزارة الصناعة والتجارة الخارجية لمصر، " أهمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد المصري ":

<http://www.mift.gov.eg/SME/index.htm> (consulté le: 11 /02/2014 )

## المبحث الثاني: النظم المعاصرة لتنافسية المؤسسات ص و م في ظل الاندماج الاقتصادي

في ظل المتغيرات الاقتصادية والاندماج الاقتصادي في الوقت الراهن أصبح من الضرورة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني أهم السبل والنظم المعاصرة من أجل مواجهة التحديات الجديدة التي فرضتها المتغيرات العالمية، التي أضحت تفرض على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفكيراً استراتيجياً مبني على المزايا التنافسية التي تحوزها المؤسسة، بناء على التشخيص الداخلي والخارجي الذي تقوم به والذي يسمح لها باستخلاص نقاط القوة والضعف للمؤسسة، فضلاً عن معرفة الفرص والتحديات التي تلوح في بيئة المؤسسة الخارجية، من خلال ذلك تختار المؤسسات ص و م نوع الاستراتيجية التي تعتمد عليها في اقتحام الأسواق الدولية، خاصة في ظل التحولات المتسارعة نحو اقتصاد المنافسة، حيث أصبح لزاماً على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكيف نسقها الإنتاجي ومنظومتها الصناعية بشكل يقلل من سلبيات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وانعكاسات العولمة ومظاهرها.

### المطلب الأول: الاندماج الاقتصادي وتحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إذا كان الاندماج ضمن منظومة الاقتصاد العالمي أمراً حتمياً أمام المؤسسات الاقتصادية عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة، فإن الاستفادة من الفرص التي يوفرها هذا الاندماج لتحقيق النمو الدائم، ليست نتيجة حتمية بل تخضع إلى مجموعة من قوانين المنافسة المفتوحة على مستوى الدول والمؤسسات وحتى الأفراد ومواجهة تحديات المتغيرات الاقتصادية، وتتمثل أبرز التحديات التي تطرحها البيئة الجديدة، في تعزيز القدرة على توليد الدخل واستمرارية النمو في ظل هذه البيئة الدولية التي أصبح شعارها البقاء للأفضل. ويعتبر وضع استراتيجيات صحيحة وفعالة من جانب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوسيلة الرئيسية لرفع التحديات والاستفادة من الفرص في ظل المحيط الاقتصادي المعقد.

### الفرع الأول: مظاهر الاندماج الاقتصادي

لقد تعددت مظاهر الاندماج الاقتصادي في البيئة الدولية المعاصرة، حيث يتميز عالم الأعمال في نهاية القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين بالتغيير السريع وعدم الاستقرار وكثرة المتغيرات التي يمكنها أن تؤثر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كان موطنها سلباً أو إيجاباً (فرص وتحديات). ومن بين هذه المتغيرات العالمية ما يلي:

**1) العولمة الاقتصادية:** هناك مفهوم للعولمة يغلب عليه الطابع الاقتصادي، مؤداه أن العولمة عبارة عن ظاهرة تستهدف إزالة الحدود الاقتصادية بين الأقاليم الدولية المختلفة لتكون أشبه بسوق موحدة تشمل عدة أسواق

ذات خصائص ومواصفات تعكس خصوصية أقاليمها على جانب، بالإضافة إلى المتطلبات التي يفرضها التكامل في الاقتصاد العالمي على جانب آخر.<sup>1</sup>

كما يقصد بالعملة الاقتصادية هي تحول العالم إلى منظومة من العلاقات الاقتصادية المتشابكة التي تزداد تعقيدا لتحقيق سيادة نظام اقتصادي واحد يتبادل فيه العالم الاعتماد على بعضه في كل من الخدمات والسلع والمنتجات والأسواق ورؤوس الأموال والعمالة والخبرة.<sup>2</sup>

فالعملة الاقتصادية إذا هي إلغاء الحدود الدولية القومية في المجال الاقتصادي المالي التجاري وترك الأمور تتحرك في هذا المجال عبر نظام عالمي قائم على التحرير المتنامي للأسواق والفضاءات الاقتصادية، كل هذا من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتمثل في خلق الفرص للنمو الاقتصادي على المستويين المحلي والعالمي وتزايد حجم التجارة العالمية وإنعاش الاقتصاد العالمي وتقريب الاتجاهات العالمية نحو تحرير الأسواق، التجارة، ورأس المال، علما أن الهدف يعني عمولة الاقتصاديات العالمية وصبغها بالرأس مالية.

هكذا يتبين لنا أن العمولة تعني بشكل عام من الناحية الاقتصادية اندماج أسواق العالم في مجالات التجارة والاستثمار وانتقال رؤوس الأموال وخضوع دول العالم لقوى السوق العالمية.

**2) عالمية التجارة:** سعت دول العالم إلى توسيع دائرة التجارة الدولية وجعلها عالمية من أجل تعزيز الاتجاه العالمي إلى نظام تجاري متعدد الأطراف لبناء تجارة حرة عالمية، ومن أجل تحقيق هذا المبتغى تم خلق وتأسيس المنظمة العالمية للتجارة *OMC*، حيث تُعبر هذه المنظمة عن إطار قانوني ومؤسسي لنظام التجارة متعددة الأطراف. كما أن المنظمة منتدى يسعى إلى تنمية العلاقات التجارية بين الدول. حيث تأسست بعد ختام جولة الأوروغواي في 15 ديسمبر 1993 والتي وقع بيانها الختامي في اجتماع مراكش أبريل 1994 تأسست رسميا في أول يناير 1995. من أهدافها الرئيسية ما يلي:

- إيجاد بيئة آمنة وأجواء مستقرة للتجارة الدولية.

- استمرار تحرير التجارة الدولية من القيود قصد حماية المنافسة العالمية.

وفي سبيل ذلك تسلك المنظمة سياستين مهمتين: الأولى الحد من سياسات الدعم للمنتجات المحلية والثانية الحد من سياسات الدعم الموجه للصادرات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمود توفيق عبد المجيد، "العولمة والتكتلات الاقتصادية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر 2013، ص 71.

<sup>2</sup> - أحمد عبد العزيز، جاسم زكريا، "العولمة الاقتصادية وتأثيراتها على الدول العربية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 86-2011، ص 66.

<sup>3</sup> - يوسف حسن يوسف، "العولمة والاقتصاد العالمي"، المركز القومي للإصدارات القانونية، مصر، الطبعة الأولى، 2010، ص 128.

**3) الشركات متعددة الجنسيات:** تُعد الشركات متعددة الجنسيات من أهم ملامح ظاهرة العولمة أو النظام العالمي الاقتصادي الجديد، نظرا لضخامة حجمها وتنوع نشاطها وانتشارها الجغرافي، وقدرتها على تحويل الإنتاج والاستثمار عالميا وإقامة التحالفات الاستراتيجية، بالإضافة إلى المزايا الاحتكارية العالمية.

لقد نشأ هذا النوع من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية أولا، ثم انتشرت في بقية الدول الصناعية الكبرى، كأحد أهم رموز وأسس النظام الاقتصادي العالمي، كما تعتبر أحد أهم أشكال الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وقد مارست هذه الشركات أدوارا كبرى في التجارة الدولية كمحرك فعال في ديناميكية التجارة والمبادلات الدولية المتطورة، وهذا من بين الأسباب الاستراتيجية التي اعتمدها في برمجتها سياستها الاقتصادية والتجارية لإضعاف البيئة الاقتصادية والتجارية للدول النامية، مما جعلها تتوسع أكثر في تجارتها على الصعيد الدولي والداخلي وتركيزها على دول العالم الثالث خاصة، كما تتميز بالإنتاج المتعدد والمتنوع. فشركة جنرال موتورز مثلا تنتج أكثر من 22 سلعة مثل: إنتاج القاطرات للسلك الحديدية، الثلاجات وغيرها من السلع ذات الأهمية في التجارة الدولية.<sup>1</sup> كما تتميز هذه الشركات بتشغيل وجذب العمالة المؤهلة العلمية واستخدام التكنولوجيا العالية.

في الأخير يمكن القول إذا صح وصف هذا العصر بأنه عصر العولمة، فمن الأصح وصفه بأنه عصر الشركات متعددة الجنسيات باعتبارها العامل الأهم لهذه العولمة.

**4) تأثير التكتلات الاقتصادية على النظام الاقتصادي العالمي:** إن من أهم خصائص النظام الاقتصادي العالمي هو الاتجاه المتزايد نحو تكوين التكتلات الاقتصادية العملاقة، ليكون نطاقا تتضاءل فيه أهمية الاقتصاد الذي يعمل بمفرده في الدولة الواحدة عند رسم السياسات الاقتصادية التي تتعامل مع العالم الخارجي، بل يحل محله في هذا المجال الإقليم الاقتصادي في مجموعة للحصول على أكبر مكاسب ممكنة من التجارة الدولية. وتعكس هذه التكتلات الاقتصادية درجة عالية من كثافة الاعتماد المتبادل وتقسيم العمل الدولي، والاستثمارات والتجارة. إن أنظمة التكامل الاقتصادي والتكتلات الاقتصادية بكل أشكالها تشمل حوالي 75% من دول العالم وتسيطر حوالي 85% من التجارة العالمية.<sup>2</sup> ومن بين هذه التكتلات، التكتل الاقتصادي الأوربي، التكتل الاقتصادي لأمريكا الشمالية *NAFTA*، التكتل الاقتصادي الآسيوي مثل رابطة جنوب شرق آسيا *ASEAN*، بالإضافة إلى التكتل الاقتصادي الإفريقي وأمريكا اللاتينية. فالتكتل الأوربي مثلا يُعتبر من أكبر التكتلات الاقتصادية في العالم وأكثرها اكتمالا من حيث مراحل التطور والنضج، حيث أن هذا التكتل يحقق سنويا حجم تجارة خارجية يصل في المتوسط إلى 1150 مليار دولار.

بناء على ما سبق يتضح أن التكتلات الاقتصادية القوية تقودها الدول المتقدمة كما هو ملاحظ في أوروبا وأمريكا الشمالية وآسيا، لذلك سيزداد تأثيرها على الاقتصاد العالمي مع مرور الزمن، وقد تنحصر المنافسة في إطار

<sup>1</sup> - محمد مدحت غسان، " الشركات متعددة الجنسيات وسيادة الدولة"، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2013، ص 14

<sup>2</sup> - محمد حمد القطاطشة، "النظام الاقتصادي السياسي الدولي"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2013، ص 124

هذه التكتلات الاقتصادية والتي ستتأثر بقوة على النظام الاقتصادي العالمي من حيث العلاقات ومراكز القوة الاقتصادية والمكاسب.

على ضوء ما سبق يمكننا أن نلخص خصائص عالم الأعمال الجديد في النقاط التالية:

- التحول من الأسواق المحلية إلى الأسواق العالمية التي أنشأتها المنظمة العالمية للتجارة والتكتلات الإقليمية؛
  - التحول من تشريعات وضوابط حكومية محلية إلى تشريعات وضوابط تنسجم مع اتفاقيات تجارية عالمية، الأمر الذي يحد من سيطرة صانع القرار الوطني والسيادة الوطنية؛
  - التحول من مؤسسات متنافسة في ساحة الأعمال المحلية والعالمية إلى مؤسسات متحالفة (التحالفات الاستراتيجية)، مما يدعم تنافسية وقوة هذه المؤسسات في مواجهة مخاطر بيئة الأعمال الجديدة؛
  - التحول من تقديم المنتجات (السلع وخدمات) يقوم إنتاجها على المواد الخام إلى منتجات يتعاضم فيها المكون المعرفي الكامن في عقول البشر ( رأس المال الفكري )، فضلا عن التحول من نظام إنتاجي تقليدي إلى نظام إنتاجي مرن؛
  - تحول الزبائن من زبون محلي إلى زبون عالمي بفعل ثورة تكنولوجيا المعلومات؛
  - تحول معايير الجودة من معايير محلية يضعها جهاز المواصفات والمقاييس المحلي بكل دولة إلى معايير عالمية (الإيزو) كما تطرقنا إليها سابقا؛
  - التحول من المنافسة المحلية إلى المنافسة العالمية، حيث فتحت المنظمة العالمية للتجارة العديد من الأسواق الأجنبية بفعل سياساتها المختلفة، مما فرض على المؤسسات التفكير عالميا لاستغلال الفرص و مواجهة المنافسة؛
  - المنافسة للاستحواذ على الأسواق هي السمة الرئيسية والبحث عن المزايا التنافسية هي التحدي الأكبر في القرن 21 ( عمر المنافسة الشرسة )؛
  - التراكم المالي الكبير و القابل للتحويل من دولة إلى دولة أخرى في لمح البصر؛
  - التطور التكنولوجي الذي يسعى إلى تحقيق الانخفاض في تكاليف الإنتاج والتوزيع الواسع؛
  - إمكانية خلق أسواق كبيرة في بلدان متعددة وإمكانية خلق طاقة استهلاكية على مستوى العالم من خلال أسماء و ماركات عالمية.
- مما سبق نستنتج بأن عالم الأعمال في الوقت الراهن أصبح بمثابة خريطة سياسية اقتصادية وتكنولوجية وسوقية جديدة تحتاج إلى من يحسن قراءتها والتفاعل معها بذكاء، ويرتبط هذا التفاعل ونجاحه بصفة كبيرة بتنافسية المؤسسة، مواردها البشرية، منتجاتها، استراتيجياتها، تكاليفها، تكنولوجياتها..... الخ

في الأخير يمكننا القول أن العنوان البارز لعالم الأعمال الحالي هو التنافسية التي تستدعي من المؤسسات حيازة المزايا التنافسية القادرة على فرض وجودها مقارنة بالمنافسين.

### الفرع الثاني: تحديات وفرص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في ظل المتغيرات الاقتصادية والاندماج العالمي، تواجه معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء كانت في الدول المتقدمة أو النامية قدرا متزايدا من المنافسة والضغط الحادة، ذلك أن قوى الاندماج والعولمة تضغط على المؤسسات بمختلف أحجامها، بما في ذلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كي تحسن من وضعها التنافسي، لذلك تتزايد أهمية سعي هذه المؤسسات لمواجهة هذه الضغوط والتحديات من خلال حماية هوامش الربح، وخفض النفقات، والتحديث، وتبني أكفأ التكنولوجيات، ولا تؤثر هذه الضغوط التنافسية عليها بشكل فردي، بل تؤثر أيضا على تجمعات وشبكات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة، على سبيل المثال في المناطق الإيطالية الشمالية ظل شكل الشراكة بين المؤسسات قاصرا على البعد المحلي، والآن توجد أدلة متزايدة على وجود ضغط لزيادة القدرة التنافسية من خلال إقامة شراكات عبر الحدود للاستفادة من انخفاض تكاليف الإنتاج خارج إيطاليا. كما يوجد لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة فرصة أفضل للصدوم أمام المنافسة، فمثلا في الدول المتقدمة أقل من 20 % من المؤسسات الأوروبية الصغيرة والمتوسطة يمكن اعتبارها حديثة، وفقاً للمعايير الأوروبية، وحتى تلك المؤسسات تواجه ظروفاً صعبة للغاية في كثير من الدول، نتيجة لتغير طبيعة المنافسة من منافسة سريعة، إلى منافسة معتمدة على الجودة، والمرونة، والتصميم، والثقة في المنتج، وإقامة الشبكات، ولا يقتصر هذا التغيير على المنتجات الصناعية المتقدمة، بل يمتد أيضا إلى المنتجات الصناعية التقليدية مثل، الأنسجة، والأحذية، والمنتجات الغذائية.<sup>1</sup>

أما فيما يخص التحدي الكبير الذي تشكله الشركات متعددة الجنسيات على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سيطرتها واحتكارها على الأسواق العالمية، كما تمتلك أكبر تكنولوجيا للمعلومات والاتصال التي تُعد أحد ركائز الاقتصاد الجديد أو الاقتصاد المعرفي الذي يعتبر اليوم أساس المنافسة بين الدول عامة والمؤسسات خاصة، حيث تلجأ هذه المؤسسات الكبيرة ذات المداخيل العالمية إلى الاستفادة من المزايا التي توفرها التقنيات الحديثة ومختلف الشبكات الإلكترونية، هذا ما يجعل الفجوة الرقمية مثلا ما بين المؤسسات الكبيرة بصفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتسع، هذا بسبب عدم قدرتها على امتلاك رؤوس أموال ومعدات باهظة الثمن، إلى غيرها من الأسباب، فهذا يشكل تحديا كبيرا لها، فجاحها في هذا المسعى يجعلها تتقدم بخطوات سريعة في مضمار المنافسة الشرسة أمام الشركات الكبرى والمتعددة الجنسيات.

<sup>1</sup> - لخلف عثمان، مرجع سبق ذكره، ص78.

في المقابل أصبح تحرير التجارة العالمية والانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة له دور كذلك في التأثير على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما يشكله من تحدي أمام هذا القطاع الفتى، خاصة في الدول النامية التي تتسم اقتصادياتها بضعف التنافسية أمام المنتجات الأجنبية، حيث هناك مخاطر ذات احتمالية عالية يتعين أن نضعها بعين الاعتبار على الدول النامية بشكل عام والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص، هذه المخاطر يمكن أن نوجزها فيما يلي:<sup>1</sup>

- عدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة العالمية بسبب عدم كفاية رأس مالها ونقص التكنولوجيا المستخدمة؛
- الحاجة إلى ابتكار مجالات جديدة من الخدمات التسويقية والتعامل مع التكنولوجيا الحديثة، لاشك أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متواضعة في هذا المجال خاصة في الدول النامية؛
- انقطاع الدعم والحماية من طرف الحكومات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هذا ما يشكل عائق حول تنمية هذا النوع من المؤسسات وعدم إمكانية تقديم دعم مباشر للصادرات.

في الأخير يمكن القول أن البيئة التنافسية في ظل الاندماج والمتغيرات الاقتصادية هي من التحديات الكبرى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذا يجب على هذا القطاع خاصة في الدول النامية استيعاب تلك التحديات وتحويلها إلى فرص حقيقية من أجل تنمية وتطوير تنافسياتها، والبقاء في عالم يتصف بالتعقيد والديناميكية وتزايد تحدي التنافسية العالمية نتيجة الانفتاح العالمي ورفع القيود أمام التجارة الخارجية، مما يستدعي انطلاق روح الإبداع والتطوير والحفاظ على الجودة الشاملة للسلع والخدمات المقدمة كي تستطيع الصناعات الصغيرة والمتوسطة بالخصوص من غزو الأسواق العالمية أو على الأقل حماية نفسها من غزو الصناعات الأجنبية.

ومن خلال تطرقنا إلى التحديات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهناك مجموعة من المزايا والفرص التي يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تستغلها أمام الانفتاح الاقتصادي والتي نذكر منها:

- التوجه نحو استراتيجية الاستثمار الأجنبي المباشر خاصة بالنسبة للدول المجاورة، ومن زاوية أخرى يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية من الاستفادة من الاستثمار الأجنبي المباشر في الدولة الأم وذلك عن طريق استحداث ونقل التكنولوجيا؛
- تطبيق وانتهاج استراتيجية التحديث التي تتطلب وتتضمن درجة عالية من تطوير رأس المال البشري، وقوة عاملة ماهرة، إلى جانب وجود قوة للعلماء والمهندسين واستخدام تكنولوجيا المعلومات؛
- تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات الإنتاجية الوطنية في ظل المنافسة الأجنبية؛

<sup>1</sup> - علي محمود حسن، " الاتفاقيات العامة لتجارة الخدمات وتأثيرها المحتملة على القطاع المصرفي الليبي"، بحوث وأوراق عمل حول تحديات التجارة العالمية واهتمامات الدول العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2012، ص 49.

➤ الاستفادة من التطور التكنولوجي الذي تعرفه الصناعة الأجنبية واكتساب الخبرات؛

➤ تحسين الجانب الإعلامي من خلال الدعاية والإشهار والترويج؛

➤ إعفاء بعض المؤسسات الصناعية نهائياً من الرسوم الجمركية سوف يؤدي إلى زيادة حجم حركة التبادل الدولي، مما يؤدي إلى زيادة الطلب على صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفرض وجودها في الأسواق العالمية.

### المطلب الثاني: أثر الاندماج على تنافسية المؤسسات ص م ضمن تحليل SWOT

نتناول في هذا المطلب البعد الاستراتيجي لتنافسية الصادرات في ضوء التحليل الاستراتيجي ل (SWOT)، باعتباره تحليلاً شاملاً يتناول كل من تحليل العوامل الخاصة بالبيئة الداخلية والعوامل الخاصة بالبيئة الخارجية للمؤسسة، خاصة أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جزء لا يتجزأ من العالم الاقتصادي الذي يؤثر ويتأثر بالمتغيرات الاقتصادية في ظل المحيط الحركي. هذا التحليل يُصنف هذه العوامل في مصفوفة رباعية تحدد العلاقة بين العوامل الداخلية والعوامل الخارجية ويضع هذه العوامل في قالب يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في تحديد توجهاتها الاستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية لصادراتها من أجل التوغل أو البقاء في الأسواق الخارجية.

### الفرع الأول: مفهوم التحليل الاستراتيجي SWOT

يُعد هذا التحليل الاستراتيجي أحد الأدوات المفيدة لتكوين البدائل الاستراتيجية، التي تقوم على الموازنة بين عناصر القوة والضعف في المنظمة، والفرص والتهديدات المتاحة في البيئة الخارجية، وذلك للوصول إلى الاستراتيجيات البديلة المختلفة.

**1) مفهوم التحليل الاستراتيجي:** يأخذ أبعاداً مختلفة وفق الزاوية التي ينظر من خلالها إلى ذلك التحليل، وتكون تلك الزوايا مرتكزة على غايات التحليل وأهدافه وأبعاده وعلاقته بالبيئة التي تكون محط عملية التحليل وتعدد أدوات التحليل التي يمكن الاستعانة بها في تقييم وتقدير حركة محيط المؤسسة الداخلي والخارجي في الماضي والحاضر والمستقبل.

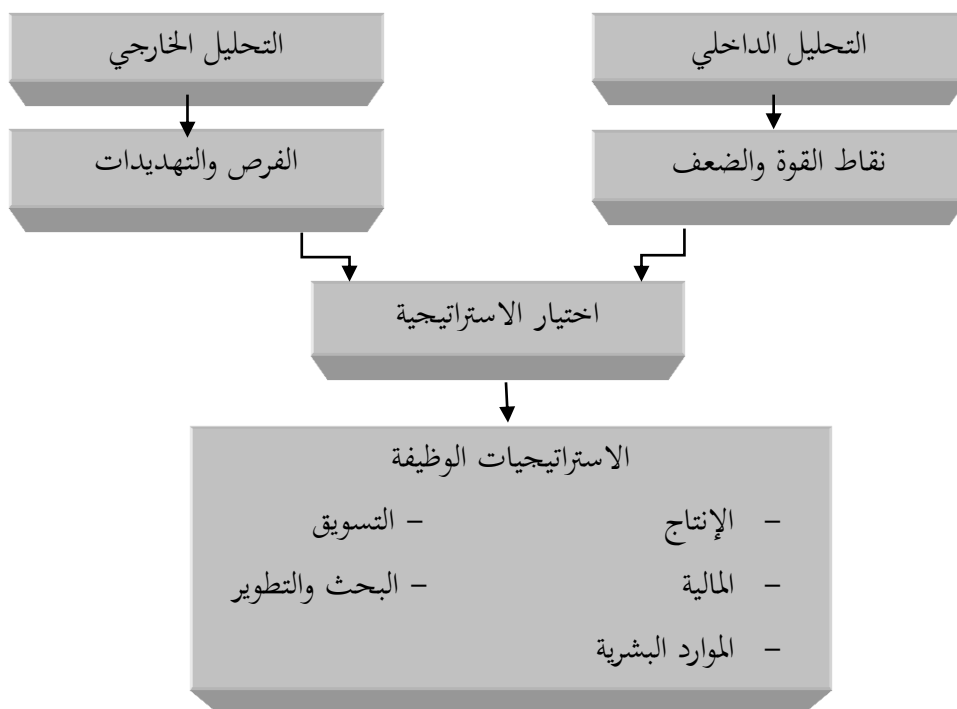
فالتحليل الاستراتيجي كمفهوم يتعلق بفهم الموقف الاستراتيجي للمؤسسة، ماهي المتغيرات التي ستحدث في بيئتها؟ وكيف ستأثر بها المؤسسة وأنشطتها؟ ماهي مصادر القوة للمؤسسة في ظل المتغيرات الاقتصادية؟ وماهي طموحات الأفراد ذوي العلاقة بتلك القوة؟ وكيف سيؤثر الموقف الحالي للمؤسسة في أحداث المستقبل؟ من هنا يمكن للتحليل الاستراتيجي الرؤيا المستقبلية والشاملة للمؤسسة التي تعتبر أحد الأركان الرئيسية للخطط الاستراتيجية، وأحد متغيرات نموذج تكوين الاستراتيجية، وأحد متغيرات نموذج تكوين الاستراتيجية وتنفيذها معبرا عنه بتقييم البيئة الداخلية لتحديد قوة وقدرة الوحدة وضعفها من جانب، وتقييم البيئة الخارجية وتحديد المعطيات

الخارجية من فرص وتهديدات من جانب آخر، وبذلك يكون مستجيباً لرسالة المؤسسة وتوجهها لوضع أهداف استراتيجية لها.<sup>1</sup>

(2) تحليل *SWOT*: ينطلق هذا النموذج لإعداد الاستراتيجية من المقابلة المنطقية بين الفرص والتهديدات البيئية من جهة، وإمكانيات المؤسسة المعبر عنها بنقاط القوة والضعف من جهة أخرى. وتعرف أيضاً هذه الآلية باسم *LCAG* الأحرف الأولى لأسماء المؤلفين: (Leonard, Christensen, Andrew, Guth).<sup>2</sup>

أما الشكل التالي يوضح التخطيط الاستراتيجي لهذا التحليل:

### الشكل رقم 2. 2 : نموذج *LGAG*



Source: Stratégor, "*Politique générale de l'entreprise*", Edition Dunod , Paris, France, 2005, P12

بالإضافة إلى استخدام *swot* من جانب المؤسسة الذي يُعد أحد الأدوات المهمة من أدوات التحليل الاستراتيجي التي تستخدمها المؤسسات في تحليل سياساتها الاستراتيجية وتحديد الخيار الاستراتيجي وترشيد توجهات تلك السياسات الاستراتيجية وصياغتها وفق مدخل تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، للوقوف على مواطن الضعف والقوة والتعرف على الفرص المتاحة والتهديدات تجاه المؤسسة. ومصطلح *SWOT* هو اختصار للكلمات الأربعة *Strengths* القوة، *Weaknesses* الضعف، التهديدات *theaths*، الفرص *opportunities*. إن هذا التحليل يتناول الجوانب الكلية أو ما يعرف بالتحليل الشامل للمؤسسة مشتملاً على

<sup>1</sup> - منى سالم حسين مرعي، "استخدام مفهوم التحليل الاستراتيجي (*SWOT*) في تحقيق استراتيجية الريادة في التكلفة ودعم القدرة التنافسية"، مجلة بحوث مستقبلية العدد 31-32، جامعة الحراء، العراق، 2010، ص 08.

<sup>2</sup> - حلول سامية، مرجع سبق ذكره، ص 115.

عناصر البيئة الداخلية والخارجية، وهو يمثل أحد العناصر المهمة لمفاهيم الإدارة الاستراتيجية المتطورة كما أنه أحد الأدوات التي تستخدم في التخطيط الاستراتيجي، ويهدف إلى تحديد العوامل الداخلية والخارجية لتحقيق الغايات ويعتمد على تحديد:

- العوامل الداخلية المتمثلة في مواطن القوة ومواطن الضعف.
- العوامل الخارجية المتمثلة في الفرص والتهديدات المحيطة.

وذلك بهدف الاستفادة من مواطن القوة الداخلية والفرص المتاحة خارجيا في بلوغ الأهداف، والتقليل من تأثير مواطن الضعف الداخلية والتهديدات الخارجية، يُستخدم تحليل *SWOT* كمدخلات لوضع الاستراتيجيات الممكنة من خلال الإجابة على التساؤلات المتعلقة بكيفية استخدام مواطن القوة، وكيفية الحد من مواطن الضعف، وكيفية استثمار الفرص، وكيفية مجابهة كل التهديدات؟

وتعود فكرة تحليل *SWOT* إلى عام 1957 عندما قدم *Philip Seitznick* أطروحته الخاصة بالموائمة بين العوامل الداخلية للمنظمة وبين ظروف البيئة الخارجية، إذ طوّر هذه الفكرة لاحقا أساتذة مجموعة الإدارة العامة في مدرسة هارفارد للأعمال وعلى وجه الخصوص *Learned & Anderws* كي يصبح أداة يستند إليها فقط في تحديد المقدرات المميزة للمنظمة بل في تحديد الفرص التي ليس بمقدور المنظمة الاستفادة منها لأسباب تتعلق بعدم امتلاك الموارد المناسبة للتعاطي مع هذه الفرص.

تم تعريف تحليل *SWOT* كالآتي:<sup>1</sup>

❖ هو تحليل للعوامل الداخلية المتمثلة في القوة والضعف، والعوامل الخارجية المتمثلة في الفرص والتهديدات البيئية.

❖ هو أداة مفيدة لتحليل الوضع العام للمنظمة على أساس عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات.

❖ أسلوب فعال لمعرفة نقاط قوتك ونقاط ضعفك وفهمها، والنظر في الفرص والتهديدات التي تواجهها.

❖ إنه إجراء تحليل ظريفي بنظرة أساسية للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في المؤسسة الاقتصادية واستخدام المعرفة المكتسبة لتحسين وتنفيذ التخطيط.

❖ هو ممارسة في تحليل العوامل الرئيسية في البيئة وجوانب القوة والضعف في الوحدة، تساعد على تأشير الاستراتيجيات ولا يمكن لأي وحدة أن تتجاهل أهمية تحليل هذه العوامل للمنافسين والزبائن فضلا عن نفسها لتحديد مركزها بصورة تامة داخل الصناعة وتوجيه الوحدة بشكل ملائم. ويجد *Gatewood* في هذا التحليل أداة تعني بالوحدة والبيئة مؤكدة على التوافق بينهما وبما يساعد في بناء الاستراتيجيات وفق ذلك التوافق.

<sup>1</sup> - منى سالم حسين مرعي، مرجع سبق ذكره، ص 85.

يمكن وضع الجوانب التي يتناولها تحليل *SWOT* بشكل مصفوفة يمكن تمثيله بالمربعات الأربعة التالية كما في الشكل التالي:

الجدول رقم 2 . 8: تحليل الاستراتيجي لـ *SWOT*

عوامل الضعف	عوامل القوة	العوامل الداخلية
		العوامل الخارجية
معالجة نقاط الضعف واستغلال الفرص المتاحة <b>WO</b>	استعمال نقاط القوة واستثمار الفرص المتاحة <b>SO</b>	الفرص
تقليل نقاط الضعف وتقليل التهديدات <b>WT</b>	استعمال نقاط القوة وتقليل التهديدات ومواجهة التحديات <b>ST</b>	التهديدات (التحديات)

Source: E. Karsaklian, " *Internationalisation d'entreprise* ", Edition Dunod, Paris, France, 2009, P100.

من خلال الجدول نلاحظ أن تحليل *SWOT* يجمع ما بين تحليل عوامل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية بصورة تخدم تحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية، وكما ناقش الفرق بين الاثنين حيث " تعتبر البيئة الخارجية هي مجموعة العوامل المحيطة والمؤثرة بشكل أو بآخر في المؤسسة، ويقصد بالعوامل تلك الاعتبارات والمتغيرات العامة والخاصة، فالعامة منها السياسية الاقتصادية، والاجتماعية، الطبيعية، التكنولوجية، الثقافية... هذه المتغيرات يصعب على المؤسسة التحكم بها والتأثر عليها بحكم شموليتها على الكل، أما الخاصة فهي تلك العوامل المرتبطة بالمؤسسة كالموردين، الممولين، المنافسين، الوسطاء، السوق.. الخ. هذه العوامل يمكن للمؤسسة التأثير بها بنسب متفاوتة. أما عوامل البيئة الداخلية هي التي تستطيع المؤسسة التحكم بها والتأثير عليها وتغييرها وفق ما تحتاجه لصياغة استراتيجيتها التي من خلالها تتمكن الإدارة من تسيير مؤسساتها بفاعلية أكبر وأدق...".

إن هذا التحليل يعمل على إيجاد علاقة بين الفرص والتهديدات ونواحي القوة والضعف وفق المصفوفة التي تعمل على تصنيف العوامل الداخلية والخارجية إلى عوامل لا تخضع لرقابة وتحكم المؤسسة وعوامل تخضع لرقابة وتحكم المؤسسة، وفي عوامل ترغب فيها المؤسسة وعوامل لا ترغب فيها.

### الفرع الثاني: تنافسية المؤسسات الصغيرة و م ضمن التحليل الاستراتيجي لـ *SWOT*

إن الأبعاد التحليلية لتحليل *SWOT* تُعد نظرة استراتيجية شمولية تجمع ما بين تحليل البيئة الخارجية وتحليل البيئة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي تعمل على دعم الموقف التنافسي واكتساب المؤسسة مزايا تنمية تنافسياتها التصديرية، حيث يمكن توظيف نتائج التحليل للبيئة الداخلية للاستفادة منها في تحقيق استراتيجية تنمية ودعم التنافسية التصديرية، باعتبار تشخيص نقاط القوة من أجل تدعيمها، ونقاط الضعف من أجل إزالتها، وتحديد التهديدات لتحديد آلية مجابته، وانتهاز الفرص المتاحة بغرض استغلالها في تحقيق موقف

التنافسية التصديرية. حيث تتضح أمثلة جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الجدول التالي:

**الجدول رقم 2. 9: تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن تحليل SWOT**

جوانب القوة	جوانب الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المرونة في التسيير و دخول الأسواق</li> <li>- التخصص في الإنتاج وتخفيض التكاليف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نقص المهارة في اليد العاملة والإدارة ونقص المعدات والتكنولوجيا</li> <li>- غياب قنوات التوزيع العالمية واستراتيجيات التسويق الدولي</li> </ul>
الفرص	التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الانتقال من التنافسية المحلية إلى التنافسية العالمية</li> <li>- تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- سيطرة واحتكار المؤسسات الكبيرة على الأسواق العالمية</li> <li>- زيادة المنافسة الشرسة في ظل عولمة التجارة العالمية</li> </ul>

المصدر: من إعداد الطالب

يمكن القول أن الأمثلة الموضحة أعلاه تخدم عملية التحليل الاستراتيجي من خلال ترجمتها إلى آليات و وسائل التي من خلالها تُحدد الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي سوف تنتهجها من أجل الوصول إلى المزايا التنافسية التصديرية وتحسين الوضع من أجل استغلال الفرص للتوغل في الأسواق الأجنبية وزيادة فرص التصدير لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

في الأخير يمكن أن نستنتج أنه بالرغم من التحديات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الاندماج العالمي، إلا أنه لا يجب أن ينكر أحد بأنه هناك عوامل وفرص متاحة في ظل هذا المحيط الحركي من خلال تشجيع واغتنام هذه الفرص في الانتقال من التنافسية المحلية والتوجه نحو التنافسية العالمية عن طريق تنمية وترقية تنافسية صادراتها.

**المطلب الثالث: النظم المعاصرة لتنافسية المؤسسات ص وم في ظل الاندماج الاقتصادي**

إن التحديات الجديدة التي فرضتها المتغيرات العالمية تفرض على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفكيراً استراتيجياً مبني على المزايا التنافسية التي تحوزها المؤسسة، بناء على التشخيص الداخلي والخارجي الذي تقوم به والذي يسمح لها باستخلاص نقاط القوة والضعف للمؤسسة، فضلاً عن معرفة الفرص والتهديدات التي تلوح في بيئة المؤسسة الخارجية، من خلال ذلك تختار المؤسسات ص م نوع الاستراتيجية التي تعتمد عليها في اقتحام الأسواق الدولية. وفي ظل التحولات المتسارعة نحو اقتصاد المنافسة، حيث أصبح لزاماً على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكييف نسقها الإنتاجي ومنظومتها الصناعية بشكل يقلل من سلبيات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، ولا يمكن التوصل إلى ذلك إلا بتبني استراتيجية فعالة تركز أساساً بالاعتماد على الأسواق المحددة في

ظل كبر الأسواق في هذه الظروف الراهنة، حيث توفر هذه الأسواق فرصا للمؤسسات ص م التي تملك مستوى ملائما من التقنية إلى جانب المرونة وسرعة التحرك الضرورية لخدمة أسواق محدودة نسبيا، هذا ما يتلاءم مع استراتيجية التركيز المذكورة سابقا، وقد كانت هذه استراتيجية التي تبنتها المؤسسات ص م الألمانية التي ركزت على سوق محدودة توفرت لها فيها ميزة تنافسية، ثم ركزت على موارد في المحافظة على الريادة في هذه الأسواق، التي تتطلب أن يتسم الإنتاج بمستوى عال من القدرة على تكيف المنتجات حسب احتياجات الزبائن و التفاعل معهم.<sup>1</sup>

كما يجب على المؤسسات ص و م أن تجسد أهم مصادر المعرفة والابتكار في الاقتصاد العالمي الحالي في البحث والتطوير، تقنية المعلومات، إقامة الشبكات التي تسمح ببناء علاقات قوية مع المؤسسات الأخرى، إقامة التجمعات الصناعية، وكل هذا سوف نتطرق له في المباحث القادمة.

### الفرع الأول: أهمية اليقظة الاستراتيجية

لقد أصبح العالم على العموم وعالم الأعمال على الخصوص في السنوات الأخيرة من القرن الماضي ومع مطلع القرن الجديد، يتقدم بوتيرة متسارعة حيث أصبحت المنافسة تمارس ضغطها على المؤسسات في جميع القطاعات. والسؤال الذي يجب أن تطرحه المؤسسة على نفسها وبطريقة تلقائية هو: كيف تستطيع أن ترصد وتراقب بيئتها بفاعلية وذكاء تنافسي حتى تحتفظ بتنافسياتها؟

الجواب هو اليقظة، لأن طبيعة البيئة الديناميكية وما تمتاز به من التقلبات وعدم الاستقرار، فرضت على المؤسسة تبني أسلوب تسييري جديد لمواجهة المنافسة خاصة الدولية، هذا الأسلوب يقوم على أساس التسيير الفعال للمعلومة الاقتصادية.

**1) مفهوم اليقظة الاستراتيجية:** تجدر الإشارة إلى أن مفهوم اليقظة في أوروبا مرتبط بالمعلومة التكنولوجية، في حين أن المفهوم الآتي من الولايات المتحدة الأمريكية فهو مرتبط بالمنافسة.

لقد عرف هذا المفهوم انتشارا واسعا نتيجة جهود الباحثين في هذا المجال. ويمكن تعريف اليقظة بكونها "المراقبة الشاملة والذكية لمحيط المؤسسة، للحصول على المعلومات التي تساعد على التنبؤ بالمستقبل"<sup>2</sup>، واليقظة الاستراتيجية هي عملية مستمرة تؤدي إلى الجمع المخصص والمتكرر للبيانات ومعالجتها وفقا لغرض أو أكثر باستخدام ذات صلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمعة.<sup>3</sup> كما تعرف على أنها هي " عملية البحث الإداري

<sup>1</sup> - عيسى محمد الغزالي، " تنافسية المنشآت الصغيرة والمتوسطة: الخصائص والتحديات"، مجلة المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 33، ماي 2010، ص 10.

<sup>2</sup> - Laurent Harmel, "Maitriser et pratiquer la veille stratégique", Edition Afnor, Paris, France, 2001, P 03.

<sup>3</sup> - بومدين يوسف، " آلية اليقظة والذكاء الاستراتيجي"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحرقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر، يومي 08-09 نوفمبر 2010، ص 12

عن المعلومات الخاصة بالحيث الخارجي بشكل مستمر، والهدف من ذلك هو حتى تتمكن المؤسسة من الاستجابة السريعة في الوقت المناسب وبصفة تلائم الوضع التنافسي، وحسب الاحتياجات<sup>1</sup>

نستنتج أن اليقظة الاستراتيجية هي عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الاستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف متخذي القرارات في المؤسسة، هذا من أجل تعزيز تنافسية المؤسسة، وتظهر اليقظة الاستراتيجية عدة أشكال منها: التنافسية، التكنولوجية، التجارية والمحيطية (البيئية).

## (2) مراحل اليقظة الاستراتيجية:

تلعب اليقظة الاستراتيجية دورا مهما في المؤسسة حيث تسمح بتحديد الفرص، الاستجابة السريعة لواقع الأعمال، تعظيم المنفعة في كل عمليات المؤسسة، ولا يأتي ذلك إلا بإتباع مجموعة من المراحل المتكاملة التي لا بد أن تُنجز بمهارة عالية ومنهجية دقيقة وتمثل في:<sup>2</sup>

✓ جمع المعلومات من مختلف المصادر؛

✓ المعالجة من خلال التحليل والتقييم؛

✓ نشر معلومات تساهم في خلق قيمة مضافة من خلال إيصالها في الوقت المناسب وبالشكل المناسب بغية استعمالها في اتخاذ القرار، كما تجدر الإشارة إلى أن نشر المعلومة يعتبر خطوة أساسية لأنها تساعد في عملية اتخاذ القرار.

## (3) أنواع اليقظة الاستراتيجية:

تنقسم اليقظة الاستراتيجية عموما إلى الأنواع التالية:

أ. **اليقظة التنافسية:** هي البحث، المعالجة والنشر للمعلومة المتعلقة بمنافس المؤسسة، أي تتعلق بمراقبة المنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين؟<sup>3</sup> حيث تؤدي اليقظة التنافسية دورا بارزا وفعالا في تحقيق التكيف المرغوب، بفضل المعلومات التي توفرها عن المنافسين الحاليين والمحتملين، فإذا انصب اهتمام المؤسسة حول العتاد الصناعي للمنافسين، كانت اليقظة هنا أقرب إلى التردد التكنولوجي، بينما إذا كان اهتمامها حول زبائنهم فإنها تكون تجارية أو أقرب إلى مهام و وظيفة التسويق.

<sup>1</sup> - كاريش صليحة، " اليقظة الاستراتيجية محرك لتنافسية المؤسسة الحديثة "، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر (03) العدد 22، 2010، ص 86

<sup>2</sup> - نعيمة غلاب، زغيب مليكة، " واقع اليقظة الاستراتيجية ودكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية - دراسة ميدانية"، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان الأردن، أيام من 23 - 26 أفريل 2012، ص 160

<sup>3</sup> - بومدين يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 15.

ب. **اليقظة التجارية:** تهتم اليقظة التجارية بالبحث عن المعلومات الخاصة بسوق المؤسسة ومعالجتها ونشرها وتتعلق بـ:

- ✓ تطور سوق المؤسسة؛
  - ✓ سلوك مستهلكيها ؛
  - ✓ تطور استراتيجيات الموزعين؛
  - ✓ محاور اتصال مستهلكيها وتطور رغباتهم؛
  - ✓ التنبؤ بتغير أذواق المستهلكين وتطور رغباتهم.
- كما تسمح اليقظة التجارية بـ:

- اكتشاف أسواق جديدة؛
- اقتراح منتجات جديدة؛
- تتبع تطور وعرض المنتجات الجديدة في الأسواق

ج. **اليقظة التكنولوجية:** تشير اليقظة التكنولوجية إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسة والوسائل المسخرة والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية التي تم المؤسسة حاليا والتي تحكمها مستقبلا. وتتمثل اليقظة التكنولوجية على العموم في:

- إجراءات الاختراع و تطور المعايير؛
- تطور التكنولوجيا وعمليات التصنيع؛
- البحث الأساسي والمقالات و التقرير العلمية.

د. **اليقظة البيئية:** هي المراقبة والتهيؤ للتطورات التي تؤثر على نشاطات المؤسسة وتخص ما تبقى من عناصر بيئة المؤسسة التي لم تؤخذ بعين الاعتبار في الأنواع السابقة الاجتماعية، القانونية، السياسية والثقافية.... الخ. كما تسمح اليقظة البيئية بـ:

- تحديد و مراقبة الظواهر الاجتماعية المرتبطة بالأداء في المؤسسة؛
- توفير مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين أفراد الجماعة وسهولة معالجة المشاكل الداخلية.

مما سبق نستنتج أن اليقظة الاستراتيجية تسمح بتحقيق مجموعة من المزايا منها:

- ✓ تقييم وضعية المؤسسة مقارنة بمشيلاتها؛

✓ التقليل من وضعيات عدم اليقين في اتخاذ القرار؛

✓ الاستفادة من الفرص للحصول على حصص سوقية أكبر؛

✓ الإبداع وخلق مزايا تنافسية؛

✓ التنبؤ بتطورات السوق و البيئة الخارجية للمؤسسة؛

✓ المحافظة على بقاء واستمرارية المؤسسة في السوق التنافسي.

إذن تتنوع معلومات المنافسين المجمعة في إطار اليقظة التنافسية أو التردد التنافسي وتمس جوانب عديدة من المنافسين:<sup>1</sup> منتجاتهم، استراتيجياتهم التسويقية والتجارية، التكنولوجيا المستعملة، أسعارهم، اتصالاتهم، نتائجهم المالية، دخول المنافسين الجدد... الخ. وكل ما يؤثر على الأداء التنافسي للمؤسسة، وحدتها بصورة عامة. كما نستخلص أن اليقظة الاستراتيجية عصرية وعنصرا مهما للتنافسية المؤسسات في ظل بيئة متقلبة ومتميزة بالاستقرار وعدم التأكد.

## الفرع الثاني: حتمية استراتيجية الذكاء الاقتصادي والتنافسي

### 1) مفهوم الذكاء الاقتصادي:

إن الذكاء الاقتصادي يختلف عن مفهوم اليقظة، فالذكاء الاقتصادي له مفهوم عام وشامل يجمع كل النشاطات المتعلقة باليقظة، وبالإضافة إلى مفاهيم أخرى كالأمن الاقتصادي، الاستخبار، الاتصال، إدارة المعرفة، إن أصل مفهوم الذكاء الاقتصادي هو إنجلوسكسوني من أصل كلمة (ذكاء الأعمال أو الذكاء التنافسي)، وأول الدراسات حوله كانت من طرف المفكر *Pionnier Augular*.<sup>2</sup>

ولقد اقترح المفكر *G.Colletis* في سنة 1997 تعريف للذكاء الاقتصادي في مقاله الصادرة في مجلة *Revue d'intelligence économique* حيث اعتبره بأنه: " هو القدرة على المفاضلة الفعالة للمعرفة والقدرات الداخلية والخارجية من أجل معالجة المشاكل".<sup>3</sup>

الذكاء الاقتصادي هو نشاط هادف يساعد المؤسسة على معرفة منافسيها وما يدور في بيئتها مع توفير الحماية اللازمة لمعلوماتها، وبذلك فهو يهدف لاستشراف التغيرات وفك غموض المستقبل.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - كاريش صليحة، نفس المرجع السابق، ص 91.

<sup>2</sup> - مصطفى بودرامة، " دور الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية "، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 23-26 أبريل 2012، ص 582.

<sup>3</sup> - مصطفى بودرامة، نفس المرجع السابق، ص 582.

<sup>4</sup> - Levet .J, " les pratiques de l'intelligence économique: huit cas d'entreprise" Economica, Paris, France, 2002, P18.

كما يعرفه *Afdie* على أنه: " مجموعة الوسائل التي تدخل في نظام الإدارة، حيث تنتج المعلومات المفيدة لاتخاذ القرار ولتوقعات الأداء الناجع وخلق قيمة لكل الأجزاء المؤثرة"<sup>1</sup>

يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي هو نظام يضم عمليات متواصلة لجمع وتفسير ونشر المعلومات من أجل التحسن المستمر للمؤسسة داخل بيئتها التنافسية.

## (2) استراتيجية الذكاء التنافسي:

إن التعرف على الاحتياجات التنافسية هو البداية الفعلية لدورة الذكاء التنافسي، حيث يتم تحديد أولويات متطلبات الذكاء للمؤسسة لقيادة مسار عملية الذكاء التنافسي من حيث جمع وتحليل المعلومات وتوزيعها، وتلك الدورة تقدم المساندة الفعلية لإدارة المؤسسة في حسن الاختيار الإستراتيجي السليم للقرارات<sup>2</sup>. الذكاء التنافسي هو عملية هادفة ومنسقة لرصد المنافسين لاكتساب أكبر حصة سوقية ممكنة في مجال الأعمال الخاص بالمؤسسة، كما يمكنه من تقديم الدعم التنفيذي في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات الإستراتيجية، كما أنه يمكن من التعرف على خطط وقدرات المنافسين من أجل الوصول إلى أفضل التحركات المضادة للمنافسين<sup>3</sup>. كما يعرف *dishman* الذكاء التنافسي على أنه تلك العملية التحليلية الدقيقة التي يتم بموجبها التجميع والتحليل الدائمين والمستمرين للبيانات الخاصة بالبيئة الخارجية للمؤسسة من خلال الأساليب الكيفية والكمية من أجل الحصول على معلومات ذات قيمة عملية اتخاذ القرار"<sup>4</sup>.

وبشكل موجز يمكن القول أن الذكاء التنافسي هو القراءة الذكية والمتأنية للمعلومات المتوفرة والحصول عن البيئة التنافسية للمؤسسة، كما يمكن الذكاء التنافسي من المساهمة في خلق ميزة تنافسية من خلال ما يلي<sup>5</sup>:

- المساهمة في تحسين مستوى أداء المؤسسات عن طريق زيادة كفاءة أداء الأنشطة الأساسية للمؤسسة بالاعتماد على المعرفة المنتجة في تحسين أداء هذه الأنشطة وبالتالي يساهم في خلق ميزة تنافسية؛
- إمكانية استخدام المعرفة المولدة في خلق القيمة عن طريق أنشطة آلية كمصدر للميزة التنافسية، حيث تصبح المعرفة منتجا في حد ذاتها، وهو ما تعيشه المؤسسات في عالم الاقتصاد الحديث؛
- إمكانية استخدام المعلومات المستقاة من بيئتها الخارجية في تطوير العروض الخاص بها، خصوصا ما يتعلق منها بأذواق المستهلكين وميولهم الاستهلاكي وتفضيلاتهم.

<sup>1</sup> -Alain Juillet, "*Modele d'intelligence économique*", Edition Economica, Paris, France, 2004, P4

<sup>2</sup> - بلعور سليمان، "الذكاء التنافسي والتحالف الإستراتيجي"، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة بكلية الاقتصاد، جامعة شلف الجزائر، يومي 6-7 نوفمبر 2012، ص 11.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 12.

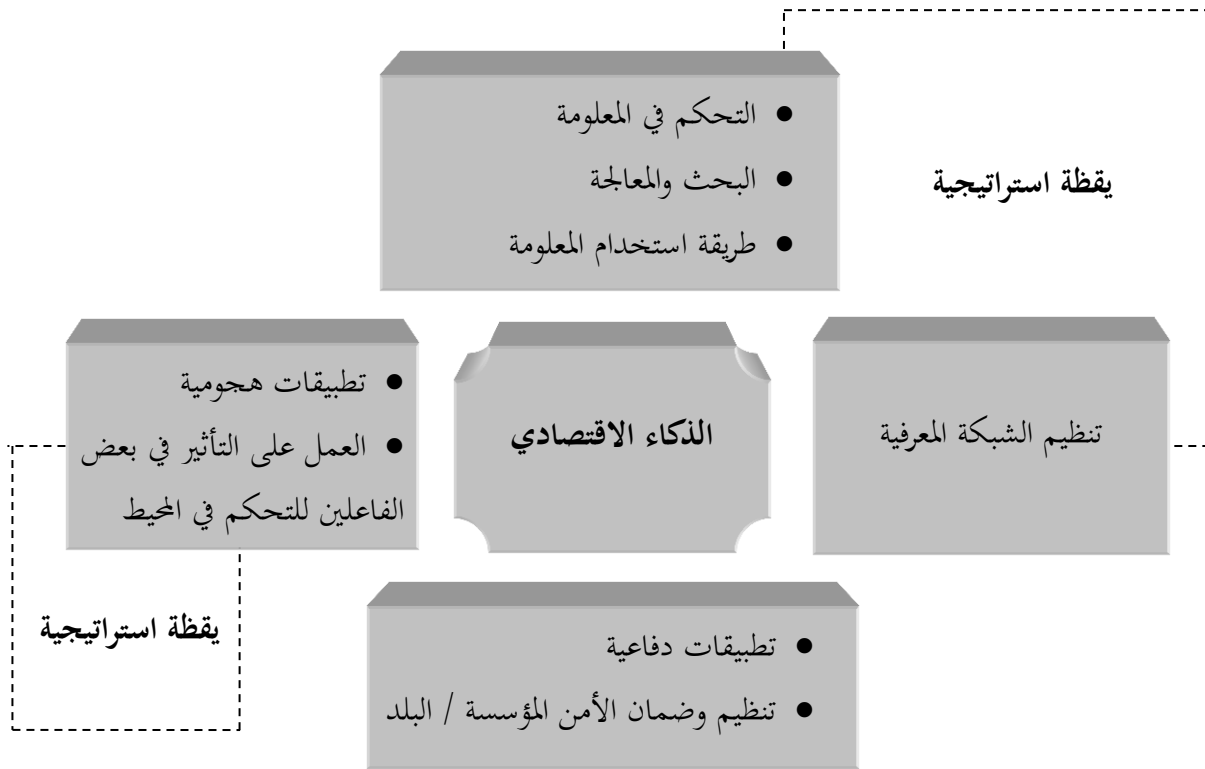
<sup>4</sup> - فاتح مجاهدي، "الذكاء التنافسي أداة لتحقيق الميزة التنافسية"، الملتقى الدولي السادس حول: الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة بكلية الاقتصاد، جامعة شلف - الجزائر، يومي 6-7 نوفمبر 2012، ص 03.

<sup>5</sup> - المرجع نفسه، ص 14.

### 3) علاقة الذكاء الاقتصادي باليقظة الإستراتيجية:

لليقظة الإستراتيجية مكانة هامة ضمن الذكاء الاقتصادي، فنجدها تعمل للحصول على المعلومة التي تساعد المؤسسة والشكل التالي يوضح ذلك:

#### الشكل رقم 2. 3: موقع اليقظة الإستراتيجية ضمن الذكاء الاقتصادي



Source : Nicolas Lesca et autres , "Veille anticipative, une autre approche de l'intelligence économique", Edition Lavoisier, Paris, France, 2006, P 184.

من خلال الشكل الذي يبين أن الذكاء الاقتصادي يركز تركيزا خاصا على اليقظة الإستراتيجية التي تقدم معلومات مهمة في مجالات المؤسسة، فرصها للمحيط بطريقة استراتيجية يسمح لها بالتنبؤ بالأحداث المتوقعة قبل حدوثها، ما يسمح بالتحرك والتصرف في وقت مبكر لتفادي أي نتيجة غير متوقعة تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أنشطة المؤسسة ومكانتها.

### 4) أهمية الذكاء الاقتصادي:

يساعد ذكاء الأعمال في تحسين القدرة التنافسية للمنظمة من خلال التأثير على مؤشرات القدرة التنافسية والتي تتمثل في الربحية، الحصة السوقية، الإنتاجية، التكاليف، حيث أن تحسين الجودة يؤدي إلى تخفيض الخطأ ويجول الفاقد في ساعات العمل بالنسبة للعمال وبالنسبة للآلات إلى تصنيع السلع وتقديم الخدمات بشكل أحسن، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وبالتالي زيادة الإنتاجية التي تنعكس على تخفيض الأسعار، ويعمل على

تحسين الحصة السوقية للمنظمة وكذلك الربحية وبالتالي تحسين القدرة التنافسية للمنظمة في هذا المجال، مما يترتب على ذكاء الأعمال مزايا تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

■ زيادة جودة الإنتاج والخدمات التي تؤدي إلى كسب رضا العميل، و بالتالي زيادة كمية المبيعات ومن ثم تزداد الربحية؛

■ زيادة الفعالية التنظيمية بحيث يعزز ذكاء الأعمال قدرة أكبر من العمل الجماعي وتحسين الاتصالات، وتحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين؛

■ تحقيق رضا العامل بحيث يركز ذكاء الأعمال على احتياجات العامل، و بالتالي معرفة ما يجب أن تقدمه له التقنيات والمواصفات التي يرغبها، ويتحقق تبعاً لذلك الاحتفاظ بالعملاء وجذب عملاء جدد، مما يترتب عليه تقليل الخسائر في المبيعات؛

■ الاستعانة بالتقنيات الحديثة، فالعامل يرغب دائماً في الاستعانة بكل ما هو جديد، و يعمل ذكاء الأعمال على تقديم الجديد سواء كان ذلك في المواصفات أو التصميم أو الإنتاج؛

■ تقليل الخسائر حيث أن الأخذ بذكاء الأعمال يؤدي إلى الحد من خسائر العامل سواء تمثل ذلك في تكلفة الأجزاء التالفة، تكلفة الإصلاح و تقليل الغرامات؛

■ تحقيق قدرة المنظمة في مواجهة المتغيرات المختلفة التي تواجهها؛

■ الحصول على حصة سوقية أكبر والأرباح من خلال توسيع نشاطاتها؛

■ السعي المتواصل لتحسين مختلف الجوانب التنظيمية والبشرية والتكنولوجية، مما ينعكس على الارتقاء بالفعالية و تعزيز البقاء التنظيمي؛

■ مواكبة التطورات التكنولوجية المختلفة لبناء السمعة و الصبورة الجيدة للمنظمة.

من أهم المزايا التنافسية التي يحققها ذكاء الأعمال في المنظمة ما يلي:

➤ المعرفة المعمقة للأسواق؛

➤ اكتساب موقع قوة للمؤسسة من أجل طرح سلعها وخدماتها المبتكرة في السوق؛

➤ الزيادة من أثر التآزر في المنظمة؛

➤ الحصول على مورد وافر من المعارف والخبرات؛

➤ ضمان الاستجابة الجيدة لحاجيات الزبائن؛

<sup>1</sup> - مراد ناصر، " ذكاء الأعمال محرك تنافسية المنظمة- حالة الجزائر"، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، من 23 حتى 26 أبريل 2012، ص ص 744-745.

➤ التسيير الجيد للوقت في كل نشاطاتها؛

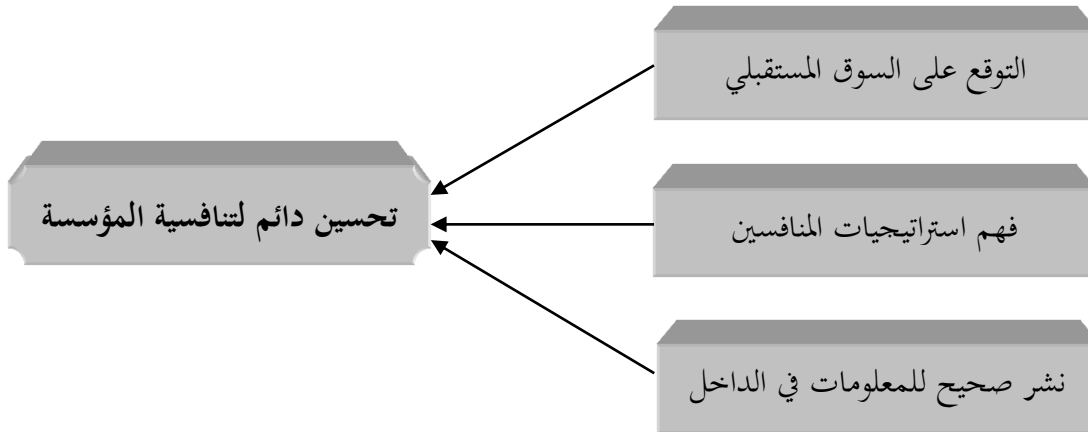
➤ التحسين الدائم في علاقاتها مع زبائنها و مورديها؛

➤ التحسين المستمر للسلع و الخدمات.

لزيادة فعالية ذكاء الأعمال في تحسين تنافسية المنظمة يجب توفر الشروط التالية:

- توفر إرادة قوية من طرف إدارة المنظمة، واعتبار الذكاء كوظيفة إدارية هامة في المنظمة؛
- وجود اتصال داخلي جيد يسمح للمعلومة بالانتقال داخل المنظمة في أسرع وقت، وذلك من خلال مختلف المستويات التنظيمية؛
- توفير كافة الشروط الضرورية لترقية ذكاء الأعمال في المنظمة مثل تسخير الوقت، الوسائل الأساسية والميزانية الملائمة؛
- وجود تعاون جماعي بين مختلف الموظفين لأن ذكاء الأعمال عمل جماعي و ليس فردي.

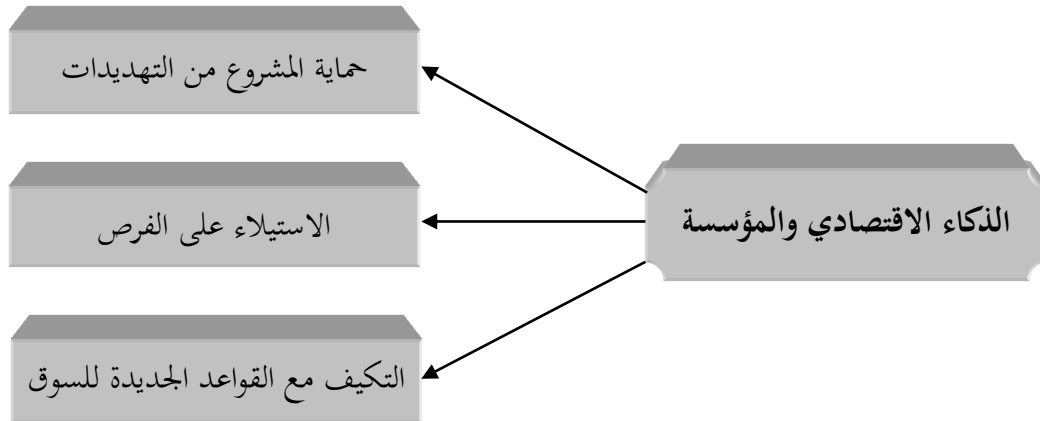
#### الشكل رقم 2.4 : دور الذكاء الاقتصادي في المؤسسة المتنافسة



Source : F.jakobiak, "*l'intelligence économique*", Edition d'Organisation, Paris, 2004, P86.

كما يوضح الشكل التالي أيضا أهمية الذكاء الاقتصادي في المؤسسة:

## الشكل رقم 2. 5: أهمية الذكاء الاقتصادي في المؤسسة



Source : Nabila Sahnoune, "Introduction la démarche d'intelligence économique dans l'entreprise", séminaire des sensibilisations à l'intelligence économique et à la veille stratégique Alger, Algérie, le 23/12/2008, P03.

يتيح الذكاء الاقتصادي للمؤسسة الاستخدام الإستراتيجي والتكتيكي الأمثل للمعلومة ذات المزايا التنافسية في دعم واتخاذ القرارات المرتبطة مباشرة بتحسين المستويات التنافسية لها، وتعزيز الموقع التنافسي في نطاق السوق الذي تستهدفه من خلال تطوير أساليب التوقع والتنبؤ بالتغيرات المتسارعة في الأسواق الحاضرة والمستقبلية مع الفهم الصحيح لمختلف الاستراتيجيات التي يعتمد عليها المنافسون الآخرون وسرعة الاستجابة لها.

## الفرع الثالث: التسويق الالكتروني

لقد ساهم التطور التكنولوجي والفني في تطوير الأنشطة التسويقية التي أصبحت متغيرة عن ما كان سائدا من قبل، إن تطوير هذه الأنشطة عندما تم الاعتماد على التسويق الالكتروني الذي يمثل عملية خروج ما بين تقنيات الاتصال الحديثة ومبادئ التسويق العامة التي اعتمدت في الوقت الحاضر، لأن التسويق الالكتروني يشير إلى تطبيق مبادئ وتقنيات الاتصال من خلال أجهزة الإعلام الالكتروني وخاصة الانترنت. هناك عدة تعاريف للتسويق الالكتروني منها:<sup>1</sup>

" إنه مصطلح عام يطبق على استخدام الحاسب وتكنولوجيا الاتصالات لتسويق السلع والخدمات، فهو بمثابة استخدام تكنولوجيا المعلومات للربط بين الوظائف التي يوفرها البائعون والمشترون ". كما تعرف التجارة الالكترونية على أنها " تجارة تقوم على شبكة المعلومات العالمية (الانترنت)، فتقوم الشركات والمؤسسات بإنشاء موقعا وعنوانا لها على شبكة الانترنت، ويعرض هذا الموقع تشكيلة منتجاتها، أسماءها، صورها وخصائصها وأسعارها ومنافذ توزيعها والتسهيلات المقترنة ببيعها لجذب العملاء ".

<sup>1</sup> - فرحات غول، التسويق الدولي، مرجع سبق ذكره، ص 216

يمكن استنتاج بأن مفهوم التسويق الالكتروني ينطوي على أي نوع من أشكال التعاملات التجارية التي تتم الكترونياً عبر شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

### 1) عناصر التسويق الالكتروني:

تمثل استراتيجية التسويق الالكتروني كافة الخطوات والإجراءات التي تساعد على جلب الزائرين لأن يصبحوا زبائن، من خلال تركيز الجاذبية في استراتيجية موقع الويب الخاص بالمؤسسة، إلا أن مكونات استراتيجية التسويق الالكتروني لا بد أن تتضمن ما يلي:<sup>1</sup>

- ❖ تسويق الموقع الالكتروني للمؤسسة؛
- ❖ الإعلان على الانترنت؛
- ❖ نشرات الأخبار على الانترنت؛
- ❖ غرف الأخبار الإعلامية.

ومن أجل تحقيق تسويق الكتروني فعال يجب أن تتوفر في الإستراتيجية ما يلي:

- ❖ تقديم الخدمة؛
- ❖ تقديم المعلومات في الوقت المناسب؛
- ❖ الاحتياجات الدولية مثلاً تقديم اللغة بعدة لغات أو صفحات مترجمة؛
- ❖ عمق المعلومات؛
- ❖ التسويق المتكامل عبر الانترنت؛
- ❖ التصميم الظريف للموقع.

### 2) أهمية التسويق الالكتروني:

إن التسويق الالكتروني مدخل هام لجميع الشركات والمؤسسات خاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتميز بقلّة الإمكانيات المالية وقلة قنوات التسويق لها، حيث يمكنها عن طريق التسويق الالكتروني تحقيق مجموعة من الأهداف التي لم تحققها خاصة الوصول إلى الأسواق الدولية وتنمية صادراتها، دون الحاجة إلى موارد مالية ضخمة قد تعيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمنعها من الوصول إلى تلك الأسواق. نظراً لأهمية هذه الوظيفة فعلى سبيل المثال تُعد فرنسا من بين أهم الدول التي تتميز بهذه المواقع الالكترونية والتي تزداد من سنة إلى أخرى والجدول التالي يوضح ذلك:

<sup>1</sup> - محمدو جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، "استراتيجية التسويق الالكتروني"، دار المسيرة، عمان- الأردن، ط1، 2012، ص 272.

## الجدول رقم 2. 10: تطور عدد مواقع التسوق الالكتروني في فرنسا

السنة	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
عدد المواقع	5400	7500	15000	24000	36000	47000	64000	82000

Source : Johan BOUGLET, "Stratégie d'entreprise" 2<sup>em</sup> édition l'extenso, Paris, France, 2011, P72.

من خلال الجدول يتبين لنا أن المؤسسات الفرنسية أعطت كل الاهتمام للتسويق الالكتروني من خلال زيادة هذه المواقع من سنة إلى أخرى، نظرا لأهميتها في نشاط المؤسسات الاقتصادية حيث كان عدد المواقع سنة 2003 يقدر ب: 5400 موقع، أما سنة 2010 بلغ عدد المواقع 82000 موقع.

ومن أهم إيجابيات التسويق الالكتروني فهي كثيرة منها على سبيل المثال ما يلي:<sup>1</sup>

- قلة الأعمال الورقية وبالتالي تقليل تكاليف الشراء والتخزين؛
- تحسين جودة المعلومات من خلال اختيار الأسلوب الأمثل لتبادل المعلومات بين جميع الأطراف؛
- إضافة عنصر السرعة والدقة والترابط في عمليات تشغيل البيانات والحصول على المعلومات والتقليل من الوقت في التعرف على رغبات الزبائن والبيع المباشر؛
- منافسة المنتجات العالمية للمنتجات المحلية مما يستدعي التطور المستمر لمنتجاتها لتصبح قادرة على المنافسة الدولية؛
- يفتح التسويق الالكتروني أفقا أمام المؤسسات لتوغل منتجاتها إلى كافة الأسواق العالمية؛
- تعزيز القدرة التنافسية في الأسواق ومنه بلوغ حصة سوقية أكبر، ومخاطبة أسواق جديدة بسهولة والتعامل معها، وبالتالي كفاءة وربحية أعلى، ذلك نتيجة خدمة أسواق أكبر وأوسع دون التقييد بمسافات أو حدود جغرافية أو زمنية، بل هي تجارة مفتوحة دون انقطاع على مدى 24 ساعة وكل الأيام على مدار السنة.
- في الأخير نستنتج أن نجاح المؤسسات والشركات العالمية في ظل التحديات والمتغيرات الاقتصادية الأكثر تعقيدا وديناميكية يعود إلى مدى إدراكها للمفهوم الحقيقي للتسويق الالكتروني. بفضل هذه الوظيفة استطاعت إيصال صورتها بطريقة جيدة إلى الأسواق العالمية، عن طريق الاعتماد المستمر على الدراسات السوقية وبالاعتماد على نظام معلومات تسويقي قادر على تحصيل هذه المعلومات وتخزينها واستغلالها عند الحاجة من أجل ترشيد القرارات التسويقية على الصعيد العالمي.

<sup>1</sup> - محمود عبد الرزاق، "الاقتصاد المعرفي والتصدير"، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، ط1، 2011، ص197.

من جهة أخرى يتحتم على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الراغبة في تنمية صادراتها والنجاح في تعاملها مع الأسواق والمنافسة العالمية، أن تكون لديها تفكير عالمي ينطلق من إيجاد التنظيم المناسب وخلق مديرية التسويق الدولي، ومهارة الموظفين في شتى المجالات، لأن الوقت الراهن يتميز بسيطرة اقتصاديات المعرفة التي تتطلب المهارة في التعامل معها.

### المبحث الثالث: حتمية التنافسية لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لم يعد التدويل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذلك النشاط الثانوي الذي لا يلقى الاهتمام، بل أصبح حالياً ضرورة ملحة تفرض نفسها كشرط، وأمام تزايد الاهتمام بخيار تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف الدول -خاصة الدول النامية منها- قصد بناء اقتصاد متوازن يستطيع الصمود في وجه التقلبات التي قد تصيب خاصة الدول ذات المورد الواحد.

وفي ظل اشتداد المنافسة وتسلط المؤسسات الكبيرة ومخثها الدؤوب على اكتساح الأسواق ورفع حصتها السوقية والتطور التكنولوجي الذي بات أحد أهم سمات العصر الحديث، أصبح من الملح على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مواجهة كل هذه التحديات من خلال تعظيم قدرتها التنافسية وتوفير فرص حقيقية للنمو ومواجهة المنافسة الشرسة. ويواجه هذا النوع من المؤسسات -اليوم أكثر من أي وقت مضى- رهانات متعددة مصدرها القوى التنافسية والتحديات الناشئة عن العولمة، انفتاح الأسواق، انهيار الحواجز وموانع التجارة، وتدفعات رأس المال، والتي أصبحت تدفعها للحصول على مزايا تنافسية تؤهلها للتوجه نحو التدويل.

### المطلب الأول: تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أمام عالمية الأسواق يمكن القول بأن انفتاح المؤسسة على السوق الأجنبي والتجارة الدولية يغير من الوضعية التنافسية للمؤسسة من خلال حالتين:<sup>1</sup>

- من جهة السوق المحلي الداخلي، المؤسسات المحلية ستواجه المنافسة القادمة من بلدان أخرى.
- من جهة أخرى، الأسواق الأجنبية يمكن أن تمنح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية فرصاً جديدة لتحقيق أهدافها وحثها على تدويل نشاطاتها، المتمثلة خاصة في التصدير.

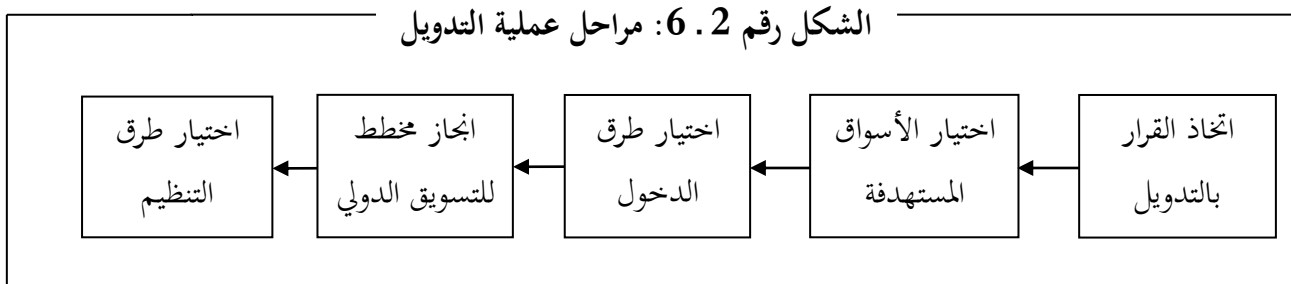
<sup>1</sup> - فرحات غول، " مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية حالة المؤسسات الجزائرية "، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 92.

## الفرع الأول: مفهوم التدويل

هناك اختلاف واضح بين الباحثين حول تحديد تعريف موحد لظاهرة التدويل، باعتباره مفهوما اقتصاديا متعدد الأبعاد بين مختلف جوانبه، فهو مجموعة من العمليات أو المراحل المتتابعة التي تسمح للمؤسسة بالتعامل التدريجي مع الأسواق الأجنبية، أي أن المؤسسات لا تتوغل الأسواق الأجنبية صدفة، بل من خلال الخبرة، ومن طرف الوكلاء أو الوسطاء التجاريين.<sup>1</sup> ويرى **Ruzzior** بأن " التدويل هو عملية التوسع الجغرافي للأنشطة الاقتصادية خارج الحدود الوطنية".<sup>2</sup>

من خلال التعريفين نستنتج أن تدويل المؤسسات هو عملية مكونة من عدة مراحل تسمح للمؤسسة بالتعامل أو التوغل في الأسواق الأجنبية عن طريق إحدى نشاطاتها المتمثلة مثلا في التصدير أو الاستثمار الأجنبي.

الشكل التالي يوضح مراحل تدويل المؤسسات:



Source : Philip Kotler et autres, "*Marketing Management*", Pearsen Education, France, 12<sup>ème</sup> Edition 2006, P 774.

## الفرع الثاني: دوافع تدويل المؤسسات الاقتصادية

عادة ما يدفع المؤسسة للتفكير في التدويل مجموعة من العوامل، والتي تختلف باختلاف محيط وطبيعة كل مؤسسة، فمنها التجارية ومنها المالية، بالإضافة إلى عوامل داخلية خاصة بالمؤسسة وعوامل خارجية تفرزها البيئة. وتتمثل أهم هذه العوامل فيما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - Pasco Berho, "*Marketing International*", Dunod, Paris, France, 3<sup>ème</sup> édition, 2000, p30.

<sup>2</sup> - شوقي جباري، حمزة العوادي، " تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين فرص النجاح ومخاطر الفشل "، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 04، 2013، ص 107.

<sup>3</sup> - شوقي جباري، حمزة العوادي، " تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة استشرافية"، المجلة الأكاديمية العربية، الدنمارك، عدد 2014، ص ص 157، 158.

### أولاً: العوامل التجارية

تتمثل العوامل التجارية في عوامل داخلية بالمؤسسة تدفع بها للبحث عن الأسواق الخارجية، وذلك لأسباب تجارية بحتة، نذكر منها:

- ✓ القرب من الأسواق الدولية؛
- ✓ تشجيع السوق المحلي؛
- ✓ موسمية السوق المحلية؛
- ✓ تخصص المؤسسة في السوق المحلي؛
- ✓ تمديد دورة حياة المنتج دولياً.

### ثانياً: العوامل المالية

تتمثل العوامل المالية التي تدفع بالمؤسسة للتفكير في اقتحام الأسواق الدولية في تخفيض تكاليف الإنتاج والبحث عن وفورات الحجم، بالإضافة إلى إهلاك استثمارات البحث والتطوير.

- تخفيض تكاليف الإنتاج: بالانتقال إلى السوق الدولية، يكون الهدف من تدويل نشاط المؤسسة تخفيض تكاليف الإنتاج نظراً لارتفاعها في السوق المحلي، من خلال الاستفادة من المزايا التي تمنح للمستثمرين في البلدان المستقبلية للاستثمارات، بالإضافة إلى اليد العاملة منخفضة التكلفة.

- استرجاع الاستثمارات: بالنسبة لـ "**Boronad**"، يكون البقاء في السوق المحلية أحياناً غير كافٍ لكي تكون استثمارات المؤسسة ذات مردودية معتبرة، وهذا لبعض النشاطات التي تتطلب استثمارات كبيرة مثل الآلات الصناعية والبحث والتطوير، مما يحتم على المؤسسة التفكير في الأسواق الدولية لاسترجاع ما تم استثماره من خلال توسيع مبيعاتها إلى الأسواق الدولية.

- تخفيض المخاطر: إن تدويل نشاط المؤسسة يسمح بتخفيض المخاطر الاقتصادية، اسياسية، القانونية والمالية، وذلك عن طريق تواجدها جغرافي مدرّوس في عدة أسواق مختلفة.

### ثالثاً: العوامل البيئية

تدويل المؤسسة يمكن أن يكون أحياناً دون تخطيط استراتيجي مدرّوس مسبقاً، بل يكون استغلالاً لفرص عارضة في البيئة، ومن بين هذه الفرص يمكن أن نذكر:

- الطلب التلقائي: هناك الكثير من المؤسسات - خاصة الصغيرة والمتوسطة منها - تبدأ التعامل مع السوق الدولية صدفة أو بشكل عشوائي، ويكون هذا من خلال لقاء مع ممثل مؤسسة أجنبية أو المشاركة في تظاهرة اقتصادية، مما يسمح للمؤسسة باكتشاف وجود طلب على سلعتها أو خدماتها في الخارج، لذلك فحسب

"Corinne" هذه العملية تجعل المؤسسة تفكر في اقتحام الأسواق الدولية من خلال اتباع طريقة أكثر عقلانية للحصول على زبائن في الخارج.

- تغير المحيط الدولي: مع تطور التجارة العالمية وانخفاض الحواجز الناتجة عن التطور الحاصل في الاتفاقيات العالمية كاتفاقيات **GATT** والمنظمة العالمية للتجارة، بالإضافة إلى فتح العديد من القطاعات التي كانت حكرًا على القطاع العام في عدة دول؛ كالنقل الجوي والاتصالات والبنوك، الأمر الذي سهّل الاتصال بين الأسواق الدولية خاصة عن طريق شبكة الانترنت، مما يشجع الكثير من المؤسسات - خاصة الصغيرة منها- إلى التفكير في التدويل.

- توفر المعلومات: قد تتوفر لدى المؤسسة كم هائل من المعلومات عن سوق معين أو أسواق معينة، التي قد لا تتوفر لغيرها من المؤسسات، هذا من خلال الاعتماد على دراسات معينة، أو من خلال خبرة وزارات أفراد منها لهذه الأسواق

#### رابعاً: العوامل الداخلية

في هذا السياق كشف كل من "**Nevin**" و "**Cavusgil**" عن العوامل الخاصة بالشركة، التي تفسر سلوك انفتاحها على الأسواق الدولية، وهي: توقعات إدارة الشركة حول تأثير الصادرات على نموها، المزايا التفضيلية المتاحة للشركة وآمال الإدارة ومدى ارتباطها بتوفير الأمان للشركة. ولتبيان ذلك أوضح الباحثان أنّ الشركة قد تبدأ بممارسة نشاط التدويل نتيجة لتسلمها نشاط الاستيراد من مشتري أو موزع خارجي أو وكيل محلي لمصدر أجنبي، كذلك قد يكون الدافع لاهتمام الشركة بالتدويل هو أحد الجهات التي تتعامل معها كالبنوك ورجال الأعمال والوسطاء. وعادة لا تتوفر أهداف طويلة الأجل لنشاط التدويل، ولكن واقع الأمر أنّ الربح قصير الأجل هو القوة الدافعة وراء القيام بالتدويل.

كما قد يضاف إلى ذلك عامل آخر لا يقل أهمية عن العوامل السابقة، وهو رغبة المسيرين في نشاط تدويل المؤسسة، حيث يكون أحياناً لسلوك المسيرين بالمؤسسة دور في التدويل، خاصة من ناحية مدى تحفيز المسير الرئيسي للمؤسسة على اقتحام السوق الدولية، وهذا يتوقف بدوره على مدى خبرته في التصدير وتحمل المخاطر والقدرة على الابتكار والتجديد. لكن طموحات وتحفيز المسيرين حسب "**Groute**" يتطلب كذلك توفر الإمكانيات المادية لغزو أي سوق دولية.

يضاف لما سبق أنّ عملية اتخاذ قرار التدويل تتأثر بعوامل أخرى رئيسية حاسمة يجب التركيز عليها، ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى ثلاث مجموعات: المجموعة الأولى تضم العوامل الشرطية التي تشمل خصائص المنتج أو السلعة (حدائتها مثلاً)، والخصائص المميزة للدولة المضيفة مثل الموارد وتكاليف الإنتاج والعلاقات الدولية مع الدول الأخرى. أما المجموعة الثانية فتشمل العوامل الدافعة والتي من أهمها الخصائص المميزة للشركة والمركز

التنافسي. بينما تضم المجموعة الثالثة العوامل الحاكمة كسياسات الاستثمار، نظم الإدارة، الخصائص المميزة للدولة الأم (سياسات تشجيعها لتصدير رأس المال والضمانات التي تقدمها الدولة)، بالإضافة إلى العوامل الدولية.

### الفرع الثالث: تهديدات عملية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نجد بعض المشاكل على المستوى الجزئي وبعضها على المستوى الكلي أهمها:<sup>1</sup>

- غياب سياسة محددة الأهداف و واضحة ومعلنة من طرف كل الدوائر والمستويات؛
- عدم توفر نظام للمعلومات يتضمن كافة البيانات الإحصائية التي ترتبط بالعملية الإنتاجية وموقع السلعة في السوق؛
- غياب التحفيز المادي والمعنوي داخل المؤسسة الذي قضى على كل فرص الإبداع والابتكار؛
- هياكل تنظيمية ميكانيكية لا تستجيب للتغيرات الحالية التي تحدث خارج حدود المؤسسة؛
- غياب استراتيجية محددة المعالم للتصدير وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية عموماً والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصوصاً؛
- غياب ثقافة التصدير لدى المتعاملين الاقتصاديين؛
- عدم القدرة على استخدام التكنولوجيا بالإضافة إلى غياب الابتكار التقني والتكنولوجي بسبب التمويل وضعف البحث والتطوير.

### الفرع الرابع: قراءة التجربة الفرنسية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بالنظر للأهمية البالغة التي تكتسبها التجارب السابقة، كان لا بد من الإشارة إلى التجربة الفرنسية في مجال تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتبارها أبرز التجارب الدولية الرائدة في هذا المجال، حيث أن أغلب المؤسسات المصدرة في فرنسا هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة، حيث بلغت عدد هذه الأخيرة سنة 2010، 110.650 مؤسسة مصدرة أما سنة 2011 لقد بلغت 166.323 مؤسسة مصدرة أي بزيادة قدرها 11.1%، هذا وتتنوع صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عدة مناطق جغرافية منها دول الاتحاد الأوروبي بـ 66.5%، أمريكا 6.3%، آسيا 9.4%، أفريقيا 7.9%، هذا كله سنة 2011، كما يتنوع هيكل صادراتها الذي

<sup>1</sup> - علي سدي ومراد حطاب، "تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين تهديدات وفرص التدويل - قراءات في بعض المقالات الأكاديمية والمعطيات العملية"، الملتقى الدولي حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع في الدول العربية، جامعة شلف، يومي 10 و11 نوفمبر 2010، ص 12.

يتكون من منتجات فلاحية، الطاقة والكهرباء، سلع استهلاكية، منتجات نفطية مكررة، معدات ميكانيكية والإلكترونية، وسائل النقل، منتجات صناعية أخرى مثل الأدوية مثلا... الخ.<sup>1</sup>

إن نجاح تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية راجع إلى مجموعة من العوامل التي يمكن إيجاز أهمها في النقاط التالية:

- ❖ ترابط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية في شكل عناقيد صناعية؛
- ❖ الإعفاءات الضريبية على الابتكار الذي هو مفتاح تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية؛
- ❖ دور الهيئات الداعمة لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية.

على العموم أن ظاهرة التدويل مآلا منطقيا أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الاندماج الاقتصادي، فهي تعتبر فرصا أفضل للتوسع والتوغل في الأسواق الدولية، واكتساب مردودية أعلى مقارنة بالسوق المحلي.

### المطلب الثاني: ضرورة التسويق التصديري لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن استراتيجية التسويق الدولي من أهم الاستراتيجيات المتاحة للمؤسسات من أجل التوغل داخل الأسواق الأجنبية بهدف القيام بوظيفة التصدير قصد تنمية التنافسية التصديرية، خاصة إن هذه الإستراتيجية تعتبر من أهم نقاط الضعف التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب ما تطرقنا إليه سابقا.

### الفرع الأول: الاختلاف بين التسويق الدولي والتسويق التصديري

تقوم المؤسسة المنتهجة لمفهوم تسويق التصدير بإعداد في كل سوق أجنبي سياسات تسويقية مختلفة وخاصة بتلك الأسواق، هذا ما يعني تمايز سياسات المزيج التسويقي من سوق لآخر بهدف التكيف الدوري في كل سوق تصديري، ومن هذا المنظور التسويق الدولي يصبح متغير تجاري لتسيير الصادرات، علما أن المتغيرات الأخرى تتمثل في المتغير المالي (تمويل، ضمان المخاطر) متغير الإمداد (تأمين نقل)، ومتغير إداري (جمارك، قوانين وإجراءات)، وعليه فإن هذا المفهوم يقلص الكثير من أهمية التسويق الدولي ومفهومه الحقيقي ووظائفه المتعددة، لأنه يحصره في عملية المتاجرة فقط عن طريق التصدير.<sup>2</sup> هو الشكل البسيط للدخول إلى الأسواق الخارجية لأنه يتضمن أقل نسبة من المخاطر بالمقارنة مع البدائل الأخرى (الترخيص الأجنبي، الاستثمار المشترك، الاستثمار المباشر).

<sup>1</sup> - شوقي جباري، حمزة العوادي، مرجع سبق ذكره ص 109 - 110.

<sup>2</sup> - فرحات غول، مرجع سبق ذكره، ص 24.

## الفرع الثاني: التسويق التصديري وعملية التدويل

يلعب التسويق التصديري أهمية بالغة في تدويل أي مؤسسة اقتصادية ترغب في دخول الأسواق الدولية، حيث تمر هذه العملية بعدة مراحل هي كالآتي:<sup>1</sup>

**1. إدارة المؤسسة غير مهتمة بالتصدير:** في هذه المرحلة ليس هناك أي رغبة أو اهتمام من جانب إدارة المؤسسة في بيع منتجاتها خارج بيئتها المحلية، إما لأن المؤسسة غير قادرة على تغطية سوقها المحلية أو قدراتها المختلفة، وإما أهم سبب فهو ناتج من عدم رغبة الإدارة العليا للتوجه نحو بيئة غير بيئتها المحلية، رغم توفر كل الشروط التي تساعد على نجاح تصدير منتجاتها.

**2. تقبل طلبية خارجية عابرة:** يحدث أن تتلقى المؤسسة طلبية خارجية عابرة ليس ضمن برنامج المؤسسة، فتقبل بتليتها دون قيامها بأي مجهود، سواء في تحفيز الحصول على طلبيات أخرى أو عرض خدماتها بصورة مقصودة وينتهي تصدير منتجاتها مع انتهاء توفير الطلبية.

**3. الاستكشاف السريع لاحتمالات التصدير:** في هذه المرحلة يبدأ نوع من الفضول لدى إدارة المؤسسة في استكشاف التصدير، لكن بطريقة غير احترافية، حيث تلاحظ بعض احتمالات توجيه منتجاتها للسوق الخارجي، دون الذهاب إلى توفير كل السبل من أجل إنجاح عملية التوجه، وهذا أيضا بملاحظات الاستحسان التي قد تتلقاها من المستهلك الدولي.

**4. تصدير يعتمد على قاعدة تجريبية:** حيث تصدّر المؤسسة منتجاتها، بالاعتماد على حالة تجريبية دون الاعتماد أكثر على معرفة مدى نجاح التجربة، حيث تضع احتمالي النجاح والفشل في نفس الصف، وتكون العملية بمثابة تجربة حبس نبض لاحتمال الاندماج في حالة تأكد النجاح، ولكي تكون درجة المخاطرة أقل فهي تقوم بهذه العملية لدول متقاربة ثقافيا.

**5. تحول المؤسسة إلى مصدر خبير نحو هذا البلد:** بعد تكرار عمليات التصدير نحو بلد ما، تصبح المؤسسة خبيرة في تصدير منتجاتها لهذا البلد، وتكون قادرة على التوغل فيه، وتجنب مخاطره وأيضا معرفة أفضل الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة.

**6. التصدير لدول أقل تقارب ثقافي من البلد الأم:** في هذه المرحلة تصل المؤسسة إلى الرغبة في التصدير إلى دول أخرى متباعدة ثقافيا من البلد الأم، لما لهذا البلد من حوافز تغري المؤسسة على تخطي العقبات البيئية التي تعيق الوصول إلى التصدير في هذا البلد.

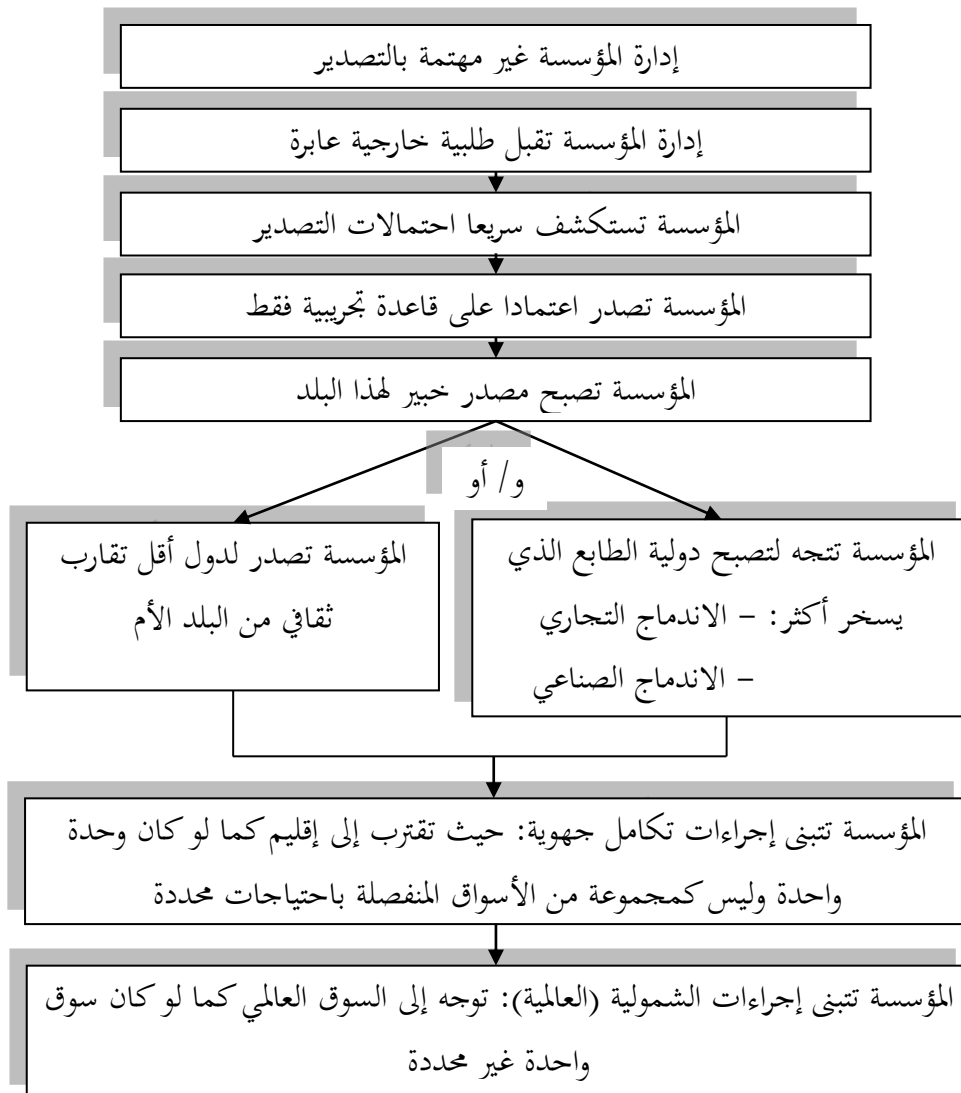
**7. التوجه نحو دولية الطابع:** في هذه المرحلة تصل المؤسسة إلى أن تحمل صفة الشركة الدولية، على مستوى الترويج والتوزيع حيث تصبح لها معايير تكون مقبولة دوليا ويتحدى بها من قبل المؤسسات الأخرى.

<sup>1</sup> - Corinne Pasco-Berko, "Marketing International", Dunod, Paris, France, 3<sup>ème</sup> édition, 2000, P 30.

