

جامعة وهر

كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير و العلوم التجارية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية

تخصص: مالية دولية

الموضوع:

دور الشراكة الأجنبية في رفع القدرة التنافسية

للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية

تحت إشراف:
د. بطاهر سمير

من إعداد الطالبة:
بن ضياف جميلة

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة وهران	أستاذ	أ.د. بن باير حبيب
مقررا	جامعة تلمسان	أستاذ محاضر -أ-	د. بطاهر سمير
مناقشا	جامعة تلمسان	أستاذ	أ.د. بن بوزيان محمد
مناقشا	جامعة وهران	أستاذ محاضر -أ-	د. كربالي بغداد

السنة الجامعية 2010/2009

 **PDF Complete**
Your complimentary use period has ended.
Thank you for using PDF Complete.

[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)



تشكرات و تقديرات

حسبنا الله و نعم الوكيل عليه توكلنا و هو رب العرش العظيم
فبي باحى الأمر أشكر الله عز وجل و أحمده على نعمه التي أنعم بها
علي، و تنويره لي بفضيلة العلم، فأعانني بقدرته على إتمام هذا العمل
المتواضع، فالحمد لله وحده.
أتقدم بالشكر و عظيم الامتنان إلى الأستاذ الفاضل بظاهر سمير الذي
أشرف على تأطيري لانجاز هذه المذكرة و أمدني يد العون لانجازها.
إلى كل الأساتذة الذين نهجوا لي سبيل العلم و الإرشاد.
و إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد و لو بكلمة طيبة.

إهداء

إلى التي بلغت أسمى و أرقى المراتب في قلبي أمي رحمها الله.

إلى أغلى ما أملك في الدنيا أبي الكريم.

إلى أعز الناس إخوتي: طارق، رضا، رشيد، رياض.

و إلى كل من أحلمهم في قلبي.

 **PDF Complete**

*Your complimentary use period has ended.
Thank you for using PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)

المقدمة العامة

المقدمة

إن العصر الذي نعيش فيه تميزه تحولات كبيرة، إذ يعيش العالم تطورات وتغيرات لم يشهدها خلال العقود السابقة مجتمعة، بحيث عرف تحول في مجالات عدة و تميز بميل بارز نحو عولمة الاقتصاد و شموليته، و التي تهدف عمليا إلى توحيد أجزاء الاقتصاد العالمي و إلغاء الحواجز التي تحول دون الحرية الكاملة لتدفق عناصره و مبادلاته و حركة عوامله سواء كانت سلعا أو رأسمالا، عمالة أو تكنولوجيا أو غير ذلك. بمعنى ارتباط كل بلد بشبكة عالمية مالية و تكنولوجياية بالعالم الخارجي، بحيث باتت الحياة مستحيلة بمعزل عن هذه الظاهرة التي تقوم بتغيير البيئة الاقتصادية و توجيهها صوب تحرير التجارة و أسواق رأس المال و زيادة إنتاج الشركات. و يعد تطور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال جوهر هذه التحولات و أهم ما يميز نسق الاقتصاد العالمي المعاصر، فقد تربع على عرش تقدم و ازدهار الدول و أصبح الارتباط به و التحكم فيه برهانا على مدى اندماج الدول في غمار المنافسة الدولية، و أضحت وسيلة فعالة لاحتلال و كسب رهانات التنافسية على المستوى العالمي. و لقد رافق كل هذه التحولات اللجوء المكثف لتكوين تجمعات اقتصادية إقليمية و تزايد مشروعات تطبيق ميكانيزمات اقتصاديات السوق في معظم دول العالم، و اشتداد المنافسة العالمية و الاعتماد على البحث و التطوير كأساس لخلق القدرات التنافسية، بالإضافة إلى الأزمات المتعددة التي أصبحت تميز اقتصاديات الدول في العالم، من هنا وجدت المؤسسات نفسها بداية أمام إشكالية البقاء و الاستمرار قبل التفكير و التطور و غزو الأسواق الخارجية مما سيتطلب منها في مواجهة المنافسة قبل أن تعمد إلى تحسين منتجاتها في إطار المقاييس الدولية و تقديمها بأسعار تنافسية، و هو ما حتم عليها استخدام استراتيجيات تستهدف تقديم آليات ملائمة لهذه المؤسسات من أجل تحقيق قدرات تنافسية مستدامة.

و من أهم هذه الاستراتيجيات الشراكة الأجنبية الذي ركزت و اقتصر عليها دراستنا كشكل للتعاون و كبديل للتنافس السلبي العدائي و هذا كحل يساعد في استخدام

مصادر خارجية تساهم في كسب و رفع القدرة

تضمن لها البقاء و الاستمرار و الاندماج في الاقتصاد العالمي.

و لقد اعتمدت العديد من المؤسسات الاقتصادية و الشركات الرائدة منهج الشراكة الأجنبية، كآلية للنمو و التوسع الخارجي و تبديل العلاقة التنافسية بالتعاون، و من ثم تحقيق التكاملية و تعزيز القدرة التنافسية، و ما يلفت الانتباه هو الانتشار السريع لهذه الإستراتيجية بين الشركات العالمية الرائدة، فمن باب أولى أن تسعى المؤسسات الاقتصادية المثقلة بالأزمات و التي تفتقر إلى التكنولوجيا العالية و الموارد الكافية إلى البحث عن شركاء لهم من الخبرة و الميزات ما يعود على تلك المؤسسات بالتطور و النمو.

في حين أمام هذه التحولات العظيمة، لا يمكننا أن نبعد الجزائر و التي تعيش توجهات سياسية و اقتصادية كبيرة، و المتمثلة في دخولها اقتصاد السوق و الانفتاح الذي يعرفه اقتصادنا الوطني خاصة في مجال الشراكة الأجنبية بالإضافة إلى الإصلاحات الاقتصادية التي انتهجتها و التي تهدف من خلالها إلى تحسين مناخها الاستثماري، كما ساعد الجزائر في تدعيم سياستها الانفتاحية رغبتها في الاندماج في الاقتصاد العالمي و يظهر ذلك من خلال توقيعها اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي و انضمامها المرتقب لمنظمة التجارة العالمية، و سيكون من نتائج هذه الأحداث المهمة رفع حواجز الجمركية و فتح السوق الجزائرية في وجه المؤسسات الدولية، فقبول قواعد التجارة العالمية الجديدة و المبنية على حرية المنافسة و عدم التمييز بين الدول أو بين الإنتاج الوطني و الأجنبي. و التخلي عن دعم الصادرات بالإضافة إلى الرفع التدريجي للقيود الجمركية و الكمية في وجه المبادلات التجارية. سيترتب عليه آثارا محتملة على تجارة السلع الوطنية و إنتاجها، بسبب عدم قدرتها على المنافسة مع السلع الواردة من الخارج ذات الجودة العالية و التكلفة المنخفضة، مما قد يؤدي إلى كساد المنتج الوطني و منه غلق المؤسسات، أي أن هناك تهديد قائم بزوال النسيج الصناعي الجزائري.

و لا نضيف جديدا إذا قلنا أن المؤسسات الاقتصادية

التغيرات الوطنية و العالمية على السواء، و ما بفرصة من بحديات، خاصة و ان مواكبة هذه التغيرات شرط لا مناص منه للاندماج في الاقتصاد العالمي و الاستفادة من المكاسب التي يوفرها، على الرغم من تعاضم ظغوط التنافس التي أصبحت الشغل الشاغل للمؤسسات الاقتصادية على اختلاف مستوياتها و بالخصوص المؤسسات الجزائرية التي وجدت نفسها بعيدة عن تصنيفات المؤسسات الأكثر تنافسية.

من هذا المنطلق أضحي من الضروري أن تعمل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية العمومية و الخاصة على حد السواء على إيجاد موقع لها وسط غابة لا مكان فيها للضعيف، و أصبح لزاما عليها الأخذ بعين الاعتبار كل المستجدات العالمية و الوطنية و التفاعل معها بكل حيثياتها الايجابية منها و السلبية، و هذا عن طريق استغلالها لكل الفرص المتاحة أمامها بفضل ما توفره الشراكة مع المؤسسات الأجنبية من خدمات و تقنيات تساعدها على تحديثها و تطويرها من أجل تحقيق كفاءة و فعالية في نفس الوقت، إضافة إلى تأهيلها لتحسين أداءها و رفع قدرتها التنافسية على الساحة الوطنية و الدولية.

و لقد اعتبرت الشراكة الأجنبية من المحاور التنموية الكبرى للمؤسسات الجزائرية و اعتبرت أنسب الصيغ التي تسمح برفع القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية عن طريق الاحتكاك بالمؤسسات الأجنبية و التعاون معها لتتمكن من تحسين جودة منتجاتها، مردوديتها و إنتاجيتها ومن ثم تعزز من قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية في إطار انفتاح الحدود و تصاعد وثيرة المنافسة، كما أصبح عدد عقود الشراكة المبرمة مؤشرا لقياس نجاح المؤسسة و دليلا على كفاءة تسييرها، و بهذا التوجه توسع مجال الشراكة الأجنبية في الجزائر ليشمل قطاعات أخرى خارج قطاع المحروقات مما قد يعطي دفعا لتنويع الإنتاج و تشجيع الصادرات خارج المحروقات.

إشكالية البحث:

انطلاقا مما سبق يمكن صياغة الإشكالية التي يعالجها البحث في سؤال أساسي، ألا وهو:

كيف يمكن الاستفادة من فرص الشراكة الأجنبيّة الاقتصادية الجزائرية؟

- ويتفرع هذا السؤال إلى أسئلة جزئية بنيت عليها الإشكالية وصلب موضوعنا:
- ما هي أهداف الشراكة الأجنبية و ما أثارها على المؤسسات الاقتصادية؟
 - ما هي إمكانيات الجزائر و الحوافز التي تقدمها لجذب الشراكة مع المؤسسات الأجنبية؟
 - ما هو أثر الشراكة الأجنبية على تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟

فرضيات البحث:

- نعتمد في تحليلنا ومعالجتنا لهذا الموضوع على مجموعة من الفرضيات:
- تساهم الشراكة الأجنبية في تحويل التكنولوجيا و المعرفة المتطورة مما يؤدي إلى تحسين إنتاجية المؤسسات المحلية و توسع مجالات الإنتاج كما و نوعا.
 - تملك الجزائر جملة من المؤهلات و الإمكانيات التي تساعد على جلب الشراكة مع المؤسسات الأجنبية .
 - الشراكة الأجنبية تمكن المؤسسات الاقتصادية المحلية من تحسين و رفع تنافسيتها.

أهداف البحث:

- نهدف من خلال هذا البحث إلى:
- محاولة التعرف على ماهية الشراكة الأجنبية طبيعتها، أشكالها، أهميتها.
 - إبراز آثار الشراكة الأجنبية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بغية الاستفادة من الايجابيات و كذا تحليل أثارها السلبية لتفاديها.
 - إبراز مدى قدرة المؤسسات الجزائرية من الاستفادة من الشراكة الأجنبية وجعلها فرصة لصالحها و وسيلة ترقى بواسطتها إلى مرتبة المؤسسات الرائدة.

أسباب اختيار الموضوع:

إن الدوافع التي أدت بنا إلى معالجة هذا الموضوع نجملها فيما يلي:

- تميز العصر الحالي بتزايد حدة المنافسة الأمر

الكفيلة لمواجهة المنافسة العالمية من خلال تبني منهج السراحة الاجبييه للصبود امام المنافسة الأجنبية و اللحاق بركب التطور الاقتصادي.

- توقيع الجزائر على اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي و طلبها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة سيؤدي إلى تزايد المخاطر المحيطة بالمؤسسات الجزائرية الأمر الذي يستدعي البحث عن وسيلة من شأنها تخفيف الفوارق الموجودة.

منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية هذا البحث، تم اعتمادنا على المنهج الوصفي التحليلي، لتحليل وكشف ما يتعلق بجوانب الشراكة الأجنبية إلى جانب المنهج الإحصائي من خلال استخدام مؤشرات لقياس القدرة التنافسية.

كما لجأنا إلى إثراء هذا البحث بالاستعانة بالأدوات التالية:

البحث المكتبي: إذ تم الاعتماد في دراسة موضوعنا على البحث المكتبي القائم على الاستعانة بمراجع نظرية أجنبية منها وعربية، ذلك لدراستها والجمع منها كل ما يخص حقيقة الشراكة الأجنبية.

البحث على شبكة الإنترنت: نظرا لقلة الكتب الخاصة بموضوع الشراكة الأجنبية من جهة و لحدثة مجال القدرة التنافسية من جهة أخرى، ومن أجل إعطاء صبغة منفردة لهذا الموضوع، تتماشى مع المستجدات الدولية الراهنة، ومن أجل عرض آخر الإحصائيات، فقد اعتمدنا على محركات البحث في الشبكة العالمية "الإنترنت". كما تم استعمال في الدراسة مختلف القوانين و التشريعات و التقارير المتخصصة التي تتعلق بموضوع البحث.

تنظيم دراسة الموضوع:

من هذه النظرة، يتناول هذا البحث دور الشراكة الأجنبية في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وهذا للتعرف على الموضوع ودخول حقل الشراكة

الأجنبية، وذلك بأسهل طريقة ممكنة من خلال
للموضوع.

ولقد انحصرت دراستنا لهذا الموضوع في إطار ثلاث (3) فصول مترابطة ومتسلسلة
على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار النظري للشراكة الأجنبية، مدرجين في ذلك المفاهيم الأساسية
و الجوانب النظرية المتعلقة بالشراكة الأجنبية و ذلك من خلال إبراز تعريف الشراكة
الأجنبية، النظريات المفسرة لها، أهدافها أنواعها، و أهم الآثار الايجابية و السلبية
المرتبة عنها.

الفصل الثاني: واقع و آفاق الشراكة الأجنبية في الجزائر، يهدف هذا الفصل إلى اضهار
أهم العوامل الداخلية و الخارجية التي ساعدت الجزائر على دخول مجال الشراكة
الأجنبية و أهم الإمكانيات و الحوافز الممنوحة لجذب الشراكة مع المؤسسات
الأجنبية، بالإضافة إلى إبراز واقع الشراكة الأجنبية في الجزائر.

