

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Abou Bekr Belkaid
Tlemcen Algérie



جامعة أبي بكر بلقايد

تلمسان الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير

مدرسة دكتوراه: إدارة الأفراد وحوكمة الشركات

تخصص: تسيير الموارد البشرية

القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في ظل العولمة - حالة الجزائر -

- دراسة مؤسسة "MANTAL" بولاية تلمسان

إعداد الطالبة:

أوبختي نصيرة

تحت إشراف:

د. كرزابي عبد اللطيف

لجنة المناقشة:

د. طاوولي مصطفى	أستاذ محاضر	جامعة تلمسان	رئيسا
د. كرزابي عبد اللطيف	أستاذ محاضر	جامعة تلمسان	مشرفا
د. شليل عبد اللطيف	أستاذ محاضر	جامعة تلمسان	ممتحنا
د. بوهنة علي	أستاذ محاضر	جامعة تلمسان	ممتحنا

السنة الجامعية: 2010-2011

كلمة شكر وتقدير

* أول شكر هو لله رب العالمين الذي رزقني العقل وحسن التوكل عليه سبحانه وتعالى .

* كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف البروفيسور

"كرزابي عبد اللطيف" الذي لم يبخل عليّ بنصائحه القيمة وإسهاماته المفيدة وبصماته الواضحة ،
ونصائحه السديدة وتعامله ذو الميزة العالية ، وكل الميزات التي تركت انطبعا على صفحات هذا

الموضوع .

* وأشكر أيضا كل من ساعدني في إنجاز هذا البحث المتواضع من البروفيسور

"بوهنة علي" والبروفيسور "شريف مصطفى" والدكتورة "بوشيخي عائشة" وأخيرا أخي الأكبر
"منصور بن دهنون" الذي ساعدني ، وأشكر أيضا كل عمال المكتبة خاصة : الصديقة لمياء

وعائشة ونصيرة . . .

* وأرجو من الله عز وجل أن يوفقني في كل أمر فيه خير لديننا ودينانا .

* كما لا أنسى أن أشكر عمال شركة "MANTAL" : "سعدون عبد القادر" ، "داودي"

و"مرابط ماجر" و"بن سماحة عبد الله" الذين قدموا لي معلومات حول الوضعية التنافسية لشركة

.MANTAL

* وفي الأخير نشكر كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل سواء من قريب أو بعيد

وتتمنى أن يكون هذا العمل في المستوى .

إهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على سيدّ الخلق وآخر المرسلين محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم ،

أما بعد :

أهدي ثمرة جهدي إلى أعز ما بملك المرء إلى الكوكبين اللذين أضاءا دربي ، إلى من كانا سبب

وجودي وكرسا حياتهما لخدمتي ونجاحي إلى "الوالدين الكريمين".

إلى الذي بفضلہ رعاني وعلى الخير رباني وإلى طريق المعالي هداني وزرع الأمل في فؤادي أبي الغالي .

إليك يا جوهرة الوجود ، يا نبض القلب والحياة يا أحلى كلمة يلفظها اللسان أمي الحبيبة، بالإضافة

هناك أمي الثانية والتي ساعدتني كثيرة "أمي خضرة".

إليكم يا إخوتي قرّة عيني وفرحة أُملي : "فوزي" ، "أمينة".

إلى زوجي "بومدين" الذي ساعدني كثيرا لإتمام هذا العمل المتواضع .

إلى ابنتي الصغيرة "سلسبيلا" ، وإلى أخي الأكبر "منصور" .

وأهدي أيضا هذا العمل إلى ابنة عمي رشيدة وزوجها وابنتهما حسين .

إلى جميع صديقاتي : لمياء ، عائشة ، سمية ، نصيرة ، زهية ، شرين ، فطيمة . . .

إلى كل طلبة الدكتوراه تخصص إدارة الأفراد وحوكمة الشركات .

نصيرة

خطة الملحق

مقدمة عامة

الجزء الأول: القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة

الفصل الأول: الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثاني: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثالث: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الرابع: العوامل المؤثرة في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

خلاصة

الفصل الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعولمة

تمهيد

المبحث الأول: ماهية العولمة

المبحث الثاني: تأثير العولمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثالث: كيفية مواجهة التحديات المعاصرة في إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

خلاصة

الفصل الثالث: القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

المبحث الأول: ماهية تنافسية المؤسسات

المبحث الثاني: المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية بالاعتماد على منهج Porter

المبحث الثالث: دور الدولة الداعم للتنافسية

المبحث الرابع: تطوير القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

خلاصة

الجزء الثاني: دراسة حالة الجزائر

الفصل الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعولمة في الجزائر

تمهيد

المبحث الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

المبحث الثاني: تأثير العولمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

خلاصة

الفصل الثاني: الوضعية التنافسية للجزائر - دراسة حالة مؤسسة MANTAL -

تمهيد

المبحث الأول: تقييم الوضعية التنافسية للجزائر بعد الإصلاحات

المبحث الثاني: دراسة حالة مؤسسة MANTAL

خلاصة

خاتمة عامة

مقدمة عامة

لقد أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الموضوعات الهامة في مختلف المنظمات الدولية والمحلية، بالإضافة إلى كثرة اهتمام الباحثين بها، باعتبارها أفضل الوسائل للإنعاش الاقتصادي، نظرا لسهولة تكيفها ومرونتها التي تجعلها قادرة على التكيف مع التحولات الاقتصادية الراهنة، بالإضافة إلى أنها وسيلة لتوفير مناصب الشغل وخلق الثروة، وبإمكانها رفع تحديات المنافسة وغزو الأسواق الخارجية في ظل اقتصاد السوق.

وبالتالي بعد الأزمات التي وقعت فيها معظم الدول سواء متقدمة أو نامية، وجدت أن الاهتمام و تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كحل لمواجهة الأزمات و التغييرات في السوق و المنافسة، كل هذا ناتج عن ظاهرة العولمة التي أصبحت مفروضة على كل العالم بإيجابياتها وسلبياتها، ولهذا سوف نتعرض في هذا البحث إلى قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة في ظل ضغوطات العولمة ما تحويه من منافسة، بالتركيز على الدول النامية في بداية الفصول الأولى ثم دراسة حالة الجزائر باعتبارها تنتمي إلى هذه الدول ولها نفس الخصوصيات والمشاكل، لأن الجزائر وبعد فشل السياسة الصناعية المتبناة منذ 1980، ذلك لاختيار المؤسسات ذات الأحجام الكبيرة، حيث قامت بإعادة الهيكلة للمؤسسات العمومية، حيث حسب المرسوم الصادر في 4 أكتوبر 1980، حيث تحولت 70 مؤسسة عمومية إلى 348 مؤسسة جديدة، سنة 1981¹ ولكن التوجه الفعلي إلى قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كان بعد إعادة هيكلة الثانية للمؤسسات بعد أزمة 1986 وانهيار النظام الاشتراكي الذي أدى بها إلى الدخول في اقتصاد السوق بسبب الاستدانة من FMI و BM، نتيجة لكل هذا وجدت الجزائر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كحل للدخول إلى اقتصاد السوق، ولهذا فتحت المجال أمام المستثمرين المحليين والأجانب بعد قانون الاستثمار لرئيس الحكومة السابق "رضا مالك" سنة 1993، بتحويل المؤسسات الكبرى العمومية إلى

¹ -ضحا لاجنية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين الأمس و اليوم، آفاق تجربة الجزائر، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، أبريل 2006، شلف، ص 138.

"مؤسسات صغيرة ومتوسطة" يمكن التحكم فيها وبيع المؤسسات العمومية إلى الخواص وغلق بعضها¹....

* الإشكالية :

و بناءً على ما سبق يمكن صياغة إشكالية البحث كالتالي:

إذا كانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة العولمة وبالتالي فهل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر قادرة على الاندماج في العولمة من خلال قدراتها التنافسية؟

* الأسئلة الفرعية :

وللإجابة على هذه الإشكالية سوف نتعرض إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما معنى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما هي العوامل المؤثر فيها؟
- كيف تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التكيف مع مستجدات العولمة؟ أي ما هي الطرق و الإستراتيجيات المستخدمة لذلك؟
- قبل الإجابة على السؤال: ما هي وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وهل تعتبر مصدر للثروة بعد المحرقات؟ لا بد أولاً من معرفة وضعية الاقتصاد الجزائري.
- ما هي القيود والعراقيل التي تواجه نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وما مصير هذه المؤسسات في ظل الشراكة مع الإتحاد الأوروبي؟
- ما هي الوضعية التنافسية للجزائر بعد الإصلاحات الاقتصادية؟

* فرضيات الدراسة :

وللإجابة عن هذه التساؤلات المطروحة، نفتح الفرضيات التالية:

- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كحل لمواجهة المنافسة لأنها تتمتع بخصائص تجعلها تتكيف مع العولمة.
- من بين الاستراتيجيات المستخدمة من طرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لرفع تنافسيتها في السوق هي استراتيجيات التنافس لـ POTER.
- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدر للثروة الجزائرية بعد المحرقات.

¹-د. بوشخي عائشة، محاضرة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لسنة 1 دكتورا تخصص إدارة الأفراد، سنة 2009.

- إن الإجراءات الإدارية الثقيلة وكثرة القوانين هي التي تعيق نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

- إن تخصص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في بعض القطاعات أو الدخول في شراكة مع مؤسسات أجنبية هو الذي يؤدي إلى رفع تنافسيتها في السوق.

* أهمية الدراسة :

وتكمن أهمية البحث بأن دراسة مشكل المنافسة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة بالنسبة للدول النامية، التي تعتبرها مصدر للثروة وكحل للدخول إلى اقتصاد السوق، يعتبر من المواضيع الهامة في الاقتصاد المعاصر، وهو مشكلة من مشاكل كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي تعاني من منافسة حادة خاصة بإبرام اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي والدخول النهائي إلى OMC والذي سيؤدي بها والذي سيؤدي بها إلى المواجهة أو الإفلاس أو الدخول في شراكة مع مؤسسات أجنبية.....

* أهداف الدراسة :

و تهدف هذه الدراسة إلى:

- معرفة إمكانية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة في السوق باستعمال مختلف استراتيجيات التنافس.
- معرفة وضعية الاقتصاد الجزائري.
- معرفة إمكانية الجزائر في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- معرفة قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة في السوق.
- التعرف على الإجراءات المتخذة من طرف الدولة للنهوض في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- معرفة موقع الجزائر ضمن المؤشرات الدولية لقياس التنافسية.

*** دوافع اختيار الموضوع :**

ونعود دوافع ومبررات اختيار هذا الموضوع:

لأن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعتبر مصدر للثروة أي تحقيق عدد من الأهداف ذات الطابع الاقتصادي والاجتماعية والتي تخدم بالدرجة الأولى اقتصاديات الدول النامية، والشكل المالي التي تواجهه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذه الدول، صعوبة المنافسة، بسبب الدخول إلى اقتصاد السوق، ونفس المشكل بالنسبة للجزائر.

*** منهجية الدراسة :**

ولالإجابة عن إشكالية البحث وإثبات صحة الفرضيات المتبناة اخترنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو وضعية، بالاعتماد على إحصائيات مقدمة من طرف هيئات وطنية ورسمية وهيئات دولية معترف بها خلال الفترة (2009-2000) تقريبا في مختلف الجداول.

*** صعوبات الدراسة :**

أما بخصوص الصعوبات التي اعترضتنا فتتمثل فيما يلي:

- رغم كثرة المراجع المتخصصة في هذا الموضوع إلا أنه يوجد صعوبة للوصول إلى بعض المراجع، مع ندرتها باللغة العربية.
- صعوبة الحصول على الإحصائيات في الوقت الراهن أو السنوات الأخيرة خاصة بالنسبة للإحصائيات المتعلقة بموقع الجزائر في المؤشرات الدولية لقياس التنافسية.

*** خطة الدراسة :**

وعن هيكلية البحث قمنا بتقسيم الدراسة إلى جزئين :

الجزء الأول : الجانب النظري والذي يتضمن معرفة قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة في ظل العولمة ، وفي هذا الجزء نتطرق إلى ثلاثة (03) فصول، إذ يتضمن كل فصل مباحث في شكل مطالب والمطالب في شكل عناوين فرعية:

الفصل الأول: تحت عنوان "الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة" نعالج من خلاله معنى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها والعوامل المؤثرة عليها.

أما في الفصل الثاني: تحت عنوان " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعولمة" سنتطرق من خلاله إلى التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة وكيفية التكيف معها,

الفصل الثالث: تحت عنوان "القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة" نتعرض من خلاله إلى معنى التنافسية والمحددات الرئيسية للقدرة التنافسية وفي الأخير التعرف على الإستراتيجيات المستعملة لرفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

أما الجزء الثاني : الجانب التطبيقي ونعالج من خلاله دراسة حالة الجزائر وهو بدوره ينقسم إلى فصلين :

الفصل الأول: تحت عنوان " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والعولمة في الجزائر" نعالج من خلاله وضعية الاقتصاد الجزائري ثم وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والإصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة وأخيرا مصير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل الشراكة الأورومتوسطية.

أما الفصل الثاني: "الوضعية التنافسية للجزائر" مع دراسة حالة مؤسسة "MANTAL" سوف نعالج من خلاله موقع الجزائر ضمن المؤشرات الدولية خاصة بعد الإصلاحات الاقتصادية وكذلك التعرض لدراسة الوضعية التنافسية لشركة "MANTAL".

الجزء الأول :

القدرة الثافسفة للمؤسسات

الصغفرة والمثوسطت

فف ظل العوملت.

الفصل الأول: الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

لقد التقى الباحثون في أدبيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند وجهة مشتركة تخص التأكيد على الأهمية الاقتصادية، السياسية والاجتماعية لتواجد هذا النوع من المؤسسات في أي بلد، وهو ما يفسر كثافة حضورها داخل اقتصاديات دول العالم، حيث تشكل مثلاً نسبة 99,7% من إجمالي المؤسسات التي تنشط في اليابان، كما تبلغ نسبة 90% من مجموع المؤسسات المتواجدة في المملكة العربية السعودية، في حين وصلت نسبة تواجدها في الاتحاد الأوروبي خلال سنة 2002 إلى 99% من مجموع المؤسسات، مؤثرة بذلك 75 مليون منصب عمل¹.

فمن الناحية الاقتصادية الكلية والجزئية تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصر التوازن في النسيج الاقتصادي لأي دولة، وعاملاً فاعلاً في تدعيم أرصدة عدة مجاميع اقتصادية كلية مثل الناتج الداخلي الخام، كما تعد كذلك مصدر لتنمية معارف ومهارات الموارد البشرية وفرصة لبلوغ هرم ماسلو للحاجات من خلال تجسيد روح المبادرة المقاولاتية، والإبداع في أرض الواقع.

أما من الناحية السياسية الاقتصادية، فهي تعبر الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الدول في تحقيق أهداف سياساتها الاقتصادية خاصة ما يتعلق بالتشغيل، إذ تساهم هذه المؤسسات بقسط كبير في تقليص معدل البطالة.

ولا تسد من جانبها المؤسسات النامية الصغيرة، المتوسطة عن هذه القاعدة العامة، غير أن هناك بعض الخصوصيات التشريعية، المالية، الثقافية، والتكنولوجية في حالتها، بالإضافة إلى حداثة وجودها في الدول النامية، كلها عوامل تحد من فعالية هذه المنشآت، وتعدد استمرارياتها بعد دخول اتفاقيات منظمة التجارة العالمية حيز التنفيذ مستقبلاً، وسندرس في

¹ - معطيات مقدمة من طرف إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هذا الفصل أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتركيز على الدول النامية وخصوصياتها لأنه في نهاية البحث سوف نتعرض إلى دراسة حالة الجزائر وهي لها نفس خصوصيات هذه الدول.

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يختلف من دولة إلى أخرى سواء كانت متقدمة أو نامية، كما أنه يختلف داخل كل مجموعة من هذه الدول وذلك حسب اختلاف الموقع أو الظروف الاقتصادية داخل كل دولة وكذا اختلاف مراحل التنمية التي تمر بها، فالمؤسسة الصغيرة في أمريكا قد تكون كبيرة في دولة لا تزال في المراحل الأولى للنمو والتقدم، وعلى الرغم من الاختلاف في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها تتمتع بمجموعة من الخصائص والمميزات (سوف نذكرها) التي تجعل منها وسيلة هامة للمساهمة في تنمية اقتصاديات معظم الدول وتكسيبها هذه الخصائص والمميزات أهمية خاصة تجعلها تلعب دورا هاما في اقتصاديات العديد من الدول المتقدمة والنامية من خلال قدرتها على توليد الإنتاج والدخل وزيادة فرص العمل.

1- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن صعوبة إعطاء مفهوم عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أدى ببعض الباحثين إلى الارتكاز على عدة معايير لتعريفها، حيث قسمت تلك المعايير إلى:¹

- معايير كمية: وتشمل معيار عدد العمال (العاملين)، ورأس المال وحجم الإنتاج، ودرجة الانتشار وحجم الاستهلاك السنوي.
- معايير تعتمد على الظروف الوظيفية وتشتمل نمط الملكية السائد، والمكونات التنظيمية.

أ- معيار عدد العاملين:

- يعتبر معيار العمالة أحد المعايير الكمية للترقية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهو من أكثر المعايير شيوعا نظرا لسهولة قيامه عند قياس الحجم. ولكن على الرغم من ذلك لا يوجد

¹ - فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، "الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية"، مؤسسة شباب الجامعة، 2004، ص 48.

اتفاق عام حول عدد العاملين بالمؤسسات الصغيرة والذي يختلف من دولة إلى أخرى، حيث يتراوح هذا العدد بين 9 و 50 عامل وهو أقصى بين 50 و 100 عامل. ولكن في الدول المتقدمة كاليابان وأمريكا وإنجلترا يتراوح الحد الأقصى لعدد العاملين في المؤسسات الصغيرة بين 200 - 500 عامل بينما يقل هذا العدد في الدول النامية كإندونيسيا ومصر، يتراوح بين 9 - 10 عامل.

ب- معيار رأس المال:

يعتبر رأس المال المستخدم بالمنشأة أحد المعايير الكمية للتمييز بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، وباستخدام هذا المعيار يعرف البعض المؤسسات الصغيرة على أنها تلك المؤسسات التي لا يتجاوز فيها رأس المال المستثمر فيها حد أقصى معين يختلف باختلاف الدولة، ودرجة النمو الاقتصادي وغيرها. وعادة ما يقصد برأس المال المستثمر رأس المال الطويل الأجل المستعمل في تمويل الأصول الثابتة.

ج- معيار الجمع بين العمالة ورأس المال:

من خلال هذا المعيار يتم الجمع بين المعيارين السابقين في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.¹

2- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى بعض الدول:

تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتحدد بالغرض الذي وضعت من أجله فقد يكون الغرض تنظيمياً أو إحصائياً أو تخطيطياً، ونظراً لصعوبة وضع تعريف موحد لهذه المؤسسات على المستوى الدولي فقد اتجهت بعض الهيئات إلى وضع تعريف لتلك المؤسسات لكل دولة على حدة.

وتعرفها بعض الدول كما يلي:²

¹ - فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، "الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية"، مرجع سابق، ص 48.

² - فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 54.

- الولايات المتحدة الأمريكية:

تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها المؤسسات التي يعمل بها 250 عامل ويمكن أن يصل العدد إلى 1500 عامل ولا تزيد قيمة الأموال المستثمرة فيها عن 9 ملايين دولار.

- اليابان:

تعرف تلك المؤسسات على أنها الوحدات التي يعمل بها أقل من 200 عامل، أما في الوحدات التي يعمل بها 20 عامل فأقل فتعرف على أنها المؤسسات الصغيرة جدا فيختلف التعريف في اليابان حسب نوعية الصناعة.

- بريطانيا:

تعرفها بأنها الوحدات الصناعية الصغيرة التي يعمل بها 200 عامل ولا تزيد الأموال المستثمرة فيها عن مليون دولار.

- الهند:

تعرف بأنها المنشآت التي توظف أقل من 50 عامل إذا استخدمت تلك المؤسسات آلات وأقل من 100 عامل إذا لم تستخدم الآلة، ولم تتجاوز أصولها الرأسمالية 500 ألف روبية.¹

3- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى بعض المنظمات الدولية:

تعرفها بعض المنظمات الدولية كما يلي:²

- تعرف منظمة العمل الدولية المؤسسات الصغيرة بأنها الصناعات التي يعمل بها 50 عامل، وتحدد مبلغا لا يزيد عن 1000 دولار لكل عامل تصل إلى 5000 دولار في بعض الصناعات على ألا يزيد رأس مال المنشأة عن 100 ألف دولار.

- كما يعرف البنك الدولي للإنشاء والتعمير المؤسسات الصغيرة بأنها المنشآت التي يعمل بها أقل من 50 عامل ورأس مالها أقل من 500 ألف دولار بعد استبعاد الأراضي والمباني.

¹ - فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 54.

² - المرجع السابق، ص 56.

- وفي هذا الإطار عرفت اللجنة الأوروبية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة كالاتي:¹

المؤسسة المتوسطة:

هي كل مؤسسة تشغل بين 50 و 249 عامل و برقم أعمال سنوي أقل من 40 مليون أورو، أو ميزانية سنوية لا تتعدى 27 مليون أورو.

أما المؤسسة الصغيرة:

فهي كل مؤسسة تتمتع بالاستقلالية وتشغل ما بين 10 و 49 عامل، وتحقق رقم أعمال سنوي يساوي على الأقل 7 مليون أورو أو حصيلة سنوية لا تتعدى 5 مليون أورو.

في حين أن المؤسسة المصغرة:

هي تلك التي تشغل من 1 إلى 9 عمال وذات رقم أعمال سنوي لا يتجاوز 20 مليون فرنك.

وبالتالي فالمرشح الجزائري أخذ بالمعايير الأوروبية في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما يلي:

- أما التعريف الرسمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

هو كما يلي:²

* قدمت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتصنفة في القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحت رقم 18/01 الصادر في 27 رمضان 1422 الموافق لـ 12 ديسمبر 2001 الذي يعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مادته الرابعة على أنها:

"كل مؤسسة مهما تكن طبيعتها القانونية ومهما كان نشاطها سواء في إنتاج السلع والخدمات توظف من 01 إلى 250 شخص وأن لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دج ومجموع ميزانيتها السنوية لآخر دورة محاسبية لا يتجاوز 500 مليون دج والتي تحترم معيار الاستقلالية بنسبة 25% من رأس مال الشركات أو الحق في التصويت".

¹ - د. فئات فوزي وأعمراني عبد النور، "واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة جامعة سيدي بلعباس 2006، العدد 01.

² - بن خنافر لقمان، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتنمية الاقتصادية"، مذكرة لنيل شهادة الليسانس، تحت إشراف بن يوب لطيفة، تلمسان، 2007/2008.

أ- المؤسسات الصغيرة *la micro entreprise*:

في المادة الثالثة من نفس القانون تعرف على أنها: "كل مؤسسة توظف بين 1 و 9 مستخدمين وتحقق رقم أعمال من 20 مليون دج أو مجموع ميزانيتها السنوية لا يتعدى 10 ملايين دج".

ب- المؤسسة الصغيرة *la petite entreprise*:

في المادة السادسة تقول أن: "كل مؤسسة توظف بين 10 و 49 مستخدم وتحقق رقم أعمال سنوي لا يتعدى 200 مليون دج أو مجموع ميزانيتها السنوية لآخر دورة محاسبية لا يتجاوز 200 مليون دج".

ج- المؤسسة المتوسطة *la moyenne entreprise*:

في المادة الخامسة تقول أنها: "كل مؤسسة تضم ما بين 50 و 250 أجير وتحقق رقم أعمال لا تتعدى 200 مليون دج عن 2 مليار دج أو مجموع ميزانيتها السنوي بين 100 و 500 مليون دج".

ويمكن استخلاص تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القانون السابق كما يلي:¹

"فالمؤسسة الصغيرة هي كل مؤسسة تشغل ما بين 10 و 49 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها 200 مليون دج أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 100 مليون دج، في حين أن المؤسسة المتوسطة حسب هذا القانون هي كل مؤسسة تشغل من 50 إلى 250 شخص ويكون رقم أعمالها السنوي ما بين 200 مليون دج ومليار دج، أو يكون حصيلتها السنوية ما بين 100 و 500 مليون دج".

والجدول الآتي يبين تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القانون الجزائري:

¹ - سحنون سمير: "إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة الجزائر"، رسالة لنيل شهادة الماجستير في اقتصاد التنمية نحن إشراف بونوة شعيب، تلمسان، 2004-2005.

الجدول رقم (01): تصنيف المؤسسات حسب القانون الجزائري:

المعايير المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي (مليون دج)	الحصيلة السنوية (مليون دج)
المؤسسة المصغرة	1 إلى 9	20	10
المؤسسة الصغيرة	10 إلى 49	200	100
المؤسسة المتوسطة	50 إلى 250	200 إلى 2000	100 إلى 500

المصدر: قانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدة خصائص ومزايا من خلال جمعها بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فلها عدة خصائص تتميز بها عن سائر المؤسسات الكبرى وتعكس هذه الخصائص نقاط قوة تتمتع بها من خلال ما يلي:¹

1- الضآلة النسبية لرأس المال وتكلفة العامل:

تحتاج عادة المؤسسات الصغير رأس مال ضئيل وحجم المال المستثمر محدود كما لا يتطلب تشغيلها تكاليف وتجهيزات ضخمة بالمقارنة مع المشاريع الكبرى. وقد أثبتت الدراسات أن تكلفة العامل في المؤسسات الصغيرة الحجم هي أقل بكثير عن المؤسسات الكبرى وهذا يعود لكمية رأس المال المستثمر وطبيعة النشاط، فحجم رأس المال لتشغيل فرد قد يعادل خمسة أفراد في المؤسسات الكبرى.

2- المرونة ومركزية القرار:

تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمرونة، ونقصد بالمرونة القدرة على التغيير أو التعديل في حالة رواج أو كساد، وخصوصيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي قلة حجم المشروع وسرعة اتخاذ القرار وبالتالي تتمكن من تكييف نشاطها أو أسلوب عملها حسب

¹ - Robert wtterululghe : " la PME une entreprise humaine", paris 1998, p.18.

احتياجات السوق لأن أغلبية هذا القطاع يعتمد على التكنولوجيات البسيطة ورأس المال المنخفض.

تعود ملكية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفرد الواحد أو مجموعة من الأفراد بصفة شركاء، فنشاط المؤسسة يتوقف على هؤلاء الذين يتحملون كل المسؤوليات الإدارية والمالية للمشروع وتكون القرارات سريعة ومباشرة.

3- الملكية والاستقلالية:

إن المشروعات الصغيرة والمتوسطة حافزا أساسيا للأشخاص الذين لديهم الرغبة في إنشاء مشاريع خاصة بهم، ولذا لها دور أساسي في إشباع الحاجات المتنوعة للأفراد، كما تتيح الفرصة للأفكار وطموحات المختصين، فملكية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتوقف على شخص بل يمكن أن تتعدى أشكال متعددة سواء كانوا أسرة أو أصدقاء أو أقرباء. أما الاستقلالية ركز عدة كتاب مثل Hollander على الاستقلالية في تعريف المؤسسات الصغيرة ويؤكد أن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يرتبط بأفراد مسؤولين مباشرة عن إدارة هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنفسهم وتحمل جميع القرارات العامة.

وما نستخلصه من كل هذا أن صغر الحجم وقلة التخصص في العمل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما يساعدها على المرونة والتكيف مع الأوضاع الاقتصادية المحلية والوطنية، ويمكن أن تكون دولية في ظل العولمة والتفتح الاقتصادي العالمية والذي سوف نتطرق إليه بالتفصيل في الفصل الثاني لمعرفة كيف تواجه هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضغوطات العولمة التي أدت إلى اشتداد المنافسة في السوق.

المطلب الثالث: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تنقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عدة أنواع، تختلف أشكالها باختلاف المعايير المعتمدة في تصنيفها فيما يلي:¹

1- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس التوجه:

يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعا شاملا غير فيه بين العديد من الأشكال:

أ- المؤسسات العائلية:

تميز هذه المؤسسات يكون إقامتها هو المنزل وتستخدم في إنتاجها الأيدي العاملة العائلية وتنشأ بمساهمة أفراد العائلة، تنتج بكميات محدودة وإنتاجها تقليدي خاصة في الدول النامية مثل (النسيج والجلود، ...). أما في بعض الدول الصناعية كاليابان، فإن هذه المؤسسات تنتج لفائدة مصنع موجود في نفس المنطقة في إطار ما يعرف بالمقاوله الباطنية أو المعالجة الجانبية.

ب- المؤسسات التقليدية:

وهي أيضا تستخدم العمل العائلي وتنتج سلعا تقليدي أو قطاعا لفائدة مصنع تتعاقد معه تجاريا لكن قد تستعين بإجراء، ومقر إقامتها هو محل عادة ما يكون مستقل عن المنزل تتخذ وراثت، ويبقى اعتمادها على الوسائل البسيطة اليدوية. إذن كلا النوعين السابقين يفتقران إلى استخدام التكنولوجيا، ويعتمدان على كثافة اليد العاملة وهذا ما يجعل إيرادهما ضعيف وهيكله تسييرهما بسيطة.

ج- المؤسسات المتطورة وشبه المتطورة:

تأخذ بفنون الإنتاج الحديثة، وتستخدم رأس المال الثابت وتنتج سلعا بطريقة منظمة، وطبقا لمقاييس صناعية حديثة، وتستعين بالتكنولوجيا العصرية، ومقرري السياسة التنموية يعملون على تزكية هذا النوع من المؤسسات بالعمل على تحديث قطاع المؤسسات الحرفيات والمزليات (أدوات وآلات جديدة متطورة).

¹ - د. ناصر دادى عدون، "اقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية العامة، ط1، سنة 1998، ص 77.

وكذلك إنشاء وتوسيع أشكال جديدة من المؤسسات تستعمل التكنولوجيا المتقدمة والأساليب الحديثة في التسيير.

2- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس أسلوب العمل،

حسب الطبيعة المنتجة، الطبيعة الإدارية:

أ- تصنيف المؤسسات على أساس أسلوب العمل:

يمكن تبيان تصنيف المؤسسات حسب أسلوب العمل في الجدول الموالي:¹

الجدول رقم (02): تصنيف المؤسسات حسب أسلوب العمل:

نظام المصنع			النظام الصناعي المنزلي لورثة		النظام الحرفي		الإنتاج العائلي
مصنع كبير	مصنع متوسط	مصنع صغير	ورثة شبه مستقلة	عمل صناعي في المنزل	ورشات حرفية	عمل في المنزل	الإنتاج الشخصي للاستهلاك
8	7	6	5	4	3	2	1

La Source : « le petit entreprise moderne et le developpement », p23.

في هذا التصنيف نفرق بين نوعين من المؤسسات:

المؤسسات غير الصناعية:

وتجمع هذه الأخيرة بين نظام الإنتاج العائلي والحرفي للفئات 1، 2، 3 إذ يعتبر الإنتاج العائلي الموجه للاستهلاك الذاتي من أقدم الأشكال من حيث التنظيم للعمل ومع ذلك يبقى يحتفظ بأهميته حتى في الاقتصاديات الحديثة.

أما الإنتاج الحرفي يبقى دائما معتمدا على النشاط اليدوي.

¹ - د. ناصر دادي عدون، "اقتصاد المؤسسة"، مرجع سبق ذكره، ص 78.

المؤسسات الصناعية:

وتتضمن المصانع الصغيرة والمتوسطة والكبيرة وهي تتميز بتعقيد عمليات الإنتاج وتقسيم العمل واستخدام الأساليب الحديثة في التسيير واتساع الأسواق التي تطرح فيها السلع المنتجة، ويتوسط المؤسسات غير الصناعية والصناعية نظام الصناعات المتزلية أو الورشات المتفرقة الذي يعتبر مرحلة سابقة تمهيدية نحو نظام المصنع، ويحتل مكانة هامة في الاقتصاد للدول النامية وحتى الصناعية لأنها لا تنتج منتجات تامة بل وسيطية تباع للمصانع الكبيرة لتحويلها إلى سلعة كاملة أو تامة.

ب- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة المنتجة:

ويضم هذا التصنيف ما يلي:

مؤسسات إنتاج السلع الاستهلاكية:

- تحويل المنتجات الفلاحية.

- منتجات الجلود والأحذية والنسيج، الورق ومنتجات الخشب ومشتقاته.

ويصوب التركيز على مثل هذه المنتجات لكونها تتلاءم وخصائص هذه المؤسسات في اعتمادها على مواد أولية متفرقة المصادر أو على تقنيات الإنتاج البسيطة كيفية استخدام اليد العاملة، وعلى التقرب من السوق لتصريف إنتاجها.

مؤسسات إنتاج السلع الوسيطة:

ويجمع هذا النوع كل من المؤسسات المختصة في تحويل المعادن، الصناعات الميكانيكية والكهرباء، الصناعة الكيماوية والبلاستيكية، صناعة مواد البناء والمحاجر والمناجم، وترتكز على مثل هذه الصناعات لشدة الطلب المحلي على منتجاتها خاصة فيما يتعلق بمواد البناء.

مؤسسات إنتاج سلع التجهيز:

وتتميز هذه المؤسسات عن سابقتها بكونها تتطلب بالإضافة إلى المعدات والأدوات لتنفيذ إنتاجها إلى تكنولوجيا مركبة، إذن فهي تعتمد على كثافة رأس المال، ومجال تدخل هذه المؤسسات يكون ضيق بحيث سيمثل بعض الفروع البسيطة كالإنتاج وتركيب بعض المعدات البسيطة ويكون ذلك خاصة في البلدان المصنعة، أما في البلدان النامية فيقتصر نشاطها

على تصنيف الآلات والمعدات خاصة وسائل النقل، السيارات، وآلات الشحن والآلات الفلاحية وأيضا تجمع بعض السلع انطلاقا من قطع الغيار المستورد.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المقاوله:

نعتبر المقاوله الباطنية من أهم أشكال التعاون الصناعي الذي يميز المؤسسات الصناعية الحديثة، وهو بشكل عام نوع من الترابط الهيكلي بين مؤسسة رئيسية تكون في غالب الأحيان مؤسسات كبيرة أو مؤسسات أخرى تتميز بحجمها الصغير الذي يمنحها ديناميكية وقدرة على التكيف وشروط التعاون.

ج- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الطبيعة الإدارية التشريعية:

نوجزها كما يلي:¹

المؤسسات الفردية:

هي مؤسسات التي يملكها شخص واحد ويعتبر رب العمل أو صاحب رأس المال لعوامل الإنتاج الأخرى ويقدم هذا الشخص رأس المال المكون الأساسي لهذه المؤسسة بالإضافة إلى عمل الإدارة والتنظيم أحيانا وغالبا لا يكون عدد العاملين فيها مرتفعا. المؤسسات الجماعية: أو ذات مسؤولية محدودة.

هي مؤسسة تؤسس بين الشركاء لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموه من حصص فهي إذن تتميز بمردودية مسؤولية الشريك بقدر الحصص التي تكون متساوية، وغير قابلة للتداول عدد شركائها ورأس مالها محدود ويكون بحوزة شخص واحد.

المؤسسات المجهولة: وهي مؤسسة لها أسهم لعدة شركاء بحيث في تسميتها لا تظهر أسماء المساهمين والشركاء.

المطلب الرابع : مجالات تواجد الأعمال المتوسطة والصغيرة:

قبل البدء بعرض المجالات والقطاعات التي تتواجد وتعمل فيها منظمات الأعمال الصغيرة، سيتم استعراض منهجية للتصنيف أكثر ملائمة لهذه الأعمال المتوسطة والصغيرة.

¹ - ناصر دادي عدون، "اقتصاد المؤسسة"، مرجع سبق ذكره، ص 78، 79.

1- منهجية تصنيف للأعمال المتوسطة والصغيرة:¹

ومما رأيناه سابقا توجد العديد من الإشكالات والمشاكل المختلفة والمتنوعة وفق اعتبارات البلدان والقطاعات التي تعمل فيها وغير ذلك أو بمعنى آخر هناك إشكالات حول منهجية تصنيف الأعمال المتوسطة والصغيرة وكل منهجية عامة لدراسة هذه المنظمات يعترها نواقص ويثار ضدها انتقادات عديدة لقد طور بعض الباحثين (AIT ELHadj - Cralliano 1976) et (Bidault 1979) (Horowitz 1984) تصنيف قائم على بعدين، لعمال الأسواق التي تتواجد فيها وتخدمها المنظمة (محلي، إقليمي، وطني، دولي) وطراز أو نموذج المنتجات (حسب الطلب (عقود)، غير متنوعة (متشابه)، عالمي (التخصص).

هنا يمكن أن يوجد ثلاث أصناف من المنظمات مختلفة في توجهاتها وتركيزها وكذلك في طبيعة المشاكل التي تواجهها: - مقاولي (الداخلي).

- الأعمال المتوسطة والصغيرة في الأسواق الإقليمية والوطنية بدون ميزات تنافس محددة.

- الأعمال المتوسطة والصغيرة ذات التخصص العالمي.

وإذا كان مدراء الأعمال المتوسطة والصغيرة ذوي نظرة ورؤية قصيرة الأمد بشكل عام، فإن الاستدلال يبدو للأمد القصير أكثر كلما كان العمل مركزا على مقاولي الباطن والتي تعتمد على زبون مهم تعقد لصالحه صفقات بشكل عقود مؤقتة أو دائمة، ونجد عكس ذلك كلما اتجهت الأعمال لأن تكون عالية التخصص والاختصاص فإن مدراءها يعطون أهمية أكبر للنمو والتنافس والاستدلال طويل الأمد، إن منظمات المقاولات الداخلية لديها ميل وتوجه محلي أو إقليمي.

في حين تكون منظمات التخصص العالمية ذات توجه دولي وهكذا كلما اتجهت المنظمة نحو الأسواق الأوسع (وطني، دولي) حل لديها الهيكل العائلي، أثر المشاكل التي يواجهها المديرون (المديرين) في المنظمات المتوسطة والصغيرة تختلف استنادا إلى الأسواق المتوجه لها أو تعمل فيها والأنشطة المعتمدة كما عرضت في الجدول رقم ().

¹ - د. طاهر محسن منصور الغالب، "إدارة إستراتيجية، منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، جامعة الزيتونة الأردنية، دار وائل للنشر، الطبعة 1، 2009، ص 62.

فمنظمات المقاولات الداخلية ذات السوق المحلي أو الإقليمي، إن مدراء هذه المنظمات أكثر انشغالا بمشاكل الموارد البشرية، باعتبار أن هذه الموارد البشرية هي التي تتخذ المقاوله بالطريقة والأسلوب الذي يرضي الزبون المهم، أما بالنسبة للريادي¹ الذي يتجه نحو السوق الإقليمية بمنتجات لا يوجد فيها تمايز أو اختلاف فإن انشغاله الأكبر ينصب على الإنتاج.²

أما منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة التي تخدم سوق وطني وتنتج منتجات تواجه منافسة شديدة أو متخصصة عاليا، فإن مشاكل التسويق هي المسيطرة وتعطي أولوية كبيرة، ويلاحظ أن المنظمات ذات التخصص العالمي وتمارس أنشطتها على صعيد دولي فإن تلقها الأكبر هو التمويل والمشاكل ذات الطابع المالي.

فالمنظمات ذات الصيغة المقاولاتية الباطنية، فإنها سبب وحاجتها إلى موارد بشرية مؤهلة من الضروري لها أن توجد مراكز تأهيل المهارات لنجاح العاملين والعمل، أما منظمات الأعمال الإقليمية فإن المشاكل المالية بشكل عام لا ترتبط بحاجتها إلى رأس مال عامل ولكن بالسيطرة على الأسعار والمديرين في الغالب يلعبون دور محافظ وغير مستعد لبذل جهود، إضافية وقليلي الانفتاح على الحوار مع الموارد البشرية بشأن سياسات الأعمال الرئيسية وكذلك مع النقابات، وبعض هؤلاء المديرين يرون بالمنظمة مصدر كسب يرضي حاجاتهم الشخصية، هنا فإن المشكلة الأساسية نسبة لهم من مشكلة إنتاج وبالأخص التزويد بالمواد الأولية.

أما منظمات الأعمال الإقليمية الأكبر والتي لا ترغب بالنمو وقليلة الديناميكية فيتطلب الأمر تقوية وتغيير روح الاكتناز لديها وجعلها أكثر قبولا لحالات المنافسة وهذا سيكون مهما لتفعيل قدرات الإبداع والتجديد والابتكار وأخيرا، فإن متطلبات الأعمال المتوسطة والصغيرة ذات التخصص العالمي وتمتاز بالديناميكية والاستدلال للأمد البعيد والأقل عائلية والمتجهة نحو السوق الدولية، فإن مشاكلها في الغالب ذات طابع مالي، وإذا ما كبرت هذه المنظمات أصبح لديها مشاكل قانونية أو ضريبية.

¹ - الريادي: هو فرد يتمتع بسلوكيات وخصائص تتعلق بالابتداء بعمل والتخطيط له وتنظيمه وتحمل المخاطرة والإبداع في إدارته وتطويره (الرواد: أفراد - الريادة...).

² - د. طاهر محمد منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، مرجع سبق ذكره، ص 64.

ويعرض الجدول (03) تصنيف وتوجيهات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الجدول رقم (03): منهجية تصنيف للأعمال الصغيرة والمتوسطة

-----> تراجع التوجه العائلي

-----> تراجع المنظور المحلي

تفكير قصير الأمد

	المنظمة التوجهات السوق صنف النشاط	عائلي قليل التزوح نحو النمو	عائلي قليل التزوح نحو النمو وقليل الديناميكية	ليس بالضرورة عائلي تنافسي	غير عائلي ديناميكي
		محلي	إقليمي	وطني	دولي
يعتمد على زبون مهم (استدلال قصير الأمد)	مقاولي الداخل (الباطن)	مشكلة موارد بشرية (التأهيل للعاملين قبل المتطلبات اللازمة)			
قليل التنوع للمنتجات، قليلة الميزات التنافسية	سوق تنافسي	مشاكل الإنتاج (إمداد وتجهيز المواد الأولية)	مشكلة إنتاج ومشاكل مالية	مشاكل: - تسويق - تشريعية وقانونية - إنتاجية	
منظمات مستقبل واعدد بالنمو (استدلال طويل الأمد)	سوق تخصص عالي جدا			مشاكل: - تسويق. - تمويل للأمد الطويل.	مشاكل: - تمويل للصناعات المتوسطة والصغيرة. - ضريبة للصناعات الصغيرة والمتوسطة الأكبر حجما.

-----> تزايد مهنية الإدارة

-----> تزايد ديناميكية الإدارة

تفكير طويل الأمد

- * محلي: المنظمة تغطي سوق محدود لمنطقة واحدة متقاربة (محافظة واحدة).
 - * إقليمي: المنظمة تغطي سوق يتكون من مجموعة محافظات (مناطق) على صعيد بلد ما.
 - * وطني: المنظمة تغطي وتعمل في سوق دولة كاملة.
 - * دولي: المنظمة تعمل وتغطي أسواق في أكثر من دولة.
- المصدر : د. طاهر محمد منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، مرجع سبق ذكره، ص 63.

2- قطاعات تواجد المنظمات المتوسطة والصغيرة:¹

تشير البحوث والدراسات إلى تواجد منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة في أغلب القطاعات والمجالات وكذلك قد يكون هناك قطاعات أكثر جذبا للأعمال الصغيرة الجديدة لكونها واعدة في نموها وتطورها، وتشير إلى أهم المجالات التي تعمل فيها المنظمات المتوسطة والصغيرة Production and Manufacturing Business.

1- منظمة الإنتاج والتصنيع:

توجد الأعمال المتوسطة والصغيرة في القطاع الصناعي لإنتاج السلع الملموسة وإيجاد منفعة للزبائن والمجتمع والأعمال هنا هي منظمات صناعية تنتج سلع مادية ملموسة، وتلعب هذه المنظمات دورا مهما في الاقتصاديات الصناعية المتقدمة، أما في الدول النامية فيلاحظ قلة أعداد المنظمات الصناعية الصغيرة بسبب كون الاستثمارات في هذا القطاع تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة وخبرات عالية، لذلك فإن الطابع الإنتاجي الحرفي أو التصنيع البسيط أو التجميع الأولي يمكن أن يكون هو السائد في الدول النامية، يضاف لذلك وجود الصناعات الفولاذية أو التراثية، وعادة ما تخدم هذه المنظمات الأعمال والشركات الكبيرة وتتكامل بالعمل معها. ويوجد العديد من المنظمات المتوسطة والصغيرة في مجالات:

التصنيع والتجميع:

وهذه تنتج سلع نهائية وتستخدم مواد أولية لتكون وحدات منتجة ملموسة وذات طبيعة خاصة أو تجمع مكونات طورت من قبل منظمات أخرى لتشكيل منتجات للزبائن أو

¹ - د. طاهر محسن منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، مرجع سبق ذكره، ص 65.

منتجات صناعية، التصنيع والتجميع تعطي منفعة بشكل ما للمنتجات وتجعل منها ممكنة الاستخدام للزبائن، إن هذه المنتجات توزع للمستهلك النهائي مباشرة أو من قبل آخرين، متطلبات جملة، وكلاء سماسرة وفي بعض الأحيان من قبل تجار التجزئة.

التعدين والتقطيع:

منظمات تستخرج المواد الأولية من الأرض، العديد منها تجري عمليات تحويل لما تستخرجه في حين بيع البعض الآخر هذه المواد الأولية إلى المنظمات الصناعية الأخرى ومنظمات التصفية والتكرير أو لتجار لإيصالها إلى الزبون النهائي.

التجارة وتصنيع الأخشاب:

منظمات تحصد وتقطع الأخشاب من الغابات بعضها يصنعها من خلال عمليات التجارة بشكل منتجات تختلف مثل دقائق الخشب أو الورق وبعض المنظمات تبيع الأشجار كمادة أولية أو تصدر إلى بلدان أخرى.

صيد الأسماك:

منظمات تجني الأسماك وموجودات البحر الأخرى، أو من البحيرات أو الأنهار ثم نفي ذلك للاستخدام البشري أو تبيع الصيد لمنظمات أخرى تجري عليه عمليات مختلفة ويصبح جاهزا للزبائن.

الزراعة:

منظمات تنتج جميع أنواع وأصناف الفواكه، المكسرات، الخضروات، الحبوب وغيرها، الحقول ومربي الماشية ينتجون الأبقار، الأغنام، الماعز ومختلف أنواع الطيور والدواجن وغير ذلك من اللحوم أمثال الجاموس والخيول والإبل وأيضا طيور الصيد، الأخشاب، الأصواف، الزراعة والغرض الطبي الدوائي، الجلود واللباغ، الغراء، القطن والكتان، الألياف والخيوط، نباتات الريفية، الورود العصائر والمشروبات، بصيالات الأشجار وغير ذلك الكثير.

2- منظمات التوزيع والنقل **Distribution and transportation organisation**:¹

ويشمل هذا أنواع من الأعمال على درجة كبيرة من الاختلاف والتنوع مثل تجارة الجملة وتجارة التجزئة وخدمات النقل والمواصلات. إن منظمات البيع بالجملة توزع السلع الاستهلاكية والصناعية لمنظمات أخرى، وهذه المنظمات على قدر كبير من الأهمية لإيجاد القيمة الاقتصادية للمنتجين وأعمال تجارة التجزئة التي توصل السلع إلى المستهلك النهائي، إن منظمات هذا القطاع تركز بشكل عام على حركة وانتقال السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين، وهذا المجال من أوسع المجالات لأن الجهات الحكومية لا يمكن لها أن تغطي مثل هذه الأعمال لذلك فالفرص متاحة وأجزاء مهمة من السوق تبقى غير مغطاة وغير مخدومة بما فيه الكفاية من قبل المنظمات الكبيرة. أما منظمات التجزئة فهذه تشكل النسبة العالية من المنظمات الصغيرة في هذا القطاع المهم، إنها تبيع جميع أنواع المنتجات وتقديم جميع الخدمات المطلوبة لبيع هذه المنتجات.

أغلب منظمات تجار التجزئة تحصل على المنتجات من منظمات الجملة والوسطاء، أو منظمات توزيع أخرى وبالطريقة التي يمكن للمستهلك النهائي أن يستفيد منها، وظيفة تجار التجزئة هو إعطاء منفعة مكانية تضاف لقيمة المنتج.

3- منظمات الخدمات **Services Organizations**:²

إن الغالبية العظمى من الأعمال الصغيرة توجد في قطاع الخدمات ويصل إلى نصف مجموع الأعمال الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية، وهذه المنظمات تظم خدمات متعددة مثل الصحة والخدمات الطبية والمطاعم والفنادق وخدمات التنظيف وخدمات تصليح الأجهزة على اختلاف أنواعها وغيرها من الخدمات الأخرى، ويمكن لمنظمات الخدمات أن تقدم خدماتها إلى الشركات الصناعية الإنتاجية، مثل الخدمات المحاسبية والاستشارية والقانونية أو تصليح الأجهزة والمعدات تنظيف الملابس وغيرها.

¹ - د. طاهر محسن منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، مرجع سبق ذكره، ص 66.

² - د. طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سبق ذكره، ص 67.

كذلك توجد المنظمات المالية، وهذه منظمات متوسطة وصغيرة، مثل البنوك التجارية والمؤسسات المالية، مؤسسات الرهون، وبيوت والحسومات والخصم ومؤسسات الإقراض من مختلف الأنواع هذه المنظمات الخدمية المالية تجهز السيولة والنقد اللازم لتمويل العمليات الصناعية والتجارية للمنظمات الأخرى أو للأعمال الصغيرة والمتوسطة. إن احتياجات كافة المنظمات والأعمال إلى المال ساهم في ازدهار هذه المنظمات المالية الصغيرة في الاقتصاديات المتقدمة، فالتسهيلات المصرفية وفحص الحسابات والقروض لتمويل المخزون وشراء المعدات وغيرها أعطت الإمكانيات الواسعة لتطور هذه الأعمال.

4- منظمات البناء والتشييد Construction Organisation:

توجد العديد من الأعمال الصغيرة والمتوسطة في هذا القطاع الحيوي، وتعمل هذه المنظمات في مجال المقاولات والبناء وترميم المباني وإقامة المطارات وطرق السكك الحديد والجسور وإنشاءات وغيرها، وفي دولنا النامية تعمل هذه المنظمات كمشاريع مقاولات أساسية أو مقاولين فرعيين، ولدى أصحابها خبرات جاءت نتيجة بداية عملهم مع منظمات في مجالات البناء أو الكهرباء أو التجارة والحدادة وغيرها.

المبحث الثاني : دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

المطلب الأول : دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجانب الاقتصادي والاجتماعي:

في حين اختلف الجميع على تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولكن اتفق الجميع على أهمية هذه المؤسسات ودورها في التنمية الاقتصادية الوطنية حيث تعتبر العمود الفقري للاقتصادية الدول وخاصة النامية ومحركا أساسيا في تنمية اقتصاد هذه الدول.

1- أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد:¹

إن الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد للدول سواء المتقدمة أو النامية يتزايد حجمه بشكل كبير فهي تعتبر المصدر التقليدي لنمو الاقتصاد المحلي والوطني وتبرز أهمية هذه المؤسسات من الناحية الوظيفية نظرا لما يلي:

أ- ترابط الأعمال التجارية الاعتمادية Reliability:

ليكن القول أن أفضل الاعتمادية والتكاملية من ناحية اقتصادية ما يظهر من علاقة تنسيقية بين المنتج وتاجر الجملة والتجزئة وصولا إلى المستهلك، بالإضافة إلى دور المشاريع الصغيرة كنقطة بداية كفاية للمشاريع الكبيرة والعكس صحيح، وهذا يختلف حسب نوع النشاط الذي تمارسه هذه المؤسسات في مشاريعها.

إن الاقتصاد الذي يشجع الإنتاج الواسع يتطلب وجود كبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحتى المصغرة منها، حتى تكون قريبة بين الوساطة والمستهلك بهدف التوزيع والإيصال للسلع والخدمات، من هنا نصل إلى أن: "المؤسسات الكبيرة لا تزدهر بدون الصغيرة والمتوسطة التي تزودها باحتياجاتها وتشتري منتجاتها مما يحقق للطرفين معا".

¹ - جهاد عبد الله عفانة، "إدارة المشاريع الصغيرة"، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع الأردن، 2004، ص 18.

ب- المحافظة على استمرارية المنافسة:

لا يمكن إهمال دور المنافسة في الاقتصاد بكونها أداة للتغيير والتطوير والإبداع (والابتكار) وخاصة بعد التطور السريع والابتكار، وذلك لضمان استمرارية حركة الاقتصاد، ولهذا التنافس بين هذه المشاريع بحكم المنافسة الحرة محاربة الاحتكار شرط الاستمرارية.

ج- التجديد:

وهو عملية تطويرية تحسينية أو إبداعية، فالأفراد في المؤسسات الصغيرة وحتى المتوسط هم المصدر الرئيسي للأفكار الجديدة، حيث أن المؤسسات التي تدار من قبل أصحابها تكون أكثر عرضة للتجديد والتحديث والابتكار أكثر من المؤسسات الأخرى، بحكم تحقيق الربحية العالية.

د- من البدايات الصغيرة:

إن معظم الشركات (المؤسسات) الكبيرة الحالية قد أسست برؤوس أموال محدودة ما يوصلنا إلى فكرة أن تطور الاقتصاد للدول ناتج عن جهود المؤسسات الصغيرة والمصغرة التي تنمو لكي تتمحور إلى مشاريع كبيرة لاحقا تمتلك القوة في الأسواق التي تعمل بها وتحقق ما تصبوا إليه من بقاء ونمو واستمرارية.

2- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المتغيرات الاقتصادية الكلية:¹

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مساهمة فعالة وأساسية في عملية التنمية الاقتصادية من خلال تأثيرها في المتغيرات الاقتصادية الكلية الأساسية التي تتمثل في ما يلي:

أ- إجمالي الناتج الوطني:

تؤثر هذه المؤسسات على الناتج الإجمالي في الاتجاهات :

- تعمل على توفير السلع والخدمات سواء للمستهلك النهائي أو الوسيط مما يزيد لدخل الوطني للدولة.

¹ - بوزيدي سعاد، "المقولة والتنمية الاقتصادية، حالة المؤسسة المصغرة والصغيرة"، ولاية تلمسان، أطروحة ماجستير، 2006/2007، ص 97، 98.

- تحقق ارتفاعاً في معدلات الإنتاجية لعوامل الإنتاج التي تستخدمها مقارنة مع العمل الوظيفي الحكومي العام كما أنها تمثل مناخاً مناسباً للتجديد والابتكار مما يرفع من إنتاجية العامل باستمرار.

- تساهم في التحقيق من الإسراف والضياع على المستوى الوطني وذلك من ناحيتين:

الأولى: إن هذه المؤسسات تستفيد من الوفرة الاقتصادية الخارجية للمشروعات الكبيرة وفي نفس الوقت تحقق وفرة اقتصادية خارجية للمنشآت الكبيرة.

الثانية: تعمل على زيادة سرعة دورة المبيعات مما يقلل من تكاليف التخزين والتسويق بما يساعد على توصيل السلع بأقل تكلفة ممكنة، حيث تؤدي هذه العوامل مجتمعة إلى زيادة حجم الناتج المحلي.

ب- الادخار:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحدات إنتاجية ومراكز استثمارية تعمل على تعبئة المدخرات الخاصة بالأفراد لتشغيلها داخل الاقتصاد الوطني.

هذه المؤسسات فوائض الأموال العاطلة والمدخرات لدى صغار المدخرين بتوظيفها في استثمارات إنتاجية وخدمية والعمل على تشغيلها وتنميتها والمشاركة في أرباحها.

ج- استثمار:

تتميز هذه المؤسسات بارتفاع معدل دوران رأس المال بما يجعل هذه المؤسسات نواة المشروعات الكبيرة خاصة في مجال الصناعة مما يؤدي إلى زيادة حجم الاستثمارية في الاقتصاد الوطني وهذا يضمن ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي من خلال عمل مضاعف الاستثمار والعمل.

د- الاستهلاك:

كما يعرف أن العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحصلون على أجور منخفضة مقارنة بالأجور التي يحصل عليها العاملون بالمؤسسات الكبيرة، حيث أن الميل الحدي للاستهلاك يكون مرتفعاً عند أصحاب الدخل المنخفضة، حيث أنه يترتب على هذا الوضع

زيادة حجم الطلب الكلي في المجتمع، ويترتب عليه توسع دروة الإنفاق والإنتاج والاستثمار وبالتالي توسع في دورة النشاط الاقتصادي في المجتمع ورفع معدل النمو كمحصلة نهائية.

هـ- **الصادرات:**

أثبتت هذه المؤسسات قدرة كبيرة على غزو الأسواق الخارجية والمساهمة في زيادة الصادرات وتوفير النقد الأجنبي وتحقيق العجز في ميزانية المدفوعات، بل أنها ساهمت في أحداث فائض في ميزان المدفوعات لبعض الدول خاصة المتقدمة.

3- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تقليص البطالة والفقير:

إن الدور الأساسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو الحد من البطالة حيث أن إنشاء هذه المؤسسات في البلدان النامية يساهم بشكل كبير في القضاء على البطالة، وخاصة في المجال الزراعي وقطاع الخدمات خاصة وقد أجمع الكثير من الاقتصاديين على عدم قدرة المؤسسات الكبيرة على توفير فرص عمل كافية لامتناس البطالة، بالإضافة إلى ذلك فقد أثبتت الأبحاث العلمية أن تكلفة خلق فرص عمل في المشروع الصغير أو المصغر تقل بمعدل 3 مرات من متوسط تكلفة في المشاريع الكبيرة، ومن هنا ظهرت أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كآليات جديدة للإنعاش الاقتصادي والاجتماعي، إن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة القدرة على استعاب نسبة كبيرة من القوى العاملة بمستوياتها المختلفة، ومن ثم مساهمتها في التخفيف من حدة البطالة وضمان للاستدامة عملية التنمية الاقتصادية باعتبار أن المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها هو "المورد البشري الفعال" وعلى هذا الأساس يتجلى لنا الاهتمام الراهن بها من قبل الحكومات والأفراد، ومن هنا يمكن أن نلخص أدوارها في تعزيز الشغل والحد من البطالة من خلال ما يلي:

- مصدر منتج يعتمد على تكثيف العملة عكس المؤسسات الكبيرة التي تتطلب استثمارات كبيرة وأنماط تكنولوجيا كثيفة رأس المال ومهارات فنية متطورة لا تتوفر في البلدان النامية.
- تنمية المواهب الابتكارات وإرساء قواعد التنمية الصناعية، إذ تشير الدراسات المحققة في هذا المجال إلا أن عدد الاختراعات الذي تحقق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يزيد عن ضعف ما تحقق في المؤسسة الكبيرة.

- إتاحة الفرص لجميع شرائح المجتمع، إذ لا تتطلب المهارات الفنية، كما أنها تقدم فرصا للموظفين والعاملين عيديمي الخبرة، بالإضافة إلى تورثها في جميع المناطق بفضل مرونتها في الانتقال في مختلف المناطق.

- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية، عن طريق استحداث أنشطة اقتصادية وإنتاجية جديدة.

- مصدر فعال لتعبئة جذب رؤوس الأموال من الأفراد والجمعيات، وبالتالي تعمل على تنمية السلوك الادخاري لدى الأفراد وغيرها من مصادر التمويل الذاتي.

المطلب الثاني: أدوار أخرى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:¹

كما ذكرنا سابقا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عمليات التنمية مفهومها الواسع باعتبارها أهم المحاور الإستراتيجية التي تعتمد عليها اقتصاديات دول العالم، وبالإضافة للدور الاقتصادي لهذا النوع من المؤسسات، فإن هناك العدد من الأدوار الأخرى، أهمها:

1- تحقيق التوازن الإقليمي والاجتماعي:

إن الهجرة من الأرياف من السلبيات الرئيسية التي تضر بالقطاع الفلاحي والذي يعتمد على قوة العمل الريفية، فضلا أنها تشكل عبئا كبيرا على قطاعات الإنتاج الكبرى والخدمات في المدن، مما يهدد بالانفجار السكاني، كما أنه في العديد من التجارب التنموية تحت المراكز الحضرية.

على حساب المناطق الريفية ما أدى إلى تدهور نمط توزيع الدخل، ومن ثم وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعمل على تقليل هذه المخاطر، كما تقيم من جهة توازنا اقتصاديا واجتماعيا أكثر وضوحا وذلك بسبب قدرتها العالية على الانتشار الجغرافي على عكس المؤسسات الكبيرة بالتالي التقليل من تمركز الصناعة ومن جهة أخرى وجودها في المناطق النائية (أقل نموا) يساهم في تلبية طلبات المستهلكين من ذوي الدخل المنخفض، مما يعطي مرونة أكثر واستقرار في النشاط الاقتصادي وذلك في إعادة توزيع الدخل سواء من الناحية الوظيفية (نسبة الأجور إلى الأرباح) أو من الجانب الإقليمي.

¹ - بوزيدي سعاد، مرجع سبق ذكره، ص 100 - 101.

2- استغلال الموارد المحلية:

من خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنها تستخدم الموارد المحلية، ما يجعلها تساهم في خلق الروابط بينها وبين القطاعات الاقتصادية الأخرى مثل الزراعة والنقل... الخ. كما أنها تساعد على تضييع بعض مخلفات الصناعات الكبرى خاصة أن البديل لهذه المؤسسات الكبيرة كما بدون استغلال بسبب ارتفاع كلفتها بالنسبة للمؤسسات الكبيرة في حين أنه من الأحسن توجيه هذه الأموال نحو استثمارات إنتاجية، إن هذه الخاصية للصناعة داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تمكنها من المساهمة في التخفيف من حدة العجز في الميزان التجاري بتوفير سلع تحل محل السلع المستوردة. وفي المقابل يمكن أن تتجه نحو التصدير إذا تم استغلالها بأفضل الطرق لتكون قادرة على المنافسة.

3- تكيف النسيج الصناعي والإقليمي:

أصبح من المؤكد أهمية إيجاد علاقة تعاون وتكامل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، بدل البحث عن المفاضلة بينهما، فالقاعدة الأساسية لتنمية المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة تتجلى في تكاملها مع المؤسسات الكبيرة، ما يؤدي إلى تدعيم الصناعة في الاقتصاد القومي، وفي هذا الإطار يكمل دور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في تنظيم الاستهلاكات الوسيطة، وتوطيد العلاقات وخلق روابط بين القطاعات ومختلف الفروع بفضل قدرتها على الانتشار في جميع الأنشطة الرئيسية والفرعية

المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الصعيد الدولي:¹

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اهتمامات الأساسية الحديثة على مستوى الدولي والإقليمي وهناك تباعد بين مختلف الكتاب حول أسباب ارتفاع مكانتها في النسيج الاقتصادي، فمنها التطورات التكنولوجية التي تتجدد يوماً بعد يوم وكذا التفرع والتنوع في الأنشطة وظهور خدمات حديثة والأزمات الاقتصادية كالأزمة البترولية مثلا التي دعت

¹ - سحنون سمير، "إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، ص 23 - 24.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأظهرت أهميتها عن طريق امتصاص البطالة أكثر من المؤسسات الكبيرة والضخمة... الخ.

1- التطورات الاقتصادية والتحويلات الدولية:

إن الاهتمام الدولي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعود للأسباب التي نوجزها فيما يلي:

1- عرفت دول غرب أوروبا أزمات متكررة، أدت إلى إفلاس عدد كبير من المؤسسات الكبرى ورغم ذلك قاومت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم المحيط واستطاعت الاحتفاظ بالعمالة وساهمت أيضا في خلق فرص عمل جديدة، وعموما أظهرت المؤسسات الصغيرة إسهاما حقيقيا في التصدي لركود من خلال المرونة والديناميكية.

2- نجاح التوجهات الإستراتيجية التي أنتجتها حول سوق آسيا التي أدت إلى بروز حركة صناعية ديناميكية، وإسهام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفعلية في التنمية، وعلى سبيل المثال "اقتصاد تايوان".

3- فشل اقتصاديات الدول النامية التي كانت تعتمد على الصناعات الكبرى مما أدى بها إلى التوجه نحو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق الإصلاحات وهيكلية مؤسساتها، وهي الآن تتجه نحو اقتصاد السوق وترسيخ قطاع حديث إستراتيجية تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموجودة فيها.

4- التحويلات الاقتصادية العالمية وما صاحبها من تطبيق لبرنامج التعديل الهيكلي في عدد من الاقتصاديات طرح حتمية (تنمو) تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمعالجة مظاهر التخلي عن بعض الأنشطة وامتصاص العمالة للمسرحين من مناصب عملهم بسبب إعادة هيكلة قطاعات النشاط الاقتصادي.

2- ارتفاع المكانة الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الشغل الشاغل للدراسات الجامعية في دول الشمال (كالجماعات المختلفة، ومراكز البحث... الخ)، وتبنت العديد من الحكومات سياسة خاصة ومكاملة لرفع قدرتها التنافسية (سوف نتعرض إليها بالتفصيل في الفصل الثالث) والحد

من العقبات التي تواجهها، وهي تعمل الآن على إيجاد السبل بمختلف المستويات لتنمية قدرتها التصديرية في الأسواق الدولية.

ومن بعض الإحصائيات تظهر مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات دول العالم المتقدم، ذلك لأنها أصبحت تشكل من 90% إلى 98% من مجموع المؤسسات وهي تحقق أغلبية الدخل والعمالة.

ويبدو من خلال المعطيات الإحصائية لهذه المؤسسات في مختلف الدول النامية والمتقدمة أن ظهورها في تزايد مستمر بل أنه معظم المؤسسات تنتمي إلى هذا القطاع، ويعود ذلك لارتفاع عددها في النسيج الاقتصادي ويراه بعض الكتاب لأسباب منها:¹

أ- ارتفاع حجم الخدمات:

إن ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الخدمات يعود إلى ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، وقد حصل قطاع الخدمات في الدول الصناعية خصوصا على مكانة هامة جراء ارتفاع وابتكارات خدمات حديثة في الأسواق المحلية والدولية.

كما أن الخدمات تجلب العديد من المنظمين والمبتكرين.

كما أن (الخدمات) المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجدت أسواق جديدة منها "تسيير بعض الأمور وتقديم الأشغال وتوفير الدعم الفني والإداري للمشروعات الجديدة والقائمة وتوفير برامج خاصة للمجموعات المتنوعة من الأفراد، لأن الخدمات تنفرد بمزايا عن باقي القطاعات الأخرى، لأنها لا تحتاج إلى المواد المالية كثيفة تجعلها ضعيفة المخاطرة نسبيا.

ب- نمو السكاني:

ليس بإمكان الدولة أن تلي كل طلبات سوق العمل بطرق مباشرة خصوصا بعد زيادة التحرر الاقتصادي المبني على منطق السوق.

كما أن النمو السكاني هو عامل في ارتفاع الطلب في أسواق العمل الأمر الذي يؤدي إلى ندرة في الحصول على مناصب شغل في الأجهزة أو في الإدارة الحكومية، هذا الوضع دفع العديد من الأفراد المجتمع للتفكير جديا في إنشاء أعمال ونشاطات خاصة بهم.

¹ - P.A.Julien end M.MARCHESNAY « la petite entreprise Vuibert 1987, p 31 – 32.

ج- المحيط المؤسسي والسياسة المتبعة:

إن خصوصية المنشآت الصناعية العمومية في بعض البلدان كان حافزا في ارتفاع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقطاع الخاص (كتجربة بريطانيا)، كما أن العروض والمشتريات المقدمة (العقود والامتيازات) ساهمت في تطور مكانة المؤسسة الصغيرة ومنها تدخل الحكومي الذي ساهم على دخول منتجين جدد في السوق، وبتوفير أشكال الدعم المختلفة للبحث والتطوير (دعم الدولة سوف نتعرض إليه في الفصول اللاحقة).

3- تجارب دولية في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:¹

بعض أهم التجارب الدولية الرائدة في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

1- التجربة الإيطالية:

نعتبر النموذج الصناعي الإيطالي أحد النماذج الناجحة عالميا والتميزة يكونه يعتمد على التنمية الداخلية من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتأصلة في المجتمع الإيطالي والذي يعتبر سر نجاح النظام الصناعي الإيطالي. ومن أسباب نجاح وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإيطالية (تعود أسباب نجاح وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إيطاليا) إلى عملية من الأسباب نذكر كما يلي: عدم اعتبار المؤسسات الصغيرة كيان مستقل، ولكن جزء من مجموعة مترابطة وذات علاقات متداخلة بين بعضها البعض.

وجود درجة كبيرة من التعاون والتنسيق بينهما، حيث يتم تقسيم عملية الإنتاج إلى عدة من المراحل المحددة تكون كل مجموعة من تلك المؤسسات المسؤولة عن كل واحدة منها.

تميز السياسات التي تهدف إلى تطوير وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمرونة والديناميكية، بحيث تكون مفتوحة لأي شكل من أشكال التحديات الصناعية التي تتضمن تنافسية المنتج سواء في الداخل أو الخارج إلى ضمان الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي.

¹ - دهالة محمد لبيب عنبه، إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية 5 أبريل 2006، شلف، ص 65 - 66.

2- التجربة الهندية:

يضع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الهند أكثر من 3 ملايين وحدة صناعية تساهم بنسبة 35% من حجم منتجاتها الهندية، ويبلغ معدل النمو السنوي هذا القطاع 11,3% سنويا وهو معدل يتجاوز بكثير ما يحققه قطاع الصناعات الكبيرة، حيث يبلغ عدد العمال في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حوالي 17 مليون عامل ينتجون ما يعادل 107 مليار دولار، وهو ما يعادل النسبة 10% من إجمالي الناتج الوطني الهندي.

ومن أسباب تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

- سياسات الحكومة وخطط تقديم الدعم والتسهيلات كفاية هذه المؤسسات من الإفلاس عن طريق الدعم التمويلي.
- إعادة تأهيل ومساعدة الوحدات التي تواجه مشاكل تحديث المؤسسات الصغيرة.
- مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تسويق منتجاتها محليا ودوليا.

3- التجربة اليابانية:

باعتبارها قوة ضخمة اقتصاديا، بنيت لفضتها الصناعية معتمدة بالدرجة الأولى على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتبار المؤسسات الكبيرة ما هي إلا تجمع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتكامل أفقيا ورأسيا وأساسيا وخلفيا، مكونة فيما بينها مؤسسات صناعية ضخمة، وحتى خدماتية، وتمثل المؤسسات PME حوالي 99,7% من عدد المؤسسات وهي تشغل 70% من اليد العاملة.

ومن أهم السياسات الموجهة لتطوير وتنمية هذه المؤسسات في اليابان:

1- سياسات حماية هذه المؤسسات من الإفلاس.

2- الإعفاءات من الضرائب.

3- سياسات التدريب والتمويل.

ويمكن تلخيص أهمية الشركات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاديات المعاصرة في النقاط التالية:¹

1- منظمات كثيرة سواء في الاقتصاديات الصناعية والدول النامية وهذه الكثرة تعني زيادة الدور والأهمية، كذلك يلاحظ تزايد أعداد المنظمات الصغيرة الجديدة من سنة إلى أخرى فالو.م.أ كانت الأعمال الصغيرة الجديدة عام 1970 هي 264000 في حين أصبحت عام 1990 حوالي 585000 لتكون عام 2000 بمحدود (574000).

2- تساهم بشكل فعال بإيجاد الوظائف وتساعد الدول في حل مشكلة البطالة حيث أن المنظمات الصغيرة في الو.م.أ تساهم في ثلاثة من كل أربع وظائف جديدة في عام (2000) ويتوقع استمرار ذلك حتى عام 2012، وفي الدول العربية على سبيل المثال فإن مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية بلغت نسبة المصانع الصغيرة فيها (98%) من مجموع المصانع كما أنها توظف حوالي (89%) من القدرة العاملة في المدينة.

3- تعتبر هذه المنظمات مصدرا مهما لتجديد والابتكار والإبداع، إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمتاز بجهودها الحديثة لتطوير المنتجات سواء كانت سلع أو خدمات أو تحسينها أو تطوير استخدامات جديدة.

4- تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنشيط وتطوير حالة المنافسة حيث يلاحظ أن هذه الأعمال تمثل تحدي ومنافس قوى حتى للمنظمات الكبيرة، إن حالة المنافسة تنشط وتنعش الاقتصاد وتجعل عمليات المبادلة أكثر كفاءة وفائدة وترتقي بالأداء وشبح حاجات الزبائن، إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها أهمية كبيرة في تحسين ميزان المدفوعات للدول حيث التصدير للخارج، ففي الو.م.أ ساهمت الصناعات الصغيرة في عام 2000 لما نسبته (33%) من إجمالي التصدير الأمريكي للخارج، إن القدرة التنافسية ترتبط بقدرة هذه المنظمات على الإبداع التي تفوق قدرة المنظمات الكبيرة (1997) من جانب وكذلك انتشارها في كافة القطاعات الاقتصادية من جانب آخر.

¹ - د. ظاهر محسن منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، مرجع سبق ذكره، ص 32-34.

5- زيادة إقحام الكليات والجامعات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسيرتبط بها من موضوعات، ففي عام 1973 لم يكن هناك سوى (16) مدرسة العلوم الإدارية والمالية وبحلول عام 1993 أصبح هذا العدد يتجاوز 370 هذا ما أشارت إليه مقالة في مجلة النجاح بعنوان: (The Boom in intreprenenrial education).¹

6- تمثل المنظمات الصغيرة والمتوسطة مصدرهم لتوليد الناتج القومي والثروة الاقتصادية، ويتأتى هذا من دورها ومساهمتها في تعظيم العوائد الاقتصادية وتطوير الاقتصاد.

7- تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إشباع حاجات لفئات المجتمع المختلفة، وقد يرجع هذا الأمر للعديد من العوامل يقع في مقدمتها قدرة الأعمال الصغيرة على الإنتاجية السريعة وبتكاليف أقل قياسا للأعمال الكبيرة، وهكذا تكون نسبة التغير في المنتجات والعمليات والأسواق أسرع.

8- ضرورة للصناعات الكبيرة حيث أن الأعمال الصغيرة تستفيد منها الشركات الكبرى حيث توفر مستلزمات الإنتاج وقطع الغيار والتجهيز بما تحتاج إليه من مواد فمثلا في الاقتصاد الأمريكي يمكن ملاحظة اعتماد شركة جنرال موتورز لصناعة السيارات في تجهيزها بالمستلزمات على ما يزيد عن (32000) منظمة صغيرة وتعتمد في مبيعاتها على أكثر من (12000) وكيل ووسيط لإيصال المنتج إلى المستهلكين (1997).

9- تساهم منظمات الأعمال الصغيرة في التنوع الثقافي (Multiculturalism) حيث تستطيع الأعمال الصغيرة الحفاظ على خصوصية الأقليات المتواجدة في بلدان أخرى كالهجرة أو غيره، هكذا توجد المحلات التجارية والمطاعم العربية والإسلامية أو المطاعم اليابانية أو الصينية التي تقدم منتجات أو خدمات تحتاجها هذه المجموعات العرقية في بلدان أخرى، وهذا يساهم في إشباع تحتاجها هذه المجموعات العرقية في بلدان أخرى، وهذا يساهم في إشباع حاجاتهم الخاصة المتميزة، كما أن ظاهرة التنوع الثقافي في الأعمال المتوسطة والصغيرة تساهم أيضا في دفع الشركات الأكبر في قبول واحتضان التعدد واحترام الاختلاف والتنوع في قوة العمل لديها.

¹ - د. طاهر محسن منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، مرجع سبق ذكره، ص 35-36.

وما نستخلص من أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتجسد على الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية، حيث العدالة في توزيع الثروات والقضاء على البطالة كظاهرة اجتماعية سلبية ويمكن أن تعزز هذه المنظمات مساهمات الأقليات والمرأة في العمل والإنتاج والمبادرات وتعمل على النتيجة المتوازنة والحد من الهجرة الداخلية بين الريف والمدينة وكذلك الهجرة الخارجية، وتلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا على الصعيد التكنولوجي من خلال قدرتها مع الإبداع والتحسين والاختراع في مختلف الأنشطة التي تتواجد فيها.

أما بالنسبة للجزائر فقد تشكل النسيج الصناعي لهذه المؤسسات مع بداية التسعينات وذلك في إطار استحواد المؤسسات الصناعية العمومية للنشاط الاقتصادي حيث كانت تمثل 80%، أما المؤسسات الصغيرة تشكل 20% وتعود ملكيتها للقطاع الخاص، إذ نسجل في السنوات الأخيرة تسارع ظهور هذا النوع من المؤسسات في بلادنا، وذلك بفضل الاهتمام المتزايد لهذا القطاع وكان همه خلق وزارة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1993 والقانون الرسمي سنة 2001.