8. تعزيز إجراءات التكامل الجهوي: تصل المؤسسة في مرحلة الدولية في كثير من الأحيان إلى تبني استراتيجيات جهوية، لتكتل معين والعمل فيه دون تصويب نظرتها إلى سواه من الأسواق وهذا سواء لخصائص الشركة أو خصائص منتجاتها، أو الرغبة في عدم تشتيت مواردها إلى أكثر من جهة، كي تسيطر على هذا السوق وتواجه المنافسة مثل الاتحاد الأوربي، سوق الخليج العربي.

9. تعزيز إجراءات الشمولية وتوحيد السوق العالمي: عند هذا المستوى، تصبح المؤسسة في موقع أين يكون أكبر جزء من رقم أعمالها يتحقق عبر الأسواق العالمية، وتصل إلى حد تبحث عن معايير تدعم بها الشمولية وتوحيد الخصائص والمعايير في مجال الجودة وتميز المنتج. والشكل التالي يوضح هذه المراحل:

الشكل رقم 2.7 : مراحل عملية التدويل عن طريق التسويق التصديري



Source : Corinne Pasco-Berko, "Marketing International ", Dunod, Paris, France, 3<sup>ème</sup> édition, 2000,p31

### المطلب الثالث: التحالفات العالمية كضرورة لتدويل المؤسسات ص م

إن تضاعف تعقيدات بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية والعالمية يهدد في أي لحظة أمن هذه المؤسسات، خاصة مع انتشار ظاهرة العولمة التي تعجل بهذه المؤسسات نحو العالمية إما منفردة أو مجتمعة في شكل تحالفات استراتيجية في مجالات متعددة (التكنولوجيا، الإنتاج، البحث والتطوير، التسويق... الخ) من أجل مواجهة التحديات والمتغيرات الاقتصادية، وعليه فإن التساؤلات التي تطرح في هذا السياق، هل التحالفات الإستراتيجية هي الطريقة الفعالة للمنافسة في الأسواق العالمية؟ وما أهمية التحالفات الإستراتيجية في الحصول على الميزة التنافسية من أجل التوغل في الأسواق الأجنبية من أجل التصدير؟

#### الفرع الأول: مفهوم التحالفات الإستراتيجية

من الصعب إعطاء تعريف محدد للتحالفات الإستراتيجية، إلا أنه يمكن القول بأنه ينطوي على أنها " مجموعة واسعة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ من مؤسسات متنافسة في أقطار مختلفة لتحقيق هدف معين"<sup>1</sup> كما يشير مصطلح التحالفات الإستراتيجية إلى أنه " التحالف الذي يؤدي إلى التعاون والسيطرة على المخاطر والتهديدات، وتشارك التحالفات في الأرباح والمنافع والمكاسب الملموسة وغير الملموسة"<sup>2</sup>. كما تعرف أيضا أنها " عبارة عن مشروع مشترك في شكل شراكة بين شركة عالمية ومنشأة أخرى في دولة مضيضة"<sup>3</sup>. كما تعرف أيضا أنها " التحالف يتحقق بين وحدتين على الأقل التي تقرر العمل سويا في مشروع مشترك"<sup>4</sup>

بعد التعرف على مجموعة من التعاريف نستطيع أن نقرر أن الأسس العامة للتحالفات الإستراتيجية هي:

- إن التحالفات عبارة عن اتفاقات أو عقود تبرم اختيارا بين الشركات أو المؤسسات بمعنى أنها غير مفروضة على طرف من قبل طرف آخر؛
- إن الشركات التي يبرمون هذه التحالفات قد يكونوا شركتين أو أكثر؛
- أنها قد تتم بهدف إنجاز عمل محدد في فترة معينة كما أن الحافز عليها قد يكون اكتساب ميزة استراتيجية تنافسية في الأجل الطويل؛

<sup>1</sup> - فرحات غول، "التحالفات الإستراتيجية العالمية أداة للتنافس في القرن الواحد والعشرين"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر، العدد 23، 2011، ص 48.

<sup>2</sup> - فريد النجار، "التصدير المعاصر والتحالفات الإستراتيجية" الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2008، ص 299.

<sup>3</sup> - مرقاش سميرة، خلوف زهرة، "التحالفات الإستراتيجية كضرورة لمواجهة المؤسسة الاقتصادية للمنافسة في الأسواق الدولية"، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة الاستراتيجية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر يومي 8-9 نوفمبر 2010، ص 03.

<sup>4</sup> - فرحات غول، نفس المرجع السابق، ص 49.

- إن الهدف منها قد يكون تحقيق أرباح مشتركة مباشرة أو تنمية منتج أو دخول السوق أو اكتساب المعارف وتبادلها وتبادل الخبرات أو تجنب بعض المخاطر أو غير ذلك من الحوافز.

## الفرع الثاني: أنواع التحالفات الإستراتيجية

هناك عدة أنواع للتحالفات الإستراتيجية نذكر منها:<sup>1</sup>

1. **تحالفات التنمية التكنولوجية:** من أجل خفض وتغطية المخاطر المرتبطة بتطوير التكنولوجيا الجديدة واكتساب التكنولوجيات مقابل الدخول إلى الأسواق.
2. **تحالفات في الإنتاج والعمليات:** تهدف إلى تطوير الصناعات وعمليات الإنتاج عن طريق الحجم الاقتصادي مثلاً وتطبيق اقتصاديات التشغيل وتبادل الخبرات.
3. **تحالفات التسويق والمبيعات:** لقد تصاعدت أهمية هذا النوع من التحالفات المركز على الاستفادة من نظام التوزيع الخاص بالطرف الآخر، من خلال التعاون في تكاليف التسويق والتخزين.
4. **التحالفات في ميدان البحث والتطوير:** تكون مع مؤسسة أو مكتب دراسات لتطوير مشروع أو بحث معين.
5. **التحالفات التجارية:** تسمح هذه التحالفات بتطوير رقم الأعمال وتخفيض تكلفة الاستثمار وتحقيق مردودية أسرع بفضل أسواق أخرى جديدة، وقد تكون في شكل عقود منح الامتياز، اتفاقيات ترخيص، اتفاقيات تمويل.
6. **التحالفات في ميدان المالية:** تكون من خلال مساهمة مؤسسة في رأسمال مؤسسة أخرى أو أكثر.

وهناك من يقسم التحالفات الإستراتيجية إلى ثلاثة أنماط كبيرة:<sup>2</sup>

✓ التحالفات المكملة (Complémentaire)؛

✓ تحالفات التكامل الزوجي (intégration conjointe)؛

✓ التحالفات الإضافية (additives).

حيث يتعلق الأمر في التحالفات المكملة بتجميع المؤسسات التي تتميز بكفاءات ومساهمات متكاملة مثلاً: (أحد المؤسسات تسوق منتج مطور من قبل المؤسسة الأخرى).

أما فيما يخص تحالف التكامل الزوجي فتتعلق بالمؤسسات التي تشترك من أجل تحقيق اقتصاديات الحجم في جزء من المنتج أو مرحلة من مراحل الإنتاج المنعزلة.

<sup>1</sup> - بن عزة محمد أمين، " التحالفات الإستراتيجية بين المؤسسات الاقتصادية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل العولمة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد 26-2011، ص ص 106-107.

<sup>2</sup> - فرحات غول، مرجع سبق ذكره، ص 54.

في حين التحالفات الإضافية تقوم من خلالها المؤسسات بتطوير، إنتاج وتوزيع منتجات مشتركة.

### الفرع الثالث: دوافع وتبريرات بناء التحالفات الإستراتيجية

بناء التحالف الإستراتيجي يسمح باستغلال الإجراءات أو التدابير التالية:<sup>1</sup>

- تحقيق تكامل تكنولوجي مريح يتم فيه نقل التكنولوجيا؛
- يسمح بدخول أسواق جديدة؛
- تقليص وقت الابتكار والإبداع؛
- خلق ظروف كإبراز أفكار ومنتجات جديدة لتحسين جودة المنتجات، وتسهيل عملية المواصفات.
- يسمح بفتح آفاق تجارية جديدة، ككسب قنوات تجارية جديدة وتغطية أفضل للسوق؛
- تدعيم المصدقية وتخفيض التكاليف وتقليل المخاطر؛
- التعاون في التخطيط الإستراتيجي الذي يساعد على تحقيق التوازن بين الأهداف ومصالح الجماعات ذات التأثير الإستراتيجي كما يؤدي إلى وضوح الرؤية المستقبلية لكافة العناصر المتعلقة بالأنشطة.

### الفرع الرابع: معايير اختيار شركاء التحالف الإستراتيجي العالمي وعوامل نجاحه

#### 1) معايير اختيار الحليف:

- تأخذ المؤسسات الدولية عدة معايير بعين الاعتبار عند اختيارها لشركائها في التحالف من بينها:
- أن يكون لدى كل طرف ميزة تنافسية إنتاجية أو تكنولوجية أو تسويقية؛
  - أن تكون مساهمات كل طرف متوازنة، أي كل طرف في التحالف يساهم بميزة تنافسية معينة؛
  - أن يتفق الطرفان على الإستراتيجية العالمية المزمع إتباعها؛
  - أن يكون احتمال تحول أحد الأطراف إلى منافس قوي في المستقبل احتمالاً ضعيفاً؛
  - أن يكون من الأفضل التعاون مع الطرف الآخر بدلاً من منافسته؛
  - أن يكون هناك توافق بين المؤسستين على مستوى الإدارة العليا لكل منهما؛
  - دراسة نقاط الاختلاف والتشابه بين ثقافة المؤسسات وهذا لتجنب المخاطر؛
  - دراسة المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية الخاصة بكل شريك؛

<sup>1</sup> - مرقاش سميرة، خلوف زهرة، مرجع سبق ذكره، ص 10.

- فهم نقاط الضعف الحقيقية للشريك كما يجب فهم نقاط قوته؛
- معرفة كل متغيرات التسيير للشريك لمقارنة درجة كفاءتها مع تلك الخاصة بالطرف الآخر.

## (2) عوامل نجاح التحالف الاستراتيجي العالمي:

من أهم ضمانات نجاح التحالفات الإستراتيجية العالمية ضرورة ما يلي:<sup>1</sup>

- توفر رسالة للتحالف واستخراج فكرة واضحة على التحالف؛
- توفر استراتيجيات يتفق عليها الشركاء؛
- أهمية تكافؤ وتبادل الأدوار؛
- بناء ثقافة جديدة للتحالفات يوافق عليها الأطراف؛
- بناء تنظيم جديد يحقق الأهداف ويضمن النجاح؛
- اختيار نمط جديد للأدوار العالمية يضمن الاستمرار والتوسع؛
- يجب أن تكون رؤى ومجهودات الشركاء الإستراتيجية عالمية وتفوق جهود الخبرة المحلية للمؤسسة للتعرف على الغرض في العالم؛
- يجب التعرف بجرية منفصلة في الأسواق والمناطق الخارجة عن الحدود؛
- يعتبر الحوار والتفاهم أساس التعامل والمساواة بين المؤسسات المتحالفة، وتوفر الثقة بينهم؛
- بناء تنظيم قوى يتناسب مع الإدارة العالمية للهيكل الجديد؛
- يجب وضع استراتيجية واضحة للخروج من التحالف يحدد فيها الظروف التي يكون لكل حليف فيها الانسحاب من التحالف.

مما سبق نستنتج بأن نجاح التحالفات الإستراتيجية ينطلق من وضوح الغرض الإستراتيجي ووضوح الأهداف وترتيبات المؤسسات المتحالفة، كما ينطلق هذا النجاح من التساوي في تقسيم المهام والتصرف، من خلال روح التعاون والاهتمام المتبادل لتحقيق الفائدة لكل الأطراف، وعكس ذلك حتما يؤدي إلى فشل التحالف.

<sup>1</sup> - فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص 309.

### الفرع الخامس: أهمية التحالفات الإستراتيجية العالمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في ظل الظروف الاقتصادية الدولية المتميزة بالتقلب وعدم الاستقرار وظهور المخاطر التي تهدد الشركات يضطر المتدخلون في الأسواق الدولية إلى البحث عن تحالفات تضعهم بمنأى عن مخاطر المنافسة القاتلة. هذه التحالفات تسمح للأطراف المتحالفة، أو على الأقل لبعض أطراف التحالف من تحقيق مكاسب.

عموماً يمكن حصر أهمية التحالفات الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية:

#### 1) الاستفادة من التحالف في دخول الأسواق الدولية:

إن التحالفات الإستراتيجية تشكل فرص حقيقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دخول الأسواق الدولية، حيث ترى الكثير من المؤسسات بأن التحالفات الإستراتيجية وسيلة أفضل من الاتفاقيات التعاقدية الأخرى لدخول الأسواق الأجنبية وبتكلفة منخفضة لأن الدخول إلى الأسواق الأجنبية أو إطلاق منتج جديدة قد يتطلب تكاليف معتبرة، قد لا يستطيع أحد الطرفين بمفرده تحملها، كما أن الزيادة في الإنتاج بالدخول في الأسواق الدولية يقلل من التكاليف من خلال بقاء التكاليف الثابتة على حالها، مما يخفض تكلفة الوحدة الواحدة، كما يفيد الشريك في جمع المعلومات التسويقية المفيدة عن المستهلكين، وشبكة التوزيع وغيره من الأمور التي تستفيد منها المؤسسة المتعاقدة الأخرى.

#### 2) الحد من المنافسة الشرسة بين المتنافسين:

توفر التحالفات الإستراتيجية بيئة أكثر توافقية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتقليل من حدة المنافسة، باعتبار أن التحالف يقوم على الثقة المتبادلة بين الأطراف المتحالفة فإن ذلك يؤدي لا محالة إلى التخفيف من حدة المنافسة بين ذلك المؤسسات.<sup>1</sup>

#### 3) ثالثاً: تقليل درجة المخاطرة

في الحقيقة إن الهدف الأساسي من التحالفات الإستراتيجية هو تقليل درجة المخاطرة المرتبطة بتطوير تكنولوجيا جديدة أو تحقيق وفورات الحجم في الإنتاج أو دخول سوق جديدة بتكلفة منخفضة، لأن التحالف يشترط أن يكون لكل طرف شيء ذو قيمة للطرف الآخر. وعليه تقلل المخاطر المترتبة عن المنافسة والمغامرة في الأسواق العالمية على انفراد.

#### 4) رابعاً: أهمية التحالفات الإستراتيجية على المزايا التنافسية

تؤدي التحالفات الإستراتيجية إلى تحقيق العديد من المزايا منها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> -Manuel cartier et autres, "Maxi Fiches de Stratégie", Edition Dunod, Paris, France, 2010, P71.

<sup>2</sup> - فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص 304.

أ. **المزايا المطلقة:** التي ترتبط بتوفير عوامل اقتصادية نادرة لدى الآخرين مثال ذلك امتلاك تكنولوجيا متفوقة، أو مواد خام نادرة، أو موقع استراتيجي خاص، أو توفير الطاقة المحركة والعمالة المتخصصة الماهرة.

ب. **المزايا النسبية:** التي تتوفر لدى أطراف التحالف ولكن بدرجات مختلفة.

ج. **المزايا التنافسية:** تكون المزايا التنافسية مرتبطة بتوفير طبقة متفوقة من المديرين أو ما يمكن تسميته بالمنافسة الإدارية، أو توفر موارد بشرية ماهرة جدا والتي تسمى بالمنافسة البشرية، ويترتب على التحالف تحقيق مزايا تنافسية تكاملية من خلال التفاعل والتراكم المعرفي الذي يسمح للمؤسسة بالمنافسة في السوق العالمية، من خلال العناصر التالية:

- إضافة قيمة جديدة للمنتج من خلال النمو الإستراتيجي وربط الموارد بالأسواق والمستهلكين؛
- تحقيق المكاسب في الوقت المناسب وفق مخططات مستقبلية؛
- خلق معدلات أداء جيدة بعد تنفيذ التحالف؛
- تسويق خطوط منتجات جديدة أقوى من المنتجات أو الخدمات المنفردة التسويق؛
- يؤدي التحالف إلى تحقيق قبول أفضل للسلعة أو الخدمة لدى المشتريين؛
- التحول من نمط وحيد من المنتجات في الأسواق المحلية والعالمية؛
- تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة بعد التحالف عن طريق الإعلانات المشتركة والتنسيق في البرامج مثلا؛
- يسمح التحالف من تجميع المزايا التنافسية فمثلا مؤسسة لها ميزة تخفيض التكلفة والأخرى لها ميزة التميز فيمكن تجميع هاتين الميزتين في منتج واحد. كذلك تحالف ميزتين تنافسيتين مثل تفوق مؤسسة ما في مجال اليد العاملة، وتفوق مؤسسة أخرى في مجال التكنولوجيا المتاحة، سيسمح لهما لا محالة من اكتساب ميزة تنافسية تراكمية تظهر في تحكهما في التكنولوجيا المتطورة، وامتلاكهما يدا عاملة مؤهلة ذلك أن عمل هاتين المؤسستين بشكل منعزل عن بعضهما سيجعل المزايا التنافسية لكل طرف محدودة.

مما سبق يمكننا أن نستخلص أن التحالفات الإستراتيجية بديلا واختيارا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف وظائفها، وإدراج هذا التفكير الإستراتيجي ضمن تخطيطها المستقبلي ذلك بالاستفادة من الآخرين في ظل عالم كثر فيه الأزمات والمخاطر وظهرت فيه مؤسسات عملاقة في ثوب شركات متعددة الجنسيات التي تهدف إلى ابتلاع أكبر قدر ممكن من السوق العالمية بقدراتها التنافسية الهائلة. كما يمكن القول أن التحالفات تسمح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحقيق جملة من الأهداف ذات الطابع الإستراتيجي التي تعجز عن تحقيقها بمفردها ويساعد في تقارب مستوى الأهداف من أجل الوصول إلى تجسيد علاقات التعاون في المدى الطويل.

## خلاصة الفصل الثاني:

إن مشروع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحمل من الأهمية ما يعادل أهمية أي نشاط اقتصادي، كون أن هذا النسيج يشكل جزءا فعال داخل أي اقتصاد وطني، بالرغم من هذا الوعي المتزايد بأهمية هذا القطاع في اقتصاديات الدول سواء كانت متقدمة أو نامية في عملية التنمية الصناعية والاقتصادية، من خلال ما تساهم به من القيمة المضافة واستيعاب العمالة.

ومما سبق يتضح أن التنافسية عنصر أساسي ورهان حقيقي من أجل دخول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأسواق الخارجية والقيام بوظيفة التصدير في ظل ديناميكية المتغيرات الاقتصادية المعقدة، حيث أصبح هذا العنصر من أهم الميزات التي تتصف بها المؤسسة الحديثة، لأن اكتساب وبناء المزايا التنافسية عن طريق انتهاج الاستراتيجيات العالمية في عملية الإنتاج والتسويق تجعل التصدير ليس حكرا على المؤسسات العملاقة بل حتى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستطيع أن تحتل مكانا لها في السوق الخارجي، وتزاحم المؤسسات الكبرى، لأن التطور الكبير في وسائل الإنتاج والاتصال والمواصلات وضع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في مركز المنافس القوي للمؤسسات الكبرى.

الفصل الثالث:

دعم تنافسية المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة

## تمهيد الفصل:

بالنظر للدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مختلف الدول، نجد أن هذا القطاع ما زال يحقق المساهمة المتوقعة منه كقطاع اقتصادي فعال وعنصر حيوي ومحفز لدفع عجلة التنمية الاقتصادية في الدول المتقدمة والنامية، بالرغم من تعرضه لبعض العقبات والصعوبات.

وللنهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم قدرتها التنافسية، فلا بد أن تتوفر الحوافز والآليات المقدمة لهذا القطاع الفتي في ظل الاقتصاد العالمي الجديد، ويجب أن تتماشى هذه الحوافر مع متطلبات المتغيرات الاقتصادية المعاصرة، وذلك بالخروج من الحوافز الكمية إلى التأهيل لتلبية متطلبات السوق الحر المنفتح، ذلك عبر إيجاد مميزات نوعية تدخل بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سوق التنافس العالمي، لكن لا يتحقق ذلك إلا من خلال دعم القدرة التنافسية لهذا القطاع التي أصبحت الرهان الحقيقي لأي شركة كبيرة كانت أو صغيرة من أجل دخول الأسواق العالمية والقدرة على المنافسة، وبالتالي كسب حصص سوقية خارج السوق المحلي، لكن هذا لا يأتي إلا إذا تضافرت الجهود وتوفرت الآليات المناسبة التي تتمثل أهمها في تعزيز وسائل الاتصال الحديثة بينها وبين المستهلكين داخل الاقتصاد الوطني والخارجي، وبشكل خاص الارتباط بشبكات المعلومات الدولية، والانترنت بشكل خاص، وتطوير القدرات الفنية، وإنشاء مراكز البحث والتطوير الإنتاجي بما يتناسب مع أوضاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطبيق مبدأ الأفضلية لهذا القطاع، وتطبيق الاستراتيجيات الفعالة في دعم قدرته التنافسية.

مما تقدمنا به سنحاول في هذا الفصل استعراض أهم الآليات التي يجب على المنظمات القائمة على هذا القطاع أن توفرها من أجل دعم وترقية القدرة التنافسية لهذا النوع من المؤسسات الذي أصبح عصب الدورة الاقتصادية لمختلف الدول سواء كانت متقدمة أو نامية. مع التطرق لأهم التجارب الدولية الرائدة في تقديم الدعم والمتمثل في البرامج والاستراتيجيات المساعدة للنهوض بهذا القطاع من أجل ضمان استمرارته في عالم اقتصادي لا يعرف البقاء إلا للقوي.

## المبحث الأول: الإبداع التكنولوجي كخيار للتنافسية في ظل اقتصاد المعرفة

لا يكاد يمر يوم واحد إلا ونسمع عن المستجدات في الميدان التكنولوجي المتعلق بالحياة الاقتصادية بصفة عامة وعالم الصناعة والإنتاج بصفة خاصة، إنه الإبداع التكنولوجي أو الصناعي، الذي أصبح يعتبر المقياس الحقيقي لنمو الاقتصاديات وازدهارها في حياة المؤسسات الصناعية، خاصة في ظل ما خلّفته العولمة من آثار وضعت المؤسسات خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أمام خيار صعب يتمثل في ضرورة اللجوء إلى الإبداع التكنولوجي في ظل اقتصاديات المعرفة، لكن هذا الخيار ليس بالأمر السهل أمام هذه المؤسسات الفتية في ظل إمكاناتها المحدودة.

لهذا نطرح السؤال التالي: كيف يمكن للحكومات دعم هذه المؤسسات من أجل التوجه نحو الإبداع التكنولوجي؟

### المطلب الأول: الأسس النظرية للإبداع التكنولوجي

إن حصول المؤسسة على ميزة تنافسية، يجعل المنافسين يعملون من أجل الحصول عليها أو محاكاتها، وبالتالي فالمؤسسة مطالبة بالعمل على تنميتها وتطويرها من خلال إيجاد طرق مناسبة، ولذلك وبالأخص إلى كيفية ودور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وتنميتها وتطويرها وتعزيزها من أجل تكوين فرص النجاح داخل مناخ الأعمال.

### الفرع الأول: مفهوم وخصائص الإبداع التكنولوجي

#### 1) مفهوم الإبداع التكنولوجي:

قبل الحديث عن الإبداع التكنولوجي لا بد من الإشارة إلى أن الإبداع قد يتطلب إحداث تغييرات جذرية داخل المؤسسة الواجب القيام بها من أجل تطوير المنتجات الجديدة بشكل ناجح في السوق، وأحسن مثال على ذلك ما قامت به شركة *Polaraid's instamatic camera* عندما طورت كاميرا حديثة لا تحتاج إلى فيلم بداخلها، حتى تواكب الشركة عملية تطوير هذه الكاميرا قامت بإجراء تغيير جوهري في وظائفها الرئيسية مثل:<sup>1</sup> التصنيع، التسويق..... الخ

يعرف الإبداع التكنولوجي على أنه " العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية التي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج"<sup>2</sup>، كما يعرف أنه " هو كل جديد على الإطلاق أو كل تحسين فردي أو جماعي،

<sup>1</sup> - خليفي عيسى، فرحات سميرة، "الإبداع التكنولوجي كأداة للمساهمة في تحقيق القوة التنافسية للمؤسسة الصناعية- دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر"، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، العدد 2-2011، ص 149.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 150.

الذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية التكنولوجية، ومن الناحية الاقتصادية<sup>1</sup>، كما يعرف أنه " هو تلك العملية والأنشطة المتداخلة في المؤسسة التي تتطلب التعاون من أجل استخدام وتبني أفكار جديدة مع التطورات التكنولوجية، باعتماد أساليب علمية نظامية لغرض تقديم خدمة أو سلعة جديدة بالنسبة للمؤسسة، أو تحسينها لغرض تحقيق أهدافها من أجل البقاء والنمو وجعلها أكثر قدرة على المنافسة"<sup>2</sup>، كما عرفه كل من (Melissa Schilling et François Thérin) على أنه " الإطلاق الفعلي لأسلوب جديد أو مادة جديدة، من أجل تلبية رغبات الزبائن وتحقيق أهداف تجارية"<sup>3</sup>.

من هذه التعاريف نستنتج هناك تمييز بين الإبداع التكنولوجي للمنتج والإبداع التكنولوجي لأسلوب الإنتاج، فالإبداع في المنتج يقصد به إحداث تغيير في مواصفاته أو خصائصه كي يلبي بعض الرغبات، أو تشبع بعض الحاجات بكيفية أحسن، بينما الهدف من الإبداع التكنولوجي في الأسلوب الفني للإنتاج هو تحسين أدائه من الناحيتين الفنية والاقتصادية، مما يترتب عنه نتائج إيجابية في المردودية أو كمية المخرجات وانخفاض التكلفة.

## 2) خصائص الإبداع التكنولوجي:

استنادا إلى التعاريف السابقة للإبداع التكنولوجي يمكن تمييز النقاط الأساسية التالية:<sup>4</sup>

- الإبداع هو عملية تجميع ثنائية " الأفكار الجديدة تقنيا و المقبولة في السوق "؛
- الإبداع هو عملية اجتماعية فيرتبط بالأسواق من خلال ( المدخلات والمخرجات ) كما يرتبط بالأنظمة التقنية أي التكنولوجيا؛
- هو عملية تفاعل مركبة في المستوى الأول هي داخلية، أما المستوى الثاني هو عملية تربط المؤسسة بالمحيط الخارجي مع المنافسين الموجودين، الزبائن والموردين، كذلك مراكز إنتاج العلم والتكنولوجيا؛
- الإبداع التكنولوجي عملية مطولة تستغرق منذ ولادة الفكر إلى غاية ظهور المنتج في السوق؛
- إن الإبداع مشروع غير منتهى حتى ولو حقق نجاح في السوق فهو يحتاج إلى صيانة وتحسينات حتى يصل إلى طاقته القصوى؛
- يتطلب الإبداع التكنولوجي توفير موارد معتبرة سواء موارد مالية يحتاجها في مخابر البحث والتطوير، كذلك الموارد البشرية التي تتميز بالكفاءة المتخصصة من حيث التكوين والمعرفة الفنية.

<sup>1</sup> - زايددي عبد السلام، "الإبداع التكنولوجي كخيار استراتيجي لدعم القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر، يومي 8-9 نوفمبر 2010، ص5

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص5.

<sup>3</sup> - Méllissa Schilling et François Therin , "Gestoin de l'innovation technologique", Edition Maxima, Paris, France, 2006, p11.

<sup>4</sup> - خليفي عيسى، فرحات سميرة، مرجع سبق ذكره، ص 150.

## الفرع الثاني: أثر الإبداع التكنولوجي على الاستراتيجيات التنافسية

تتمثل الآثار الاقتصادية للإبداع التكنولوجي على المؤسسة الاقتصادية في تحسين المنتجات، زيادة الإنتاجية، تحقيق وفورات في الإنتاج، إجمالاً يمكن أن ترتبط آثاره الاقتصادية بعدة جوانب، وفيما يلي سنتطرق بشكل مفصل لتأثير الإبداع التكنولوجي على الاستراتيجيات التنافسية من خلال: التكاليف، التمييز، التركيز، كما يلي:<sup>1</sup>

### 1) التأثير على استراتيجية التكاليف:

إن الإبداع التكنولوجي الناجح يحدث ثورة في هيكل المنافسة، والعقد الأخير شهد أشهر نتائج تلك العملية ألا وهو خفض التكاليف الثابتة للإنتاج، ومن ثم تخفيض عوائق الدخول وتهيئة الفرصة لمؤسسات جديدة أصغر لدخول مجال المنافسة مع مؤسسات أخرى كبيرة. في هذه الحالة يجب على المؤسسة أن تركز جهودها على مجال البحث والتطوير من أجل تطوير المنتجات وتطوير العمليات بغية تخفيض التكاليف، بدلا من التركيز على إبداع منتج ذو تكاليف عالية الذي لا يضمن تحقيق النجاح. إذن يمكن القول بأن البعد الحقيقي والفعلي لعملية الإبداع التكنولوجي هو التخفيض في التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحيدة بصفة خاصة. لأنه في ظل المنافسة الشرسة والحرة يحدث تسابق بين المؤسسات على تصميم منتجات، بحيث يسهل تصنيعها وذلك بتقليل عدد الأجزاء المكونة للمنتج والتخفيض من الوقت اللازم لتجميع الأجزاء بما يساعد على رفع مستوى إنتاجية العامل وتخفيض تكلفة إنتاجية الوحدة. فعلى سبيل المثال فإن " شركة تكساس انستر ومننت " أعادت تصميم جهاز الرؤية بالأشعة تحت الحمراء الذي كانت تورده للبنتاجون الأمريكي ليصبح مكون من 12 جزء بدلا من 47 جزء وخفضت خطوات التجميع من 56 خطوة إلى 13 خطوة ومن ثم تخفيض الوقت المستغرق في صنع الجهاز من 757 دقيقة إلى 219 دقيقة فقط والنتيجة بالطبع هي حدوث انخفاض جوهري في تكاليف الإنتاج، من هنا نجد من الضروري وجود تنسيق مستمر بين جهاز الإنتاج ووحدة البحوث والتطوير لضمان رفع كفاءة التصميم وتخفيض التكاليف.

### 2) التأثير على استراتيجية التمييز:

يتعين على المؤسسة لكي تتبنى استراتيجية التمييز تطوير الكفاءة المتميزة خصوصا في مجال البحث والتطوير وذلك من أجل إنتاج تشكيلة واسعة من المنتجات تخدم شرائح أكثر من السوق، أين تمثل الخصائص والتصاميم الإبداعية والأساليب الفنية الجديدة مصدرا لتمييز المنتجات و إنتاج سلع مميزة بجودة عالية وتقديم خدمات مميزة وسريعة تختلف عما يقدمه المنافسين، هاته العوامل تعطي مبررا يدفع العملاء ( الزبائن) لدفع أسعار عالية ومميزة لهذه السلع أو الخدمات تغطي التكاليف التي تتكبدها المؤسسة لتثبيت هذه الصورة.

<sup>1</sup> - بلحسن الهواري، "الإبداع التكنولوجي كأداة لتحسين التنافسية وتحقيق التنمية المستدامة"، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 18-19 ماي 2011، ص ص 11-12.

## 3) التأثير على استراتيجية التركيز:

إن الإبداع التكنولوجي يمكّن المؤسسات من تركيز جهودها على شريحة معينة من المستهلكين وهذا من خلال التركيز على الإبداع في خطوط الإنتاج، أو الإبداع في المنتجات أو في سوق محددة من أجل تلبية حاجتهم ورغبتهم على أكمل وجه.

كما نجد المؤسسات التي تتبنى مفهوم التركيز تميل إلى تطوير منتجات ذات جودة متميزة بنجاح وذلك راجع لمعرفتها وخبرتها بالمجال المستهدف. بالإضافة إلى ذلك يمكن القول بأن المؤسسة التي تركز على نطاق محدود من المنتجات فإن عملية قيامها بالإبداع التكنولوجي تكون أسرع بكثير مما يستطيع المنتج الذي يتبنى استراتيجية التمييز، إلا أن المنتجات التي تقدمها هذه المؤسسة هي موجهة إلى شريحة معينة في السوق.

إضافة إلى تأثير الإبداع التكنولوجي على الاستراتيجيات التنافسية، له تأثيرات أخرى تتمثل أهمها في:<sup>1</sup>

❖ **الآثار على الاستهلاك والاستعمال:** هذه الآثار تتعلق بالمنتجات أكثر من أساليب الإنتاج، فالتجديد والتحسين في السلع يجب أن يضمن سلامة الاستهلاك والاستعمال بالنسبة للأفراد والأعوان الاقتصاديين على حد سواء، فالجودة ترتبط بمجموعة من المعايير التي لها علاقة بحاجات المستهلك، كالضمان، فترة الحياة، الصيانة، الأداء، سهولة الاستعمال وغيرها من معايير الجودة، كما أن الإبداع التكنولوجي يساعد على تنشيط الاستهلاك، ومثال ذلك التوحيد في المقاييس الذي يساهم في حل مشكلات تعدد مواصفات ومصادر المنتج، ذلك بالاعتماد على مواصفات قياسية عالمية لمعايير الجودة، مما يساعد على توسيع نطاق الخدمات المقدمة للمستهلكين.

❖ **الآثار على التصدير:** إن إحداث تغييرات إيجابية على المنتجات وأساليب الإنتاج يؤدي إلى تخفيض في التكاليف النهائية للمنتجات وتحسين في نوعية المنتجات وزيادة في مبيعات المؤسسة مما يؤدي بدوره إلى جعل منتجات المؤسسة أكثر قدرة على المنافسة في السوق الخارجي، وفي الحقيقة فإن أثر الإبداع التكنولوجي لا يقتصر على تصدير أكبر كمية فحسب، بل وفي تصدير أكبر قيمة من المنتجات التي تتميز بمواصفات تكنولوجية متقدمة.

يمكن القول أن الإبداع التكنولوجي يُعد خيارا استراتيجيا الأكثر ضمانا بالنسبة للمؤسسات عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة، لمواجهة مختلف التهديدات المحتملة في بيئتها، كما يعتبر الأكثر فاعلية في تحقيق ميزة تنافسية لها لمواجهة المنافسة الشديدة التي فرضتها العولمة الاقتصادية.

<sup>1</sup> - مقران يزيد، " الإبداع التكنولوجي كخيار استراتيجي لدعم القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر، يومي 6-7 نوفمبر 2010، ص 11.

## المطلب الثاني: اقتصاد المعرفة و تعزيز القدرة التنافسية

من الممكن أن نجزم في عصرنا هذا أن هنالك قناعة تامة لدى إدارة المؤسسات سواء على المستوى الدولي أو المحلي، في دولة متقدمة أو نامية، بأهمية المعرفة والمعلومات في حماية المؤسسات من الانهيار والإفلاس في ظل شدة وشراسة المنافسة، لذا أصبح من الضروري الاهتمام بالمعارف، تكنولوجيا المعلومات، البحث والتطوير، لمحاولة الاستفادة منها في تحقيق رغبة المؤسسة في تنبؤ مكانة مرموقة بين نظيراتها في القطاع الذي تعمل فيه و لما لا في جل القطاعات.

### الفرع الأول: مفهوم وخصائص اقتصاد المعرفة

يوجد عدة تسميات لاقتصاد المعرفة مثل الاقتصاد الرقمي، الاقتصاد الإلكتروني، اقتصاد المعلومات، كل هذه التسميات تعبر عن اقتصاد المعرفة وفي الغالب تستخدم بصفة متبادلة.

#### 1) مفهوم اقتصاد المعرفة:

اقتصاد المعرفة فرع من العلوم الأساسية، يهدف إلى تحسين رفاهية الأفراد، والمؤسسات، والمجتمع عن طريق دراسة نظم إنتاج وتصميم المعرفة ثم إجراء تنفيذ التدخلات الضرورية لتطوير هذه النظم، ومن جهة أولى يولد هذا الفرع نماذج نظرية من خلال البحث العلمي، ومن جهة ثانية فهو يطور الأدوات الاقتصادية الحديثة دائما ميلا متزايدا نحو المعرفة التكنولوجية والعلمية التي تساعدها على تحقيق ميزات تنافسية أكثر من المؤسسات الأخرى، ذلك بإمكانية تكوين تقنيات جديدة تولدها مهارات وسلع وخدمات جديدة.<sup>1</sup>

#### 2) خصائص اقتصاد المعرفة:

يتميز اقتصاد المعرفة بالعمل على نشر المعرفة ومن ثم تشجيع بناء الحكومة الإلكترونية، المؤسسات الإلكترونية، البنوك الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية. وفيما يلي أهم خصائص اقتصاد المعرفة:<sup>2</sup>

➤ يتسم اقتصاد المعرفة بكونه اقتصاد وفرة أكثر من كونه اقتصاد ندرة، فعلى عكس الموارد الأخرى التي تنفذ من جراء الاستهلاك، تزداد المعرفة بالممارسة والاستخدام و تنتشر بالمشاركة.

➤ يسمح استخدام التقنية الملائمة بخلق أسواق ومنشآت افتراضية تلغي فيها حدود المكان والزمان، ومثال على ذلك التجارة الإلكترونية التي توفر الكثير من المزايا منها تخفيض التكلفة ورفع الكفاءة والسرعة في إنجاز المعاملات

<sup>1</sup> - محمود عواد الزبادات، " اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة "، دار صفاء، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص 237.

<sup>2</sup> - عبد الرحمان بن عنتر، عبد الرزاق حميدي، "اقتصاد المعرفة وتعزيز تنافسية المؤسسة- مع إشارة لحالة الجزائر"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2010، ص ص 4-5.

على مدار الساعة وعلى نطاق العالم، نتيجة لذلك ينصب التركيز أولاً على تطوير الأسواق والشراكة والتحالفات الاستراتيجية مع أطراف خارجية قبل التركيز على تطوير المنتجات.

➤ من الصعوبة في اقتصاد المعرفة تطبيق القوانين والقيود والضرائب على أساس قومي بحث، فظالما أن المعرفة متاحة في أي مكان من المعمورة وأنها باتت تشكل عنصر الإنتاج الأساسي، فإن ذلك يعني أن هنالك اقتصاداً عالمياً يهيمن على الاقتصاد الوطني.

➤ إن عمال المعرفة هم أولئك الذي يُسَخَّرُونَ الرموز أكثر من الآلات، كالمصممين، عمال البنوك، الباحثين، والمعلمين، فيما يمكن اعتبار المعرفة سلعة عامة (بخلاف العمل ورأس المال) إذ عند اكتشافها وتعميمها تصبح مشاركتها مع مزيد من المشاركين وتؤمن بعض الوسائل مثل براءات الاختراع وحقوق الملكية والعلامات التجارية حماية لمنتج المعرفة.

➤ التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الالكترونية أو الإدارة بدون أوراق كآلية جديدة للتسجيل والتخزين والاسترجاع ونقل المعلومات، أي استخدام اسطوانات الليزر والأقراص المدججة والذاكرة الالكترونية محل الملفات التقليدية لتقليل التكلفة وتسهيل وتسريع عملية اتخاذ القرار.

➤ تحول المنتجات محل المنافسة من منتجات يقوم إنتاجها على مواد الخام إلى منتجات يتعاضد فيها المكون المعرفي الكامن في عقول البشر.

➤ سرعة تقادم السلع والخدمات (تقليص دور حياة المنتج).

➤ الاهتمام باللاملموس، كالأفكار والعلامات التجارية وبراءات الاختراع.

## الفرع الثاني: عناصر ومستلزمات الاقتصاد المعرفي

للاقتصاد المعرفي عدة عناصر ومستلزمات تدعمه وتثبت وجوده كالاقتصاد قوي ضمن تصنيف الاقتصاديات المتقدمة.

### 1) عناصر الاقتصاد المعرفي:

يرتكز الاقتصاد المعرفي على جملة من العناصر يتمثل أهمها في:<sup>1</sup>

❖ بنية تحتية مجتمعية داعمة تتمثل بالكوادر البشرية المدربة ذات المستوى العالي من التأهيل التي بمقتضى وجودها تعتبر بمثابة الدعامة القوية للاقتصاد المعرفي؛

<sup>1</sup> - أحمد طرطار، سارة حليمي، "الاقتصاد المعرفي كآلية لتفعيل الإبداع التكنولوجي في منظمات الأعمال"، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 18-19 ماي 2011، ص 7.

- ❖ مجتمع متعلم، وهذا يستوجب التركيز على مستوى التعليم والعمل على تدعيم التأهيل والتعليم المستمر، وإقامة المراكز والمعاهد المؤهلة للنهوض بمستوى الكوادر الموجودة وزيادة الخبرة لدى الطلبة المتخرجين من أجل ضمان جيل من العاملين من ذوى الخبرات العالية التي تنهض بالاقتصاد في ظل التغيرات التكنولوجية المتلاحقة؛
- ❖ عمال وصناع المعرفة لديهم القدرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة بكل تفاصيلها، أي الربط بين البنية المجتمعية الداعمة والمجتمع المتعلم للحصول على أفضل نتيجة ممكنة من العمال المهرة من ذوى الإمكانيات والقدرات الهائلة؛
- ❖ وجود خدمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التي تتيح المجال من خلال الخدمات التي تقدمها للعاملين من سرعة الحصول على المعلومات وكمها الهائل الذي يمكن أن توفره؛
- ❖ منظومة البحث والتطوير والعلم وتكنولوجيا الإبداع والابتكار فاعلة، هذه المنظومة التي ترتقي بالاقتصاد من خلال ما تقدمه من معطيات علمية تحتل دور الريادة في رفع المستوى الاقتصادي والمعرفي في آن واحد لمنظمات الأعمال.

## 2) مستلزمات اقتصاد المعرفة:

- يستمر عطاء الاقتصاد الجديد ويستمر بالنهوض في وجود مجموعة من المستلزمات يجب توافرها، أبرزها:<sup>1</sup>
- ❖ من أول المستلزمات التي لها أهمية كبيرة هي إعادة هيكلة الإنفاق العام وترشيده و إجراء زيادة حاسمة في الإنفاق المخصص لتعزيز المعرفة، فمن خلال هذا الإنفاق يمكن إقامة المراكز الخاصة بالبحث والتطوير ورفع مستوى الإنتاج للمنظمات وجعله يضاهي المواصفات العالمية، إضافة إلى أن الربط بين الجامعات ومراكز البحث يؤدي إلى نتائج مثمرة مع الارتقاء بالمستوى العلمي والبحثي للطلبة وتخريج أجيال ذات مهارات وقدرات على استيعاب التغيرات الحديثة في مجمل الاقتصاد.
- ❖ العمل على خلق و تطوير رأس المال البشري بنوعية عالية، وعلى الدول خلق المناخ المناسب للمعرفة، فالمعرفة اليوم أصبحت أهم عناصر الإنتاج.
- ❖ إدراك المستثمرين ومنظمات الأعمال أهمية اقتصاد المعرفة، والملاحظ أن منظمات الأعمال العالمية الكبرى تساهم في تمويل جزء من تعليم العاملين لديها، ورفع مستوى تدريبهم وكفاءتهم، وتخصص جزءا مهما من استثماراتها للبحث العلمي والإبداع التكنولوجي.

<sup>1</sup> - أحمد طرطار، سارة حليمي، نفس المرجع السابق، ص 8

## الفرع الثالث: تكنولوجيا المعلومات كأحد الركائز الأساسية لاقتصاد المعرفة

تشير الكتابات الأخيرة في أنظمة المعلومات إلى أهمية تحويل الأنظار إلى دور قدرات تكنولوجيا المعلومات بوصفها الأداة الأكثر حداثة واستخداماً لتحقيق الإبداع والأداء المتفوق للمنظمة، مما استدعى زيادة التركيز على الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والعوامل التي توجه قدرات تلك التكنولوجيا والبحث عن وسائل لقياسها. في هذا الصدد فقد اتخذت مفاهيم قدرات تكنولوجيا المعلومات وجهات نظر متنوعة، وعدة تعاريف نذكر منها:<sup>1</sup>

تعرف قدرات تكنولوجيا المعلومات بأنها "القدرة على تهيئة وتحشيد الموارد المرتكزة على تكنولوجيا المعلومات بالتوافق المشترك مع القدرات والموارد الأخرى، أو أنها القدرات الفريدة التي تتأتى بفعل تكنولوجيا المعلومات والتي تشكل الأساس للميزة التنافسية"، في حين يعرفها *Benzi* بأنها "القدرة على الاستخدام الفاعل لأدوات تكنولوجيا المعلومات ومصادر المعلومات لتحليل ومعالجة وتمثيل المعلومات، وكذلك لنمذجة وقياس والرقابة على الأحداث الخارجية".

### 1) المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستخدام تكنولوجيا المعلومات:

هناك العديد من المؤشرات التي تدل على التوجه التدريجي العالمي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على غرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هذا نتيجة بروز قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال كقطاع إنتاجي وخدمي مهم إذ كان الاقتصاديون يقسمون النشاط الاقتصادي إلى ثلاث قطاعات وهي الزراعة، الصناعة والخدمات فهذا التقسيم أصبح تقليدي بحيث أضاف علماء الاقتصاد هذا القطاع الرابع والمحدد في مجموعة من الأنشطة سواء كانت خدمات أو سلع وهذا ما أدى بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتشرة عبر العالم لاستخدام هذه التكنولوجيا بمختلف أشكالها خاصة في الدول المتطورة وعلى مستويات مختلفة من الكثافة. من خلال الدراسة الإحصائية التي قامت بها مجموعة *BNP PARISBAS* حول نسبة استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات ص م لخمس دول هي ألمانيا، فرنسا، إسبانيا، إيطاليا، والمملكة المتحدة. وجد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الألمانية تترأس القائمة حيث يصل نسبة امتلاكها للموقع الإلكتروني نسبة 82% تليها إيطاليا والمملكة المتحدة بنسبة 77%، ثم تأتي إسبانيا بنسبة 65% أما المرتبة الأخيرة فتحتلها فرنسا بنسبة 52%.<sup>2</sup>

نستنتج من هذا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمتلك التكنولوجيا والحلول التقنية لانطلاق في العالم الرقمي أين تبرهن أن امتلاك تكنولوجيا المعلومات لا يقتصر على المؤسسات الكبيرة فقط.

<sup>1</sup> - نوي طه حسين، ضيف أحمد، " الاستعداد للتغيير الاستراتيجي من خلال تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 18-19 ماي 2011، ص 4.

<sup>2</sup> - شادلي شوقي، "أثر حجم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في درجة تبنيها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 07-2010، ص 263.

## 2) الأهمية الاقتصادية لتكنولوجيا المعلومات:

إذا كان علم الاقتصاد قد عرفه آدم سميث أنه علم الثروة، فإن المعلومات تعتبر أحد المكونات الأساسية لتلك الثروة، وقد ذكر المفكر *Alvin Toffler* عام 1980 في كتابه الموجة الثالثة (*The third wave*) إن الثورة العلمية التكنولوجية تعد حضارة هذا العصر، كما كانت الزراعة موجة الحضارة الأولى والصناعة موجة الحضارة الثانية، كذلك نبّه *Toffler* في كتابه *The power shift* الذي صدر في بداية التسعينيات إلى قوة المعرفة والذكاء الإنساني والثورة المعلوماتية باعتبارهم أساس التقدم في القرن الحادي والعشرين.<sup>1</sup> هذا الاتجاه يعكس دور المعلومات في تشكيل جذور البناء الاقتصادي، من هنا يمكن القول وتأكيدا لما سبق إن هناك قطاع جديد يمكن أن يضاف إلى القطاعات الاقتصادية وهو قطاع المعلومات، جنبا إلى جنب مع القطاعات الأخرى: الزراعة، الصناعة والخدمات، ومن العناصر التي تبرز الأهمية الاقتصادية للمعلومات الدور الذي يمكن أن تلعبه في رفع كفاءة وأداء التجارة الخارجية وذلك من خلال تخفيض تكلفة الإجراءات المرتبطة بالتجارة وتنفيذها عبر الوسائل الإلكترونية والذي تخفض حسب (*UNCTAD*) تكلفة السلعة المصدرة والمستوردة بنسبة 10 % من قيمتها البيعية، مما يشكل عنصرا من عناصر دعم الميزة التنافسية للسلع المصدرة في الأسواق العالمية، ومن ثم زيادة دور التجارة الخارجية في تحقيق النمو الاقتصادي. ونظرا للأهمية المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات، اهتمت الكثير من الدول خاصة المتقدمة منها وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية.

في الأخير يمكن القول أن اقتصاد المعرفة هو محصلة التفاعل بين اتجاهات تقدم تكنولوجيا المعلومات وبين المنظومة الاقتصادية، حيث المعرفة وتكنولوجيا المعلومات سلاح فعال بيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذا أحسنت استعمالها حققت التطور والتميز المنشود، لذا أصبحت تمثل أحد أهم ركائز قوة المؤسسات الاقتصادية الحديثة، وتُعد بمثابة العامل الرئيسي الذي يعزز من تنافسية المؤسسة الذي يمنحها المكانة المرموقة في السوق المحلي أو حتى الدولي.

## المطلب الثالث: التكامل بين اقتصاد المعرفة والإبداع التكنولوجي

كما ذكرنا سابقا يعتبر اقتصاد المعرفة من النظم الاقتصادية المعاصرة التي تمثل فيها المعرفة الكيفية و النوعية عنصر الإنتاج الأساسي والقوة الرئيسية الدافعة لتكوين الثروة، وبممتلك هذا الاقتصاد جملة من الآليات والمقومات التي تعمل تفعيل نشاط الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الاقتصادية والسؤال المطروح هو: ما هي مقومات و آليات الاقتصاد المعرفي لخلق الإبداع التكنولوجي؟ و ما هي سبل تدعيم هذه الآليات؟

<sup>1</sup> - محمود عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 96.

## الفرع الأول: الاهتمام بالبحث والتطوير

لقد وضعت العولمة الاقتصادية منظمات الأعمال أمام تحديات تنافسية لا يمكن مواجهتها إلا بعمل إبداعي وتجديدي مستمر، والملاحظ أن حدة هذه المنافسة تزداد يوماً بعد يوم، وهو ما يعني ضرورة استعداد هذه المنظمات للتنافس في هذا الفضاء الجديد قبل زوالها، هذا لن يتم إلا من خلال نشاط البحث والتطوير، هذا الأخير الذي يهدف إلى إضافة معرفة أو تقنية جديدة في مجال الإنتاج والعمليات والإدارة، ويميز عادة بين نوعين من البحث، بحث أساسي وبحث تطبيقي، أما التطوير فهو استخدام لنتائج البحث الأساسي منه والتطبيقي من أجل إدخال تحسينات سواء في المنتجات أو في العمليات الإنتاجية والإدارية، حيث أن مخرجات البحث والتطوير هي مدخلات عملية الإبداع التكنولوجي، هذه الأخيرة التي ترمي إلى دعم القدرة التنافسية للمنظمات في ظل الاقتصاد المعاصر المبني على المعرفة والتنافسية، وبالتالي أصبح نشاط البحث والتطوير القطب الاستراتيجي الرئيسي في مخطط التنمية سواء على المستوى الكلي أو الجزئي، ذلك أن المنافسة أصبحت معرفية بالدرجة الأولى، فالتحكم في التكاليف وجودة المنتجات يتوقف على درجة التحكم في المعرفة العلمية والمهارات الفنية المبنية على ذلك، هذه المهارات ما هي سوى نتاج الكفاءات التي يتوفر عليها هذا الاقتصاد و مدى قدرته على توليد التكنولوجيا أو تطوير التكنولوجيا المحولة.<sup>1</sup> إن سبل الاهتمام بالبحث والتطوير له عدة آليات لما يكتسبه هذا الموضوع من أهمية كما رأينا سابقاً أهمها:

### 1) الإنفاق على البحث العلمي:

يمكن تحديد مفهوم البحث العلمي بأنه القيام بعملية فكرية منظمة من أجل تقصي الحقائق المتعلقة بمسألة معينة تسمى موضوع البحث، بإتباع طريقة علمية منظمة تسمى منهج البحث، وذلك للوصول إلى حلول ملائمة للمشكلة، أو إلى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة تسمى نتائج البحث.<sup>2</sup>

يحظى البحث العلمي في دول العالم بمستويات مختلفة من الدعم الذي يقدم من مصادر متعددة، ويأتي هذا الدعم نظراً لما ينتجه هذا البحث من معارف مفيدة تسهم في تنمية مجتمعات تلك الدول على مدى القريب من جهة، ونظراً لما يعطيه من أفاق معرفية جديدة تثري رصيد مستقبل حضارة الإنسان في كل مكان على المدى الأبعد من جهة أخرى.

يعتبر الإنفاق على البحث العلمي من المؤشرات الرئيسية للبحث والتطوير في مختلف الدول، حيث تظهر بيانات معهد اليونسكو للإحصاء أن البلدان في جميع مستويات التنمية والشركات الخاصة الكبيرة منها والصغيرة تقوم باستثمارات هائلة في مجال البحث والتطوير، حيث تخصص البلدان الصناعية ما يعادل 1.5% إلى 2.5%

<sup>1</sup> - أحمد طرطار، سارة حليمي، مرجع سبق ذكره، ص 16.

<sup>2</sup> - وزارة التعليم العالي للمملكة العربية السعودية، " واقع الإنفاق على البحث العلمي والتطوير في المملكة العربية السعودية"، 2012، ص 07.  
www.mohe.gov.sa/ar/Ministry/...for.../555.pdf

من الناتج المحلي الإجمالي للبحث والتطوير، لكن يتجاوز استثمار دول مثل كوريا الجنوبية ذلك المعدل ليفوق 4 % في المقابل لا يتجاوز متوسط الاستثمار في مجال البحث والتطوير في البلدان النامية 1 % من الناتج المحلي الإجمالي عموماً. فعلى سبيل المثال وضع الاتحاد الأوروبي هدفاً يتمثل في 3 % من الناتج المحلي الإجمالي على البحث والتطوير التجريبي، في حين يهدف الاتحاد الإفريقي إلى استثمار نسبته 1 %، لكن تشير البيانات إلى ضرورة بذل المزيد من الجهود لتحقيق هذه الأهداف فالإتحاد الأوروبي مثلاً استثمر ما يعادل 1.97 % من الناتج المحلي الإجمالي سنة 2012، في حين انخفضت النسبة إلى 0.41 % حسب أحدث تقديرات الاتحاد الإفريقي<sup>1</sup>.

## (2) دور الجامعات في البحث والتطوير:

يلعب البحث والتطوير الذي تنفذه الجامعات ومؤسسات التعليم العالي دوراً أساسياً في منظومة البحث والتطوير في أي بلد من البلدان التي تشهد الرقي والتقدم، مما يتطلب تعاوناً وثيقاً بين الجامعات والمؤسسات المختلفة للوقوف على قدرات الجامعات العلمية والتقنية من جهة، والتعرف على حاجات المجتمع المختلفة عامة والمؤسسات الإنتاجية خاصة من وجهة أخرى، بهدف تحديد مسارات بحثية واضحة يمكن أن تسهم برقي وتقدم مجتمعاتها والتنسيق فيما بينها لتحقيق غايات وأهداف مشتركة، تعود بالفائدة والمنفعة على جميع الأطراف ذات العلاقة. من هذا المنطلق قد أولت الجامعات في الدول المتقدمة برامج البحث والتطوير اهتماماً خاصاً، ذلك بتوفير البيئة العلمية المناسبة التي يمكن أن تنمو فيها البحوث العلمية وتزدهر ورصدت لهذا الغرض الأموال اللازمة لتوفير الأجهزة والمعدات العلمية التي يحتاجها الباحثون بتخصصاتهم المختلفة، فالبحث العلمي يعد إحدى أهم الوظائف في الجامعات الأساسية، فبدون بحث علمي تصبح الجامعة مجرد مدرسة تعليمية لعلوم ومعارف ينتجها الآخرون، وليس مركزاً للإبداع العلمي وإثراء المعرفة ونشرها والسعي لتوظيفها من أجل التنمية العامة. وعلى سبيل المثال تتراوح نسبة إسهام التعليم العالي في البحث العلمي بين 7 % في الاتحاد الروسي و 28 % في كل من المملكة المتحدة و المكسيك، سنغافورة 27 %<sup>2</sup>.

## (3) دور السياسة المالية والضريبية:

يمكن للدولة أن تؤثر إيجابياً على نشاطات البحث والتطوير، الإبداع التكنولوجي، وذلك من خلال تبني مجموعة من السياسات المالية والضريبية المتمثلة في التخفيض أو الإعفاء الضريبي، مما يسمح للمؤسسات بالاعتماد على قدرة تمويلها الذاتية بإعادة استثمار مبالغ الضرائب الغير مدفوعة إما في تغطية التكاليف المرتفعة أو تغطية الأخطار والحسائر، فعلى سبيل المثال ومن النماذج والتجارب الرائدة في الإعفاء الضريبي على قروض البحث والتطوير لدينا النموذج الفرنسي. حيث الحكومة الفرنسية قدّمت إعفاءاً ضريبياً على قروض البحث والتطوير،

<sup>1</sup> - معهد اليونيسكو للإحصاء، "بيانات البحث والتطوير التجريبي"، كندا، 2014، ص ص 2-3.

[www.uis.unesco.org/.../UNESCO-RD\\_Brochure-8.5x](http://www.uis.unesco.org/.../UNESCO-RD_Brochure-8.5x)

<sup>2</sup> - وزارة التعليم العالي للمملكة العربية السعودية، "واقع الإنفاق على البحث العلمي والتطوير في المملكة العربية السعودية"، نفس المرجع السابق، ص 15.

وذلك بداية من عام 1983 في قانون المالية والمعدل بالقوانين الصادرة في عام 2004، 2008، 2011، حيث ترمي الحكومة من خلال اعتماد هذا النوع من إعفاءات الضريبة إلى تحفيز وتنمية القدرة التنافسية للمؤسسات المبتكرة عن طريق السماح بتخفيض الضرائب بنسبة 30 % من الإنفاق على البحث والتطوير.<sup>1</sup> الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 3. 1: المؤسسات المستفيدة من الإعفاء الضريبي الخاص بقروض البحث والتطوير بفرنسا

2009	2005	نوع المؤسسات	
9982	4407	مؤسسات صغيرة ومتوسطة	عدد المؤسسات المستفيدة من الإعفاء
75	56	مؤسسات كبيرة	
1407	445	مؤسسات صغيرة ومتوسطة	مبلغ الإعفاءات ( مليون أورو )
1493	143	مؤسسات كبيرة	

المصدر: شوقي جباري، حمزة العوادي، مرجع سبق ذكره، ص 242.

من خلال قراءة البيانات يتبين أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة من الإعفاء الضريبي الخاص بالقروض الموجهة للبحث والتطوير تزايدت بنسبة 105,3 % بين 2005 و 2009، أما المبلغ الإجمالي المخصص لجميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تزايد بنسبة 120,5% بين نفس السنتين، هذا ما يؤكد على اهتمام ودعم الحكومة الفرنسية للإبداع داخل هذا القطاع الفتي من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في الاقتصاد العالمي، ونتيجة هذا الدعم تزايدت براءات الاختراع خلال الفترة ما بين سنتي 2000 و 2009 حسب المكتب الأوروبي الفرنسي بـ: 91,7%، حيث بلغ عددها سنة 2009 بـ: 4031 براءة اختراع مقابل 1646 للمملكة المتحدة، 348 لإسبانيا.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: إقامة الحاضنات التكنولوجية

الحاضنات التكنولوجية هي عبارة عن وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي، والتي تقام بالتعاون مع الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية، وتحويلها إلى مشروعات ناجحة من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات، من معامل وورش وأجهزة بحوث، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين، والخبراء في مجالاتهم، وهي تهدف أساساً إلى تسويق العلم

<sup>1</sup> - شوقي جباري، حمزة العوادي، مرجع سبق ذكره، ص 241.

<sup>2</sup> - شوقي جباري، حمزة العوادي، مرجع سبق ذكره، ص 243.

والتكنولوجيا من خلال التعاقدات والاتفاقات التي تتم بين مجتمع المال والأعمال وتطبيقات البحث العلمي، فهي إذن تركز على الشراكة والتعاون كاستراتيجية للتنمية الاقتصادية. فالتقدم التكنولوجي الذي يركز على القدرة على الإبداع والتجديد يولد كنتيجة للتنسيق بين مبادرات القطاعات البحثية أو التي تعمل على تطوير التكنولوجيات والإبداع من جهة وموارد الدولة والقطاع الخاص من جهة أخرى وذلك من خلال وداخل الإطار المحلي، والقومي للنمو الاقتصادي، لذلك فإن الحاضنات التكنولوجية تستطيع دعم جهودات المجتمع في إقامة وتنمية تكنولوجية حقيقية، وتنشيط البحث العلمي من خلال رعاية التعاون بين أصحاب الأفكار الإبداعية والباحثين والأكاديميين من جهة، ومجتمع الاستثمار والجهات التمويلية من جهة أخرى.<sup>1</sup>

حيث تذكر الإحصائيات أن 27% من مجموع الحاضنات بالولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات و المعاهد التعليمية، بينما تصل هذه النسبة في الصين إلى أكثر من 95%، فالحاضنة تلعب من خلالها الدور المحوري كقناة ربط بين الصناعة والبحث العلمي.<sup>2</sup>

كمثال على قدرة الحاضنات في التنمية التكنولوجية، فقد قامت أمريكا بتطوير قطاع التطبيقات والأبحاث والتكنولوجيا العالية في مجالات التكنولوجيا الحيوية عن طريق الحاضنات والحدائق الصناعية، وارتفعت صادراتها من المنتجات التكنولوجية من 0.5 بليون دولار عام 1990 إلى 9 بليون دولار عام 2000، والتي تمثل ثلث صادراتها. ويمكن تلخيص دور الحاضنات التكنولوجية فيما يلي:<sup>3</sup>

- ❖ الحاضنات التكنولوجية تقوم بتسويق ونقل التكنولوجيا، فهي ترتبط بمؤسسات البحث والتعليم مثل الجامعات وبعض قواعد التكنولوجيا؛
- ❖ تركز الحاضنات التكنولوجية على دعم ورعاية وتفعيل نتائج البحوث التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات صغيرة، فهي أداة فعالة من أدوات التنمية والتطوير التكنولوجي؛
- ❖ إن هذه الحاضنات ذات توجه عام يتصل بدعم الصناعة بشكل علمي ورفع الكفاءة العلمية والتقنية للصناعة المحلية، مما يعني أن الهدف الذي تسعى لتحقيقه في المقام الأول هو تحسين الصناعة المحلية من التراجع ودعم قدراتها التنافسية وحشد القدرات العلمية والتكنولوجية لخدمة هذه الصناعة وتطويرها؛
- ❖ هذه الحاضنات تخلق تواصل بين الجامعات ومراكز التدريب ومراكز البحث العلمي ومختلف الأنشطة الاقتصادية تساعد في تسويق الاختراعات وتسويقها للمستثمرين، وتخلق لطلاب الدراسات العليا والباحثين استخدام أمثل لكفاءتهم وقدراتهم وتشجيع مبادراتهم؛

<sup>1</sup> - عبد الرحيم ليلي، لدرع خديجة، " حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة الرائدة"، الملتقى الدولي حول:

الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 18. 19 ماي 2011، ص 4

<sup>2</sup> - أيمن على عمر، " الصناعات الصغيرة. مدخل تطبيقي معاصر"، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 2010، ص 230

<sup>3</sup> - عبد الرحيم ليلي، لدرع خديجة، مرجع سبق ذكره، ص 6

❖ يُنظر إلى حاضنات الأعمال والابتكارات ليس فقط من حيث دورها الاقتصادي، بل وأيضاً من حيث كونها فعالية لها أهميتها في مواجهة المشاكل الاجتماعية كالبطالة والفقر والتفكك الاجتماعي وغيرها من المشاكل والسلوكيات الاجتماعية المنحرفة؛

❖ يمكن لحاضنات الأعمال التكنولوجية على تطوير القدرات والبنى التحتية التكنولوجية المحلية ذات الأهمية الكبيرة في التنمية الاقتصادية من خلال المساهمة في تسهيل الحصول على التكنولوجيا، وتحويل الأبحاث الناجحة إلى فرص تسويقية؛

❖ تقديم المشورة في الإدارة والتخطيط والتدريب والتسويق وتقديم الدعم الفني من خلال باحثين وتقنيين وأدوات تقنية مساعدة، كما تُسهل هذه الحاضنات في الحصول على التمويل اللازم.

من الأمثلة العالمية الرائدة حول الاهتمام بالحاضنات التكنولوجية التجربة الماليزية، حيث وضعت الحكومة الماليزية مجموعة من الآليات لدعم وتنمية هذه المؤسسات أهمها آلية الدعم التكنولوجي التي تتمثل في إقامة شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية تمثل مركز احتضان المشروعات الصغيرة الجديدة، تم تأسيسها من خلال الجامعات لتسمح للشركات الصناعية المتخصصة في القطاعات الإنتاجية والخدمية الجديدة أن تعمل في إطار تعاون مشترك مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والعلماء. وقد قامت شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية حديثاً بتنمية مراكز تطوير التكنولوجيا في أربع جامعات ماليزية هي: جامعة مالي، جامعة بيترا ماليزيا، جامعة كيبايجسان ماليزيا، جامعة تكنولوجيا ماليزيا. ومن الأمثلة التي أقامتها شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية هي:<sup>1</sup>

– الحاضنة التكنولوجية؛

– مركز الإبداع التكنولوجي؛

– مركز التكنولوجيا الذكية.

### الفرع الثالث: تهيئة المناخ المحفز للإبداع التكنولوجي في المؤسسة

يقصد بالمناخ المحفز لعملية الإبداع التكنولوجي البيئة المحيطة بالمؤسسة، التي تعمل على تنشيط المعارف والأفكار الجديدة من جهة، وخلق الجو المناسب للإبداع والتجديد من جهة أخرى، حيث تلعب هذه العوامل الدور الأساسي في التأثير على أداء المؤسسة وفعاليتها خاصة في ظل اقتصاد مبني على عملية توليد المعرفة وتحويلها ونشرها، وهذا لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال تقديم الدعم والمساندة لتوليد المعرفة وتقاسمها بين مختلف مستويات المؤسسة، خاصة بما تتسم بيئة اليوم بالديناميكية والتغيير المستمر في مختلف المجالات، حيث تتأثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها نظاماً بهذه التغيرات، الأمر الذي يحتم عليها التكيف والتوازن مع هذه

<sup>1</sup> - مصطفى بن عامر، بلخير فريد، " دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين تنافسية المنتجات الوطنية وتنمية قدرتها التصديرية"، الملتقى الوطني الأول حول: دعم المنتج الوطني وتفعيل آليات حمايته وتسويقه، جامعة برج بوعريش، الجزائر، يومي 2-3 ديسمبر 2013، ص 19.

البيئة، وتمثل رؤية المؤسسة أحد المكونات الهامة للثقافة التنظيمية حيث تعمل على إعطاء دفع لتفعيل عملية الإبداع التكنولوجي، فضلا عن ذلك فإن نظام القيم يحدد أنماط المعرفة المطلوبة والمرتبطة بالأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تجسيدها، وتمثل الثقة والشفافية أهم القيم التي تدعم التدفق الفعال للمعرفة داخل المؤسسة.

كما يؤثر كذلك الهيكل التنظيمي بصورة مباشرة على عملية توليد ونقل المعرفة ونشرها حيث أن الهيكل التنظيمي القائم على أسس بيروقراطية يتسم بعدم المرونة في توليد ونقل المعارف وتقاسمها والتشارك فيها وهذا يعد عائقا لعمليات المؤسسة الاقتصادية، على العكس من ذلك فإن الهيكل التنظيمي المرن الذي يتسم بالبعد عن الإطار الهرمي الساكن يعمل على تشجيع التعاون والتشارك في المعرفة داخل المنظمة، فضلا عن ذلك فإن القيادة التنظيمية في المؤسسة تلعب دورا بالغا في عملية توليد ونقل المعارف الجديدة التي تساهم في تفعيل عملية الإبداع التكنولوجي، فالقائد هو النموذج الذي يسير على منواله عاملي المؤسسة وهو المسئول عن بنائها واستمرارها، حيث يقع عليه عبء تصميم استراتيجيات توليد و تحويل و نقل المعرفة ونشرها في المؤسسة، وكذا تحديد الدور المنوط بكل عامل، ومن ثم يتعين عليه أن يكون مبدعا ومبتكرا في إيجاد طرق وأساليب جديدة من شأنها زيادة و تطوير قاعدة المعرفة لدى المؤسسة بما يضمن تعزيز قدراتها التنافسية.<sup>1</sup>

ومن بين العوامل التي توفر المناخ المحفز للإبداع التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية هي:

- إنشاء مراكز للبحث التطبيقي؛
- توفير الحماية القانونية للاختراعات؛
- سياسات الحوافز للمؤسسات المبدعة؛
- المساندة في التعليم والتدريب؛
- تقوية التعاون بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة في عمليات الإبداع؛
- منح الأفضلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسهولة اللجوء إلى المؤسسات والهيئات الفكرية؛
- إصدار قوانين ومراسيم خاصة بتنمية وترقية الكفاءات والإبداع في المؤسسات الصغيرة وم؛
- محاولة تقييم تدابير الدعم بالمقارنة مع الدول الرائدة في الإبداع التكنولوجي.

انطلاقا مما سبق يتضح أن مقومات اقتصاد المعرفة تعمل على تفعيل نشاط الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال نشاط البحث والتطوير، باعتباره النشاط المخطط له لإضافة معارف و تقنيات جديدة على مستوى كافة مجالات المؤسسة ككل، ومن أجل تنشيط وظيفة البحث والتطوير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا بد أن تلعب المؤسسات الجامعية الدور المحوري والأساسي لتحقيق هذا الهدف

<sup>1</sup> - أحمد طرطار، سارة حليمي، مرجع سبق ذكره، ص 21.

عن طريق المساهمة في البحث العلمي، من أجل البقاء والاستمرار ودعم القدرة التنافسية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### المبحث الثاني: آليات دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن آلية دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أي دولة كانت يمكنها أن تشكل القاعدة الأساسية للاستراتيجية الوطنية لتحسين القدرة التنافسية وتنمية القدرة التصديرية، حيث أصبح من الضروري وجود منهج واضح وأهداف محددة لتنمية هذه المؤسسات، وأن يتم وضع سياسات وبرامج تأهيل لها في الإطار الشامل الخاص بالسياسات الاقتصادية للدولة. في هذا الخصوص هناك بعض المتطلبات والسبل، لاسيما فيما يتصل بالبناء المؤسسي لوضع سياسات واستراتيجيات لهذه المؤسسات من أجل دعم القدرة التنافسية لها.

#### المطلب الأول: تأهيل الصناعات الصغيرة والمتوسطة

إن الظروف الراهنة التي تتميز بها البيئة المحيطة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يستلزم على الحكومات والهيئات الغير الحكومية بتدعيم وتأهيل هذا القطاع الفتي، من أجل تنمية وتعزيز التنافسية المحلية والدولية، وهو ما يتطلب بصفة مختصرة عملية تأهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والبيئة التي تنشط فيها.

#### الفرع الأول: مفهوم التأهيل

ظهر مصطلح التأهيل أولا من خلال التجربة البرتغالية سنة 1988 في إطار إجراءات المرافقة لتكامل البرتغال مع أوروبا، وكان يسمى بالبرنامج الاستراتيجي لتنشيط وتحديث الاقتصاد البرتغالي، ثم أصبح مفهوم التأهيل خاص بدول العالم الثالث خاصة الدول التي كانت تنتهج النظام الاشتراكي، وغيرت وجهتها نحو اقتصاد السوق، فهي بحاجة إلى تطوير وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الخبرة القليلة للرفع من أدائها التنافسي في الأسواق<sup>1</sup>، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية العالمية، من هنا تم تعريف التأهيل كالتالي: " هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تهدف إلى تحسين وتطوير فعالية أداء المؤسسة على مستوى منافسيها الرائدتين في السوق"<sup>2</sup>، كما يمكن تعريف التأهيل بأنه " تعزيز الجهود المبذولة لتمكين المؤسسة من منافسة محيطها بعد استجابتها لمعايير الانتقاء والشروط المؤهلة للحصول على الدعم، للمساعدة على تفعيل الوظائف والأنشطة المادية وغير المادية ذات الأولوية للتسويق والغير المرتبطة بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة في إطار برنامج التأهيل الذي

<sup>1</sup> - سليمة غدير أحمد، "تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 09-2011، ص133.

<sup>2</sup> - Abdelhak Lamari , "La mise a niveau" , Revue des science commerciales et de gestion, l'école de commerce, Algérie, N°2, 2003, p42.

يتضمن التشخيص الاستراتيجي الشامل للتعبير عن احتياجات المؤسسة وإعداد مخطط تأهيل وخطة لتمويله، ثم الشروع في التنفيذ والمتابعة، ثم تقييم النتائج".<sup>1</sup>

## الفرع الثاني: أهداف عملية التأهيل

تتمثل أهداف عملية التأهيل فيما يلي:<sup>2</sup>

**1) تحسين و تطوير محيط المؤسسات ص م:** إن المحيط هو الوسط الذي تمارس فيه المؤسسات ص و م نشاطها، من خلاله تسعى للتأقلم مع جميع متغيراته وتأثيراته، فهو يُعبر عن المؤشر الأساسي الذي يبين الوضعية التي تعمل فيها هذه المؤسسات، لذلك وجب العمل على تأهيله وترقيته بالشكل الذي يساعدها على تحقيق أهدافها والنجاح في استمرارها وبقائها.

**2) تحسين تسيير المؤسسات:** تسعى برامج التأهيل إلى مساندة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل الحفاظ على حصتها في السوق في مرحلة أولى، والبحث عن أسواق خارجية في مرحلة ثانية، وذلك بإدخال مجموعة من المتغيرات في طرق وأساليب التسيير والإنتاجية بغية الاستخدام الأمثل للقدرات الإنتاجية المتاحة، والتنمية والبحث والتطوير.

**3) تعزيز وتدعيم مؤسسات الدعم:** أي برنامج للتأهيل مرتبط بمؤسسات الدعم بمدى قدرتها وفعاليتها، فهذا البرنامج يهدف إلى تحديد أهم المتعاملين مع المؤسسات ص و م من حيث إمكانياتها ومهامها، بالإضافة إلى تطويرها حسب متطلبات العالمية الجديدة.

**4) تحسين تنافسية المؤسسات:** إن الوصول إلى تعزيز وتحسين القدرة التنافسية يعتبر من الأهداف الهامة التي يسعى إليها قطاع ص م، لذا تسعى عملية التأهيل أساسا إلى زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات لأن عنصر التنافسية ضروري لأي مؤسسة في وقتنا الحالي للحفاظ على مكانتها وتطويرها.

**5) توفير مناصب الشغل:** تهدف برامج التأهيل إلى الإلمام بجميع الظروف المواتية لإنشاء ومرافقة وتأهيل ص م لتساعدها على خلق فرص عملية منتجة يستخدم فيها الفرد العامل جميع قدراته ومهاراته.

<sup>1</sup> - العياشي زرزار، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين ضرورة التأهيل وضغوط الانفتاح الاقتصادي"، ص 199. على الخط:

www.microfinancegateway.org /ar/library 07/01/2015

<sup>2</sup> - سليمة غدير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 134.

## الفرع الثالث: متطلبات عملية التأهيل لدعم القدرة التنافسية

من أجل تحقيق الأهداف المسطرة من برامج دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتمثل في تحسين وتطوير تنافسياتها، لا بد من توفير وتهيئة المناخ المناسب لهذا البرنامج من أجل تحقيق المبتغى، وذلك من خلال العناصر الآتية:<sup>1</sup>

### 1) تطوير محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسط:

لكي ينجح برنامج دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يجب النظر في تأهيل محيطها المالي، الجبائي، المعلوماتي، والثقافي.

❖ **المحيط المالي:** التخلص من الصعوبات والمعوقات التي تقف عائقاً في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي تسهيل قيام هذه الأخيرة بما يجب الالتزام ببرامج التأهيل.

❖ **المحيط الجبائي:** يشكل الجانب الجبائي عبئاً كبيراً لهذا القطاع المؤسساتي، مما يجعل الكثير منها يعمل خارج الاقتصاد الرسمي وبالتالي محرومة من برامج التأهيل. إذا تخفيف العبء الجبائي وتقديم الامتيازات الضريبية يعد المحفز الأساسي للعمل في الاقتصاد الرسمي و الاستفادة من برامج التأهيل.

❖ **المحيط المعلوماتي:** يتم بإنشاء نظام وطني للمعلومات، يختص بإتاحة كافة المعلومات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تمكنها من مواكبة التطورات الحديثة في الأسواق المحلية والعالمية.

❖ **المحيط الثقافي:** تطوير ثقافة التكوين والتعلم، وكذا ثقافة التسيير العلمي المحترف، بدل التسيير الهاوي، قد يساهم بشكل فعال في تطوير حجم المساهمة في برامج التأهيل.

❖ **المحيط القانوني والإداري:** عملية تأهيل المحيط القانوني و الإداري تتطلب ما يلي:<sup>2</sup>

- مراجعة النصوص القانونية و تبسيط الإجراءات؛
- اعتماد الشفافية في معالجة الملفات و محاربة البيروقراطية؛
- تكوين و إعادة تأهيل أعوان الإدارة من أجل تحسيسهم بالتحديات الراهنة.

### 2) تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حد ذاتها:

إن نجاح برامج التأهيل مرتبطة بعدة عوامل داخل المؤسسة، تتمثل أهمها في شخصية المسير أن يكون ذو بعد إبداعي وتطويري من شأنه أن يشكل دافعا مهما للبحث عن أدوات للتطوير، كذلك وجود برامج تدريبية في المؤسسة حتى تكون المؤسسة في هذه الحالة مهياً ومعتادة لتقبل أي نوع من أنواع التغييرات التي قد تفضي إليها

<sup>1</sup> - مصطفى بن عامر، بلخير فريد، مرجع سبق ذكره، ص 10.

<sup>2</sup> - خبايا عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 105.

نتائج برامج التأهيل. كما يتوجب على المؤسسة الاهتمام بأنظمة الرقابة على جودة المنتج، وعليه فإن وجود أنظمة أصيلة من هذا النوع تجعل نتائج برامج التشخيص أو التأهيل وتوصياته تحمل بعدا دائما، وليس ظرفيا.

أخيرا يمكن أن نستنتج أنه من أجل النهوض بدعم القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة، لا يقتصر على هذه الصناعات فقط وإنما يشمل أيضا محيطها الخارجي الذي تتعامل معه، حيث توفير بيئة أعمال ملائمة وديناميكية تساهم في تنافسية المؤسسات ص و م وتنمية قدراتها الذاتية وتحسين تفاعلها مع محيطها الخارجي وتسهيل نفاذها إلى الأسواق المحلية والدولية.

### المطلب الثاني: الاستثمار في الرأس المال البشري

إن الظروف والملابسات الجديدة تدفعنا إلى التأكيد على ضرورة الاعتناء بالكفاءات والاستثمار في رأس المال البشري كأحد الحلول لمواجهة مختلف التحديات التي تعترض المؤسسات، خاصة الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وتجاوز المخاطر التي تهددها، لاسيما وأن الظروف الحالية المتسمة بالسير الحثيث نحو الاندماج العالمي في نظام جديد تمسك خيوطه وتحدد قواعد قوى اقتصادية عظمى، هذه الظروف التي أفرزت قواعد اللعبة التنافسية الجديدة التي تمارس على صعيد كوني ولصالح الأقوياء والأكفاء بطبيعة الحال، تفرض على الصناعات الصغيرة والمتوسطة أن ترتقى بمستوياتها وتنمية قدراتها في الابتكار حتى يتسنى لها ضمان بقائها وحماية مواقعها التنافسية، لكن هذا لا يتحقق إلا إذا استثمرت هذه الصناعات في رأس مالها البشري و تنميته.

### الفرع الأول: مفهوم رأس المال البشري

إن مفهوم الرأس المال البشري يشير إلى النظرية التي وضعها **Gary Becher** في منتصف الستينيات، حيث كانت الانطلاقة من الأبحاث التي درست أسباب النمو القوي، حيث أرجعت نسبة كبيرة من النجاحات المحققة في تلك الحقبة إلى التقدم الحاصل آنذاك، لكن أيضا إلى تراكم المهارات الجماعية و الفردية.<sup>1</sup>

فالرأس المال البشري يتمثل في مخزون المعارف والمعلومات والمؤهلات والمهارات المروجة في فكر الأفراد، بالخصوص كفاءة وفعالية اليد العاملة الموظفة، لأن التعليم والتكوين يسمحان للعمال بإنتاج أكثر حتى مع ثبات حجم عوامل الإنتاج الأخرى. كذلك رأس المال البشري هو تلك الأفكار والمؤهلات العلمية التي كان يحملها **Samuel Slater** الذي ذهب إلى أمريكا في عام 1789 لتعليم الأمريكيين كيفية صناعة الآلات التي تنسج القطن، ولم يحمل معه إلا رأس مال بشري في رأسه، وما التطور الصناعي الكبير الذي حققته الولايات المتحدة الأمريكية إلا نتيجة لرأس مال **Slater** البشري وغيره الذين جاؤوا من بعده.<sup>2</sup> ونظرية الرأس المال البشري تقوم على

<sup>1</sup> - طواهرية الشيخ، "الاستثمار البشري و إدارة الكفاءات كعامل لتأهيل منظمات الأعمال واندماجها في اقتصاد المعرفة"، الملتقى الدول حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة. جامعة شلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 02.

<sup>2</sup> - شريفى براهيم، "دور رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر- دراسة قياسية في الفترة ما بين 1964-2010"، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة شلف، الجزائر، العدد 8-2012، ص 34.

تنمية فرضية مؤداها أن الفرد هو الذي يقوم بالاستثمار في هذا الرأس المال و تراكمه، من أجل الحصول على الإيرادات.

## الفرع الثاني: الاستثمار في تنمية الموارد البشرية

### 1) مفهوم تنمية الموارد البشرية:

لقد عُرفت تنمية الموارد البشرية بمجموعة من التعاريف نذكر منها:<sup>1</sup>

أها: "تمثل أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية، في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية، من ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات ونظريات، أو مبادئ وقيم، أو فلسفات، تزيد من طاقته على العمل والإنتاج، وهي أيضا وسيلة تدريبية تعطي الطرق العلمية الحديثة والأساليب الفنية المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل في العمل والإنتاج، وهي كذلك وسيلة فنية تمنح الإنسان خبرات إضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته و مهاراته العقلية أو اليدوية، وهي آخر وسيلة سلوكية، تعيد تشكيل سلوكه وتصرفاته المادية والأدبية، كما تمنحه الفرصة لإعادة النظر في مسلكه في العمل وتصرفاته في الوظيفة وعلاقته مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه". كما تعرف تنمية الموارد البشرية كذلك: " بزيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما أجري من اختبارات مختلفة بغية رفع المستوى كفاءة الإنتاجية لأقصى حد ممكن".

كما تهدف تنمية الموارد البشرية إلى مساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلقها التطورات التكنولوجية وغيرها من أنواع التطور في بيئة العمل، وتستهدف أيضا معاونتهم على التكيف إزاء المتطلبات الجديدة لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة للبقاء والحفاظ على القدرة التنافسية. وبالتالي زيادة عملية المعرفة و القدرات والمهارات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، التي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما يجري من اختبارات مختلفة.

### 2) خصائص تنمية الموارد البشرية في المؤسسة المعاصرة:

تتمتع تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة بمجموعة من الخصائص و المتمثلة في أنها عملية استراتيجية تأخذ شكل نظام فرعي مكون من أجزاء متكاملة، وتعمل ضمن نظام واستراتيجية أكبر هي استراتيجية المؤسسة ضمن إطار ودور تسيير الموارد البشرية فيها، وتتكون استراتيجية تنمية الموارد البشرية من مجموعة مخططة من برامج التدريب والتنمية المستمرة التي تهدف وتوسع إلى تطوير وتحسين أداء كل من يعمل في المؤسسة وتعليمه كل جديد بشكل مستمر من أجل مساعدة الجميع على تحقيق مكاسب وظيفية ومستقبل

<sup>1</sup> - نعيمة بارك، "تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر"، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة شلف، الجزائر، العدد 12، جوان 2014، ص36.

وظيفي جيد، في الوقت نفسه تسعى هذه الإستراتيجية إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها المؤسسة في الحاضر والمستقبل لرفع كفاءتها الإنتاجية وفعاليتها التنظيمية باستمرار لتحقيق الرضا لدى زبائنها، الذي يتوقف وجودها على هذا الرضا وكذلك التأقلم والتكيف مع المتغيرات التي تحدث في البيئة وينعكس أثرها على نشاط المؤسسة في المدى القصير والبعيد، حيث تحتاج هذه التغيرات إلى تعليم وإكساب مواردها البشرية المهارات الجديدة والمتنوعة لاحتوائها والتعايش معها، فهذه المهارات الجديدة التي تخلقها التنمية تساعد إلى حد كبير على تخفيف الضغوط التي تشكلها التغيرات على الموارد البشرية.<sup>1</sup>

لقد أنفقت المؤسسات الأمريكية التي يبلغ عدد العاملين فيها أكثر من مائة فرد سنة 1994 مبلغ 45 مليار دولار على برامج التدريب، حيث تنظر هذه المؤسسات إلى مسألة تنمية مواردها البشرية على أنها مسألة استراتيجية تحدم مصالحها البعيدة الأجل.

إن تنمية الموارد البشرية كاستراتيجية وعملية منتظمة تعتمد على التعلم، وتهدف إلى بناء معارف ومهارات واتجاهات وسلوكيات لدى الموارد البشرية، من أجل تطوير وتحسين أدائها الحالي والمستقبلي، والتكيف مع تغيرات البيئة الدراماتيكية، وهي مساعي حثيثة وجادة لإحداث المطابقة والمواءمة بين خصائص الموارد البشرية من جهة، وخصائص أعمالها الحالية والمستقبلية من جهة ثانية، وجعل أدائها في حالة تحسن دائم ومستمر.

### الفرع الثالث: الموارد البشرية والميزة التنافسية

#### 1) خصائص الموارد البشرية الجديدة ومتطلبات التنافسية:

إن التنافسية المعاصرة تتطلب مجموعة من الميزات التي يجب أن تتوفر في المورد البشري حتى يكون قادراً على مجابهة التغيرات الحاصلة في عالم الأعمال، من بين هذه الخصائص هي:<sup>2</sup>

- القدرة على التعامل في سوق مفتوح يتصف بالتقلب والفجائية؛
- المرونة والقدرة على التخلص من الأساليب العمل النمطية إلى أساليب متغيرة وغير جامدة لمواكبة حركة المتغيرات داخل وخارج المؤسسة؛
- التحرر من أسر الخبرات الماضية وحدود التخصص المهني والعملية الدقيق، والقدرة على الانطلاق نحو مجالات عمل وتخصصات وأسواق وشرائح متعاملين متغيرة باستمرار؛
- الاهتمام باكتساب المعرفة الجديدة وتجديد الرصيد المعرفي ومواصلة التنمية الذاتية في فروع المعرفة والخبرة الأكثر توافقاً مع متطلبات العمل، مع إتاحة مساحة مرنة من الخبرات والمعارف المساندة؛

<sup>1</sup> - نعيمة برك، نفس المرجع السابق، ص 36.

<sup>2</sup> - الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، " التنافسية وتأثيراتها على إدارة الموارد البشرية ". على الخط:

- قبول التغيير والاستعداد لتحمل مخاطر العمل في مجالات أو مناطق جديدة؛
- القدرة على تحمل المسؤولية وممارسة الصلاحيات وتوفير درجة كافية من الاستقلالية وعدم الاعتماد على الغير كمصادرة توجيه وإرشاد طول الوقت وفي كل الظروف؛
- قبول التنوع وتحمل أعباءه سواء كان التنوع في أعضاء فرق العمل التي يتعاون معها أو في مجالات العمل والمسؤوليات؛
- القدرة العالية على العمل في فرق ليس بالضرورة أن تكون على أساس المواجهة الشخصية ولكن بالدرجة الأولى إدراك قيمة العمل المشترك والتعاون بمنطق الفريق حتى في حالات تباعد الأفراد في مواقع متباعدة؛
- القدرات الابتكارية والإبداعية، واستثمار الطاقات الذهنية في تقديم الأفكار والمقترحات والحلول للمشكلات، وابتداع الطرق والأساليب الجديدة، والنظر إلى الأمور من زوايا متجددة.
- القدرة على التفكير الحر والمتحرر من قوالب الصيغ والمفاهيم التقليدية؛
- القدرة على التحمل وقبول الفشل ليس باعتباره نهاية المطاف أو النظر إليه على أنه كارثة؛
- الطموح والتطلع إلى المستقبل أفضل باستمرار، وعدم الركون إلى قبول ما حققه الفرد من نجاح، بل السعي باستمرار إلى ما هو أفضل وأحسن سواء لشخصه أو للمؤسسة التي يعمل بها؛
- قبول التحديات الصعبة واعتبارها فرصا قد لا تتكرر لإثبات الذات وتحقيق التفوق والتميز؛
- التعامل مع المواقف المختلفة بالمرونة المناسبة، والقدرة على تعديل أنماط التعامل بما يتفق ومتطلبات كل موقف.

من أجل أن تسهم الموارد البشرية في نجاح المؤسسة، يجب أن تتوفر فيها الصفات التالية:

- ✓ أن تكون نادرة بمعنى أنها غير متاحة للمنافسين *Rare*؛
- ✓ أن تكون الموارد البشرية قادرة على إنتاج القيم *Values*؛
- ✓ أن يصعب على المنافسين تقليد الموارد البشرية المتميزة سواء بالتدريب أو التأهيل.

## (2) دور المورد البشري في تحقيق الميزة التنافسية:

تُركز الدراسات الحديثة في مجال الإستراتيجية والتنافس على مصادر تنافسية المؤسسات، وتخصرها بالأساس في الموارد البشرية الكفيلة باستغلال الفرص المتاحة، وتجنب التهديدات المحتملة. هذه الموارد التي يشبهها **بيتر دوكر** بالعملة النادرة، التي لا تملكها إلا مجموعة قليلة من المؤسسات ذات الميزة التنافسية القوية. وللمورد البشري دور كبير في خلق القيمة، حيث يكون ذلك بالقدرة على بناء كفاءات الموارد البشرية بجذب ودمج الأشخاص المتميزين، بتنمية الخبرات وتسهيل انتشار الكفاءات الجديدة كالتعلم الفردي والجماعي، كما يتعلق

بالقدرة على إدارة هذه الكفاءات في إطار تنظيمي محدد و بطريقة ملائمة. كما أن تحقيق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسات من خلال العنصر البشري، يتضمن بشكل أساسي محاولة تغيير طريقة التفكير في العنصر البشري، من كونه مجرد تكاليف على المؤسسة إلى كونه ميزة استراتيجية تنافسية.<sup>1</sup>

### 3) الاستثمار البشري عامل أساسي لتنافسية الصادرات:

أجريت دراسات على الاقتصاد الأمريكي في عام 1947 فيما يخص علاقة رأس المال البشري بقطاع الصادرات، حيث بينت الصناعات الهادفة لإحلال الواردات كانت ذات استخدام واسع لرأس المال من صادرات الولايات المتحدة بنسبة 30 %، هذا ما يعني أن أمريكا تصدر سلع كثيفة العمل و تستورد سلع كثيفة رأس المال على الرغم من أن الدولة الأمريكية تتصف بوفرة عنصر رأس المال.<sup>2</sup>

كما ظهرت دراسات أخرى تبحث في دور التعليم والتدريب، وأثرهما من خلال تراكم رأس المال البشري على نمط وتركيب الصادرات، التي بينت أن تميز أمريكا بوفرة رأس المال البشري قد جعلها تتخصص في الصادرات ذات الاستخدام الكثيف لرأس المال البشري.

وبرزت نظريات أخرى لتفسير أسباب حدوث التجارة الخارجية كنظرية دورة المنتج، التي أشارت إلى أن الدولة المتقدمة التي تبتكر منتجا جديدا أو تطوره، فإنها ما تلبث أن تفقد قدراتها على تصدير هذا المنتج و تتحول إلى مستورد، كون دول أخرى عملت على تنمية و تطوير مواردها البشرية أصبحت قادرة على إنتاج هذه السلعة اعتمادا على قدراتها في تخفيض تكلفة الإنتاج، وهذا بالتالي يدهم الرأي القائل بأن لا تكنولوجيا تعتبر متحيزة باتجاه الموارد البشرية المؤهلة، ويمكن أن تنتقل من الدول المتطورة إلى الدول الأقل تطورا لتوفيره الموارد البشرية المؤهلة بكلفة اقتصادية أقل، كما لا ننسى المؤثرات الأخرى والتطوير و الإنفاق على الدعاية.

هذا ما يؤكد إمكانية بناء علاقة بين نمو الصادرات والاستثمارات البشرية، فتزايد التراكم في رأس المال البشري من خلال زيادة حجم الاستثمار فيه سيؤدي إلى تحقيق نمو اقتصادي من خلال تحسين الكفاءة و الإنتاجية والقدرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة.

إذا العلاقة بين تراكم رأس المال البشري والصادرات يمكن القول بأنها علاقة تكاملية، فالصادرات هي السلع والخدمات التي تأتي تلبية لطلب خارجي وتخضع لشروط الطلب في السوق العلمي، وبافتراض وجود علاقات اقتصادية تنافسية بين الدول، فإن الاحتفاظ أو زيادة حجم السوق تعني المحافظة على ميزة نسبية،

<sup>1</sup> - بقعة الشريف، "تأهيل وظيفة الموارد البشرية في ظل متغيرات العولمة- حالة المنظمات الاقتصادية العمومية والخاصة الجزائرية"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص 10.

<sup>2</sup> - جلولي سهام، بونويرة موسى، "الاستثمار البشري كعامل أساسي لنمو القطاع التصديري"، الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 9.

والاحتفاظ بميزة نسبية لصناعة ما لا بد من توفر القدرة على التطوير والإبداع واستيعاب أسباب الإنتاج الحديث، والتي تحتاج حتى تظهر إلى الكفاءة والخبرة التي لا تتأتى إلا من خلال التعليم والتدريب.