الفصل الثالث: مكانة الشراكة الأجنبية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية
الجزائرية، سيختص هذا الفصل بدراسة و تحليل إشكالية البحث، أي دور الشراكة
الأجنبية في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال التطرق
إلى أهم مفاهيم القدرة التنافسية و مؤشرات قياسها، و من تم تقييم القدرة التنافسية
للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، لنبرز في الأخير إمكانية الشراكة الأجنبية في التأثير
على تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و ذلك برفع كفاءتها وفعاليتها و بالتالي
قدرتها التنافسية قصد تعزيز موقعها في السوق الجزائرية و تعدي ذلك لتوسيع نطاق
وجودها إلى مختلف الأسواق العالمية و الدولية و دعم الاندماج الفعال في الاقتصاد
العالمي، خصوصا و أن الاندماج في الاقتصاد العالمي لم يعد حلا اختياريا بل أصبح
بمثابة الخيار الإلزامي للحفاظ على البقاء و الخلاص من دائرة التهميش.

الفصل الأول

الإطار النظري للشراكة الأجنبية

تعتبر التوجهات العالمية المعاصرة نحو التركيز و التكتلات الاقتصادية ضرورة ملحة لمواجهة المنافسة العالمية و اكتساب مقومات التنافس و البقاء في الأسواق، فقد ظهرت سياسة التحالفات و الشراكات في هذا العصر بشتى أنواعه سواء كان ذلك على مستوى المؤسسات أو على مستوى الدولي كنتيجة للتغيرات و التطورات العالمية وخاصة التكنولوجية منها. وذلك من أجل تبادل و تعظيم المكاسب الاقتصادية للمؤسسات و الدول و تقليل المنافسة التي تكون في بعض الأحيان مدمرة لها.

و تعتبر الشراكة الأجنبية من أهم المواضيع التي عرفت قبول من طرف الاقتصاديات المختلفة متقدمة أو نامية نظرا لما تحمله لها من مزايا، خاصة بالنسبة للبلدان المضيفة فهذه الشراكة تمثل لها استثمارات إضافية، تحمل تمويلات مالية و تعمل على توفير مناصب شغل جديدة، إضافة إلى إمكانية تأهيل الشريك المحلي لرفع قدرته التنافسية، و تعتبر الشراكة الأجنبية من بين أهم أشكال التبادل في التجارب و المنافع، ولعلها من بين أنجع البدائل الإستراتيجية للمؤسسات المحلية، الرامية إلى الارتقاء في مصاف المؤسسات الناجحة، مما يعزز الأهمية المستتقة من النتائج الإستراتيجية و تأثيرها على الاقتصاديات المحلية.

وفي سياق هذا سنثري أفكار الفصل الذي خصصناه لعرض الإطار النظري للشراكة الأجنبية بالتطرق لمفهوم الشراكة الأجنبية و التميز بينها و بين المصطلحات المتداخلة معها، تم نتطرق إلى أهم الأسباب المؤدية إلى الشراكة الأجنبية و النظريات المفسرة لها ثم نتناول مميزات و أهداف الشراكة الأجنبية و أهم أنواعها تم بعد ذلك نتطرق إلى مراحل و عوامل تجسيدها و ماهي المشاكل و الصعوبات التي يمكن أن تعترضها و أخيرا أهم الآثار الإيجابية و السلبية المترتبة عنها.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الشراك

إن بروز فكرة الشراكة الأجنبية قد صاحب التغيرات الحاصلة في مختلف اقتصاديات الدول وأصبحت هذه الشراكة تشكل عاملاً أساسياً في تطور وتنمية المؤسسة الاقتصادية خاصة بالنظر إلى التطور السريع للمحيط العام للاقتصاد الدولي الذي تعيش فيه هذه المؤسسات، ويمكن تقديم الشراكة الأجنبية كفرصة وبديل إستراتيجي متاح يجب استغلاله وذلك لتحقيق أهداف مشتركة لطرفين أو أكثر، وبذلك تعتبر الشراكة الأجنبية من الناحية الإستراتيجية مرتبطة بالتكامل بين مؤسسات الدول، وقد يلجأ إليها في ظل الركود الاقتصادي لإعادة انتعاشه واكتساب المهارات والخبرات المتوفرة.

وسنحاول في هذا المبحث تعريف الشراكة الأجنبية، ثم نتطرق إلى أهم الدوافع والأسباب المؤدية إلى قيام الشراكة الأجنبية، لنعرض في الأخير أهم النظريات التي حاولت تفسير الشراكة الأجنبية.

المطلب الأول: مفهوم الشراكة الأجنبية و أسباب اللجوء إليها

إن التكنولوجيا المستخدمة في العالم أصبحت واحدة، و الحواجز بين الدول قد انهارت و هذا راجع للتقدم الهائل في وسائل الاتصال، و إن احتياجات المستهلكين من ثقافات مختلفة أصبحت واحدة، و أسواق دول العالم تقاربت لتشكل سوق عالمي، و بالتالي تكاثرت و تهاطلت على المؤسسة تحديات و تهديدات عديدة، أفرزتها متغيرات متعددة في عالم سريع التغير و بما أن العالم ملئ بالمخاطر و الأزمات يجب البحث عن بديل للمنافسة الشرسة و إيجاد صيغ جديدة للتعاون و الشراكة بدلا من التطاحن، و عليه نحاول في هذا المطلب تبيان مفهوم و أسباب اللجوء إلى الشراكة الأجنبية.

الفرع الأول: مفهوم الشراكة الأجنبية

تعتبر الشراكة الأجنبية في المجال الاقتصادي ذات مفهوم واسع وفي بحثنا هذا نسلط الضوء على مفهوم الشراكة الأجنبية المتعاقدة بين المؤسسات الاقتصادية.

وقبل التطرق إلى هذا المفهوم سنحاول أولاً ت
المباشرة ببحثنا وهي كل من مصطلحي التعاون والتحالف الإستراتيجي محاولة منا للتمييز
بينها وبين مفهوم الشراكة.

البند الأول: مفهوم التعاون La coopération

إن مفهوم التعاون ينطوي على مجموعة كبيرة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ بين
المؤسسات، ويستند التعاون أساساً إلى عنصر الثقة بين الأطراف المتعاونة¹.
ومهما كان شكل تلك التعاقدات إلا أنها تتميز بالخصائص التالية:²

- اتفاقيات طويلة المدى.
 - توافق أهداف الأطراف المتعاونة.
 - الاستقلالية القانونية للشركاء.
 - غياب المنافسة بين الأطراف طيلة فترة التعاون.
- ويمكننا أن نميز بين نوعين من التعاون وهما:
- تعاون بين مؤسسات غير متنافسة.
 - تعاون بين مؤسسات متنافسة وهو ما يصطلح عليه بالتحالف الإستراتيجي³.

البند الثاني: مفهوم التحالف الإستراتيجي L'alliance Stratégique

هناك عدة تعاريف للتحالف الإستراتيجي، نذكر منها ما يلي:

التحالف الإستراتيجي هو سعي شركتين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية بغية
تعظيم الاستفادة من الموارد المشتركة بينهما.⁴

¹ Gérard Balantzián, L'avantage coopératif le partenariat la coopération l'alliance stratégique, édition d'organisation, Paris, 1997, p71.

² Alain Noël et Pierre Dussauge, Perspectives en Management Stratégique, Economica, 1993, p133.

³ Gérard Balantzián, op cit, p73.

⁴ أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الثالثة، 2000، ص57.

كما أن مفهوم التحالف الإستراتيجي يعبر عن ع
أقطار مختلفة لتحقيق هدف معين¹.

ويقصد بالتحالف الإستراتيجي إحلال التعاون محل المنافسة التي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق، وهو بذلك يؤدي إلى السيطرة على المخاطر والتهديدات والمشاركة في الأرباح والمكاسب².

وهو عبارة عن اتفاقية أو عدد من الترتيبات المبرمة بين مؤسستين أو أكثر تستهدف الربط بين أعمالها و تكوين شراكة تجارية أو صناعية لرفع فعالية أطراف التحالف، أو خلق ميزة تنافسية جديدة أو دعم المزايا الحالية من خلال التبادل والتعاون المشترك في مجال التكنولوجيا والسلع والمهارات وغيرها³.

ومن خلال هذه التعاريف المقدمة للتحالف الإستراتيجي يمكن استخلاص تعريف شامل وهو كالتالي: التحالف الإستراتيجي هو عبارة عن تعاون بين طرفين متنافسين أو أكثر يقوم أساسا على الثقة المتبادلة بينهما من أجل الاستعمال المشترك للموارد قصد تحقيق مصالح وأهداف مشتركة خلال فترة محددة.

تتعدد صيغ التحالف لتأخذ أشكالا عديدة نقدم أهمها فيما يلي:

- تحالفات بين المنافسين: وهو تحالف قصير الأجل وغالبا ما لا يتم تحقيق أهداف الطرفين.

- تحالفات الضعف: ويهدف إلى تنسيق الجهود وتوحيد الإمكانيات بين مؤسستين أو أكثر، وغالبا ما يفشل هذا التحالف وتنتقل الملكية إلى أحد الأطراف.

¹ عمرو خير الدين، التسويق الدولي، دار النشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 1996، ص69.
² فريد النجار، التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون، إيتراك النشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 1999، ص14.
³ عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية دراسات وبحوث ميدانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص449.

- تحالفات بين المتمايزين: ويكون

ضعيف، وفي معظم الأحيان يبقى الطرف الضعيف ضعيفا وينسحب المنحيه إلى الطرف القوي ولا يتعدى هذا النوع من التحالف مدة خمس سنوات¹.

- تحالفات العلوم و التكنولوجيا المتقدمة: و تكون في مجال الأبحاث العلمية المشتركة.

- تحالفات التكنولوجيا الضخمة: وتكون في مجال المشاريع الضخمة والمجالات الحيوية.

- تحالفات التكنولوجيا صغيرة الحجم: وتكون بين شركات وجامعات ومعامل².

- تحالفات في الإنتاج والعمليات: تهدف إلى تطوير الصناعات التحويلية وعمليات الإنتاج عن طريق الحجم الاقتصادي وتطبيق اقتصاديات التشغيل وتبادل الخبرات.

- تحالفات التسويق والمبيعات والخدمات: من خلال التعاون في تكاليف التسويق والتخزين والتوزيع وفق ظروف كل دولة³.

ومهما كان شكل التحالف الإستراتيجي فإنه يركز على ثلاثة محاور رئيسية هي:

- المشروع: يتمثل في الأهداف المراد تحقيقها من التعاون.

- العلاقة: وهي ما يربط الأطراف ويمكن أن تكون العلاقة عادية أو إنسانية مبنية على الاتصال وتبادل المعلومات وعلى البحث المشترك للأهداف المتوسطة والطويلة الأجل.

- العقد: ويخص الجانب القانوني الذي يسير الاتفاق⁴.

¹ علي حسين علي وآخرون، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، الطبعة الأولى، 1999، ص.ص 476- 447.
² عماد صفر سالم، الاتجاهات الحديثة للتسويق محور الأداء في الكيانات والاندمجات الاقتصادية، منشأة المعارف، القاهرة، 2005، ص.ص 164- 165.

³ فريد النجار، نفس المرجع السابق، ص.15.

⁴ Anis Bouayad, Les Alliances Stratégiques, édition Dunod, Paris, 1996, p18.

البند الثالث: تعريف الشراكة Le Partenariat

لقد حظي مفهوم الشراكة باهتمام العديد من الاقتصاديين والباحثين وسنذكر أهم هذه المفاهيم:

يرى برونو بونسو Bruno Ponson بأنها شكل من أشكال التعاون بين المؤسسات الاقتصادية للوصول إلى الأهداف المحددة¹.

حسب تعريف قارات و دوسنج Garrette et Dussange هي تقارب بين عدة مؤسسات مستقلة قانونياً، لأجل التعاون في مشروع معين أو نشاط خاص بتكثيف وتنسيق الجهود وتبادل الكفاءات والوسائل والمصادر الأساسية².

وحسب فرانسوا برادو François Pradoux تعرف الشراكة على أنها نموذج من العلاقات الخاصة التي تقوم فيها مؤسستين بروابط متينة، في أغلب الأحيان تكون طويلة المدى وتتعدى إطار العلاقات التجارية العادية والتي لها هدف تقديم أحسن خدمة للزبون النهائي³.

كما يمكن إدراج تعريفات متعددة للشراكة، نذكر منها ما يلي:

تعرف الشراكة بأنها عقد أو اتفاق بين مشروعين أو أكثر قائم على التعاون فيما بين الشركاء، ويتعلق بنشاط إنتاجي أو خدمي أو تجاري، وعلى أساس ثابت ودائم وملكية مشتركة، وهذا التعاون لا يقتصر فقط على مساهمة كل منها في رأس مال وإنما أيضاً المساهمة الفنية الخاصة بعملية الإنتاج واستخدام براءات الاختراع والعلامات التجارية والمعرفة التكنولوجية، والمساهمة كذلك في كافة عمليات ومراحل الإنتاج والتسويق، كما

¹ Bruno Ponson, Georges Hirsh et Nguyen Vanhan, Partenariats d'entreprises et mondialisation, édition Karthala, Paris, 1999, P14.

² B.Garrette et P.Dussange, Les stratégies d'alliance, édition d'organisation, Paris, 1995, P27.

³ François Pradoux, Le partenariat industriels : chance ou défi ?, le cahier du collège des ingénieurs , N°3, 1990, P7.

يتقاسم الطرفان المنافع والأرباح التي سوف تتحد كل منهما المالية والفنية¹.

كما أنها تعرف على أنها اتفاقية تعاون طويلة أو متوسطة المدى بين مؤسستين أو أكثر مستقلة قانونياً، متنافسة أو غير متنافسة (احتمال تنافسها مستقبلاً)، والتي تنوي جلب أرباح مشتركة من خلال مشروع مشترك².

وحسب قاموس التسيير: الشراكة هي نوع من التعاون الدائم بين المؤسسات المستقلة، فالتعاون الثانوي المخصص الذي يوجد بين مؤسستين بصفة دائمة يمكن أن يكون اشهاراً، خاصة لما تركز المبادلات على علاقات التعاون المتعلقة بالإعلام المتواصل، المهارات المشتركة وتبادل الموظفين³.