المبحث الثالث: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

ينصرف المعنى العام للتمويل إلى تدبير الأموال اللازمة للقيام بالنشاط الاقتصادي، حيث تلجأ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مصادر مختلفة لتمويل نشاطاتها سواء أكانت بالأموال الخاصة أم عن طريق الديون، ويختلف كل مصدر حسب نوع وشروط والتوقيت ونصنفها فيما يلي:

المطلب الأول: التمويل الذاتي:¹

تعتبر المصادر الذاتية من المصادر الأساسية لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأظهرت عديد من الدراسات الميدانية اعتماد جزء كبير منها على هذا المصدر لتمويل نشاطاتها المختلفة وهي مجموعة من المصادر الخاصة عبارة أساسا عن المدخرات الشخصية والأرباح غير الموزعة.

ويعني آخر تعدد من المصادر الواسعة النطاق كالموارد والاحتياطات المختلفة والمتراكمة (كالأرباح أو التحويلات... الخ) ويتعدى هذا المصدر على الموارد كتحصيلات مالك المؤسسة مثل إيداعات تحت الطلب أو من خلال العقارات أو الموارد تحصل عليها بعد الميراث.

كما تمتاز المصادر الذاتية بالسهولة وعدم التعقيد لأنها تستخدم بدون أي إجراءات أو ترتيبات قانونية بالمقارنة بالمصادر الأخرى لكنها محدودة، يعني أنها قد لا تكفي لانطلاق المشروع أو لتحقيق النمو سريعا في المؤسسة، ونشير أيضا أن هناك صعوبة في تعبئة مصدر التمويل الذاتي حينما تكون ثروة مالك المؤسسة في شكل عقارات أو أراضي خاصة أو ملك للعائلة وتكمن الصعوبة هنا في عدم القدرة على تحويلها إلى سيولة في الوقت المناسب.

المطلب الثاني: التمويل الرسمي (البنوك التجارية):²

تعد البنوك والمؤسسات المالي أهم المصادر الخارجية استعمالا لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتدعى بالمصدر الخارجي العادي.

¹ - F.Janssen : l'influence de l'interprétation du dirigeant et de son entreprise sur l'endettement du PME et sur la relation avec les banques : AIRE PME 1998, p.12.

² - Robert wettesululghe, op cit, p 11.

المطلب الثالث: التمويل شبه الرسمي ونخبر الرسمي:**1- التمويل شبه الرسمي:**

ويتم ذلك من خلال الاعتماد في توفير مصادر الأموال اللازمة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مؤسسات التمويل الرسمية أو في إقراضها على أساليب غير رسمية، وذلك من خلال عدة برامج أو نظم فرعية كإقراض المجموعات والمؤسسات المالية التعاونية وصناديق التنمية المحلية... الخ.

2- التمويل غير الرسمي:

أهم المصادر شيوعا في الدول النامية هي التمويل من المصادر غير الرسمية وخصوصا في المشاريع الناشئة، وأظهرت الأبحاث في المغرب العربي سنة 2001 من خلال عينة من المؤسسات المصغرة مكانتها في تمويل المشاريع، إذ قدرت بـ 25% في تونس و 35% في الجزائر وهي تشمل:

1- مصادر العائلة الأصدقاء:

إن قروض العائلة من أهم مصادر التمويل في مختلف أحجام المؤسسة سواء كانت فردية أم صغيرة وحتى متوسطة، ولاشك أن البحث عن التمويل أولا يكون يطلب فرد من العائلة أما بشكل مساهمة (منطق المؤسسة العائلية) أو شكل من أشكال القروض، إن لهذا النوع من التمويل مشاكل وسلبات عديدة في حالة تمويل المؤسسة بوجود شروط، مما يؤثر على اتخاذ القرار، بمعنى إدارة المشروع بطريقة غير موضوعية قد ينسب إلى فشل المشروع من الانطلاق.

2- مصادر من المؤسسات والربائن:

وهي مجموعة مصادر وتحويلات بين المؤسسات في شكل علاقات الموارد والربون.

1- قروض المورد:

يعد تمويل المورد كتمويل مباشر لنشاط الاستغلال، ويستخدم عادة في المؤسسات الصغيرة لتمويل نشاطاتها بتوريد المواد والسلع الوسيطة من موردين بفترة السماح.

2- تسيقات الزبائن:

تلجأ المؤسسات الصغيرة وخصوصا الحرفية إلى مصدر مسبق، وهو التمويل الكلي. وأثبتت النظرية المالية أهميتها في تمويل المشاريع في مختلف مراحل تطورها، وتعد البنوك من أهم مصادر التمويل في الاقتصاديات المتطورة وهي فعالة لكافة المشاريع، غير أن البنك العالمي لاحظ في دراسة حول مساهمة البنوك إلى جانب احتياجات التمويل الخارجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية وجود عقبات خانقة، وأكد من خلال النتائج النهائية أن مساهمة البنوك تعادل 8% فقط.

وأصدر بهذا الصدد توصيات في إسهام البنك أكثر في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتخفيض سياسته التشديدية.

ويعتقد معظم الكتاب أن البنوك التجارية في البلدان النامية تسعى بتمويل المشاريع الكبرى تابعة للقطاع العام والمؤسسات أكثر ربحية ذات الصومعة في السوق فقط كأولوية أو تلك التي تملك الضمانات الكافية، وبالتالي تنخفض حصص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتمويل.

ويفسر غالبا مسيري البنوك إهمال صغار المنظمين في حالة طلبهم على التمويل لأن نجاح البنك يتوقف على الأرباح بفرق الفائدة بين الودائع والقروض، ولذلك تسعى إلى تحقيق مردودية بأقل مخاطرة ممكنة، ومن هذا المنطلق لا تحصل المؤسسات الصغيرة خاصة على قروض بنكية بسهولة بما أنها تحتوي على مخاطر عدم التسديد، وبالتالي يكون التشدد انتقائي للمشاريع كما ينخفض في بعض الحالات عندما يكون الزبون معروفا لدى البنك (بمعنى طالب التمويل)، كما أن حجم المؤسسة وعمرها لهما دور في تقليص فارق الثقة وتحسين الروابط بين البنك المنظم.

كما أن تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتوقف أيضا على الشروط التي تختلف حسب الحالات والنشاطات، إذ يتوقف التمويل بعض المشاريع على وجود الضمانات الكافية أو الرهن العقاري بما يناسب طبيعة القرض وحجمه وإذا تم حدوث حالات عدم

التسديد فإن البنك لا يحصل على تغطية من فارق الفائدة، وإنما كضرورة بأمن القرض ولذا يطلب الضمانات كافية.¹

أو الجزئي لسلعة أو خدمة للزبون في صفقة دون الحصول عليها في اللحظة، وهذه الحالة متطورة في البلدان النامية، وتعد من بين الأساليب التمويل المعتاد للمؤسسات الحرفية، وكل المؤسسات التي تعمل وفق الطلبات.

3- تمويل من سوق غير الرسمي:

تؤكد الدراسات أن بعض المؤسسات تلجأ إلى السوق غير الرسمي لنقص مصادرها الذاتية أو مصادر العائلة وأصدقاء، وصعوبة الحصول على مصادر خارجية مؤسسية (من البنوك).

وقد أثار وجود فعالية هذه السوق جدلاً كبيراً حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية على وجه الخصوص، لأن عمل السوق غير الرسمي ليس معروف، كما لا توجد أي معطيات دقيقة وأبحاث كافية حول فعالية السوق غير الرسمي للتمويل. عموماً أشارت بعض الدراسات أن السوق غير الرسمية للاقتراض يأتي في المرتبة الثانية وحتى الأولى من حيث الأهمية في بلدان إفريقيا جنوب الصحراء.

إن هذا السوق له طابع غير التأميني وهذا شبيه بالأسواق الرسمية في الدول النامية. ويعد مثال "بيرو" كدليل على ذلك لأن سعر الفائدة وصل إلى 80% في السنة وتتحدد خصائص في 3 نقاط أساسية:

- معدلات الفائدة للحصول على تمويل في أسواق الغير الرسمية مرتفعة في أغلب الأحيان عن فوائد البنوك والمؤسسات المالية.
- طبيعة القروض هي عادة قصيرة المدى لا تتعدى بعض الأيام.
- في حالة انعدام الثقة لدى طرفي المعاملة (الدائن والمدين) تتطلب عملية تسليم أموال الرهن العقاري (الكفالة) ووثيقة إدارية رسمية.

¹ - سمير محمد أحمد، "معوقات التمويل من جهة نظر المصرفية ندوة واقع ومشكلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها"، وزارة التخطيط الرياضي، 2001، ص 02.

المبحث الرابع: العوامل المؤثرة في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تخضع المؤسسات دائما إلى قوى التغيرات ذات طبيعة اقتصادية، تنافسية، بيئية أو سياسية، حيث تواجه هذه الأخيرة ترددات والصعوبات المختلفة المتعلقة بالعناصر التالية:

- العولمة المتزايدة (سوف نتعرض إليها في الفصل الثاني).
- الاتفاقيات التجارية المتعددة الأطراف، تكنولوجيا الإعلام.
- الطلب الجديد للزبائن والموردين.

وبالتالي هناك عوامل داخلية وخارجية تؤثر على المؤسسة، منتوجاتها وخدماتها ونلخصهما فيما يلي:

المطلب الأول: العوامل الداخلية:¹

- تسمح العوامل الداخلية بتحليل الموارد الداخلية لتنظيم المؤسسة وبالتالي تحديد العوامل الرئيسية ذات الانعكاسات على المؤسسة.
- إشكالية تطابق منتوجات هذه المؤسسات للمعايير الدولية.
- مشكلة اتباع الطلب المحلي ذو ميل ذوق المستهلك إلى المنتوجات ذات تكنولوجيا حديثة، ومن هنا تظهر إشكالية إعادة النظر في التطور التقني... الخ.
- لوجستية تجارية للمؤسسة (السعر، تصريف المنتوج والمكان).
- الموارد الداخلية للمؤسسة (الموارد البشرية، الثقافية، الأنظمة، المناهج والأهلية في التسيير).
- مدخلات المؤسسة (الاستثمار، يد العاملة، العتاد، الآليات والإعلام).

1- الإنتاج:

يتأثر الإنتاج بعدة عوامل، كتجهيزات الإنتاج والإعداد، استخدام القدرة التخزين، مراقبة النوعية، الصيانة، براءة اختراع، إجازة العلامة التجارية وأيضا المناهج، طرق العمل وتكنولوجيا الخدمات.

¹ - P.Bonhours, la monnaie Finance, institutions et mécanismes, ed ellipses, 1993, p 309.

2- التسويق، البحث والتنمية:

التسويق، البحث والاستعلامات، تنمية السوق، فعالية عملاء البيع، منهجية البحث والتنمية.

منتوج البحث والتنمية، تمركز المبيعات وأيضاً المؤسسة التجارية، العلامة الاسمية، والصورة.

3- الإدارة:

وظيفة المحاسبة، وظيفة المالية، وظيفة تسيير الموظفين، النظام الأجرى، النظم والمناهج ووظيفة الشراء.

4- العوامل البشرية:

المدخلات:

المدخلات الرئيسية المشتريات وتكاليفها، وثقة الموردون والشركاء ودرجة الثقة في كل واحد، إتاحة اليد العاملة، واللوازم والعتاد التكنولوجية التحليل العام للاستثمارات ولنظم التسيير المسائل المتعلقة بالتمويل والإمكانيات والمشاكل والأخطار التي تؤدي إلى إضعاف مؤسسة.

العوامل المؤثرة على المدخلات:

أما في ما يتعلق بالعوامل المؤثرة على المدخلات فهي تتعلق باليد العاملة، الآلات والعتاد، رأس المال، الإعلام، المهارة، المواد الأولية والمركبات، الوقود والطاقة، عدد المنافسين وتمركزهم، أهمية المؤسسة بالنسبة للموردين وقدرة المؤسسة على التعاقد مع الموردين.

المطلب الثاني: العوامل الخارجية:¹

حسب النظرية للتجارة الدولية، يؤدي انفتاح اقتصاد بلد ما على الخارج بالضرورة إلى تخصص في النشاطات التي تتمتع بالمزايا المقارنة، التي تتعلق (المزايا بالمقارنة إما بالفروقات التكنولوجية بين الدول، أو بالتخصيص لعوامل الإنتاج (الرأس المال والعمل) وعوائدها

¹ - Burniss competitiveness Inden (BCI), developed en michael porter of Harvard Bussiness School In : the Global competitivenss report 2005 – 2006, world economic forum, 2005 Basingstole and new york : palgram macnillan in : <http://form.maplecroft.com/chouttent>.

النسبية، ومن هنا تظهر إشكالية التخصيص لكل بلد يجب الاهتمام بها حتى يتمكن هذا البلد من الاستفادة من المزايا المقارنة، لكن تأثر نشاط المؤسسة بالبيئة التي تتواجد فيها، المنافسين والهيكلة الصناعية.

1- البيئة التي تتواجد فيها المؤسسة:

تسمح دراسة بيئة المؤسسة بتحديد العوامل التي تؤثر على المؤسسة: تعد سياسته سياسة الحكومة المعتمدة، العوامل الاجتماعية والديمقراطية والتكنولوجية العوامل التي تؤثر على بيئة المؤسسة.

أ- الحكومة:

العوامل التي تؤثر على بيئة المؤسسة: استقرار الحكومة، الاستفادة من الإعانات، السياسة الجبائية، منافسة مؤسسات الدولة، الحواجز التجارية، الحقوق الجمركية، التشريع والقانون.

ب- العوامل الاقتصادية:

توجد عوامل اقتصادية كلية تؤثر على بيئة المؤسسة نذكر أهمها: الظروف الاقتصادية للاقتصاد، معدل الفائدة، معدل الصرف، معدل البطالة، التضخم، الإنتاج الوطني الخام ومؤشر الأسعار.

ج- العوامل الاجتماعية:

أهم العوامل التي تؤثر على بيئة المؤسسة نذكرها فيما يلي: القيم الجارية، استجابة النقابة، توزيع الثروات، اللغة، الدين، التربية، الصحة والرفاهية، الثقافة، الترفيه.

د- العوامل الديمغرافية:

أهم العوامل التي تؤثر على بيئة المؤسسة هي: النمو الديمغرافي، شيخوخة السكان، عدد العائلات، التجهيز الجغرافي للسكان، الدخل المتاح، المرأة في السوق، الإنتاج الداخلي الخام.

هـ- العوامل التكنولوجية:

أهم العوامل المؤثرة على بيئة المؤسسة هي: التكنولوجية الجديدة المتاحة، التطور المحتمل في تقنية المناهج أو المنتجات، معدل التطور التكنولوجي المقرر، المعلمة، الأوتوماتيكية، التكنولوجية المرتبطة بالتسيير، تقنية الاتصالات.

2- الزبائن والأسواق التي تقوم من خلالها المؤسسة بتصريف منتوجاتها:

يسمح تحليل الأسواق والزبائن بتحليل وضع المؤسسة في الأسواق والمشاكل التي تواجهها لتصريف منتوجاتها.

أ- الزبائن:

حسب بعض الدراسات، لما يمثل عدد الزبائن 50% من المبيعات، وتعتمد المؤسسة على عدد قليل من الزبائن فإن مردوديتها يمكن أن تزيد عند اجتناب تكاليف التسويق، النقل... الخ، لكن يمكن أن تتعرض المؤسسة إلى التدهور إذا خسرت عدد مهم من الزبائن، لذلك تتأثر المؤسسة بالاحتياجات حاضرا ومستقبلا للزبائن، بعدد الزبائن الذين يمثلون نصف نسبة من المبيعات، بدرجة القدرة على التفاوض مع الزبائن، بالعدد الإجمالي للزبائن وعدد الزبائن يمثلون المبيعات.

ب- الأسواق:

تتأثر وضعية المؤسسة في الأسواق بتطور المبيعات بالنسبة المئوية للمبيعات الإجمالية، الأرباح الصافية بالنسبة المئوية من المبيعات الإجمالية، نمو الأسواق (الماضية والمستقبلية) نمو متوسط المبيعات وبالميل (الاتجاهات) على كل من أسواق المؤسسة.

3- المنافسة ومركز المؤسسة ووضعها التنافسية:¹

توجد مجموعة من المنافسين يعرضون سلع أو خدمات متجانسة أو بديلة في السوق، تتأثر المؤسسة بالعوامل التنافسية والهيكلية الصناعية.

¹ - the global, competitiveness Report 2005 – 2006. <http://forum.maplecroft.com/showtext?issue=9&endtopic&ranktable&rankasc>.

أ- الهيكلية الصناعية:

تتأثر المؤسسة باقتصاديات السعة بالحجم الأعظم للوحدة الوظيفية، بالقيود عند الجحول، بالقيود عند الخروج، بالديناميكية الإختراعات (المنتوج، المنهج، الخدمات أو التقنية، بالمواسيم، بعدم تحديث المنتوجات أو الخدمات وبالتالي تصبح قديمة، بمفعول رافعة الزبائن والموردين، بكثافة رأس المال، بمعامل يد العاملة، بالتخزين الضروري، بتكلفة تغيير رأس المال.

ب- المنافسة:

تتأثر المؤسسة بالمنافسة من خلال، عدد المنافسين وتمركز المنافسة، الكثافة التنافسية، الهيمنة المسبقة للأسواق من طرف المنافسين، المنافسة الأجنبية، منافسة المنتوجات والخدمات البديلة، الدخول الجديد للمنافسين الخروج الأخير للمنافسين.

4- العوامل المؤثرة على نتائج المؤسسة:

تتأثر نتائج المؤسسة بإستراتيجية التسويق المعتمد من طرفها، وذلك من خلال:

أ- الخدمات:

الخدمات المتعلقة بالمميزات، النوعية، نوعية الخدمات والمنتوجات إدخال منتج أو خدمات جديدة، ودورة حياة الخدمات.

ب- الأسعار:

تحدد أسعار المنتوجات حسب، سقف الأسعار، مرونة الأسعار، الأسعار حسب المنافسة.

ج- المبيعات:

تغليف المنتوجات، صورة المنتج، الإشهار، المبيعات، التصريف في السوق.

د- التوزيع:

يرتبط التوزيع بصنف القنوات، بالحجم، الخصوصية، والقوى الاقتصادية لقنوات التوزيع.

هـ- الخدمات بعد البيع:

ترتبط نوعية الخدمات بالضمان بالصيانة والتصليح، بالنقل والتركيب، كيفية دفع القرض من طرف الزبائن والخدمات.

المطلب الثالث: إغراق الأسواق وتدهور سعر الصرف:¹**1- إغراق الأسواق المحلية بالسلع الأجنبية:**

لقد عرف أغلب العملاء الاقتصاديين مثالا في الجزائر منافسة حادة على منتجاتهم من خلال استيراد السلع الأجنبية كالقمح، السكر وغيرها من السلع المستوردة (سوف نتعرض إلى كل هذا بالتفصيل في الفصل الأخير) والتي تفرض عليها الإعانات عند التصدير، وهذا يعني أنها تباع بأسعار جد منخفضة بالأسواق المحلية، وذلك بالرغم من تحديد الحصص لحماية الإنتاج الوطني، إذ تصبح السياسة الحمائية غير فعالة، نظرا للمنافسة السعرية التي تمتاز بها هذه السلع ذات نوعية جيدة وأحسن من تلك التي تتمتع بها المنتوجات الوطنية وهذا ما سوف نراه بالتفصيل في دراستنا حول الوضعية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أمام المنتوجات الأجنبية خاصة سواء كان سوق محلية أو دولية.

2- الإحصائيات وتحديد الحصص:

غياب الإحصائيات الصحيحة المتعلقة بالمنتجات التي من شأنها أن تساهم في تحديد الحصص لحماية الإنتاج الوطني وهذا ما يؤدي إلى تحديدها بالتقارب ويتطابق هذا الواقع مثالا بحالة الجزائر (الذي هو موضوع دراستنا) في ما يخص المنتوجات الزراعية والمنتوجات الزراعية المصنعة، وينتج عن كل ذلك الإسراف (مما يؤدي إلى تكديس البضائع بالمؤسسات) أو الندرة.

3- تدهور سعر الصرف:

باعتقاد سياسة سعر الصرف أعلة من قيمته، تؤدي إلى تشجيع الطلب على السلع المستوردة بسبب تزايد أسعارها بأقل سرعة من تلك المتعلقة بزيادة الأسعار الداخلية، وتزيد كل من هذه العوامل من شدة الضغط على ميزان المدفوعات وعلى الحساب الجاري، فتضطر

¹ - the global, competitiveness Report 2005 – 2006, op cit, p 22.

السلطات إلى زيادة القيود الجمركية والقيود الإدارية على هذا النوع من الواردات قصد حماية بعض المنتوجات المحلية.

وبالتالي سوف نرى أثر تخفيض من قيمة العملة الوطنية على المنافسة.

أ- أثر تخفيض قيمة العملة على الصادرات:

يؤدي التخفيض من قيمة العملة الوطنية، إلى تحويل الموارد المقدرة بالعملات الأجنبية إلى كمية معبرة عنها بالعملة الوطنية أكبر من ما كانت عليه سابقا، وبالتالي يحدث تحسن في عائدية النشاطات الاقتصادية الموجهة نحو التصدير، وهما ما يشجع المنتجين على تحويل المنتجات من الاستهلاك الداخلي إلى الاستهلاك الخارجي، فيسمح خضوع أسعار المواد الأولية للسوق العالمية بتحفيز المنتجين على بيع منتجاتهم بكمية معتبرة نظرا لمنافستها السعرية بالنسبة للأسعار العالمية لكن تبقى زيادة الصادرات مرهونة بالأوضاع الاقتصادية السائدة بالبلد الأجنبي المستورد، أو بعبارة أخرى بالطلب الخارجي.

ب- أثر تخفيض قيمة العملة على الواردات:

يسمح الأثر الإيجابي لتخفيض العملة الوطنية لحدوث ارتفاع أسعار الواردات المعبرة بالعملة الوطنية، والذي يؤدي إلى تحسين المركز التنافسية للمنتجات الوطنية، وتشجيع المؤسسات الوطنية على إنتاج السلع البديلة للسلع المستوردة، حيث تصبح أكثر عائدية من السابق، أما الآثار المنتظرة من التخفيض عند تصدير منتجاتهم، وأيضا يتوقع تحسن دخول منتجي السلع البديلة للمنتجات المستوردة في المدى الطويل.

ولكن تكون مرونة الثمن ضعيفة فيما يتعلق بالطلب على المنتجات المصدرة في الأسواق العالمية، حيث يكون تحديد الأسعار العالمية بالعملات الأجنبية القوية ويكون أثر التخفيض على قدرة الإنتاج الوطني على منافسة منتوجات الدول الأخرى، بشكل محدود.

وبالتالي نظرا لكل العوامل المؤثرة على منافسة المؤسسات الوطنية، تتدخل الدولة بهدف حماية الإنتاج الوطني وبالتالي المؤسسات الوطنية وهذا ما سنراه بالتفصيل في الفصل: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقدرة على المنافسة أي دور الدولة في دعم تنافسية هذه المؤسسات.

المطلب الرابع : محوامل نجاح وفشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1- عوامل النجاح:¹

يمكن القول أن فرص نجاح بصفة عامة تزداد إذا تم الاهتمام بالخصائص والمفردات

التالية:

أ- المالك والمالكون لديهم أهداف محددة:

يعرف مدير العمل أو مالكة تحديد أهداف واضحة وصریحة لذلك العمل، إن هذه المعرفة تتجسد بوجود إجابات دقيقة وواضحة على العديد من الأسئلة: 1- ما هي الأهداف العامة للمنظمة؟ 2- لماذا وجدت المنظمة وما تخدم؟ ما هي أهداف الأفعال في الأمد القصير؟ إذا لم تكن هذه الأسئلة قد عرضت بوضوح وإن العاملين لم تتناقش معهم ويستوعبوها بما فيه الكافية، فإن المنظمة ستكون معاقبة في طريق نموها وازدهارها.

ب- المعرفة الممتازة بالسوق:

وجودود السوق بمعنى عدد كافي من الزبائن يتطلب الأمر خلق الأسواق وتستطيع هذه المنظمات الصغيرة والمتوسطة بواسطة منتجاتها (السلع والخدمات) وسلوكيات عاملها، وردود أفعال المنافسين لها النجاح أو الفشل في خلق زبائنها الخاصين لها، ويرى العديد من الباحثين: Yusaf (2006) أن العلاقة بين الأعمال الصغيرة والزبائن هي السير وراء نجاح هذه الأعمال، حيث أن هذا النمط من العلاقات يسمح للأعمال الصغيرة بتقديم خدمات شخصية تفردية، وليس خدمات قائمة على أساس معرفة الآراء، إن الأعمال الصغير لها المرونة والقدرة على تلبية احتياجات الزبائن ضمن جزء محدود من السوق (Niche) والتي في حقيقتها جزء من سوق أو مجموعات من الزبائن قد لا تكون جذابة للشركات والمنظمات الكبيرة.

ج- قدرة المنظمة على تقديم شيء متميز خاص:

تقدم المنظمة وتجلب شيء جديد أو أصيل للسوق حتى لو بدت هذه السوق مزدهرة بالمنافسين والمنتجات المعروضة تستطيع المنظمة أن تميز نفسها عن المنافسين لها من خلال المنتج والتكنولوجيا الجديدة أو باستخدام خاص ومنفرد لطرق التوزيع المعروفة، يفترض أن يكون

¹ - د. طاهر محسن منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، مرجع سبق ذكره، ص 37.

نادرا أن يبدأ العمل دون قدرة على الإبداع والتجديد أو تصور رؤية يستطيع أن يجسدها في أفعاله وأنشطته المختلفة.

د- آليات إدارة متكيفة مع التطور:

إن الأعمال الصغيرة إذا ما أريد له الاستمرارية فإنه مستند على فهم جيد للتطور مرتبط بالجوانب التنظيمية والإدارية، ويعبر البعض عن هذه الآليات بكونها تساعد على البدء بالخطوة الصحيحة، إن معرفة حجم السوق يساهم في تحديد رأس المال الكافي للبدء بالأعمال، ويتطلب الأمر أن يكون صاحب العمل مبدع في الحصول على المال اللازم لقيام العمل، وفي الغالب تكون القروض من الأصدقاء والمعارف أو الائتمان من البنوك والاتحادات المالية وهذه الوسائل تساهم إما نجاح المنظمة الصغيرة أو عكس ذلك إذا لم تدرس بعناية.

هـ- الحصول على عاملين أكفاء وجذب متميزين والمحافظة عليهم:¹

إن الأعمال الصغيرة قد لا يوجد لديها الوقت الكافي لعمليات الاختيار المعقدة والمطولة للعاملين لذلك يتطلب الأمر أن تعبر هذه الجوانب الأهمية البالغة لكون نجاح العمل يرتبط بقدرة إدارته على حسن الاختيار والتدريب والتحفيز لهؤلاء العاملين.

إن العاملين اليوم يتكون أهم الموارد في المنظمة عكس السابق، لأنها تلعب دور مهم في تحقيق ميزان تنافسية للمنظمة، ويعبر اليوم عنها بكونها رأس مال فكري (intellectual capital) حيث المهارات والمعرفة والقدرة على التعامل مع المعلومات وتحقيق نجاح المنظمة.

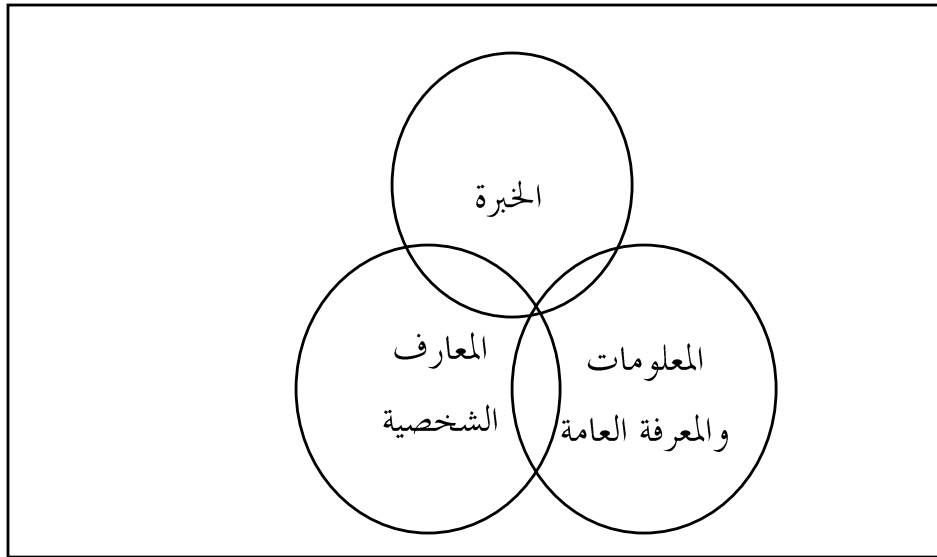
و- قدرات ومهارات متنوعة لدى الإدارة وخصائص شخص لدى المالكين والمديرين تساعد على نجاح المنظمة الصغيرة والمتوسطة:

إن امتلاك رؤية ورسالة واضحة يتقاسمها الجميع شرط ضروري لزيادة تحفيز العاملين والاندماج بالعمل، إن واحد من أهم أسباب فشل المنظمات الصغيرة هو الرؤية الضيقة والاهتمام بجانب واحد وإهمال الآخرين، لقد عبر البعض عن عوامل نجاح الأعمال الصغيرة بجانبين يرتبط الأول بكفاءة الإدارة ويرتبط الجانب الآخر بمجموعة من العوامل المساعدة من قبيل تحديد الأهداف وحسن استيعاب المهام والأنشطة الإدارية.

¹ - د. طاهر محسن منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، مرجع سبق ذكره، ص 38.

إن نجاح الأعمال الصغيرة وخاصة بعد استمرار تطورها ونموها يتطلب من صاحب العمل مؤهلات متعددة ومتنوعة، ويتجسد هذا عندما يتطلب الأمر منه القيام بدور قيادي للإدارة العليا إضافة إلى العمل وفق مستوى الإدارة الوسطى وكذلك المستويات الدنيا (التشغيلية)، إن هذه الجوانب تستدعي قدرات مرونة وإبداعية عالية كبيرة هذا يظهر أن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يرتبط بوجود إدارة ومديرين ثم بناء الشخصية القيادية لديهم في سوء الخبرة الجيدة والمعلومات والمعرفة العامة إضافة إلى المعارف التخصصية. حيث أن هذه المهام ضرورية للأعمال الصغيرة كما هي ضرورية للأعمال والشركات الكبيرة، لكن أهميتها للأعمال الصغيرة نجدها متجسد بسبب كثرة حالات الفشل المرتبطة بعدم معرفة الإدارة وخبرتها الواضحة في المجال الذي اعتمد لإنشاء العمل الصغير.

شكل رقم (01): بناء الشخصية القيادية (ضرورة لنجاح الأعمال الصغيرة):



المصدر : د. طاهر محسن منصور الغالي، "إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، مرجع سبق ذكره، ص 39.

2- أسباب الفشل¹:

يمكن تقسيم أسباب فشل المشروع إلى 3 أسباب:

¹ - د. نبيل حواد، "إدارة وتنمية الم.ص.م"، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع "مجد"، بيروت، ط1، 2006، ص 164-165.

1- أسباب خارجية.

2- تتعلق بتمويل المشروع.

3- داخلية.

أ- الأسباب الخارجية:

(1) تتعلق بالماخ الاستثماري للدولة ووضعها الاقتصادي:

- انكماش وركود.

- ارتفاع معدلات التضخم والبطالة.

- تدهور قيمة العملة.

- تقليص الإنفاق الحكومي.

(2) عدم الاستفادة من المميزات والتسهيلات التي تمنحها الدولة لتشجيع الاستثمار.

(3) اختناق السوق نتيجة تكس المنتجات الوطنية والأجنبية بالأسواق.

(4) صعوبة التصدير للخارج لاعتبارات تتعلق بصعوبة القدرة على المنافسة وعدم توفر أي

نوع من الحماية للمنتجات الوطنية خاصة في الدول التي تعتمد الاقتصاد الحر لذلك تعاني

المؤسسات الصغيرة من المنافسة المحلية والأجنبية.

ب- الأسباب المتعلقة بالتمويل:

تحدث هذه المشكلة عندما تلجأ المؤسسات الصغيرة إلى التمويل من جهات أخرى

(البنوك التجارية والمتخصصة) والتي تفرض شروط تؤدي لرفع كلفة التمويل والتي تؤدي

حكماً إلى رفع تكلفة الإنتاج وضعف القدرة على المنافسة، وإرهاق الميزانية وتقليص الأرباح

وأسباب الاقتراض هي:

(1) تمويل العمليات اليومية.

(2) توسيع وزيادة الطاقة الإنتاجية.

(3) سداد ديون متراكمة.

(4) تمويل أزمات طارئة.

(5) تحديث أو استبدال بعض الماكينات والمعدات.

ج- الأسباب الداخلية:

- 1- إهمال دراسة الجدوى.
- 2- الطموح المفرط.
- 3- خلط المسائل المالية للمشروع.
- 4- عدم الاحتفاظ باحتياجات مالية.
- 5- سوء التنظيم.

1- إهمال دراسة الجدوى:

- عدم قيام بعض المستثمرين الصغار بدراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع قبل تنفيذه.
- بناء دراسة الجدوى على معلومات وأرقام حيز حقيقية، الأمر الذي يجعل المشروع في موقف تمويهي، أو إنتاجي أو تسويقي غير مناسب مع متطلبات السوق أو الظروف الاقتصادية العامة أو الإمكانيات المتاحة لصاحبه.

2- الطموح المفرط:

- التوسعات الكبيرة غير المخططة والتي لا تتناسب مع إمكانيات المشروع الصغير مثل:
 - أ- تنفيذ إنشاءات كبيرة في المباني والأثاث.
 - ب- إضافة طاقة إنتاجية بغرض رفع الإنتاج.
 - ج- إضافة منتج جديد أو شراء مخزون سلعي كبير.
- كل ذلك يؤدي لوجود طاقات عاطلة وارتفاع عبء التكاليف، وخلق أزمة من السيولة اللازمة للتشغيل.

لذلك يجب عدم الإفراط في الطموحات والتوسعات وربط ذلك باحتياجات المشروع العملية من جهة وأولويته وإمكانية من جهة أخرى.

3- خلط المسائل المالية للمشروع:

تعتبر أكثر الأسباب خطورة وشيوعا في فشل المشروعات بصفة عامة وفي المشاريع الصغيرة بصفة خاصة والأخطار هي:

أ- عادة ما يقوم صاحب المشروع الصغير بالصراف من أموال المشروع في أمور تخصه شخصيا (السفر، نفقات عائلية، سد العجز من ميزانيته الخاصة) وذلك على أساس أن المال ماله والمشروع مشروع.

ب- إقتراض صاحب المشروع من البنوك التجارية باسم المشروع، وصراف هذه الأموال في المناسبات الاجتماعية، ثم تسديد الأقساط من ميزانية المشروع.

لذلك يجب على صاحب المؤسسة أن يلتزم الحذر في عدم الخلط ما بين ذمته المالية والذمة المالية للمشروع.

4- عدم الاحتفاظ باحتياطات مالية:

إهمال صاحب المؤسسة بالاحتفاظ بالاحتياطي المالي للمؤسسة وفقا لما تقتضي به القواعد المحاسبية والمالية، قد يؤدي إلى انهيار المشروع في حال تعرضه لأزمة طارئة.

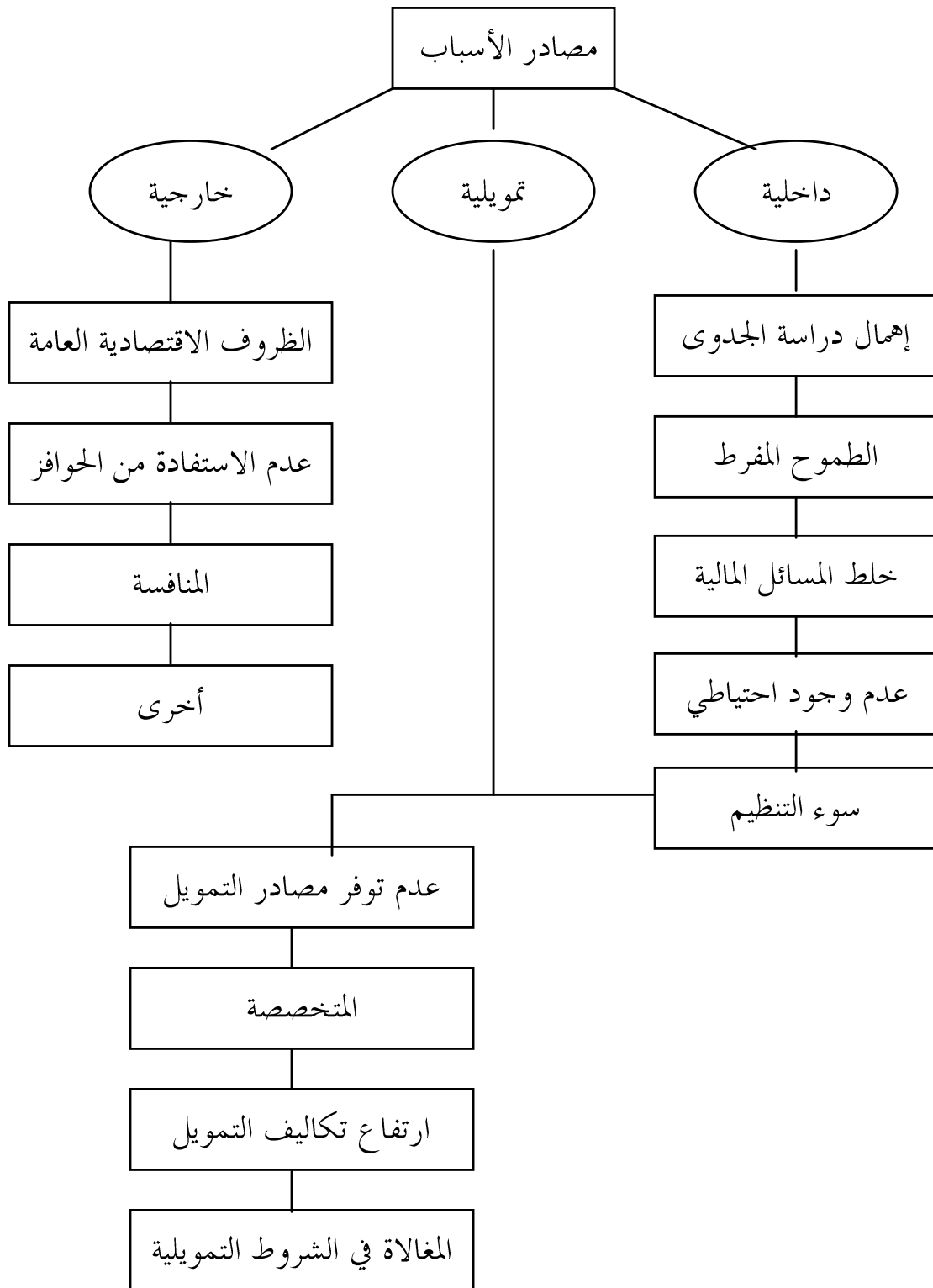
5- سوء التنظيم:

يقصد به عدم وجود تنظيم داخلي للمشروع أو المنشأة أو العمل الصغير، يحدد السلطات والمسؤوليات يرجع ذلك إلى:

1- عدم وجود نظم ولوائح داخلية تنظم سير العمل بالمشروع.

2- عدم الاهتمام ببرامج التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية.

الشكل رقم (02): رسم توضيحي لأسباب فشل المشروع الصغير.



المصدر: د. نبيل جواد، "إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مرجع سبق ذكره،

ص 166.

خلاصة:

يعتبر الوقوف على ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة ملحة أمام كل باحث أو مهتم بالمنافسة في السوق وتحديات العولمة، وذلك لتحديد مجال تدخل هذا القطاع الذي أصبح اليوم يمثل أحد الأولويات لدخول إلى اقتصاد السوق ومواجهة المنافسة التي فرضتها العولمة ليس فقط للدول المتقدمة وكذلك للدول النامية.

وانطلاقاً مما سبق أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أداة فعالة ومكملة كقاطرة للتنمية في ظل العولمة باعتبارها قادرة على التكيف مع المحيط (لمرونتها) ومواجهة التغيرات الطارئة في السوق، كما تعرف حالياً اهتماماً كبيراً في الأوساط الاقتصادية والسياسة وحتى الدولية إذ أنها تساهم بفعالية في الابتكار وإحلال الواردات وامتيازها بخاصية المرونة والتجديد الدائم للصناعة والخدمات، كما أنها تتيح فرص تشغيل لجميع أفراد المجتمع.

ولهذا وجدت كل الدول وخاصة النامية أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة فعالة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وأيضاً كل لمواجهة المنافسة في السوق المحلية التي أصبحت أجنبية بالدخول إلى اقتصاد السوق وظهور العولمة مما أدى إلى اشتداد المنافسة وهنا لم تتحكم الدول النامية في الصناعات الكبيرة ولهذا وجدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسيلة لمواجهة كل التحديات والمستجدات العالمية ولهذا سوف نتعرض في الفصل الثاني إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعولمة.

ونشير إلى أنه بالإضافة إلى العوامل السابقة التي تؤثر على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هناك عوامل أخرى تؤثر على هذا القطاع هو تحديات العولمة والمنافسة الخارجية وخاصة بالدخول إلى OMC واتخاذ نظام الاشتراكي والدخول إلى اقتصاد السوق بانفتاح كل الأسواق.

الفصل الثاني : المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعولمة.

تمهيد :

يرى الباحثون أن العولمة عملية تراكمية، فالعالم مر بموجات متتابة بما نسميه الآن العولمة، لذلك لا يوجد إجماع على الإطلاق حول تاريخ ولادة كواقع اقتصادي، فإذا كانت العولمة تعني حركة دمج العالم فحركة دمج العالم قديمة، وإذا كانت تشير إلى زيادة ربط العالم بروابط اقتصادية تجارية واستثمارية فإن ربط العالم بروابط اقتصادية بدأ فعلا وبدرجة عالية، وتشمل هذه العولمة الدول الكبرى وعلى رأسها الو.م.أ وسيلتها في ذلك ش م ج (الشركات المتعددة الجنسيات والمنظمات العالمية وترتب عن ذلك تراجع دور الدولة وتقييد دورها وصلاحياتها وبذلك تزداد التدفقات الدولية للتجارة والتمويل، والمعاملات في سوق عالمية تلقى فيها الحواجز الجمركية وسياسات حماية المنتج الوطني المؤسسات الاقتصادية القومية.

إن مناقشة ظاهرة العولمة بما فيها التأثيرات على الدول النامية كما مدة تراجع دور الدولة وتدخل المنظمات العالمية في السياسات الوطنية، أصبح يثير مشاعر متباينة بين مرحب ورافض ومواقف توفيقية بين النقيضين وعلى أية حال لا بد على الدول النامية خاصة والجزائر الذي هو موضوع دراستنا التكيف مع المعطيات العالمية لتجنب التبعية المطلقة والتأثر السلبي لأن الآثار السلبية والإيجابية للعولمة تجلب في كل مكان تقريبا وفي جميع مجالات الحياة لكل ما هي السمات المعبرة عن ظاهرة العولمة؟

وبالتالي وجدت الدول سواء كانت متقدمة أو نامية وخاصة الدول النامية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل مواجهة ضغوطات العولمة والاستفادة من إيجابيتها وتجنب سلبياتها من الناحية الاقتصادية، وبالتالي هل تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مواجهة العولمة؟ وكيف ذلك؟ وما هي الأساليب والطرق التي تواجه بها العولمة؟ وكيف تستفيد من إيجابياتها أو فرصها وتتجنب تحدياتها أو تهديدها؟ أو بمعنى آخر كيف تتكيف الم.ص.م مع مستجدات العولمة؟

المبحث الأول: ماهية العولمة

المطلب الأول: عموميات حول العولمة:

1- مفهوم العولمة:

إن العولمة هي ترجمة للكلمتين:¹

Mondialisation: بالفرنسية والذي يقسمها إلى ثلاثة مصطلحات:

Internationalisation: وهي تعني عالمية التجارة.

Multinationalisation: وهي تعني أن المؤسسات تنتج في الدول المضيفة (الاستثمار الأجنبي).

Globalisation: وهي تضم كل القطاعات (المالية، الإنتاج، التجارة....) أي عالمية كل القطاعات.

والكلمة الثانية هي globalisation بالإنجليزية وقد استعمل هذا اللفظ في أواخر القرن العشرين، إن كلمة العولمة مشتقة من العالم وعليه بمعنى العولمة.

لغويا: جعل المحلي عالميا، أي كل ما هو محلي أو وطني يصبح حاليا عالميا.

ومعنى العالمية أن تتوحد كل الشعوب والمجتمعات في العالم وفي كل أمورها لتصبح هيئة أو أسرة واحدة، فالعولمة إحدى المفاهيم التي تصف عمليات التحويل في مختلف المجالات من حيث التعميم والتوسع، ويظهر ذلك من خل التعاريف التالية:²

1* تعريف صندوق النقد الدولي « FMI »:

لقد عرفها في تقريره أنها: "آفاق الاقتصاد العالمي سنة 1997: "بأنها تزايد اعتماد الاقتصاد المتبادل بين دول العالم (بواسلو) بوسائل منها زيادة حجم وتنوع معاملات السلع

¹ « Fabienne Boudier »: محاضرة « Mondialisation et Strategie de firmes à l'international », سنة 2009.

² د. عمر صقر، "العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة"، كلية التجارة وإدارة الأعمال، الطبعة 2002-2003، ص 6-7.

والخدمات عبر الحدود، أو التدفقات الرأس مالية الدولية من خلال سرعة ومدى انتشار التكنولوجيا".

*2 تعريف أنتوني جيدنز:

عرفها "على أنها مظهر جديد من مظاهر الحداثة تتكيف فيها العلاقات الاجتماعية على المستوى العالمي أين يحدث الامتزاج غير قابل للفصل بين الداخل والخارج، ويتم فيها الربط المحلي والعالمي بروابط اقتصادية وثقافية وسياسية وإنسانية".

*3 يرى "ديكن" « Dicken » سنة 1992:

أن العولمة هي شكل الأكثر تقدما وتعقيدا من مفهوم التدويل أو الدولية والذي يتضمن درجة من التكامل الوظيفي بين الأنشطة الاقتصادية المتفرقة دوليا".
ومن التعاريف والأكثر شمولاً للعولمة، "تعريف العولمة بأنها مشاركة الشركات في الأسواق العالمية من خلال مجموعة من الأساليب مثل التصدير، والاستثمار الأجنبي المباشر، وتوفير الموارد الأولية والتحالفات الإستراتيجية" وهذا حسب Gereffi سنة 1996.¹

2- التطور التاريخي للعولمة:

إن ظاهرة العولمة ليست بالجديدة بل لها جذور في التاريخ والجديد اليوم هو تزايد وثيرة تسارعها في الفترة الأخيرة بفضل تقدم وسائل الاتصال والإعلام والتقدم العلمي، وقد مرت العولمة بمرحلتين أساسيتين:

أ- المرحلة الأولى:

يعتبر القرن الخامس عشر ميلادي نقطة بداية العولمة، فهو عنصر الكشوفات الجغرافية، التي أدت إلى اكتشاف أسواق جديدة لتصريف المنتجات الأوروبية ومبادلتها بالموارد الأولية والمنتجات الإفريقية والآسيوية وبالتالي يعتبر هذا العصر بداية "الرأسمالية التجارية" التي تعتبر

¹ - « The globalisation of markets, théodore lévite : Hanvard business review mai juin 1993 repris par REM n° = 114 1987, out, septembre – octobre 1987, la menbéling global.

الأساسية للفكر التجاري وتليه المدرسة الطبيعية والتقليدية التي نادت بحرية انتقال عوامل الإنتاج مع الدعوة إلى حرية التجارة.

وفي هذه المرحلة تعاملت الشعوب مع العديد من القضايا العالمية بطبيعتها حيث أدركت البشرية ضرورة الحفاظ على البيئة طبقة الأوزون مثلاً:

"اهتمام بقضايا السكن" "النمو الديمغرافي والفقر"، وبتطور الأحداث على المستوى الدولي أخذت اقتصاديات العالم تترابط شيئاً فشيئاً، وتعتبر أزمة 1929 أزمة الكساد الكبير خير دليل بانهيار أسعار الأسهم في بورصة Wall steet (نيويورك) لوحدها أدى إلى انهيار كافة البورصات العالمية.

كما هناك أحداث بينت حقيقة العولمة رغم عدم التصريح بذلك نذكر منها:

* بداية العمل بتوقيت غرينش لتنسيق المواقيت عبر العالم 1884.

* نشوب أول "حرب عالمية" بين 1914 – 1918.

* إنشاء "عصبة الأمم المتحدة" كأول منظمة عالمية للسلام 1920.

* توقيع اتفاقية « GATT » 1947 التي تحولت إلى OMC.

* الإعلان العالمي "حقوق الإنسان" ... الخ.

ولعل أبرز ما يمكن الإشارة إليه في الأربعينات القرن العشرين هو توصل – Olivier Reiver – Davies إلى إضافة فعل "يعولم" To globalise لأول مرة والذي يعني النظر إلى الكون كله كوحدة واحدة أو كله مرتبط (مرتبط) حيث تتنبأ بحدوث تآلف بين الثقافات وصولاً إلى ما أسماه "بالترعة الإنسانية" العالمية glob humanism¹.

ب- المرحلة الثانية:

في هذه المرحلة بدأت أسس العولمة تظهر تدريجياً وكان للنتائج التي أسفرت عنها جولة كينيدي 1963 – 1979 في إطار إتفاقية الجات الأثر الكبير في وضع قوانين جديدة تحكم العلاقات التجارية بين الدول، حيث تم الاتفاق على تخفيض التعريفات الجمركية على

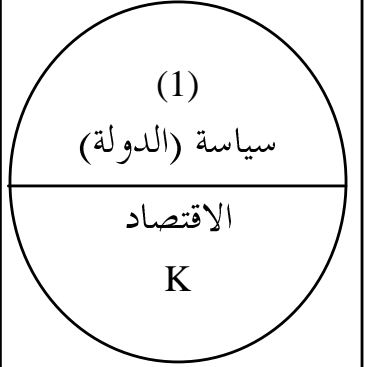
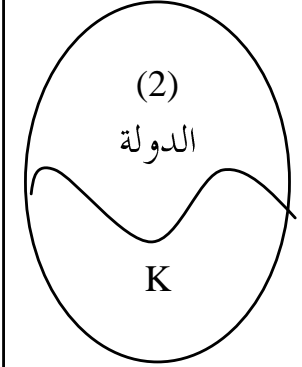
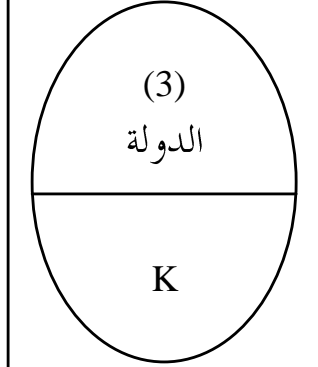
¹ - د.عبد المجيد قدي، "الكوكبة وواقع دول العالم الثالث"، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، جامعة بسكرة 11(2001، العدد 01)، ص 24 – 26.

منتجات الدول النامية حيث بلغت قيمتها 40 مليون دولار وفي 1979 أدت الأزمة البترولية الثانية إلى توسع السوق الدولي لرؤوس الأموال ونتج عنه زيادة حركة الاقتراض وزيادة الارتباط المالي بين الدول وهذا ما تؤكدُه أزمة 1987 حيث أن انهيار الأسعار في بورصة أدى إلى انهيارات متلاحقة في الأسواق المالية الكبرى.

وتعد عشرية التسعينات الفترة التي برزت فيها العولمة إلى العيان وسلطت عليها الأضواء بشكل مكثف، وتميزت بتسارع الأحداث فكان انهيار المعسكر الشرقي الأولى لهذا التسارع أين فسخ المجال للمعسكر الغربي لفرض سياسة وتطبيق مخططاته على العالم أجمع دون وجود منافس يعيقه في بعض المجالات كالتجارة ومالي، تكنولوجيا لكن الشيء الملفت للانتباه هو: لماذا لم تعطي هذه الأهمية للعولمة في فترة التسعينات رغم التطورات التي حدثت من قبل ذلك؟ الإجابة تكمن في التطور التكنولوجي الهائل في كل المعلومات والاتصال، وهنا نستطيع أن نعتبر هذه الفترة بمرحلة نضج العولمة، وقد اتسمت بالإضارة إلى مفهوم العولمة لأول مرة في قاموس "أوكسفورد" للكلمات الإنجليزية (1991) وبداية تشغيل أول شبكة للاتصالات الدولية في السنة نفسها وعقد أول قمة لمناقشة الأوضاع البيئية في العالم في ريو ديجانيرو - البرازيل، وهي قمة الأرض (1992) وأهم حدث على الإطلاق هو إنشاء المنظمة العالمية للتجارة سنة 1995 لتحل محل اتفاقية GATT وهي التي رسخت مبادئ النيولبرالية أي العودة إلى نموذج الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر، وهكذا يتضح أن الليبرالية هي نظام في حلقة دورانية.¹

¹ - د.عبد المجيد قدي، "الكوكبة وواقع دول العالم الثالث"، مرجع سبق ذكره، ص 26 - 28.

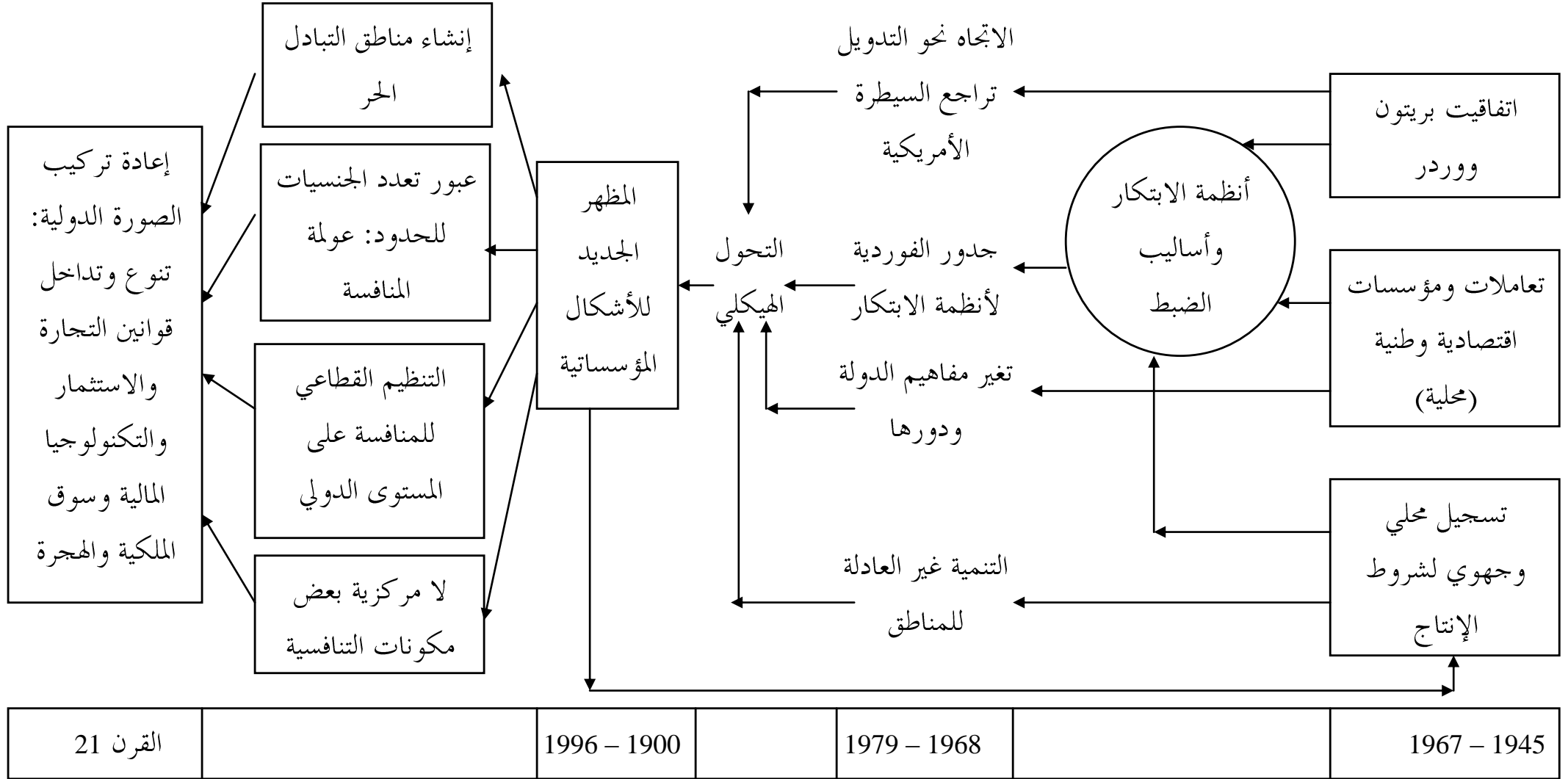
الشكل رقم (03): الحلقة دوراني الليبرالية:

		
<p>- مرحلة الرأسمالية الوطنية. - التنافسية في إطار السوق الوطنية. - الدولة لا تتدخل.</p>	<p>مرحلة الرأسمالية الاحتكارية والحماية الاقتصادية أي الدولة تحمي الاقتصاد الوطني في الأزمات وتمول القطاعات التي تحتاج المساعدة.</p>	<p>أزمة السبعينات لا بد من إعادة فتح الحواجز بين اقتصاد والدولة والوسيلة الوحيدة هي العولمة وعليه انطلقت السياسات الليبرالية لتحرير.</p>

المصدر: د. عبد المجيد قدي، "الكوكبة وواقع دول العالم الثالث"، مرجع سبق ذكره، ص 28.

وقد أوضح « Robert Boyer » وجهة نظره في مراحل تطور العولمة.

الشكل رقم (04): مراحل تطور العولمة من 1945 إلى القرن الواحد والعشرين.



المصدر : أبو بختي نصيرة ، بريك زهية، "واقع الاستثمار في الجزائر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس ، تخصص إدارة الأعمال، تحت إشراف شريف مصطفى، 2007-2008، ص 73

3- أنواع العولمة:

للعولمة آليات وتجليات مختلفة، ثقافية، سياسية، إتصالية، حالية، سنحاول تسليط الضوء على هذه الآليات:

أ- العولمة السياسية:

إن السياسة بنجدها مقتصرة في مجال محلي منعزل عن المستجدات والتأثيرات الخارجية وهي من أهم اختصاصات الدولة والتي تعمل على احتكارها في مجالها الجغرافي الضيق وتبرز مظاهر العولمة السياسية في إخضاع الكل في سياسة القوة والهيمنة العظمى فالقوة الوحيدة هي الو.م.أ ومجلس الأمن.

ب- العولمة الثقافية:

ونذكر بأنها من أخطر أنواع العولمات وهذا راجع إلى كون الأمة القوية تفرض ثقافتها على باقي الدول الضعيفة إلى جانب غزو هذه الدول عن طريق برامج إعلامية كثيفة كما تسعى إلى فرض ثقافتها وشعاراتها الملوثة التي تتسلل إلى أفئدة الملايين من الشباب.

ج- العولمة الاتصالية:

وتظهر هذه العولمة بوضوح فيما يخص البث التلفزيوني بواسطة التقدم في الأقمار الصناعية، ومن خلال شبكة الأنترنت والتي تربط المجتمعات العلمية وقد لعبت دورا كبيرا في الاقتصاد والتاريخ الإنساني.

د- العولمة العسكرية:

وتعني شل وإضعاف أية قوة إقليمية قد تبرز في العالم وذلك بالعمل على تدميرها وقضاء على أسلحتها الحربية، وأكبر مثال على ذلك ما يجري الآن في العراق وفي فلسطين.

هـ- العولمة المالية:

ظهرت مع بداية التسعينات كما يرى الكثير أنها أبرزت تجليات العولمة، حيث زادت رؤوس الأموال الدولية بمعدلات تخوف بكثير معدلات نمو التجارة والدخل فتسببت هذه الأخيرة في أزمات اقتصادية مثل ما حدث في مكسيك ودول جنوب آسيا... الخ، فأدى إلى

نشوء إضرابات مالية كبيرة عمقت الاتجاهات التضخمية في الاقتصاد العالمي، لقد تطورت بعدة عوامل منها:

- تطور أسواق الأورو (سوق العملاء وسوق السندات).
- تطور الصناعي لبعض الدول السائرة في طريق النمو.
- توسع الاستثمارات الأجنبية وتدفق رؤوس الأموال.
- ظهور أدوات جديدة مثل عقود المستقبلية.¹

و- العولمة الاقتصادية:

إن العولمة الاقتصادية ظاهرة نشأت بنشوء العولمة بحيث أن الجانب الاقتصادي هو أهم مظاهر العولمة، ولقد عرفها: « ALONSO – GAMO » بأنها زيادة في التجارة الدولية والروابط المالية التي دعمها التحرير الاقتصادي والتغيرات التكنولوجية. ويمكن أن نجعل أسباب العولمة الاقتصادية في النقاط التالية:

- إنخفاض القيود على التجارة والاستثمار.
- التطور الصناعي في الدول النامية وزيادة تكاملها مع الأسواق العالمية.
- تكامل أسواق المال الدولية فيما بينها.
- زيادة أهمية تدفقات رأس المال الخاص والاستثمار الأجنبي المباشر.
- التقدم التكنولوجي وإنخفاض تكاليف النقل والاتصالات.
- انهيار الاتحاد السوفياتي.
- الشركات المتعددة الجنسيات.²

¹ - ناجي مراد، حاجي يوسف، "العولمة والتنمية الاقتصادية"، مذكرة الليسانس، تلمسان 2005-2006، إشراف الأستاذ بوهنة، ص 08.

² - ناجي مراد، حاجي يوسف، "العولمة والتنمية الاقتصادية"، مرجع سبق ذكره، ص 09.

4- خصائص العولمة:**أ) سيادة آليات السوق والسعي لاكتساب القدرات التنافسية:**

إن أهم ما يميز العولمة آليات السوق واقتراها بالديمقراطية بدلا من الشمولية واتخاذ القرارات في إطار من التنافسية والجودة الشاملة واكتساب القدرات التنافسية من خلال الاستفادة من الثورة التكنولوجية وثورة الاتصالات والمواصلات وتعيق تلك القدرات المتمثلة في الإنتاج بأقل تكلفة وبأحسن جودة وبأعلى إنتاجية والبيع بسعر تنافسي على أن يتم كل ذلك بأقل وقت ممكن.

ب) ديناميكية مفهوم العولمة:

لكثرة المفاهيم السابقة يشار إلى خاصية أساسية وهي ديناميكية العولمة التي تتأكد يوما بعد يوم بدليل احتمالات تبدل موازين القوى الاقتصادية القائمة حاليا وفي المستقبل وأن التنافسية تواجه الجميع ليس فقط الدول الأخرى غير الو.م.أ نفسها تسعى بكل قوة إلى امتلاك القدرات التنافسية لكي تستطيع المنافسة مع باقي الأطراف الأخرى الناهضة. وتتفق ديناميكية العولمة إذا ما تأملنا أن العولمة تسعى إلى إلغاء الحدود السياسية أو التأثير بقوة على دور الدولة في النشاط الاقتصادي بل إن ديناميكية العولمة يمكن أن نراها أيضا فيما ستسفر عنه النتائج حول قضايا النزاع وردود الأفعال المضادة من قبل المستفيدين من الأوضاع الاقتصادية الحالية حفاظا على مكاسبهم.

ج) تزايد الاتجاه نحو الاعتماد الاقتصادي المتبادل:

يعمق هذا الاتجاه نحو الاعتماد المتبادل وما أسفرت عنه تحولات عقد التسعينات من اتفاقيات تحرير التجارة العالمية، وتزايد حرية انتقال رؤوس الأموال الدولية مع وجود الثورة التكنولوجية والمعلوماتية حيث يتم في ظل العولمة إسقاط حاجز المسافات بين الدول والقارات.

وتشير هذه الاتجاهات إلى تغير موازين القوى الاقتصادية وتطرح معايير جديدة لهذه القوة تلخصت في السعي إلى اكتساب الميزة التنافسية للأمم في التسعينات وينطوي مفهوم الاعتماد على معنى تعاضم التشابك بين الأطراف المتاجرة.

(د) وجود أنماط جديدة في تقسيم العمل الدولي:

لقد ظهرت أنماط جديدة لتقسيم العمل الدولي لم تكون معروفة وذلك نتيجة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والاتصالات ومن أهم هذه الأنماط ظهور تقسيم العمل بين البلدان المختلفة في نفس السلعة وأصبح من المؤلف بل الغالب بالنسبة لعدد كبير من السلع الاستهلاكية المعمرة والمعدات أن تظهر نفس السلعة في قائمة الصادرات والإيرادات لنفس البلد، وبالتالي أصبحت قرارات الإنتاج والاستثمارات تتخذ من منظور عالمي ووفقا لاعتبارات الرشاد الاقتصادي فيما يتعلق بالتكلفة والعائد.

(هـ) تعاظم دور الشركات متعددة الجنسيات:

يجدر الإشارة إلى أن الشركات متعددة الجنسيات هي أيضا الشركات عابرة القوميات أي هي شركات عالمية النشاط وتعبر في كل معانيها أنها أحد السمات الأساسية للعولمة، فهي تؤثر بقوة على الاقتصاد العالمي من خلال ما يصاحب نشاطها في شكل استثمارات مباشرة من نقل التكنولوجيا والخبرات التسويقية والإدارية، وتأكيد ظاهرة العولمة في كافة المستويات الإنتاجية والمالية والتكنولوجية والتسويقية والإدارية.

(و) تزايد دور المؤسسات العالمية في إدارة العولمة:

بعد انهيار المعسكر الإشتراكي وتفكك الاتحاد السوفياتي تلاشت المؤسسات الاقتصادية لهذا المعسكر وبعد ثم إنشاء منظمة WTO في أول يناير 1990 حيث انظم معظم الدول إليها ومن ثم اكتمال الضلع الثالث من مؤسسات النظام الاقتصادي العالمي الذي يمثل العولمة، فهي الوليد الشرعي له وبالتالي أصبح هناك 3 مؤسسات تقوم على إدارة العولمة من خلال مجموعة من السياسات التجارية والمالية المؤثرة في السياسات الاقتصادية معظم دول العالم وهذه المؤسسات هي:

* صندوق النقد الدولي والمسؤول عن إدارة النظام النقدي للعولمة.

* البنك الدولي وتوابعه هو المسؤول عن إدارة النظام النقدي للعولمة.

* منظمة التجارة العالمية المسؤولة عن إدارة النظام التجاري للعولمة.

المطلب الثاني: مظاهر العولمة:¹1- ثورة تكنولوجيا المعلومات:

لقد أدى تطور تكنولوجيا النقل والاتصال لإلغاء حواجز الوقت والمسافة بين البلاد كما تطورت وبسرعة وسائل الاتصال الإلكترونية لنقل الصوت والبيانات المتضمنة البريد الإلكتروني والفاكس والأنترنت وشبكات الاتصال التلفزيوني العالمية السريعة وكانت شبكة الانترنت من أهم ما أفرزته ثورة المعلومات وأصبحت نسبة كبيرة من الشركات في العالمين المتقدم والنامي لها مواقع على الانترنت لتعرض وتبيع منتجاتها من سلع وخدمات وعبر هذه الشبكة تتنامي التجارة الإلكترونية عبر العالم فأصبح العالم بواسطة الأقمار الصناعية الإلكترونية والحاسبات الآلية ووسائل الإعلام الإلكتروني سوقا واحدة.

وأصبح حدوث أي طارئ في بورصة ما ينعكس في الحال على أسواق مالية أخرى، كما أن تدهور سعر عملية عالمية رئيسية أو تحسن وضعيتها له تأثير مباشرة وحالا على بغية العملات العالمية الأخرى، وصار من الممكن عقد صفقات ضخمة بين دولتين أو أكثر دون التقاء الأشخاص المعنيين.

2- التكتلات الإقليمية والمنظمات الدولية:

تزايدت التزعة الدولية إلى قيام العديد من التكتلات الإقليمية والاقتصادية وازدياد عدد المنظمات غير الحكومية خصوصا بعد أن بدأ دور الدولة يتناقص، وقد أدت الحاجة والضرورة إلى قيام مثل هذه التكتلات لمواجهة المنافسة، وإمكانية البقاء على الساحة الدولية مثل ما يحدث من صراع بين و.م.أ أو اليابان، فهذه التكتلات تكسبها القوة المهيمنة. وتجسدت معالم العولمة كذلك في المؤسسات العملاقة للتمويل الدولي كصندوق النقد الدولي والبنك العالمي للإنشاء والتعمير، والمنظمة العالمية للتجارة التي تغير المحرك الأساسي للعولمة والتي تقوم بوضع قوانين دولية تعمل على إرساء مبادئ الليبرالية وتنظيم التجارة العالمية على نسق واحد.

¹ - أوبختي نصيرة، بريك زهية، " واقع وآفاق الاستثمار الجزائري في ظل العولمة"، مرجع سبق ذكره، ص 77.

3- تحرير التجارة الدولية:

تعتبر فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية بداية العمل على تحرير التجارة الدولية، برفع الحواجز أمام انتقال رؤوس الأموال والسلع وغيرها، وتجسد ذلك من خلال اتفاقية الجات وبعدها منظمة التجارة العالمية التي تسعى إلى تكريس مبادئ الليبرالية وإلغاء كل العوائق التجارية وتجسد ذلك في اتفاقيات "جولة أوروغواي" التي تمثل خطوة كبيرة نحو تحرير التجارة الدولية، وكل هذا ساهم في تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة في كل أنحاء العالم مهددة لإنشاء سوق عالمية واحدة مفتوحة لكافة القوى الاقتصادية في العالم وخاصة لمبدأ التنافس الحر.

4- الشركات المتعددة الجنسيات:¹

تعتبر الشركات المتعددة الجنسيات أداة قوية لتكريس نظام العولمة، حيث ارتبطت العولمة في مضمونها الاقتصادي بهذه المؤسسات الاحتكارية، بواسطتها تتم عملية عولمة رؤوس الأموال والإنتاج والتسويق وأغلب العمليات التجارية وقد برزت في الآونة الأخيرة مجموعة من التحالفات من أمثلتها JVC اليابانية Thomspn الفرنسية في صناعة أجهزة فيديو، وتحالف Ford مع Mazda و général motors مع toyota و Uissan مع Alfa roméo.

وتعد ش م ج وقود العولمة الاقتصادية إذ تحمل معها كل الفرص والمخاطر المصاحبة للعولمة، فمن ناحية تبدو هذه الشركات وكأنها أمل المتحمسين للعولمة لأنها مصدر الاستثمارات الخارجية التي يصبها النمو الاقتصادي السريع للعديد من الدول، ومن ناحية أخرى تبدو وكأنها مصدر رعب بالنسبة للمتوجسين من العولمة لأنها مصدر كل استغلال نظرا لامتلاكها كل القدرات الاحتكارية الضخمة تهدد بها بزيادة الدول النامية، فالعلاقات الاقتصادية الدولية بين الدول المتقدمة والدول النامية تميزت دائما لموازن القوى المهيمنة التي تعكس مصالح وإستراتيجيات القوى العظمى وعلى رأسها الو.م.أ.

ونشير إلى أن الدول المتقدمة التي لا تمثل سوى 14,5% من مجموع السكان استحوذت فيه سنة 1994 على 74,3% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، أما الدول النامية التي تمثل

¹ - أونيجي نصيرة، بريك زهية، "واقع وآفاق الاستثمار الجزائري في ظل العولمة"، مرجع سبق ذكره، ص 78.

حوالي 78,5% من الناتج أن العالم فقد كان نصيبها من الناتج الإجمالي العالمي حوالي 19,2%.

المطلب الثالث: آثار العولمة:

1- إيجابيات العولمة:

- يمكن ذكر بعض الإيجابيات التي قدمتها العولمة في النقاط التالية:
- التطور التكنولوجي المذهل في جميع العلوم، ما نتج عنه الرفاهية الإنسانية، كاستعمال الكمبيوتر الذي أدى إلى تسهيل سرعة التعامل بين أفراد العالم في جميع الاختصاصات.
 - الثورة الهائلة في ميدان الاتصالات مثل الانترنت التي فتحت لنا مجال لمواكبة ما وصلت إليه الدول المتقدمة.
 - بروز اتجاه عالمي لتزاع الأسلحة النووية والحد من إنتاج وتجارة الأسلحة التقليدية من أجل تحقيق السلم العالمي.
 - تزايد الحاجة إلى تضاعف عالمي من أجل حماية البيئة الطبيعية بعد التلوث الصناعي الذي أصابها.
 - ارتفاع العائد الاقتصادي للدول الناتج عن الانفتاح الاقتصادي الذي جاء توبه العولمة الاقتصادية.
 - التطور في مجال الاتصال جعل العالم عبارة عن قرية كونية صغيرة.

2- سلبيات العولمة:

- لقد جاءت العولمة أساسا لإضعاف سيطرة الدولة، وبالتالي إلغاء الحدود من ثم تمرير كل أفكارها التي تؤدي في آخر المطاف إلى الهيمنة، ويمكن ذكر بعض السلبيات:
- تعميق القوة بين الدول النامية والدولة الغنية.
 - إضعاف سلطة الدولة الوطنية وإلغاء دورها.
- فالعولمة نظام يقف على الدول والوطن والأمة، إنها نظام (مفتوح) يفتح الحدود أمام الشبكات الإعلامية، و ش م ج.
- إضعاف دور الأحزاب السياسية في كثير من دول العالم.

- زيادة معدلات نسبة الجريمة في العالم.
- شيوع الثقافة الاستهلاكية الغير المنتجة.¹

¹ - عصماني سليمة، "الجزائر في ظل العولمة"، مذكرة شهادة الليسانس تخصص التحليل الاقتصادي، جامعة تلمسان، سنة 2005 - 2006، ص 80 - 84.

المبحث الثاني: تأثير العولمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطورها في العالم:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا رائدا في الاقتصاديات الحديثة حيث تفوق نسبة مساهمتها في الناتج القومي 50% كما تساهم في التشغيل بنسبة 55% ويزيد عددها على 22 مليون مؤسسة في الو.م.أ وأكثر من 21 مليون مؤسسة في الاتحاد الأوربي علما أن تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتم في الو.م.أ على أساس عدد العمال.

- فالمؤسسة الجهرية من فرد إلى 9 أفراد.

- المؤسسة الصغيرة من 10 أفراد إلى 199 فردا.

- المؤسسة المتوسطة من 200 فردا إلى 499 فردا.

- المؤسسة الكبيرة من 500 فردا فأكثر.

رغم أن المفاهيم المعتمدة في تصنيف المؤسسات إلى كبيرة ومتوسطة وصغيرة تبقى متباينة إلا أنها تشترك في مجموعة من المزايا التالية:

أ- سهولة تكوين هذه المؤسسة.

ب- توفير الوظائف الجديدة.

ج- تقديم منتجات وخدمات جديدة.

د- توفير احتياجات المؤسسات الكبرى.

هـ- الفعالية في التسيير.

ن- القدرة على التكيف مع المستجدات الظرفية.

ف- الصعوبة في التوسع.

ق- ارتباط حياة المؤسسة بحياة مالكيها.

إن تعثر تجارب التصنيع لاسيما الثقيلة منها في أكثر من دولة نامية، وتزايد العجز المزمع في الميزان التجاري، وانحياز الأوضاع المالية خصوصا مع منتصف الثمانينات في معظم البلدان وبالذات النامية منها: أدى إلى ضعف القدرات الاستثمارية وبالتالي عدم القدرة على

استحداث المؤسسات الاقتصادية الكبيرة، بل حتى القائمة منها أصبحت تشكل عبئا ثقيلا على الحكومات كما وقع للاقتصاد الجزائري.