أما تكامل الصادرات مع الاستثمارات البشرية فقد تنشأ من خلال استفادة قطاع التجارة الخارجية من ميزة العمالة المدربة، فهي قادرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة وتطويرها بما يتلاءم و حاجة الإنتاج المحلي. و بالتالي فإن القطاع التجاري قادر على تبنيتها بشكل أكثر كفاءة من القطاعات الاقتصادية الأخرى، مما يعني أن نمو الصادرات يرتبط بتوفير العمالة المدربة، وفي نفس الوقت فإن توفر قطاع تصديري قد يعتبر مطلباً لنمو وتراكم الاستثمارات البشرية المؤهلة.

في الأخير يمكن القول أن العنصر البشري يُعد أداة أساسية وتنافسية، فالقوى العاملة ذات الجودة العالية توفر للمؤسسة ميزة تنافسية تزيد من قدرتها على المنافسة، وإدراكها لمتطلبات البيئة متقدمة التكنولوجيا، فالأهمية التنافسية اليوم تكمن في الاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها، هذا عن طريق الاستثمار في الرأس المال البشري من خلال التدريب، التعليم والتكوين.

### المطلب الثالث: تشجيع الاستثمار والشراكة الأجنبية

إن موضوع تهيئة مناخ الاستثمارات الأجنبية من الموضوعات الهامة المرتبطة بالقدرة التنافسية لأي مؤسسة أو شركة اقتصادية، حيث تعتبر من أهم المصادر الأساسية في تمويل ودعم القطاعات الإنتاجية والخدماتية عامة، وانعكاسه على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة، من حيث زيادة وتحسين الإنتاج المحلي في ظل سياسة تنوع قاعدة الإنتاج والإحلال محل الواردات، والتوسيع في حجم الصادرات، ومن ثم زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأسواق المحلية والدولية.

### الفرع الأول: مفاهيم حول الاستثمارات والشراكة الأجنبية

تتجلى الأهمية الاقتصادية للاستثمارات الأجنبية من خلال الدور الذي تلعبه في مسار النشاط الاقتصادي وتطوره حركياً ولا سيما وأنه وثيق الارتباط والصلة بصورة مباشرة أو غير مباشرة بأهم المتغيرات الاقتصادية كالبطالة، الادخار، الاستهلاك، معدل النمو، والتنمية الاقتصادية.

#### 1) الاستثمار الأجنبي المباشر:

يعرف الاستثمار الأجنبي المباشر دولياً، وفقاً لدليل إعداد إحصاءات ميزان المدفوعات الصادر عن صندوق النقد الدولي منذ عام 1993، على أنه: " ذلك النوع من أنواع الاستثمار الدولي الذي يعكس حصول كيان مقيم (المستثمر المباشر) في اقتصاد ما على مصلحة دائمة في مؤسسة مقيمة (مؤسسة الاستثمار المباشر) في اقتصاد آخر. وتنطوي المصلحة الدائمة على وجود علاقة طويلة الأجل بين المستثمر المباشر والمؤسسة، إضافة إلى تمتع المستثمر بدرجة كبيرة من النفوذ في إدارة المؤسسة. ولا يقتصر الاستثمار المباشر على المعاملة المبدئية أو الأصلية

التي أدت إلى قيام العلاقة المذكورة بين المستثمر والمؤسسة، بل يشمل جميع المعاملات اللاحقة بينهما، وجميع المعاملات فيما بين المؤسسة المنتسبة، سواء كانت مساهمة أو غير مساهمة". يتفق هذا التعريف مع تعريف مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية والمفهوم الصادر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.<sup>1</sup> كما أصدر صندوق النقد الدولي في 2007 مسودة الطبعة السادسة للدليل إحصائيات ميزان المدفوعات ورد فيها المفهوم الدولي للاستثمار الأجنبي المباشر الوارد مطابق لذلك، لتحل محل الطبعة الخامسة الصادرة عام 1993.

## 2) الشراكة الأجنبية:

لقد تم استعمال كلمة شراكة كثيرا من طرف الباحثين دون إعطائها مفهوما دقيقا وفي هذا الإطار يعرفها **B.Ponson** على أنها: "كل أشكال التعاون التي تتم بين مؤسسات أو منظمات لمدة معينة، تهدف إلى تقوية فعالية المتعاملين من أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها"، فمفهوم الشراكة بهذا الشكل يشمل التحالف الإستراتيجي، لكن ينبغي أن نفرق بين التحالف والاندماج والاقتناء والشراكة، فيعتبر **B.Garrette et P.Dussage** أن الاندماج والاقتناء هو زوال المؤسسة المعنية لميلاد وحدة أو مؤسسة جديدة، أما في التحالف والشراكة فتبقى المؤسسة محافظة على استقلاليتها من حيث الأهداف والمصالح الخاصة وتقيم علاقات مشاركة لتحقيق بعض الأهداف المشتركة.<sup>2</sup>

كذلك يوجد بعض الاقتصاديين من عرف الشراكة الأجنبية من كما يلي:<sup>3</sup>

✓ حسب **B. Dubois et Kotler**: "الشراكة هي الإستراتيجية الأكثر انتشارا من طرف المستثمرين الأجانب، أي يشتركون مع شركاء محليين من أجل إنجاز مشروع معين في أحسن الظروف".

✓ حسب **Terpestra**: "الشراكة تنطوي على عمليات إنتاجية أو تسويقية تتم في دول أجنبية، ويكون أحد أطراف الاستثمار فيها شركة دولية تمارس حقا كافيا في إدارة المشروع أو العملية الإنتاجية دون السيطرة الكاملة عليها".

من خلال هذه التعاريف يمكن أن نستنتج أن الشراكة الأجنبية هي اتفاق بين طرفين استثمرتين أو أكثر، أحدهما وطني والآخر أجنبي لممارسة نشاط معين داخل دولة البلد المضيف، قد يكون الطرف الوطني شخصية معنوية تابعة للقطاع العام أو الخاص.

<sup>1</sup> المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات، "مناخ الاستثمار في الدول العربية"، الكويت، 2014، ص 20.

<sup>2</sup> مقران عبد الكريم، بلخير فريد، "الشراكة الأجنبية رهان المؤسسات الاقتصادية لبناء التحالفات الإستراتيجية العالمية قراءة في بعض تجارب المؤسسات الجزائرية"، ملتقى وطني حول: التجارب الخاصة بالشراكة بين القطاع العام والخاص، جامعة معسكر، الجزائر، يومي 13-14 أبريل 2015، ص 3.

<sup>3</sup> - مقران عبد الكريم، بلخير فريد، نفس المرجع السابق، ص 3.

## الفرع الثاني: دور الاستثمار الأجنبي والشراكة الأجنبية على المؤسسات ص و م

تسعى الدول إلى تقوية العلاقات التي تربط بين الشركات المتعددة الجنسيات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بهدف نقل التكنولوجيا وتحسين الجودة، محاولة لجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موردا لبعض المنتجات التي تحتاجها هذه الشركات الأجنبية.

### 1) تعزيز التفاعل بين الاستثمار الأجنبي والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يتم ذلك من خلال تسطير برامج تهدف إلى:<sup>1</sup>

➤ تحسين سبل تبادل المعلومات التي تخص الشركات المتعددة الجنسيات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على حد سواء، من خلال وضع مواقع الكترونية وأنظمة معلومات.

➤ تنظيم التظاهرات التي تشجع تبادل المعلومات والعناوين بين المشتريين المحتملين (الشركات متعددة الجنسيات) والموردين المحتملين (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)، وكذا الملتقيات والمعارض التي تعمل فيها الشركات المتعددة الجنسيات الطرق التي مكنتها من المرور والتوغل إلى الأسواق العالمية كتجربة تستفيد منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لقد أنشئت بورصات المقاوله من الباطن والشراكة (BSTP) من قبل منظمة الأمم المتحدة للتنمية والتعاون (ONUDI) في سنة 1970 بهدف جعل الدول النامية والانتقالية أكثر قدرة على استحداث مناصب عمل، وتحسين من مستواها التكنولوجي، وقدرتها على المنافسة الدولية. لتشكل فيما بعد أداة لترقية التفاعل بين الاستثمار الأجنبي المباشر والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تعمل هذه البورصات على مساعدة المؤسسات من خلال إعداد بطاقات المقاوله من الباطن، وبطاقات حول الموردين تنتهي بإعداد دليل للبورصات المقاوله من الباطن والشراكة، الذي يوضع على مستوى كل دولة مساهمة في البرنامج، أي تكمن مهمته الأساسية في توفير معلومات تقنية مفصلة تصدر عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (نوع التجهيزات والآلات التي تصنعها، النموذج، القدرة، القوة....)، والتي تشفر فيما بعد ليتم إدخالها إلى قاعدة المعلومات، وتتم هذه العملية بالاستعانة بمهندسين مختصين. نفس الشيء الذي يحدث من جهة الشركات متعددة الجنسيات التي تمثل الزبون لمنتجات هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تقوم بإصدار معلومات حول نوعية طلبياتها وتشفرها وتحوّلها إلى قاعدة المعلومات، لتكون هذه القاعدة حلقة الربط بين كل من المورد والزبون. ونظرا للأهمية التي تلعبها هذه القاعدة، ينبغي السهر على تحيين المعلومات التي تشملها حتى يتم الوصول للأهداف المرجوة من إنشائها. ونشير هنا إلى الأهمية البالغة التي تلعبها الملتقيات والمعارض ومختلف التظاهرات في تغذية قاعدة المعلومات.

<sup>1</sup> - صندرة سايب، "المقاولية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2013-2014، ص190.

## 2) الاستثمار الأجنبي والقدرة التنافسية التصديرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أدى النجاح الاقتصادي الذي شهدته الاقتصاديات الصناعية الآسيوية الجديدة خلال السبعينات والثمانينات وكذا النمو الاقتصادي الباهر الذي حققته الصين، إلى إعطاء الأهمية القصوى للكفاءة التصديرية ضمن مسار العملية التنموية. ولاختبار تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على القدرة التصديرية للدول النامية المضيفة ينبغي أولاً التفرقة بين الأثر المباشر وغير المباشر.

أ. الأثر المباشر: بسبب امتلاك الشركات الأجنبية لآخر الأجيال المتطورة من التكنولوجيا الإنتاجية نتيجة لإنفاقها الضخم على مشاريع البحث والتطوير مما يمنحها ميزة تنافسية مقارنة بمثيلاتها المحلية، لذا فإنها تقوم بإنتاج منتجات موجهة للتصدير. حيث تزيد من صادراتها نتيجة لمعرفتها بخبايا السوق الدولية وامتلاكها لقنوات تسويقية دولية تمكنها من تسهيل إبرام عقود تصديرية إلى الخارج، وهو ما يعود بالإيجاب على الدول المضيفة بفوائد جملة خاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تفتقر إلى هذه الاستراتيجيات والتكنولوجيا المتطورة، حيث تتمثل هذه الفوائد في انتشار التكنولوجيا الحديثة إلى الهياكل الإنتاجية والمنافسين المحليين، بالإضافة إلى تعزيز القدرة التصديرية لها، وإحلال الواردات وسد العجز التمويلي الذي تتميز به الدول النامية خصوصا ودعم النمو الاقتصادي لها.<sup>1</sup>

ب. الأثر الغير المباشر: إن تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول النامية يصاحبه عدة مزايا تقوم الشركات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية بالاستفادة منها:

- ❖ نقل المهارات الإدارية إلى الدول المضيفة، ونقل التكنولوجيا الحديثة في المجال التصديري إلى الشركات والمؤسسات المحلية، وبالشكل الذي يساعد على تحسين وتغيير الخصائص التكنولوجية المحلية وعناصر الإنتاج.
- ❖ تقوم الشركات والمؤسسات المحلية باستغلال حلقات الاتصال مع شبكات التوزيع العالمية التي تمتلكها الشركات الأجنبية في الأسواق العالمية في إطار المشروعات المشتركة لتوجيه أنشطتها الإنتاجية نحو خلق سلع وخدمات موجهة للتصدير.

بصفة عامة تتميز فروع الشركات الأجنبية المتوطنة في الدول النامية وعلى عكس نظيراتها المحلية بتدويل نشاطها واندماجه في شبكة التبادلات والعلاقات الاقتصادية الدولية، هذا راجع بنسبة كبيرة إلى غزارة الموارد المالية المتاحة وامتلاك التكنولوجيا الحديثة والكفاءات من المهارات التسويقية، لهذا تعتمد الشركات الأجنبية وفروعها إلى لعب دور " محفز للتصدير" وتسهيل اندماج المؤسسات المحلية من الحصول على المعلومات بأقل التكاليف فيما يخص السلع الأكثر طلبا في الأسواق الدولية.

<sup>1</sup> - بيوض محمد العيد، "تقييم أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغربية- دراسة مقارنة: تونس، الجزائر، المغرب"، مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، الجزائر، 2010-2011، ص128.

كما تجدر الإشارة إلى أن هناك دراسة حول علاقة الاستثمار الأجنبي المباشر بالمبادلات الخارجية منها اقتراب *kojima* المبني على أساليب المزايا النسبية للدول، حيث يبين في دراسته للاستثمارات الأجنبية المباشرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان خلال السبعينات، أن الاستثمار الأجنبي المباشر يدعم المبادلات الدولية عندما يتم في صناعات يتمتع فيها البلد المضيف بميزة نسبية مقارنة ببلد المنشأ.<sup>1</sup>

عموماً ومن ناحية أخرى تلعب الشراكة الأجنبية دوراً مهماً وأساسياً يتمثل في توفير مصادر جديدة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يجعلها في غنى عن طلب قروض تمويل طويلة الأجل وما يترتب عنها من مديونية، حيث يُعتبر هذا من أهم العوائق التي تتعرض لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في الدول النامية، كما تسمح وتوفر الشراكة الأجنبية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة الاستفادة من التسهيلات التي تمنحها الدولة للشركاء الأجانب، والاستفادة من برامج التدريب والتنمية الإدارية والأساليب الحديثة في العملية الإنتاجية مما يؤدي إلى خلق وتنمية القدرات الحالية للعنصر البشري، وتخفيض الأخطار التي تحيط بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما يمكن اعتبار الشراكة الأجنبية فرصة متاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاستفادة من خبرة وتقنيات الشريك الأجنبي، فهي إذن وسيلة لتعلم الشريك شيء جديد من شريكه.

خلاصة القول تجدر الإشارة إلى أن الاستثمار والشراكة الأجنبية يمكنهما تحقيق هذه الآثار للدول المضيفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة، لكن هذا يتوقف بدرجة كبيرة على مدى مرونة الدولة وفعاليتها في تطوير هذه الاستراتيجيات عن طريق توفير مجموعة من المحددات والآليات المشجعة لجذب الاستثمارات ونجاح الشراكة الأجنبية مع المؤسسات المحلية التي تتمثل أهمها في:

❖ الحوافز، الاهتمام بتنمية الموارد البشرية وتوفير وتحسين المرافق والخدمات الأساسية مع الاهتمام بالطاقة توفير الضمانات اللازمة للمستثمر الأجنبي من حيث استقرار السياسات الحكومية وسياسات الاستثمار على وجه الخصوص، والتشريعات المالية والضريبية وقوانين حماية البراءات والاختراعات؛

❖ العمل على تخفيض تكلفة الاستثمار الأجنبي، التي تتمثل خصوصاً في الرسوم الجمركية على مستلزمات الإنتاج مثلاً؛

❖ تطوير الأداء المؤسسي ومحاربة كل ما يعيق هذه الاستثمارات الأجنبية، مثل محاربة الروتين والبيروقراطية وإزالة كافة القيود والإجراءات الإدارية المعقدة التي تؤدي إلى خلق النزاعات؛

❖ توفير البيانات الحكومية والمعلومات السليمة عن فرص الاستثمار الموجودة بالدولة وتقييم جدواها الاقتصادية، تقديم بالتكلفة المناسبة؛

<sup>1</sup> - قدي عبد المجيد، "مدخل إلى السياسات الاقتصادية"، ديوان المطبوعات الجزائرية، الطبعة الثانية، 2005، ص 254.

❖ التركيز على المشروعات الهامة التي تسود الاتجاهات في الخطة الاستثمارية، بالإضافة إلى التركيز على المشروعات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها صناعات مغذية وأساساً لترسيخ قاعدة الإنتاج الصناعي.

### المطلب الرابع: تفعيل استراتيجية العناقيد الصناعية

إن التحدي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ليس الحجم (الذي قد يكون ميزة) بل التحدي هو في التفكك وعدم ارتباطها في هيكل متكامل، يواجه تفتت عمليات الإنتاج والتسويق والشراء، من هنا كانت فكرة العناقيد الصناعية، من أجل دعم هذه الشريحة من المؤسسات في أسواقها المحلية والعالمية وتحقيق المزايا على مستوى المنشآت وعلى مستوى الاقتصاد ككل، إضافة إلى زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل، وتقليل نفقات التبادل أثناء المراحل الإنتاجية ومن ثم تقليل تكاليف الإنتاج بصورة عامة، أيضاً رفع مزايا التنافسية بين المنتجات وتحسين فرص التصدير ما ينعكس على الاقتصاد بالكامل. فلقد تبنت العديد من الدول استراتيجية العناقيد الصناعية في سياساتها الاقتصادية لرفع معدلات نموها وتحقيق أهداف محددة، كما تعتبر العناقيد الصناعية الخيار الاستراتيجي لتحالف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وردم أي فجوة من فجوات التفكك والتشتت لهذا القطاع الفتى.

### الفرع الأول: الأسس النظرية للعناقيد الصناعية

منذ الأزل كان كل تجمع بشري يتميز بصناعة أو حرفة معينة للكسب، ويتميز سكان هذا التجمع عن غيرهم في التمكن من هذه الصناعة والقدرة على الاستفادة منها. فهناك التجمعات الزراعية التي يعمل معظم سكانها في الزراعة نظراً لما تتميز به منطقتهم من مزايا نسبية للزراعة ولوجود المزارعين المهرة الذين تراكت لديهم المعرفة والخبرات، أما بقية السكان غير المزارعين فيعملون في أعمال تخدم هذا النشاط. وهناك تجمعات القرى والمدن البحرية التي يعمل معظم سكانها في صيد السمك، في حين تخصصت مجموعات منهم في صناعة السفن ومجموعات أخرى في صناعة وسائل الصيد، وهكذا فكل من في هذه المدينة يعمل بشكل أو بآخر في أعمال لها علاقة بالبحر..

#### 1) الإيديولوجية التاريخية للتجمعات الصناعية:

ملاحظ التجمعات الصناعية كانت ظاهرة بعد الثورة الصناعية والعوامل التي ساعدتها في الدول الأوربية هي المحاولات التخطيطية لها والتي واكبت النمو الصناعي في أوروبا وأمريكا، حيث صاحبها عدة نظريات أهمها نظرية الموقع الصناعي للألماني ألفرد فيبر سنة 1909 الذي حاول فيها أن يدرس العوامل المؤثرة في التوزيع الجغرافي للصناعة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - مقال بعنوان، " التجمعات الصناعية البديل القادم لبرامج التنمية الاقتصادية التقليدية". على الخط:

كما لفت ألفرد مارشال في عام 1920 الانتباه لأهمية التجمعات الصناعية والفوائد التي يمكن أن تجنيها منها المؤسسات، ومن هذه الفوائد التي ذكرها انتشار المعرفة والمعلومة بين الشركات وقرب موردي المواد الخام وسهولة الحصول على المدخلات الوسيطة والعمالة المدربة واستقطاب العملاء. وأكد أن حصول المؤسسات على هذه الفوائد مرهون بتجمع عدد من المؤسسات الصغيرة التي تعمل في المجال نفسه في مكان محدد.<sup>1</sup>

## 2) ثانياً: مفهوم العناقيد الصناعية

بدأت معالم هذا المفهوم تتبلور في عام 1990 عندما قام العالم الاقتصادي مايكل بورتر بإصدار كتابه الشهير. الميزة التنافسية للأمم. هذا الكتاب الذي أحدث ما يشبه الثورة في نظريات التجمعات الصناعية، حيث قام الكاتب بتحليل ودراسة نماذج من المؤسسات الصناعية في عشر دول صناعية ولاحظ وجود شبكة من العلاقات الأفقية والرأسية بين هذه المؤسسات أطلق عليها وصف *Industrial cluster* حيث تعرف العناقيد الصناعية على أنها: " تجمعات جغرافية قد تكون محلية، إقليمية، أو عالمية للشركات والمؤسسات المرتبطة فيما بينها في منظومة من الأنشطة الصناعية والتي تصب في صالح ودعم التنافسية للمؤسسات المكونة لهذه العناقيد، كما تتسع لتشمل العديد من الهيئات التمويلية، والحكومية والغير الحكومية، مثل مؤسسات البحث العلمي والتطوير، والمؤسسات التي تقوم بالتدريب والدعم الفني ... مما يؤشر على وجود ترابط بين وحدات العنقود".

وبمثل العنقود السلسلة الكاملة للقيمة المضافة، وتختلف العناقيد من حيث العمق ودرجة التعقيد لذا يمكن التمييز بين نوعين من علاقات الترابط في العنقود الواحد، وهي:<sup>2</sup>

✓ علاقات ترابط أفقية: هي التي تنشأ بين المؤسسات في نفس المرحلة الإنتاجية.

✓ علاقات ترابط رأسية: هي التي تنشأ بين المؤسسات في مراحل مختلفة من العملية الإنتاجية.

## 3) خصائص العناقيد الصناعية:

من بين أهم مميزات العناقيد الصناعية:

■ قدرتها على إيجاد موردين محليين لمدخلات الإنتاج وتكاليف أقل نسبياً من استيرادها، مما سيؤثر إيجابياً على القدرة التنافسية للصناعة على مستوى الأسواق المحلية والعالمية. وكلما كان اتجاه الصناعات المدعومة والمرتبطة نحو إنتاج بعض الأجزاء المحددة والمتخصصة من مدخلات الإنتاج، كلما كان لها دور أكبر في مساعدة الصناعة الرئيسية على التطور والمنافسة عالمياً.

<sup>1</sup> - عبد الرؤوف رهبان، "محاضرات في الجغرافيا الصناعية"، جامعة حلب، سوريا، 2010، ص48.

<sup>2</sup> - مختار مسعد، "العناقيد الصناعية و دورها في التنمية الصناعية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة تصدر عن وزارة الطاقة والصناعة، العدد 111، قطر، 2011، ص29.

■ هي عبارة عن تجمع جغرافي لمؤسسات تربطها علاقات في سلسلة القيمة المضاعفة وعلاقات رابطة رأسية (أمامية وخلفية) وأفقية مبنية على تبادل السلع والخبرات والموارد البشرية، كذلك توافر خلفية اجتماعية وسلوكية تدعم الترابط بين المؤسسات الاقتصادية، أيضا شبكة من المؤسسات والمعاهد العامة والخاصة التي تساعد الكيانات الاقتصادية المختلفة، والتي يعتبر وجودها من أهم العوامل التي تساعد على تعزيز تنافسية أعضاء السلسلة العنقودية، كالجامعات والمعاهد التعليمية.

■ من أجل ضمان نجاح العناقيد الصناعية ومساعدتها على النمو والتطور والاستقرار المتواصل، يجب تحقيق الترابط بين المؤسسات الموجودة في العنقود، إضافة إلى تحقيق هذا الترابط مع جهات أخرى من المجتمع بصورة تخدم العناقيد وترفع من كفاءتها الإنتاجية وفرصها التسويقية، وهو ما يتطلب مستويات عالية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق هذا الترابط بين كافة المؤسسات والهيئات التي لها دور في تنمية نشاط العناقيد المتكونة.

■ أما من ناحية التركيز الجغرافي للعناقيد الصناعية، فإنه يختلف من عنقود إلى آخر، فيمكن أن يحدث هذا التركيز على مستوى مدينة واحدة أو في مجموعة من المدن أو في دولة بأكملها. وعلى ضوء التطور الهائل في وسائل النقل والاتصالات وكذلك التطور التكنولوجي يمكن أن يشمل العنقود مجموعة من الدول المتجاورة.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: مقومات نجاح التعاقد من الباطن داخل العناقيد الصناعية

يمثل مفهوم التعاقد من الباطن أحد أشكال العلاقات الأساسية بين المؤسسات في إطار استراتيجية العناقيد الصناعية، بما يمثل في ذلك الاعتماد المتبادل بين الوحدات الإنتاجية حيث تقوم أحد الوحدات بإنتاج المنتج النهائي لصالح وحدة أخرى، ومن بين مقومات نجاح هذا التعاقد من الباطن بين وحدات الإنتاج داخل العنقود نذكر:<sup>2</sup>

- التخطيط السليم للأدوار والمسؤوليات لكل طرف من الأطراف المشتركة في الإنتاج؛
- اختيار الشركات التي يتم التعاقد معها من الباطن من خلال عملية انتقاء عادلة؛
- أن تكون الإدارة من خلال نظام إداري كفاء؛
- وجود قدر ممكن من التعاون والتنسيق بين الأطراف المختلفة لإتمام عملية الإنتاج؛
- رغبة المتعاملين من الباطن في التطوير المستمر للأداء.

<sup>1</sup> - زايري بلقاسم، "العناقيد الصناعية كاستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، العدد السابع، 2007، ص 173.

<sup>2</sup> - أيمن علي عمر، "الصناعات والمشروعات الصغيرة - مدخل تطبيقي معاصر"، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 2010، ص 252.

### الفرع الثالث: السياسات اللازمة لخلق وتنمية العناقيد الصناعية

إن تفعيل استراتيجية العناقيد يتطلب العمل على جذب اهتمام الشركات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى أهمية العنقود والمزايا التي تعود من العمل في هذا الإطار.... وفي هذا المجال يمكن تقسيم السياسات والخطوات التي يجب إتباعها من أجل خلق وتمكين العناقيد الصناعية من أداء دورها في الاقتصاد الوطني إلى مجموعتين:<sup>1</sup>

**المجموعة الأولى:** تتعلق بمجموعة السياسات التي يجب إتباعها لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يمكن أن يتكون منها العنقود، فلا يمكن تنمية العنقود دون تنمية ومساندة الوحدات الأساسية الداخلية فيه وهي المؤسسات.

**المجموعة الثانية:** تتعلق بالمساعدة على خلق هذه العناقيد وتأهيلها للقيام بدورها... وهنا يقع على الدولة مسؤولية المساعدة في نضوج العنقود من خلال تصميم البرامج التي تشجع على إرساء نمط شبكي من العلاقات مثل تشجيع التعاقد من الباطن، وتشجيع تبادل المعلومات، إنشاء مراكز تدريب مشتركة. كذلك يقع على الدولة مسؤولية إقامة الربط بين العنقود الصناعي والتطوير الوطني، وهو النظام الذي يضم ثالث نظم التعليم، التدريب ونظم الإنتاج، ومؤسسات البحث العلمي والجامعات، فإنه على الدولة أن تحدد الأنواع المختلفة من العناقيد الصناعية داخل اقتصادها، وتتعرف على مرحلة التطور التي وصل إليها كل منها، حتى لا يضر تعميم السياسة الاقتصادية على المستوى الكلي بأحد العناقيد الهامة.

### الفرع الرابع: أهمية العناقيد الصناعية لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتبر أسلوب التجمعات الصناعية إحدى أفضل وسائل التنمية الصناعية، وهو أحد أهم وأحدث أساليب رفع معدلات النمو الاقتصادية والاجتماعية الكلية، إذ يسهم بشكل كبير في نمو وازدهار المشاريع الصغيرة والمتوسطة وخفض معدلات البطالة والقضاء على الفقر وجذب الاستثمارات الأجنبية والتطوير التكنولوجي وزيادة الصادرات. في الهند على سبيل المثال يوجد أكثر من 388 تجمعاً صناعياً تحتضن 77% من عدد المشاريع الصغيرة والمتوسطة و72% من فرص العمل و61% من حجم الاستثمارات، وتشير بعض التقديرات إلى أن هذه العناقيد تساهم بنحو 60% من صادرات الهند. وفي إيطاليا تصدر التجمعات 57% من صادرات إيطاليا الصناعية وتوظف نحو 65% من العاملين في القطاع الصناعي. ويوجد في قاعدة بيانات معهد التنافسية وحدها معلومات عن 800 تجمع صناعي في 52 بلداً حول العالم. ويتعدى الأثر الإيجابي للتجمعات الصناعية تطوير تنافسية التجمع إلى الوصول بموارد الدولة المحدودة إلى طاقاتها القصوى، نتيجة التخصص وتركيز الجهود في النشاطات مرتفعة القيمة المضافة بدلاً من توزيعها على عدد من الأنشطة الاقتصادية. كما أنه نتيجة لتأثر الأنشطة

<sup>1</sup> - صلاح حسن، "دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة لحل مشكل البطالة والفقر"، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2011، ص 130

الاقتصادية ببعضها بعضا فإن أثر المضاعف لارتفاع القيمة المضافة لهذا القطاع على القطاعات الأخرى يكون أكبر مما لو استهدفت جميعها معاً.<sup>1</sup>

قد أثبتت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تعمل ضمن تجمع صناعي تتمتع بكفاءة وتنافسية أعلى مقارنة بتلك المعزولة، ويوفر العمل ضمن التجمعات الصناعية العديد من المزايا للشركات، من أهمها:

- خفض ملموس في تكاليف الإنتاج بصفة عامة ورفع الكفاءة الإنتاجية، نتيجة لقرب ورخص مدخلات الإنتاج الرئيسية (كالمواد الخام والعمالة)؛
- توفير البنية التحتية المناسبة للصناعة وتسهيل وصول الموارد المالية اللازمة، نتيجة لوجود أسواق مالية تفهم هذه الصناعة؛

- زيادة فرص التخصص وهو ما يسمح بإعادة هيكلة الصناعة وظهور منتجات جديدة؛
- التكامل مع الشركات الأخرى للحصول على مزايا الحجم والمقدرة على دخول أسواق جديدة؛
- إمكانية الحصول على الأسعار التفضيلية لشراء كميات كبيرة من المواد الخام؛
- تسهيل تبادل المعلومات واكتساب المعرفة، ومنها سرعة الاستجابة للتغيرات في الصناعة؛
- ومن أبرز إيجابيات هذه التجمعات زيادة القدرة الابتكارية التي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية والتطوير المستمر.

كما تعتبر العناقيد الصناعية من أهم الخيارات الإستراتيجية لتحالف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع بعضها البعض. حيث يتم بموجب هذا التحالف الاستفادة من القدرات الذاتية لكل مؤسسة، بشكل يسمح للأطراف المتحالفة بتحسين قدراتها التنافسية في مجال عملهما بتفادي أوجه القصور الذي يميز عملها بشكل منفرد، وهو ما يسمح لها بزيادة فعاليتها، بشكل يسمح لها بتخفيض تكاليفها الإنتاجية أو زيادة حصتها داخل السوق التي تعمل فيها. مع العلم أنّ التحالف يقتضي تقييماً دورياً قصد تفادي الأخطاء من أجل تحسين الأداء.<sup>2</sup>

إن زيادة القدرة التنافسية وتنميتها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل العناقيد الصناعية مرهون بنجاح تحالفها والتعاون فيما بينها، خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الدولية المتميزة بالتقلب وعدم الاستقرار وظهور المخاطر التي تهدد المؤسسات الكبيرة والصغيرة منها. حيث نجح التحالف يسمح للمؤسسات بتحقيق المكاسب التي تدعم قدرتها التنافسية ومواجهة المنافسة المفروضة عليهم. هذه المكاسب تغطّي مجالاً واسعاً من مجالات عمل

<sup>1</sup> - مقال بعنوان، " التجمعات الصناعية البديل القادم لبرامج التنمية الاقتصادية التقليدية "، مرجع سبق ذكره

[http://www.aleqt.com/2007/11/21/article\\_117720.html](http://www.aleqt.com/2007/11/21/article_117720.html)

<sup>2</sup> - أحمد زغدار، "التحالف الاستراتيجي كخيار للمؤسسة الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة التبغ و الكبريت"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2005، ص 109.

المؤسسة. فقد تخصص المكاسب المهارات، التموين، الإنتاج والابتكار، التسويق، التسيير المالي، وتحسين طرق الاتصال...

للتوضيح أكثر نأخذ على سبيل المثال العلاقة بين صناعات الأحذية الجلدية وصناعة الدباغة والكيمياويات في بلدان مثل إيطاليا والبرازيل لديها صناعات الأحذية كبيرة ومرحة، لأن الشركات المنتجة في هذه البلدان يمكنها شراء كميات الجلود المصنعة ذات جودة عالية من شركات الدباغة المستقرة منذ وقت طويل. حيث تعتمد الجودة والمخرجات العالمية للأحذية البرازيلية والإيطالية ليس فقط على اقتصاديات الحجم وتأثيرات الخبرة التي قد أنشأتها شركات الأحذية القائمة، ولكن أيضا على العلاقات الوثيقة التي قد طورتها مع شركات الدباغة. من المحتمل أن الابتكارات في دباغة الجلود قد تم نقلها إلى منتجي الأحذية، ومن المحتمل أيضا أن منتجي الأحذية يتقدمون باقتراحات لتطوير عملية الدباغة. ومع ذلك، لو أنه كان على إحدى الشركات الكيميائية أن تطور مادة بديلة أرخص كثيرا والتي يمكن استخدامها لصنع أحذية أكثر تعميروا وأكثر راحة، ومن ثم، فإن الاستخدام المتناهي لهذه المادة الجديدة يمكن أن يغير جذريا التنافسية في صناعة الأحذية في البرازيل و في إيطاليا.<sup>1</sup>

## الفرع الخامس: تجارب عالمية حول العناقيد الصناعية الرائدة

### 1) عنقود وادي السيليكون بالولايات المتحدة الأمريكية:

من أهم النماذج على تطبيق مفهوم العناقيد الصناعية في أمريكا، مشروع وادي السيليكون *Silicon Valley* يقع جنوب كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية.<sup>2</sup> حيث يعتبر الخبراء مشروع وادي السيليكون هو أول عنقود للصناعات التكنولوجية في العالم، حيث لعب هذا المشروع دوراً أساسياً على مدى أكثر من عشرين عاماً في قيادة الثورة الرقمية التي اجتاحت الكرة الأرضية، والمساهم الأول في تعاضد قوة الاقتصاد الأمريكي، وقد خلق هذا المشروع حوالي 275 ألف فرصة عمل خلال العشر سنوات السابقة ومتوسط دخل العاملين بهذا المشروع من أعلى متوسطات الدخول في أمريكا. كانت بداية المشروع في عام 1938 عندما استطاع أستاذ في الهندسة الكهربائية بجامعة ستانفورد يدعى *Fred Terman* إقناع اثنان من تلاميذه بعدم السفر إلى الساحل الشرقي للبحث عن فرصة عمل، والبدء في تكوين شركة خاصة بهما، وهذان التلميذان هما "*David Packard* و "*Hewlett Bill*" وبدأت الشركة في أول الأمر بإنتاج أجهزة قياس إلكترونية، وفي عام 1950 استطاعت الشركة ومعها بضعة شركات جذبها الأستاذ *Fred Terman* إلى المنطقة وبدعم من جامعة ستانفورد تكوين منطقة صناعية *Industrial Park*. وقد جذب نجاح شركة *HP* العديد من الشركات الصغيرة وشبكة من الموردين

<sup>1</sup> - روبرت بتس و ديفيد لي، الترجمة عبد الحكم الخزامي، مرجع سبق ذكره، ص 431

<sup>2</sup> - بن عامر مصطفى، بلخير فريد، "العناقيد الصناعية كخيار استراتيجي لتحالف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- عرض بعض التجارب الدولية الناجحة"، الملتقى الدولي الرابع حول: الابتكار، الجامعة والإقليم، جامعة برج بوعريش، الجزائر، أيام 23-25 سبتمبر 2014، ص 10.

المتخصصين وبعض المغامرين إلى المنطقة واستمر النمو على مدى عقدين من الزمان، إلا أن النمو كان بطيئاً حتى السبعينيات من القرن الماضي، إلى أن ابتكر صحفي عام 1971 اسم وادي السيليكون نسبة إلى شرائح السيليكون التي كانت تصنع في المنطقة، وبعد خمس سنوات من هذا التاريخ تم اختراع الحاسب الآلي أبل ماكنتوش، وبعدها تم اختراع الحاسب الشخصي وانطلقت الثورة الرقمية ولم تتوقف حتى الآن.

يضم مشروع وادي السيليكون حوالي مليون عامل، حيث يجذب المشروع باستمرار العقول المبتكرة من شتى أنحاء الأرض ويبلغ عدد الشركات العاملة به حوالي 77 شركة وبلغ حجم الاستثمارات عام 1999 حوالي ستة 6 بليون دولار أمريكي.

## 2) عنقود وادي التغليف بإيطاليا:

تقع معظم العناقيد الصناعية في إيطالي أو ما يطلق عليها بمصطلح إيطاليا الثالثة شمال شرق إيطاليا ووسطها، وقد تجلّى النمو الاقتصادي الذي شهدته هذه المنطقة من خلال ارتفاع معدلات التشغيل وزيادة الاستهلاك، تراجع اتجاهات الهجرة.

وقد حققت المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم الإيطالية نجاحاً خاصاً في إنتاج السلع التقليدية كالأحذية، حقائب اليد الجلدية، الملابس المحبوكة والأثاث، القرميد، الآلات الموسيقية، والأغذية المجهزة فضلاً عن الصناعات التي تزود هذه القطاعات بالآلات. وإيطاليا الثالثة ليست كيانا متجانساً، فالتكتلات الموجودة في المناطق الشمالية الشرقية تختلف من وجوه كثيرة، اختلافاً ملحوظاً عن تلك الموجودة في المناطق الوسطى.

كما قُدّرت عدد العناقيد الصناعية في إيطاليا بـ 200 عنقود يعمل بحوالي 2.200.000 عامل في القطاع الصناعي، هؤلاء يمثلون نسبة 42.5% من اليد العاملة في إيطاليا، ويبلغ عدد المؤسسات بها 90.000 مؤسسة برقم أعمال يقدر بـ 67 مليار أورو وبحجم صادرات يتعدى 90 مليار دولار.<sup>1</sup>

يعتبر التجمع الصناعي المتخصص في تصنيع ماكينات التغليف والمسمى بوادي التغليف *Packaging vally* والذي يتمركز في مقاطعة بولونيا *Bologna* شمال إيطاليا من أشهر التجمعات الصناعية في العالم المتخصصة في هذا النوع من الصناعات، ويعتبر أيضاً من أنجح التجمعات الصناعية في إيطاليا، حيث يتمركز بهذا التجمع أكبر مصنعي ماكينات التغليف وموردي قطع الغيار في إيطاليا، ويقوم هذا التجمع بتصدير نسبة 85% من مبيعاته خارج إيطاليا، وهو ما جعل إيطاليا تحتل المركز الثاني عالمياً بعد ألمانيا في تصدير ماكينات التغليف.

من بين أهم العوامل التي ساعدت في نجاح عنقود وادي التغليف، التميز الصناعي لإيطاليا في صناعة الماكينات، حيث في عام 1924 تم تأسيس مصنع *ACMA* في مدينة بولوجنا لتصنيع ماكينات التغليف، كما ساهم

<sup>1</sup> شوقي جباري و بوديار زهية، " تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال استراتيجية العناقيد الصناعية - قراءات في التجربة الإيطالية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، بجامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 08-09 نوفمبر 2010، ص ص 18-19.

الطلب المحلي في لعب دورا كبيرا في تنمية وادي التغليف في مراحل نموه الأولى، من بين عوامل النجاح أيضا توفر الخبرات الفنية المحلية، حيث كان في مدينة بولونيا خمسة مصانع كبيرة الحجم متخصصة في الصناعات الميكانيكية، المحاط بها العديد من الورش المتخصصة في الأعمال المعدنية، وقد قدمت هذه الصناعات العديد من الخبرات للعمالة المحلية. كما ساهم الدور الحكومي من خلال إنشاء مؤسسات خدمات لأعضاء التجمع الصناعي، تقدم معلومات الأسواق والتكنولوجيا ونظم المعلومات وخدمات التدريب، وإعادة هيكلة المعهد الصناعي الموجود في بولونيا ليتوافق مع متطلبات التجمع الصناعي وتم الاهتمام بالربط بين برامج التعليم واحتياجات المصانع.<sup>1</sup>

نستنتج إن نجاح العناقيد الصناعية في إيطاليا ليس وليد الصدفة وإنما هو نتاج توفير جملة من المتطلبات والسياسات الحكومية الداعمة لهذه العناقيد الصناعي.

### 3) عنقود وادي سينوس بالبرازيل:

تعتبر تجمعات صناعة الجلود من أهم التجمعات الصناعية الناجحة في البرازيل، والتي مكنت البرازيل من احتلال المركز الثالث عالميا في تصدير الأحذية الجلدية، حيث ارتفعت حصتها في السوق العالمي لتحتل حاليا المركز السادس في التصدير، وقد ساعدت هذه التجمعات على تحقيق نمو سنوي لهذه الصادرات بلغ 64%. ويعتبر إقليم ريو ديجراند سول *Rio grand de sul* الإقليم الأكثر شهرة داخل البرازيل في إنتاج المنتجات الجلدية حيث ساهم بنحو 30% من إنتاج الأحذية في البرازيل كما يساهم 80% من صادراتها، ويوجد داخل هذا الإقليم أشهر تجمع لصناعة الجلود في العالم وهو تجمع وادي سينوس *Sinos Vally* والذي يعتبر المركز الرئيسي لتصدير الأحذية.<sup>2</sup>

كما يوجد في التجمع لوادي سينوس ما يزيد عن 1821 منشأة، يعمل بها ما يزيد عن 150 ألف عامل، ويبلغ هذا العائد السنوي للتصدير ما يزيد عن مليار دولار سنويا حيث يتم تصدير 70% من إنتاج هذا التجمع سنويا تتوجه النسبة الأكبر منها إلى السوق الأمريكي وهو ما يؤكد على الجودة العالية وانخفاض أسعار منتجات هذا التجمع التي تمكنت من النفاذ للأسواق العالمية ومنافسة المنتجات الصينية. وأهم العوامل لنجاح التجمع نذكر:

- ✓ سياسة الحكومة الخاصة بإحلال الواردات؛
- ✓ برامج تحفيز الصادرات؛
- ✓ دور المؤسسات المحلية مثل هيئة معارض الأحذية ووكلاء التصدير في زيادة الصادرات.

<sup>1</sup> - الغرفة الشرقية، قطاع الشؤون الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية، " أفاق تطبيق التجمعات الصناعية وتأثيرها على التوطن الصناعي في المملكة العربية السعودية "، عام 2013، ص28

<sup>2</sup> - الغرفة الشرقية، قطاع الشؤون الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية، نفس المرجع السابق، ص30

✓ إعادة تنظيم الإنتاج لتحقيق سرعة في التسليم؛

✓ التوافق مع متطلبات والمواصفات العالمية.

أخيرا يمكننا القول أنه لم يعد موضوع تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن استراتيجية العناقد الصناعية أمرا اختياريا، بل أصبح من متطلبات العصر للتحدي أمام التغيرات التي ستظهر عندما تقبل جميع الدول للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، فتصبح ظاهرة الأسواق العالمية حقيقة واقعية شاملة، وسيتوقف نجاح المؤسسات عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة على منتجات تنافسية على المستوى العالمي، وليس فقط المستوى المحلي. من هنا تأتي العناقد الصناعية كقوة وميزة تسمح لهذه المؤسسات بالتكيف مع كل المتغيرات والصدمات المختلفة، خاصة أن الميزات التي تتميز بها هذه الشريحة من المؤسسات المتمثلة في المرونة والتخصص تجعلها قادرة على محاكاة نجاح تحالفها ضمن العناقد الصناعية، التي تحتاج إلى مناخ استثماري مناسب لنشأتها، ومبادرات تنمية العناقد تكون أكثر نجاحا حينما تكون ضمن استراتيجية أوسع لتطوير بيئة العمل على المستوى الجزئي، وحينما تكون جزء من استراتيجية رفع مستوى تنافسية الدولة.

### المبحث الثالث: التجارب العالمية حول دعم تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

رغم أن معظم التجارب الدولية في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلتقي من حيث المبدأ في الإقرار بدور هذه المشاريع في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وحاجة هذه المشاريع ذاتها إلى الرعاية وتوفير البيئة الملائمة لنموها، كما تلتقي أيضا بكونها تجارب نجحت في تحقيق أهدافها في ظل الظروف الخاصة بكل دولة، ومع ذلك فلكل دولة تجربة تميزها عن تجارب الدول الأخرى.

فيما يلي نستعرض بعض التجارب الدولية الرائدة في تنمية ودعم تنافسية المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، من أجل الاستفادة وكيف استطاعت هذه الدول تنمية وتطويره هذه المشاريع المهمة في الحياة الاقتصادية.

#### المطلب الأول: تجارب الدول المتقدمة

تعد تجارب الدول المتقدمة في مجال تنمية ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من التجارب العالمية الرائدة، التي أكدت أن تحقيق التنمية الاقتصادية ليس بالضرورة من خلال الشركات الضخمة، فاقتصاديات الدول المتقدمة من أهم وأقوى الاقتصاديات في العالم، كانت تعتمد في الأساس على الصناعات الصغيرة والمتوسطة التي استطاعت أن تصبح من كبرى الشركات العالمية والمصدرة للعديد من السلع ذات الجودة العالية.

## الفرع الأول: السياسات التي اتبعتها إنجلترا

ترى إنجلترا أن تقديم معاملة تفضيلية للصناعات الصغيرة والمتوسطة يعمل على خلق اختلال في اقتصاديات السوق الحر. لذلك عمدت إلى التأثير على المناخ الاقتصادي الذي تعمل به هذه المؤسسات من أسواق مال وخدمات استشارية، وقاعدة هندسية وتكنولوجية. حيث كان الهدف الرئيسي للدولة في إنجلترا هو زيادة تنافسية هذه المؤسسات من خلال تعديل وإصلاح النظام المالي بصفة عامة من خلال تعديل ضريبة الدخل ونظام ضريبة القيمة المضافة، وأيضاً من خلال تعديل التشريعات الخاصة بالمحاسبة والمراجعة. تقع سياسة إنجلترا لدعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة في محيط دائرتين رئيسيتين وهما:<sup>1</sup>

1. إزالة كافة العقبات التنظيمية التي تواجه المؤسسات الصغيرة وم والتقليل من النفقات القانونية.

2. تقديم المبادرات في مجال المعلومات والخدمات الاستشارية مما يساعد على تحسين أداء الصادرات والابتكار والتكنولوجيا. كما تقع مسؤولية تطوير وإدارة هذه السياسات على قسم التجارة والصناعة، وقسم التنمية الإقليمية، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

من أهم البرامج التي نتجت عن هذه السياسة برنامج *Business Link* الذي يعمل على تقديم الخدمات غير التمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بأسلوب ميسر...ومن خلال هذا البرنامج تم تقديم خدمة *UK Benchmarking Index* الذي يوفر قاعدة بيانات لأكثر من ستين مؤشر من مؤشرات الأداء المالي والإداري والتي تم تجميعها على المستوى الوطني، وكان الهدف من هذا البرنامج هو عمل *Benchmark* لحوالي (10) آلاف مشروع صغير ومتوسط سنوياً، من خلال مقارنة مستوى أداء المشروعات بالمعايير الوطنية والقطاعية والإقليمية، حتى يتسنى تقديم خدمات استشارية مدعمة لمساعدتها على تحسين أدائها.

كما تم تطوير برامج أخرى مثل مشروع ضمان قروض المنشآت الصغيرة *Small Firm Loan Guarantee* وبرنامج مبادرات التدريب للمنشآت الصغيرة *Small Firm Training Initiatives* وبرنامج العون الإقليمي المنتقى *Regional Selective Assistance* التي تهدف إلى حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على قروض من البنوك التجارية ومساعدتها على اكتساب المهارات اللازمة من خلال برامج لتدريب العمال. كما قامت إنجلترا بتقديم خدمات للمشروعات ذات القاعدة التكنولوجية تتمثل في:

➤ النظام الذكي *The Smart Scheme* الذي يقدم منح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمساعدتها في إعداد دراسات جدوى في مجال تطوير التكنولوجيا.

➤ برنامج الاستشارات الابتكارية والتكنولوجية *Innovation and Technology Counselor* الذي يضم مجموعة من المستشارين الذين يعملون على تقديم الدعم الفني والاستشاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

<sup>1</sup> - صلاح حسن، مرجع سبق ذكره، ص 137.

## الفرع الثاني: التجربة الأمريكية

لقد انتهجت الولايات المتحدة سياسة قومية منذ مطلع الخمسينيات تستهدف تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لتلعب دوراً أكبر في التنمية الاقتصادية وتشجيع أصحاب المدخرات الصغيرة على استثمارها في مختلف الأنشطة الاقتصادية لمواجهة مشكلات البطالة والوصول إلى التشغيل الكامل لعناصر الإنتاج. حيث اعتمدت هذه السياسة القومية على عدد من المحاور نوجز أهمها فيما يلي:<sup>1</sup>

- إنشاء جهاز حكومي مركزي سنة 1953 يعرف باسم الإدارة الاتحادية للمنشآت الصغيرة، ليكون بمثابة الجهة المختصة لتنفيذ السياسة القومية لإقامة وتنمية وحماية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم؛
- ابتكار ما يعرف بحاضنات الأعمال المشروعات الصغيرة والذي يعود إلى السبعينيات، وكان أقدمها في نيويورك في عام 1959، ثم كان الدعم الحقيقي ونشر الحاضنات من قبل إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية التي عملت على زيادة عدد الحاضنات من عشرين في عام 1984 إلى أكثر من سبعين حاضنة في عام 1987 ثم انتقلت إلى دول جنوب شرق آسيا حيث اعتبرت هذه الحاضنات من أهم آليات النمو الاقتصادي بها و أخيراً الدول النامية؛

- قيام الإدارة الاتحادية للمؤسسات الصغيرة بوضع برامج تدريب و تقديم الاستشارات اللازمة؛
- وضع نظام تمويلي يناسب خصوصية المؤسسات الصغيرة، مع منحها إعفاءات ضريبية.

في ظل هذا المناخ تعددت المساهمات الإيجابية التي تقدمها المؤسسات الصغيرة في الاقتصاد الأمريكي، خاصة مواجهة مشكلة البطالة، فقد أثبتت الإحصائيات أن المؤسسات الصغيرة هي المولد الأول للوظائف في الولايات المتحدة الأمريكية وحتى في أوقات البطء الاقتصادي عام 1990 وفرت المؤسسات الصغيرة 9 فرص عمل من كل 10 فرص جديدة، ولقد نتج تطور الاقتصاد في الولايات المتحدة الأمريكية بشكل كبير عن جهود المؤسسات الصغيرة، إذ أن معظم الشركات الكبرى المتواجدة في الوقت الحاضر، كانت عبارة عن مؤسسات صغيرة الحجم.

<sup>1</sup> - حيازة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 227.

## الفرع الثالث: التجربة اليابانية

يشتهر المجتمع الياباني بتفديسه للعمل بالإضافة إلى الدقة والالتزام في وضع خطط العمل، الأمر الذي انعكس على نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسط. اليابان باعتبارها قوة اقتصادية ضخمة، بنت نهضتها الصناعية معتمدة بالدرجة الأولى على المؤسسات الصغيرة، معتمدة في ذلك على مجموعة من السياسات الحكومية لدعم هذا النوع من المؤسسات والتي تتمثل في:<sup>1</sup>

### 1) تسهيل الحصول على التمويل:

حيث تعددت مصادر التمويل، ويمكن ذكرها فيما يلي:

❖ البنوك التجارية: تقوم بتمويل جزء كبير من القروض اللازمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ هيئات التمويل الحكومية: تمنح القروض لهذا النوع من المؤسسات ولديها فروع منتشرة في مختلف مناطق البلاد.

❖ نظام القروض المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تقوم به *Credit gurantee corporation*، وهي تمتلك 52 فرع منتشرة في أنحاء متفرقة من اليابان.

كما يوجد مؤسسات أخرى تمويلية مخصصة لخدمة المؤسسات الصغيرة منها هيئة التمويل الشعبية و هيئة تمويل الصناعات والبنك المركزي للجمعيات التعاونية والتجارية والصناعية، حيث الهيئتان الأولى و الثانية بتنفيذ سياسات الإقراض للمؤسسات الصغيرة، كما تقوم هيئة التمويل الشعبية بتقديم قروض في الحالات الطارئة وعند الضرورة لتمكينها من مواجهة التقلبات مثل حالات الكساد والإفلاس.

### 2) التسيير والتسويق:

هناك برامج إدارية تهدف إلى إيجاد مناخ صحي لنمو المؤسسات الصغيرة عن طريق تحسين مجالات التسيير بما وتقديم التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال وتقديم خدمات إرشادية تتعلق بالإدارة، التمويل، الضرائب وقوانين العمل.

### 3) توافر البنيان المؤسس بأشكاله التنظيمية المختلفة:

أثناء إعادة بناء الاقتصاد الياباني أعطيت الأولوية للصناعات الأساسية في المرحلة الأولى، وعندما تم تحقيق النمو المستهدف في هذه الصناعات برزت أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه الصناعات الصغيرة في تحقيق التنمية،

<sup>1</sup> - ضو نصر، علي العبيسي، " التجارب الدولية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، الملتقى الوطني حول: واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 05-06 ماي 2013، ص ص 4-5.

وتحقيقا لهذا الغرض قامت الحكومة اليابانية بإنشاء العديد من المؤسسات والهيئات من شأنها تنمية الصناعات الصغيرة منها:

❖ إنشاء هيئة المؤسسات الصغيرة عام 1948 وهي هيئة تابعة لوزارة الصناعة والتجارة الدولية، تختص بتخطيط وتنفيذ السياسات اللازمة لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تعمل الهيئة مع الوزارات الأخرى، كما تعمل على توفير مصادر التمويل؛

❖ إنشاء وكالة تنمية المؤسسات الصغيرة في عام 1967 تقوم بالمساعدة على تحديث المنشآت الصغيرة وتقوم خدماتها في مجال التمويل وأنشطة التدريب وتطوير التكنولوجيا، كما تعمل هذه المؤسسات طبقا لما تستهدفه سياسة تنمية المؤسسات الصغيرة في تحديث وتحسين هيكل الاقتصاد، تحديث النظام الضريبي، وتصحيح الأوضاع السيئة في الأنشطة التجارية من خلال عمليات التعاقد من الباطن؛

❖ الهيئة اليابانية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدأ مهامها سنة 1999، و الهدف من إنشائها هو القيام بدور الهيئة التنفيذية لسياسات الدولة الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن المحاور التالية:<sup>1</sup>

- دعم المشروعات الناشئة التي تعتبرها اليابان اكتشافا لآفاق جديدة و منبع لصناعات رائدة.
- توجيه وتمويل المؤسسات من أجل تحديث أساليب العمل والإنتاج من خلال توفير المساعدات المالية والخدمات الاستشارية؛
- إنشاء نظام خاص من أجل التأمين عن حالات التعثر والتخلف في سداد القرض وأقساطه؛
- توفير عدد من البرامج التدريبية المختلفة في تسع مواقع بجميع أنحاء اليابان لتنمية الموارد البشرية وتأهيلها؛
- توفير خدمات المعلومات والدعم الفني اللازم لتحديث المؤسسات من أجل الوصول بمننتاجها نحو العالمية؛
- توفير برامج وأنظمة خاصة للحماية من الإفلاس الذي قد تتعرض له المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويقوم هذا النظام بتغطية ما يقارب 400 ألف مؤسسة.

#### 4) سياسة الإعفاء من الضرائب:

تستعمل اليابان إجراءات متعددة تتعلق بالإعفاء من الضرائب وذلك لتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من بين هذه الاجراءات ما يلي:

- ❖ الإعفاء من ضريبة العمل، وضريبة العقارات؛
- ❖ تخفيضات على ضريبة الدخل، والضرائب على الأرباح غير الموزعة؛

<sup>1</sup> - بومقوم محمد، معيزي جزيرة، " إضاءات على بعض التجارب الدولية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، ملتقى دولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة شلف، الجزائر، يومي 17-18، 2006، ص 8.

❖ نظام ضريبي يشجع على الاستثمار في إدخال التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الصغيرة؛

❖ نظام ضريبي يشجع إقامة الصناعات الصغيرة في المناطق النائية.

### 5) توفير الأدوات اللازمة لمواكبة التطور التكنولوجي:

من الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو الحصول على الموارد الضرورية مثل: التكنولوجيا المتطورة، التمويل، المعلومات، بالإضافة إلى العمالة المدربة، ومن أجل التغلب على ذلك تقوم الدولة بتوفير العديد من صور الدعم المتمثلة في:

❖ دعم الجهود الذاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل انطلاقة صحيحة لها؛

❖ تسهيل الحصول على الموارد اللازمة من معلومات وموارد بشرية وتكنولوجيا حديثة تساعد على تطوير ودعم نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

❖ زيادة مشاركة الحكومة والهيئات الصناعية والأكاديمية في العمل من أجل تطوير عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتنسيق بينهم بما يفيد في تطوير البرامج التدريبية لأصحاب تلك المؤسسات.

### 6) الحماية من الإفلاس:

إن سياسة الحماية من الإفلاس إحدى السياسات الهامة الموجهة لتشجيع المؤسسات الصغيرة، حيث تقوم بتطبيق هذه السياسة مجموعة من المؤسسات المالية والتأمينية، ويمكن للمؤسسات الصغيرة الانضمام لهذه الخدمة عن طريق مساهمتها بقسط تأميني يدفع شهريا، تقوم بموجبه شركة التمويل الياباني للمؤسسات الفتية *JASMEC* بسداد ديون المؤسسة الصغيرة المتعثرة اتجاه المؤسسات الصغيرة الأخرى التي تتعامل معها حتى لا يكون إفلاس المؤسسة سببا في إفلاس مؤسسات أخرى.

### 7) الإطار التشريعي لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لعل صدور التشريعات والقوانين المنظمة لأنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكبر دليل على مدى اهتمام اليابان بالمؤسسات الصغيرة، ومن أهم القوانين هو القانون الأساسي رقم 145 الصادر في عام 1963، الذي صيغت في ظله السياسات التي أعطت الأولوية لحل المشكلات المالية وتخفيف القيود الإنتاجية التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد وضع هذا القانون تعريفا قوميا موحدًا متفق عليه للصناعات الصغيرة سواء لمؤسسات الإنتاج السلعي أو الحرفي، ذلك من حيث قيم رأس المال المستثمر وحجم القوى العاملة فيها. ويتكون هذا القانون من عدة بنود أهمها:

❖ دور الحكومة والهيئات المحلية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

❖ دعم الابتكار من خلال دعم البحث العلمي والتشجيع على ابتكار منتجات وخدمات جديدة؛

- ❖ العمل على تشجيع الأفراد لإنشاء شركات جديدة وتوفير التدريب اللازم لبداية صحيحة؛
- ❖ توفير الموارد اللازمة للعملية الإنتاجية؛
- ❖ توفير التدريب اللازم ودعم العلاقات بين الجامعات والمراكز البحثية وأصحاب تلك الشركات من أجل زيادة معرفتهم بالبحث العلمي؛
- ❖ دعم العمالة وحماية حقوقهم بالإضافة إلى توفير التدريب اللازم لهم؛
- ❖ إنشاء مجلس خاص يعمل على وضع السياسات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك تحت إشراف وزارات الاقتصاد والصناعة والتجارة.

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان ذات أهمية كبيرة، حيث اعتمدت عليها الدولة في إعادة إحياء الاقتصاد، وما يميز التجربة اليابانية أيضا هو التنظيم الشديد للهيكل المؤسسي للعمل، من حيث تعدد الجهات التي تعمل من أجل دعم هذا القطاع وتوزيع الأدوار بمنتهى الدقة. بالإضافة إلى ذلك تتميز التجربة اليابانية بالعمل المنظم من أجل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس فقط داخل اليابان ولكن خارجها أيضا، حيث أنشأت الحكومة العديد من المكاتب حول العالم، والتي تعمل على توفير المعلومات اللازمة لأصحاب تلك المؤسسات عن الأسواق الخارجية والفرص المتاحة بها.

### الفرع الرابع: التجربة الألمانية

تعتبر ألمانيا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كل مؤسسة تشغل أقل من 500 عامل وتحقق رقم أعمال أقل من 50 مليون أورو، حسب هذا التعريف توجد في ألمانيا حوالي 3.4 مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة. تشتغل في مجالات عدة كالخرف، التجارة، الصناعة، الخدمات، السياحة وغيرها، وتمثل 99.7% من مجموع المؤسسات في ألمانيا، وتحقق رقم أعمال يعادل 43.2% من رقم الأعمال الإجمالي في البلد، و70% من مجمل اليد العاملة (حوالي 20 مليون عامل)، وما يقارب 80% من الممتهين يعملون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما تنتج قيمة مضافة تقدر بـ 57%، وتمثل 46% من مجموع الاستثمارات المنجزة في ألمانيا.<sup>1</sup>

لقد استخدمت الحكومة الألمانية عدة سياسات من أجل تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والحفاظ على المكانة التي تحتلها في الاقتصاد الألماني، منها السياسة الجبائية والضريبية التي من خلالها تحصل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تخفيض جبائي، حيث حصلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2001 على

<sup>1</sup> - رمضان مبروكي، " دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية في الجزائر"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2011، ص 54

تخفيض بحدود 8 ملايين أورو. ومن أهم الاجراءات المعمول بها في ألمانيا من أجل تنمية ودعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما يلي:<sup>1</sup>

❖ حرص الحكومة الفدرالية على الحد من العوائق البيروقراطية التي تقف في وجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث وضعت الحكومة نهاية 1999 مجموعة مكلفة بدراسة كيفية تحسين فعالية الإجراءات والنظم المعمول بها وتقديم الاقتراحات اللازمة.

❖ أما بالنسبة للتمويل عمدت السلطات الألمانية إلى تقديم الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير مجموعة من الإجراءات المساعدة لتلبية احتياجاتها التمويلية، فوجد مثلاً في 2001 مبلغ 5.6 مليار أورو خصص ليمنح على شكل قروض بمعدل فائدة تفضيلي، إضافة إلى هذا فإن البنكين: (*la deutsche ausgleichsbank et le kreditanstalt für wiederaufbau*) قاما بإنشاء آليات مساعدة يمكن لجميع المؤسسات المبتدئة والقائمة على حد سواء من الاستفادة منها، حيث تم الموافقة سنة 2001 على منح قروض تصل في مجملها إلى 10 مليار أورو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إن اعتماد برنامج تمويل من أجل خلق المؤسسات وضع خصيصاً من أجل تلبية الاحتياجات التمويلية للمؤسسات الصغيرة الناشئة يصل إلى 50.000 أورو، والذي يضمن للبنوك تغطية بنسبة 80 %، إضافة إلى هذا من أجل مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولين للحصول على التمويل اللازم، فإن السلطات وضعت عدة نظم من أجل ضمان القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ أما فيما يخص مجالات التكنولوجيا، البحث والتنمية والابتكار، فإن الحكومة الألمانية وضعت عدة إجراءات من أجل تحسين القاعدة التكنولوجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث نجد البرنامج الجديد (*PRO.INNO*) (برنامج تحسين قدرات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) الذي يهدف إلى تكثيف التعاون بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذلك التعاون بينها وبين المجتمع العلمي، إضافة إلى هذا نجد البرنامج حول التقنيات المستقبلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبرنامج ترقية الشبكات المبتكرة واللذان انطلقا سنة 1999، ويهدفان إلى دعم مشاريع التعاون بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (بما في ذلك قطاع الحرف) من جهة، وهيئات البحث والمؤسسات الجامعية من جهة أخرى، إضافة إلى هذا تهدف هذه البرامج إلى تنمية الموارد البشرية ودعم برامج البحث والتطوير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ في مجال التكوين والإرشاد، عملت الحكومة الألمانية ممثلة في الفرق التجارية تقدم خدمات متعلقة بالتكوين والإرشاد، حيث في سنة 2000 أنفقت وزارة الاقتصاد والتكنولوجيا قرابة 30 مليون أورو على التكوين وتقديم الإرشادات والتوجيهات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حوالي 200.000 مؤسسة صغيرة ومقاول شاب استفادوا من هذه الحصة).

<sup>1</sup> - رمضان مبروكي، نفس المرجع السابق، ص 55.

❖ من أجل دعم وترقية الصادرات اعتمدت السلطات الألمانية على ثلاث ركائز أساسية من أجل غزو الأسواق الأجنبية الركيزة الأولى هي الغرف التجارية الألمانية من خلال دعم الحصول على الفرص وإنشاء أو وضع نقاط إنتاج في الخارج، أما ثاني هذه الركائز هي الوكالة الفدرالية للإعلام حول التجارة الخارجية من خلال تقديم معلومات دقيقة عن الأسواق والمنتجات الأجنبية، وكذلك عن الشركاء الأجانب المحتملين، ومن جهة أخرى تُقدم نظام معلومات عن النظام العام في الخارج (كالحواجز الجمركية، إجراءات الاستيراد وغيرها)، أما الركيزة الثالثة فهي المصالح الاقتصادية والتجارية على مستوى السفارات الألمانية في الخارج، حيث وبدعم من الوزارة الفدرالية للاقتصاد والتكنولوجيا ومختلف العاملين في هذا المجال تم في بداية عام 2001 إنشاء بوابة على الانترنت تسمى (IXPOS) وهذا في إطار التعاون بين مختلف العاملين في قطاع العلاقات الاقتصادية الخارجية، حيث يقدم الموقع مجموعة من الخدمات المهمة التي تساعد على سير النشاطات التجارية في الخارج إضافة إلى إجراءات الدعم التي يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحصول عليها. إضافة إلى كل هذا فإن الحكومة الفدرالية تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال وضع ميكانيزمات وأنظمة لتغطية المخاطر السياسية بالنسبة للمؤسسات المستثمرة في الخارج، وتقديم مساعدات من أجل المشاركة في المعارض الدولية.

### الفرع الخامس: تجربة كورية الجنوبية

أعدت حكومة كوريا الجنوبية مشروعاً لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، اعتمد المشروع على تقديم المساعدات الفنية لتطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة بإنشاء المؤسسات الفنية والمالية التي تقدم الدعم لهذا النوع من الصناعات. وقد منحت الدولة حوافر وإعفاءات ضريبية لنشر الصناعات الصغيرة والمتوسطة تمثلت فيما يلي:<sup>1</sup>

- إعفاءات ضريبية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الضرائب لمدة أربع سنوات بعد تكوينها، وإعفاءها من 50% من الضرائب لمدة سنتين بعد ذلك؛
- تخفيض قيمة الدخل الخاضع للضريبة، حيث وجد أنواع معينة من الدخل لا تدخل ضمن الوعاء الضريبي منها الدخل العائد من نقل التكنولوجيا والخدمات الفنية؛
- الائتمان الضريبي، حيث يتم خصم نسبة مئوية محددة من تكلفة الاستثمارات أو نفقات معينة من الوعاء الضريبي. ومن أمثلة ذلك الاستثمار في التكنولوجيا وتنمية الموارد، وإدخال التكنولوجيا الجديدة وخدمات البحوث والتطوير؛

<sup>1</sup> - صلاح حسن، مرجع سبق ذكره، ص 133

➤ الاحتياطات، حيث ينظر إلى مختلف الاحتياطات على أنها حسابات مصروفات بالنسبة للضرائب. ومن أمثلة ذلك، احتياطي الاستثمار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تطوير التكنولوجيا، و تغطية خسائر التصدير وتوسيع الأسواق الخارجية، وخسائر الاستثمار الأجنبي.

كما أنشأت كوريا " هيئة لتطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة " لتقوم بعدد من المهام لعل أهمها:

- توفير معلومات حديثة عن التكنولوجيا المحلية والأجنبية عن طريق المطبوعات وشبكات المعلومات؛
- الإعفاء الجمركي التام أو نسبة 80 % لجميع المعدات والأجهزة المستوردة لمعاهد البحوث وتعاونيات التكنولوجيا الصناعية، أو لإدارات البحوث والتطوير في المنشآت الصناعية؛
- إعفاء العينات المستوردة للاستعمال في تصنيع منتج أو تكنولوجيا جديدة من ضريبة الاستهلاك.

نظرا لأهمية دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني الكوري، تم في عام 1961 إنشاء بنك متخصص لتمويل الصناعات الصغيرة والمتوسطة، يهدف إلى دعم الأنشطة الاقتصادية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة عن طريق تقديم القروض والتسهيلات الائتمانية بالعملة المحلية والأجنبية، وقبول الودائع والمشاركة في رؤوس أموال المشروعات وتقديم الخدمات الاستشارية في الأعمال الإدارية والفنية لهذا القطاع ... كما تم في عام 1989 إنشاء هيئة تدعيم الصناعات الصغيرة والمتوسطة بهدف مساعدة الحكومة في وضع السياسة العامة لتنمية هذه المؤسسات، وتتركز الخطوط الأساسية لهذه السياسة في: تحديث وسائل الإنتاج، الاتجاه إلى الصناعات التصديرية، تشجيع الإدماج وتقوية الأنشطة التعاونية، إنشاء مراكز الإرشاد والمدارس الصناعية، تقديم الخدمات الفنية والإدارية.

### المطلب الثاني: تجارب الدول النامية

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة كبيرة في اقتصاديات الدول النامية والدول السائرة في طريق النمو، هذا ما جعلها مصدرا هاما للتنمية في معظم هذه الدول.

### الفرع الأول: الدول الناشئة غير العربية

#### 1) التجربة الهندية:

تعتبر الهند من الدول الرائدة في العالم من حيث تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جميع النواحي، وذلك بتوفير البيئة الملائمة لهذا النوع من المؤسسات الذي يحتاج إلى الرعاية والمساندة، هذا ما سعت إليه الحكومة الهندية عن طريق مد جسور التعاون لها وتوفير الآليات والعوامل المناسبة لترقية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ومن بين أهم هذه الآليات ما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - أيمن علي عمر، " الصناعات والمشروعات الصغيرة "، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2010، ص 287.

أ. عناصر طبيعية و بشرية وراء نجاح المشروعات الصغيرة الهندية: وفقا لما تذكره البيانات والأرقام في هذا الشأن فإن عدد سكان الهند يقترب حاليا من المليار نسمة، و يتسم الاقتصاد الهندي بأن نحو 250 مليون نسمة أي 25 % تقريبا من إجمالي السكان يدرجون ضمن فئة الدخل المتوسط، ويلعب هذا العامل عنصرا فاعلا في اتساع السوق ممثلا في شريحة من السكان تتمتع بقوة شرائية عالية، و تشير التقديرات الدولية في هذا الصدد إلى أنه من المتوقع أن تتجاوز حجم السوق الهندي حجم السوق الصينية خلال العقود الثلاثة القادمة لتصبح الهند أكبر سوق اقتصادي في العالم.

من ناحية أخرى تعتبر الهند معملا لخلق المهارات والخبرات البشرية الإدارية والفنية، حيث تنخفض بها تكلفة التعليم والتدريب لفرصة العمالة الواحدة (وبنفس الجودة) بنحو 10 % عنها في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان، كما أن تكلفة إدخال المكننة الحديثة والمعرفة المستندة على درجة عالية من التعليم تنخفض في بعض مناطق الهند الغربية عن مثيلتها في الولايات المتحدة بنحو 15 %، وفوق هذا وذاك فإن الاقتصاد الهندي ينمو بمعدل يتراوح سنويا بين 4.8 % و 7.5 % وهو معدل يعتمد أساسا على النمو في القطاع الصناعي والتصديري، مما كان له أثره الملموس في تحسن موقف ميزان المدفوعات وزيادة الاحتياطيات الدولية من العملات الأجنبية.

ب. الصناعات الصغيرة الابن المدلل للحكومة الهندية: يمكن القول إن قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة كان وما زال بمثابة الابن المدلل للحكومة الهندية على اختلاف أنواعها وتوجهاتها، ويبدو أن هنالك نوعا من المصالح أو الفوائد المتبادلة بين الطرفين حالت دون الانفصام بينهما، فمن ناحية لا تستطيع تلك الصناعات الصغيرة والمتوسطة التخلي عن الدعم الحكومي في ظل التطورات العالمية وسيادة مبادئ المنافسة وآليات السوق الحرة، ومن ناحية أخرى وجدت الحكومة في ذلك القطاع ضالتها المنشودة لتوفير فرص العمل اللازمة لمواجهة البطالة، وهو بعد اجتماعي في غاية الأهمية خاصة في ظل استخدام الصناعات الثقيلة للتكنولوجيا قليلة العمالة، فضلا عن تغطية الطلب المحلي على المنتجات، وتوفير العملة الصعبة والتصدير أيضا، ومن هنا جاء الاهتمام الحكومي بذلك القطاع.

ج. أربعة أشكال للدعم الحكومي لقطاع المشروعات الصغيرة في الهند: تتعدد أشكال الدعم الحكومي لقطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الهند لتشمل أربع قنوات رئيسية تتمثل:

❖ الحماية: أصدرت الحكومة قرارا بتخصيص 80 سلعة استهلاكية تقوم بإنتاجها الصناعات الصغيرة والمتوسطة فقط، وضمنت لها عدم المنافسة من كيانات أكبر منها وبالتالي الحماية والاستقرار.

❖ التمويل: بمعنى السماح لتلك المشروعات بالحصول على قروض ائتمان بنسب فائدة منخفضة للغاية، لتلبية احتياجاتها التمويلية وتوفير السيولة اللازمة لها و بآجال مختلفة.

❖ توفير البنية الأساسية لتلك المشروعات في مقدمتها التدريب، تطوير مهارات الإدارة، التكنولوجيا، وإقامة الجمعيات الصناعية، فضلا عن المساعدة في عنصر التسويق، والربط بين أصحاب الصناعات الصغيرة مع بعضهم

البعض، ومساعدتهم على أن يكونوا صناعات مغذية للمشروعات الكبرى، بتوفير البيانات والمعلومات والفرص المتاحة من خلال قاعدة بيانات متكاملة.

❖ السماح للصناعات الكبيرة بتصنيع السلع المخصصة للصناعات الصغيرة بشرط تصدير 50 % من منتجاتها للخارج، مما يساهم في تحسين موقف ميزان المدفوعات والميزان التجاري، و توفير العملة الصعبة والتواجد في الأسواق العالمية مثلما يحدث في صناعة البرمجيات.

د. جهاز مستقل للصناعات الصغيرة بالهند: تتولى الحكومة الهندية الإشراف على هذا القطاع ومتابعته من خلال جهاز خاص يسمى " إدارة الصناعات الصغيرة ". على الرغم من أنه جهاز حكومي إلا أنه يتبنى وجهة نظر أصحاب الصناعات الصغيرة، ويعالج مشاكلهم من خلال إعادة صياغة القوانين لصالح تلك الصناعات وتقديم الدعم المادي والفني لها، كما يقوم هذا الجهاز بإنشاء المعاهد الخدمية لتوفير الخدمات لها والقيام بعمليات التدريب فضلا عن إنشاء محطات اختبار الجودة ومراكز البحث والتطوير لتوفير التكنولوجيا اللازمة ودراسات الجدوى المتخصصة. كما يقوم هذا الجهاز أيضا بصياغة السياسات الخاصة بالصناعات الصغيرة والمتوسطة، خاصة وأن المنتجات لم تعد تقتصر على السلع الصغيرة فقط بل شملت أيضا السلع الأساسية والتكنولوجية المتطورة.

إذا كان هناك البعض يشعر أحيانا في دول أخرى بأن قطاع الصناعات الصغيرة ينتج المنتجات الرخيصة، فإن هذا غير صحيح تماما في التجربة الهندية حيث تمثل نسبة 35 % من منتجات الصناعات الصغيرة هناك سلعا هندسية فائقة الجودة، وتقوم الفلسفة الهندية في هذا الصدد على فكرة أساسية تتمثل في فتح السوق أمام المنافسة لمنح هذه الصناعة فرصة الاحتكاك مع المنتجات العالمية، ومن ثم تطوير نفسها باستمرار خاصة أن الحكومة لا تستطيع حمايتها في ظل مبادئ تحرر التجارة العالمية. ومن ثم فإن فلسفة الحكومة في هذا الصدد تقوم على فتح مجال أمام تلك الصناعات كي تنتج ما تريد، فإذا فشلت في تحقيق أهدافها قدمت لها دعما من خلال ميزانية أعدت لهذا الغرض قوامها 125 مليون دولار بهدف تصحيح هياكل تلك الصناعات المتعثرة وتحديث أساليب إنتاجها والأخذ بيدها إلى الطريق الصحيح.

هـ. وضع صندوق خاص لتطوير التكنولوجيا بالهند: في الوقت نفسه أنشأت الحكومة الهندية صندوقا آخر للمساعدة في تطوير تكنولوجيا المشروعات الصغيرة، و تحسين مستوى العمالة بها ورصدت له 50 مليون دولار، وبذلك استبدلت الحكومة الحماية من فرض رسوم وضرائب على المنتجات المستوردة إلى تقديم الدعم المادي والفني لتطوير المنتجات، وهذا بلا شك أكثر جدوى بالنسبة للاقتصاد القومي في الأجلين القصير والطويل.

كما تقوم الحكومة الهندية بتوفير البنية الأساسية للمشروعات الصغيرة من خلال إقامة المجمعات الصناعية الضخمة التي تشمل شبكات توزيع المياه والاتصالات ومعامل مراقبة الصرف والتلوث، والطرق والبنوك والمواد الخام، ومنافذ التسويق والخدمات التكنولوجية... وفي هذا الصدد تقرر مؤخرا إنشاء مجمع صناعي ضخم تصل

تكاليفه الاستثمارية إلى 1,250 مليار دولار يضم 50 معهدا فرعيا للصناعات الصغيرة، وتتحمل تكاليفه الحكومة بالتعاون مع بنك تنمية الصناعات الصغيرة هناك.

يتضح جليا من سياسة الحكومة في هذا المجال عدم تحديد مواقع بعينها للصناعات الصغيرة، ولكن الحكومة تقدم مزايا وإعفاءات وخدمات معينة في مناطق محددة لتشجيع القطاع الخاص على تنميتها، وتحقيق التوازن في التنمية بين كافة أقاليم الدولة.

## (2) التجربة الماليزية:

على الرغم من قصر عمر التجربة الماليزية نسبيا في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنها أثبتت تميزا ملفتا بين الدول الناجحة في مجال تنميتها، بسبب إدراكها أهمية هذه المشروعات في التنمية الشاملة ودورها في تعزيز النهوض بالصناعة الوطنية الماليزية، حيث تشكل هذه المؤسسات أكثر من (90%) من إجمالي المشاريع الصناعية الماليزية لعام 2005. كما تميزت هذه التجربة بحجم المساندة والدعم الكبيرين اللذين تقدمهما الحكومة الماليزية في سبيل تنمية هذه المشروعات، عبر سلسلة من الإجراءات والسياسات الداعمة وتقديم الكثير من التسهيلات والمزايا، كما تشترط في جميع التسهيلات ألا تقل نسبة الملكية الماليزية عن 60% بهدف دعم الصناعة الوطنية المحلية و لعل من أهمها:<sup>1</sup>

أ. تأسيس هيئة متخصصة بتنمية هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عام 1996، تسعى من خلالها خلق مؤسسات صغيرة ومتوسطة تتمتع بالكفاءة والمرونة والقدرة على المنافسة في سوق حرة، ولجعلها متكاملة في التنمية الصناعية الماليزية و قادرة على انتاج منتجات ذات قيمة مضافة عالية.

ب. إنشاء بنك متخصص لتقديم قروض ميسرة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة القائمة والجديدة، وبشروط مشجعة من سقوف تمويل عالية تصل إلى 5 مليون رينجت، ومعدلات فائدة متدنية بحد أعلى 4% وفترة سداد من 10 إلى 15 سنة للأصول الثابتة بما فيها فترة سماح حتى سنتين وحتى ثلاث سنوات بالنسبة لرأس المال العامل.

ج. تقديم التسهيلات المالية والضريبية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تأخذ شكل إعفاءات ضريبية، والتسهيلات المالية غالبا ما تكون على شكل منح من الحكومة الماليزية بما لا تقل عن 50% من كلفة المشروع تقدمها عن طريق هيئة تنمية المشروعات، وهذه المنح تقدم إما:

✓ لتطوير المنتج وصناعته؛

✓ للحصول على شهادات وأنظمة ادارة الجودة؛

✓ لمساعدة رواد الأعمال النساء.

<sup>1</sup> - حياية عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 179.

د. تقديم برامج تدريبية داعمة لأداء هذه المنشآت تنفذ من قبل المؤسسة الإنتاجية الوطنية (NPC) مثل برامج إدارة الجودة، وبرامج إدارة الإنتاجية، وبرامج الإدارة المتميزة وغيرها.

هـ. تقديم المنح والحوافز النوعية لبعض الأنشطة المستهدفة بهدف دعم قطاعات معينة (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) أو بهدف تطوير أنشطة معينة خاصة بالمنشآت (التسويق، التعبئة، التغليف...) سواء من قبل هيئة التنمية الصناعية الماليزية كحوافز الاستثمار لشركات التكنولوجيا، حوافر تعزيز العلاقات الترابطية الصناعية، وحوافز إنتاج الآلات والمعدات المتخصصة وغيرها، أو من قبل هيئة تنمية التجارة الخارجية الماليزية كمنحة تنمية الأسواق ومنحة ترويج الاسم التجاري.

### الفرع الثاني: تجارب الدول العربية

عانت وتعاين الدول العربية مثلها مثل الدول النامية من العديد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية، مما أدى بمعظمها إلى البحث عن حلول تخرجها من حالة التخلف الذي تعيش فيه، ونظرا كون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعبت دورا هاما في اقتصاديات الدول المتقدمة، فقد قررت الدول العربية حوض هذه التجربة عسى أن تكون الحل في علاج مشاكلها بعد أن عوّلت من قبل هذا على المؤسسات الكبيرة والعلاقة.

#### 1 التجربة التونسية:

تعد التجربة التونسية في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من التجارب الهامة والرائدة على المستوى الوطن العربي، إذ تعتبر مشروع وطني كبير تضافرت جهود كثيرة لتنفيذه، من أجل تنمية قطاعات اقتصادية مختلفة من جهة، ومن جهة أخرى لتوفير فرص عمل مستدامة بغية توطين العمالة، ذلك عبر آليات كثيرة وأدوات تمت عن طريقها عملية التنفيذ والمتابعة نستعرض من أهمها:<sup>1</sup>

أ. إنشاء البنك التونسي للتضامن عام 1997 كبنك مختص في تمويل المؤسسات الصغيرة في مختلف القطاعات الاقتصادية برأس مال مساهم حيث طرحت أسهمه للاكتتاب على الشكل الآتي:

• 46% لدى القطاع الخاص والمواطنين عامة

• 54% بعض المؤسسات الحكومية

وذلك كأحد سبل المساهمة في معالجة إشكالية البطالة والحد من العمالة المهاجرة لأصحاب المبادرات الذين ينقصهم التمويل لمشروعاتهم الصغيرة، من أصحاب المهن والحرف وحاملتي شهادات التعليم المهني والتعليم العالي بغية إدماجهم في النسيج الاقتصادي الوطني عن طريق منحهم قروض قصيرة أو متوسطة المدى، بشروط ميسرة

<sup>1</sup> - خباياة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 177.

يصل الحد الأقصى للقرض (10.000) دينار للعاديين و (33.000) دينار للجامعيين وبفائدة بسيطة لا تتجاوز 5 % سنويا، و بفترات استرداد بين ستة أشهر وسبع سنوات، ومدة إمهال تتراوح بين ثلاثة أشهر وسنة.

ب. إحداث الصندوق الوطني للتشغيل سنة 2000 مهمته تكوين (تدريب وتأهيل) الراغبين في إنشاء مشاريعهم الخاصة أو أولئك الباحثين عن العمل، من خلال تمويله لدورات تدريبية تخصصية موجهة لرفع مستوى مؤهلاتهم وقدراتهم في مجالات تتلاءم مع احتياجاتهم التدريبية.

ج. إنشاء الصندوق الوطني لضمان الإقراض عام 2003 مهمته ضمان الأشخاص الغير القادرين على تأمين ضمانات لقروضهم عند تمويل مشاريعهم.

د. إنشاء حاضنات المشاريع مهمتها استضافة أصحاب المشاريع الصغيرة، بغية مساعدتهم في تأمين المكان و المستلزمات والخدمات لفترة معينة لديها، من أجل تمكينهم من متابعة مشروعاتهم بمفردهم بعد انتهاء الفترة المحددة لهم.

هـ. الاعتماد على جهات رديفة من المجتمع المدني سواء أفراد لهم سمعتهم الاجتماعية أو لجان استشارية معتمدة في الولاية أو جمعيات أهلية مهمتها المساندة والدعم في تنفيذ هذا المشروع الوطني.

و. تقديم الخدمات التسويقية كإقامة المعارض السنوية من قبل بنك التونسي للتضامن، لعرض منتجات المشروعات الصغيرة الممولة من قبله بصورة مجانية، حيث يتحمل على عاتقه كافة الأتعاب والنفقات.

ز. اعتماد نظام وشبكة معلوماتية متطورة وذكية تساعد في اتخاذ القرارات وتبسط عملية الإقراض أقرب ما يمكن، بغية الحصول على أفضل النتائج بأقل الأخطاء.

ح. إنشاء بنك تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عام 2006 من أجل دعم المشاريع الصناعية والتكنولوجية الرائدة والمشاريع التي تعمل في مجال الطاقة والطاقة المتجددة، تلك التي تحتاج لرؤوس أموال تفوق سقف ما يقدمه البنك التونسي للتضامن.

لعل أهم ما يميز هذه التجربة هو تضافر الجهود جميعا والعمل التضامني المميز والشراكة الحقيقية التي تلاحظ بين كافة القطاعات، سواء العام والخاص أو الأهلي من أجل تحقيق التنمية والنهوض بالاقتصاد الوطني عموما، كما تتميز بحيويتها وتطورها الدائم بما يلائم تطور الاحتياجات والمتطلبات، إضافة إلى الاهتمام البالغ بالعنصر البشري من خلال الأهمية الكبيرة المولاة للتدريب والتأهيل.

## 2) التجربة المصرية:

تعد التجربة المصرية في مجال تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة من أنجح التجارب العربية بالرغم من حدوثها نسبيا، وترجع نقطة البداية في برنامج الحكومة المصرية للاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى سنة

1991 حينما أنشأ الصندوق الاجتماعي للتنمية، ووضع حزمة من البرامج والمساعدات المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مصر على النحو التالي:<sup>1</sup>

أ. **المساعدات في مجال التمويل:** تقدم بعض الهيئات ذات الصلة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عددا من المساعدات في مجال التمويل منها:

❖ بنك التنمية الصناعية؛

❖ شركة ضمان مخاطر الائتمان المصرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أنشأت سنة 1989 بمساهمة 09 بنوك تجارية وشركة تأمين مصرية، ووظيفة هذه الشركة ضمان نسبة 50% من الائتمان المصرفي الممنوح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كافة الأنشطة الاقتصادية؛

❖ جمعية تشجيع الصناعات الصغيرة للخريجين؛

❖ الصندوق الاجتماعي للتنمية الذي أنشأ سنة 1991 بغرض تعبئة تنمية الموارد البشرية ودفع عجلة التنمية الاقتصادية، إضافة لدوره كشبكة أمان اجتماعية تعمل على تخفيف الآثار السلبية لبرامج الإصلاح الاقتصادي المصري والحد من مشكلة البطالة. كما يقدم الصندوق مجموعة من الآليات المؤسسية الجديدة لتفعيل دوره الدائم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهمها:

✓ برنامج الحاضنات الصناعية، وحاضنات الأعمال، ويعمل على توفير المناخ الملائم لقيام نشاط صناعي وتقديم رعاية و التأهيل؛

✓ برنامج مركز لتنمية الأعمال الصغيرة، برنامج مراكز التقنية النوعية في مجالات اقتصادية متنوعة، مثل صناعة الأثاث والتعبئة والتغليف والجلود وغيرها؛

✓ برنامج المجمعات الصناعية وذلك بالاتفاق مع وزارة الصناعة وبنك الاستثمار القومي؛

✓ برنامج تنمية الصناعات المغذية لتوفير المعلومات الفنية والاقتصادية الصحيحة، إضافة إلى برنامج تنمية حقوق الامتياز التجاري.

❖ جمعية رجال الأعمال ( اللجنة الاقتصادية لرجال الأعمال ) حيث تتلخص أهداف اللجنة في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وزيادة مداخيلها، ومساندتها في التحول من القطاع غير النظامي إلى القطاع النظامي والمساهمة في حل مشاكل البطالة ، إضافة إلى تقديم التسهيلات المالية ومنح القروض قصيرة وطويلة الأجل، ويراعى في منح القروض أن يكون حجمه متوافقا مع نوعية العمل، وأن يتم منحه في الوقت المناسب وبفائدة مناسبة، وقد قدمت هذه اللجنة حتى عام 2000 خدمات لحوالي 60 ألف مشروع، وقد قدر إجمالي القروض المقدمة حوالي 125 مليون دولار أمريكي.

<sup>1</sup> - بوقموم محمد، معيزي جزيرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 12-13.

ب. **المساعدات المقدمة في مجال التسويق والعمالة:** يلعب بنك التنمية الصناعية والصندوق الاجتماعي للتنمية دورا بارزا في مجال التسويق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يشتركان بجناح خاص في المعارض والأسواق الدولية والمحلية لعرض منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يقرضها البنك لتسويقها وفتح الأسواق الخارجية أمامها، وإتاحة الفرصة لأصحابها لحضور هذه المعارض وتبادل الخبرات والمعلومات والإحاطة بأحدث ما يقدمه العلم من تكنولوجيا، ويقوم الصندوق الاجتماعي للتنمية بتقديم العون للمصدرين الجدد فيما يخص الإجراءات المطلوبة، وتعريفهم بالقواعد والتدريب على أساليب العرض والبيع والتصدير، إلى جانب ما سبق ذكره يتولى الصندوق تدريب وتأهيل وإعداد الكوادر البشرية في ثلاثة محاور هي:

❖ أصحاب المؤسسات الصغيرة والعاملون فيها والمروجون؛

❖ الخبرات الفنية المسؤولة عن دعم المؤسسات ص و م في المؤسسات العامة والخاصة؛

❖ المشرفون والمنظمون والمسؤولون عن المشروعات الصغيرة، إذ يتعامل الصندوق مع أكثر من 120 وكالة منفذة وجهة وسيطة لتنفيذ مشروعاته.

الجدير بالذكر أن المساعدات المقدمة للعمالة في مصر لا تقتصر على التدريس فقط، وإنما تتعدى ذلك لتشمل المساعدات في مجال التأمين الاجتماعي الذي يغطي جميع الأحجام المختلفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### 3) التجربة السعودية لدعم القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة:

لقد وصل ترتيب المملكة إلى 53 من بين 89 اقتصادا عالميا، وإن كانت المملكة قد حققت تطورا ملحوظا في العقدين الماضيين إلا أنها لازالت في الربع الثالث من التوزيع العالمي لقيم مؤشر التنافسية الصناعية، واستطاعت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الاستفادة من صغر حجمها للتكيف مع متغيرات الأسواق ومع تقنيات الإنتاج. هذا نتيجة المحاور التي ركزت عليها الإستراتيجية الوطنية للصناعة، التي بدورها تبنت مجموعة من البرامج لدعم وتنمية القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة القائمة وتحسين إنتاجيتها وهي:<sup>1</sup>

أ. **برنامج الحاضنات للصناعات الصغيرة والمتوسطة:** الذي يهدف إلى إنشاء مجموعة من الحاضنات التقنية بأنواعها وحاضنات الأعمال لتدريب رجال وسيدات الأعمال على مهارات الأعمال وإنتاج جيل جديد سعودي من الصناعيين الشباب، كما يهدف إلى إنشاء حاضنات تقنية خاصة مرتبطة من الشركات الكبيرة، أي إنشاء طيف متنوع من الحاضنات بأنواعها المختلفة.

<sup>1</sup> - نائل محمود رشيد، إيناس محمد رشيد، "استراتيجية دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية- مع إشارة إلى تجربة العراق"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 5، العدد 10-2013، ص 145.

ب. برنامج مراكز موارد الأعمال: يسعى إلى إنشاء مراكز أعمال رئيسية وفروع لها تحقق الانتشار الجغرافي المتوازن، بحيث تقدم برامج تدريب للعمالة على مهارات الإنتاج والإدارة والمحاسبة وتطوير الموارد البشرية، كما تقدم أيضا خدمات المعلومات وفرص التسويق المحلي والخارجي وفرص التشارك مع رؤوس الأموال الأجنبية وفرص التعاقد على المناولة مع الشركات الكبيرة ونوعية بالفرص المتاحة للتنمية التقنية من خلال البرامج في محور شبكة العلاقات بين الابتكار والتطوير والإنتاج الصناعي.

ج. برنامج مركز تنمية التنافسية والتحديث الصناعي: يتمثل بإنشاء مركز تحديث يعمل على رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة في القطاع الصناعي من أجل تأهيلها للإنتاج الصناعي الحديث، ورفع كفاءة عملياتها، ووصلها بالمنظومة الصناعية الحديثة سواء التي يضمها البرنامج التنفيذي الحالي أو المشروعات الواقعة في البرامج التنفيذية الأخرى، وبالأخص شبكة الابتكار الصناعي فضلا عن توفير فرص الاستثمار من تسويق براءات الاختراع وتطوير المبتكرات بالتعاون مع الشركات الكبيرة.

د. برنامج آليات التمويل الصناعي: الهدف من هذا البرنامج هو إنشاء آليات تمويل جديدة لتحفيز المشروعات الصناعية الصغيرة على تمويل استثماراتها والتحديث الصناعي والتنمية التقنية، ذلك من خلال آلية مع صندوق التنمية الصناعية السعودي ومع البنوك الوطنية، فضلا عن تحفيز المشروعات الصناعية الكبيرة على إنشاء صندوق دعم المشروعات الصغيرة ذات العلاقة، ويضم هذا المشروع المبادرات الوطنية الحالية مثل تيسير/كفالة.