وحسب موسوعة إدارة الأعمال: تعرف الشراكة كأنها كيان ذهبي ينبغي أن يرأس صلة تتصف بالفوائد المشتركة وبتوزيع المساهمات لعمل جماعي مشترك⁴.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا استنتاج تعريف شامل للشراكة فهي عبارة عن تعاقد بين شركتين أو أكثر متنافسة أو غير متنافسة، لفترة زمنية محددة قائمة على أساس التعاون المشترك من أجل تحقيق المصالح والأهداف المشتركة للأطراف مع الحفاظ على استقلاليتهم القانونية.

يمكننا تمثيل الشراكة بين المؤسسات الاقتصادية من خلال الشكل التالي:

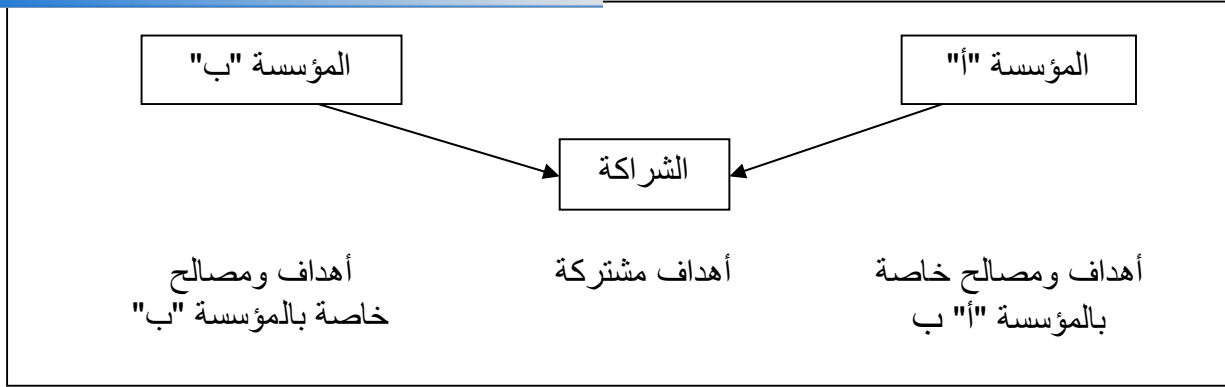
¹ زينب حسين عوض الله، الاقتصاد الدولي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1998، ص426.

² Boualem aliouat, les stratégies de coopération industrielle, édition économique, Paris, 1996, P14.

³ Mahe Henri, Dictionnaire de gestion vocabulaire- concepts et outils, édition économique, Paris, 1998, P314.

⁴ Alain Thieter, encyclopédie du management, tome II, édition vuibert, Paris, 1992, p 769.

الشكل (1-1): الشراكة بين



Source : B.Garrette et P.Dussauge, les stratégies d'alliance, édition d'organisation, Paris, 1995, P25.

ومما سبق نستخلص أن كلا من التحالف الإستراتيجي والشراكة هما شكلان من أشكال التعاون، إلا أن التحالف يكون بين الأطراف المتنافسة، أما الشراكة فيمكن أن تتم بين الأطراف المتنافسة أو غير المتنافسة وغالبا ما يستعمل المصطلحان كبديلان لبعضهما البعض، فتستعمل الشراكة دلالة على معنى التحالف ويستعمل التحالف دلالة على مفهوم الشراكة كونهما يعتبران من أشكال التعاون.

البند الرابع: تعريف الشراكة الأجنبية Le Partenariat étranger

تعددت التعاريف الخاصة بالشراكة الأجنبية وسنعرض أهمها فيما يلي:

تعرف الشراكة الأجنبية بأنها إحدى مشروعات الأعمال التي يمتلكها أو يشارك فيها طرفان أو شخصيتان معنويتان أو أكثر من دولتين مختلفتين بصفة دائمة، والمشاركة هنا لا تقتصر على حصة من رأس المال، بل تمتد أيضا إلى الإدارة والخبرة وبراعة الاختراع والعلاقات التجارية، وكذا المساهمة في عملية الإنتاج والتوزيع ومختلف أنشطة المؤسسات الأخرى¹.

¹ عبد السلام أبو قحف، السياسات والأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية مصر، 1989، ص24.

كما تعرف على أنها تجمع واتفاق بين طرفين

في تحقيق أهداف معينة ومحددة الزمن، وتبنى على النفع وحسن النية في التعامل بين الأطراف المشتركة¹.

ويمكن اعتبارها على أنها تلك العلاقات التي تقوم على أساس الاشتراك بين دولتين وأكثر على المستوى الحكومي أو الفردي بهدف توفير السلع والخدمات لأغراض السوق أو التصدير، على أن تقوم الأطراف المشاركة بالمساهمة فيها بنصيب من العناصر اللازمة لقيامها، كالعامل ورأس المال، والمواد الخام والخبرة البشرية².

وينظر إليها على أنها الوجه الآخر للإستثمار الأجنبي المباشر الذي يعرفه صندوق النقد الدولي على أنه: "ذلك النوع من أنواع الإستثمار الدولي الذي يعكس هدف حصول المستثمر المباشر في اقتصاد ما على مصلحة دائمة في مؤسسة مقيمة في اقتصاد آخر"³.

ومن خلال ما سبق يتضح أن الشراكة الأجنبية هي شراكة بين مؤسسات محلية وأجنبية تستهدفان تحقيق التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة استنادا إلى الثقة المتبادلة بينهم خلال فترة زمنية محددة.

الفرع الثاني: أسباب اللجوء إلى الشراكة الأجنبية

إن اللجوء إلى فكرة الشراكة الأجنبية يبرره التعاون وتبادل المنافع الاقتصادية وتعظيم الاستفادة منها⁴. وتعتبر الشراكة الأجنبية ممر ضروري وإلزامي للمؤسسات الاقتصادية، خاصة من حيث الوسائل المعرفية التي يمكن أن تقدمها المؤسسات الأجنبية للمؤسسات المحلية، كما أنها تقدم ميزة إضافية فيما يخص جودة السلع والخدمات

¹ قلش عبد الله، أثر الشراكة الأورو جزائرية على تنافسية الاقتصاد الجزائري، مجلة علوم إنسانية، العدد 29، جويلية 2006، ص2.
² محمد قويدري، أثر المشروعات المشتركة لتحسين الأداء الاقتصادي، الملتقى الأول حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، جامعة سطيف، 29-30 أكتوبر 2001، ص2.

³ صندوق النقد الدولي، دليل ميزان المدفوعات، الطبعة الخامسة، 1993، ص93.

⁴ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص02.

المعروضة على مستوى السوق الوطني والسماح
مكانها في السوق الأجنبي¹.

ويمكننا حصر أهم الدوافع والأسباب المؤدية للشراكة الأجنبية فيما يلي:

البند الأول: الأسباب الخارجية

وهي الأسباب التي تتعلق بالتطورات الحاصلة في المحيط الدولي والتي تدفع
المؤسسات الاقتصادية بالتأقلم معها، وتتمثل أهم هذه الأسباب فيما يلي:

- ظهور وتنامي ظاهرة العولمة:

إن المنطق الاقتصادي المعاصر وعولمة الأعمال والنشاطات تحتم وتفرض على
المؤسسات الاقتصادية البحث خارج حدود إقليمها عن أسواق جديدة بحثا عن رؤية عالمية
ودولية جديدة². ولهذا فإن ظهور العولمة وتناميها في السنوات الأخيرة يعتبر سببا رئيسيا
لبروز فكرة الشراكة الأجنبية، حيث أصبح التعامل يتم في عالم تلاشت فيه الحدود
والحواجز بين الأسواق والدول³.

- دولية الأسواق:

إن نظام دولية الأسواق في ظل التطور اللا محدود لتكنولوجيا الإعلام والاتصال
يفرض على المؤسسة من جهة الاهتمام الدائم بهذا التطور ومحاولة التجاوب معه، ومن
جهة ثانية انفتاحا أكبر على جميع الأسواق بغرض تسويق منتجاتها وترويجها، وتطوير
كفاءاتها بكل ما أتيت من إمكانيات⁴.

- تزايد حدة المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية:

يتسم عصر العولمة بتزايد حدة المنافسة الاقتصادية ويعتبر ازدياد حدة المنافسة
سببا هاما لقيام الشراكة الأجنبية بين المؤسسات الاقتصادية باعتبار الشراكة الأجنبية هي

¹ Rabah Bettahar, le Partenariat et la relance des investissements, Algérie, 1992, P11.

² Gérard Balantzian, op cit, p 69.

³ أحمد سيد مصطفى، نفس المرجع السابق، ص58.

⁴ محمد يعقوبي، لخضر عزي، الشراكة الأورومتوسطية وآثارها على المؤسسة الاقتصادية، مجلة علوم إنسانية، العدد 14، أكتوبر 2004، ص5.

وسيلة هامة للتعاون والإتحاد بين المؤسسات الاقتصادية
بتمكين المؤسسة من استغلال كل إمكانياتها.

- التطور التكنولوجي:

يعتبر التطور التكنولوجي عاملا أساسيا في تطور المؤسسة الاقتصادية وانفتاحها
على الأسواق العالمية، حيث أصبح من الصعب على المؤسسات الاقتصادية مواكبة الثورة
التكنولوجية نظرا لارتفاع التكاليف، الأمر الذي يستدعي اللجوء إلى الشراكة الأجنبية
لتقليل تكاليف الأبحاث التكنولوجية.

- التغيرات المستجدة للمحيط الدولي والمحلي:

إن أنماط التغيير تشهد تطورا كبيرا نتيجة للتغيرات المستجدة على المستويين
الدولي والمحلي، ونظرا لكون الوقت عاملا أساسيا في سير المؤسسة وفي ديناميكيتها فإن
هذا الأمر يستدعي أن تعمل المؤسسة في وسعها لتدارك النقص أو العجز الذي تعاني منه.
فالتغيرات الحاصلة في المحيط الدولي تحتم الاهتمام بالمؤسسات الاقتصادية وتعتبر
حافزا لها للدخول في مجال الشراكة مع المؤسسات الأجنبية تقاديا لكل المؤثرات السلبية
الممكنة على مستقبل المؤسسة الاقتصادية¹.

البند الثاني: الأسباب الداخلية

وهي الأسباب المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية في حد ذاتها ويمكننا حصر أهم هذه
الأسباب فيما يلي:

- البحث عن تخفيض التكاليف:

من أهم دوافع اتخاذ المؤسسة لقرار الشراكة مع مؤسسة أجنبية أو أكثر هو ارتفاع
تكلفة العملية المطلوبة، لذا فإن اشتراك أكثر من مؤسسة في العملية ذاتها يؤدي إلى توزيع
التكلفة بين الأطراف المشتركة حسب درجة مشاركة كل طرف في العملية، كما يمكن أن

¹ محمد يعقوبي، لخضر عزي، نفس المرجع السابق، ص6.

تتطلب العملية توفر خبرات متنوعة¹. لا تمتلكها تقنية وكفاءات مهنية وخبرات لتغطية العجز في هذا المجال.

- الرغبة في النمو:

تعتبر الرغبة في النمو من أهم الأسباب المؤدية إلى قيام الشراكة الأجنبية بين المؤسسات الاقتصادية، ويمكن تحقيق هذا الهدف بطريقة سريعة من خلال عمليات الشراكة مع المؤسسات الأجنبية فتتوسع معها الحصة السوقية للمؤسسة من أجل الحفاظ على حجم المبيعات أو زيادته².

- تحقيق التعاون والتكامل:

تسعى المؤسسات لتطبيق التعاون الذي ينتج عنه تبادل الخبرات والكفاءات والاستفادة من التكنولوجيا والتقنيات المعرفية وذلك قصد الحصول على مرونة أكبر والوصول إلى إيجاد حلول لدى الشركاء لبعض المشاكل العالقة في المؤسسات. لذا فيعتبر السعي وراء تحقيق التعاون والتكامل سببا هاما في تبني فكرة الشراكة الأجنبية.

- السيطرة على الأسواق ومراقبتها:

تتحقق مراقبة الأسواق من خلال الشراكة الأجنبية حيث كلما كان عدد شركاء المؤسسة كبيرا كلما سهل عليهم تغطية أكبر رقعة جغرافية من السوق والتحكم في مراقبة حركة دوران المنتج في السوق، فالشراكة في هذه الحالة تعتبر سلاحا إستراتيجيا يضمن للمؤسسة التحرك بحرية أكثر في سوق تنافسي³.

إضافة إلى ما سبق سنعرض الأسباب الأساسية للشراكة بالنسبة للدول المضيفة وبالنسبة للأطراف الأجنبية وذلك من خلال الجدول التالي⁴:

الجدول رقم (1-1) مصفوفة تمثل دوافع المستثمر الدولي ودوافع الدول المضيفة.

¹ صلاح عباس، العولمة في إدارة المنظمات العالمية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص.ص 83-84.

² هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، دار وائل النشر، الأردن، الطبعة الثالثة، 2004، ص.377.

³ تشام فاروق، أهمية الشراكة العربية الأوروبية في تحسين مناخ الاستثمار دراسة حالة الجزائر، الندوة العلمية الدولية حول تكامل الاقتصادي العربي كآلية لتحسين و تفعيل الشراكة العربية الأوروبية في تحسين الشراكة العربية الأوروبية، كلية العلوم الاقتصادية و التسير، جامعة سطيف، 8 - 9 ماي 2004، ص.04.

⁴ فريد النجار، الإستثمار الدولي والتنسيق الضريبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص.36.

	دوافع الشراكة بالنسبة للمستثمر الأجنبي
<ul style="list-style-type: none"> - جذب الاستثمارات الدولية. - الحصول على التكنولوجيا المتقدمة. - تنمية التجارة الخارجية - تحسين الوضع التنافسي. - توظيف عوامل الإنتاج المحلية والاستفادة منها. - إحلال المنتج المحلي مكان المستورد. - المشاركة في حل المشاكل كالبطالة. - الاعتماد على الاقتصاد التصديري من خلال الشركات الوافدة. - التوسع في صناعات الخدمات كالسياحة والنقل والاتصالات والتأمين. - تقديم بعض المزايا الضريبية وغير الضريبية للتشجيع. - إنشاء صناعات جديدة. 	<ul style="list-style-type: none"> - البحث عن استثمارات ذات ضرائب أقل. - التخلص من تكنولوجيا متقدمة. - البحث عن أسواق جديدة. - النمو والتوسع وغزو الأسواق الخارجية. - اختيار منتجات جديدة واستخدام عملاء جدد. - التخلص من المخزون السلعي الراكد. - البحث عن أرباح ضخمة. - الاستفادة من الأجور المنخفضة لعمالة الدول المضيفة. - استغلال المواد الخام والمواد الأولية لهذه الدول. - الاستفادة من الإعفاءات والمزايا المحفزة. - استغلال بعض الاستثمارات المتاحة محليا. - اعتبارات إستراتيجية أخرى.