في ظل هذه الظروف لجأ العديد من الدول النامية إلى تطبيق برنامج التصحيح الهيكلي الذي يعين الظروف الملائمة للانتقال إلى اقتصاد السوق والاندماج في الاقتصاد العالمي وأصبح يزداد اهتمام الحكومات والباحثين بموضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إدراكا لدورها المحوري في بعث التنمية الاقتصادية ومن جهة أولى ولما يتميز به من ديناميكية ومرونة تؤهلها إلى سرعة التكيف مع المتغيرات الناتجة بفعل مستجدات العولمة.¹

وعليه تمت عملية تشجيع انطلاق الاستثمارات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية على غرار الدول المتقدمة من خلال برامج متنوعة لتوفير التمويل اللازم، والمعرفة التقنية، إذ ارتفعت القيمة المضافة لهذه المؤسسات في كافة الدول العربية من حوالي 26,2 مليار دولار عام 1980 إلى 40 مليار دولار عام 1990 لتصل إلى حوالي 53,7 مليار دولار عام 1993 وزادت مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي للدول العربية من 6,2% سنة 1980 إلى 10,6% سنة 1993 ولاسيما بعد أن أثبت بالتجربة أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي بمثابة المحرك الرئيسي للقطاع الصناعي في الدول الصناعية حديثة التصنيع إذ تمثل على سبيل المثال نحو 98% من إجمالي المنشآت الصناعية في كوريا الجنوبية كما لعبت دورا أساسيا في تحقيق الانطلاقة الأولى للتصنيع في اليابان حيث استوعبت هذه المؤسسات 80% من اليد العاملة بينما 20% فقط هو نصيب الصناعات الكبرى.²

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في

عصر العولمة:

لقد أسهمت التغيرات التي مست الأنظمة الاقتصادية في العقد الأخير من القرن العشرين في إعادة تشكيل معادلة القوى الاقتصادية عالميا، فما يشهده العالم من تغيرات التكنولوجية والاتصال، والمنافسة سيؤدي إلى حدوث تعديلات جذرية على توجهات

¹ - د. أحمد سيد مصطفى، "تحديات العولمة، التخطيط الإستراتيجي"، الطبعة الثالثة، سنة 2000، ص 15.

² - د. أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 16.

منظمات الأعمال خاصة التي تنشط في المحيط العربي، والتي أصبح لزاما عليها التكيف مع تحديات القرن الجديد من أجل البقاء والاستمرارية.

1- ثورة المعلومات:¹

تميز النظام الاقتصادي العالمي الجديد بوجود ما يطلق عليه باسم الثورة الصناعية الثالثة، والتي تمثل ثورة علمية في المعلومات والمواصلات والتكنولوجيا الكثيفة المعرفة. وعليه فقد أصبحت ثورة المعلومات تمثل الأساس المادي للنظام الاقتصادي الجديد، إذ أنها تلعب دورا محوريا في تشكيله ومحرك التغيير في جميع أجزائه.

والدلالة التي تعكسها مخرجات ثورة المعلومات بالنسبة لأسواق العالم هو تقارب هذه الأسواق بشكل كبير، وتغيير شكل الملكيات، وتشجيع الاندماجات بين الشركات الصغيرة في محاولة منها للاستجابة لمتطلبات البيئة العالمية والتي من أهمها الإنتاج المتخصص بالحجم الكبير لتحقيق ما يطلق عليه بوفرات الحجم Economie of Scale أو الإنتاج الكبير، ومن ثمة تخفيض التكلفة وزيادة القدرة التنافسية على المستوى العالمي.²

2- التطور التكنولوجي وعالمية الاتصال:

لقد أدى التقدم التكنولوجي إلى تسهيل عمليات الاتصال والانتقال بين الدول وسرعة في أداء المعاملات الاقتصادية الدولية سواء التجارية أو المالية، كما أدى إلى تجاوز الحدود السياسية للدول، كما أن هذا التقدم بالمؤسسات للاهتمام بتنمية ونشر الأساليب الإنتاجية التي تعتمد على التكنولوجيا العالية بهدف الزيادة من جودة المنتجات، ورفع إنتاجية الأداء داخل المؤسسات، مما يحسن ويدعم المزايا التنافسية التي تتمتع بها مقارنة بالمنافسين.

وكذلك أدى التقدم في مجال الاتصالات والمواصلات وتبادل المعلومات والتقنيات الحديثة والفضائيات إلى طي المسافات، هذا ما جعل العالم قرية صغيرة تلاشت فيها المسافات جغرافيا وحضاريا، وأصبحت الشركات والمؤسسات تعمل في بيئة عالمية شديدة التنافس،

¹ - عبد المطلب عبد الحميد، "النظام الاقتصادي الجديد وآفاقه المستقبلية بعد أحداث 11 سبتمبر"، مجموعة النيل العربية، ط 1، 2003، ص 50.

² - عادل المهدي، "عولمة النظام الاقتصادي العالمي، و OMC"، الدار المصرية اللبنانية، 2003، ص 26.

فالمنتج الذي يظهر في دولة ما نجده وفي نفس اللحظة يطرح في جميع أسواق دول العالم سواء من خلال الفضائيات والأقمار الصناعية، أو من خلال شبكات الانترنت.

3- عالمية التجارة والجودة:¹

سعت دول العالم إلى توسيع دائرة التجارة الدولية وجعلها عالمية وذلك من خلال إنشاء الاتفاقية العامة للتجارة والتعريف الجمركية والتي حلت محلها منظمة التجارة العالمية في سنة 1995 والتي تهدف إلى تحرير التجارة العالمية، وبصفة أساسية تحرير تجارة السلع الزراعية والصناعية، وكذا تحرير الخدمات بالإضافة إلى الملكية الفكرية والاستثمار. فالمنظمة العالمية للتجارة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- * خلق وضع تنافسي دولي في التجارة يعتمد على الكفاءة الاقتصادية في تخصيص الموارد.
 - * تعظيم الدخل القومي العالمي ورفع مستويات المعيشة من خلال زيادة معدلات نمو الدخل الحقيقي.
 - * تحقيق التوظيف الكامل لموارد العالم وزيادة الإنتاج المتواصل، والاتجار في السلع والخدمات مما يؤدي إلى الاستخدام الأمثل لتلك الموارد مع الحفاظ على البيئة وحمايتها، ودعم الوسائل الكفيلة لتحقيق ذلك.
 - * توسع الإنتاج وخلق أنماط جديدة لتقسيم العمل الدولي، وزيادة نطاق التجارة العالمية.
 - * توفير الحماية المناسبة للسوق الدولي يعمل في بيئة مناسبة وملائمة لمختلف مستويات التنمية.
 - * محاولة إشراك الدول النامية والأقل نمواً في التجارة الدولية بصورة أفضل.
- ومن تأثيرات منظمة التجارة العالمية على الدول النامية بما فيها الدول العربية من بينها الجزائر (الذي سوف ندرسها بالتفصيل في الفصل الأخير من هذا البحث) من جراء انضمامها إلى عضوية OMC نجد:

¹ - عادل المهدي، "عولمة النظام الاقتصادي العالمي و OMC"، مرجع سبق ذكره، ص 307.

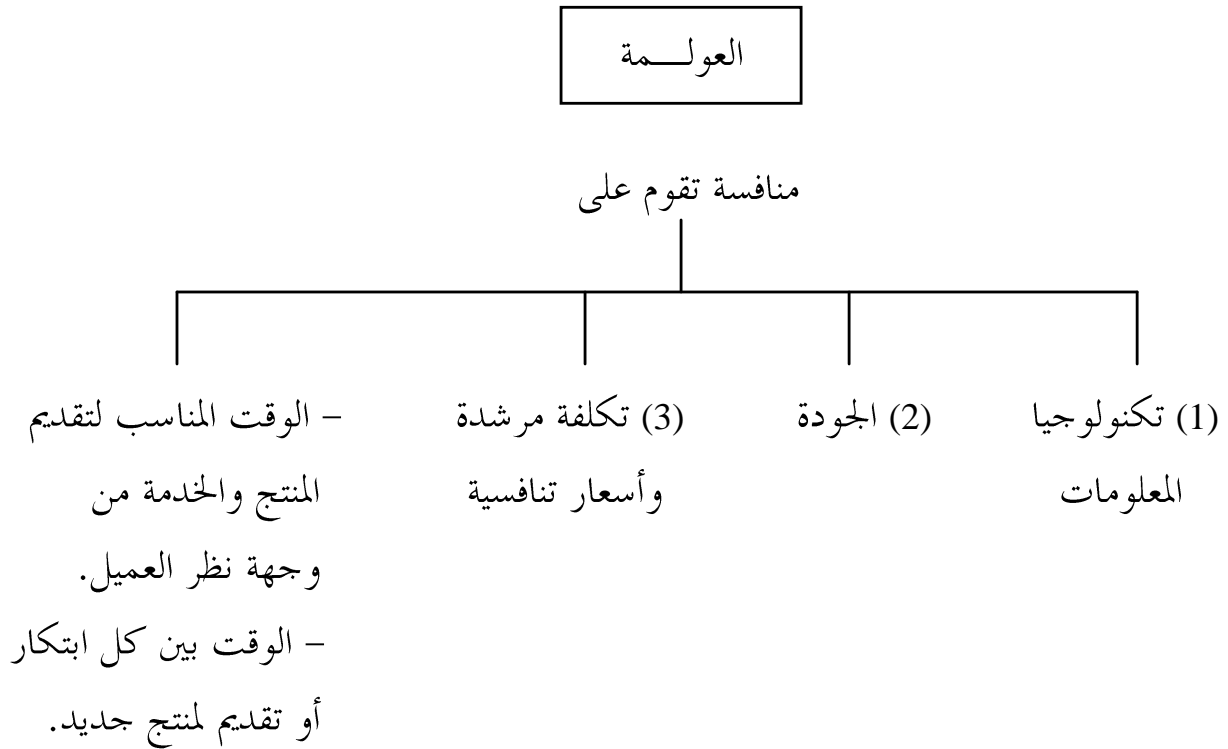
- تزايد حدة المنافسة الدولية نتيجة الالتزام بقواعد فتح الأسواق ومن ثمة اختفاء بعض الصناعات نتيجة لعدم قدرتها على مواجهة المنافسة الدولية سواء كانت منافسة سعرية أو منافسة مرتبطة بجودة السلعة وكفاءة استخدامها.
- ستشهد الدول حالة من تزايد معدلات البطالة في الأجل القصير نتيجة لتدهور وإغلاق بعض المؤسسات غير القادرة على المنافسة.
- احتمالات مزاحمة الشركات الدولية للاستثمار الوطني خاصة بعد تطبيق اتفاق إجراءات الاستثمار المرتبطة بالتجارة، وهذا يعني تزايد أنشطة الدمج والاستحواذ وانتشار الكيانات الكبرى ذات السيطرة على حركة الاستثمارات في الدول النامية.¹
- وترتب كذلك عن ازدياد المنافسة العالمية ظهور ما يعرف بمتطلبات الجودة، وذلك من أجل تهذيب التجارة العالمية على نحو يحافظ على ارتفاع مستوى ما يتداول فيها.
- وبنشوء الجودة العالمية أصبحت كل شهادات الجودة الممنوحة من منظمات عالمية للتوحيد القياسي (ISO) International Organization Standar Disution). بمثابة جواز مرور دولي لتجارة العالمية، وبالتالي أصبح بمقدور الدول الأعضاء في المنظمة أن تحد من دخول السلع والخدمات المتدنية الجودة إلى أسواقها دون أن يتعارض ذلك مع وثيقة المنظمة.
- 4- زيادة التكتلات الاقتصادية والاتجاه نحو الاندماج والاستحواذ:²
- تميزت الساحة العالمية بتوجه العددي من الدول للدخول في اتفاقيات اقتصادية وتكتلات لزيادة القوة التنافسية لهذه الدول، فالسوق الأوروبية الموحدة، وبدء قيامها أغرى العديد من الدول للدخول في تكتلات لمواجهة الكيانات الاقتصادية الجديدة.
- كما يتميز عالم الأعمال بزيادة التركيز على الاندماج أو الاستحواذ والتحالف، وقد يعكس هذا الاتجاه الرغبة في زيادة الموقف التنافسي للشركات عن طريق تجميع الموارد وزيادة الفاعلية والوصول إلى اقتصاديات الحجم المناسب.

¹ - عادل المهدي، "عولمة النظام الاقتصادي العالمي و OMC"، مرجع سبق ذكره، ص 308.

² - سمير محمد عبد العزيز، "السياسات الاقتصادية المستقبلية، مدخل اتخاذ القرارات"، مركز الإسكندرية للكتاب، ص 09.

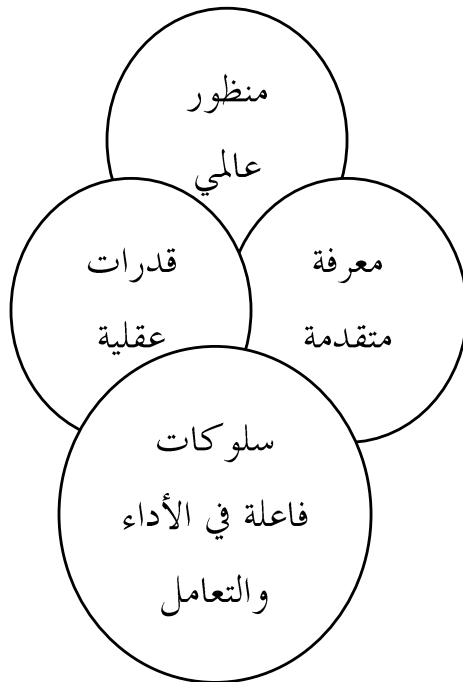
ونستخلص من كل ما سبق أن العولمة بعناصرها، بما أسفرت عنه من تحويل العالم إلى سوق واحدة، أشعلت وزادت من حدة المنافسة وهي منافسة لم تعد بالجودة والسعر فقط بل أصبحت في إطار أشمل يرتب متطلبات يتعين أن تفي بها خاصة الدول النامية من أجل مواجهة حدة المنافسة في السوق، وهذا ما يبينه النموذج التالي:

الشكل رقم (05): أسس المنافسة ومتطلباتها.



وتتطلب ؟

إدارة وعاملين قادرين على التميز التنافسي
Intelligent & Knowlgable people
من خلال:



المصدر: د.أحمد سيد مصطفى، "تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي"، جامعة الزقازيق، مصر، الطبعة الثالثة، 2000، ص 38.

ومن أجل مواجهة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هذه المنافسة لابد من معرفة التغيرات التي تحدث في البيئة وخاصة في الوقت الراهن وهذا ما سنتعرض إليه في المطلب الموالي

المطلب الثالث: ملامح البيئة الصناعية الجديدة:¹

وبفعل تلك التغيرات فقد اكتسبت البيئة الصناعية العالمية ملامح جديدة تمثلت في:

1- تزايد حدة وشدة المنافسة العالمية:

بازدياد حدة المنافسة العالمية أخذت المؤسسات الكبيرة العمل بالمنظور الكوني أو العالمي لعملياتها انطلاقا من فرضية أن العالم أصبح سوق واحدة.

لذلك تسعى الشركات العالمية حاليا إلى تحقيق الاستغلال العالمي لمواردها المختلفة: الرأسمالية، البشرية، التنظيمية من أجل تعزيز قدرتها على التنافس في الأسواق العالمية.

2- التركيز على وضع إستراتيجيات للتنافس تحقيقا للميزة التنافسية:

مع تزايد الاتجاه في نحو العالمية أصبح العملاء على استعداد لشراء احتياجاتهم عن أي مكان في العالم، مما أدى إلى ازدياد الاهتمام بالمنتجات المبتكرة ذات الدرجة العالية من الوثوق بها بشرط أن يتم توافرها وبيعها بالسعر الملائم.

وفي ظل هذه الظروف تغيرت ديناميكيات المنافسة والعوامل المحركة لها داخل العديد من الصناعات العالمية، جعلت الشركات العالمية تركز اهتمامها على مفهوم الميزة التنافسية باعتبارها عنصرا أساسيا وجوهريا للنجاح في خلق القيمة (المضافة) لمشتري منتجاتها وخدماتها، لذا وجهت الشركات اهتمامها أولا نحو إجراء تحليلات إستراتيجية للصناعة ودراسة الأطراف الرئيسية المشاركة داخل هذه الصناعة وتشمل حسب PORTER (الذي سوف ندرسه بالتفصيل في الفصل: قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة): الشركات المنافسة والموجودة حاليا في السوق، الشركات المنافسة والمحتمل دخولها إلى السوق، الشركات التي تنتج المنتجات البديلة، الموردين، المشتريين، وبعد إجراء هذه التحليلات تقوم الشركات بصياغة ووضع إستراتيجياتها للمنافسة بهدف تحقيق ميزة تنافسية مستمرة ومتواصلة.

¹ - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، ط 2، ص 17.

3- ظهور المنافسة المعتمدة على عنصر الزمن:¹

استجابة لعلمية الأسواق بوزن نوعية جديدة من المنافسة تقوم على أساس تخفيض عنصر الزمن لصالح المستهلك أو العميل، ومن ثم تحسين القدرة التنافسية للشركات ومن بينها (الشركات أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي هي موضوع دراستنا وقدرتها على المنافسة في ظل ضغوطات السوق والمنافسة الخارجية وهذا ما سنراه في الفصل قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة في ظل ضغوطات السوق).

ويمكن بلورة أبعاد المنافسة على أساس الزمن من خلال عدة عناصر أهمها:

- تخفيض الزمن تقديم المنتجات الجديدة للأسواق ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج (يعرف ذلك الزمن على أنه الفترة المنقضية بين شراء المدخلات من الموارد إنتاج المنتج النهائي)، ويترتب عن ذلك تخفيض المساحات المخصصة للمخزون، تخفيض تكاليف الإنتاج، وأيضاً تخفيض المساحات المخصصة لعمليات التوزيع.
- تخفيض زمن الدورة للعميل، ويقصد بها الفترة المنقضية بين طلب العميل للمنتج وتسليمه إياه.

- تخفيض زمن تحويل أو تغيير العمليات بهدف الوصول إلى الإنتاج والتخزين في الوقت المحدد لتحقيق المرونة في عمليات التصنيع.

4- تزايد معدلات الابتكار والتغير التكنولوجي:

أدى تزايد معدلات الابتكار التكنولوجي إلى تخفيض دورة حياة المنتج هذا ما جعل الشركات تسرع في تقديم منتجات جديدة إلى الأسواق مركزة في ذلك على الاهتمام بعمليات تصميم المنتجات التي تتم بسرعة وبكفاءة عالية.

5- التركيز على عمليات نظم التصنيع الحديثة:

في ظل بيئة التصنيع الحديثة يتم التركيز على نظم مختلفة في التصنيع مثل تكنولوجيا التصنيع المتقدم، وذلك بغرض التحول من عنصر الكفاءة كأساس للميزة التنافسية إلى عنصر الفعالية في تحقيق ميزة تنافسية متواصلة.

¹ - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سبق ذكره، ص 19.

فالهدف من تكنولوجيا التصنيع المتقدم ونظم التصنيع المرن هو السماح لعمليات التصنيع بالتغيير السريع من إنتاج منتج معين إلى إنتاج منتج آخر والتكيف مع إنتاج منتجات متنوعة بأحجام كبيرة مع الاحتفاظ بمزايا عمليات الإنتاج المستمرة¹.

6- توجيه الاهتمام نحو إدارة العلاقات مع الموردين:

إن السمة الغالبة على المستوى العالمي هي تزايد الاعتماد على مصادر التوريد الخارجية في تدبير احتياجات الشركات العالمية من الموارد والمكونات، ومن هنا يتم توجيه مزيد من الاهتمام نحو الجوانب الخاصة بعمليات شراء وتحقيق علاقات جيدة مع الموردين، والاقتراب منهم باعتبارهم مكون أساسي ومحوري في العملية الإنتاجية.

7- التركيز على مفاهيم إدارة الجودة الكلية:

يمثل التركيز على الجودة أهم التطورات في البيئة الصناعية حالياً، حيث تعد الجودة هدفا إستراتيجيا داخل معظم المؤسسات الصناعية والخدمية لذلك بدأت معظم الشركات بإعداد برامج تحسين الجودة بهدف تطوير الطريقة التي تعمل بها، فمثلا وضع البرامج تستهدف إحداث التغيير والتطوير على مستوى المنظمة ككل.

8- التوجه نحو فلسفة الوقت المحدد:

يرجع جذور هذا المفهوم (Just - in - time) إلى فكرة أساسية وهي أنه يمكن النظر إلى عملية التصنيع أساسا باعتبارها عملية تدفق لعناصر المدخلات والمخرجات، وانطلاقا من فلسفة الوقت المحدد فإنه يمكن تحقيق قيمة مضافة للمدخلات من الموارد والمكونات كلما أمكن تخفيض عنصر الزمن.

ونظريا يمكن القول بأنه لن يوجد مخزون نظرا لأن الموارد الخام يتم الحصول عليها في حالة الحاجة إليها كما أن المنتجات النهائية يتم بيعها فورا.²

¹ - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سبق ذكره، ص 21.

² - نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 22 - 23.

المبحث الثالث : كيفية مواجهة التحديات المعاصرة في إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

مما لا شكّ فيه أنّ التحولات الاقتصادية الحالية التي تتسم بالمنافسة الحرة والشديدة تتطلب إدارة هذه المشروعات مواجهة هذه التحديات وذلك من خلال ما يلي :

المطلب الأول : تنمية القدرة على الابتكار .

إنّ القدرة على الابتكار تعتبر أحد المزايا التنافسية بين الدول ، لذلك يمثل الابتكار تحدياً للدول العربية والنامية في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة وحتى تتوافر هذه الخاصية في رواد الأعمال لابدّ من توشي المنظومة الابتكارية بكافة عناصرها المتضمنة ما يلي :

- ما المقصود بالابتكار ؟
- خصائص رائد الأعمال المبتكر .
- المراحل التي تمرّ بها عملية الابتكار .
- المناخ الابتكاري الواجب توفيره لإيجاد هؤلاء الرواد للأعمال .
- طرق أدوات التشجيع على الابتكار .
- خصائص المنتج المبتكر الذي يمكن أن يقدمه رائد الأعمال ويتميّز رائد الأعمال بسمات تميزه عن غيره ، نوضحها في الجدول التالي .

جدول رقم (04) : السمات المتوفرة في المبتكر والسمات المعوقة له.

سمات المبتكر	السمات المعوقة للمبتكر
- اليقظة بمعنى الدراية بمجريات الأمور ومعرفة ما يدور حوله. - الخيال الخصب والعمق وبعد النظر. - الاهتمام بالكليات بحيث يستطيع أن يرى الصورة متكاملة أمامه ويحدّد ما ينقصها. - الاستقلال (الجرأة) - مرن / التجديد بشكل مستمر. - توفر الثقافة - الذكاء - النظرة الإيجابية التفاؤلية.	- الخوف من الفشل. - عدم الثقة بالنفس. - قلة المعرفة والخبرة. - الاعتمادية. - الخوف من الجديد. - النمطية. - عدم الطموح.

المصدر : هالة محمد لبيب عنبه : "إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي" ، بحوث ودراسات تصدرها المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2004 ، ص 206.

كما يّمّ المبتكر بعملية الابتكار من خلال المراحل التالية :

مرحلة توليد الفكرة ← مرحلة الإعداد ← مرحلة الحضنة ← مرحلة الاستنارة العقلية
← مرحلة التحقق.

ولتشجيع الابتكار يوجد عدّة طرق يمكن الاستعانة بالأدوات التي يمكن أن تفيد في وجود مزايا تنافسية لمشاريع الصغيرة تعينها على النجاح والاستمرار ومواجهة تحدي المنافسة، ولا يجب الاعتقاد بأنّها مستحيلة ، ولكنّها في حاجة إلى جدّ وعمل ، هذه الأدوات هي :

- عرض جميع الأفكار المقترحة لحل المشكلة مهما كانت سذاجتها.
- تشجيع تدفق وانسياب الأفكار لتقييم هذه الأفكار.
- تضيق هذه الأفكار من خلال دمجها أو تنقيحها أو إلغاء بعضها بحيث يتمّ التوصل للفكرة المناسبة من كافة الأوجه والقابلة للتطبيق.

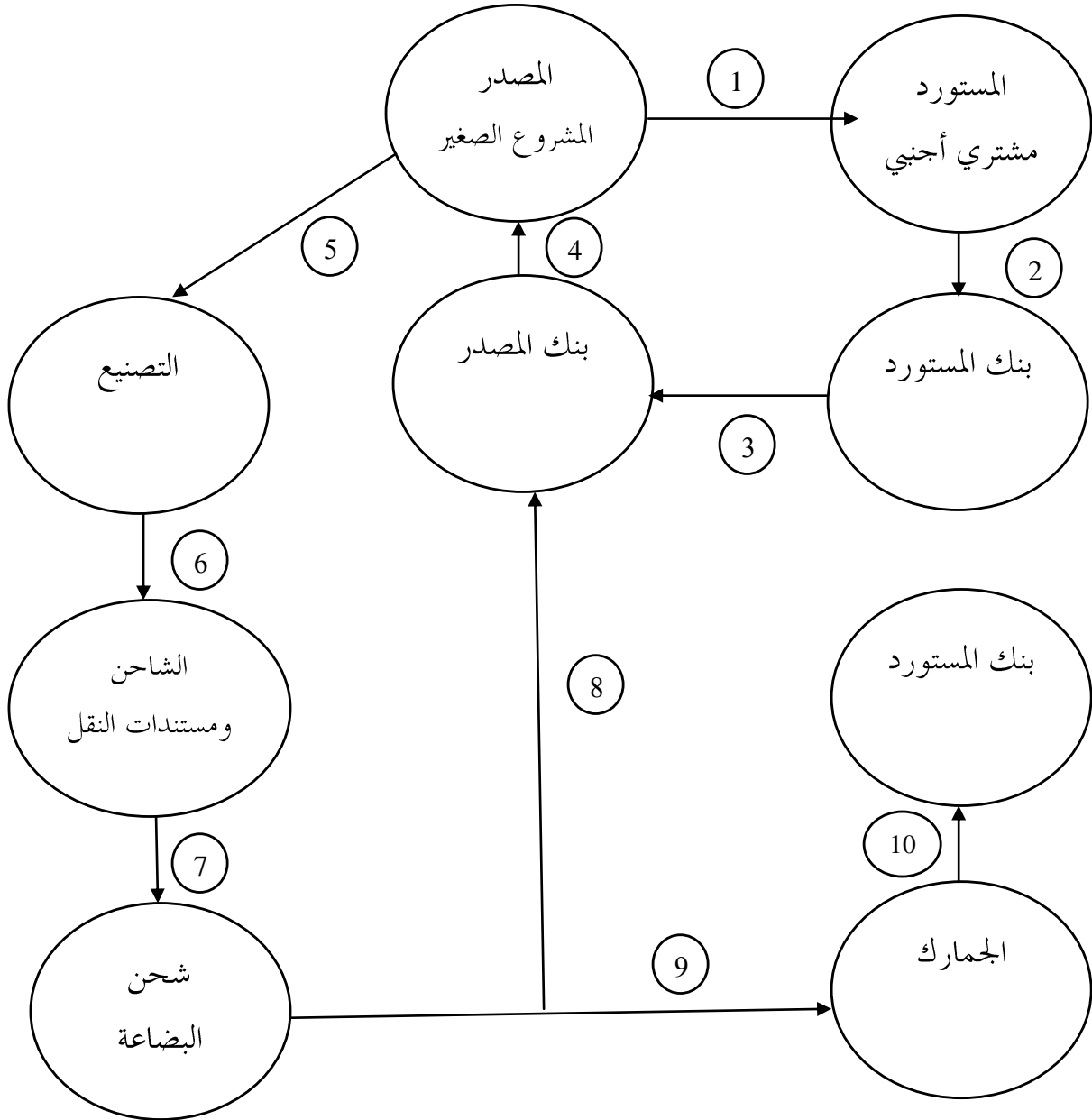
- تحديث المعلومات عن كل ما يحيط ويؤثر في المشروع بشكل دائم سواء حول الحقائق أو التوقعات.
- عدم التوقف عن استطلاع العملاء والمنافسين ، وأي شيء له علاقة بالمشروع.
- التعلم من الأخطاء والتنبؤ بالمستقبل.
- الاهتمام بمعايير الجودة والمنافسة المستمرة للتكنولوجيا والمعرفة من وسائل الاتصال ، والمعلومات وأساليب الإدارة والتخطيط والتسويق كالتجارة الإلكترونية... الخ.
- ترشيد التكاليف وذلك بتحقيق أعلى إنتاجية من إنفاق نفس الموارد.
- النمو والتوسع والتخطيط لتحقيق الأهداف المرجوة.
- القدرة على التواصل مع العالم الخارجي ، سواء عبر الأنترنت أو مكاتب التمثيل التجاري، أو بالاشتراك في المعارض الدولية التي تقيمها العديد من المساعدة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الثاني : التصدير (التسويق الدولي).

- قد يؤدي مصدرو المشروعات الصغيرة والمتوسطة دورا جوهريا في تحسين الميزان التجاري وفي حماية منافسيهم وفي تحسين أرباحهم ، ويتيح دخول السوق العالمية فيما وراء البحار العديد من المزايا والفوائد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، والتي من أهمها :
- تزايد النمو والأرباح.
 - تزايد عدد العملاء وتحسين المنافسة.
 - المزايا الضريبية واتساع مجال المنتجات والخدمات.
 - فتح أسواق إضافية والدعاية الجيدة والتعرف على الأسواق.
- كما يمكن الاستفادة من التجارة الإلكترونية في التصدير من خلال الاشتراك للمشروع الصغير والمتوسط في أحد المراكز التجارية لعرض منتجات المشروع على المستوى العالمي. فالتجارة الإلكترونية إستراتيجية أعمال قَدِّمتها الأنترنت والتي يعتبر زيادة القدرة على التسويق الدولي أحد مزاياها خاصة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي لا تستطيع التصدير بالطريقة التقليدية.

وللتصدير للخارج لابدّ أن يلمّ صاحب المشروع بالخطوات التي تمرّ بها العملية التصديرية والموضحة في الشكل التالي :

شكل رقم (06) : مراحل عملية التصدير.



المصدر : هالة محمد لبيب عنبه : "إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي" مرجع سبق ذكره، ص 193.

المطلب الثالث : نظام المعلومات والتجارة الإلكترونية.

يمثل عدم استخدام المشروع الصغير لوسائل الاتصال الحديثة بشكل متزايد والتي تعتبر كأحد عناصر مكونات نظام المعلومات المرتبط بالحاسب الإلكتروني كالبريد الإلكتروني والصوتي والفاكس وغيرها ، نوعاً من التحدي حيث تتمتع المشروعات التي تستخدمها بميزة تنافسية يتمتع بها هذا المشروع والمتمثلة في إتاحة المزيد من الفرص التسويقية ، وتوفير المعلومات المرتدة عن المشروع نتيجة سهولة الاتصال بالعاملين الداخلي والخارجي ، وتوفير المعلومات مطلب لمواجهة المنافسة في ظل تحديات هذا العصر والذي سيكون اقتناء المعلومات فيه كمورد حيوي أساساً لمواجهةها.

وقد يسأل البعض ماذا يحتاج المشروع الصغير إلى وجود موقع له على شبكة الأنترنت؟ الإجابة بشكل مباشر تلخص في أنّ هذا الموقع من الممكن أن يصبح قناة بيعية وأداة تسويقية فعالة للمشروع من خلال الاستفادة بالعديد من المزايا الناتجة عن هذا الموقع والمتمثلة في :

- انخفاض التكلفة حيث يمكن إجراء عدد غير محدود من الاتصالات في أي مكان عبر البريد الإلكتروني.
- بالإضافة إلى إمكانية تكوين قائمة بخصائص زائري الموقع بتوفير كمّ من البيانات.
- يتيح الموقع الإلكتروني تقديم العون للعملاء من خلال الإجابة عن تساؤلاتهم واستفساراتهم الشائعة حول المنتجات دون استعمال الهاتف.
- يتيح الموقع الإلكتروني ميزة فتح المشروع أمام العملاء 24 ساعة طوال أيام الأسبوع والسنة.
- كما يستطيع المشروع أن يستغل موقعه على الأنترنت في تجربة الأفكار الجديدة ، وبأقلّ تكلفة مع إمكانية سحبها بسهولة وتعديلها ، أو التعلم من هذه التجربة دروساً قيمة مع تحديث وتطوير الكتالوجات والنشرات بسهولة لتعكس المنتجات الفعلية التي تقدمها الشركة دون حاجة لتحمل تكاليف الطباعة.

المطلب الرابع : مواجهة المنافسة الحادة.

ماذا يفعل المشروع الصغير أو المتوسط حتى يستطيع أن يصبح ولو نقطة صغيرة في خريطة الأعمال المحلية أو الأجنبية أو العربية ؟

للإجابة على هذا السؤال يجب على المشروع الصغير و المتوسط على حدّ سواء القيام بدراسة المنافسين على النحو التالي :

1- السعي نحو توفير أكبر قدر من المعلومات التي تفيد رجل التسويق في دراسة المنافسين حتى يسهل التعامل معهم في السوق من خلال تقديم مزيد من القيمة والإشباع المحققين للعميل لأنّ تجاهل المنافسة يمثل نقطة ضعف إستراتيجية للمشروع.

وحتى يمكن تحديد المعلومات الناقصة عن المنافسين يجب الإجابة على العديد من التساؤلات التي تفيد في تحديد فجوة المعلومات والتي من أمثلتها :

- هل نعلم من هم المنافسون الرئيسيون لنا في السوق ؟

- هل نعلم نقاط قوتهم وضعفهم ؟

- هل يمكننا تحديد أهدافهم وإستراتيجياتهم ؟

- هل نعلم كيف ينظر المستهلك لهم ؟

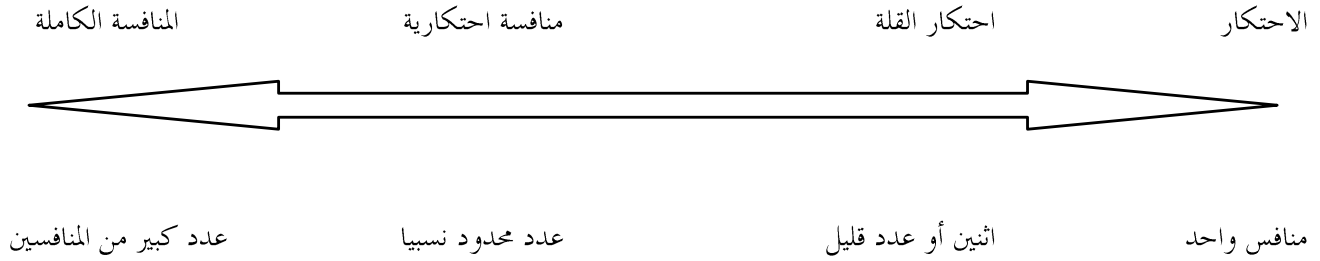
2- دراسة نوع المنافسة السائدة في الأسواق التي سيدخلها المشروع ، وأنواع المنافسين ، لأنّ لكل نوع منها خصائص معينة يتحتم أخذها في الاعتبار عند وضع السياسات المختلفة للمشروع¹.

وقد صنّف الاقتصاديون الأسواق حسب عدد المنافسين في السوق إلى التصنيفات

التالية:

¹ - د. عبد الرحمن بن عنتر ، "عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة" ، الملتقى الدولي حول تأهيل الم.ص.م في الدول العربية ، الشلف ، 2006 ، ص 670.

الشكل رقم (07) : تصنيف الأسواق حسب عدد المنافسين.



المصدر : عبد الرحمن بن عنتر : "عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة"، مرجع سبق ذكره، ص 670-671.

ونظرا لضعف إمكانيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، فإنه عادة ما تعمل في ظل ظروف المنافسة الكاملة ، مما يجعلها تتنافس مع عدد كبير من المنافسين وهو الأمر الذي يعقد مهمة التعامل معهم ، ولهذا سوف نرى بالتفصيل في الفصل الموالي إلى معنى التنافسية إلى معرفة قدرة الـ م.ص.م على المنافسة في السوق في ظل هذه التحولات ، وأهم العوامل التي تؤثر عليها وأخيرا إلى الكيفية التي تواجه بها الـ م.ص.م المنافسة التي زادت حدتها في الآونة الأخيرة وذلك باستخدام أو بالاعتماد على منهج Porter لاكتساب ميزة تنافسية في السوق ، وبالتالي تستطيع أن تستمر في ظل كل الظروف المنافسة التي ذكرت في الشكل السابق.

خلاصة:

في ظل ظروف العولمة والانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وتزايد عمليات تحرير التجارة والاستثمار يتوقع أنه سيزداد حدة المنافسة للصناعة الجزائرية محليا وخارجيا، وسوف تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات كبيرة وتحديات متعددة تجعلها في وضعية منافسة غير متكافئة مع نظيراتها من الصناعات المستوردة وفي منافسة كبيرة مع مثيلاتها في النشاط من المؤسسات الكبيرة.

إن الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة كما قلنا سابقا وإمضاء اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي واتفاق التجارة العربية الحرة يشكل تحديات للصناعة الوطنية، ويتوقع حدوث تأثيرات سلبية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوجه خاص من جراء تعديل بعض الأنظمة والإجراءات التجارية انسجاما مع أحكام المنظمة، مثلا الأحكام المتعلقة بالموصفات والقياس، وتطبيق الأنظمة الخاصة بحقوق الملكية الفكرية، وما ينجر عن ذلك من تكاليف إضافية، وهو ما يحد من قدرتها على مواجهة المنتج الأجنبي.

وفي ظل تنافسية تطبعها سياسة الانفتاح غير المتحكم فيها، يتميز السوق الجزائرية في الوقت الراهن بنقص التجانس والتنسيق على مستوى التنظيم والتنشيط والرقابة من طرف مختلف الأعوان الاقتصاديين المعنيين (مصلحة الجمارك، مصالح الضرائب والتفتيش ومعايير وأنظمة النوعية والملكية الصناعية والشهادات) ومع ضعف الإمكانيات وضعف التسيير كما رأينا سابقا لم تستطع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التأقلم مع ظروف السوق التي تميزها المنافسة الشديدة بسبب حرية الاستيراد المكثف للسلع التامة الصنع التي يتم بيعها على حالها، مما شجع على المضاربة في التوزيع على حساب الإنتاج والاستثمار، كما انعكست سلبا على المؤسسات التي مس العديد منها الإفلاس والانسحاب من السوق أو تحويل نشاطها وهي نقطة جديرة بالدراسة والاهتمام.

الفصل الثالث: القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

فلقد أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اليوم مهددة بالزوال تدريجياً والإفلاس وبالتالي الغلق الكلي وهذا لاشتداد المنافسة في السوق بسبب ظاهرة العولمة التي أدت إلى فتح كل الأسواق وتوسع الشركات المتعددة الجنسيات عبر العالم وهذا ما رأيناه سابقاً.

وبالتالي ومن أجل مواجهة هذه التحديات وخاصة اشتداد المنافسة في السوق المحلية التي أصبحت دولية، فعلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تقوم بتطوير قدرتها التنافسية وتعتبرها هدف في حد ذاته وإستراتيجية في وقت واحد.

لأن ظهور العولمة أدى إلى إفراز مخاطر الإغراق والاحتكار والحروب التجارية وظهور صناعات جديدة، وانفتاح التجارة العالمية على مصراعيها وظهور عنصر المعلومات أو كما يعرضه البعض بعصر المعرفة الأمر الذي يجعل تطوير واكتساب القدرات التنافسية لأي مؤسسة صغيرة ومتوسطة شرطاً أو دعامة أساسية للبقاء والاستمرار.

ولهذا سوف نتطرق في هذا الفصل إلى كيفية قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحسين أدائها واستمرار بقائها من خلال اكتساب أو امتلاك لقدرات تنافسية وذلك من خلال التطرق أولاً: بمفهوم التنافسية ثم معنى القدرة التنافسية للمؤسسة ثم رسم المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية في ضوء تعدد المفاهيم بالاعتماد على منهج Porter الذي قدم حصراً يكاد يكون شاملاً لكافة العوامل التي تؤثر على القدرة التنافسية ثم معرفة دور السياسات والحكومات في بناء أو دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأخيراً معرفة الخيارات الإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تطوير قدرتها التنافسية في السوق.

المبحث الأول: ماهية تنافسية المؤسسات

المطلب الأول: محاور تنافسية المؤسسات

1- تعريف تنافسية المؤسسات:

يتمحور تعريف التنافسية للمؤسسات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، وذلك من خلال توفير سلع وخدمات ذات جودة جيدة، نستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية.

وتعرف التنافسية على صعيد المؤسسة بأنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل، رأس المال، التكنولوجيا) وبعد تلبية حاجات الطلب المحلي المتطور (المعتمد على الجودة) خطوة أساسية في تحقيق القدرة على تلبية الطلب العالمي والمنافسة الدولية.

لقد تعددت وتشعبت مفهوم التنافسية على هذا المستوى، وبالتالي سوف نلخص كل هذا في التعريف البريطاني للتنافسية الذي يشتمل على كل جوانب التنافسية وهو كالتالي: "التنافسية هي القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، هذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشأة الأخرى"¹.

ويمكن القول بأن هناك نوعين من المنافسة في دنيا الأعمال، المنافسة المباشرة والمنافسة غير المباشرة، والمنافسة الغير المباشرة تتمثل في الصراع بين المؤسسات القائمة في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة في هذا المجتمع، أما المنافسة المباشرة فهي تلك المنافسة التي تحدث في المؤسسات التي تعمل في قطاع واحد.²

¹ - وديع محمد عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، بحوث ودراسات ومناقشات، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2003، ص 10.

² - عبد السلام أبو قحف، "التنافسية وتغيير قواعد اللعبة"، مكتبة ومطبعة الإشعاع، الإسكندرية، 1997، ص 25.

بالإضافة إلى أنه يختلف مفهوم التنافسية باختلاف محلّ الحديث فيما إذا كانت عن شركة أو قطاع أو دولة.

2- أهمية التنافسية¹:

ازدادت أهمية التنافسية خاصة مع ظهور العولمة وانفتاح الأسواق مما أدى إلى اشتداد المنافسة سواء محلية أو دولية، هذا ما تطرقنا إليه سابقا إذ أصبح للتنافسية مجالس وهيئات وإدارات ولها سياسات وإستراتيجيات ومؤشرات خاصة بها سوف نذكرها لاحقا، حتى أن بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية مثلا تعتبر انخفاض التنافسية الاقتصادية حاجة مقتضرة على المؤسسات لكي تبقى أو الأفراد ليحظوا بفرص عمل، بل باتت حاجة ملحة للدول التي ترغب في تحسين أداء مؤسساتها واستدامتها، وزيادة مستويات معيشة أفرادها ومشاركتهم في التقدم العلمي.

فلقد عرف العالم في العقود الأخيرة تطورات واسعة في الفكر الاقتصادي المرتبط بموضوع البحث حول محددات القدرة التنافسية، فقد برزت على الساحة الاقتصادية عدة نظريات من شأنها أن تدعم هذه الميزة كنظريات النمو والتجارة، ونظريات الإنتاج، التوزيع والتخزين، وبرزت نظرية إدارة الجودة الشاملة، أما من الجانب التقني والتكنولوجي فلم تعد النشاطات الاقتصادية مرتبطة بكثافة رأس المال بقدر ارتباطها بالمحتوى المعرفي ومهارة العاملين والإدارة.

وعلى العموم نوجز أهمية التنافسية في النقاط التالية:

- 1- ارتفاع العائد والمردود ومنه ضمان مستوى أفضل للدخل، ومستوى معيشة جيدة ومستوى مستقبلي رائع بعيد عن الخطر والمخاطر.
- 2- ازدياد القدرة وامتلاك المهارة ورفع الكفاءة سواء المادية أو البشرية واستغلال الفرص الاستثمارية، المتاحة وتعميقها، ونشر وتوزيع وزيادة الطاقات والقدرات الاستثمارية.
- 3- الاستقرار الوظيفي المتنامي والنمو الفاعل المستمر سواء في مجال العمل والنشاط الاقتصادي الذي يمارسه هذا الفرد في إطار مجتمع.

¹ - حسن بشير محمد نور، "سياسات التنافسية وأثرها على مناخ الاستثمار"، لجنة الاستثمار الإفريقي، السودان، 2001، ص 1.

3- أهداف التنافسية:

من بين الأهداف التي تسعى إليها سياسة التنافسية هي تشجيع المنافسة وخلق البيئة المناسبة للتنافسية في الأسواق المحلية والدولية وذلك من خلال تغريم المنافسة السوقية، وتحقيق الفعالية في توظيف الموارد وعدالة الدخول إلى الأسواق والخروج منها.

ويتم تحقيق تلك الأهداف عبر عدد من العناصر يتلخص فيما يلي:

- إعطاء فرصة لكل المؤسسات لتحقيق مستويات إنتاج بأقل تكاليف.
- توفير البيئة السوقية التي يساوي فيها السعر والتكلفة الحدية للإنتاج.
- القضاء على شبح الاحتكار وحماية المستهلك منه الذي يؤدي إلى زيادة الأسعار وتقليص العرض.

- تدخل الحكومات لتحقيق آلية السوق (توازن السوق، العرض والطلب) بوضع قيود تشريعية (تنظيمية) لعمل السوق، سواء أن كان ذلك متعلقا بالمستهلك أو المؤسسة أو بآلية توزيع الموارد.¹

وعلى العموم فإن التنافسية هدفها الرئيسي هو تعزيز قدرة الاقتصاد على التعامل مع الخارج بفعالية وكفاءة، ولذلك لا يتم إلا من خلال صنع اقتصاد تنافسي يملك العديد من الخصائص التي تؤهله للتفوق وتحقيق أهدافه والتي من بينها:

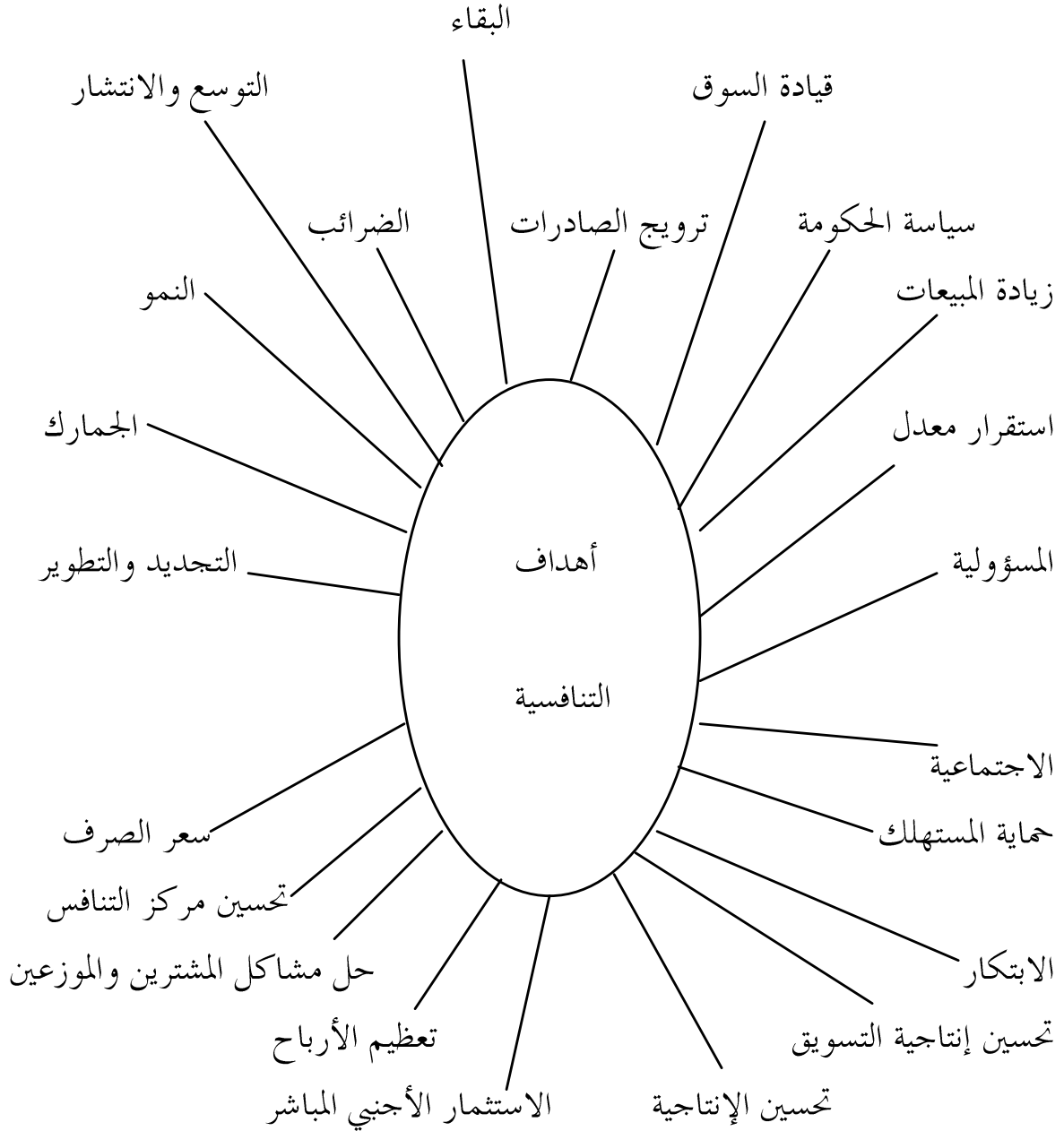
* زيادة الغش وتراكمه والسعي نحو تحقيقه على جميع الأصعدة كزيادة الدخل (أجور مرتبات، مكافئات، مساعدات ...). للعامل وزيادة العائد (أسهم ملكية، سندات التمويل، صكوك استثمار ...). للمؤسسة، وزيادة المردود (قيمة مضاف، هامش الربح ...). من خلال هذه الزيادات يتم زيادة القدرة على الادخار وبالتالي على الاستثمار ورفع مستوى المعيشة والقدرة الاستهلاكية ...

* الانفتاح الرائع على الآخرين من خلال طرح منتجات على متعاملين اقتصاديين آخرين، ومن تم كسب عوائد ومردودات لم يكن من الممكن الوصول إليها، إلا من خلال هؤلاء.

¹ - تدخل الدولة في آلية السوق مقيد فقط بحماية القدرة المعيشية للمستهلك، والقضاء على الاحتكار.

* التوغل في السوق العالمية، أي التحول من تغطية سوق محلية إلى تغطية كافة الأسواق العالمية والشكل التالي يبين أهداف التنافسية.¹

شكل رقم (08): أهداف التنافسية:



المصدر: فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 2005، ص 157.

¹ - فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب جامعة الإسكندرية، 2003، ص 157.

- 4- اختراق الأسواق الأجنبية المختلفة بفعالية وجدارة، والتمركز والتموقع فيها بقواعد راسخة وثابتة من خلال مراكز تسويق وبيع.
- 5- ضمان بقاء واستمرار نشاط المؤسسات وتحسين أدائها من خلال استغلال أمثل وكامل لكل مجالات وميادين التنافس.

المطلب الثاني: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسات:¹

قبل التعرض لهذه المؤشرات نشير إلى أن AUSTIN قدم نموذجاً لتحليل الصناعة وتنافسية المؤسسة من خلال القوى الخمسة المؤثر على هذه التنافسية (هذا النموذج يشبه تقريباً نموذج القوى الخمسة التنافسية لـ Porter والذي سوف نتعرض إليها في هذا الفصل) إذ يشكل هذا النموذج عنصراً هاماً في السياسة الصناعية والتنافسية على مستوى المؤسسة، وجاذبية منتجات البحث والتطوير، لهذا فإن المؤسسة ذات الربحية القليلة ليست في الحقيقة مؤسسة تنافسية، وكذلك لا تكون المؤسسة تنافسية إذا كانت تكلفه لإنتاجها تتجاوز سعر منتجاتها في الوتر، وضمن فرع النشاط المعين ذي منتجات متجانسة يمكن للمؤسسات أثر تكون قليلة الربحية، لأن تكلفه إنتاجها المتوسطة أعلى من تكلفه تأمينها في السوق، وربما العلة في ذلك أن إنتاجيتها أضعف أو أن عناصر الإنتاج تتميز بتكلفه أكبر أو للسببين معاً، وبالتالي فإن الربحية وتكلفه الصنع والإنتاجية من السوق تشكل جميعاً مؤشرات للتنافسية على مستوى المؤسسة.

1- الربحية:

يلعب مؤشر الربحية دوراً كبيراً في تحديد وتطوير تنافسية المؤسسات فإذا كانت المؤسسة تعمل على تعظيم أرباحها، أي أنها لا تتنازل بأي شكل من الأشكال عن الربح لمجرد غرض وضع حصتها من السوق، ولكن يمكن أن تكون تنافسية في السوق يتجه برمته نحو التراجع، وفي هذه الحالة فإن تنافسيتها الحالية لن تكون ضامنة لربحيتها المستقبلية.

¹ - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سبق ذكره، ص 75.

وإذا كانت ربحية المؤسسة الراضية للبقاء في السوق، فينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها.

2- تكلفة الصنع:¹

حسب الأدبيات الاقتصادية فإنه من المنطقي القول أن أي مؤسسة لا تعتبر تنافسية إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق ويرجع ذلك لسببين هاميين هما: إما لانخفاض إنتاجيتها، أو أن عوامل الإنتاج مكلفة كثيرا أو لسببين معا، فالإنتاجية الضعيفة تفسيرها يكمن في أن تسييرها تسيير غير فعال هذا من جهة قطاع النشاط ذو منتجات متنوعة ومختلفة، أما من جهة قطاع النشاط ذو منتجات متجانسة، فالسبب يرجع إلى كون تكلفة الصنع المتوسطة ضعيفة إذا ما فرونت بتكلفة صنع منتجات المنافسين الآخرين.

3- الإنتاجية الكلية للعوامل:²

تعتبر الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج (PTF) مؤشر لقياس فاعلية تحويل عوامل الإنتاج الخاصة للمؤسسة والمنتجات، إلا أن هذا المؤشر لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما أن قياس الإنتاج بالوحدات مثل الأطنان، الكيلوغرامات ... لا يوضح الإنتاجية الإجمالية للعوامل ولا يظهر مدى جاذبية المنتجات المعروضة من قبل المؤسسة في السوق. ولكن من الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل، أو نموها لعدة مؤشرات محلية بمشروعات أجنبية، ويمكن بالتالي إرجاع النمو إلى التقنية أو إلى وفرات الحجم، كما يتأثر دليل (PTF) بالفروقات في الأسعار المستندة إلى التكلفة الحديثة، ويمكن ربط ضعف الإنتاجية بعدم فعالية الإدارة أو عدم فعالية الاستثمار أو بالعاملين معا.

¹ - نيل مرسى خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سبق ذكره، ص 78.

² - DONALDG. MCFEDRIDGE, la compétitivité, notions et mesures, industrie, canada, document hors Série n° = 05 Avril 1995, P 09.

4- الحصة من السوق:¹

تستطيع المؤسسات تحسين أدائها من خلال الاستغلال والتحكم في هذا المؤشر، حيث أن أي مؤسسة يمكن أن تكون مربحة وتستحوذ على جزء مهم من السوق المحلية، بدون أن تلجأ إلى التنافسية على المستوى الدولي، وهذا لن يتأتى إلا بحماية السوق الداخلية من مخاطر التجارة الدولية من جهة، وجهة أخرى يمكن للمؤسسات الداخلية أن تكون ذات ربحية آنية، ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة (كما هو سيتم في الاقتصاد الجزائري الذي هو موضوع دراستنا في الفصل الأخير من هذا البحث) ولتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين المحتملين.

فكلما كانت التكلفة الحديثة للمؤسسة ضعيفة مقارنة مع تكاليف منافسيها، فإن ذلك يجعلها تكسب حصة معتبرة من السوق إلى جانب اكتسابها ربحية أكبر مع افتراض تساوي الشروط الأخرى، فالحصة من السوق تترجم إذن المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج، هذا في قطاع نشاط يمتاز بمنتجات متجانسة، أما في قطاع نشاط ذوي منتجات متنوعة فإن ضعف ربحية المؤسسة يمكن أن يفسر بالأسباب السابقة، ولكن مضاف إليها سببا، آخره أن المنتجات التي تقدمها قد تكون أقل جاذبية من منتجات بافتراض تساوي الشروط السابقة أيضا، إذ كلما كانت المنتجات التي تقدمها المؤسسة أقل جاذبية كلما ضعفت حصتها من السوق ذات التوازن.

المطلب الثالث: أنواع التنافسية:²

تصنف التنافسية إلى صنفين وهما:

1- تنافسية بحسب الموضوع:

وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة.

¹ - حسين باشير، محمد نور، سياسات الثابتة وأثرها على مناخ الاستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 08.

² - عمار بوشناق، الميزة تنافسية في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص 11.

أ- تنافسية المنتج:

تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كافي وكثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعد ذلك أمرا مضللا، باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة، كالجودة وخدمات ما بعد البيع، وعليه يجب اختيار معايير معبرة ويمكن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين.

ب- تنافسية المؤسسة:

يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة، فيتم تقويمها أخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة، والأعباء الإجمالية، التي نجد من بينها: تكاليف البنية، النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير، والمصاريف المالية... الخ من جهة أخرى فإذا كانت هذه المصاريف والنفقات الهوامش، واستمر ذلك مدة أطول فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة، يصعب على المؤسسة تحملها، ومن ثمة فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها، ولا يتم ذلك إلا إذا كانت حققت خيار إضافية في كل مستوياتها.

2- التنافسية وفق الزمن:

تتمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية.

أ- التنافسية الملحوظة:

تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا تتفائل بهذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية في المدى القصير، قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

ب- القدرة التنافسية:

يبين استطلاع للرأي، أن القدرة التنافسية متخذة إلى مجموعة من المعايير، حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري، لأنه يوضح جانبا من القدرة التنافسية ويبقي المؤسسة صارمة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده. فهناك العديد من المفاهيم للشركة أو المؤسسة التنافسية كما قلنا سابقا تعكس في مجملها أربعة معايير أساسية هي: الربحية، التميز، التفوق أو المساهمة في التجارة الدولية وفي النمو المتواصل.

وبالتالي جاءت التعريفات المختلفة للقدرة التنافسية لتشمل واحد أو اثنين فقط من هذه المعايير: غير أنه من الأرجح أن المؤسسة ذات القدرة التنافسية هي المؤسسة التي تحقق المعايير الأربعة مع استمرار الاحتفاظ بهذه العناصر في بيئة تنافسية دولية.¹

1- تعريف القدرة التنافسية بمعيار واحد:

المؤسسة التنافسية هي المؤسسة المربحة والقادرة على زيادة ربحيتها من خلال رفع الإنتاجية أو نقص تكلفة الإنتاج أو تحسين الجودة أو كل ذلك معا، أو التمييز والتفرد عن المنافسين الآخرين من خلال تقديم علامة مميزة أو أداء جيدا أو سعرا منخفضا أو عرضا جيدا لسلعة أو خليطا من هذه البدائل.

2- تعريف القدرة التنافسية بالاعتماد على معيارين (الربحية - التميز):

يرى علي السلمي أن الشركة ذات القدرة التنافسية هي تلك الشركة التي تمتلك من المهارات والتكنولوجيا التي تستطيع الإدارة التنسيق بينها واستثمارها بغرض تقديم إنتاج يفوق ما يقدمه المنافسون بحيث ينعكس هذا التميز على ربحية الشركة.

3- تعريف التنافسية من خلال (الربط بين الربحية والتميز أو المساهمة في التجارة الدولية):

القدرة التنافسية للمؤسسة تتوقف على قدرتها على الاحتفاظ بنصيبها من السوق العالمي أو زيادته على أن يصعب ذلك تحقيق عائدا مقبولا على رأس المال، ومن ثم تنخفض

¹ - Benisserd, M.H, l'ajhissement Structurel objectifs et expériences Algérie : Alain édition, 1994 : ministère de la PME/PMI, assises nationales de la PME Algérie janvier 2004, p 90.

القدرة التنافسية للمؤسسة إذا ما نجحت في زيادة حصتها السوقية من خلال تخفيض الأسعار وتحقيق خسائر.

4- تعريف التنافسية بالاعتماد على معيارين التميز والمساهمة في النمو المطرد:

أي قدرة المؤسسة على إنتاج السلع والخدمات بتفوق مع احتفاظ المؤسسة بحصتها في السوق العالمية، وزيادتها، وفي نفس الوقت المساهمة في ارتفاع نصيب الفرد من الدخل الوطني والحفاظة عليه.

وتنسحب هذه المفاهيم على مستوى القطاع أو الصناعة والصناعات الصغيرة والمتوسطة لأن قطاع معين لا يتمتع بالقدرة التنافسية إلا إذا تضمن مؤسسات وشركات قادرة على التنافس في الأسواق المحلية، والعالمية، وتحقق أرباح بصورة مطردة: وأضافت بعض الدراسات عنصر الإنتاجية النسبية المرتفعة، أي أن إنتاجية عناصر الإنتاج لصناعة ما أكبر من إنتاجية منافسيها على الأقل على المستوى الدولي.

وربط Porter¹ بين تنافسية المؤسسة وقدرتها على الاحتفاظ بتفوقها في السوق العالمي ليس فقط في مجال التجارة وإنما أيضا في مجال الاستثمار، ويهتم Porter بالسوق المحلي كنطاق أولي لبناء القدرة التنافسية وضرورة انتهاج إستراتيجية عالمية للمنافسة في مجالي التجارة والاستثمار، ولهذا سوف نتعرض في المبحث الثاني من هذا الفصل على المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية بالاعتماد على منهج Porter.

¹ - Porter : أستاذ الإدارة الإستراتيجية بجامعة "هارفرد" بشأن إستراتيجية التنافس والميزة التنافسية (Porter : 1980, 1985, 1990).

المبحث الثاني: المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية بالاعتماد على منهج Porter

المطلب الأول: إستراتيجية التنافس لدى Porter:

إن إستراتيجية التنافس التي تنطلق من التوفيق ما بين إمكانية المؤسسات الداخلية وهيكل الصناعة تستهدف تحقيق نتائج أعلى من متوسط نتائج القطاع على المدى الطويل، أي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وهنا تكمن أهمية الخيار الإستراتيجي الناجح، ومدى ملائمته لتحقيق الأهداف وتحسين أداء المؤسسات.

فحسب Porter فإن الأداء المؤسسي يمكن أن يرتفع من خلال تطبيق هذه الإستراتيجيات الثلاثة، وكل إستراتيجية تتطلب خطوات مختلفة عن الأخرى بحسب المستوى التي تبني عليه الميزة، وكذا الهدف الإستراتيجي الذي من خلاله تسعى المؤسسة لتحقيق هذه الميزة وضمان استمراريتها.

ولقد اقترح Porter ثلاثة إستراتيجيات عامة للتنافس بغرض تحقيق أداء أفضل مقارنة بالمنافسين وتمثل في:¹

إستراتيجية الهيمنة الشاملة بالتكاليف la domination globale par les couts:

الإنتاج بأقل تكلفة كلية في الصناعة.

إستراتيجية التميز: la différenciation:

يتميز المنتج المعروض بطريقة أو أخرى عن منتجات المنافسين الآخرين.

إستراتيجية التركيز la concentration:

التركيز على نسبة محدودة من السوق بدلا من تغطية السوق ككل.

ويوضح الشكل التالي الخصائص المميزة لكل إستراتيجية من الإستراتيجيات العامة

الثلاثة:

¹ - Michel porter, "choix stratégique et concurrence", economica, paris 94, p 37-38.

شكل رقم (09): خصائص إستراتيجيات التنافس:

وضعية المؤسسة تتميز
الخاصية الفريدة للمنتج
بتكاليف ضعيفة
مفهومه من قبل الزبائن

الهدف الإستراتيجي	القطاع بكامله	التمييز	الهيمنة الشاملة بالتكاليف
	جزء خاص من القطاع	التركيز	

Source : M.Porter, "choix stratégique et concurrence", economia, paris, p 42.

1- إستراتيجية الهيمنة الشاملة بالتكاليف:

يعتبر هذه إستراتيجية تدنية التكاليف من أهم الأدوات التي تعرضت إليها الدراسات الاقتصادية، وذلك ضمن إطار الحصول على الامتيازات التنافسية في ظل المحيط الإستراتيجي، وتركز هذه الإستراتيجية على الهيمنة والسيطرة على الأسواق من خلال تدنية التكاليف وتقوية هامش المناورة السعرية، وقد انتشرت هذه الإستراتيجية بشكل كبير في السبعينات من القرن الماضي.

ومفادها أن تضع المؤسسة لنفسها ومن هجومي من خلال إعداد مختلف التجهيزات والمنشأة المحققة لوفرات الحجم الفعالة، مع التركيز بشكل دقيق على تخفيض التكلفة إلى أدنى حد ممكن ، وذلك عن طريق مراقبة فعالة ودقيقة للتكاليف والمصاريف العامة بحيث يصبح مفهوم "تدنية التكاليف" هو الإطار الموجه لكامل الإستراتيجية.

أ- مزايا إستراتيجية الهيمنة الشاملة بالتكاليف:

فيما يتعلق بالمنافسين:

فالمؤسسات المنتجة بأقل تكلفة تكون في موضع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر لأنه بفضل ميزة التكلفة الأقل ستظل في الغالب تحقق أرباح في السوق حتى تخرج منافسيها على مستوى التكلفة من السوق، وبالتالي: فإن الهيمنة بالتكاليف ستؤدي إلى ارتفاع رقم أعمالها بسبب زيادة الطلب على المنتوجات بأقل الأسعار.

أما من ناحية الموردين:

فالمؤسسة المطبقة للإستراتيجية تكلفة أقل فإنها ستكون في مأمن من الموردين الأقوياء فستجعل هذه الميزة تكسب حرب ارتفاع مواد الإنتاج، كما أنه سيكون باستطاعتها تحمل الأعباء إلى حين البحث عن مواد بديلة أو تعريف هذه الزيادة في مواد الإنتاج من الأرباح المحققة.

أما من ناحية الزبائن (المشترين):

فالمؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية سوف تتمتع بحصانة ضد العملاء (الزبائن)، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار حيث أن المؤسسات التي تتبنى هذه الإستراتيجية سوف يكون بإمكانها فرض أسعار قريية أو حتى بقليل من متوسط الأسعار التنافسية للقطاع.¹

ومن جانب دخول منافسين:

محتملين في السوق، فالمؤسسة المنتجة بأقل تكلفة تحتل موقعا تنافسيا ممتازا، ويمكنها من استعمال سلاح سعر المنخفض في مواجهة أي هجوم من المنافس الجديد، وبذلك ترفع تكلفة الدخول عنده.

أما فيما يتعلق بالسلع البديلة:

فالمؤسسة المطبقة لهذه الإستراتيجية فبإمكانها استخدام السعر المنخفض كسلاح ضد السلع البديلة والتي تتمتع بأسعار جذابة.

لابد من الإشارة أن هذه الإستراتيجية تتمتع بمزايا جذابة إلا أنها لا تخلو من بعض المخاطر التي يمكن لها أن تعيق عمل المؤسسات أو حتى على بقائها واستمرارها وكذلك تستلزم هذه الإستراتيجية مستلزمات لابد من توفرها في المؤسسة وهي كالتالي:

ب- مخاطر ومستلزمات إستراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف:

ويمكن استخلاص مخاطر ومستلزمات إستراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف في

الجدول التالي:

¹ - M.porter, l'avantage concurrentiel, paris, dunad, 2000, 1^{ere} édition 1986, p 24 – 25.

جدول رقم (05): مخاطر ومستلزمات إستراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف:

المخاطر	المؤهلات والموارد الضرورية	النمط الملائم للتنظيم
التطور التقني الذي يمحى أثر التجربة أو أثر الاستثمارات السابقة.	استثمارات مستمرة في الرأس المال التقني.	مراقبة عالية لتسيير والتكاليف.
تقليد واستثمارات عالية من طرف المنافسين.	هندسة وفعالية تقنية في العملية.	مراقبة متكررة.
انخفاض في قدرة الإبداع بسبب الوسوسة في التكاليف	استعدادات البساطة في خلق وإنتاج السلع (فعالية القوى العاملة).	تنظيم جيد ومسؤوليات محددة.
- تضخم التكاليف. - سلطة التوزيع هذا يؤدي إلى انخفاض في الهامش وبالتالي في الأسعار.	نظم التوزيع ملائمة.	نشاط المؤسسة متوجه نحو الأهداف الكمية المقصودة.

المصدر: عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر (طبعة 2)، سنة 2002، ص 182.

وهناك مخاطر أخرى لإستراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف نذكرها كالتالي:
بطء نمو المؤسسة:

يترتب على تطبيق هذه الإستراتيجية تحقيق معدلات نمو مرتفعة ولكن إلا في المدى البعيد بالإضافة إلى العراقيل التي تقف في سبيل توسيع المؤسسة حجم إنتاجها من جهة، ومن جهة ثانية مشاكل البحث عن إطارات مؤهلة ومتخصصة.

مشاكل التقليد:

من المشاكل المترتبة عن استعمال هذه الإستراتيجية هو تقليد المنافسين للمنتوج الحالي، وذلك بإدخال تحسينات على منتجاتهم دون زيادة في التكاليف هذا المنتوج، وبالتالي إمكانية بيع المنتوج المنافس بأسعار تنافسية، فيؤدي ذلك إلى تقليص الحصة السوقية.

صعوبة التكيف مع الوضعيات الجديدة:

إن اتباع هذه الإستراتيجية يتطلب مجهودات جبارة في حجم الاستثمارات والسلاسل الإنتاجية بغية امتصاص التكاليف الثابتة على هذه الوضعية تؤدي إلى مشاكل متعددة في التكيف مع الوضعيات الجديدة، ولاسيما التطور التكنولوجي وتغير سلوك المستهلكين وهذا ما يؤثر سلبا على تنافسية المؤسسات واستمراريتها في السوق.

اتباع نفس الإستراتيجية من طرف المنافسين:

إن هذه الأخيرة تؤدي بالمؤسسة بالدخول في حرب الأسعار، وقد تحسر المؤسسة هذه الحرب، خاصة إذا كان المنافس يستهدف المؤسسة ولا يبالي من تخفيض التكاليف، وهذه الإستراتيجية من أخطر الإستراتيجيات التي قد تؤدي إلى تراجع كبير في تنافسية المؤسسات وكذلك في استمراريتها وبقاءها في السوق.

إهمال دور السعر والتكلفة في المنافسة:

قد تؤثر هذه الإستراتيجية سلبا على تنافسية المؤسسات، خاصة إذا ظهرت عوامل أخرى لا تبالي بالأسعار ولا بالتكلفة، كالتكنولوجيا ومستوى الجودة والأداء، حيث أنه في كثير من المجتمعات تفضل الجودة والتكنولوجيا على التكلفة المنخفضة، مثل: صناعة الأسلحة والمعدات الطبية... الخ.¹

2- إستراتيجية التمييز la différenciation:

ترتكز إستراتيجية التمييز على سياسة مفادها أن المؤسسة تنفرد في عرض أو تقديم منتوج ما للزبائن ذو خصائص وصفات جيد مقابل سعر زائد، هذه الخصائص قد تكون

¹ - العربي حطبة، "تدنية التكاليف كأداء إستراتيجي لمواجهة المنافسة المحتملة في ظل الاقتصاد الانتقالي"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، ورقة 2005، ص 448.

خدمات جيدة، علامة رائدة، تقسيم ممتاز... الخ، وتزايد نجاح هذه الإستراتيجية في حالة ما إذا كانت المؤسسة تتمتع بمهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة من جهة، ومن جهة أخرى يفترض نجاح هذه الميزة تعدد استخدامات المنتج وتوافقه مع حاجات المستهلكين وتفهم الزبائن وتقديرهم لخاصية التميز فيه.¹

وبالتالي إن التمييز يكمن في إنشاء مزايا نذكر بصفة فريد أن وحيدة من طرف المشتارين ومنه للتمييز دلائل ومخاطر ومؤهلات.

1- دلائل التمييز:

حسب (E.H chamberlin 1927à) إن التمييزات تركز على الخصائص الموضوعية للسلعة واللواتي تختلف من متنافس إلى آخر.

هذه النظرة مبنية على الفرضية الكلاسيكية التي تنص على أن المنفعة ما هي إلا انعكاس للسلعة، ولقد تطورت هذه النظرة عند lancaster (1966) حيث يبين أن مميزات السلع هي التي تعطي مقياس للمنفعة.

إن أشكال التمييز عديدة تضم:

- المزايا التقنية الوفاء (Fidelité) الجمالية (Esthetique) التوضيب (conditionnement).
- شبكة التوزيع.
- خدمات البيع.
- مظاهر الماركة... الخ

إن السعر يمثل قيда لأن ارتفاعه أو هبوطه يتبع إستراتيجية أخرى التي تدخل في إطار التقطيع (Segmentation).

وفي معظم الأحيان إن التقطيع المتمركز خصوصا على الأسعار يظل غير ناجح إذ لم يأخذ بعين الاعتبار الخصائص الأخرى للسلع المباعة.

¹ - M.porter, l'avantage concurrentiel, op cit, p 26 – 27.

بصفة عامة إن إستراتيجية التمييز تشكل منطقا عكسيا لإستراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف لأن التمييز يتطلب هامشا موحدًا عاليًا وهذا يستلزم أحجامًا وحصص السوق أصغر مما هو الحال في السيطرة بواسطة التكاليف.¹

ب- المخاطر والمؤهلات المتعلقة بالتمييز:

نلخصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): التمييز مخاطره ومؤهلاته:

المخاطر	المؤهلات والموارد الضرورية	نمط التنظيم الملائم
<ul style="list-style-type: none"> - عدم القدرة في التغلب على الفرق في التكاليف بالنسبة للمنافسين الأكبر. - فقدان أهمية عوامل التمييز. - التعميم والابتدال Diffusion et Banalisation - التقليد (Imitation) 	<ul style="list-style-type: none"> - الحدس والإبداعية. - القدرة على البحث. - تكنولوجيا السلعة. - القدرة التجارية. - المظاهر. - التقاليد في المهنة. - تعاون عالي في مجال التوزيع. 	<ul style="list-style-type: none"> تنسيق عالي بين الماركيتينغ والبحث والتنمية.

المصدر: عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 185.

3- إستراتيجية التركيز la concentration:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى التموقع الجيد داخل الصناعة، والتركيز على سوق جغرافي معين من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من الزبائن أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج. فالسمة المميزة لإستراتيجية التركيز هي قصص المؤسسة في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي وليس كل السوق.

ويتم تحقيق أو رفع التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، مرجع سبق ذكره، ص 184.

- تميز المنتج ضمن الأجزاء المستهدفة بشكل أفضل، تستثمر فيه عوامل تفرض المنتجات بما يتناسب مع هذا التركيز.
- أو من خلال ميزة التكاليف الأدنى الناجمة عن تركيز النشاط بشكل يتحقق معه تدنية التكاليف عن طريق عوامل تطور التكلفة إلى أدنى حد ممكن.
- التمييز والتكلفة الأقل معاً.¹
- بالإضافة إلى أن التركيز يفرض على المؤسسة التي لا تستطيع أولاً ترغب أن تواجه المنافسة في الصناعة بأكملها وهذا راجع لسببين اثنين:
 - أولاً حجمها ومواردها غير كافية.
 - ثانياً لا تسعى كمن أجل أن تنمو بسرعة خوفاً من أن تتجاوز الحجم الحرج (taille critique).
- وفي هذه الظروف لم يبق للمؤسسة إلا أن تركز وتكشف جهودها في منطقة محدودة وهذا حسب مواردها واستعداداتها.
- إن التركيز مبني على المبدأ التالي: أن المؤسسة التي تركز قوتها في مجال معين ومحدد سوف تحقق فعالية ومردودية أفضل مما عليه في حالة المجالات المبعثرة.
- نرى أن التركيز يكاد أن يأخذ شكل الإستراتيجية المبنية على السيطرة بواسطة التكاليف أو إستراتيجية التمييز.
- وإن لهذه الإستراتيجية مزايا ومساوئ.²
- أ- مزايا إستراتيجية التركيز (التكيف نفس المعنى):
 - تعقد ضئيل في التسيير.
 - ثم إن قلة التنوع في الميادين يسهل عملية تحديد الأهداف.
 - عرض مظهر وحيد للزبائن.
 - تسهيل تركيز الجهود بالنسبة للمسيرين وإدراك التطورات التي تخص الزبائن.

¹ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 121.

² - عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 186.

ب- مساوى إستراتيجية التركيز:

إن عملية التركيز التي تمص كل الموارد والأهليات في ميدان واحد يشكل نوعا من الخطر خاصة إذ طراً أي نوع من التغيرات في محيط نشاط هذه المؤسسة. إن هذه الخطة تكون غير مرثة في مجال التنظيم. هذه الصلابة لا تسمح للمؤسسة أن تتكيف مع الوضعية الجديدة ولاسيما في مرحلة انحطاط دورة السلعة.¹

وعلى العموم فإن تطبيق المؤسسات هذه الإستراتيجية وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سيحسن من أداءها ويضمن استمراريتها في السوق من خلال رفع تنافسيتها مقارنة من المنافسين الآخرين لأن هذه الإستراتيجية لا تتطلب أموال ضخمة وتقوم بتغطية جزء من السوق، حيث تعتمد على ميزتين (التكلفة الأدنى والتميز) السابقتين. إن لجوء المؤسسات إلى تبني إستراتيجية التنافسية سيؤدي بها إلى رفع مردوديتها في السوق مقارنة بما فيها ومواجهة مختلف التحديات التي تفرضها كما قلنا سابقا العولمة، وبالتالي فالمؤسسة توجد في السوق أو تتنافس مع مؤسسات أخرى على مستوى القطاع أي بمعنى آخر إذ تصبح المؤسسات تتنافس في شكل قطاع نشاط اقتصادي أو في شكل صناعة، لهذا توجد مؤسسات تملك كفاءات واستعدادات ومحفزات تنافسية ولكن قدرتها تنافسية متوسطة إذ قورنت مع مؤسسات أخرى أو أدائها متوسط وهذا النوع من التنافسية يطلق عليه تنافسية قطاع النشاط الاقتصادي والذي سوف نتعرض إليه بالتفصيل في المطلب الثاني من هذا المبحث.