في الأخير يمكن القول لقد أدركت معظم الدول المتقدمة منها أو النامية بأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فبادرت لاتخاذ الإجراءات ووضع السياسات الملائمة من أجل النهوض بهذه المؤسسات وجعلها قطاعا يحتل مركزا هاما في الاقتصاد الوطني، كما رأينا أيضا أن الدول العربية من خلال بعض التجارب (مصر، تونس والسعودية) تهتم أيضا بهذه المؤسسات من خلال البرامج والسياسات، كما رأينا أيضا بأن السياسات الخاصة بدعم القطاع تختلف من دولة لأخرى باختلاف الإمكانيات المتاحة واختلاف درجة التطور.

### خلاصة الفصل الثالث:

لقد أصبح من المسلم به اليوم أن التقدم والابتكار في المجال التكنولوجي هما محركا النمو الاقتصادي على المدى البعيد. ففي سياق اقتصاد المعرفة العالمي الذي تحركه الوتيرة السريعة للابتكار التكنولوجي، يجدر بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إرساء أسس متينة لبناء قدرتها على اكتساب وإيجاد معارف وتكنولوجيا من أجل الاستفادة من الفرص التي تتيحها العولمة وفي الوقت نفسه لمواجهة التحديات العالمية المستجدة، وبالتالي يكمن التحدي في تسخير المعارف لأغراض التنمية، ذلك بتهيئة مناخ مناسب لاستحداث أفكار وابتكارات، فضلا عن نشرها واستخدامها من قبل مختلف الأطراف الفاعلة المشاركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة في عملية الاستحداث هذه.

كما أن الميزة التنافسية التي تستند على وفورات الحجم والانتشار الواسع في الأسواق، تتراجع لتفسح المجال للميزات التنافسية التي تستند على السرعة والمرونة، حيث تصبح المؤسسات التي لها قدرة عالية على تلبية الطلب في الوقت المناسب وبالشكل المطلوب هي المؤهلة لاحتلال موقع الريادة في الاقتصاد الرقمي، وعلى هذا فان الهياكل القائمة بالقيادة والتحكم وعمليات صنع القرار يضيق مجالها باستمرار مع زيادة الاعتماد على تقنيات ووسائل هذا الاقتصاد الزاحف، ولن يستطيع أي اقتصاد أن يحتل مكانة متميزة في بيئة الأعمال التنافسية العالمية إلا بمواكبة أحدث التطورات والتغيرات التي تطرأ على الساحة العالمية، لذا يجب على الهيئات الحكومية والغير الحكومية خاصة في الدول النامية بوضع سياسات تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق التأهيل، الاستراتيجيات الفعالة التي تتماشى مع اقتصاد السوق، بهدف تنمية القدرات التنافسية التصديرية لهذا القطاع.

كما يجب ضرورة دراسة التجارب الدولية الرائدة وأفضل الممارسات في مجالات مماثلة في دعم القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة، بغية التعرف على إمكانية تطبيق هذه السياسات، وتجسيد مختلف الآليات التي طبقتها هذه الدول، ووضع خطط طويلة الأجل خاصة في الدول العربية بما يضمن تكاملها وتحقيق الترابط بين هذه المؤسسات، حتى يسمح لها بمسايرة المتغيرات الاقتصادية واللحاق بركب الدول المتقدمة.

الفصل الرابع:  
واقع تنافسية  
الاقتصاد الجزائري

## تمهيد الفصل:

لقد أصبحت التنافسية من الموضوعات المهمة لجميع دول العالم ولا سيما في ظل التحولات والتطورات الاقتصادية العالمية، كالعولمة والانفتاح الاقتصادي، حيث أصبح من القناعات الراسخة أن التنافسية وسيلة رئيسية لتطوير قدرة أي اقتصاد متقدم أو نامي، فضلا عن ذلك أن التنافسية تشجع على توفير البيئة الملائمة، تشجيع الابداع والابتكار، تحسين المستوى المعيشي للفرد، كما تساعد على اكتشاف أسواق جديدة والخروج من الأسواق المحلية تجاه الأسواق الدولية. باعتبار أن التنافسية الإطار الجامع لمختلف التدابير اللازمة لقطف ثمار الاندماج في الاقتصاد العالمي، فالجزائر اعتمدت سياسات الانفتاح الاقتصادي ولاسيما في بداية التسعينيات، سياسات الخصخصة، تشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية وإعادة هيكلة وتأهيل المؤسسات الاقتصادية بغية تحسين الأداء ودعم القدرات التنافسية لها.

في هذا الفصل نحاول التطرق إلى تشخيص وضعية تنافسية الاقتصاد الجزائري من خلال أهم الإصلاحات الاقتصادية التي تبنتها الجزائر، وثمار هذه الإصلاحات الاقتصادية، كما نعرض أهم المؤشرات التنافسية للاقتصاد الجزائري على المستوى الكلي والجزئي، في الأخير نحاول التركيز على المؤشرات التنافسية للصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات.

## المبحث الأول: تشخيص واقع الاقتصادي الجزائري

من أجل السعي وراء الاندماج العالمي لقد عرف الاقتصاد الجزائري مجموعة من الإصلاحات الاقتصادية، خاصة بعد تعرضه لمجموعة من الهزات العميقة الناجمة عن الاعتماد المفرط على النفط والاختلال الهيكلي العميق نتيجة ذلك. حيث أسفرت هذه الإصلاحات إلى وصول الاقتصاد الجزائري إلى مستويات متباينة من الفعالية حسب طبيعة المتغيرات الاقتصادية. ومن خلال هذا المبحث سوف نحاول فهم وضعية وأداء الاقتصاد الجزائري من خلال أهم المتغيرات الاقتصادية خلال الفترة الأخير.

## المطلب الأول: البرامج الاستثمارية العامة في الجزائر

إن التطور الملحوظ في أسعار المحروقات في الأسواق الدولية مع بداية سنة 2000 إذ انتقلت من 17,97 دولار أمريكي سنة 1999 إلى 38,27 دولار سنة 2004 سمح للجزائر بانتهاج وتطبيق جملة من السياسات التوسعية والبرامج الاستثمارية الشاملة التي تركز على التوسع في الإنفاق العام، هذا قصد تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية المراد تحقيقها، حيث عمدت الجزائر على تصميم برنامج للاستثمارات العامة يقوم على المحاور الرئيسية التالية:

## الفرع الأول: برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي ( 2001-2004 )

يدخل هذا البرنامج ضمن برامج الإصلاح الذاتية التي اعتمدها الجزائر من أجل تحقيق التوازنات الاقتصادية الكبرى، يقوم البرنامج أساسا حول مجموعة من الأنشطة الرئيسية التي تتمثل في تحسين مستويات المعيشة وتخفيض معدلات البطالة، إيجاد الحلول لمشكلة السكن، إعادة تأهيل المرافق الاجتماعية، النهوض بقطاع الزراعة، الري، النقل، تنمية الموارد البشرية، ودعم متغيرات التنمية المحلية.....

### 1) مخصصات برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي:

خصص لهذا البرنامج مبلغ مالي أول قُدِّر بـ 525 مليار دج أي ( حوالي 7 ملايين دولار) قبل أن يصبح غلافه المالي النهائي بحوالي 1216 مليار دينار أي ( 16 مليار دولار)، نتيجة إضافة المشاريع الجديدة، وإجراء وتقييم بعض المشاريع المرشحة في البرنامج.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - محمد مسعي، "سياسة الإنعاش الاقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 10-2012، ص 147

الجدول رقم 1.4: توزيع مخصصات برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي

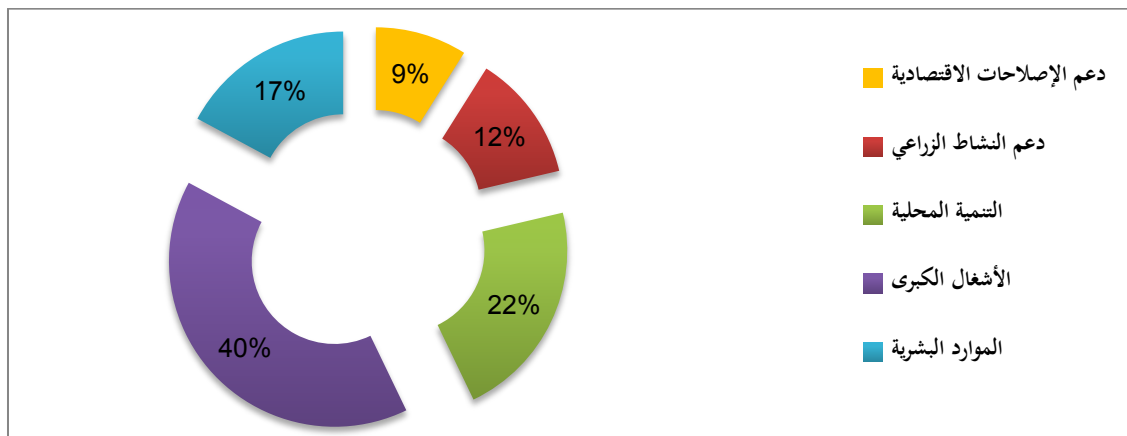
الوحدة: مليار دج

أنشطة البرنامج	دعم الإصلاحات الاقتصادية	دعم النشاط الزراعي	التنمية المحلية	الأشغال الكبرى	الموارد البشرية
المخصصات المالية	47	65	113	210	90
النسبة %	8,95	12,38	21,52	40	17,14

المصدر: ناصر دادي عدون، " البطالة وإشكالية التشغيل ضمن برامج التعديل الهيكلي - حالة الجزائر"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 289

حسب الجدول نلاحظ أنه هناك تفاوت في المبالغ المالية المخصصة لأهم القطاعات الاقتصادية في هذا البرنامج الاستثماري، حيث استحوذت الأشغال الكبرى والتنمية المحلية على مبالغ مالية هامة، قدرت بحوالي 210 مليار دج، 113 مليار دج على التوالي أي بنسبة 40 % للقطاع الأول و 21,52 % للتنمية المحلية. هذا ما يفسر لنا أن السياسة الاقتصادية للدولة في هذه الفترة كانت منصبة ومهتمة أكثر بمجال الأشغال الكبرى والتنمية المحلية من أجل إعطاء الدفعة القوية لهما، لأنهما يعتبران القاعدة الأساسية لأي اقتصاد، ومكملين رئيسيين لمختلف القطاعات الاقتصادية الرئيسية خاصة القطاع الصناعي والزراعي.

الشكل رقم 1.4: توزيع مخصصات برنامج الإنعاش الاقتصادي



المصدر: من إعداد الباحث انطلاقاً من معطيات الجدول السابق

## 2) أهداف برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي:

يرمي هذا البرنامج إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجز أهمها فيما يلي:<sup>1</sup>

- تعزيز المصلحة المشتركة في الميدان النقل، الري، المنشآت، تحسين المستوى المعيشي، التنمية المحلية وتنمية الموارد البشرية؛
- دفع الأنشطة الاقتصادية عبر التراب الوطن وعلى وجه الخصوص في المناطق الأكثر حرمانا؛
- خلق مناصب الشغل، وتحسين القدرة الشرائية للمواطن الجزائري، وفي إطار مكافحة الفقر يعمل البرنامج على التقليل من عدم التوازن الداخلي وما بين الجهات؛
- إعادة الاعتبار للبنى التحتية وصيانتها؛
- توفير الوسائل والقدرات الإنتاجية ولا سيما الوطنية منها؛
- توفير تقنيات قياس مستوى نضج المشاريع.

بالرغم ما حققه هذا البرنامج لأهم المتغيرات الاقتصادية الكلية، والتوازنات الاقتصادية الداخلية والخارجية كزيادة معدلات النمو نتيجة ارتفاع معدلات الاستثمارات المحلية والأجنبية، والتحكم في التضخم، ارتفاع احتياطات الصرف، وانخفاض المديونية الداخلية والخارجية للدولة، وانخفاض معدلات البطالة، هذا ما سوف نتطرق إليه في المطلب الثاني من هذا المبحث بالتفصيل.

إذ يمكن القول إن هذا البرنامج لم يحل كل المشاكل التي يعاني منها الاقتصاد الجزائري المسجلة في المختلف المجالات، لكن حاول التخفيف منها، وخلق ظروف ممهدة لوضع واستكمال ومواصلة المشاريع والبرامج التي تهدف إلى تنمية حقيقية مستدامة.

## الفرع الثاني: البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي ( 2005 - 2009 )

يعتبر هذا البرنامج كامتداد للبرنامج السابق، ومن بين الأهداف المنتظرة منه هو تثبيت الانجازات المحققة خلال الفترة الأولى ( 2001 - 2004 ). لقد اهتم دعم برنامج النمو الاقتصادي بالبطالة وجعلها أولوية مطلقة، إضافة إلى الصحة وترقية قطاع الأشغال العمومية وتحديثه، كما تم وضع مشروع تأهيل الطرقات عبر كافة التراب

<sup>1</sup> - خلوفي عائشة وآخرون، " تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة على استراتيجيات تنمية الصادرات غير النفطية في الجزائر"، أبحاث المؤتمر الدولي حول: تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف، الجزائر، يومي 11-12 مارس 2013، ص4.

الوطني ليطماشى وفق المعايير الدولية مع تبني سياسة بناء السدود وتدعيم الأنشطة الفلاحية واستصلاح الأراضي والبحث عن مداخل جديدة خارج قطاع المحروقات..... الخ. عموما يمكن حصر أهدافه في:<sup>1</sup>

- تحسين التنمية البشرية والتنمية الاقتصادية؛
- مواصلة تطوير المنشآت القاعدية الأساسية وتحسين الخدمة العمومية؛
- دعم وتنمية الاقتصاد الوطني وتطوير اقتصاد المعرفة.

#### 1) توزيع مخصصات برنامج دعم النمو الاقتصادي:

خصص لهذا البرنامج حوالي 4202,7 مليار دج أي ما يعادل ( 55 مليار دولار )، وشملت مخصصات هذا البرنامج خمس محاور رئيسية كما هي مبينة في الجدول التالي:

#### الجدول رقم 2.4 : توزيع المخصصات المالية لبرنامج دعم النمو الاقتصادي

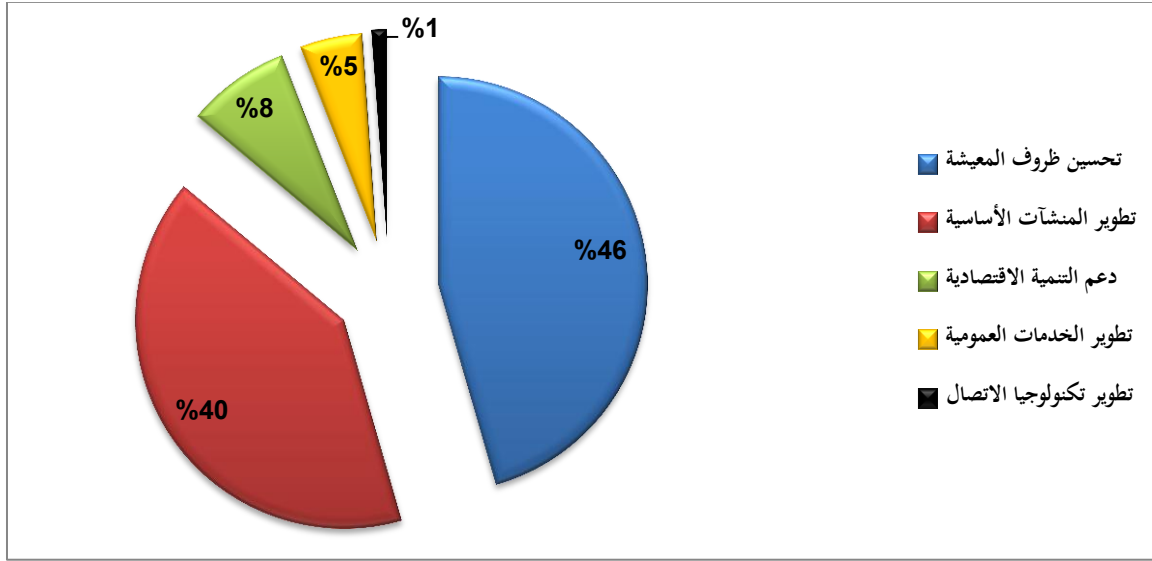
النسب المئوية %	المبلغ ( مليار دج )	المبالغ والنسب مجالات الاستثمارات
45,5	1908,5	تحسين ظروف المعيشة
40,5	1703,1	تطوير المنشآت الأساسية
8	337,2	دعم التنمية الاقتصادية
4,8	203,9	تطوير الخدمات العمومية
1,1	50	تطوير تكنولوجيا الاتصال
<b>100</b>	<b>4202,7</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي للفترة 2005 - 2009

<http://www.premierministre.gov.dz/arabe/media/PDF/TexteReference/TexteEssentiels/ProgBilan/ProgCroissance.pdf>

<sup>1</sup> - بالرقمي تيجاني، "تقييم آثار البرامج الاستثمارية العامة على منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة 2001-2011 دراسة تحليلية تقييمية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، العدد 13-2013، ص 52.

## الشكل رقم 4. 2 : توزيع المخصصات المالية لبرنامج دعم النمو الاقتصادي



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات الجدول السابق

ما يلاحظ من خلال الجدول أن تحسين ظروف المعيشة (السكن، الصحة، الماء، الغاز والكهرباء،...) وتطوير المنشآت الأساسية قد حظيت بالنصيب الأوفر، في حين يبقى قطاع التكنولوجيا الجديدة والاتصال وتطوير الخدمات العمومية وتحديثها في الهامش.

## 2) نتائج البرنامج التكميلي لدعم النمو:

سمح هذا البرنامج بتجسيد جملة من الإنجازات أهمها:<sup>1</sup>

➤ تطوير الطرق الإستراتيجية وذلك عبر إنجاز حوالي 1920 كم، متمثلة في الطريق السيار شرق - غرب، إضافة إلى استكمال الطريق العابر للصحراء إلى غاية الحدود مع النيجر إضافة إلى صيانة أكثر من 41000 كم من الطرق الوطنية.

➤ تسديد مسبق للديون الخارجية بحوالي 18 مليار دولار، حيث شهدت هذه الأخيرة انخفاضا من 23,3 مليار دولار في سنة 2003 إلى حوالي 5,6 مليار دولار في سنة 2006.

➤ سجل قطاع الفلاحة نموا متزايدا خلال هذه الفترة حيث بلغ 1,9 % سنة 2005 ليرتفع إلى 4,9 % سنة 2006 إلى أن وصل إلى أعلى مستوى بنسبة 20 % خلال سنة 2009، وهذا ما يوضح أهمية برامج الدعم الفلاحي ( FNDRA ; PNDA ) والمعتمدة خلال الفترة ( 2005 - 2009 ) في تحقيق الأمن الغذائي ودعم النمو الاقتصادي خارج المحروقات.

<sup>1</sup> - بالرقمي تيجاني، مرجع سبق ذكره، ص 54.

➤ ارتفاع الإنتاج الصناعي بحوالي 2,6 % سنة 2004 بعد ما كانت نسبة النمو سنة 2003 تقدر بـ 1,4%

### الفرع الثالث: برنامج توظيف النمو ( 2010 - 2014 )

ينطلق هذا البرنامج ضمن ديناميكية إعادة الإعمار الوطني التي انطلقت قبل عشر سنوات، ويعد من أهم الاستراتيجيات الاتفاقية الطويلة المدى التي تتخذها الجزائر بصفتها بلد نامي يسعى لدعم هندسة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويقدر الغلاف المالي المخصص لهذا البرنامج بحوالي 21,214 مليار دج أي ما يعادل ( 286 مليار دولار ) يشمل شقين هما:<sup>1</sup>

❖ استكمال المشاريع الكبرى الجاري إنجازها بمبلغ 9,700 مليار دج أي ما يعادل ( 130 مليار دولار).

❖ إطلاق مشاريع جديدة بمبلغ 11,534 مليار دج أي ما يعادل حوالي ( 156 مليار دولار ).

يهدف هذا البرنامج بصفة رئيسية إلى:<sup>2</sup>

➤ استكمال المشاريع الكبرى الجاري إنجازها في قطاعات السكة الحديدية، الطرق والمياه؛

➤ إطلاق مشاريع جديدة غير التي يتم إنجازها في البرنامج السابق؛

➤ إنشاء ثلاثة ملايين منصب شغل خلال الخمس سنوات؛

➤ تطوير اقتصاد المعرفة من خلال دعم البحث العلمي وتعميم التعليم، وتعميم استعمال الإعلام الآلي داخل المنظومة الوطنية للتعليم، وفي المرافق العمومية.

عموما يبقى الهدف الرئيسي من هذا البرنامج هو تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية شاملة، من خلال الرفع من المستوى المعيشي، تشجيع الإنتاج المحلي، الرفع من نسبة الاكتفاء الذاتي، إنعاش الفلاحة، خفض فاتورة الواردات الغذائية والدوائية.....

<sup>1</sup> - بوهرة محمد، براج صباح، "أثر برنامج الاستثمارات العمومية على متغيرات مربع كالدور للاقتصاد الجزائري للفترة 2001-2009"، أبحاث المؤتمر الدولي حول: تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف، الجزائر، يومي 11-12 مارس 2013، ص 6.

<sup>2</sup> - خلوفي عائشة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 7.

### المطلب الثاني: وضعية متغيرات الاقتصاد الجزائري

من أجل فهم وضعية واتجاهات الاقتصاد الجزائري سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى أهم المتغيرات الاقتصادية: الناتج الداخلي الخام، تدفق الاستثمارات الأجنبية، معدلات التشغيل والبطالة، وأهم التوازنات الداخلية والخارجية للاقتصاد الجزائري .....

#### الفرع الأول: تطور الناتج الداخلي الخام

يمكن تحليل تطور الناتج الداخلي الخام من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم 3.4 : تطور الناتج الداخلي الخام 2000 – 2016

الوحدة: مليون دينار جزائري

نسب تركيبة القيمة المضافة حسب القطاعات النشيطة %					الناتج الداخلي الخام	السنة
المحروقات %	الخدمات %	البناء والأشغال %	الفلاحة %	الصناعة %		
41,9	32,9	8,7	9	7,5	4 123 514	2000
36,7	35,5	9,1	10,5	8	4 227 113	2001
35,7	36,2	9,9	10,1	8,1	4 522 773	2002
38,6	34,3	9,2	10,6	7,3	5 252 321	2003
40,7	33,5	8,9	10,2	6,8	6 149 117	2004
47,4	30,4	8	8,2	5,9	7 561 984	2005
48,4	29,6	8,4	8	5,6	8 501 636	2006
46,3	30,9	9,3	8	5,4	9 352 886	2007
47,9	30,9	9,2	7	5	11 043 703	2008
33,5	38,5	11,8	10	6,2	9 968 025	2009
37	37,4	11,1	9	5,5	11 991 564	2010
38,3	38,4	9,8	8,6	4,9	14 588 532	2011
35,5	40,1	10,1	9,7	5	16 208 698	2012
29,84	23,12	9,77	9,85	4,59	16 643 834	2013
27,07	24,37	10,42	10,29	4,86	17 242 545	2014
19,24	27,10	11,30	11,98	5,29	16 591 875	2015
15,52	29,23	12,12	11,91	5,69	17 081 836	2016

Source : Les comptes économiques de 2000 à 2016 ; [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

تميز الاقتصاد الجزائري بارتفاع الناتج الداخلي الخام المستمر منذ سنة 2000 لكن هذا الارتفاع لم يستمر، حيث انخفضت قيمته سنة 2009، ليعود مرة أخرى إلى الارتفاع بداية من سنة 2010 حتى سنة 2014، ليعود مرة أخرى للانخفاض سنة 2015، هذا نتيجة التراجع الكبير في مساهمة المحروقات خلال هذه السنة نتيجة انخفاض أسعار هذه الأخيرة. وقد بلغت قيمة الناتج سنة 2016 حوالي 17081836 مليار دينار.

لتسليط الضوء أكثر على الأداء الاقتصادي يبين الجدول كذلك نسب تركيبة أو مساهمة أكبر القطاعات النشيطة في الناتج الداخلي الخام والتي كانت هذه النسب كالتالي:

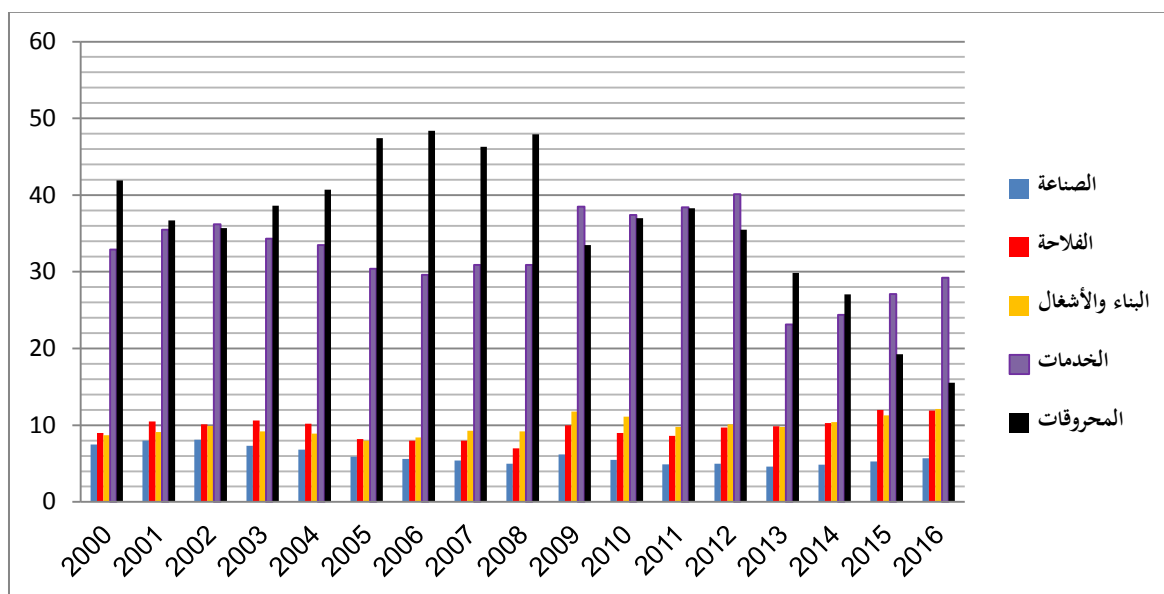
- يتبين من خلال تحليل الجدول الدور الذي يلعبه قطاع المحروقات في تكوين الناتج الداخلي الخام، حيث يساهم بنسبة تتراوح ما بين 33,5% و 48,4% كحد أقصى، هذا ما يدل على هيمنة هذا القطاع على تطور الناتج الداخلي الخام في الجزائر والاعتماد الشبه الكلي عليه كما يوضحه الجدول هذا كله من سنة 2000 إلى سنة 2012، إلا أن نسبة المساهمة لقطاع المحروقات بدأت تتراجع تدريجاً ابتداء من سنة 2013 لتبلغ أدنى نسبة سنة 2016 بـ: 15,52%، هذا كله نتيجة تراجع انخفاض أسعار البترول في الأسواق العالمية، هذا ما أثر على قيمة الناتج الداخلي الخام ككل.

- أما بالنسبة لقطاع الخدمات يعتبر القطاع الثاني من حيث مساهمته في الناتج الداخلي الخام إذ يساهم بأكثر من 30% في أغلب السنوات، وكانت أعلى نسبة مساهمة سنة 2012 بـ 40,1%، هذا ما يدل على أهمية هذا القطاع بعد قطاع المحروقات. لكن كانت نسبة مساهمته أكبر من قطاع المحروقات سنتي 2015 و 2016 بـ: 27,10% و 29,23% على التوالي.

- أما بالنسبة لقطاع الصناعة والفلاحة اللذان يعتبران قاطرة النمو لأي اقتصاد في العالم إلا أنهما مازالا يعتمدان على أداء قطاع المحروقات، إذ تصل مساهمتهما في الناتج الداخلي الخام جد متدنية حيث لا تتعدى هذه النسبة في أغلب الأحوال 12% بالنسبة لقطاع الفلاحة، بالرغم من الارتفاع المستمر في الناتج الداخلي الخام حيث بلغت نسبة مساهمتها سنة 2016 بـ: 12,12%، أما الصناعة فظلت مساهمته في الناتج الداخلي الخام لا تتعدى 8% في أحسن الأحوال رغم أهمية هذا القطاع.

مما سبق يتضح أن الاقتصاد الجزائري أحادي المنتج أي يعتمد بشكل حصري أو شبه كلي على قطاع المحروقات الذي يعتمد على أسعار الأسواق الدولية، ولا يعتمد أكثر بالنسبة للقطاعات الأخرى ذات الأهمية مثل الصناعة والزراعة في تكوين الناتج وتنويع الثروة الوطنية، هذا ما يجعل الاقتصاد الوطني يتميز بالتبعية الاقتصادية نتيجة الاعتماد الشبه الكلي على مورد واحد. للتوضيح أكثر لدينا الشكل التالي:

## الشكل رقم 3.4 : نسب تركيبة القيمة المضافة حسب كل قطاع 2000 - 2016



المصدر: من إعداد الباحث

أما فيما يخص الجدول التالي يوضح تطور الناتج المحلي الخام للفرد:

## الجدول رقم 4.4 : تطور الناتج المحلي الخام حسب الفرد 2005-2016

الوحدة: بالدولار الأمريكي

الناتج للفرد	عدد السكان $10^3 \times$	السنة	الناتج للفرد	عدد السكان $10^3 \times$	السنة
5427.8	36717	2011	3132.6	32906	2005
5449.6	37495	2012	3495.3	33481	2006
5508.3	38297	2013	3954	34096	2007
5531.8	39114	2014	4943.5	34591	2008
4741.5	39967	2015	3891.2	35268	2009
4382.6	40263	2016	4480.4	35978	2010

Source : les comptes économiques de 2005 à 2016 ; [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

من الجدول يتبين أنه هناك تطور ملحوظ بشكل كبير في الناتج الداخلي الخام للفرد حيث كان لا يتعدى سوى 3132,6 دولار أمريكي للفرد الواحد، ليلعب سنة 2014 حوالي ب 5531,8 دولار أمريكي، هذا إن دل على شيء فإنه يدل على تحسّن المستوى المعيشي للفرد نتيجة الارتفاع المستمر للناتج الكلي الذي يبقى مرتبطا بأسعار السوق الخارجي، لكن في سنة 2015 شهدت انخفاض محسوس في الناتج الداخلي للفرد حيث قدر ب : 4742,5 دولار وهذا كله نتيجة الانخفاض الكبير في أسعار البترول، ليتواصل هذا الانخفاض في 2016 ليلعب حوالي 4382.6 دولار أمريكي.

إذا يمكن القول إن مستوى المعيشة للفرد الجزائري يبقى رهينة الأسعار الدولية للمحروقات.

### الفرع الثاني: الاستثمار الأجنبي في الجزائر

ضمن التوجه الرامي إلى تشجيع الاستثمارات واستقطاب المزيد من رأس المال الأجنبي، اعتمدت الجهات الوصية في الجزائر منذ مطلع التسعينيات سلسلة من التدابير والإجراءات، مستهدفة تحرير وتشجيع النشاط الاقتصادي والمتمثل في تأهيل المؤسسات الاقتصادية وتحديث الإطار التشريعي الخاص بالاستثمار.

#### 1) مناخ الاستثمار في الجزائر:

بالنظر إلى المقدرات المعتبرة التي تملكها الجزائر المتمثلة في البنية التحتية الجيدة فهي تملك شبكة واسعة لتوزيع الكهرباء، حيث تقدر نسبة التكهرب بها 22% من القطر الوطني وشبكة اتصالات في تطور جد سريع، كما تحتوي على شبكة طرقات تفوق 107000 كلم وشبكة سكك حديدية تفوق 4700 كلم، أما فيما يخص الموانئ والمطارات فإنها تحتوي على 11 ميناء متعدد الخدمات من بينها ميناءين للنفط و 31 مطار مفتوح للطيران المدني من بينها 13 مخصصة للطيران الدولي وناهيك عن توفرها على الموارد الطبيعية الوفيرة، إذ تحتل الجزائر المرتبة 15 في مجال الاحتياطات العالمية البترولية والمرتبة 18 في إنتاج البترول و12 مصدرة للبترول والسابعة عالميا في مجال الموارد المؤكدة من الغاز والمرتبة الخامسة كمنتج للغاز والثالثة كمصدر للغاز، وأول منتج ومصدر للبترول والغاز الطبيعي في البحر الأبيض المتوسط، وثالث ممول للاتحاد الأوربي بالغاز الطبيعي ورابع ممول للطاقة للاتحاد الأوربي، إضافة إلى موارد أخرى كالفوسفات والزنك، الحديد والأورانيوم.<sup>1</sup> أما من ناحية أخرى فتعتبر الجزائر ثاني دولة عربية من حيث الاحتياطات الدولية بعد السعودية حيث قدرت ب 136 مليار دولار سنة 2015، بعد ما كانت تقدر سنة 2014 ب: 178 مليار دولار.

<sup>1</sup> - ريس حدة، كرامة مروة، " تقييم التجربة الجزائرية في مجال جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في ظل تداعيات الأزمة المالية العالمية - دراسة تحليلية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 12-2012، ص 72

من جهة أخرى انضمت الجزائر إلى مختلف الاتفاقيات الدولية في مجال ضمان وحماية الاستثمارات والاتفاقيات المتعلقة بالاستثمارات الأجنبية المباشرة، من بينها 41 اتفاقية تشجيع وحماية الاستثمارات و 24 اتفاقية لتجنب الازدواج الضريبي، وسهرها على سياسة تنموية واضحة وهادفة.

## 2) تطور تدفقات الاستثمارات:

خطت الجزائر في مجال جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة خطوات مهمة بقطعها أشواط كبيرة في طريق تهيئة المناخ الاستثماري الملائم، مما جعلها من ضمن العشر دول بالنسبة للدول العربية في مجال تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية. والجدول التالي يوضح تدفق الاستثمار الأجنبي خلال الفترة ما بين (2009-2016).

### الجدول رقم 5.4 : تدفقات الاستثمارات الأجنبية في الجزائر 2009 - 2016

الوحدة: مليون دولار

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	
1546	584 -	1507	1684	1499	2580	2300	2746	الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد
364,7	-138,7	-10,51	12,3	-41,8	12	-16	—	معدل التطور %

Source : UNCTAD ; WORLD INVESTMENT REPORT 2017, p 222

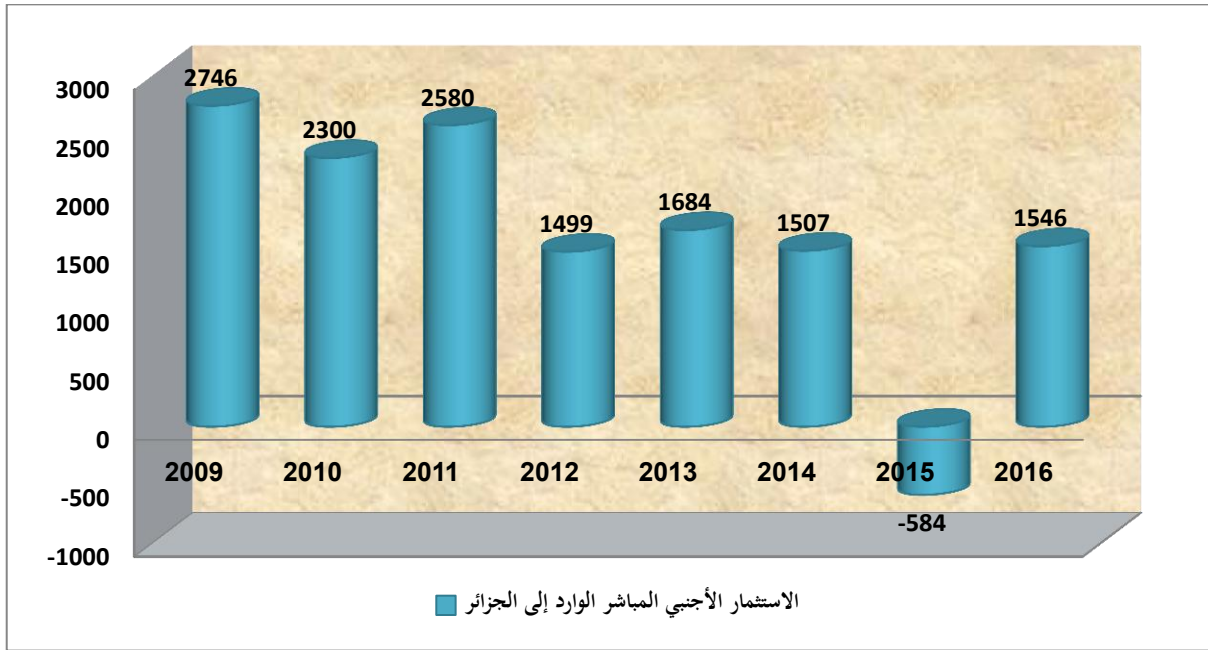
<http://unctad.org/en/pages/PublicationWebflyer.aspx?publicationid=937>

من خلال الجدول أعلاه، يبقى مسار الاستثمار في الجزائر مرهقا وصعبا وغير واضح المعالم. حيث كشف تقرير المنظمة عن تراجع قيمة الاستثمار الأجنبي المباشر من 1.507 مليار دولار سنة 2014 إلى ناقص 587 مليون دولار، فيما تم تسجيل 1.684 مليار دولار سنة 2013 و 1.499 مليار دولار سنة 2012. أما في سنة 2016 ارتفعت قيمة الاستثمارات الأجنبية المباشرة حيث سجلت 1546 مليون دولار. وتظل الجزائر من بين أقل البلدان استقطابا للاستثمارات الأجنبية المباشرة في المنطقة سنة 2015، بل إنها جاءت في مؤخرة دول شمال إفريقيا، إذ نجحت مصر في استقطاب 6.885 مليار دولار استثمارات، مقابل 3.162 مليار دولار للمغرب و 1.002 مليار دولار لتونس رغم الظروف الصعبة الذي مرت بها، بل إن ليبيا سجلت 726 مليون دولار استثمارات وهي بلد يعيش حالة عدم استقرار. واستقطبت السودان 1.737 مليار دولار استثمارات عام 2015، فيما بلغت قيمة الاستثمارات في غانا 3.192 مليار دولار، مقابل 3.064 مليار دولار لنيجيريا و 2.168 مليار دولار لإثيوبيا و 3.711 مليار دولار لموزمبيق.

عموما يمكن القول أنه شهدت الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر نوعا من التفاوت بين الارتفاع والانخفاض، بالرغم من السياسات المتبعة من طرف الدولة والاستثمارات الضخمة التي خصصت من أجل إنشاء وترميم الهياكل القاعدية من 2001 إلى غاية 2014، وكذا التحفيز والامتيازات التي أصبحت الجزائر تمنحها للمستثمر الأجنبي.

#### الشكل رقم 4.4 : تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر 2009 . 2016

الوحدة: مليون دولار



المصدر: من إعداد الباحث

### 3) الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة من أهم المناطق:

لقد تعددت مصادر الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى الجزائر من مختلف المناطق في العالم والجدول التالي يوضح ذلك حسب بيانات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات.

## الجدول رقم 6.4 : المشاريع التي تشرك أجناب من مناطق العالم 2002 . 2016

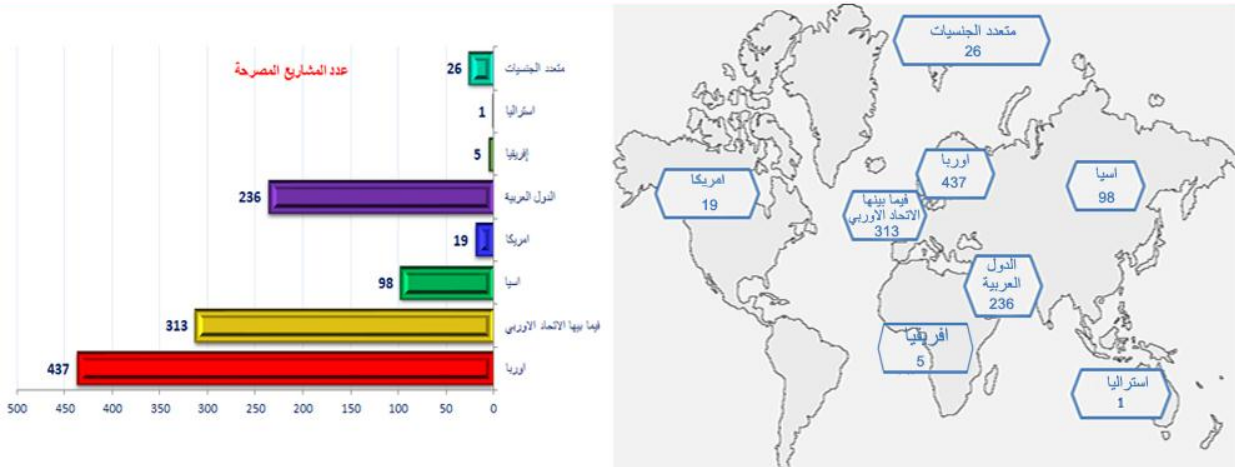
المناطق	عدد المشاريع	القيمة بمليون دينار جزائري	مناصب الشغل
اوربا	437	955 161	71 010
فيما بينها الاتحاد الاوربي	313	677 209	42 649
اسيا	98	163 102	10 567
امريكا	19	68 163	3 755
الدول العربية	236	997 528	30 199
إفريقيا	5	5 686	209
استراليا	1	2 974	264
متعدد الجنسيات	26	24 085	3 521
<b>المجموع</b>	<b>822</b>	<b>2 216 699</b>	<b>119 525</b>

Source : Agence Nationale de développement de l'investissement, [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

تكشف بيانات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار المتعلقة بالاستثمار الأجنبي المباشر والخاصة بالفترة الممتدة ما بين 2002-2016، عن تنوع مصادر المشروعات الاستثمارية الأجنبية المنجزة، حيث تشترك دول كثيرة في توجيه استثماراتها بالجزائر. حيث تأتي الدول العربية في المرتبة الأولى من حيث قيمة المشاريع، بينما قدرت عدد المشاريع العربية بـ 236 من أصل 822 مشروع بقيمة تساوي 2.216.699 مليون دج، حيث توفر هذه المشاريع حوالي 119.525 منصب شغل، في حين تحتل الدول الأوروبية بما فيها دول الاتحاد الأوروبي المرتبة الثانية بـ 437 مشروع بقيمة 955.161 مليون دج، ثم تأتي في المرتبة الثالثة الدول الآسيوية بـ 98 مشروع بقيمة 163.102 مليون دج.

## الشكل رقم 5.4 : مناطق العالم الواردة منها الاستثمارات الأجنبية 2002 – 2016

## المشاريع التي تشرك أجناب



Source : Agence Nationale de développement de l'investissement, [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

4) تقسيم المشاريع الاستثمارية الأجنبية حسب قطاع النشاط:

تتوزع الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر على مجموعة من قطاعات الاقتصاد الوطني، حيث تحتل كل من الصناعة، الخدمات والبناء والأشغال العمومية الصدارة في استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 4 . 7 : المشاريع الاستثمارية الأجنبية حسب قطاع النشاط ما بين 2002- 2016

الفرع الصناعي	عدد المشاريع	%	القيمة بـمليون دينار جزائري	%	منصب الشغل	%
الزراعة	14	1,70%	4 373	0,20%	618	0,52%
البناء	137	16,67%	77 661	3,50%	23 040	19,28%
الصناعة	495	60,22%	1 783 922	80,48%	70 793	59,23%
الصحة	6	0,73%	13 572	0,61%	2 196	1,84%
النقل	25	3,04%	14 820	0,67%	1 727	1,44%
السياحة	14	1,70%	113 772	5,13%	6 309	5,28%
الخدمات	130	15,82%	119 139	5,37%	13 342	11,16%
الاتصالات	1	0,12%	89 441	4,03%	1 500	1,25%
<b>المجموع</b>	<b>822</b>	<b>100%</b>	<b>2 216 699</b>	<b>100%</b>	<b>119 525</b>	<b>100%</b>

Source : Agence Nationale de développement de l'investissement, [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

قدرت عدد المشاريع الأجنبية حسب الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار من سنة 2002 حتى 2016 بـ 822 مشروع أجنبي خارج قطاع المحروقات موزعة إلى مجموعة من القطاعات كالتالي:

❖ قطاع الصناعة في المرتبة الأولى بـ 495 مشروع بنسبة 60,22 % بقيمة تقدر بـ 1.783.922 مليون دج، حيث يوفر حوالي 70.793 منصب شغل.

❖ قطاع البناء في المرتبة الثانية بـ 137 مشروع بنسبة 16,67 % بقيمة تقدر بـ 77.611 مليون دج، حيث يوفر حوالي 23.040 منصب شغل.

❖ قطاع الخدمات في المرتبة الثالثة بـ 130 مشروع بنسبة 15,82 % بقيمة تقدر بـ 119.139 مليون دج، حيث يوفر حوالي 13.342 منصب شغل.

❖ قطاع النقل في المرتبة الرابعة بـ 25 مشروع بنسبة 3,04 % بقيمة تقدر بـ 14.820 مليون دج، حيث يوفر حوالي 1.727 منصب شغل.

❖ قطاع السياحة والزراعة في المرتبة الخامسة بـ 14 مشروع لكل قطاع، ثم يأتي قطاع الصحة في المرتبة ما قبل الأخيرة بستة مشاريع، ثم قطاع الاتصالات بمشروع واحد فقط.

#### الشكل رقم 6.4 : تقسيم المشاريع الاستثمارية الأجنبية حسب قطاع النشاط 2002-2016



Source : Agence Nationale de développement de l'investissement, [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

#### الفرع الثالث: متغيرات التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد الجزائري

يتميز الاقتصاد الجزائري بمجموعة من المتغيرات الاقتصادية كباقي الاقتصاديات العالمية التي من خلالها يمكننا الحكم على اتجاهات ووضعيات أي اقتصاد، وتنقسم هذه المتغيرات إلى متغيرات داخلية ومتغيرات خارجية فكلاهما تعبران على اتجاه معين من الناحية الاقتصادية. وعليه نحاول في هذا الفرع أن نعرض أهم هذه المتغيرات للاقتصاد الجزائري التي بموجبها نتعرف على التوازنات الكلية الداخلية والخارجية في الجزائر خلال الفترة الممتدة ما بين 2000-2016 في الجدول التالي:

## الجدول رقم 4. 8: متغيرات التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد الجزائري 2000-2016

الاحتياجات الدولية (مليار دولار)	سعر صرف الدينار مقابل الدولار	المديونية الخارجية (مليار دولار)	رصيد ميزان المدفوعات (مليار دولار)	رصيد الميزانية العامة (مليار دج)	معدل التضخم (%)	معدل النمو (%)	الناتج الداخلي الخام (مليار دج)	
13.55	75.25	25.26	7.57	400.00	0.3		4 123 513.9	2000
19.62	77.26	22.57	6.19	184.50	4.2	3.3	4 227 113.1	2001
25.15	79.68	22.64	3.66	52.6	1.4	4.7	4 522 773.3	2002
35.45	77.39	23.35	7.47	284.2	4.3	6.9	5 252 321.1	2003
45.69	72.06	21.82	9.25	337.9	4	5.2	6 149 116.7	2004
59.16	73.35	17.19	16.94	1095.8	1.4	5.1	7 561 984.3	2005
81.46	72.64	5.61	17.73	1186.8	2.3	2	8 501 635.8	2006
114.97	69.37	5.60	29.55	579.3	3.7	3	9 352 886.4	2007
148.09	64.58	5.58	36.99	999.5	4.9	2.4	11 043 703.5	2008
155.11	72.63	5.41	3.86	570.3 -	5.7	1.4	9 968 025.3	2009
170.46	74.39	5.45	15.33	74.0 -	3.91	3.6	11 991 563.9	2010
188.8	76,05	4.40	20.06	28.0-	4.52	2.4	14 526 608.3	2011
190,7	77,55	3,67	12,06	3254,14 -	8,89	3.9	16 115 429.5	2012
194	79,38	3,39	0,13	2128,81 -	3,26	2.8	16 569 270.8	2013
190,2	80,56	3,37	5,88 -	3071,89 -	2,08	3.6	17 731 000.0	2014
144,1	107,13	3,02	27,54 -	4173,4-	4.8	3.9	16 591 875	2015
114	110,52	3,84	21,42 -	3236,8-	6,4	3,5	17 081 836	2016

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر، 2000 إلى 2016

www.bank-of-algeria.dz

من الجدول أعلاه يمكننا أن نلاحظ ما يلي:

❖ الناتج الداخلي الخام للجزائر تميز بالنمو المستمر حيث سجل سنة 2014 حوالي 17 731 000.0 مليار دج وهي قيمة لم تحققها الجزائر من قبل، هذا طبعا لسيطرة عائدات المحروقات على الدخل الوطني الإجمالي للجزائر. لكن في 2015 انخفض الناتج إلى 16 799 214 مليار دج، نتيجة التراجع الكبير في قطاع المحروقات، ليعود مجددا إلى الارتفاع سنة 2016 بـ 17 081 836 مليار دج، هذا ما أدى إلى تحقيق معدلات نمو موجبة، نتيجة الارتفاع المستمر في الناتج الداخلي الخام خارج قطاع المحروقات.

❖ معدلات التضخم عرفت تراجعا كبيرا خاصة خلال السنوات الأولى من فترة الدراسة، ولو أنها عادت لترتفع مجددا في السنوات الأخيرة منها، حيث انخفض فيها معدل التضخم إلى أدنى مستوى له سنة 2000 بنسبة 0.3 %، ذلك نتيجة لتطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي مع مؤسسات النقد الدولية ليعود إلى الارتفاع مباشرة سنة 2001 حيث بلغ 4.2 %، و مرد ذلك لارتفاع نمو الكتلة النقدية بنسبة 24,9 % بسبب الزيادة في الأرصدة النقدية الصافية الخارجية بالإضافة إلى إطلاق برنامج الإنعاش الاقتصادي سنة 2001، مما أدى إلى تزايد نفقات الموازنة التي ترتب عنها ارتفاع معدل التضخم، ليسجل انخفاضاً سنة 2002 بلغ 1.4 %، ليرتفع إلى 4.3 % سنة 2003 ثم 4 % سنة 2004، ليعود إلى الانخفاض مرة أخرى سنة 2005 أين بلغ 1.4 %، ويعزي هذا التحسن إلى الانعكاس الإيجابي لاستقرار الاقتصاد الكلي على الوضع المالي والنقدي خلال سنوات تنفيذ برنامج الإنعاش الاقتصادي. و ابتداء من سنة 2006 أخذت معدلات التضخم في الارتفاع بعد إطلاق برنامج ثاني وهو البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي الذي أقرته الحكومة استكمالاً للبرنامج الأول، حيث نجم عنه زيادة حجم النفقات العامة التي ضاعفت من عجز الموازنة العامة، واستمر معدل التضخم نحو الارتفاع ليسجل 5.7 % سنة 2009، في حين سجل ما يقارب 3.9 % سنة 2010 ليرتفع مجدداً سنة 2011 مسجلاً بذلك 4.5 %، وارتفع أكثر سنة 2012 ليبلغ أقصى معدل خلال هذه الفترة بـ 8,89 % وهذا نتيجة الارتفاع في كتلة الأجرور في هذه السنة خاصة وارتفاع القدرة الشرائية للمواطنين، لكن انخفض سنة 2013 و 2014 ليبلغ 3,26 % و 2,8 % على التوالي، أما سنة 2015 ارتفع معدل التضخم مجدداً ليبلغ 4,8 %، ثم 6,4 % سنة 2016.

❖ أما الميزانية العامة للدولة رصيدها كان موجبا على طول الفترة محل الدراسة، ما عدا سنة 2009 لتسجل عجزاً قدر بـ 570.3 مليار دج والتي عرفت فيهما الجزائر بعض الصعوبات نتيجة تراجع الجباية البترولية، ونلاحظ أن هذا العجز قد تراجع نوعاً ما خلال سنتي 2010 و 2011 على التوالي. لكن وبداية من سنة 2012 بدأت الميزانية تشهد عجزاً كبيراً ليصل سنة 2015 إلى - 4173,4 مليار دج، ثم انخفض هذا العجز في سنة 2016 ليبلغ حوالي - 3236,8 مليار دج. هذا نتيجة الإجراءات التي اتبعتها الجزائر ضمن سياستها المالية التي تتضمن البحث عن مصادر جديدة للإيرادات وترشيد النفقات.

❖ ميزان المدفوعات حقق فائضا مستمرا ومتزايدا بلغ 7.57 و 6.19 مليار دولار خلال سنتي 2000 و 2001 على التوالي، لارتفاع أسعار البترول في السوق الدولية، والتي ترتب عنها زيادة حصيللة إيرادات الصادرات التي بلغت 21.65 مليار دولار سنة 2000 مقابل 9.35 مليار دولار بالنسبة للواردات، مما دعم الرصيد الإيجابي للميزان التجاري الذي قدر بـ 12.3 مليار دولار خلال نفس السنة. واستمر الفائض في ميزان المدفوعات ليصل إلى 16.94 و 17.73 مليار دولار خلال سنتي 2005 و 2006 على التوالي، بسبب تحسن أسعار البترول في السوق الدولية خلال تلك الفترة. على هذا الأساس تعززت الوضعية المالية الخارجية الصافية للجزائر بشكل خاص في 2007 برصيد إجمالي لميزان المدفوعات قدر بـ 29.55 مليار دولار يمثل تقريبا ضعف المستوى المحقق في 2005 وكذا سنة 2006، واصل رصيد ميزان المدفوعات ارتفاعه ليصل إلى 15.33 مليار دولار و 20.06 مليار دولار خلال سنتي 2010 و 2011 على التوالي. هكذا تمكنت الجزائر من تحقيق استقرارا في توازناها الخارجية بفضل الرصيد الإيجابي لميزان المدفوعات، والذي تحكمه ثلاثة معايير أساسية تتمثل في حجم احتياطي الصرف، تقلبات أسعار البترول في السوق الدولي و التحكم في المديونية الخارجية، لكن سرعان ما عرف انخفاض شديد بداية من سنة 2012 و 2013 حيث بلغ 12,06 و 0,13 مليار دولار على التوالي، ولأول مرة يشهد ميزان المدفوعات رصيدا سالب سنة 2014 قدر بـ -5,88 مليار دولار خلال هذه الفترة وهذا نتيجة الانخفاض الشديد في أسعار البترول مما أدى إلى عجز الميزان التجاري، وكذلك الانخفاض المحسوس في تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية كما رأينا سابقا. واستمر الانخفاض حتى سنة 2016 ليبلغ -21,42 مليار دولار.

❖ أما الاحتياطيات الدولية للجزائر عرفت ارتفاع مستمر منذ بداية الفترة المدروسة حيث قدرت سنة 2013 بـ 194 مليار دولار، لكن هذه القيمة انخفضت سنة 2016 لتصبح 114 مليار دولار

اعتمادا على ما سبق يمكننا استنتاج أن الجزائر نجحت إلى حد بعيد في تحقيق توازنات كلية للاقتصاد، حيث عرفت الفترة ما بين سنة 2000 و 2011 استقرارا اقتصاديا سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، وما يمكن التأكيد عليه هو أن هذا الاستقرار كان مرتبطا بالدرجة الأولى بارتفاع أسعار النفط في الأسواق الدولية، مما يدل على أنها توازنات كلية هشّة وستتلاشى بمجرد تراجع سعر النفط، وفعلا تحقق هذا خاصة في السنوات الأخيرة من هذه الفترة نتيجة التراجع الرهيب في أسعار البترول مما أدى إلى حدوث بداية الاضطرابات في الاقتصاد الوطني و خير دليل على ذلك العجز الكبير في الميزانية العامة لسنة 2014 و 2016 والعجز كذلك في ميزان المدفوعات خلال نفس السنة الأخيرة.

## الفرع الرابع: البطالة في الجزائر

لطالما كانت الجزائر إحدى دول العالم التي تعاني وتشتكي من مشكلة البطالة، منذ سنوات طويلة وأعداد العاطلين عن العمل لديها في تزايد مستمر، حتى وصلت نسبة البطالة في الجزائر في آخر إحصاء رسمي من قبل الديوان الوطني للإحصائيات في عام 2016 إلى 10,5 % تقريباً، وهي نسبة مرتفعة جداً في بلد صغير سكانياً نوعاً ما كـالجزائر، إذا قورن ببلدان أخرى كمصر مثلاً، رغم الإجراءات العلاجية والخطوات الاحترازية التي اتخذتها الدولة في سبيل تقليص أعداد العاطلين، وإيقاف التزايد السنوي التراكمي في أعداد العاطلين، ومحاوله إبقاء البطالة في حدودها الطبيعية.

الجدول التالي يوضح أهم تطور لمعدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة 2000-2016:

## الجدول رقم 9.4: تطور معدلات البطالة في الجزائر 2001-2016

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
معدل البطالة	27.3	25.9	23.7	17.7	15.3	12.3	13.8	11.3
السنوات	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
معدل البطالة	10.2	10	10	11	9.8	9.8	11.2	10.5

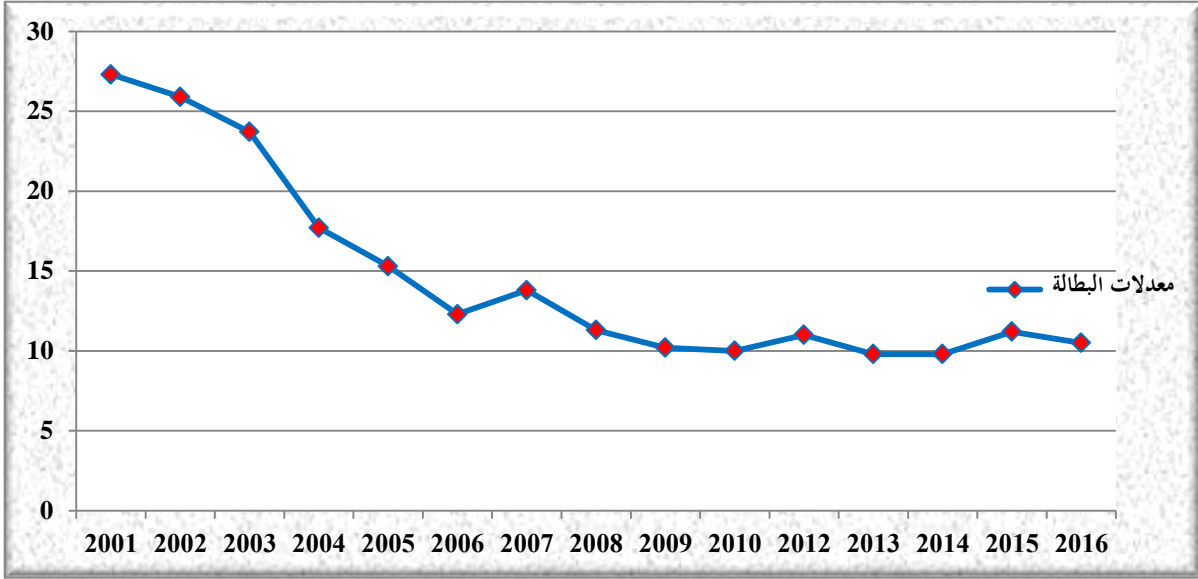
Source: ONS ; activité, emploi & chômage au 4<sup>ème</sup> trimestre 2016 ; N° 763 ; p 11  
www.ons.dz

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أهمية البرامج التنموية 2001-2014 في تقليص مستويات البطالة، حيث عرفت انخفاضاً من 29,7 % سنة 2000 إلى 9,8 % سنة 2014 أي بنسبة انخفاض 19,9 %. كان هذا الانخفاض نتيجة البرامج الاستثمارية الضخمة التي أطلقتها الجزائر في إطار الإصلاحات الاقتصادية، خاصة وأن برنامج الإنعاش الاقتصادي مكن من استحداث 728500 منصب شغل منها 477500 منصب دائم و271000 منصب مؤقت. كما يمكننا أن نشير إلى الجهود المبذولة من طرف السلطات العمومية لترقية التشغيل من خلال برنامج دعم النمو، حيث تم استحداث 3,166 مليون منصب شغل، 1,865 مليون منصب دائم بين سنتي 2005 و 2009<sup>1</sup>، هذا ما أدى إلى تراجع نسبة البطالة إلى حدود 10 % لتتخفف هذه النسبة سنة 2014 لتبلغ تقريباً 9,8 %. لكن شهدت سنة 2015 ارتفاعاً في معدلات البطالة لتبلغ حوالي 11,2 %، هذا نتيجة سياسة الدولة ابتداءً من هذه السنة التي اعتمدت على سياسة التقشف، التي كان تجميد التوظيف في مؤسسات الدولة أحد أدوات هذه السياسة الانكماشية. أما في سنة 2016 انخفضت النسبة إلى 10,5 %.

<sup>1</sup>. بالرقمي تيجان، مرجع سبق ذكره، ص 66

الشكل الموالي يوضح أكثر الانخفاض في معدلات البطالة في الجزائر ما بين 2001 - 2016:

الشكل رقم 7.4 : تطور معدل البطالة في الجزائر 2001 - 2016



المصدر: من إعداد الطالب

### المطلب الثالث: انفتاح الاقتصاد الجزائري

إن الجزائر كسائر الدول لقد سارعت إلى الدخول في تكتلات وتحالفات بمختلف الأنواع للتبادل التجاري وتعظيم المكاسب الاقتصادية وإيجاد مكانا لها في ظل التحولات الاقتصادية العالمية، لكن هذا يعتبر من التحديات الكبرى التي يواجهها الاقتصاد الجزائري في سعيه للاندماج في الاقتصاد العالمي الذي تميزه المنافسة والبقاء للأقوى.

### الفرع الأول: محاولة الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة

أبدت الجزائر نيتها بالانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة (الجات) عن طريق طلب تقدمت به يوم 3 جوان 1987، حيث تأسس فوج العمل المكلف بانضمام الجزائر يوم 17 جوان 1987 وعقد أول اجتماع له في أبريل 1998، كما تم انعقاد الاجتماع الحادي عشر لفوج العمل يوم 5 أبريل 2013<sup>1</sup>، ومن بين الأهداف الرئيسية التي تسعى إليها الجزائر لبلوغها من خلال الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة هي:<sup>2</sup>

• تنويع المبادلات التجارية، وبالتالي الاقتصاد الوطني، عن طريق تجاوز وضعية المصدر الحصري للمنتجات النفطية.

<sup>1</sup>- Khayreddine Belaaz , Rabah Khouni, "L'Algérie et les défis du commerce mondial", Khazar journal of humanities and social sciences, Khazar university, Azerbaijan, Volume 17, Number 4, 2014, p 50.

<sup>2</sup>- "انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة"، نشرية وزارة التجارة الجزائرية، العدد السادس، 2013، ص14

• رفع المستوى العام للقدرة التنافسية للقطاع الصناعي، لإعداد له لمواجهة أفضل لآثار المنافسة الأجنبية، سواء على مستوى السوق المحلية أو في السوق الخارجية.

كما يقتضي انضمام الجزائر إلى فتح الأسواق الجزائرية أمام المنتجات الأجنبية وتكييف قوانين الجزائر مع أحكام ومبادئ المنظمة. خاصة أنه أكثر من 95% من التجارة العالمية تتم بين دول تنتمي للمنظمة. لذا يطرح انضمام الجزائر جملة من الرهانات أهمها:<sup>1</sup>

- ضعف مساهمة الجزائر في التجارة العالمية على أساس أن ما يزيد عن 97% من صادراتها من المحروقات، في حين أن المحروقات لازالت بعيدة عن مفاوضات المنظمة؛

- التنافس بين الدول الراغبة في الانضمام إلى المنظمة، خاصة تلك التي ترغب في تعجيل مفاوضاتها قصد الانضمام، وهو ما يطرح أمام الجزائر مشكلة التنازلات الكثيرة في المفاوضات؛

- انخفاض العوائد من الضرائب على التجارة الخارجية، وهي مورد أساسي من موارد الميزانية العمومية في ظل ضعف الضرائب العادية الداخلية خارج المحروقات؛

- مشكلة تحديد الأسعار الداخلية للطاقة (غاز، بترول) التي تعتبرها بعض دول المنظمة دعماً خفياً للمنتجات الجزائرية؛

- عدم اعتماد المؤسسات الجزائرية على التعامل في محيط تنافسي نتيجة سنوات الاقتصاد المخطط التي عاشتها قبل الانفتاح خلال السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين.

لعل هذه الاعتبارات هي التي جعلت الموقف السياسي للجزائر من المنظمة يتميز بالتردد، ففي فترات تنشيط الاتصالات بالمنظمة وفي فترات أخرى تتباطأ أو تنقطع.

بالرغم من التحديات والرهانات التي تواجهها الجزائر جراء انضمامها للمنظمة العالمية للتجارة، إلا أن الانضمام له إيجابيات على الاقتصاد الوطني كذلك تتمثل في:<sup>2</sup>

- تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات الإنتاجية الوطنية في ظل المنافسة الأجنبية؛
- الاستفادة من التطور التكنولوجي الذي تعرفه الصناعة الأجنبية؛
- اكتساب الخبرات من خلال الاحتكاك بالأجانب؛
- تحسين الجانب الإعلامي من خلال الدعاية والإشهار والترويج؛

<sup>1</sup> - قادة أقاسم، عبد المجيد قدي، " التجربة الجزائرية في دعم القدرة التنافسية"، المجلة الجزائرية للعملة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، العدد 1-2010، ص 18.

<sup>2</sup> - بلخير فريد، " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رهان الجزائر لترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات"، مرجع سبق ذكره، ص 145.

- انفتاح الاقتصاد الجزائري يسمح بإنشاء مشاريع بفتح المجال أمام المستثمر الأجنبي؛
- تحسين مستوى تسيير المؤسسات، وكذا تعزيز دور الجمعيات المهنية في مختلف الشعب؛
- إعفاء بعض المؤسسات الصناعية نهائيا من الرسوم الجمركية سوف يؤدي إلى زيادة حجم حركة التبادل الدولي، ومن ثم زيادة وانتعاش حركة وحجم الإنتاج؛
- زيادة الطلب على صادرات المؤسسات ص و م، وفرض وجودها في الأسواق العالمية؛
- يترتب على الانضمام لهذه المنظمة اكتساب الحق في المعاملة المميّزة أو أكثر تفضيلا، ذلك لأن الجزائر دولة نامية، كما تمنح فرصة حماية الصناعات الناشئة من خلال التمتع بفترات أطول لتنفيذ التزامات أحق مما هو مطلوب على صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### الفرع الثاني: اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي

يندرج اتفاق الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي ضمن إعلان برشلونة لسنة 1995 والذي يهدف إلى إقامة منطقة تبادل حر بين الاتحاد الأوروبي ودول البحر الأبيض المتوسط. كان الهدف من وراء هذا الاتفاق هو ترقية المبادلات بين الجزائر والسوق الأوروبية ورفع حجم نمو التجارة الخارجية وتحسين دخول السلع الجزائرية إلى السوق الأوروبية.

تلك الاتفاقية التي تم الإمضاء عليها في فالنسيا (إسبانيا) بتاريخ أبريل 2002 لا تنحصر على إنشاء منطقة التبادل الحر فحسب بل تشمل كذلك جوانب اقتصادية (فرع تجاري، تعاون اقتصادي ومالي، تدفقات استثمارية) وجوانب سياسية واجتماعية وثقافية ضرورية لتنمية مستدامة.

ودخلت اتفاقية الشراكة حيز التنفيذ في 01 سبتمبر 2005 وذلك بعد سلسلة من المفاوضات، حيث يكون تجسيد هذه الاتفاقية الفعلي بعد اثني عشر سنة من تاريخ المصادقة عليها من قبل الطرف الجزائري إلى غاية هذا التجسيد الفعلي يتم الإلغاء التدريجي لكل القيود والرسوم الجمركية أمام حركة تنقل السلع والخدمات، لتصبح سوقا مفتوحة لكل بلدان حوض البحر الأبيض المتوسط الموقعة عليها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - موقع وزارة التجارة الجزائرية:

## 1) آثار الاتفاقية على المبادلات التجارية:

من نتائج هذه الاتفاقية على المبادلات التجارية يعتبر الاتحاد الأوروبي من أهم شركاء الجزائر، بنسب 50.56% من حيث الواردات و 64.36% من حيث الصادرات من بين التبادلات التجارية بالنسبة للمناطق الاقتصادية الأخرى سنة 2014. وبالمقارنة مع عام 2013 ارتفعت الواردات من الاتحاد الأوروبي بنسبة 2.68%، تجاوزت 28.58 مليار دولار سنة 2013 إلى 29.49 مليار دولار سنة 2014<sup>1</sup>. بالمقابل انخفضت الصادرات من الجزائر إلى هذه البلدان بـ 757 مليون دولار أمريكي أي انخفاض قدر بـ 1.83%.

## الجدول رقم 4. 10: تطور الميزان التجاري الأورو الجزائري 2002 – 2016

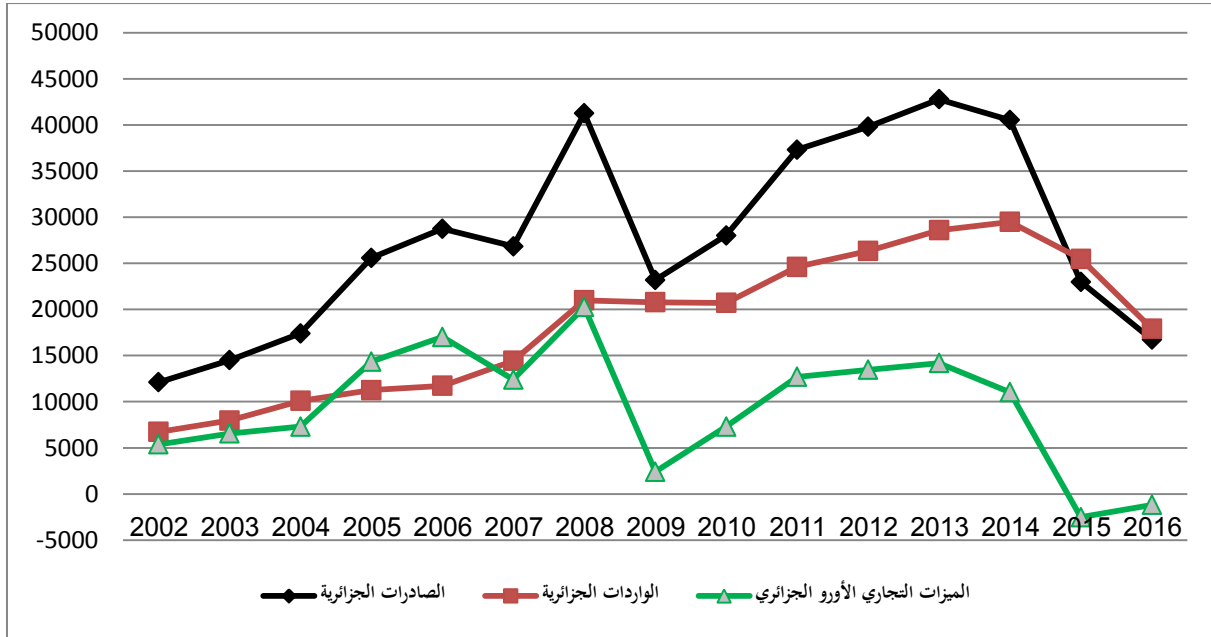
الوحدة: مليون دولار أمريكي

السنوات	الصادرات	الواردات	الميزان التجاري
2002	12100	6732	5368
2003	14503	7954	6549
2004	17396	10097	7299
2005	25593	11255	14338
2006	28750	11729	17021
2007	26833	14427	12406
2008	41246	20985	20261
2009	23186	20772	2414
2010	28009	20704	7305
2011	37307	24616	12691
2012	39797	26333	13464
2013	42773	28582	14191
2014	40520	29494	11026
2015	22976	25485	2509 -
2016	16739	17922	1183 -

Source: [www.ons.dz](http://www.ons.dz)<sup>1</sup> - الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:

يلاحظ أن حجم المبادلات التجارية عرف ارتفاعا متسارعا بين الجانبين، حيث كانت الواردات الجزائرية تقدر بـ 6732 مليون دولار أمريكي في سنة 2002 وارتفعت إلى 29494 مليون دولار سنة 2014، أما الصادرات الجزائرية اتجاه دول الاتحاد الأوربي فقد قدرت بـ 12100 مليون سنة 2002 بينما ارتفعت هذه القيمة سنة 2014 وقدرت بـ 40520 مليون دولار أمريكي، أما بالنسبة للميزان التجاري خلال هذه الفترة كان يتميز بالفائض بين الجزائر ودول الاتحاد الأوربي. لكن بداية من سنة 2015 حتى سنة 2016 شهد الميزان التجاري عجزا نظرا للانخفاض الشديد في قيمة الصادرات الجزائرية إلى دول الاتحاد الأوربي مقارنة بانخفاض الواردات من نفس المنطقة، لأن أغلب الصادرات الجزائرية ظلت تغطي عليها صادرات المحروقات اتجاه دول الاتحاد الأوربي، هذا ما أدى إلى ظهور هذا العجز ونتيجة لانخفاض أسعار هذه المادة في الأسواق العالمية. عموما تبقى دول الاتحاد الأوربي الشريك الرئيسي للجزائر ضمن المبادلات التجارية. أما الشكل التالي يوضح لنا ذلك أكثر:

#### الشكل رقم 8.4: تطور المبادلات التجارية بين الجزائر والاتحاد الأوربي 2002 - 2016



المصدر: من إعداد الباحث

أما من حيث الاستثمارات الأجنبية كما تطرقنا لها سابقا حسب الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار فقد بلغ عدد المشاريع الاستثمارية من قبل دول الاتحاد الأوربي منذ سنة 2002 - 2016 بـ 437 مشروع بقيمة تقدر بـ 955161 مليون دج. حيث تحتل استثمارات دول الاتحاد الأوربي في الجزائر المرتبة الثانية بعد الاستثمارات العربية.

## 2) مراجعة الجزائر بنود اتفاقية الشراكة:

تأخذ الحكومة الجزائرية على الاتحاد الأوربي أنه يتعامل مع الجزائر كسوق بدل شريك اقتصادي محل ثقة، لهذا سعى الطرف الجزائري في اجتماع مجلس الشراكة مع الاتحاد الأوربي يوم 15 جوان 2010 ببروكسل من أجل إقناع الطرف الأوربي بمجموعة من الاقتراحات أساسها ما يلي:<sup>1</sup>

❖ أهمية نقل رؤوس الأموال لاستثمارها بالجزائر وضرورتها لإنعاش آلة الاقتصاد المعطلة، وهو أبرز المطالب زيادة على موضوع نقل التكنولوجيا الذي يبقى بطيئا ويسجل تأخرا.

❖ المطالبة بتسهيل وصول المنتج المحلي إلى الأسواق الأوربية، كون المقاييس المفروضة على تصدير المنتجات ليست في متناول المصدرين الجزائريين.

❖ إزالة العقبات التي تحول دون انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة، والتي تفرضها بعض دول الاتحاد.

❖ عدم الربط بين إلزامية تحقيق معدل عال في النمو الاقتصادي، وبين إنشاء منطقة للتبادل الحر حتى تضمن تحقيق التوازن في مبادلاتها التجارية.

❖ المطالبة بتعزيز حصة الجزائر من برنامج "ميديا 1"، حيث حسب تقديرات اللجان المشتركة الجزائرية الأوربية، فإن الجزائر لم تستوعب من برنامج "ميديا 1" الممتد من 1995 إلى 1999 سوى 18 %، ونفس الأمر سجل في برنامج "ميديا 2" إذ خصص الجانب الأوربي ما بين 1995 إلى 2006 حوالي 437 مليون أورو استهلكت الجزائر منها 144 مليون أورو أي بنسبة 32.9 %، وقدرت حصة الجزائر من البرنامج بـ 4 % مقابل 25 % للمغرب و 20 % لمصر و 18 % لتونس. علما أن أوربا خصصت في البرنامج الثاني 5.35 مليار أورو.

لقد توصلا أخيرا بعد مشاورات دامت أكثر من سنتين إلى اتفاق حول مراجعة رزمة التفكيك الجمركي الخاص باتفاق الشراكة، حيث تنص الرزمة على تأجيل رفع الحواجز الجمركية حتى سنة 2020 أمام أصناف واسعة من المنتجات المصنعة التي تستوردها الجزائر. هذا الاتفاق يشكل انجازا جديدا يجب استثماره من طرف المؤسسات العامة والخاصة والتي هي مدعوة لدخول ميدان المنافسة.

في الأخير يمكن أن نعتبر الرهان وحده على الشراكة يظهر أنه صعب بدون دخول معتبر لرؤوس الأموال الأجنبية المرتبطة مباشرة بالإعلان عن التوقيع على اتفاق الشراكة ولكنه يبقى غير مؤكد، ولتفادي مخلفات وانعكاسات هذه الإستراتيجية يجب علينا استغلال الفضاء العربي والمغاربي لتشكيل تكتلات اقتصادية.

<sup>1</sup> - بلخير فريد، " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رهان الجزائر لترقية الصادات خارج قطاع المحروقات"، مرجع سبق ذكره، ص 149.

### الفرع الثالث: الانضمام إلى منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى

سعت الدول العربية إلى ترسيخ مفهوم التجارة الحرة وكانت بداية العمل العربي المشترك في هذا المجال، عام 1996 عندما تم وضع مجموعة من الأسس جرى تضمينها في إعلان البرنامج التنفيذي لمنطقة التجارة الحرة العربية الذي منح كل دولة عربية فرصا متكافئة للمساهمة في التجارة البينية من خلال إلغاء الحواجز الجمركية وإجراء التخفيض التدريجي للحواجز الجمركية، التي جرى تنفيذ أول شرائحها عام 1998. بالإضافة إلى مجموعة من الاتفاقيات التي حددت حقوق والتزامات الأطراف المساهمة في التجارة البينية<sup>1</sup>. وعلى ذلك أصبحت كل دولة عربية عضو في منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى مرهونة بقدراتها التنافسية في النفاذ إلى أسواق الدول العربية الأخرى.

ولتسليط الضوء أكثر على درجة التكامل بين الدول العربية الجدول التالي يوضح مؤشر التكامل العربي:

#### الجدول رقم 4. 11: مؤشر التكامل العربي موزعا لسنوات مختارة

السنة	مؤشر التكامل الاقتصادي العربي
1998	4,8
2003	5,3
2009	6,5
2013	5,2
2014	5,8

المصدر: صندوق النقد العربي، " التجارة الخارجية للدول العربية"، التقرير الاقتصادي العربي الموحد، الفصل الثامن، 2015، ص221.

<http://www.amf.org.ae/sites/all/libraries/pdf>

كما هو مبين في الجدول السابق فقد ارتفع مؤشر التكامل الاقتصادي العربي والذي يقيس نسبة الصادرات العربية البينية إلى إجمالي التجارة العربية من 4,8 % عام 1998 وهو العام الذي انطلقت فيه منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى ليصل إلى 6,5 % عام 2009 بعد بلوغ الرسوم الجمركية القيمة الصفرية بين الدول الأعضاء عام 2005، وقد تزامن في تلك السنة انضمام الجزائر إلى المنطقة ليبلغ التكامل الاقتصادي العربي 5,8 % في عام 2014 مقارنة بنسبة 5,2 % عام 2013.

<sup>1</sup> - التقرير الاقتصادي العربي الموحد حول: " التجارة الخارجية للدول العربية"، صندوق النقد العربي، 2013، ص186

## 1) انضمام الجزائر:

لقد صادقت الجزائر على اتفاقية تسهيل وتنمية المبادلات التجارية بين الدول العربية الموقعة بتونس في 27 فيفري 1981 بموجب المرسوم الرئاسي الصادر في 03 أوت 2004، إلا أنها لم تدخل حيز التطبيق إلا في سنة 2009. وبهذا تعتبر الجزائر من بين آخر الدول انضماما إلى منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى.<sup>1</sup>

## 2) التبادل التجاري للجزائر مع الدول العربية:

الجدول التالي يوضح لنا قيمة الصادرات والواردات الجزائرية من الدول العربية:

## الجدول رقم 4. 12: تطور المبادلات التجارية بين الجزائر والدول العربية 2011-2015

الوحدة: مليار دولار أمريكي

*2015	2014	2013	2012	2011	(*) : بيانات أولية
108,089	118,82	114,227	110,712	103,854	الصادرات العربية البينية
111,91	121,19	116,67	110,46	100,056	الواردات العربية البينية
2,7	2,8	2,6	2,7	2,3	مساهمة الصادرات البينية للجزائر في إجمالي الصادرات العربية %
2,2	2,3	2,8	2,0	2,4	مساهمة الواردات البينية للجزائر في إجمالي الواردات العربية %

[www.amf.org.ae](http://www.amf.org.ae)

المصدر: اعتمادا على مجموعة من التقارير الاقتصادية العربية الموحدة، صندوق النقد العربي

إن حصة الصادرات البينية الجزائرية تجاه الدول العربية بالنسبة للصادرات البينية الاجمالية العربية قد ارتفعت من 2,3 % سنة 2011 إلى 2,7 % سنة 2015، أما بالنسبة لمساهمة الواردات الجزائرية بالنسبة للواردات البينية العربية الاجمالية هناك انخفاض حيث بلغت 2,2 % سنة 2015 بعد ما كانت 2,4 % سنة 2011. تبقى مساهمة الصادرات البينية الجزائرية بالنسبة للدول العربية ضعيفة جدا إذا ما قورن ببعض الدول العربية مثل السعودية التي تبلغ قيمة مساهمة صادراتها البينية من إجمالي الصادرات العربية حوالي 30 % سنة 2015، ثم دولة الإمارات العربية بـ 22,1 % خلال نفس السنة. كما تمثل المحروقات النسبة الأكبر من الصادرات الجزائرية. ويعود هذا التأخر بالنسبة للصادرات الجزائرية نتيجة دخول الاتفاق المتأخر للانضمام لمنطقة التجارة الحرة العربية ونظرا

<sup>1</sup> - وزارة التجارة الخارجية الجزائرية، "انضمام الجزائر إلى المنطقة العربية الحرة". على الخط:

<http://www.mincommerce.gov.dz/arab>

لوجود بعض العواقب التي تواجه التجارة البينية العربية التي تتمثل في انعدام الشفافية ونقص المعلومات، التمييز في المعاملة الضريبية، والقيود الغير الجمركية المتمثلة في القيود والاشتراطات الفنية والكمية والإدارية...

أما بالنسبة للاستثمارات العربية في الجزائر كما تطرقنا إليها سابقا فقد بلغت 236 مشروع من سنة 2002 حتى 2016 بقيمة تقدر بـ: 997528 مليون دينار وتوفر قرابة 30199 منصب شغل.

في الأخير يمكن القول من خلال ما تطرقنا إليه في هذا المبحث الذي تضمن أهم اتجاهات الاقتصاد الجزائري وبالرغم ما حققه من تطور في مختلف المتغيرات الاقتصادية، هذا نتيجة الإصلاحات الاقتصادية، إلا أنه مازال هناك جملة من التحديات التي تواجه الاقتصاد الجزائري خاصة أمام الانفتاح الاقتصادي الذي يجعل التنافسية رهانا ليس من السهولة تحقيقه وليس من اليسير المحافظة عليه. هذا ما يتطلب المزيد من الإصلاح الدائم والتحسين المستمر لأداء السياسة الاقتصادية.

### المبحث الثاني: مؤشرات تنافسية الاقتصاد الجزائري

بالرغم من ظهور العديد من المؤشرات الاقتصادية التي تنشرها المؤسسات والمنظمات العالمية، والتي تهدف إلى تقييم بيئات الأعمال ومناخ الاستثمار وتنافسية الدول، إلا أنها يشوبها العديد من أوجه القصور فيما يتعلق بالفروض التي تستند إليها أو منهجية إعدادها أو عدد الدول التي تغطيها، لكن لها أهمية وفائدة كبيرة لمتخذي القرارات ورسمي السياسات ورجال الأعمال والمستثمرين، فهي تساعد على التعرف على الأوضاع المقارنة للدولة بما يمكن من المفاضلة بينهم، والتعرف على نقاط القوة والضعف لكل دولة في علاقاتها بالمؤشرات موضع التحليل.

من خلال هذا المبحث نعرض أهم المؤشرات الدولية التي تنشرها بعض المنظمات الدولية والإقليمية من أجل معرفة موقع الجزائر منها. وهل نجحت في تحسين موقعها التنافسي من خلال مقارنتها لأهم الدول؟

### المطلب الأول: موقع الجزائر ضمن مؤشر التنافسية العالمي

لقد سعت العديد من الجهات إلى بناء مؤشرات اقتصادية لقياس تنافسية الأمم من بينها المنتدى الاقتصادي العالمي، الذي يعتبر منظمة دولية مستقلة تسعى لتعزيز الواقع العالمي عبر تمكين تفاعل قطاعات الأعمال، والسياسة، والقطاع الأكاديمي، والمفكرين وصناع القرار لتشكيل أجندات عالمية وإقليمية وأجندات للقطاعات الصناعية. تأسس المنتدى كمنظمة غير ربحية في عام 1971، يقع مقره الرئيسي في مدينة جنيف السويسرية.<sup>1</sup> حيث عرف هذا المؤشر تطورا في منهجية وفلسفة بنائه ففي سنة 2000 كان المنتدى يقوم ببناء مؤشرين. الأول مؤشر تنافسية النمو اعتمادا على نظرية النمو الاقتصادي والثاني مؤشر تنافسية الأعمال اعتمادا

<sup>1</sup> - [www.weforum.org](http://www.weforum.org)

على عوامل الاقتصاد الجزئي، وفي سنة 2004 تم تطوير المؤشر الإجمالي للتنافسية العالمية بالاستناد إلى العوامل الاقتصادية ذات العلاقة بالتنافسية على المستوى الكلي والجزئي.

الشكل رقم 4 . 9: المؤشرات الفرعية الرئيسية التي يتكون منها المؤشر العام للتنافسية



Source: World Economic Forum, The Global Competitiveness Reports 2015 - 2016, p 05

[www.weforum.org](http://www.weforum.org)

### الفرع الأول: الجزائر ضمن المؤشر العام للتنافسية العالمية

تعتبر الجزائر من الدول المنظمة للمنتدى الاقتصادي العالمي الذي يسعى كما قلنا سابقا إلى قياس تنافسية الدول عن طريق المؤشر الإجمالي لتنافسية الدول، وحسب هذا المؤشر لسنة 2016-2017 كانت عدد الدول المشاركة والبالغ عددها (140) دولة، احتلت الجزائر المرتبة (87) عالميا. الجدول التالي يبين لنا تطور موقع ترتيب الجزائر ضمن هذا المؤشر من سنة 2004 إلى 2016:

## الجدول رقم 4 . 13 : موقع الجزائر ضمن المؤشر العام للتنافسية العالمية 2004 – 2016

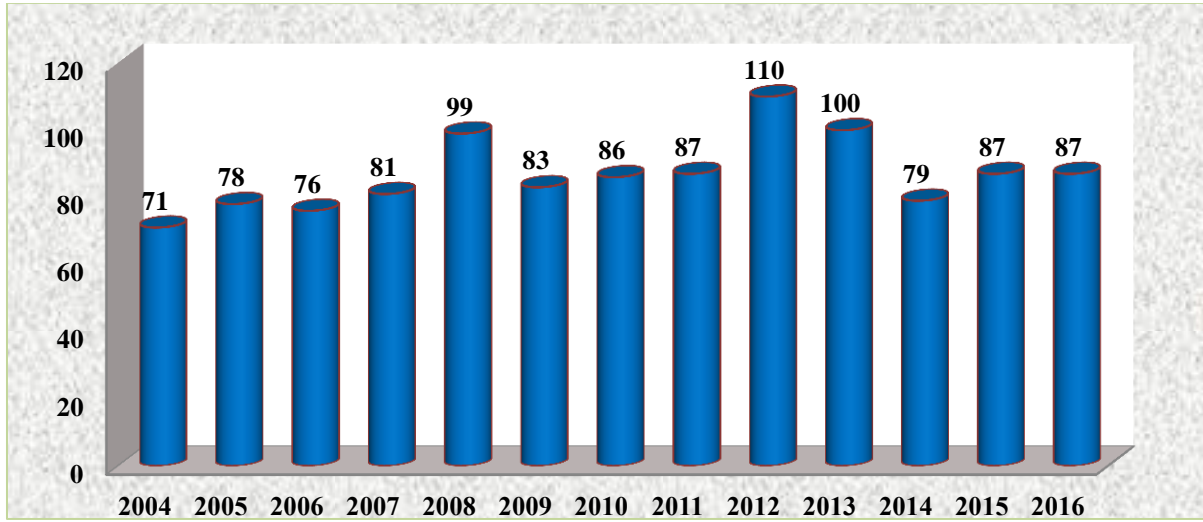
السنة	الرتبة من أصل	قيمة المؤشر الإجمالي (7.1)	السنة	الرتبة من أصل	قيمة المؤشر الإجمالي (7.1)
2004	104 / 71	3,67	2011	142 / 87	3,96
2005	117 / 78	3,46	2012	144 / 110	3,72
2006	125 / 76	3,90	2013	148 / 100	3,79
2007	133 / 81	3,91	2014	144 / 79	4,08
2008	134 / 99	3,71	2015	140 / 87	3,97
2009	133 / 83	3,95	2016	140 / 87	3,98
2010	139 / 86	3,96			

Source : World Economic Forum, The Global Competitiveness Reports 2004 – 2016  
[www.weforum.org](http://www.weforum.org)

نلاحظ أن موقع الجزائر في المؤشر قد ارتفع من المرتبة 71 سنة 2004 إلى المرتبة 78 سنة 2005 بالرغم من دخول ثلاثة عشر دولة جديدة، عموما وبعد هذه السنة بدأ موقع الجزائر يتدهور تدريجيا حيث بلغت الجزائر أسوأ مرتبة سنة 2012 وذلك باحتلالها المرتبة 110 من بين 144 دولة حيث بلغت قيمة المؤشر في هذه السنة 3,72، أما في سنة 2013 احتلت الجزائر المرتبة 100 ارتفاع قدر بـ 10 مراكز، أما في السنة الموالية زادت الجزائر من تحسين موقعها لتحتل المرتبة 79 مستفيدة من ارتفاع قدر بـ 21 مركز من بين 144 دولة في العالم وهذا نتيجة تحسن بعض المؤشرات الفرعية المكونة للمؤشر الإجمالي التي سوف نتطرق إليها في الفرع الآتي، لكن في سنة 2015 تراجعت الجزائر من جديد في المؤشر العالمي للتنافسية، حيث صنفت في المرتبة 87 من أصل 140 دولة، ليستقر موقع الجزائر سنة 2016 بارتفاع طفيف قدر بـ 3,98.

أما الشكل التالي يوضح لنا أكثر تفسير الجدول السابق:

## الشكل رقم 10.4: ترتيب الجزائر ضمن المؤشر العام للتنافسية العالمية 2004 – 2016



المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى المعطيات السابقة

## الفرع الثاني: موقع الجزائر ضمن المكونات الأساسية للمؤشر العام للتنافسية العالمية

## 1 مؤشر المتطلبات الأساسية

يتضمن هذا المؤشر، الذي هو أحد المؤشرات الأساسية المكونة والمركبة للمؤشر العام للتنافسية العالمية على أربع مؤشرات فرعية: مؤشر أداء المؤسسات، البنية التحتية، بنية الاقتصاد الكلي، ومؤشر الصحة والتعليم.