المصدر: فريد النجار، الإستثمار الدولي والتنسيق الضريبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 36.

المطلب الثاني: النظريات المفسرة للشراكة الأجنبية

لقد أهتم الفكر الاقتصادي بإستراتيجية الشراكة وصاغ لها نظريات عديدة قصد تنميتها من أجل العمل بها، وسنحاول في هذا العنصر أن نقدم عرضاً لأهم التفسيرات النظرية التي عالجت مسألة الشراكة الأجنبية ومن بين هذه النظريات نجد: نظرية تكاليف الصفقات، نظرية الوكالة، نظرية الموارد، نظرية الإنتاج الدولي وإستراتيجية العلاقات، نظرية الاحتكار الدولي.

الفرع الأول: نظرية تكاليف الصفقات La théorie des coûts de Transaction

أول من أشار إلى أهمية دراسة تكاليف

الاقتصادي البريطاني كاوز "Ronald Coase" سنة 1937 ويرجع الفضل في تطوير وإثراء نظرية تكاليف الصفقات إلى وليامسن "Williamson oliver Eaton" (1975-1985-1991)¹.

وترتكز هذه النظرية على أهمية التكاليف المرتبطة بتنسيق وتنظيم نشاطات المؤسسة في مجال الإنتاج وتعرف هذه التكاليف بتكاليف الصفقات، وهي تتعلق بالبحث عن المعلومات في وسط محيط غير كامل المنافسة، وعلى المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار تكاليف التفاوض على الاتفاقية وكذا مراقبة متابعة نشاطاتها واستخدامات مواردها².

تقسم تكاليف الصفقات إلى ثلاث فئات هي³:

- تكاليف البحث والمعلومات.

- تكاليف التفاوض.

- تكاليف التنفيذ والمراقبة وتسوية النزاعات.

وتستند هذه النظرية إلى فرضيتين سلوكيتين أساسيتين هما⁴:

- العقلانية المحدودة: تشير إلى فكرة عدم قدرة الأفراد على صنع قرارات عقلانية بالكامل في حالات التبادل لأنهم لا يملكون كل المعلومات المطلوبة في البداية من أجل اتخاذ قرار أمثل.

- عامل الانتهازية: ويظهر من خلال استعمال الحيلة وعدم إظهار الأطراف المتواجدة في السوق للنوايا والأهداف الحقيقية، مما يستدعي تغيير المتعامل.

وتشمل العوامل المتحكمة في تكاليف الصفقات العناصر التالية¹:

¹ Ulrike mayrhofer, Management stratégique, édition Bréal, 2007, p18.

² Denis Tersen, jean Luc Bricout, l'investissement international, édition Armand colin, PARIS, 1996, P66.

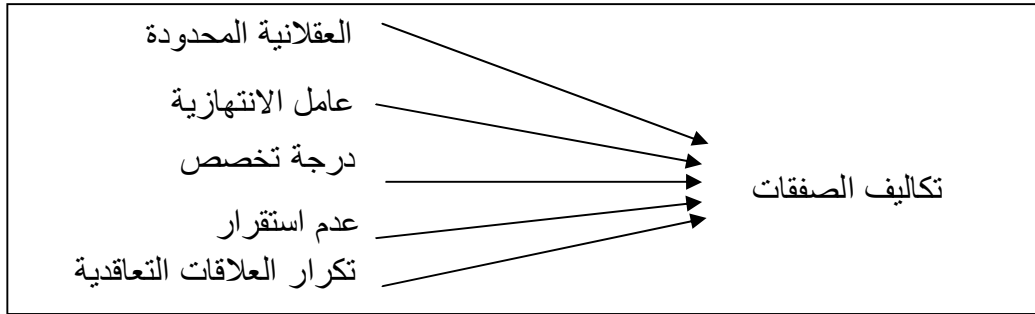
³ Thayer Watkins, The Transaction cost Approach to the Theory of the firm, san José state University, Economics departement, www.sjsu.edu/Faculty/watkins/coase.htm, p1.

⁴ Ulrike Mayrhofer, op cit, p19.

- تعقد وعدم استقرار المحيط يؤدي إلى ارتفاع تكاليف التصحيح.

- درجة تخصص كبيرة للأصول حيث أن ارتفاع تكاليف الصفقات يرجع إلى نقص إمكانية استعمال هذه الأصول في ميادين أخرى نظرا لميزاتها الخاصة.
- تكرار العلاقات التعاقدية فكلما زاد تكرار مثل هذه العلاقات أدى ذلك إلى تحمل تكاليف خاصة بكل علاقة تعاقدية، وهو ما يجعل البحث عن بديل الشراكة أمرا هاما لإضفاء الثبات على تسيير مثل هذه الصفقات.

الشكل (1-2): عوامل تكوين تكاليف الصفقات



Source : Ulrike Mayrhofer, Management stratégique, édition Bréal, 2007, p19.

ويمكن تصنيف كل التكاليف المتعلقة بالصفقة حسب المراحل اللازمة لإبرامها كما يلي²:

- مرحلة التفاوض: و تتضمن تكاليف البحث، تكاليف التفاوض و إعادة التفاوض حول السعر، تكاليف التنقل و الترجمة... .
- مرحلة إنشاء العقد: تكاليف توحيد المعايير وإثبات جودة المنتجات، تكاليف الخبرة القانونية لتقييم الالتزامات... .
- مرحلة تنفيذ العقد: تكاليف الضرائب المرتبطة بالصفقة، تكاليف مراقبة التصرفات الانتهازية، تكاليف معالجة المنازعات ومختلف العقوبات... .

¹ B.Garette et p.Dussauge, op cit, p12.

² B.Aliout, op cit, p48.

إن المؤسسة الاقتصادية وحفاظا على توازنه

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

الاقتصادية يجب أن تعمل على الحفاظ العقلاني للموارد التي تمتلكها وذلك بتفويض تكاليف الإنتاج واستغلال كل التقنيات التي تساهم في تطوير الإنتاج كما ونوعاً¹. لذلك يلجأ العديد من المتعاملين في السوق إلى إبرام عقود شراكة لتخفيض تلك التكاليف، وغالبا ما تعتبر الشراكة الأجنبية الحل الأمثل حسب هذه النظرية على الأقل لأنها مرحلة وسطية بين صفقات السوق التي تتميز بتكاليفها المرتفعة وقيام المؤسسة بهذا النشاط بنفسها هو ما يتطلب استثمارات ضخمة.

لقد قدمت نظرية تكاليف الصفقات تفسيرات هامة لفهم علاقات الشراكة لكنها تطرح بعض النقائص التي تميزت بها وهي²:

- يستحيل عمليا تحديد تكاليف الصفقات بدقة لأن هناك صعوبة في ضبطها نتيجة لكثرة متغيراتها أحيانا أو استحالة قياسها أحيانا أخرى.

- نظرية تكاليف الصفقات تجعل المؤسسة تتخذ قراراتها فقط من خلال طرف اقتصادي معين مع هدف تخفيض التكاليف.

وهذا ما يجعل المؤسسة في وضع حرج وساكن، فقد تختار المؤسسة اتفاقية تعاون في حالة ما وتختار مشروعا مشتركا في حالة أخرى أو اندماجا في حالة مغايرة، وقد لا يتحكم في ذلك هدف تخفيض التكاليف كونها تبحث أولا عن البقاء وتحسين القدرة التنافسية، أو بمعنى آخر تبقى الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة هي الموجه وليس فقط شروط محددة يملئها المحيط في فترة زمنية.

La théorie de l'agence الفرع الثاني: نظرية الوكالة

¹ محمد يعقوبي، لخضر عزي، نفس المرجع السابق، ص4.
² سليمان بلعور، أثر إستراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص24.

ذكر وليامسن Williamson عدة مبررات

واعتبر أن تركيز المتعاملين على تعظيم الأرباح قد يؤدي إلى عياب الثقة بينهم، وعبير الشراكة في هذه الظروف تسوية لهذا المشكل ولتطوير هذه العلاقة لا بد من الاهتمام بعامل الثقة الذي يتنامى بمرور الوقت بين الشركاء وهذا ما يجنب وقوع تكاليف خاصة بالوكالة¹.

حسب نظرية الوكالة تعتبر الشراكة أفضل خيار للمؤسسة، لأنها تسهل مراقبة التعاقدات المتبادلة وكونها أساسا للالتحام والترابط الذي يشكل آلية ناجعة لمنع وعرقلة التصرفات الانتهازية، وترتبط هذه المقاربة أساسا بدرجة غموض النتائج المنتظرة من النشاط، فكلما كانت درجة غموض هذه النتائج كبيرة كلما كان اللجوء لخيار الشراكة أفضل كبديل لعلاقات السوق أو دمج هذا النشاط في المؤسسة².

الفرع الثالث: نظرية الموارد La théorie de la ressource

لقد ساهمت هذه النظرية في تحليل أهداف الشراكة، فالمؤسسة التي ليس بإمكانها استغلال ومراقبة كل عوامل الإنتاج تلجأ إلى الشراكة مع مؤسسات اقتصادية أخرى للعمل في مجال نشاطها.

فمثلا الشركات البترولية العالمية غير المنتجة للمحروقات تسعى لاستغلال إمكانياتها وطاقاتها التكنولوجية المتطورة وذلك باستيراد المواد البترولية الخام وإعادة تحويلها و تصنيعها ثم تقوم بتصديرها على شكل مواد تامة الصنع مع الإشارة إلى فارق السعر بين شراء المواد الخام وإعادة بيعها في شكل آخر مع العلم أن عمليات التحويل والتصنيع للنفط الخام يمكن القيام بها في البلد الأصلي (المنتج) ولتدارك هذا الموقف غير العادل فإن الدول الأصلية (المنتجة) قصد استغلال إمكانياتها بصفة شاملة عمدت إلى منح تسهيلات جبائية للشركات ذات الاختصاص في تحويل المواد البترولية قصد القيام بمثل هذه النشاطات محليا.

¹ B.Aiouat, op cit, p72.

² F.Blenchot, Modélisation du choix d'un Partenariat, Revue Française de gestion, juin, juillet, Aout 1997, p70.

الفرع الرابع: نظرية الإنتاج الدولي وإستراتيجية

وفقا لهذه النظرية فإن الشراكة الأجنبية بين المؤسسات تتجلى في طريقتين هما:

- الشراكة الأجنبية هي طريقة لنفاذي المنافسة مما يؤدي إلى تكوين إستراتيجية علاقات وترابط بين الشركاء.
- الشراكة الأجنبية هي وسيلة لتوطيد امتياز تنافسي للمؤسسة بشكل يجعلها تقاوم منافسيها.

الفرع الخامس: نظرية الاحتكار الدولي

تعتمد هذه النظرية على توطيد التعاون بين المؤسسات الاقتصادية في شكل احتكاري وضرورة الاهتمام بجميع المجالات الحساسة في الاقتصاد العالمي والتي تعد مركز قوة وعامل في تماسك المؤسسات الاقتصادية ونجاحها ومنها نشاطات البحث والتطوير والتي تعد عاملا حساسا في تطور المؤسسات الاقتصادية وتجاوبها مع التطورات التكنولوجية¹.

وطبقا لهذه النظرية هناك ثلاثة أنواع من الاحتكار في السوق الدولي وهي كما يلي²:

- احتكار الشركة الأولى للسوق

إن المؤسسة التي تدخل إلى السوق أولا في مجال إنتاج منتج معين ستكون وتبقى هي المؤسسة المتفوقة في السوق مهما حاولت المؤسسات المنافسة فرض سيطرتها، ولن تستطيع التأثير عليها وذلك لأسباب عديدة منها أن منافسة المؤسسة الأولى سيكلف المؤسسة الثانية كثيرا وقد تفوق تلك التكاليف ما يمكن أن تجنيه من دخولها ذلك السوق، إضافة إلى أن المؤسسة الأولى تعرف كل شيء عن السوق ولها حصة كبيرة فيه ومستهلكيها أكثر ولاء لمنتجاتها مما يصعب على أي مؤسسة أخرى تهديدها أو منافستها.

- القوة الاحتكارية:

¹ محمد يعقوبي، لخضر عزي، نفس المرجع السابق، ص.ص 4-5.
² علي عباس، إدارة الأعمال الدولية الإطار العام، دار حامد للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص.ص 170-172.

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

إن الدافع الرئيسي للإستثمار في الدول الأ.

النظرية أن ممارسة أي نشاط في دولة أجنبية له تكاليف مرتفعة لا يستطيع ان يحتملها إلا المؤسسات التي لها مزايا تنافسية عالية مثل التكنولوجيا المتطورة وأساليب العمل الحديثة والكفاءة في التسيير، ولكي تتمكن من تعويض تلك التكاليف فإن باستطاعتها ذلك إذا مزجت قدراتها وإمكانياتها في نسق تام تصبح قادرة على تحقيق أرباح طائلة في سوق أجنبية مع المحافظة على ميزتها، بل وبإمكانها أن تهدد المنافسين المحتملين.

- سلوك رد الفعل:

يقوم سلوك رد الفعل على فكرة أن المؤسسات تراقب نشاط بعضها البعض حيث يمكن أن يكون قرار الإستثمار في دولة أجنبية بناء على قرار اتخذته مؤسسة منافسة فتلجأ مؤسسة محلية إلى الشراكة الأجنبية نظرا لدخول مؤسسة أجنبية منافسة في السوق المحلية.

إلا أن هذه النظرية قد واجهت نقدا يقوم أساسا على فكرة أن المشروع الأجنبي يتمتع في البداية في السوق المحلي بمميزات وحوافز قد لا يحصل عليها المشروع الوطني أما تمتعه بشكل احتكاري فهو لا يتوقف فقط على إرادته دائما وإنما يرتبط أيضا بظروف السوق الداخلية وبالقواعد التنظيمية التي تسود السوق¹.