المطلب الثاني: نموذج القوى تنافسية قطاع النشاط الاقتصادي لـ Porter:

قبل التعرض لهذه القوى الخمسة لقطاع النشاط الاقتصادي لـ Porter لابد أولاً معرفة ما معنى قطاع النشاط الاقتصادي؟ ثم تعريف تنافسية هذا القطاع ثم مؤشرات قياسه. يقصد بقطاع النشاط الاقتصادي هو تجمع يضم مجموعة من المؤسسات التي تجمع بينها عوامل مشتركة كاستخدام تكنولوجيا متشابهة، أو الاشتراك في القنوات التسويقية ذاتها

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، مرجع سبق ذكره، ص 187.

والارتباط أحيانا بعلاقات أمامية وخلفية فيما بينها، ويضم هذا التجمع أيضا مجموعة من المؤسسات المرتبطة به والداعمة له، حيث يعتبر وجودها (ضروريا) ضرورة لتعزيز تنافسية أعضاء التجمع.

إذ أن نجاح مجموعة من المؤسسات المكتملة لبعضها البعض في تحقيق أو رفع التنافسية، دليل على وجود عوامل قوة في الصناعة (القطاع) ككل.

وعند الحديث عن قطاع صناعي ما، يقصد بذلك مثلا: صناعة الدوائر المتكاملة أو أشباه الموصلات بدلا من صناعة الإلكترونيات وبعد معرفة معنى قطاع النشاط الاقتصادي وبالتالي ماذا يقصد بتنافسية قطاع النشاط الاقتصادي أو تنافسية الصناعة؟

1- تعريف تنافسية قطاع النشاط الاقتصادي:

تعني التنافسية لقطاع ما قدرة المؤسسات التنموية لنفس القطاع الصناعي في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذه الصناعة.

2- مؤشرات قياس النشاط الاقتصادي:

يمكن حساب مقاييس التنافسية على مستوى رفع النشاط، عندما تكون المعطيات عن المؤسسات التي تشكله كافية.

وإذا أردنا مثلا تقييم تنافسية المشروع في السوق المحلية أو الإقليمية بالقياس إلى المشروعات المحلية أو الإقليمية، فإن تقييم فرع النشاط يتم بالمقارنة مع فرع النشاط المماثل لإقليم آخر أو بلد آخر الذي يتم معه التبادل.

وتجدر الإشارة ملاحظة أن غالبية مقاييس المؤسسات تنطبق على تنافسية النشاط¹، أي أن كل مؤشرات تنافسية المؤسسات والتي تطرقنا إليها في المبحث الأول من هذا الفصل قد نجدتها في مؤشرات قطاع النشاط بشكل غير مباشر أحيانا، إذ أن فرع النشاط الذي يحقق بشكل مستديم مردودا متوسطا أو فوق المتوسط على الرغم من المنافسة الحرة من الموردين الأجانب، يمكن أن يعتبر تنافيا إذا تم إجراء التصحيحات اللازمة، وبالتالي سوف نتعرض إلى

¹ - وديع محمد عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002، ص 13.

هذه المؤشرات وكيف يمكن أن تؤثر إيجاباً على تنافسية المؤسسات في قطاع النشاط الاقتصادي.

أ- مؤشرات التكاليف الإنتاجية:

يكون فرع النشاط تنافسياً إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل (PTF) فيه مساوية أو أعلى منها لدى المشروعات الأجنبية المزاخرة، أو كان مستوى التكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي أو يقل عن تكاليف الوحدة المزاخين الأجانب.

ويستعمل لهذا الغرض مؤشر إنتاجية اليد العاملة أو ما يعرف بـ "التكلفة الوحدة ليد العاملة CUMO" وبحسب هذا المؤشر (تنافسية اليد العاملة) لفرع النشاط i في البلد z في الفترة t بواسطة المعادلة التالية:

$$CUMO = (W_{ijt} \times R_{jt}) / (Q/L)_{ijt} \dots (I)$$

حيث تمثل:

W_{ijt} : معدل أجرة الساعة في فرع النشاط أو البلد z في الفترة t .

R_{jt} : معدل سعر الصرف بدولار الأمريكي بعملة البلد z في الفترة t .

$(Q/L)_{ijt}$: الإنتاج الساعي في فرع النشاط i والبلد z في الفترة t .

ومن خلال المعادلة (I) نحسب التكلفة الوحدة ليد العاملة النسبية مع البلد K

$$CUMOR_{ijKt} = CUMO_{ijt} / CUMO_{iKt}$$

ويمكن أن ترتفع CUMO للبلد z بالنسبة إلى مثيلاتها للبلدان الأجنبية لسبب أو أكثر

مما يلي:¹

- ارتفاع معدل الأجور والرواتب بشكل أسرع مما يجري في الخارج.

- ارتفاع إنتاجية اليد العاملة بسرعة أقل من الخارج.

- ارتفاع قيمة العملة المحلية بالقياس مع عملات البلدان الأخرى.

عند استعمال مؤشر التكلفة الوحدة يطرح مشكل رئيسي، يتمثل في ارتفاع التكلفة

الوحدة النسبية بسبب ارتفاع في الأجور أو في زيادة سعر الصرف، يكون أحياناً مرغوباً فيه

إذا كان يؤدي إلى الزيادة في صادرات البلد، أو قيمتها في البلدان الأجنبية أو بزيادة تكلفة

¹ - وديع محمد عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، مرجع سبق ذكره، ص 14.

(العدول) للعمال بالبلد، أو أن تنخفض التكلفة الوحيدة للبلد بالمقارنة مع تكلفة شركائه التجاريين، وهذا التراجع يمكن أن ستلزم تحسينات في الإنتاجية أو هبوطا في الأجور أو حفظا للعملة.

ب- مؤشرات التجارة والحصة من السوق الدولية:

يعتبر الميزان التجاري وكذلك الحصة من السوق أهم المؤشرات لقياس قطاع النشاط، وعلى هذا الأساس فإن قطاع النشاط قد يفقد أو يخسر جزءا من تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات الوطنية الكلية، أو أن حصته من الواردات تتزايد لسلعة معينة كما أن قطاع النشاط يفقد تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات الدولية الإجمالية لسلعة معينة، أو أن تتصاعد حصته من الواردات الدولية، آخذا بعين الاعتبار حصة البلد المعني في التجارة الدولية¹.

ج- الميزة النسبية الظاهرة:

ظهر هذا المؤشر في كتابات Porter والمسمى بالميزة النسبية الظاهرة (RCA) comparative advantage revealed ويمكن حسابه لبلد ما j بمجموعة منتجات أو نوع نشاط i على الشكل التالي:

$$RCA_{ij} = \frac{[\text{الصادرات الكلية للبلد } j]}{[\text{الصادرات الدولية للمنتج } i]} / \frac{[\text{الصادرات الدولية للبلد } j]}{[\text{الصادرات الدولية الكلية}]}$$

إذا كان RCA_{ij} أكبر من الوحدة فإن البلد j يمتلك ميزة نسبية ظاهرة للمنتج i.² وتجدر الإشارة إلى أن البلد الذي تكون فيه RCA جيدة، فقد يكون أكثر أو أقل إنتاجية من الفروع المناظرة لها من الخارج، أو أن معدل إنتاجيتها أكثر سرعة أو أكثر بطئا. يرى Porter (1990) أن نمو الدخل الفردي تابع بشكل كبير لارتفاع الإنتاجية ولكن ذلك لا يتسنى من خلال الابتكار والإبداع، إذ أن البلد الذي يتمتع بمنظومة ابتكار أكثر قوة

¹ - وديع محمد عدنان، "القدرة التنافسية وقياسها"، مرجع سبق ذكره، ص 15.

² - Donald. G, Mac fedridge, op cit, p 17.

ينتفع بمعدلات إنتاجية أكثر ارتفاعاً، وبالتالي بميزة مطلقة على البلدان ذات المنظومة الأضعف.

ويمكن الإشارة أن هناك العديد من مؤشرات التنافسية، وبعض الدراسات تقتصر على عدد محدود من العوامل كأسعار الصرف الحقيقية، قيمة وحدة التصدير للسلع المصنعة، السعر النسبي للسلع... الخ.

وما نستخلصه من كل هذا أن تصبح المؤسسات في قطاع اقتصادي واحد من شأنه أن يرفع من تنافسية هذا القطاع.

3- نموذج القوى الخمس لـ Porter:

قدم مايكل بورتر M.Porter الأستاذ والباحث في جامعة هارفرد وضمن دراسات لمؤشرات البنية الخارجية على تنافسية المؤسسة في إطار تحليله لهيكل الصناعة بالدول المتقدمة تحليلاً هيكلياً لقطاعات النشاط المختلفة وقوى المنافسة الفاعلة فيها، والمحددة لجاذبتها ورجحيتها ضمن ما أصبح يسمى بـ "نموذج قوى المنافسة لبورتر" إذ يرى أن جاذبية القطاع هي المحدد الرئيسي لمردودية أية مؤسسة إضافة إلى الوضعية التنافسية، النسبية (la position concurrentielle relative) لمؤسسة ما في القطاع إزاء منافسيها فيه، وعلى هذا الأساس فإن هيكل القطاع يمارس تأثيراً كبيراً على تحديد قواعد اللعبة التنافسية، وعلى الإستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة تبنيها.

هذه القوى التي تحكم المنافسة قدمها Porter ضمن 5 أقسام كما يلي:

أ- شدة المزاومة ما بين المنافسين داخل الصناعة:¹

أو شدة المنافسة بين المؤسسات الموجودة إذ أنها تتعلق بالعناصر التالية:

- البنية التنافسية الغير مستقرة مع وجود عدد كبير من المنافسين.
- في مرحلة النضج والانحطاط تأخذ حصص السوق من الآخرين.
- عدم التمييز بين السلع يجعل التنافس مبنياً على الأسعار.

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، مرجع سبق ذكره، ص 168.

- وجود حواجز خروج عالية بالنسبة للمؤسسات التي تملك أصول كبيرة أو للمؤسسة المتخصصة.

هذا ما يؤدي إلى فائض في الإنتاج وبالتالي إلى انخفاض في المردودية، بالإضافة إلى أن التطور التكنولوجي يؤدي إلى انخفاض في التكاليف.

ب- التهديدات من الداخلين الجدد:

إن الداخلين الجدد سوف يلاقون تعارضا بوجود حواجز للدخول، ومهما كان فإن التهديدات التي يمثلها دخولهم تكمن في العناصر التالية:¹

- عقبات التكاليف التابعة لاقتصاد السلم وآثار التجربة (مثلا: صناعة الأسمنت).
- عقبات التكاليف المنفصلة من الحجم ك: سهولة المال للتكنولوجيا، المواد الأولية، التوقعات المواتية، مساعدات الدولة... الخ.
- الكلفة الحرجة لرؤوس الأموال.
- إن مستوى التمييز بين السلع ومظاهر تأثير الماركات الموجودة تجعل الداخلين الجدد في وضعية صعبة جدا وهذا في إطار عدم الوفاء الماركات الموجودة وتبديلها بأخرى جديدة.
- صعوبة المنال لقنوات التوزيع.
- السياسات الحكومية في مجال الحواجز الجمركية، حصص الاستيراد، المعايير التقنية الاحتكارات الوطنية، الامتيازات، كل هذه تشكل صعوبات للشركات المتعددة الأجنحة.
- سلوك المؤسسات الموجودة، في حالة انخفاض الأسعار أو في تطوير الإبداع في السلع... الخ.

ج- التهديدات من السلع الاستبدالية:

تظهر بصفة واضحة في مجال الأسعار والتكنولوجيا.

د- قدرة المفاوضة من طرف الزبائن:

إن إستراتيجيات الكثافة الأفقية والتكامل العمودي للزبائن يشكلان ضغطا على المنتج.

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، مرجع سبق ذكره، ص 169.

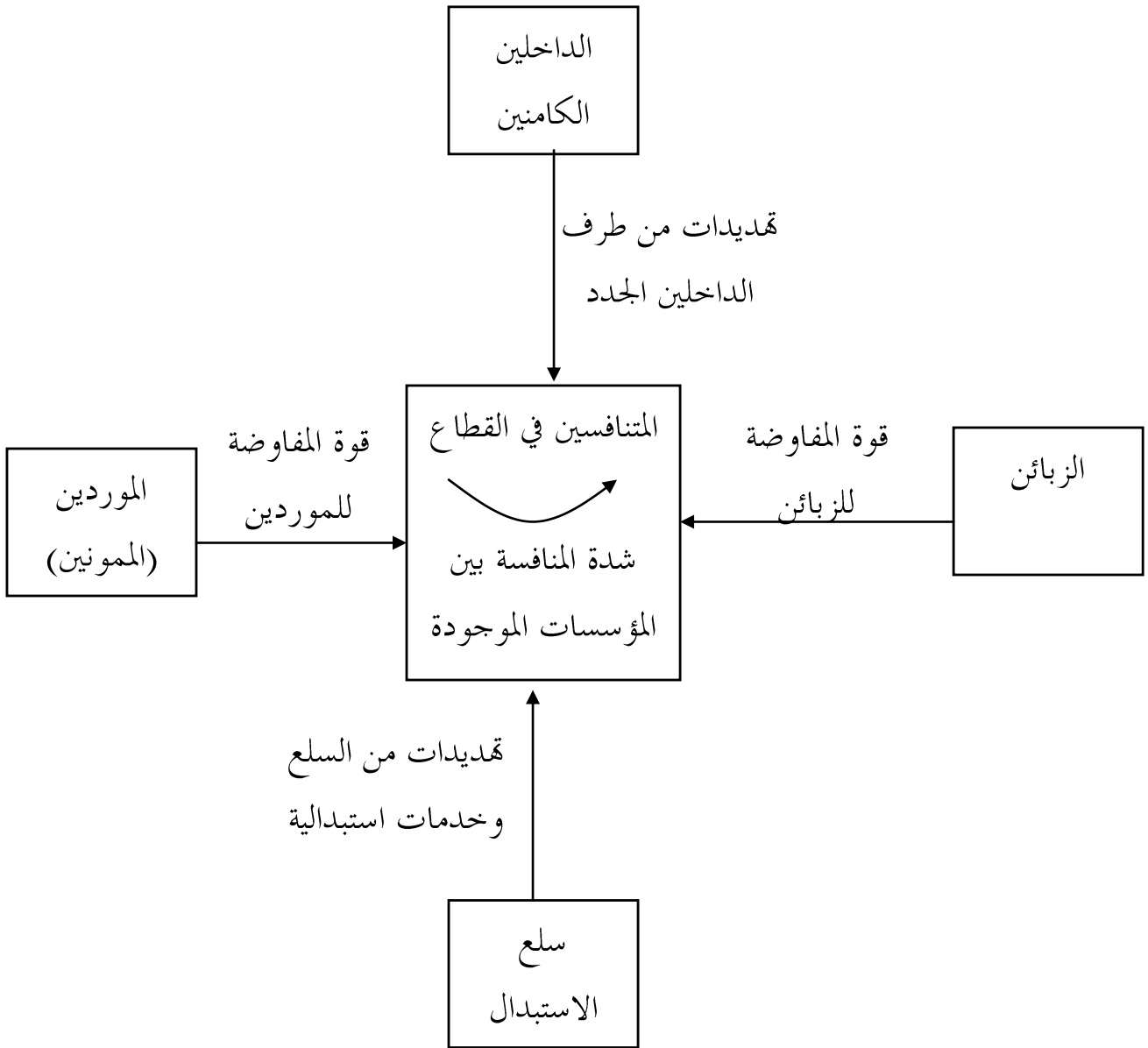
هـ- قدرة المفاوضة من طرف المومنين:

فهم يستطيعون أن يضغط بواسطة الأسعار، الجودة، المدة، الكميات، ... الخ إن قوتهم تكون متناسبة مع تكثفهم وفي هذا المجال من الضروري على المؤسسة المنتجة أن تأخذ بعين الاعتبار "تكلفة التغيير" Switching cost في حالة تغيير المومون (هنا التكلفة الثابتة يتحملها المنتج).¹

يمكن للمؤسسة أن تحصل على ميزة تنافسية في حالة تطبيقها لهذا النموذج (Ports) حيث يوضح الشكل التالي مجموعة القوى الخمسة التي تؤثر على تنافسية المؤسسة وهذا ما رأيناه في العوامل الخارجية التي تؤثر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المبحث الرابع من الفصل الأول وهذه القوى توضح كما يلي:

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، مرجع سبق ذكره، ص 170.

الشكل رقم (10): القوى الخمسة للتنافسية حسب Porter:



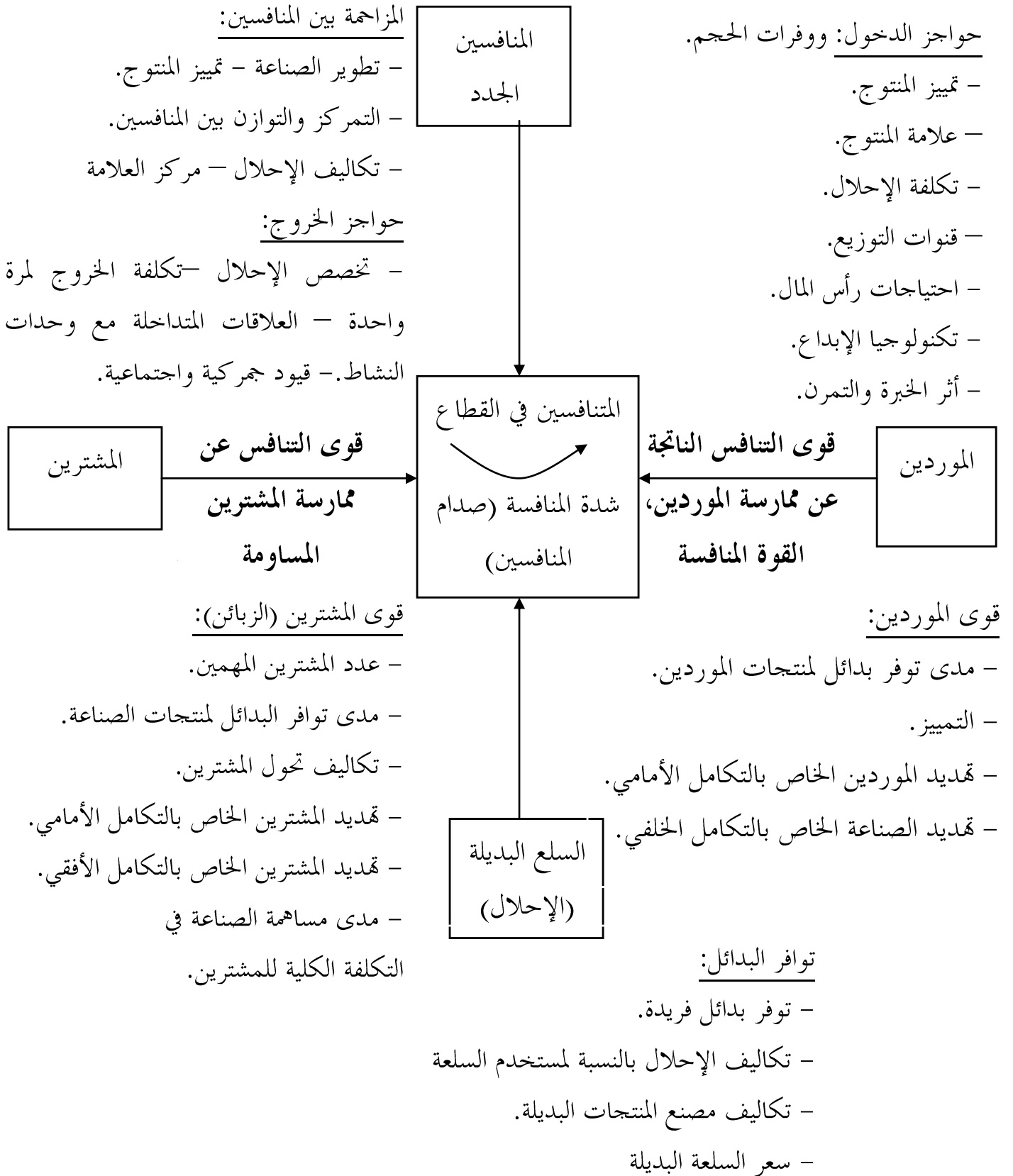
Source : M.Porter, « l'avantage concurrentiel », op cit, p 15.

ولتحديد كيف للمؤسسات ومن بينها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي هو موضوع دراستنا من رفع تنافسيتها مقارنة بالمنافسين الآخرين في السوق المحلية والدولية، لابد من فهم علاقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالبيئة المحيطة بها كما رأينا في الفصل الثالث من ملامح البيئة ولوصف هذه العلاقات يمكن استعمال نموذج القوى التنافسية لـ Porter

الموضح في الشكل أعلاه ونلاحظ من خلال هذا الشكل أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه مجموعة من التهديدات ومجموعة من الفرص المتاحة ويمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضع عدة إستراتيجيات أو اختيار إستراتيجية والتي تعرضنا إليها في المطلب الأول من هذا المبحث لمواجهة هذه القوى الخمسة الموضحة في الشكل.

ويمكن الإشارة أنه قد تستعمل المؤسسة إستراتيجية واحدة أو استعمال عدة إستراتيجيات في نفس الوقت لمواجهة أو اكتساب ميزة تنافسية.

الشكل رقم (11): يوضح تحليل هيكل الصاعد:



Source : M.Porter, " l'avantage concurrentiel ", op cit, p 17.

المطلب الثالث: محددات القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:¹

لقد ارتبطت محددات التنافسية بصفة عامة بمنهج Porter الذي تعرض إليه سابقا، والذي يمثل الأساس الذي استندت عليه أغلب الدراسات عن القدرة التنافسية، حيث ينطلق Porter في تحليل القدرة التنافسية من المستوى الجزئي، أي المؤسسة هي وحدة التحليل الأساسية وأن الشركات وليس الدول هي التي تتنافس في صناعة ما، وتستمد الدولة تنافسياتها بعد ذلك من تنافسية شركاتها والصناعات المتوطنة بها.

ونقطة البداية في تحليل Porter هي:

كيف تخلق المؤسسة قدرتها التنافسية المستدامة؟ وما هي المحددات الرئيسية أو الأساسية التي تضمن توافر بيئة محلية مواتية (أي البيئة المحيطة بالمؤسسة الذي بينها Porter في شكل نموذج القوى الخمسة للتنافسية الذي ذكر سابقا) غلق القدرة التنافسية للمؤسسة العاملة في صناعة أو قطاع ما؟

يبين porter أن مصادر القدرة التنافسية المستدامة لمؤسسة هي:

- 1- ضرورة تحديد المؤسسة لأهدافها في نطاق مجال نشاطها، أي تجنب إستراتيجية محددة لتحقيق ميزتها التنافسية كما قلنا سابقا في المطلب 1 و 2 وكذلك استمراريتها والإستراتيجيات هي (إستراتيجية الهيمنة الشاملة بالتكاليف التمييز التركيز...).
- 2- ضرورة تحديد المؤسسات للمجال الذي تسعى التنافس فيه: تحديد المنتج محل التنافس، اختيار طبقة المشترين التي تخدمها، المناطق الجغرافية للبيع...
- 3- أن تتعامل المؤسسة مع كافة الأنشطة التي تقوم بها (إنتاج، تسويق، توزيع، خدمات ما بعد البيع) على أنها حلقات في سلسلة واحدة (سلسلة القيمة).

أما المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية لمؤسسة فهي كالاتي:

- عوامل الإنتاج كأحد محددات القدرة التنافسية.
- الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية.

¹ - منى طعيمة الجرف، مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والسياسية، سلسلة أوراق اقتصادية، عدد 19، جامعة القاهرة 2002، ص 9.

- إستراتيجية المؤسسة وأهدافها وسيادة المنافسة المحلية.
- الصناعات المكتملة والمغذية.

1- عوامل الإنتاج:

لا يمكن الاعتماد في خلق القدرة التنافسية على عوامل الإنتاج فقط، فقد تكون الندرة النسبية لعوامل الإنتاج وتدفع المؤسسة إلى الخلق والابتكار، بل أنها تشكل أحد محددات الميزة التنافسية والتي يمكن الحصول عليها من خلال الخلق والتجديد أو الاستيراد من الخارج عند الضرورة.

غير أن تحقيق الميزة التنافسية لا يتوقف فقط على جرد وفرة عناصر الإنتاج منخفضة التكلفة وعالية الجودة، بل على كفاءة استخدام هذه العوامل (العمل، رأس المال، الموارد الطبيعية، الموارد البشرية، البنية التحتية، مصادر المعرفة، المناخ، الموقع الجغرافي). ومادامت عوامل الإنتاج تنصف بالمرونة والتجدد بسبب أثر التقدم التكنولوجي والعلمي، فإن المحافظة على القدرة التنافسية تتوقف على استمرارية توفر (الاتقاء) بعوامل الإنتاج وتطويرها.

2- الطلب المحلي:

تدفع أهمية عنصر الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ضرورة دراسة خصائص الطلب المحلي نوعيته ومدى تقدمه وسرعة تشعبه وقدرته على أن يعكس الأذواق العالمية، فوجود طلب أكثر تطوراً وتعقداً وسريع التشعب ويتفق مع متطلبات السوق العالمي كثيراً ما يدفع على التجديد والتطوير الذي هو جوهر التنافسية.

3- إستراتيجية المؤسسة وأهدافها وسيادة المنافسة المحلية:

يشمل هذا المحدد أهداف المؤسسة القائمة مثلاً المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي هو موضوع دراستنا وإستراتيجيتها وطرق التنظيم والإدارة فيها وعلاقة مالكي الأسهم بإدارة المؤسسة كما يتضمن هذا المحدد الدور العام الذي تلعبه المنافسة في السوق المحلي في صناعة القدرة التنافسية للمؤسسة، إذ تدفع المنافسة المحلية المؤسسات على البحث عن صورة لمنافسة

غير السعرية، من خلال التجديد والتطوير ورفع مستوى الكفاءة وجودة المنتج، ومن ثم فنجاح المؤسسة في التنافس محليا يؤهلها للولوج إلى السوق الدولية.

4- الصناعات المكملة والمغذية:

يعتبر توافر مجموعة من الصناعات المكملة والمغذية، أحد محددات الميزة التنافسية نظرا لما توفره من مدخلات بسرعة ومرونة كبيرة، بما يسهم في تخفيض السعر، كذلك يترتب على وجود تلك الصناعات، قصر خطوط الاتصالات والمواصلات، كما يتيح فرصة لتبادل المعلومات والإنكار والتكنولوجيا بما نريد من درجة التطوير والتكنولوجيا، وخلق مهارات إنتاجية وإدارية أفضل.

وبتحليل المحددات السابقة، فإن نموذج Porter، يوضح تنافسية الصناعة، وليس الدولة، على الرغم من أن عنوان كتاب هو الميزة التنافسية للدول، وفي الوقت الحاضر فإنه ليس بالأمر السهل بالنسبة للدولة، التي تعتمد على اقتصاديات فوقية أو بمعنى آخر الاستيراد من الخارج، بحيث لا يمكن لاقتصاد دولة وخاصة الدول النامية أن يتحرر ومن هذا الاعتماد المتبادل لشبكة الموردين العالمية، ... فإن الباحثين في التنافسية يميلون إلى تشجيع الإشارة في قوى العمل والتعليم، ويوضح أحدهم أنه إذا كنا نبحث عن مزيد من الأداء التنافسي لاقتصاد الدولة، فيجب نستثمر في البشر وليس في الشركات.¹

ويضيف Porter إلى هذه المحددات الرئيسية محددات أخرى ثانوية، مثل الدور الذي تلعبه الصدفية (الظروف والأحداث الخارجية عن سيطرة المؤسسة والحكومة مثل تغيرات أسعار المدخلات، تغيرات أسواق المال، أسعار الصرف، ...) في خلق ميزات تنافسية جديدة واختفاء أخرى، بالإضافة إلى سياسات الحكومة التي اعتبر أن دورها محدودا وثانويا في خلق القدرة التنافسية للمؤسسات والصناعات.

غير أن دراسة Porter ليست الوحيدة في هذا المجال بل توجد دراسات أخرى مثل دراسة Lall الذي وضع ثلاث محددات رئيسية للقدرة التنافسية في شكل ثلاث أسواق تتعامل معها المؤسسة محل الدراسة وهي: سوق عوامل الإنتاج، سوق المؤسسات التي تتعامل

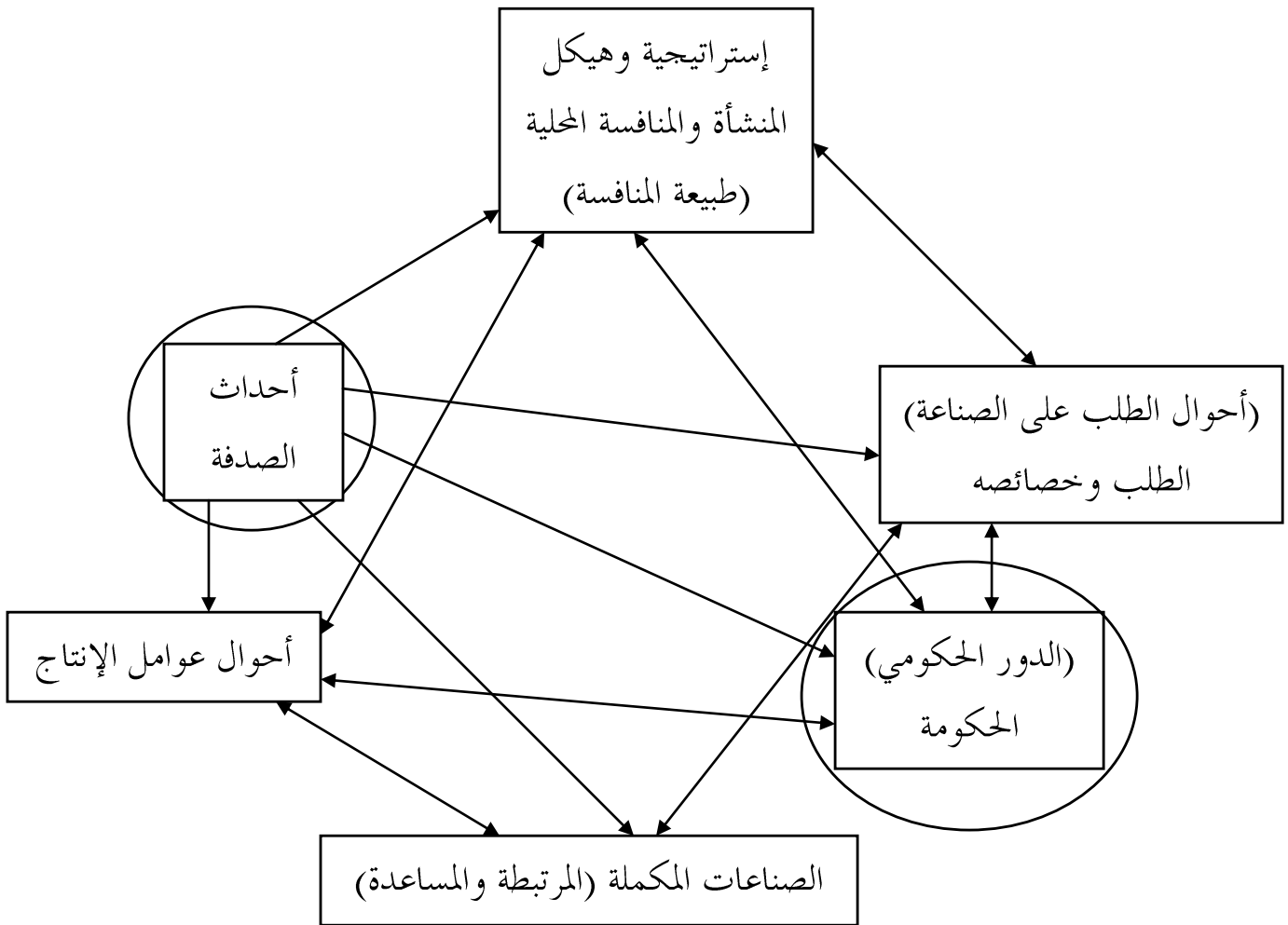
¹ - د. عمر صقر، "العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة"، جامعة حنون فرع قطر، 2002/2003، ص 94.

مع المؤسسة محل الدراسة، وثالثا سوق الحوافز التي تشمل كل السياسات الاقتصادية والكلية والنظام التجاري والصناعي الذي تتبناه الدولة بما يترك أثره على القدرة التنافسية للمؤسسة، وبهذا فهو قد أعطى دورا نسبيا أكبر للسياسات الحكومية في خلق التنافسية.

ونتيجة الطبيعة المتداخلة لهذه المحددات فقد عبر عنها Porter بنظام ديناميكي على

النحو التالي:

الشكل رقم (12): نظام متكامل لمحددات الميزة التنافسية والعلاقات الديناميكية بينها:



Source : M.Porter « the competitive advantage of nations » the free press, Simon et Schuster inc, 1998, p 22.

وفي الأخير يمكن القول أن نموذج porter تعرض إلى مجموعة من الانتقادات نوجزها

في النقاط التالية:

1- إغفال النموذج دور الدولة وتأثيرها:

إذ أن هذه الأخيرة تمارس سلطة تنظيم الضرائب والرسوم وحقوق العمل وتعتبر الدولة مؤثرا على المناخ التنافسي من خلال حماية المنافسة ومنع الاحتكار، وذلك عن طريق سنها قوانين وتشريعات ولهذا سوف نبين هذا الدور الذي تلعبه الدولة في دعم تنافسية المؤسسات في المبحث الثالث من هذا الفصل.

2- إهمال النموذج تعاون وتحالف المنافسين:

إذ أنه يركز على المنافسة ويهمل إستراتيجية التعاون بين الناشئين مثلا التعاون في تكاليف التطور التكنولوجي من أجل تقسيم التكاليف بغرض تخفيض الأسعار.

3- يركز هذا النموذج على:

الدول المتقدمة أي اقتصاديات هذه الدول ويهمل اقتصاديات الدول النامية.

4- محدودية القطاع والقدرات الحقيقية للمؤسسات:

أن المؤسسات التي تعمل في هذا القطاع قد تملك مؤهلات وقدرات كبيرة، ولكن لا تستطيع استغلالها نظرا لصغر حجم القطاع وبالتالي يؤثر على مردودية المؤسسة ومنه يجب الأخذ بعين الاعتبار قدرات المؤسسات.¹

وبينما سعت دراسات أخرى لتحديد المحددات الرئيسية للقدرة تنافسية والتي قدمتها

إلى أربعة وهي:

- كفاءة الأداء الاقتصادي (وجود المنافسة المحلية والعالمية).
- كفاءة الحكومة (استقرار سياسات الاقتصاد الكلي ومرونة التكيف مع التغيرات العالمية).
- كفاءة بيئة الأعمال (توفر قطاع مالي متطور ومتكامل ومرن، مناخ الاستثمار).
- توافر البنية الأساسية (التكنولوجيا والمعلومات، الاستثمار في البحث والتطوير، الموارد البشرية الماهرة...).

وما نستخلصه من كل هذا هو أن من أهم الشروط العامة اللازمة لتنظيم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة، والمتوسطة هو توفر عنصر الاستقرار في النظام الاقتصادي

¹ - Frederic Leroy : « les Stratégies de l'entreprise », 2^{ème} édition Dunod, France, Paris 2004, p.21 - 22.

والسياسات المالية والنقدية للحكومة، والشفافية في اتخاذ القرارات وسهولة معرفة مستقبل مسيرة الحكومة والاقتصاد، ومعاملة الجميع بإنصاف والتأكيد على مصداقية ذلك باستمرار وهذا لا يكون إلا بتدخل الدولة بتنظيم السوق ومنع الاحتكار وهذا ما سنراه في المبحث الثالث من دور الدولة الداعم للتنافسية المؤسسات ومن بينها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة.

المبحث الثالث: دور الدولة الداعم للتنافسية

تؤكد أدبيات اقتصاديات السوق على أهمية الدولة في اقتصاد السوق، حيث تظهر في أكثر من طرف، فقد تظهر كعارض للسلع والخدمات التي تنتجها أو كطالب للسلع أو خدمات أو كمحور للتوازن بين أطراف العرض والطلب وهو الدور الرئيسي والأهم للدولة. ويعكس هذا الدور العلاقة القوية بين القواعد القانونية والسياسات الاقتصادية التي تتبناها الدولة على الإيديولوجية السياسية لها، وبين هيكل السوق واتجاهاته، وتأثير ذلك على النشاط الاقتصادي سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وهذا ما نبينه بالتفصيل في المطلب الأول من هذا المبحث كما يلي:

المطلب الأول: الدور الجديد للدولة في ظل اقتصاد السوق:

كما قلنا سابقا أنه عند الانتقال إلى اقتصاد السوق يقتضي إعادة تعريف دور الدولة في الاقتصاد، حيث يمكن أن يتلخص دورها أساسا في ما يلي:

1- دور المعدل:

إن البروز المتزايد لقوى السوق يتطلب بالضرورة تدخل الدولة لتنظيم مختلف الأسواق حسب قانون العرض والطلب، وتحقيق معدل نمو كهدف اقتصادي واستقرار الأسعار وضمان الوصل بين الجانب الاقتصادي والجانب الاجتماعي، كما أن دور المعدل يقتضي من الدولة تحديد دورها من القطاع العام، وإستراتيجيتها في اختيار نمط المؤسسات الذي يعول عليه كمحرك للنمو الاقتصادي، وهذا تجنباً للغموض وتبذير للموارد.

2- الدولة قوة عمومية:

إن الغموض وغياب العقلانية الاقتصادية المتعلقة بدور الدولة أدى إلى استحلال وظيفتها كقوة عمومية، ولاسترجاع هذه الوظيفة لابد من تحقيق الشروط التالية:¹

* وجود إطار قانوني تشريعي لاقتصاد السوق يمتاز بالمرونة، الوضوح والعقلانية.

¹ - عبد الله بلوناس، "الاقتصاد الجزائري"، الانتقال من الخطة إلى السوق ومدى إنجاز أهداف السياسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه دولة في الاقتصاد، جامعة الجزائر، 2005، ص 108.

* الدولة كقوة عمومية يجب عليها تسيير الموارد النادرة لصالح كل أفراد المجتمع، والتواجد في القطاعات التي تقدم الخدمة العمومية مع عقلنة تكاليفها.

* إن الصفة التجارية لاقتصاد السوق لا تلغي العدالة الاجتماعية إذا تحملت الدولة في إطار من الشفافية والقوانين الاقتصادية والتكاليف القاسية التي يقع عبئها على الطبقات المحرومة في اقتصاد السوق.

3- الدولة مالك:

نتيجة لعجز القطاع العام وفشل الدولة في تنشيط الاقتصاد الوطني، لكونها مسير ومالك وحيد لوسائل الإنتاج، فإنه يجب تحديد بكب وضوح القطاعات التي تبقى تحت ملكية الدولة وتلك التي يتم التنازل عنها للمبادرة الخاصة، أي أن القطاع العام يجب أن يشتغل وفق قانون السوق ويخضع للقواعد التجارية والعقلانية الاقتصادية.

4- الدولة مساهم:

الدولة مساهم في المؤسسة يعني أنها تتدخل كسائر المساهمين في التسيير، المسائل الإستراتيجية ومستقبل المؤسسة، كما يمكنها الانسحاب والتنازل عن حصصها في رأس المال الاجتماعي لأي مؤسسة تماما مثل أي مساهم.

لكن في إطار إصلاحات تركز على منطق السوق، نجد أن التخصيص المثل والفعال للموارد مهما كانت طبيعة ملكية الرأس مال يقتضي:¹

* أن يكون مسير والمؤسسات بإمكانهم اكتساب أو التنازل بكل حرية عن أصول المؤسسات مع احترام قواعد الشفافية.

* أن يكون بإمكانهم إعادة تخصيص موارد المؤسسة (رؤوس الأموال) للوصول إلى التشغيل الأمثل لها.

* أن تخضع المؤسسات العمومية الاقتصادية إلى قواعد السوق، وخاصة إجراءات القانون التجاري المتعلقة بالإفلاس.

¹ - أوليه هافرليشين، وتوماس وولف، "محددات النمو في البلدان التي تمر بمرحلة (انتقالية) انتقال"، مجلة التمويل والتنمية، صادرة عن صندوق النقد الدولي والبنك العالمي، عدد 2، المجلد 36، جوان 1999، ص 28.

ويعني الانتقال إلى اقتصاد السوق عموما كما يلي:

- * تحرير الأنشطة الاقتصادية والأسعار وعمليات السوق إلى جانب إعادة تخصيص الموارد الأكثر لأكثر الاستخدامات (بفاعلية) فاعلية.
- * استخدام أدوات غير مباشرة متجهة نحو السوق لتحقيق الاستقرار للاقتصاد الكلي.
- * تحقيق إدارة فعالة للمشروعات وكفاءة اقتصادية، ويكون ذلك عادة من خلال الخوصصة.
- * فرض قيود متشددة على الميزانية مما يوفر الحوافز لتحسين الكفاءة.
- * إرساء إطار مؤسسي وقانوني لضمان حقوق الملكية وسيادة القانون والقواعد التنظيمية الشفافة لدخول السوق.

وأياضا تلعب الحكومة دورا مهما في تدعيم التنافسية من خلال توفير بيئات أعمال مواتية تكون في شكل سياسات وممارسات اقتصادية، وأدوات مختلفة تدعم تنافسية الأنشطة الإنتاجية والخدمية، وسياسات تعزيز القدرات التكنولوجية والسياسات التصديرية ... وبالتالي تتنافس الحكومات فيما بينها في توفير بيئات الأعمال المواتية من خلال اختياراتهم للسياسات والمؤسسات الاقتصادية الداعمة لقدراتها التنافسية، والتي تمكنها من بلوغ معدلات نمو اقتصادي مطردة، وتساهم بشكل فعال في رفع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير جو أو بيئة مناسبة أو كذلك تسهيل في القوانين والتشريعات ومنع الاحتكار والغش والمنافسة الغير الشريفة في السوق وهذا ما سنبينه في المطلب الثاني من هذا المبحث.

المطلب الثاني: الحاجة الماسة لتدخل الدولة في تدعيم التنافسية¹:

وقد بين M.Porter أيضا دور الدولة في تدعيم التنافسية في كتابه: « the competitive Advantage of the Nations 1990 » حيث استحدث عدة محددات (والتي ذكرت في الشكل السابق: محددات الميزة التنافسية لـ Porter) في شكل منهج متكامل يفسر من خلاله الميزة التنافسية للصناعات، فإما أن تكون معوقة أو محفزة للنجاح في المنافسة

¹ - عبدوس عبد العزيز ، "دور الميزة التنافسية في تحسين أداء المؤسسات - دراسة حالة الجزائر"، رسالة ماجستير ، تخصص اقتصاد التنمية ، تحت إشراف د. شعيب بونوة ، 2005-2006 ، ص 101-103.

العالمية، وجزءاً منها يتعلق بالخصائص الداخلية للدولة بحيث يمكن التحكم فيه، والجزء الآخر يقع خارج بيئة الدولة ويصعب التحكم فيه، وهذه المحددات المستحدثة من قبل "بورتر" والذي بينها في الشكل السابق عن "المحددات الميزة التنافسية لـ Porter وقسمها إلى قسمين:

1- محددات رئيسية للقدرة التنافسية (التي ذكرت سابقاً):

وتضم شروط وخصائص عناصر الإنتاج، أوضاع الطلب وخصائصه، دور الصناعات المغذية والمكملة، المنافسة المحلية وأهداف المؤسسة.

2- محددان مساعدان ومكملان ويشملان على:

"دور الصدفة أو الحظ"، دور الحكومة وسياساتها المختلفة، وتتميز هذه المحددات بميزة العمل كأنها نظام ديناميكي متكامل، بحيث كل محدد يؤثر في الآخر، وعندما تتحقق هذه المحددات تتمكن الدولة من تحقيق ميزة تنافسية ديناميكية مطردة، وتنجح صناعاتها عالمياً، وبالعكس عندما لا تتحقق بعض هذه المحددات أو تكون غير مدعمة ومحفزة لاستمرارية الميزة التنافسية، تؤدي إلى تأهلها وتدهورها، فإذا لم تقم الدولة بخلق وتنمية عناصر الإنتاج لصناعة ما بالمعدلات المرغوبة فيها قد تتدهور الميزة التنافسية لهذه الصناعة، فمثلاً تدهور أحد عناصر الإنتاج كاليد العاملة يمكن أن يكون سببه، إما تدهور المهارات المتخصصة للموارد البشرية، أو عدم الاهتمام بمراكز البحث العلمي، أو عدم الاهتمام بالمؤسسات التعليمية مقارنة بالدول الأخرى.

وقد أوضح M.Porter دور الحكومة الهام من خلال تأثيره على المحددات الأربعة الرئيسية للميزة التنافسية في الشكل السابق من محددات الميزة التنافسية لـ Porter. وكذلك دور الحكومة قد يظهر في:

- 1- التأثير على شروط عناصر الإنتاج من خلال الإعانات والسياسات اتجاه أسواق رأس المال.
- 2- التأثير على شروط الطلب المحلي من خلال حجم المشتريات الحكومية أو التغيير فيها.
- 3- التأثير على خصائص الصناعات المغذية والمكملة من خلال دعم هذه الصناعات ووضع المواصفات القياسية لمنتجاتها.

4- التأثير على إستراتيجيات المنشأة ودرجة التنافس بينها، شراء من خلال أدواتها متمثلة في تشريعات الأسواق لرأس المال والسياسة الضريبية وقوانين الاحتكار.

إن إستراتيجية بناء وتطوير القدرات التنافسية للمؤسسات مشروط أيضا بوجود إستراتيجية تتمحور حول خلق دور داعم من قبل الحكومات والمؤسسات (الحكومية) العمومية الحكومية، والأدلة التطبيقية أكدت أن المعجزة الآسيوية كانت أحد نواتج الدور الفعال للحكومات، وهذه بعض ملامح هذه الإستراتيجية والأدوار التي قامت بها حكومات دول BEM الأسواق العملاقة الناشئة (هونج كونج، كوريا الجنوبية، إندونيسيا، الهند، جنوب إفريقيا، بولندا، تركيا، المكسيك، البرازيل، الأرجنتين، الصين) وقد احتوى برنامج BEM التدميمي على عدد من الترتيبات هي:

* دعم وتنمية الصادرات.

* التركيز على قطاعات إنتاجية معينة مثل الحسابات الآلية وتكنولوجيا المعلومات والسيارات.

* عقد اتفاقيات شراكة، والشراكة بين القطاع الخاص والقطاع العام.

* تدبير الأموال اللازمة لتمويل المشروعات الكبيرة بالنسق مع البنك (البنوك).

* تخفيض الرسوم الجمركية والقيود على التجارة وتبسيط تراخيص الاستيراد.

* بناء مراكز للتجارة وتحرير قطاع التأمين.

* تخفيض الرقابة على الأسعار، وكذلك القيود على الاستثمارات الأجنبية.

* تخفيض معدل الضريبة على الدخل.

يتمثل دور الدولة في دعم التنافسية، بإيجاد مناخ ملائم لكي تستطيع المؤسسات تحسين أدائها، ورفع من قدرتها التنافسية في السوق ويتجلى هذا في عدة مؤشرات ومظاهر في الحياة الاقتصادية أهمها:

1- استقرار البيئة الاقتصادية الكلية من خلال تدني معدلات التضخم وتمويل عام ملموس ومعدلات ضريبية تنافسية.

2- إزالة كافة معوقات التجارة، والمحافظة وتطوير أسواق عالمية مفتوحة وتنافسية.

3- تدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإزالة كافة الأعباء غير الضرورية على نشاطها الاقتصادي.

4- تحرير الأسواق بغية عملها بكفاءة وتحفيز الأفراد والمؤسسات من خلال إصلاح الضرائب المفروضة عليها.

5- ضمان بيئة مواتية للاستثمار المحلي والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحسين الخدمات المقدمة من قبل الحكومات مثل التعليم.

المطلب الثالث: تنفيذ سياسة ودعم التنافسية¹:

قواعد تدعيم التنافسية لا تعني بأي شكل من الأشكال أنها تعمل في إطار حتمية الوصول بالسوق إلى سوق المنافسة الكاملة، والذي يعتبره الاقتصاديون سوق مثالية، قياسية بالمعنى الاقتصادي، بل تعني أن يكون المشتريين كامل، الحرية في اختيار مورديهم للسلع والخدمات التي يشترونها من السوق، حتى ولو تم ذلك في أسواق الاحتكار مثل احتكار القلّة أو المنافسة الاحتكارية.

والوصول إلى التنافسية يكون على مستويين: الأول هو المنافسة على السوق الدولي، ويمكن الوصول إليه عن طريق السياسات التجارية: مثل الاتفاقيات الدولية لتحرير التجارة التي من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض التعريفات الجمركية وإلغاء القيود غير التعريفية، وإيجاد حد أدنى من القواعد المودة في مجالات انتقال رأس المال والعمالة، وغيرها من القواعد التي تستهدف السياسة التجارية مثل: قواعد مكافحة الإغراق، ولكن تلك السياسات قد يكون لها تأثير ضعيف على دعم وحماية التنافسية في السوق الداخلي، مما يوجب العمل على إيجاد وسيلة لتدعيم التنافسية ومنع الاحتكار، وذلك من خلال وضع التشريعات والقوانين التي تعمل جنباً إلى جنب مع السياسة التجارية في تحقيق الهدف، منشود على المستوى الدولي والمحلي معاً. وهذه السياسة تكون كما يلي أو هذا الدعم للتنافسية يكون من خلال:

¹ - عبدوس عبد العزيز، "دور الميزة التنافسية في تحسين أداء المؤسسات - دراسة حالة الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص 104-106.

1- وضع التشريعات والهياكل للمؤسسة:

إن أول خطوة تقوم بها الدولة من أجل حماية وتدعيم المنافسة هي سن القوانين والتشريعات اللازمة والتي تتمثل في:

- قوانين تحرير الأسواق ودعم القوى التنافسية وهو ما يعرف بـ "قوانين المنافسة".
- قوانين إنشاء الأجهزة المختصة بسياسات دعم المنافسة، أو ما يسمى بـ: "هيئات المنافسة".
- قوانين حماية المستهلك والحد من الممارسات الاحتكارية، وهو ما يعرف بـ "قانون حماية المستهلك".

2- وضع البنى التحتية لتنفيذ القانون:

الخطوة التالية تتمثل في تقييم ومعالجة الوضع الراهن للمنافسة والتمهيد لتطبيق قانون المنافسة المقترح، وذلك من خلال اتخاذ الإجراءات التالية:

- تحديد إجراءات التخصيص والموافقات الحكومية التي تشترط لممارسة النشاط الاقتصادي وتوضيح الخطوات التي يجب اتباعها والمستندات اللازمة لمزاولة النشاط وتحديد الفترة الزمنية اللازمة لذلك والرسوم المطلوبة، وتقييم مدى دعمها للتنافسية أو إعاقاتها لها.
- إلغاء التراخيص والموافقات الحكومية التي تحد من دخول الشركات الجديدة للسوق، أو تلك المتعلقة بإجراءات الإفلاس والخروج من السوق.
- حصر تعاريف الأهداف العامة مثل المصالح الاقتصادية والكفاءة الإنتاجية في أهداف فنية دقيقة لا تسمح إلا بالقدر القليل من التأويل والاجتهاد.
- حصر أشكال الحوافز المناهضة لمناخ التنافسية والاستثمار مع وضع الهياكل القانونية التي تضمن حق التظلم وتقصير أجل الدعاوي والإجراءات التي تكفل ضمان الحقوق من حيث التقاضي وفق النزاعات بين الحكومة والشركات والأعمال الخاصة.

3- دعم قدرات القطاع العام:

لضمان وضع سياسات التنافسية وتنفيذها بشكل فعال، يجب دعم قدرات القطاع العام والإدارية والعالمية التي تمكن من اتخاذ القرارات اللازمة التي تحقق الأهداف التالية:

- شفافية ووضوح القرارات الصادرة عن القطاع العام.
 - التطبيق والتنفيذ التدريجي لقوانين وتشريعات التنافسية.
 - إعطاء الأهمية اللازمة للمناخ التنافسي، والقدرة على تقييم الدور الذي ينجم عن الممارسات الاحتكارية (سواء كان الاحتكار من القطاع العام أو الخاص).
 - الإبقاء على سيادة الدولة على اقتصادها الوطني، في الحدود المطلوبة.
 - أن يكون الجهاز القضائي، والقوانين مناسبة وجاهزة للتنفيذ، وأن يتم اتخاذ القرارات من الأجهزة الرقابية والقضائية بالسرعة والدقة المطلوبين.
- وفي الأخير يمكن القول أن سياسة حماية وتدعيم التنافسية تقوم بمفهومها الواسع على أساس سياسات التجارة، الاستثمار الخاص والخصخصة وسياسات الرقابية على مستوى دولي ومحلي.
- وقد خطت عدة دول متقدمة أو نامية كنتيجة الدخول في اتفاقيات دولية مقل اتفاقيات منظمة التجارة الدولية تؤكد إتجاهها نحو خلق سياسة تدعيم التنافسية على المستوى الدولي.
- وتبقى أهمية اتخاذ خطوات حاسمة نحو إيجاد قوانين وتشريعات لتدعيم وحماية التنافسية ومنع الاحتكار على المستوى المحلي خاصة، وإن كثير من الشركاء التجاريين في كثير من البلدان لهم قواعد محلية لتدعيم التنافسية، مما يؤثر على طبيعة التعامل مع هؤلاء الشركاء ومن تم على أداء مؤسساتهم.
- ومنذ أواخر السبعينات بدء التحول نحو سياسات التحرير الاقتصادي والانفتاح على الاقتصاد العالمي، وإزالة الحواجز أمام التجارة الخارجية، وتدفع رؤوس الأموال، وأصبح العديد من بلدان العالم يعدل تشريعاته ليوكب هذا التحول في الفكر والممارسة وبرزت مسألة بين الدول لجذب تدفقات رأس المال وإيجاد أسواق لصادراتها أو زيادة حصة صادراتها إلى الأسواق العالمية.
- وبالتالي يمكن القول في خاتمة هذا المبحث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشكل مركز اهتمام كبير من طرف الدول والحكومات المختلفة نتيجة لمزاياها المتعددة وقدرتها على

خلق الثروة وتوفير فرص العمالة، ودفع عجلة النمو الاقتصادي، ومن ثم رفاهية الفرد والمجتمع الاقتصادي والاجتماعي.

إلا أن هذه المؤسسات اليوم تنشط في اقتصاد دستوره المنافسة الشديدة خاصة بظهور OMC كما قلنا سابقا وفتح الأسواق بالدخول إلى اقتصاد السوق مما أدى بتراجع ملحوظ لدور الدولة في الاقتصاد ومن ثم عدم إمكانية توفير الحماية الكاملة لها بأساليب إدارية، وتبقى الوسائل الاقتصادية (أدوات السوق) هي وحدها المتحكم في التوازن الاقتصادي مع تدخل محدود للدولة وفق لوظائف أو أدوار ذكرنا أهمها في هذا المبحث.

المبحث الرابع: تطوير القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

فإن استمرار وضمن البقاء في السوق يتطلب دعم وتطوير القدرات التنافسية لهذه المؤسسات وخلق مزايا تنافسية مستدامة، وهذا لا يتحقق إلا من خلال بناء إستراتيجية تنافسية على المستوى العالمي، تكون المؤسسة من خلالها قادرة على التنافس في أي مكان وفي أي زمان وبأي طريقة، وأمام أي منافس.¹

وإذا كانت الإستراتيجية التنافسية على المستوى الكوني يجب النظر إليها باعتبارها هدفاً واستثماراً وتكثيفاً في آن واحد، فإن التساؤل الواجب طرحه هو:

ما هي الإستراتيجيات البديلة لتنمية القدرة والميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء على المستوى المحلي أو الدولي (العالمي)؟

وحسب رأي فإن الإستراتيجيات التي تعمل على رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل مواجهة المنافسة سواء على المستوى المحلي أو الدولي وهي كالتالي:

المطلب الأول: تطبيق إستراتيجية نظام إدارة الجودة الشاملة:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أكبر الاهتمامات والانشغالات التي حظيت بنصيب كبير من دراسات الاقتصاديين والخبراء، وأصبح مفهوم تطبيق الجودة ضروري جداً لمنافسات عالمية شرسة، سواء في السعر أو الإنتاج، ولقد تطور هذا المفهوم ليشمل كل جوانب الأنشطة الاقتصادية المادية منها والمعنوية (الجودة التكلفة، الأمان، الوقت، ... الخ).

وبعد الحرب العالمية الثانية زاد اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بالجودة، في حين الإنتاج الياباني كان الأردأ والأسوأ في ذلك الوقت.

واستدعى اليابانيون والعلماء الأمريكيين، وعلى رأسهم إدوارد دينج EDWARD DEMING والذين أسهموا في تحسين جودة المنتجات اليابانية، وبعدها لم تجد أفكارهم آذاناً صاغية لهم في الو.م.أ.

¹ - عبد السلام أبو قحف: إدارة الأعمال الدولية، الدار الجامعية، بيروت، 2001، ص 427.

ونتيجة النقلة في الصناعة اليابانية، انتشرت أفكار الجودة الشاملة بعد ذلك في أوروبا، ثم العالم الثالث، وأصبحت لغة الإدارة المعاصرة هي إدارة الجودة الشاملة، تماشياً مع حدة المنافسة العالمية، وأهم المراحل التي مرت بها هي:¹

1- مرحلة الفحص:

وشملت هذه الفترة القرن الثامن عشر والتاسع عشر، وترتكز على فحص المنتج، أي متى يتم الفحص؟ وما هي الوحدات التي تخضع للفحص؟ تطبيقاً لمبدأ تايلور "المفتش مسؤول عن جودة العمل".

وتميزت هذه المرحلة بالتسامح والتساهل مع الأخطاء، وكان هدف الإنتاج سيق هدف الجودة، وكان الفحص ينصب على المخرجات دون المدخلات والعمليات. والمفهوم السائد عن الجودة آنذاك هو مطابقته للمواصفات التي كانت تصنعها المؤسسة دون إشراك المستهلك.

2- مرحلة مراقبة الجودة:

والأمر هنا لا يعني المنتجات فقط، ولكن العمليات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، وتشمل مراجعة العمليات ومواصفات المنتج وتقديم مقترحات التطوير، وقد ظهرت طرق المراقبة ابتداءً من عشر عينات القرن الماضي حتى الخمسينات من خلال الطرق الإحصائية والمراقبة عن طريق العينة، وكان لذلك أثره على تخفيض التكاليف وتطورت هذه الطرق مع الحرب العالمية الثانية، من خلال الصناعات الحربية التي طبقت طرقاً لمعالجة مشاكل الجودة، خاصة ما جاء به الخبراء الأمريكيين: Juran, Feigebbaum, Deming.

وبالتالي هذه المرحلة هي كانت الأنشطة المستخدمة للمراقبة، والضبط للوفاء بمتطلبات المستهلك بالحصول على الجودة المطلوبة.

3- مرحلة توكيد الجودة:

امتدت من الخمسينات إلى الستينات وتطرح هدفين أساسيين: هدف داخلي ويتمثل في إعطاء الثقة للإدارة، وهدف خارجي يعطي الثقة للزبائن، وركزت هذه المرحلة على فكرة

¹ - Glaude Bernard, « le management par la qualité total » l'excellence en efficacité et en efficience opérationnelle, anfor France, 2000, p 233.

المنع والوقاية من الأخطاء، بإدخال الطرق الإحصائية ومفاهيم تكلفة الجودة والرقابة الكلية للجودة والعيوب الصفرية، ولم تجد الجودة مسؤولية قسم معين ولكنها أصبحت مسؤولية المؤسسة ككل.

وبالتالي هذه المرحلة هو جمع الأنشطة التنفيذية المخططة والفورية التي تطبق من خلال نظام الجودة لتعطي الثقة الكافية في أن العمل سيحقق الجودة المطلوبة.¹

4- مرحلة إدارة الجودة الشاملة:

هي الطريقة المتبعة لإدارة المؤسسة تركز على الجودة، وهي مبنية على مشاركة الجميع لتحقيق النجاح من خلال إرضاء العميل بما يعود بالنفع على الجميع.

وتعتبر الجودة الشاملة عن فلسفة ومجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل والمهارات التي تستهدف التحسين المستمر للأداء للعمليات والوظائف والمنتجات والخدمات والأفراد بالمؤسسة، باستخدام الموارد البشرية والمالية والالتزام والانضباط لمواجهة توقعات العملاء لكسب رضاهم، وبالتالي سوف نتعرف لمختلف التعاريف لإدارة الجودة الشاملة كما يلي:

1- تعريف إدارة الجودة الشاملة:

لقد تعددت تعاريف إدارة الجودة الشاملة، ونظرا لكثرتها نكتفي بالتعريف التالية:²

تعريف 1: عرفها Arthar:

بأنها ثورة ثقافية في الطريقة التي تعمل وتفكر بها الإدارة حول تحسين الجودة، ومدخل يعبر عن مزيد من الإحساس المشترك في ممارسات الإدارة، والتي تؤكد على الاتصالات في الاتجاهين، وأهمية المقاييس الإحصائية، كما أنها تغير مستمر من الإدارة بالنظر إلى النتائج، إلى إدارة تفهم وتدير العمليات بشكل يحقق النتائج، وهي نتاج ممارسة الإدارة والطرق التحليلية التي تعود إلى عملية التحسين المستمر، والتي بدورها تقود إلى تخفيض التكلفة.

¹ - Glaude Bernard, « le management par la qualité total », op cit ; p 234.

² - أ.عياش قويدر، إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتحقيق تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في الدول العربية، 17-18 أبريل، شلف، جامعة حسينة بن بوعللي، ص 712.

تعريف 2: وعرفتها الجمعية البريطانية للجودة بأنها:

فلسفة المشاركة في إدارة الأعمال، والتي تعترف بأن حاجات المستهلك وأهداف المنظمة ليست منفصلة.

تعريف 3: وعرفها معهد الجودة الفيدرالي في الولايات المتحدة الأمريكية بأنها:

القيام بالعمل الصحيح بشكل صحيح ومن أول مرة، مع الاعتماد على تقييم المستهلك في معرفة تحسين الأداء.

تعريف 4: وعرفها جابلو نسكي Jablonski بأنها:

مظهر تعارفي لتأدية الأعمال باستخدام مواهب وقدرات العاملين العملية والإدارية، من أجل التحسين المستمر للجودة والإنتاجية، من خلال فرق العمل، وينعكس النجاح على أي منظمة من خلال عوامل الإدارة التشاركية - التحسين المستمر للعمليات - استخدام فرق العمل.

وبالرغم من وجهات النظر المتعددة إلا أنها تتوافق في نقاط عدة من خلال:

- إتساع مفهوم الجودة ليتجاوز جودة المنتج إلى أعمال المنظمة.
 - مشاركة كلية لأفراد المنظمة ومتعاملها في عملية تحسين الجودة.
 - تركيزها على العميل وتلبية احتياجاته حاضرا ومستقبلا.
 - مشاركة الأطراف خارج المنظمة في تحسين جودة المنتج.
 - النظرة طويلة الأجل لعملية التحسين.
 - التوجيه بالمستهلك بدلا عن التوجيه بالإنتاج.
- إذا إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يحاول أن ينتقل بنا من نمط إداري جزأ غير مترابط، إلى نمط ينظر للمؤسسة كوحدة متكاملة، يمكنها أن تصل إلى حد التميز والتفوق، ومنه التنافس على المستقبل، وهذا بالارتقاء بكل مكونات المؤسسة من:

1- الزبون:

بتلبية احتياجاته من حيث الكمية، والأداء، والوقت، والتكلفة وغيرها.

2- العاملين:

بتطوير الموارد البشرية والتمكين لهم، بإشراكهم وتحميلهم مسؤوليات الإنجاز، وهو ما يتطلب توفير الاتصال الفعال واثمين النجاحات.

3- المؤسسة:

ويظهر بتوازنها المالي، وتطويرها استجابة لتغيرات المحيط، بوجود إدارة ديناميكي تحدد الأهداف، وتنشر الأفكار، وتشجع العمل بالفرق، مع الاستماع الداخلي الجيد¹.

2- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات المتوسطة²:

أ- دعم الإدارة العليا:

وهو التزام إدارة المؤسسة بتطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة (TQM) باتخاذها قرار استخدامها كسلاح تنافسي للتفوق على المنافسين في السوق، وهي ملزمة بتأكيدا على الالتزام بالخط والبرامج الموضوعية، وتوفير الإمكانيات والموارد المالية، والبشرية للنجاح، ذلك أن الكثير من مشاكل الجودة سببها الإدارة.

ب- هئية مناخ العمل وثقافة المنظمة:

وهي عملية مهمة لنجاح إدارة الجودة الشاملة وكما يقول أحد الخبراء "إن منظمات اليوم هي في أمس الحاجة إلى أن تأخذ في حسابها القيم الثقافية التنظيمية على أنها قضية أساسية للتغيير.

ذلك أن البيئة المناوئة للتغيير لا يمكن أن تطبق هذا المدخل ولذلك يجب:

- إلغاء الخوف من الأفكار الجديدة.
- إلغاء الخوف من انخفاض الأداء.
- إلغاء الخوف من العقوبات الإدارية.
- إلغاء مفاهيم السيطرة والترهب للعاملين.

¹ - أ.عياش قويدر، "إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتحقيق تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مرجع سبق ذكره، ص 713.

² - أ.عياش قويدر، مرجع سبق ذكره، ص 715 - 717.

وهذا يتطلب أن توصل الإدارة إلى أفرادها بأن التنافس ليس بين الأفراد، ولكن بين المؤسسة ومثيلاتها في السوق، وإن الخطأ هو فرصت للتحسين، وتتوصل إلى ذلك بالاعتماد على التدريب المستمر للعاملين.

ج- التوجه بالمستهلك:

على المؤسسات أن تولي أهمية كبرى بالعميل، لأن النظم والأفكار التي تنبع من إدارة الجودة الشاملة غرضها الاستجابة لمتطلبات العميل أولاً وأخيراً.

د- قياس الأداء للجودة والإنتاجية:

وعليه يتوقف تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة بتوفير أساليب لتحديد السلبيات الحاصلة في إدارة وتنفيذ العمليات والأنشطة والقضاء عليها، وهنا يحدد شارب Sharp أهم متطلبات قياس الأداء للإنتاجية والجودة:

أ- تحديد الأوقات المحدد للإنجاز والانحراف عنها.

ب- التفاوت في مستويات الجودة يقع ضمن الحدود المقبولة.

ج- تدريب جميع العاملين على استخدام التحليلات الإحصائية.

د- تحديد المدى الزمني المتوسط الذي يحتاجه العامل للاقتصاد من كل عمله.

هـ- إدارة الموارد البشرية بفعالية:

فهذا النوع من المؤسسات تنهم بضعف مواردها البشرية من حيث الكفاءة والفعالية، مما يضعف مركزها التنافسي ويضعها في موقف حرج، وتكون بحاجة إلى الاهتمام بهذا المورد بدء من:

أ- وضع نظام للاختيار والتعيين.

ب- وضع نظام لتقييم الأداء.

ج- وضع برامج تدريب من داخل المؤسسة أو خارجها.

د- التحفيز المستمر.

هـ- بناء فرق عمل ذاتية الإدارة.

و- إيجاد بيئة تسمح بالتعبير عن النجاحات المحققة من العاملين.

و- التعليم والتدريب المستمر:

كما ذكرنا سابقا فإن تأهيل الأفراد حتى يتماشى ومنهج إدارة الجودة الشاملة يتطلب من جهة أخرى أسلوبا خاصا للتدريب، ينقل هذه الفلسفة ويطبقها تطبيقا سليما. هذا التدريب يساعد على تغيير الاتجاهات والكتاب مهارات ومعارف تسمح بإيجاد قوة عاملة مبتكرة ومنافسة.

كما أن البرنامج التدريبي يجب أن يحتوي حسب ذيمنج على جزأين: جزء يهتم بكيفية أداء الوظيفة، وجزء آخر يهتم بالإجابة على تساؤل هام وهو لماذا يتم أداء الوظيفة؟

ز- تبني الأنماط القيادية الملائمة لإدارة الجودة الشاملة:

ولا يمكن الحديث عن إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا في نمط قيادي يتلاءم وخصائص هذا النوع من المؤسسات وهو نمط يتميز بأنه:

- مؤمن بروح الفريق.

- محفز للعاملين ويقودهم للإبداع.

- يوازن بين العنصر البشري والعمليات والجانب التنظيم.

- يغرس القيم الإيجابية تحقيقا لروح الفريق والمصلحة العامة.

ح- مشاركة جميع العاملين:

فتحقيقا لمدخل « TQM » في المؤسسة وجب أن تتحقق مشاركة الجميع، وأن تزال الحواجز والعوامل المعرقلة لذلك، وتمكين الجميع من العمل كفريق وصولا إلى إشراك حتى العملاء والموردين، من خلال الاجتماع بهم والاستماع إليهم وتعريفهم بالمؤسسة وعملياتها، حتى يتمكنوا من الاندماج مع المؤسسة.

ط- نظام المعلومات الخاص:

وهو نظام يركز جهوده على العمل بتحديد احتياجاته وقياس مدى رضاه وإشباع رغباته تحقيقا لتنافسية المؤسسة.

3- مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹:

تمر عملية تطبيق مدخل « TQM » في هذا النوع من المؤسسات مراحل خمس هي:

أ- مرحلة الإعداد:

- ويطلق عليها المرحلة الصفرية، يتم فيها معرفة مدى حاجة المؤسسة إلى تطبيق مداخل الجودة الشاملة بتوضيح مجموعة من النقاط:
- 1- دراسة الحاجة إلى إدارة الجودة الشاملة.
 - 2- تدريب المدراء خاصة باعتبار أن المدخل يتطلب التزام الإدارة أولاً وأخيراً.
 - 3- تحديد أهداف المؤسسة.
 - 4- رسم سياسة المؤسسة.
 - 5- الالتزام بتوفير وسائل وموارد التنفيذ.
 - 6- نقل الرسالة إلى جميع العاملين.
- #### ب- مرحلة التخطيط:

وتعد المرحلة الأولى الحقيقة في التطبيق، لأنها منطلق عملية التخطيط وتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الخطة، والكيفية التي يتم بها.

ج- مرحلة التقييم:

وينطلق من التقييم الذاتي بمعرفة قناعات الأفراد بدرجة التحسين الحاصلة في المنظمة، بإدخال مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ثم تقدير الوضع الحالي للمنظمة وتقدير الوضع الثقافي لها، وهل هناك ملاءمة بين ثقافة المنظمة وتوجهات الأفراد وتأثير ذلك على تحقيق الهدف. وتشمل هذه المرحلة مسحا شاملا لعملاء المؤسسة، واعتمادا كبيرا على التغذية العكسية لعملية التدريب الجارية، حتى نرى مدى مساهمتها للتحسين.

¹ - أ. عياش قويدر، "إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتحقيق تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مرجع سبق ذكره، ص 718.

د- مرحلة التنفيذ:

وهي مرحلة التطبيق لما تم سابقا، من حيث اختيار المديرين وتدريب العاملين على الوعي والإدراك بإدارة الجودة الشاملة وتنمية المهارات، وخاصة تدريب فرق العمل، والعمل على عرض النتائج الحاصلة وكيفية حل المشكلات التي تواجه الأفراد من خلال أدوات الجودة (العصف الذهني، قوائم المراقبة والفحص... الخ) وتدريب الأفراد على استخدامها وكيفية تفسير النتائج لتحسين جودة العملية.

هـ- مرحلة تبادل ونشر الخبرات:

وتعتمد على تميم النجاحات الناتجة عن التطبيق، ودعوة المؤسسات الأخرى لاتباع إدارة الجودة الشاملة وإشراك الموردين في عمليات التحسين.

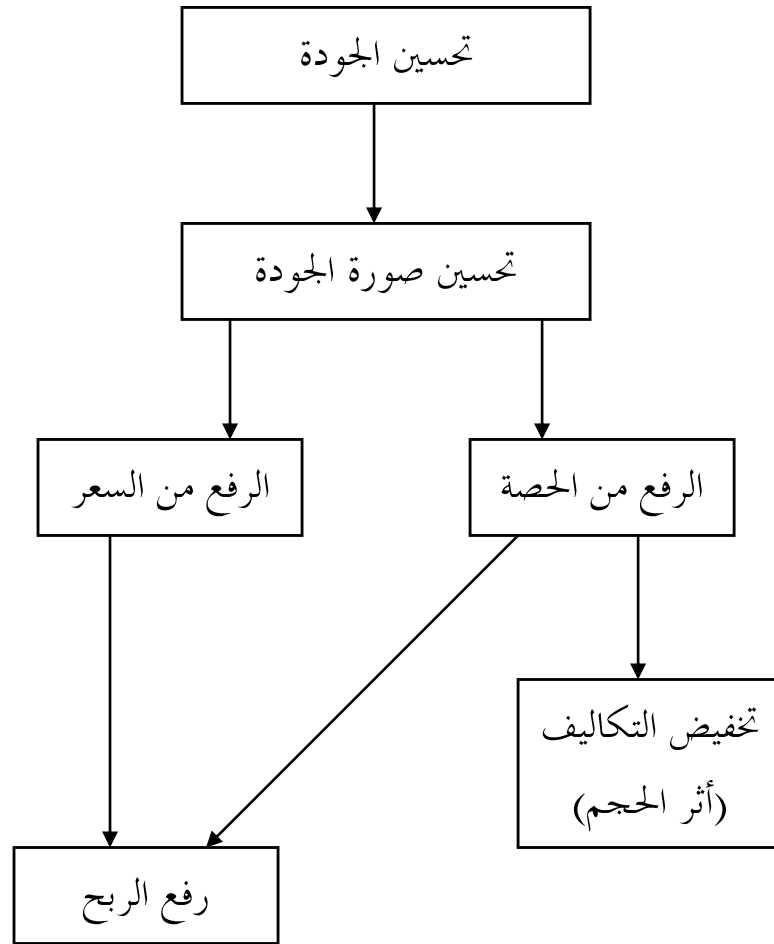
4- طرق تقييم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الجودة:

يمكن أن نعطي 3 طرق من خلالها تتمكن المؤسسات من تحقيق تنافسياتها، وهذا من خلال تحقيق المردودية اللازمة لاستمراريتها، إما بزيادة حصتها السوقية أو تحقيق معدلات تكلفة منخفضة وهذه الطرق هي:

أ- الجودة والحصة السوقية:

إن الحصول على حصة في السوق يرتبط بمستوى معين من الجودة، وهو ما يسمح بالبيع بسعر مرتفع ومن ثم رفع حصة المؤسسة في السوق، وبالتالي الحصول على المكاسب الربحية.

شكل رقم (13): الجودة والحصة السوقية.