## الجدول رقم 14.4: تطور مؤشر المتطلبات الأساسية للجزائر 2011 – 2016

2016	2015	2014	2013	2012	2011		
4,33	4,37	4,64	4,27	4,22	4,44	مؤشر المتطلبات الأساسية	
140/88	140/82	144 / 65	148 / 92	144/ 89	142/ 75	الرتبة	
99	99	101	135	141	127	أداء المؤسسات	دعائم المؤشر
100	105	106	106	100	93	البنية التحتية	
63	38	11	34	23	19	بنية الاقتصاد الكلي	
73	81	81	92	93	82	الصحة والتعليم	

Source : World Economic Forum, The Global Competitiveness Reports 2011 – 2016  
[www.weforum.org](http://www.weforum.org)

من الجدول نلاحظ أن الجزائر سجلت ارتفاعا قدره 27 مركزا سنة 2014 حيث كانت في المرتبة 65 بعد ما كانت تحتل المرتبة 92 السنة التي قبلها 2013، لكن في 2016 احتلت المرتبة 88 من أصل 140 دولة والسبب يعود إلى التراجع في أغلب المؤشرات الفرعية المكونة لهذه المجموعة والتي نبرزها فيما يلي:

أ. **مؤشر أداء المؤسسات:** (يتكون من 21 مؤشر جزئي) حسب هذا المؤشر فإن أداء الجزائر قد سجل استقرار سنة 2016 مقارنة بالسنة السابقة حيث جاءت في المرتبة 99 من أصل 140 دولة، عموما خلال الفترة المدروسة شهد هذا المؤشر ارتفاعا نوعا ما، والسبب يعود إلى ارتفاع أغلب المؤشرات المكونة له ب 21<sup>1</sup> مؤشر جزئي، إلا أن الجزائر لا تملك ميزة تنافسية ضمن كل هذه المؤشرات الفرعية أي (21/0). (انظر الملحق رقم 1.4)

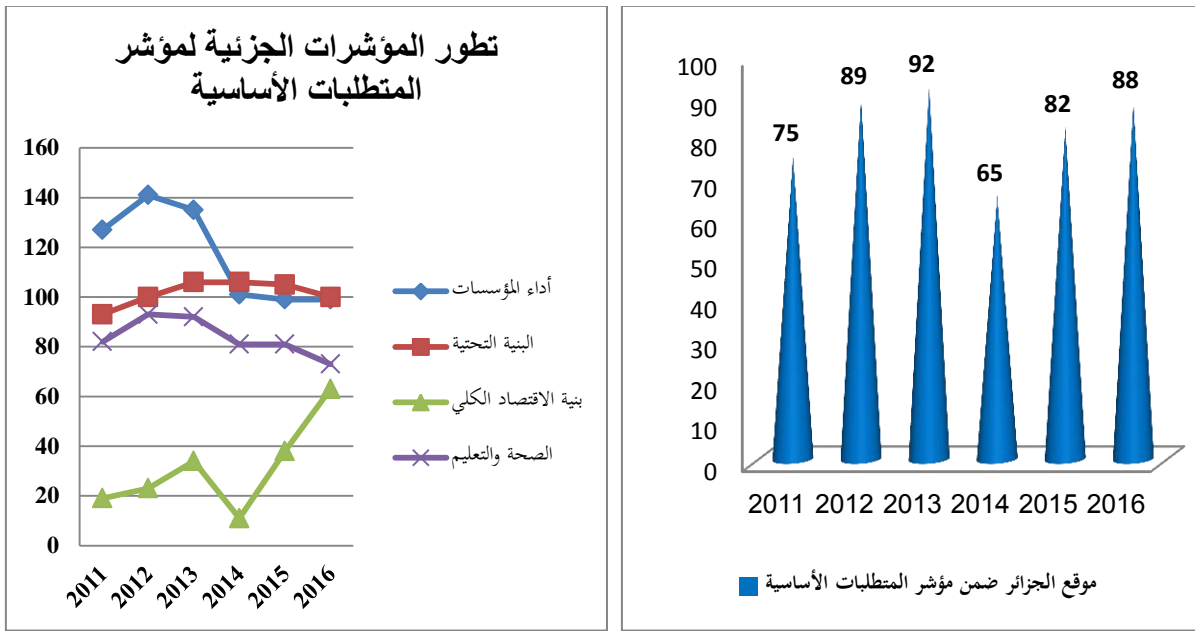
ب. **مؤشر البنية التحتية:** احتلت الجزائر المرتبة 100 حسب هذا المؤشر في تقرير 2016، بعد ما كانت تحتل المرتبة 100 في تقرير 2015. ويعزى هذا الارتفاع بشكل رئيسي إلى التحسين المسجل في عدة مؤشرات جزئية مكونة لهذا المؤشر (9 مؤشرات) من بينها مؤشر جودة البنية التحتية للموانئ، والمؤشر الفرعي لجودة البنى التحتية للطرق والمواصلات. لكن لا تمتلك الجزائر أي ميزة تنافسية من بين مؤشرات الجزئية أي (9/0).

ج. **مؤشر الاقتصاد الكلي:** من الملاحظ أن هناك تراجع كبير ومحسوس في مؤشر الاقتصاد الكلي من المرتبة 11 خلال 2014 إلى المرتبة 38 سنة 2015 ليسجل تراجعا قدر ب 27 مراتب، ثم تراجع شديد سنة 2016 لتحتل الجزائر المرتبة 63 والسبب يعود إلى التراجع في بقية المؤشرات الفرعية لهذا المؤشر (5 مؤشرات). ويعود السبب الرئيسي إلى تجميد الجزائر لمختلف المشاريع الاقتصادية التي تدخل في إطار التنمية الاقتصادية، هذا كله بسبب التراجع الكبير في أسعار المحروقات ونقص التمويل لهذه المشاريع الضخمة. حيث تمتلك الجزائر ثلاث ميزات تنافسية من بين المجموع الكلي لمؤشرات الجزئية أي (5/3).

د. **مؤشر الصحة والتعليم الأساسي:** فيما يخص مؤشر الصحة والتعليم الأساسي ضمن مجموعة المتطلبات الأساسية، فقد احتلت الجزائر المرتبة 73 حسب هذا المؤشر في السنة الأخيرة، محققا تحسنا ملحوظا والسبب يعود إلى الارتفاع المسجل لبقية المؤشرات الجزئية المكونة له (10 مؤشرات)، كالمؤشر الجزئي في مؤشر جودة التعليم الأساسي. حيث تمتلك الجزائر ميزتين تنافسيتين فقط من بين المجموع الكلي لمؤشرات الجزئية أي (10/2). الشكل التالي يوضح أكثر ترتيب الجزائر ضمن مؤشر المتطلبات الأساسية ما بين 2011 - 2016:

<sup>1</sup> للاطلاع على المؤشرات الفرعية بالتفصيل التي تخص الجزائر انظر الملحق رقم 4 . 1

الشكل رقم 4.11: تطور ترتيب الجزائر ضمن مؤشر المتطلبات الأساسية 2011-2016



المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى المعطيات السابقة

(2) مؤشر محفزات الكفاءة:

يتضمن هذا المؤشر، الذي هو أحد المؤشرات الأساسية المكونة والمركبة للمؤشر العام للتنافسية العالمية على ستة مؤشرات فرعية: التعليم العالي والتدريب، كفاءة سوق السلع، كفاءة سوق العمل، تطور السوق المالي، الجاهزية التكنولوجية وحجم السوق. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 4.15: تطور مؤشر محفزات الكفاءة للجزائر 2011 - 2016

2016	2015	2014	2013	2012	2011		
3,6	3,44	3,34	3,18	3,08	3,35	مؤشر مقدرات الكفاءة	
140/110	140/117	144 / 125	148 / 133	144 / 136	142 / 122	الرتبة	
96	99	98	101	108	101	دعائم المؤشر	التعليم العالي والتدريب
133	134	136	142	143	134		كفاءة سوق السلع
132	135	139	147	144	137		كفاءة سوق العمل
132	135	137	143	142	137		السوق المالي
108	126	129	136	133	120		الجاهزية التكنولوجية
36	37	47	48	49	47		حجم السوق

Source : World Economic Forum, The Global Competitiveness Reports 2011 – 2016  
www.weforum.org

ارتفع ترتيب الجزائر حسب هذه المجموعة بـ 7 مركزا حيث كانت ضمن المرتبة 117 خلال العام 2015 من أصل 140 دولة لترتفع إلى المرتبة 110 خلال 2016 من أصل 140 دولة، هذا نتيجة ارتفاع مؤشر محفزات الكفاءة للجزائر من 3,44 إلى 3,6 خلال الفترة الأخيرة، ذلك لأن تنافسية الاقتصاد الجزائري أصبحت تعتمد كليا على الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد وليس فقط على مدى توافر الموارد الطبيعية والبنية التحتية الجيدة، حيث سجلت جل مؤشرات هذه المجموعة ارتفاعا ملحوظا كما يلي:

أ. **التعليم العالي والتدريب:** يتضمن هذا المؤشر (8 مؤشرات فرعية)، احتلت في الجزائر المرتبة 96 في 2016 بعد ما كانت تحتل المرتبة 99 في السنة السابقة، وتمتلك الجزائر ميزة تنافسية واحدة فقط من بين المجموع الكلي لمؤشراته الفرعية أي (8/1).

ب. **كفاءة سوق السلع:** يتضمن هذا المؤشر (16 مؤشرات فرعية)، احتلت في الجزائر المرتبة 133 في 2016 بعد ما كانت تحتل المرتبة 134 في السنة السابقة، بارتفاع قدره مركز واحد، لا تمتلك الجزائر أي ميزة تنافسية في هذا المؤشر الفرعي (16/0).

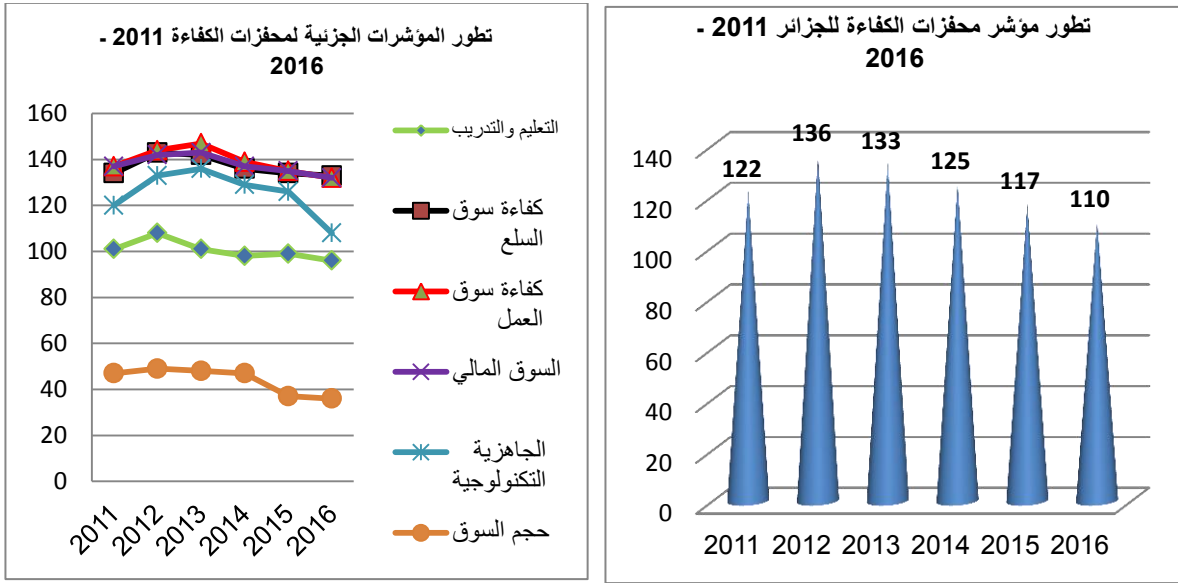
ج. **كفاءة سوق العمل:** يتضمن هذا المؤشر (10 مؤشرات فرعية)، احتلت في الجزائر المرتبة 132 في 2016 بعد ما كانت تحتل المرتبة 135 في السنة السابقة، بارتفاع قدره 3 مراكز، لا تمتلك الجزائر أي ميزة تنافسية من المجموع الكلي لمؤشراته الفرعية أي (10/0).

د. **تطور السوق المالي:** يتضمن هذا المؤشر (8 مؤشرات فرعية)، احتلت في الجزائر المرتبة 132 في 2016 بعد ما كانت تحتل المرتبة 135 في السنة السابقة، بارتفاع قدره 3 مراكز، لا تمتلك الجزائر أي ميز تنافسية من المجموع الكلي لمؤشراته الفرعية أي (8/0).

هـ. **الجاهزية التكنولوجية:** يتضمن هذا المؤشر (7 مؤشرات فرعية)، احتلت في الجزائر المرتبة 108 في 2016 بعد ما كانت تحتل المرتبة 126 في السنة السابقة، بارتفاع قدره 18 مركز، لا تمتلك الجزائر أي ميزة تنافسية من بين المجموع الكلي لمؤشراته الفرعية أي (7/0).

و. **حجم السوق:** يتضمن هذا المؤشر (4 مؤشرات فرعية)، احتلت فيه الجزائر المرتبة 36 في 2016 بعد ما كانت تحتل المرتبة 35 في السنة السابقة، بارتفاع قدره مركز واحد، تمتلك الجزائر ثلاث ميزات تنافسية من بين المجموع الكلي لمؤشراته الفرعية أي (4/3). الشكل الموالي يوضح أكثر حول تطورات وتغيرات ترتيب الجزائر ضمن مؤشر الكفاءة للجزائر:

الشكل رقم 4 . 12: تطور ترتيب الجزائر ضمن دعائم مؤشر محفزات الكفاءة 2011 – 2016



المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى المعطيات السابقة

3 مؤشر تطور الأعمال والابتكار:

يتضمن هذا المؤشر، الذي هو أحد المؤشرات الأساسية المكونة والمركبة للمؤشر العام للتنافسية العالمية على مؤشرين فرعيين: تطور الأعمال التجارية ومؤشر الابتكار. الجدول التالي يوضح أهم تطورات ترتيب الجزائر ضمن هذا المؤشر من 2011 إلى 2016:

الجدول رقم 4 . 16: تطور مؤشر عوامل تطور الأعمال والابتكار للجزائر 2011 – 2016

2016	2015	2014	2013	2012	2011		
3,1	3,02	2,91	2,63	2,31	2,65	قيمة مؤشر عوامل الابتكار	
140/119	140/124	144 / 133	148 / 143	144 / 144	142 / 136	الرتبة	
121	128	131	144	144	135	تطور الأعمال التجارية	دعائم المؤشر
112	119	128	141	141	132	الابتكار	

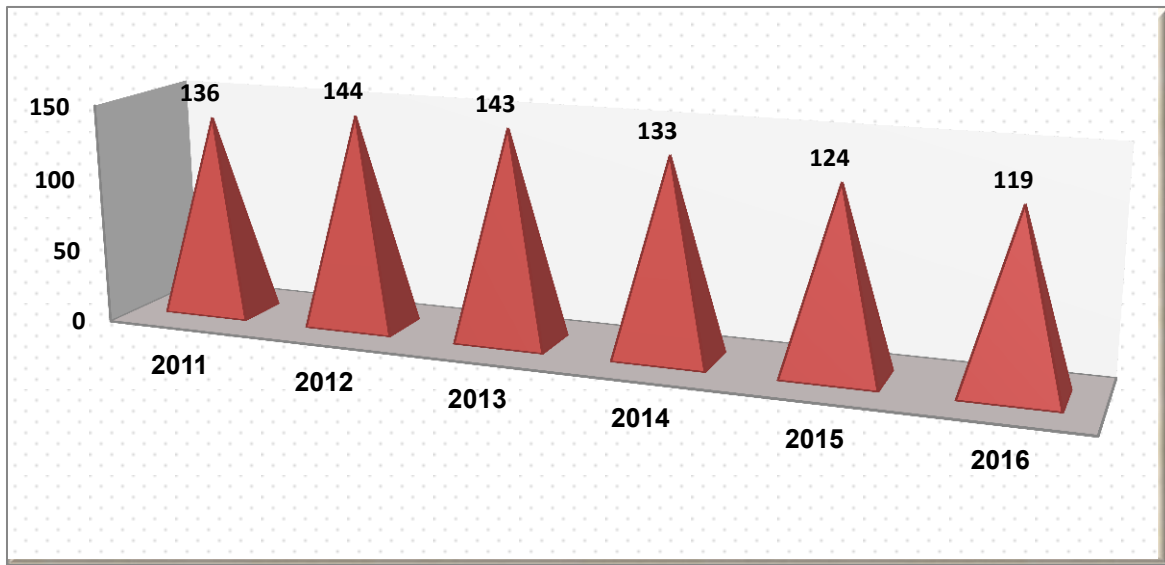
Source : World Economic Forum, The Global Competitiveness Reports 2011 – 2016  
www.weforum.org

ارتفع ترتيب الجزائر حسب هذا المؤشر بـ 7 مركزا حيث كانت ضمن المرتبة 124 خلال 2015 من أصل 140 دولة لترتقي إلى المرتبة 119 خلال 2016 من أصل 140 دولة، حيث سجلت جل مؤشرات هذه المجموعة ارتفاعا ملحوظا كما يلي:

أ. تطور الأعمال التجارية: المؤشر مكون من (9 مؤشرات جزئية)، احتلت فيها الجزائر المرتبة 121 في 2016 بعد ما كانت تحتل المرتبة 128 في السنة السابقة، بارتفاع قدره 7 مراكز، وبالرغم من هذا التحسن في الترتيب إلا أنه لا تمتلك الجزائر أي ميز تنافسية من المجموع الكلي لمؤشراته أي (9/0).

ب. الابتكار: يتضمن هذا المؤشر (7 مؤشرات جزئية)، احتلت فيها الجزائر المرتبة 112 في 2016 بعد ما كانت تحتل المرتبة 119 في السنة السابقة، بارتفاع قدره 7 مراكز، كما لا تمتلك الجزائر أيضا أي ميز تنافسية من المجموع الكلي لمؤشراته أي (7/0) بالرغم من الارتفاع الملحوظ في المؤشر. الشكل التالي يوضح ذلك أكثر:

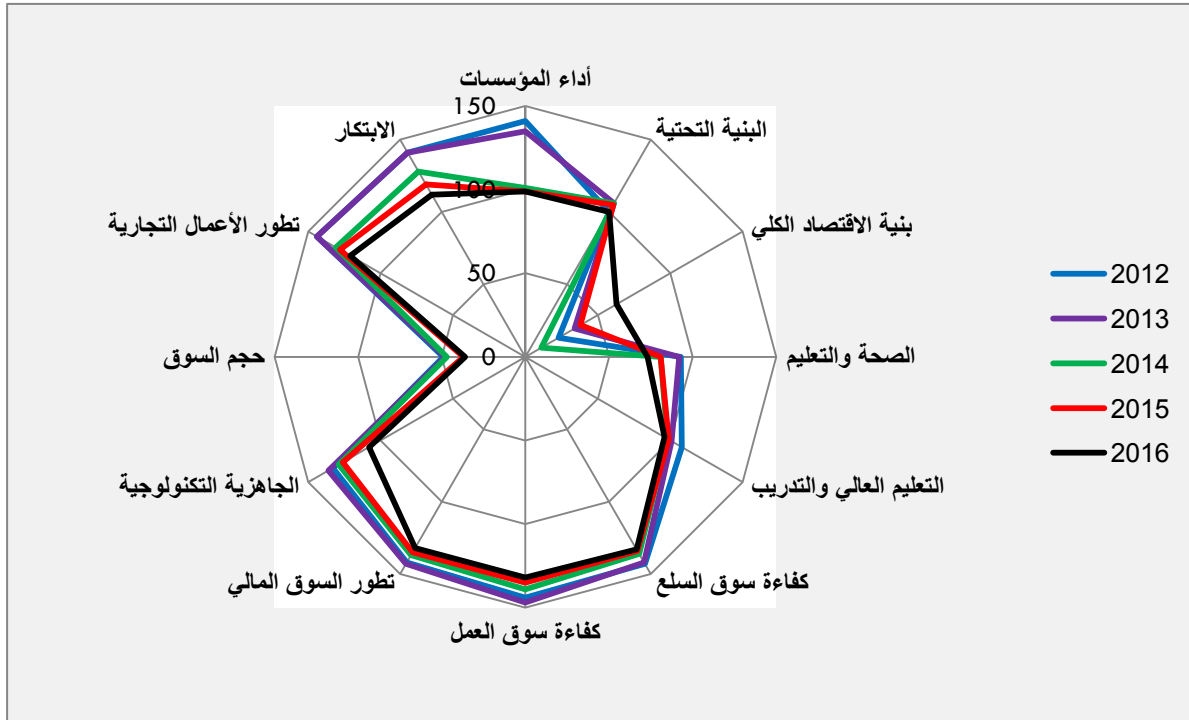
#### الشكل رقم 4. 13: ترتيب الجزائر ضمن مؤشر عوامل تطور الأعمال والابتكار 2011 - 2016



المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى المعطيات السابقة

خلاصة القول في هذا الفرع ومن خلال تحليلنا لواقع التنافسية للاقتصاد الجزائري عن طريق أهم المؤشرات الفرعية التنافسية العالمية نلاحظ من خلال المجموع الإجمالي لهذه المؤشرات الفرعية الجزئية التي تطرقنا لها وهي في المجموع 104 مؤشر أن الجزائر تملك ميزة تنافسية في 10 مؤشرات فقط أي (104 / 10) بنسبة 9,61 % وهذا يعتبر بعيد كل البعد عن المعدل المتوسط ، في التقرير السنوي ل: 2016-2017 وهي نسبة ضعيفة جدا، هذا ما يدل على ضعف تنافسية الاقتصاد الوطني.

الشكل رقم 4.14: المؤشرات الفرعية التنافسية الرئيسية للجزائر 2012 - 2016



المصدر: من إعداد الطالب استنادا من المعطيات السابقة

المطلب الثاني: المؤشرات الأساسية لتنافسية الاقتصاد الجزائري

بالإضافة إلى أهمية المؤشر العام للتنافسية العالمية الذي يتم إعداده كل سنة من طرف المنتدى الاقتصادي العالمي، الذي يهدف إلى قياس تنافسية الاقتصادات الدولية، هناك مؤشرات أخرى مساعدة لا تقل أهمية هدفها ترتيب الدول وفق أدائها الاقتصادي نحاول التطرق إليها في هذا المطلب.

الفرع الأول: الجزائر ضمن مؤشر ضمان جاذبية الاستثمار

يستند بناء مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار إلى تعريف تم تبنيه بعد استقراء الأدبيات التي تناولت الموضوع، حيث ينظر للجاذبية الدولية على أنها قدرة البلد في فترة زمنية محددة على جذب المشاريع الاستثمارية الفرص الاقتصادية المجدية في مجالات متعددة.

وعليه يتكون مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار من ثلاثة مجموعات رئيسية ( مجموعة المتطلبات الأساسية، مجموعة العوامل الكامنة، ومجموعة العوامل الخارجية الإيجابية )، حيث يندرج تحتها 11 مؤشرا فرعيا تتفرع بدورها إلى 58 متغيرا كميًا، تم تجميعها من مصادر وقواعد بيانات دولية وإقليمية ومحلية، تقيس في مجموعها قدرة الدول على جذب الاستثمار الأجنبي.

تعتبر الجزائر من بين مجموع الدول التي يتم على أساسها قياس مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار، حيث شمل هذا المؤشر على نسبة كبيرة من البيانات المتعلقة بأداء 109 دولة في العالم تمثل 95 % من إجمالي أرصدة الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة في العالم، ومن بين تلك الدول توجد 16 دولة عربية.

**الجدول رقم 17.4: الجزائر ضمن مؤشر جاذبية الاستثمار 2013 - 2016**

2016	2015	2014	2013			
34,2	33,9	32,2	24,1	قيمة المؤشر	المؤشر العام	
45,6	45,8	42,8	33,9	المتوسط العالمي		
87	87	85	82	الترتيب العالمي		
45,1	45,8	46,6	41,6	قيمة المؤشر: الجزائر	المتطلبات	الأداء في المجموعات الثلاثة
57,0	57,4	57,3	53,6	المتوسط العالمي	الأساسية	
38,3	37,7	37,5	35,9	قيمة المؤشر: الجزائر	العوامل	
51,0	50,9	50,0	41,6	المتوسط العالمي	الكامنة	
19,4	18,6	15,0	6,0	قيمة المؤشر: الجزائر	العوامل	
28,7	29,7	23,6	14,3	المتوسط العالمي	الخارجية	

المصدر: المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات، تقارير حول مناخ الاستثمار في الدول العربية، "مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار"، الكويت، من 2013 . 2016 <http://www.iaigc.net>

من خلال المقارنة في الجدول أعلاه نجد أن الجزائر سجلت تحسنا في المؤشر العام لجاذبية الاستثمار، وحسب تقرير 2013 فقد سجلت الجزائر تأخرا في مؤشر جاذبية الاستثمار بترتيب 82 من أصل 110 دول حيث بلغت قيمة المؤشر 24,1، أما في سنة 2014 ارتفع المؤشر ليبلغ 32,2 مقابل ترتيب 85 من أصل 111 دولة، أما في سنة 2015 ارتفع المؤشر العام حيث قدر بـ: 33,9 بترتيب 87 من أصل 109 دول، وفي سنة 2016 استقر ترتيب الجزائر عالميا بالرغم من ارتفاع طفيف في قيمة المؤشر الذي قدر بـ 34,2 والملاحظ في الجدول أنه هناك تحسین مستمر في قيمة المؤشر العام خلال الفترة المدروسة لكن ترتيب الجزائر يشهد تراجع بالنسبة لمجموعة الدول. هذا لا يمكن تفسيره إلا عن طريق اتساع فجوة الجاذبية للاستثمار بين المؤشر العام للجزائر والمؤشر العالمي، حيث كان التحسن أكبر في المؤشر العالمي بالنسبة للجزائر، حيث بلغ سنة 2013 بـ: 33,9% أما في سنة 2016 قدر بـ: 45,1%. فقد بلغت الفجوة بين المؤشرين 24,76% سنة 2014، أما في 2016 اتسعت هذه الفجوة لتصبح 25%، أما بالنسبة لمؤشر الأداء في المجموعات الثلاثة هناك تحسن غالبا في كل المؤشرات خلال الفترة المدروسة من 2013 إلى 2016، لكن قيمة المؤشرات أقل من القيم المتوسطة

العالمية في كل المجموعات، هذا ما يفسر لنا سبب وجود واتساع الفجوة بين المؤشر العام للجزائر والعالمي لجاذبية الاستثمار.

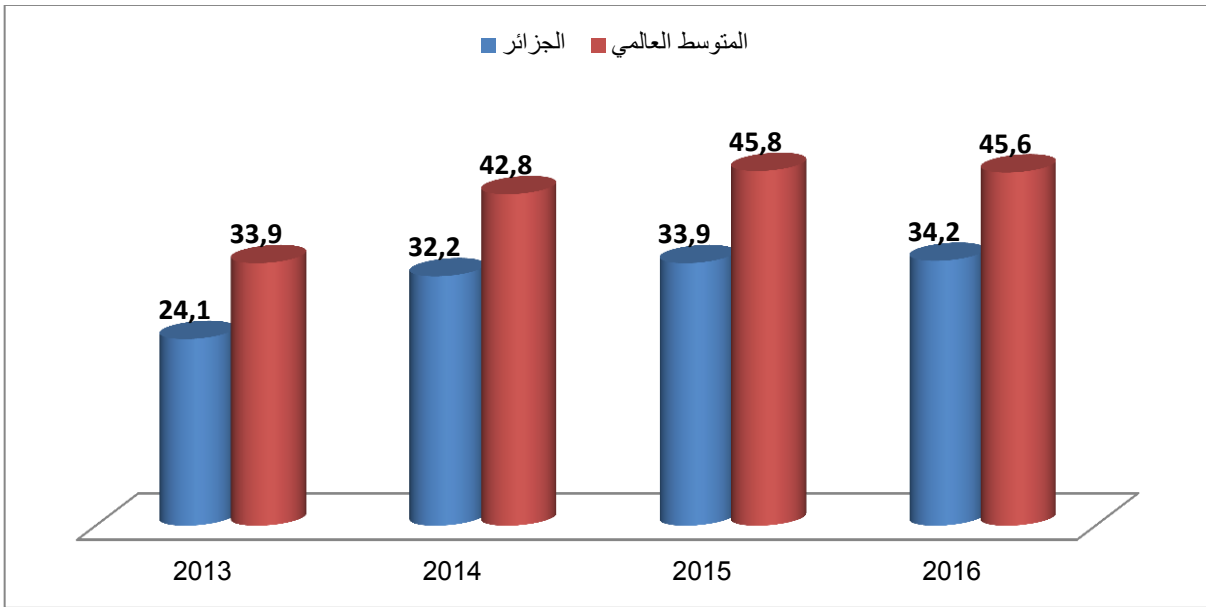
$$\pi = \frac{VI_I - VI_A}{VI_I} \times 100\%$$

II: فجوة الجاذبية للاستثمار بين المؤشر العام للجزائر والمؤشر العام العالمي

VI<sub>I</sub>: قيمة المؤشر العام العالمي لجاذبية الاستثمار

VI<sub>A</sub>: قيمة المؤشر العام لجاذبية الاستثمار في الجزائر

الشكل رقم 15.4: مقارنة الجزائر بالمتوسط العالمي لمؤشر العام للجاذبية 2013-2016



المصدر: من إعداد الطالب استنادا إلى المعطيات السابقة

من أجل التوضيح وتفسير أكثر لملاحظات الجدول السابق نحاول تسليط الضوء على مؤشر بيئة أداء الأعمال الذي يعتبر أحد وأهم المؤشرات الفرعية الرابع ضمن المجموعة الأولى التي تمثل المتطلبات الأساسية من أجل التقرب أكثر إلى أهم أسباب اتساع الفجوة بين الجزائر ودول العالم من حيث جاذبية الاستثمار.

## الجدول رقم 4 . 18: موقع الجزائر ضمن المؤشر العام لبيئة أداء الأعمال 2013 - 2016

2016	2015	2014	2013	المؤشر العام/ المؤشرات الفرعية /السنوات
163	161	147	152	الترتيب في المؤشر العام لأداء الأعمال
145	141	139	156	مرحلة بدأ المشروع
122	127	122	138	استخراج تراخيص البناء
130	147	150	165	الحصول على الكهرباء
163	157	156	172	تسجيل الممتلكات
174	171	169	123	الحصول على الائتمان
174	132	123	82	حماية المستثمرين
169	176	174	170	دفع الضرائب
176	131	131	129	التجارة عبر الحدود
106	120	120	126	تنفيذ العقود
73	97	94	62	تسوية حالات الإعسار ( إغلاق المشروع )

المصدر: المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات، تقارير حول بيئة أداء الأعمال في الدول العربية، بالاعتماد على قاعدة بيانات البنك العالمي، الكويت 2013 . 2016  
<http://www.iaigc.net>

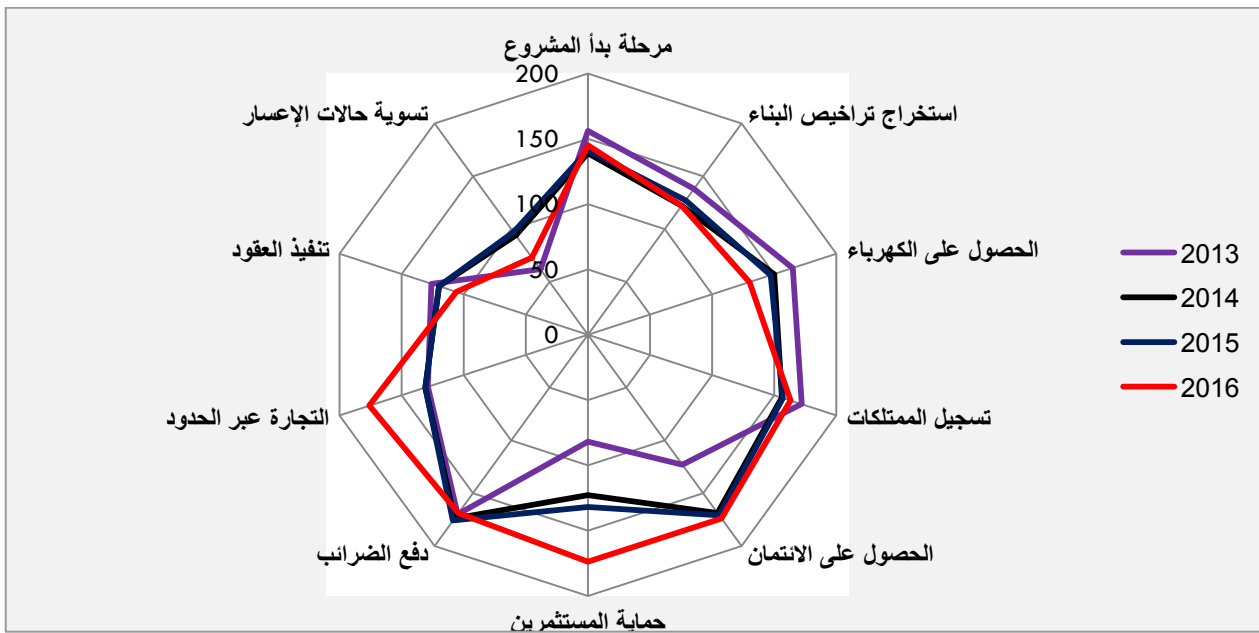
من خلال تفحص بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا الوضعية السيئة والسلبية التي يتوفر عليها المناخ الاستثماري في الجزائر من مناخ الأعمال والظروف المحيطة به، ما أدى إلى عزوف المستثمرين المحليين والأجانب عن الاستثمار في الجزائر.

حيث تحصلت الجزائر خلال سنة 2013 على المرتبة 152 عالميا من بين اقتصاديات 185 دولة، في حين تراجعت إلى المركز 163 من بين 189 دولة شملها الترتيب سنة 2015، وهي بالتالي من البلدان التي لم تحقق تغييرا كبيرا في مؤشرات البنك المعتمدة خلال هذه المرحلة رغم الإصلاحات الاقتصادية المتخذة. حيث سجل التقرير أن الجزائر لا توفر مناخا جذابا للاستثمار بالنظر إلى عوامل عديدة؛ حيث جاءت الجزائر في المرتبة 145 فيما يخص مؤشر تأسيس الكيان القانوني للمشروع أو كما يسمى مؤشر بدء المشروع سنة 2016. أما فيما يخص الحصول على رخص البناء صنفت الجزائر في المرتبة 122 كذلك في نفس السنة، من جانب آخر صنف التقرير الجزائر في المرتبة 163 في تسوية الملكية، كما جاءت الجزائر في الرتبة 174 في مؤشر الاستفادة من القروض البنكية، مع الإشارة إلى عدم ليونة القوانين في هذا المجال، مما جعل البنك يضع الجزائر ضمن أسوأ البلدان في هذا المؤشر. كما يواجه المستثمرون مشاكل عديدة في مجال تسوية الضرائب والرسوم، رغم إقدام الجزائر على تخفيض

الضغط الجبائي، فقد حلت الجزائر في المرتبة 169 في مجال الضرائب والرسوم و176 في مجال التجارة الخارجية و106 فيما يخص تنفيذ العقود، فيما كان أفضل ترتيب حصلت عليه الجزائر هو 73 ويتعلق الأمر بغلق المشروع الذي يتم بسرعة وفي وقت قصير، رغم أن مرحلة التصفية تأخذ بعدها وقتا طويلا جدا وتمتد لسنوات عدة.

إجمالا نلاحظ أن بيئة الأعمال في الجزائر لم تسجل تحسنا ملحوظا وهو ما تعكسه المعطيات السابقة لكن رغم هذا تبقى بعض المؤشرات إيجابية لبلد مثل الجزائر حيث نجد أنها في مؤشري إغلاق الشركات وحماية الاستثمارات تعتبر مقبولة مقارنة بعدد الدول الموجودة.

#### الشكل رقم 16.4: تطور ممارسة الأعمال في الجزائر خلال الفترة 2013 – 2016



المصدر: من إعداد الطالب

#### الفرع الثاني: مؤشر الحرية الاقتصادية

يعد التقرير السنوي للحرية الاقتصادية العالمي والذي يعتبر أحد أهم الأنشطة البحثية التي تصدر عن كل من معهد *Heritage Foundation* و *Wall Street* منذ عام 1995 بهدف قياس مدى التجانس بين السياسات المتبعة لدى الدول ومؤسساتها المختلفة الرامية إلى دعم الحرية الاقتصادية بمفهومها العريض، حماية حقوق الملكية الخاصة للأصول وتوفير مجالات حرية الاختيار الاقتصادي للأفراد، وتعزيز روح المبادرة والإبداع، كما يساهم مؤشر الحرية الاقتصادي في إعطاء صورة عامة حول مناخ الاستثمار في البلد، لكونه يأخذ بالاعتبار التطورات المتعلقة بالمعوقات الإدارية والبيروقراطية، ووجود عوائق للتجارة ومدى سيادة القانون وقوانين العمالة، حيث ازدادت أهمية مؤشر الحرية الاقتصادية وتتبعه من قبل المستثمرين بالدرجة الأولى، كذلك أصحاب القرار و

المسؤولين لجهة خلق انطباع ايجابي عن البلد، و يدعم عمليات الترويج للاستثمار لاستقطاب حصة متزايدة من الاستثمار الأجنبي المباشر.

يعتمد هذا المؤشر على 10 مؤشرات فرعية مكونة للمؤشر العام للحرية الاقتصادية المتمثلة في:

➤ حرية قطاع الأعمال؛

➤ حرية التجارة ( معدل التعريف الجمركية و الحواجز الجمركية )؛

➤ الحرية الضريبية؛

➤ الإنفاق الحكومي؛

➤ الحرية النقدية؛

➤ حرية الاستثمارات؛

➤ حرية المالية؛

➤ حقوق الملكية؛

➤ التحرر من الفساد ( التشريعات و الإجراءات الإدارية و البيروقراطية )؛

➤ حرية العمل وأنشطة السوق السوداء.

ويتم حساب قيمة المؤشر العام للحرية الاقتصادية بأخذ المتوسط لهذه المؤشرات الفرعية، حيث يمكن

توضيح دلالة قيمته كما يلي:

❖ ( 80 - 100 ) نقطة مئوية: دلالة على حرية اقتصادية كاملة؛

❖ ( 70 - 79,9 ) نقطة مئوية: دلالة على حرية اقتصادية شبه كاملة؛

❖ ( 60 - 69,9 ) نقطة مئوية: دلالة على حرية اقتصادية معتدلة؛

❖ ( 50 - 59,9 ) نقطة مئوية: دلالة على حرية اقتصادية ضعيفة؛

❖ ( 40 - 49,9 ) نقطة مئوية: دلالة على حرية اقتصادية جد ضعيفة.

## الجدول رقم 4. 19: وضع الجزائر ضمن مؤشر الحرية الاقتصادية 2010 - 2017

2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	السنوات
172	154	157	146	145	140	132	105	الترتيب العالمي / 186 دولة
46,5	50,1	48,9	50,8	49,6	51,0	52,4	56,9	التنقيط في المؤشر العام
62,1	62,1	66,6	66,3	65,2	66,3	69,4	71,2	حرية قطاع الأعمال
63,3	60,8	60,8	60,8	67,8	72,8	72,8	70,7	حرية التجارة
81,1	81,0	80,0	80,5	80,4	82,9	83,5	83,5	أعباء الضريبية
51,0	59,4	38,7	51,0	44,1	47,9	62,4	73,4	الإففاق الحكومي
67,0	68,1	71,2	67,8	76,6	76,3	75,4	77,8	الحرية النقدية
35,0	30,0	25,0	45,0	20,0	20,0	20,0	45,0	حرية الاستثمارات
30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	20,0	30,0	30,0	حرية القطاع المالي
38,2	25,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	حقوق الملكية الفردية
31,7	36,0	36,0	28,7	29,0	29,0	28,0	32,0	التحرر من الفساد
49,5	48,2	50,5	48,3	52,6	54,4	52,9	56,4	حرية العمل وأنشطة السوق

المؤشرات الفرعية

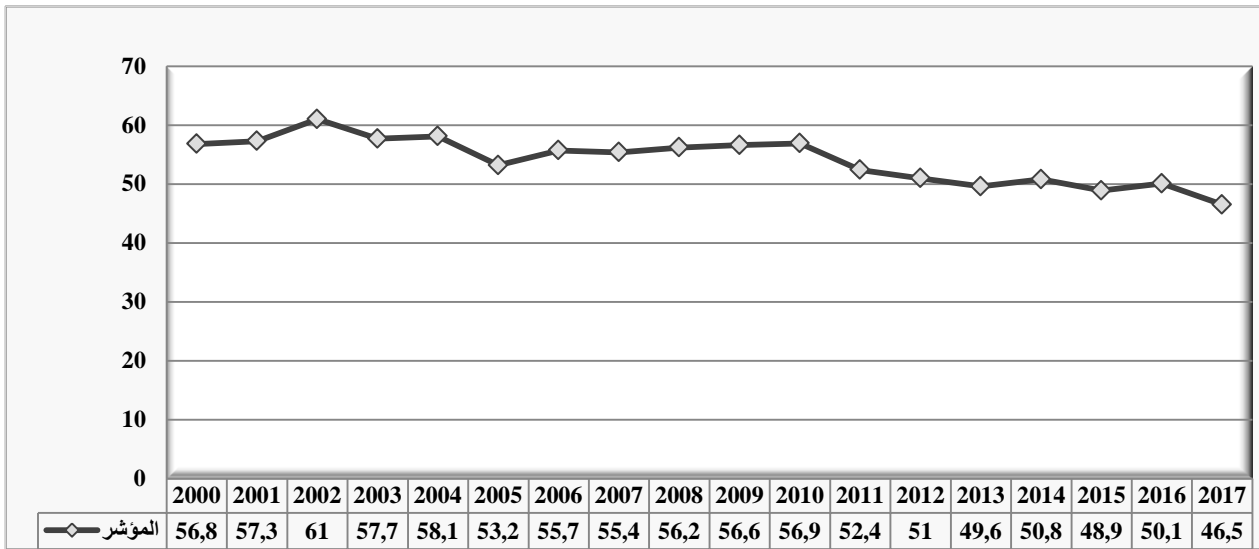
Source :The Heritage foundation & wall street journal, index of economic freedom  
<http://www.heritage.org/index>

من معطيات الجدول أعلاه تقع الجزائر في منطقة الحرية الاقتصادية الجذبة الضعيفة في سنة 2017، إذ احتلت المرتبة 172 من أصل 186 دولة عالميا في مؤشر الحرية الاقتصادية بحصولها على 46,5 نقطة مئوية، الذي يشمل على جملة من المعايير الرئيسية التي يتم أخذها بعين الاعتبار، على غرار حرية الأعمال، أين حصلت الجزائر على 62,1 نقطة مئوية، حرية التجارة 63,3 نقطة مئوية، الهيكل الضريبي للأفراد والشركات 81,1، الإففاق الحكومي 51,0 نقطة مئوية، السياسة النقدية 67,0 نقطة مئوية، وكذا حرية الاستثمار 35,0 نقطة مئوية، فيما بلغت نسبة حرية القطاع المالي 30,0 نقطة مئوية، بالإضافة إلى معايير أخرى تم قياسها كالملكية الفكرية 38,2 نقطة مئوية، ومحدودية الفساد 31,7 نقطة مئوية وحرية العمال والأنشطة السوقية 49,5 نقطة مئوية. وبالمقارنة مع مؤشرات السنوات السابقة نلاحظ أنه هناك تراجع أو انخفاض في المؤشر العام للحرية الاقتصادية حيث كانت الجزائر تحصل على 56,9 نقطة مئوية إذ كانت تحتل المرتبة 105 عالميا سنة 2012، هذا نتيجة التراجع في أغلب المؤشرات الفرعية المكونة للمؤشر العام للحرية الاقتصادية بالنسبة للجزائر من سنة 2012 إلى 2017، هذا ما يجعلنا نستنتج أن السبب الرئيسي في تراجع تدفقات الاستثمار الأجنبي في الجزائر

خلال السنوات الأخيرة كما رأينا سابقا في (المبحث الأول)، كما أثرت الإجراءات الأخير التي اتخذتها الجزائر في مجال التجارة الخارجية، وكذلك سياسات الانفاق المتبعة، هذا كله أدى إلى انخفاض المؤشر العام للحرية الاقتصادية للجزائر وتراجعها بالنسبة للترتيب العالمي. هذا الوضع بالنسبة للجزائر يؤكد على ضرورة إعادة النظر في مناخ الاستثمار، وأدوات السياسة التجارية والنقدية، إلى جانب التشريعات والإجراءات الإدارية والبيروقراطية. حيث ظلت الجزائر في أغلب الفترة المدروسة تتميز وتقع في منطقة الحرية الاقتصادية الضعيفة التي يتراوح معدلها بين (50-59,9) نقطة مئوية.

انظر الشكل التالي:

الشكل رقم 17.4: تغيرات المؤشر الاجمالي للحرية الاقتصادية في الجزائر 2000 – 2017



المصدر : من إعداد الطالب استنادا من المعطيات السابقة

### الفرع الثالث: مؤشر التنمية البشرية

هو مؤشر ابتكرته هيئة الأمم المتحدة يشير إلى رفاهية الشعوب في العالم. وتصدر له تقريرا سنويا منذ عام 1990 بغرض تنمية الدول وتحسين أوضاع المواطنين في الدول المختلفة. هو أداة مركبة تهدف إلى قياس التنمية البشرية عن طريق دراسة العلاقة بين مستوى النمو الاقتصادي ومستوى التنمية الاجتماعية، باستخدام سلم يتراوح بين القيمة (0 - 1) وذلك من خلال تحديد الإمكانات التي وفرتها الدول في ثلاث مجموعات تتعلق أهمها بالجانب الصحي وذلك بالاعتماد على تحديد الأمل في الحياة، وجانب آخر يتعلق بمستوى التمدرس وتلقي المعارف اعتمادا على معدل القراءة والكتابة بين البالغين، أما الجانب الثالث يتعلق بنصيب الفرد من الناتج المحلي الخام. يتعلق مؤشر التنمية البشرية بقياس متوسط العمر للمواطن ومستوى التعليم والأمية والمستوى المعيشي في مختلف أنحاء العالم. كما يصنف التقرير الدول إلى أربع مجموعات حسب قيمة المؤشر كما يلي:

❖ دول ذات تنمية بشرية مرتفعة جدا  $IDH < 0.90$

❖ دول ذات تنمية بشرية مرتفعة  $0.70 < IDH < 0.90$

❖ دول ذات تنمية بشرية متوسطة  $0.50 < IDH < 0.70$

❖ دول ذات تنمية بشرية منخفضة  $IDH < 0.50$

لقد صنف برنامج الأمم المتحدة من أجل التنمية الجزائر ضمن البلدان التي تتمتع بـ " تنمية بشرية هامة " على أساس عدة مقاييس اجتماعية واقتصادية تشكل مؤشر للتنمية البشرية، ففي التقرير الصادر في 2015 أشارت هذه المنظمة الأهمية إلى التقدم المسجل في أهم الجوانب المتعلقة بالتنمية البشرية للجزائر، وكذا الوتيرة التي تم بها تحقيق هذا التقدم من أجل تحسين الظروف الاجتماعية للبلد، ومن أجل التوضيح أكثر ومعرفة موقع الجزائر أو المجموعة التي تنتمي إليها من خلال المؤشر العام للتنمية البشرية نعرض الجدول التالي الذي يبين لنا قيمة المؤشر وترتيب الجزائر من سنة 2010 – 2015:

#### الجدول رقم 4 . 20: الجزائر ضمن مؤشر التنمية البشرية 2010 – 2015

2015	2014	2013	2012	2011	2010	ترتيب الجزائر
83	83	93	93	96	84	بالنسبة لدول العالم
/	/	/	/	/	/	
188	188	187	187	187	169	بالنسبة للدول العربية
8	9	11	9	10	9	
0,745	0,736	0,717	0,715	0,698	0,677	قيمة المؤشر

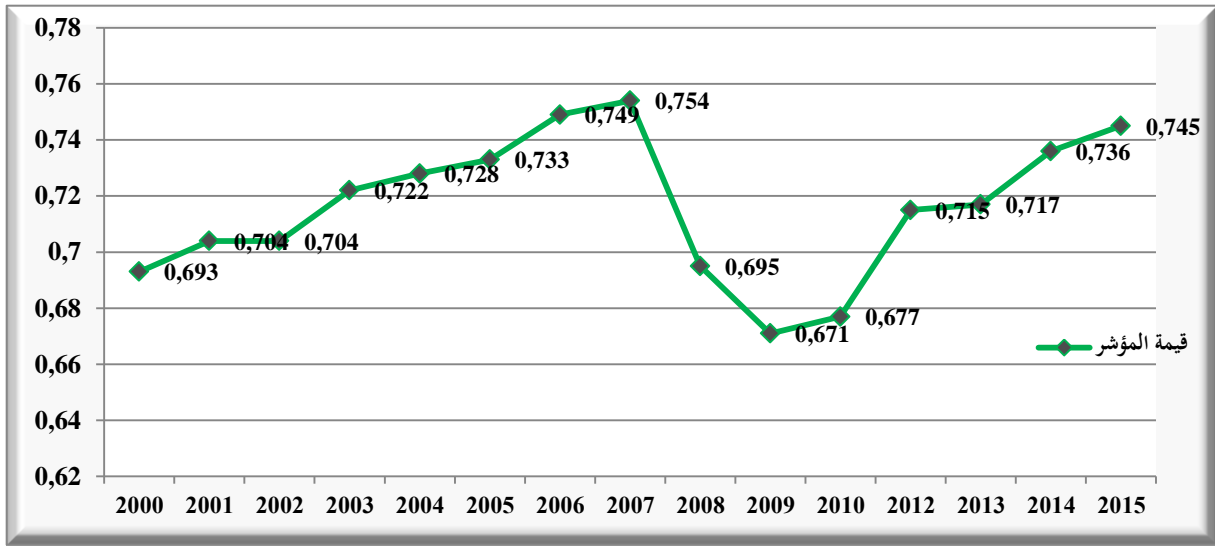
Source : United Nation Développement Programm , " Human Development Reports 2010 – 2015"  
<http://www.arabstates.undp.org>

يوضح الجدول أن الجزائر شهدت تحسنا نوعا ما في دليل التنمية البشرية من سنة 2010 إلى 2015، حيث كانت الجزائر تحصل على 0,677 من قيمة المؤشر سنة 2010 وذلك باحتلالها المرتبة 84 من أصل 169 دولة حول العالم، حيث ارتفع المؤشر في سنة 2011 رغم تدرج ترتيب الجزائر إلى المرتبة 96 لكن هذه المرة من أصل 187 دولة، وقد ارتقت الجزائر في المرتبة 83 في سنة 2015 نتيجة التحسن في المؤشر إذ قدر بـ: 0,745 وهي أعلى قيمة خلال الفترة المدروسة.

أما ترتيب الجزائر بالنسبة للدول العربية شهد تحسنا نوعا ما في سنة 2015 فقد احتلت المرتبة الثامنة (08) مقارنة بسنة 2013 التي احتلت فيها المرتبة الحادية عشر (11)، حيث جاءت بعد كل من قطر، المملكة العربية السعودية، الإمارات العربية المتحدة، البحرين، الكويت، عمان، لبنان، والأردن.

وكان التحسن في دليل التنمية البشرية بالنسبة للجزائر نتيجة سياسات الإصلاحات التي قامت بها الجزائر وعدم الفصل بين ما هو اقتصادي وما هو غير ذلك، أي عدم الاعتماد على منطق النمو الاقتصادي وحده. حيث اهتمت بتحسين بعض الجوانب مثل الجانب الصحي، الجانب التعليمي، وتحسن المستوى المعيشي ورفاهية الفرد بصفة عامة. هذا ما جعل موقع الجزائر ضمن دليل التنمية البشرية من بين الدول التي تتميز بمستوى تنمية بشرية مرتفعة ابتداء من سنة 2012 إلى 2015. أما الشكل التالي يوضح أكثر موقع الجزائر خلال الفترة الممتدة ما بين 2000 - 2015 نتيجة التطور في مؤشر التنمية البشرية الخاص بها:

الشكل رقم 4.18: تطور مؤشر التنمية البشرية للجزائر 2000 - 2015



المصدر: من إعداد الطالب استنادا إلى المعطيات السابقة

عموما وما تطرقنا إليه في هذا البحث وعرض أهم المتغيرات الاقتصادية الكلية الخاصة بالاقتصاد الجزائري، يشير التحليل الظرفي أن هناك تحسن تدريجي فيما يخص بعض مؤشرات الاقتصاد الكلي، إلا أن الاقتصاد الجزائري لا يزال يعتمد على قطاع المحروقات مما أدى إلى انكماش حقيقي في النمو الاقتصادي خلال السنوات الأخيرة، وهو ما أدى إلى التأثير سلبا على مستويات التنمية الاقتصادية عامة، والتشغيل خاصة.

أما بالنسبة لموقع الجزائر بالنسبة لدول العالم ضمن المؤشرات التنافسية مازالت بعيدة كل البعد في معظم المجالات عن الدول المتقدمة والدول الناشئة والسائرة في طريق النمو.

لذا على الجزائر أن تصمم رؤية شاملة لانبعاث حركة اقتصادية جديدة تعتمد على استكمال تحقيق الأهداف الطموحة فيما يخص الاستغلال العقلاني لما هو متاح من الموارد. لأن التنافسية تعتبر رهانا ليس من السهولة تحقيقه وليس من اليسير المحافظة عليه. وهذا ما يتطلب الإصلاح الدائم والتحسين المستمر لأداء السياسة الاقتصادية.

## المبحث الثالث: تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات

في هذا المبحث نحاول تسليط الضوء على واقع الصادرات الجزائرية بشكل عام، والصادرات خارج المحروقات بشكل خاص، من خلال التركيز على قيم ونسب هذه الأخيرة من إجمالي الصادرات الجزائرية، والتركيز على أهم المؤشرات التنافسية، وصولاً إلى دراسة تحليلية احصائية بين الصادرات خارج قطاع المحروقات والنتائج الداخلي الخام خلال الفترة الممتدة من 1990 إلى 2016.

## المطلب الأول: هيكل الصادرات خارج قطاع المحروقات

من خلال هذا المطلب سنحاول تحليل وإبراز تطور التجارة الخارجية الجزائرية عامة، وبالإضافة إلى توضيح التركيب السلعي والتوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات.

## الفرع الأول: هيكل الميزان التجاري للجزائر

يبين الجدول الموالي تطورات الميزان التجاري للجزائر للفترة 2000-2016، حيث يمكن حساب معدل التغطية من المعادلة التالية:  $\text{معدل التغطية} = (\text{الصادرات/الواردات}) \times 100\%$

## الجدول رقم 4. 21: تطور الميزان التجاري 2000 . 2016

الوحدة: مليون دولار

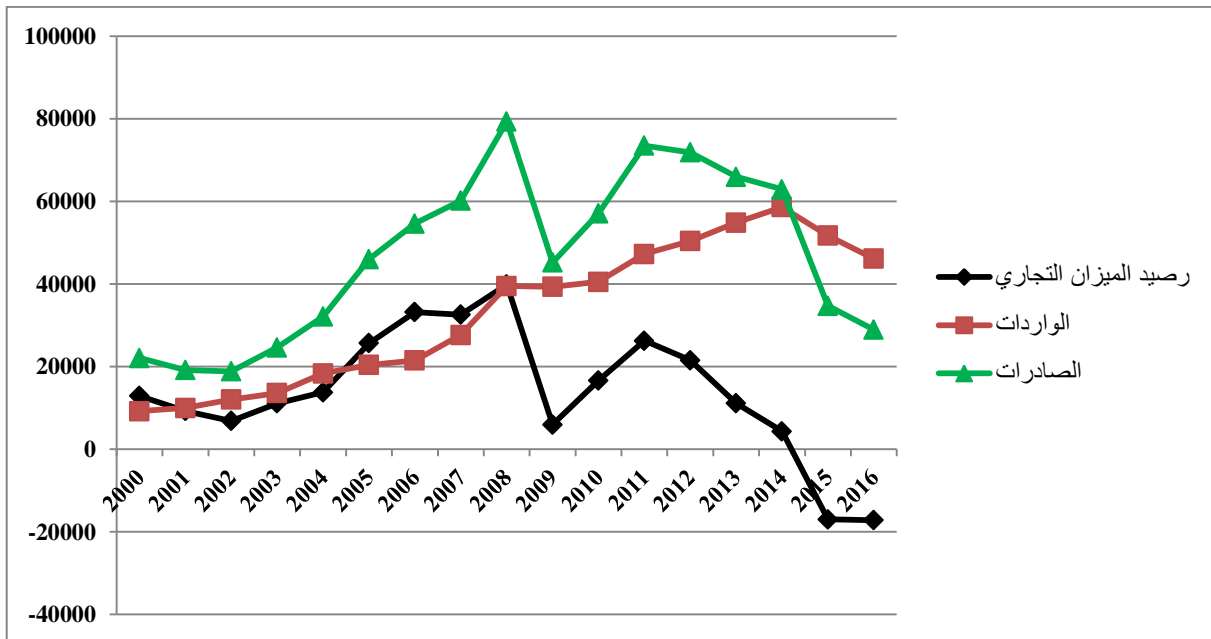
السنوات	الصادرات	الواردات	رصيد الميزان التجاري	معدل التغطية %
2000	22 031	9 173	12 858	240
2001	19 132	9 940	9 192	192
2002	18 825	12 009	6 816	157
2003	24 612	13 534	11 078	182
2004	32 083	18 308	13 755	175
2005	46 001	20 357	25 644	226
2006	54 613	21 456	33 157	255
2007	60 163	27 631	32 532	218
2008	79 298	39 479	39 819	201
2009	45 194	39 294	5 900	115
2010	57 053	40 473	16 580	141

156	26 242	47 247	73 489	<b>2011</b>
143	21 490	50 376	71 866	<b>2012</b>
120	11 065	54 852	65 917	<b>2013</b>
107	4 306	58 580	62 886	<b>2014</b>
67	17 034 -	51 702	34 668	<b>2015</b>
62	17 232 -	46 115	28 883	<b>2016</b>

المصدر: المركز الوطني لإعلام والإحصاء التابع للحمارك ( CNIS ) <http://www.douane.gov.dz/applications/stat>

توضح لنا بيانات الجدول أن الميزان التجاري سجل خلال الفترة المدروسة فائضا لكن بقيم متذبذبة، حيث كان أكبر فائض في سنة 2008 بلغ 39819 مليون دولار، أما أدنى قيمة لفائض الميزان التجاري كانت سنة 2014 حيث بلغت 4306 مليون دولار، كما تشير النتائج العامة المحققة من حيث إنجازات تبادلات الخارجية الجزائرية خلال سنة 2015 إلى العجز المسجل في الميزان التجاري بـ: 17034 مليون دولار، حيث زادت قيمة العجز سنة 2016 بحوالي 17232 مليون دولار أمريكي. حيث يفسر هذا العجز نتيجة تراجع قيمة الصادرات الجزائرية التي تعتمد في غالبيتها على الصادرات النفطية التي شهدت هذه الأخير تراجع كبير في الأسعار في الأسواق الدولية. أما من حيث نسبة تغطية الواردات بالصادرات، النتائج محل الدراسة، تبعت نسب 73 % سنة 2015 مقابل 107 % المسجلة سنة 2014، و 63 % في سنة 2016.

#### الشكل رقم 4.19: تطور الميزان التجاري الجزائري خلال الفترة الممتدة ما بين 2000 - 2016



المصدر: من إعداد الطالب

## الفرع الثاني: التركيب السلعي والجغرافي للواردات الجزائرية

## 1) التركيب السلعي للواردات الجزائرية:

من أجل التوضيح أكثر لطبيعة وتركيب الواردات الجزائرية، نبين تقسيم هذه المجموعة والفئات السلعية التي تتكون منها ومساهمة كل منها في المجموع العام لهذه الواردات كما في الجدول التالي:

## الجدول رقم 4. 22: التركيب السلعي للواردات الجزائرية 2014 - 2016

الوحدة: مليون دولار

2016		2015		2014		مجموعة المواد
النسبة %	القيمة	النسبة %	القيمة	النسبة %	القيمة	
17.60	8 224	18.02	9 316	18.79	11 005	السلع الغذائية
30.67	14 333	30.89	15 970	30.08	17 622	السلع الموجهة للإنتاج
34.02	15 895	34.31	17 740	33.49	19 619	سلع المعدات
17.71	8 275	16.78	8 676	17.64	10 334	سلع الاستهلاك غير الغذائية
100	46 727	100	51 702	100	58 580	مجموع الواردات

المصدر: المركز الوطني للإعلام والإحصاء التابع للجمارك ( cnis ) <http://www.douane.gov.dz/applications/stat>

الجدول يوضح لنا تراجع الواردات الجزائرية الإجمالية سنة 2015 بنسبة 11,74 % مقارنة مع سنة 2014، حيث انخفضت من 58,580 مليار دولار إلى 51,702 مليار دولار، ثم تواصل الانخفاض سنة 2016 في الواردات لتبلغ حوالي 46,727 مليار دولار.

أما التوزيع حسب مجموعة المنتجات خلال عام 2016، فيتبين من الجدول انخفاض كل من: مجموعة سلع المعدات، السلع الموجهة للإنتاج، السلع الغذائية، و سلع الاستهلاك الغير الغذائية مقارنة بسنة 2014 و 2015. هذا الانخفاض كان نتيجة سياسة الحكومة المتبعة خلال هذه السنة التي تهدف إلى تقليص فاتورة الاستيراد من أجل تخفيض العجز في الميزان التجاري.

## 2) التوزيع الجغرافي للواردات الجزائرية:

فيما يتعلق بالتوزيع حسب أهم الدول خلال عام 2016، الجدول المرفق يبين بوضوح أن معظم مبادلاتنا الخارجية تبقى دائما مستقطبة من طرف شركائنا التقليديين كما يبينه الجدول التالي:

## الجدول رقم 4 . 23: التوزيع الجغرافي للواردات الجزائرية سنة 2016

الوحدة: مليون دولار

الدول	القيمة	النسبة %	الشركاء الأكثر أهمية لسنة 2016
الصين	8 396	17.97	<p>اهم الشركاء في الواردات</p>
فرنسا	4 744	10.15	
إيطاليا	4 642	9.93	
إسبانيا	3 595	7.69	
ألمانيا	3 009	6.44	
أمريكا	2 342	5.01	
تركيا	1 933	4.14	
الأرجنتين	1 335	2.86	
البرازيل	1 209	2.59	
كوريا الجنوبية	1 033	2.21	
الهند	920	1.97	
بريطانيا	765	1.64	
هولندا	694	1.49	
السعودية	646	1.38	
برتغال	612	1.31	
المجموع الفرعي	35 875	76.78	
المجموع	46 727	100	

المصدر: المركز الوطني للإعلام والإحصاء التابع للجمارك (cnis) <http://www.douane.gov.dz/applications/stat>

بالنسبة للممولين الرئيسيين للجزائر، احتلت الصين المركز الأول بنسبة 17,97 % تليها فرنسا وإيطاليا بنسب على التوالي 10,15 % و 9,93 % من إجمالي واردات الجزائر خلال 2016، ثم تأتي كل من إسبانيا، ألمانيا، أمريكا، تركيا، الأرجنتين، كوريا الجنوبية، البرازيل، الهند، هولندا، بريطانيا، روسيا، وبلجيكا، حيث بلغت قيمة الواردات من هذه الدول 35875 مليون دولار أمريكي، أي بنسبة 76,78 % من إجمالي الواردات الجزائرية، أما بقية حجم الواردات من دول أخرى منها الدول العربية والدول الإفريقية.

## الفرع الثالث: التركيب السلمي والجغرافي للصادرات الجزائرية

تشكل الصادرات الجزائرية من مجموعتين رئيسيتين صادرات نفطية وصادرات غير نفطية، حيث تمثل الصادرات النفطية الجزء الأكبر المهيمن على الصادرات الإجمالية بالرغم من محاولات الجزائر في ترقية الصادرات الغير النفطية إلى يومنا هذا، حيث لا تتعدى هذه الأخير في أحسن الأحوال نسبة 7 % من الصادرات الإجمالية للجزائر، والجدول التالي يوضح تطور الصادرات الكلية للجزائر:

## الجدول رقم 24.4: تطور صادرات المحروقات وخارج المحروقات للجزائر 2000 - 2016

الوحدة: مليون دولار

الصادرات الكلية	الصادرات خارج المحروقات		صادرات المحروقات		السنوات
	النسبة %	القيمة	النسبة %	القيمة	
22 031	2.77	612	97.23	21 419	2000
19 132	3.38	648	96.62	18 484	2001
18 825	3.89	734	96.11	18 091	2002
24 612	2.73	673	97.27	23 939	2003
32 083	2.43	781	97.57	31 302	2004
46 001	1.97	907	98.03	45 094	2005
54 613	2.16	1184	97.84	53 429	2006
60 163	2.11	1272	97.89	58 891	2007
79 298	2.44	1937	97.56	77 361	2008
45 194	2.35	1066	97.65	44 128	2009
57 053	2.67	1526	97.33	55 527	2010
73 489	2.80	2062	97.20	71 427	2011
71 866	2.86	2062	97.14	69 804	2012
65 917	3.28	2165	96.72	63 752	2013
62 886	4.10	2582	95.90	60 304	2014
34 668	5.67	1 969	94.33	32 699	2015
28 883	6.16	1 781	93.83	27 102	2016

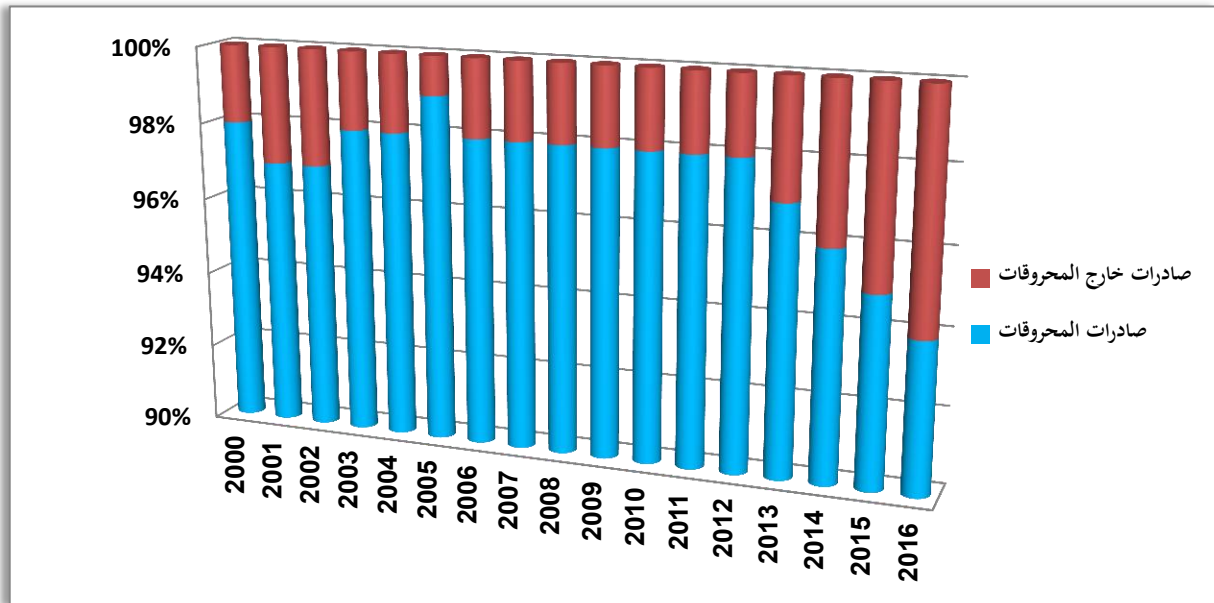
المصدر: المركز الوطني للإعلام والإحصاء للجمارك الجزائرية (cnis) <http://www.douane.gov.dz/applications/stat>

إن الملاحظ في بيانات الجدول المهيمنة الكلية للصادرات الطاقوية، في حين تبقى نسبة الصادرات خارج المحروقات ضعيفة جدا، إذ لم تتجاوز نسبتها في أحسن الأحوال 6 %، حيث كانت هذه النسبة المحققة سنة 2016 هذا راجع إلى تراجع عائدات البترول نتيجة الانخفاض الكبير في الأسواق العالمية حيث انخفضت إلى أقل من 40 دولار للبرميل. عموما تبين البيانات أن هناك تطور في الصادرات بنوعيتها خلال الفترة المدروسة لكن تطور قيمة صادرات المحروقات كان أكبر من الصادرات غير الطاقوية.

هذه المعطيات تجعلنا نستنتج أن الجزائر تخضع لنظام التقسيم الدولي للعمل، فهي مختصة بشكل رئيسي في إنتاج وتصدير المحروقات بأنواعها وبذلك يعتبر هذا الأخير الممول الأساسي للنفقات التنموية في الجزائر لما يوفره من ريع نفطي معتبر.

وأمام هذا الوضع عملت الجزائر في إطار الإصلاحات على مستوى التجارة الخارجية وذلك بتدعيم المؤسسات الوطنية بالأسواق الدولية، وخلق امتيازات ضريبية للمؤسسات المصدرة وإنشاء عدة مؤسسات تقوم بهذا الدور. لكن لم تنجح الجزائر جراء هذه الإستراتيجية التي انتهجتها الجزائر قصد ترقية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات بالرغم من التطور الضعيف في قيمتها إلا أنها ظلت تتراوح بين 2 % و 6 % في أحسن أحوالها، هذا نتيجة جملة من المشاكل والعراقيل التي مازال يعاني منها الاقتصاد على المستوى الكلي والجزئي، والتي سوف نتطرق إليها في الفصل الخامس.

الشكل رقم 4. 20: مقارنة تطور صادرات المحروقات وخارج المحروقات للجزائر 2000 – 2016



المصدر: من إعداد الطالب

## 1) التركيب السلعي للصادرات خارج قطاع المحروقات:

لقد سجلت الصادرات خارج قطاع المحروقات خلال الفترة ما بين 2000 و 2016 تراوحت بين النمو المتذبذب، حيث كانت تبلغ قيمتها سنة 2000 بـ: 612 مليون دولار، لكن هذه القيمة ارتفعت لتبلغ 1781 مليون دولار سنة 2016 بعدما كانت 2582 مليون دولار سنة 2014، حيث تعتبر الصادرات الغير النفطية هامشية في كل الفترات بالنسبة للصادرات النفطية. أما بالنسبة للتوزيع السلعي للصادرات الجزائرية خارج المحروقات فهي تتكون من المجموعات التالية:

## الجدول رقم 4. 25: تطور السلع المركبة للصادرات خارج المحروقات 2000 - 2016

الوحدة: مليون دولار

الصادرات الكلية	سلع غير غذائية استهلاكية	تجهيزات صناعية	تجهيزات فلاحية	نصف مصنع منتجات	المواد الخام	المواد الغذائية	السنوات
612	12	47	11	465	47	32	2000
648	13	45	22	504	37	28	2001
734	27	50	20	551	51	35	2002
673	35	30	1	509	50	48	2003
781	14	47	-	571	90	59	2004
907	19	36	-	651	134	67	2005
1184	43	44	1	828	195	73	2006
1272	35	46	1	993	169	88	2007
1937	32	67	1	1 384	334	119	2008
1066	49	42	-	692	170	113	2009
1526	30	30	1	1 056	94	315	2010
2062	15	35	-	1 496	161	355	2011
2062	19	32	1	1 527	168	315	2012
2165	17	27	-	1 610	109	402	2013
2582	11	16	2	2 121	109	323	2014
1 969	11	19	1	1 597	106	235	2015
1 781	18	53	-	1 299	84	327	2016

المصدر: المركز الوطني للإعلام والإحصاء للجمارك الجزائرية (<http://www.douane.gov.dz/applications/stat> (cnis))

حسب بيانات الجدول يتبين لنا أن التوزيع السلعي للصادرات الجزائرية خارج المحروقات يتحدد من المجموعات التالية:

أ. **المواد غذائية:** تراوحت قيمتها سنة 2000 بـ 32 مليون دولار وبدأت في الارتفاع حتى بلغت أعلى قيمة سنة 2013 بـ: 402 مليون دولار. لتعود للانخفاض سنة 2014 بـ 323 مليون دولار، ثم عادت للارتفاع مجددا بداية من سنة 2015 و 2016 لتبلغ حوالي 235 و 327 مليون دولار على التوالي.

ب. **مواد الخام:** بلغت قيمتها سنة 2000 بـ 32 مليون دولار وبدأت في الارتفاع حتى بلغت أعلى قيمة سنة 2008 بـ: 334 مليون دولار. لتعود للانخفاض المستمر بداية من سنة 2009 حتى بلغت قيمتها الدنيا سنة 2016 بـ: 84 مليون دولار.

ج. **منتجات نصف مصنعة:** بلغت قيمتها سنة 2000 بـ 465 مليون دولار وبدأت في الارتفاع حتى بلغت أعلى قيمة سنة 2014 بـ: 2121 مليون دولار. لتعود للانخفاض المستمر بداية من سنة 2015 و 2016 حيث بلغت قيمتها بـ: 1597 و 1299 مليون دولار على التوالي.

د. **تجهيزات فلاحية:** بلغت قيمتها سنة 2000 بـ 11 مليون دولار، حيث بلغت أعلى قيمة سنة 2001 بـ: 22 مليون دولار. لتعود للانخفاض بداية من سنة 2002 حيث بلغت قيمتها سنة 2015 بـ: 1 مليون.

هـ. **تجهيزات صناعية:** بلغت قيمتها سنة 2000 بـ 47 مليون دولار، حيث بلغت أعلى قيمة سنة 2008 بـ: 67 مليون. لتعود للانخفاض بداية من سنة 2009، وقد سجلت أعلى قيمة سنة 2016 بـ: 53 مليون.

و. **مواد استهلاكية:** بلغت قيمتها سنة 2000 بـ 12 مليون دولار، حيث بلغت أعلى قيمة سنة 2009 بـ: 49 مليون دولار. لتعود للانخفاض بداية من سنة 2010، حيث بلغت قيمتها سنة 2016 بـ: 18 مليون.

عموما يمكن أن نركز من خلال بيانات الجدول على ملاحظتين أساسيتين:

- أولها أن الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات هي صادرات غير تنافسية بالدرجة الأولى حيث أغلبها تتكون من ( المواد الخام، منتجات نصف مصنعة ).

- أما الملاحظة الثانية كل المجموعات المكونة للصادرات خارج قطاع المحروقات تراجعت بشكل كبير في سنة 2015 و 2016، هذا نتيجة انكماش الطلب في الأسواق العالمية على الصادرات الإجمالية العالمية والجزائرية خاصة.

2) التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية حسب المناطق الاقتصادية:

تتميز صادرات الجزائر بتوزيعها الجغرافي المتنوع، حيث لها عدة زبائن من مختلف المناطق الاقتصادية كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 4 . 26: التوزيع الجغرافي للصادرات حسب المناطق سنة 2015 – 2016

الوحدة: مليون دولار

التطور %	السنة		المناطق الاقتصادية
	2016	2015	
27,15 -	16 739	22 976	دول الاتحاد الأوروبي
18,21	6 251	5 288	دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
116,22	80	37	الدول الأوروبية الأخرى
0,30 -	1 678	1 683	دول أمريكا الجنوبية
3,24 -	2 331	2 409	آسيا
-	---	71	أوقيانوسيا
32,69 -	385	572	الدول العربية
11,74 -	1 368	1 550	الدول المغاربية
37,80 -	51	82	الدول الإفريقية
<b>16,69 -</b>	<b>28 883</b>	<b>34 668</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: المركز الوطني للإعلام والإحصاء للجمارك الجزائرية ( cnis ) <http://www.douane.gov.dz/applications/stat>

فيما يتعلق بالتوزيع حسب المناطق الاقتصادية خلال عام 2016، يبين الجدول المرفق بوضوح أن معظم الصادرات الجزائرية ما زالت مستقطبة من طرف شركائنا التقليديين كما يلي:

أ. دول الاتحاد الأوروبي: تبقى دول الاتحاد الأوروبي دائما الشريك الرئيسي للجزائر، بنسبة 57,95 % صادرات سنة 2016، لكن انخفضت قيمة صادرات الجزائر إلى هذه البلدان بقيمة بنسبة 27,15 %.

ب. دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (خارج الاتحاد الأوروبي): تأتي هذه الدول في المرتبة الثانية بحصة 21,64 % من صادرات الجزائر إلى هذه البلدان. وبالمقارنة مع عام 2015 فإنه ينبغي إلى الزيادة في الصادرات المحققة مع هذه الدول حيث اجتازت من 5,29 مليار دولا عام 2015 إلى 6,25 مليار دولار في عام 2016، أي ما يعادل زيادة نسبية قدرها 18,21 %.

ج. باقي المناطق: إن المبادلات التجارية بين الجزائر والمناطق الأخرى لا تزال تتسم بنسب منخفضة:

- دول آسيا تظهر انخفاضا يقرب 3,24 % مجتازة من 2,4 مليار دولار سنة 2015 إلى 2,3 مليار دولار سنة 2016.
- دول أمريكا الجنوبية تظهر انخفاضا يقرب 0,30 % مجتازة من 1,68 مليار دولار سنة 2015 إلى 1,67 مليار دولار سنة 2016.
- دول المغرب العربي كذلك تظهر انخفاضا يقرب 11,74 % مجتازة من 1,55 مليار دولار سنة 2015 إلى 1,36 مليار دولار سنة 2016.
- الدول العربية تظهر انخفاضا يقرب 32,69 % مجتازة من 0,572 مليار دولار سنة 2015 إلى 0,385 مليار دولار سنة 2016.
- الدول الإفريقية تظهر انخفاضا يقرب 37,80 % مجتازة من 0,082 مليار دولار سنة 2015 إلى 0,051 مليار دولار سنة 2016.

نستنتج أن الجزائر تسعى وما زالت تسعى جاهدة إلى استقطاب أسواق أخرى في إطار توسيع أسواقها الخارجية وتنويع زبائنها ودليل ذلك وصول منتجاتها إلى أسواق الدول الأمريكية وكذا استقبالها من طرف الأسواق الآسيوية خاصة منها الصين والتي لم تفتح أبوابها إلا بعد مد جسور التعاون والشراكة في عدة مجالات ولعل أهم اتفاقية شراكة مع الصين سنة 2006 والتي جاءت في إطار تعزيز التعاون الاقتصادي بين البلدين.

### المطلب الثاني: مؤشرات تنافسية الصادرات الجزائرية

في هذا المطلب سوف نحاول التطرق إلى أهم المؤشرات التنافسية في ضوء البيانات المتاحة لإجراء المقارنة الدولية لتنافسية الصادرات الجزائرية.

#### الفرع الأول: مؤشر كفاءة التجارة (Trade Performance Index)

هو مؤشر يركز احتسابه على عدد من المؤشرات الفرعية لتنافسية الصادرات الوطنية في الأسواق العالمية، مثل متوسط الحصة السوقية، تنوع المنتجات المصدرة وأسواق التصدير العالمية. ويؤدي احتساب مؤشر كفاءة التجارة إلى ترتيب عام لموقع الدولة المصدرة ضمن أكثر من 150 دولة، وكذلك ترتيب فرعي للدول حسب السلع المصدرة، وذلك بالنسبة لـ 14 مجموعة سلعية رئيسية.

الجدول رقم 4 . 27: موقع الجزائر ضمن مؤشر كفاءة التجارة الخارجية 2012 – 2014

2014	2013	2012	المجموعة السلعية	
64	68	49.576	قيمة الصادرات (مليون دولار)	المنتجات الزراعية
0,01	0.01	0.01	الحصة من صادرات العالم (%)	
148	145	151	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	
262	337	270.57	قيمة الصادرات (مليون دولار)	الأغذية المصنعة
0,03	0.04	0.04	الحصة من صادرات العالم (%)	
100	90	93	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	
19	19	113.9	قيمة الصادرات (مليون دولار)	المنتجات الخشبية
0,01	0.01	0	الحصة من صادرات العالم (%)	
114	113	118	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	
1099	452	517.8	قيمة الصادرات (مليون دولار)	المنتجات الكيماوية
0,05	0.02	0.03	الحصة من صادرات العالم (%)	
68	83	78	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	
29	26	24.3	قيمة الصادرات (مليون دولار)	المنتجات الجلدية
0,01	0.01	0.01	الحصة من صادرات العالم (%)	
90	87	90	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	
53	70	88.252	قيمة الصادرات (مليون دولار)	الصناعات الأساسية
0	0.01	0.01	الحصة من صادرات العالم (%)	
120	120	108	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	
6	6	10	قيمة الصادرات (مليون دولار)	معدات غير الكترونية
0	0.1	0	الحصة من صادرات العالم (%)	
136	135	129	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	
4	2	2	قيمة الصادرات (مليون دولار)	معدات الكترونية

0	0	0	الحصة من صادرات العالم (%)	
124	138	133	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	
0	7	8	قيمة الصادرات (مليون دولار)	الصناعات المتنوعة
0	0	0	الحصة من صادرات العالم (%)	
150	140	133	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	
61,680	65	70.878	قيمة الصادرات (مليون دولار)	المنتجات المعدنية
1,84	1.96	1.91	الحصة من صادرات العالم (%)	
19	18	18	ترتيب مؤشر كفاءة التجارة	

المصدر: صندوق النقد العربي، " التقارير الاقتصادية العربية الموحدة 2014 . 2015 " <http://www.amf.org.ae>

تشير بيانات الجدول بالنسبة لمؤشر كفاءة التجارة الذي يعتبر أكثر شمولية في تقييم أداء وكفاءة الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات إلى الأسواق العالمية إلى ما يلي:

**1 . بالنسبة للمنتجات الزراعية:** احتلت الجزائر المرتبة 148 سنة 2014 بعد ما كانت في المرتبة 151 سنة 2012، حيث تمثل حصة الجزائر من المنتجات الزراعية 0,01 % من إجمالي الصادرات العالمية، حيث تبقى هذه النسبة جد ضعيفة مقارنة ببعض الدول العربية على غرار مصر والمغرب اللتان احتلتا المراتب 46 و55 عام 2014 على التوالي في هذه المجموعة السلعية.

**2 . المنتجات الأغذية المصنعة:** احتلت الجزائر المرتبة 83 سنة 2014 بعد ما كانت في المرتبة 93 سنة 2012، حيث تمثل حصة الجزائر من المنتجات الأغذية المصنعة 0,06 % من إجمالي الصادرات العالمية، حيث تبقى هذه النسبة جد ضعيفة مقارنة ببعض الدول العربية على غرار مصر التي احتلت المرتبة الأولى عربيا و 44 عالميا في سنة 2014.

**3 . المنتجات الخشبية:** احتلت الجزائر المرتبة 114 سنة 2014 بعد ما كانت في المرتبة 118 سنة 2012، حيث تمثل حصة الجزائر من المنتجات الخشبية 0,01 % سنة 2014 من إجمالي الصادرات العالمية، حيث تبقى هذه النسبة جد ضعيفة مقارنة ببعض الدول العربية على غرار السعودية التي احتلت المرتبة الأولى في نفس السنة و51 عالميا.

**4 . المنتجات الكيماوية:** لقد تقدم ترتيب الجزائر ضمن هذه المجموعة السلعية حيث احتلت المرتبة 68 سنة 2014 بعد ما كانت في المرتبة 78 سنة 2012، حيث تمثل حصة الجزائر من المنتجات الكيماوية 0,05 % من

إجمالي الصادرات العالمية، كما تبقى هذه النسبة جد ضعيفة مقارنة ببعض الدول العربية على غرار السعودية و مصر اللتان احتلتا المراتب الأولى وثانيا عربيا على الترتيب، بينما احتلتا المراتب 17 و 45 عالميا.

**5. المنتجات الجلدية:** احتلت الجزائر المرتبة 90 سنة 2014 بعد ما كانت في المرتبة 87 سنة 2012، حيث تمثل حصة الجزائر من المنتجات الجلدية 0,01 % من إجمالي الصادرات العالمية، حيث تبقى هذه النسبة جد ضعيفة مقارنة ببعض الدول العربية على غرار تونس التي احتلت المرتبة الأولى عربيا والمرتبة 31 عالميا.

**6. الصناعات الأساسية:** احتلت الجزائر المرتبة 120 سنة 2014 بعد ما كانت في المرتبة 108 سنة 2012، حيث تمثل حصة الجزائر من الصناعات الأساسية 0,0 % من إجمالي الصادرات العالمية، حيث تبقى هذه النسبة جد ضعيفة مقارنة ببعض الدول العربية على غرار البحرين التي تصدر قائمة الدول العربية المصدرة لها، وتحتل المرتبة 47 عالميا.

**7. المعدات غير الالكترونية:** احتلت الجزائر المرتبة 136 سنة 2014 بعد ما كانت في المرتبة 129 سنة 2012، حيث تمثل حصة الجزائر من المعدات غير الالكترونية 0,0 % من إجمالي الصادرات العالمية، حيث تبقى هذه النسبة جد ضعيفة مقارنة ببعض الدول العربية على غرار تونس التي تصدر قائمة الدول العربية المصدرة لها، وتحتل المرتبة 54 عالميا.

**8. معدات الالكترونية:** احتلت الجزائر المرتبة 124 سنة 2014 بعد ما كانت في المرتبة 133 سنة 2012، حيث تمثل حصة الجزائر من المعدات الالكترونية 0,00 % من إجمالي الصادرات العالمية.

**9. الصناعة المتنوعة:** احتلت الجزائر المرتبة 150 سنة 2014 بعد ما كانت في المرتبة 133 سنة 2012، حيث تمثل حصة الجزائر من المنتجات المتنوعة 0,00 % من إجمالي الصادرات العالمية.

**10. المنتجات المعدنية:** احتلت الجزائر المرتبة 19 سنة 2014 بعد ما كانت تحتل المرتبة 18 سنة 2013، وتمثل حصة الجزائر من المنتجات المعدنية 1,84 % من إجمالي الصادرات العالمية، بينما تصدرت السعودية الدول العربية والثانية عالميا ثم تليها قطر في المرتبة الثانية عربيا والسادسة عالميا.

عموما ما يمكن استنتاجه من خلال ملاحظة بيانات مؤشر كفاءة التجارة للصادرات الجزائرية، يعاني قطاع التصدير في الجزائر من اختلالات هيكلية، ما يؤدي إلى انخفاض القدرة التنافسية للصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات حيث تبقى جد هامشية وفي بعض المجموعات السلعية منعدمة تماما بالنسبة لإجمالي الصادرات العالمية.

## الفرع الثاني: مؤشر التركيز والتنوع السلعي للصادرات الجزائرية

## (1) مؤشر التنوع (Diversification Index)

يقيس انحراف حصة صادرات السلع الرئيسية لدولة معينة في إجمالي صادراتها، عن حصة الصادرات الوطنية لتلك السلع الرئيسية في الصادرات العالمية. ويتراوح هذا المؤشر بين 0 و1، بحيث كلما اقترب المؤشر من الصفر كلما كانت درجة تنوع الصادرات أعلى، وعندما يصل المؤشر إلى الصفر يتطابق هيكل الصادرات الوطنية مع هيكل الصادرات العالمية.

## (2) ثانياً: مؤشر التركيز (Concentration Index)

يعرف بمؤشر (هيرفندال . هيرشمان)، ويقيس مستوى التركيز السوقي لحصة الدولة من الصادرات / الواردات العالمية في سلعة أو مجموعة سلعية محددة أو تنوعها بين أكثر من سلعة ومجموعة سلعية. وتتراوح قيمة المؤشر ما بين 0 و1، وتشير القيم الدنيا للمؤشر إلى درجات تركيز أقل لكل من الصادرات والواردات فيما تشير القيم الأعلى إلى درجات تركيز أكبر.

## الجدول رقم 28.4: تطور مؤشر تركيز وتنوع الصادرات الجزائرية 2005 – 2014

المؤشر	2005	2006	2007	2008	2012	2013	2014
مؤشر التنوع	0.810	0.804	0.802	0.761	0.728	0.733	0.743
مؤشر التركيز	0.588	0.606	0.598	0.580	0.540	0.541	0.490
عدد السلع المصدرة	108	108	---	119	98	95	99

<http://www.amf.org.ae>

المصدر: صندوق النقد العربي، "التقارير الاقتصادية العربية الموحدة"

البيانات المسجلة في الجدول تشير إلى أنه هناك انخفاض في مؤشر التنوع للصادرات الجزائرية عام 2014 مقارنة بعام 2005، حيث تراوح مؤشر التنوع خلال الفترة المدروسة (من 0,7 حتى 0,8)، حيث كانت قيمته تقترب من الواحد طول هذه الفترة، هذا ما يدل على أن الصادرات الجزائرية لم تصل بعد إلى التنوع المقبول وتتصف بتدني درجة التنوع في صادراتها خلال هذه الفترة.

أما بالنسبة لمؤشر التركيز للصادرات الجزائرية لقد بلغ أعلى قيمة في سنة 2006 بـ 0,606، عموماً تراوحت قيمته خلال هذه الفترة ما بين (0,4 و0,6)، وهي قيم تفوق قيمة المؤشر المتوسط العام (0,5) ما عدا سنة 2014، مما يدل على وجود تركيز سلعي في الصادرات الجزائرية.

### الفرع الثالث: مؤشر الميزة النسبية للصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات

يعبر مؤشر الميزة النسبية أنه في حالة الحصول على قيمة أكبر من الواحد الصحيح، دل ذلك على تمتع هذا النشاط أو تصدير هذه السلعة بميزة نسبية، و العكس صحيح، حيث يحدد الميزة النسبية للدولة تجاه العالم الخارجي، والجدول التالي يوضح مؤشر الميزة النسبية لأهم السلع المصدرة خارج قطاع المحروقات للجزائر.

#### الجدول رقم 4. 29: تطور مؤشر الميزة النسبية 2010 – 2014

2014	2013	2012	2011	2010	المجموعات السلعية
0,00	0,000	0,002	0,000	0,000	الحيوانات الحية
0,001	0,000	0,000	0,001	0,000	اللحوم وبقايا اللحوم الصالحة للأكل
0,020	0,016	0,015	0,017	0,019	الأسماك والمنتجات المائية
0,012	0,014	0,007	0,003	0,004	منتجات حيوانية كالبيض، العسل، الألبان....
0,000	0,000	0,000	0,001	0,001	المنتجات ذات المنشأ الحيواني الغير المصنفة
0,000	0,000	0,001	0,001	0,000	الأشجار الحية والنباتات الأخرى
0.013	0,087	0,043	0,022	0,024	النباتات الصالحة للأكل وبعض الجذور
0,111	0,085	0,072	0,071	0,079	الفواكه والمكسرات
0,000	0,000	0,000	0,000	0,005	الحبوب
0,010	0,003	0,004	0,000	0,000	منتجات المطاحن، النشا، الشعير، الأنسولين، غراء القمح
0,018	0,015	0,013	0,011	0,021	البذور والفواكه الزيتية والحبوب المتنوعة
0,001	0,010	0,027	0,026	0,031	الدهون الحيوانية والنباتية والزيوت ومشتقاتها
1,474	1,474	1,030	1,226	1,386	السكر والحلويات
0,044	0,085	0,077	0,066	0,087	المشروبات والكحوليات والخل
0,637	0,595	0,841	0,750	0,376	الملح، التربة والأحجار، الكلس
6,055	5,507	5,327	5,501	6,367	الوقود المعدني، الزيوت ومنتجاتها
0,004	0,003	0,001	0,003	0,001	سلع كيميائية متنوعة
0,230	0,221	0,190	0,241	0,168	الجلود الخام
1,521	0,783	0,886	0,725	0,553	المواد الكيميائية الغير العضوية والمركبات العضوية
0,077	0,088	0,074	0,093	0,113	الزجاج والأواني الزجاجية

0,009	0,015	0,021	0,030	0,053	الحديد والصلب
0,116	0,183	0,260	0,561	1,166	الزئبق والمواد المصنوعة
1,349	0,164	0,032	0,031	0,012	الأسمدة
4	2	2	2	3	عدد السلع ذات الميزة النسبية

المصدر: صندوق النقد العربي، إحصائيات تنافسية التجارة الخارجية العربية الإجمالية والبيئية"، العدد الرابع، 2015، ص 71.

<http://www.amf.org.ae>

من خلال البيانات المسجلة في الجدول، تتمتع الجزائر بميزة نسبية جد ضعيفة لأغلبية السلع المصدرة خارج قطاع المحروقات، حيث يوجد سلعتين فقط لها ميزة نسبية خلال السنوات الأخيرة هما: السكر والحلويات حيث بلغ المؤشر في هذه المجموعة قرابة 1,474 سنة 2013 بعدما كان سنة 2010 يقدر بـ: 1,386، أما المجموعة الأخرى التي تتميز بميزة عالية هي مجموعة الوقود المعدني، الزيوت ومنتجاتها، حيث بلغ المؤشر سنة 2013 بـ: 5,507، بعدما كان يقدر بـ: 6,367 سنة 2010. ولتفسير ارتفاع مؤشر هذه المجموعة السلعية لأنها تعتبر سلع المشتقة من المحروقات. وعام 2014 إضافة سلعتين ذات ميزة تنافسية تتمثل في الأسمدة والمواد الكيماوية الغير العضوية والمركبات العضوية والغير العضوية.

خلاصة القول إن مؤشر الميزة النسبية يؤكد إلى ما تطرقنا إليه سابقا، حول هامشية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ونسبتها الضعيفة من إجمالي الصادرات الجزائرية.

### الفرع الرابع: مؤشرات أداء الصادرات خارج المحروقات

من أجل التعرف أكثر على أداء الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات نحاول التطرق أكثر إلى بعض وأهم المؤشرات التالية:

1. مؤشر القدرة على التصدير خارج المحروقات: يفسر مدى قدرة الدولة على التصدير خارج المحروقات وهو عبارة عن نصيب الصادرات خارج المحروقات من إجمالي الناتج المحلي الخام.

مؤشر قدرة التصدير خارج المحروقات = ( الصادرات خارج المحروقات / الناتج المحلي الخام ) × 100

2. مؤشر الانفتاح التجاري: يفسر عن مدى انفتاح الدولة على العالم الخارجي بالنسبة للصادرات خارج المحروقات.

مؤشر الانفتاح التجاري = ( الصادرات خارج المحروقات + الواردات / الناتج المحلي الخام ) × 100

3. معدل التغطية خارج المحروقات: يفسر نسبة تغطية الواردات بالصادرات خارج المحروقات.

$$\text{معدل التغطية خارج المحروقات} = \left( \frac{\text{الصادرات خارج المحروقات}}{\text{الواردات الكلية}} \right) \times 100$$

الجدول رقم 4 . 30: مؤشرات الصادرات خارج المحروقات 2000 . 2016

السنوات	مؤشر القدرة على التصدير م %	مؤشر الانفتاح التجاري %	معدل التغطية خ م %
2000	1.09	17.88	2.76
2001	1.27	19.37	3.64
2002	1.23	22.35	3.72
2003	0.88	20.76	2.43
2004	0.93	22.39	2.49
2005	0.48	20.27	1.08
2006	0.94	19.31	2.01
2007	0.96	21.43	2.14
2008	1.11	24.21	2.39
2009	0.72	29.51	2.20
2010	0.93	26.05	2.62
2011	1.05	24.72	2.84
2012	1.05	23.58	3.02
2013	0.95	27.31	3.05
2014	1.21	28.71	4.40
2015	0.93	24.23	4.00
2016	1.07	29.22	3.8

المصدر: من إعداد الطالب استنادا من المعطيات السابقة

من خلال البيانات المتوصل إليها في الجدول أعلاه، سجلت أعلى نسبة لمؤشر القدرة على التصدير قدرت بـ: 1,23 % سنة 2002، وسجلت أدنى نسبة له سنة 2003 بـ: 0,48 %، عموماً خلال الفترة المدروسة من سنة 2000 - 2016 كان المؤشر يعبر عن مستويات جد منخفضة للقدرة على التصدير، هذا بسبب تدني الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات بالنسبة للنتائج الداخلي الخام.

أما مؤشر الانفتاح التجاري يتراوح ما بين 29,51 % كأعلى نسبة سنة 2009 و 17,88 % كأدنى نسبة سنة 2000، لكن عاد للانخفاض سنة 2015 حيث بلغ 24,23 %، نتيجة الانخفاض الكبير على مستوى الواردات الجزائرية.