المبحث الثاني: عموميات حول الشراكة الأجنبية

في ظل النظام العالمي الجديد الذي يتجه نحو عولمة اقتصاديات الدول وانفتاحها على بعضها البعض يبرز الدور الهام الذي تلعبه الشراكة الأجنبية في تمكين المؤسسات الاقتصادية من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والتصرف المحكم في وسائل الإنتاج. قصد تخفيض التكاليف والتحكم فيها واكتساب القدرة على مواجهة المنافسة الخارجية. وسنتطرق في هذا المبحث إلى مميزات الشراكة الأجنبية وأهم الأهداف التي تسعى

¹ زينب حسن عوض الله، الاقتصاد الدولي، العلاقات الاقتصادية والنقدية الدولية، الإقتصاد الدولي الخاص للأعمال، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2004، ص200.

المؤسسات الاقتصادية لتحقيقها من خلال اتفاق
نتعرض لأهم الأنواع التي يمكن أن تأخذها الشراكة الأجنبية.

المطلب الأول: مميزات وأهداف الشراكة الأجنبية

الأحداث في عالم اليوم تؤكد أن الشراكة الأجنبية تمثل كمجداً لا يمكن للمؤسسات تجاهله، لأن دور العوامل و العناصر الاقتصادية الفعالة لوحدها لا يمكنها ضمان الاستمرارية أو إمكانية العيش أو البقاء في انفرادية أو في استقلالية تامة بنشاطها. أي أن العزلة كانت في أغلب التجارب سبباً أساسياً للفشل. فارتفاع تكاليف الإنتاج الذي لا يمكن التحكم فيه، البحث العلمي الذي يجب تشجيعه و تدعيمه، النوعية التي يجب تحسينها، التسويق الذي يجب تطويره، المناطق الجغرافية التي يجب اقتحامها، أي بعبارة أخرى العمل على تمويل هذه العوائق و الصعوبات، حتى يتم النجاح في مواجهة المنافسة الشرسة التي لا تسمح بأي تعثر تجعل من الشراكة الأجنبية أمراً حيويًا لا مفر منه، لذلك لا بد من تغيير جذري في المعتقدات و الذهنيات و التغلب عليها، و لتوضيح هذا سنتطرق لمميزات الشراكة الأجنبية و أهدافها.

الفرع الأول: مميزات الشراكة الأجنبية

تعد الشراكة الأجنبية الوسيلة المفضلة للدخول والاستفادة من¹:

- التكنولوجيا الجديدة.
- أسواق جديدة راقية.
- التطور والوصول إلى درجة التنافسية.
- كفاءات التسيير الإستراتيجية.

¹ محمد يعقوبي، لخضر عزي، نفس المرجع السابق، ص 05.

كما تعمل الشراكة الأجنبية على تنشيط ودفع الإس
التي تقوم بها المؤسسة وتدفع بها إلى الدخول إلى الاقتصاد العالمي.

تتميز الشراكة الأجنبية بجملة من الخصائص تميزها عن المشاريع الاستثمارية الأجنبية الأخرى نذكر منها ما يلي¹:

- ثنائية أو تعدد مراكز القرار:

سواء كان المشروع المشترك يربط طرفين أو أكثر، فإنه سيبقى مستقلاً إستراتيجياً، وكون هذا الأخير في حاجة إلى التأقلم مع البيئة الخارجية، فإنه يحتاج إلى الحصول على قرارات سليمة، وهنا تظهر ميزة تعدد مراكز القرار، فبالرغم من العقد الذي يربط الأطراف المتعاقدة فإنها تحافظ في الوقت نفسه على تعدد مراكز القرار، التي تدخل في الاختيارات والقرارات، مما يعطي هذا المشروع طابعاً أكثر تعقيداً في التسيير يختلف عن التسيير الكلاسيكي للمشروعات ذات مركز القرار الواحد.

- استمرار المفاوضات بين الأطراف:

يتم التركيز على رضا الأطراف المتعاقدة في الشراكة من خلال التفاوض المستمر، لأن عدم الاتفاق قد يؤدي إلى فشلها، حيث يكون من الضروري توفير الإطار العام الذي يجسد الأفكار والأهداف ضمن الشراكة والمبني على أساس التفاوض عند اتخاذ أي قرار، دون العودة إلى المركزية الخانقة، وليس المقصود بالمفاوضات عند التكلم عنها كميزة بتلك التي تحدد استفادة كل طرف من المشروع مستقبلاً أو التي تحدد شكله، وإنما سعي الأطراف المتشاركة إلى التفاهم والاتصال بغية تبديد مخاطر البيئة المحيطة، وذلك من خلال استمرار التفاوض للحصول على القرار الصائب الذي يخدم الجميع، ويحقق الأهداف الإستراتيجية لهذا المشروع.

- عدم الاستقرار:

¹ سليمان بلعور، نفس المرجع السابق، ص31.

تعتبر الشراكة كشكل من أشكال

المشتركة، وتعرضها لعدم الاستقرار يكون نتيجة لعدم استقرار أهداف ومصالح هذه الأطراف، هذا ما أثبتته العديد من الدراسات الإحصائية منها:

دراسة H.R Horrigan والتي أثبتت بعد دراسة 880 حالة شراكة أن 40% منها فقط تتجاوز مدتها 4 سنوات، وأقل من 15% فقط تستمر أكثر من 10 سنوات.

دراسة Bleek.j والتي ذكرت أن أكثر من 50% من المشروعات تختفي بعد أقل من 5 سنوات وأن ثلاثة أرباع الإخفاقات، تعني حصول أحد الأطراف على المشروع المشترك. وعليه يمكن أن تكون الشراكة مرحلة وسيطة فقط، من أجل التخلي عن نشاط معين والانتقال إلى نشاط مغاير، وبالتالي تصبح ضرورة المواصلة في المشروع المشترك عديمة الجدوى، وتصبح هناك ضرورة للعودة إلى الاستقلالية من خلال الانفصال أو الخروج بانتظام.

- المصالح المتضاربة:

إن استقلالية الأطراف المتشاركة، وسعيها المستمر نحو المحافظة على أهدافها ومصالحها الخاصة، والتي قد يختلف ترتيبها من مشروع لآخر تجعل المشروع الجديد عرضة لتضارب المصالح والأهداف التي يسعى كل طرف إلى تحقيقها والتي غالبا ما تكون خفية، خاصة تلك التي تمتاز بالتخطيط الإستراتيجي طويل المدى، فمثلا في عقود الشراكة التي يكون أطرافها مورد للمشروع المشترك، يحدث صراع بين أهداف ومصالح هذا الأخير والذي يسعى إلى رفع هامش فائده، وأهداف ومصالح المشروع الذي يسعى إلى خفض تكلفة الشراء والتحكم فيها، ولنتصور مثلا وجود عدة أطراف تمارس هذه الطريقة مع مشروع مشترك يجمعها، فإن هذا الأخير سيتحول إلى كارثة مالية، إضافة إلى كل هذا نجد طابع عدم الاستقرار الذي يسود مصالح الأطراف حيث أن مصالحها في العقد يمكن أن تتغير في وسط مدته، الأمر الذي يزيد من احتمال تضارب المصالح.

الفرع الثاني: أهداف الشراكة الأجنبية

تتميز البيئة التنافسية العالمية بالتغير الدائم

البحث عن شركاء إستراتيجيين لمواجهة تلك المحاضر ولتعزيز قدره التنافسيه بحيث تنتظر المؤسسات الاقتصادية التي تدخل في اتفاقيات شراكة مع المؤسسات الأجنبية عائدا منظورا من الموارد المالية أو غير منظور يتجلى في القدرات التنظيمية والخبرات والمهارات التقنية أو العمل المشترك من أجل تعزيز القدرة التنافسية في الأسواق العالمية¹.

بالإضافة إلى ذلك تحقق الشراكة الأجنبية بين المؤسسات الاقتصادية جملة من الأهداف أهمها ما يلي:

- تسهيل الدخول إلى الأسواق الدولية ويتم ذلك من خلال اختيار الشريك الإستراتيجي المناسب الذي يساعد في تقليل تأثير القيود والمحددات التي تعيق تحقيق هذا الهدف كتكاليف العمليات التشغيلية والإدارية التي يتطلبها الدخول إلى الأسواق الدولية.

- تحويل التكنولوجيا الحديثة فنظرا لما يشهده العالم من تطورات متسارعة في مجال التكنولوجيا فإن مواكبة المؤسسة لتلك التطورات بصفة دائمة أمر صعب، مما يجعل انتهاجها لإستراتيجية الشراكة يهدف إلى تقليص التكاليف الخاصة بالأبحاث في هذا الميدان، والاستفادة مما يجلبه المستثمر الأجنبي من أساليب جديدة وتكنولوجيا متقدمة خاصة في مجال الإنتاج والتسويق والمعالجة، وكذا تحسين جودة المنتج إضافة إلى إمكانية تأهيل المستثمر المحلي من خلال احتكاكه بالمستثمر الأجنبي الذي يملك الخبرة في مجالات التقنيات الدقيقة والبحث والتطور المستمر².

- تستخدم الشراكة الأجنبية كأسلوب يمكن المؤسسات الاقتصادية من تقليل المخاطر الناتجة عن المنافسة أو على الأقل الحد منها ومن أثارها السلبية، فعوض ما تنتافس المؤسسات فيما بينها على الحصة السوقية فإنها تلجأ إلى الشراكة وبالتالي توجيه

¹ علي حسين علي وآخرون، نفس المرجع السابق، ص472.

² إبراهيم محمد الفار، اقتصاديات المشروعات المشتركة، دار النهضة العربية، 1995، ص146.

الموارد والإمكانيات لزيادة فعالية الأداء و رفع
إضعاف المنافس، و بذلك يصبح المنافس حليف و سريك للمؤسسة.

- تهدف الشراكة الأجنبية إلى الاستفادة من مزايا تآزر الموارد و الإمكانيات، كما تعد وسيلة هامة لعملية تحويل المهارات وعامل لزيادة فعالية التسيير وتطوير المشاريع الاقتصادية حيث أنها تجمع بين شركتين من بلدين مختلفين لكل منهما معلوماته ومعارفه الخاصة فتتجمع تلك المعارف والخبرات لتزيد في فعالية التسيير وتوسيع قاعدة المعارف والمعلومات لدى المشروع. كما يمكن أن تهدف الأطراف المتعاقدة ضمن اتفاقية الشراكة الأجنبية إلى استغلال الفرص الجديدة للسوق عن طريق التطور الداخلي للمنتجات والإمكانيات التكنولوجية الخاصة وتوسيع الأنشطة سواء كان ذلك للشركة المحلية أو الأجنبية¹.

- تلعب الشراكة دورا أساسيا في تطوير نظم الإنتاج وتحسين كفاءتها حيث تهدف الشراكة الأجنبية إلى تحسين كفاءة الشركاء في إطار مشروع موحد من خلال التكيف مع متطلبات السوق ومواجهة المنافسة المحلية والدولية وذلك بتخفيض تكلفة الإنتاج وتلبية شروط الجودة واكتساب التقنيات الحديثة والمرونة في التنظيم². كما تؤدي الشراكة بمرور الزمن إلى تحقيق مداخل مشتركة إضافة إلى المداخل الخاصة بكل طرف انطلاقا من المزايا المكتسبة، وهذا ما يحول المنافسة الشديدة إلى تعاون وتعايش، أو على الأقل يقلل من حدتها³.

- تستهدف الشراكة الأجنبية الربط و التكامل لرفع فعالية الأطراف أو خلق ميزة تنافسية جديدة أو دعم المزايا الحالية من خلال التبادل و التعاون المشترك في مجال التكنولوجيا و السلع و المهارات و المعارف و الموارد الأخرى¹.

¹ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص2.

² عبد الرحمن بن حدو، المناولة الصناعية، مفهومها، خصائصها، وسائلها ودورها في تحقيق التنمية الصناعية في ظل المستجدات الدولية، ندوة حول دور المناولة والشراكة الصناعية في تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة، 29-30 مارس 1998، ص8.

³ سليمان بلعور، نفس المرجع السابق، ص23.

¹ عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية دراسات و بحوث ميدانية، نفس المرجع السابق، ص449.

- كما تهدف الشراكة إلى تنمية وتطوير

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

بشكل أكثر كفاءة وفعالية من أجل تحقيق معدلات احبر للنمو الاقتصادي والاجتماعي ورفع مستوى الإنتاج والقدرة التنافسية للاقتصاد الوطني¹.

عموما يمكننا القول أن القيام بعمليات الشراكة مع المؤسسات الأجنبية يكون بغرض تحقيق جملة من الأهداف منها تعزيز الوضعية التنافسية وتخفيض التكاليف وجلب تكنولوجيات أكثر تطورا وفي غالب الأحيان تكون الشراكة الأجنبية الوسيلة الوحيدة لاكتشاف والدخول إلى أسواق جديدة.

المطلب الثاني: أنواع الشراكة الأجنبية

يمكن تصنيف الشراكة الأجنبية حسب عدة تصنيفات، حيث يمكن تحديد أنواع الشراكة الأجنبية حسب القطاعات التي تحدث فيها الشراكة الأجنبية وحسب العلاقات التجارية بين المتعاملين كما يمكن تقسيمها حسب طبيعة الأطراف المتعاقدة أو حسب مشاركة الأطراف.

الفرع الأول: أنواع الشراكة الأجنبية حسب تنوع القطاعات

بالنظر إلى القطاعات التي تحدث فيها الشراكة الأجنبية يمكن تحديد عدة أنواع منها: الشراكة الصناعية، الشراكة التجارية، الشراكة المالية، الشراكة التقنية والشراكة الخدماتية.

البند الأول: الشراكة الصناعية

¹ رجب محمد شقلايو، التعرف على أهمية وطبيعة الإستثمار في الجماهيرية العظمى، المؤتمر الوطني حول الإستثمار الأجنبي في ليبيا، 2006، ص3.

الشراكة الصناعية تخصص المجال الصناعي

مهام وأعمال صناعية وذلك من خلال دمج ومشاركته الجهيراب والوسائل ومختلف عوامل الإنتاج التي يمتلكها الأطراف¹.

ويمكن تعريف الشراكة الصناعية بأنها اتفاق بين الأطراف للاشتراك في التكاليف والمخاطر المصاحبة للاستثمار الصناعي و تصبح الشراكة الصناعية ذات جدوى اقتصادية عندما يملك كل طرف أو شريك ما لا يملكه الطرف الآخر وبتكامل الأطراف تتحقق الفائدة².