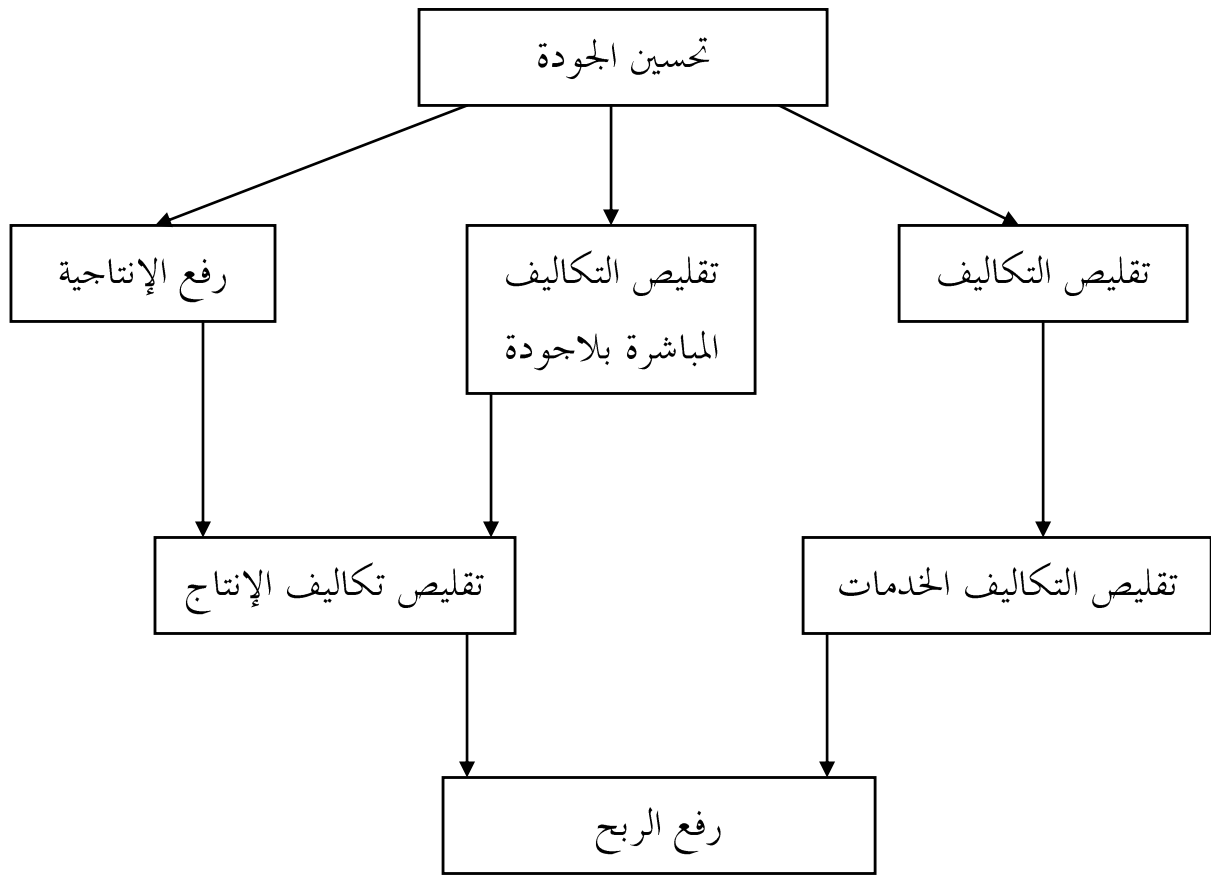


Source : Jean Claude Tarondeau, "Stratégie industrielle", Vuibert, 2^{ème} éd, paris, 1998, p 319.

ب- الجودة والتكلفة:

لقد تغير المفهوم التقليدي الذي كان ينص على الجودة العالمية هي مرادف للتكاليف المرتفعة بل المفهوم الجديد ينص أن اللاجودة والرداءة هي التي تعطي تكاليف مرتفعة خاصة عند عدم الإقبال على المنتج الرديء في الأسواق.

شكل رقم (14): العلاقة بين الجودة والتكلفة:



Source : Jean Claude Tarondeau, op cit, p 319.

ج- الجودة والربح:

مثلما رأينا سابقا فإن الحصول على حصة سوقية أو تخفيض التكاليف له أثر مباشر على ربحية المؤسسة، وهذا نتيجة جودة المنتجات، فقد أجريت دراسة وجد بها أن المؤسسات التي تحوز على 12% من حصة السوق وجد فيها أن ذات الجودة الأقل هي التي لها مردودية بمعدل 4%، أما التي لها جودة متوسطة فمعدل مردوديتها يصل إلى 10,4% في حين ذات الجودة العالية يصل معدل مردوديتها إلى 17,4%.

وبالتالي نستخلص من كل هذا إدارة الجودة الشاملة كمنهج إدارة معاصر ومتكامل، يمكن أن تعمل به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى ترفع من أدائها وتزيد من تطوير قدرتها

التنافسية، خاصة في الأسواق الخاصة بها، وبالتالي تتمكن من المساهمة في الرفع من قدرة البلد على تحسين التوازن الاقتصادي.

ولإدخال TQM في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونجاحها لا بد من الاهتمام بالعمل كأهم عنصر يمكنها أن تبني عليه كل أهدافها وسياساتها، وكذلك من بين المتطلبات لنجاح TQM عنصر الإدارة العليا والذي يتم من خلاله إقناع العاملين بالمؤسسة والتزام أمامهم وتطبيق الخطة اللازمة لذلك دون تردد وبمنظرة مستقبلية، كما أن عنصر الثقافة التنظيمية مهم، وهو ما يتطلب دراسة دقيقة لثقافة المؤسسة.

ويمكن الإشارة أن نجاح TQM أيضا بتركيز على العمل الجماعي، من خلال العمل الفريق وخاصة حلقات الجودة التي طبقتها المؤسسات اليابانية ثم العالمية الأخرى فيما بعد لتمكين العاملين وإيجاد أسلوب تشاركي جديد لإدارة مشاكل المؤسسات لتحقيق إبداع العاملين.

المطلب الثاني: تكوين تحالفات وتكتلات إستراتيجية دولية تنافسية:

فأصبحت اليوم وفي ظل اقتصاد السوق والعولمة التحالفات الإستراتيجية هي السلاح التنافسي الأكبر في سنوات التسعينات وفي مطلع القرن الحادي العشرين. ويعرف التحالف الإستراتيجي هو سعي شركتين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية بهدف تعظيم الاستفادة من موارد مشتركة في بيئة ديناميكية تنافسية لاستيعاب متغيرات بيئية تتمثل في فرص أو تحديات.

وبالتالي أصبحت أو تحولت مؤسسات الصغيرة، والمتوسطة أنهكتها التنافس من إستراتيجيات التنافسي مثلا (إستراتيجيات Porter) إلى إستراتيجية التحالف من أجل أن تتضافر جهودهم لتطوير التكنولوجيات ومنتجات جديدة والنفاذ إلى أسواق أخرى جديدة.¹

¹ - أحمد سيد مصطفى، "تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي"، دار الكتب، الزقازيق، 2000، ص 59.

1- دوافع تكوين تحالفات وتكتلات إستراتيجية:

يمكن تحديد عدة دوافع تجعل التحالفات الإستراتيجية مدخلا تنافسيا هاما أهمها:

- 1- رفع القدرات الإستراتيجية لأطراف التكتل.
- 2- تخفيض التكاليف، الاقتصاد في النفقات.
- 3- تخفيض درجة المنافسة.
- 4- حالات عدم التأكد بالنسبة للمنافسة، أي صعوبة التنبؤ بدرجة المنافسة يدفع بالمؤسسات إلى تكوين تكتلات من أجل تنمية الكفاءة أو المقدرة على ترشيد وحسن استخدام الموارد المتاحة وهذا يؤدي إلى رفع قدرتها على المنافسة.
- 5- انخفاض مستوى أداء المؤسسات، فالمؤسسات ذات الأداء المرتفع قد تستغني في بعض الأحيان عن الدخول في تكتل إذا قورنت بتلك التي تتصف بانخفاض في (الأداء) مستوى الأداء.
- 6- غزو أسواق جديدة والاستفادة من وفرة الإنتاج الكبيرة والتكامل الرأسي والأفقي.
- 7- دعم القدرات التقنية في مجالات البحوث والتطوير والابتكار والسيطرة على أداء مهام معيشة والتعاون لتحقيق أهداف كل طرف.¹

2- دور التحالفات والتكتلات الإستراتيجية في رفع تنافسية المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة:

إن اتجاه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو الدخول في تكتلات إستراتيجية من أجل رفع قدرتها التنافسية ومواجهة الشركات الكبرى في نفس القطاع وهذه التحالفات والتكتلات من شأنها أن تحقق لها امتيازات إيجابية كتخفيض درجة عدم التأكد المرتبطة سواء بالطلب (مشتريات العملاء) أو المرتبطة بالمنافسة، أي تسهيل التنبؤ بكل من المنافسة وحجم الطلب على السلع والخدمات، كما أن انخفاض مستوى أدائها لذا فالتحالف سبيل لرفع وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال الممارسات الإدارية والتطوير التكنولوجي للعمليات وكذا في التسويق، فالتحالفات الإستراتيجية تهيء فرصا للمؤسسات

¹ - عبد السلام أبو قحف، "إدارة الأعمال الدولية"، الدار الجامعية للنشر، بيروت، مرجع سبق ذكره، 2001، ص 340.

الصغيرة والمتوسطة للتعلم من تجارب الشركاء المتحالفة معهم ولأسباب مهارات جديدة منهم.

ونستخلص من كل هذا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتجه إلى التحالفات الإستراتيجية من أجل رفع وتنمية القدرات التنافسية من خلال المحافظة على المركز التنافسي وتحقيق التكنولوجيا والمحافظة على استمرار الموارد والمزايا التنافسية لأطراف التحالف من جهة، ومن جهة أخرى توفر التحالفات الدور الدفاعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال منع تدهور هذه القدرات في المستقبل.¹

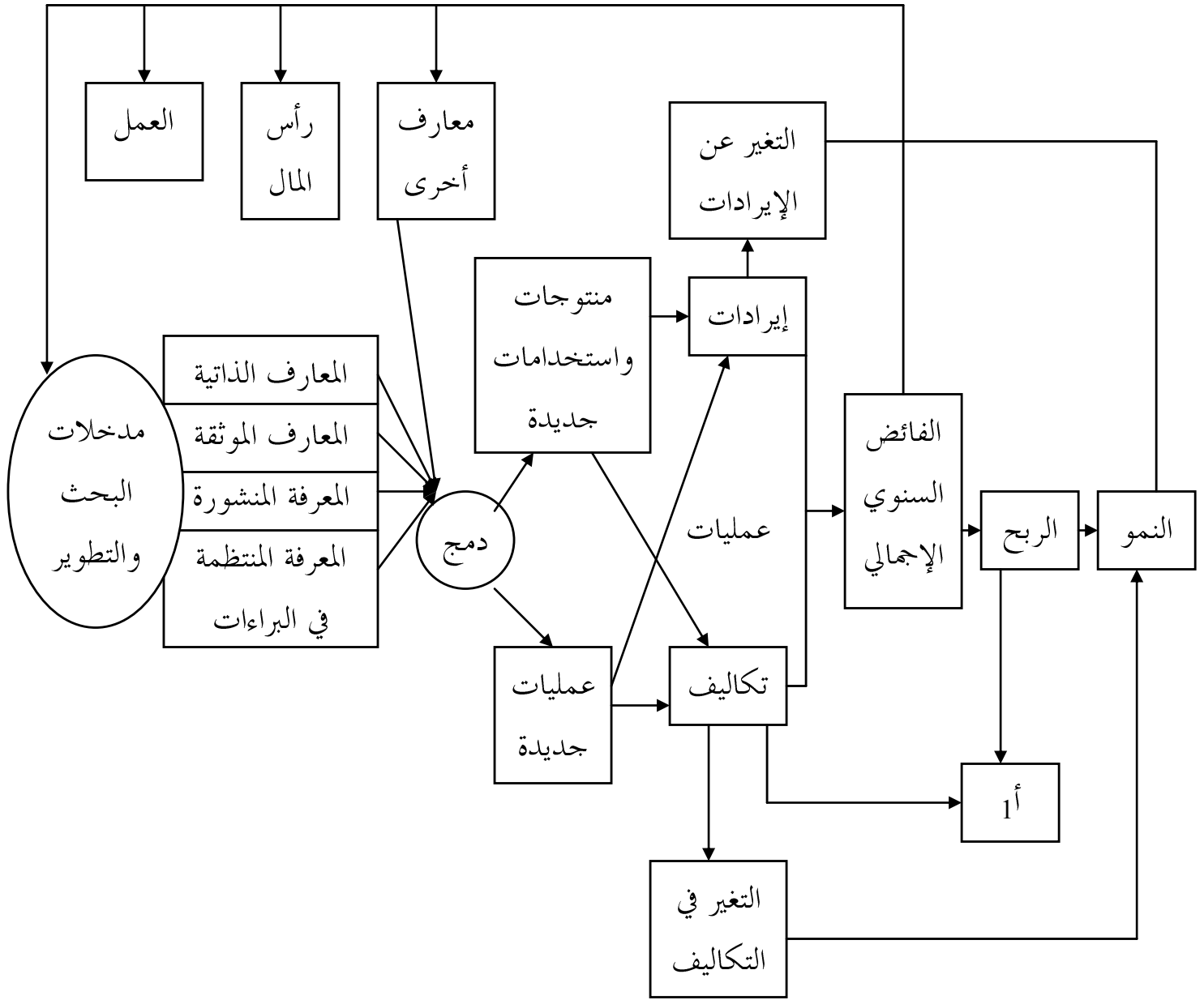
المطلب الثالث: تركيز جهود البحث والتطوير R & D:

إن عمليات البحث والتطوير هي السبيل الأنجح الذي من خلاله يمكن للمؤسسات الحصول على الأساليب التكنولوجية الحديثة في مجال الإنتاج العصري فالبحث والتطوير لا بد أن يتم بصورة مخطط لها ومنظمة وفق مناهج متعارف عليها، إذن ينعكس من خلال الميزانية المخصص له التي تزيد نسبتها في الدول الصناعية الكبرى.

فالبحث والتطوير يتطلب جهودات فكرية معتبرة من أجل إعداد بحوث تقضي في الأخير إلى اختراعات وتجديدات وابتكارات أو عادة ما يتم تقسيم البحث والتطوير إلى بحوث أساسية وبحوث تطبيقية ودراسات تجريبية فلاشك إذن في أن جهود البحث والتطوير لا يمكن الاستغناء عنها من طرف المؤسسات في عالمنا هذا المتميز خاصة بالمنافسة الشرسة سواء محليا أو دوليا، هذا خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي أصبح يشكل فيها عامل التكنولوجي الرأسمال الأساسي، فكلما توفرت المؤسسة على تكنولوجيا عصرية بفضل R & D كلما مكنها هذا من التحكم في التكاليف وبالتالي دخولها الأسواق بأسعار تنافسية الشكل التالي يضع العناصر الأساسية التي تقيس أداء عملية البحث والتطوير.

¹ - عبد السلام أبو قحف، "إدارة الأعمال الدولية"، الدار الجامعية للنشر، بيروت، مرجع سبق ذكره، 2001، ص 343.

الشكل رقم (15): قياس أداء عمليات البحث والتطوير:



المصدر: عثمان حسن عثمان: "التخطيط الإستراتيجي للابتكار في المؤسسة الصناعية"، مجلة العلوم الاقتصادية، عدد خاص، أبريل 2005، جامعة سيدي بلعباس، ص 51.

ويمكن الإشارة في هذا الصدد أن القطاع الخاص يلعب دوراً أساسياً في بناء القدرات التكنولوجية في البلدان الصناعية، بعكس البلدان النامية التي مازالت تعول على الإنفاق العمومي في تمويل مشاريع البحث والتطوير، ففي الو.م.أ، نجد أن 80% من الإنفاق يتم من

قبل مؤسسات القطاع الخاص، وفي اليابان نجد أن الصناعة تنفق على البحث والتطوير 73% من مجمل الإنفاق وفي الاتحاد الأوروبي تنفق الصناعات الخاصة ما نسبته 53% من مجمل الإنفاق على البحث والتطوير.

ومن ناحية أخرى لم يعد نشاط البحث والتطوير حكرا على المؤسسات الكبيرة، بل أصبحنا نشهد نشوء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتمد على تكنولوجيا كراس مال رئيسي فيها، وهي ما يطلق عليه مؤسسات الجيل الثالث، ويقصد بها تلك المشقة عن الثورة الإلكترونية.

المطلب الرابع: الاهتمام بعنصر الابتكار والإبداع وتسييره:

إن القدرة على الابتكار تعتبر أحد المزايا التنافسية بين الدول والمؤسسات، لذلك يمثل الابتكار تحديا للدول المتقدمة والنامية في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

وكذلك نظرا للدور الأساسي الذي يلعبه الإبداع داخل المؤسسة فإنه لا بد من اعتماد سياسات دقيقة في مجال تنظيم وتخطيط نشاطات الإبداع باعتباره العنصر الأساسي الذي يصنع الفارق بين أداء المؤسسات الاقتصادية وفي هذا الصدد فلا بد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحديد برامج دقيقة للابتكار والتجديد تكون مبنية على أسس منها:

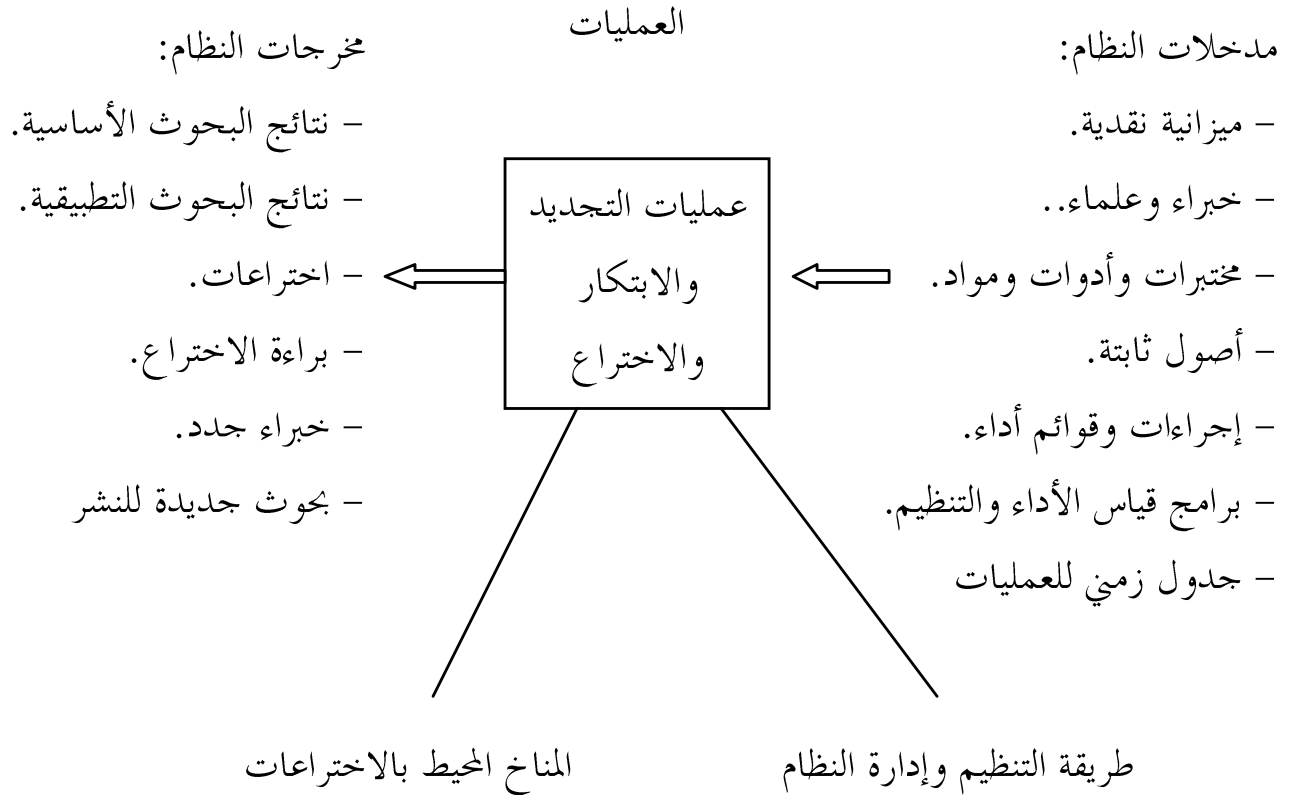
1- تنشيط درجة الذكاء وتشجيع القدرات الفكرية الخاصة، حيث توجد أساليب أثبتت نجاعتها في هذا الإطار مثل عمليات العصف الذهني الذي ينتج عنها أفكار وتصورات جديدة وتقييم لتلك الأفكار، كما يمكن استخدام ما يسمى النقاش الفني أو الحوار الفكري الفعال الذي يؤدي إلى الوصول إلى أفكار محددة دقيقة، تشكل مراجع لعدة حلول وذلك بمشاركة مختصين في مجالات المعرفة المختلفة.

2- تحديد الكفاءات البشرية القادرة على الابتكار وإعطائها كافة الظروف الملائمة والسهر على تكوينها.

3- خلق الجو المناسب لنمو وتطوير الابتكار والتي تعتبر من برنامج الابتكار فلا يكفي وجود الكفاءات المبتكرة فقط بل ينبغي وجود مناخ ملائم يساعد هذه الكفاءات على الأداء والإنتاج والتطوير، وعليه يمكن النظر لعملية الابتكار داخل المؤسسة انطلاقا من نظرية النظم

باعتبارها نظاما، حيث يتم تحديد مدخلات النظام، كيفية تشغيله والرقابة عليه مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات المحيط والشكل التالي يبين نظام الابتكار التجديد والاختراع.

الشكل رقم (16): نظام الابتكار التجديد والاختراع:



المصدر: فريد راغب النجار، النظم والعمليات الإدارية والتنظيمية، وكالة المطبوعات، الطبعة الثانية، الكويت 1977، ص 92.

ويمكن الإشارة أنه يسمح التجديد المستمر في مجال نشاط إستراتيجي محدد (DAS) للمؤسسة بتطوير نشاطها واكتساب خبرة تضاهي أو تفوق ميزة وفرات الحجم التي تتمتع بها المؤسسة الكبيرة، خاصة ما إذا كانت إدارة الخبرة المكتسبة يتم بفاعلية، وهو ما يبرر تدنية تكلفة الوحدة.

وفي فرنسا هناك عدة مراكز جهوية للتجديد ونقل التكنولوجيا (Critt) تهتم بمختلف المجالات الصناعية: كالصناعات الكيماوية، الخشب، الفلاحة الغذائية، والمواد الفلاحية،

...الخ، ولقد وصفت الحكومة الفرنسية الصناعات الصغيرة والمتوسطة موضع الأولوية، سواء من جانب الرعاية والدعم أو من جانب التسهيلات التمويلية، خاصة المؤسسات ذات الطابع التجديدي.

أما في الدول النامية فتجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة بتبني إستراتيجية التجديد لأنها تتطلب موارد كبيرة وذات أمد طويل ولذلك تجد هذه المؤسسات مصاعب في الحصول عليها بالقدر المطلوب، فضلا عما ينبثق من هذه العملية من مخاطر، بسبب تعقيدات المحيط التكنولوجي وعدم التأكد من بلوغ النتائج المرغوب فيها.¹

بالإضافة إلى تطوير القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تجاوز العقبات التي تعترض هذه المؤسسات وتحد من تطورها يتطلب إعداد برامج التأهيل لتلك المؤسسات خاصة في الدول النامية ويكون هدفها:

- 1- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال اعتماد أحداث الطرق في مجال التسيير والإدارة والالتزام بالمواصفات والمقاييس الدولية المتعلقة بالتنوع.
- 2- ضمان استمرار وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- 3- الحفاظ على العمالة الموظفة وتخفيض من البطالة.

وبالتالي تقوم حكومات الدول النامية خاصة من تطبيق برامج التأهيل على المجالات

التالية:

1- مجالات التأهيل على مستوى المؤسسة وذلك من خلال تحديث أنماط التسيير والإدارة وتحديث وسائل الإنتاج، وطرق الإنتاج المستخدمة، وإتاحة المعلومات اللازمة سواء تلك المتعلقة بالقضايا الاقتصادية للمؤسسة أو بالمحيط الخارجي للمؤسسة، وكذا القضايا المتعلقة بالتسويق، وهيكل الصناعة.

2- مجال التأهيل على مستوى المحيط وتشمل عمليات التأهيل إجراء تحويلات على محيط المؤسسة مواد فيما يتعلق بالمحيط القانوني، والإداري، والتنظيمي، أو بالمحيط العقاري، أو

¹ -Dr. Hocine Rahim : Management des Savoir et Stratégies d'innovation dans les PME algériennes » 239. ص 2004، مجلة الاقتصاد والمجستير تحت عنوان تسيير المعارف وتنمية الكفاءات، 2004، ص 239.

بالمحيط المالي والمصرفي وحتى بالمحيط الجبائي، وذلك من أجل توفير عمليات نمو وتطوير واستمرارية تلك المؤسسات.

وهذا ما سوف نتعرض إليه في الفصل الرابع حول قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة في الجزائر مع تدعيم تنافسية هذه المؤسسات عن طريق برنامج تأهيل ووضع وكالات تدعم هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وهذا ما سوف نراه في الفصل الأخير من دراسة حالة الجزائر.

وأخيرا نستخلص أن هناك إستراتيجيات يجب أن تتبناها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تقف أمام التحديات الكبيرة ضمن محاور الإغراق والحماية، والاستثمار، وكذا التكتلات كالتالي:

1- إستراتيجيات التجديد التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تهدف إستراتيجية التجديد التكنولوجي إلى دعم القدرات التنافسية الفنية للمؤسسة بصورة مستمرة بغرض مواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في المحيط والتي من شأنها التأثير على قدرتها التنافسية، ولا يكون الهدف من التجديد دوما تنمية حصة المؤسسة السوقية أو الرفع من مستوى أرباحها، بل قد يكون الهدف هو الحفاظ على الوضع الحالي للمؤسسة وخاصة إن كانت تواجه تهديدات بالزوال.

وتحتل إستراتيجية التجديد التكنولوجي مكان الصدارة ضمن إستراتيجيات المؤسسة رغم مشاكل التمويل لهذا التجديد مرتفعة خاصة في الدول النامية كما قلنا سابقا وبالتالي أضحي التجديد خيارا إستراتيجيا لا مفر منه فهو السبيل الوحيد لرفع القدرة التنافسية للمؤسسة وللاقتصاد ككل، وعليه يجب أن يكون التجديد شاملا أي أن يشمل مختلف الجوانب المرتبطة بإدارة المؤسسات، التجديد في المنتجات، التجديد في العمليات، التجديد التنظيمي، التجديد في الموارد البشرية.

2- إستراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية:

على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية خاصة انتهاج إستراتيجية التنافس من أجل تحقيق ميزة تنافسية متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وتحدد هذه الإستراتيجية من خلال 3 مكونات أساسية:

أ- طريقة التنافس:

وتشمل إستراتيجية المنتج، إستراتيجية الموقع، إستراتيجية التسعير، إستراتيجية التوزيع، إستراتيجية التصنيع.

ب- حلبة التنافس:

وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين.

ج- أساس التنافس:

ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة.¹

¹ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 79.

خلاصة:

وما نخلص إليه في الأخير وانطلاقا مما سبق أن الهدف من أي خيار إستراتيجي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة هو تعزيز ميزتها التنافسية، ودعم موقعه في السوق وبالنسبة لهذه المؤسسات وبالنظر إلى خصائصها التي سبقت الإشارة إليها، يبدو جليا أن الخيار الإستراتيجي من أجل البقاء في السوق والمنافسة هو التركيز على نشاط محدد أو التخصيص (التخصص) يحسن الحرفة التي تتميز بها على الآخرين، ذلك أن قدراتها المتواضعة لا تسمح لها بالتوزيع أو اعتماد اقتصاديات الحجم منافسة المؤسسات الكبرى.

ويمكن لإستراتيجية التركيز أن تأخذ نمطين: تركيز توسعي: concentration extensive ففي الحالة الأولى تتوسع المؤسسة جغرافيا وتسويقيا: (إنتاج عدة أنماط من نفس المنتج) فمثلا في إنتاج العجلات في شركة ميشلان يتم إنتاج العجلات لمختلف السيارات والجرارات والدراجات والطائرات وحسب مختلف الطبائع الأرضيات والمناخ، في حين أن التركيز الضيق وهو ما يرتبط بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ينصب على جزء من النشاط، وهو ما يعني عدم دخول المؤسسة في جهات تنافسية متنوعة، فضلا أن التركيز الضيق يناسب محدودية رأس المال المتاح لدى مثل هذه المؤسسات.

وبالتالي فإن مسؤولية تحقيق التكيف مع هذا الوضع الجديد من المنافسة الشديدة في السوق بظهور العولمة وفتح الأسواق تقع على المؤسسات والدولة معا.

فعلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تدرك أن مسؤولية استمراريتها ونموها، أو زوالها، تقع عليها بالدرجة الأولى، كما أن على الدولة أن تدرك أن دعم اقتصادها إنما ينبع من دعم مؤسساتها الاقتصادية، وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وأن فكرة انسحاب الدولة لا ينافي مطلقا وتقديم الدعم المناسب لمؤسساتها.

لهذا سوف ندرس في الفصل الموالي دولة من بين الدول النامية وهي بلادنا الجزائر وما وضعيتها أو وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيها في السوق خاصة مع اشتداد المنافسة أي بمعنى آخر ما هي وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائر به أمام المنافسة؟ خاصة باقتراب الدخول النهائي إلى OMC وفتح السوق ... !

الجزء الثاني :

دراسة حالة الجزائر

الفصل الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعولمة في الجزائر:

تمهيد:

لم يكن تسارع الأحداث للتحويلات الاقتصادية سواء على المستوى الدولي لاسيما الانضمام إلى المنظمة الدولية للتجارة أو على المستوى الجهوي، وتخص بالذكر هنا بالاتفاقيات التي تتم مع الاتحاد الأوربي في إطار الشراكة الأورو متوسطة أو اتفاقيات تنافسية لإقامة مناطق تبادل حر، في صالح الدول العربية، من بينها الجزائر وإذ يتوجب عليها أداء إصلاحات، في وقت ضئيل، في المجالات التي بشأنها أن تساهم في الانفتاح الاقتصادي أي: النظام المصرفي، الجمرك المؤسسات العمومية،... الخ، لجعلها في مستوى المعايير الدولية التي تتمتع بها المؤسسات الأجنبية، والتي سوف تقترح أسواقنا المحلية، وهذا بشكل خطر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة وعلى استمراريتها في السوق، ولهذا سوف نعالج في هذا الفصل ما وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟ وهل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إستراتيجية بديلة لاندماج الجزائر في الاقتصاد العالمي؟ أو بمعنى آخر هل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدر للثروة للجزائر بعد المحرقات؟ أو هل هي قادرة على المنافسة والاستمرارية في السوق سواء المحلي أو الدولي؟ وهذه الأسئلة سوف نجيب عليها في هذا الفصل، ولمعرفة الإيجابية على هذه الأسئلة لابد من معرفة وضعية الاقتصاد الجزائري، وهل هذا الاقتصاد يستطيع الاندماج في الاقتصاد العالمي؟

المبحث الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

المطلب الأول: وضعية الاقتصاد الجزائري:

بعد أن واجه الاقتصاد الجزائري أزمات مختلفة كانت بداياتها الصعبة بعد الأزمة البترولية لسنة 1986 تليها أزمة المديونية التي خنقت كل مبادرات الخروج من الأزمة، وجدت نفسها وجها لوجه مع أغنى المؤسسات النقدية والمالية ممثلة في صندوق النقد الدولي FMI والبنك العالمي BM حيث انتهت المفاوضات بدخول الجزائر إلى اقتصاد السوق والتي كانت شرطا من شروط الاستدانة من FMI و BM مما أدى بالجزائر إلى اللجوء إلى الإصلاحات الاقتصادية (والتي سوف نتعرض إليها بالتفصيل في المبحث الثاني من هذا الفصل).

ويمكن الإشارة أن الهدف من دراسة وصيغة الاقتصاد الجزائري هو معرفة إلى مدى وصل الاقتصاد الجزائري من تطور؟ وما يلي التوازنات الكلية سواء الداخلية أو الخارجية التي حققها؟ وهل أن نجاح الجزائر في تحقيق معدلات متقدمة من المجمعات الاقتصادية الكلية يعني بالضرورة أن اقتصادها اقتصاد تنافسي؟ أو بمعنى آخر هل التنافسية تعتمد وتتوقف على تحقيق توازنات كبرى كالتحقيق من حدة البطالة والتضخم، وتحقيق فائض في الميزان التجاري وتسديد المديونية؟ والهدف من هذه الدراسة أيضا معرفة خصائص الاقتصاد الجزائري وهل تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فعلا في هذا الاقتصاد؟

ولمعرفة ما سبق، إليك بعض التوازنات الكلية التي حققتها الجزائر:

1- تطور معدل التضخم والبطالة:

عرف الاقتصاد الجزائري انخفاض جاء في مستوى التضخم فمن معدل 31,7% سنة 1992، وصل سنة 2001 إلى معدل 4,2% يصل في سنة 2003 إلى 3,96%، إلا أنه في الآونة الأخيرة عرف ارتفاعا محسوسا ليصل في حدود 2000 إلى 4,3% و 2009 إلى 4,2%.¹

والجدول التالي يبين تطور معدل التضخم في الجزائر من سنة (2000 – 2009):

¹ - la situation économique et financière en 2009, ministère des finances, ONS, rapport annuel 2009, FMI.

جدول رقم (07): تطور معدل التضخم (2000-2009):

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
نسبة التضخم	0,3	4,2	1,4	3,9	3,2	3,5	2,3	3,8	4,3	4,2

Source : la situation économique et financière en 2009.

ولعل السبب الرئيسي الذي يفسر هذا الانخفاض المتوالي لمعدلات التضخم يرجع إلى اتخاذ الحكومات المتعاقبة عدة إجراءات منها: تخفيض قيمة الدينار، تحرير الأسعار، وتعديل أسعار الفائدة، والصرامة في تسيير الكتلة النقدية، ويلاحظ عودة ارتفاع معدل التضخم في سنة 2007 و 2008 و 2009 الناجم عن الارتفاع المفرط في الكتلة النقدية بسبب برنامج الإنعاش الاقتصادي.

أما البطالة فبالرغم من الجهود المبذولة من قبل السلطات، فتبقى نسبتها مرتفعة حيث قدرت حسب الديوان الوطني للإحصائيات، 17% سنة 2004، أي ما يعادل 1,7 مليون شخص عاطلين عن العمل، أما عن آخر الإحصائيات المقدرة لسنة 2007 بـ 11,8% وهذا راجع إلى خلق مؤسسات ومشاريع تمتص البطالة في إطار برنامج الإنعاش الاقتصادي، وهذا ما يبينه الجدول التالي حول تطور معدل البطالة في الجزائر من سنة (2000 - 2007).

جدول رقم (08): تطور معدل البطالة (2000 - 2007):

السنوات	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
معدل البطالة	29	27,3	25,7	23,7	17,7	15,3	12,3	11,8

المصدر: أ.محمد طالبي، "دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر"، "دراسة اقتصادية"، العدد 12، فيفري 2009، ص 43.

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن حجم اليد العاملة (الفئة المشتغلة ترتفع سنة بعد سنة، وكذلك يلاحظ زيادة في عدد السكان النشيطون سنة بعد سنة، إلا أن معدل البطالة

ينخفض وهذا راجع إلى جهود الدولة المبذولة في إطار تقليص من البطالة والذي كان هدف من أهداف الإنعاش الاقتصادي.

2- تطور الناتج الداخلي الخام PIB:

عرف الاقتصاد الجزائري فترة ازدهاره من خلال الفترة الممتدة من 1975 إلى 1985، حيث كان معدل من الناتج الداخلي الخام هو 4,7% يستقر بعد ذلك ف مستويات ضعيفة لمدة عشرين سنة ماضية، ورغم أنه حقق 3% ما بين 1998-2007، يبقى غير كاف بالنسبة للمعدل المطلوب (4 – 6%) والتي تسمح بامتصاص 250.000 ق.م جديد لسوق العمل في كل سنة، وهو المستوى المطلوب لامتناس البطالة.

إلا أنه في السنوات الأخيرة ازداد معدل النمو 4,8 في سنة 2008 و 2009 وهذا ما يبينه الجدول التالي لتطور PIB ومعدل النمو الاقتصادي:

جدول رقم (09): تطور PIB ومعدل النمو الاقتصادي (2001 – 2009):

السنة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
الناتج الداخلي الخام (مليار دولار)	54,9	55,9	66,5	82,5	95,2	120	131,6
معدل النمو الاقتصادي (%)	2,7	4,1	6,8	6,3	6,5	5,1	4,6

Source : la situation économique et financière en 2009, Op cit.

يلاحظ في السنوات (2003 – 2004 – 2005) أن الجزائر حققت أكبر معدلات نمو حيث وصل في سنة 2003 إلى 6,8% وهو معدل مقبول إذا قورن بالسنوات الأخرى والسبب في ذلك هو انتهاء الجزائر مرحلة جديدة من الإصلاحات الاقتصادية، وفتح المجال للقطاع الخاص والخارجي أما PIB هو الآخر عرف تطورات إلا أنه غير كاف للقضاء على الفقر والبطالة حسب الخبراء الاقتصاديين.

ويمكن الإشارة أن الجزائر كباقي الدول النامية عرف سوق العمل فيها عدة تقلبات وأزمات قبل وبعد توجهها نحو الانفتاح الخارجي، وعلى إثر انهيار أسعار البترول لسنة 1986 فقد انهار معه سوق العمل وأصبح عاجزا على توفير مناصب شغل وارتفعت بذلك معدلات البطالة، حيث بلغ عدد البطالين بين سنة 1986 – 1989 أكثر من مليوني بطال أي ما يعادل 29,5% ولهذا لجأت الجزائر إلى عدة إصلاحات اقتصادية لغرض التحكم في هذه الظاهرة المتفشية.

وعلى الرغم من النتائج الإيجابية من جراء هذه الإصلاحات كالتحكم في التضخم وزيادة احتياطات الصرف وتحقيق فائض في الميزان التجاري، إلا أن الجانب الاجتماعي زاد تدهورا وتصاعدت حدة المؤسسات وخصوصتها إذ انتقلت حدة البطالة بسبب ما رافق عملية الإصلاحات من تسريح العمال وغلق المؤسسات وخصوصتها إذ انتقلت حدة البطالة إلى 29,5% سنة 2000 ومن أجل الخروج من هذه الظاهرة لجأت الجزائر إلى الإنعاش الاقتصادي مما أدى إلى زيادة عدد السكان العاملين وهذا ما يبينه الجدول التالي:

جدول رقم (10): تطور عدد السكان النشطين والعاطلين عن العمل لسنة (2007-2000) –بالآلاف–:

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
السكان النشطون	8154	5868		9540	9780	10027	102667	10514
السكان المشغولون	5726	6229		5741	5981	6222	6517	6721
البطالون	2428	2339		2262	1729	1530	1265	1245
نسبة البطالة	29	27,3		23,7	17,7	15,3	12,3	11,8

Source : Emploi et chômage en Algérie (2000 – 2007) ONS.

3- تطور المديونية وسعر الصرف:

يعاني الاقتصاد الجزائري من عبء المديونية الخارجية ويعتمد على الموارد الخارجية لتمويل عملية التنمية، وبسبب اضطرابات السوق العالمي للنفط لجأت الجزائر إلى إصلاحات اقتصادية شاملة بالاتفاق مع مؤسسات النقد الدولية للحصول على المساعدات المالية الضرورية لاستمرار مسيرة التنمية الاقتصادية، إلا أن الجزائر كنيحة إلى الإعصارات التي هزت اقتصادها سواء السياسية منها أو الأمنية أو حتى الاقتصادية ظلت رهينة استمرار الديون الخارجية عليها، ومازالت إلى يومنا هذا في صراع وكفاح مستمرين لأجل تسديد ديونها وخدمته، حيث وصلت سنة 2009 إلى 4,9 مليار دولار ومن آفاق 2015 هناك تسديد للمديونية نهائيا.

والجدول التالي يبين تطور المديونية الخارجية للجزائر

جدول رقم (11): تطور المديونية الخارجية للجزائر ما بين (2000-2007)

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
ديون إجمالية (مليار دولار)	25,3	22,6	22,6	23,2	20,4	18,8	5,05	4,2
خدمة الديون الخارجية % (الصادرات)	19,8	22,8	22,6	17,6	16,1	11,1	4,7	2,8

Source : Banque d'Algérie, rapport annuel 2007, FMI, p 33.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المديونية الخارجية على جميع المستويات ترتفع سنة بعد سنة بعدما كانت تعرف تراجع مستمر خلال سنوات 1993 - 2001، ويرجع السبب في ذلك هو طلب الجزائر كل مرة إعادة جدولة الديون، كما تنص عليه الاتفاقية المبرمة مع مؤسسات النقد الدولية، وإلى التباطؤ في تسديد الديون بسبب الإنفاق الكبير على المشاريع الداخلية، أما في السنوات الأخيرة عرفت المديونية الخارجية انخفاضا، إذ وصلت في

حدود 2006 ما يقارب 15,5 مليار دولار وفي سنة 2009 إلى 4,9 مليار دولار وسوف يتم تغطية هذه الديون نهائيا حتى سنة 2015.

أما فيما يخص تطور سعر الصرف فقد عملت الجزائر إلى تطبيق عدة نظم لسعر الصرف ارتبط ارتباطا وثيقا بكل مرحلة من مراحل التنمية، وكان أهمها ارتباطه بالدولار الأمريكي، أين عرف نوعا ما استقرار بالنسبة للدولار منذ سنة 1996 - 2002، حيث يبلغ تغير سعر الصرف حوالي 5%، أما مع الأورو فمازال الدينار الجزائري بعيدا جدا عن هذا النظام، أما في الآونة الأخيرة (فحسب ما جاء به جريدة الخبر لـ 2 فيفري 2010 تحت عنوان "تراجع قيمة الدينار في السوق الموازي")، وقد عرف تراجعا حيث بلغ 2010 سعر صرف الدينار مقابل الأورو رسميا 108,35 دينار لكل أورو بيعا و 102,13 شراء، أما لسعر صرف الدينار مقابل الدولار رسميا 76,35 دينار لكل دولار بيعا، و 71,99 دينار شراء ويبقى سعر الصرف مرتبعا بعوامل ظرفية مثل فصل الصيف والحج حيث يكثر الطلب، والجدول التالي يبين تطور سعر الصرف مقارنة مع الدولار والأورو

جدول رقم (12): تطور سعر صرف الدينار مقارنة مع الأورو والدولار.

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005
1 دولار \$	75,3000	77,8000	79,7000	72,6128	72,6137	73,6302
1 أورو €	-	-	-	129,3125	139,8649	129,4370

Source : Banque d'Algérie, rapport annuel 2005, FMI, p 33.

ويمكن الإشارة إلى أنه تراجع الدولار يؤثر كثيرا بالنظر إلى انخفاض قيمة العائدات، حيث تصدر الجزائر بالدولار أساسا لاسيما المحروقات، كما تأثر بارتفاع الأورو لأن السلع المستوردة من منطقة الأورو ترتفع كثيرا وهذا ما سوف نوضحه بالتفصيل في تطور الصادرات والواردات الجزائرية كما يلي:

4- **تطور الصادرات والواردات الجزائرية:** إن الصادرات التي تعتمد إلى حد كبير على قطاع المحروقات كما هو شأن الجزائر تبين هشاشة الصناعات الأخرى، وهذه المعطيات

تعكس الوضعية التنافسية للمؤسسات الجزائرية بقطاعيها العام والخاص وقدرتها على النفاذ إلى الأسواق العالمية، ويوضح الجدول التالي تطور حجم المبادلات الخارجية للجزائر.

جدول رقم (13): تطور المبادلات الخارجية للجزائر (2000 – 2009)

(الوحدة: مليار دولار).

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
الصادرات المجانية	21,6	19,1	18,7	24,5	33,3	46	54,6	60,2	78,2	41,4
صادرات المحروقات %	-	-	-	98,1	97,9	98,4	97,9	98,4	98,1	97,2
الواردات	9,3	9,5	12,0	13,3	17,6	20,3	21,4	27,6	39,2	39,4
الميزان التجاري %	12,3	9,6	6,7	11,2	15,7	25,6	33,2	32,5	39	2

الميزان التجاري = الصادرات الإجمالية - الواردات.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: المركز الوطني للمعلومات الإحصائية الجمركية (CNIS) (2000 – 2009).

يمكن الإشارة أن واردات الجزائر من المواد الغذائية قد تضاغت تقريبا خلال الفترة (2003 – 2007) حيث انتقلت من 2,516 مليار \$ إلى 4,656 مليار \$ أي ما يعادل 18,5% لتصل مع نهاية 2008 إلى 7 مليار \$.

يلاحظ في السنوات الأخيرة أن المبادلات الخارجية للجزائر عرفت تطورا محسوسا (إيجابي في الصادرات، سلب في الواردات، حيث أصبحت الجزائر من أكبر القبول في العالم التي تستورد كل المنتوجات، والسلع بما فيها المنتوجات الفلاحية التي كانت في الماضي القريب تصدرها، وهذا مؤثر سلب على الجهاز الإنتاجي في الجزائر، رغم أن الميزان التجاري دائما يحقق فائضا انطلاقا من معطيات الجدول وخاصة في سنة 2008 حيث حقق بالتقريب 39% حيث يلاحظ أيضا زيادة في الصادرات والواردات في هذه السنة مقارنة بالسنوات الأخرى.

ومن الجدول السابق نلاحظ أن قطاع المحروقات يمثل عنصرا هاما في هيكله الصادرات الجزائرية للخارج، أما بالنسبة للصادرات خارج قطاع المحروقات فتبقى نسبتها ضئيلة، تقدر مثلا بـ 2,82% من القيمة الإجمالية للصادرات سنة 2009.

ويمكن الإشارة إلى أن فائض الميزان التجاري راجع لقطاع المحروقات والسؤال المطروح هنا فرغم العدد الكبير من المؤسسات الجزائرية ماذا تنتج هذه المؤسسات إذا أصبحنا سنتودد كل شيء ونصدر فقط قطاع المحروقات؟

وآخر ما جاء فيما يخص ارتفاع واردات الجزائر في صفحات الخبر الصادرة يوم 8 فيفري 2010 عدد 5900 تحت عنوان "الإجراءات الأخيرة سمحت باقتصاد أكثر من 17 مليار دولار" حيث صرح مدير المركز الوطني للإعلام والإحصاء "حسين جودي" لوكالة الأنباء الجزائرية أنه كان من المفروض أن تبلغ الواردات الجزائرية سنة 2009 56,40 مليار دولار، أي بتسجيل زيادة تقدر بـ 17,3 مليار دولار" وهو ما تم تجنبه تبعا لإجراءات الحكومة الجديدة، لاسيما تعميم استعمال البطاقة المغناطيسية لرقم التعريف الجبائي، وبالفعل فإن هذا الإجراء سمح بـ "تكفل أفضل بالمعلومات وتسهيل في الرقابة الجبائية وتطهير القائمة خصوصا بعد إجراءات التأطير التي اتخذتها السلطات العمومية ابتداء من 2009 لاحتواء تدفق الواردات".

وفي الأخير يمكن وضع ملحق حول وضعية الاقتصاد الجزائري بالاستناد إلى ما سبق أي بالاعتماد على المؤشرات التالية:

* مؤشر النمو الاقتصادي - مؤشر التضخم - مؤشر سياسة التوازن الداخلي (العجز أو الفائض في الميزانية) - مؤشر التوازن الخارجي (العجز والفائض في ميزان الحساب الجاري) - مؤشر المديونية الخارجية.

وبالتالي يوضح الجدول التالي أهم المؤشرات الاقتصادية للاستقرار الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة (2000 - 2007).

الجدول رقم (14): تطور مؤشرات التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد الجزائري خلال الفترة (2000 – 2007).

2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	السنوات البيان
131,6	120	95,2	82,5	66,5	55,9	54,9	54,7	الناتج الداخلي الخام PIB (مليار دولار)
4,6	5,1	6,5	6,3	6,8	4,1	2,7	2,1	معدل النمو PIB
11,8	12,3	15,3	17,7	23,7	25,7	27,3	29	معدل البطالة (%)
1,8	12,9	11,9	7,1	8,4	0,2	4,0	9,8	ف أو ع في الميزان كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي (%)
3,8	2,3	3,5	3,2	3,9	1,4	4,2	0,3	معدل التضخم
31,5	28,9	21,7	11,1	8,5	4,4	7,1	8,9	رصيد الميزان الجاري (مليار دولار)
23,3	27,9	21,2	13,1	13,0	7,7	13,8	16,3	ف أو ع في الحساب الجاري كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي %
4,2	5,8	18,8	20,4	23,2	22,6	22,6	25,3	رصيد الدين الخارجي (مليار دولار)
1,7	2,7	4,0	4,4	4,2	4,3	4,5	4,5	خدمة الدين الخارجي (مليار دولار)
2,8	4,7	11,1	16,1	17,6	22,6	22,8	19,8	خدمة الدين الخارجي الصادرات
69,4	72,6	73,6	72,6	72,6	79,7	77,8	75,3	سعر الصرف (مقابل الدولار)
99,3	-	56,2	43,1	32,9	23,1	17,9	11,9	احتياطي الصرف الأجنبي (مليار دولار)

المصدر: أ.بونوة شعيب وأ.مولاي لخضر عبد العزيز، "متطلبات تنمية القطاع الخاص بالدول النامية، دراسة الجزائر"، دفاتر MECAS، العدد 4، 2008، نشر بن خلدون، تلمسان، ص 402.

يتضح من الجدول السابق أن الجزائر نجحت إلى حد بعيد في تحقيق التوازنات الكلية للاقتصاد، خاصة بعد تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي (1994 – 1998) المدعم من طرف صندوق النقد الدولي والبنك الدولي (وسوف نتعرض إلى هذا البرنامج بالتفصيل في المبحث الثاني من هذا الفصل)، فقد تم التحكم في معدلات التضخم وبالطالة، كما أن ميزان

المدفوعات والميزانية العامة سجلا فائضا خلال السنوات الأخيرة، وتم تقليص المديونية الخارجية وشهد احتياطي الصرف تحسنا كبيرا¹.

بالإضافة إلى ان كل التقارير الرسمية الوطنية والدولية، تؤكد على التطور الذي شهده الاقتصاد الجزائري خاصة على المستوى الكلي، إذا أن أهم المؤشرات الاقتصادية سجلت تحسنا ملحوظا، واستطاعت بذلك الدولة، أن تتحكم في بعض المتغيرات لتفتح المجال أمام الاستقرار الذي بدأ يتأكد خاصة منذ مطلع سنة 2000.

أهم الملاحظات حول وضعية الاقتصاد الجزائري:

1- إذا كان الناتج الداخلي الخام هو ترجمة فعلية لتوظيف إمكانياتنا المادية والمالية والبشرية لمدة سنة، فإن الدولة الجزائرية لا تزال بعيدة عن استغلال طاقتها، لمعنى أنها تعمل بأقل طاقتها بكثير. وهذا يعني وجود إهدار (تبذير) أو إهمال لطاقاتها المادية والمالية والبشرية.

2- لو أخذنا بعين الاعتبار عامل النمو السكاني وهو بحدود 16%، فإن الفارق تبقى ضئيلا، أي أن الدولة عليها أن تبعد أكثر عن حدود الاستثمار الديمغرافي إلى الاستثمار الإنتاجي.

3- إذا حسبنا معدل النمو الاقتصادي خارج قطاع المحروقات، نجد أنه لا يتعدى 3,9% كمتوسط، وهذا يعني حقيقتين:

الأولى: أن التحسن في النمو الاقتصادي يعود بالأساس إلى مداخل قطاع النفط.

الثانية: أن القطاعات المنتجة كالزراعة والصناعة والخدمات لا تزال ضعيفة الأداء الاقتصادي.

4- أما معدل النمو المتوسط خارج الطاقة والزراعة لا يتعدى 3,4%، وهذا يعني أن النسيج الصناعي خاصة لا يزال يعاني، وبالفعل لو عدنا إلى إحصائيات سنة 2007 لوجدنا مساهمته في الناتج الداخلي الخام ضعيفة².

¹ - أ.بونوة شعيب، و.أ.مولاي لخضر عبد الرزاق، "متطلبات تنمية القطاع الخاص بالدول النامية، دراسة حالة الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص 403.

² - من إعداد خلية البحث، مؤشرات هامة، دراسات اقتصادية، دورية تصدر عن: مركز البصيرة للبحوث والدراسات الإنسانية، العدد 06، درا الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، جويلية 2005، ص 132.

المطلب الثاني: تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

1- نشأة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر¹:

مرت بثلاث مراحل:

المرحلة الأولى (1963 – 1982): اعتماد الجزائر غداة لاستقلال النظام الاشتراكي الذي يقوم على تحكم الدولة في القوى الاقتصادية للتنمية الأولية للقطاع العام على الخاص أدى إلى تفتيش دور قطاع PME – PMI وبقي تطور القطاع الخاص محدودا على هامش المخططات الوطنية.

المرحلة الثانية (1982 – 1988): حظي القطاع الخاص الأول مرة بعد صدور قانون الاستثمار سنة 1982 بدور في تحقيق أهداف التنمية الوطنية إلا أنه لم يشجع على إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة بسبب تحديد سقف الاستثمارات مما أدى إلى توجيه جزء من الادخار الخاص نحو نفقات غير منتجة أو مغاربية.

المرحلة الثالثة (انطلاقا من سنة 1988): بسبب النتائج السلبية المسجلة على مستوى مختلف القطاعات دفعت إلى تبني اقتصاد السوق كخيار بديل، ومن أجل ذلك: صدر قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990: مكرسا مبدأ حرية الاستثمارات الأجنبية وتشجيع كل أشكال الشراكة.

صدر قانون ترقية الاستثمار في 05-10-1993: لتعزيز إرادة تحرير الاقتصاد والذي نص على المساواة بين المستثمرين الوطنيين ولا جانب أمام القانون، الحق باستثمار بحرية، إنشاء وكالة لدعم الاستثمار ومتابعتها (APSI).

صدر الأمر رقم 03-01 في سنة 2001: الخاص بتطوير الاستثمار والقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 12-12-2001 والذي جاء بالتعريف الرسمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي ذكرناه سابقا وهذا القانون يهدف إلى:
- تحسين المحيط الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

¹ - أ. عبد المجيد تيمواوي، و.أ. مصطفى بن نوي، "دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم المناخ الاستثماري، حالة الجزائر"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في الدول العربية، الشلف، 2006، ص. 241.

- بتشجيع ظهور مؤسسات جديدة.
- رفع من مستوى النسيج المؤسساتي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات النشاط الإنتاجي.
- تشجيع الإبداع والابتكار.
- تشجيع عملية التصدير للمنتوجات والخدمات.
- تسهيل توزيع المعلومات على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وبالتالي يعتبر هذا القانون منعرجا حاسما في تاريخ هذا القطاع، حيث تحدد من خلاله الإطار القانوني والتنظيمي الذي تنشط فيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا آليات وأدوات ترقيتها ودعمها، حيث جاء هذا القانون ليعطي حلا للعديد من الإشكاليات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بوضعه مجموعة من الآليات التنظيمية التي من شأنها دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقيته، إذ أن الهدف من القانون هو تحسين محيط الاستثمار الداخلي والأجنبي المباشر (الحيط الإداري والقانوني)، والمساهمة في تحرير المبادلات الخاصة.

وقد حدد الهدف من وضع هذا القانون في المادة 11 منه، وينتظر على المدى المتوسط إنشاء حوالي 600000 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي، مما يسمح بخلق 06 ملايين منصب شغل على مدى 10 سنوات، غير أن هذا الهدف الطموح يبقى مرهونا بتوفير عدد كبير من العوامل غير متوفرة في معظمها، ومن بين هذه العوامل دور السلطات العمومية من خلال النشاطات التي شرعت فيها، وسيتم التطرق إليها في النقاط القادمة¹.

2- تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

أ- طرق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

* التمويل عن طريق البنك وهي عادة تخص:

- نشاطات الاستثمار (قروض متوسطة الأجل، قروض طويلة الأجل).
- نشاطات الاستغلال (تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف، قروض الموسم).

¹ - أوسعيد عياد، "إستراتيجية تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مرجع سبق ذكره، حالة المؤسسة الجزائرية، ص 106.

* التمويل بصيغ أخرى مثل قرض الإيجار.

* أشكال تمويل المؤسسة الصغيرة (حسب (ANSEJ):

- التمويل الذاتي (مساهمة شخصية كلية).

- التمويل النائي (مساهمة شخصية + قرض بدون فائدة تمنحه ansej + قرض يخفض جزء من فوائده من طرف ansej ويتم ضمانه من طرف صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض (الممنوحة) الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع).

ب- آليات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

* ضمان القروض كآلية لتدعيم التمويل: ويتم ذلك عن طريق صندوق ضمان القروض الذي يعتبر مؤسسة مالية تأخذ على عاتقها مخاطر عدم تسديد القروض البنكية من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنخرطة في الصندوق وقد تم إنشاؤه حسب المرسوم التنفيذي رقم 02 - 373 الصادر في 2002/11/11، وتم الإعلان الرسمي عند يوم 14 جانفي 2004 برأسمال قدره 30 مليار دج يضمن الاستثمارات التي تبلغ قيمتها القصوى 50 مليون دج:

- إلى حد 80% عندما يتعلق الأمر بإنشاء مؤسسة.

- إلى حد 60% عندما يتعلق الأمر بتوسيع نشاط.

* صيغة التمويل عن طريق رأس المال المخاطر: يراد برأس المال المخاطر التمويل من خلال المشاركة والمساهمة الفعالة في الإدارة.

3- تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

بعدها تطرقنا في النقاط السابقة إلى نشأة وطرق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومحيطها المؤسسي، سوف نتناول في هذا الجزء دراسة إحصائية وتحليل المعطيات المتعلقة بهذا القطاع، والتي تسمح لنا بملاحظة تطور تعداد هذا الأخير، عن طريق توزيع هذا القطاع أولا حسب معيار عدد العمال ثم حسب القطاع العام والخاص وحسب فروع النشاط وفي الأخير حسب الجهات، حيث اعتمدنا في الدراسة الإحصائية على معطيات الفترة ابتداء من سنة 2001 وذلك لصدور القانون التوجيهي وقانون الاستثمار لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تعتبر هذه السنة كأساس لملاحظة هذا التطور.

أ- توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار عدد العمال: لتتوصل إلى التحديد الدقيق لعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار عدد العمال خلال الفترة 2001 - 2004 كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (15): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار عدد العمال خلال الفترة 2001 - 2004.

السنة	2001	2002	2003	2004	معدل التطور 2002 %	معدل التطور 2003 %	معدل التطور 2004 %
9 - 1 (مصغرة)	170258	180188	195680	211922	05,83	08,60	08,30
10 - 49 (صغيرة)	8363	8042	10703	11272	03,83 -	33,08	05,31
50 - 250 (متوسطة)	1272	1322	1566	2255	03,93	18,45	04,40
المجموع	179893	189552	207949	225449	5,37	09,70	08,41

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على إحصائيات مقدمة من طرف:

- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS.

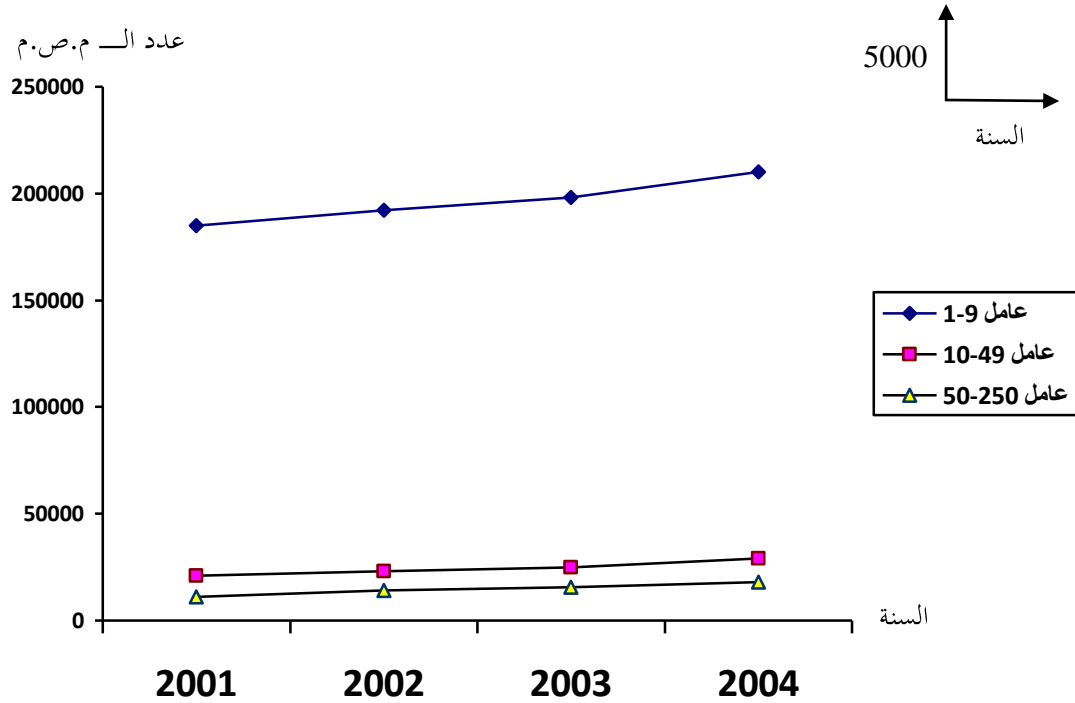
- وزارة الصناعة وترقية الاستثمار.

- غرف الصناعة التقليدية والحرف.

نلاحظ من الجدول السابق أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عرف تطورا ملحوظا خلال الفترة (2001 - 2004)، حيث في سنة 2002 بلغ إجمالي المؤسسات 189552 مؤسسة أي بنسبة زيادة 05,37 مقارنة بسنة 2001، وفي سنة 2003 ارتفعت نسبة الزيادة أو معدل التطور لتبلغ 09,70% وهو ما يعادل 18397 مؤسسة، وفي سنة 2004 ارتفع عدد المؤسسات بمقدار 17500 مؤسسة أي نسبة 08,41% حيث بلغ عدد الإجمالي 225449 مؤسسة لسنة 2004، وهذا ما سنبيّنه بالتفصيل في المنحنى التالي:

شكل رقم (17): منحى يمثل تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار عدد العمال (2004-2001).

مقياس الرسم :



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الجدول.

نلاحظ من المنحنى أن المؤسسات التي تشغل عدد (01-09) تمثل النسبة الأكبر من عدد المؤسسات الإجمالي للسنوات الأربعة، حيث كانت 180188 مؤسسة في سنة 2002 أي نسبة تطور 05,83%، وفي سنة 2003 ارتفعت النسبة لتصل إلى 08,60% وهي تقريبا نفس النسبة المحققة سنة 2004، حيث بلغ عدد المؤسسات الصغيرة لهذه السنة 211922 مؤسسة مصغرة ولعل الفضل في هذه الزيادة يعود إلى إنجاز المشاريع المسجلة لدى الوكالة الوطنية كدعم وتشغيل الشباب ANSEJ والتي ساهمت لحد كبير في تكثيف النسيج المؤسساتي.

بالنسبة للمؤسسات التي تشغل (10-49) (50-250) حامل هي كذلك عرفت تطورا ملحوظا خلال السنتين 2004-2003 حيث مثلت نسبة 33,08% و 05,31% على التوالي

بالنسبة للمؤسسات الصغيرة، وكذلك نسبة 18,45% و 04,4% على التوالي بالنسبة للمؤسسات المتوسطة.

ب- توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القطاع العام والخاص والصناعة التقليدية: لملاحظة تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع العام والخاص وكذا الصناعة التقليدية نوضحه في الجدول الآتي خلال الفترة 2001 – 2008.

جدول رقم (16): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القطاعين (العام والخاص) والصناعة التقليدية خلال الفترة (2008-2001):

معدل التطور 2008 %	معدل التطور 2007 %	معدل التطور 2006 %	معدل التطور 2005 %	معدل التطور 2004 %	معدل التطور 2003 %	معدل التطور 2001 %	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	سنة / نوع م.ص.م
33,3	8,95	9,75	9,05	8,42	9,71	5,37	392013	293946	269806	245842	225449	207949	189552	179893	المؤسسة الخاصة
6,00	9,88	15,45	12,34	0,00	0,00	0,00	626	666	739	874	778	778	778	778	المؤسسة العامة
9,06	9,53	10,56	10,77	8,62	11,46	10,58	126887	116347	106222	96072	86732	79850	71523	64677	الصناعة التقليدية
26,42	9,08	9,91	9,57	8,45	10,21	6,73	519526	410959	376767	342788	312959	288577	261853	245348	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على إحصائيات مقدمة من طرف:

- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS.

- الصندوق الوطني للسجل التجاري.

ملاحظة: نشير أنه بالإضافة إلى إحصائيات الجدول السابق فإن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال السداسي الأول لسنة 2009 فهو كالتالي:

المؤسسات الخاصة: 408155.

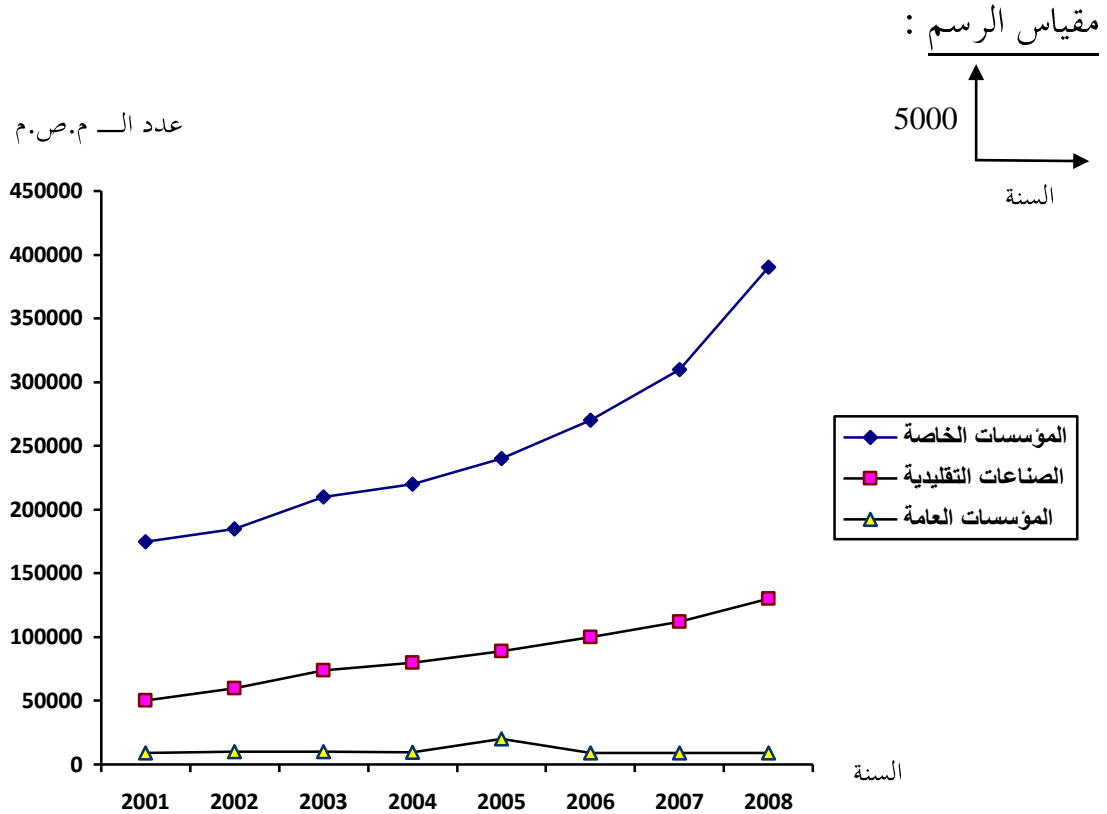
المؤسسات العمومية: 598.

الصناعات التقليدية: 162085.

المجموع: 570838.

نلاحظ من الجدول السابق أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عرفت تطورا سريعا (فحسب) حيث ارتفعت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من 245348 مؤسسة سنة 2001 إلى 519526 سنة 2008 أي بنسبة الزيادة 26,42% مقارنة بنسبة 2007، ويرجع هذا أساسا إلى مظاهر الاهتمام بهذا القطاع من خلال توفير الإطار التشريعي والتنظيمي والمؤسسي والمتمثل في القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإنشاء صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمجلس الاستشاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا التطور نوضحه أكثر في المنحنى التالي:

شكل رقم (18): منحنى يمثل تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القطاع العام والخاص والصناعات التقليدية خلال (2001-2008).



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الجدول.

نلاحظ من المنحنى أعلاه أن المؤسسات الخاصة تمثل النسبة الأكبر من عدد المؤسسات الإجمالي للسنوات، حيث نستخلص أن معدل تطور المؤسسات الخاصة سجل عام 2008 أعلى نسبة تقدر بـ 33,36% مقارنة بالسنوات الأخرى.

فيما يخص المؤسسات العمومية فهي تعرف استقرارا نسبيا ثم ارتفاعا سنة 2005 يقدر بـ 874 مؤسسة عمومية ثم انخفاضا طفيفا، وهذا يعود إلى خصوصية القطاع العام.

أما الصناعة التقليدية تعرف هي الأخرى تطورا معتبرا، وبلغت أعلى نسبة 11,64%

سنة 2003.

نستخلص مما سبق أنه تغلب على تشكيلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر المؤسسات الخاصة على حساب المؤسسات العامة، التي تشكل هذه الأخيرة نسبة ضئيلة ويمكن إرجاع

ذلك إلى مساهمة عملية الخوصصة بأشكالها المختلفة (جزئية أو كلية) في تخفيض عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية بسبب تغير طبيعة الملكية.

ج- توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الأنشطة: إن التطور الملحوظ في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رافقت تطور في الأنشطة الاقتصادية، حيث يركز نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسط، في 06 قطاعات رئيسية حيث تشمل 75% من مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ نلاحظ من خلال الجدول أن القطاع الذي يجلب اهتمام المستثمرين هو قطاع البناء والأشغال العمومية بالإضافة إلى قطاع التجارة والتوزيع حيث يعرفان تطورا إيجابيا كل سنة بنسبة 10,5%.

ويوضح الجدول التالي تطور هذا القطاع حسب الأنشطة:

جدول رقم (17): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الأنشطة خلال (2001-2008):

معدل التطور 2008 %	معدل التطور 2007 %	معدل التطور 2006 %	معدل التطور 2005 %	معدل التطور 2004 %	معدل التطور 2003 %	معدل التطور 2001 %	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	سنة
															فروع النشاط
11,70	20,53	12,37	10,77	10,74	14,92	35,29	111978	100250	90702	80716	72869	65799	57255	42319	البناء والأشغال العمومية
09,43	09,26	10,14	11,14	09,43	09,86	19,46	55551	50764	46461	42183	37954	34681	31568	26424	التجارة والتوزيع
09,05	09,22	09,64	08,99	08,11	07,95	11,12	28885	26487	24252	22119	20294	18771	17388	15647	النقل والمواصلات
08,16	07,16	07,11	07,18	06,31	05,25	08,20	22529	20829	19438	18148	16933	15927	15132	13985	خدمات العائلات
13,26	15,40	16,40	11,9	-	-	-	18473	16310	14134	12143	10843	-	-	-	خدمات المؤسسات
6,33	05,84	07,49	07,06	06,60	06,60	07,75	18265	17178	16230	15099	14103	13230	12410	11517	الفندقية والإطعام
5,81	05,49	05,92	05,44	04,71	05,69	06,55	17045	16109	15270	14417	13673	13058	12354	11594	الصناعة الغذائية
5,74	06,23	05,61	05,77	06,75	6,99	25,61	48661	46018	43319	41017	38780	46483	43445	58407	باقي القطاعات
9,34	08,95	09,91	08,86	08,41	09,70	05,37	321387	293946	269806	245482	225499	207949	189552	179893	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على إحصائيات مقدمة من طرف: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ملاحظة: بالإضافة إلى الإحصائيات السابقة في الجدول سوف نضيف توزيع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الأنشطة خلال السداسي الأول لسنة 2009 والتي سوف نوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم (18): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الأنشطة خلال السداسي الأول لسنة 2009.

رقم	قطاعات النشاط	عدد المؤسسات السداسي الأول لسنة 2009	%
1	البناء والأشغال العمومية	118268	35,25
2	التجارة والتوزيع	58165	17,34
3	النقل والمواصلات	29776	8,88
4	خدمات العائلات	23461	6,99
5	خدمة المؤسسات	19838	5,91
6	الفندقة والإطعام	18819	5,61
7	الصناعة الغذائية	17376	5,18
8	باقي القطاعات	49783	14,84
	المجموع	335486	100,00

المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تقرير 2009 على موقع www.pmeart.dz.org.

نلاحظ من الجدول رقم (18) أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عرف تطورا ملحوظا بالنسبة لقطاعات النشاط خلال الفترة الممتدة من 2001 إلى غاية 2008.

فبالنسبة لقطاع البناء والأشغال العمومية عرف عدد المؤسسات ارتفاعات مثالية خلال الفترة 2001 حتى السداسي الأول من سنة 2009 الموضح في الجدول رقم (18) حيث أصبح عدد المؤسسات مساويا لـ 118268 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال السداسي من

2009، ويرجع هذا التطور إلى اهتمام الدولة بهذا الفرع لإنجاز المشاريع الكبرى وجلب المستثمرين الأجانب.

ونلاحظ من الجدول أن نسبة الزيادة لقطاع الأشغال العمومية والبناء كانت أكثر في سنة 2002 وقدرت بـ 35,29% وهذا مقارنة بسنة 2001 وهذا يذكرنا بتاريخ صدور القانون التوجيهي وقانون الاستثمار لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما فرعا التجارة والنقل والمواصلات عرفا نموا معتبرا خلال سنة 2002، حيث حققت نسبة زيادة تقدر بـ 19,46% و 11,12% على التوالي مقارنة بسنة 2001 وانخفضت النسبة إلى 9,86% سنة 2003 مقارنة بسنة 2002، وبقيت نفس النسبة تقريبا حتى سنة 2008.

أما فرع الخدمات عرف نموا في سنة 2002 يقدر بـ 8,20% لكن في السنوات الأخرى حقق الفرع نسبة منخفضة حتى سنة 2008 والتي قدرت بـ 8,16.

أما بالنسبة للفروع الأخرى (خدمات المؤسسات، الفنادق، الإطعام...).

ونلاحظ أن هذه الزيادة في عدد المؤسسات حسب هذه الفروع مازالت تعاني من بطئ رغم الإجراءات المتخذة لترقية هذه الفروع.

نستخلص مما سبق أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في اتجاهها إلى الاستثمار بالدرجة الأولى في قطاع البناء والأشغال العمومية ثم في المرتبة الثانية قطاع التجارة والتوزيع وفي المرتبة الثالثة قطاع النقل والمواصلات، ثم تأتي قطاعات خدمات العائلات وخدمات المؤسسات والفنادق والإطعام والصناعة الغذائية بنسبة ضئيلة.

وهذا يعني أن هناك قطاعات لا تحظى باهتمام المستثمرين المحليين الخواص مثل المؤسسات المالية وهذه القطاعات تشكل بالتالي فرصا جيدة للاستثمار كونها تتسم بضعف المنافسة فيها غير أن هناك معوقات تحول دون تحقيق العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أرض الواقع.

د- توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهة: إن تركز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب الجهات (الشمال، الهضاب العليا، الجنوب، الجنوب الكبير) والذي سوف نوضحه في الجدول التالي:

جدول رقم (19): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهة خلال الفترة (2006 السداسي الأول من 2009).

السداسي الأول من سنة 2009		2008		2007		2006		السنة الجهات
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
59,70	200209	60,20	193483	60,46	177730	60,60	163492	الشمال
30,35	101814	29,98	96354	29,82	87666	29,70	80072	الهضاب العليا
7,92	26584	7,80	25033	7,68	22576	7,71	20803	الجنوب
2,05	6879	2,03	6517	2,03	5974	2,01	5439	الجنوب الكبير
100	335486	100	321387	100	293946	100	269806	المجموع

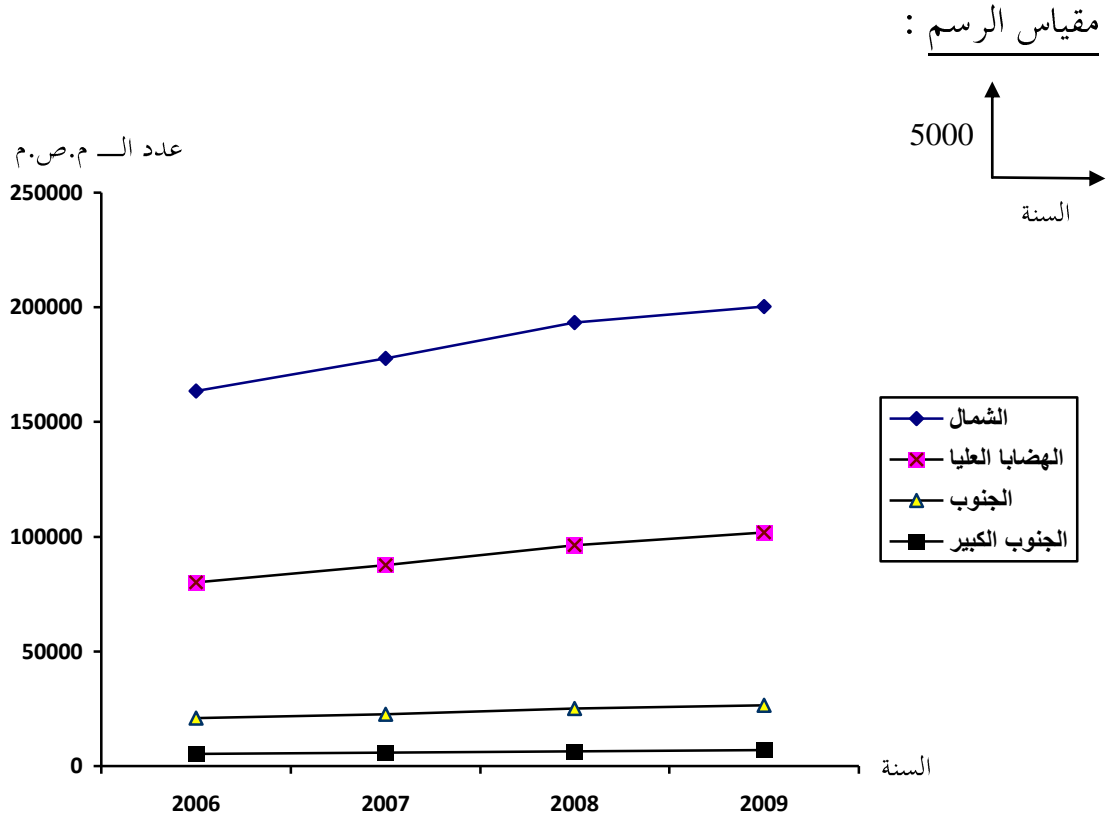
المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على إحصائيات مقدمة من طرف:

- الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS.