أما بالنسبة لمعدل التغطية، عرف انخفاض في سنة 2016 ليلعب 3,8 %، بعد ما كان يبلغ 4,40 % سنة 2014، بسبب تراجع الصادرات خارج قطاع المحروقات.

في الأخير يمكن القول بأن المؤشرات التنافسية التي تطرقنا إليها في هذا المحور تدل وتعاكس على أن الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ما زالت تعتبر هامشية بالنسبة للصادرات النفطية، رغم الإصلاحات التي قامت بها الجزائر من أجل ترقيتها، لذا يمكن اعتبار الاقتصاد الجزائري مازال من بين الاقتصادات التي تتميز بذات المورد الواحد. واعتمادها الكلي على الصادرات النفطية.

### المطلب الثالث: تحليل وقياس العلاقة بين الصادرات خ م والنتائج الداخلي الخام

بهدف قياس قوة العلاقة بين الصادرات خارج قطاع المحروقات والنتائج الداخلي الخام للاقتصاد الجزائري، نحاول تسليط الضوء على هذين المتغيرين من خلال تتبع تطور قيمهما خلال الفترة الممتدة من 1990-2016، بهدف تحليل وقياس قوة العلاقة بين هذين المتغيرين.

### الفرع الأول: تطور الصادرات خارج المحروقات من إجمالي الناتج الداخلي الخام

الجدول التالي يوضح لنا تطور الناتج الداخلي الخام والصادرات خارج المحروقات كما يلي:

الجدول رقم 4. 31: تغير نسبة الصادرات خ م من الناتج الداخلي الخام 1990 - 2016

الوحدة: مليار دولار

السنوات	الناتج الداخلي الخام	الصادرات خ م	XOH/ PIB (%)
1990	62.045	0.369	0.59
1991	45.715	0.250	0.54
1992	48.003	0.321	0.66

<b>0.96</b>	0.480	49.946	<b>1993</b>
<b>0.69</b>	0.297	42.542	<b>1994</b>
<b>0.85</b>	0.355	41.764	<b>1995</b>
<b>1.67</b>	0.784	46.941	<b>1996</b>
<b>0.82</b>	0.398	48.177	<b>1997</b>
<b>0.61</b>	0.294	48.187	<b>1998</b>
<b>0.73</b>	0.357	48.640	<b>1999</b>
<b>1.11</b>	0.612	54.790	<b>2000</b>
<b>1.18</b>	0.648	54.744	<b>2001</b>
<b>1.29</b>	0.734	56.760	<b>2002</b>
<b>0.99</b>	0.673	67.863	<b>2003</b>
<b>0.91</b>	0.781	85.324	<b>2004</b>
<b>0.87</b>	0.907	103.198	<b>2005</b>
<b>1.01</b>	1.184	117.027	<b>2006</b>
<b>0.94</b>	1.272	134.977	<b>2007</b>
<b>1.13</b>	1.937	171.001	<b>2008</b>
<b>0.77</b>	1.066	137.211	<b>2009</b>
<b>0.94</b>	1.526	161.207	<b>2010</b>
<b>1.03</b>	2.062	200.013	<b>2011</b>
<b>0.98</b>	2.062	209.047	<b>2012</b>
<b>1.03</b>	2.165	209.704	<b>2013</b>
<b>1.20</b>	2.582	213.518	<b>2014</b>
<b>1.14</b>	1.969	172.300	<b>2015</b>
<b>1.07</b>	1.781	166.000	<b>2016</b>

Source: <http://www.ons.dz/>

Université de Sherbrook: <http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays>

من خلال بيانات الجدول يتبين لنا أن هناك تطور وتزايد ملحوظ في الناتج الداخلي الخام خلال الفترة من 1990 إلى سنة 2016، حيث بلغت قيمة الناتج الداخلي سنة 1990 بـ 62,045 مليار دولار، لكن انخفضت قيمت الناتج سنة 1991 نتيجة التدهور الاقتصادي الذي عرفته الجزائر خلال هذه الفترة، وقد بدأ الناتج يرتفع أكثر خلال سنة 2003 حيث بلغ 67,863 مليار دولار، ليستمر في الارتفاع دون انخفاض نتيجة بداية التحسن المستمر والتعافي الذي عرفه الاقتصاد الوطني خلال هذه السنة، نتيجة الإصلاحات الاقتصادية التي انطلقت في هذه المرحلة، إلا أنه سنة 2007 انخفض، ليعود مجددا للارتفاع حتى بلغت قيمته سنة 2015 بـ: 213,518 مليار دولار، لتحتل الجزائر المرتبة الرابعة إفريقيا من حيث الناتج الداخلي الخام بعد كل من نيجيريا، جنوب افريقيا ومصر على التوالي، أما في سنة 2016 سجل الناتج انخفاضا مقارنة بالسنة السابقة مسجلا بذلك حوالي 166 مليار دولار أمريكي. أما بالنسبة لنسب الصادرات من الناتج الداخلي الخام تتراوح بين 1,67 % كأعلى نسبة سنة 1996 و 0,54 % كأدنى نسبة سنة 1991، حيث تبقى هذه النسب جد ضعيفة طول هذه الفترة المدروسة، حيث قدرت بـ 1,07 % سنة 2016 بعد ما كانت 1,14 % سنة 2015.

### الفرع الثاني: تحليل الارتباط بين الصادرات خ م والناتج الداخلي الخام ( معامل بيرسون )

من أجل دراسة العلاقة الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات والناتج الداخلي الخام، تم الاعتماد على معامل الارتباط لبيرسون، حيث يستخدم في قياس درجة الارتباط بين متغيرين كميين، ويأخذ قيم من (-1) إلى (1)، وتكون العلاقة قوية بين المتغيرين كلما اقتربت القيمة المطلقة للمعامل إلى (1)، أما إشارة المعامل فتدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين. ويكتب على الشكل التالي:

$$r = \frac{\sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2} \times \sqrt{\sum (y_i - \bar{y})^2}}$$

الجدول رقم 4 . 32: الارتباط بين الصادرات خ م والناتج الداخلي الخام 1990 - 2016

الاختبار	القرار الإحصائي	(t) الجدولية	(t) المحسوبة	معامل بيرسون	حجم العينة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
بذيلين	دال إحصائيا	2,06	21,497	0,974	27	25	$0,05 = \alpha$

المصدر: من إعداد الطالب

$$\begin{cases} H_0 : P = 0 \\ H_1 : P \neq 0 \end{cases}$$

يتضح من النتائج الواردة في الجدول، وجود علاقة ارتباط موجبة قوية جدا وذات دلالات إحصائية بين الصادرات خارج قطاع المحروقات والنتاج الداخلي الخام خلال الفترة الممتدة من 1990-2016 عند مستوى معنوية (5%)، إذ قدرت قيمة معامل الارتباط لبيرسون بين المتغيرين بـ: 0,974 هذا ما يدل على العلاقة القوية الموجبة، وما يدعم ذلك أن القرار الإحصائي كان له دلالة إحصائية، أي قيمة (t) المحسوبة التي تساوي (21,497) أكبر من قيمة (t) الجدولية (2,06)، هذا ما يجعلنا نرفض فرضية العدم (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، مما يعني وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات والنتاج الداخلي الخام خلال الفترة المدروسة.

### الفرع الثالث: تقدير العلاقة بين الصادرات خ م و نمو الناتج الداخلي الخام

اعتمادا على برنامج *Eviews* من خلال ادخال المعطيات (الجدول رقم 4 . 33)، أعطى لنا النتائج الموضحة في الجدول التالي:

#### الجدول رقم 4 . 33: تقدير العلاقة بين الصادرات خ م والناتج الداخلي الخام 1990 - 2016

Dependent Variable: PIB

Method: Least Squares

Time: 14:037/108/27Date:

6Sample: 1990 201

Included observations: 26

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	13.90724	5.302354	2.622842	0.0149
EXP	88.53492	4.312662	20.52906	0.0000

R-squared	0.946121	Mean dependent var	103.0517
Adjusted R-squared	0.943876	S.D. dependent var	65.49268
S.E. of regression	15.51554	Akaike info criterion	8.395365
Sum squared resid	5777.569	Schwarz criterion	8.492142
Log likelihood	-107.1397	Hannan-Quinn criter.	8.423233
F-statistic	421.4425	Durbin-Watson stat	1.820403
Prob(F-statistic)	0.000000		

المصدر: نتائج برنامج Eviews

من خلال معطيات الجدول يمكن تلخيص العلاقة كما يلي:

$$PIB = 13.90 + 88.53 EXP$$

أولاً: تقييم النموذج

1. التقييم الاقتصادي: نلاحظ أن معلمة الصادرات موجبة: ( $\beta = 88,53$ )، هذا ما يفسر أن العلاقة طردية بين الصادرات خارج قطاع المحروقات والنتاج الداخلي الخام خلال الفترة ما بين 1990 . 2016، وهو ما يتعلق بالنظرية الاقتصادية، ومنه نستنتج أن النموذج مقبول اقتصادياً.

2. التقييم الإحصائي:

✓ معامل التحديد ( $R^2 = 0.94$ ) يعني أن المتغير المستقل EXP يفسر المتغير التابع بنسبة 94%

إذن المتغير التابع مفسر جيداً من قبل المتغير المستقل.

✓ إحصائية ستودنت: من خلال المعطيات نلاحظ أن كلا من قيمتي Prop أقل من 0,05 بالنسبة لـ  $C_1$  و EXP، إذن المعلمتين مقبولتين من الناحية الإحصائية.

✓ إحصائية فيشر: كذلك نلاحظ من الجدول أن ( f - statistic ) Prop أقل من 0,05، وبالتالي النموذج مقبول من الناحية الاقتصادية.

3. التقييم القياسي: في التقييم القياسي نعتمد على إحصائية دارين واتسن ( DW )، حيث تعتبر من أهم الاختبارات الشائعة المستخدمة في اكتشاف الارتباط الذاتي، ويختبر الفرضية كما يلي:

$$\begin{cases} H_0 : P = 0 \\ H_1 : P \neq 0 \end{cases}$$

وتأخذ قيمة من 0 إلى 4، حيث انطلاقاً من المعادلة ( 2 ) فإن:  $P = 0 \Rightarrow DW = 2$

$P > 0$	?	$P = 0$ 1,82	$P = 0$	?	$P < 0$
0	$d_1$	$d_2$	2	$4 - d_2$	$4 - d_1$
					4

نلاحظ أن قيمة  $d$  الوسطى تساوي 2 وعندها لا يوجد الارتباط الذاتي، أي:  $P = 0$

ويتم قبول ورفض  $H_0$  حسب الحالات التالية:

✓  $0 < d < d_1$  وجود ارتباط ذاتي موجب.

✓  $d_1 < d < d_2$  منطقة شك حول جود أو عدم وجود ارتباط ذاتي.

✓  $d_2 < d < 4 - d_2$  عدم وجود ارتباط ذاتي.

✓  $4 - d_2 < d < 4 - d_1$  منطقة شك حول جود أو عدم وجود ارتباط ذاتي.

✓  $4 - d_1 < d < 4$  وجود ارتباط ذاتي سالب.

قيمة دارين واتسن المحسوبة 1,82 تقع في المجال:  $(d_2 < d < 4 - d_2)$  حيث وعلى أساس المعطيات السابقة وحسب جدول الاحصائي ل: دارين واتسن **DW** فإن:  $(d_1 = 1,22$  و  $d_2 = 1,55)$  إذن نقبل فرضية العدم  $H_0$ ، أي عدم وجود ارتباط ذاتي.

**النتيجة:** من ما توصلنا إليه من خلال التقييم، نستنتج أن النموذج مقبول من جميع النواحي الاقتصادية والإحصائية والقياسية، إذن العلاقة بين الصادرات خارج المحروقات ونمو الناتج الداخلي الخام هي علاقة صحيحة.

يمكن القول أن رغم هامشية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات بالنسبة للصادرات الإجمالية، إلا أنها عرفت نموا خلال الفترة المدروسة، كما تؤثر على حجم النمو الاقتصادي أي نمو الناتج الداخلي الخام، أما تطور معدلات الصادرات خارج المحروقات بالنسبة للناتج تبقى جد ضعيفة، هذا دليل على أنه هناك نمو في الناتج من الناحية الكمية، أما بالنسبة لتنافسية الناتج الوطني مازالت بعيدة عن المستوى العالمي، هذا ما أدى إلى التباطؤ في نمو الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات.

## خلاصة الفصل الرابع:

أخيرا يمكن القول من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل الذي تضمن أهم اتجاهات ومؤشرات الاقتصاد الجزائري، وبالرغم ما حققه من تطور في مختلف المتغيرات الاقتصادية وهذا نتيجة الإصلاحات الاقتصادية، إلا أنه مازال هناك جملة من التحديات التي تواجه الاقتصاد الجزائري خاصة أمام الانفتاح الاقتصادي الذي يجعل التنافسية رهانا ليس من السهولة تحقيقه وليس من اليسير المحافظة عليه. وهذا ما يتطلب المزيد من الإصلاح الدائم والتحسين المستمر لأداء السياسة الاقتصادية.

أما بالنسبة لموقع الجزائر بالنسبة لدول العالم ضمن المؤشرات التنافسية مازالت بعيدة كل البعد في أغلبية المجالات عن الدول المتقدمة والدول الناشئة والسائرة في طريق النمو.

وبالتالي على الجزائر أن تصمم رؤية شاملة لانبعث حركة اقتصادية جديدة تعتمد على استكمال تحقيق الأهداف الطموحة فيما يخص الاستغلال العقلاني لما هو متاح من الموارد. كما يجب تحسين بيئة الأعمال التي مازالت بحاجة إلى العمل والجهد لتحسين صورتها في جميع القطاعات الاقتصادية. وذلك بتوفير بيئة أعمال ملائمة، وتطبيق سياسات اقتصادية كلية وجزئية سليمة بغية تدعيم تنافسية المؤسسات الإنتاجية، من أجل التوجه نحو تنويع الاقتصاد الوطني الذي أصبح أمرا ضروريا وحتميا بغية التخلص من التبعية والخروج من قوقعة المحروقات والاعتماد الشبه الكلي على أسواق المحروقات.

## الفصل الخامس:

دراسة تنافسية المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

## تمهيد الفصل:

عند الحديث عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، لا بد من الأخذ بالحسبان عدة اعتبارات والوقوف عند محطات جدّ هامة، تأتي في مقدمتها خصوصية الاقتصاد والمجتمع الجزائري ككل اللذان عاشا حقبة من الزمن، كانت تعد فيه المنظمات والمؤسسات الكبيرة الحجم هي الوحيدة القادرة على صنع النمو والتطور، بينما الهياكل ذات الحجم الصغير كانت مهمشة قليلا ما يسمح لها بممارسة أنشطة بسيطة، وكثيرا ما فسرت هذه الذهنية والثقافة السوسيو- اقتصادية على أنها من مخلفات مخططات النمو في عهد الاقتصاد الإداري المخطط، ثم بعد ذلك وفي نهاية الثمانينات يتوجه الاقتصاد الجزائري لمسار الانفتاح وتبني ميكانيزمات اقتصاد السوق محدثا نقلة نوعية شهدت ضمنه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا ملحوظا رغم العراقيل التي واجهتها للاندماج الفعلي التام في النسيج الاقتصادي، حيث أصبحت تعد هذه المؤسسات النموذج الأكثر انتشارا في الاقتصاد الجزائري، خاصة بعد تسارع خطى التطورات الاقتصادية العالمية أدى بالجزائر إلى دعم وتنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتبارها أحد القطاعات المهمة في الاقتصاد الجزائري، حيث أدت تلك التطورات العالمية ومحاوله الجزائر الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، واتفاقية الشراكة المبرمة مع الاتحاد الأوروبي، مما يوجب دعم هذه الصناعات لمساعدتها في الصمود أمام المنافسة المحلية والدولية ومواجهة التحديات التي تتعرض لها، خاصة أن هذا القطاع الفتي داخل محيط اقتصادي كلي غير تنافسي كما رأينا سابقا ومناخ أعمال ضعيف.

نتيجة هذه الأوضاع لجأت الجزائر إلى دعم هذا القطاع بالعديد من البرامج والتعديلات أهمها البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ووضع بعض الاستراتيجيات لتشجيع الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتكريس روح المقاوله من خلال مجموعة من التسهيلات، بداية من وضع تعديلات على المستوى القانوني، وتحسين المناخ الاستثماري وتهيئة البيئة المناسبة لهذا القطاع حتى يكون المحرك الفعال للتنمية وتلبية حاجات السوق من السلع والخدمات المختلفة.

## المبحث الأول: أهمية المؤسسات ص وم في الاقتصاد الجزائري

إن توجه الاقتصاد الجزائري لمسار الانفتاح وتبني ميكانيزمات اقتصاد السوق أحدث نقلة نوعية شهدت ضمنه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا ملحوظا رغم العراقيل التي واجهتها للاندماج الفعلي والتام في النسيج الاقتصادي، حيث أصبحت تعد هذه المؤسسات النموذج الأكثر انتشارا في الاقتصاد الجزائري وهذا بفضل وضع بعض الاستراتيجيات التي قامت بها الجزائر لتشجيع الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتكريس روح المقاولات من خلال مجموعة من التسهيلات، بداية من وضع تعديلات على المستوى القانوني، وتحسين المناخ الاستثماري وتهيئة البيئة المناسبة لهذا القطاع حتى يكون المحرك الفعال للتنمية وتلبية حاجات السوق من السلع والخدمات المختلفة.

### المطلب الأول: تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المؤسسة الصغيرة والمتوسطة قاطرة النمو، تلك هي الثقافة السائدة في بلدان العالم برمتها والتي تبنتها الجزائر بنفسها المجال أمام المقاول والذي لعب الدور الأساسي بتسخير ماله وكفاءته المحدودة لإنشاء مؤسسة صغيرة ومتوسطة ساعيا لنموها وتوسع حقل نشاطها.

لقد شهد هذا القطاع منعرجا هاما بصدر مرسوم توجيهي حامل لقانون ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معززا بمواد تفصيلية تدل على تجند للنهوض بهذا القطاع اعترافا بأهميته، مبرزا دور السلطات العمومية والمحلية لتشجيع عملية خلق مؤسسات من هذا الحجم من طرف المبادرين حاملي الأفكار الاستثمارية والاستفادة من التجارب السابقة والخبرات الأجنبية غاية في بعث وإرساء ثقافة وروح المبادر في المجتمع.

### الفرع الأول: نبذة تاريخية عن تطور المؤسسات ص وم في الجزائر

تعود نشأة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى فترة الاستعمار، حيث أدت دورا فرعيا ملحقا للشركات الاستعمارية الكبرى، وابتداء من العام 1958، وفي إطار المخطط الاستراتيجي الاستعماري المعروف بـ "مخطط قسنطينة"، كان الهدف المقصود من وراء هذه المؤسسات والوحدات هو وضع سياسة لتطوير صناعة محلية تعود بالامتيازات والفوائد لاقتصاديات البلد المستعمر، ومنها:<sup>1</sup>

- الحصول على أرباح هامة، بسبب انخفاض اليد العاملة؛
- توفير بعض السلع والمنتجات محليا بأقل تكلفة؛
- الإبقاء على تبعية الاقتصاد الجزائري للاقتصاد الفرنسي.

<sup>1</sup> - يوسف حميدي، " مستقبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل العولمة "، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية- تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2007 - 2008، ص 77.

حيث كانت حوالي 98 من منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مملوكة للمستوطنين الفرنسيين قبيل الاستقلال، وكانت تلك التي تعود للجزائريين محدودة على المستوى العددي.<sup>1</sup>

وغداة الاستقلال ورثت الجزائر قطاعا مهملا، مكونا أساسه في صناعات استخراجية، ومن فروع صناعات استهلاكية صغيرة ومتوسطة تتمركز في المدن الكبرى والمناطق العمرانية. وقد كان لمغادرة ملاك هذه الوحدات الصناعية أثرا كبيرا على الاقتصاد الوطني عشية الاستقلال، حيث أحدث ذلك فراغا كبيرا، فما كان للعمال إلا أن يبادروا في إعادة تشغيلها في إطار قرارات مارس 1963 المتعلقة بنظام التسيير الذاتي، وهو المظهر الأول لتدخل الدولة المباشر في إعادة تنظيم القطاع الصناعي. أما المظهر الثاني لهذا التدخل فيتمثل في تدعيم إنشاء المؤسسات الصناعية الكبيرة المنتجة لوسائل الإنتاج وذلك في إطار عمليات التأميم وكذلك برامج التنمية. هذا من جهة، ومن جهة ثانية تم التركيز على الاستثمار في الصناعات الصغيرة والمتوسطة التي اعتمدت بشأها سياسة اللامركزية ووضعها تحت إشراف المجموعات المحلية سواء كانت الولاية أو البلدية.<sup>2</sup> حيث كان يبلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1964 حوالي 1120 مؤسسة، وقد سلمت هذه المؤسسات إلى لجان التسيير الذاتي بعد رحيل مالكيها الأجانب، ثم أدمجت في سنة 1967 ضمن أملاك المؤسسة الوطنية، كما صدرت عدة قوانين متعلقة بالاستثمار كان لها الأثر في تطور المؤسسات ص و م، كالقانون الأول الخاص بالاستثمار سنة 1963، وقانون التسيير الاشتراكي الذي كرس التسيير الاشتراكي للمؤسسات.<sup>3</sup>

وبصفة عامة، لم تكن هناك أي سياسة واضحة اتجاه هذا القطاع طيلة الفترة من 1963 إلى 1980، فقد تم تهميش المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتركيز على بناء قاعدة صناعية ضخمة تتدخل الدولة مباشرة في تسييرها، مما أدى إلى نتائج سلبية كلفت خزينة الدولة أموالا باهضة.

أما مع بداية الثمانينيات، بدأت الجزائر في انتهاج سياسات اقتصادية جديدة حاولت من خلالها إحداث إصلاحات هيكلية في الاقتصاد الوطني قصد التخفيف من حدة الأزمات والتقليل من التبعية، فقد تم إصدار العديد من القوانين التي أثرت على منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من بينها: القانون المتعلق بإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية، القانون رقم 01/88 المتعلق بتسيير المؤسسات العمومية.<sup>4</sup> حيث تم تخصيص مبلغ قدره تسعة مليارات دينار جزائري خلال الفترة الممتدة من 1980 إلى 1989 للاستثمارات الخاصة

<sup>1</sup> - ريمي رياض، ريمي عقبة، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، الملتقى وطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 5 - 6 ماي 2013، ص 7

<sup>2</sup> - يوسف حميدي، نفس المرجع السابق، ص 77

<sup>3</sup> - الطيب داودي، "دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية، الواقع والمعوقات - حالة الجزائر"، في مجلة العلوم الاقتصادية وعلم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، العدد 11 لسنة 2011، ص 71

<sup>4</sup> - الطيب داودي، مرجع سبق ذكره، ص 73

بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>1</sup> موزعة بين مخططين خماسيين الأول (1980-1984) ب (03) مليار دج، أما المخطط الخماسي الثاني من (1985 - 1989) ب (06) مليار دج.

أما مع نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات أهم ما ميز هذه الفترة هو قانون النقد والقرض رقم 90-10، بعدما نجم عن النظام المالي خلال السنوات السابقة العديد من الاختلالات المالية، كارتفاع معدلات التضخم، البيروقراطية ونمو السوق الموازية. حيث مكن القول بأنه المرحلة الفاصلة التي فرقت بين مرحلتين مر بها الاقتصاد الجزائري، إذ كان نقطة الانطلاق نحو اقتصاد يعتمد على أدوات الاقتصاد الحر. كما قامت الجزائر في سنة 1992 بإصلاحات ضريبية معمقة، وقد أدى مسار الإصلاحات إلى تكريس الاستثمار الوطني والأجنبي بالمصادقة على المرسوم التشريعي الصادر في 05 أكتوبر 1993 والمتعلق بترقية الاستثمار ( قانون الاستثمار )، وقد صدر هذا القانون لتدعيم إدارة تحرير الاقتصاد والسياسة الجديدة لترقية الاستثمار.<sup>2</sup> لكن في الواقع، اصطدم تطبيق نصوص سنة 1993 بجمود المحيط العام، حيث تدهورت الأوضاع الاقتصادية بسبب تراجع نمو الاقتصاد الوطني، ارتفاع معدلات التضخم ومعدلات البطالة بشكل كبير، واستمرار تدهور ميزان المدفوعات، والانخفاض الكبير في احتياطات الجزائر من العملة الصعبة، كل هذه الأوضاع دفعت السلطات إلى تكريس الجهود للانتقال من اقتصاد موجه إداريا إلى اقتصاد موجه بآليات السوق، وتكريسا لهذا التوجه باشرت الجزائر إلى المؤسسات الدولية كصندوق النقد الدولي، والقيام ببرامج التعديل الهيكلي المبرمة مع الصندوق النقد الدولي. برنامج التعديل الهيكلي الأول (1994-1995)، ( برنامج التعديل الهيكلي الثاني 1995-1998). كما باشرت الجزائر بالقيام وتبني الشراكة مع الاتحاد الأوروبي ومساعي الجزائر للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

عموما وأمام كل هذه التطورات للاقتصاد الجزائري والصعوبات التي مر بها خلال هذه الفترة، إلا أنه شهدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا من حيث التعداد، حيث بلغ عددها سنة 1994 حوالي 26212 مؤسسة ليصل إلى 159507 مؤسسة سنة 1999.

### الفرع الثاني: تطور وتوزيع المؤسسات ص و م 2001 - 2016

عرف الاقتصاد الجزائري حركية ملحوظة في السنوات الأخيرة نتيجة البرامج الموضوعية من طرف الدولة نتيجة الإصلاحات الاقتصادية التي باشرتها الجزائر، لتحقيق النمو والتوازن الاقتصاديين، حيث تكمن هذه البرامج خاصة في مخطط الإنعاش الاقتصادي 2001-2004 والبرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي 2005-2009، والبرنامج الخماسي (2010-2014) لتوطيد النمو الاقتصادي، لقد عملت هذه الأخيرة على تحسين المناخ الاستثماري وعرف تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا ملحوظا، نتيجة توسع نطاق الاستثمار والاهتمام بهذا القطاع الفتي، فكانت بداية الاهتمام الفعلي بإنشاء وزارة مكلفة بهذا القطاع، ومع انضمام الجزائر

<sup>1</sup> - يوسف حميدي، مرجع سبق ذكره، ص 85.

<sup>2</sup> - الطيب داودي، نفس المرجع السابق، ص 74.

إلى المشروع الأورو- متوسطي، وكذا توقعيات "ميثاق بولونيا العالمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" في جوان 2000"، كما سعت الوزارة الوصية على إصدار القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01-18 في 12 ديسمبر 2001.

والجدول يوضح تطور تعداد المؤسسات ص و م في الجزائر خلال 2001-2016 كما يلي:

**الجدول رقم 1.5: تطور وتوزيع المؤسسات ص و م حسب الطابع القانوني 2001 - 2016**

المجموع	المؤسسات العامة		المؤسسات الخاصة		السنوات
	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
180 671	0,44	778	99,56	179893	<b>2001</b>
190 330	0,41	778	99,59	189552	<b>2002</b>
208 727	0,38	778	99,62	207949	<b>2003</b>
226 227	0,35	778	99,65	225449	<b>2004</b>
246 716	0,36	874	99,64	245842	<b>2005</b>
270 545	0,28	739	99,72	269806	<b>2006</b>
294 612	0,34	666	99,66	293946	<b>2007</b>
392 639	0,16	626	99,84	392013	<b>2008</b>
455989	0,13	591	99,87	455398	<b>2009</b>
472191	0,12	557	99,88	471634	<b>2010</b>
512428	0,12	572	99,88	511856	<b>2011</b>
551068	0,11	557	99,89	550511	<b>2012</b>
602140	0,10	557	99,90	601583	<b>2013</b>
657491	0,09	542	99,91	656949	<b>2014</b>
717427	0,08	532	99,92	716895	<b>2015</b>
787379	0,04	390	99,96	786989	<b>2016</b>

المصدر: وزارة الصناعة و المناجم، " نشریات المعلومات الاحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ، 2001-2017، الجزائر.

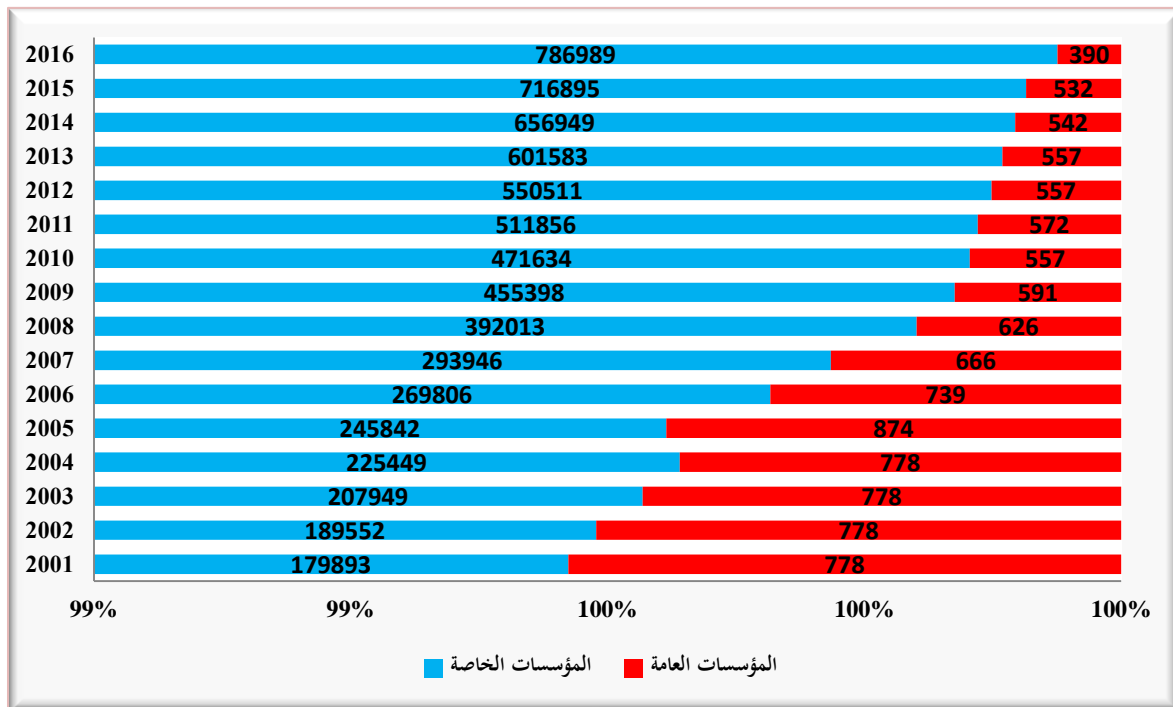
من الجدول نلاحظ أن هناك تطور كبير في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث قدر عدد المؤسسات في سنة 2016 بـ 787379 مؤسسة في كل من القطاع الخاص والعام، هذا بعد ما كانت سنة 2015 تقدر بـ:

717427 مؤسسة أي بمعدل تطور يقدر بـ : 09,75 %، حيث كان يبلغ العدد الإجمالي 180671 مؤسسة سنة 2001، هذا التطور راجع إلى الاهتمام الجاد من طرف الدولة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلى جانب التحولات التي تمر بها الجزائر منذ انطلاق برنامج الإنعاش الاقتصادي التي ركز على جوانب التنمية الدائمة.

أما بالنسبة للمؤسسات الخاصة، كذلك هناك استمرار في ارتفاع هذا النوع دون الانخفاض خلال الفترة المدروسة، حيث قدر عدد المؤسسات الخاصة سنة 2001 يقدر بـ: 179893 مؤسسة لتبلغ سنة 2016 بـ: 786989 مؤسسة، بزيادة تقدر بـ: 607079 مؤسسة مقارنة بسنة 2001. إن هذه الزيادة دليل على تحفيز القطاع الخاص من طرف الدولة في إنشاء وخلق مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع العام استقر عددها عند 778 مؤسسة منذ سنة 2001 حتى سنة 2004، ثم ارتفع هذا العدد إلى 874 مؤسسة سنة 2005 وهي زيادة ضئيلة إذا ما قورنت بالزيادة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الخاص، وفي سنة 2006 انخفض عدد مؤسسات القطاع العام ليبلغ 739 مؤسسة، ليستمر هذا الانخفاض حتى سنة 2016 ليبلغ عددها 390 مؤسسة. ويمكن تفسير هذا التراجع إلى التحلي على هذا النوع من المؤسسات في القطاع العام نتيجة لترك المبادرات الخاصة للشباب وتمكينهم من الخوض في مجال الاستثمار. كما يمكن تفسيره أيضا إلى عمليات الخصخصة التي شهدتها الجزائر منذ برامج الإصلاح والتعديل الهيكلي بتحويل الملكية للمؤسسات العمومية إلى الخواص. حيث كانت هذه التحولات نتيجة الانتقال التدريجي من الاقتصاد الموجه إلى الاقتصاد الحر.

### الشكل رقم 1.5: تطور تعداد المؤسسات ص و م 2001 – 2016



المصدر: من إعداد الطالب

أما الجدول التالي يوضح توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الحجم لسنة 2016 التي بلغ عددها 787379 مؤسسة بالإضافة إلى مجموع النشاطات الحرفية البالغ عددها في نفس السنة بـ: 235242 نشاط حرفي، أي المجموع الكلي يعادل 1022621 مؤسسة ونشاط حرفي، كما يلي:

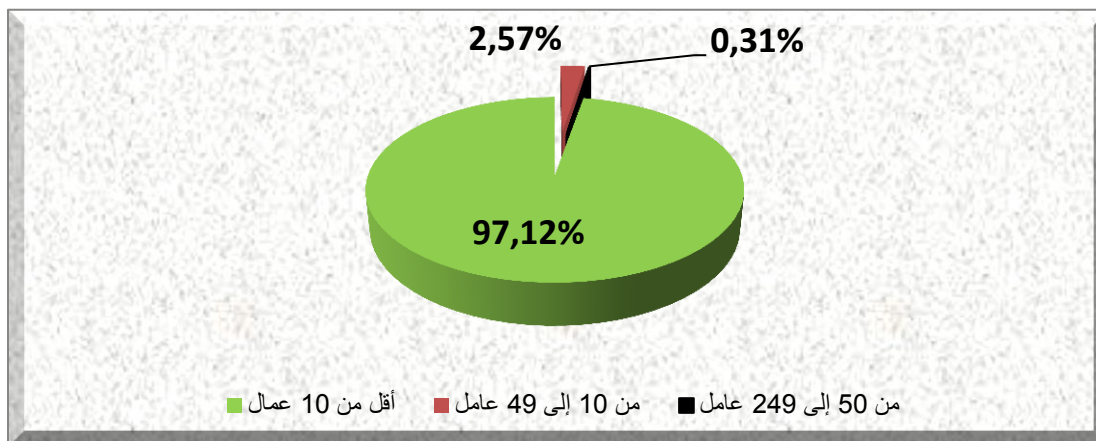
الجدول رقم 2.5: توزيع المؤسسات ص و م حسب الحجم 2016

النسبة %	عدد المؤسسات	حجم المؤسسة حسب العمال
97.12	993170	أقل من 10 عمال
2.57	26281	من 10 إلى 49 عامل
0.31	3170	من 50 إلى 249 عامل
100	1022621	المجموع

المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، "نشرية المعلومات الإحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، عدد 30-2017، الجزائر، ص 09.

من الجدول والشكل نلاحظ أن المؤسسات المصغرة التي تشغل أقل من 10 عمال تسيطر على أغلب الفئات الأخرى بنسبة تقدر بـ: 97,12 %، من إجمالي المؤسسات، أما المؤسسات التي تشغل من 10 إلى 49 عامل بلغ عددها سنة 2016 بـ: 26281 مؤسسة أي بـ: 2,57 % من إجمالي المؤسسات، أما المؤسسات المتوسطة التي تشغل من 50 إلى 249 عاملا بلغ عددها 3170 بـ: 0,31 % من إجمالي المؤسسات. والسبب راجع إلى سهولة انشاء وخلق المؤسسات المصغرة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتطلب تمويلا أكبر من جهة، و من جهة أخرى تتطلب مساحة عقارية أكبر من المؤسسات المصغرة. هذا ما يؤدي إلى الانتشار والتطور السريع لهذا النوع من المؤسسات.

الشكل رقم 2.5: توزيع المؤسسات ص و م حسب الحجم 2016



المصدر: من اعداد الطالب

## الفرع الثالث: توزيع المؤسسات ص و م حسب قطاع النشاطات لسنة 2016

### 1) المؤسسات الخاصة:

كما ذكرنا سابقا أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإجمالية بما فيها النشاطات الحرفية بلغ 1022621 سنة 2016، حيث يستحوذ القطاع الخاص على النسبة الأكبر من إجمالي المؤسسات والبقية للقطاع العام، إلا أن القطاع الخاص يتكون من مجموعتين أساسيتين: **أشخاص معنوية** التي تمثل النسبة الأكبر من المؤسسات الخاصة، بـ 575906 مؤسسة خاصة معنوية، ومؤسسات خاصة تابعة **لأشخاص طبيعية** وهم أصحاب الحرف أو المهن الحرة وأصحاب نشاطات الصناعة التقليدية.

من هذه الإحصائيات نتطرق إلى توزيع المؤسسات الخاصة حسب فروع النشاطات الخاصة بالأشخاص المعنوية والجدول التالي يوضح ذلك:

### الجدول رقم 3.5: توزيع المؤسسات الخاصة ( أشخاص معنوية ) حسب فروع النشاطات 2016

النسبة %	عدد المؤسسات	فروع النشاطات
52,53	302564	الخدمات
30.36	174848	البناء والأشغال
15.55	89597	الصناعة
1.06	6130	الزراعة والصيد البحري
0.48	2767	خدمات متعلقة بالصناعة
<b>100</b>	<b>575906</b>	<b>المجموع</b>

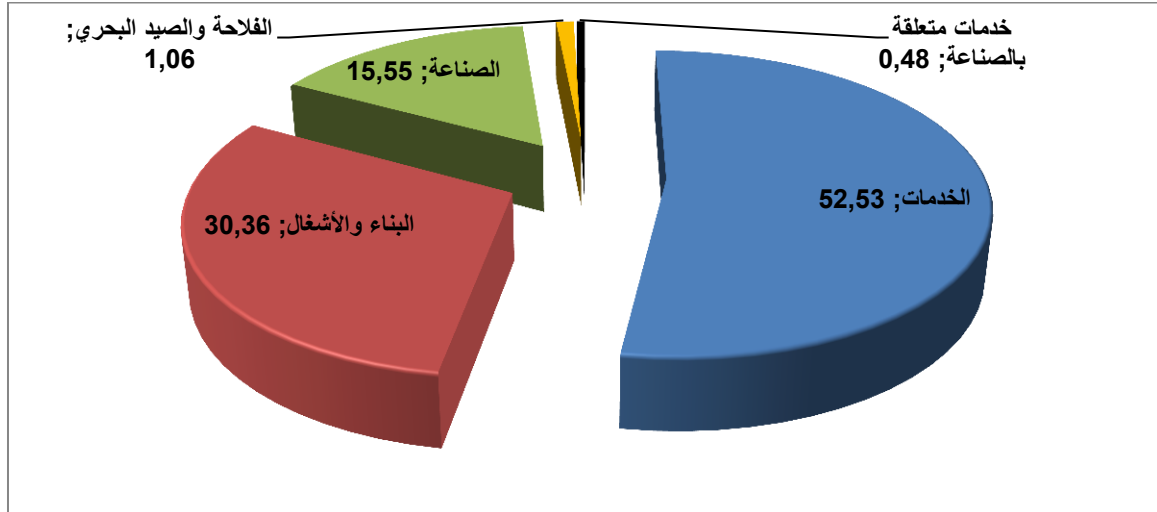
المصدر: وزارة الصناعة و المناجم، " نشرة المعلومات الإحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، العدد 30، 2017، ص 10

يظهر جليا من خلال الجدول والشكل أعلاه مدى أكبر الحصة التي يحظى بها قطاع الخدمات حيث بلغ عدد المؤسسات النشطة في هذا القطاع بـ: 302564 مؤسسة، أي بنسبة 52,53%. ثم يليه قطاع البناء والأشغال العمومية بنسبة 30,36%، بـ: 174848 مؤسسة، ثم يأتي قطاع الصناعة في المرتبة الثالثة بنسبة 15,55%، ثم الزراعة والصيد البحري 1.06% وفي الأخير يأتي قطاع له صلة بالصناعة بنسبة 0.48%.

واحتل قطاع الخدمات المركز الأول من بين فروع النشاطات نظرا لحساسية هذا القطاع في الاقتصاد الوطني والذي ما يزال يحتاج الدعم والترقية. كما يظل قطاع البناء والأشغال العمومية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحظى بنسبة كبيرة وهذا نظرا لحتمية التعمير والبناء والتشييد التي عرفتها الجزائر منذ الاستقلال وخاصة

في العشرية الأخيرة وما زال هذا القطاع يستقطب مقاولين جدد شاهدا لعمليات خلق مؤسسات صغيرة ومتوسطة بصفة مستمرة.

### الشكل رقم 3.5: توزيع المؤسسات الخاصة حسب فروع النشاطات 2016



المصدر: من اعداد الطالب

### 2) المؤسسات العامة:

إن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع العام بلغ 390 مؤسسة سنة 2016 بنسبة تقدر بـ 0,04% من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث توزع حسب فروع النشاطات كما في الجدول التالي:

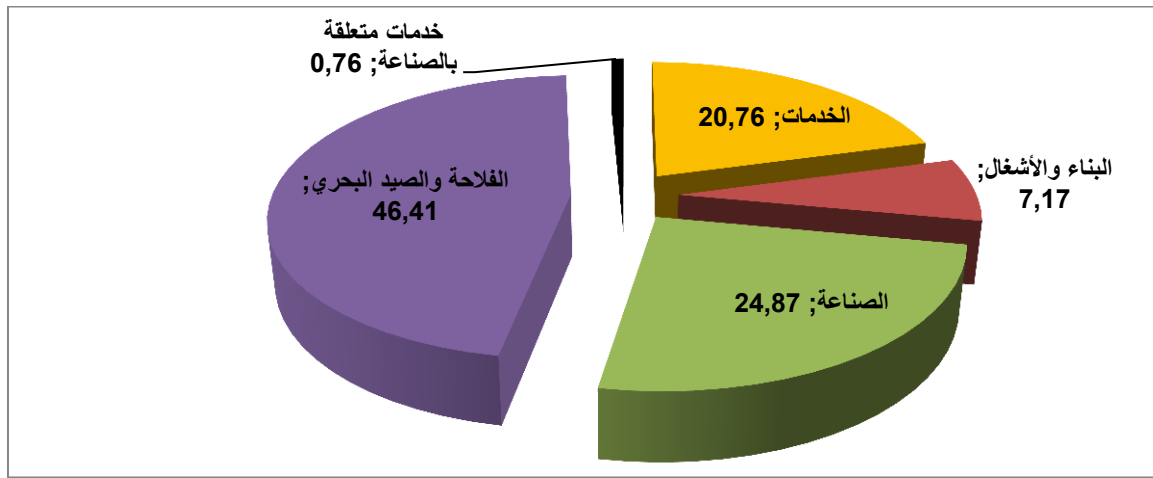
### الجدول رقم 4.5: توزيع المؤسسات العمومية حسب فروع النشاطات 2016

النسبة %	عدد المؤسسات	فروع النشاطات
20.76	81	الخدمات
7.17	28	البناء والأشغال
24.87	97	الصناعة
46.41	181	الفلاحة والصيد البحري
0.76	3	خدمات متعلقة بالصناعة
<b>100</b>	<b>390</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: وزارة الصناعة و المناجم، " نشرية المعلومات الاحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، العدد 30، 2017، ص 10

أول أمر يلفت الانتباه من خلال الجدول والشكل أعلاه بمجرد النظر إليهم يلاحظ أن هناك اختلاف في نسب توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية حسب فرع النشاط مقارنة بالقطاع الخاص، حيث يحتل قطاع الفلاحة الصدارة بنسبة 46,41 % نظرا لأهمية هذا القطاع وتوليه أهمية كبيرة من طرف الدولة، ثم يأتي قطاع الصناعة بنسبة 24,87 % نظرا للجهود المبذولة من طرف القطاع العمومي وتكييف السياسات الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم يأتي نشاط الخدمات بـ: 20,76 % بعد ما كان يحتل الصدارة في القطاع الخاص، ثم قطاع البناء والأشغال بـ: 7,17 %، بعد ما كان يحتل المرتبة الثانية في القطاع الخاص هذا ما يدل على ترك الدولة للمبادرين الخواص في هذا المجال، وفي الأخير يأتي نشاط الخدمات التي لها صلة بالصناعة بـ: 0,76 %.

#### الشكل رقم 4.5: توزيع المؤسسات العمومية حسب فروع النشاطات 2016



المصدر: من اعداد الطالب

#### المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري

إن الاهتمام المتزايد والمتنامي على المستويين النظري والتطبيقي، بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يأتي من خلال ما تقدمه هذه المؤسسات من خدمات الدعم للمؤسسات الكبرى في إطار التكامل ما بين قطاعات النشاط الاقتصادي أولا، وبما تحققه في حد ذاتها من مزايا تدفع مسار التنمية الاقتصادية إلى الأمام حيث في أغلب الدول كما في الجزائر أصبحت هذه المؤسسات محركا حقيقيا قوي لتنمية البلد وقدراته وتجنب مشاكل اجتماعية حلت بفضل هذه المؤسسات، وهذا ما عبر عليه "REAL JACOB" بقوله "المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي حاليا أهم محرك للنمو والتجديد في الاقتصاد"<sup>1</sup>، ومن هذا المنطلق أصبح موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السنوات الأخيرة في الجزائر يحتل موقعا مهما في الاقتصاد الوطني، ويتزايد دور المؤسسات يوما بعد يوم ولقد تم تأكيد هذا الدور للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مختلف الدراسات والبحوث المهمة

<sup>1</sup> -Real Jacob, "La PME « apprenant » information, connaissance, interaction intelligence", Institut de recherche sur les PME, Quebec, 2000, p20.

بالتنمية الاقتصادية، وهو ما جعلها أداة لاستيعاب العمالة وتحقيق الإنتاج وخلق القيمة المضافة ومساهمتها في الربط بين الجانب الاقتصادي والجانب الاجتماعي.

### الفرع الأول: المؤسسات ص و م وسوق العمل

كما رأينا في المطلب الأول، فقد سجلت الجزائر ارتفاعا ملحوظا في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة، وهذا ما تبعه زيادة في عدد مناصب الشغل المنشأة كما سنوضحه في الجدول التالي:

الجدول رقم 5.5: تطور مناصب الشغل المصرح بها 2010 - 2016

مساهمة م ص و م في العمالة %	العمالة الاجمالية	المجموع	المؤسسات العمومية	المؤسسات الخاصة		السنوات
				أرباب العمل	الأجراء	
16.69	9 735 000	1 625 686	48 656	618 515	958 515	2010
17.96	9 599 000	1 724 197	48 086	658 737	1 017 374	2011
18.17	10 170 000	1 848 117	47 375	711 275	1 089 467	2012
18.55	10 788 000	2 001 892	48 256	777 259	1 176 377	2013
21.57	10 239 000	2 157 232	46 567	851 511	1 259 154	2014
22.38	10 594 000	2 371 020	43 727	934 037	1 393 256	2015
23.42	10 845 000	2 540 698	29 024	1 022 231	1 489 443	2016

المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، " النشريات الخاصة بالمعلومات الاحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية".

ONS ; activité, emploi & chômage au 4<sup>ème</sup> trimestre 2016 ; N° 763 ; p 11 [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه، لقد استطاعت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أن تخلق 2540698 منصب شغل سنة 2016، بعد ما كان عدد العمال في هذا القطاع سنة 2010 يقدر بـ: 1625686 عامل، أي بنسبة تطور تعادل 56.28%، هذا تطور هام جدا ولكن غير كاف نظرا لدرجة البطالة التي هي عليها الجزائر، حيث كانت الزيادة في المؤسسات الخاصة لها الفضل في هذا التطور، لا شك أن زيادة خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة وتطويرها يزيد في خلق مناصب الشغل والتقليل من البطالة، خاصة وأن مثل هذه المؤسسات لا تعتمد على تكنولوجيا كبيرة، ولا رأس مال كبير وهذا ما يفسر تطور مناصب الشغل من سنة لأخرى بالإضافة إلى عوامل إضافية يمكن تلخيصها فيما يلي:

- زيادة الأنشطة للمؤسسات من سنة لأخرى يجعلها تحتاج إلى أيدي عاملة أكثر.
- زيادة الأنشطة التجارية مع زيادة تحرير الاقتصاد.

- خصوصية المؤسسات العمومية وتفكيكها إلى مؤسسات صغيرة ومتوسطة منها، لصالح العمال وأخرى لخواص وطنيين وأجانب، سمحت بإعادة إدماج العمال المسرحين وتشغيل عدد آخر من الأجراء.

أما بالنسبة لمساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العمالة الاجمالية خلال الفترة المدروسة تتراوح ما بين 16,69 % سنة 2010 و 23.42 % سنة 2016، هذه النسب تعتبر جيدة إذا ما قارناها بوضعية واتجاهات الاقتصاد الجزائري، أما إذا قارناها بنسب مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسط في التشغيل لبعض الدول المتقدمة التي تجاوزت حصة هذا القطاع في التشغيل 70 %، فتعتبر جد ضعيفة.

### الفرع الثاني: المساهمة في القيمة المضافة

الجدول التالي يوضح تطور القيمة المضافة في كلا القطاعين للفترة ما بين 2010-2015:

#### الجدول رقم 5. 6: تطور القيمة المضافة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة 2010-2015

الوحدة : مليار دينار جزائري

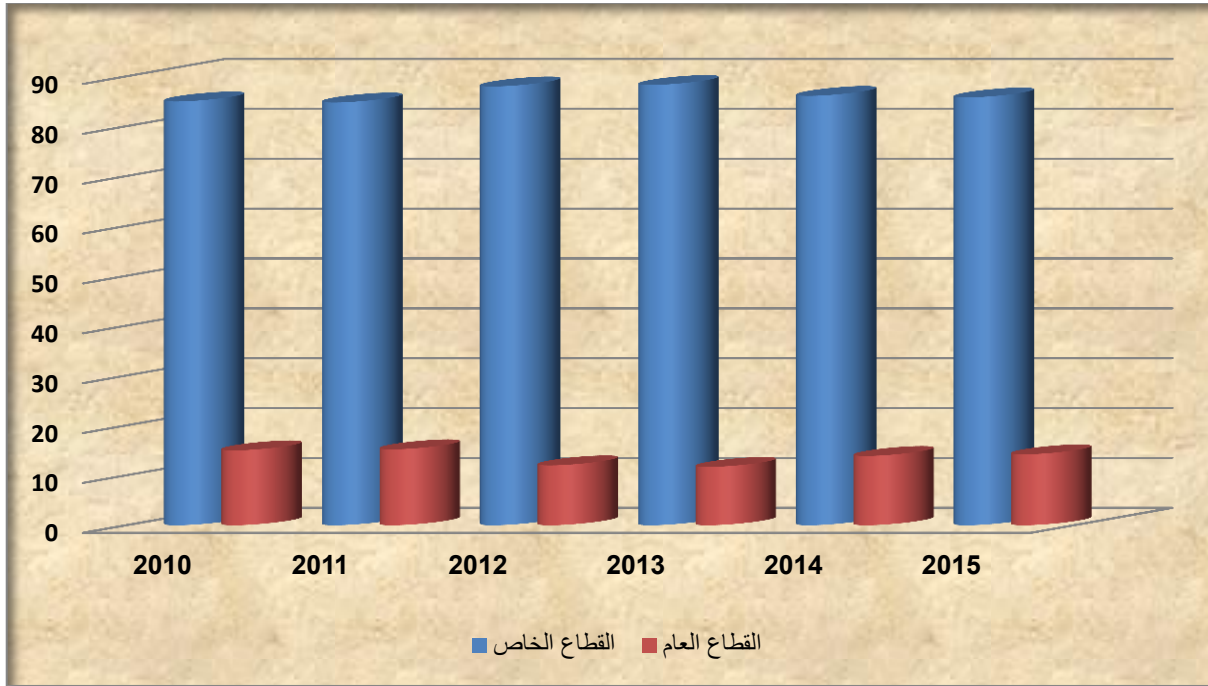
2015		2014		2013		2012		2011		2010		الطابع القانوني
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	
86	7 924.51	86	7 338.65	88	6 741.19	88	5 813.02	85	5 137.46	85	4 681.68	القطاع الخاص
14	1 313.36	14	1 187.93	12	893.24	12	793.38	15	923.34	15	827.53	القطاع العام
100	9 237.87	100	8 527	100	7 634	100	6 606	100	6 061	100	5 509	المجموع

المصدر: وزارة الصناعة و المناجم، " نشرة المعلومات الاحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، العدد 30، 2017، ص 42

الملاحظ من الجدول أن تطور القيمة المضافة كان في كل من القطاع الخاص والقطاع العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تطور القيمة المضافة في القطاع الخاص منذ سنة 2010 إلى 2015 ب: 3242,83 مليار دينار ممثل بمعدل تطور يعادل 69,26 %، هذا التطور نتيجة زيادة خلق وإنشاء المؤسسات وتوسعها في الاقتصاد الوطني، كما شهد أيضا التطور في القيمة المضافة بالنسبة للقطاع العام رغم تراجع تعداد المؤسسات العامة في هذه السنوات حيث تطو ب: 485,03 مليار دينار خلال الفترة المدروسة أي بنسبة 58,70 %.

من جهة أخرى ظل القطاع الخاص في هذه الفترة يحتل المركز الأول من حيث المساهمة في القيمة المضافة خلال كل الفترة المدروسة، هذا راجع إلى تزايد وتطور تعداد المؤسسات الخاصة. وهذا ما يوضحه أكثر الشكل التالي:

الشكل رقم 5.5: مساهمة المؤسسات ص و م في القيمة المضافة حسب القطاع 2010 – 2015



المصدر: من إعداد الطالب

### الفرع الثالث: المساهمة في الصادرات خارج المحروقات

كما ذكرنا سابقا حول الدور الرئيسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي تلعبه في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، من خلال المساهمة في التشغيل، القيمة المضافة، الناتج الداخلي خارج المحروقات، إلا أن هذا الدور لا ينحصر فقط في هذه المجالات، بل لهذه المؤسسات إسهام كبير في مجال التجارة الخارجية عامة والتصدير خاصة. حيث تمكنت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دخول الأسواق الخارجية من خلال اقتحام مجال التصدير، غير أن هذه الخطوة ما تزال محتشمة، بسبب عجز غالبية المؤسسات القيام بوظيفة التصدير، وبسبب عدم تحكمها في الاستمرارية والانتظام، لأن التصدير يعد نشاطا جد حساس يتطلب توفير شرطين أساسيين وهما الاستمرارية والانتظام.

لمعرفة أهم أنواع الصادرات التي تساهم فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خارج المحروقات، نعرض الجدول

التالي:

## الجدول رقم 5.7: أهم المنتجات المصدرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2015 - 2016

الوحدة: مليون دولار

معدل التطور %	2016		2015		المنتج
	النسبة %	القيمة	النسبة %	القيمة	
26.04 -	21.80	388.18	26.66	524.88	الزيوت والمواد المشتقة من النفط
32.10 -	18.19	323.92	24.23	477.02	الأمونياك ( محلول النشادر )
6.73	26,82	477.68	21.30	419.44	الأسمدة المعدنية
54.59	13.01	231.65	7.61	149.85	قصب السكر أو الشمندر
30.22 -	2.04	36.32	2.64	52.05	الهيدروجين الحلقي
18.16 -	4.38	77.99	4.84	95.29	فوسفات الكالسيوم
9.90 -	1.48	26.38	1.49	29.28	الكحول غير الحلقي
10.59 -	1.37	24.39	1.39	27.28	الهيدروجين والغاز النادر
8.13	2.11	37.52	1.76	34.7	التمور
972.07	1.08	19.19	0.09	1.79	الأسلاك والكابلات العازلة
<b>9.29 -</b>	<b>92.26</b>	<b>1 643.22</b>	<b>92.01</b>	<b>1 811.58</b>	<b>المجموع الجزئي</b>
<b>9.55 -</b>	<b>100</b>	<b>1 781</b>	<b>100</b>	<b>1 969</b>	<b>المجموع الكلي</b>

المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، "نشرية المعلومات الاحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، 2017، ص53

من بيانات الجدول يتبين لنا أن هناك عدة أنواع تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تصديرها خارج قطاع المحروقات، إلا أن الصادرات الكلية انخفضت سنة 2016 حيث بلغت هذه القيمة 1781 مليون دولار بعدما كانت تقدر بـ: 1969 مليون دولار سنة 2015، أما بالنسبة لأهم أنواع المنتجات المصدرة مثل (الزيوت، الأمونياك، الأسمدة المعدنية، قصب السكر، فوسفات الكالسيوم، الهيدروجين الحلقي)، فهي تمثل النسبة الأكبر من الصادرات الكلية خارج المحروقات. حيث تعتبر هذه الأنواع من المنتجات ليس لها ميزة تنافسية عالية.

عموما ما يمكن استنتاجه هو أن أهم وغالبية المنتجات المصدرة خارج قطاع المحروقات التي تساهم فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر منتجات غير تنافسية.

### الفرع الرابع: علاقة تطور الصادرات الغير النفطية بمعدل تطور المؤسسات ص و م

من خلال ما رأينا سابقا، بالتحديد في ما يخص تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء في القطاع العام أو الخاص، كان له الأثر الكبير في تغيير بعض المؤشرات وأبعاد التنمية الاقتصادية، من بينها زيادة الناتج الداخلي الخام والقيمة المضافة خارج قطاع المحروقات وكذلك زيادة مناصب الشغل وحجم الاستثمارات. ومن هذا يمكن أن نطرح التساؤل أو الإشكالية التالية: هل تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة له أثر على زيادة معدل الصادرات خارج قطاع المحروقات؟

للإجابة على هذه الإشكالية يمكن أن نوضح ذلك انطلاقا من الجدول التالي:

الجدول رقم 8.5: تطور الصادرات خارج المحروقات وعدد المؤسسات ص و م 2000-2016

السنوات	الصادرات الاجمالية خارج المحروقات		المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
	القيمة (مليون دولار)	معدل التطور %	العدد	معدل التطور %
2000	612	---	179 893	---
2001	648	5,88	180 671	0,43
2002	734	13,27	190 330	5,34
2003	673	8,31-	208 727	9,66
2004	781	16,04	226 227	8,38
2005	907	16,13	246 716	9,05
2006	1184	30,54	270 545	9,65
2007	1272	7,43	294 612	8,89
2008	1937	52,27	392 639	33,27
2009	1066	44,96 -	455989	16,13
2010	1526	43,15	472191	3,55
2011	2062	35,12	512428	8,52
2012	2062	00	551068	16,70
2013	2165	4,99	602140	9,26
2014	2582	19,26	657491	9,19
2015	1969	23,74 -	717427	9,11
2016	1781	9,54 -	787379	9,75

المصدر: وزارة الصناعة و المناجم " نشریات المعلومات الاحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ، 2001 . 2017

ONS ; Les comptes nationaux trimestriels - 4<sup>ème</sup> trimestre 201 5- ; N° 739 ; p 8 - 10 [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

من خلال البيانات المسجلة في الجدول، أنه حقيقة هناك ارتفاع في قيمة الصادرات خارج قطاع المحروقات خلال الفترة المدروسة، حيث كانت قيمة هذه الصادرات سنة 2000 تقدر بـ: 612 مليون دولار، أما في سنة 2016 قدرت بـ: 1781 مليون دولار، أما الشيء الملفت للانتباه أن معدلات تطور هذا المتغير الاقتصادي الهام كان يتميز بالارتفاع والانخفاض، وفي بعض الفترات يكون سالبا مثلا من سنة 2014 إلى 2015، أما بالنسبة لتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كان هناك ارتفاع دون انخفاض ابتداء من سنة 2001 حتى 2016، أي كل معدلات التطور كانت موجبة. هذا ما يتبين لنا أن زيادة معدلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمعدلات موجبة ليس بالضرورة يصاحبه زيادة موجبة في معدلات الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات، لأن نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة راجع إلى مجموعة من العوامل الاقتصادية أكثرها داخلية أي داخل الاقتصاد الوطني، أما بالنسبة للصادرات تتأثر بالعوامل الخارجية أكثر من الداخلية. من هذه المعطيات يمكننا أن نستنتج ما يلي:

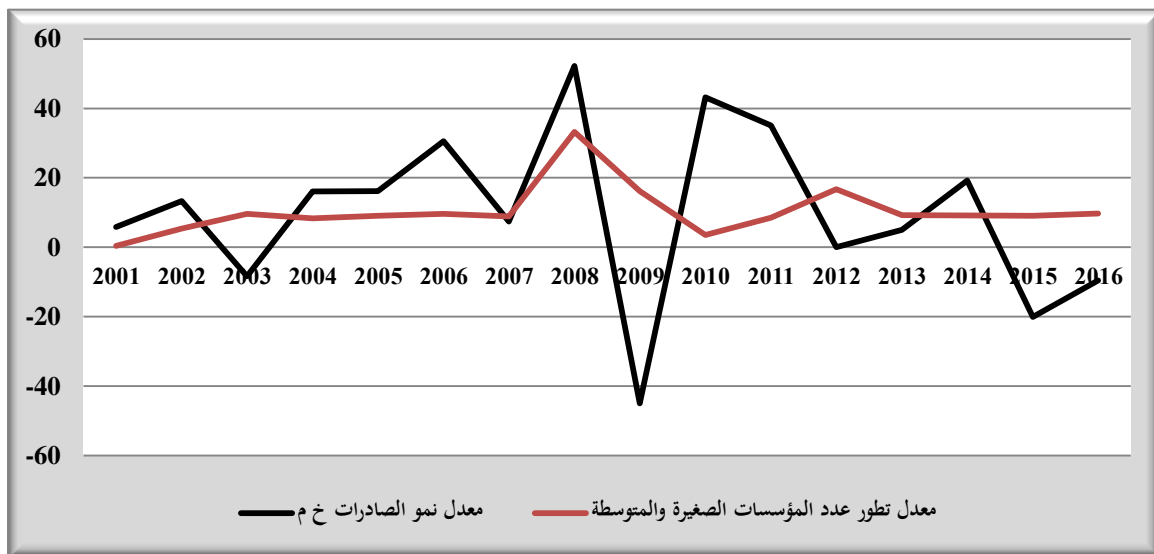
❖ تطور معدل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس له الأثر الكبير على معدل نمو الصادرات خارج المحروقات؛

❖ الصادرات الجزائرية خارج المحروقات تؤثر عليها عوامل خارجية تتعلق بالأسواق الخارجية والأزمات العالمية؛

❖ تتطلب ترقية الصادرات خارج المحروقات عن طريق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تهيئة البيئة الداخلية للمؤسسة وتطور المحيط الخارجي لها، وهذا بتضافر الجهود نظرا لحساسية التصدير، ويعتبر هذا تحد ينبغي رفعه، فإنباح هذا القطاع وتطويرة من ناحية ترقية الصادرات يجب خلق ظروف مواتية لتنمية اقتصادية قوية ودائمة.

أما الشكل التالي يوضح لنا أكثر الفرق بين تطورات معدلات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصادرات خارج قطاع المحروقات الجزائرية خلال 2000 . 2016:

الشكل رقم 5.6: المقارنة بين معدل نمو الصادرات خ م والمؤسسات ص م 2000 - 2016



المصدر: من إعداد الطالب

إن مشروع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحمل من الأهمية ما يعادل أهمية أي نشاط اقتصادي، كون أن هذا النسيج يشكل جزء فعال داخل الاقتصاد الوطني. وبالرغم من هذا الوعي المتزايد بأهمية هذا القطاع في اقتصاديات الدول سواء كانت متقدمة أو نامية بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة في عملية التنمية الصناعية والاقتصادية، من خلال ما يساهم به من القيمة المضافة واستيعاب العمالة وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة، والمساهمة في ترقية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات.

### المطلب الثالث: معوقات تطور وتنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن العراقيل التي تواجه تطور شبكة الصناعات الصغيرة والمتوسطة متعددة ومتنوعة، وتمثل خاصة في غياب الأشكال الملائمة للدعم المالي سواء عند الإنشاء أو عند الاستغلال والتوسع بالإضافة إلى البيروقراطية ومشكل العقار الصناعي ومستوى التأهيل وضعف وسائل الإنتاج كما أن التجارة غير الرسمية والمضاربة يشكلان عاملا ليس فقط معرقلا بل مهددا لوجود الصناعات الصغيرة والمتوسطة ويمكن تحديد هذه المعوقات فيما هو متعلق بالبيئة الخارجية ومنه ما هو متعلق بالبيئة الداخلية كالتالي:<sup>1</sup>

#### الفرع الأول: معوقات البيئة الخارجية

##### 1) التمويل والائتمان

يعتبر من أهم العراقيل التي تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث شروط الاقتراض الصعبة وعدم القدرة على التسديد، وطلب البنوك ل ضمانات عينية ذات قيمة عالية نادرا ما تتوفر لدى هذه المؤسسات، كما أن البنوك تعتبر أن عملية إقراض هذه المؤسسات محفوفة بالمخاطر لذا لا تظهر حماسا لتمويلها، وتفضل تمويل الأنشطة التجارية (التصدير والاستيراد)، على حساب الأنشطة الانتاجية، ويزيد الامر تعقيدا غياب ميكانيزمات تغطية المخاطر الخاصة بالقروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد بينت دراسة البنك العالمي خاصة في الدول النامية أن 80 % من هذا النوع من المؤسسات قد تم إنشاؤها بأموال خاصة بنسبة 100 % وهو ما يوضح صعوبة الحصول على قروض من الجهاز المصرفي بسبب شروط الاقتراض الصعبة ومستوى الضمانات المطلوبة.

##### 2) الإجراءات الإدارية والتنفيذية

إذا كان نشاط المؤسسة يتطلب الاستجابة الإدارية السريعة من حيث التنظيم والتنفيذ فإن الإدارة الجزائرية لا تزال بعيدة عن تقديم خدمات بأسرع ما يمكن وبكفاءة عالية، إذ يغلب عليها روح الروتين الممل، مما جعل معالجة الملفات واعتماد المشاريع تتم ببطء كبير لدرجة أن الكثير منها عطل ولم يحصل على الموافقة في أوانه، مما

<sup>1</sup> - الأخصر بن عمر، علي بالموشي، " معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وسبل تطويرها "، الملتقى الوطني بعنوان واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي: 5-6 ماي 2013، ص ص 12-13.

ضيق على أصحابه وعلى الاقتصاد الوطني فرصا اقتصادية جديدة لا تعوض، فعلى سبيل المثال تستغرق مدة قيد المؤسسة في السجل التجاري وقتا طويلا، كما أن عدد الوثائق المطلوبة لإجراء هذا القيد قد يتعدى 18 وثيقة.

### 3) ضعف نظام المعلومات:

إن غياب نظام المعلومات وسوء التحكم في تقنيات وآليات التسيير يجعل هذا النوع من المؤسسات هشة وغير قادرة على المنافسة، خاصة في بداياتها الأولى فمن المؤكد أن تواجد هذه المؤسسات في محيط معلوماتي ضعيف لا يساعد على تنميتها وتطويرها، ففي غياب بطاقة صحيحة ودقيقة للمعلومة، أو بعبارة أدق غياب المعرفة الكافية عن هذه المؤسسات يجعل قيامها يتم في فوضى عارمة لانعدام الدراسات الجادة في معرفة خصائص وقدرات هذه المؤسسات بصورة جيدة، وشح المعلومة عن المهتمين بهذا القطاع وهو ما يتطلب تشخيصا دقيقا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### 4) ضعف استخدام التكنولوجيا:

من بين الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مسألة الحصول على التكنولوجيا، ويرجع ذلك إلى قلة وضعف مواردها المالية من جهة، وضعف تأهيل مستخدميها من جهة أخرى، وهو ما يجعل حصولها على التكنولوجيا أمر صعب المنال، حتى أن ما يتوفر لديها من معارف تقنية معرضة للتجاوز بفعل الابتكارات والاختراعات الجديدة.

### 5) المعوقات التسويقية

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من المعوقات تحول دون تسويق منتجاتها، والتي يمكن إجمالها في:

- ✓ نقص المعلومات فيما يتعلق بالتعرف على الأسواق وطبيعة المنافسة فيها والمواصفات المطلوبة، الناتج عن عدم القيام بالبحوث التسويقية وتحديد معلومات المؤسسة عن أسواقها؛
- ✓ عدم وجود أسواق جديدة وضيق الأسواق القديمة بسبب التدفق غير المنتظم للسلع المستوردة؛
- ✓ عدم الاهتمام بتطوير منتجات جديدة بما يتناسب مع أذواق المستهلكين، حيث يظل المنتج ينتج بنفس المواصفات لفترة طويلة دون إجراء أي تعديل أو تطوير؛
- ✓ عدم القدرة على القيام بعمليات الدعاية والإعلان الكافية لمنتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الخارج نتيجة ارتفاع تكاليف تلك العمليات؛
- ✓ عدم وجود مؤسسات متخصصة في تسويق منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ سياسة فتح باب الاستيراد للمنتجات الأجنبية وعدم مقدرة المنتجات المحلية على منافستها من حيث الجودة والنوعية العالية، مما يشكل عقبة أما تسويق منتجات هذه المؤسسات.

### 6) مشاكل النظام الضريبي:

بالرغم من الاجراءات التي اتخذت من أجل تخفيف الأعباء الجبائية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فما زال المستثمر في هذا القطاع يعاني من ارتفاع نسبة الضرائب على الأرباح ومن الاشتراكات المفروضة على أرباب العمل، إضافة إلى قلة الحوافز الضريبية الموجهة لتشجيع إنشاء مثل هذا النوع من المؤسسات.

### 7) مشكل التمويل:

نظرا لما يعانيه السوق المحلي من نقص في المواد الأولية وقطع الغيار شهدت الصناعات بمختلف أنواعها تعطيلات وتوقفات عديدة بسبب الانقطاعات في المخزونات، وهذا ما أدى بها إلى الاستيراد رغم تكاليفه المرتفعة أو البحث عن شريك ولو كان ذلك مكلفا.

### 8) غياب الفضاءات الوسيطة:

أ. **البورصة:** إن البورصة سواء كانت مالية أو تجارية فإنها تشكل واحد من الأدوات الناجعة لتطوير وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها تشكل فضاء إعلاميا وتنشيطيا وتشاوريا هاما، من شأنها أن تعمل على إحصاء القدرات التقنية للمؤسسات من أجل تحسين استعمال الطاقة الانتاجية، إضافة إلى ذلك نسج علاقات أحسن للجهاز الانتاجي.

ب. **غرف التجارة:** إن غرف التجارة والصناعة بصفتها الواجهة المشتركة التي تضمن الربط بين العديد من المتعاملين الاقتصاديين والسلطات العمومية تمثل حلقات ضرورية لتنظيم الاقتصاد وتوليد انسجام بين المصالح المختلفة، هذه الغرف موجودة إداريا ولكن عملها محدود بحيث لا تلعب الدور المتمثل أساسا في تخفيف الضغوطات على المتعاملين للتفرغ لعملية الانتاج.

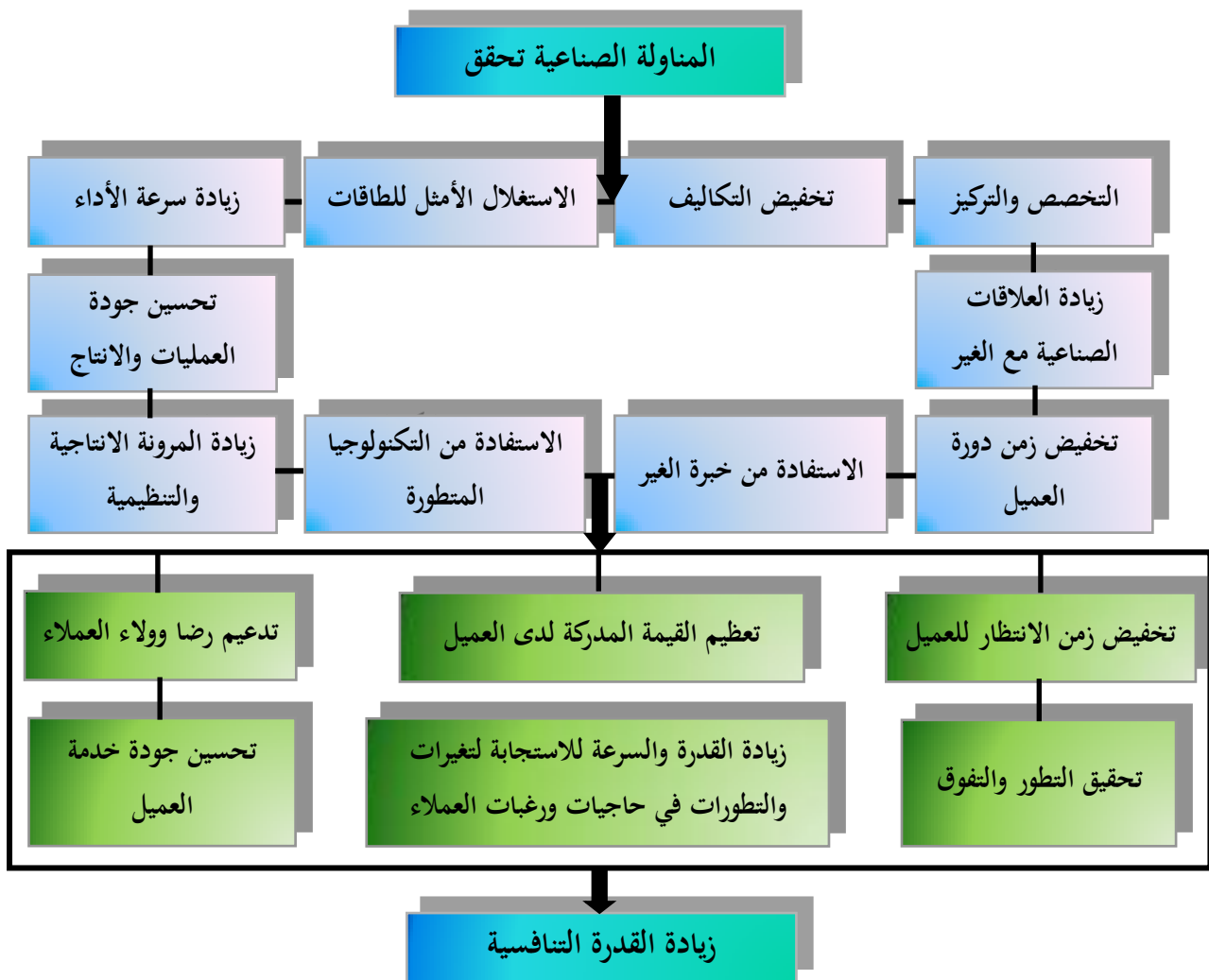
ج. **التظاهرات المحلية والدولية:** تتمثل في تنظيم وحضور التظاهرات الاقتصادية والعالمية باعتبارها أولا أسواق لتقسيم المنتجات وباعتبارها فضاء للمعلومات الاقتصادية والمالية، وهنا نلاحظ أن التركيز على هذه النقطة ضعيف، ذلك أن حضور المؤسسات الجزائرية عموما والصغيرة خصوصا في التظاهرات الاقتصادية رمزي، اما التظاهرات المحلية فليست دورية وغير منتظمة.

### 9) ضعف استراتيجية المناولة الصناعية:

لقد ساهمت حركة التصنيع الحديثة في تطور وتنوع النشاط الصناعي، من خلال إدخال فروع صناعية جديدة شجعت الطلب على السلع والمنتجات الوسيطة، كما كانت دافعا لظهور نشاطات جديدة انتشرت معها النشاطات التكاملية والتعاون بين المؤسسات عن طريق الصناعات الصغيرة والمتوسطة والتي كان لها دورا بارزا

بمساهمتها الفاعلة في تغطية الطلب المتزايد على مختلف أجزاء ومكونات المنتجات، كما مصدر المبادرة بالتحفيز على انتشار شريحة من المقاولين الصغار المستقلين. وفي ظل النظام العالمي الجديد الذي يتجه نحو عولمة الاقتصاد وانفتاح جل الاقتصاديات على بعضها البعض، يبرز الدور المهم الذي تلعبه المناولة الصناعية، كعامل ديناميكي في تعزيز علاقة الشراكة الصناعية بين المؤسسات الانتاجية الكبيرة والصناعات الصغيرة والمتوسطة، في تطوير نظم الانتاج وتحسين كفاءتها، بالإضافة إلى رفع قدراتها الانتاجية والتنافسية، لاكتساب القدرة على مواجهة المنافسة الخارجية والداخلية على حد سواء. الشكل التالي يوضح أهمية المناولة الصناعية كما يلي:

الشكل رقم 5.7: أثر المناولة في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة



المصدر: صيد ماجد، رقايقية فاطمة الزهراء، " المناولة الصناعية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات "، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي ميلة، الجزائر، العدد الثاني، جوان 2017، ص 332

## الفرع الثاني: معوقات البيئة الداخلية

إن توافر القدرات الإدارية والتنظيمية هي حجر الأساس لنجاح أي مؤسسة كما أن غياب هذه القدرات سبب فشل أي مؤسسة، ذلك بسبب غياب الوعي المحاسبي لدى أصحاب هذه المؤسسات إما لعدم معرفتهم للقواعد والأصول المحاسبية أو لعدم خبرتهم في هذا المجال مما يؤدي بمعظمهم إلى اللجوء إلى مكاتب المحاسبة الخارجية وهذا ما يؤدي إلى زيادة النفقات، إضافة إلى عدم الفصل بين الملكية والإدارة وعدم الربط بين السلطة والمسؤولية.

ويعتبر مشكلة العمالة الفنية والمدربة من المشكلات الأساسية التي لا يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجاوزها بسهولة فنقص العمالة الماهرة يعتبر من أهم العقبات التي تواجه تلك المؤسسات، وذلك نظرا لما يلي:

✓ عدم ملائمة نظم التعليم والتدريب لمتطلبات التنمية الصناعية؛

✓ تفضيل العمالة المدربة للعمل في المؤسسات الكبيرة لقدرتها على دفع أجور أعلى؛

✓ زيادة الطلب على المؤسسات الجديدة قد أدى إلى انتقال العمالة من المجالات التي يعمل بها إلى المجالات التي تعرض لها أجور أعلى، مما أدى إلى حرمان قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من العمالة المؤهلة التي لديها المهارة والقدرة؛

✓ عدم توفر المساعدات الفنية المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجالات تكسب المهارة ومقومات العمل الخاص سواء لأصحابها أو للعاملين بها.

بالإضافة إلى المشاكل السالفة الذكر تقابل مشاكل أخرى لا تقل أهمية وخطورة يمكن تلخيصها فيما يلي:<sup>1</sup>

✓ نقص الخدمات العامة والبنية الأساسية ووسائل النقل والمواصلات؛

✓ كثيرا ما يجهل أصحاب المشاريع الصغيرة كيفية التوسع في عمليات تسويق منتجاتهم وسبل البحث عن أسواق داخلية أخرى أو خارجية، وإذا كان الحال كذلك للمرحلة الراهنة وداخل سوق محلي فكيف سيكون الحال في مراحل قادمة وداخل سوق دولية تحكمها شروط تنافسية قاسية؛

وأخيرا يمكن ذكر مشكل آخر وهو المنافسة غير الشرعية للقطاع غير الرسمي وهو مشكل آخر تعانيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

<sup>1</sup> - نادية قويقح، مرجع سبق ذكره ص 203.

## المبحث الثاني: التجربة الجزائرية في تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن نتيجة تسارع خطى التطورات الاقتصادية العالمية أدى بالجزائر إلى دعم وتنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتبارها أحد القطاعات المهمة في الاقتصاد الجزائري، خاصة مع تلك التطورات العالمية ومحاولة الجزائر الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، واتفاقية الشراكة المبرمة مع الاتحاد الأوروبي، مما يوجب دعم هذه الصناعات لمساعدتها في الصمود أمام المنافسة المحلية والدولية ومواجهة التحديات التي تتعرض لها، خاصة أن هذا القطاع الفتي داخل محيط اقتصادي كلي غير تنافسي كما رأينا سابقا ومناخ أعمال ضعيف، نتيجة هذه الأوضاع لجأت الجزائر إلى دعم هذا القطاع بالعديد من البرامج والتعديلات أهمها البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### المطلب الأول: البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

البرنامج الوطني لإعادة تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هو الأداة التي وضعتها السلطات الجزائرية للسماح لنسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النمو ولعب دورا قياديا في التنمية الوطنية. وينطلق من الحاجة المعلنة من طرف رؤساء المؤسسات للدعم العمومي لمواجهة التغيرات الحالية وامتصاص العجز المالي للمؤسسات الجزائرية فيما يخص التسيير و توفير المرافق.

هناك مجموعة من تدابير المرافقة ذات طابع غير المادي و مموله بشكل كلي أو جزئي من طرف السلطات صاحب برنامج إعادة تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

### الفرع الأول: المرجعية القانونية لبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

البرنامج الوطني لإعادة تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنصوص عليه في القانون رقم 01-18 مؤرخ في 27 رمضان عام 1422 الموافق 12 ديسمبر سنة 2001، المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فقد جاء لسد الفراغ القانوني اتجاه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا تكريس ثقافة المؤسسة والعمل على ترسيخها داخل المجتمع عن طريق تكثيف النسيج المؤسساتي والصناعي من أجل إنشاء الشروات وتوفير مناصب الشغل، وينص القانون عموما على:<sup>1</sup>

- إنعاش النمو الاقتصادي؛
- إدراج تطوير المؤسسات ص و م ضمن حركية التطور والتكيف التكنولوجي؛
- تشجيع بروز مؤسسات جديدة وتوسيع ميادين نشاطها؛

<sup>1</sup> - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، "القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، عدد 77-15 ديسمبر 2001، ص ص 09-04.

- ترقية توزيع المعلومة ذات الطابع الصناعي والتجاري والاقتصادي والمهني والتكنولوجي المتعلقة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تشجيع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحسين أدائها؛
- تطوير منظومة الإعلام الاقتصادي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تأسيس بنك المعلومات خاص بالمؤسسات ص م يتماشى مع التكنولوجيا المعلوماتية العصرية؛
- وضع برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تطوير تنافسية المؤسسات بغرض ترقية المنتج الوطني ليستجيب للمقاييس العالمية؛
- إنشاء مشاتل لضمان ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- إنشاء صناديق ضمان القروض البنكية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

إثر هذا القانون قد وافق مجلس الوزراء الجزائري بتاريخ 08 مارس 2004 على البرنامج الذي تقدمت به وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أقل من 20 عامل، وقد حددت مدة تنفيذ البرنامج بـ 6 سنوات ابتداء من سنة 2006، ويمول هذا البرنامج من طرف صندوق تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

إن الآليات التي جاء بها القانون ونص عليها لم تأت بمحض الصدفة بل جاءت نتيجة لتشخيص تحليلي معمق لحالة ووضعية وواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومحيطها الغير الملائم الذي تدور في فلكه، لمعالجة مختلف المؤثرات والضغوطات والعوائق الداخلية والخارجية للمؤسسة.

### الفرع الثاني: أهداف البرنامج

إن الأهداف التي وضع من أجلها البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن نوضحها فيما يلي:<sup>1</sup>

- تحليل فروع النشاط وضبط إجراءات التأهيل للولايات بحسب الأولوية عن طريق إعداد دراسات عامة تكون كفيلة بالتعرف عن قرب على خصوصيات كل ولاية وكل فرع نشاط وسبل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بواسطة تتمين الإمكانيات المحلية المتوفرة؛
- إعداد تشخيص استراتيجي عام للمؤسسة ومخطط تأهيلها؛
- تأهيل المحيط المجاور للمؤسسة عن طريق إنجاز عمليات ترمي إلى إيجاد تنسيق ذكي بين المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ومكونات محيطها القريب؛

<sup>1</sup> - مصطفى بن بادة، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مستقبل الجزائر ما بعد البترول"، مجلة أبحاث اقتصادية، الجزائر، العدد 11 ماي 2009، ص ص 48-49.

- المساهمة في تمويل مخطط تنفيذ عمليات التأهيل خاصة فيما يتعلق بترقية المؤهلات بواسطة التكوين وتحسين المستوى في الجوانب التنظيمية وأجهزة التسيير والحيازة على القواعد العامة للنوعية العالمية (الإيزو) ومخططات التسويق؛

- تحسين القدرات التقنية ووسائل الإنتاج، وينتظر من هذا البرنامج تنمية اقتصادية مستدامة على المستوى المحلي والجهوي بواسطة نسيج من المؤسسات ص و م ذي تنافسية وفعالية في سوق مفتوح وإنشاء قيم مضافة جديدة وتطوير الصادرات خارج المحروقات والتقليل من الضعف التنظيمي والتقليل من حدة الاقتصاد الغير الرسمي، ووضع وسائل تسيير جواريه في خدمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوفير منظومة معلومات معتمدة لتتبع عام المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في خدمة الدولة والاقتصاد الوطني؛

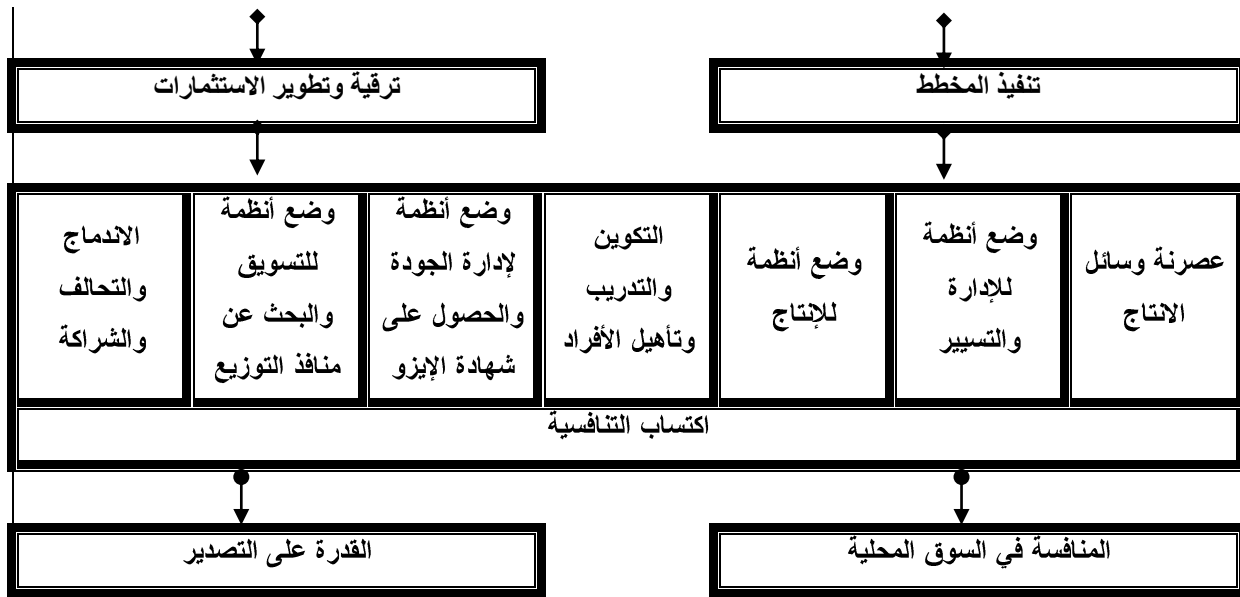
- إنشاء مراكز التسهيل ومشاتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تم إنجاز 25 مركز تسهيل و 25 مشتلته ما بين 2005-2009 ويتم إنجاز كذلك 4 مراكز تسهيل و 10 مشاتل في إطار برنامج 2010-2014؛

- ترقية المناولة الصناعية باعتبارها من أهم الوسائل لتنمية القطاع والأداة المفضلة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبما أن القطاع الصناعي الجزائري يجهل مفهوم المناولة ويتميز بعدم وجود ثقافة التعاون بين المؤسسات وضعف المعلومات حول هذا الجانب، أوجب وضع آليات اللازمة القادرة على رفع حجم المناولة، وتكوين القطاع الصناعي، بإنشاء وتأسيس مجلس وطني لترقية المناولة يلتقي فيه المناولون والشركات الصناعية الكبرى لتنمية المناولة الصناعية وتعزيز عمليات الشراكة بين القطاع الوطني الخاص والعام وكذا مع الشركاء الأجانب.

الشكل التالي يوضح مخطط عملية التأهيل وفق البرامج المطبقة في الجزائر:

الشكل رقم 5.8: أهداف ومتطلبات البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة





المصدر: بقية الشريف، "تأهيل وظيفة الموارد البشرية في ظل متغيرات العولمة، حالة المنظمات الاقتصادية العمومية والخاصة الجزائرية"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية، أيام من 1 إلى 4 نوفمبر 2009، ص15

لقد رسمت أهداف هذا البرنامج انطلاقاً من تشخيص وتحليل الوسط أو المحيط الذي تتواجد فيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتتمارس فيه نشاطها على مستوى المؤسسة والقطاع والمستوى الكلي، وفي خمس مجالات هي: التمويل، الإدارة والاستراتيجية، الموارد البشرية، الإنتاج والتكنولوجيا، التجارة والأسواق.

### الفرع الثالث: الآليات الجديدة لتنمية التنافسية وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يهدف نص القانون رقم 02/17 الذي يعدل القانون الصادر في 2001 إلى تشجيع خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووضع آليات مرافقتها خلال مختلف المراحل التي تمر بها هذه المؤسسات، بداية من تسهيل حصولها على العقار الذي تساهم فيه الجماعات المحلية طبقاً للمادة الرابعة من النص، التي تنص على أنه "تبادر الجماعات المحلية باتخاذ التدابير اللازمة من أجل مساعدة ودعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا سيما من خلال تسهيل الحصول على العقار الملائم لنشاطاتها، وتخصيص جزء من مناطق النشاطات والمناطق الصناعية".

ويتضمن النص الذي يضع تعريفاً قانونياً لمختلف أصناف المؤسسات المعنية، عدة إجراءات لدعم هذه المؤسسات بداية من مرحلة إنشائها ومرافقتها في مجال البحث والتطوير والابتكار وتطوير المناولة، فضلاً عن تدابير الدعم المالي لعمليات إنقاذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي توجد في وضعية صعبة، ويتضح بأنها قادرة على مواصلة النشاط.

في هذا الإطار يخضع نص القانون حصّة من الصفقات العمومية للتنافس بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب شروط وطرق محددة بصفة قانونية، ويحدد دور الوكالة الوطنية لتطوير وعصرنة المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة، بصفتها جهازا للدولة مكلفا بتنفيذ استراتيجية تطوير هذه المؤسسات، حيث تضمن الوكالة تنفيذ سياسة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يخص الإنشاء والتطوير وضمان ديمومتها، فضلا عن مساعدتها في تحسين النوعية وترقية الابتكار وتعزيز المؤهلات والقدرات الإدارية، وتنشأ لهذا الغرض هياكل محلية تابعة للوكالة من بينها مراكز دعم واستشارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تتولى مهام دعم إنشاء هذه المؤسسات الصغيرة ومرافقتها على المستوى المحلي، فضلا عن مشاركتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المكلفة بدورها بدعم المؤسسات الناشئة واحتضانها.

كما يعيد القانون الجديد تنظيم المجلس الوطني الاستشاري لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتباره هيئة للتشاور تضم منظمات وجمعيات مختصة، وكذا ممثلين عن القطاعات والهيئات المعنية بإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومن بين الآليات الجديدة التي ينص القانون على استحداثها أيضا فضلا عن صناديق ضمان القروض، صندوق الإطلاق من أجل تشجيع المؤسسات الصغيرة المختصة في الابتكار، حيث يوجه هذا الصندوق لتمويل مصاريف تصميم المنتج الأولي، من خلال تغطية مصاريف البحث والتطوير والتصميم ومخطط الأعمال وغيرها بهدف تجاوز العقبات الخاصة بنقص التمويل خلال المراحل الأولى من إطلاق المشاريع وإنشاء المؤسسة والتي لا يغطيها رأس مال الاستثمار.

ويعتبر القانون المناولة أداة مفضلة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويخصها بسياسة ترقية وتطوير بهدف تعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني، فهو يبرز في نفس السياق دور الدولة في تقوية تكامل القدرات الوطنية للمناولة، من خلال استبدال الواردات من السلع والخدمات بالإنتاج الوطني، وإدراج المصالح العمومية المتعاقدة لئلا يلزم الشركاء الأجانب باللجوء إلى المناولة الوطنية ضمن عقود توفير الخدمات والدراسات ومتابعة وإنشاء التجهيزات العمومية، مع إدراج بند تفضيلي ضمن دفاتر شروط يخص المناقصات والاستشارات المتعلقة بالصفقات العمومية الوطنية لفائدة المتعهدين الذين يلجؤون للمناولة المقدمة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما ينص القانون في نفس الصدد على دور الوكالة الوطنية لتطوير وعصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تقديم الدعم التقني والمادي لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة لمطابقة منتوجاتها، وذلك في إطار سياسة تطوير المناولة الوطنية.

ويستثنى القانون من المؤسسات المعنية بآليات وتدبير الدعم المذكورة، البنوك والمؤسسات المالية وشركات التأمين والوكالات العقارية وشركات الاستيراد.