- الصندوق الوطني للسجل التجاري.

ولفهم أكثر الجدول سوف نوضحه في المنحنى التالي:

الشكل رقم (19): منحنى يمثل تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهات خلال (2006 السداسي من 2009).



نستخلص من الجدول والتمثيل البياني أنه:

كهازات عدد السنوات تزيد عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل جهة، ويلاحظ تركيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجهة الشمالية للوطن فمثلا: في سنة 2007: بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجهة الشمالية 177730 بـ أي بنسبة 60% من مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويلاحظ أنه تحتل جهة الهضاب العليا المرتبة الثانية بـ 87666 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي بنسبة 29,82% من مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتحتل جهة الجنوب والجنوب الكبير المرتبة الثالثة بمعدل يقدر بحوالي 10,18% من مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ونستخلص مما سبق أنه أكثر من نصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يتركز في الجزء الشمالي وهذا يدل على عدم تحقيق التوازن الجهوي وعدم فعالية السياسات الخاصة بتنمية الجنوب رغم ما تمنحه الحكومة من امتيازات جبائية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتواجدة في الشريط الأول والثاني من الجنوب وكذا في الهضاب العليا حيث يستفيدون من تخفيض معتبر للضريبة (25% و 50%).

المطلب الثالث: وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

1- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني:

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دورا هاما وحيويا في التنمية الاقتصادية لأي دولة من خلال ما تقدمه من مساهمة من جهة في الناتج المحلي الإجمالي، ومن جهة ثانية المساهمة بفاعلية في عملية التصدير، وزيادة قدرات الابتكار، ضف إلى ذلك كونها وعاءا رئيسيا لاستقطاب العمالة.

ولقد تأكد اليوم أكثر من ذي قبل بما لا يدع مجالا للشك أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحقق نتائج ومعدلات نمو مرتفعة، وهذا ما سنعالجه في النقاط التالية:

أ- دورها في خلق الناتج الداخلي الخام وفي إنتاج القيمة المضافة: ويأتي تفضيل ذلك من خلال:

أولاً: دورها في الناتج الداخلي الخام: يشمل الناتج الداخلي الخام (PIB) على كل ما تم إنتاجه داخل حدود الجغرافية للدولة من المنتجات الاقتصادية النهائية خلال فترة معينة، سواء باستخدام عناصر الإنتاج المملوكة للمواطنين أو للأجانب.

لقد كانت للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مساهمة كبيرة في الناتج الداخلي الخام والتي بلغت سنة 1999 نسبة 57% في اليابان، و 64,3% في إسبانيا، 56% في فرنسا، 44% في النمسا، 43% في كندا، 33% في أستراليا لنصل إلى الو.م.ا بوجود 22 مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة، تشغل 52% من اليد العاملة، وتساهم بـ 50% في تشكيل الناتج الداخلي الخام.

أما في الجزائر فإن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام قدرت سنة 1999 بنسبة 53,6% وبالتالي فهذه النسبة لا تتعد كثيرا عن معدلات مساهمة هذه المؤسسات في الدول المتقدمة السابقة الذكر¹.

غير أنه ما يجب التأكيد عليه أن التعاريف الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبقى تختلف من دولة لأخرى، كما أشرنا إلى ذلك سابقا ومن ثم فإن المقارنة لا تتسم بالدقة دائما ولو أن القاسم المشترك بينها هو أهمية هذا القطاع مهما كان مدلوله، وخاصة للاقتصاد الجزائري من أجل الخروج من الاعتماد على مصدر الربح لرفع معدلات النمو الاقتصادي. والجدول التالي يوضح تطور المنتج الداخلي الخام خارج المحروقات حسب الطابع القانوني (2000-2007).

¹ - Ministère de PME/PMI, rapport sur l'état de secteur PME/PMI, juin 2002, p 16.

جدول رقم (20): تطور المنتج الداخلي الخام خارج المحروقات حسب الطابع القانوني (2000-2007):

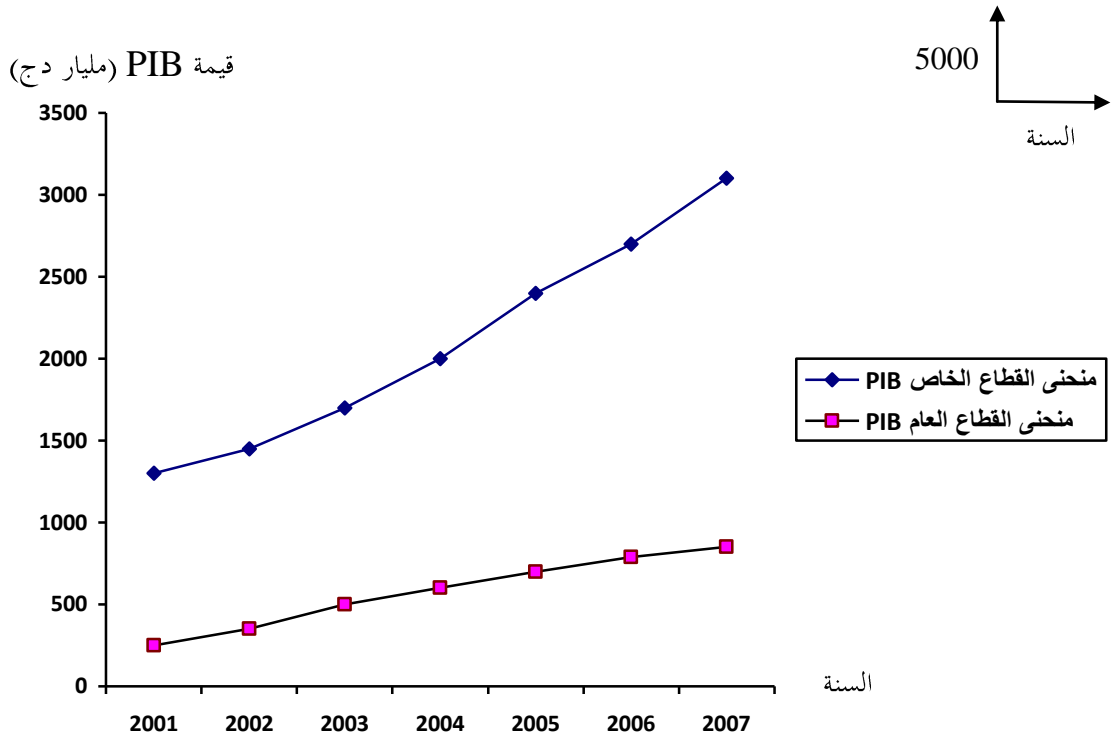
2007		2006		2005		2004		2003		2002		2001		2000		الطابع القانوني القيمة المضافة
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	
19,2	749,86	20,44	704,05	21,59	651,0	21,8	589,65	22,90	550,6	23,12	505,0	23,6	481,5	25,2	457,8	القطاع العام (PIB)
	3153,77		2740,06		2364,5	78,2	2146,75	77,4	1884,2	76,9	1679,1	76,4	1560,2	74,9	1356,8	القطاع الخاص (PIB)
100	3903,63	100	3444,11	100	3015,5	100	2745,4	100	2434,8	100	2184,8	100	2041,7	100	1814,6	مجموع PIB

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: الديوان الوطني للإحصائيات ONS، 2008.

ولتوضيح ذلك أكثر نمثل معطيات الجدول في منحنى:

الشكل رقم (20): منحنى يمثل تطور PIB خارج المحروقات (2000-2007).

مقياس الرسم:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الجدول.

نلاحظ من الجدول والتمثيل البياني كلما زادت سنة تزيد قيمة PIB سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص، لكن مساهمة القطاع الخاص في قيمة PIB في تزايد مستمر أكثر من القطاع العام، إذ يشارك قطاع الخاص بمؤسساته الصغيرة والمتوسطة بنسب معتبرة حيث قدرت بـ 74,8% سنة 2000 لتصل سنة 2007 إلى نسبة 80,80% أي ما يعادل مساهمة إجمالية تقدر بـ 3153,77 مليار دينار جزائري وتتوجه على وجه الخصوص في قطاعات الفلاحة والبناء والخدمات.

بينما القطاع العام يساهم بنسب منخفضة قدرت أقصاها سنة 2000 بنسبة 25,2%، وهذا يدل على توجه الجزائر إلى اقتصاد السوق، وعليه أصبح من الضروري ترقية وتدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الإصلاحات الاقتصادية من أجل تفعيل دورها ومساهمتها في التنمية الاقتصادية.

ثانيا: دورها في إنتاج القيمة المضافة: تعتبر القيمة المضافة كمركز الثروة التي يحققها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام، حيث عرفت نموا مستمرا منذ سنة 1974 أين كانت تقدر بـ 18 مليار دج إلى أكثر من 1000 مليار دج سنة 1998، وحسب آخر الإحصائيات تم الحصول عليها من طرف الديوان الوطني للإحصائيات ONS خلال الفترة (2001-2007) فإن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الخاصة والعامة) في إنتاج القيمة المضافة حسب قطاعات النشاط مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (21): مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إنتاج القيمة المضافة حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2001-2007) الوحدة: مليار دج.

2007		2006		2005		2004		2003		2002		2001		السنة
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	مجموع (خاص وعام).
20,67	704,19	21,27	639,63	22,24	579,72	24,28	578,88	24,32	510,03	22,29	417,22	23,65	412,11	الزراعة
21,51	732,71	20,28	610,07	19,39	505,42	19,24	458,67	19,12	401	19,76	369,93	18,40	320,50	البناء والأشغال العمومية
24,36	830,07	25,44	765,23	22,93	597,78	21,14	503,87	19,68	412,43	19,46	364,33	19,35	337,22	النقل والمواصلات
2,10	71,71	2,07	62,36	2,19	57,23	2,13	50,69	2,10	44,15	2,17	40,6	2,12	36,88	خدمات المؤسسات
2,37	80,75	2,49	74,85	2,67	69,62	2,63	62,64	2,83	59,35	2,96	55,36	2,87	50,01	الفندقة والإطعام
4,46	152,13	4,48	134,9	4,85	126,48	5,00	119,24	5,50	115,38	6,02	112,79	6,17	107,55	الصناعة الغذائية
0,07	2,38	0,08	2,55	0,10	2,72	0,11	2,68	0,18	2,46	0,14	2,59	0,13	2,26	صناعة الجلد
24,45	833	23,87	717,96	25,68	668,13	25,47	607,05	26,33	552,17	27,20	509,28	27,32	476,2	التجارة
100	3406,94	100	3007,55	100	2607,10	100	2383,72	100	2096,97	100	1872,10	100	1742,73	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: الديوان الوطني للإحصائيات ONS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن القيمة المضافة ازدادت من سنة 2001 إلى 2007، في أغلب الفروع المشار إليها بقيم متباينة، حيث تحتل الصدارة من سنة 2001 إلى 2005 كل من قطاع تجارة وتوزيع وفلاحة ويليها كل من نقل واتصالات والبناء والأشغال العمومية، ثم الفروع الأخرى بنسب ضعيفة، أما في سنة 2006 نلاحظ أن قطاع النقل والمواصلات هو الذي يحتل الصدارة بنسبة 25,44%، ولكن أكبر نسبة حققها قطاع التجارة مقارنة بالقطاعات الأخرى قدرت بـ 27,32% و 27,20% في سنة 2001 و 2002 على التوالي ثم بدأت النسبة في الانخفاض بالنسبة للسنوات الأخرى.

ولكن في سنة 2007 بقي قطاع التجارة هو الذي يحتل الصدارة بنسبة 24,45% مقارنة بالفروع الأخرى، ثم يأتي في المرتبة الثانية النقل والمواصلات بنسبة 24,36%، ثم يليها قطاع البناء والأشغال العمومية والزراعة ثم القطاعات أو الفروع الأخرى بنسب ضعيفة. وبالتالي نستخلص أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة تزداد كل سنة ولكن إذا قارناه مع الدول المتقدمة أو العربية، فهي تبقى ضعيفة بالنسبة للإمكانيات المالية والبشرية التي تملكها الجزائر، بالإضافة على أن هذه المساهمة تعتمد فقط إلا على قطاعات (التجارة والنقل والمواصلات، والفلاحة والبناء والأشغال العمومية)، وتبقى ضعيفة جدا أو معدومة في قطاعات أخرى مثلا قطاع الخدمات أو الصناعة الذي يعتبر اليوم كوسيلة للدخول إلى الاقتصاد العالمي والاندماج فيه.

ب- دورها في التجارة الخارجية: تبين المبادلات الخارجية أو التجارة الخارجية تطور كل من الصادرات والواردات، الإمكانية الإنتاجية والتجارية الملحة لمؤسساتنا، إذ تعد الصادرات مؤشر لتحديد الطاقة الإنتاجية للاقتصاد الوطني، كما تبين الواردات درجة اعتماد الاقتصاد الوطني على الخارج، وهذا ما رأيناه سابقا في وضعية الاقتصاد الجزائري (من تطور الصادرات والواردات الجزائرية).

أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم بنسب معتبرة في المبادلات الخارجية للدول، فمثلا بلغت إجمالي الصادرات في ماليزيا 76%، وفي كوريا الجنوبية 92% لعام 1997، أما في السعودية فحصيلة الصادرات من السلع هي فقط 8%¹.

ويمكن إظهار تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في التجارة الخارجية من خلال دراسة تطور المنتجات خارج قطاع المحروقات.

أولاً: تطور الصادرات خارج المحروقات: يبين الجدول التالي أهم المنتجات المصدرة خارج المحروقات حسب نوعية المنتج (الزيوت، والمواد الأخرى، النشادر المتروعة الماء، بقايا وفضلات تحديد الزهر، فوسفات الكالسيوم، الهيدروجين، الزنك على شكل خام، المياه المعدنية والغازية، منتجات أخرى) خلال الفترة (2004 السداسي الأول من 2009) ويمكن الإشارة أن المنتجات الأخرى هي عبارة عن: الذهب - الخضر، العجائن الغذائية، نفايات بقايا النحاس، نفايات وبقايا الألمنيوم الفحوم الحلقية، التمور، الكحول غير الحلقية، دواليب مطاطية، الإسمنت المائي، بوليمير الإيثيلين في الحالة الابتدائية والأسمدة المعدنية).

¹ - أوسعيد عيماد، "إستراتيجية تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة المؤسسة الجزائرية"، مرجع سبق ذكره، ص 123.

جدول رقم (22): أهم المنتوجات المصدرة خارج قطاع المحروقات خلال الفترة (2004 - السداسي الأول من 2009) الوحدة: بليون دولار أمريكي.

السداسي الأول من 2009		2008		2007		2006		2005		2004		تعيين المنتج
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	
36,54	140,94	34,09	534,86	34,09	351,92	26,73	269,45	35,89	315,15	37,13	257,5	الزيوت والمواد الأخرى الآتية من تقطير الزيت
19,80	76,38	19,02	298,48	15,97	164,88	15,54	156,64	18,49	162,36	17,38	120,5	النشادر المتروعة الماء
44,68	12,09	189,72	8,53	88,07	12,51	12,51	126,15	11,89	104,4	9,44	65,5	بقايا وفضلات حديد الزهر
9,64	37,19	8,74	137,18	5,53	57,08	3,75	37,79	2,32	20,42	2,64	18,3	فوسفات الكلسيوم
5,16	19,92	2,98	46,71	2,93	30,26	2,54	25,60	3,30	28,96	4,00	27,7	الهيدروجين
4,77	18,41	2,25	50,96	6,00	62,00	8,04	81,09	4,28	37,56	3,66	25,4	الزنك على شكل خام
3,33	12,86	1,84	28,83	1,63	16,88	0,70	07	-	-	-	-	المياه المعدنية
9,16	35,33	17,98	282,14	25,30	261,13	30,20	304,44	23,83	209,23	25,74	178,54	منتوجات أخرى
100	385,71	100	1568,88	100	1032,22	100	1008,16	100	878,08	100	693,44	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الإحصائيات المقدمة من طرف: المركز الوطني للمعلومات الإحصائية الجمركية (CNIS).

نلاحظ من الجدول السابق: أن قيمة المنتوجات المصدرة ازدادت من سنة 2004 إلى السداسي الأول من 2009 بقيم متقاربة.

فالزيوت والمواد الأخرى هي التي تحتل الصدارة في الجدول حيث بلغت أعلى نسبة سنة 2004 قدرت بـ 37,13% مقارنة بالمنتوجات الأخرى.

أما النشادر المتروعة الماء تحتل المرتبة الثانية بأعلى نسبة سنة 2008 قدرت بـ 19,02% والسداسي الأول من سنة 2009 بـ 19,80%.

وفوسفات الكالسيوم المرتبة الثالثة مع الزنك على خام وتأتي في الأخير المنتوجات الأخرى (الهيدروجين، المياه المعدنية).

وفي الأخير نستخلص أنه رغم زيادة قيمة الصادرات، إلا أنها تبقى ضعيفة مقارنة بصادرات البترول، رغم أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تحتل المرتبة 20 في ترقية الصادرات، بحيث بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر التي تصدر للخارج 215 مؤسسة PME ذات طابع خاص و 87 مؤسسة ذات طابع عمومي، وذلك في سنة 2002، أما حصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات الجزائرية من سنة 1999 إلى 2002 بلغت 4% أي ما يعادل 600 مليون دولار، وهي موزعة على الشكل التالي:

جدول رقم (23): حصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات الجزائرية (خلال الفترة 1999 – 2002).

النسبة %	القطاعات
3	مواد نصف مصنعة
0,27	المواد الخام
0,26	تجهيزات صناعية
0,21	منتوجات غذائية
0,14	مواد استقلالية
0,11	تجهيزات زراعية

المصدر: المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي CNES، تقرير 2002.

وما يلاحظ من هذا الجدول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مساهمتها تعتبر ضئيلة جدا في الصادرات الجزائرية للفترة 1999 - 2002 وهي نسبة 4%، وإلى حد الآن تبقى ضعيفة بسبب سيطرة قطاع المحروقات على الصادرات الجزائرية، وما يمكن قوله أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم ترقى في المستوى المطلوب لترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات في الجزائر.

ثانيا: تطور الواردات خارج المحروقات: تستورد الجزائر أكثر ما تصدر بهدف تلبية حاجيات المواطن وترتكز وارداتها على السلع الفلاحية والوسائل الغذائية، ولإعطاء فكرة معمقة عن تطور الواردات خلال الفترة (2004-2008) حسب المجموعات الإنتاجية نوضحها في الجدول:

جدول رقم (24): تطور الواردات حسب المجموعات الإنتاجية خلال الفترة (2008 - 2004): (الوحدة : مليون دولار أمريكي)

معدل التطور 2008 %	معدل التطور 2007 %	معدل التطور 2006 %	معدل التطور 2005 %	2008	2007	2006	2005	2004	المجموعات الإنتاجية
55,75	30,37	5,94	-0,28	7716	4954	3800	3587	3597	الوسائل الغذائية
35,16	45,39	19,20	9,76	11832	8754	6021	5051	4602	الوسائل الخاصة بالإنتاجية
52,03	0,65	0,14	17,78	13196	8680	8624	8612	7312	وسائل التجهيزات
22,30	74,13	-3,09	11,08	6412	5243	3011	3107	2797	وسائل الاستهلاك غير الغذائية
41,71	28,78	5,40	11,19	39156	27631	21456	20357	18308	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: المركز الوطني للمعلومات الإحصائية الجمركية عام: (2005 - 2006 - 2007 - 2008) CNIS.

ملاحظة: بالإضافة إلى إحصائيات الجدول أعلاه فكانت المجموعات الإنتاجية خلال السداسي

الأول من سنة 2009 كالتالي:

الوسائل الغذائية: 3142 مليون \$.

الوسائل الخاصة بالإنتاجية: 5912 مليون \$.

وسائل التجهيزات: 8389 مليون \$.

وسائل الاستهلاك الغير الغذائية: 2261 مليون \$.

المجموع: 19704 مليون \$.

يتبين من الجدول توزيع الواردات حسب المجموعات الإنتاجية كما يلي:

* زيادة في واردات الوسائل الغذائية 55,75% سنة 2008 مقارنة بسنة 2007.

* فيما يخص الوسائل الخاصة بالإنتاجية سجلت أكبر زيادة سنة 2007 وقدرت بـ 45,39%.

* بينما سجل نقص ملحوظ لوسائل التجهيزات سنة 2006 و 2007 وقدرت على التوالي بـ 0,14% و 0,65% وسجلت زيادة بـ 52,03% سنة 2008.

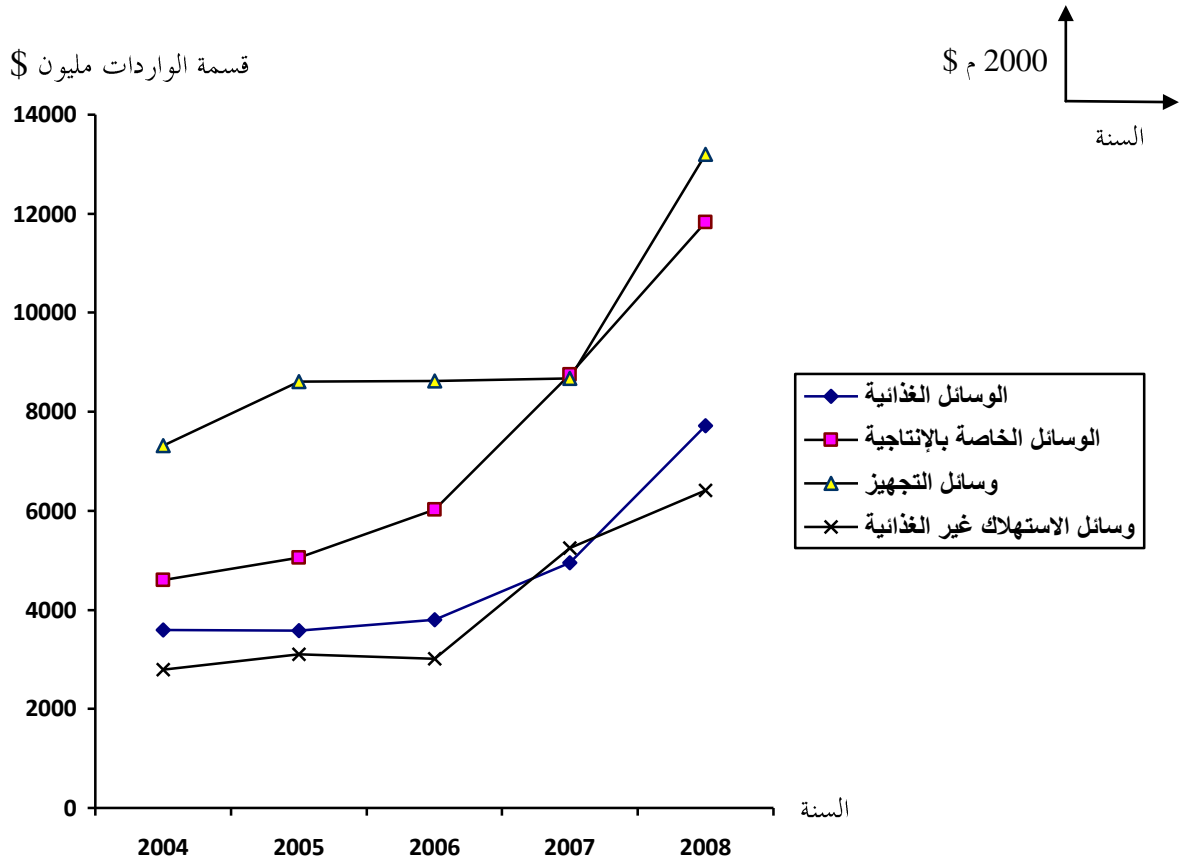
* أما وسائل الاستهلاك غير الغذائية سجلت هي أيضا نقص سنة 2006 قدر بنسبة (-3,09%) وزيادة معتبرة سنة 2007 قدرت بـ 74,13%.

ويمكن تمثيل معطيات الجدول السابق في الشكل البياني التالي:

الشكل رقم (21): منحني يمثل توزيع الواردات حسب المجموعات الإنتاجية خلال الفترة (2004 - 2008).

الوحدة: مليون \$.

مقياس الرسم :



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إحصائيات الجدول.

نلاحظ من الشكل السابق أن منحني وسائل التجهيزات هو أعلى منحني مقارنة بالمنحنيات الأخرى ثم يليها منحني الوسائل الخاصة بالإنتاجية ثم منحني الوسائل الغذائية والوسائل الاستهلاكية غير الغذائية، وهذا يعني أن الجزائر تستورد أكثر وسائل التجهيزات خلال السنوات الأربعة، وهذا الاستيراد للأجهزة كان بفضل القطاع الخاص (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) من أجل الاستثمار في المشاريع والإنتاج، أو بمعنى آخر في مجال التجارة الخارجية فإن القطاع الخاص المتمثل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يلعب دورا متناميا من سنة إلى أخرى وهذا ما بينته الإحصائيات السابقة.

وما يمكن أن نلخصه من خلال دراستنا لهيكل المبادلات التجارية الخارجية أننا نعيش يوميا على صادرات البترول والغاز، كما أننا نستورد 2/3 ما نستهلكه، وهذا بالرغم من الإجراءات المتخذة من طرف الدولة لترقية مؤسساتها والاندماج في الاقتصاد العالمي.

د- دورها في الحد من البطالة: للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة دورا اجتماعي الذي يمثل أساسا في أنها وعاء رئيسي في استقطاب اليد العاملة للحد من البطالة، حيث كتفت الحكومة مجهوداتها في هذا المجال (عن طريق وضع أجهزة لدعم تشغيل الشباب مثلا الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة...)، خصوصا وأنها عاشت فترة نتج عنها تسريح عدد من العمال بعد إفلاس العديد من المؤسسات الاقتصادية العمومية وضمهم إلى قائمة البطالين، خاصة بعد سياسة التصحيح الهيكلي لهذه المؤسسات، فأضحت أوضاع التشغيل متدهورة أكثر فأكثر وهذا ما ساعد على تفاقم ظاهرة البطالة في الجزائر، والتي وصلت سنة 1999 إلى نسبة 29,99%¹، ولكن هذه النسبة انخفضت (كما أوضحنا سابقا في وضعية الاقتصاد الجزائري) وهذا بفعل القطاع الخاص أي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي وجدتها الجزائر كمصدر لخلق الثروة وتوفير مناصب عمل وكانت آخر الإحصائيات في السداسي الأول من سنة 2009 حيث أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تشغل حوالي 1274465 فردا.

في حين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية تشغل 51149 فردا أما الصناعات التقليدية تشغل حوالي 324170 فردا². والجدول التالي يبين هذا التطور لمناصب الشغل خلال الفترة (2004 – 2008).

¹ - مذكرة تخرج تحت عنوان: إستراتيجية تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2008 – 2009، ص 176، من إعداد الطالبتين مكي سماح، بن زغودة مريم، تحت إشراف: بن لدغم فتحي.

² - الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء « CASNOS » 2009.

جدول رقم (25): مناصب الشغل المصرح بها حسب الفئات خلال الفترة (2008 – 2004):

معدل التطور 2008 %	معدل التطور 2007 %	معدل التطور 2006 %	معدل التطور 2005 %	2008	2007	2006	2005	2004	نوعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
9,08	8,88	10,13	8	841060	771037	708136	642987	592758	الإجراء
33,36	8,95	9,75	-	392013	293946	269806	245842	-	أرباب المؤسسات
15,78	8,90	10,02	-	1233073	1064983	977942	888829	592758	المجموع
-7,62	-7,32	-19,17	6,21	52786	57146	61661	76283	71826	المؤسسات العامة
9,04	9,49	10,53	10,82	254350	233270	213044	192744	173920	الصناعة التقليدية
13,63	8,20	8,19	38,09	1540209	1355399	1252707	1157856	838504	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء « CASNOS ».
- وزارة المساهمة وترقية الاستثمار.
- غرف الصناعة التقليدية والحرف.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "الخاصة" فستعود على حصة الأسد من حجم العمالة، حيث حققت ارتفاعا متواصلا من 70,69% سنة 2004 إلى 80,05% سنة 2008 وهذا ناتج عن زيادة عدد أرباب المؤسسات بنسبة 33,36% سنة 2008، وهذا يتوقف مع منطلق الإصلاحات الاقتصادية (اقتصاد السوق - الخصوصية) في المقابل نسجل انخفا في عدد مناصب الشغل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة ويعود هذا التراجع إلى انخفاض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة بسبب الخصوصية أما الصناعات التقليدية فهي أيضا تعرف زيادة في عدد مناصب شغل بشكل ضعيف.

ويمكن الإشارة أن إنشاء مناصب الشغل في إطار النمو الاقتصادي كانت في صعب برامج الحكومة منذ سنة 1999، ومنذ ذلك الوقت نشهد إنعاشا اقتصاديا حقيقيا يعتمد على

إرساء بني تحتية تساعد على ترقية الاستثمار في قطاع الإنتاج والخدمات، هذه الحركية التنموية المستدامة لم تكن ممكنة لولا مبادرة الوئام المدني التاريخية التي اتخذها فخامة الرئيس الجمهورية "السيد عبد العزيز بوتفليقة" وزكاهها الشعب عن طريق الاستفتاء، وبمبادرة من رئيس الجمهورية أيضا، ثم تنظيم لقاء بين الحكومة والولاية في شهر أكتوبر 2007 خصص كله للسياسة الوطنية للشباب، ولدى افتتاحه أشغال هذا المؤتمر أبرز فخامة السيد رئيس الجمهورية الدور الأساسي الذي يلعبه المستثمر الشاب حيث أشار إلى أنه "ينبغي للشباب أن يبرز كطرف فاعل في المجتمع عبر ما يمنحه له من فرص المبادرة وعبر ترقية الحياة الجمعوية التي تعد البوتقة الحقيقية للمواطنة"¹.

ونستخلص مما سبق رغم مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب الشغل وبالتالي الحد من مشكلة البطالة، غير أنه يجب الاعتراف أن هذه المساهمة لم تكن في مستوى تجارب بعض الدول المتقدمة وحتى الدول العربية هذا من جهة، ومن جهة أخرى كما أشرنا سابقا (في وضعية الاقتصاد الجزائري) أن وضعية التشغيل لا تبعث على الارتياح خصوصا في أوساط الشباب ومنه فتفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعد ضرورة ملحة، وهذا من خلال:

- 1- تشجيع روح المبادرة الفردية في الشباب الجزائري.
- 2- توفير التمويل اللازم.
- 3- تخفيف الأعباء الضريبية والبروقراطية.
- 4- تحقيق التوازن الجهوي (أي تقديم المزيد من الامتيازات الجبائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالأخص في الهضاب العليا والجنوب).

¹ - السيدة فاطمة السداوي، "سياسة إنشاء المؤسسات المصغرة في الجزائر"، ورقة قطرية، المشروعات الصغرى والمتوسط كخيار لتشغيل الشباب والحد من البطالة في الدول العربية، منشورات منظمة العمل العربية، 2008، ص 175-177.

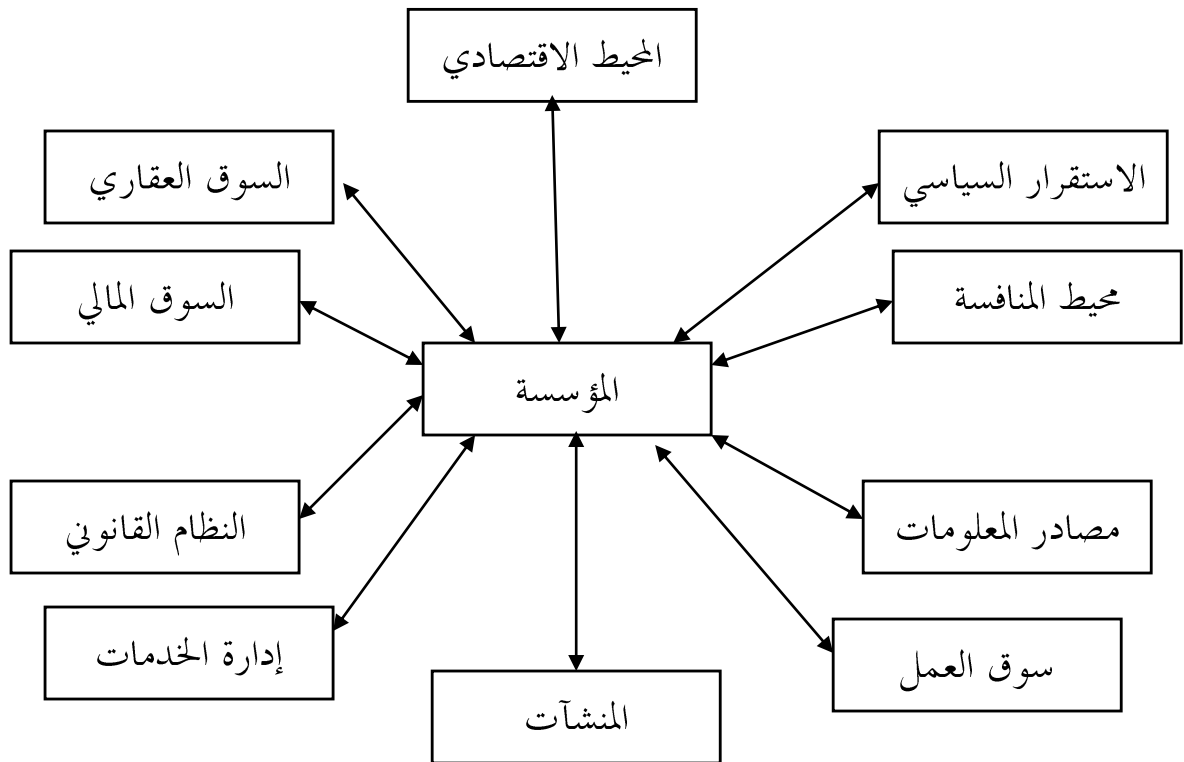
2- تشخيص وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم أولويات الحكومة الجزائرية في إطار تكييف الاقتصاد الوطني مع المتغيرات التي يشهدها الاقتصاد العالمي، ومتطلبات الانتقال إلى اقتصاد السوق (وهذا ما سوف نراه في المبحث الثاني من هذا الفصل)، لذا أصبح من الضروري تشخيص قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يمر حتما بدراسة الإطار القانوني والاقتصادي لهذا القطاع.

قامت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بتشخيص الوضعية الحالية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمختلف أبعادها، وأعدت دراسة تحليلية مختصرة للمعطيات المتعلقة بالقطاع وإبراز المعوقات التي تقف عقبة في تنميتها سواء كانت ناتجة عن المحيط القانوني أو المالي أو مشاكل العقار الصناعي¹.

والمخطط الآتي يبرز لنا أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

شكل رقم (22): العوائق التي تواجه أصحاب المؤسسات:



المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

¹ - أوسعيد عماد، "إستراتيجية تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مرجع سبق ذكره، ص 108.

يتبين لنا من خلال الشكل السابق العوائق التي تواجه أصحاب المؤسسات والمتمثلة

في¹:

أ- سوق العمل:

- نقص المسيرين الإداريين، الأشخاص الوسطاء، رؤساء عمال المصنع التقنيين المؤهلين.
- عوائق كبيرة في تسيير الأشخاص.
- عدم ملائمة التكوين (الابتدائي والمستمر) الخاص بالوسائل التقنية المتطورة في مجال تسيير اقتصاد السوق (إدارة الأعمال، تسيير الإنتاج والنوعية، التسويق، التصدير، الموارد البشرية....) نقص الاستثمار في مجال التكوين وقطاع النوعية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ب- مصادر المعلومات:

- نقص المعلومات الاقتصادية الواقعية مثل (قاعدة المعلومات والإحصائيات على الأسواق والمؤسسات والأنظمة والقوانين، أخطار القروض...)
- ضعف استعمال الانترنت.

ج- الإدارة / الخدمات العمومية والمنشآت:

- الإدارة العمومية الحاكمة غير ملائمة لعالم الأعمال، ثقل وتكلفة الإجراءات، طول المدة، ترجمة مختلف القوانين والقواعد غياب الاتصال.
- * الجهات المستهدفة:

- الجمارك، الإدارة الجبائية، ميناء الجزائر، مراقبة التبادلات، المؤسسات المسجلة، إجراءات الموافقة على الاستثمارات.

- ضعف نوعية المنشآت، وبالأخص صيانة الشبكات الكهربائية المتعلقة بالمياه التقنية المستعملة، الاتصالات والنقل (الموانئ).

¹ - أوسعيد عماد، "إستراتيجية تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مرجع سبق ذكره، ص 109 - 110.

د- النظام القانوني:

- نظام قضائي غير موافق لاقتصاد الأسواق ورغم أهمية الإصلاحات الاقتصادية (وهذا ما سنراه في المبحث الثاني من هذا الفصل).
- ضعف الإدارة القانونية، نقص الوسائل والتكوين في هذا المجال.
- إجراءات طويلة ومكلفة ونتائج غير مؤكدة.
- ضعف استعمال الطرق البديلة في حل النزاعات.
- سرعة تغيير القوانين.

هـ- السوق المالي:

- نظام مالي غير ملائم لاقتصاد السوق.
- معايير الوصول إلى البنوك غير مكيفة بسبب إحجاف الضمانات الطويلة.
- ضعف الموارد التمويلية الأخرى.
- إجراءات طويلة لتعريف الشيكات، وفي الموافقة على القروض.

و- السوق العقاري:

- معوقات كبيرة تحد من تطور المؤسسة، طلب كبير مقارنة بما هو متاح.
- عدم استغلال مناطق عقارية كثيرة (صعوبة الحصول على حقوق الملكية، سوء التسيير، الافتقار إلى أبسط شروط الاستثمار مثل: الكهرباء، الماء، الغاز).
- لا يوجد سوق عقاري حقيقي (سوق عمومي إداري، موجه، سوق خاص حر...).
- كثرة المتدخلين العاملين في تسيير القطاعات: مجالات MIT، CALIPS، وكالات عقارية، ANDI، تدخل غير مناسب في اختيار الاستثمارات.
- منشآت في حالة سيئة: تسيير سيء للأراضي، وغياب إعادة التأهيل في المدى الطويل.

ز- المحيط الاقتصادي:

- عدم الاستقرار السياسي: وهو العائق إذا كان لا يشكل حجر عثر أمام المستثمرين المحليين، هو عائق مهم في نظر المستثمرين الخارجيين الأجانب).
- تخر في تسوية الاقتصاد الجزئي فيما يتعلق بنوعية الخوصصة، وتكوين الإدارة العمومية.

ح- المنافسة:

- منافسة غير نزيهة للمستوردين الذين يعملون على التخلص من حدود التعريفات الجمركية.

- منافسة غير نزيهة في قطاعات عديدة معقدة، ولا يوجد تقييم جدي في حجم المنافسة ودراسة تطبيقية في هذا الشأن.

- منافسة المؤسسة العمومية أقل قوة بسبب انخفاض مستواها بشكل عام، كما أن هذا النوع من المؤسسات يحتوي على امتيازات بالنسبة للسوق العام.

- ولمعرفة مستوى تنافسية المؤسسة الجزائرية وخاصة بعد الإصلاحات سوف نتعرض إليها في الفصل الثاني تحت عنوان: تقييم تنافسية المؤسسة الجزائرية بعد الإصلاحات الاقتصادية.

3- دور الدولة الداعم لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن إعداد إستراتيجية واضحة الأهداف تستوجب بالضرورة اتخاذ عدة تدابير من شأنها رفع مردودية هذا القطاع، وهذا نظرا لانخفاض القدرة التنافسية لهذه المؤسسات، وخارجيا في مواجهة العولمة والاندماج في الفضاء الأورو متوسطي، لقد برزت في الجزائر عدة محاولات لدعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولكنها لا ترقى إلى المستوى المطلوب وقد أقدمت الجزائر على إنشاء مجموعة من الشبكات لتسهيل عملية الاستثمار من بينها:

أ- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار **ANDI**: منذ صدور قانون تطوير الاستثمار في أوت 2001، عوضت وكالة ترقية ومتابعة الاستثمار **APSI** بالوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار **ANDI** حيث وردت هذه الوكالة في المادة 07 من قانون الاستثمار حيث تنص على ما يلي: "نشأ لدى رئيس الحكومة وكالة لترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها"، وتضم هذه الوكالة ممثلين عن الهيئات والمؤسسات المعنية مباشرة بالاستثمار منها: الوزارات، البنك المركزي، مديرية الجمارك، إدارة الضرائب، الأملاك العمومية، البلدية، وكذا البيئة والشغل، المركز الوطني للسجل التجاري.

ومن بين مهامها¹:

- ضمان ترقية الاستثمارات وتطويرها ومتابعتها.
 - استقبال المستثمرين المقيمين وغير المقيمين وإعلامهم ومساعدتهم.
 - تسهيل القيام بالشكليات التأسيسية للمؤسسات، وتجسيد المشاريع بواسطة خدمات الشباك الوحيد اللا مركزي.
 - منح المزايا المرتبطة بالاستثمار في إطار الترقية المعمول به.
 - تسيير صندوق دعم الاستثمار.
 - التأكد من احترام الإلتزامات التي تعهد بها المستثمرين خلال مدة الإعفاء.
- آلية عمل الوكالة:** تتلقى الوكالة طلبات المستثمرين الخاصة بالاستفادة من مزايا الاستثمار التي يقرها قانون 1993، وبعد دراسة ملف الاستثمار دراسة تقنية واقتصادية من قبل خبراء الوكالة، يتم إقرار منح أو رفض الطلب في أجل أقصاه 60 يوما، وذلك طبقا للمادة 09 من قانون الاستثمار التي تنص على أن "للكوكالة أجل أقصاه 60 يوما، ابتداء من تاريخ الإيداع النظامي للتصريح، وطلب الاستفادة من امتيازات وفق الشروط المنصوص عليه ... لتبليغ المستثمر بعد التقييم قرار منح امتيازات أو رفضها ومدتها في حالة الموافقة.
- وبالتالي أصبح المستثمر يستفيد من مزايا عدة والتي تتعلق: بالضرائب، وحقوق الجمارك، وفي بعض الأحيان إعانة الدولة في المشروع حسب القيمة الاقتصادية له.
- وبالتالي فالجداول التالية تمثل توزيع المشاريع المصرح بها حسب:
- 1- قطاعات النشاط. 2- الطابع القانوني. 3- عدد العمال.
- 1- توزيع المشاريع حسب قطاعات النشاط: هذه المشاريع موزعة حسب قطاع النشاط المصرح بها من طرف ANDI خلال الفترة (2005 - السداسي الأول من 2009) موضحة في الجدول التالي:

¹ - الجريدة الرسمية، الأمر رقم 03/01 المؤرخ في 20/08/2001 المتعلق بتطوير الاستثمار، الصادر في 22/12/2001، العدد 47، ص 07.

جدول رقم (26): توزيع المشاريع المصرح بها حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2005 – السداسي الأول من 2009).
القيمة: بمليار دج.

السداسي الأول من 2009		2008		2007		2006		2005		السنة
عدد الإجراء	عدد المشاريع	عدد الإجراء	عدد المشاريع	عدد الإجراء	عدد المشاريع	عدد الإجراء	عدد المشاريع	عدد الإجراء	عدد المشاريع	
36771	7832	62018	10916	42230	8293	36382	5002	13253	725	النقل
30588	2336	67965	3258	37150	1537	21636	730	14943	406	البناء والأشغال العمومية
13008	1084	28605	1621	24633	710	23224	185	7050	170	الخدمات
10995	431	31433	858	46424	866	30883	745	23458	711	الصناعة
644	44	1634	86	1860	85	2671	80	1141	62	الصحة
526	43	2032	120	2621	117	3766	180	2545	145	الفلاحة
1758	33	3067	66	3965	89	5021	53	1059	34	السياحة
94290	11803	196754	16925	158883	11697	123583	6975	63451	2253	المجموع
479		2402		938		707		511		قيمة المشاريع بمليار دج

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على إحصائيات: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI (تقرير: 2005 – 2006 – 2007 – 2008 – 2009).

نلاحظ من الجدول السابق أن عدد المشاريع الممولة من طرف ANDI وعدد الإجراء تزيد من 2005 إلى 2008 في كل قطاعات النشاط، حيث كان عدد المشاريع 2253 سنة 2005 ليصل إلى 16925 سنة 2008، أما عدد الإجراء كان 63451 سنة 2005 ليصل إلى 196754 سنة 2008، وأيضا زادت قيمة تمويل المشاريع من 511 مليار دج سنة 2005 إلى 2402 مليار دج سنة 2008، أما القطاع الممول أكثر هو قطاع "النقل" ثم يأتي في المرتبة الثانية البناء والأشغال العمومية وفي المرتبة الثالثة الصناعة ثم الخدمات وفي الأخير القطاعات الأخرى بقيم ضعيفة، وهذا الترتيب من سنة 2005 إلى 2007 أما في سنة 2008، قطاع الخدمات هو الذي يحتل المرتبة الثالثة. بالإضافة إلى أن عدد المشاريع وعدد الإجراء كان على التوالي في "السداسي الأول من سنة 2009 بـ 11803 مشروع و 94290 أجراء أما قيمة المشاريع في هذا السداسي قدرت بـ 479 مليار دج.

2- توزيع المشاريع حسب الطابع القانوني: أي توزيع المشاريع حسب القطاع العام والخاص خلال الفترة (2006 - السداسي الأول من 2009) موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (27): توزيع المشاريع حسب الطابع القانوني خلال الفترة (2006 - السداسي الأول من 2009):
القيمة: بمليار دج.

السداسي الأول من 2009			2008			2007			2006			السنة الطابع القانوني
عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	
93011	441	11780	191549	1524	16860	155362	803	11637	120343	526	6928	الخاص
954	4	20	2699	512	56	2676	81	52	1809	64	39	العام
325	33	3	2506	365	9	845	53	8	1431	118	8	مختلط
94290	479	11803	196754	2402	16925	158883	938	11697	123583	708	6975	المجموع

المصدر: نفس المرجع السابق (ANDI).

نلاحظ من الجدول أن القطاع الخاص هو الذي يحتل الصدارة سواء من حيث عدد المشاريع أو قيمة للمشروع وعدد الإجراء، بحيث كان عدد المشاريع بـ 6928 مشروع وقدرت بـ 526 مليار دج بـ 120343 أجير سنة 2006، لتصل إلى 16860 مشروع وقدرت أيضا بـ 1524 مليار دج بـ 191549 أجير سنة 2008، و يأتي في المرتبة الثانية القطاع العام حيث كان عدد المشاريع بـ 39 مشروع وقدر بـ 512 مليار دج بـ 2699 أجير سنة 2008، وأخيرا يأتي القطاع المختلط يتم ضخينة بالإضافة إلى أنه كان عدد المشاريع خلال السداسي الأول من سنة 2009 بـ 11780 مشروع وقدر بـ 441 مليار دج بـ 93011 أجير وهذا للقطاع الخاص، أما القطاع العام فكان عدد المشاريع خلال هذا السداسي 20 مشروع قدر بـ 4 مليار دج بـ 954 أجير أما القطاع المختلط (العام والخاص) فإن 3 مشاريع بـ 33 مليار دج و 325 أجير.

وبالتالي نستخلص مما سبق كان الوكالة الوطنية لتطوير الإشعار ANDI تمويل أكثر القطاع الخاص، وهذا ما يدل على اتجاه الجزائر أكثر إلى اقتصاد السوق.

3- توزيع المشاريع حسب عدد العمال: وهذا نوضحه في الجدول التالي:
 جدول رقم (28): توزيع المشاريع المصرح بها حسب عدد العمال (2007 - السداسي الأول من 2009): القيمة: بمليار دج.

السداسي الأول من 2009			2008			2007			السنة عدد العمال
عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	
35496	174	9344	47812	248	11863	32700	123	8598	من 0 إلى 9
39527	230	2259	83502	925	4506	52830	336	2664	من 10 إلى 49
15168	50	188	43953	737	508	33943	266	388	من 50 إلى 249
4099	25	12	21497	492	48	39410	212	47	أكثر من 250
94290	479	11803	196754	2402	16925	158883	938	11697	المجموع

المصدر: نفس المرجع السابق ANDI.

نلاحظ من الجدول أن في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسات التي تشغل من 0 إلى 9 أي (المؤسسات المصغرة) هي التي تحتل الصدارة من حيث عدد المشاريع حيث قدر سنة 2007 بـ 8598 مشروع ليصل إلى 9344 مشروع سنة 2008، ثم تأتي في المرتبة الثانية من حيث عدد المشاريع (من 10 إلى 49) أي (المؤسسات الصغيرة) ثم تليها (من 50 إلى 249) (المؤسسات المتوسطة)، أما من حيث قيمة المشروع وعدد الإجراء فالمؤسسات التي تشغل من 10 إلى 49 عامل أي المؤسسات الصغيرة هي التي تحتل الصدارة بـ 336 مليار دج سنة 2007 و 52830 أجير في هذه السنة أما سنة 2008 قدرت بـ 925 مليار دج و 83502 أجير، ثم تأتي في المرتبة الثانية من حيث قيمة المشروع وعدد الأجراء المؤسسات التي تشغل (من 50 إلى 249 عامل)، (المؤسسات المتوسطة) ثم تليها المؤسسات المصغرة (من 0 إلى 9 عامل)، ونشير إلى أن ANDI تمول أيضا المؤسسات الكبيرة (أكثر من 250 عامل) بالإضافة إلى الإحصائيات الموضحة في الجدول الخاصة بالسداسي الأول من سنة 2009.

وبالتالي نلاحظ مما سبق أن المؤسسات التي تشغل من 10 إلى 49 عامل هي المؤسسات الممولة أكثر من طرف ANDI.

وفي الأخير يمكن وضع جدول يوضح دراسة شاملة للمشاريع المصرح بها من طرف ANDI خلال الفترة (2005-2008).

جدول رقم (29): دراسة شاملة للمشاريع المصرح بها خلال الفترة (2005 – 2008):

القيمة: بمليار دج.

2008			2007			2006			2005			السنة
عدد	القيمة	عدد	عدد	القيمة	عدد	عدد	القيمة	عدد	عدد	القيمة	عدد	
الإجراء		المشاريع	الإجراء		المشاريع	الإجراء		المشاريع	الإجراء		المشاريع	المشاريع
186031	1504	16823	145863	792	11563	94787	454	6875	70295	398	2171	المشاريع الوطنية (محلي)
عدد	القيمة	عدد	عدد	القيمة	عدد	عدد	القيمة	عدد	عدد	القيمة	عدد	المشاريع الأجنبية
الإجراء		المشاريع	الإجراء		المشاريع	الإجراء		المشاريع	الإجراء		المشاريع	عن طريق الشراكة
4723	373	37	5781	94	64	8608	166	44	4145	191	35	عن طريق المشاريع الأجنبية المباشرة
6000	525	65	7239	51	70	20188	88	56	4511	94	49	المجموع
10723	898	102	13020	146	134	28796	254	100	8656	113	84	
196754	2402	16925	158883	938	11697	123583	708	6975	78951	511	2255	المجموع

المصدر: نفس المرجع السابق ANDI.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة المشاريع المحلية هي التي تحتل الصدارة، وتزداد عدد المشاريع وقيمة المشروع وعدد الأجراء من 2005 إلى 2008، حيث كانت على التوالي 2171 مشروع وقدر بـ 398 مليار دج بـ 70295 أجير، سنة 2005 لتصل إلى 16823 مشروع وقدر بـ 1504 مليار دج بـ 186031 أجير سنة 2008، أما تليها المشاريع الأجنبية بحيث زادت من سنة 2005 إلى 2007 لتتخفص سنة 2008 ولكن بعدد ضعيف مقارنة بالمشاريع الوطنية.

ب- الوكالة الوطنية لتدعيم تشغيل الشباب ANSEJ¹: أنشأت هذه الوكالة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96/296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، حيث تعد (هذه الوكالة أقدم الأجهزة، ووضعت تحت إشراف رئيس الحكومة ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لجميع أنشطة الوكالة التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، وإن كان الهدف الرئيسي من إنشاء الوكالة يدخل في إطار سياسة التشغيل، فإنها تقوم بالمهام التالية:

1- تدعيم وتقديم الاستشارة ومرافقة الشباب ذوي المشاريع في تطبيق مشاريعهم الاستثمارية.
2- تبليغ الشباب ذوي المشاريع الذين استفادوا من قروض البنوك والمؤسسات المالية بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم وتشغيل الشباب والامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها.

3- القيام بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع.

4- وضع تحت تصرفهم كافة المعلومات ذات الطابع الاقتصادي، التقني، التشريعي والتنظيمي المتعلقة بممارسة نشاطهم.

5- إحداث بنك للمشاريع المفيدة اقتصاديا واجتماعيا.

وبالتالي إن الغاية الأساسية التي ترمي إليها هذه الوكالة هي التخفيف من حدة البطالة في فئة الشباب، والاستفادة من كفاءتهم وخبرتهم، ثم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وزيادة ثروة البلاد.

¹ - WWW.ANSEJ.DZ.ORG

- إلا أنه رغم الجهود والأموال الطائلة التي تصرفها هذه الوكالة لتوصيل هذه الغاية، فما زالت تعترتها بعض العراقيل والصعوبات ونوجزها في:
- غياب قوانين محددة للعلاقة التي تجمع كل من البطالين والوكالات المتخصصة في توجيههم.
 - تباطؤ البنك في الموافقة على الملفات المطروحة.
 - ازدياد حدة الرشوة والبيروقراطية داخل هذه الوكالة جعل بعض الشباب ينفرون من التعامل معها، بالإضافة إلى سوء المعاملة التي يتلقونها من قبل بعض المقيمين على هذه الوكالة.
 - والجدولين التاليين يمثلان حصيلة الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب.

جدول رقم (30): توزيع الشهادات المسلمة حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2005 - السداسي الأول من 2009).

السداسي الأول من 2009		2008		2007		2006		2005		السنة / قطاع النشاط
عدد مناصب شغل	عدد الشهادات المسلمة	عدد مناصب شغل	عدد الشهادات المسلمة	عدد مناصب شغل	عدد الشهادات المسلمة	عدد مناصب شغل	عدد الشهادات المسلمة	عدد مناصب شغل	عدد الشهادات المسلمة	
308020	116304	292910	110336	265499	100025	229520	87350	199906	76171	خدمات
202344	76074	198476	74615	195109	72890	189190	70828	181964	68127	الزراعة
143000	45560	139997	44536	129902	41111	113764	36118	101986	31943	الصناعة التقليدية
116184	33713	109644	31554	99864	28668	91856	26483	83405	24318	الصناعة
60811	24873	60548	24643	60156	24462	58446	23773	57835	23522	نقل المسافرين
54269	25921	49208	23179	46659	21674	44261	20530	41711	19248	نقل البضائع
75238	20433	69516	18869	63075	17171	56851	15449	52200	14170	البناء والأشغال العمومية
29618	14058	28877	13679	28032	13184	2094	572	25074	11842	نقل البريد
12114	4988	11282	4664	10345	4261	9121	3789	8123	3389	الأعمال الحرة
12522	4597	12180	4472	11528	4224	10388	3829	8529	3156	الصيانة
7042	1733	6949	1719	6366	1610	7961	1337	3617	971	الصيد
2680	713	2471	663	2223	609	26571	12510	1770	474	الري
1023842	368967	982058	352929	918758	329889	837023	302568	766120	277331	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على إحصائيات الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب (ANSEJ) تقرير (2005-2006-2007-2008-السداسي الأول من 2009)

نلاحظ من الجدول أن عدد المشاريع المصادق عليها حسب قطاعات النشاط من طرف الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب تزداد من سنة 2005 إلى 2008 حيث كانت على الترتيب 277331 مشروع وقدر عدد العمال 766120 منصب شغل ليصل إلى 352929 مشروع بعدد 368967 عامل، ونلاحظ أن قطاع الخدمات ممول أكثر من طرف ANSEJ بعدد مشاريع 76171 سنة 2005 بـ 199906 منصب عمل وليصل إلى 110336 مشروع و292910 منصب عمل سنة 2008، ثم يليها في المرتبة الثانية قطاع الزراعة ثم قطاع الصناعة التقليدية وفي الأخير قطاعات أخرى بقيم ضعيفة، بالإضافة إلى الإحصائيات للوثائق أو المشاريع المصادق عليها من طرف ANSEJ في السداسي الأول من سنة 2009 موضحة في الجدول، ونلاحظ أنه يبقى نفس الترتيب لهذه القطاعات.

والجدول الثاني: يوضح وضعية المؤسسات المصغرة الممولة حسب قطاعات النشاط من طرف ANSEJ خلال الفترة (2005 - السداسي الأول من 2009).

جدول رقم (31): وضعية المؤسسات المصغرة الممولة حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2005 - السداسي الأول من 2009).
القيمة: بمليار دج.

السداسي الأول من 2009			2008			2007			2006			2005			السنة قطاع النشاط
قيمة	ع/مناصب شغل	ع/ المشاريع	قيمة	ع/مناصب شغل	ع/ المشاريع	قيمة	ع/مناصب شغل	ع/ المشاريع	قيمة	ع/مناصب شغل	ع/ المشاريع	قيمة	ع/مناصب شغل	ع/ المشاريع	
68,6	91693	33289	60,8	83538	30315	50,2	71896	26172	41,4	63084	22857	32,0	53546	19214	خدمات
23,7	31720	12684	23,0	31280	12511	21,7	30462	12174	21,1	30095	12023	21,0	30048	12002	نقل المسافرين
35,0	57200	16716	31,7	52640	15261	27,3	46509	13380	23,5	41897	11852	19,4	36816	10199	الصناعة التقليدية
32,1	28171	13758	27,2	25247	12302	24,1	23407	11423	22,1	22226	10832	20,4	21173	10293	نقل البضائع
24,7	29729	11429	23,3	28479	10981	20,8	26510	10269	19,0	25059	9731	16,4	22818	8893	الزراعة
19,7	21524	6025	17,7	19857	5583	14,6	17181	4795	11,9	15060	4152	9,2	12957	3516	الصناعة
15,4	20445	5350	12,8	17832	4634	9,7	14651	3759	7,7	12677	3141	6,0	10451	2563	البناء والأشغال العمومية
3,8	7166	2898	3,5	6465	2613	3,0	5500	2216	2,5	4869	1955	2,1	4161	1659	الأعمال الحرة
3,8	6300	2266	3,4	5555	1999	2,5	4249	1539	1,9	3396	1232	1,4	2707	968	الصيانة
3,1	2765	537	2,8	2537	503	2,0	1870	399	1,3	1307	284	0,6	741	162	الصيد
2,0	1475	348	1,8	1311	313	1,3	1073	254	1,1	953	219	0,7	705	164	الري
232,0	298188	105300	208,0	274741	97015	177,3	243308	86380	153,7	220623	78278	129,3	196123	69633	المجموع

المصدر: نفس المرجع السابق ANDI.

نلاحظ من الجدول أن الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب تمول المؤسسات الصغيرة خاصة في قطاع الخدمات حيث ازدادت من سنة 2005 حتى السداسي الأول من سنة 2009، مواد من حيث عدد المشاريع أو قيمة المشروع أو عدد مناصب الشغل فهذا القطاع يحتل المرتبة الأولى ثم يليها قطاع نقل المسافرين والصناعة التقليدية بقيم متقاربة ثم يليها الزراعة والصناعة والبناء والأشغال العمومية والأعمال الحرة وفي الأخير تأتي القطاعات الأخرى بقيم ضعيفة.

وفي الأخير نستخلص أن الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب ANSEJ تمول أكثر قطاع الخدمات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا مشكل لأن الجزائر من أجل التنمية الشاملة تحتاج إلى قطاعات منتجة بالدرجة الأولى: وتقريبا الخدمات التي نراها في الواقع هي في مجال الاتصالات.

ج- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM: تتمثل مهمة هذا الجهاز أساسا في تقديم التوجيه والمساعدة للمستفيدين من هذه القروض، ويهدف أيضا إلى ترقية التنمية الاجتماعية عن طريق النشاط الاقتصادي، ومكافحة البطالة وعدم الاستقرار الاجتماعي وذلك بواسطة تقديم شكل من أشكال المساعدة بالاعتماد على مفاهيم من قبيل "الاعتماد على النفس" و"المبادرة الفردية" و"روح المقاول".

يقدم هذا الجهاز خدمات مالية وغير مالية (موافقة أصحاب المشاريع) وفق متطلبات الفئات الاجتماعية أساسا في منعدمي الدخل، ذوي الدخل غير المنتظم، العاملين في السوق الموازية، والبطالين.

كما يهدف إلى إدماج الفئات المذكورة اقتصاديا واجتماعيا عن طريق استحداث أنشطة إنتاجية وخدمية، وذلك بمنح قروض تقدر بـ:

- مبلغ 30.000 دج (أي ما يعادل 450 دولار أمريكي) خاصة باستحداث الأنشطة عن طريق شراء المواد الأول.

- مبلغ يتراوح بين 50.000 دج و 400.000 دج (أي ما يتراوح ما بين 750 و 6000 دولار أمريكي) خاصة باستحداث الأنشطة عن طريق الحصول على المعدات والمواد الأولية لانطلاق المشروع¹.

وبالتالي تعمل ANGEM على تخفيض معدلات البطالة من خلال تنفيذ التوجيهات العامة لبرامج الحكومة، في إطار عملية القروض المصغرة، والـ « ANGAM » تعمل وفق 3 صيغ:

- ابتداء من سلفة بنكية صغيرة.

- السلف الغير معوضة لاقتناء المواد الأولية.

- إلى غاية الوصول إلى السلف ذات الأهمية الفائقة والتي تستدعي تمويلا بنكيا².

والجدول التالي: يوضح توزيع السلف الغير المعوضة الممنوحة حسب قطاعات النشاط خلال الفترة 2006.

جدول رقم (32): توزيع السلف غير المعوضة الممنوحة حسب قطاعات النشاط خلال الفترة 2006 القيمة: بمليار دج.

السلف الغير معوضة الممنوحة			قطاع النشاط
العدد	القيمة	%	
7384	19,8	28,5	الزراعة
12192	32,9	47,4	الصناعة
763	2,2	3,2	البناء والأشغال العمومية
1752	5,2	7,5	الخدمات
3459	9,3	13,4	الصناعة التقليدية
25550	69,4	100	المجموع

المصدر: ANGEM عام 2006.

¹ - السيدة فاطمة السداوي، "سياق إنشاء المؤسسات المصغرة في الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص 174.

² - WWW.ANGEM.DZ.ORG.

نلاحظ من الجدول أن قطاع الصناعة هو الذي يحتل الصدارة من حيث عدد المشاريع وقيمة المشروع، حيث كان عدد المشاريع سنة 2006 بـ 12192 مشروع والذي قدر بـ 32,9 مليار دج أي بنسبة 47,4% تقريبا نصف من مجموع قيمة المشاريع 69,4 مليار دج، ثم يليها قطاع الزراعة ثم الصناعة التقليدية، وفي الأخير القطاعات الأخرى، وبالتالي الجدول الأخير يمثل مناصب الشغل حسب القطاعات السابقة.

جدول رقم (33): توزيع مناصب العمل حسب قطاعات النشاط:

قطاع النشاط	النساء	الرجال	المجموع
الزراعة	2695	8381	11076
الصناعة	16606	1683	18289
البناء والأشغال العمومية	38	1106	1144
الخدمات	1286	1341	2627
الصناعة التقليدية	4411	778	5189
المجموع	25036	13289	38325

المصدر: نفس المرجع السابق.

نلاحظ من الجدول السابق أن النساء استفادت أكثر من هذه القروض مقارنة بالرجال، وقطاع الصناعة هو الذي يشغل أكثر حسب قدر سنة 2006 بـ 18289 منصب من مجموع 38325 منصب عمل.

ونستخلص مما سبق أنه منذ الانطلاق الفعلي لنشاطات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في أكتوبر 2004، تم تمويل أكثر من 37700 مشروع في إطار القرض المصغر، حيث استفادت المرأة بنسبة 66% من هذه القروض.

د- صندوق ضمان القروض: إن السبب الذي عزي ضرورة إنشاء صندوق ضمان القروض هو غياب مؤسسات مالية متخصصة في تلبية حاجيات PME، إن الهدف الأساسي الذي يرمي إليه هذا الجهاز هو خلق الثروة للبلاد والنهوض بسوق العمل، وقد أظهرت التجارب في العالم أن استمرارية هذا الصندوق تكون أطول كلما كان خاضعا لوصاية جيد ومحيدة،

وهذا لتفادي أي نفوذ أو دخول اعتبارات شخصية عند منح الضمان، وتبديد الأموال العامة نظرا لعدم تمييزها من طرف البعض عن الإعانات أو الهبات الممنوحة من طرف الدولة.

* وهو يعالج أهم مشاكله والمتمثلة في الضمانات للحصول على القروض البنكية.

* حيث بلغ عدد الملفات التي اعتمدها الصندوق إلى غاية 2005/12/31 85 ملفا، تعد الكلفة الإجمالية للاستثمارات المصادق عليها لـ 85 ملف بـ 5,87 مليار دج، مع معدل استثمار قدر بـ 69 مليون دج للمشروع الواحد، حيث امتاز هذا المؤشر بالارتفاع، لكون معدل الاستثمار لسنة « 2004 » قدر بـ 57 مليون دج، وهذا يعود للأخذ بعين الاعتبار للملفات MEDA التي تمثل حصيلة معتبرة من الاستثمارات، مع أنه سجل معدل مقبول للقروض البنكية المقدرة بـ 3,647 مليار دج.

* حتى غاية 2005/12/31 القيمة الإجمالية للضمان المقدمة من طرف الصندوق ضمان القروض (FGAR) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قدر بـ 1,6 مليار دج.

* بالإضافة إلى أنه يسهل صندوق ضمان القروض في إنشاء 3252 منصب شغل بمعدل تكلفة لمنصب الشغل الواحد: 1.800.000 دج استثمار، 1.100.000 دج قروض و 500.000 دج ضمان.

والجدول التالي: يوضح توزيع عدد المشاريع المصرح بها من طرف صندوق ضمان

القروض حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2007 - السداسي الأول من 2009).

جدول رقم (34): توزيع عدد المشاريع حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2007 - السداسي الأول من 2009). قيمة الضمان: بمليون دج.

السداسي الأول من 2009			2008			2007			السنة قطاع النشاط
عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	عدد الإجراء	القيمة	عدد المشاريع	
15249	6676	238	13611	6219	220	4961	2179	69	الصناعة
3546	1382	69	3081	1239	61	701	388	16	البناء والأشغال العمومية
254	59	3	254	59	3	0	0	0	الفلاحة
525	160	10	525	158	10	326	98	5	الخدمات
124	25	3	124	25	3	0	0	0	النقل
1639	885	30	1607	949	29	883	446	10	الصحة
172	117	3	172	117	3	0	0	0	السياحة
21509	9304	356	19374	8766	329	6871	3111	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إحصائيات:

- الصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (تقرير 2007-2008-2009).

نلاحظ من الجدول أعلاه أن عدد المشاريع وقيمتها وعدد مناصب الشغل تزيد من سنة إلى أخرى، فقطاع الصناعة هو الممول أكثر من طرف هذا الصندوق ثم يأتي في المرتبة الثانية البناء والأشغال العمومية، ثم يليها قطاع الصحة ثم القطاعات الأخرى بقيم ضعيفة. وبالتالي نستخلص أن عدد المشاريع الممولة من طرف هذا الصندوق ضعيفة مقارنة بالأجهزة السابقة.

والجدول الثاني يوضح توزيع ملفات الضمانات حسب الجهات خلال الفترة (2006

- السداسي الأول من سنة 2009).

جدول رقم (35): توزيع ملفات الضمانات حسب الجهات خلال الفترة (2006 - السداسي الأول من سنة 2009).
قيمة الضمان: بمليون دج.

السداسي الأول من سنة 2009	2008		2007		2006		سنة	الجهات
	عدد المشاريع	قيمة الضمان	عدد المشاريع	قيمة الضمان	عدد المشاريع	قيمة الضمان		
4181	173	4012	160	1437	48	-	79	الوسط
2798	105	2728	99	911	31	-	42	الشرق
1938	66	1682	59	698	19	-	30	الغرب
387	12	343	11	65	2	-	05	الجنوب
9304	356	8766	329	3111	100	-	156	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المرجع السابق.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جهة الوسط هي ممول أكثر من طرف "صندوق ضمان القروض"، حيث تزيد من سنة إلى أخرى إلا في سنة 2007 انخفضت، وبلغت 48 مشروع بضمان قدر بـ 1437 مليون دج، ثم تليها في المرتبة الثانية جهة الشرق، ثم الغرب وفي الأخير الجنوب يقيم ضعيفة خاصة في سنة 2007 قدرت بـ 2 مشروع بقيمة ضمان 65 مليون دج.

وفي الأخير نستخلص أنه رغم الامتيازات المقدمة في جهة الجنوب إلا أن عدد المشاريع يبقى ضعيفا وهذا ما رأيناه في الجدول أعلاه.

هـ- الصندوق الوطني للتأمين على البطالة « CNAC »: منذ تاريخ إنشائه سنة 1994، وبصفته مؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي مكلفة، في هذه الفترة بالذات من تاريخ الجزائر، "بتخفيف" العواقب الاجتماعية الناجمة عن التشريعات الجماعية للأجراء العاملين بالقطاع الاقتصادي، اهتزت على إثر تطبيق مخطط التعديل الهيكلي، عرف الصندوق الوطني

للتأمين عن البطالة في مساره عدة محطات تخص، حلها وفي كل مرة، التكفل بالمهام الجديدة المسندة إليه من قبل السلطات العمومية بما فيها:

- النظام القانوني لتعويض البطالة ابتداء من سنة 1994.
- والإجراءات النشيطة لدعم إعادة إدماج البطالين المستفيدين ومساعدة المؤسسات التي تواجه صعوبات ابتداء من عام 1998.
- وجهاز دعم استحداث نشاطات البطالين أصحاب المشاريع المتراوح أعمارهم بين 35 و50 سنة انطلاقا من سنة 2004.

تكمن مهمة الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة في دفع تعويض البطالة الممول بنسبة 1,75% من مجموع 34,5% الممثلة لحصص الاشتراكات المدفوعة من طرف أصحاب العمل والعمال معا لتغطية مجمل المخاطر المحمية في ظل نظام الضمان الاجتماعي، لغاية شهر أوت 2005، استفاد من هذا التعويض: 189185 بطالا من بينهم 174.767 بطالا مستفيدا لحقوقه التعويضية.

أكبر قسم من المسجلين في نظام التأمين عن البطالين مدرج ضمن الفترة الممتدة بين 1996 و 1999 المتزامنة مع تنفيذ إجراءات التعديل الهيكلي، منذ ذلك الحين، بدأ تعداد البطالين المدججين في الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة يعرف تراجع محسوسا مع تبوأ 4257 مسجلا سنة 2000، و 298 ما بين شهري جانفي وأوت 2005¹.

بالإضافة إلى الأجهزة السابقة هناك تنظيمات أخرى عديدة تعمل على دعم المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة الخاصة، منها:

- 1- لجان مساعدة وتحديد وترقية الاستثمارات.
- 2- غرف الصناعة والتجارة المتواجدة على المستوى الجهوي.
- 3- جمعية البورصة الجزائرية للمناولة والشراكة.
- 4- الجمعية الجزائرية لإنشاء وترقية المؤسسات.
- 5- الوكالة الوطنية لترقية الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

¹ - Ministère de PME, bulletin 2005, www.pmeart.dz.org.

وفي الأخير نستخلص مما سبق أن الأجهزة السابقة، تترجم إرادة السلطات العمومية في الجزائر في إرساء مسار الإنعاش الاقتصادي المبني على تهمين الموارد البشرية عن طريق تشجيع المبادرة الفردية الموجهة من خلال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القادرة على خلق الثروة وتوفير مناصب العمل اللائقة¹.

¹ - السيدة فاطمة السداوي، "سياق إنشاء المؤسسات المصغرة في الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص 175.

المبحث الثاني: تأثير العولمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

المطلب الأول: المؤسسة الجزائرية والعولمة:

كما رأينا سابقا أن العولمة ظاهرة قديمة، وقد انتشرت أكثر من خلال:

- النمو التكنولوجي.
 - سرعة الاتصالات بفضل الانترنت.
 - انخفاض في التكاليف خاصة تكاليف التنقل في إيطار التبادل.
 - ظهور الاستثمار الأجنبي المباشر.
 - عولمة الأنشطة وزيادة الشركات المتعددة الجنسيات.
- كل هذه العوامل أدت إلى النمو السريع للأسواق وزيادة التبادل الاقتصادي بواسطة سياسة تحرير التجارة، والجزائر كسائر الدول لم تتخلف عن ركب الملتحقين والمنضمين إلى هذا الاقتصاد العالمي، وخاصة بعد أزمة البترول سنة 1986 بسبب انخفاض أسعاره في السوق العالمي مما أدى هذا التأثير على الخزينة وبالتالي لجأت الدولة إلى الاستدانة من صندوق النقد الدولي « FMI » والبنك العالمي « BM » وبالتالي الجزائر في هذه الفترة وقعت في عولمة جزئية، وبالتالي فرضت هذه البنوك على الجزائر شروط من أجل الاستدانة منها وهي الدخول في اقتصاد السوق والتخلي عن الاشتراكية أي تحرير التجارة والأسعار، وبالتالي على الجزائر أن تنسأغ إلى هذه القوانين، مما أدى بها إلى الدخول للاقتصاد، السوق عن طريق إعطاء استقلالية المؤسسات أي تحول هذه المؤسسة حيث كان في الماضي اجتماعي (نظام الاشتراكي) وتحولت إلى الرأسمالية أي أصبح هدفها خلق الثروة، وقامت بتحويل المؤسسات الكبيرة إلى مؤسسات صغيرة أي إعادة الهيكلة العضوية وبعد ذلك إعادة الهيكلة المالية أي البحث في خصوصية المؤسسات وتخفيض في قيمة العملة، وبالتالي أعطت الدولة حرية التحكم في الأسعار والتجارة الخارجية، وفي الأخير وصلت إلى مرحلة الإنعاش الاقتصادي وهذا بعد

جدولة ديونها سنة 1994 مع صندوق النقد الدولي والبنك العالمي في إطار برنامج الإصلاح الاقتصادي¹.

1- الإصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة:

كما رأينا سابقا أنه ابتداء من سنة 1994 التفت الفكر الجزائري إلى موضعه الاقتصادي من العولمة فوجد من الضروري القيام بتعديل الهيكلي الاقتصادي، إجراءات تعديل تتماشى في اتجاه النظام العالمي والابتعاد عن الأزمات المتتالية ابتداء من سنة 1986، ومن أهم الإصلاحات التي أقيمت عليها الجزائر هي:

أ- السياسة المالية: كان العمل في هذا المجال عن طريق الزيادة في الإيرادات والتخفيض من النفقات.

ب- السياسة النقدية: هذه السياسة عولجت من خلال الإجراءات المتعلقة بأسعار الفائدة وتحديد سقف للإصدار النقدي.

ج- تحرير التجارة الخارجية: لقد عانى الكثير في هذا المجال إذ نال الحظ الأوفر من المناقشات والدراسات للوصول إلى توازن خارجي يرافقه استقرار فقي سعر الصرف.

د- قطاع الفلاحة والسكن: هذا القطاع يوازي الطاعات الأخرى أهمية لذلك لقي إصلاحا من خلال قانون 1995، الذي يضم قوانين تضم تدعيمات مادية ومالية للفلاحين.

هـ- في مجال الاستثمار الأجنبي: اعتنت الجزائر بجانب الاستثمار، وسنت قوانين عديدة لجذبه، كما خصصت حجم معتبر من نفقاتها على قطاع السياحة.

و- إعادة هيكلة والتطهير المالي للمؤسسات العمومية: عانت المؤسسات العمومية الجزائرية من ظروف اقتصادية مزرية وذلك لسوء التسيير والتنظيم لعوامل الإنتاج، ففي نطاق الإصلاحات دائما منحت المؤسسات الاستقلالية القانونية والمالية وتتمثل في إعادة الهيكلة في خصوصية المؤسسة العمومية أو حلها أو تخفيض عدد عمالها أو فتح باب الشراكة مع المؤسسات الأجنبية².