للإشارة فإن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الذي تمت المصادقة عليه في البرلمان مؤخرا، يعد واحدا من جملة النصوص الجديدة التي بادرت بها وزارة الصناعة والمناجم في إطار تطبيق استراتيجية الحكومة في تحسيد التحول الاقتصادي، وذلك بعد قانون الاستثمار الجديد وقانون القياسة القانونية الذي سيتعزز

قريبا بقانون التقييس. ويتمشى هذا القانون الجديد مع الأهداف التي سطرتها الحكومة ضمن استراتيجيتها المذكورة، في جانبها المتعلق بتطوير النسيج الوطني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الذي يضم حاليا ما يقارب 900 ألف مؤسسة، بينما تتوخى الأهداف المسطرة الوصول إلى مليوني مؤسسة لتعزيز القدرات الوطنية للإنتاج والتصدير وبناء اقتصاد تنافسي قائم على تنوع الموارد المدرة للثروة ولمناصب الشغل.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: آليات دعم البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد وضعت عدة أجهزة متدخلة في تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي عبارة عن هيئات تقوم بتوفير بيئة وتقديم إمكانيات واسعة لهذا القطاع ليتطور وينمو، ونلخصها فيما يلي:<sup>2</sup>

#### الفرع الأول: آليات الدعم وأنظمة التحفيز على الاستثمار

##### 1) الصندوق الوطني لتأهيل وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME)

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05165 من 3 مايو 2005 تم إنشاء هذا الصندوق سنة 2006، حيث يقوم بتمويل نشاطات التأهيل المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إضافة إلى المحيط التي تنشأ فيه. ويتحصل الصندوق على واحد مليار دج سنويا تخصصها الحكومة لتنفيذ البرنامج، ويقدم صندوق تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دعمه للمؤسسات المقبولة على النحو الآتي:

- تنفيذ الاستراتيجية القطاعية لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضمان متابعتها؛
- ترقية الخبرة والإرشاد تجاه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تتبع ديموغرافيا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الخلق والتوقف و تغيير الأنشطة؛
- إجراء دراسات القطاعات ونقاط حول الأوضاع الدورية؛
- جمع واستغلال ونشر معلومات خاصة بالمجال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

حيث يتبع الصندوق في عملية التمويل الطرق التالية:

- ❖ تمويل مصاريف التشخيص الاستراتيجي بنسبة 100 %، وفي حدود 600000 دج لكل مؤسسة.
- ❖ تمويل مصاريف الاستثمار غير المادية بنسبة 100 %.

<sup>1</sup> - الجريدة الرسمية الجزائرية، قانون رقم 17 . 02 المتضمن: " القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق لـ 10 جانفي 2017، ص 04.

<sup>2</sup> - وزارة الصناعة والمناجم، الجزائر:

❖ تمويل 20% من مصاريف الاستثمارات المادية. ويكون الحد الأقصى لتمويل الاستثمارات المادية وغير المادية في حدود 5 مليون دج لكل مؤسسة.

كما يقدم الصندوق هذا الدعم على شكل منحة، على 3 مراحل:

❖ بعد تحقيق إنجاز على الأقل 40 % من الاستثمارات (المادية وغير المادية) المقبولة والمتفق عليها في خطة التأهيل.

❖ بعد تحقيق إنجاز على الأقل 70 % من الاستثمارات (المادية وغير المادية) المقبولة والمتفق عليها في خطة التأهيل.

❖ بعد انتهاء المؤسسة من خطة التأهيل.

إضافة إلى هذا الدعم المباشر، يقوم الصندوق بتسديد راتب أحد إطارات المؤسسة المتخصصة في إحدى الوظائف المتعلقة بتطوير تنافسية المؤسسة ولمدة سنتين، كما يقدم الصندوق دعم في حدود 1.2 مليون لكل مؤسسة ترغب في الحصول على علامة الجودة (ISO).

الجدول التالي يوضح توزيع ملفات التأهيل حسب الحجم من طرف الصندوق الوطني لتطوير وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

الجدول رقم 9.5: توزيع ملفات التأهيل المودعة حسب الحجم 2015 - 2016

معدل التطور %	2016		2015		حجم المؤسسات
	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
47.68 -	20.39	1005	41.17	1921	مصغرة
11.39	42.05	2072	39.86	1860	صغيرة
619.84	37.54	1850	5.50	257	متوسطة
<b>5.59</b>	<b>100</b>	<b>4927</b>	<b>100</b>	<b>4666</b>	<b>المجموع</b>

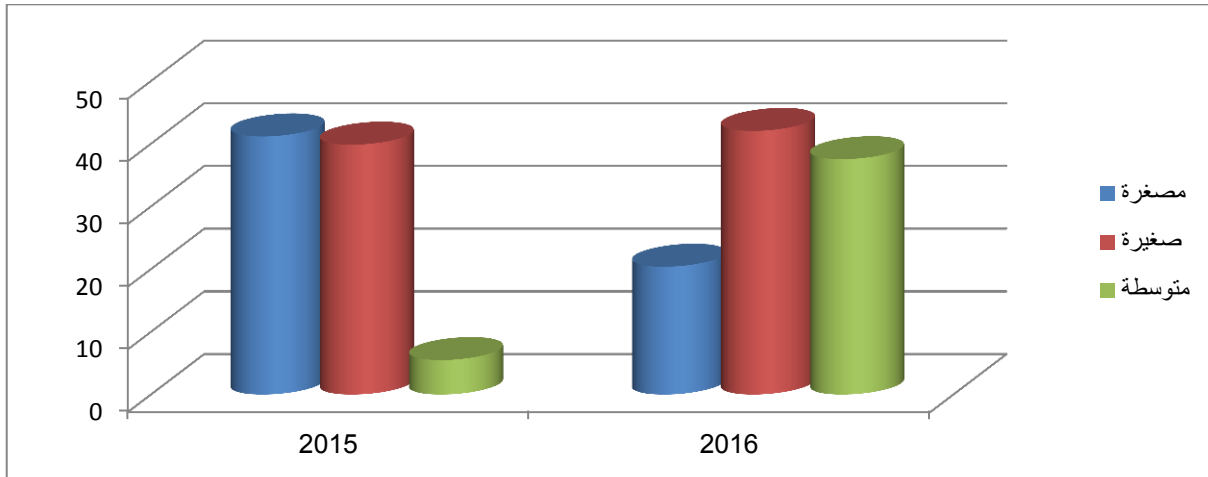
المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، "النشريات الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" العدد 28 و 30، 2016، 2017

حسب بيانات الجدول والمعتمدة من طرف الصندوق الوطني لتطوير وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال السنتين 2015 و 2016 نلاحظ هناك تطور في عدد الملفات المودعة لتأهيل هذه المؤسسات قدر بـ: 5,59%، أما بالنسبة لتوزيع هذه الملفات حسب حجم المؤسسات فكان النصيب الأكبر للمؤسسات الصغيرة سنة 2016 بعدما كان النصيب الأكبر للمؤسسات المصغرة سنة 2015، أما ملفات المؤسسات المتوسطة قدر بـ: 1850 ملف بعد ما كان عدد الملفات الخاصة بهذا الحجم سنة 2015 يقدر بـ: 257 ملف، نلاحظ هناك

تزايد واضح وكبير حيث قدر بـ: 612,84 % ، هذا إن دل على شيء فإنه يدل على توجه اهتمام هذا الصندوق بالمؤسسات المتوسطة أكثر من الصغيرة.

أما الشكل التالي يوضح ذلك أكثر:

الشكل رقم 9.5: توزيع ملفات التأهيل المودعة حسب الحجم 2015 - 2016



المصدر: من إعداد الطالب

من أجل التوضيح أكثر حول الاتفاقيات التي عقدها الصندوق الوطني لتطوير وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2016 حسب قطاع النشاطات نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم 10.5: توزيع اتفاقيات التأهيل حسب قطاع النشاطات سنة 2016

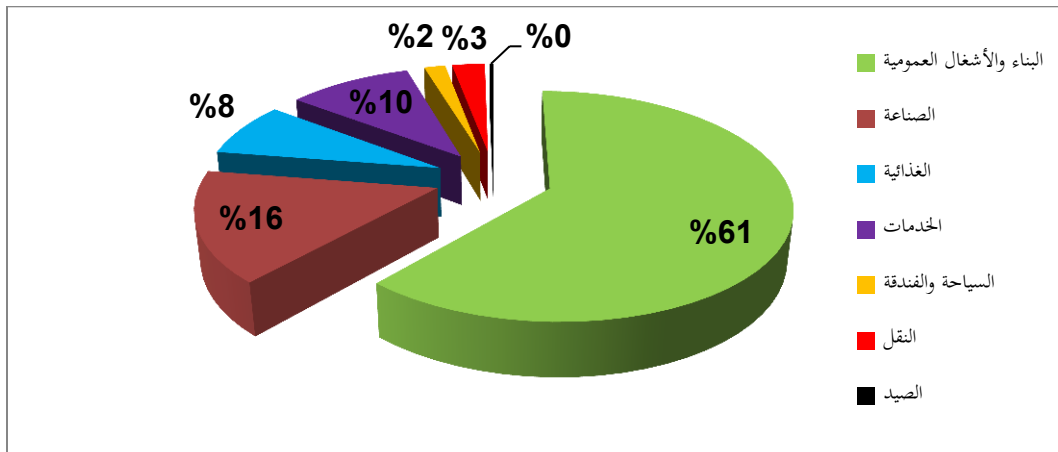
قطاع الأعمال	عدد المؤسسات	النسبة %
البناء والأشغال العمومية	787	61,62
الصناعة	202	15,81
الغذائية	100	7,83
الخدمات	128	10,02
السياحة والفندقة	22	1,72
النقل	34	2,66
الصيد	04	0,31
<b>المجموع</b>	<b>1277</b>	<b>100</b>

المصدر: وزارة الصناعة، "النشرية الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" العدد 30، 2017، ص 27

بين الجدول أنه تم الاتفاق بين الصندوق الوطني لتطوير وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2016 ما يقارب 1277 مؤسسة في مختلف النشاطات، البناء والتشغيل حوالي 787 مؤسسة بنسبة تقدر ب: 61,62%، الصناعة في المرتبة الثانية ب: 202 مؤسسة، ثم قطاع الخدمات، الصناعات الغذائية، النقل، السياحة والفندقة وفي الأخير قطاع الصيد. لكن مقارنة بعدد الاتفاقات مع عدد الملفات المودعة للصندوق لسنة 2016 التي بلغت 4927 كما رأينا سابقا، يعتبر عدد قليل إذ لم تتجاوز هذه الاتفاقات نسبة 25,91% بالنسبة لعدد الملفات المودعة خلال نفس السنة.

أما الشكل التالي يوضح نسب الاتفاقات التي أبرمت سنة 2016 حسب قطاع النشاطات مع الصندوق الوطني للتطوير والتأهيل:

الشكل رقم 10.5: توزيع اتفاقات التأهيل حسب قطاع النشاطات لسنة 2016



المصدر: من إعداد الطالب

## 2) الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI:

بمقتضى الأمر الرئاسي رقم 01-03 والمتعلق بتطوير الاستثمار أسست الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لتحل محل الوكالة الوطنية لدعم ومتابعة الاستثمار APSI في 20 أوت من عام 2001، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تعني بخدمة المستثمرين الوطنيين والأجانب وتعتبر هذه الوكالة، خصوصا في الجزائر التي تشهد تحولا اقتصاديا عميقا باتجاه اقتصاد السوق والانفتاح على رأس المال الخاص ضمن إعادة الهيكلة، وهي تحت سلطة رئيس الحكومة ومكلفة بالمهام التالية:

- ✓ ضمان تطوير وترقية ومتابعة الاستثمارات الأجنبية والوطنية؛
- ✓ ضمان التوجيه والإعلام للمستثمرين قصد إنجاز استثماراتهم ومنحهم مزايا استثمارية؛
- ✓ العمل من خلال الشباك الموحد على تسهيل الإجراءات الخاصة بإنشاء المؤسسات؛

✓ تسيير صندوق دعم الاستثمار وكذا حقيقة العقار الخاصة؛

✓ كما تقوم الوكالة بمنح الامتيازات؛

أما الجدول يبين لنا حصيلة الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار *ANDI* سنة 2016 كما يلي:

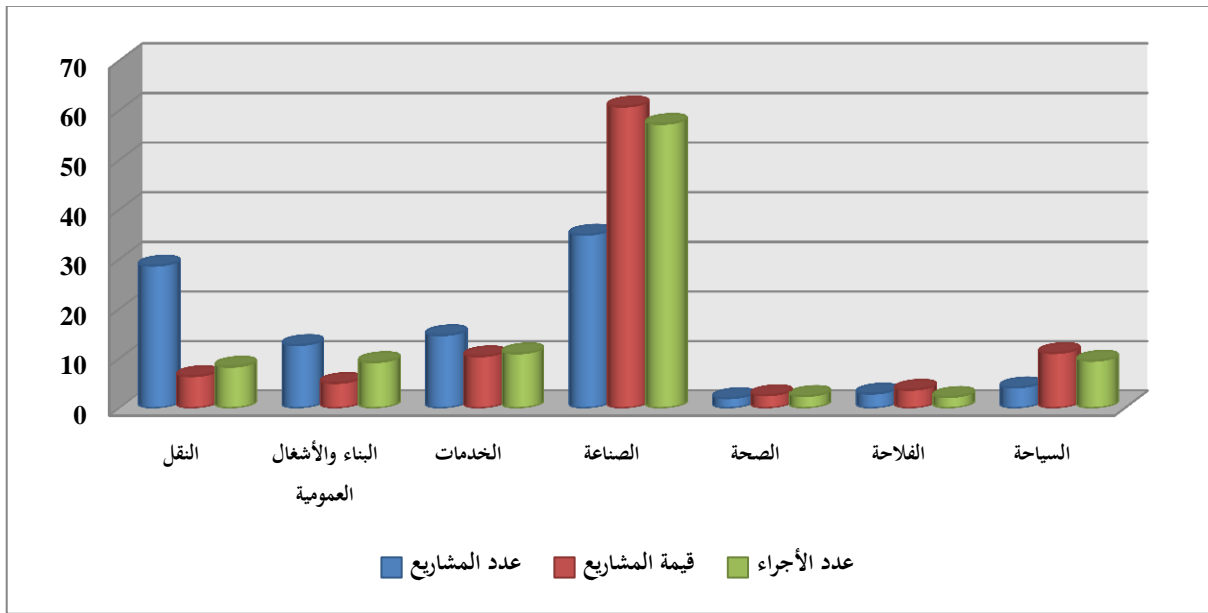
**الجدول رقم 11.5 : توزيع المشاريع المصرح بها حسب قطاعات النشاط لـ *ANDI* سنة 2016**

قطاع النشاط	عدد المشاريع	%	القيمة مليون دج	%	عدد الأجراء	%
النقل	2 061	28,68	119 162	6,42	13 683	8,32
البناء والأشغال العمومية	912	12,69	92 621	5,04	15 204	9,25
الخدمات	1 054	14,67	191 691	10,42	18 119	11,02
الصناعة	2 509	34,92	1 116 955	60,74	94 134	57,25
الصحة	142	1,98	47 525	2,58	3 981	2,42
الفلاحة	209	2,91	67 530	3,67	3 646	2,22
السياحة	298	4,15	203 560	11,07	15 647	9,52
<b>المجموع</b>	<b>7 185</b>	<b>100</b>	<b>1 839 044</b>	<b>100</b>	<b>164 414</b>	<b>100</b>

المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، "النشرة الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" العدد 30، 2017، ص18

يبين لنا الجدول توزيع المشاريع المصرح بها حسب قطاعات النشاط من طرف الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار "*ANDI*" لسنة 2016، حيث بلغ عدد المشاريع المصرح بها حسب هذه الوكالة خلال هذه السنة بـ: 7185 مشروع، جاء قطاع الصناعة من أكبر القطاعات المصرح بها حسب عدد المشاريع التي بلغت نسبة 34,92% نظرا لحساسية هذا القطاع في الاقتصاد الوطني واهتمام الدولة به خاصة في السنوات الأخيرة، ثم قطاع النقل 28,68% وقطاع الخدمات بـ: 14,67%، ثم قطاع البناء والأشغال العمومية بنسبة لا تقل أهمية بـ: 12,69% ثم تأتي القطاعات التالية: قطاع الفلاحة 4,15% وقطاع السياحة 2,91%، أما القطاع الأخير هو قطاع الصحة بنسبة 1,98%.

الشكل رقم 5.11: توزيع المشاريع المصرح بها حسب قطاعات النشاط لـ ANDI سنة 2016



المصدر: من إعداد الطالب

أما فيما يخص توزيع المشاريع المصرح بها حسب الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لسنة 2016 حسب الطابع الأصلي ( محلي / أجنبي ) نبينه في الجدول التالي:

الجدول رقم 5.12: توزيع المشاريع المصرح بها ( محلية / أجنبية ) لسنة 2016

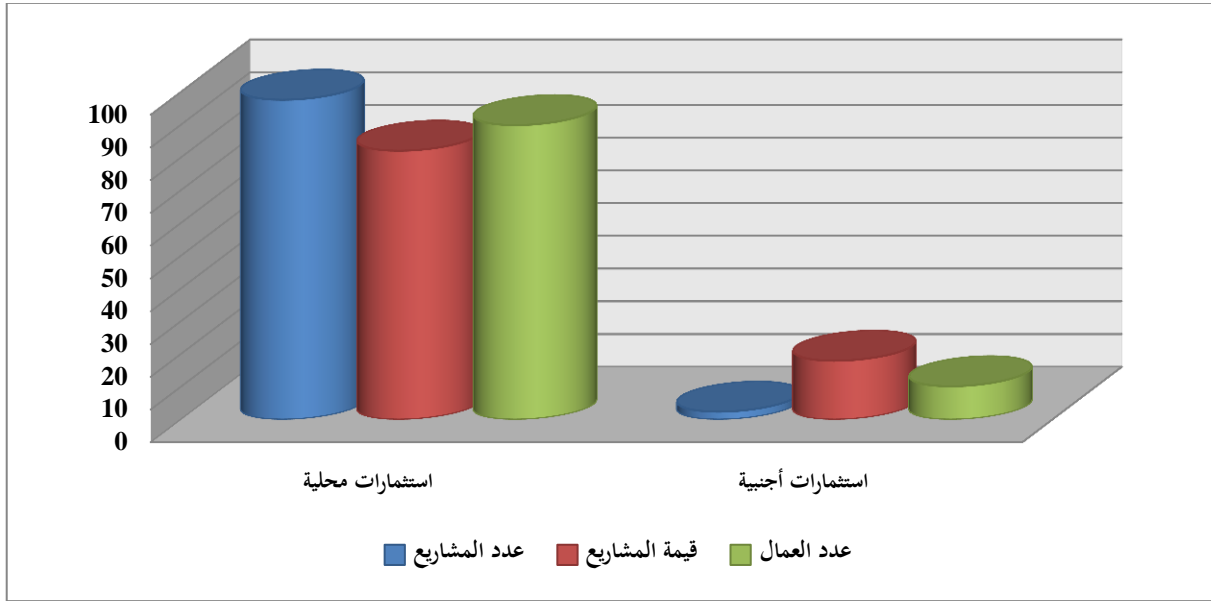
العمال		القيمة		المشاريع المصرح بها		المشاريع المستثمرة
%	العدد	%	مليون دج	%	العدد	
89,87	147 752	82,07	1 509 264	97,63	7 015	استثمارات محلية
10,13	16 662	17,93	329 781	2,37	170	استثمارات أجنبية
<b>100</b>	<b>164 414</b>	<b>100</b>	<b>1 839 045</b>	<b>100</b>	<b>7 185</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، "النشرية الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" العدد 30، 2017، ص19

يبين لنا الجدول الفرق الكبير لحجم الاستثمارات المحلية والأجنبية لسنة 2016 حسب المشاريع المصرح بها لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، حيث بلغ عدد المشاريع المحلية 7015 مشروع بنسبة تقدر بـ: 97,63%، أما فيما يخص المشاريع الأجنبية 170 مشروع بنسبة قدرت بـ: 2,37 % ، أما بالنسبة لقيمة المشاريع كذلك المحلية كانت أكبر بكثير من المشاريع الأجنبية، لكن إلا أنها توظف حوالي 16662 عامل بنسبة 10,13%.

أما الشكل يوضح المقارنة بين عدد المشاريع المحلية والأجنبية المصرح بها لسنة 2016:

الشكل رقم 5. 12: المشاريع المصرح بها لسنة 2016 ( محلية / أجنبية )



المصدر: من إعداد الطالب

3) الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب « ANSEJ »

أنشأت هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 256-96 الصادر بتاريخ 08 ديسمبر 1996، المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 18-231 في 13 يوليو 1998 والمعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 03-288 المؤرخ في 06 سبتمبر 2003 تحت إشراف رئيس الحكومة، وتهدف هذه الوكالة إلى تقديم بعض المهام التالية:

- ✓ تقديم الدعم والاستشارة للشباب الحامل للمشاريع الاستثمارية ومتابعتهم؛
- ✓ تسيير التخصيصات المالية للصندوق الوطني لمتابعة تشغيل الشباب، خاصة بالنسبة للمساعدات المالية ودعم نسب الفوائد؛
- ✓ تبليغ حاملي المشاريع بأهليتهم في الحصول على تمويل من طرف البنوك والمؤسسات المالية؛
- ✓ تشجيع كل التدابير المتخذة لتطوير التشغيل وما قبل التشغيل والجدول يبين عدد الشهادات المسلمة حسب قطاعات النشاط منذ نشأة الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب.

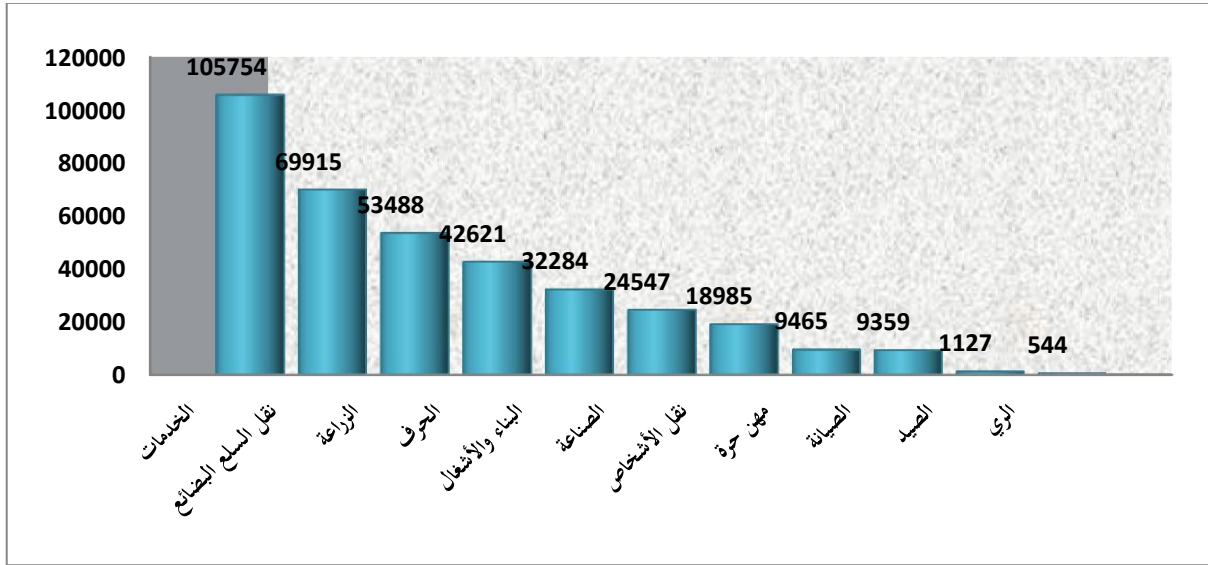
## الجدول رقم 5. 13: المشاريع الممولة من طرف ANSEJ منذ نشأتها حتى 2016

القيمة	المشاريع الممولة		قطاع النشاط
	%	العدد	
338 511,31	28,7	105 754	الخدمات
179 317,71	18,99	69 915	نقل السلع البضائع
193 249,46	14,5	53 488	الزراعة
109 526,1	11,6	42 621	الحرف
127 727,7	8,8	32 284	البناء والأشغال
111 185,15	6,7	24 547	الصناعة
46 624,69	5,2	18 985	نقل الأشخاص
22 214,71	2,6	9 465	مهن حرة
23 650,77	2,5	9 359	الصيانة
7 467,97	0,3	1 127	الصيد
3 190,80	0,1	544	الري
<b>1 156 666,45</b>	<b>100</b>	<b>367 980</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، "النشرية الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" العدد 30، 2017، ص26

حسب الجدول أعلاه لقد بلغت قيمة المشاريع الممولة منذ تأسيس الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ حتى 31 ديسمبر 2016 حوالي 1156666,45 مليون دينار جزائري، حيث يعتبر قطاع الخدمات من أكثر القطاعات الأولى في الحصول على التمويل من طرف الوكالة حوالي 105754 مشروع بنسبة قدرت بـ: 28,7%، ثم تأتي القطاعات التالية: النقل، الزراعة، الحرف، البناء والأشغال، ثم قطاع الصناعة بالرغم من اعتباره قطاع حيوي في أي اقتصاد كان، هذا ما يدل على أن هذه الأخيرة تقوم بالتركيز والاهتمام أكثر على قطاع الخدمات.

الشكل رقم 5. 13: المشاريع الممولة حسب النشاط لـ ANSEJ منذ نشأتها حتى نهاية 2016



المصدر: من إعداد الطالب

4) الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM

أنشأت الوكالة تحت المرسوم التنفيذي رقم 04-14 من 22 جانفي 2004، وكلفت بتسيير القرض المصغر إذ تعمل على وضع برامج تبدأ من سلفية بنكية صغيرة، وهي عبارة عن قرض غير معوض لشراء المواد الأولية، وتنتهي بقرض ذي أهمية، والذي يستدعي تمويلًا بنكيًا. من بين أهداف ومهام الوكالة ما يلي:<sup>1</sup>

أ. أهدافها:

- المساهمة في مكافحة البطالة والفقر في المناطق الحضرية والريفية من خلال تشجيع العمل الحر، والعمل في البيت والحرف والمهن، ولا سيما الفئات النسوية.
- رفع الوعي بين سكان ريف في مناطقهم الأصلية من خلال إبراز المنتجات الاقتصادية والثقافية، من السلع والخدمات، المولدة للمداخيل والعمالة.
- تنمية روح المقاولاتية، لتحل محل الإتكالية، وبالتالي تساعد على الإدماج الاجتماعي والتنمية الفردية للأشخاص.
- دعم وتوجيه ومرافقة المستفيدين في تنفيذ أنشطتهم، لا سيما فيما يتعلق بتمويل مشاريعهم ومرحلة الاستغلال.

<sup>1</sup> - الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM ، الجزائر:

- متابعة الأنشطة المنجزة من طرف المستفيدين مع الحرص على احترام الاتفاقيات والعقود التي تربطهم مع الوكالة الوطنية لتسيير الوطنية *ANGEM*.
- تكوين حاملي المشاريع والمستفيدين من القروض المصغرة في مجال تقنيات تمويل وتسيير الأنشطة المدرة للمداخيل والمؤسسات المصغرة.
- دعم تسويق منتجات القروض المصغرة عن طريق تنظيم المعارض/عرض/بيع.

#### ب. المهام:

- تسيير جهاز القرض المصغر وفقا للقوانين والتشريعات المعمول بها.
- دعم، توجيه ومرافقة المستفيدين في تجسيد أنشطتهم ، لا سيما فيما يتعلق بتمويل مشاريعهم.
- إبلاغ المستفيدين الذين أهلت مشاريعهم في الجهاز، بمختلف الإعانات الممنوحة.
- متابعة الأنشطة المنجزة من طرف المستفيدين مع الحرص على احترام الاتفاقيات والعقود المتعلقة بالوكالة ومساعدتهم لدى المؤسسات والهيئات المتعلقة بتجسيد مشاريعهم بما في ذلك الشركاء الماليين للبرنامج.
- الحفاظ على العلاقة المستمرة مع البنوك والمؤسسات المالية فيما يخص تمويل المشاريع، وتنفيذ مخطط التمويل ومتابعة تنفيذ واستغلال الديون المستحقة في الوقت المحدد.
- تكوين حاملي المشاريع والمستفيدين من القروض المصغرة فيما يخص تقنيات تمويل وتسيير الأنشطة المدرة للمداخيل.

➤ تنظيم المعارض (معرض - بيع ) جهوية ووطنية لمنتجات لقرض المصغر.

➤ التكوين المستمر للموظفين المسؤولين بتسيير الجهاز.

ج. الخدمات المالية: يمنح الجهاز صيغتين من التمويل، بما فيها واحدة بمساهمة الخمس (05) بنوك العمومية الشريكة.

#### ❖ الصيغة الأولى: قرض شراء المواد الأولية ( وكالة - مقال )

هي قروض بدون فوائد تمنح مباشرة من طرف الوكالة تحت عنوان شراء مواد أولية لا تتجاوز 100.000 دج. وهي تهدف إلى تمويل الأشخاص الذين لديهم معدات صغيرة وأدوات ولكن لا يملكون أموال لشراء المواد الأولية لإعادة أو إطلاق نشاطا. وقد تصل قيمتها إلى 250.000 دج على مستوى ولايات الجنوب. بينما مدة تسديد هذه السلفة لا تتعدى 36 شهرا.

❖ الصيغة الثانية: التمويل الثلاثي ( وكالة - بنك - مقاول )

هي قروض ممنوحة من قبل البنك الشريك (CPA, BDL, BEA, BNA, BADR) والوكالة بعنوان إنشاء نشاط. تكلفة المشروع قد تصل إلى 1.000.000,00 دج. التمويل يقدم كالتالي:

- قرض بنكي بنسبة 70 %.
- سلفة الوكالة بدون فوائد 29 %.
- 1% مساهمة شخصية

وقد تصل مدة تسديده إلى ثماني (8) سنوات مع فترة تأجيل التسديد تقدر بثلاثة (3) سنوات بالنسبة للقرض البنكي. وللإشارة، فإن قيم التمويل قد ارتفعت من 30000 دج إلى 100000 دج بالنسبة للقروض الموجهة لشراء المواد الأولية (250000 دج بالنسبة لولايات الجنوب والهضاب العليا)، ومن 400000 دج إلى 1000000 دج بالنسبة للقروض الموجهة لإنشاء النشاطات (صيغة التمويل الثلاثي)، وذلك بموجب المرسوم الرئاسي رقم 11-133 المعدل و المؤرخ في 22 مارس 2011.

الجدول التالي يوضح توزيع القروض الممنوحة حسب طبيعة التمويل من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر منذ إنشائها حتى سنة 2016.

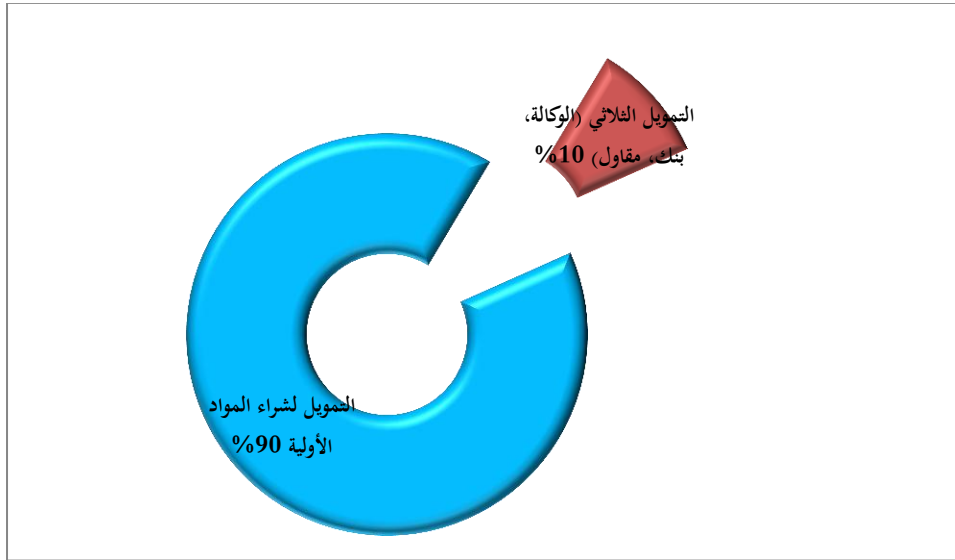
الجدول رقم 5.14: القروض الممنوحة من طرف ANGEM حسب طبيعة التمويل حتى 2016

نوع التمويل	عدد المشاريع	النسبة %	خلق فرص عمل
التمويل لشراء المواد الأولية	708 841	90,26	1 063 262
التمويل الثلاثي ( الوكالة، بنك، مقاول )	76 476	9,74	114 714
<b>المجموع</b>	<b>785 317</b>	<b>100</b>	<b>1 177 976</b>

المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، "النشرية الاحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" العدد 30، 2017، ص47

من خلال معطيات الجدول أعلاه لقد بلغت عدد المشاريع الممولة منذ تأسيس الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM حتى 31 ديسمبر 2016 حوالي 785317 مشروع، حيث كان تمويل غالبية هذه المشاريع التي بلغت 708841 مشروع عن طريق الصيغة الأولى أي التمويل من أجل شراء المواد الأولية فقط دون قروض بنسبة قدرت بـ: 90,26 %، أما بقية المشاريع الأخرى والتي بلغ عددها 76476 مشروع تم تمويلها عن طريق الصيغة الثانية بنسبة قدرت بـ: 9,74 %.

الشكل رقم 14.5: توزيع طبيعة القروض الممنوحة من طرف ANGEM حتى سنة 2016



المصدر: من إعداد الطالب

### المطلب الثالث: الصناديق المساعدة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هناك عدة إجراءات مساعدة قامت بها الدولة من أجل تفعيل استراتيجية سياسة الدعم الخاصة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أهمها خلق وإنشاء العديد من الصناديق لتفعيل وتوسيع نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### الفرع الأول: الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC

تم إنشاءه في ماي 1994 وفق المرسوم التشريعي 94-11 المتعلق بتأمين البطالة لصالح الأجراء الفاقدين لمناصبهم بطريقة غير إرادية، خصص له مبلغ ملياري دينار، وهي مشتركة بين الخزينة العمومية والصندوق الوطني للتأمين على البطالة والذي يقوم بالمهام التالية:<sup>1</sup>

#### 1) تعويض البطالة:

ابتداء من سنة 1994، شرع الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة في تطبيق نظام تعويض البطالة لفائدة العمال الأجراء الذين فقدوا مناصب شغلهم بصفة لا إرادية ولأسباب اقتصادية، ومن مهن الصندوق الأولى، دفع تعويض البطالة الذي استفاد منه لغاية أواخر سنة 2006:

- أكثر من 189.830 عاملا مسرحًا من مجموع 201.505 مسجلاً، أي بنسبة استيفاء 94 بالمائة؛

<sup>1</sup> - الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC الجزائر:

• يناهز عدد المستفيدين الذين تم توقيف تعويضاتهم جراء عودتهم إلى العمل بعقود محددة المدة أو بقاءهم بالمؤسسات المؤهلة للتصفية 5.275 مستفيدًا؛

• أكبر موجة تسجيل في نظام التأمين عن البطالة تمت في الفترة الممتدة بين سنتي 1996 و 1999 التي سايرت تنفيذ إجراءات مخطط التعديل الهيكلي، عند ذلك بدء منحى الانتساب في التقلص.

## (2) الإجراءات الاحتياطية:

انطلاقاً من سنة 1998 إلى غاية سنة 2004، قام الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بتنفيذ إجراءات احتياطية بإعادة إدماج البطالين المستفيدين عن طريق المرافقة في البحث عن الشغل و المساعدة على العمل الحرّ تحت رعاية مستخدمين تمّ توظيفهم و تكوينهم خصيصاً ليصبحوا مستشارين- منسطين على مستوى مراكز مزودة بتجهيزات و معدّات مخصّصة لهذا الشأن، بهذا تمّ تسجيل النتائج الآتية:

• أكثر من 11.583 بطّالاً تمّ تكوينهم من طرف المستشارين - المنسطين في مجال تقنيات البحث عن الشغل.

• أكثر من 2.311 بطّالاً تمت مرافقتهم في إحداث مؤسّساتهم المصغّرة.

• أكثر من 12.780 بطّالاً تابعوا منذ سنة 1998 تكوينات لاكتساب معارف جديدة تؤهلهم لإعادة الإدماج في حياتهم المهنية.

• منذ سنة 2004، وبتقلّص عدد المسجّلين في نظام التأمين عن البطالة، تمّ تسطير التكوين بإعادة التأهيل لصالح البطالين ذوي المشاريع والمؤسّسات المدججة في إجراءات ترقية التشغيل.

## (3) دعم إحداث النشاطات:

في إطار مخطط دعم التنمية الاقتصادية، ومحاربة البطالة وعدم الاستقرار، عكف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، انطلاقاً من سنة 2004، على تنفيذ جهاز دعم إحداث النشاط لفائدة البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمسة وثلاثين (35) وخمسين (50) سنة، لغاية جوان 2010.

## (4) جهاز دعم إحداث وتوسيع النشاطات:

ابتداءً من سنة 2010، سمحت الإجراءات الجديدة المتخذة لفائدة الفئة الاجتماعية التي يتراوح عمرها ما بين ثلاثين (30) و خمسين (50) سنة الالتحاق بالجهاز، بمزايا متعددة منها مبلغ الاستثمار الإجمالي الذي أصبح في حدود عشرة (10) ملايين دج بعدما كان لا يتعدى خمسة (05) ملايين دج وكذا إمكانية توسيع إمكانات إنتاج السلع و الخدمات لذوي المشاريع الناشطين.

نظرا لكل هذه الاجراءات التي قام بها الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC منذ تأسيسه، جعلته يساهم في دعم حوالي 138716 مشروع بقيمة 449796,6 مليون دينار جزائري، وتأمين حوالي 288721 بطلال من بينهم 9,81% نساء حتى سنة 2016.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: صندوق ضمان قروض الاستثمار للمؤسسات ص و م CGCI - PME

بموجب القرار الرئاسي الصادر في 19 أفريل 2004، هدفه الأساسي هو ضمان تعويض القروض البنكية الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس تمويل مشاريعها الإنتاجية، سواء لإنتاج مشروع أو توسيعه أو تجديد معدات المؤسسة، حيث رأسماله يقدر بـ 30 مليار دينار، ورفع سقف الضمان ليصبح 50 مليون دينار، يتحصل الصندوق على الموارد المالية من الخزينة العمومية بنسبة 60% والبنوك العمومية والمؤسسات المالية بنسبة 40%. حيث أنشأ هذا الصندوق قصد التكفل بتسهيل إنشاء 100 ألف مؤسسة وتم إقصاء القطاع الفلاحي والأنشطة التجارية.<sup>2</sup>

الجدول التالي يوضح لنا تطور الضمانات الممنوحة من طرف الصندوق من سنة 2010 حتى 2015:

الجدول رقم 5. 15: الضمانات الممنوحة حسب قطاع النشاط CGCI - PME خلال فترة 2010 - 2015

2015		2014		2013		2012		2011		2010		قطاع النشاط
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
31	234	29	192	31	191	31	195	34	283	35	182	البناء
11	84	15	101	21	128	26	164	29	244	31	165	النقل
42	315	40	269	34	211	33	203	29	243	26	136	الصناعة
8	56	7	50	7	42	5	31	4	31	3	16	الصحة
7	54	9	59	8	48	5	30	4	34	5	25	الخدمات
<b>100</b>	<b>743</b>	<b>100</b>	<b>671</b>	<b>100</b>	<b>620</b>	<b>100</b>	<b>623</b>	<b>100</b>	<b>836</b>	<b>100</b>	<b>524</b>	المجموع

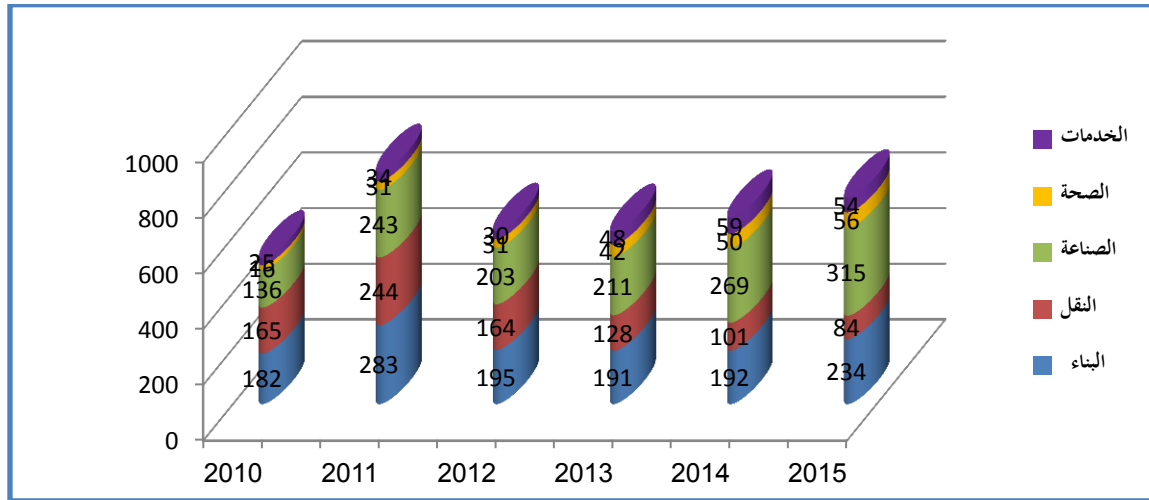
المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، "النشريات الخاصة بالمعلومات الاحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية".

<sup>1</sup> - وزارة الصناعة والمناجم، "النشريات الاحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" العدد 30، 2017، ص 27

<sup>2</sup> - صندوق ضمان قروض الاستثمار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية:

بيانات الجدول أعلاه تبين لنا عدد المشاريع التي تم منحها صندوق ضمان القروض من سنة 2010 حتى سنة 2015 حيث شهدت تطورا ملحوظا ومستمر منذ سنة 2013 حتى سنة 2015 لتبلغ حوالي 743 ضمان للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. وما يلفت الانتباه أكثر من خلال بيانات الجدول هو تركز الملفات في ثلاث قطاعات مهمة، البناء، الصناعة والنقل، الذين يمثلون أكثر من 90 % من المشاريع المضمونة خلال الفترة المدروسة، حيث قطاع الصناعة ضل يحتل المركز الأول في عدد الضمانات منذ 2012 حتى 2015 بعدما كان قطاع البناء والأشغال العمومية يستحوذ على حصة الأسد قبل 2012 من الإجمالي المشاريع المضمونة من طرف الصندوق، هذا دليل على تغيير استراتيجية هذا الأخير والاهتمام أكثر بقطاع الصناعة وإعطائه الأولوية بالنسبة لبقية القطاعات الأخرى.

الشكل رقم 5. 15: الضمانات الممنوحة حسب قطاع النشاط CGCI - PME خلال فترة 2010 - 2015



المصدر: من إعداد الطالب

### الفرع الثالث: صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR)

صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة الصناعة والمناجم، أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق ل 11 نوفمبر 2002 المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتضمن للقانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة. يتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، حيث انطلق الصندوق في النشاط بصورة رسمية في 14 مارس 2004. ويهدف صندوق ضمان القروض إلى تسهيل الحصول على القروض المتوسطة الأجل التي تدخل في التركيب المالي للاستثمارات المجدية، وذلك من خلال منح الضمان للمؤسسات التي تفتقر للضمانات العينية اللازمة التي تشترطها البنوك. حيث يتعلق الأمر

بضمان تسديد جزء من الخسارة التي يتحملها البنك في حالة عدم تسديد القرض، وتتراوح نسبة الضمان بين 10% و 80% من القرض البنكي تحدد النسبة المتعلقة بكل ملف حسب تكلفة القروض ودرجة المخاطرة، كما أن المبلغ الأدنى للضمان يساوي 4 ملايين دينار والمبلغ الأقصى يساوي 100 مليون دينار.

كما يقوم الصندوق بضمان المؤسسات المؤهلة ضمن برنامج الاتحاد الأوربي *MEDA*.<sup>1</sup>

✓ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بالقطاع الصناعي والخدمات المتعلقة مباشرة بالصناعة ذات 03 سنوات من النشاط على الأقل؛

✓ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي استفادت من برنامج إعادة التأهيل من خلال برامج وزارة الصناعة والمناجم؛

✓ المؤسسات التي تلتزم بالقيام بعملية إعادة التأهيل.

الجدول التالي يوضح لنا الضمانات الممنوحة من طرف الصندوق منذ تأسيسه حتى شهر فيفري 2017 حسب النشاط كما يلي:

الجدول رقم 5. 16: توزيع الضمانات الممنوحة حسب النشاط من أبريل 2004 حتى فيفري 2017

العمال		القيمة		المشاريع		قطاع النشاط
%	العدد	%	مليون دج	%	العدد	
59	35 338	60	30 176,264	50	918	الصناعة
27	15 927	21	10 703,483	28	513	البناء والأشغال
13	7 531	17	8 553,679	21	380	الخدمات
1	820	2	834,749	1	22	الفلاحة والصيد
<b>100</b>	<b>59 616</b>	<b>100</b>	<b>50 268,178</b>	<b>100</b>	<b>1 833</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائر

<https://www.fgar.dz/portal/ar/statistiques>

بيانات الجدول توضح بأن صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR قام بمنح 50268,178 مليون دينار جزائري كقيمة لضمان هذا النوع من المؤسسات منذ تأسيسه تقريبا حتى شهر فيفري 2017 ل: 1833 مشروع موزعة حسب نشاطها، حيث اهتم الصندوق بقطاع الصناعة أكثر من

<sup>1</sup> - صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR. الجزائر:

<https://www.fgar.dz>

القطاعات الأخرى ب: 918 مشروع بقيمة قدرت ب: 30176,264 مليون دينار جزائري أي بنسبة 60% من إجمالي المبلغ الممنوح لمختلف القطاعات، ثم جاء قطاع البناء والأشغال، والخدمات، وفي الأخير الفلاحة والصيد. أما الجدول التالي يوضح لنا الضمانات الممنوحة من طرف الصندوق منذ تأسيسه حتى 31 ديسمبر 2016 حسب الجهة كما يلي:

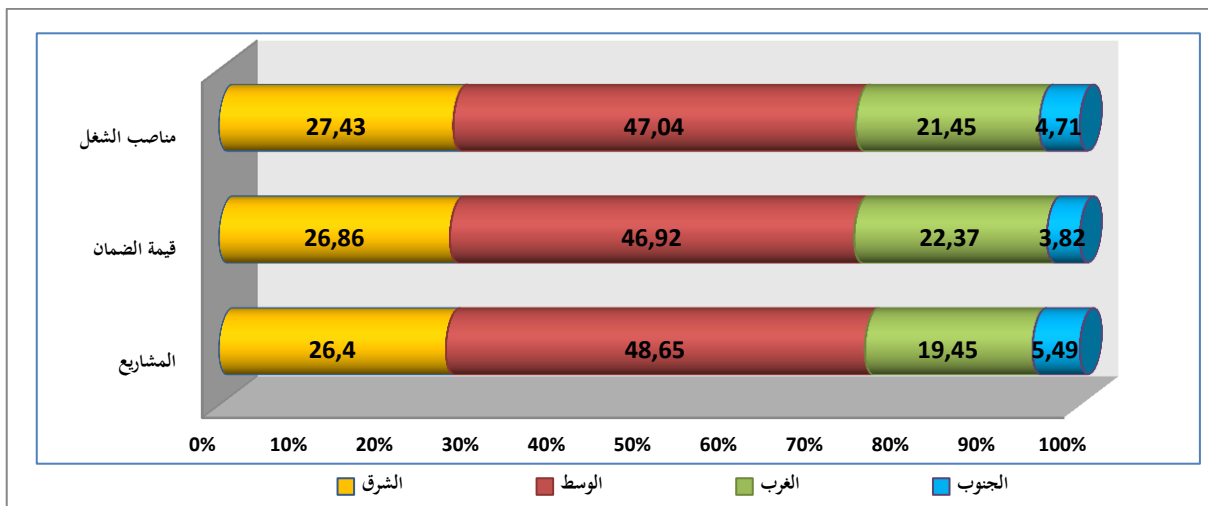
**الجدول رقم 17.5 : توزيع الضمانات الممنوحة حسب الجهة من 2004 حتى 31 ديسمبر 2016**

الجهة	المشاريع		قيمة الضمان ( دج )		عدد مناصب الشغل	
	العدد	النسبة %	دج	النسبة	العدد	النسبة %
الشرق	471	26,40	12 888 293 492	26,86	16 135	27,43
الوسط	868	48,65	22 511 495 402	46,92	27 670	47,04
الغرب	347	19,45	10 735 242 054	22,37	12 621	21,45
الجنوب	98	05,49	1 837 161 361	03,82	2 395	04,71
المجموع	1784	100	47 972 192 309	100	58 821	100

المصدر: وزارة الصناعة والمناجم، " النشريات الخاصة بالمعلومات الاحصائية السنوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية".

يتبين لنا من خلال الجدول أن 48,65% من مجموع المشاريع المضمونة توجد في جهة الوسط منذ تأسيس الصندوق سنة 2004 حتى نهاية سنة 2016، حيث قدرت قيمة الضمان في هذه الجهة بأكثر من 22511 مليون دينار جزائري، بمعدل 46,92% من القيمة الإجمالية، في حين تحتل المرتبة الثانية جهة الشرق ب: 471 مشروع بنسبة 26,40% بقيمة قدرت بأكثر من 12888 مليون دينار جزائري، ثم جهة الغرب في المرتبة الثالثة ب: 347 مشروع بنسبة 19,45%، ثم احتلت جهة الجنوب المرتبة الأخيرة ب: 98 مشروع بنسبة 5,49%.

**الشكل رقم 16.5 : توزيع الضمانات الممنوحة حسب الجهة من 2004 حتى 31 ديسمبر 2016**



المصدر: من اعداد الطالب

### الفرع الرابع: صندوق ترقية التنافسية الصناعية (FPCI)

تم إنشاؤه بموجب المادة رقم 92 من قانون المالية لسنة 2000، ويعد هذا الصندوق الآلية العملية لتنفيذ البرنامج الوطني لتطوير التنافسية الصناعية الذي تقوده وزارة الصناعة، كما يعتبر من الأدوات المالية العملية المسيرة للدعم المالي التي تقدمه السلطات الجزائرية، ولتستفيد المؤسسات الراغبة في تطبيق البرنامج من دعم الصندوق يجب أن تتوافر فيه معايير القبول التالية:<sup>1</sup>

- ❖ ضرورة كون المؤسسة من القطاع الصناعي؛
- ❖ أن يكون للمؤسسة أصول صافية مساوية على الأقل لرأس مالها الاجتماعي؛
- ❖ أن تكون المؤسسة مسجلة في السجل التجاري ولها رقمها الجبائي؛
- ❖ أن تكون المؤسسة قد نشطت على الأقل لمدة 3 سنوات؛
- ❖ أن تكون المؤسسة توظف على الأقل 20 عاملا.

ويقدم صندوق ترقية تنافسية المؤسسات دعمه المالي على مرحلتين:

#### 1) مرحلة التشخيص:

تختار المؤسسة مكتب دراسات أو استشاري خارجي للقيام بعملية التشخيص الاستراتيجي الشامل للمؤسسة ووضع مخطط تأهيل للمؤسسة، يرافقه وضع ملف للحصول على التمويل من صندوق ترقية التنافسية الصناعية، ويقدر الدعم الذي يقدمه الصندوق بما نسبته 80% من تكلفة التشغيل الشامل لكن في حدود 1.5 مليار دج.

#### 2) مرحلة التخطيط:

تكون المساعدات المالية موزعة على 24 شهرا حيث تكون كالاتي:

- 80% من إجمالي الاستثمارات غير المادية (تكوين، دراسات، برامج معلوماتية..).
- 10% من الاستثمارات المادية لكن في حدود 20 مليون دج كحد أقصى.

<sup>1</sup> - عبد الحق بوعتروس، محمد دهان، " تمويل عمليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، الملتقى الدولي حول: سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات - دراسة حالة الجزائر والدول النامية، جامعة بسكرة، الجزائر، يومي 21 - 22 نوفمبر 2006، ص 14.

### الفرع الخامس: صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب *FGCP*

تم إنشاؤه لضمان القروض الممنوحة من طرف البنوك والمؤسسات المالية المصغرة المنشأة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

يشكل الصندوق ضمانا إضافيا للبنوك والمؤسسات المالية بالإضافة إلى الضمانات المقدمة من طرف المؤسسات المصغرة والمتمثلة في:

- رهن التجهيزات لصالح البنك، ولصالح الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب من جهة أخرى؛
- التأمين على كل الأخطار لجميع التجهيزات المأخوذة باسم البنك وباسم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛
- رهن العتاد المتنقل.

وقد يقوم الصندوق بعد إعلان عدم قدرة المؤسسة المصغرة على تسديد القرض البنكي، حيث يتم تحويل الدين المستحق للصندوق الذي يقوم بالتحقيق من عدم قدرة المؤسسة على التسديد ثم يعوض البنك في حدود 70% من الأصول والفوائد الباقية المستحقة للتسديد.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: تأهيل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التعاون الدولي

إن ترقية وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يمكن أن يتحقق بصورة كلية دون وجود شراكة وتعاون دولي اللذان يحققان لها الدعم والمساندة اللازمين، ويمكن من خلال الشراكة الاستفادة من تجربة الدول المتقدمة في مجال الإدارة والتسيير وكذا التكنولوجيا المستخدمة، هذا إلى جانب كونها تمثل المنفذ الوحيد لها للحصول على التمويل الذي تحتاجه.

وفي إطار الشراكة تم وضع عدة برامج للتعاون الثنائي مع الشركاء الأجانب من أجل تنمية وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن أهم هذه البرامج:<sup>2</sup>

### الفرع الأول: برنامج *MEDA* لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعد البرنامج الأداة الرئيسية للاتحاد الأوروبي لتنفيذ الشراكة الأورو - متوسطة وأنشطتها، وتمنح مساعدات ميدا الثنائية للجزائر، تونس، المغرب، مصر، الأردن، سوريا، لبنان، فلسطين.

حيث دخل البرنامج حيز التنفيذ في الفاتح من سبتمبر 2005 باسم برنامج أورو - تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية *Euro - Développement PME*، حيث يهدف هذا البرنامج إلى تأهيل وتحسين

<sup>1</sup> - Benane Karima , " *L'ansej redonner de l'espoir aux jeunes* ", la revue Badr-infos, N°44, 2006, pp16-17.

<sup>2</sup> مصطفى بن بادة، مرجع سبق ذكره، ص 36-37.

تنافسية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاص مما يسمح لها بالتكيف مع مستلزمات اقتصاد السوق، وتطوير طرق الحصول على المعلومة المهنية لرؤساء المؤسسات والمتعاملين الاقتصاديين في القطاع العام والخاص، وتطوير المحيط المقاولاتي بواسطة المنشآت والمنظمات المتعلقة مباشرة بالمؤسسات ص و م، والمساهمة المباشرة في التمويل الجيد للاحتياجات المالية لهذا القطاع. ليساهم بجزء كبير ومهم في النمو الاقتصادي والاجتماعي.

وجاء البرنامج بغلاف مالي يقدر ب: 62,9 مليون أورو موزعة كما يلي (57 ملين من قبل المفوضية أوروبية، 3,4 مليون من قبل وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 2,5 مليون مقدمة من طرف المؤسسات ص و م أي دفع 20% من التكلفة الكلية لنشاط التأهيل)، أما المدة التي استغرقتها هي 7 سنوات من أكتوبر 2000 إلى ديسمبر 2007، يستهدف المؤسسات ص و م الخاصة والتي تنشط في القطاع الصناعي، وكذا قطاع الخدمات التي لها علاقة مباشرة بها، كما يجب أن تستوفي الشروط التالية:<sup>1</sup>

➤ لديها نشاط لمدة ثلاثة سنوات على الأقل؛

➤ تشغل على الأقل 20 عامل دائم؛

➤ أن تكون منظمة على الصعيد الجبائي وكذا صندوق الضمان الاجتماعي CNAS؛

➤ حفظ على الأقل 60% من رأسمالها الاجتماعي باسم شخص طبيعي أو معنوي جزائري الجنسية.

ينشط البرنامج بفريق عمل دائم مكون من 25 خبير (21 جزائري، 4 أوروبيين)، يسير من قبل وحدة تسيير البرنامج بالعاصمة بالإضافة إلى خمسة فروع جهوية (الجزائر، عنابة، غرداية، وهران، سطيف)، كما أنه يغطي عدة مجالات تتمثل في: التطور الاستراتيجي، التسويق، الإدارة والتنظيم، تسيير الموارد البشرية، الإنتاج، المالية والمحاسبة، مراقبة التسيير.

أما في نهاية برنامج "ميديا 1" تم تأهيل 450 مؤسسة حيث 99% من المؤسسات المستفيدة صناعية.

كما كشف السيد مصطفى بن بادة وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن ميديا 2 دخل حيز التنفيذ ابتداء من جانفي 2009 والذي ينص على تأهيل 500 مؤسسة جزائرية صغيرة ومتوسطة، حيث يشارك فيه الاتحاد الأوروبي بـ 40 مليون أورو، والجزائر بـ 03 ملايين أورو، الذي يسعى إلى تسيير مهمة هذه المؤسسات في اعتماد التقييس وإدراج تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة من أجل تعزيز التنافسية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سليمة غدير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 136.

<sup>2</sup> - مصطفى بن بادة، مرجع سبق ذكره، ص 36-37.

## الفرع الثاني: برنامج أوبتيم إيكسبورت الجزائري الفرنسي

يطلق على البرنامج الجزائري الفرنسي لتعزيز قدرات التصدير لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " أوبتيم إيكسبورت" إن هذا البرنامج الممول بالتعاون بين وزارة التجارة الجزائرية والوكالة الفرنسية للتنمية يتوجه إلى المؤسسات الجزائرية التي تنشط في مجال التصدير، أو تلك التي تكتسب كفاءة عالية في هذا المجال وتمثل مهمته أساسا في دعم المستفيدين من البرنامج من الجانب التقني وذلك يجعل مساراتهم التنموية الدولية أكثر حرفية من خلال ضمان تكوينات في المهن المتعلقة بالتصدير والإعلام التجاري، واستكشاف الأسواق الخارجية، وعلى غرار الدورات التحسيسية المخصصة للمصدرين المبتدئين يرتقب البرنامج دعم خاص لفائدة الأعوان والمستشارين في مجال التصدير. وفي السياق تم تأهيل 40 مؤسسة مصدرة من بين 685 مؤسسة تنتمي لعدة قطاعات أهمها قطاع الصناعة الغذائية وقطاع الصناعة الكيماوية، أعربت عن اهتمامها بهذا البرنامج الذي تمت مباشرته سنة 2008 بتمويل بلغت قيمته 2,5 مليون أورو للاستفادة من مرافقة تقنية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في نشاطات التصدير الخاصة بها. وقد سمح البرنامج بتأهيل 445 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، أي ما يعادل 65 % من إجمالي المؤسسات المنخرطة في البرنامج، كما عرف البرنامج تحلي 179 مؤسسة بعد قيامها بعملية التشخيص الأولي وهي تمثل 26 % من إجمالي المؤسسات المنخرطة.<sup>1</sup>

## الفرع الثالث: التعاون الجزائري الألماني

أعلن وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصطفى بن بادة في منتصف أبريل 2009 عن نجاح المرحلة الأولى من برنامج الجمعيات الاقتصادية "نيكليوس" الخاص بإنشاء جمعيات مشتركة في كل ولايات الوطن بين المتعاملين الاقتصاديين من نفس القطاع، بهدف تأهيلهم وتحسين مساهمتهم في بناء الاقتصاد الوطني.

ولقد اعتمدت السلطات العمومية برنامج "نيكليوس NUCLEUS" ابتداء من جويلية 2007 في إطار التعاون بين الحكومتين الجزائرية والألمانية، بعد أن عرف البرنامج نجاحا في العديد من الدول منها ألمانيا ذاتها والبرازيل التي طبقت منذ 17 سنة، ويعني البرنامج اعتماد جمعية أو تجمع مهني صغير يجمع عددا من المهنيين المقاولين والمتعاملين أو الحرفيين الذين ينشطون في نفس المجال أو الفرع أو التخصص وتساهم "جي تي زاد GTZ" الألمانية في المصاحبة والتوجيه والاستشارة والتعاون التقني. وتسمح هذه العملية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تستفيد من مزايا من بينها:<sup>2</sup>

▪ العمل في شفافية وبطريقة قانونية لدى انخراطها في الغرف التجارية؛

<sup>1</sup> - جمال خنشور، حمزة العوادي، "نحو استراتيجية متكاملة لتنمية صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، الجزائر، العدد 07-2014، ص 31.

<sup>2</sup> - مصطفى بن بادة، مرجع سبق ذكره، ص 39.

▪ الاستفادة من كامل الخدمات والتسهيلات التي تتضمنها مثل هذه البرامج دون عراقيل؛

▪ التشكيل كمجموعة متجانسة للتأثير على المحيط المباشر، والاستفادة من آليات دعم واضحة؛

ويلاحظ منذ اعتماد البرنامج في الجزائر في جويلية 2007، تم تشكيل 148 مجموعة منبثقة عن 1200 مؤسسة على مستوى 14 غرفة على مستوى المناطق الثلاث التي اعتمدت كمناطق تجريبية وتخص العديد من التخصصات مثل: البناء والميكانيك وجمع الحليب.

### الفرع الخامس: التعاون الجزائري الكندي

يندرج هذا الاتفاق في إطار تطوير القطاع الخاص بما فيها دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك لتمكينها من الحصول على المهارة والخبرة الكندية من أجل تحسين إنتاجه وزيادة قدرته التنافسية.

وقد تم تخصيص غلاف مالي قدره 10 ملايين دولار كندي من أجل تسهيل التعرف المتبادل على القطاعات الخاصة الجزائرية والكندية، وقد ساهم هذا الغلاف المالي في تجسيد 72 عملية وزعت كما يلي:<sup>1</sup>

▪ 60 عملية خصت المؤسسات في كل القطاعات لاكتساب الخبرة والمساعدة التقنية والتكوين وكذا الاستشارات في مجال التنظيم والتسيير.

▪ 10 عمليات خصت المؤسسات التي لها علاقة مباشرة مع القطاع المالي والاقتصادي، كوكالة ترقية ودعم الاستثمار ومتابعتها، ولجنة مراقبة أعمال البورصة، وبورصة التنمية والشراكة.

### المطلب الخامس: المؤسسات الداعمة لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

عملت الجزائر على خلق وإنشاء العديد من المعاهد والمؤسسات من أجل تحسين ودعم تنافسية المؤسسات الجزائرية من أجل مسايرة التوجه نحو اقتصاد السوق، خاصة مع الانفتاح الاقتصادي الذي تبنته الجزائر مع مطلع التسعينيات، بغية تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال تطوير المنتج الجزائري من الناحية الكيفية، أي تحسين جودة المنتج حتى يكون له القدرة على المنافسة داخل السوق المحلي وحتى الأسواق الخارجية. ومن بين هذه المعاهد والمؤسسات نذكر ما يلي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - بلخير فريد، مرجع سبق ذكره، ص 134.

<sup>2</sup> - وزارة الصناعة والمناجم الجزائرية:

### الفرع الأول: المعهد الجزائري للتقييس (IANOR)

تم انشاء المعهد الجزائري للتقييس، كهيئة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بمقتضى "المرسوم التنفيذي رقم 98-69 الصادر في 21 فبراير 1998 بصيغته المعدلة والمكتمل "بموجب المرسوم رقم المرسوم التنفيذي" 11-20 من 25 يناير 2011. يعمل المعهد تحت إشراف وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، وهو مكلف بـ:

- تحضير، إشهار ونشر المعايير الجزائرية؛
- المركزية والتنسيق لجميع أعمال التقييس التي باشرتها الهياكل القائمة وتلك التي سيتم إنشاؤها لهذا الغرض؛
- اعتماد العلامات التجارية المطابقة للمعايير الجزائرية وتسميات ذات نوعية، فضلا عن الإذن بتسليم تصريح باستخدام هذه العلامات، ومراقبة استخدامها في اطار التشريع المعمول به؛
- ترقية الأعمال والبحوث، والتجارب في الجزائر أو في الخارج وكذلك وضع مرافق الاختبارات اللازمة لإنشاء المعايير وضمان تنفيذها؛
- صيانة الدستور والبقاء تحت تصرف الجمهور لأي توثيق أو معلومات تتعلق بالتقييس؛
- التكوين و التحسيس في مجالات التقييس؛
- تطبيق الاتفاقيات الدولية في ميادين التقييس التي تكون الجزائر طرفا فيها؛
- إدارة المركز الوطني للمعلومات حول العوائق التقنية للتجارة، الذي يندرج تحت غطاء منظمة التجارة العالمية؛
- بالإضافة إلى أن المعهد يشارك في أشغال المنظمات الدولية والإقليمية للتقييس ويمثل الجزائر عند الاقتضاء.

### الفرع الثاني: المعهد الوطني للملكية الصناعية (INAPI)

تحت إشراف وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، تم انشاء المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية، كهيئة عمومية ذات طابع اقتصادي و تجاري، بموجب "المرسوم التنفيذي رقم 98-69 المؤرخ 21 فبراير 1998، في إطار إعادة هيكلة المعهد الأم (المعهد الجزائري للتقييس والملكية الصناعية). حيث تعتبر الجزائر عضو في المنظمة العالمية للملكية الفكرية، وهذا يعني بعدا دوليا في نشاط المعهد، الذي يمارس في اطار قانوني محدد من التشريع الوطني والالتزامات الدولية. كما تشمل آفاق العمل ايضا تحديث المعهد من خلال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال وتطوير الإعلام لصالح المتعاملين وهذا بتسهيل اللجوء للملكية الصناعية التي تشكل عنصرا أساسيا في استراتيجية التنمية الاقتصادية القائمة على الابتكار.

- ✓ تحسين الخدمة المقدمة للمستخدمين من خلال تقليص احوال معالجة الطلبات؛
- ✓ تسهيل الوصول إلى المعلومات عن طريق الموقع: [inapi.org](http://inapi.org) على شبكة الإنترنت؛
- ✓ تشجيع اللجوء للملكية الصناعية بغية تشجيع التطور من خلال الابتكار؛
- ✓ المساهمة في تحسين المحيط القانوني والمؤسسي، ليكون عضوا رئيسيا في محاربة التقليد.

### الفرع الثالث: المعهد الوطني للإنتاجية والتنمية (INPED)

تم انشاء المعهد الوطني للإنتاجية والتنمية الصناعية (inped)، بواسطة القرار رقم 67-172 الصادر في 31 أغسطس 1967، كهيئة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 98-163 الصادر في 19 مايو 1998. تحت إشراف وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقيته الاستثمار، مهامه هي:

✓ ضمان التكوين في إدارة الاعمال لإطارات و مسيري المؤسسات العمومية والخاصة، ولا سيما في القطاع الصناعي؛

✓ المساهمة بالوسائل المناسبة في الجهود التي بدأتها الدولة فيما يخص تطوير الاقتصاد الوطني.

✓ تقديم خدمات الدعم والدراسات للوزارة الوصية، بما في ذلك أنشطتها لإعادة الهيكلة الصناعية وتحضير الاستراتيجيات ذات الصلة؛

✓ مباشرة أي عمل للتكوين المتواصل في الاتقان وإعادة الرسكلة في مجالات التسيير ولغات الأعمال والتوثيق.

ما دام أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لها دور فعال في الإنتاج الوطني وترقية الصادرات خارج المحروقات. نستخلص أن تنمية هذا القطاع وتأهيله يعتبر شرط أساسي لأنه الأداة الفعالة في التنمية الاقتصادية عامة وتطوير تنافسية المنتج الوطني خاصة. لذا أدركت الجزائر أن تحريك عجلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل النهوض بالصادرات خارج المحروقات، مع ربطها بالبيئة الاقتصادية الكلية، لأن هذا الهدف أضحى ضرورة لا يقتضيها التطور الديناميكي للاقتصاد الجزائري فقط، بل أيضا يقتضيها الدخول والمشاركة في الاقتصاد العالمي لتقاسم المزايا الناتجة عن تحرير التجارة.

### المبحث الثالث: دراسة ميدانية حول تنافسية المؤسسات ص و م في الجزائر

تعتبر هذه الدراسة وصفية تحليلية من حيث سعيها التعرف على العوامل التنافسية التي تساعد في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال المسح الميداني للمؤسسات مدار البحث، وتعتبر أيضا تطبيقية من حيث الأساس، وسببية من حيث الغرض، لأن هنالك فرضيات في البحث يجب اختبارها.

#### المطلب الأول: طبيعة الدراسة الميدانية

في هذا المطلب نحاول عرض المنهج الذي تم الاعتماد عليه في هذه الدراسة الميدانية، ومصادر جمع وتحصيل المعلومات، والتعرف على كيفية إعداد الاستبيان، وعينة الدراسة.

#### الفرع الأول: منهجية الدراسة ومصادر جمع المعلومات

##### 1) منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي، من أجل معرفة أهم العقبات التي تقف أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتحقيق التفوق التنافسي خاصة في الأسواق الخارجية، وهذا لكونه الأكثر والأنسب المناهج البحثية لوصف الظاهرة موضوع البحث. وذلك باستخدام الأسلوب التطبيقي بهدف جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات، والذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة ويعبر عنها تعبيرا كيفيا وكميا.

##### 2) مصادر وطريقة جمع المعلومات:

اعتمدت هذه الدراسة بشكل رئيسي على نوعين من البيانات:

أ. المصادر الثانوية للبيانات: تمثلت البيانات الثانوية أساسا في البيانات الداخلية التي هي عبارة عن معلومات خاصة بكل مؤسسة محل الدراسة كاسم المؤسسة، الطابع القانوني للمؤسسة، نشاط المؤسسة، عدد عمال المؤسسة.

ب. المصادر الأولية: تم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات الأولية كأداة رئيسية للبحث، وتوحيد نوع وطريقة الأسئلة الموجهة لأصحاب المؤسسات. وقد تمحور الاستبيان حول جملة من العوامل المتعلقة بتدعيم التنافسية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومدى تأثير هذه العوامل في تفعيل التفوق التنافسي من أجل القيام بوظيفة التصدير لهذا النوع من المؤسسات. وتحديد أهم المتغيرات الرئيسية المستقلة التي لها تأثير على الأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمتغير تابع.

ج. طريقة جمع البيانات: تم جمع البيانات الخاصة بالاستبيان عن طريق أسلوب المقابلات الشخصية مع العينة محل الدراسة، ويكمن الهدف الرئيسي من هذه الطريقة إلى الرفع من درجة الاستجابة وكذا الإجابة عن أي تساؤلات يمكن أن تصدر من صاحب المؤسسة، كما تم جمع البيانات لبعض المؤسسات عن طريق البريد

الإلكتروني لعينة الدراسة، وتم الحصول على العناوين الإلكترونية لهذه المؤسسات بالاعتماد على المواقع الإلكترونية التالية:

[www.made-in-algeria.com](http://www.made-in-algeria.com)

إضافة إلى ذلك، فقد تم الاعتماد على مرجع الكومباس (الفهرس العام الجزائري للاقتصاد الجزائري)، في الحصول على بعض العناوين الإلكترونية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب ولايات التراب الوطني. أما بالنسبة للفترة الزمنية التي تم توزيع الاستبيانات فيها واسترجاعها فقد امتدت من ديسمبر 2015 إلى غاية ماي 2016.

### الفرع الثاني: إعداد وتصميم الاستبيان

لقد تم الاعتماد في تصميم الاستبيان في البداية إلى وضع مقدمة نظرا لأهميتها، من خلال تقديم موضوع الدراسة للمستقضي منهم وتعريفهم بهدفها الأكاديمي، وهذا يعتبر تشجيع المستقضي على المشاركة في الموضوع، لأن الأسئلة تعتبر تجاوز ومساس إلى حد ما ببعض الخصوصيات. كما تضمن الاستبيان بيانات الدراسة مصفوفة نجد في صفوفها مختلف البيانات المتعلقة بالمؤسسات التي تم استجوابها. كما تضمن الاستبيان على مجموعة من البيانات التي تم الاعتماد عليها والتي يمكن تقسيمها إلى أبعاد رئيسية (تمثلت في المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة) ومتغيرات فرعية (تمثلت في فقرات الاستبيان)، ومتغيرات جزئية (تمثلت في بنود الفقرات). الجدول التالي يوضح ذلك أكثر:

الجدول رقم 5.18: توزيع فقرات الاستبيان

رموز البنود	المتغيرات الرئيسية ( الفقرات)	الأبعاد الرئيسية
X1 - X3	الإبداع التكنولوجي	عوامل دعم الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
X4 - X6	البحث والتطوير	
X7 - X10	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
X11 - X14	الاستثمار في الرأس المال البشري	
X15 - X16	الشراكة الأجنبية	
X17 - X20	الدعم الحكومي	
Y	مزايا الأداء والتفوق التنافسي	الأداء التنافسي

وقد تم استعمال مقياس ليكرت الخماسي، من أجل إعطاء لفقرات درجات استجابة كما يلي:

الجدول رقم 5. 19: درجة الإجابة لفقرات الاستبانة

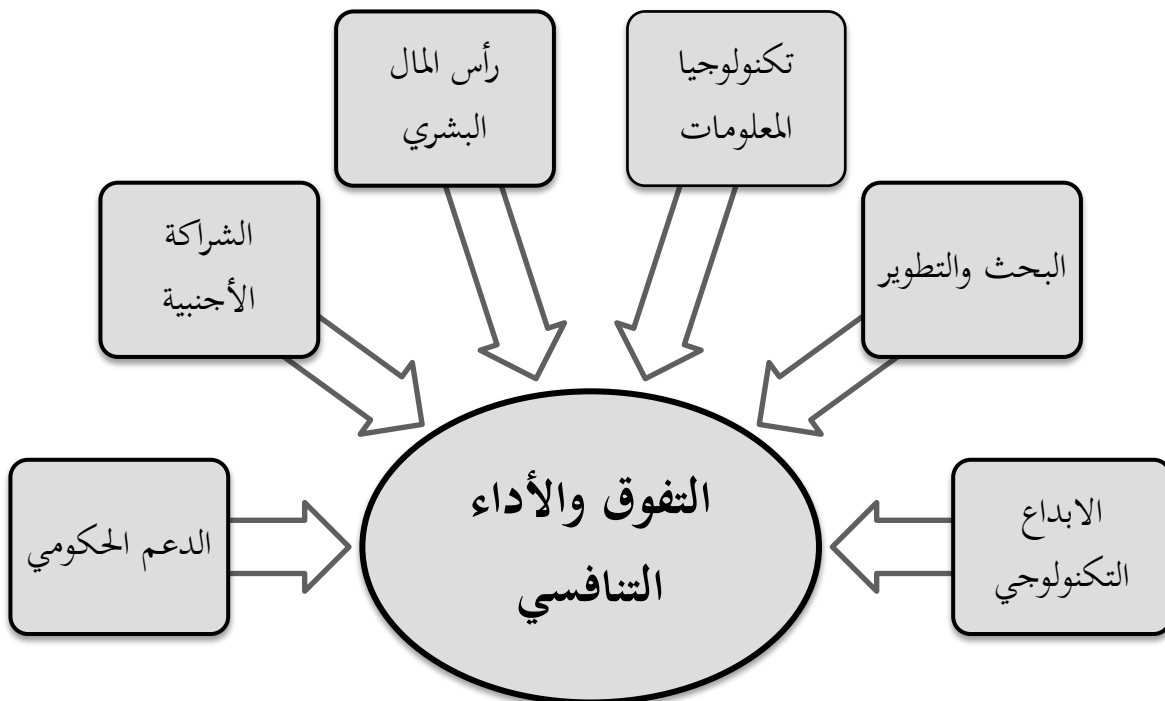
5	4	3	2	1	درجة الإجابة	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	عوامل التنافسية	المتغيرات
					التفوق التنافسي	

### الفرع الثالث: فرضيات الدراسة

تم صياغة البحث الفرضي وفق ما جاء من مسح للنتائج الفكرية للأدبيات ذات الصلة بموضوع عوامل دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبعد إجراء مراجعة واسعة للبحوث والدراسات الحديثة في هذا الحقل جرى تصميم المخطط الفرضي للبحث ليعكس أبعاد ومتغيرات الظاهرة المدروسة.

يشير المخطط الفرضي للدراسة إلى الفرضيات الموضوعية، إذ تمثل الأسهم مجموع الفرضيات التأثير بين المتغيرات المستقلة التي تمثل عوامل دعم القدرة التنافسية و المتغير التابع الذي يمثل التفوق التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 5. 17: المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من إعداد الطالب

اعتمادا على الشكل السابق الذي يعرض متغيرات البحث بأبعادها المختلفة وطبيعة العلاقة بينهما واتجاههما، ولغرض بلوغ أهداف البحث فقد اعتمدنا على صياغة الفرضيات التالية:

❖ الفرضية الرئيسية:

" توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين أبعاد التنافسية والأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية "

انطلاقا من هذه الفرضية الرئيسة المعتمدة في الدراسة الميدانية يمكن أن تتفرع إلى مجموعة من الفرضيات الجزئية كالتالي:

- الفرضية الأولى: ليس من أولويات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية استراتيجية الإبداع التكنولوجي.
- الفرضية الثانية: لا تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالبحث والتطوير.
- الفرضية الثالثة: لا تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على تسخير وتوفير كل وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- الفرضية الرابعة: عدم اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالاستثمار في الرأس المال البشري.
- الفرضية الخامسة: لم تستفد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الدعم المالي والتقني في إطار الشراكة الأجنبية.
- الفرضية السادسة: لا تتلقى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدعم اللازم من طرف الدولة لدخول الأسواق الدولية.
- الفرضية السابعة: لا تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالأداء والتفوق التنافسي.

الفرع الرابع: اختيار عينة الدراسة

1) تحديد عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة من مجتمع يمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاقتصادية على مختلف القطاعات، تم توزيع 60 استبانة حيث قمنا بإلغاء 7 استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل واعتمد على 53 استبانة مثلت عينة الدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع الجزء الأكبر منها شخصا على أصحاب وممثلين لمؤسسات العينة، كما تم الاستعانة كما ذكرنا سابقا بالبريد الإلكتروني لتوزيع الجزء الآخر، وكان توزيع هذه العينة تبعا لمجموعة من ولايات الجزائر كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 5. 20: توزيع عينة الدراسة حسب المنطقة

الولاية	التكرار	النسبة المئوية %
الجزائر العاصمة	16	30
معسكر	11	20
بومرداس	6	11
البليدة	5	9
تيزي وزو	4	7
بجاية	4	7
تبيازة	3	5
سطيف	1	1
برج بوعريبيج	1	1
خنشلة	1	1
شلف	1	1

المصدر: من إعداد الطالب

من خلال الجدول يتبين أن العدد الأكبر من الاستبيانات الموزعة كانت في ولاية الجزائر بـ 16 استبيان من أصل 53، أي بنسبة 30 %، أما في ولاية معسكر تم توزيع 11 استبانة بنسبة 20 %، ولاية بومرداس 6 استبيانا بنسبة 11 %.

## 2) الخصائص التعريفية لعينة الدراسة:

أ. نشاط المؤسسة: فيما يخص نوع نشاط المؤسسة تعمدنا سحب عينة ذات نشاط صناعي 100 % . والجدول التالي يوضح أهم النشاطات الصناعية المدرجة ضمن المؤسسات المختارة في العينة:

الجدول رقم 5. 21: توزيع النشاط الصناعي المدرج في عينة الدراسة

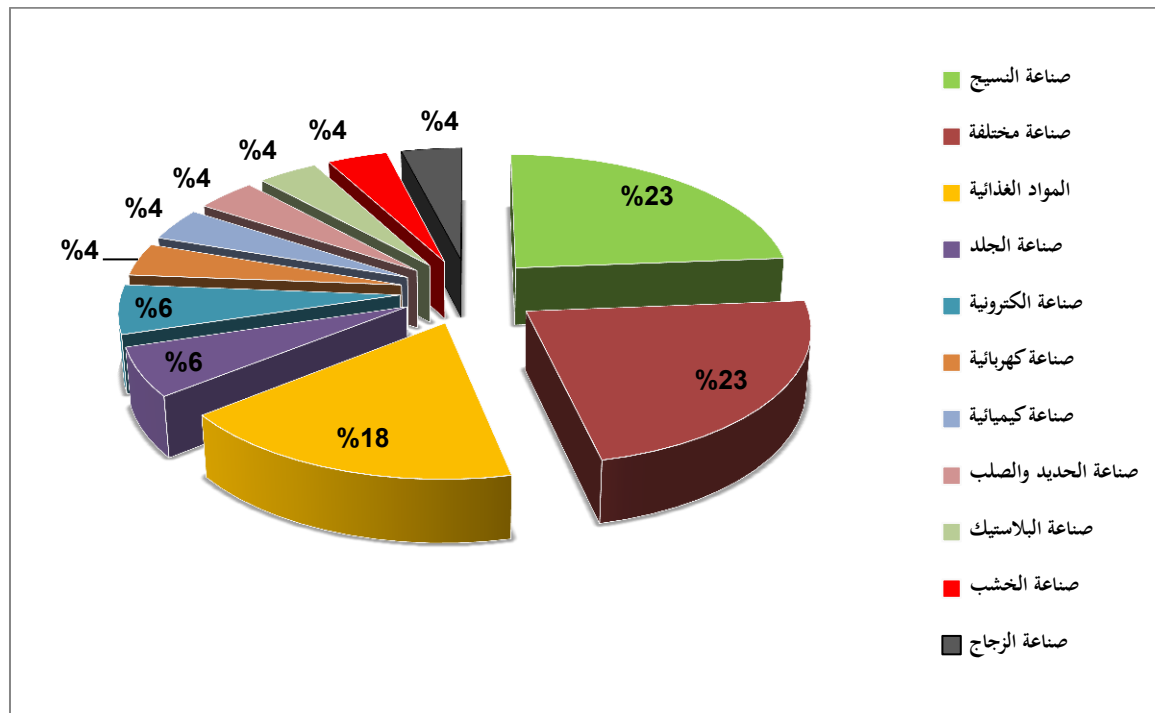
نوع النشاط الصناعي	التكرار	النسب المئوية
صناعة النسيج	13	24
صناعة مختلفة	12	23
المواد الغذائية	10	18
صناعة الجلد	3	6

6	3	صناعة الكترونية
4	2	صناعة كهربائية
4	2	صناعة كيميائية
4	2	صناعة الحديد والصلب
4	2	صناعة البلاستيك
4	2	صناعة الخشب
4	2	صناعة الزجاج
<b>%100</b>	<b>53</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل التالي يوضح توزيع نسب مشاركة عينة الدراسة حسب النشاطات الصناعية الذي تنتمي إليها:

الشكل رقم 5.18: توزيع النشاط الصناعي المدرج في عينة الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

ب. الشكل القانوني:

الجدول رقم 5. 22: توزيع مؤسسات العينة حسب طبيعتها القانونية

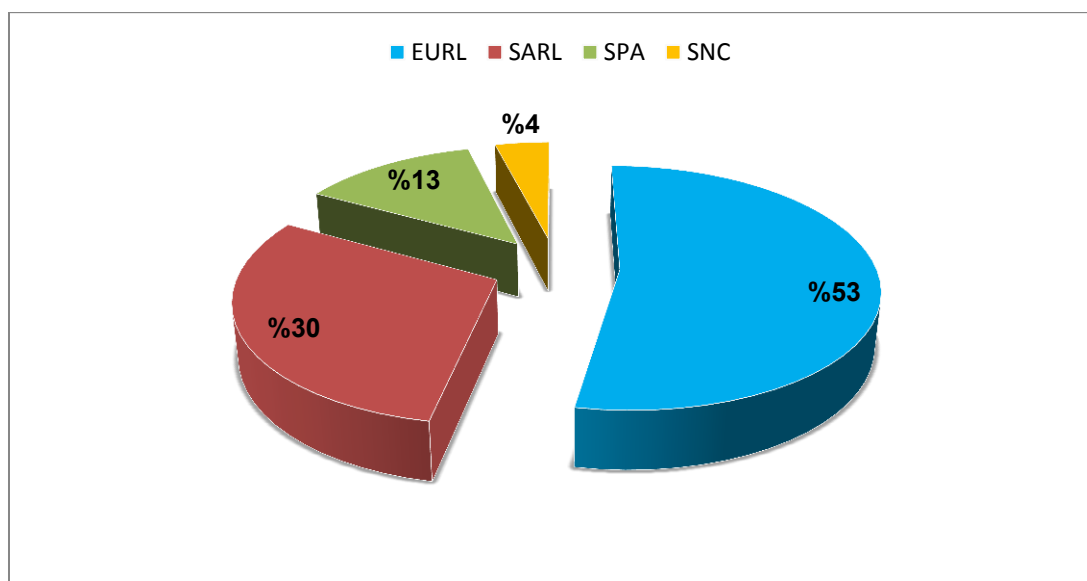
النسبة المئوية %	التكرار	الطبيعة القانونية	
53	28	شركة ذات الشخص الوحيد	<b>EURL</b>
30	16	شركة ذات مسؤولية محدودة	<b>SARL</b>
13	07	الشركات ذات الأسهم	<b>SPA</b>
4	02	شركات التضامن	<b>SNC</b>
<b>% 100</b>	<b>53</b>	<b>المجموع</b>	

المصدر: من إعداد الطالب

من حيث الشكل القانوني للمؤسسات محل الدراسة نجد أن أغلب المؤسسات التي تم استقصاؤها هي شركات ذات الشخص الوحيد نسبتها تقريبا 53 %، أما شركات ذات المسؤولية المحدودة نسبتها 30 %، وشركات ذات الأسهم 13 %، أما شركات التضامن قدرت نسبتها بـ 4 %.

أما الشكل التالي يوضح توزيع نسب مؤسسات العينة محل الدراسة حسب طبيعتها القانونية:

الشكل رقم 5. 19: توزيع مؤسسات العينة حسب طبيعتها القانونية



المصدر: من إعداد الطالب

ج. حجم المؤسسة حسب العمال:

من حيث حجم المؤسسة تم الاعتماد على عدد العمال في تصنيفها، حيث صنف الباحث عينة الدراسة إلى صنفين من المؤسسات هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة، الجدول التالي يوضح ذلك:

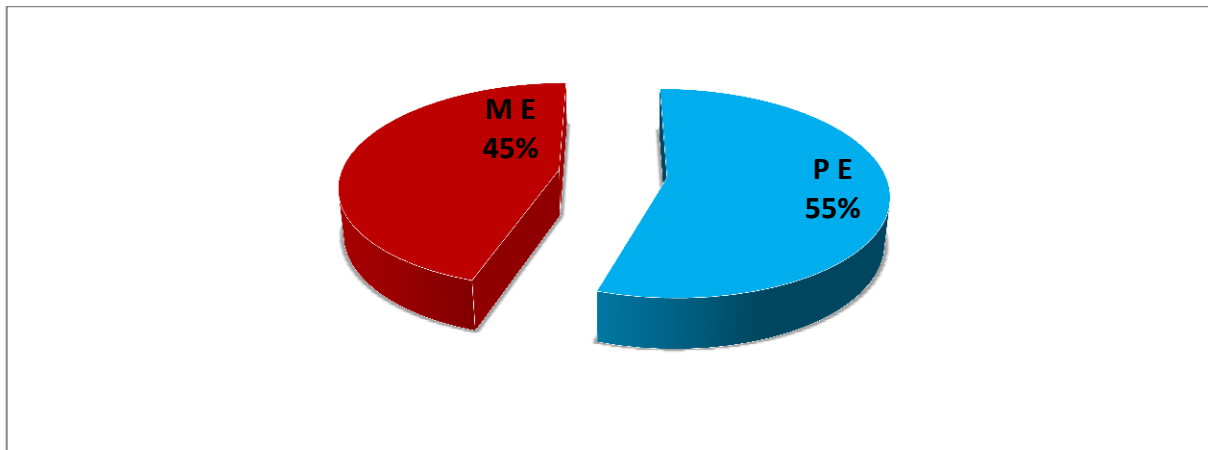
الجدول رقم 5. 23: تصنيف مؤسسات الدراسة حسب عدد العمال

النسبة المئوية %	التكرار	حجم المؤسسة
55	29	المؤسسات الصغيرة (10-49) عامل
45	24	المؤسسات المتوسطة (50-250) عامل
<b>% 100</b>	<b>53</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالب

يتضح من بيانات الجدول أن نسيج المؤسسات لعينة الدراسة مشكل من مؤسسات صغيرة والتي بلغ عددها 29 مؤسسة بنسبة تقدر بـ 55 % ، أما المؤسسات المتوسطة 24 مؤسسة بنسبة 45 %.

الشكل رقم 5. 20: تصنيف مؤسسات العينة حسب عدد العمال



المصدر: من إعداد الطالب

### المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

يتناول هذا المطلب عرض وتحليل البيانات التي أظهرها استبيان البحث، من خلال تحليل آراء واستجابات أفراد العينة حول المتغيرات الرئيسية وأبعادها.

#### الفرع الأول: متغيرات الدراسة

لتحديد أهم الخصائص والعوامل التنافسية التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للعينة المدروسة تم الاعتماد على مجموعة من المتغيرات والتي يمكن تقسيمها إلى متغيرات رئيسية و متغيرات فرعية والتي يمكن إبرازها في الجدول التالي:

الجدول رقم 5 . 24: متغيرات الدراسة

رمز المتغير	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الرئيسية
X1	لا تتبنى المؤسسة الابتكارات العلمية الرائدة	الإبداع التكنولوجي	المتغيرات المستقلة
X2	المؤسسة غير مهتمة بالملتقيات والمعارض الخاصة بالإبداع		
X3	المؤسسة ليس لها مصلحة خاصة بالتطور التكنولوجي		
X4	عدم قيام المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أخرى في مجال البحث والتطوير	البحث والتطوير	
X5	المؤسسة لا تتصل بالجامعات والمعاهد المتخصصة في البحث		
X6	لا تهتم المؤسسة بأبحاث ودراسات تخص تطوير منتج جديد		
X7	لا تستخدم المؤسسة أجهزة وبرمجيات حاسوبية جد متطورة	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
X8	شبكة الانترنت غير متاحة لكل العاملين		
X9	عدم انتهاج المؤسسة استراتيجية التسويق الالكتروني		
X10	لا تقيس المؤسسة مستوى المعرفة لديها بالمؤسسات المنافسة	الاستثمار في الرأس المال البشري	
X11	لا يوجد في المؤسسة كوادر بشرية تملك الخبرة والمهارات العالية		
X12	التدريب لا يشمل جميع العاملين وكافة المستويات		
X13	لا ينصب التدريب على فهم عناصر التنافسية		
X14	لا يتم التكوين في معاهد متخصصة	الشراكة الأجنبية	
X15	ليس من أولوية المؤسسة القيام بعلاقة تعاون مع المؤسسات الأجنبية		

X16	عدم استفادة المؤسسة من الدعم المالي والتقني في إطار الشراكة	الدعم الحكومي	
X17	لم تستفيد المؤسسة من دعم الحاضنات التكنولوجية		
X18	لا توفر لكم الحكومة البيانات والمعلومات عن الأسواق الخارجية		
X19	عدم تقديم الحوافز من أجل المشاركة في المعارض الدولية		
X20	نقص الامتيازات لزيادة وتحسين الإنتاج		
Y	عدم قدرة منتجاتكم بالتميز والتوغل في الأسواق الخارجية ( عدم حصولكم على شهادة ISO )	الأداء والتفوق التنافسي	المتغيرات التابعة

المصدر: من إعداد الطالب

### الفرع الثاني: اختبار الاتساق الداخلي للمتغيرات

من أجل قياس صدق وثبات أداة هذه الدراسة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية *Statistique Package For Social Sciences (SPSS)*، حيث يختص هذا البرنامج في تحليل البيانات سواء كان تحليلا وصفيا أو تحليلا استنباطيا أو ما يعرف باختبار الفروض. وذلك عن طريق استخراج معامل الاتساق الداخلي لفقرات المقياس (ألفا كرونباخ) *Cronback's alpha*، وذلك للتأكد من عدم حصول أي خطأ على البيانات إذا أعيدت الدراسة نفسها وباستخدام أداة القياس نفسها، وفي الظروف نفسها.

وتعتبر قيمة المعامل التي أكبر أو تساوي 0,60 مقبولة للحكم على ثبات الاستبيان، حيث كلما زادت قيمة المعامل زادت درجة الثبات والصدق من أسئلة الاستبيان.

### الجدول رقم 5 . 25: قيم اختبار ألفا كرونباخ لنموذج ومتغيرات الدراسة

المتغيرات	مجال الفقرات	معامل الثبات
X1 – X3	الإبداع التكنولوجي	0,71
X4 – X6	البحث والتطوير	0,61
X7 – X10	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0,63
X11 – X14	الاستثمار في الرأس المال البشري	0,72
X15 – X16	الشراكة الأجنبية	0,75
X17 – X20	الدعم الحكومي	0,74
Y	الأداء والتفوق التنافسي	0,68
الدرجة الكلية		0,73

المصدر: من إعداد الطالب

يتضح من الجدول أن معاملات الثبات لمكونات أداة القياس كلها أكبر من 0,60 وهذا يعني قيمة جيدة لثبات الاتساق الداخلي. فضلا عن أن الثبات الكلي لمجموع المؤشرات الكلية بلغت 0,73 مما يعطي مؤشرا قويا على استقرار نتائج الأداة واتساقها. وهذا ما يجعلها صالحة ومناسبة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة.

### الفرع الثالث: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

يتناول هذا المحور عرض وتحليل البيانات التي أظهرها استبيان البحث، من خلال تحليل أجوبة أفراد العينة حول المتغيرات الرئيسية وأبعادها ومؤشراتها، واعتمد معيار الاختبار المتمثل بالوسط الفرضي البالغ ( 3 ) لقياس وتقييم درجة استجابات أفراد العينة، فضلا عن استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المثوي للوقوف على مدى التجانس والانسجام في إجابات أفراد العينة.