¹ - بوشيخي عائشة، محاضرة سنة الأولى دكتورا، المؤسسة الجزائرية والعولمة، تخصص إدارة الأفراد 2009.

² - أوبختي نصيرة، بريك زهية، "واقع الاستثمار الجزائري في ظل العولمة"، مرجع سبق ذكره، ص 80-81.

وبالتالي بعد 4 سنوات من تطبيق البرنامج أعلنت الحكومة عن تحكمها في مختلف الأسواق وتحقيق استقرار فيها: انخفاض معدل التضخم، استقرار في أسعار الصرف، رفع حجم الاحتياطات من الصرف الأجنبي ... لكن ذلك تم بتكلفة عالية: بطالة، ضعف الاستثمار ومستوى معيشي مترد¹.

2- مصير المؤسسة الجزائرية في ظل العولمة:

تعتبر التحولات الاقتصادية الجديدة من أهم التطورات التي عرفها العالم، ولقد تعرضت هذه التحولات الجديدة إلى عدة مصطلحات: الشراكة، الخوصصة - منظمة التجارة العالمية « OMC » ... الخ، والسؤال الضي يمكن طرحه هنا هو:

* كيف تتصرف المؤسسات الجزائرية في ظل نظام العولمة؟

* كما قلنا سابقا في إعادة الهيكلة للمؤسسات العمومية أي تحويل المؤسسات الكبيرة إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة، أو القيام بالخوصصة لهذه المؤسسات، أو فتح باب الشراكة مع المؤسسات الأجنبية.

أ- خوصصة المؤسسة الجزائري: إن الخوصصة تعني الوسيلة لتخلص من الوحدات الخاسرة في القطاع العام لصالح الخاص، فهي عكس التأميم الذي هو تحويل الملكية الخاصة إلى ملكية عامة.

أما المشرع الجزائري فيعرف الخوصصة هي: "كل معاملة تؤدي إلى تحويل الملكية إلى أصول معنوية في مؤسسة عمومية أو جزء منها لصالح أشخاص طبيعيين خاضعين للقانون الخاص". وتجسدت الخوصصة حقيقة في الواقع الحالي في الاقتصاد الجزائري ونلمس ذلك من خلال إصدار العديد من القوانين المتعلقة بخوصصة المؤسسات والشركات العمومية، ونستنتج ذلك من خلال إصدار قانون ترقية الاستثمار في « 10-05-1993 » من طرف "رضا مالك" رئيس الحكومة السابق لتشجيع الاستثمار الخاص الوطني والاستثمار الأجنبي المباشر².

¹ - أ. هدموم كمال، "دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تامين عوامل الإنتاج في الاقتصاديات التي تمر بفترة إعادة الهيكلة"، دراسات اقتصادية العدد 02، 2000، مؤسسة ابن خلدون للدراسات والبحوث، الجزائر، البصيرة، ص 194.

² - بوشياخي عائشة، محاضرة سنة الأولى دكتورا، المؤسسة الجزائرية والعولمة، مرجع سابق.

تم إصدار قانون المالية التكميلي لسنة 1994، وأخيرا صدور القانون 22/25 المؤرخ في 1995/08/26، والمتعلق بخصوصية المؤسسات العمومية، ويمكن الإشارة إلى مراعاة بقاء سيطرة الدولة على القطاعات والمؤسسات الحساسة والإستراتيجية (سونطراك وسوناغاز) في ظل تطبيقا لعمليات الخصخصة، حيث تم طرح أكثر من 1000 وحدة للخصخصة والراحة في التسيير.

ويمكن الإشارة أن الخصخصة كانت تخص الوحدات الإنتاجية الضعيفة أي المؤسسات المفلسة وكان من مشاكلها المديونية، وبالتالي وضعت البداية الجزائر شروط من بشري هذه المؤسسات يحتفظ بالديون والعمال هذا أدى إلى إغلاق المؤسسات وبيعها بسعر رمزي أي لم تمر بمنهج التقييم (البورصة) مثلا: "فندق شيراتون" قيمة الدخل 65 مليار دج وبيع بـ 45 مليار دج وبالتالي انتفضت هنا الخصخصة، مما أدى بالجزائر من التخوف من الهيمنة الاقتصادية خاصة الشركات الأجنبية الصينية والهندية مما أدى بالجزائر وضع بعض القيود في سنة 1995 و 2001 ومع تجديرات في سنة 2006 على الخصخصة، رغم أن في التسعينات تخوف المستثمرين بشراء المؤسسات بسبب عدم الاستقرار السياسي في الجزائر في ذلك الوقت¹.

ويمكن الإشارة أن خصخصة المؤسسات العامة الذي جاء في 1994/14/16 والذي أنشئت لها وزارة خاصة وهي وزارة إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية اتجاه الانفتاح على الاستثمارات الخاصة والتي أنشئت لها الدول وزارة مكلفة بتنشيطها هي وزارة الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

وفي الأخير نستخلص أن تجربة الخصخصة التي باشرها مجلس الخصخصة والشركات القابضة ثم بعدها مجلس مساهمات الدولة لم تعطي لحد الآن النتائج المرجوة على الرغم من تأكيد رئيس مجلس الخصخصة على عملية خصخصة المؤسسات ستجني منها الخزينة العمومية 3,2 مليار دولار. إلا أن النتائج الأولية لا تبعت بالتفاؤل، فالعملية عرفت تقلبات عديدة.

¹ - بوشیخي عائشة، محاضرة سنة الأولى دكتورا، المؤسسة الجزائرية والعولمة، مرجع سابق.

فقد قام رئيس الحكومة سنة 2004 قائمة تضم 1130 مؤسسة. بمعنى مجمل النسيج الصناعي باستثناء "سونطراك وسونالغاز".

بينما كان وزير المساهمات الأسبق قد قدم عام 2000 قائمة في إطار برنامج الخوصصة ضمن حوالي 300 مؤسسة من مجموع 1270 مؤسسة عمومية بينما حدد البرنامج الموضوع في أبريل 2002 قائمة بـ 700 مؤسسة.

أما وزير المساهمات وترقية الاستثمار الحالي "عبد الحميد طمار" إذ صرح للخبر أن 396 شركة عمومية تمت خوصصتها بين عامي 2003 و 2006، منها 117 شركة بيعت أصولها بصورة كلية، كما أوضح "عبد الحميد طمار" إلى الإذاعة الوطنية يوم 05-10-2006 قائلا: أنه سوف يتم معالجة 15 مؤسسة عمومية متعلقة بعملية الخوصصة كل 15 يوم كما صرح بأن الوزارة يوف تقوم بتقديم تسهيلات للمستثمرين في غضون 72 ساعة بينما كان في السابق سنتين، كما أنه سوف يوضع قانون الاستثمار بدلا عن قانون 2001¹.

ولكن في السنوات الأخير توقف خوصصة العديد من المؤسسات العمومية بسبب خوف الجزائر من الهيمنة الاقتصادية لذلك وضعت قوانين وقيود على برنامج الخوصصة.

ب- الشراكة والمؤسسة الجزائرية: إن الشراكة هي اشتراك بين طرف أجنبي أو أكثر مع طرف محلي أو أكثر للقيام بإنتاج السلع الجديدة أو تجديدها حيث يقوم كل طرف بمساهمة سواء في رأس المال أو في التكنولوجيا.

والسؤال الذي مكن طرحه هو: ماذا تحقق من الشراكة الأجنبية في الجزائر في أرض الواقع؟

ولقد تجسد الدخول الفعلي في الشراكة الأجنبية في 15 أبريل 1996، حيث دفعت شركة « ARKO » الأمريكية 225 مليون \$ مع عقد شراكة بسونطراك، علما أن عقد النية تم توقيعه من طرف هذه الشركة في جويلية 1994، أعقبت مفاوضات دامت سنتين، وهو ما يعني أن الشراكة الأجنبية في الجزائر تواجه صعوبات تعيق الإسراع في عملية تنفيذها.

¹ - جريدة الخبر اليومية تحت عنوان، تقييم نتائج الاستثمار والقطاع الاقتصادي من برنامج الخوصصة، الصادرة في 27/02/2006، ص 06، العدد 4401.

أما المشاريع خارج المحروقات فالنتائج التي توصلت إليها الوكالة تقول أن:

- 26 مشروعا من بين 62 بدأ الاستغلال فيه بدرجة متطورة تجاوزت 40%.
 - 19 مشروع مازال في طور الإنجاز.
 - 5 مشاريع تم إلغاؤها تماما.
 - 3 مشاريع متوقفة، و 9 مشاريع لم تنطلق بعد.
- إن المشاريع التي مسها الاستقصاء تعود أساسا إلى دول أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية وهي كما يلي:
- فرنسا: 15 مشروع كلفتها الإجمالية 3 مليار دج.
 - إسبانيا: 10 مشاريع كلفتها الإجمالية 3 مليار دج.
 - USA: 6 مشاريع كلفتها الإجمالية 6,8 مليار دج.
- إن المشاريع المستقصاة حققت 858 منصب شغل من أصل 1651¹.

إذا كانت هذه هي المعطيات العامة حول الشراكة الأجنبية في الجزائر والتي لا توحى بالتفاؤل: فماذا تريد الجزائر من توقيع اتفاق شراكة مع الاتحاد الأوروبي؟

بعد أن وقع كل من فلسطين والأردن وتونس والمغرب ومصر وإسرائيل اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي جاء دور الجزائر، حيث وقعت اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي في 19-12-2001 بعد جولة من المفاوضات ما بين 1997-2001 مع فترة توقف من ماي 1997 إلى أفريل 2001، حيث كان التوقيع الرسمي في مدينة "فالنسيا" الإسبانية يوم 2002-04-22، وتضمنت هذه الاتفاقية:

- حرية نقل السلع والبضائع وتجارة الخدمات.
- خلق مجالات إنتاج جديدة وبالتالي توفير مناصب الشغل.
- جلب الاستثمارات الأجنبية وتوفير رؤوس الأموال.
- تواجد ش.م.ج تسمح بإيصال أفضل المنتجات إلى الأسواق العالمية.

¹ - د.كمال رزيق، "الشراكة الجزائرية الأوروبية وبين واقع الاقتصاد الجزائري والطموحات التوسعية لاقتصاد الاتحاد الأوروبي"، محاضرة قدمت في المنتدى الوطني الأول حول: الاقتصاد الجزائر في الألفية الثالثة، 2010، جامعة سعد دحلب بالبلدية.

- فتح السوق الجزائري وتوجيه القيمة المخصصة للإستيراد لرفع جودة الصناعة الجزائرية... الخ.

بالإضافة أن الاتفاق احتوى على مجموعة من الآليات التي تساهم في تحقيق تدريجي لمنطقة تبادل حر أورو متوسطة، والمتمثلة في:

- حرية تدفق السلع ورؤوس الأموال وكذا المنافسة.

- بالإضافة إلى التعاون الاقتصادي.

وعند الحديث عن رفع الحماية فإن الاتفاق يعني رفعها كليا عن الاقتصاد الوطني من خلال الآليات التي تضع الإنتاج الجزائري في منافسة حقيقية لكن هذا لن يتم دفعة واحدة بل أن هنالك مرحلة تدريجية لتأهيل الإنتاج الوطني ورفع الحماية قدرت بحوالي 5 إلى 6 سنوات بعد التوقيع على الاتفاق ومن المفترض أن يصبح الاقتصاد الجزائري مطلق الحرية مع الاتحاد الأوربي في سنة 2010¹.

والحقيقة التي لا يمكن أن تخفى على أحد هو أن الاتحاد من وراء هذه الشراكة إنما يبحث عن تحقيق ما يلي:

1- مواجهة المنافسة الأمريكية واليابانية لاكتساب أسواق دول متوسطة تتميز اقتصاداتها بالميزة الاستهلاكية.

2- توسيع السوق الأوروبية بما يسمح بتصريف المنتجات الأوروبية إلى الأسواق عالمية جديدة خاصة إذا كانت متوسطة واقتصاداتها ضعيفة.

والشيء الذي يؤكد ذلك هو أن أوروبا تنجز حاليا أحسن نتائجها التجارية مع دول جنوب المتوسط، حيث حققت فائضا تجاريا سنة 1998 مع هذه الدول قدر بـ 19 مليار دولار².

¹ - د. كمال رزيق، "الشراكة الجزائرية الأوروبية وبين واقع الاقتصاد الجزائري والطموحات التوسعية لاقتصاد الاتحاد الأوربي"، مرجع سبق ذكره.

² - د. كمال رزيق، "الشراكة الجزائرية الأوروبية"، مرجع سبق ذكره.

وفي الأخير والذي يهنا هنا هو الشراكة الجزائر مع الاتحاد الأوربية أي الشراكة الأورو متوسطة في مجال تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي سوف نتعرض إليها بالتفصيل في القسم الثاني من هذا المبحث.

د- آفاق الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة: إن مشاركة الجزائر في معظم الدورات لاتفاقية GATT بما في ذلك حضورها في "دورة الأورجواي" بصفتها عضو ملاحظ، إلى جانب مصادقتها على العقد النهائي في "مراكش" دليل على نيتها الصريحة في الانضمام بغية تحقيق انفتاح أكثر على التجارة العالمية، فاتصال الجزائر بالمنظمة العالمية للتجارة جرى سنة 1987 في "إطار الاتفاقية العالمية للتعريفات الجمركية والتجارة" ولكن الاتصال الفعلي كان في سنة 1996 بعد "جولة الأورجواي"، أما الاتصال النهائي مع آفاق 2012 حسب ما جاء في حصة اقتصادية في "التلفاز" سنة 2010 تحت عنوان "أهمية العنصر البشري في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة".

وبالتالي فالسؤال المطروح هنا هو: ما ذا نعني بانضمام الجزائر للـ OMC؟

إن انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة يعني الوفاء بمجموعة من الالتزامات والحصول على مجموعة من الحقوق وبالتالي ما هي الالتزامات والحقوق التي تكون للجزائر بعد الانضمام؟

أولاً: الالتزامات:

- حرية المنافسة والالتزام بعدم التمييز بين الدول أو بين المنتج الوطني أو الأجنبي أو بين الإنتاج الوطني والأجنبي.
- التخلي عن دعم الصادرات.
- تجنب سياسة الإغراق.
- الإلغاء التدريجي للقيود الجمركية والكمية.

- قبول مبدأ التقييد الكمي في الأحوال الاستثنائية لحماية ميزان المدفوعات وتقديم معاهدة تفضيلية للدول النامية¹.

ثانيا: الحقوق:

* التزام الأطراف الأخرى أعضاء المنظمة بتطبيق القواعد العامة للسلوك التجاري عند التعامل مع الدولة العضو في كافة المجالات التي تشملها الاتفاقيات، أي أن التزامات العامة الواردة في الاتفاق تمثل نفسها حقوق لباقي الدول الأعضاء.

* حقوق نفاذ السلع والخدمات الوطنية إلى أسواق الدول الأخرى، وذلك وفقا لحدود التثبيت الجمركي الواردة في جداول باقي الأعضاء.

* إن أجهزة المنظمة تعتبر منبرا للمشاركة في المفاوضات التجارية في المستقبل، بحيث يتمكن العضو من طرح المواضيع التي يهتم بها والمشاركة في صياغة الاتفاقيات الجديدة.

* تمكن الأعضاء من الدفاع عن مصالحهم وإلغاء الإجراءات التي قد يتخذها الشركاء التجاريون والمناقصة للاتفاقيات التي تم التوصل إليها بما يكفل التطبيق العادل على كل الأعضاء، وهذا بناء على تسوية المنازعات التجارية الدولية المطورة في "جولة الأوروغواي".

* المشاركة في المفاوضات المستقبلية مما يكفل الدفاع عن المصالح التجارية التي تهم تلك الدول، وصياغة الاتفاقيات الجديدة التي تقرها الاجتماعات الوزارية.

* وبالتالي إذا التزمت الجزائر بمختلف الالتزامات المشروطة لقاء الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة سوف تضمن حقوقها².

* وأخيرا جاء على صفحات الخبر الصادرة يوم الخميس 11 فيفري 2010، عدد 5899 تحت عنوان "الحكومة الجزائرية منقسمة حول الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة"، حيث أوضح "السيد فريديريك جيني"، "قاضي غرفة التجارة والاقتصاد والمالية بغرفة الاستئناف بفرنسا في هامش الملتقى المنظم يوم 10 فيفري 2010. بمقر وكالة "الجاكس" حول "دور التكوين في

¹ - زهرة بودن، وتوفيق لعور، "اتفاق انضمام الجزائر للـ OMC" تحت إشراف الأستاذ: حميمص عزوز، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، سنة 2004/2005.

- من موقع على الانترنت: www.clubnada.jeeran.com.

² - www.clubnada.jeeran.com:opcit.

اندماج الجزائر في النظام الاقتصادي العالمي"، حيث قال المتحدث بأن تأخر الجزائر في الانضمام إلى OMC يعود إلى تردد الحكومة وانقسامها بين مؤيد "أي يرى أصحاب هذا الرأي أنها الحل الوحيد لتنويع مداخيل الجزائر" ومعارض للفكرة وهو غير مشجع للانضمام ويرون أن لا فائدة من الانضمام باعتبار أن الجزائر "تعتبر بلد مصدرا للمحروقات دون غيرها".

ولكن تبقى للجزائر السيادة في الفصل فيها.

ويرى أيضا أن الشروط المفروضة من طرف المنظمة لا تشكل عائقا أمام انضمام الجزائر إليها، مشيرا أنه يتم فرض الشروط نفسها على جميع البلدان وبالتالي على الجزائر توضيح موقفها بالانضمام أو عدم الانضمام بالـ OMC.

وفي هذا الشأن أكد وزير التجارة "السيد الهاشمي جعبوب" حيث اتم الاتحاد الأوربي بـ "معارضة انضمام الجزائر إلى OMC. وفقا لما تنص عليه بنود الاتفاقية الشراكة بينهم، والتي دخلت حيز التنفيذ في سبتمبر 2005، حيث أكد الوزير أن الاتحاد الأوربي لم يساعد الجزائر للانضمام إلى OMC مثلما كان متفقا عليه، أي أن الدولة المعارضة لهذا الانضمام تنمي إلى الاتحاد الأوربي.

لكن القاضي الفرنسي بأن التشريعات في الجزائر والمسيرة لجانب الأعمال غير كافية لتطوير الاقتصاد الوطني، في هذا الإطار، لخص المسؤول نفسه النقائص في العديد من النقاط منها:

- الإجراءات الإدارية الثقيلة.

- التفريق في المعاملة بين القطاع الخاص والعام، ما يدفع بالمؤسسات الوطنية إلى الخروج من الإطار القانوني إلى النشاط في السوق الموازي، خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالنسبة لمراقبة الأسعار.

وما نخلص إليه في الأخير هو أن خيار الانضمام إلى OMC لا بديل عنه بالنسبة للجزائر، ذلك أنه يكتسي أهمية بالغة في إنعاش الاقتصاد الجزائري (الوطني) من جلب رؤوس

الأموال الأجنبية، وخلق مناصب الشغل، وتوفير للعملة الصعبة، واستقطاب وتوطين التكنولوجيا وتقليص نفقات الدولة... الخ.

ولكن هذا الانضمام لا يكون إلا بتقديم تسهيلات ومرونة في القوانين من طرف الدولة وعدم الخوف، والأخذ بتجارب الدول العربية كتونس والمغرب.

وبالتالي نستخلص مما سبق بأن الاقتصاد الجزائري أحادي التصدير، وعندما بدخل نهائيا إلى OMC سوف يواجه منافسة حادة ركن الجزائر تملك مؤسسة واحدة تواجه المنافسة وهي سونطراك ولكن المؤسسات الأخرى لا تستطيع مواجهة المنافسة بسبب قلة الجودة وقلة الكفاءات، وإذا دخلت المنتجات الأجنبية للجزائر سوف يختار المستهلك الجزائري هذه المنتجات حسب تفكيره أن هذه المنتجات ذو جودة ولهذا لجأت المؤسسات الجزائرية إلى الأخذ بمعايير الجودة العالمية ISO من أجل الاندماج في الاقتصاد العالمي، وقامت بتطبيق النظام المحاسبي الجديد في 2010 في إطار عولمة الحسابات وكذلك تحويل المراقبة إلى تدقيق والاهتمام بالكفاءات أي الذكاء الاقتصادي¹.

أما العمل المطلوب بالنظر إلى الوضع الحالي المتسم بالعولمة والتكتلات الإقليمية والاندماج السريع في السوق العالمية، فإن أساسه النمو الدائم والقابل للاستمرار في السنوات القادمة يتوقف على عوامل كثيرة أهمها:

- أن يكون البلد المعني جيد المعرفة والتنظيم، ووجود نظام تشريعي منفتح.
- ضرورة العمل على تشجيع السياسات الاقتصادية المشجعة للاستثمار الخاص.
- المناخ الملائم للاستثمار الخاص الذي يخلق الثقة في استدامته لملائمة للاقتصاد الكلي.
- تقوية القدرة التنافسية للمؤسسات المحلية وتأهيل القطاع الصناعي للإسراع في الاندماج في السوق العالمية.
- تعزيز الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية لما لها من أهمية في استدامة على نحو أعلى.
- بناء القدر الإدارية والقانونية والقضائية على نحو فعال.

¹ - بوشياخي عائشة، محاضرة سنة الأولى دكتورا، المؤسسة الجزائرية والعولمة، مرجع سابق.

- الحد من الفقر¹.

وبالتالي في ظل هذه التطورات التي فرضتها العولمة يتعين على الجزائر أن تختار وبسرعة الطريق المؤدي للنمو الاقتصادي واستدامته، ومن ثم حدوث الإنعاش الاقتصادي الذي تعد به المؤسسات الدولية، ولكنه لم يتحقق من خلال برنامج الإصلاح الاقتصادي، واقتصار التحسين على التوازنات المالية الكبرى ومعدلات نمو عاجزة من تحقيق الامتداد الطبيعي لنمو وهو الإنعاش.

فمثلا: بالنسبة للفترة (2000 - 2007) لا يتعدى النمو السنوي المتوسط للصناعة العمومية 0,3%، بينما تعرف الصناعة المعملية انكماشاً متواصلاً بخسارة سنوية متوسطة في إنتاجها تساوي 2,8%².

وبالتالي: هذه النتائج ضعيفة ولا تستطيع الجزائر من خلالها الاندماج في الاقتصاد العالمي ومواجهة المنافسة.

والسؤال المطروح هنا: هل للدولة إستراتيجية صناعية بديلة؟

لقد بدأ الاهتمام واضحاً بقطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة كبديل للنموذج التنموي السابق من خلال القانون التوجيهي رقم 18/01 المؤرخ في 2001/12/12 السابق الذكر والمتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظراً لعدة اعتبارات:

- التوجيه الجديد للنظام الاقتصادي المبني على القطاع الخاص والمنافسة.
- الإفلاس الذي لحق بالقطاع العام والديون التي تراكمت على المؤسسات تجاه البنوك من جراء ذلك.

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي أكثر المشاريع استيعاباً لليد العاملة وهذا ما رأيناه سابقاً وأيسرها تسييراً وقدرة على المنافسة ونقل التكنولوجيا واستغلالاً من قبل القطاع الخاص³.

¹ - (المقر: ملحقه الخروبة الطابق الأول). .opcit. www.clubnada.jeeran.com

² - بنك الجزائر: التقرير السنوي 2007، ص 208.

³ - د.عبد الرحمان تومي، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 76-77.

وما نخلص إليه في الأخير أن الجزائر من أجل التنمية الاقتصادية وجدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كحل للدخول لاقتصاد السوق ومواجهة تحديات العولمة، والسؤال المطروح هنا: هل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنتج قدرة على المنافسة في السوق؟ مع العلم أنه توجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دورة حياتها قصيرة. وكذلك هذا القطاع هو الآخر يتعرض لهذه التحديات، لكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على مواجهتها، ولهذا لجأت الجزائر إلى الشراكة الأورو متوسطة من أجل تأهيل هذا القطاع لمواجهة المنافسة سواء كانت دولية أو محلية في ظل الانفتاح الاقتصادي، وهذا ما سنراه في القسم الثاني من هذا المبحث.

المطلب الثاني: المؤثرات الجديدة على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹:

يتعرض قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أيضا لتأثيرات خلقتها العولمة، لكن هذا القطاع يستطيع التأقلم معها، نظرا للخصائص التي يتميز بها السابقة الذكر، ومن بين هذه المؤثرات على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خاصة والدول النامية عامة، يمكن التذكير بما باختصار:

- **تكنولوجيا المعلومات:** لأن تطورات تكنولوجيا الاتصال سمحت بإلغاء حواجز المسافة والوقت مما يسهل عملية الاتصال بكل أنحاء العالم وبسرعة وبالتالي السماح للمسيرين بالاتصال مع نظرائهم من الشركات الأجنبية.
- **التكتلات الإقليمية:** بدأ ظهور التكتلات في نهاية الخمسينات مع ظهور السوق الأوروبية المشتركة، ليلها تكتل جنوب إفريقيا، فسوق أمريكا الشمالية ثم الجنوبية.
- **المنظمة العالمية للتجارة:** كما رأينا سابقا أنشئت في أفريل 1994 بعد إعلان القيام بنظام تجاري جديد بمراكش تقضي هذه الاتفاقية بالتحريم التدريجي للتجارة العالمية، إن الجزائر كغيرها من الدول النامية وجدت نفسها مجبرة لإعطاء دفعة جديدة لاقتصادها الوطني ولكن انضمامها له عدة آثار سلبية منها:

¹ - د. أحمد سيد مصطفى، "تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي"، مرجع سبق ذكره، ص 15-30.

- عدم قدرة المؤسسات على مواجهة واجهة المنافسة.
- ضعف العملة الجزائرية مقارنة مع العملة الغربية.
- كما يمكن أن تترتب عن ذلك بعض الآثار السلبية:
- الاستفادة من التطور التكنولوجي من أجل تطوير الصناعة المحلية.
- تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات الوطنية في ظل المنافسة الأجنبية.
- تشجيع الاستثمار الأجنبي.
- الشركات العالمية: يمكن ذكر:
- الشركات المتعددة الجنسيات.
- الشركات العابرة.
- معايير الجودة (ISO).

وفي ظل هذه المؤثرات كان لزاما على الدولة القيام بعملية التأهيل ولهذا لجأت إلى القيام بالتعاون الدولي لترقية هذا القطاع، التي بدأت في البداية مع شروع الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (ONUDI) و وزارة الصناعة و إعادة الهيكلة، لكن لا يعطي لمفهومها المعنى الحقيقي، ومع بداية تطبيق برنامج MEDA الذي هو عبارة عن برنامج تعاوني بين الجزائر والإتحاد الأوروبي تغيرت المفاهيم خاصة من طرف رؤساء المؤسسات إذ تفهم هؤلاء أن برنامج التأهيل يهدف بالدرجة الأولى على إدماج مفهوم النوعية، إدخال الوسائل الحديثة لإدارة الأعمال مع حتمية تغيير الدهنيات لدى المسؤولين¹.

1- الشراكة الأورو متوسطية:

منذ عام 2004 تبنت الحكومة الجزائرية مشروع خاص بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي، وذلك في إطار برنامج الشراكة وتهدف الاتفاقية إلى إنشاء منطقة تجارية حرة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي بحلول عام 2017، وستشهد المرحلة

¹ - أ. عروب رتيبة، "تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الشلف، 2006، ص 723، 724.

الأولى إعفاء ضريبي لكل السلع نصف المصنعة وللمواد الأولية وسوف يستمر المشروع إلى غاية وصول إعفاء ضريبي كامل لجميع السلع التي تدخل للجزائر أو تخرج منها. ويجدر بالذكر أن الاتحاد الأوربي قد قدم نحو 57 مليون أورو لإعادة تأهيل وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورصد حوالي 600 مليون دولار لإنشاء جهاز خاص وهي الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وللمحافظة على النشاط الاقتصادي في المناطق الجنوبية والهضاب العليا حيث حث المشروع إلى منع الحرفيين من الهجرة من مناطقهم وذلك بإعطاء فرص عمل للذين يملكون القدرة في تصدير منتجاتهم للأسواق الخارجية¹. وعلى هذا الأساس ثم وضع برنامج التعاون بين الطرفين يهدف إلى دعم التنمية الاقتصادية الاجتماعية، وهذا البرنامج يعرف ببرنامج MEDA، حيث استفادت الجزائر من غلاف مالي قدره 194 مليون أورو في إطار برنامج MEDA1 ما بين الفترة الممتدة (1996 – 2000) وكان الاتحاد الأوربي يهدف من خلال هذه المساعدات المالية إلى تدعيم اندماج الجزائر مع الفضاء الاقتصادي الأوربي (وإقامة منطقة تبادل حر)، أما عن الغلاف المالي الذي تلقتة في إطار برنامج MEDA2 ما بين الفترة (2002-2004) الذي قدر بـ 150 مليون أورو، الذي يهدف هو الآخر إلى تشجيع ودعم الهياكل الاقتصادية والاجتماعية، ولمعرفة أكثر هذه البرامج سوف نتعرض إليها بالتفصيل في عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة².

2- عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتميز عملية التأهيل بوضع نظام تسييري محكم يعتمد على الاتصال الابتكاري، وضع أنظمة النوعية وهذا بتطوير الأنظمة الحالية والاعتماد على إدارة إستراتيجية. أ- تعريف التأهيل: "هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات والتدابير تهدف إلى تحسين وترقية فعالية أداء المؤسسة على مستوى منافسيها الرائدون في السوق". إن التأهيل يجوي مجموعة من

¹ - ضحاك نجية، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين أمس واليوم، آفاق تجربة الجزائر"، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، شلف، 2006، ص 146.

² - Robert vander meulon, « l'accord euro-méditerranéen entre l'union européenne et l'Algérie » Dossier spécial euromed, 2002, p 01.
www.netalgerie.com/dzue/Sansnom2.htm.

العمليات ذات طابع تكنولوجي، تقني، تسييري يهدف إلى الوصول بالمؤسسة إلى المستوى الذي تكون عليه المؤسسات المنافسة الوطنية والأجنبية، أي جعلها تتمتع بقدرة تنافسية من خلال المنتجات الجيدة التي تستجيب للتنوع وتتحقق الأرباح.

ب- **أهداف برنامج التأهيل:** ترمي الدولة ومن خلالها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمل على نجاح عملية التأهيل والدليل على ذلك وضع برنامج يهتم بإعداد، وضع حيز التنفيذ ومراقبة سير التأهيل.

أهداف التأهيل: تتمثل فيما يلي:

1- تحسين تنافسية المؤسسات عن طريق الخضوع لمعايير الجودة وتحسين نوعية المنتجات، لا بد أيضا من الاعتماد على إدارة مسؤولة (إدخال مفهوم ثقافة المؤسسة).

2- الحفاظ على مكانة المؤسسة في السوق المحلي وإدماجها في السوق العالمي.

3- خلق مناصب عمل جديدة: إن البرنامج يهدف إلى الحفاظ بالعمالة وأيضا العمل على تحسينها وخلق مناصب شغل جديدة للمساهمة في الحد من البطالة.

ج- **شروط نجاح عملية التأهيل:** يهدف التأهيل إلى ترقية المؤسسات وتطويرها لتصبح قادرة على مواجهة المنافسة، وعليه لا بد من:

- أخذ الوقت الكافي للتكيف مع المحيط التنافسي الخارجي أي التدرج.

- الالتزام ببرنامج التأهيل.

- الاعتماد على هياكل الدعم مع إيجاد إجراءات مرافقة ومساعدات ملائمة.

د- **أهم البرامج المدججة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** هناك عدة برامج فيما يخص هذه العملية وكلها تهدف إلى ترقية وتطوير المؤسسات الجزائرية، ومنها:

أولا: البرنامج الوطني للتأهيل الصناعي: وضع من طرف وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة الصناعية، تتجلى أهدافه من خلال النقاط الأساسية التالية:

- عصرنة المحيط الصناعي.

- تطوير وترقية الصناعات الأكثر قدرة على المنافسة.

- تدعيم قدرات هيئات الدعم.

- تحسين القدرة التنافسية وتطوير المؤسسات الصناعية.

يتم تنفيذ هذا البرنامج من طرف هيئات تشرف على ذلك، وهي:

المديرية العامة لإعادة الهيكلة الصناعية (DGRI): تابعة لوزارة الصناعة وإعادة الهيكلة وهي المكلفة بتسيير برنامج التأهيل وتمثل مهامها فيما يلي¹:

- 1- تحديد الإجراءات والشروط التقنية والمالية والتنظيمية لبرنامج التأهيل.
- 2- وضع برنامج إعلامي تحسيسي للمؤسسات والهيئات المعنية بالبرنامج.
- 3- تطوير وترقية برنامج التكوين للأفراد المعنيين بالإشراف على برنامج التأهيل.
- 4- اقتراح تعديلات فيما يخص النصوص القانونية التي تنظم المؤسسات والتي لها علاقة مباشرة بإصلاحها.

5- توجد على مستواها الأمانة التقنية والتي يقع على عاتقها دراسة ملفات التأهيل المقدمة من طرف المؤسسات الراغبة في الاستفادة من ذلك قبل إرسالها للجنة الوطنية للتنافسية الصناعية.

اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية (CNCI): يرأسها وزير الصناعة وإعادة الهيكلة وتضم ممثلي عدة وزارات أهمها:

- ممثل عن وزارة المالية.
- ممثل عن وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة.
- ممثل عن وزارة المساهمة وتنسيق الإصلاحات.
- ممثل عن وزارة التجارة.
- ممثل عن وزارة الخارجية.

زيادة عن ذلك ممثلي النقابات، أرباب العمل ... ولعل أهم مهمة تقع على عاتقها بالإضافة إلى عدة مهام المتمثلة في إصدار القرار النهائي المتعلق بملفات التأهيل المقدمة من طرف المؤسسات بعد دراستها.

¹ - أ.عروبة رقية، "تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مرجع سبق ذكره، ص 724.

صندوق ترقية التنافسية (EPCI): تم إنشاء هذا الصندوق بموجب المادة 92 من قانون المالية لسنة 2000، لقد تم إنشاؤه لتمويل جزء من عمليات برنامج التأهيل في شكل مساعدات مالية ذات نوعين:

- مساعدات للمؤسسات.

- مساعدات لهيئات الدعم كالمؤسسات التي تهدف إلى تحسين الجودة¹.

ثانيا: **MEDA**: كما سبق الإشارة إليه فهو برنامج تعاون ثنائي يهدف إلى مساندة الإصلاحات وتدعيمها ماديا وتقنيا.

أهداف البرنامج: تتلخص أساسا في:

- تحسين مستوى الكفاءة وتأهيل رؤساء وعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- إنشاء مؤسسات مالية متخصصة في تمويل المشاريع الاستثمارية معتمدة في منحها للقروض لا على أساس الضمانات ولكن على أساس نجاعة ورجحية وحجم التدفقات المالية المستقبلية للمشروع.

- دعم محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يهتم هذا البرنامج بكل المؤسسات الخاصة التابعة للقطاعات التالية:

- المواد الغذائية، الصيدلانية، مواد البناء، الصناعات الغذائية.

- كما يخص طبعا هيئات الدعم (غرف التجارة والصناعة، جمعيات أرباب العمل...)، أيضا الهيئات المصرفية التي تهدف إلى ترقية هذا القطاع.

وللاستفادة من هذا البرنامج لابد على المؤسسات وهيئات الدعم أن تتوفر على

شروط لتمكين من الاستفادة من هذا البرنامج.

1- بالنسبة للمؤسسات لابد:

* أن تمارس إحدى النشاطات المشار إليها سابقا.

* أن يكون لها نشاط لثلاث سنوات على الأقل.

* عدد العمالة من 10 إلى 250 على الأقل.

¹ - أ. عروبة رقية، % "أهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مرجع سبق ذكره، ص 725.

- * يجب أن يكون 60% على الأقل من رأس مالها باسم شخص طبيعي جزائري الجنسية.
- * الانخراط في صندوق الضمان الاجتماعي.
- * الالتزام بدفع 20% من التكلفة الكلية المتوقعة حيث 80% تقدم من طرف الاتحاد الأوربي.
- 2- بالنسبة لهيئات الدفع: لا بد أن:
- تقدم مشروع لإنشاء شركة مالية.
 - أن تكون مسجلة على المستوى الجبائي والاجتماعي.
 - الالتزام بدفع نسبة 20% من التكلفة الكلية مع 80% مقدمة من طرف الاتحاد الأوربي.
- هذا البرنامج له هيكل تنفيذي وإداري مكلف باستخدام إجراءات اتفاق التمويل الممضي بين الجزائر واللجنة المختصة الأوروبية، وعلى أثره تم إنشاء وحدة تسيير لبرنامج الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (UGP) هذه الوحدة تتدخل على كامل التراب الوطني، لها 12 ملحقة ومقرها الجزائر العاصمة.
- تمويل البرنامج مشكل من مساهمة الاتحاد الأوربي بـ: 57 مليون أورو، الحكومة الجزائرية بـ 5,32 مليون أورو، أما المستفيدين من البرنامج فمساهماتهم تتمثل في 4,125 مليون أورو.
- وقد استفادت 448 مؤسسة صغيرة ومتوسطة من برنامج MEDA1 لإعادة تأهيل المؤسسات الجزائرية، كما سيهتم برنامج MEDA2، الذي وقع عليه مؤخرا بتأهيل 5 آلاف مؤسسة صغيرة ومتوسطة جزائرية، ويبلغ تمويل هذا البرنامج الثاني من نوعه 40 مليون أورو يقدمها الطرف الأوربي و 5 ملايين أورو بالنسبة للطرف الجزائري، منها 3 ملايين أورو تخصص من قبل هيئات الدولة و 2 مليون أورو من مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن المتوقع أن تستفيد من حوالي 500 مؤسسة منه.
- وبمس هذا البرنامج مختلف القطاعات مثلما كان عليه الحال في البرنامج الأول، الذي كشف التقرير الذي أعده وقدمه الاتحاد الأوربي في وقت سابق عن نتائجه: أن 28% من هذه المؤسسات تعمل في قطاع الصناعات الغذائية، و 11% في الصناعات الكيماوية، و 11%

من مواد البناء، و 11% الصناعات الميكانيكية والتعدينية و 8% في الصناعات الكهربائية والإلكترونية و 6% في الصناعات النسيجية والألبسة¹.

ويتمثل نشاط UGP (وحدة تسيير لبرنامج الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة) من خلال فوقها في المهام التالية:

- 1- تقوية القدرات التنافسية للمؤسسات وتسهيل انتقال المعلومات.
- 2- دعم خلق شركات مالية متخصصة.
- 3- دعم محيط المقاولات بمساندة المؤسسات، والهيئات التي تهتم بتطوير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ثالثا: برنامج (GTZ): (الهيئة التقنية الألمانية) في إطار سعي الجزائر لدعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم الاتفاق على تعاون جزائري ألماني في نطاق الشراكة التقنية الجزائرية الألمانية.

تتمثل أهداف هذا البرنامج في العمل على:

- * الرفع من تنافسية المؤسسات.
 - * تأهيل المؤسسات لاقتحام الأسواق الأجنبية.
 - * التكوين في مجال التسيير.
- لقد حدد أيضا هذا البرنامج المؤسسات التي يمكن لها الاستفادة من عملية التأهيل وهي:

- الصناعات الغذائية.
- الصناعات الكيماوية والصيدلانية.
- صناعة مواد البناء.
- صناعة الحديد والصلب.
- المؤسسات المنشأة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والمكونة من 1 إلى 10 عمال.

¹ - جريدة الخبر اليومية، "صندوق إسباني لتمويل الم.ص.م في الجزائر"، العدد 5904، 2010/02/11.

يقوم هذا البرنامج بالنشاطات التالية:

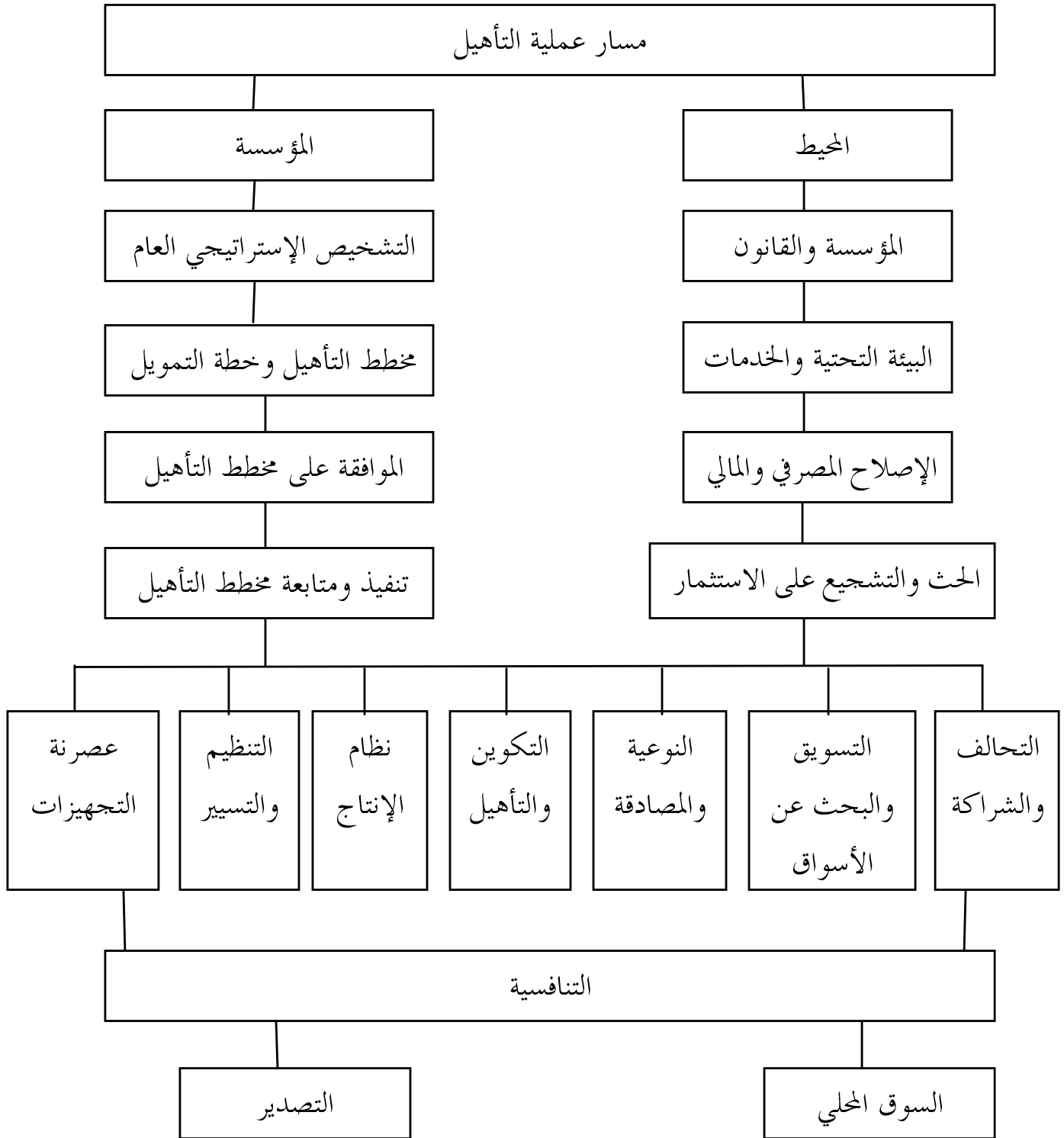
- تكوين مستشارين مختصين في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تكوين المحاضرين لفائدة مسيري المؤسسات عن طريق تحضير مواضيع التكوين، متابعة المكونين.
- دعم مراكز وهيئات الدعم عن طريق تحسين كفاءات المسيرين فيما يخص الطرق التسييرية، الاتصال ...

للإشارة فقد تم اتفاق مع بعض الدول الأورو متوسطية كإيطاليا حيث تم الاتفاق لتقديم مساعدات تقنية لهماكل الدعم في لإنشاء المشاتل والآليات المالية الحديثة¹.

وفي الجزائر ونتيجة لانفتاح السوق ودخول اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي حيز التنفيذ بداية من أول سبتمبر 2005، واقترب الانضمام بصفة عضو إلى المنظمة العالمية للتجارة، فإن هناك صناعات صغيرة ومتوسطة ستزول بحكم عدم قدرتها على منافسة المنتجات المثيلة المستوردة في إطار إعفاء ضريبي كلي أو متدرج نحو الإلغاء، وهناك أخرى يمكنها الصمود، غير أنه يجب على السلطات العمومية دعمها وإعادة تأهيلها لزيادة قدرتها على المنافسة إضافة إلى البرامج السابقة، ولهذا فإنه مع صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد أعطى نفسا جديدا لبرنامج التأهيل المسطر من طرف الوزارة الوصية، إذ تم وضع برنامجا ثريا يحوي كل الجوانب التي تمس هذا القطاع، والذي يأخذ الشكل التالي:

¹ - أ.عروبة رقية، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص 726.

الشكل رقم (23): برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



المصدر: وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة.

وبالتالي نتعرض إلى محتوى هذا البرنامج في النقاط التالية:

- 1- أهم النقاط التي يحويها برنامج التأهيل: نلخصها فيما يلي:
 - تطوير نظام الإنتاج.
 - تطوير وتحسين كفاءة الأفراد.
 - العمل على تحسين النوعية ووضع إدارة أعمال النوعية (Management de qualité).
 - الاهتمام بالبحوث التسويقية.
 - تطوير الشراكة.
 - العمل على التقييم المستمر لعملية التأهيل.
- 2- مضمون البرنامج: يعمل هذا البرنامج على 5 سنوات:
 - 1- عملية بوصلة لقطاعات النشاط الأكثر تمثيلا، وتتم عن طريق:
 - دراسة خصوصيات قطاعات نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتقييم نقاط القوة فيها.
 - دراسة التموقع الإستراتيجي للمؤسسات.
 - وضع خطط عملية لمحيط نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
 - 2- عمليات موجهة للولايات ذات النسبة الكبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق دراسة خصوصيات الولاية من أجل إحصاء ما هو موجود والعمل على ترقيته.
 - 3- عمليات تخص محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي تأهيل المحيط القانوني لهذه المؤسسات والعمل على البحث والتطوير في مجال إدماج وتلاؤم المؤسسات مع محيطها لأنه المؤسسات تعمل في محيط تتأثر وتؤثر فيه، لذا فبرنامج التأهيل لا يتعلق بالمؤسسة وحدها بل بمحيطها أيضا (القانوني، التنظيمي، المصري...).
 - 4- عمليات لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق التشخيص الكامل والإستراتيجي، تحسين كفاءة الموارد البشرية، التنظيم، العمل ضمن مقاييس الجودة، الاهتمام بالخطط التسويقية، تحسين وسائل الإنتاج.
 - 5- عمليات لصالح هياكل الدعم (الأجهزة التي ذكرت سابقا).

3- شروط نجاح برنامج التأهيل: حتى يتم هذا البرنامج على أحسن وجه لا بد على المؤسسات أن تتوفر على الشروط التالية¹:

1- أن تكون المؤسسات تابعة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية.

2- أن تكون في نشاط منذ أكثر من سنتين على الأقل.

3- ذات هيكلية مالية متوازنة.

4- تتميز بمعايير التطور التكنولوجي.

5- أن تكون قادرة على خلق مناصب عمل دائمة.

ولوضع برنامج التأهيل حيز التنفيذ ثم وبمرسوم تنفيذي رقم 165-05 لـ 3 ماي 2005 إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (AND-PME)، لتولي المهام التالية:

1- وضع إستراتيجية قطاعية لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2- وضع حيز التنفيذ البرنامج الوطني للتأهيل وضمان متابعته.

3- ترقية الخبرة والاستشارة فيما يخص إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4- تقييم فعالية تنفيذ البرنامج واقتراح التعديلات اللازمة.

5- متابعة المؤسسات من حيث الإنشاء، التحلي وتغيير النشاط.

6- ترقية البحث في مجال الإعلام والاتصال.

7- جمع، استغلال ونشر المعلومات المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

8- التسيف مع الهيئات المعنية فيما يخص مختلف برامج التأهيل لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

¹ - www.pmeart.dz.org, dispositif de mise à niveau.

إجراءات عمل الوكالة: تتم عبر الخطوات التالية:

1- التشخيص الكامل والإستراتيجي مع وضع خطة التأهيل والتمويل، إن للوكالة الحرية المطلقة في اختيار مكاتب الدراسات والمستشارين شرط أن يكونوا ذوي خبرة، لإعطاء آرائهم فيما يخص المحاور التالية:

- التنظيم، الإدارة، تسيير الموارد البشرية.

- تموقع المؤسسة وطنيا وإن أمكن دوليا.

- التمويل والتسويق.

- بحوث التطوير.

إن التشخيص يعتمد على المعايير العالمية للوقوف على نقاط القوة والضعف للمؤسسة بعدها يتم وضع الخطة مع الأخذ بعين الاعتبار النقائص التي تم الإشارة لها سابقا لتأتي عملية التمويل بتقديم المؤسسة تقريرا للتشخيص الذي تم مع خطة التأهيل للبنك.

2- تتم الموافقة على الخطة من طرف الوكالة بعد الاطلاع على الملف المتكون من:

- تقرير التشخيص الكامل.

- طرق التمويل.

- قيمة الاستثمارات اللازمة للبرنامج.

3- التنفيذ والمتابعة.

4- تقديم (منح): إن عمليات الدعم تحت المؤسسات على التأهيل حيث هناك منح (تقديم)

لهم عبر 3 فترات تبدأ مع تحقيق 40% من الاستثمارات إلى غاية تحقيق البرنامج بكامله.

ونستخلص مما سبق أنه ولتحقيق هدف تنافسية المؤسسات الجزائرية وخاصة

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وجد برنامج التأهيل الذي يرمي إلى تقوية وتعزيز القدرات

التنافسية للمؤسسة الجزائرية في جميع وظائفها، لمواجهة المنافسة المتنامية وطنيا ودوليا، لكن

المشكل هنا، هو أن التأهيل كان يخص إلا الوحدات الراجعة وهذا خطأ، وكذلك مشكلة

متعلقة بارتفاع التكاليف الدولة أي التكاليف الحصول على تأثير الجودة العالمية، وسرعة التغير

في القوانين، وكثرهما على عكس الدول الأخرى مثل (الهند والصين...)، وبالتالي هذه

المشاكل تؤدي إلى بطئ عملية التأهيل، وهروب المستثمرين الأجانب إلى الدول الأخرى مثل الهند والصين ... (وأياها هناك مشاكل أخرى تعيق عملية التأهيل يمكن ذكرها لاحقاً).

3- آثار إعادة التأهيل على الاقتصاد الوطني:

فمن الواضح حسب التصريحات أن النتائج المحققة هي إيجابية أكثر منها سلبية، وهذا ما نراه في زيادة تحقق الاستثمارات الخارجية وانتقال التكنولوجيا المرافقة لها، وتحسين القدرة التنافسية لحوالي 3000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة وخاصة السماح لها بالتأقلم مع متطلبات اقتصاد السوق، وهذا من خلال 80 مشروع نموذجي و 75 مشروع مشترك مقترح من طرف هيئات الدعم لهذه المؤسسات، وكذا تلبية الاحتياجات المالية لها، وهذا بدعم لإنشاء 14 شركة مالية متخصصة، وتحسين المحيط المقاولاتي لدعم المؤسسات والتنظيمات المتعلقة مباشرة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي عرض مداخلة لمدير البرنامج الأوروبي لتطوير (Euro Development – PME) أو اختصاراً (EDPME) "ذكر أنه ما بين 180 مؤسسة صغيرة ومتوسطة يستهدفها برنامج التأهيل و 140 هي في مرحلة التأهيل بينما 38 منها في المرحلة الأولية للتأهيل¹.

وكما ذكر وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية السيد: "مصطفى بن بادة"، في الورشة الدولية حول نظام الإحصاء الديمغرافية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن البرنامج الوطني لتأهيل هذه المؤسسات سوف يكون له دون أدنى شك آثار إيجابية على المنتج والمؤسسة وعلى الاقتصاد بشكل عام والمجتمع.

فبالنسبة للمنتج، يرمي هذا البرنامج للمحافظة على خصوصيات المنتج الوطني وكذا تفتحه على الإبداع وقدرته المستمرة في التأقلم مع متطلبات السوق الداخلية والخارجية أي العالمية.

أما بالنسبة للمؤسسة فهذا البرنامج يسمح لها بتحسين نوعية منتجاتها ورفع مؤهلاتها والعمل في إطار منظم ورسميا إلى جانب تحسين مداخلها، وهذا البرنامج التأهيلي

¹ - مداخلة مدير البرنامج الأوروبي، لتطوير PME في اليوم الإعلامي حول برنامج الدعم الأوروبي لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 19 أبريل 2004، ولاية الوادي.

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يسمح أيضا بتحقيق التنمية بالنسبة للمجتمع وتثبيت الأهالي في مناطقهم الأصلية، تميم تشغيل الإطارات المتخرجة، وكذا الأهمية التي تليها للأطر الجامعية من خلال ما كرس في المنشور الوزاري المشترك الذي عقد مع وزير التعليم العالي والبحث العلمي حول إنشاء "المحاضن الابتكارية" في الوسط الجامعي.

وقد تحققت من خلال تنفيذ هذا البرنامج التأهيلي أكثر من 2500 عملية تأهيلية لفائدة 450 مؤسسة صغيرة ومتوسطة إلى نهاية شهر مارس 2007¹.

1- بالنسبة للحبوب: تحققت 49 مؤسسة صغيرة ومتوسطة استفادت فعلا من نشاطات البرنامج لتحسين تنافسيتها أي ما يعادل 133 عملية تأهيل وقد استعملت 20 عاملا، للتكفل بالانشغالات الحقيقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2- وقد تم الاتفاق على تأهيل مستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بلادنا على آفاق 2017م.

3- وكما رصدت الحكومة 75% من الناتج الداخلي الخام باستثناء المحروقات لدعم وترقية PME بغية تضاعف عددها إلى 600 ألف مؤسسة صغيرة ومتوسطة بحلول عام 2010 كون هذا القطاع يمتلك مؤهلا تجعله قادر على امتصاص البطالة، وتعول عليه الحكومة كثيرا في التنمية الاقتصادية².

وبالتالي رغم النتائج الإيجابية المحققة إلا أن عملية التأهيل في الجزائر تبقى بطيئة مقارنة بالدول التي تبنت عملية التأهيل وهذا الراجع لوجود عدة عراقيل يمكن ذكرها في النقاط التالية:

1- نلاحظ أن برنامج التأهيل يعتمد على عدة إجراءات تختلف كل منها حسب البرنامج المنتج.

2- نظريا التأهيل كفيل برفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإدماجها في الاقتصاد العالمي، يبقى تطبيقها على أرض الواقع الذي نعتقد أنه مهمة الجميع، بداية برغبة

¹ - مداخلة السيد وزير قطاع PME والصناعات التقليدية في الورشة الوطنية حول ديمغرافية PME الجزائر فندق هيلتون يومي 26-27 يناير 2008.

² - [www.pmeart.dz.org, /document / htm](http://www.pmeart.dz.org/document/htm) (2006/01/20).

المؤسسات في تحسين وضعيتها، مساندة هيكل الدعم، بالإضافة إلى الدور الهام الذي يجب أن تلعبه الوزارات المعنية بالأمر.

3- كل برامج التأهيل مقدمة بشروط، قد يصعب على المؤسسات تحقيقها خاصة تلك التي ترغب في تبني برنامج التأهيل.

4- إهمال جانب تأهيل المورد البشري، الذي يعد أهم عنصر في كل عملية تغيير.

5- لا يمكن الحكم المسبق على النتائج لأن العملية قد تأخذ وقت.

6- مشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل التشابه للجودة لمتوجاتها هو ارتفاع تكاليف الحصول على تأشيرة ISO.

7- أيضا كثرة القوانين وتغيرها بسرعة تصعب عملية التأهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي آخر ما جاء حول عملية التأهيل في حصة اقتصادية في التلفاز (يوم الجمعة 2010)

تحت عنوان "أهمية العنصر البشري في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" بالتركيز على تحسين نوعية منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتخفيض التكاليف، والسؤال الذي طرح في هذا الشأن: ما هي الإستراتيجية لإعادة تأهيل المؤسسات الجزائرية؟ للاندماج في الاقتصاد العالمي، أي في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة والدخول الجزائر إلى OMC نهائيا في 2012 سوف يخلق منافسة حادة، وبالتالي فعلى الجزائر البحث في إستراتيجية لإعادة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على العنصر البشري الذي يعد أهم عنصر في العملية، وذلك بالاهتمام أولا بالتكوين وخاصة تكوين العمال المسيرين بالاعتماد على الذكاء الاقتصادي وجعل العلاقة مستمرة ومتكاملة بين المحيط العملي والجامعة وتوفير الظروف الملائمة خاصة بتوفير المعلومات (SI). والاهتمام بالإبداع والإنتاج بكيفية اقتصادية أي خلق مؤسسات صغيرة، متوسطة منتجة، والاهتمام بالبحث والتطوير (مراكز البحث) وآخر الإحصائيات سوف تؤهل 5000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بتمويل قدره 600 مليون دولار أمريكي.

وفي الأخير نشير إلى أن برنامج التأهيل الجديد المسطر في 2010-2014 موضح في

الملحق رقم 01.

خلاصة :

ونستخلص مما سبق أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اليوم تنشط في اقتصاد تسوده المنافسة الشديدة، وتراجع ملحوظ لدور الدولة في الاقتصاد، ومن ثم عدم إمكانية توفير الحماية الكاملة لها بأساليب إدارية، خاصة بعد دخول الجزائر لاتفاق الشراكة الأورو متوسطية، خاصة عند إنشاء منطقة تبادل حر بحلول 2017 سيؤدي إلى إعفاء ضريبي كامل لجميع السلع، وهذا يؤدي إلى إغراق السوق الجزائرية بالسلع الأجنبية، مما يسبب غلق وإفلاس العديد من المؤسسات الجزائرية بسبب مشكل النوعية، وارتفاع التكاليف، بالإضافة إلى أن العديد من الخبراء قدروا أن خسائر هذا التفكيك ستصل إلى حدود 5 ملايين دولار.

ولكن رغم الجهود التي تبذلها السلطات العمومية الجزائرية للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنميته ليكون قائدا للنمو في مراحل قادمة في التنمية الاقتصادية الوطنية، إلا أن الانفتاح الاقتصادي وتغليب أدوات السوق وتراجع التزعة الجبائية، خلق جملة من الصعوبات لازالت تواجهها هذه المؤسسات مثل: صعوبة الوصول إلى التمويل المسير، صعوبة الوصول إلى العقار الصناعي، صعوبات تتعلق بتمويل بمدخلات الإنتاج، صعوبات تسويقية، صعوبات جبائية وبيروقراطية إدارية، نقص الخبرة الإدارية في التسيير والتعامل مع السوق، نقص المعلومات وغياب الشفافية، انتشار ظاهرة الرشوة والفساد الاقتصادي وأيضا تحديات العولمة والانفتاح الاقتصادي أدى إلى اشتداد المنافسة مع المنتوجات الأجنبية.

وحسب رأيي ومن أجل مواجهة هذه الصعوبات فعل الدولة أولا أن تكون لها المرونة في القوانين وعدم التغيير (وعدم الكثرة) في القوانين والسهولة في التنفيذ، تم العمل على البحث في التقليل في التكاليف الخاصة بالحصول على شهادة الجودة العالمية (ISO) وبالإنتاج، ثم الاهتمام بتكوين العنصر البشري، الذي يعتبر العنصر الأساسي في القيام بعملية التغيير، وكذلك لا بد على الدولة من تحديد القطاعات التي تعمل فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومرافقتها في العملية أن تخصص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاعات التالية: الصناعة الغذائية ومواد البناء، قطاع الخدمات، الفلاحة، أو الدخول في شراكة مع المؤسسات الأجنبية من أجل اكتساب مهارات التسيير التكنولوجية.

الفصل الثاني : الوضعية التنافسية للجزائر - دراسة حالة مؤسسة MANTAL -

تمهيد :

تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى تحقيق التميز والنجاح في عملياتها وأنشطتها، وتعمل باستمرار لبناء مركز إستراتيجي وتنافسي مميز يضمن لها النمو المتوقع في ظل بيئة تنافسية طغت عليها معالم العولمة المتسمة بالانفتاح الكلي على الأسواق الدولية وغابت عليها وسائل الحماية، خاصة بعد الدخول الفعلي للجزائر إلى OMC سنة 2012 وإنشاء منطقة التبادل الحر بحلول سنة 2017 في إطار الشراكة الأورمتوسطية.

ولهذا قمن بدراسة الوضعية التنافسية للمؤسسات الجزائرية والدولة ضمن المؤشرات الدولية التي تحاول قياس القدرة التنافسية للدول، وتفحص نقاط القوة والضعف في بيئة الأعمال.

وفي الأخير قمن بدراسة حالة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وهي مؤسسة « MANTAL » لمعرفة الوضعية التنافسية لهذه المؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، وقدرتها على مواجهة المنافسة، وهل تستطيع الاستمرارية والبقاء في ظل الدخول النهائي إلى OMC وإنشاء منطقة التبادل الحر؟

ولهذا قمن بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة أجزاء:

- تقديم الشركة.
- الهيكل التنظيمي للشركة.
- الوضعية التنافسية لشركة MANTAL.

المبحث الأول: تقييم الوضعية التنافسية للجزائر بعد الإصلاحات

في إطار سياسات الإصلاحات الاقتصادية التي شرعت الجزائر في تطبيقها لمواكبة ظاهرة العولمة، تحسبا لما قد يتمخض أو ينتج عنه عند دخول الجزائر نهائيا إلى OMC سنة 2012، وإنشاء منطقة تبادل حر بحلول سنة 2017 في إطار الشراكة الأورو متوسطية، وهذا يؤدي إلى إلغاء كل القيود الجمركية، مما يؤدي إلى إغراق السوق الجزائرية بالسلع الأجنبية، وهذا يؤدي إلى اشتداد المنافسة في الشوق المحلي والذي سيصبح دولي، مما يسبب إلى إفلاس العديد من المؤسسات وغلقها والذي ينجم عنه تسريح عدد كبير من العمال وبالتالي تفشي ظاهرة البطالة والتي قد انخفضت في السنوات الأخيرة، ومن كل ما سبق ومن أجل استعداد الجزائر لهذه المنافسة، كانت بدايتها بسن المشرع الجزائري قانون المنافسة المؤرخ في 25 جانفي 1995 (أمر 09/95) والذي كان يهدف إلى تنظيم المنافسة الحرة وترقيتها، قياس واشتمل على مبادئ المنافسة الحرة ومنع الأعمال المنافية للمنافسة الحرة (الغش، التواطؤ، الهيمنة)، وبموجب الأمر رقم (06/95) تم تأسيس هيئة تعرف مجلس المنافسة، حيث كلف هذا المجلس بترقية المنافسة وحمايتها عن طريق مراقبة الممارسات التجارية والاقتصادية في السوق المتعلقة بنشاطات الإنتاج والتوزيع والخدمات التي تدخل ضمن اختصاصه¹.

بالإضافة إلى أنها قامت بالدخول في الشركة لرفع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة والمؤسسات عامة في إطار التأهيل، الذي يرمي إلى تقوية وتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة الجزائرية في جميع وظائفها لمواجهة المنافسة المتنامية وطنيا ودوليا.

وسنحاول من خلال هذا المبحث معرفة مكانة الجزائر وتقييم وضعيتها التنافسية بعد الإصلاحات الاقتصادية، وهذا بالاعتماد على أهم المؤشرات الدولية التي تحاول قياس القدرة التنافسية للدول، وتفحص نقاط القوة والضعف في بيئة الأعمال ومناخ الاستثمار، وسيتم التطرق لبعض هذه المؤشرات باختصار وهي:

¹ - سي علي محمد، "مجلس المنافسة والإجراءات المتبعة أمامه"، الملتقى الوطني حول الاستهلاك والمنافسة في القانون الجزائري، كلية الحقوق، جامعة تلمسان، 2001، ص 85.

- مؤشر الحرية الاقتصادية.
- مؤشر التنافسية العالمي.
- مؤشر سهولة أداء الأعمال (الصادرة عن البنك الدولي).

المطلب الأول: مؤشر الحرية الاقتصادية:

يأتي إصدار التقرير السنوي للحرية الاقتصادية العالمي بهدف قياس مدى التجانس بين السياسات المتبعة لدى الدول ومؤسساتها المختلفة الرامية إلى دعم الحرية الاقتصادية "وتعني الحرية الاقتصادية في مفهومها العريض" "حماية حقوق الملكية الخاصة للأصول وتوفير مجالات لحرية الاختيار الاقتصادي للأفراد وتعزيز روح المبادرة والإبداع".

كما يساهم هذا المؤشر في إعطاء صورة عامة حول مناخ الاستثمار في القطر لكونه يأخذ بالاعتبار التطورات المتعلقة بالمعونات الإدارية والبيروقراطية، ووجود عوائق للتجارة ومدى سيادة القانون وقوانين العمالة.

وبالتالي يعتبر مؤشر الحرية الاقتصادية من أهم المؤشرات التي تدرس تنافسية الاقتصاديات المشاركة فيه، ويصدر هذا التقرير عن معهد (HERITAGE FOUNDATION)، وصحيفة (Wall Street journal) منذ عام 1995 كونه يستخدم كأداة لقياس مدة تدخل الدولة في الاقتصاد¹.

ويستند هذا التقرير في تحليله لمؤشر الحرية الاقتصادية للدول المشاركة فيه والبالغة 162

دولة إلى عشرة عوامل هي:

- السياسة التجارية.
- العبء المالي للحكومة.
- درجة تدخل الدولة.
- السياسة النقدية.
- الاستثمار الأجنبي.
- وضع القطاع المصرفي والتمويل.

¹ - تقرير مؤشر الحرية الاقتصادية 2005، على الانترنت. www.competitiveness.gov.jo

- مستوى الأجور والأسعار.

- حقوق الملكية.

- التشريعات والإجراءات.

- أنشطة السوق السوداء.

وتجسد هذا المؤشر وفق مقياس رقمي يتراوح ما بين 1 إلى 5 حيث تدخل الفئة

الرقمية:

* (1 - 1,95) حرية اقتصادية كاملة.

* (2 - 2,95) حرية اقتصادية شبه كاملة.

* (3 - 3,95) حرية اقتصادية ضعيفة.

* (4 - 5) حرية اقتصادية معدومة.

والجدول التالي: يوضح مؤشر الحرية الاقتصادية لدى الجزائر مقارنة بتونس والمغرب خلال الفترة (2000 - 2003).

ملاحظة: ويمكن الإشارة أنه اخترنا تونس والمغرب في المقارنة لأنها مستهها نفس الظروف التي مست الجزائر (الاستعمار، الشراكة، برنامج التأهيل، جلب الاستثمار الأجنبي...)، وأيضا تعتبر من الدول النامية.

جدول رقم (36): مؤشر الحرية الاقتصادية للجزائر مقارنة بتونس والمغرب خلال الفترة (2000 - 2003).

المؤشر وفق تقرير 2003	المؤشر وفق تقرير 2002	المؤشر وفق تقرير 2001	المؤشر وفق تقرير 2000	الدولة
3,25	3,1	3,2	3,45	الجزائر
2,95	2,85	2,9	3	تونس
3,92	3,05	2,7	2,75	المغرب

المصدر: تقرير مؤشر الحرية الاقتصادية 2003.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن تونس والمغرب أحسن من الجزائر من حيث مؤشر الحرية الاقتصادية حيث وحسب الفئة الرقمية، فمؤشر الجزائر يتدنى إلى (3 - 3,95) أي حرية اقتصادية ضعيفة من 2000 إلى 2003 أما المغرب وتونس فهي تنمي إلى (2 - 2,95) حرية اقتصادية شبه كاملة ماعدا سنة 2000 بمؤثر 3 في تونس أي كانت حرية اقتصادية ضعيفة في ها السنة ثم أصبحت شبه كاملة في السنوات الأخرى وفي المغرب في سنة 2002 بمؤشر 3,05. والجدول التالي يوضح ترتيب الجزائر مقارنة بتونس والمغرب بالاعتماد على المؤشرات السابقة خلال الفترة (2000 - 2005).

جدول رقم (37): ترتيب الجزائر مقارنة بتونس والمغرب في مؤشر الحرية الاقتصادية (2005-2000):

الدولة	من 123 دولة 2000	من 123 دولة 2001	من 127 دولة 2002	من 127 دولة 2003	من 130 دولة 2004	من 130 دولة 2005
الجزائر	120	120	120	123	124	124
تونس	75	62	68	69	68	83
المغرب	78	84	85	80	95	85

المصدر: تقرير مؤشر الحرية الاقتصادية 2005

على موقع الانترنت www.cpcompetitiveseness.gov.jo

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الجزائر تأخذ المراتب الأخيرة في مؤشر الحرية الاقتصادية مقارنة بتونس والمغرب، حيث تأتي تونس ثم تليها المغرب وأخيرا الجزائر، انطلاقا من معطيات الجدول ونلاحظ أن سنة 2005 تحسنت تقريبا مرتبة الجزائر وهذا التاريخ يذكرنا بدخول الجزائر اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي.

وفي الأخير نستخلص أن الجزائر تحتل المراتب الأخيرة في مؤشر الحرية الاقتصادية، وبالتالي هذا يعيق تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة أصحاب المشاريع أو المتعاملين الاقتصاديين المحليون والأجانب في إقامة المشاريع أو الاستثمارية فيها.

المطلب الثاني: مؤشر التنافسية العالمي:

يعتبر تقرير التنافسية العالمي، والذي يعد من أهم النشاطات البحثية التي تصدر عن المنتدى الاقتصادي العالمي في دافوس / سويسرا - مؤشرا فاعلا لقياس القدرة التنافسية للدول، وأداة لفحص نقاط القوة والضعف في بيئة الأعمال، كما أنه يعتبر أداة لتوجيه السياسات الاقتصادية لبلدانهم على المستوى الكلي والجزئي بغية النهوض بتنافسية اقتصادياتهم، خاصة في ظل التحديات والأزمات المتعددة التي تعصف بالاقتصاد العالمي. يذكر أن هذه المنهجية تصنف الدول حسب النموذج الخاص بمراحل تطور اقتصاديات الدول وتنافسياتها، وهي:

- مرحلة الاقتصاد المعتمد على الموارد الطبيعية.
- مرحلة الاقتصاد المعتمد على الكفاءة والفعالية.
- مرحلة الاقتصاد المعتمد على المعرفة والابتكار.

بحيث يعتمد التقييم على قياس مستوى الإنجاز لكل دولة، وذلك حسب المتطلبات الأساسية لكل مرحلة من مراحل التطور الاقتصادي، ويبنى هذا المؤشر على ثلاثة مؤشرات أساسية تبعا لمراحل تطور اقتصاديات الدول وتنافسياتها¹.

1- موقع الجزائر ضمن تقرير التنافسية العالمي: يعتمد هذا التقرير في تقييم وإعداد الدول المشاركة فيه على مؤشرين رئيسيين ؛ يعنى أحدهما بالاقتصاد الكلي، في حين يعنى الآخر بالاقتصاد الجزئي.

أ- مؤشر تنافسية النمو **Growth Competitiveness Index (GCI)**: تقتبس هذا المؤشر مدى قدرة الدولة على تحقيق معدل نمو مستدام على المددين المتوسط والطويل، ويعتمد في تحليله على 3 مؤشرات فرعية متعلقة بالاقتصاد الكلي من خلال إعطائها نفس الوزن في عملية قياس تنافسياتها وهذه المؤشرات هي²:

¹ - رضا عبد السلام، مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية، المكتبة الأكاديمية، مصر 2007، ص 120.

² - عبدوس عبد العزيز، دور الميزة التنافسية في تحسين أداء المؤسسات، تجربة الجزائر، مرجع سابق، ص 171.

أولاً: مؤشر بيئة الاقتصاد الكلي (مؤشر بيئة الأعمال على مستوى الاقتصاد الكلي):
يعكس هذا المؤشر مدى تطور بيئة الأعمال على مستوى الاقتصاد الكلي من خلال العوامل الفرعية التالية:

- مؤشر الاستقرار في الاقتصاد الكلي.
- مؤشر التصنيف الائتماني للدولة.
- مؤشر الهدر في الإنفاق الحكومي.

ثانياً: مؤشر المؤسسات العمومية: ويعكس هذا المؤشر مدى تطور المؤسسات العامة من خلال العوامل الفرعية التالية:

- مؤشر العقود والقانون.
- ومؤشر الفساد.

ثالثاً: مؤشر التكنولوجيا: ويدرس هذا المؤشر تطور التكنولوجيا للدول المشاركة من خلال العوامل الفرعية التالية:

- مؤشر الإبداع التكنولوجي.
- مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- مؤشر نقل التكنولوجيا.

والجدول التالي: يوضح الوضعية التنافسية الحقيقية للاقتصاد الجزائري ضمن "مؤشر تنافسية النمو (GCI) مقارنة بتونس والمغرب خلال الفترة (2003 - 2007).

جدول رقم (38): ترتيب الجزائر مقارنة بتونس والمغرب في مؤشر تنافسية النمو، خلال الفترة (2003 - 2007):

المؤشر GCI	2003 / من	2004 / من	2005 / من	2006 / من	2007 / من
الدولة	104 دولة	104 دولة	117 دولة	125 دولة	131 دولة
الجزائر	74	71	82	76	81
تونس	38	42	37	30	32
المغرب	61	56	76	70	64

المصدر: تقرير التنافسية العالمية لعام 2007.

World economic forum, the Global, competitiveness, rapport 2007, p 14-20.

=> www.competitiveness.gov.jo: opcit.

يتضح من الجدول السابق المراتب الأخيرة التي احتلتها الجزائر، حيث تدل هذه الأرقام أن مناخ الأعمال في الجزائر غير ملائم وغير مستقر، ومن أهم المآخذ المسجلة على بيئة الأعمال الجزائرية انتشار الرشوة، ومشكلة صعوبة الوصول إلى مصادر التمويل بسبب التعقيدات التي يتصف بها الجهاز المصرفي.

كما أن الجزائر رتبت بعد تونس والمغرب في جميع سنوات الدراسة وهذا يفسر أن مناخ الأعمال في الجزائر غير مشجع لإقامة المشاريع وخاصة تنمية وإقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي نمو الاستثمارات الخاصة المحلية والأجنبية.

ب- مؤشر تنافسية الأعمال (BCI): **Business competitiveness Index**: يتناول هذا المؤشر جوانب الاقتصاد الجزئي، إذ يقيس العوامل المؤثرة في مستوى الإنتاجية ويعتمد هذا المؤشر بدوره على عاملين فرعيين:

أولاً: نوعية بيئة الأعمال: يدرس هذا العامل مدى ملائمة بيئة الأعمال من حيث نوعية البنية التحتية والأنظمة والقوانين التي تعمل بمقتضاها المؤسسات، بالإضافة إلى نوعية مؤسسات البحث والتطوير المحلية المتخصصة ومدى توافر الشروط والمقاييس.

ثانيا: نوعية بيئة التجارة الوطنية: ويرتكز هذا العامل على مستوى المعرفة والتكنولوجيا ورأس المال، ومدى نظر عمليات التسويق والتوزيع ومدى أهمية تدريب العاملين في هذه الشركات.

وإليك الجدول الآتي يوضح مكانة الاقتصاد الجزائري مقارنة بتونس والمغرب ضمن هذا المؤشر خلال الفترة 2003.

جدول رقم (39): تحليل البيئة التنافسية للجزائر ضمن مؤشر تنافسية الأعمال مقارنة بتونس والمغرب 2003:

المؤشرات الدولة	مؤشر BCI (الرتبة)	نوعية بيئة الأعمال (الرتبة)	نوعية بيئة التجارة الوطنية (الرتبة)
الجزائر	88	93	86
تونس	33	38	29
المغرب	49	49	49

المصدر: تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي 2003

على موقع الانترنت www.cmpetitiveseness.gov.jo.

نلاحظ من الجدول من خلال مؤشر تنافسية الأعمال لسنة 2003 أن الوضعية تبدو أكثر تدهورا للاقتصاد الجزائري من المؤشر السابق، فالرتبة 88 للجزائر بالنسبة لـ BCI تضع الجزائر من بين آخر الدول من حيث التنافسية التجارية، والأرقام خير دليل على ذلك، فصادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات لسنة 2002 بلغت 748 مليون دولار أمريكي فقط، وهي نتيجة لا تعكس النسيج الصناعي والإمكانيات الاقتصادية المتاحة لدى الجزائر، أما فيما يخص إستراتيجيات وعمليات المؤسسات الجزائرية فالوضعية أكثر تدهورا، إذا احتلت المرتبة الأخيرة بـ 93 من أصل 102 دولة مقارنة لرتبة 38 لتونس و 49 للمغرب، وبخصوص نوعية بيئة التجارة الوطنية فقد احتلت الجزائر المركز 86 مقارنة برتبة 29 لتونس و 49 للمغرب.