واستنادا لذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة اعتمدنا على المعيار التالي:

المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي
غير موافق تماما ←	1 إلى 1,79
غير موافق ←	1,80 إلى 2,59
محايد ←	2,60 إلى 3,39
موافق ←	3,40 إلى 4,19
موافق تماما ←	4,20 إلى 5

الجدول رقم 5. 26: نتائج الإحصاء الوصفي للمتغيرات

المتغير	مقاييس الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	موافق تماما ( 5 )	موافق ( 4 )	محايد ( 3 )	غير موافق ( 2 )	غير موافق تماما ( 1 )			
<b>الإبداع التكنولوجي</b>								
X1	25	11	5	7	5	3.83	1.38	موافق
X2	12	16	9	10	6	3.34	1.32	محايد
X3	10	13	10	12	8	3.09	1.35	محايد
المؤشر الفرعي								
<b>البحث والتطوير</b>								
X4	33	11	6	2	1	4.38	0.96	موافق جدا

موافق	1.52	3.58	6	13	2	8	24	X5
محايد	1.5	3.11	12	9	5	15	12	X6
موافق	1.45	3.69	المؤشر الفرعي					
تكنولوجيا المعلومات والاتصال								
موافق	1.18	3.75	3	7	6	21	16	X7
موافق	1.52	3.4	9	10	3	13	18	X8
موافق	1.17	4.15	2	5	6	10	30	X9
محايد	1.37	3.32	7	10	8	15	13	X10
موافق	1.36	3.66	المؤشر الفرعي					
الاستثمار في رأس المال لبشري								
محايد	1.44	2.77	13	15	4	13	8	X11
موافق	1.47	3.6	9	4	6	14	20	X12
موافق	1.37	3.57	6	7	9	13	18	X13
محايد	1.45	3.25	12	3	10	16	12	X14
محايد	1.47	3.3	المؤشر الفرعي					
الشراكة الأجنبية								
موافق	1.32	3.72	4	7	11	9	22	X15
موافق	1.1	4.19	1	5	7	10	30	X16
موافق	1.24	3.95	المؤشر الفرعي					
الدعم الحكومي								
موافق	1.24	3.77	3	8	6	17	19	X17
موافق	0.99	4.17	0	6	4	18	25	X18
موافق	1.06	4.19	2	3	5	16	27	X19
موافق	1.32	3.64	5	6	11	12	19	X20
موافق	1.18	3.94	المؤشر الفرعي					
التفوق والأداء التنافسي								
موافق	1.19	3.79	3	7	5	21	17	Y

المصدر: من إعداد الطالب

تشير نتائج الإحصاء الوصفي الواردة في الجدول أعلاه إلى ما يلي:

### 1) الإبداع التكنولوجي:

تشير النتائج الواردة في هذه الفقرة إلى إقرار أفراد عينة الدراسة أن متغيرات الإبداع التكنولوجي تميل إلى الحيادة أكثر، والجدير بذلك أن الرأي بالحياد لغالبية الفقرات يعتبر رأيا سلبيا يدعم رأي الموافقة، مما يدل على عدم انتهاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة لاستراتيجية الإبداع التكنولوجي.

### 2) البحث والتطوير:

تشير النتائج الواردة في هذه الفقرة إلى إقرار أفراد عينة الدراسة أن متغيرات البحث والتطوير تميل بالشكل العام إلى الموافقة، حيث تراوح المتوسط الحسابي لبنود الفقرة بين 3.11 كأقل نسبة و 4.38 كأعلى نسبة. هذا ما يدل على عدم قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بعمليات البحث والتطوير من أجل تطوير منتجاتهم.

### 3) تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تشير النتائج الواردة في هذه الفقرة إلى إقرار أفراد عينة الدراسة أن متغيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال تميل بالشكل العام إلى الموافقة، حيث تراوح المتوسط الحسابي لبنود الفقرة بين 3.32 كأقل نسبة و 4.15 كأعلى نسبة. هذا ما يدل على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة لا تعمل على تسخير وتوفير وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمعدل متوسط.

### 4) الاستثمار في رأس المال البشري:

تشير النتائج الواردة في هذه الفقرة إلى إقرار أفراد عينة الدراسة أن متغيرات الاستثمار في رأس المال البشري كذلك تميل إلى الحيادة بشكل عام، حيث تراوح المتوسط الحسابي لبنود الفقرة بين 2.77 كأقل نسبة و 3.6 كأعلى نسبة. هذا ما يدل على عدم وجود استثمار في رأس المال البشري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بدرجة متوسطة.

### 5) الشراكة الأجنبية:

تشير النتائج الواردة في هذه الفقرة إلى إقرار أفراد عينة الدراسة أن متغيرات الشراكة الأجنبية تميل بشكل عام إلى الموافقة، حيث تراوح المتوسط الحسابي لبنود الفقرة بين 3.72 كأقل نسبة و 4.19 كأعلى نسبة. هذا ما يدل على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة أنها لا تستفيد من الشراكة الأجنبية من خلال الدعم المالي والتقني على وجه الخصوص.

## 6) الدعم الحكومي لدخول الأسواق الدولية:

تشير النتائج الواردة في هذه الفقرة إلى إقرار أفراد عينة الدراسة أن متغيرات هذه الفقرة تميل إلى الموافقة كذلك، حيث تراوح المتوسط الحسابي لبنود الفقرة بين 3.64 كأقل نسبة و 4.19 كأعلى نسبة. هذا ما يدل على أن المؤسسات ص و م محل الدراسة لا تتلقى الدعم اللازم من طرف الدولة.

## 7) الأداء والتفوق التنافسي:

تشير النتائج الواردة في هذه الفقرة إلى إقرار أفراد عينة الدراسة أن متغير التفوق التنافسي يميل إلى الموافقة كذلك، حيث قدر متوسط هذا المتغير 3.79 ، هذا ما يدل على عدم تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمزايا التفوق التنافسي.

## المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل الارتباط لمعامل سبيرمان

إن اختبار الفرضيات قد يساعدنا في إثبات أو نفي صحة الفرضيات السابقة، كما يمكن لتحليل العلاقة بين المتغيرات يمكن الباحث من استخدام طريقة لقياس الارتباط، وينتج عن هذه العملية قيمة إحصائية توضح قوة العلاقة واتجاه العلاقة بين المتغيرين تعرف باسم معامل الارتباط. وفي هذه الدراسة استخدم الباحث معامل الارتباط سبيرمان باعتباره إجراء إحصائي لا معلمي يتناسب مع طبيعة المقياس المستخدم في جمع البيانات الأولية.

## الفرع الأول: اختبار الفرضيات لمتوسطات متغيرات الدراسة

تم اختبار جميع الفرضيات المذكورة سلفا في مقدمة البحث، حيث تمت مقارنة المتوسطات الحسابية لمختلف الفقرات وحساب قيمة ( t ) لأن الانحراف المعياري للمجتمع مجهول لكل من المتغيرات عند  $\alpha = 0,05$  بمستوى ثقة 95 % وهي نسبة مقبولة ومعتمدة في العلوم الإنسانية، وبمتوسط حسابي مفترض يساوي ( 3 ) تم حسابه بطريقة العلامة الوسطى لمقياس ليكرت الخماسي.

$$( 3 ) = 5 / 15 = 5 / ( 5 + 4 + 3 + 2 + 1 ) .$$

وبهذا فإن الفرضية العدمية (  $H_0 \leq 3$  ) و الفرضية البديلة (  $H_1 > 3$  )، وهو تحليل أحادي الطرف من اليسار.

$$\begin{cases} H_0 : \mu \geq 3 \\ H_1 : \mu < 3 \end{cases}$$

### 1) اختبار الفرضية الأولى:

انطلاقا من الفرضية الأولى تم تحديد الفرضية العدمية  $H_0$  التي مفادها:

" ليس من أولويات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تبني استراتيجية الإبداع التكنولوجي "

#### الجدول رقم 27.5: نتائج اختبار الفرضية الأولى

$H_0$	Ttab المجدولة	tcal المحسوبة	درجة الحرية N-1	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة الفقرات
نقبل	-1.684	4.379	52	1.38	3.83	X1 لا تتبنى المؤسسة الابتكارات العالمية الرائدة
نقبل	-1.684	1.875	52	1.32	3.34	X2 المؤسسة غير مهتمة بالملتقيات والمعارض الخاصة بالإبداع
نقبل	-1.684	0.485	52	1.35	3.09	X3 المؤسسة ليس لها مصلحة خاصة بالتطور التكنولوجي
نقبل	<b>-1.684</b>	<b>2.216</b>	<b>52</b>	<b>1.38</b>	<b>3.42</b>	الدرجة الكلية

من خلال البيانات المسجلة في الجدول يتضح أنه قيمة ( t ) المحسوبة أكبر من قيمة ( t ) الجدولية لكل فروع الفرضية الأولى، بما فيه الفرض ككل، هذا ما يعني قبول فرضية العدم  $H_0$  و رفض الفرضية البديلة  $H_1$  التي تنصها: " من أولويات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني استراتيجية الإبداع التكنولوجي"، عند مستوى معنوية 5 % أي أنه:

" ليس من أولويات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تبني استراتيجية الإبداع التكنولوجي "

### 2) اختبار الفرضية الثانية:

انطلاقا من الفرضية الثانية تم تحديد الفرضية العدمية  $H_0$  التي مفادها:

" عدم اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالبحث والتطوير "

#### الجدول رقم 28.5: نتائج اختبار الفرضية الثانية

$H_0$	Ttab المجدولة	tcal المحسوبة	درجة الحرية N-1	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
نقبل	-1.684	10.465	52	0.96	4.38	X4 عدم قيام المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أخرى في مجال البحث والتطوير
نقبل	-1.684	2.778	52	1.52	3.58	X5 المؤسسة لا تتصل بالجامعات والمعاهد المتخصصة في البحث
نقبل	-1.684	0.534	52	1.5	3.11	X6 لا تهتم المؤسسة بأبحاث ودراسات تخص تطوير منتج جديد
نقبل	<b>-1.684</b>	<b>3.464</b>	<b>52</b>	<b>1.45</b>	<b>3.69</b>	الدرجة الكلية

يتضح لنا من خلال البيانات المسجلة في الجدول أن قيمة ( t ) المحسوبة أكبر من قيمة ( t ) الجدولية لكل فروع الفرضية الثانية، بما فيه الفرض ككل، عموماً هذا ما يعني قبول فرضية العدم  $H_0$  ورفض الفرضية البديلة  $H_1$  التي نصها: "اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالبحث والتطوير"، عند مستوى معنوية 5%. وهذه النتيجة يؤكد أنها كذلك المتوسط الحسابي لمجموع الفروض الفرعية والمقدرة بـ 3.69، أي أنه:

" لا تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالبحث والتطوير "

### 3) اختبار الفرضية الثالثة:

انطلاقاً من الفرضية الثالثة تم تحديد الفرضية العدمية  $H_0$  التي مفادها:

" لا تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على تسخير وتوفير كل وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال "

### الجدول رقم 5. 29: نتائج اختبار الفرضية الثالثة

$H_0$	Ttab المجدولة	tcal المحسوبة	درجة الحرية N-1	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
نقبل	-1.684	4.627	52	1.18	3.75	X7 لا تستخدم المؤسسة أجهزة وبرمجيات حاسوبية حد متطورة
نقبل	-1.684	1.916	52	1.52	3.4	X8 شبكة الانترنت غير متاحة لكل العاملين
نقبل	-1.684	7.156	52	1.17	4.15	X9 عدم انتهاج المؤسسة إستراتيجية التسويق الالكتروني
نقبل	-1.684	1.7	52	1.37	3.32	X1 لا تقيس المؤسسة مستوى المعرفة لديها بالمؤسسات المنافسة
نقبل	-1.684	3.533	52	1.36	3.66	الدرجة الكلية

من خلال البيانات المسجلة في الجدول أن قيمة ( t ) المحسوبة أكبر من قيمة ( t ) الجدولية للفرض ككل، هذا ما يعني قبول فرضية العدم  $H_0$  ورفض الفرضية البديلة  $H_1$  التي نصها: "تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على تسخير وتوفير كل وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال" عند مستوى معنوية 5%. وهذه النتيجة يؤكد أنها كذلك المتوسط الحسابي لمجموع الفروض الفرعية والمقدرة بـ 3.66، أي أنه:

" لا تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على تسخير وتوفير كل وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال "

4) اختبار الفرضية الرابعة:

انطلاقا من الفرضية الرابعة تم تحديد الفرضية العدمية  $H_0$  التي مفادها:

" عدم اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالاستثمار في الرأس المال البشري "

الجدول رقم 5. 30: نتائج اختبار الفرضية الرابعة

$H_0$	Ttab المجدولة	tcal المحسوبة	درجة الحرية N-1	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
نقبل	-1.684	-1.163	52	1.44	2.77	X1 1 لا يوجد في المؤسسة كوادر بشرية تملك الخبرة والمهارات العالية
نقبل	-1.684	2.271	52	1.47	3.6	X1 2 التدريب لا يشمل جميع العاملين وكافة المستويات
نقبل	-1.684	3.029	52	1.37	3.57	X1 3 لا ينصب التدريب على فهم عناصر التنافسية
نقبل	-1.684	1.255	52	1.45	3.25	X1 4 لا يتم التكوين في معاهد متخصصة
نقبل	<b>-1.684</b>	<b>1.486</b>	<b>52</b>	<b>1.47</b>	<b>3.3</b>	الدرجة الكلية

من خلال البيانات المسجلة في الجدول أن قيمة ( t ) المحسوبة أكبر من قيمة ( t ) الجدولية للفرض ككل، هذا ما يعني قبول فرضية العدم  $H_0$  و رفض الفرضية البديلة  $H_1$  التي نصها: " اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالاستثمار في الرأس المال البشري " عند مستوى معنوية 5 % أي أنه:

" عدم اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالاستثمار في الرأس المال البشري "

5) اختبار الفرضية الخامسة:

من الفرضية الخامسة تم تحديد الفرضية العدمية  $H_0$  التي مفادها:

" لم تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الدعم المالي والتقني في إطار الشراكة الأجنبية "

الجدول رقم 5. 31: نتائج اختبار الفرضية الخامسة

$H_0$	Ttab المجدولة	tcal المحسوبة	درجة الحرية N-1	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
نقبل	-1.684	3.971	52	1.32	3.72	X1 5 لم تقم المؤسسة بعلاقة تعاون مع المؤسسات الأجنبية
نقبل	-1.684	7.876	52	1.1	4.19	X1 6 عدم استفادة المؤسسة من الدعم المالي والتقني في إطار الشراكة
نقبل	<b>-1.684</b>	<b>5.578</b>	<b>52</b>	<b>1.24</b>	<b>3.95</b>	الدرجة الكلية

يتضح لنا من خلال البيانات المسجلة في الجدول أن قيمة ( t ) المحسوبة أكبر من قيمة ( t ) الجدولية لكل فروع الفرضية الخامسة، بما فيه الفرض ككل، عموماً هذا ما يعني قبول فرضية العدم  $H_0$  ورفض الفرضية البديلة  $H_1$  التي نصها: " استفادت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الدعم المالي والتقني في إطار الشراكة الأجنبية " عند مستوى معنوية 5 % . وهذه النتيجة يؤكد أنها كذلك المتوسط الحسابي لمجموع الفروض الفرعية والمقدرة بـ 3.95، أي أنه:

" لم تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الدعم المالي والتقني في إطار الشراكة الأجنبية "

#### 6) اختبار الفرضية السادسة:

من الفرضية السادسة تم تحديد الفرضية العدمية  $H_0$  التي مفادها:

" عدم تلقي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدعم اللازم من طرف الدولة لدخول الأسواق الدولية "

#### الجدول رقم 5 . 32: نتائج اختبار الفرضية السادسة

$H_0$	Ttab المجدولة	tcal المحسوبة	درجة الحرية N-1	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
نقبل	-1.684	4.521	52	1.24	3.77	X17 لم تستفيد المؤسسة من دعم الحاضنات التكنولوجية
نقبل	-1.684	8.604	52	0.99	4.17	X18 لا توفر لكم الحكومة البيانات والمعلومات عن الأسواق الخارجية
نقبل	-1.684	8.173	52	1.06	4.19	X19 عدم تقديم الحوافز من أجل المشاركة في المعارض الدولية
نقبل	-1.684	3.53	52	1.32	3.64	X20 نقص الامتيازات لزيادة وتحسين الإنتاج
نقبل	<b>-1.684</b>	<b>5.799</b>	<b>52</b>	<b>1.18</b>	<b>3.94</b>	الدرجة الكلية

كذلك يتضح لنا من خلال البيانات المسجلة في الجدول أن قيمة ( t ) المحسوبة أكبر من قيمة ( t ) الجدولية لكل فروع الفرضية السادسة، بما فيه الفرض ككل، عموماً هذا ما يعني قبول فرضية العدم  $H_0$  ورفض الفرضية البديلة  $H_1$  التي نصها: " تتلقى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدعم اللازم من طرف الدولة لدخول الأسواق الدولية " عند مستوى معنوية 5 % . وهذه النتيجة يؤكد أنها كذلك المتوسط الحسابي لمجموع الفروض الفرعية والمقدرة بـ 3.94، أي أنه:

" لا تتلقى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدعم اللازم من طرف الدولة لدخول الأسواق الدولية "

7) اختبار الفرضية السابعة:

من الفرضية السابعة تم تحديد الفرضية العدمية  $H_0$  التي مفادها:

" لا تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالأداء والتفوق التنافسي "

الجدول رقم 5. 33: نتائج اختبار الفرضية السابعة

$H_0$	Ttab المجدولة	tcal المحسوبة	درجة الحرية N-1	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
تقبل	-1.684	4.833	52	1.19	3.79	عدم قدرة منتجاتكم بالتميز والتوغل في الأسواق الخارجية ( عدم حصولكم على شهادة ISO )

يتضح لنا من خلال البيانات المسجلة في الجدول أن قيمة ( t ) المحسوبة أكبر من قيمة ( t ) الجدولية للفرض، وهذا ما يعني قبول فرضية العدم  $H_0$  و رفض الفرضية البديلة  $H_1$  التي نصها: " تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالأداء والتفوق التنافسي " عند مستوى معنوية 5 %.

" لا تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالأداء والتفوق التنافسي "

في ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات الجزئية يمكن التوصل إلى أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتبنى أبعاد التنافسية الموضوعة في الدراسة كالإبداع التكنولوجي، البحث والتطوير، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعدم الاستفادة من الدعم المالي والتقني في ضوء الاتفاقيات الشراكة الأجنبية. مما أدى إلى عدم تميز هذه المؤسسات الفتية بالتفوق التنافسي.

وبهدف تعزيز النتائج المتوصل إليها من اختبار الفرضيات وتأكيدها، نحاول الإجابة على الفرضية الرئيسية، وذلك بالتطرق إلى علاقة وأثر أبعاد التنافسية المذكورة سابقا على الأداء والتفوق التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال عينة الدراسة.

الفرع الثاني: تحليل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

من أجل دراسة العلاقة بين الأداء والتفوق التنافسي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعينة الدراسة ومختلف المتغيرات، تم الاعتماد على معامل الارتباط لسبيرمان أو ما يسمى بمعامل ارتباط الرتب، حيث يستخدم إذا كان كلا المتغيرين مقاسا بمقياس ترتيبي، ويأخذ قيم ( من -1 إلى 1 )، وتكون العلاقة قوية بين المتغيرين كلما اقتربت القيمة المطلقة للمعامل إلى ( 1 )، أما إشارة المعامل فتدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين.

الجدول رقم 5. 34: معامل الارتباط لسيرمان بين الأداء التنافسي والمتغيرات المستقلة

القرار الإحصائي عند $\alpha = 0,05$	القيمة الجدولية عند 0,05	القيمة المحسوبة لمعامل الارتباط	المتغيرات
رفض H0	0,271	0,747	لا تتبنى المؤسسة الابتكارات العالمية الرائدة
رفض H0	0,271	0,766	المؤسسة غير مهتمة بالملتقيات والمعارض الخاصة بالإبداع
رفض H0	0,271	0,891	المؤسسة ليس لها مصلحة خاصة بالتطور التكنولوجي
رفض H0	0,271	0,675	عدم قيام المؤسسة بالتعاون مؤسسات أخرى في مجال البحث والتطوير
رفض H0	0,271	0,655	المؤسسة لا تتصل بالجامعات والمعاهد المتخصصة في البحث
رفض H0	0,271	0,977	لا تهتم المؤسسة بأبحاث ودراسات تخص تطوير منتج جديد
رفض H0	0,271	0,989	لا تستخدم المؤسسة أجهزة وبرمجيات حاسوبية جد متطورة
رفض H0	0,271	0,883	شبكة الانترنت غير متاحة لكل العاملين
رفض H0	0,271	0,661	عدم انتهاج المؤسسة إستراتيجية التسويق الالكتروني
رفض H0	0,271	0,778	لا تقيس المؤسسة مستوى المعرفة لديها بالمؤسسات المنافسة
رفض H0	0,271	0,698	لا يوجد في المؤسسة كوادر بشرية تملك الخبرة والمهارات العالية
رفض H0	0,271	0,823	التدريب لا يشمل جميع العاملين وكافة المستويات
رفض H0	0,271	0,982	لا ينصب التدريب على فهم عناصر التنافسية
رفض H0	0,271	0,783	لا يتم التكوين في معاهد متخصصة
رفض H0	0,271	0,745	لم تقم المؤسسة بعلاقة تعاون مع المؤسسات الأجنبية
رفض H0	0,271	0,698	عدم استفادة المؤسسة من الدعم المالي والتقني في إطار الشراكة
رفض H0	0,271	0,978	لم تستفيد المؤسسة من دعم الحاضنات التكنولوجية
رفض H0	0,271	0,974	لا توفر لكم الحكومة البيانات والمعلومات عن الأسواق الخارجية
رفض H0	0,271	0,746	عدم تقديم الحوافز من أجل المشاركة في المعارض الدولية
رفض H0	0,271	0,792	نقص الامتيازات لزيادة وتحسين الإنتاج

المصدر: من إعداد الطالب

$$\begin{cases} H_0 : P = 0 \\ H_1 : P \neq 0 \end{cases}$$

يتضح من النتائج الواردة في الجدول، وجود علاقة ارتباط موجبة قوية وذات دلالات إحصائية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة عند مستوى معنوية (5%)، إذ قدرت قيمة معامل الارتباط بين كل المتغيرات أكبر من 0,7 هذا ما يدل على العلاقة القوية الموجبة، وأن ما يدعم ذلك أن قيمة الارتباط لسبيرمان المحسوبة كانت جميعها أكبر من قيم سبيرمان الجدولية البالغة (0,271)، هذا ما يجعلنا نرفض فرضية العدم (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، مما يعني وجود علاقة ارتباط قوية بين جميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. هذا ما يفسر أن زيادة ودعم أبعاد القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سوف يساهم وبشكل كبير في تحقيق التفوق التنافسي والأداء المتميز لها، أي أنه:

( توجد علاقة ارتباط ذات دلالات إحصائية بين أبعاد التنافسية والتفوق التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة )

### الفرع الثالث: تأثير أبعاد التنافسية على الأداء والتفوق التنافسي

لغرض قياس العلاقة الأثر بين المتغيرات المستقلة للدراسة التي تتمثل في أبعاد التنافسية والمتغير التابع الذي يمثل الأداء والتفوق التنافسي، نستخدم اختبار فيشر (F)، كما يتم استخدام معامل التفسير ( $R^2$ ) لقياس نسبة ما تفسره أبعاد التنافسية من تغيرات الأداء التنافسي في عينة البحث.

#### الجدول رقم 5. 35: تأثير أبعاد التنافسية في الأداء التنافسي

ترتيب أثر المتغير	القرار الاحصائي	F المحسوبة	$R^2$	المتغير	رمز المتغير
1	قبول	28,013	0.475	لا تبني المؤسسة الابتكارات العالمية الرائدة	X1
15	قبول	4,336	0.123	المؤسسة غير مهتمة بالملتقيات والمعارض الخاصة بالإبداع	X2
2	قبول	22,236	0,418	المؤسسة ليس لها مصلحة خاصة بالتطور التكنولوجي	X3
4	قبول	20,428	0,397	عدم قيام المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أخرى في مجال البحث والتطوير	X4
13	قبول	4,642	0,13	المؤسسة لا تتصل بالجامعات والمعاهد المتخصصة في البحث	X5
12	قبول	4,891	0,136	لا تهتم المؤسسة بأبحاث ودراسات تخص تطوير منتج جديد	X6
6	قبول	12,418	0,286	لا تستخدم المؤسسة أجهزة وبرمجيات حاسوبية جد متطورة	X7
7	قبول	9,013	0,225	شبكة الانترنت غير متاحة لكل العاملين	X8
10	قبول	7,736	0,2	عدم انتهاز المؤسسة إستراتيجية التسويق الالكتروني	X9
16	رفض	3,789	0,109	لا تقيس المؤسسة مستوى المعرفة لديها بالمؤسسات المنافسة	X10

8	قبول	8,387	0,213	لا يوجد في المؤسسة كوادر بشرية تملك الخبرة والمهارات العالية	X11
3	قبول	22,121	0,416	التدريب لا يشمل جميع العاملين وكافة المستويات	X12
19	رفض	0,91	0,029	لا ينصب التدريب على فهم عناصر التنافسية	X13
9	قبول	7,832	0,201	لا يتم التكوين في معاهد متخصصة	X14
5	قبول	15,528	0,334	لم تقم المؤسسة بعلاقة تعاون مع المؤسسات الأجنبية	X15
18	رفض	2,409	0,074	عدم استفادة المؤسسة من الدعم المالي والتقني في إطار الشراكة	X16
14	قبول	4,414	0,124	لم تستفيد المؤسسة من دعم الحاضنات التكنولوجية	X17
17	رفض	3,719	0,107	لا توفر لكم الحكومة البيانات والمعلومات عن الأسواق الخارجية	X18
20	رفض	0,52	0,017	عدم تقديم الحوافز من أجل المشاركة في المعارض الدولية	X19
11	قبول	5,496	0,151	نقص الامتيازات لزيادة وتحسين الإنتاج	X20

المصدر: من إعداد الطالب استنادا على دراسة: كروش محمد، " استراتيجية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، رسالة دكتوراه، جامعة تلمسان، 2013 - 2014، ص 197

يتضح من خلال البيانات المتوصل إليها في الجدول، إن أغلبية أبعاد التنافسية حققت تأثيرا على الأداء والتفوق التنافسي، وهذا ما تؤشر عليه قيمة ( F ) المحسوبة وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( 4,17 )، وهذا ما يعني وجود علاقة تأثير بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % . إلا أنه يوجد خمسة متغيرات لم تكن دالة إحصائيا ( x10 ، x13 ، x16 ، x18 ، و x19 ) عند مستوى معنوية 5 % . أما المتغيرات الأخرى فكلها كانت دالة إحصائيا .

كما يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل التحديد ( R2 ) تتراوح ما بين 0,475 كأعلى قيمة و 0,123 كأدنى قيمة، أي أنه هناك نسبة تفسير تتفاوت بين متغير وآخر، حيث كان الترتيب بالنسبة لأهمية التأثير كالتالي: ( X4 ، X15 ، X7 ، X8 ، X11 ، X14 ، X9 ، X20 ، X6 ، X5 ، X17 ، X2 ، X1 ، X12 ، X3 ) .

بناء على ما تقدم يمكن الاستدلال على قبول الفرضية الرئيسية والتي مفادها:

( توجد علاقة ارتباط و تأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القدرات التنافسية والأداء والتفوق التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية )

## خلاصة الفصل الخامس:

حقيقة أن نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يشكل جزء فعال داخل الاقتصاد الجزائري، من حيث أهميته ومساهمته في أهم المتغيرات الاقتصادية الرئيسية كالتشغيل، الناتج الداخلي الخام، والقيمة المضافة. وبهذا الوعي المتزايد بأهمية هذا القطاع الفتي في عملية التنمية الصناعية والاقتصادية، تحتم على الحكومة الجزائرية وكل الفاعلين في هذا القطاع بتبني استراتيجيات وسياسات واعية بأهمية هذا القطاع، من أجل جعله قاطرة النمو في الاقتصاد الجزائري وربطه بالقطاعات الأخرى من خلال توفير مناخ عمل يساعده على تلبية احتياجاته، كما نستخلص أن تنمية هذا القطاع وتأهيله يعتبر شرط أساسي لأنه الأداة الفعالة في التنمية الاقتصادية عامة وتطوير تنافسية المنتج الوطني خاصة. لذا أدركت الجزائر بضرورة تحريك عجلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وربطها بالبيئة الاقتصادية الكلية، لأن هذا الهدف أضحي ضرورة لا يقتضيها التطور الديناميكي للاقتصاد الجزائري فقط، بل أيضا يقتضيها الدخول والمشاركة في الاقتصاد العالمي لتقاسم المزايا الناتجة عن تحرير التجارة. إلا أن القطاع ما زال بعيد كل البعد عن الأداء ومستوى التفوق التنافسي عن المستوى العالمي، نتيجة بيئة الاقتصاد الكلي الجزائري الغير التنافسي الذي يعتمد على المنطق الريعي في الأداء الاقتصادي. وهذا ما يتطلب الإصلاح الدائم والتحسين المستمر لأداء السياسة الاقتصادية، لأن التفوق التنافسي على المستوى الكلي بشكل عام والجزئي بشكل خاص رهانا ليس من السهولة تحقيقه وليس من اليسير المحافظة عليه.

كما تبين لنا من خلال هذه الدراسة أن رغم الجهود التي بذلتها الجزائر لتنمية هذا القطاع إلا أنه لم يصل إلى المستوى المطلوب للحصول على مكانة سوقية مناسبة في الأسواق العالمية، نظرا لبعده عن الأداء ومستوى التفوق التنافسي عن المستوى العالمي.

وكل هذا تؤكد دراسة الفرضيات التي كانت في مجملها معبرة على اتجاه واحد، وهو أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم توجد بعد الأرضية المناسبة والملائمة لتطبيق أبعاد وآليات استراتيجية التنافسية.

خاتمة عامة

بعد كل هذا التفصيل والتحليل لمختلف محاور التنافسية، تمكّننا من أن نصل إلى أن هذه الأخيرة ليست إلا نتاجا لفلسفة وفكر على من أراد أن ينجح في تنبيه أن يفهمه، بل ويعتقه قبل أن يتساءل ويتعرف على الأدوات والإجراءات اللازمة لتطبيقه. لأن فلسفة التنافسية أصبحت محل الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة أو قطاع أو دولة، كما تحتل صدارة قائمة الاهتمامات و أولويات مختلف دول العالم، ويعزي ذلك إلى مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم، هذه التطورات التي جعلت من العسير على أية دولة أن تعيش بمعزل عن بقية العالم نظرا للمصاعب والعراقيل التي ستواجهها وخاصة في ميادين التصدير.

ومما سبق يتضح أن التنافسية عنصر أساسي ورهان حقيقي لأي مؤسسة من أجل دخول الأسواق الخارجية والقيام بوظيفة التصدير في ظل ديناميكية المتغيرات الاقتصادية المعقدة، حيث أصبح هذا العنصر من أهم الميزات التي تتصف بها المؤسسة الحديثة، لأن اكتساب وبناء المزايا التنافسية عن طريق انتهاز الاستراتيجيات العالمية في عملية الإنتاج والتسويق تجعل التصدير ليس حكرا على المؤسسات العملاقة بل حتى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحتى المصغرة تستطيع أن تحتل مكانا لها في السوق الخارجي، وتزاحم المؤسسات الكبرى، لأن التطور الكبير في وسائل الإنتاج والاتصال والمواصلات وضع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في مركز المنافس القوي للمؤسسات الكبرى. لكن هذا لا يتحقق إلا إذا قامت هذه المؤسسات بإرساء أسس متينة لبناء قدرتها على اكتساب وإيجاد معارف وتكنولوجيا من أجل الاستفادة من الفرص التي تتيحها العولمة وفي الوقت نفسه لمواجهة التحديات العالمية المستجدة، وبالتالي يكمن التحدي في تسخير المعارف لأغراض التنمية، ذلك بتهيئة مناخ مناسب لاستحداث أفكار وابتكارات، فضلا عن نشرها واستخدامها من قبل مختلف الأطراف الفاعلة المشاركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة في عملية الاستحداث هذه، هذا من جانب.

أما الجانب الآخر يجب على الهيئات الحكومية والغير الحكومية خاصة في الدول النامية بوضع سياسات تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق التأهيل، الاستراتيجيات الفعالة التي تتماشى مع اقتصاد السوق، بهدف تنمية القدرات التنافسية التصديرية لهذا القطاع. وضرورة دراسة التجارب الدولية الرائدة وأفضل الممارسات في مجالات مماثلة في دعم القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة، بغية التعرف على إمكانية تطبيق هذه السياسات، وتجسيد مختلف الآليات التي طبقتها هذه الدول، ووضع خطط طويلة الأجل خاصة في الدول العربية بما يضمن تكاملها ويحقق الترابط بين هذه المؤسسات، حتى يسمح لها بمسايرة المتغيرات الاقتصادية وللحاق بركب الدول المتقدمة.

أمام هذا الوضع تحتم على الحكومة الجزائرية وكل الفاعلين في هذا القطاع بتبني استراتيجيات وسياسات واعية بأهمية هذا القطاع، من أجل جعله قاطرة النمو في الاقتصاد الجزائري وربطه بالقطاعات الأخرى من خلال توفير مناخ عمل يساعده على تلبية احتياجاته، كما استخلصت الجزائر أن تنمية هذا القطاع وتأهيله يعتبر شرط أساسي لأنه الأداة الفعالة في التنمية الاقتصادية عامة وتطوير تنافسية المنتج الوطني خاصة. لذا أدركت الجزائر بضرورة تحريك عجلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وربطها بالبيئة الاقتصادية الكلية، لأن هذا الهدف أضحى

ضرورة لا يقتضيها التطور الديناميكي للاقتصاد الجزائري فقط، بل أيضا يقتضيها الدخول والمشاركة في الاقتصاد العالمي لتقاسم المزايا الناتجة عن تحرير التجارة. إلا أن هذا القطاع الفتي ما زال بعيد كل البعد عن الأداء ومستوى التفوق التنافسي عن المستوى العالمي، نتيجة بيئة الاقتصاد الكلي الجزائري الغير التنافسي الذي يعتمد على المنطق الربحي في الأداء الاقتصادي.

وفي ضوء ما تطرقنا إليه من خلال هذه الورقة البحثية، من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة التي تهدف إلى إيجاد سبل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتنمية قدراتها التنافسية لتحقيق التميز والتفوق التنافسي، لقد توصلنا إلى العديد من النتائج والتوصيات وفق سياق معرفي ومنهجي، مترابط مع الاشكالية محل الدراسة.

## أولاً: النتائج

1. التنافسية هي تطور حديث للميزة النسبية ولا يمكن أن نعتبرها بديل لها بالرغم ما قدمته من إضافات، وشملت جميع المتغيرات من تفسير ظاهرة التبادل الدولي، لأنه الأساس الذي كان تُبنى عليه نظرية الميزة النسبية وهو تكلفة العمل لم تحمله نظرية الميزة التنافسية، وإنما قَدَّمت مجموعة من المتغيرات والإضافات بجانب هذا العامل لأن التكلفة أيضا يمكن أن تلعب دورا مهما في صنع المزايا التنافسية.

2. اكتساب الميزة التنافسية المستدامة والحفاظ على المركز التنافسي للمؤسسة داخل السوق أو القطاع لا يأتي إلا من خلال بناء استراتيجية تنافسية ملائمة.

3. يتحتم على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الراغبة في تنمية صادراتها والنجاح في تعاملها مع الأسواق والمنافسة العالمية، أن يكون لديها تفكير عالمي ينطلق من إيجاد التنظيم المناسب وخلق مديرية التسويق الدولي، ومهارة الموظفين في شتى المجالات، وبناء تحالفات قوية، وتبني استراتيجية التسويق الالكتروني، لأن الوقت الراهن يتميز بسيطرة اقتصاديات المعرفة التي تتطلب المهارة في التعامل معها.

4. إن العنصر البشري يُعدُّ أداة أساسية وتنافسية، فالقوى العاملة ذات الجودة العالية توفر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميزة تنافسية تزيد من قدرتها على المنافسة، فالأهمية التنافسية اليوم تكمن في الاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها عن طريق الاستثمار في الرأس المال البشري من خلال التدريب، التعليم والتكوين.

5. يمكن للشراكة الأجنبية أن تحقق جملة من المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن هذا يتوقف بدرجة كبيرة على مدى مرونة الدولة وفعاليتها في تطوير هذه الاستراتيجيات عن طريق توفير مجموعة من المحددات والآليات المشجعة لجذب الاستثمارات ونجاح الشراكة الأجنبية مع المؤسسات المحلية.

6. لم يعد موضوع تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن استراتيجية العنايد الصناعية أمرا اختياريا، بل أصبح من متطلبات العصر للتحدي أمام التغيرات العالمية، وسيتوقف نجاح المؤسسات عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة على منتجات تنافسية على المستوى العالمي، وليس فقط المستوى المحلي.
7. إن البيئة الكلية للاقتصاد الجزائري غير تنافسية، باعتبار ان الاقتصاد الجزائري اقتصاد ريعي ذات المورد الواحد، هذا ما جعل موقع الجزائر بالنسبة لدول العالم ضمن المؤشرات التنافسية بعيد كل البعد في أغلب المجالات عن الدول المتقدمة والدول الناشئة والسائرة في طريق النمو.
8. إن مشروع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يحمل من الأهمية ما يعادل أهمية أي نشاط اقتصادي، كون أن هذا النسيج يشكل جزء فعال داخل الاقتصاد الوطني، وذلك من خلال ما يساهم به من القيمة المضافة واستيعاب العمالة وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة، والمساهمة في ترقية ونمو الصادرات الجزائرية خارج المحروقات.
9. إن نتيجة تسارع خطى التطورات الاقتصادية العالمية أدى بالجزائر إلى دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك ضمن وضع مجموعة من الاستراتيجيات والبرامج على غرار البرنامج الوطني للتأهيل، مما أدى إلى زيادة عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل متسارع، إلا أن هذا القطاع الفتي ما زال بعيد كل البعد عن الأداء ومستوى التفوق التنافسي عن المستوى العالمي، هذا دليل على عدم نجاعة هذه البرامج في تحسين تنافسية هذا النسيج المؤسساتي.
10. اتضح أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة ليس من أولوياتها تبني استراتيجية الابداع التكنولوجي، حيث أنها لا تقوم بالمشاركة في الملتقيات والمعارض الخاصة بالإبداع، وعدم توفرها على مصالح خاصة بالتطور التكنولوجي. هذا ما يفسره نقص الموارد المالية لهذه المؤسسات الفتية.
11. تشير الدراسة أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لا تهتم بالبحث والتطوير، نتيجة عدم تعاونها مع مؤسسات أخرى في مجال البحث والتطوير كالجامعات والمعاهد المتخصصة في البحث، هذا أيضا نتيجة ندرة الموارد المالية لهذه المؤسسات.
12. غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تفتقر إلى وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإن كانت موجودة فهي غير متاحة للجميع داخل المؤسسة، مثل شبكة الانترنت، وعدم انتهاجها لاستراتيجية التسويق الالكتروني. هذا نظرا للتكاليف المرتفعة التي تكلفها هذه الوسائل.
13. تشير الدراسة على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تهتم بالاستثمار في الرأس المال البشري، كون أن هذا العنصر يشكل القاعدة الرئيسية لنشاط هذه المؤسسات والاعتماد الشبه المطلق عليه، كون أن هذا النوع من المؤسسات كما ذكرنا سابقا من ميزاتها اعتمادها على عنصر العمل أكثر من التكنولوجيا. إلا أنه وحسب الدراسة لا يتم التدريب في معاهد متخصصة، ولا يشمل جميع لعاملين وكافة المستويات.

14. لا تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من الدعم المالي والتقني اللازم في إطار الشراكة الأجنبية، نتيجة أن غالبية هذه المؤسسات لا تنتهج استراتيجية الشراكة الأجنبية.

15. لا تتلقى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية الدعم اللازم من طرف الدولة بغية تحسين تنافسيتها ودخولها الأسواق الدولية، حيث أن غالبيتها لا تستفيد من دعم الحاضنات التكنولوجية، نقص الامتيازات للتشجيع على زيادة وتحسين الإنتاج، عدم توفير البيانات اللازمة عن الأسواق الخارجية وتقديم الحوافز من أجل المشاركة في المعارض الدولية.

16. عدم تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالأداء والتفوق التنافسي، لأن غالبية هذه المؤسسات لا تتبنى أبعاد التنافسية الموضوعة أثناء الدراسة ( الابداع التكنولوجي، البحث والتطوير، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الاستثمار في الرأس المال البشري، الشراكة الأجنبية، وتقديم الدعم اللازم من طرف الدولة ). لأن تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها علاقة ارتباط وتأثير قوي بين أبعاد التنافسية.

### ثانيا: التوصيات

في ضوء النتائج والملاحظات السابقة المتوصل إليها، ومن أجل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتنمية قدراتها التنافسية وتحقيق الأداء المتميز، فإن الدراسة توصي بما يلي:

1. تغيير الذهنيات والانتقال من سياسات الانكال على النفط إلى وضع برامج واستراتيجيات تهدف إلى التنوع الاقتصادي والخروج من العلة البترولية، وذلك بتحسين البيئة الاقتصادية الكلية وبعث فيها روح المنافسة والآليات التنافسية. كما يجب التأكد على أن الاستشراف المبكر لمستقبل الاقتصاد الوطني يهيئ المنظومة الاقتصادية للتكيف مع المتغيرات والمستجدات المستقبلية والكشف المبكر عن الفرص والتحديات المستقبلية.

2. حتمية الاعتماد بالدرجة الأولى على قطاع ريادة الأعمال خلال المرحلة المقبلة، والتوسع في تنفيذ المشروعات الطموحة بمختلف القطاعات وفق المعطيات الواقعية وإيجاد فرص أعمال واعدة، لاسيما لرواد الأعمال وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

3. الاهتمام البالغ بمسألة التنافسية وفق وضع برامج وآليات وإنشاء وكالات خاصة بتشجيع وتبني أبعاد التنافسية ضمن وضع برامج فنية مساهمة في نشر الاهتمام بهذا الموضوع، وغرس ثقافة تنظيمية جديدة تتماشى وإدارة الجود الشاملة، ثقافة تبني التحسين المستمر في كل أعمالها، وتحسين أفراد العاملين بأهمية ذلك، بالتشجيع وإعداد البرامج اللازمة لذلك داخل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4. ضرورة دعم اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالإبداع التكنولوجي، وذلك عن طريق قيام الحكومة بتسهيل الإجراءات اللازمة لهذه المؤسسات الفتية من أجل المشاركة في الملتقيات والمعارض الخاصة

بالإبداع التكنولوجي. كما يجب وضع استراتيجية وطنية لتبني مفاهيم الابتكار، تضمن وضع خطط مرحلية لنشر ثقافة الذكاء الاصطناعي وتحفيز الابتكار المبني على هذا الذكاء.

5. تشجيع الحكومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على البحث والتطوير، عن طريق تسهيل التعاون وربطها مع مؤسسات الدولة المتخصصة في مجال البحث والتطوير كالمؤسسات الجامعية والمعاهد والمدارس الوطنية، ضمن تفعيل الشراكة بين القطاع الأكاديمي وقطاع الصناعة والأعمال.

6. تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التنافس فيما بينها من خلال انتهاز استراتيجية التسويق الإلكتروني، والعمل على تسخير وتوفير كل وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وضرورة توفير شبكة الانترنت في جميع المؤسسات الجزائرية. كما يجب توظيف التقنيات الحديثة لضمان تخفيض تكاليف الانتاج وتأمين خدمات ووسائل نقل واتصال تجمع بين الكفاءة العالية والتكلفة المنخفضة.

7. ضرورة فتح آفاق التعاون بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبين المعاهد المتخصصة في تدريب جميع العمال وكافة المستويات، من أجل الاستثمار في الرأس المال البشري. وإعطاء الأولوية للاستثمار في القدرات والمهارات التسييرية، من خلال اعتماد استراتيجيات ملائمة، وتطبيق أنظمة تدريب وتحفيز واتصال وتقييم الأداء، وتنفيذ برامج تعمل على تحسين أداء الموارد البشرية، من أجل تمكين المؤسسات من تحقيق الميزة التنافسية.

8. ضرورة فتح آفاق التعاون بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والمؤسسات الأجنبية، للاستفادة من الدعم التقني والمالي، وتحسين الأداء والتفوق التنافسي، والقيام بتحالفات عالمية بغية اكتشاف أسواق خارجية في إطار الشراكة الأجنبية.

9. تقديم كل التسهيلات والحوافز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التشريعات الملائمة مثل منع الاحتكار من طرف الشركات الكبرى، وتشريعات تمنع الاغراق التي تتبعها بعض الشركات الأجنبية، وسن قوانين تقوم على تشجيع المنافسة ومحاربة الأسواق الموازية مثالا. كما يجب تقديم البيانات أو إنشاء بنوك للمعلومات خاصة بالمؤسسات الجزائرية للتعرف على الأسواق الخارجية، وتقديم الحوافز للمشاركة في المعارض الدولية، كما يجب منح الامتيازات التقنية والمالية اللازمة لتشجيع القدرة على زيادة وتحسين جودة الانتاج وتخفيض التكاليف، وضرورة المعاملة التفضيلية للمنتج المحلي.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

1. السيد متولي عبد القادر، "الاقتصاد الدولي النظرية والسياسات"، دار الفكر، الأردن ط1، 2011.
2. أيمن علي عمر، "إدارة المشروعات الصغيرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
3. أيمن علي عمر، "الصناعات الصغيرة. مدخل تطبيقي معاصر"، دار المعارف، مصر، 2010.
4. بيومي محمد عمارة، "محاضرات في التسويق الدولي"، مركز التعليم المفتوح كلية التجارة - جامعة بنها، مصر، 2009.
5. خبابة عبد الله، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2013.
6. خضر مصباح الطيبي، "إدارة وصناعة الجودة"، دار الحامد، عمان الأردن ط1، 2011.
7. خضير كاظم حمود: "إدارة الجودة في المنظمات المتميزة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2010.
8. روبرت . أ . بترس - ديفيد . لي ، ترجمة عبد الحكم الخزامي، "الإدارة الإستراتيجية - بناء الميزة التنافسية"، دار الفجر للنشر، مصر، ط1، 2008.
9. رضا عبد السلام، "العلاقات الاقتصادية بين النظرية والتطبيق"، المكتبة العصرية للنشر، مصر، 2007.
10. زغدار أحمد، "المنافسة - التنافسية والبدائل الإستراتيجية"، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011.
11. زينب حسين عوض الله، "الاقتصاد الدولي"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2004.
12. زيدان، "المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية"، الهيئة العامة السورية للكتاب، سوريا، 2010.
13. صلاح حسن، "دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة لحل مشاكل البطالة والفقير"، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2013.
14. طارق فاروق الحصري، "الاقتصاد الدولي"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 2010.
15. علي عبد الفتاح أبو شرار، "الاقتصاد الدولي (نظريات وسياسات)"، دار المسيرة للنشر، الأردن، 2010.
16. عيسى يحيه وآخرون، "التسويق الاستراتيجي"، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011.
17. فرحات غول، "التسويق الدولي - مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية"، دار الخلدونية، الجزائر، ط1، 2008.
18. فريد النجار، "التصدير المعاصر والتحالفات الإستراتيجية"، الدار الجامعية، مصر، 2008.
19. فريد النجار، "تسويق الصادرات العربية"، دار قباء للطباعة والنشر، مصر، 2002.
20. قدي عبد المجيد، "مدخل إلى السياسات الاقتصادية"، ديوان المطبوعات الجزائرية، ط2، 2005.

21. مجدي محمود شهاب، "الاقتصاد الدولي المعاصر"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007.
22. محمد حمد القطاطشة، "النظام الاقتصادي السياسي الدولي"، دار وائل للنشر ط1، الأردن، 2013.
23. محمد دياب، "التجارة الدولية في عصر العولمة"، دار المنهل اللبناني، بيروت، 2010.
24. محمد سرور الحريري، "إدارة التسويق الدولي المعاصر"، دار الثقافة، الأردن، 2012.
25. محمد صفوت قابل، "نظريات وسياسات التجارة الدولية"، مطبعة العشري، 2010.
26. محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، غالب جليل صويص، "إدارة الجودة المعاصرة"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
27. محمد مدحت غسان، "الشركات متعددة الجنسيات وسيادة الدولة"، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2013.
28. محمود توفيق عبد المجيد: "العولمة والتكتلات الاقتصادية"، دار الفكر الجامعي، مصر، 2013.
29. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، "التسويق الصناعي"، دار المسيرة ط1، الأردن، 2011.
30. محمدمو جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، "استراتيجية التسويق الالكتروني"، دار المسيرة، الأردن، ط1 2012.
31. محمود عبد الرزاق، "الاقتصاد المعرفي والتصدير"، الدار الجامعية، مصر، ط1، 2011.
32. محمود عواد الزيادات، "اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة"، دار صفاء، الأردن، ط1، 2008.
33. ناصر دادي عدون، "البطالة وإشكالية التشغيل ضمن برامج التعديل الهيكلي . حالة الجزائر"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
34. نبيل جواد، "إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجد المؤسسة، الجامعية للدراسات والنشر، لبنان، ط1، 2007.
35. نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
36. نجم عبود نجم، "إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2010.
37. نزار عبد المجيد البراري، لحسن عبد الله باشيرة، "إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة"، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011.
38. نيفين حسين شمت، "التنافسية الدولية وتأثيرها على التجارة العربية والعالمية"، دار التعليم الجامعي، مصر، 2010.
39. هاني حامد الضمور، "التسويق الدولي"، دار وائل للنشر، الأردن، ط3، 2004.
40. هجير عدنان زكي أمين، "الاقتصاد الدولي (النظرية والتطبيقات)"، دار إسراء للنشر والتوزيع، الأردن ط1، 2010.
41. هناء محمود القيسي، "فلسفة إدارة الجودة"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011.
42. هوشيار معروف، "تحليل الاقتصاد الكلي"، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006.

43. يوسف حسن يوسف، " العولمة والاقتصاد العالمي"، المركز القومي للإصدارات القانونية، مصر، ط1، 2010.

### ثانيا: الرسائل العلمية والأطروحات

1. أحمد زغدار، " التحالف الاستراتيجي كخيار للمؤسسة الجزائرية . دراسة حالة مؤسسة التبغ و الكبريت ."، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2005.
2. برجى شهرزاد، " إشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات ص م"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة تلمسان الجزائر، 2012.
3. بلخير فريد، " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رهان الجزائر لترقية صادراتها خارج قطاع المحروقات"، مذكرة ماجستير قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر "3"، 2012.
4. بيوض محمد العيد، " تقييم أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية . دراسة مقارنة: تونس، الجزائر، المغرب ."، مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، الجزائر، 2011.
5. رمضان مبروكي، " دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية في الجزائر"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر "3"، 2011.
6. سامية لحول، " التسويق والمزايا التنافسية- دراسة حالة مجمع صيدال الصناعة الدواء في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة باتنة، 2008.
7. فرحات غول، " مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية " أطروحة دكتوراه علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، 2006.
8. صندرة سايبى، " المقاولية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2014.
9. كربول محمد، " استراتيجية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، رسالة دكتوراه، جامعة تلمسان، 2014.
10. مدخل خالد، " التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، رسالة ماجستير تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2012.
11. مرمي مراد، " أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2010.
12. لخلف عثمان، " واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.
13. نوال أمينة، " دور القياس المقارن في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، 2009.

14. يوسف حميدي، " مستقبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل العولمة "، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية- تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2008.

### ثالثا: المجالات العلمية والدوريات

1. أحمد بلالي، " الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الاستراتيجية "، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، عدد 11-2007.

2. أحمد عبد العزيز، جاسم زكريا، "العولمة الاقتصادية وتأثيراتها على الدول العربية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، عدد 86-2011.

3. الطيب داودي، " دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية، الواقع والمعوقات . حالة الجزائر . "، في مجلة العلوم الاقتصادية وعلم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، عدد 11-2011.

4. بالرفي تيجاني، " تقييم آثار البرامج الاستثمارية العامة على منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة 2001-2011 دراسة تحليلية تقييمية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، عدد 13-2013.

5. بن عزة محمد أمين، " التحالفات الإستراتيجية بين المؤسسات الاقتصادية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل العولمة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العراق ، عدد 26-2011.

6. نائر محمود رشيد، إناس محمد رشيد، " استراتيجية دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية مع إشارة إلى تجربة العراق"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 5، عدد 10-2013.

7. ثامر البكري، خالد بني حمدان، " الإطار المفاهيمي للاستدامة والميز التنافسية "، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية ، جامعة الشلف، الجزائر، عدد 9 - 2013.

8. جمال خنشور، حمزة العوادي، " نحو استراتيجية متكاملة لتنمية صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، الجزائر، عدد 07-2014.

9. جمال قاسم حسن، محمد إسماعيل، " تنافسية الصادرات السلعية في الدول العربية "، صندوق النقد العربي، عدد أبريل 2012.

10. خليف عيسى، فرحات سميرة، " الإبداع التكنولوجي كأداة للمساهمة في تحقيق القوة التنافسية للمؤسسة الصناعية . دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر"، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر "3"، عدد 2-2011.

11. دراجي كرمون، "متطلبات تأهيل المؤسسات ص م في الجزائر"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة ، جامعة الجزائر "3"، عدد 23-2011.

12. رايس حدة، كرامة مروة، " تقييم التجربة الجزائرية في مجال جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في ظل تداعيات الأزمة المالية العالمية . دراسة تحليلية . "، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، الجزائر، عدد 12-2012.

13. رشيد مناصرة، " أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة "، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد 11-2012.
14. زايري بلقاسم، "العناقيد الصناعية كاستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، عدد 07-2007.
15. زعباط عبد الحميد، سحنون عقبة، " دور السياسات الصناعية المصرفية في ترقية تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري "، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية ، جامعة بسكرة، عدد 11 - 2012.
16. سامية عزيز، "مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة ، الجزائر، عدد 2-2011.
17. سليمة غدير أحمد، " تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد 09-2011.
18. سمير قاسم، " دور الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية " ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، اللاذقية سورية، عدد 33-2011.
19. سواكري مباركة، " تحالف/تنافس بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العربية"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر، عدد 14-2006.
20. شادلي شوقي، " أثر حجم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في درجة تبيها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد 07-2010.
21. شرفي براهيم، " دور رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر - دراسة قياسية في الفترة ما بين 1964-2010"، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة شلف، الجزائر، عدد 8-2012.
22. شوقي جباري، حمزة العوادي، " تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين فرص النجاح ومخاطر الفشل"، مجلة أراء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، عدد 04-2013.
23. طه يونس حمادي، " نظريات التجارة الدولية التقليدية "، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 39 مركز دراسات الوحدة العربية، سنة 2007.
24. صيد ماجد، راقية فاطمة الزهراء، " المناولة الصناعية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات "، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي ميلة، الجزائر، عدد 2-2017.
25. علي محمود حسن، " الاتفاقيات العامة لتجارة الخدمات وتأثيرها المحتملة على القطاع المصرفي الليبي"، بحوث وأوراق عمل حول: تحديات التجارة العالمية واهتمامات الدول العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة ، 2012.
26. عظيمي دلال، " مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي " ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف، الجزائر، عدد 10-2010.

27. فائز غازي البياتي، " أثر التوافق الاستراتيجي بين إدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة والتحسين المستمر في تحقيق الميزة التنافسية " ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة واسط ، العراق ، عدد 11-2013.
28. فرحات غول، " التنافسية في ظل المتغيرات الجديدة لعالم الأعمال "، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر، عدد 18-2008.
29. فرحات غول، " التحالفات الإستراتيجية العالمية أداة للتنافس في القرن الواحد والعشرين " ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر، عدد 23-2011.
30. فريد لقرط، " تنافسية الاقتصاد الجزائري في منطقة جنوب وشرق المتوسط ودول وسط وشرق أوروبا "، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، عدد 16-2016.
31. قادة أقاسم، عبد المجيد قدي، " التجربة الجزائرية في دعم القدرة التنافسية"، المجلة الجزائرية للعملة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، عدد 1-2010.
32. كاريش صليحة، " اليقظة الإستراتيجية محرك لتنافسية المؤسسة الحديثة "، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر 3، عدد 22-2010.
33. مديحة عباس، " تطبيق مبادئ الجودة في المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية " ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العراق، عدد 28-2011.
34. محمد عدنان وديع، " القدرة التنافسية وقياسها "، سلسلة دورية تعني بالقضايا التنموية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، عدد 24-2003.
35. محمد مسعي، " سياسة الإنعاش الاقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد 10-2012.
36. مختار مسعد، "العناقيد الصناعية و دورها في التنمية الصناعية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة تصدر عن وزارة الطاقة والصناعة، قطر، عدد 111-2011.
37. مزوغ عادل، " دراسة نقدية لاستراتيجيات التنافسية "، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، جامعة شلف، عدد 10-2013.
38. مصطفى بن بادة، " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مستقبل الجزائر ما بعد البترول "، مجلة الأبحاث الاقتصادية، الجزائر، عدد 11-2009.
39. مفيدة يجياوي، حنان سبع، " دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين مبيعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، عدد 12-2013.
40. منى سالم حسين مرعي، " استخدام مفهوم التحليل الاستراتيجي (SWOT) في تحقيق إستراتيجية الريادة في التكلفة ودعم القدرة التنافسية "، مجلة بحوث مستقبلية، جامعة الحراء، العراق، العدد 31-32، 2010.

41. نعيمة بارك، " تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر . الواقع والمأمول ."، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة شلف، الجزائر، عدد 12-2014.
42. هبد الجليل شليق، خليفة عزى، إبراهيم بيه، " برنامج تأهيل المؤسسات ص م في الجزائر"، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، عدد 3-2012.
43. يوسف أحمد خلف، خالص حسن يوسف الناصر، " دور الوعي التكاليفي في تفعيل تقنيات إدارة التكلفة الإستراتيجية"، مجلة دراسات محاسبة ومالية، جامعة الموصل العراق المجلد السابع، عدد 18-2012.
- رابعاً: التظاهرات العلمية ( الملتقيات، المؤتمرات، الندوات والأيام الدراسية )
1. أحمد طرطار، سارة حليمي، " الاقتصاد المعرفي كآلية لتفعيل الإبداع التكنولوجي في منظمات الأعمال"، الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 18-19 ماي 2011.
2. الأخضر بن عمر، علي بالموشي، " معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وسبل تطويرها"، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، 5-6 ماي 2013.
3. الداوي الشيخ، " تدعيم التنافسية عن طريق ذكاء الأعمال"، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل 2012.
4. بقة الشريف، " تأهيل وظيفة الموارد البشرية في ظل متغيرات العولمة، حالة المنظمات الاقتصادية في الجزائر"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، أيام 1-4 نوفمبر 2009.
5. بلحسن الهواري، " الإبداع التكنولوجي كأداة لتحسين التنافسية وتحقيق التنمية المستدامة"، الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 18-19 ماي 2011.
6. بلعور سليمان، " الذكاء التنافسي والتحالف الإستراتيجي"، الملتقى الدولي السادس حول : الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة بكلية الاقتصاد، جامعة شلف الجزائر، يومي 6-7 نوفمبر 2012.
7. بلقاسم رابح، وعيل ميلود، " مداخل التنافسية واستراتيجيات المؤسسات الصناعية في ظل المنافسة العالمية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر، 8-9 نوفمبر 2010.
8. بن عامر مصطفى، بلخير فريد، " العناقيد الصناعية كخيار استراتيجي لتحالف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . عرض بعض التجارب الدولية الناجحة ."، الملتقى الدولي الرابع حول: الابتكار، الجامعة والإقليم، جامعة برج بوعريش، الجزائر، أيام 23،24،25 سبتمبر 2014.
9. بن نافلة قدور، دحماني زياتي نبيلة، "حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال"، المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013.
10. بوقموم محمد، معيزي جزيرة، "إضاءات على بعض التجارب الدولية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة شلف، يومي 17-18، 2006.

11. بومدين يوسف، " آلية اليقظة والذكاء الإستراتيجي "، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، يومي 08-09 نوفمبر، 2010.
12. بومدين يوسف، " دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الحالي للمؤسسة "، الملتقى الوطني حول: إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة سعيدة، يومي 13-14 ديسمبر 2010.
13. بوهزة محمد، براج صباح، " أثر برنامج الاستثمارات العمومية على متغيرات مربع كالدور للاقتصاد الجزائري للفترة 2001-2009 "، أبحاث المؤتمر الدولي حول: تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف، الجزائر، يومي 11-12 مارس 2013.
14. جلولي سهام، بونوية موسى، " الاستثمار البشري كعامل أساسي لنمو القطاع التصديري "، الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011.
15. حجاج عبد الرؤوف، " نموذج الجائزة الأوروبية للجودة "، الملتقى الوطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة سعيدة، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2010.
16. خلوفي عائشة، بن زيادي أسماء، آيت بارة شفيعة، " تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة على استراتيجيات تنمية الصادرات غير النفطية في الجزائر "، أبحاث المؤتمر الدولي حول: . تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف، يومي 11-12 مارس 2013.
17. ريمي رياض، ريمي عقبة، " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 5-6 ماي 2013.
18. زايددي عبد السلام، " الإبداع التكنولوجي كخيار استراتيجي لدعم القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية "، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر، يومي 8-9 نوفمبر 2010.
19. زكرياء مطلق الدوري، أبو بكر أحمد بوسالم، " رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة "، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011.
20. زيدي بلقاسم، " تحليل بيئة الأعمال وتنافسية الاقتصاد الجزائري "، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة شلف، الجزائر، يومي 27-28 نوفمبر 2007.
21. سليمان ناصر، عواطف محسن، " تمويل المؤسسات ص.م بالصيغ المصرفية الإسلامية "، الملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية الجزائر، يومي 23-24 فيفري 2011،
22. شوقي جباري و بوديار زهية، " تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إستراتيجية العناقد الصناعية . قراءات في التجربة الإيطالية . "، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 08-09 نوفمبر 2010،

23. ضو نصر، علي العبسي، " التجارب الدولية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 05-06 ماي 2013.
24. طالب مريم، " تحليل محددات و مكونات المنافسة في النظرية الاقتصادية والإستراتيجية للمؤسسة "، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، 08-09 نوفمبر 2010.
25. طواهرية الشيخ، "الاستثمار البشري و إدارة الكفاءات كعامل لتأهيل منظمات الأعمال واندماجها في اقتصاد المعرفة"، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ، جامعة شلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011.
26. عازب الشيخ أحمد، غربي العيد، " دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وفق مدخل الجودة الشاملة "، ملتقى وطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في م ص م في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر أيام 05-06 ماي 2013.
27. عبد الحق بوعتروس، محمد دهان، " تمويل عمليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، الملتقى الدولي حول: سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات . دراسة حالة الجزائر والدول النامية . جامعة بسكرة، الجزائر، يومي 21-22 نوفمبر 2006.
28. عبد الرحمان بن عنتر، عبد الرزاق حميدي، " اقتصاد المعرفة وتعزيز تنافسية المؤسسة . مع إشارة لحالة الجزائر."، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر، يومي 6-7 نوفمبر 2010.
29. عبد الرحيم ليلي، لدرع خديجة، "حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة الرائدة" الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 18-19 ماي 2011.
30. عبد الله بلوناس، بوزيدي مجدي، " طرق بناء المزايا التنافسية المستدامة"، الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 08-09 نوفمبر 2010.
31. عثمان أمين، " علاقة أنظمة الايزو بإدارة الجودة الشاملة "، ملتقى وطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة سعيدة، 13-14 ديسمبر 2010.
32. علي السلمي، " إدارة التنافسية مدخل منظومي " ، المؤتمر السنوي الثامن حول مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتنمية العالمية ، الإسماعيلية، مصر، 6 - 8 ديسمبر 2006.
33. علي سدي، مراد حطاب، " تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين تهديدات وفرص التدويل . قراءات في بعض المقالات الأكاديمية والمعطيات العملية"، الملتقى الدولي حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 08-09 نوفمبر 2010.
34. عيد أحمد أبو بكر، " دور نظم المعلومات الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين المصرية" ، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة- جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 23-26 أبريل 2012.

35. فاتح مجاهدي، " الذكاء التنافسي أداة لتحقيق الميزة التنافسية "، الملتقى الدولي السادس حول: الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة بكلية الاقتصاد ، جامعة الشلف، يومي 6-7 نوفمبر 2012.
36. محمد راتول، وهيبة بن داودية، "بعض التجارب الدولية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 17-18 أبريل 2006.
37. مراكشي محمد الأمين، محمد بولعل، " اقتصاد المعرفة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية "، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والإبداع، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 17-18 أبريل 2013.
38. مرقاش سميرة، خلود زهرة، "التحالفات الإستراتيجية كضرورة لمواجهة المؤسسة الاقتصادية للمنافسة في الأسواق الدولية"، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010.
39. مصطفى بن عامر، بلخير فريد، " دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين تنافسية المنتجات الوطنية وتنمية قدرتها التصديرية "، الملتقى الوطني الأول حول: دعم المنتج الوطني وتفعيل آليات حمايته وتسويقه، جامعة برج بوعريش، الجزائر، يومي 2-3 ديسمبر 2013.
40. مصطفى بودرامة، " دور الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ، ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة ، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 23-26 أبريل 2012.
41. مصنوعة أحمد، " تنمية الكفاءات البشرية كمدخل التعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني "، في الملتقى الدولي الرابع حول الصناعة التأمينية ، الواقع وآفاق التطوير تجارب دولية، جامعة الشلف، يومي 3-4 ديسمبر 2012.
42. مقران عبد الكريم، بلخير فريد، " الشراكة الأجنبية رهان المؤسسات الاقتصادية لبناء التحالفات الإستراتيجية العالمية قراءة في بعض تجارب المؤسسات الجزائرية "، ملتقى وطني حول: التجارب الخاصة بالشراكة بين القطاع العام والخاص، جامعة معسكر، الجزائر، يومي 13-14 أبريل 2015.
43. مقران يزيد، " الإبداع التكنولوجي كخيار استراتيجي لدعم القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية"، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة شلف، الجزائر، يومي 6-7 نوفمبر 2010.
44. متناوي محمد، غراية زهير، " دراسة لأهم الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة وقياس التنافسية وأهم محدداتها"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010.
45. متناوي محمد، " دور نظام الجودة الشاملة في تحسين القيمة المدركة للعميل بقطاع الخدمات "، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في المنظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.
46. نوي طه حسين، ضيف أحمد، " الاستعداد للتغيير الاستراتيجي من خلال تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، يومي 18-19 ماي 2011.

47. واضح فواز، " الذكاء الاستراتيجي والإستراتيجية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "، المتلقى الدولي حول: الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، يومي 6-7 نوفمبر 2012.

48. وعيل ميلود، " أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الايزو في تنافسية المؤسسة "، المتلقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 8-9 نوفمبر 2010.

#### خامسا: المنشورات الرسمية ( التقارير، النشريات، المراسيم، الدراسات والجرائد )

1. المعهد العربي للتخطيط، " تقرير التنمية العربية نحو منهج هيكلي للإصلاح الاقتصادي"، مكتبة الكويت الوطنية، 2013.

2. المعهد العربي للتخطيط، " تقرير التنافسية للدول العربية"، الكويت، 2012.

3. تقرير منظمة الأقطار العربية المصدرة للبتروك تحت عنوان، " تطور العائدات النفطية وتأثيرها على اقتصاديات الدول الأعضاء الإدارية الاقتصادية"، أكتوبر 2011.

4. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، " القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، العدد 77، 15 ديسمبر 2001.

5. الجريدة الرسمية الجزائرية، قانون رقم 17 . 02 المتضمن: " القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق 10 جانفي 2017.

#### قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

##### LES OUVRAGES :

1. Alain Juillet , " *Modele d'intelligence économique*" ,édition economica, Paris, France, 2004.

2. Bernard Froman-Jean –Marc Gey , " *Qualité Sécurité environnement*" , édition Afnor, France, 2012.

3. Bernard Froman , " *Du manuel qualité au manuel de management*" , édition Afnor, France, 2010.

4. Bernard Guillochom, Annie Kwaeki, " *Economie Internationale, commerce et macroéconomie*" , édition Dundo, Paris, France, 2006.

5. Céline Bouveret –Rivat , Catherine Mercier –Suisa , " *PME conquérir des parts de marché à l'international* " , édition Dunod, Paris, France, 2010.

6. Corinne Pasco-Berko, " *Marketing international* " , 3<sup>ème</sup> édition Dunod, Paris, France, 2000.

7. Dominique Jolly , " *Stratégie d'entreprises*" , édition Maxima, Paris , France , 2012.

8. David Autissier, Faouzi Bensebaa, Fabienne Boudier, "**L'ATLA du management les meilleurs pratiques et tendance pour actualiser vos compétences**", éditions d'Organisation, France, 2009.
9. E. Karsaklian , "**Internationalisation d'entreprise** ", édition Dunod, Paris, France 2009.
10. Jacky Litignate, Jean François Roubaud, "**Panorama de l'évolution des PME depuis 10 ans** ", Cahier Préparation, France, 2012.
11. Jean François Roubaud , "**Gagner la bataille de l'exportation avec le PME**", les éditions journaux officiels, France, 2012.
12. Jean- Luc Marteau , Jean-Noel, "**La reprise de PME Projets concrétisations et expérience**", la voisier, Paris, 2008
13. Johan BOUGLET, "**Stratégie d'entreprise**", 2<sup>ème</sup> édition l'Extenso, Paris, France, 2011
14. Laurent Harmel , "**Maitriser et pratiquer la veille stratégique**", édition Afnor, Paris France, 2001.
15. Llevet .J, "**Les pratiques de l'intelligence économique**" , huit cas d'entreprise, Economica , Paris, France, 2002.
16. Manuel cartier et autres, "**Maxi Fiches de Stratégie**", édition Dunod , Paris , France 2010.
17. Méllissa Schilling et François Therin , "**Gestoin de l'innovation technologique**", édition Maxima, Paris, France, 2006.
18. Michel E.Porter, "**Compétitive Stratégy**", First Free Press Edition New York , United States of America, 1980.
19. Michel Marchesnay, Karim Messeghem, "**Cas de stratégie de PME et d'entrepreneuriat**", Éditions EMS, Paris, France 2011
20. Michel Rainelli, "**La nouvelle théorie du commerce internationale**" , La découverte 3<sup>ème</sup> édition, 2003.
21. Michel Rainell, "**Le commerce international**" , la Découverte, Paris, 7<sup>ème</sup> édition, 2000.
22. Nadine LEVRATTO, "**Le PME définition, rôle économique et politiques publiques**", Boeck université Brucelles, Belgique, 1<sup>ère</sup> édition, 2009.
23. Nicolas Lesca , Marie Laurence , Caron Fason , "**Veille anticipative, une autre approche de l'intelligence économique**", édition Lavoisier Paris , France, 2006.
24. Olivier Pastré, "**Économie D'entreprise**", édition Economica, Paris, France, 2012.
25. Philip Kotler et autres, "**Marketing Management**", Pearsen Edication, France, 12<sup>ème</sup> édition, 2006.

26. Philippe Mouillot , "*Stratégie L'entreprise*", édition Gualino, Paris, France, 2007.
27. Robert le Duff , "*Encyclopédie de la management*", édition Dalloz, Paris, 1999.
28. Roger Aim , "*Organisation des entreprises*", éditions AFNOR, France, 2006.
29. Roger Ernoul , "*Le grand livre de la qualité*", éditions AFNOR, France 2010
30. Thierry Sauvin , "*La compétitivité de l'entreprise*", édition Fllipeses, Paris, France, 2005.

#### LES REVUES :

1. Abdelhak Lamari , " *La mise a niveau* " , revue des science commerciales et de gestion, l'école de commerce, Algérie, N°2, 2003
2. Benane Karima, " *L'ansej redonner de l'espoir aux jeunes*", la revue badr infos, N°44, 2006.
3. Isabelle Kerviler , "*La compétitivité enjeu d'un nouveau modèle de développement*" , conseil économique, social et environnemental européen 2011 p08
4. Khayreddine Belaaz , Rabah Khouni, "*L'Algérie et les défis du commerce mondial*" , Khazar journal of humanities and social sciences, Khazar university, Azerbaijan, volume 17, N°4, 2014.
5. Real Jacob , "*La PME apprenant information*", Quebec institut de recherche sur les PME, 2000.
6. Walid Adlmoulah , Belkacem Laabas, "*Assesment of arabe export competitiveness in international markets using trad indicators*", journal of development and economic policies, Arab planning institute, volume 15, N02, July 2013.

#### COLLOQUES & JOURNÉES D'ÉTUDES:

1. Djemai Sabrina, "*Les PME exportatrices ; croissance économique hors Hydrocarbures*", colloque international : évaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001-2014, université Sétif 1, Algérie, les 11-12 Mars 2013.
2. Nabila Sahnoune , "*Introduction la démarche d'intelligence économique dans l'entreprise*", séminaire des sensibilisations à l'intelligence économique et à la veille stratégique, Alger, Algérie, le 23/12/2008.

## قائمة المراجع

### قائمة المواقع الالكترونية:

<a href="http://www.mift.gov.eg">http://www.mift.gov.eg</a>	وزارة الصناعة والتجارة الخارجية لمصر
<a href="http://www.mohe.gov.sa/ar/Ministry">www.mohe.gov.sa/ar/Ministry</a>	وزارة التعليم العالي للمملكة العربية السعودية
<a href="http://www.uis.unesco.org">www.uis.unesco.org</a>	معهد اليونسكو للإحصاء
<a href="http://www.abahe.co.uk">www.abahe.co.uk</a>	الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي
<a href="http://www.chamber.org.sa">www.chamber.org.sa</a>	الغرفة الشرقية، قطاع الشؤون الاقتصادية بالسعودية
<a href="http://www.premierministre.gov.dz/arabe/media/PDF">http://www.premierministre.gov.dz/arabe/media/PDF</a>	البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي للفترة 2005 - 2009
<a href="http://www.ons.dz">www.ons.dz</a>	الديوان الوطني للإحصاء
<a href="http://www.andi.dz">www.andi.dz</a>	الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار
<a href="http://www.bank-of-algeria.dz">www.bank-of-algeria.dz</a>	البنك الوطني الجزائري
<a href="http://www.mincommerce.gov.dz">http://www.mincommerce.gov.dz</a>	وزارة التجارة الجزائرية
<a href="http://www.amf.org.ae">http://www.amf.org.ae</a>	صندوق النقد العربي
<a href="http://www.weforum.org">www.weforum.org</a>	المنتدى الاقتصادي العالمي للتنافسية
<a href="http://www.iaigc.net">http://www.iaigc.net</a>	المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات
<a href="http://www.heritage.org/index">http://www.heritage.org/index</a>	المعهد العالمي للحرية الاقتصادية
<a href="http://www.arabstates.undp.org">http://www.arabstates.undp.org</a>	هيئة الأمم المتحدة
<a href="http://www.douane.gov.dz">http://www.douane.gov.dz</a>	المركز الوطني لإعلام والإحصاء التابع للجمارك
<a href="http://www.mdipi.gov.dz">http://www.mdipi.gov.dz</a>	وزارة الصناعة والمناجم
<a href="http://www.angem.dz">http://www.angem.dz</a>	الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر
<a href="https://www.cnac.dz">https://www.cnac.dz</a>	الصندوق الوطني للتأمين على البطالة
<a href="http://www.cgci.dz">http://www.cgci.dz</a>	صندوق ضمان قروض الاستثمار للمؤسسات ص وم الجزائرية
<a href="https://www.fgar.dz">https://www.fgar.dz</a>	صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
<a href="http://www.made-in-algeria.com">www.made-in-algeria.com</a>	عناوين بعض المؤسسات الجزائرية

# قائمة الملاحق

## الملحق رقم 1.4: الجزائر ضمن المؤشرات الفرعية للتنافسية العالمية

2.1: Country/Economy Profiles

**Algeria** 87<sup>th</sup> / 138

Global Competitiveness Index  
2016-2017 edition

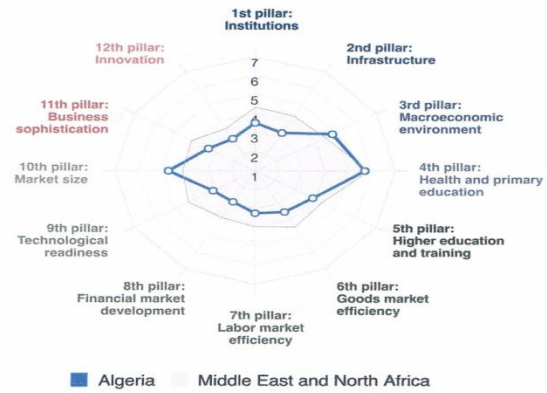
### Key Indicators, 2015

Source: International Monetary Fund; World Economic Outlook Database (April 2016)

<b>Population</b> (millions)	39.9	<b>GDP per capita</b> (US\$)	4318.1
<b>GDP</b> (US\$ billions)	172.3	<b>GDP (PPP) % world GDP</b>	0.51

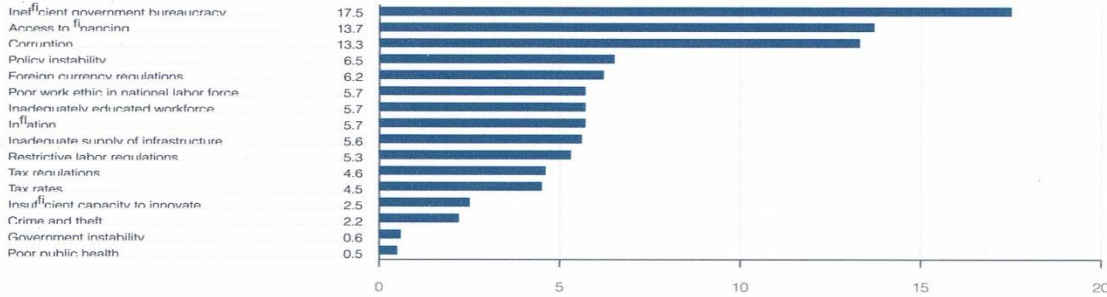
### Performance overview

	Rank / 138	Score (1-7)	Trend	Distance from best	Edition	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17
<b>Global Competitiveness Index</b>	<b>87</b>	<b>4.0</b>			Rank	110 / 144	100 / 148	79 / 144	87 / 140	87 / 138
<b>Subindex A: Basic requirements</b>	88	4.3			Score	3.7	3.8	4.1	4.0	4.0
<b>1st pillar: Institutions</b>	99	3.5								
<b>2nd pillar: Infrastructure</b>	100	3.3								
<b>3rd pillar: Macroeconomic environment</b>	63	4.8								
<b>4th pillar: Health and primary education</b>	73	5.7								
<b>Subindex B: Efficiency enhancers</b>	110	3.6								
<b>5th pillar: Higher education and training</b>	96	3.9								
<b>6th pillar: Goods market efficiency</b>	133	3.5								
<b>7th pillar: Labor market efficiency</b>	132	3.2								
<b>8th pillar: Financial market development</b>	132	2.9								
<b>9th pillar: Technological readiness</b>	108	3.1								
<b>10th pillar: Market size</b>	36	4.7								
<b>Subindex C: Innovation and sophistication factors</b>	119	3.1								
<b>11th pillar: Business sophistication</b>	121	3.3								
<b>12th pillar: Innovation</b>	112	2.9								



### Most problematic factors for doing business

Source: World Economic Forum, Executive Opinion Survey 2016



**Note:** From the list of factors, respondents to the World Economic Forum's Executive Opinion Survey were asked to select the five most problematic factors for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The score corresponds to the responses weighted according to their rankings.

The Global Competitiveness Index in detail

Algeria

	Rank / 138	Value	Trend		Rank / 138	Value	Trend
<b>1st pillar: Institutions</b>	<b>99</b>	<b>3.5</b>		<b>6th pillar: Goods market efficiency</b>	<b>133</b>	<b>3.5</b>	
1.01 Property rights	117	3.6		6.01 Intensity of local competition	136	3.8	
1.02 Intellectual property protection	108	3.4		6.02 Extent of market dominance	87	3.4	
1.03 Diversion of public funds	81	3.3		6.03 Effectiveness of anti-monopoly policy	113	3.1	
1.04 Public trust in politicians	83	2.8		6.04 Effect of taxation on incentives to invest	92	3.4	
1.05 Irregular payments and bribes	101	3.3		6.05 Total tax rate % p.p.m.f.t.s	135	72.7	
1.06 Judicial independence	94	3.4		6.06 No. of procedures to start a business	126	12	
1.07 Favoritism in decisions of government officials	70	3.0		6.07 Time to start a business days	103	20.0	
1.08 Wastefulness of government spending	75	3.1		6.08 Agricultural policy costs	112	3.2	
1.09 Burden of government regulation	86	3.2		6.09 Prevalence of non-tariff barriers	125	3.6	
1.10 Efficiency of legal framework in settling disputes	67	3.6		6.10 Trade tariffs % c.i.t.y	127	13.8	
1.11 Efficiency of legal framework in challenging regs	75	3.4		6.11 Prevalence of foreign ownership	132	3.1	
1.12 Transparency of government policymaking	127	3.2		6.12 Business impact of rules on FDI	135	3.0	
1.13 Business costs of terrorism	102	4.5		6.13 Burden of customs procedures	114	3.4	
1.14 Business costs of crime and violence	71	4.6		6.14 Imports % GDP	85	36.0	
1.15 Organized crime	80	4.6		6.15 Degree of customer orientation	130	3.7	
1.16 Reliability of police services	60	4.7		6.16 Buyer sophistication	90	3.1	
1.17 Ethical behavior of firms	107	3.4		<b>7th pillar: Labor market efficiency</b>	<b>132</b>	<b>3.2</b>	
1.18 Strength of auditing and reporting standards	135	3.1		7.01 Cooperation in labor-employer relations	115	3.8	
1.19 Efficacy of corporate boards	136	3.4		7.02 Flexibility of wage determination	113	4.3	
1.20 Protection of minority shareholders' interests	100	3.7		7.03 Hiring and firing practices	111	3.3	
1.21 Strength of investor protection 0-10 (best)	133	3.3		7.04 Redundancy costs weeks of salary	74	17.3	
<b>2nd pillar: Infrastructure</b>	<b>100</b>	<b>3.3</b>		7.05 Effect of taxation on incentives to work	89	3.7	
2.01 Quality of overall infrastructure	101	3.3		7.06 Pay and productivity	122	3.3	
2.02 Quality of roads	96	3.2		7.07 Reliance on professional management	135	3.0	
2.03 Quality of railroad infrastructure	57	3.0		7.08 Country capacity to retain talent	116	2.7	
2.04 Quality of port infrastructure	105	3.2		7.09 Country capacity to attract talent	125	2.2	
2.05 Quality of air transport infrastructure	117	3.2		7.10 Female participation in the labor force ratio to men	136	0.24	
2.06 Available airline seat kilometers millions/week	64	233.2		<b>8th pillar: Financial market development</b>	<b>132</b>	<b>2.9</b>	
2.07 Quality of electricity supply	92	4.0		8.01 Financial services meeting business needs	131	3.1	
2.08 Mobile-cellular telephone subscriptions /100 pop.	77	113.0		8.02 Affordability of financial services	95	3.5	
2.09 Fixed-telephone lines /100 pop.	89	8.0		8.03 Financing through local equity market	124	2.5	
<b>3rd pillar: Macroeconomic environment</b>	<b>63</b>	<b>4.8</b>		8.04 Ease of access to loans	122	2.9	
3.01 Government budget balance % GDP	135	-15.3		8.05 Venture capital availability	85	2.6	
3.02 Gross national savings % GDP	10	34.6		8.06 Soundness of banks	123	3.6	
3.03 Inflation annual % change	99	4.8		8.07 Regulation of securities exchanges	129	3.0	
3.04 Government debt % GDP	4	8.7		8.08 Legal rights index 0-10 (best)	108	2	
3.05 Country credit rating 0-100 (best)	70			<b>9th pillar: Technological readiness</b>	<b>108</b>	<b>3.1</b>	
<b>4th pillar: Health and primary education</b>	<b>73</b>	<b>5.7</b>		9.01 Availability of latest technologies	125	3.7	
4.01 Malaria incidence cases/100,000 pop.	11	0.1		9.02 Firm-level technology absorption	128	3.6	
4.02 Business impact of malaria	45	4.5		9.03 FDI and technology transfer	121	3.6	
4.03 Tuberculosis incidence cases/100,000 pop.	86	78.0		9.04 Internet users % pop.	95	38.2	
4.04 Business impact of tuberculosis	125	4.0		9.05 Fixed-broadband Internet subscriptions /100 pop.	84	5.6	
4.05 HIV prevalence % adult pop.	1	0.1		9.06 Internet bandwidth kb/s/user	80	30.1	
4.06 Business impact of HIV/AIDS	113	4.3		9.07 Mobile-broadband subscriptions /100 pop.	85	40.1	
4.07 Infant mortality deaths/1,000 live births	93	21.9		<b>10th pillar: Market size</b>	<b>36</b>	<b>4.7</b>	
4.08 Life expectancy years	65	74.8		10.01 Domestic market size index	33	4.6	
4.09 Quality of primary education	102	3.3		10.02 Foreign market size index	43	5.1	
4.10 Primary education enrollment rate net %	40	97.3		10.03 GDP (PPP) PPP \$ billions	33	578.7	
<b>5th pillar: Higher education and training</b>	<b>96</b>	<b>3.9</b>		10.04 Exports % GDP	102	24.0	
5.01 Secondary education enrollment rate gross %	46	99.9		<b>11th pillar: Business sophistication</b>	<b>121</b>	<b>3.3</b>	
5.02 Tertiary education enrollment rate gross %	78	34.6		11.01 Local supplier quantity	108	4.0	
5.03 Quality of the education system	85	3.4		11.02 Local supplier quality	130	3.4	
5.04 Quality of math and science education	99	3.5		11.03 State of cluster development	115	3.1	
5.05 Quality of management schools	127	3.3		11.04 Nature of competitive advantage	93	3.1	
5.06 Internet access in schools	124	3.1		11.05 Value chain breadth	109	3.4	
5.07 Local availability of specialized training services	120	3.6		11.06 Control of international distribution	112	3.0	
5.08 Extent of staff training	131	3.1		11.07 Production process sophistication	108	3.2	
				11.08 Extent of marketing	125	3.7	
				11.09 Willingness to delegate authority	124	3.1	
				<b>12th pillar: Innovation</b>	<b>112</b>	<b>2.9</b>	
				12.01 Capacity for innovation	112	3.7	
				12.02 Quality of scientific research institutions	99	3.4	
				12.03 Company spending on R&D	113	2.8	
				12.04 University-industry collaboration in R&D	120	2.7	
				12.05 Gov't procurement of advanced tech. products	105	2.9	
				12.06 Availability of scientists and engineers	81	3.8	
				12.07 PCT patent applications applications/million pop.	94	0.2	

Note: Values are on a 1-to-7 scale unless indicated otherwise. Trend lines depict evolution in values since the 2012-2013 edition (or earliest edition available). For detailed definitions, sources, and periods, consult the interactive Country/Economy Profiles and Rankings at <http://gcr.weforum.org/>

الملحق رقم 1.5: نموذج الاستبيان الموزع على عينة الدراسة

استبيان

أرجو منكم التكرم بالإجابة على جميع الفقرات المبينة تحت أبعاد هذا الاستبيان الذي يهدف إلى التعرف على واقع القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وسبل تدعيمها، هذا كله من أجل تعزيز قدرات المنتج المحلي.

علما بأن المعلومات التي سوف يحصل عليها الباحث ستكون في سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، لذا أرجو من سيادتكم المحترمة بالتكرم بقراءة كل فقرة والإجابة بوضع علامة ( X ) في العمود المناسب من وجهة نظرك.

ونظرا لكفاءتكم وانتمائكم لهذه المؤسسة، نتوقع مساهمتكم الجادة بالإجابة على الأسئلة المرفقة.

" ولكم كل الشكر والنجاح "

1. بيانات عامة:

الرقم	الخصائص التعريفية للمؤسسة
1	➤ اسم المؤسسة
2	➤ نشاط المؤسسة
3	➤ عدد عمال المؤسسة
4	➤ نطاق نشاط المؤسسة

2 مجالات الاستبيان:

الأجوبة					الرقم	الفقرات
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		<b>أولا: الإبداع التكنولوجي</b>
					01	لا تتبنى المؤسسة الابتكارات العالمية الرائدة
					02	المؤسسة غير مهتمة بالملتقيات والمعارض الخاصة بالإبداع
					03	المؤسسة ليس لها مصلحة خاصة بالتطور التكنولوجي
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		<b>ثانيا: البحث والتطوير</b>
					01	عدم قيام المؤسسة بالتعاون مؤسسات أخرى في مجال البحث والتطوير
					02	المؤسسة لا تتصل بالجامعات والمعاهد المتخصصة في البحث
					03	لا تهتم المؤسسة بأبحاث ودراسات تخص تطوير منتج جديد
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		<b>ثالثا: تكنولوجيا المعلومات والاتصال</b>
					01	لا تستخدم المؤسسة أجهزة وبرمجيات حاسوبية جد متطورة
					02	شبكة الانترنت غير متاحة لكل العاملين
					03	عدم انتهاج المؤسسة استراتيجية التسويق الالكتروني
					04	لا تقيس المؤسسة مستوى المعرفة لديها بالمؤسسات المنافسة
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		<b>رابعا: الاستثمار في الرأس مال البشري</b>
					01	لا يوجد في المؤسسة كوادر بشرية تملك الخبرة والمهارات العالية
					02	التدريب لا يشمل جميع العاملين وكافة المستويات
					03	لا ينصب التدريب على فهم عناصر التنافسية
					04	لا يتم التكوين في معاهد متخصصة
غير موافق	غير موافق	محايد	موافق			<b>خامسا: الشراكة الأجنبية</b>

قائمة الملاحق

تماما			موافق تماما	
				01 ليس من أولوية المؤسسة القيام بعلاقة تعاون مع المؤسسات الأجنبية
				02 عدم استفادة المؤسسة من الدعم المالي والتقني في إطار الشراكة
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق تماما	<b>سادسا: الدعم الحكومي</b>
				01 لم تستفيد المؤسسة من دعم الحاضنات التكنولوجية
				02 لا توفر لكم الحكومة البيانات والمعلومات عن الأسواق الخارجية
				03 عدم تقديم الحوافر من أجل المشاركة في المعارض الدولية
				04 نقص الامتيازات لزيادة وتحسين الإنتاج
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق تماما	<b>سابعا: الأداء والتفوق التنافسي</b>
				01 عدم قدرة منتجاتكم بالتميز والتوغل في الأسواق الخارجية ( عدم حصولكم على شهادة ISO )

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى استخلاص أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري ومساهمتها في التنمية الاقتصادية كالتشغيل، الناتج الداخلي الخام، والقيمة المضافة، باعتبار الجزائر حملت شعار "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قاطرة النمو"، هذا ما أفسح المجال لهذا النوع من المؤسسات أن يكون النموذج الأكثر انتشارا في الاقتصاد الجزائري، بفضل وضع بعض الاستراتيجيات لتشجيع الاستثمار في هذا القطاع الفتى.

لكن ورغم كل الجهود المبذولة من أجل النهوض بهذا القطاع الفتى إلا أنه ما زالت بعض العراقيل تقف أمام تنمية وتطوير قدراته التنافسية. ومن أجل معرفة أهم هذه العراقيل والصعوبات التي تقف أمام تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر قمنا بدراسة ميدانية لعينة منها، محاولة منا استخلاص النتائج والتوصيات للنهوض بهذا القطاع الفتى وإيجاد سبل دعم قدراته التنافسية، باعتبار أن التنافسية بمثابة الإطار الجامع لمختلف التدابير اللازمة لقطف ثمار الاندماج في الاقتصاد العالمي، والمحرك الرئيسي للمؤسسة الحديثة التي تسعى دائما تحت تأثير تقلبات المحيط نحو التميز في منتجاتها وأساليبها التسييرية بما يضمن لها البقاء والاستمرار.

**الكلمات الافتتاحية:** القدرة التنافسية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الصادرات الجزائرية.

## Summary :

*The study aims to review the importance of SME in the Algerian economy and its contribution to economic development as providing jobs, Gross domestic product and the value-added, considering that Algeria carried the slogan " SME are engines of development". This is what paved the way for this type of institutions to be the model the most widespread in the Algerian economy. In order to know the most important of these obstacles and difficulties that stand against Competitive between SME in Algeria, we have done a field study of a sample of them, we tried to extract conclusions and recommendations for the advancement of this young sector and finding ways to support its competitiveness, considering Competitiveness as an overarching framework for the various measures necessary to reap the benefits of integration into the global economy.*

**KEY WORDS :** Competitiveness, small and medium enterprises, Algerian exports.

## Résumé:

*Le but de cette étude est de montrer l'importance des petites et moyennes entreprises dans l'économie algérienne et sa et sa contribution au développement économique en tant que source d'emplois, PIB, et de valeur ajoutée. sachant que l'Algérie portait le selon " les PME est le moteurs du développement économique " c'est ce qui a permis à ce type d'institutions d'être le modèle le plus répandu de l'conomie algérienne.*

*Afin de connaître les obstacles et les difficulté les plus importantes qui s'opposent la compétiitivité les petites et moyennes entreprises algériennes, nous avons fait une étude surle terrain à partir d'un échantillon d'entre eux. Nous avons essayé d'extraire des conclusion et des recommandations pour le développement de ce secteur et trouver des moyens de soutenir sa compétiitivité.*

**Les mots clés:** La compétiitivité ; PME ; Exportations algériennes.