وبالتالي هذه الأرقام تكشف بكل وضوح مدى تأخر الجزائر في جميع القطاعات بإنشاء قطاع المحروقات أو المؤشرات الكلية الاستقرار الاقتصادي الكلي، الذي يعتبر بعض

الخبراء ليس معيار حقيقيا للتنافسية وعليه فإن الوضعية التنافسية للجزائر في تراجع رهيب، وبالتالي كيف يتسنى لمؤسساتنا وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال الانضمام نهائيا على OMC سنة 2012 ومن خلال اتفاقيات الشراكة الأورو متوسطة خاصة بحلول سنة 2017، وهذا السؤال يبقى ينتظر الإجابة عليه حسب السنوات المتبقية.

ويمكن الإشارة إلى أنه بالإضافة لمؤشر التنافسية العالمي الذي يصدر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، هناك مؤشرات أخرى تبين الوضعية التنافسية للجزائر الصادرة عن هذا المنتدى وهي:

1- مؤشرات صادرة عن تقرير التنافسية العربية.

* وهي مؤشر بيئة الأعمال على مستوى الاقتصاد الكلي.

* مؤشر المؤسسات العامة.

* مؤشر التكنولوجيا.

2- مؤشرات صادرة عن التقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات وهي مؤشر:

- البيئة التكنولوجية.

- الجاهزية التكنولوجية.

- الاستخدام التكنولوجي.

المطلب الثالث : مؤشر بيئة الأعمال (مؤشر سهولة أداء الأعمال):

سنتطرق في هذا الجزء لمعرفة وضعية الجزائرية التنافسية ضمن مؤشر بيئة الأعمال، والذي يقيس سهولة أداء الأعمال في قاعدة بيانات بيئة أداء الأعمال التي تصدر سنويا عن البنك الدولي ومؤسسة التمويل الدولية منذ عام 2004، مدى تأثير القوانين والإجراءات الحكومية على الأوضاع الاقتصادية مع التركيز على القطاع الخاص والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، بهدف وضع أسس للتقييم والمقارنة بين أوضاع بيئة الأعمال في الدول المتقدمة وفي الدول النامية، يغطي المؤشر 178 دولة شملها تقرير بيئة أداء الأعمال 2008.

ويتكون المؤشر من متوسط عشر مؤشرات فرعية تكون بمجموعها قاعدة بيانات بيئة أداء الأعمال، ويرصد متوسط النسب المئوية التي تسجلها الدول في العشر مؤشرات الأخرى بحيث كلما انخفضت القيمة المستخلصة ذل ذلك على سهولة أداء الأعمال في القطر والعكس صحيح.

وتشمل تلك المؤشرات:

- بدء المشروع.
- التعامل مع التراخيص.
- توظيف العاملين.
- تسجيل الملكية.
- الحصول على القروض.
- حماية المستثمرين.
- دفع الضرائب.
- التجارة عبر الحدود.
- تنفيذ العقود.
- إغلاق المشروع.

ويشير الجدول التالي: إلى وضعية الجزائر التنافسية مقارنة بتونس والمغرب في المؤشر المركب لسهولة أداء الأعمال.

جدول رقم (40): ترتب الجزائر مقارنة بتونس والمغرب في المؤشر المركب لسهولة أداء الأعمال خلال الفترة (2005 - 2007):

الدولة	الترتيب عالميا 155/2005 دولة	الترتيب عالميا 175/2006 دولة	الترتيب عالميا 178/2007 دولة
الجزائر	58	80	88
تونس	102	115	129
المغرب	123	116	125

المصدر: البنك الدولي، تقرير أداء الأعمال 2007 / 2006 / 2005

www.worldbank.or2006/2007/2008.

ونلاحظ من الجدول السابق أن الجزائر تحتل المرتبة الأخيرة في سهولة أداء الأعمال بعد تونس والمغرب، أي أن مناخ الأعمال في الجزائر غير مشجع لإقامة المشاريع المحلية أو الأجنبية، ونلاحظ أن تونس تعتبر من أحسن بلدان المغرب العربي في سهولة أدار الأعمال. هذا ما سوف نوضحه بالتفصيل في الجداول التالية من خلال المؤشرات الفرعية لسهولة أداء الأعمال خلال الفترة 2009.

* إنشاء المؤسسات (بدء المشروع) : وهذا ما سوف نبينه في الجدول التالي الذي يوضح موقع الجزائر مقارنة بتونس والمغرب وOCDE (الدول المتقدمة) في عملية بدء المشروع خلال الفترة 2009.

جدول رقم (41) : وضع الجزائر في مؤشر بدء المشروع خلال الفترة 2009.

مؤشر	الجزائر	المغرب	تونس	OCDE
الإجراءات (العدد)	14	06	10	5,8
المدة (الأيام)	24	12	11	13,4
تكلفة % من الدخل للسكان	10,8	10,2	7,9	4,9
رأس المال % الدخل المحلي الخام RNB للسكان	36,6	52,3	0	19,7

المصدر: البنك الدولي ، تقرير أداء الأعمال 2009 على موقع www.worldbank.or.2009

نلاحظ من الجدول أعلاه أنّ وضع الجزائر في عملية إنشاء المؤسسات أو بدء المشروع جاء متأخرا مقارنة بتونس والمغرب وOCDE خاصة التعقيد في عدد الإجراءات ومدّة بدء المشروع.

* تشغيل العمل (توظيف العمال) : والجدول التالي يوضح الصعوبات التي يواجهها العمال خلال الفترة 2009.

الجدول رقم (42) : وضع الجزائر في مؤشر توظيف العمال خلال الفترة 2009.

مؤشر	الجزائر	المغرب	تونس	OCDE
مؤشر صعوبة التشغيل	44	100	28	25,7
مؤشر صلابة ساعات العمل	60	40	40	42,2
مؤشر صعوبة تسريح العمال	40	50	80	26,3
مؤشر صلابة منصب العمل	48	63	49	31,4
تكلفة تسريح العمال (الدخل الأسبوعي)	17	85	17	25,8

المصدر : البنك الدولي ، المرجع السابق.

نلاحظ من الجدول أعلاه أنّ الجزائر أحسن من المغرب من حيث مؤشرات توظيف العاملين ولكن متأخرة مقارنة بتونس وOCDE.

* نقل الملكية (تسجيل الملكية) : هذا المؤشر يقيس السهولة التي تملكها المؤسسات لتسجيل سنداتهما ، عدد المراحل والمدّة والتكاليف المسجلة ، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (43) : وضع الجزائر في مؤشر تسجيل الملكية خلال الفترة 2009.

المؤشرات	الجزائر	المغرب	تونس	OCDE
الإجراءات (الأعداد)	14	8	4	4,7
المدّة (الأيام)	51	47	39	30,3
التكلفة (% من بقية الملكية)	7,5	4,9	6,1	4,7

المصدر : البنك الدولي ، المرجع السابق.

نلاحظ من الجدول أنّ وضع الجزائر في مؤشر تسجيل الملكية جاء متأخرا مقارنة بتونس والمغرب وOCDE خاصة في عدد الإجراءات لتسجيل الملكية وتعتبر تونس أحسن بلدان المغرب العربي في هذا المؤشر.

* الحصول على القروض : مؤشر الحقوق القانونية يمتدّ من 0-10 مع 10 يشير إلى أفضل القوانين التي تساعد على الحصول على قرض لمؤشر إنشاء المعلومة حول القرض يقيس المقدور، القابلية وجودة هذه المؤشرات على مستوى السجلات العمومية أو المكاتب الخاصة يمتدّ من 0-8 مع تبيان القابلية الكاملة للحصول على المعلومة حول القرض ، والجدول التالي يبيّن ذلك.

جدول رقم (44) : وضع الجزائر في مؤشر الحصول على القروض خلال الفترة 2009.

المؤشرات	الجزائر	المغرب	تونس	OCDE
مؤشر الحقوق القانونية	3	2	3	6,8
مؤشر إنشاء المعلومة حول القرض	2	2	5	4,8
التغطية من طرف السجلات العمومية (% للمبالغ)	0,2	2,4	14,9	8,4
التغطية من طرف المكاتب الخاصة (% للمبالغ)	0	0	0	58,4

المصدر : البنك الدولي ، المرجع السابق.

نلاحظ من الجدول أعلاه أنّ الجزائر في مؤشر الحصول على القروض جاءت متأخرة على تونس والمغرب وOCDE ، ويلاحظ أنّ تونس تعتبر أحسن في مؤشر التغطية من طرف السجلات العمومية بـ 14,9% مقارنة بالجزائر والمغرب وOCDE وأيضا يلاحظ أنّ OCDE أحسن من حيث مؤشر التغطية من طرف المكاتب الخاصة بـ 58,4% بينما منعدمة في دول المغرب العربي.

* حماية المستثمرين : المؤشرات التالية تصف ثلاثة أبعاد لحماية المستثمرين : شفافية المعاملات (مؤشر الإنشاء) ، تعارض المصالح (مؤشر مسؤولية المدير) ، قدرة المساهمة على اتخاذ إجراءات قضائية ضدّ الإداريين لأخطاء مهنية ، المؤشرات تمتدّ من 0-10 مع 10 يمثل حماية للمستثمرين ، والجدول التالي يبيّن ذلك.

جدول رقم (45) : وضع الجزائر في مؤشر حماية المستثمرين خلال الفترة 2009.

المؤشر	الجزائر	المغرب	تونس	OCDE
مؤشر الإنشاء	6	6	0	5,9
مؤشر مسؤولية المدير	6	2	5	5,0
مؤشر سلطة المساهمين	4	1	6	6,6
مؤشر حماية المستثمرين	5,3	3	3,7	5,8

المصدر : البنك الدولي ، المرجع السابق.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الجزائر أحسن من المغرب وتونس من حيث مؤشر حماية المستثمرين ، وتقريبا نفس المؤشرات للجزائر في هذا المؤشر مع OCDE.

* تسديد الضرائب : الجدول التالي يبين الضرائب التي تدفعها مؤسسة من حجم متوسط وكذا المراحل الإدارية.

جدول رقم (46) : وضع الجزائر في مؤشر دفع الضرائب خلال الفترة 2009.

المؤشرات	الجزائر	المغرب	تونس	OCDE
التسديدات (عدد)	34	28	22	13,4
المدة (الساعات)	451	358	228	210,5
الضريبة على الأرباح (%)	8,3	21,3	11,9	17,5
الواردات والأعباء (% من الربح)	30,2	21,5	24,6	24,4
ضرائب أخرى (% من الربح)	35,7	1,8	22,5	3,4
نسبة الضريبة الكلية (% من الربح)	74,2	44,6	59,1	45,3

المصدر : البنك الدولي ، المرجع السابق.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الجزائر جاءت متأخرة في هذا المؤشر خاصة في ارتفاع نسبة الضريبة الكلية والتي قدرت بـ 74,2% والذي أدى إلى ارتفاع هذه النسبة ، نسبة الواردات والأعباء وكذلك ضرائب أخرى ، ونلاحظ أن هناك تسهيلات للجزائر في عدد التسديدات لدفع الضريبة ومدة التسديد مقارنة بالدول الأخرى.

* **تنفيذ العقود** : تقييم صعوبة تنفيذ القرارات باتباع تطوّر نزاع باقتطاع المدّة والتكلفة ، وعدد المراحل اللازمة بين إيداع الشكوى والتسديد ، والجدول التالي يبيّن ذلك.

جدول رقم (47) : وضع الجزائر في مؤشر تنفيذ العقود خلال الفترة 2009.

المؤشرات	الجزائر	المغرب	تونس	OCDE
الإجراءات (الأعداد)	47	40	39	30,8
المدّة (الأيام)	630	615	565	462,7
التكلفة (%)	21,9	25,2	21,8	18,9

المصدر : البنك الدولي ، المرجع السابق.

نلاحظ من الجدول أعلاه أنّ وضع الجزائر جاء متأخرا في مؤشر تنفيذ العقود مقارنة تونس والمغرب وOCDE ، خاصة في عدد الإجراءات ومدّة تنفيذ العقد ، ولكن منخفضة التكلفة (العقد) للجزائر مقارنة بالمغرب.

ومما سبق نستخلص أن وضع الجزائر جاء متأخرا في أغلب المؤشرات الفرعية، وبالتالي قد أشارت الدراسات النظرية والشواهد العملية إلى أنه كلما تعقدت إجراءات تأسيس الأعمال في القطر، وطالت المدّة وغابت المعلومات وضعف كل من تنفيذ العقود وسلطة المحكمة وقوانين العمل كلما ارتفعت تكلفة أداء الأعمال وأدى ذلك إلى تردي بيئة الأعمال وبروز ظواهر سلبية مثل تعميق البيروقراطية والرشوة وتفشي أنشطة السوق غير الرسمية وهذا يعني إضعاف الاستثمار المحلي وتراجعا في جاذبية البلد في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر، وهذا يشكل صعوبة في إنشاء مؤسسات تنافسية في ظل اقتصاد السوق.

وبالتالي نستخلص من المؤشرات السابقة أن الجزائر تحتل فيها المرتب الأخيرة، وهذا بسبب ظاهرة الرشوة والفساد الإداري وسوء التسيير والبيروقراطية المنتشرة، وكثرة القوانين وسرعة تغيرها، كما أن التأخر قائم في مجال المنشآت القاعدية وفي مجالات تكنولوجية ومجال البحث والابتكار، مع العلم أن الجزائر مصنفة في المراتب الأخيرة من مجموع 117 دولة في المجال التكنولوجي سنة 2005 (وفي مجال الابتكار).

وعليه فالحكومة الجزائرية مطالبة اليوم قبل الغد ببناء صرح وكيان مؤسستها وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من أجل مواجهة المؤسسات التي دخلت التي سوف تدخل للجزائر من أجل الاستثمار، وكذلك المتوجات التي سوف تغرق السوق الجزائر خلال الانضمام نهائيا إلى OMC سنة 2012 ويجب على الحكومة وضع آليات يتم بمقتضاها تعبئة المناخ لمختلف المؤسسات المحلية والأجنبية الخاصة، العمومية حتى تستطيع الاندماج في الاقتصاد العالمي.

وعليه فإن كل التقارير الدولية (المنتدى الاقتصادي العالمي، البنك الدولي، التقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات) تضع بين أيدي الاقتصاديات الهشة كالجزائر مجموعة من النصائح حتى يتسنى لها دعم قدراتها التنافسية وهي:

- إدخال وترخيص ثقافة المنافسة في تنظيم قطاع الأعمال والنهوض بقدرات المؤسسات المتخصصة في تسويق المنتجات المحلية والأسواق الدولية.

- توفير مناخ وبيئة الأعمال المناسبة، وذلك من خلال سن القوانين التحفيزية وتعديل التشريعات المعيقة أو إلغائها، خاصة التشريعات المتعلقة بمعايير الجودة وتحسين البيئة القانونية والتنظيمية وتوفير المعلومات وجمعها لفائدة قطاع الأعمال ودعم الصناعات في مجال البحث والتطوير.

- إحداث تغييرات جذرية في مجال البنية التحتية الرقمية التي تهدف إلى إلغاء الأمية الرقمية، بتوسيع استخدام الحاسوب الشخصي (PC) خاصة في المدارس بالإضافة إلى تطوير برامج عمل الحكومة ومشاريع الحكومة الإلكترونية من أجل تحديث وتحسين أداء هذه الحكومة ومؤسساتها وزيادة فعاليتها وشفافيتها وتقليل البيروقراطية لديها.

- بناء نظام رقابي وقضائي يعمل على متابعة التجاوزات الإدارية وتفشي الرشاوي وكل أشكال الفساد ومعاينة مرتكبيها وإقصائهم من النشاط الاقتصادي.

- تخفيف تدخل الحكومة في وتيرة الاقتصاد وتشجيع ودعم القطاع الخاص.

- تطوير أنظمة ضمان القروض لتشجيع البنوك على منح القروض وإجراء إصلاح ضريبي وتقديم تسهيلات جبائية وخلق المناطق التجارية والمناطق الحرة لاستقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر.

- لإعادة هيكلة القطاع الإنتاجي بغرض تنويع إيرادات الصادرات والمساهمة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخلق جو ملائم ومساعدة لهذه المؤسسات¹، والعمل على الدخول في شراكة أو تحالف لرفع تنافسيتها.

وفي الأخير نذكر من أهم الشروط اللازمة لتنظيم القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية هو توفر عنصر الاستقرار في النظام الاقتصادي والسياسات المالية والنقدية للحكومة، والشفافية في اتخاذ القرارات، وسهولة معرفة مستقبل مسيرة الحكومة والاقتصاد، ومعاملة الجميع الإنصاف، والتأكيد على مصداقية ذلك باستمرار، والعمل على الخروج من الاعتماد على مصدر وحيد وهو المحروقات.

¹ - عبدوس عبد العزيز، "دور الميزة التنافسية في تحسين أداء المؤسسات، دراسة حالة الجزائر"، مرجع سابق، ص 189-190.

المبحث الثاني: دراسة حالة مؤسسة MANTAL

المطلب الأول: تقديم الشركة:

1- تعريف الشركة: المؤسسة « manufacture de tissage d'article l'ourds » مصنع النسيج للمواد الثقيلة والتي تختصر في MANTAL وهي مؤسسة عمومية ذات أسهم، نشأت في 08 مارس 1998 عن طريق قرار التصفية بعد إفلاس مؤسسة « Couvertex » في تيسمسيلت والتي تنقسم إلى 3 وحدات أخرى زيادة على وحدة تلمسان.

* وحدة تيسمسيلت.

* وحدة باب الزوار بالجزائر العاصمة.

* وحدة عين جزر في باتنة.

2- نشأة المؤسسة: تاريخ هذه المؤسسة بدأ في 1922 أين سميت بـ: « Manufacture de tapis d'orient » مصنع زربية المشرق والمختصرة في (MTO) والمختصة في إنتاج الأغطية العسكرية والتي تسمى بـ « Manufacture de textile oranais » والتي أغلقت أبوابها في 1955، أربع سنوات من بعد وبالضبط في 1959 مؤسسة أو هيئة أوروبية لأرباب العمل قررت إعادة فتح أبوابها من أجل إنتاج الخيط التقليدي وهذا ما يسمى بـ « Socaltex ».

وبعد الاستقلال وبالضبط في 08 ماي 1963 والتي تحولت إلى وطنية ورسمية (MNTA et MLFF) والتي تدرج تحت جمعية مالية إلى غاية ماي 1968 والتي كانت مرتبطة بمؤسسة (Sonitex) والتي تجمع كل المصانع المختصة بـ textile بالنسيج بالجزائر.

بعد إعادة الهيكلة الأولى للمؤسسات في 04 ديسمبر 1982 تحولت إلى وحدة تسمى بـ (ETATEX) مقرها تبسة وبالضبط في 20 أكتوبر 1987 أين تحولت إلى وحدة couvertex، بعد إعادة الهيكلة الثانية للمؤسسات.

حيث أن هذه المؤسسة تحتوي على وحدتين للإنتاج.

1- الوحدة الأولى: « EL HARTOUN » "الحرثون" والتي تقوم بالوظائف التالية:

* طلاء المادة الأولية: الألوان حسب طلب الزبائن.

* إنتاج الخيط المستعمل في إنتاج الأغطية.

2- الوحدة الثانية: « BAB EL KHEMIS » "باب الخميس" والتي تقوم بـ:

* نسيج (tissage) وصناعة قماش الغطاء.

* القيام بالوظائف التالية بالترتيب.

finissage ← grattage ← lustrage ← coupage ← pliage ← emballage أي

تغليف المنتج النهائي ثم تخزينه ثم بيعه.

3- منتجات المؤسسة: وحسب مدير التجارة بشركة منطال « MANTAL » "مرابط" فهناك

نوعين من المنتجات أو الأغطية التي تصنع في شركة MANTAL وهي:

* نوعية الأغطية جكار.

* نوعية الأغطية (راتيار).

والتي سوف نوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم (48): منتجات مؤسسة MANTAL.

نوعية الأغطية راتيار				نوعية الأغطية جكار			
المنتوجات	قياس المنتج	ثمن البيع بدون ضريبة	ثمن البيع بالضرية	المنتوجات	قياس المنتج	ثمن البيع بدون ضريبة	ثمن البيع بالضرية
ثغرات 1	2,20 x 2,40	1077,99	1261,25	ثغرات 1	2,20 x 2,40	1175,21	1375,00
ثغرات 2	2,00 x 2,40	989,80	1158,07	ثغرات 2	2,00 x 2,40	1079,06	1262,50
بوماريا	1,80 x 2,40	890,81	1042,25	منصورة	1,80 x 2,40	971,15	1136,25
أغادير	1,60 x 2,40	701,83	926,44	سعاد	1,60 x 2,40	822,55	962,38

المصدر: قسم التجارة "السيد مرابط" من شركة MANTAL.

وحسب "السيد مرابط" فإن المواد الأولية الأساسية التي تدخل في صناعة هذه

المنتجات هي كالتالي:

* خيط النير قياس 2,7 ملم مصنع في شركة « mantal ».

* خيط التسلسلي قياس 2,40 ملم يشتري من السوق المحلي بثمان 276,00 دج للكرة الواحدة لسنة 2009.

* مادة الأكريليك مستوردة من الخارج بقيمة 141,87 دج لكغ لسنة 2009، حيث كان ثمنها في الماضي \$1 لطن وأصبح \$3 لطن.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة:

1- التنظيم الداخلي للشركة: وحسب السيد "داودي" مدير الموارد البشرية، فإن العدد الإجمالي لعمال شركة MANTAL هو 288 عامل ولو عدنا إلى التعريف الرسمي للمشروع الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن عدد عمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ينحصر من 1 عامل إلى 250 عامل وهذا العدد لشركة MANTAL لا ينطبق على التعريف وحسب "داودي" فإن الشركة لا تستند إلى هذا التعريف وإدخال عدد العمال يكون حسب الطلب في السوق فمثلا: إذا تعاقدت شركة مع مؤسسة عسكرية لصناعة الأغطية سوف تزيد من عدد العمال وكذلك حسب القدرة الشرائية للمستهلك في السوق والتي هي في الانخفاض في الآونة الأخيرة، إلا أنه حدّد العدد الأقصى لإدخال العمال بـ 298 عاملا.

أ- **تقسيم العمال:** ينقسم عدد العمال كما يلي:

* 202 عامل: في التنفيذ.

* 48 عامل: في التحكم.

* 38 عامل: الإطارات.

كل قسم يحتوي على 3 فروع:

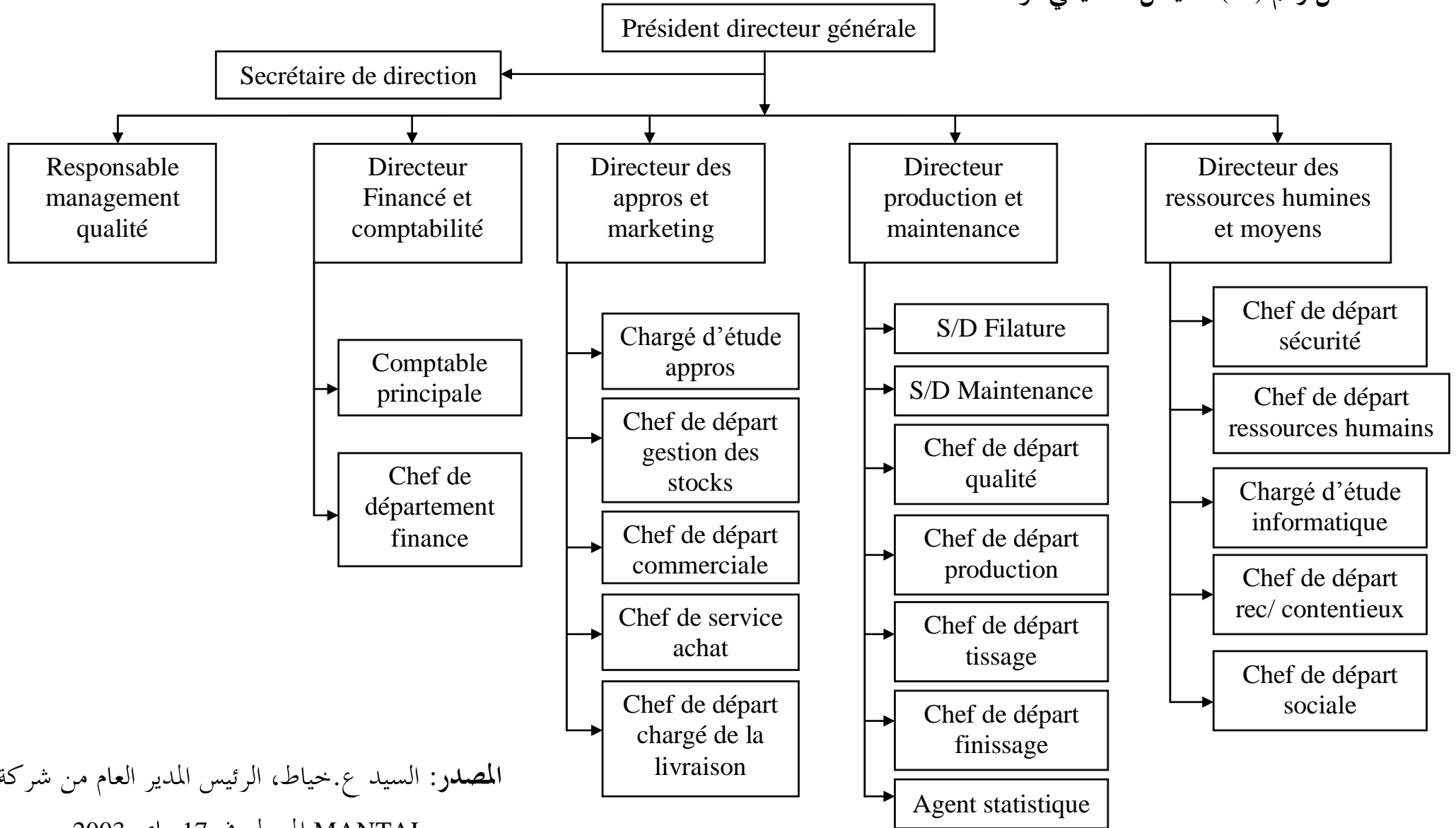
* إدارة.

* تقني technique.

* إنتاج.

ب- **الهيكل التنظيمي لمؤسسة MANTAL:** موضح في المخطط التالي:

الشكل رقم (24): الهيكل التنظيمي لمؤسسة « MANTAL ».



المصدر: السيد ع. خياط، الرئيس المدير العام من شركة

MANTAL المسطر في 17 ماي 2003

2- رقم أعمالها: وحسب السيد بوسماحة، عبد الله، مدير قسم المحاسبة والمالية، فيمكن تلخيص رقم أعمال الشركة MANTAL وقيمة التكاليف خلال الفترة (2006 - 2009) في الجدول التالي:

جدول رقم (49): رقم أعمال الشركة وقيمة التكاليف خلال الفترة (2006 - 2009):
القيمة: بالدينار الجزائري.

السنوات	2006	2007	2008	2009
رقم الأعمال	416961200,00	198958952,10	183572397,29	694920944,72
قيمة التكاليف	2031,23	2600,88	2079,08	1990,15
ثغرارت tagrart	1086,20	1400,25	1075,22	1066,86
عالية alia	945,03	1200,63	1003,86	923,29

المصدر: السيد بوسماحة عبد الله، مدير قسم المحاسبة والمالية بشركة « MANTAL »، 2010.
نلاحظ من الجدول أعلاه أن الشركة حققت رقم أعمال قدر بـ 41,6 مليار دج سنة 2006 ثم انخفضت سنة 2007 و 2008 ثم ارتفعت إلى 69,4 مليار دج سنة 2009.
أما قيمة التكاليف كانت متقاربة خلال السنوات 2006، 2008 و 2009 ولكن كانت مرتفعة سنة 2007 رغم أن رقم الأعمال المحقق كان منخفضا مقارنة بالسنوات 2006 و2009.

ويلاحظ أن قيمة التكاليف لصناعة المنتج ثغرارت أكثر من قيمة التكاليف لصناعة المنتج عالية.

ويمكن الإشارة حسب السيد "بوسماحة عبد الله" فإن المنتجات التي تختص فيها شركة MANTAL هي منتوجين:

ثغرارت والعالية أما المنتجات الأخرى المذكورة سابقا لا تصنع حاليا وهذا راجع لطلب السوق على منتوجين هما العالية وثغرارت.

أما المواد الأولية الداخلية في التكاليف السابقة المذكورة في الجدول رقم (2) هي كالتالي:

- * Fil de trame HB
- * fil a coudre.
- * Etiquette.
- * colorant.
- * produit chimique.
- * l'eau.
- * huill et Graisse.
- * sel marin.
- * PC. Rechange equip. Prod.
- * Emballage.

المطلب الثالث: الوضعية التنافسية لشركة MANTAL:

لقد طرحت بعض الأسئلة حول الوضعية التنافسية لشركة MANTAL على السيد "سعدون عبد القادر" المسؤول على قسم تسيير الجودة (Responsible Management qualité) وكانت الإجابات كالتالي:

هل تعاني هذه الشركة من حدة المنافسة في السوق؟

لا تعاني هذه الشركة من مشكل المنافسة في السوق لأن منتوجاتها ذات جودة وبأسعار معقولة، ولهذا تحصلت على شهادة الجودة العالمية ISO الأولى 2000 9001 ISO والثانية 2008 9001 ISO والتي انتهت في فيفري 2010 وهي تنتظر في ISO الثالثة بعد حضور Auditexterm في مارس 2010 من كندا من أجل تشخيص حالة منتوجات الشركة بالحصول على ISO، وهي من أولى الشركات في الجزائر المتحصلة على ISO بعد تأهيل هذه المؤسسة.

ما هي الإستراتيجيات المستعملة لمواجهة هذه المنافسة؟

والإستراتيجيات المستعملة لمواجهة المنتوجات الأجنبية أو المحلية في السوق هي إستراتيجية التخصص في منتوجين المذكورين سابقا عالية وثرغرات وأيضا إستراتيجية التجديد (الابتكار) في منتجات موجودة بأسعار قليلة وبسعر مناسب للمستهلك وبالتالي هي تستطيع

مواجهة المنتجات في السوق ولكن يوجد مشكل مع المنتجات الصينية" لأنها بجودة رديئة وسعر منخفض وبالتالي تخدع المستهلك بسعرها. والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (50): مقارنة بين منتجات "MANTAL" والمنتجات الصينية والإسبانية.

المنتجات الإسبانية		المنتجات الصينية		منتجات شركة "MANTAL"	
المنتجات	ثمن البيع (دج)	المنتجات	ثمن البيع (دج)	المنتجات	ثمن البيع (دج)
2500.00	قصر الملكة CIROWN Place	1000.00	أبو دين الأصليين	1700.00	ثغرات (1)
3000.00					
4000.00					
8000.00					
12000.00					
4500.00	Made in KOREA	1000.00	D' diamond	1450.00	ثغرات (2)
18000.00		2500.00			
		3500.00			
4200.00	GRANDE	1000.00	China MENWOU	1350.00	عالية (1)
		1500.00			
		1600.00			
3200.00	ROTANA	2000.00		1250.00	عالية (2)
6400.00					

المصدر : من السوق المحلي للأغطية بتلمسان 2010.

* نلاحظ من الجدول أعلاه أن أسعار البيع لمنتجات MANTAL في السوق المحلي مرتفعة مقارنة بالمنتجات الصينية تقريبا ، ومنخفضة بالنسبة للمنتجات الإسبانية ، بالإضافة إلى أن شركة MANTAL تبيع منتجاتها أكثر لجهة الشرق (تبسة...).

هل تستعمل هذه الشركة تكنولوجيا الإعلام والاتصال ونظام المعلومات؟

بما أنها تحصلت على شهادة ISO فهذا يثبت أنها تملك أحدث التكنولوجيات للإعلام والاتصال وتستعمل نظام المعلومات وكل ما يقام به في مؤسسة MANTAL بوضع في *procédure de management*.

هل هذه الشركة تصدر إلى الخارج؟

لا تصدر هذه الشركة إلى الخارج، ولكن من أجل التصدير قام مدير الشركة بالمشاركة في معرض دولي في ليبيا في سنة 2010 من أجل التعاقد مع شركات من الخارج،

وهذه الشركة متعاقدة مع وزارة الدفاع الوطني العسكري من أجل صناعة لها الأغذية العسكرية.

ما هي المشاكل التي تعاني منها شركة منطال؟

مشكلة هذه الشركة في ارتفاع تكاليف المواد الأولية المستوردة من الخارج مثلا المادة الأولية "أكرليك" من مشتقات البترول وهي مادة أساسية لصناعة الأغذية حيث كانت تقدر قيمتها \$1 لطن وأصبحت بـ \$3 لطن، ولكن عند دخول الجزائري نهائيا إلى OMC وهذا يساعد شركة منطال بترع الرسوم الجمركية على المواد المستوردة من الخارج وهذا يخفف من قيمة التكاليف، ورغم الدخول إلى OMC فإن منتجات الشركة تستطيع المنافسة لأنها متحصلة على ISO وتحتوي على تكنولوجيات حديثة.

يوجد مشاكل كبيرة لهذه الشركة مع القوانين الجمركية، فمثلا في هذه السنة 2010 سلعة مستوردة موقوفة في الميناء لمدة شهر، وهذا يؤدي إلى بطئ عملية الإنتاج والتأخر في التسليم المنتوجات.

وكذلك يوجد مشكل مع المنتوجات الصينية كما قلنا سابقا.

هل دخلت هذه الشركة في شراكة أو تحالف مع شركات أخرى؟

لم تدخل هذه الشركة في شراكة أو تحالف ولا يوجد لها تعاقد من الباطن مع شركات كبرى ولكن يوجد تعامل مع مؤسسات PME للنسيج من أجل شراء الخيط عليهم.

هل تستعين هذه الشركة بتمويل البنوك؟

هذه الشركة لا توجد لها علاقة مع البنوك لأنها ناجحة من الناحية المالية.

هل استفادت هذه الشركة من برنامج الإنعاش الاقتصادي الذي جاء به فخامة الرئيس

بوتفليقة عبد العزيز؟

هذه الشركة لم تستفد من برنامج الإنعاش الاقتصادي.

هل استفادت هذه الشركة من برنامج التأهيل لرفع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

نعم استفادت هذه الشركة من برنامج التأهيل الذي امتد من سنة 2003 إلى 2005، هذا التأهيل ساعدها على الحصول على تأشيرة الجودة العالمية ISO وأدى إلى رفع تنافسيتها في السوق. وآخر ما جاء في برنامج التأهيل في إطار الشراكة مع الاتحاد الأوربي قيام بمعارض بالجزائر العاصمة الخاصة بـ "المنتجات المصدرة خارج المحروقات" بالاشتراك مع الاتحاد الأوربي، حيث شاركة هذه الشركة (بتعاقد) في المعرض الأول الدولي سنة 2009 و شاركت في المعرض الثاني الدولي من 03 إلى 06 جوان 2010 في قصر المعارض بالجزائر العاصمة، وهذه المعارض سوف تساعد هذه الشركة على التصدير للخارج من آفاق شركة منطال. وأما فيما يخص برنامج إعادة التأهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار البرنامج الخماسي (2010 - 2014) والموضح في الملحق (1) عرض على شركة "منطال" حسب "السيد سعدون عبد القادر" ولكن لم يوقع بعد. وفي الأخير يمكن وضع جدول بين نقاط القوة والضعف لهذه الشركة والإستراتيجيات المستعملة لمواجهة المنافسة في السوق.

جدول رقم (51): نقاط القوة والضعف والإستراتيجيات المستعملة ل "منطال".

نقاط القوة	نقاط الضعف	الإستراتيجيات المستعملة
<ul style="list-style-type: none"> - حاصل على شهادة الجودة العالمية ISO. - تملك تكنولوجيات حديثة و« SI ». - اليد العاملة مؤهلة. - الاعتماد على التكوين وتربصات لليد العاملة. - العمل الجماعي. - تحسين ظروف العمل. - إدخال العمال حسب الطلب. - التعاقد مع مؤسسة عسكرية. 	<ul style="list-style-type: none"> - ارتفاع أسعار الموارد الأولية الأساسية المستوردة من الخارج "أكريليك". - الخوف من تنافسية المنتجات الصينية ذات الجودة الرديئة والسعر المنخفض. - مشاكل بسبب القوانين الجمركية (صعوبة استلام المواد الأولية المستوردة من الخارج). 	<ul style="list-style-type: none"> - الجودة بسعر معقول. - الاعتماد على التجديد والابتكار بأسعار قليلة وسعر مناسب للمستهلك. - الاعتماد على إستراتيجية (التخصيص العالية و ثغرات) والتركيز على المنتجات العسكرية).

المصدر: السيد "سعدون عبد القادر"، مدير قسم تسيير الجودة، 2010.

خلاصة:

استخلصت من الجانب التطبيقي أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حل لمواجهة المنافسة في السوق في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، لما تتميز به من خصوصيات مثلا سهولة التحكم في تسييرها، مرونة تغيرها مع المستجدات، اعتمادها على إستراتيجية التخصيص والابتكار، هذا يساعدها على مواجهة المنافسة.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها فيما يخص وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أمام المنافسة هي كالتالي:

* اعتمادها على إستراتيجية التخصيص والتحديد لمواجهة المنافسة في السوق.
* إن القوانين والإجراءات الإدارية الثقيلة هي التي تعيق عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

* ساعدت عملية التأهيل في اكتساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ميزات تنافسية والحصول على شهادة ISO في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناجحة ولكن في بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لم تنجح في عملية التأهيل حولت إلى الخوصصة وهذا حسب "مدير تسيير الجودة" السيد سعدون عبد القادر " أن فشل التأهيل في بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يعود إلى ثقافة الجزائريين الراضين للتغيير.

بالإضافة إلى أن هذا التأهيل كان يخصّ الوحدات الراجعة فقط ، ولهذا جاء برنامج جديد يخص كل الوحدات الراجعة والخاسرة المسطر في البرنامج الخماسي (2010-2014) الموضح في الملحق (1).

خاتمة عامة

إنّ الانخراط في النظام الاقتصادي العالمي الجديد يمثل تحدياً كبيراً بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العربية من بينها الجزائر التي لا بدّ أن تسعى لتوظيف أوضاعها الاقتصادية لمجارة قوانين العولمة واللاعبين الأساسيين فيها. فبقاء واستمرار تلك المؤسسات مرهون بوجود إدارة متميزة واعية ومدربة تهتمّ بالبحث والتطوير، وتتبنى أفكار جديدة وكل ما من شأنه العمل على تطوير منتجاتها، وتقديم كل ما هو جديد لإشباع حاجات العملاء وتطلعاتهم.

فمعادلة الصراع التنافسي من أجل البقاء في السوق في حاجة إلى إعادة النظر وبناء رؤية جديدة تعتمد على :

- اقتناص واكتساب نجاح المنافسة والتطور المستمر.
 - البساطة كمنهج إداري يحقق النجاح والزيادة بدلا من التعقيد.
- أما الوضعية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية توصلنا إلى النتائج التالية :

- اعتماد إستراتيجية التخصص والتجديد لمواجهة المنافسة في السوق.
- إنّ العراقيل الإدارية والقوانين هي التي تعيق نموّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- إنّ نجاح عملية التأهيل في بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية مكّنها من الحصول على شهادة ISO وبالتالي رفع تنافسيتها في السوق.
- إنّ مشكلة المنافسة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المنتوجات الصينية ذات السعر المنخفض والجودة الرديئة.
- إنّ الدخول النهائي للجزائر إلى OMC سيساعد بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من تخفيض تكاليف المواد الأولية المستوردة من الخارج، لكن بعض

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستطيع المنافسة عند الدخول النهائي ولكن البعض الآخر سوف يغلق في ظل اشتداد المنافسة.

وانطلاقا من النتائج التالية نستخلص أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموجودة في الجزائر ممكن لها أن تدرج في الاقتصاد العالمي من خلال قدراتها التنافسية ، وهذا ما أوضحناه في الوضعية التنافسية لشركة MANTAL ، ولكن من أهمّ الشروط للاندماج في الاقتصاد العالمي واكتساب قدرات تنافسية ، لا بدّ من توفر عنصر الاستقرار في النظام الاقتصادي والسياسات المالية والنقدية للحكومة والثنائية في اتخاذ القرارات ، مع استقرار في وضع القوانين والتشريعات وتسهيلها على الجميع بالعدل والتأكيد على مصداقية ذلك باستمرار.

بالإضافة إلى أنّ الآليات وصناديق الدعم السابق الذكر لا بدّ من خلق مؤسسات تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال البحث والتطوير والابتكار ، وتكوين أصحاب المشاريع في مجال الإدارة والتسويق وتوعيتهم بالمتغيرات الحاصلة في السوق المحلي والعالمي على السواء من أجل التكيف مع مستجدات العولمة.

الملاحق

الملحق (1) :

آفاق إعادة التأهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في 24 فيفري 2010 أكد المدير العام لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية اليوم الأربعاء بالجزائر العاصمة أنّ غلafa ماليا بقيمة 283 مليار دج سيخصص لبرنامج إعادة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار البرنامج الخماسي 2010-2014 في مداخلة له خلال يوم إعلامي حول برنامج الدعم الجزائري الأوروبي "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة2" أشار السيد عموري براهيتي إلى أنّ هذا المشروع الخاص بإعادة التأهيل سيخص حوالي 20.000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة خاصة وعمومية ويهدف سيما إلى تأهيل قدرات تسيير وتنظيم المؤسسات ونظام نجاعتها والموارد البشرية.

كما يتعلّق الأمر ايضا بتطوير الأنظمة الإعلامية وتكنولوجيات الإعلام والاتصال ودعم الاستثمارات المادية للإنتاجية وقدرات التحكم في المعرفة والإبداع.

وأوضح أنّ القطاع الوطني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمثل 56% من السكان العاملين و48% من الناتج الداخلي الخام و99% من نسيج المؤسسات بالجزائر.

أمّا فيما يخص عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة فقد بلغ 431.200 مؤسسة في نهاية 2009 تشغل حوالي 1,42 مليون عامل بوتيرة استحداث 25.000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة سنويا من بينها 3500 إلى 4000 توقف نشاطاتها.

إلاّ أنّه أشار إلى التحدي الكبير الذي يواجه هذا النوع من المؤسسات يتمثل في "حماية أداة الإنتاج التي تعود هشاشتها أساسا إلى آثار السلبية للعولمة.

وبالنسبة للسنوات الخمس المقبلة أكد السيد براهيتي أنّ الأمر سيتعلّق بتوفير الظروف الملائمة لإنشاء حوالي 200.000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة من اجل استحداث 3 مليون منصب شغل جديد.

وأردف أنّ "إعادة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحدها القادرة على تطوير تنافسيتهم أمام التنافس الحاد والسماح لهم بتصدير إنتاجهم نحو الأسواق الأجنبية".

كما تطرق إلى النتائج التي تمّ التوصل إليها بفضل برامج إعادة التأهيل المختلفة التي أنجزت بأموال خاصة بالجزائر أو بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي على غرار برنامج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وأشارت من جهتها المستشارة الأولى لوفد الاتحاد الأوروبي في الجزائر السيد أنياس غيبو أنّ الاتحاد الأوروبي خصص 640 مليون أورو للتعاون مع الجزائر لاسيما فيما يخص برنامج دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتسهيل التجارة وإدارة الاقتصاد.

وأضافت في هذا السياق أنه سيتمّ إطلاق العديد من برامج التعاون خلال 2010 في مجال تنويع الاقتصاد في قطاعات السياحة والفلاحة والتعليم العالي والصحة والتشغيل. وللتذكير يهدف برنامج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى دعم المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة والتحكم في تكنولوجيات الإعلام والاتصال ، وقد تمّ وضعه بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي بغرض دعم عصرنة وتطوير هذه المؤسسات من خلال تقديم المساعدة التقنية والتكوين الخاص.

واستفاد البرنامج من غلاف مالي قدر بـ 44 مليون أورو منها 40 مليون صادرة من الاتحاد الأوروبي و3 ملايين من الجزائر ومليون أورو من مساهمات مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة التي تساهم كل منها بمعدل 30% من التكلفة الإجمالية للخدمات.

واختار لحدّ الآن 50 خبيرا وطنيا وأجنبيا معينين بهذا البرنامج قطاعات الميكانيك والتعدين والصناعة الغذائية والإنتاج الصيدلاني ومواد البناء وتكنولوجيات الإعلام والاتصال.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

الكتب :

- 1- فتحي السيد عبده أبو السيد أحمد : "الصناعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية" ، مؤسسة شباب الجامعة ، 2004.
- 2- د. ناصر داداي عدون : "اقتصاد المؤسسة" ، دار المحمدية العامة ، ط1 ، سنة 1998.
- 3- د. طاهر محسن منصور الغالي : "إدارة وإستراتيجية منظمة الأعمال المتوسطة والصغيرة" ، جامعة الزيتونة الأردنية ، دار وائل للنشر ، ط1 ، 2009.
- 4- جهاد عبد الله عفانة : "إدارة المشاريع الصغيرة" ، دار اليارزوي العملية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2004.
- 5- د. نبيل جواد : "إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة Gestion des PME" ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع "مجد" ، بيروت ، ط1 ، 2006.
- 6- د. عمر صقر : "العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة لكلية التجارة وإدارة الأعمال" ، ط2 ، 2003.
- 7- د. أحمد سيد مصطفى : "تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي" ، ط3 ، جامعة الزقازيق، مصر ، سنة 2000.
- 8- د. عبد السلام أبو قحف : "العولمة وحاضنات الأعمال" ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، ط1 ، 2002.
- 9- د. عبد المطلب عبد المجيد : "النظام الاقتصادي الجديد وآفاقه المستقبلية بعد أحداث 11 سبتمبر" ، مجموعة النيل العربية ، ط1 ، 2003.
- 10- عادل المهدي : "عولمة النظام الاقتصادي العالمي وOMC" ، الدار المصرية اللبنانية ، 2003.

- 11- سمير محمد عبد العزيز : "السياسات الاقتصادية المستقبلية مدخل اتخاذ القرارات" ، مركز الإسكندرية للكتاب ، 2000.
- 12- نبيل مرسي خليل : "الميزة التنافسية في مجال الأعمال" مركز الإسكندرية للكتاب، ط2 ، 1998.
- 13- قاسم عجاج : "العالمية والعولمة" ، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان ، ط1 ، 2008.
- 14- عبد السلام أبو قحف : "التنافسية وتغيير قواعد اللجنة" ، مكتبة ومطبعة الإشعاع، الإسكندرية ، 1997.
- 15- عبد السلام أبو قحف : "إدارة الأعمال الدولية" ، الدار الجامعية للنشر ، بيروت ، 2001.
- 16- وديع محمد عدنان : "القدرة التنافسية وقياسها" بحوث ودراسات ومناقشات ، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، 2003.
- 17- فريد النجار : "المنافسة والترويج التطبيقي" ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2003.
- 18- د. عبد الرزاق بن حبيب : "اقتصاد وتسيير المؤسسة" ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط2 ، سنة 2002.
- 19- عبد اللطيف بن اشنهو : "الجزائر اليوم بلد ناجح" ، الجزائر ، 2004.
- 20- رضا عبد السلام : "مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية" ، المكتبة الأكاديمية، مصر ، 2007.

المجلات :

- 1- د. عبد المجيد قدي : "الكوكبة وواقع دول العالم الثالث" ، مجلة العلوم الإنسانية ، الجزائر، جامعة بسكرة ، العدد 01 ، 2001.
- 2- د. منى طعيمة الجرف : "مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها" ، أوراق اقتصادية ، عدد 19 ، جامعة القاهرة ، 2002.

- 3- أوليه هافر ليشين وتواماس وولف : "محددات النمو في البلدان التي تمرّ بمرحلة انتقال" ، مجلة التمويل والتنمية ، صادرة عن صندوق النقد الدولي والبنك العالمي ، عدد 02 ، المجلد 36 ، جوان 1999.
- 4- عثمان حسن عثمان : "التخطيط الإستراتيجي للابتكار في المؤسسة الصناعية، مجلة العلوم الاقتصادية، عدد خاص ، جامعة سيدي بلعباس ، أبريل 2005.
- 5- Dr. Hocine Rahim : Management des Savoir et Stratégies d'innovation dans les PME algériennes » .
- مجلة الاقتصاد والمناجمت تحت عنوان : تسيير المعارف وتنمية الكفاءات ، 2004.
- 6- أ. محمد طالبي : "دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر - دراسة اقتصادية" ، العدد 12 ، فيفري 2009 ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، الجزائر.
- 7- أ. بونوة شعيب وأ. مولاي لخضر عبد العزيز : "متطلبات تنمية القطاع الخاص بالدول النامية - دراسة الجزائر ، دفاتر (MECAS)" ، العدد 04 ديسمبر 2008 ، نشر ابن الخلدونية، تلمسان.
- 8- من إعداد خلية البحث : "مؤشرات هامة - دراسة اقتصادية" ، دورية تصدر عن مركز البصيرة للبحوث والدراسات الإنسانية ، العدد 06 ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، الجزائر ، جويلية 2005.
- 9- أ. هدوم كمال : "دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تثمين عوامل الإنتاج في الاقتصاديات التي تمرّ بفترة إعادة الهيكلة - دراسات اقتصادية" مؤسسة ابن خلدون ، الجزائر، العدد 02 ، 2000.
- 10- د. قان فوزي وأ. عمراني عبد النور : "واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر" ، مجلة جامعة سيدي بلعباس ، العدد 01 ، أبريل 2006 ، مكتبة الرشاد للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر.
- 11- د. عبد الرحمان تومي: "الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر-الواقع والآفاق (2000 - 2009) ، دراسة اقتصادية دورية اقتصادية محكمة تصدر عن مركز البصيرة ، العدد 12 ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، الجزائر ، فيفري 2009.

المذكرات والرسائل :

- 1- بن خنافو لقمان : "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتنمية الاقتصادية" مذكرة لنيل شهادة الليسانس تحت إشراف بن يوب لطيفة ، تلمسان 2007-2008.
- 2- سحنون سمير : "إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - حالة الجزائر" ، رسالة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد التنمية ، تحت إشراف : بونوة شعيب ، تلمسان ، 2004-2005.
- 3- بوزيدي سعاد : "المقاولة والتنمية الاقتصادية - حالة المؤسسة المصغرة والصغيرة" ، أطروحة ماجستير ، تلمسان ، 2006-2007.
- 4- ناجي مراد وحاجي يوسف : "العولمة والتنمية الاقتصادية" ، مذكرة لنيل شهادة الليسانس، تحت إشراف الأستاذ الدكتور بوهنة علي ، 2005-2006.
- 5- أوبختي نصيرة وبريك زهية : "واقع الاستثمار الجزائري في ظل العولمة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس، تخصص إدارة الأعمال، تحت إشراف شريف مصطفى، 2007-2008.
- 6- عصماني سليمة : " الجزائر في ظل العولمة" مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس تخصص "التحليل الاقتصادي"، جامعة تلمسان ، 2005-2006.
- 7- عمار بوشناق : "الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية" رسالة ماجستير " جامعة الجزائر، 2002.
- 8- عبد الله بلوتاس : "الاقتصاد الجزائري : الانتقال من الخطة إلى السوق ومدى إنجاز أهداف السياسة الاقتصادية ، أطروحة دكتوراه ، دراسة في الاقتصاد ، جامعة الجزائر ، 2005.
- 9- أوسعيد لمياء : "إستراتيجية تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - حالة المؤسسة الجزائرية" ، تخصص : المنظمة بالتدقيق الإستراتيجي واتخاذ القرار" ، تحت إشراف الأستاذ طويل أحمد ، 2007-2008.
- 10- مكّي سماح ، بن عزوز مريم : "إستراتيجية تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر" ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس ، تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسة ، تحت إشراف الأستاذ بن لدغم فتحي ، 2008-2009.

11- بوعلي هشام : "الشراكة الأورو متوسطية وإعادة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - تجربة الجزائر" ، تخصص : تحليل اقتصادي ، تحت إشراف الأستاذ شريف شكيب أنور ، 2007-2008.

12- عبدوس عبد العزيز : "دور الميزة التنافسية في تحسين أداء المؤسسات - دراسة حالة الجزائر" ، تخصص : اقتصاد التنمية ، تحت إشراف شعيب بونوة ، 2005-2006.

الملتقيات والندوات :

1- د.هالة محمد لبيب عنبه : "إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي" ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية 5 أبريل 2006 ، شلف.

2- سمير محمد أحمد : "معوقات التمويل من جهة نظر المصرفية" ، ندوة واقع ومشكلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، وزارة التخطيط الرياضي، 2001.

3- د. عبد الرحمن بن عنتر : "عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة" ، الملتقى الدولي حول تأهيل الم.ص.م في الدول العربي ، الشلف ، أبريل 2006.

4- بن نافلة قدور : "المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية" ، الملتقى الدولي حول تأهيل الم.ص.م في الدول العربية ، الشلف ، أبريل 2006.

5- العربي عطية : "ندوة التكاليف كأداء إستراتيجي لمواجهة المنافسة المحتملة في ظل الاقتصاد الانتقالي" ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، ورقة 2005.

6- أ.عياش قويدر، إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتحقيق تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في الدول العربية، الشلف ، أبريل 2006.

7- أ. عبد المجيد يتماوي ، وأ. مصطفى بن نوي : "دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم المناخ الاستثماري - حالة الجزائر" ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل الم.ص.م في الدول العربية ، الشلف ، أبريل 2006.

- 8- السيدة : فاطمة السداوي، "سياسة إنشاء المؤسسات المصغرة في الجزائر ، ورقة نظرية ، المشروعات الصغرى والمتوسطة كخيار لتشغيل الشباب والحدّ من البطالة في الدول العربية" ، منشورات منظمة العمل العربية ، 2008.
- 9- د. كمال رزيق : "الشراكة الجزائرية الأوروبية بين واقع الاقتصاد الجزائري والطموحات التوسعية لاقتصاد الاتحاد الأوروبي" ، محاضرة قدمت في الملتقى الوطني الأوّل حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة" ، 2010 ، جامعة سعد دحلب ، البليدة.
- 10- ضحاك نجية : "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين الأمس واليوم - آفاق تجربة الجزائر" ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل الم.ص.م في الدول العربية ، الشلف ، أبريل 2006.
- 11- عروبة رتيبة : "تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل الم.ص.م في الدول العربية ، الشلف ، أبريل 2006.
- 12- أسي علي محمد : "مجلس المنافسة والإجراءات المتبعة أمامه" ، الملتقى الوطني حول الاستهلاك والمنافسة في القانون الجزائري ، كلية الحقوق ، جامعة تلمسان ، 2001.

الجزائر والمخاضات :

- 1- جريدة الخبر اليومية تحت عنوان "الإجراءات الأخيرة سمحت باقتصاد أكثر من 17 مليار دولار" ، الصادرة يوم 8 فيفري 2010 ، عدد 5901.
- 2- جريدة الخبر اليومية تحت عنوان "صندوق إسباني لتمويل الم.ص.م في الجزائر" ، الصادر يوم 11 فيفري 2010 ، عدد 5904.
- 3- جريدة الخبر اليومية تحت عنوان "تقييم نتائج الاستثمار والقطاع الاقتصادي من برنامج الخصخصة" ، الصادرة يوم 27 فيفري 2006 ، عدد 4401.
- 4- الجريدة الرسمية ، الأمر رقم 01/03 المؤرخ في 20/08/2001 المتعلق بتطوير الاستثمار ، الصادرة يوم 22 ديسمبر 2001 ، عدد 47.
- 5- مداخلة مدير البرنامج الأوروبي لتطوير PME في اليوم الإعلامي حول "برنامج الدعم الأوروبي لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" ، يوم 19 أبريل 2004 ، ولاية الوادي.

- 6- مداخلة السيد الوزير لقطاع PME والصناعات التقليدية في الورشة الوطنية حول "ديمغرافية PME ، الجزائر ، فندق هيلتون ، يومي 27/26 جانفي 2008.
- 7- د. بوشياحي عائشة : "المؤسسة الجزائرية والعولمة" ، محاضرة للسنة الأولى دكتوراه تخصص "إدارة الأفراد وحوكمة الشركات" ، سنة 2009.

المراجع باللغة الأجنبية :

Ouvrages et cours :

- 1- DONALD.G. M.C.FEDRIDGE, "la compétitivité, notions et mesures", industrie, canada, document hors Série n° = 05 Avril 1995
- 2- F.Janssen , "l'influence de l'interprétation du dirigeant et de son entreprise sur l'endettement du PME et sur la relation avec les banques" , AIRE PME 1998.
- 3- Fabienne Boudier , "Mondialisation et stratégie de firmes à l'international", cours de 1^{ère} année Magister "Management des hummes", 2009.
- 4- Fredic Leroy, " les Stratégies de l'entreprise " , 2^{ème} édition Dunod, France, Paris 2004.
- 5- Glaude Bernard, " le management par la qualité total " , l'excellence en efficacité et en efficience opérationnelle, anfor France, 2000.
- 6- M porter, "choix stratégique et concurrence" economica, Paris, septembre 1994.
- 7- M. Porter, "l'avantage concurrentiel", traduit de l'American par Phillippe De Lavergne, 1986, iner édition, Paris, pour la 1^{ère} édition, Dunod, Paris, 1999.
- 8- P.A.Julien et M.Marcenay, " la petite entreprise" Vuibert, 1987.
- 9- P.Bouhours, "la monnaie Finance", institutions et mécanismes, ed ellipses, 1993.

الأنترنت :

- 1- Michel Porter, "Business competitiveness index", BCI of Harvard Business Scholl, in the global competitiveness Rapport, 2005-2006
[http://forum,maplecroft.com/sholitext](http://forum.maplecroft.com/sholitext).
- 2- "La situation économique et financière en 2009", ministère des finances.
www.finance.algeria.org
- 3- Emploi et chômage en Algérie (2000-2007), ONS
www.ONS.dz
- 4- Banque d'Algérie, rapport annuel (2005-2007).
www.bankofalgeria.com
- 5- Ministère de PME, rapport (2005-2006-2007-2008-2009)
www.pmeart-dz.org
- 6- Cambre de commerce Alger
Centre national du registre de commerce
www.ministère du commerce-dz.org
- 7- Robert VanderMeulen, "l'accord euro-méditerranéen entre l'union européen et l'Algérie", dossier spécial euromed, 2002.
www.netalgerie.com/dzue/samsnom2.htm
- 8- www.competitiveness.gov.jo
- 9- www.uleforum.org. WEF
- 10- www.world.bank.or(2006/2007/2008)
- 11- www.cubnada.jeeran.com
- 12- www.CNES.dz
- 13- www.ANSEJ-dz.org

قائمة الأشكال

53	الشكل رقم (01): بناء الشخصية القيادية (ضرورة لنجاح الأعمال الصغيرة)
57	الشكل رقم (02): رسم توضيحي لأسباب فشل المشروع الصغير
64	الشكل رقم (03): الحلقة دوراني الليبرالية
65	الشكل رقم (04): مراحل تطور العولمة من 1945 إلى القرن الواحد والعشرين
80	الشكل رقم (05): أسس المنافسة ومتطلباتها
88	الشكل رقم (06) : مراحل عملية التصدير
91	الشكل رقم (07) : تصنيف الأسواق حسب عدد المنافسين
97	الشكل رقم (08): أهداف التنافسية
105	الشكل رقم (09): خصائص إستراتيجيات التنافس
119	الشكل رقم (10): القوى الخمسة للتنافسية حسب Porter
121	الشكل رقم (11): يوضح تحليل هيكل الصاعد
125	الشكل رقم (12): نظام متكامل لمحددات الميزة التنافسية والعلاقات الديناميكية بينها.
146	الشكل رقم (13): الجودة والحصة السوقية
147	الشكل رقم (14): العلاقة بين الجودة والتكلفة
151	الشكل رقم (15): قياس أداء عمليات البحث والتطوير
153	الشكل رقم (16): نظام الابتكار التجديد والاختراع
174	الشكل رقم (17): منحني يمثل تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار عدد العمال (2004-2001)
178	الشكل رقم (18): منحني يمثل تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القطاع العام والخاص والصناعات التقليدية خلال (2008-2001)

184	الشكل رقم (19): منحني يمثل تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهات خلال (2006 السداسي من 2009)
188	الشكل رقم (20): منحني يمثل تطور PIB خارج المحروقات (2007-2000)
197	الشكل رقم (21): منحني يمثل توزيع الواردات حسب المجموعات الإنتاجية خلال الفترة (2004 - 2008)
201	الشكل رقم (22): العوائق التي تواجه أصحاب المؤسسات
247	الشكل رقم (23): برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
276	الشكل رقم (24): الهيكل التنظيمي لمؤسسة « MANTAL »

قائمة الجداول

14	الجدول رقم (01): تصنيف المؤسسات حسب القانون الجزائري
17	الجدول رقم (02): تصنيف المؤسسات حسب أسلوب العمل
22	الجدول رقم (03): منهجية تصنيف للأعمال الصغيرة والمتوسطة
85	الجدول رقم (04) : السمات المتوفرة في المبتكر والسمات المعوقة له.
107	الجدول رقم (05): مخاطر ومستلزمات إستراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف.
110	الجدول رقم (06): التمييز مخاطره ومؤهلته
161	الجدول رقم (07): تطور معدل التضخم (2009-2000)
161	الجدول رقم (08): تطور معدل البطالة (2007 – 2000)
162	الجدول رقم (09): تطور PIB ومعدل النمو الاقتصادي (2009 – 2001)
163	الجدول رقم (10): تطور عدد السكان النشطين والعاطلين عن العمل لسنة (2007-2000)
164	الجدول رقم (11): تطور المديونية الخارجية للجزائر ما بين (2007-2000)
165	الجدول رقم (12): تطور سعر صرف الدينار مقارنة مع الأورو والدولار
166	الجدول رقم (13): تطور المبادلات الخارجية للجزائر (2009 – 2000)
168	الجدول رقم (14): تطور مؤشرات التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد الجزائري خلال الفترة (2007 – 2000)
173	الجدول رقم (15): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار عدد العمال خلال الفترة 2001 – 2004
176	الجدول رقم (16): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القطاعين (العام والخاص) والصناعة التقليدية خلال الفترة (2008-2001)
180	الجدول رقم (17): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الأنشطة خلال (2008-2001)

181	الجدول رقم (18): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الأنشطة خلال السداسي الأول لسنة 2009.
183	الجدول رقم (19): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهة خلال الفترة (2006 السداسي الأول من 2009)
187	الجدول رقم (20): تطور المنتج الداخلي الخام خارج المحروقات حسب الطابع القانوني (2000-2007)
190	الجدول رقم (21): مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إنتاج القيمة المضافة حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2001-2007)
193	الجدول رقم (22): أهم المنتجات المصدرة خارج قطاع المحروقات خلال الفترة (2004 - السداسي الأول من 2009)
194	الجدول رقم (23): حصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات الجزائرية (خلال الفترة 1999 - 2002)
195	الجدول رقم (24): تطور الواردات حسب المجموعات الإنتاجية خلال الفترة (2004 - 2008)
199	الجدول رقم (25): مناصب الشغل المصرح بها حسب الفئات خلال الفترة (2004 - 2008)
206	الجدول رقم (26): توزيع المشاريع المصرح بها حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2005 - السداسي الأول من 2009)
208	الجدول رقم (27): توزيع المشاريع حسب الطابع القانوني خلال الفترة (2006 - السداسي الأول من 2009)
210	الجدول رقم (28): توزيع المشاريع المصرح بها حسب عدد العمال (2007 - السداسي الأول من 2009)
212	الجدول رقم (29): دراسة شاملة للمشاريع المصرح بها خلال الفترة (2005 - 2008)

215	الجدول رقم (30): توزيع الشهادات المسلمة حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2005 - السداسي الأول من 2009)
217	الجدول رقم (31): وضعية المؤسسات المصغرة الممولة حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2005 - السداسي الأول من 2009)
219	الجدول رقم (32): توزيع السلف غير المعوضة الممنوحة حسب قطاعات النشاط خلال الفترة 2006
220	الجدول رقم (33): توزيع مناصب العمل حسب قطاعات النشاط
222	الجدول رقم (34): توزيع عدد المشاريع حسب قطاعات النشاط خلال الفترة (2007 - السداسي الأول من 2009)
223	الجدول رقم (35): توزيع ملفات الضمانات حسب الجهات خلال الفترة (2006 - السداسي الأول من سنة 2009)
258	الجدول رقم (36): مؤشر الحرية الاقتصادية للجزائر مقارنة بتونس والمغرب خلال الفترة (2000 - 2003)
259	الجدول رقم (37): ترتيب الجزائر مقارنة بتونس والمغرب في مؤشر الحرية الاقتصادية (2000-2005)
262	الجدول رقم (38): ترتيب الجزائر مقارنة بتونس والمغرب في مؤشر تنافسية النمو، خلال الفترة (2003 - 2007)
263	الجدول رقم (39): تحليل البيئة التنافسية للجزائر ضمن مؤشر تنافسية الأعمال مقارنة بتونس والمغرب 2003
266	الجدول رقم (40): ترتيب الجزائر مقارنة بتونس والمغرب في المؤشر المركب لسهولة أداء الأعمال خلال الفترة (2005 - 2007)
266	الجدول رقم (41) : وضع الجزائر في مؤشر بدء المشروع خلال الفترة 2009
267	الجدول رقم (42) : وضع الجزائر في مؤشر توظيف العمال خلال الفترة 2009
267	الجدول رقم (43) : وضع الجزائر في مؤشر تسجيل الملكية خلال الفترة 2009

268	الجدول رقم (44) : وضع الجزائر في مؤشر الحصول على القروض خلال الفترة 2009
269	الجدول رقم (45) : وضع الجزائر في مؤشر حماية المستثمرين خلال الفترة 2009
269	الجدول رقم (46) : وضع الجزائر في مؤشر دفع الضرائب خلال الفترة 2009
270	الجدول رقم (47) : وضع الجزائر في مؤشر تنفيذ العقود خلال الفترة 2009
274	الجدول رقم (48): منتجات مؤسسة MANTAL
277	الجدول رقم (49): رقم أعمال الشركة وقيمة التكاليف خلال الفترة (2009 - 2006)
279	الجدول رقم (50): مقارنة بين منتجات "MANTAL" والمنتجات الصينية والإسبانية.
281	الجدول رقم (51): نقاط القوة والضعف والإستراتيجيات المستعملة لـ "منطال".

الفهرس

1	مقدمة عامة.....
6	الجزء الأول: القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة.....
7	الفصل الأول: الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
7	تمهيد:
9	المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
9	المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:.....
9	1- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:.....
10	2- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى بعض الدول:.....
11	3- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى بعض المنظمات الدولية: .
14	المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:.....
14	1- الضالة النسبية لرأس المال وتكلفة العامل:.....
14	2- المرونة ومركزية القرار:.....
15	3- الملكية والاستقلالية:.....
16	المطلب الثالث: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:.....
16	1- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس التوجه:.....
	2- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس أسلوب العمل، حسب
17	الطبيعة المنتجة، الطبيعة الإدارية:.....
19	المطلب الرابع: مجالات تواجد الأعمال المتوسطة والصغيرة:.....
20	1- منهجية تصنيف للأعمال المتوسطة والصغيرة:.....
23	2- قطاعات تواجد المنظمات المتوسطة والصغيرة:.....
27	المبحث الثاني: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:.....

المطلب الأول : دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجانب الاقتصادي والاجتماعي:	27
1- أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد:.....	27
2- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المتغيرات الاقتصادية الكلية:	28
3- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تقليص البطالة والفقير:	30
المطلب الثاني: أدوار أخرى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:	31
1- تحقيق التوازن الإقليمي والاجتماعي:	31
2- استغلال الموارد المحلية:	32
3- تكييف النسيج الصناعي والإقليمي:	32
المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الصعيد الدولي: ...	32
1- التطورات الاقتصادية والتحويلات الدولية:.....	33
2- ارتفاع المكانة الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:	33
3- تجارب دولية في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:	35
المبحث الثالث: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:.....	40
المطلب الأول: التمويل الذاتي:	40
المطلب الثاني: التمويل الرسمي (البنوك التجارية):	40
المطلب الثالث: التمويل شبه الرسمي وغير الرسمي:	41
1- التمويل شبه الرسمي:	41
2- التمويل غير الرسمي:	41
المبحث الرابع: العوامل المؤثرة في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	44
المطلب الأول: العوامل الداخلية:	44
1- الإنتاج:.....	44
2- التسويق، البحث والتنمية:	45
3- الإدارة:	45

45	4- العوامل البشرية:
45	المطلب الثاني: العوامل الخارجية:
46	1- البيئة التي تتواجد فيها المؤسسة:
47	2- الزبائن والأسواق التي تقوم من خلالها المؤسسة بتصريف منتوجاتها: ..
47	3- المنافسة ومركز المؤسسة ووضعها التنافسية:
48	4- العوامل المؤثرة على نتائج المؤسسة:
49	المطلب الثالث: إغراق الأسواق وتدهور سعر الصرف:
49	1- إغراق الأسواق المحلية بالسلع الأجنبية:
49	2- الإحصائيات وتحديد الحصص:
49	3- تدهور سعر الصرف:
51	المطلب الرابع : عوامل نجاح وفشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
51	1- عوامل النجاح:
53	2- أسباب الفشل:
58	خلاصة:
59	الفصل الثاني : المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعولمة.
59	تمهيد:
60	المبحث الأول: ماهية العولمة.....
60	المطلب الأول: محوميات حول العولمة:
60	1- مفهوم العولمة:
61	2- التطور التاريخي للعولمة:
66	3- أنواع العولمة:
68	4- خصائص العولمة:
70	المطلب الثاني: مظاهر العولمة:

- 1- ثورة تكنولوجيا المعلومات: 70
- 2- التكتلات الإقليمية والمنظمات الدولية: 70
- 3- تحرير التجارة الدولية: 71
- 4- الشركات المتعددة الجنسيات: 71
- المطلب الثالث: آثار العولمة: 72
- 1- إيجابيات العولمة: 72
- 2- سلبيات العولمة: 72
- المبحث الثاني: تأثير العولمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: 74
- المطلب الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطورها في العالم: 74
- المطلب الثاني: التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة: 75
- المطلب الثالث: ملامح البيئة الصناعية الجديدة: 81
- المبحث الثالث: كيفية مواجهة التحديات المعاصرة في إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. 84
- المطلب الأول: تنمية القدرة على الابتكار. 84
- المطلب الثالث: نظام المعلومات والتجارة الإلكترونية. 89
- المطلب الرابع: مواجهة المنافسة الحادة. 90
- خلاصة: 92
- الفصل الثالث: القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. 93
- تمهيد: 93
- المبحث الأول: ماهية تنافسية المؤسسات. 94
- المطلب الأول: محموليات حول تنافسية المؤسسات. 94
- 1- تعريف تنافسية المؤسسات: 94
- 2- أهمية التنافسية: 95

3- أهداف التنافسية:	96
المطلب الثاني: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسات:	98
1- الربحية:	98
2- تكلفة الصنع:	99
3- الإنتاجية الكلية للعوامل:	99
4- الحصة من السوق:	100
المطلب الثالث: أنواع التنافسية:	100
1- تنافسية بحسب الموضوع:	100
2- التنافسية وفق الزمن:	101
المبحث الثاني: المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية بالاعتماد على منهج PORTER	104
المطلب الأول: إستراتيجية التنافس لدى Porter:	104
1- إستراتيجية الهيمنة الشاملة بالتكاليف:	105
2- إستراتيجية التمييز la différenciation:	108
3- إستراتيجية التركيز la concentration:	110
المطلب الثاني: نموذج القوى تنافسية قطاع النشاط الاقتصادي لـ Porter:	112
1- تعريف تنافسية قطاع النشاط الاقتصادي:	113
2- مؤشرات قياس النشاط الاقتصادي:	113
3- نموذج القوى الخمس لـ Porter:	116
المطلب الثالث: محددات القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:	122
1- عوامل الإنتاج:	123
2- الطلب المحلي:	123
3- إستراتيجية المؤسسة وأهدافها وسيادة المنافسة المحلية:	123
4- الصناعات المكملة والمغذية:	124
المبحث الثالث: دور الدولة الداعم للتنافسية	128

المطلب الأول: الدور الجديد للدولة في ظل اقتصاد السوق:.....	128
1- دور المعدل:	128
2- الدولة قوة عمومية:.....	128
3- الدولة مالك:.....	129
4- الدولة مساهم:.....	129
المطلب الثاني: الحاجة الماسة لتدخل الدولة في تدعيم التنافسية:	130
1- محددات رئيسية للقدرة التنافسية.....	131
2- محددان مساعدان ومكملان (الصدفة - الحكومة)	131
المطلب الثالث: تنفيذ سياسة ودعم التنافسية:	133
1- وضع التشريعات والهياكل للمؤسسة:	134
2- وضع البنى التحتية لتنفيذ القانون:.....	134
3- دعم قدرات القطاع العام:	134
المبحث الرابع: تطوير القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	137
المطلب الأول: تطبيق إستراتيجية نظام إدارة الجودة الشاملة:	137
المطلب الثاني: تكوين تحالفات وتكتلات إستراتيجية دولية تنافسية:	148
المطلب الثالث: تركيز جهود البحث والتطوير R & D:	150
المطلب الرابع: الاهتمام بعنصر الابتكار والإبداع وتسييره:.....	152
خلاصة:.....	157
الجزء الثاني: دراسة حالة الجزائر.....	158
الفصل الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعولمة في الجزائر:.....	160
تمهيد:	160
المبحث الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.....	161
المطلب الأول: وضعية الاقتصاد الجزائري:	161

161	1- تطور معدل التضخم والبطالة:
163	2- تطور الناتج الداخلي الخام PIB:
165	3- تطور المديونية وسعر الصرف:
165	4- تطور الصادرات والواردات الجزائرية:
171	المطلب الثاني: تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:
171	1- نشأة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
172	2- تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
173	3- تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
186	المطلب الثالث: وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:
186	1- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني:
202	2- تشخيص وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
205	3- دور الدولة الداعم لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
227	المبحث الثاني: تأثير العولمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:
227	المطلب الأول: المؤسسة الجزائرية والعولمة:
228	1- الإصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة:
229	2- مصير المؤسسة الجزائرية في ظل العولمة:
	المطلب الثاني: المؤثرات الجديدة على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
239	
240	1- الشراكة الأورو متوسطية:
241	2- عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
252	3- آثار إعادة التأهيل على الاقتصاد الوطني:
255	خلاصة:
256	الفصل الثاني: الوضعية التنافسية للجزائر - دراسة حالة مؤسسة MANTAL -

256	تمهيد :
257	المبحث الأول: تقييم الوضعية التنافسية للجزائر بعد الإصلاحات
258	المطلب الأول: مؤشر الحرية الاقتصادية:
261	المطلب الثاني: مؤشر التنافسية العالمي:
264	المطلب الثالث: مؤشر بيئة الأعمال:
274	المبحث الثاني: دراسة حالة مؤسسة MANTAL
274	المطلب الأول: تقديم الشركة:
276	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة:
279	المطلب الثالث: الوضعية التنافسية لشركة MANTAL:
283	خلاصة:
284	خاتمة عامة
286	الملاحق
294	قائمة المراجع
302	قائمة الأشكال
304	قائمة الجداول
308	الفهرس

ملخص :

إنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطب من أقطاب التنمية الاقتصادية ووسيلة لترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، ويجب عليها أن تركز نشاطها على خلق الثروة والتي بدورها ستصبح وسيلة توازن اقتصادي واجتماعي.

والجزائر من بين الدول التي تعطي أهمية خاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا لخصوصياتها ومميزاتها المختلفة التي تجعلها تتكيف مع العولمة وتؤدي إلى تنمية اقتصادية وخلق فرص عمل.

الكلمات المفتاحية :

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العولمة، القدرة التنافسية، الابتكار، الجودة.

Résumé :

Les PME pôles de croissance économique et outil de promotion des exportations hors hydrocarbures, doivent centrer leurs activités sur la création de la richesse, laquelle constituera à son tour un outil d'équilibre économique et social.

L'Algérie porte une importance spéciale aux PME, à ses caractéristiques et ses avantages divers, afin de les promouvoir d'être une locomotive réelle de croissance économique, et un espace riche en opportunité de travail.

Mots clés :

PME, mondialisation, l'avantage concurrentiel, l'innovation, qualité.

Abstract :

SME poles of economic growth and the advancement of non-hydrocarbon exports should focus their activities on creating wealth in turn will provide a tool for economic and social.

Algeria is given the special importance to SME given their different characteristics and advantages to promote them to be a real engine of economic growth area rich in opportunity work-balance.

Key-words:

SME, globalization, benefit concurrencies, innovation, quality.