تتجه بعض المؤسسات الاقتصادية إلى صيغ التقارب والشراكة القائمة على إنشاء جماعات متخصصة حول مشاريع تكنولوجية وصناعية متطورة، وذلك نظرا لضخامة التكاليف المتخصصة للمشاريع الصناعية من جهة، وكذا المخصصات التي تتطلب استعمال واستغلال تكنولوجيا عالية و متطورة من جهة أخرى، وهنا يبرز ما يعرف بالتعاون الفني، حيث تسعى الدول المضيفة من خلال الشراكة الصناعية إلى اكتساب خبرات جديدة والاستفادة من التقدم العلمي والتكنولوجي في المجالات التي ترغب الإستثمار فيها، أما بالنسبة للدول المصدرة لذلك التطور العلمي والتكنولوجي فالهدف الأساسي يتمثل في اقتحام أسواق جديدة لتسويق وترويج منتجاتها³.

ويمكننا أن نحصر الدوافع الرئيسية لهذا النوع من الشراكة في النقاط التالية⁴:

- عوامل تقنية (تطور التكنولوجيا، الإبداع).
- عوامل اقتصادية (آثار الحجم، تكاليف البحث والتطوير....).

¹ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص03.

² تشام فاروق، نفس المرجع السابق، ص02.

³ مبارك بلاطة، أهمية الشراكة الأجنبية في تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف، 13-14 نوفمبر 2006، ص2.

⁴ Boualem Aliouat, op cit, p15.

- عوامل تجارية (تداخل الاحتياجات و التوزيع...).

- عوامل سياسية (التحفيزات الحكومية، الاتفاقيات السياسية...).

وهناك عدة أوجه لاتفاقيات الشراكة في المجال الصناعي وأهمها:

أولاً: عقود التصنيع Le contrat de Façonnage

عقود التصنيع هي عبارة عن اتفاقيات مبرمة بين مؤسسة أجنبية وإحدى المؤسسات الوطنية بالدول المضيفة يتم بمقتضاها قيام المؤسسة الوطنية نيابة عن المؤسسة الأجنبية بتصنيع وإنتاج منتجات الشركة الأجنبية، وعادة ما تكون هذه الاتفاقيات طويلة الأجل، يتحكم الطرف الأجنبي في إدارة المشروع، وتساهم هذه العقود في تحقيق درجة من التقدم التكنولوجي في مجالات الإنتاج والإدارة والتسويق وتنمية مهارات العمال¹.

ويتم اللجوء إلى عقود التصنيع قصد تخفيض تكاليف التسويق والاستفادة من انخفاض أجور العمال وأسعار المواد الأولية أو للحصول على حوافز حكومية².

تتطوي عقود التصنيع على التعاون في المجال التقني دون التدخل في رأس المال، كما يجري في اتفاقيات صنع قطع الغيار لمؤسسة إنتاج السيارات، وغالبا ما يكون هذا الشكل من الشراكة الصناعية بين مؤسسة محلية تملك مباني وأجهزة للتحويل والإنتاج ومؤسسة أجنبية لها مهارات وكفاءات عالية.

ثانياً: اتفاقيات المقاوله من الباطن Les accords de sous-traitance

المقاوله من الباطن هي اتفاقية بين وحدتين إنتاجيتين يقوم أحد الأطراف بإنتاج سلعة أو توريد أو تصدير قطع الغيار أو المكونات الأساسية الخاصة بسلعة معينة للطرف الأول الذي يستخدمها في إنتاج السلعة بصورتها النهائية وبعلامته التجارية.

¹ عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2003، ص.ص 500، 501.
² علي عباس، إدارة الأعمال الدولية، دار حامد للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص 179.

كما تعتبر المقاوله من الباطن بأنها علاقة اقتص

من جهة، والمؤسسة المنفذة أو المنجزة للخدمة أو النساط من جهة ثانية، بحيث يسارل بموجب هذا التعاقد المؤسسة الأمرة عن بعض الأنشطة الفرعية والهامشية لصالح المؤسسة الأخرى المنفذة للخدمة أو النشاط. ويقوم هذا المفهوم على أساس وجود عنصرين أساسيين هما¹:

- وجود علاقة مباشرة بين المنشأة الأمرة بالأعمال وشبكة المنشآت المنفذة لها أو المنجزة.

- وجود عقد ينظم العلاقة ويصون المصالح المشتركة بين المنشآت الأمرة بالأعمال والمؤسسات المنفذة.

تتجلى أهمية المقاوله من الباطن بالنسبة للمؤسسة الأمرة في توجه المؤسسة نحو نشاطاتها الأساسية والتركيز على كفاءاتها العالية والمتخصصة التي تسمح لها بتحقيق قيمة مضافة عالية، إضافة إلى رفع الوضعية المالية للنشاط من خلال تحسين مردوديته كما تسمح المقاوله من الباطن بتخفيض تكاليف الإنتاج، تعظيم الربح، تحسين الجودة ورفع القدرة التنافسية.

إن استخدام نظام المقاوله الدولية من الباطن قد تطور كثيرا منذ سنوات قليلة مقارنة بالمقاوله المحلية فإذا كانت تكاليف الإنتاج جد مرتفعة في دولة ما فإن المؤسسة تبحث عن مقاولين آخرين أجانب².

¹ محمد المهدي بن عيسى، يحضيه سملالي، المقاوله من الباطن بين حتمية إعادة الانتشار وإستراتيجية الإسناد للغير، الملتقى الوطني الأول حول فرص الإستثمار لولاية غرداية ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الواقع والتحديات، المعهد الوطني للتجارة، مارس 2004، ص.3-4.

² عبد الرحمن بن جدو، واقع ومستقبل المناولة الصناعية (التعاقد الصناعي) (Subcontracting)، في المنطقة العربية، المؤتمر العربي للمناولة الصناعية والمعرض المصاحب له، الجزائر، 12، 15 سبتمبر 2006، ص.05.

ثالثاً: عقد الشراء بالمبادلة (بالمقابل) ir

من خلال هذا العقد يلتزم المصدر بشراء جزء من الإنتاج المصنوع، ومعنى ذلك أن الشريك الذي يمون المؤسسة بالأجهزة والمواد اللازمة للإنتاج يلتزم مقابل ذلك بشراء المنتج التام الصنع، وهو ما يسمح بتخصص كل من الشريكين في وظيفة محددة. وغالبا ما تحدث هذه الاتفاقيات بين طرف أجنبي يهتم بالتسويق وآخر محلي يقدم مهارات ويهتم بالإنتاج¹.

كما تعتبر المبادلة نوع من التجارة العكسية وهي بمثابة تعويض على هيئة مشروعات استثمارية وغيرها يقدمه البائع لمشتري من دولة أجنبية نظير حصوله على عقد توريد أو تزويد، حيث تقوم المؤسسة بمقتضى المبادلة بالتعاقد مع مؤسسة أخرى على تصنيع جزء أو كامل المعدات موضوع عقد التوريد أو مساعدتها في ذلك كما تمكن المبادلة من نقل التكنولوجيا المتطورة².

البند الثاني: الشراكة التجارية

تقتصر الشراكة التجارية على القيام بأعمال تجارية مشتركة، أي أن أحد الأطراف يقوم بشراء وبيع منتجات الطرف الآخر³.

إن هذا النوع من الشراكة قد يكون وطنيا أو دوليا ومع مؤسسات ذات أحجام مختلفة، فمثلا المؤسسات الصغيرة قد تلجأ إلى إبرام اتفاقية شراكة تجارية مع مؤسسة أكبر منها حتى تنمو وتتطور وتدخل إلى أسواق جديدة والتي لا يمكن أن تصل إليها لوحدها، فهذا النوع من الشراكة المستعمل في المجال التجاري يسمح بتطوير رقم الأعمال وهذا بتخفيض تكلفة الإستثمار أو تحقيق مردودية أسرع بفضل أسواق أخرى جديدة⁴.

¹ معين أمين السيد، نفس المرجع السابق، ص08.

² محمد خليفة صل، المبادلة أداة فعالة لاستقطاب رؤوس الأموال الأجنبية، المؤتمر الوطني حول الإستثمار الأجنبي في الجماهيرية الليبية، طرابلس 2006، ص01.

³ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص03.

⁴ بلاطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص03.

و هناك أشكال عديدة للشراكة التجارية نذكر منها

أولاً: اتفاقيات الترخيص

الترخيص هو أن تقوم المؤسسة المرخصة بمنح شركة أخرى حقوق استعمال الملكية الفكرية والتكنولوجيا، طرق وأساليب العمل، حقوق النشر والتأليف، براءات الاختراع والعلامة التجارية و ذلك مقابل أجور أو رسوم يتفق عليها الطرفين¹.

هذا يعني أن التكنولوجيا التي تمتلكها المؤسسة المرخصة تعتبر بمثابة أصل من أصولها وتقوم بمنح حق استعمالها للمؤسسة المرخص لها دون التنازل عنها أي أن ملكيتها تبقى للمؤسسة المرخصة².

إن التراخيص تعتبر وسيلة متبعة في المشاريع المشتركة الوطنية والأجنبية قصد تحقيق التعاون وتبادل المصالح المشتركة في مجال إنتاج السلع والسيطرة على الأسواق وفرض معرفة فنية معينة³.

ويحقق أسلوب الشراكة عن طريق منح الترخيص ميزة للمرخص له وهي امتلاك تكنولوجيا أو منتجات رخيصة وبصورة سريعة وبأقل المخاطر كما أنه يوفر له الوقت والجهد والمال⁴.

وغالبا ما تلجأ المؤسسات إلى اتفاقيات الترخيص للأسباب التالية⁵:

- افتقارها للكفاءات الحالية الخاصة بالمنتوج.
- ارتفاع تكلفة إنتاجها مقارنة بإمكانية شرائها من المصدر الرئيسي.

¹ علي حسين علي وآخرون، نفس المرجع السابق، ص466.

² Denis Tersen, jean luc Bricout, op cit,p15.

³ زينب حسين عوض الله، الاقتصاد الدولي، العلاقات الاقتصادية والنقدية الدولية، دار الجامعية الجديدة، القاهرة، 2004، ص229.

⁴ علي حسين علي وآخرون نفس المرجع السابق، صص467-468.

⁵ معين أمين السيد، نفس المرجع السابق، ص08.

- السمعة والشهرة التجارية المميزة التي
المؤسسة المانحة للترخيص.

ثانيا: منح الامتياز.

يعتبر الامتياز شكل خاص من أشكال عقود الترخيص ومدخل من مداخل الانتقال إلى الأسواق الدولية كما يمثل مقدمة جيدة للشراكة الدولية حيث يسمح بموجبه للمرخص بسيطرة أكبر على المرخص له مع ضرورة تقديم المساعدة المطلوبة حسب عقد الترخيص.

وفي إطار الامتياز الدولي يقوم مانح الامتياز بتقديم إلى الطرف المستفيد علامته التجارية وأنظمتها التشغيلية وسمعته إضافة إلى خدمات أخرى مساندة كالتدريب وبرامج الإعلان والترويج مقابل أجور ورسوم يتفق عليها الطرفين¹.

كما أن منح الامتياز قد يعني خسارة التحكم بالإنتاج وتسويقه وقد تأخذ المؤسسة المعرفة الفنية إلى غير رجعة وتبيعها في أي مكان ما لم يتم تحديد ذلك في العقد القانوني².

وتجدر الإشارة إلى بعض الحالات المرتبطة بمنح الامتياز فإما أن تكون بالضرورة أو الاضطرارية في حالة عدم تمكن الشركات الأجنبية من التملك الكامل لمشروعات الإستثمار، أو بالاختيار وهنا تفضل الشركات الأجنبية منح تراخيص الإنتاج أو التسويق كأسلوب غير مباشر للإستثمار وغزو الأسواق الدولية، وذلك رغم توفر فرص الإستثمار المباشر في هذه الأسواق، أو يتم المزج بين منح التراخيص وعمليات التجميع الصناعية، ومثال ذلك بيع براءة اختراع من طرف مؤسسة أجنبية متخصصة في إنتاج أحد أنواع السيارات، لكن في نفس الوقت تقوم المؤسسة الأجنبية بالدخول في مشروع التجميع لهذا النوع من السيارات في الدول المضيفة³.

¹ علي حسين علي وآخرون، نفس المرجع ، ص470.

² علي عباس إدارة الأعمال الدولية، الإطار العام، دار حامد للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2003، ص178.

³ عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية 2003، صص494-496.

ثالثا: إنشاء شركة مشتركة

تلجأ العديد من المؤسسات إلى هذا النوع من الشراكة نظرا للأسباب التالية¹:

- عدم قدرتها على النفاذ واقتحام الأسواق الخارجية.
- ضعف طاقتها الإنتاجية لتلبية الطلبات المتزايدة.
- محدودية السيطرة على الأسواق والقنوات التسويقية المحلية.
- عدم تأقلمها لتوزيع منتجاتها عن طريق بحوث التسويق وتسريب المنتجات عبر القنوات التسويقية العالمية.

البند الثالث: الشراكة الخدماتية

هي إحدى الأشكال الاقتصادية التي ميزت عشرية التسعينات في إطار التنافس الحاد بين المؤسسات في البحث عن وسائل تمكنها من توظيف رأس المال في قطاع الخدمات، ونتيجة لتعدد الخدمات وتنوعها فإن العقود المبرمة في هذا المجال تتنوع وتعدد حسب طبيعة ونوعية الخدمة².

ومن بين أشكال الشراكة الخدماتية نجد عقود التسيير والإدارة والتي هي عبارة عن اتفاقيات تقوم بمقتضاها الشركة الأجنبية بإدارة وتسيير كل أو جزء من الوظائف المتعلقة بمشروع معين في الدولة المضيفة وذلك مقابل عائد محدد³. حيث يستفيد الشريك المحلي من خبرات الشريك الأجنبي.

ولعل ما يميز نجاح قطاع الخدمات بصورة عامة ونوعية الخدمات بصورة خاصة في بعض دول الخليج، هو إقدام هذه الأخيرة على إبرام عقود التسيير وإدارة الخدمات مع القطاع الخاص أو الأجنبي الذي مكنها من تشغيل اليد العاملة وتحقيق الأداء الاقتصادي

¹ معين أمين السيد، مفهوم الشراكة ألياتها أنماطها، الملتقى الاقتصادي الثامن حول الجزائر والشراكة الأجنبية، الجمعية العلمية نادي الدراسات الاقتصادية، كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، ماي 1999، ص08.

² بلاطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص03.

³ عبد السلام أبو قحف، نفس المرجع السابق، ص501.

الجيد عن طريق اكتساب الخبرة في مجال الفندقية
إنعاش السياحة بهذه الدول.

البند الرابع: الشراكة المالية

الشراكة المالية تخص الإشتراك في الجانب المالي، فهي مرتبطة بدرجة مساهمة
مؤسسة معينة في رأسمال مؤسسة أخرى عن طريق الإستثمار المحفظي أو الإستثمار
المباشر، إذ يقصد بالشراكة المالية ارتباط الشركاء برأس المال لتحقيق استثمارات
مشتركة¹.

وهذا النوع من الشراكة يمنح الحق في توجيه إدارة وسياسات المؤسسة التي تمت
المساهمة في رأسمالها، الشيء الذي يخدم مصالح المؤسسة المستثمرة في تطوير منتجاتها
وتكنولوجياتها وجهودها التسويقية².

البند الخامس: الشراكة التقنية

تتمثل الشراكة التقنية في تبادل المعارف من خلال تحويل التكنولوجيا والخبرات
حيث يتم جلب معارف جديدة وتقنيات حديثة في مختلف مجالات الإنتاج³.

وبالإضافة إلى نقل التكنولوجيا الحديثة واستعمالها في العمليات الإنتاجية، تتضمن
الشراكة التقنية اتفاقية نقل المعرفة، اتفاقية الترخيص واتفاقية البحث والتطوير⁴.

بحيث يمكن لمؤسسة أن تبرم اتفاقية شراكة في البحث والتطوير مع مؤسسة أخرى أو
أكثر قصد تطوير المنتجات وتحسينها مع تقليص التكاليف الإنتاجية والدخول إلى أسواق
جديدة تعطي للمؤسسة الأفضلية عن باقي المؤسسات المنافسة لها⁵.

¹ بلاطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص03.

² أحمد سيد مصطفى، نفس المرجع السابق، ص60.

³ بن حبيب عبد الرزاق، بومدين (م) حوالمف رحيمة، الشراكة ودورها في جلب الاستثمارات الأجنبية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد
الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة البليدة، 21-22 ماي 2002، ص5.

⁴ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص03.

⁵ بن حبيب عبد الرزاق، نفس المرجع ، ص05.

وتظهر الشراكة في ميدان البحث والتطوير من وتبادل الخبرات والتعاون على تخفيض المخاطر.

ويبرز هذا الشكل من الشراكة بدرجة كبيرة في المجالات التالية¹:

- شركات الأدوية العالمية.
- البحث والتطوير بين الجامعات ومراكز الأبحاث والشركات الكبرى.
- في ميدان إنتاج أجهزة الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات.
- الشراكة في تمويل بحوث تطوير المنتجات البترولية و البتروكيماوية.
- في مجال إنتاج الأسلحة والسلع الإستراتيجية.
- مشاريع الحفاظ على البيئة.

الفرع الثاني: أنواع الشراكة الأجنبية حسب العلاقات التجارية بين المتعاملين

حسب تقسيم قارات و دوسنج Garrette et Dussange يمكننا أن نميز بين قسمين رئيسيين من أنواع الشراكة حسب طبيعة العلاقة بين المؤسسات، يحتوي القسم الأول على أنواع الشراكة التي تحدث بين المؤسسات غير المتنافسة أما القسم الثاني فيضم أنواع الشراكة التي تكون بين المؤسسات المتنافسة.

البند الأول: شراكة المؤسسات غير المتنافسة

يشمل هذا النوع من الشراكة المؤسسات غير المتنافسة، وهي مؤسسات تنتمي إلى قطاعات مختلفة أو أسواق مختلفة، حيث أن الدافع الأساسي لهذا النوع من الشراكة هو تمكن المؤسسات من توسيع نشاطاتها إلى ميادين وأسواق جديدة بمساعدة الطرف الآخر. وينقسم هذا النوع إلى:

¹ فريد نجار، نفس المرجع السابق، ص74.

أولاً: الشراكة العمودية Partenariat verticale

[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)

الشراكة العمودية تجمع بين مؤسسات تنشط في قطاعين متكاملين ذات مجالات مختلفة، وقد يتجلى هذا النوع من الشراكة¹ في إقامة علاقة بين المورد والزيبون بحيث نشأت هذه العلاقة نتيجة المفهوم "Make to Bay" أي توفير المواد الأولية ومختلف التوريدات التي تدخل في عملية الإنتاج، والتي إما أن تنتجها المؤسسة بنفسها أو تشتريها من موردها وهذا حسب معايير ومؤشرات إستراتيجية واقتصادية.

وتقوم الشراكة العمودية على ثلاثة مبادئ أساسية:

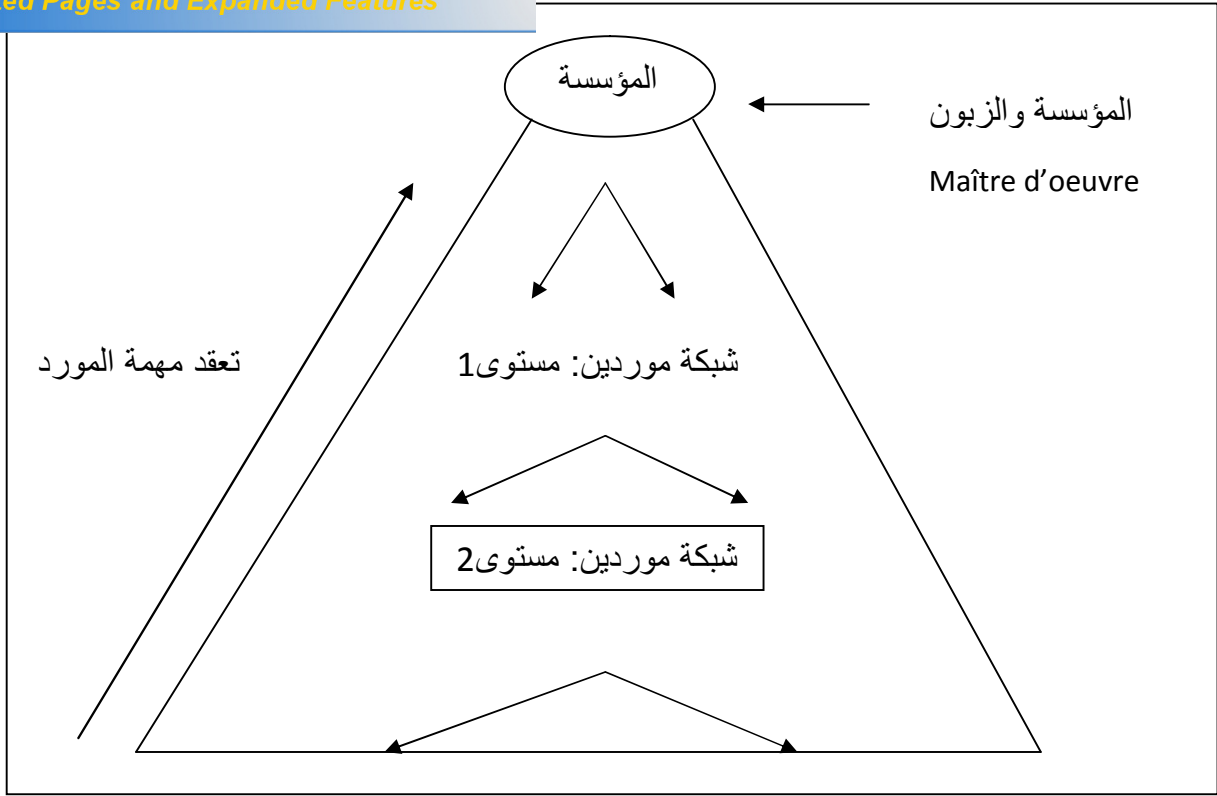
- تشكل المؤسسة والموردين هرما تكون المؤسسة على قمته، أما وسطه وقاعدته فيخصصان للموردين، وبالتالي هناك مستويات للموردين وكل مستوى يرتبط مباشرة بالمستوى الأدنى منه. أي أن لكل مورد شبكته الخاصة من الموردين الذين يقومون بأعمال أقل تعقيدا.

- تساهم المؤسسة بأقلية في رأس مال موردي المستوى الأول وكل مورد يقوم بنفس العملية مع الموردين الآخرين وهذه العملية تحمي الزيبون من السلوكات الانتهازية للمورد كما أنها تشجع التعاون بينهم.

- موردوا نفس المؤسسة يشكلون ما يسمى "نوادي المؤسسات" حيث يتم فيها تبادل اليد العاملة، المعلومات، التكنولوجيا...، وترجع قوة هذا النظام إلى محافظته على استقلالية المؤسسات وفي وقت نفسه يبقى هناك شعور بالارتباط بالمؤسسة الرئيسية ويمكن توضيح علاقة الشراكة العمودية في الشكل الموالي:

¹ B.Garrette et Dussange, op cit, pp. 93-96.

الشكل رقم (1-3): علاقة



Source : B.Garrette et P.Dussauge, Les stratégies d'alliance, édition d'organisation, Paris, 1995, P95.

ولكي يكون قرار إنشاء الشراكة العمودية ناجحا بالنسبة للمؤسسة يجب اعتمادها على عاملين أساسيين هما¹:

العامل الأول: تحليل حافظة المشتريات بالنسبة للمؤسسة وبذلك تتعين أي المركبات تحتاج لأن تكون موضوعا للشراكة العمودية وذلك باستعمال المصفوفة التالية:

¹ Patric joffre, comprendre la mondialisation de l'entreprise, Economica, 1994, p34.

الشكل رقم (1-4): حافز



Source: Patric Joffre, comprendre la mondialisation de l'entreprise, Economica, 1994, p34.

حيث أن درجة المنافسة بين الموردين متعلقة بعدد الموردين المتواجدين في السوق، وهذا الأخير يرتفع كلما كانت التكنولوجيا المستعملة منتشرة وبسيطة، وينخفض كلما كانت التكنولوجيا معقدة ومتقدمة.

العامل الثاني: فهو اختيار الشريك القادر على توريد هذه المركبات في أحسن الظروف، والشريك الجيد هو الذي تتوفر فيه إستعدادات لإقامة العلاقة وتطوير قدراته فيما يخص المنتج المعني على المدى الطويل.

ثانياً: الاتفاقيات ما بين القطاعات.

الاتفاقيات ما بين القطاعات تجمع بين مؤسسات لا تنتمي إلى نفس القطاع ولا إلى نفس مجموعة النشاطات الشيء الذي يستبعد التنافس بينهما.

ويمكننا عرض أهداف هذا النوع من الشراكة فيما يلي:

- **تقارب النشاطات:** يحدث هذا التقارب الحاصل بين النشاطات المنفصلة بسبب تطورات الطلب في السوق وتنوعه مثل: التقارب الحاصل بين قطاعي البنوك والتأمينات أو بسبب التقدم التكنولوجي مثل ذلك التقارب الحاصل بين قطاعات الإعلام الآلي، الاتصالات والإلكترونيك بحيث يكون الهدف من تقارب هذه القطاعات هو الوصول إلى مؤهلات وكفاءات جديدة ومكملة لتطوير برمجيات في حالة إنشاء شبكات عمومية، إضافة إلى الوصول لشبكات توزيع جديدة، فالشركات التي طورت تكنولوجيا خارج قطاع الاتصالات بحاجة إلى الاعتماد على مؤسسات النشطة في القطاع المستهدف لتوزيع منتجاتها¹.

- **إنشاء نشاطات جديدة في السوق:** يوجد هذا النوع من الشراكة بين المؤسسات الصغيرة المبدعة التي تنتمي إلى قطاعات جديدة مثل: بيوتكنولوجيا... من جهة والمؤسسات الصناعية الكبرى التي تنتمي إلى قطاعات مثل: الصناعات الصيدلانية، الصناعات الغذائية... من جهة أخرى وذلك من أجل تطبيقات جديدة للاكتشافات العلمية.

- **توسيع النشاطات:** ويتم ذلك بتسهيل دخول كل طرف مجال نشاط الطرف الآخر الشيء الذي يطرح إشكالية مدى قدرة التعلم التي من المفروض أن يتصف بها الشريك الداخل للقطاع الجديد من جهة، وقدرة الشريك الأصلي في القطاع على التحويل السريع للتكنولوجيا التي جاء بها الشريك الداخل من جهة أخرى، وهذا الأخير يحاول

¹ Collins Timothy, Doorley Tomas, les alliances stratégiques, Inter édition, Paris, 1995, P99.

دوما إلغاء تلك الفوارق الموجودة على مستوى
الأصلي على الاحتفاظ بها لإبقاء علاقات الارتباط القائمة .

ثالثا: المؤسسات المشتركة الدولية Les joint ventrues de multinationalisation

تجمع المؤسسات المشتركة الدولية بين مؤسسات من أصول وبلدان مختلفة، وهي عادة تجمع بين طرف أجنبي يملك منتوجا ويبحث عن سوق جديدة، وطرف محلي يملك معرفة جيدة بخصائص تلك السوق المراد اقتحامها، كما أن المؤسسات المشتركة تتكون في أغلب الأحيان من مؤسسات ذات إمكانيات تقنية وثروات غير متكافئة، إحداهما من بلد نامي والأخرى من بلد متقدم².

وهناك عوامل كثيرة تساعد على تكوين المؤسسات المشتركة الدولية منها³:

- الإطار القانوني للكثير من الدول يجعل من الاستيراد المباشر للكثير من المنتجات شيء غير مرغوب فيه وذلك من أجل حماية المنتج الوطني.
- بالنسبة للإستثمار فإن أغلبية قوانين الدول النامية تفرض على المؤسسات الأجنبية عقد شراكات مع المؤسسات المحلية (مؤسسات مشتركة) بمساهمة أقل من 50% من أجل النهوض بالاقتصاد الوطني.
- قد يكون عامل معرفة السوق المحلي مهما لنجاح اقتحامه، هذه المعرفة التي يمتلكها المتعامل المحلي تدفع المتعامل الأجنبي إلى قبول هذا النوع من الشراكة.
- إن الهدف من إنشاء مؤسسة مشتركة دولية هو تسهيل اقتحام سوق جديد في منطقة جغرافية جديدة و بمساعدة شريك محلي بحيث تسمح هذه المؤسسات المشتركة للبلدان المضيفة بتحقيق الأهداف التالية:

¹ B.Garrette et P.Dussange, op cit, P152.

² بلاطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص04.

³ Gérard Naulleau, le joint venture internationale, une forme complexe et habile d'entreprise, gérer et comprendre, N30, 1993, p416.

- ربط المؤسسة الأجنبية مباشرة بتسيير

العلاقة (مورد-زبون) التي تسمح بالانتقال التكنولوجي الحافي للسمو.

- المساعدة على إدماج الاقتصاد المحلي في الاقتصاد العالمي. وذلك بتعميم تطبيق
الشراكة على المؤسسات المحلية القابلة لذلك.

- تقييد حركة الشركات المتعددة الجنسيات وذلك لتجنب تصرفاتها الاحتكارية،
فالمؤسسة المحلية الشريكة تكون بمثابة مراقب قادر على منع مثل هذه التصرفات.

أما بالنسبة للمؤسسة الأجنبية بالإضافة إلى المعوقات القانونية التي تجبر المؤسسات
الأجنبية على إنشاء مشاريع مشتركة مع المؤسسات المحلية هناك دوافع أخرى تجعلها
تعتمد على هذا النوع من الشراكة وهي:

- اقتحام السوق المحلي والحصول على موقع تنافسي جيد منذ البداية، فإقامة
مؤسسة مشتركة مع مؤسسة محلية يجعلها تستفيد من خبراتها في خصوصيات السوق
(ذوق المستهلكين، تصرفاتهم، الجانب القانوني والإداري، تأجير العمال المحليين) كما
يمكن لها استعمالها في إطار المشروع المشترك.

- استعمال شبكة علاقات الشريك المحلي، بمجرد إنشاء ملحقة تضم أموال محلية
سيجعل السلطات المحلية أكثر تقبلاً لها وهذا ما يسمى بإستعمال الرصيد العلاقي
"Le capital relationel" مما يزيد من احتمالات نجاح المشروع أو على الأقل تأمين
الاستثمارات¹.

البند الثاني: شراكة المؤسسات المتنافسة

إن طبيعة العلاقة التي تربط بين هاتئ المؤسسات هي علاقة تنافس وتعاون فهي
أطراف متنافسة ومتحالفة في نفس الوقت. وقد أعطى الخبراء تفسيرات كلاسيكية لهذه
العلاقة، إذ يرون أن التحالفات بين المؤسسات المتنافسة هي تصرفات تعاونية

¹ Gérard Naulleau, op cit, p417.

احتكارية، هدفها إلغاء المنافسة بينهم وتحسين وض علاقات تنافسية وصراع بين المشاركين، يهدف كل طرف من حلالها إلى الاسفاده من التحالف من أجل اكتساب الميزات التنافسية للطرف الآخر وتحسين مركزه بالنسبة له.

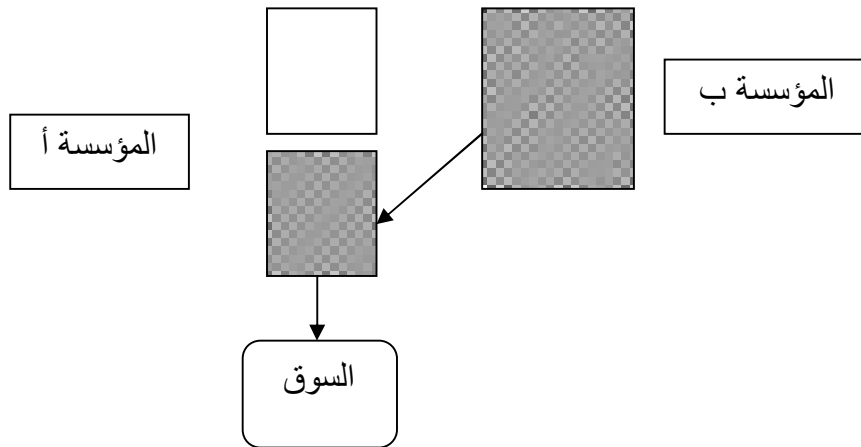
ولهذا النوع من الشراكة ثلاثة أشكال يمكن التفريق فيما بينهما عن طريق معيارين هما: الأصول والمؤهلات التي يساهم بها كل طرف، إضافة إلى طبيعة المنتجات ونوضح هذه الأنواع فيما يلي:

أولاً: الشراكة المتكاملة Le Partenariat complémentaire

وهي شراكة تجمع ما بين مؤسسات تساهم بأصول ومؤهلات مختلفة في المشروع المشترك¹ ويتمثل الهدف الأساسي من الشراكة المتكاملة في استغلال شبكة توزيعية تجارية لمؤسسة من طرف مؤسسة أخرى. كما تؤدي الشراكة المتكاملة إلى توسيع تكاملية المساهمات حيث تتجنب كل مؤسسة الإستثمار في أصول مماثلة لتلك الموجودة عند الشريك، أي ينبغي أن لا يكون منتج المؤسسة منافسا مباشرا لمنتجات المؤسسة الأخرى بل يكون مكملا لها. والنتيجة هي وجود منافسة خفية فيما عدا المنتج المشترك².

ويمكن تمثيل علاقة الشراكة المتكاملة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-5) الشراكة المتكاملة



Source : B.Garrette et P.Dussange, op cit, P111.

¹ بلاطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص04.

² A.M.Dahmani , les stratégies de coopération industrielle, Edition Economica, 1996, P21.

ثانياً: شراكة التكامل المشترك (الاندماج المتبادل)

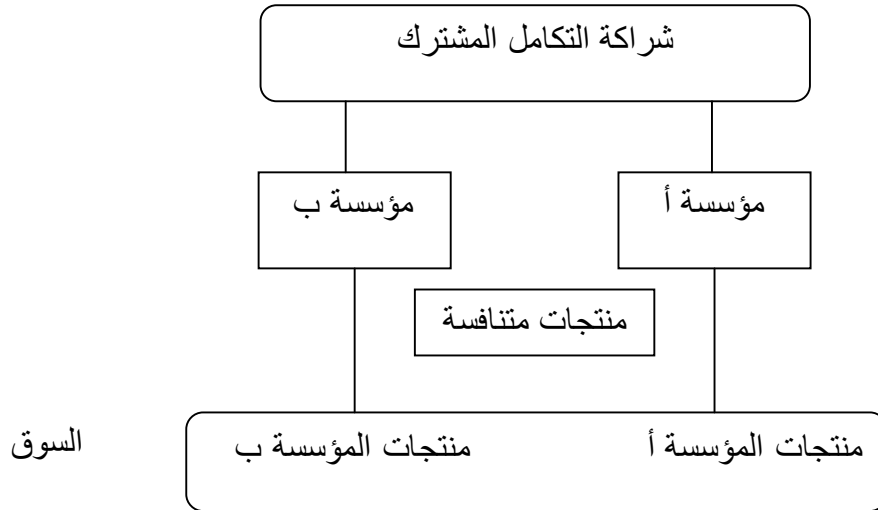
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

يجمع هذا الشكل من الشراكة بين مؤسسات تريد بيع أو تطوير أو التعاون في إنتاج منتج معين لا تستطيع إحدى المؤسسات إنتاجه لوحدها لأنه يفوق نشاطها العادي، وبالتالي تلجأ إلى شراكة الاندماج المتبادل من أجل إنتاج نفس المنتج، بينما كل مؤسسة لها الحرية في اختيار طريقة التوزيع المناسبة، وهكذا تبقى المنافسة بين الشركتين جد قوية فيما يخص المنتجات القابلة للإحلال¹.

كما أن شراكة التكامل المشترك تجمع بين المؤسسات التي تسعى للوصول إلى اقتصاديات السلم في مركب معين، أو مرحلة معينة من مراحل الإنتاج².

ويتميز هذا النوع من الشراكة بأنه لا يؤثر على العلاقة التنافسية بين الأطراف في السوق وهو يساهم في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات والاقتصاد الوطني عموماً. والشكل التالي يوضح العلاقة بين المؤسسات في شراكة التكامل المشترك.

الشكل رقم (1-6): شراكة التكامل المشترك



Source : Boualem Aliouat, les stratégies de coopération industrielle, Edition economica, Paris, 1996, p149.

¹ Boualem Aliouat, Les stratégies de coopération industrielle, Edition economica, Paris, 1996, p148.

² بلاطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص04.

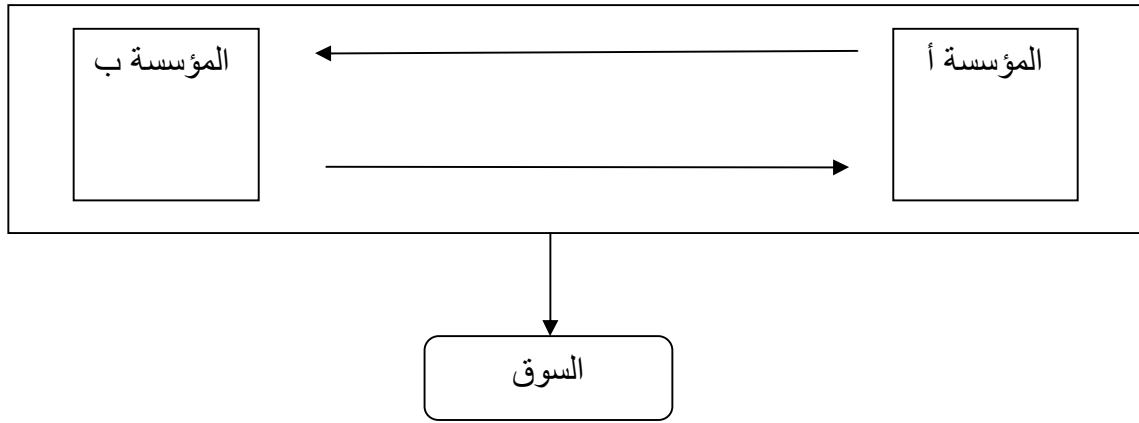
ثالثا: شراكة شبه التركيز pseudo-concentration

هذا الصنف من الشراكة يجمع بين مؤسسات تطور أو تسوق منتوجا مشتركا، والهدف منها هو بلوغ الحجم الأمثل للإنتاج.

وشراكة شبه التركيز قد تتم على مستوى كل وظائف المؤسسة سواء كانت بحثا أو تطويرا، أو إنتاجا أو تسويقا، والعمل داخل المشروع المشترك يكون عموما على أساس تقسيم المهام الإنتاجية بين الأطراف المشاركة¹.

والشكل التالي يوضح صورة هذا النوع من الشراكة:

الشكل رقم (1-7) شراكة شبه التركيز

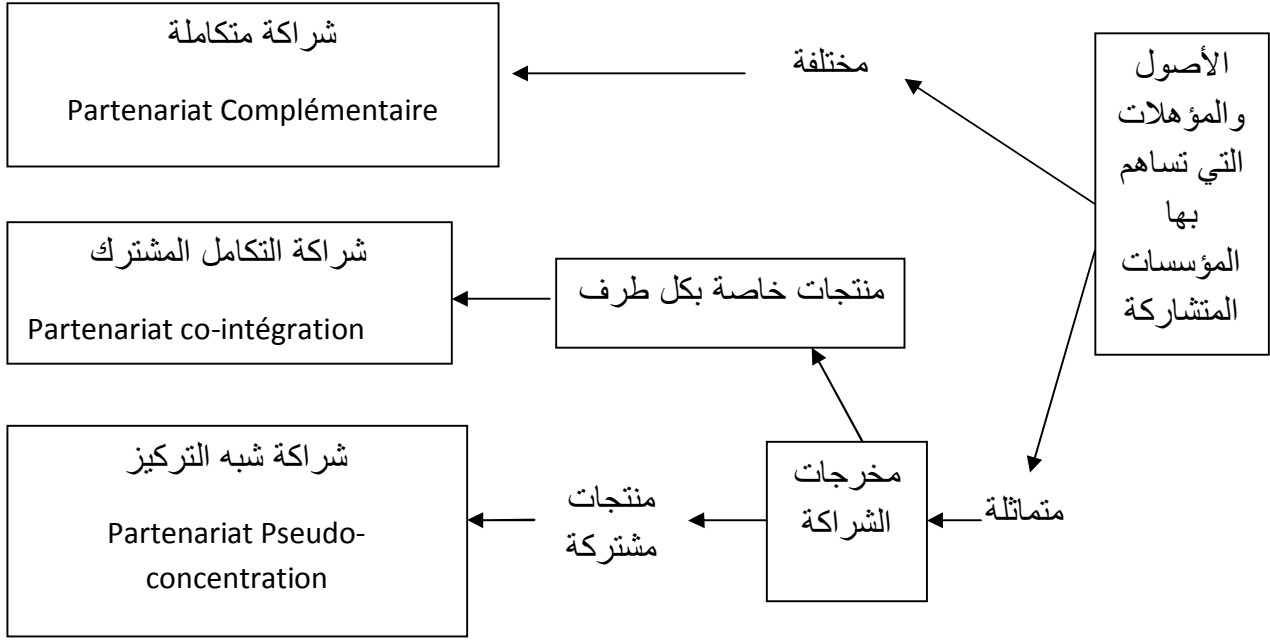


Source :B.Garrette et P.Dussauge,op cit,p109.

أما الشكل التالي يوضح أنواع الشراكات بين المؤسسات المتنافسة وذلك وفق معياري الأصول المساهم بها وطبيعة المنتج.

¹ بلاطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص04.

الشكل رقم (1-8) أنواع الشراكات



Source : B.Garette et P.Dussange,op cit, P100.

ويمكننا ان نلخص شراكات المؤسسات المتنافسة في الجدول التالي:

الجدول (1-2): أنواع شراكات

Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features

سراجه سبه الرحرير	شراكة السحامل المشترك	شراكة متكاملة	
إتحاد مصانع بين مؤسسات متنافسة تطور، تنتج وتبيع منتوجا مشتركا	مجموعة مؤسسات تطور و/أو تنتج عنصرا أو مركبا مشتركا يدخل في المنتجات الخاصة بكل طرف	مؤسسة تملك شبكة توزيع وتبيع منتج مطور من طرف مؤسسة منافسة تريد تسويق هذا المنتج	التعريف
الوصول إلى الحجم الحرج في قطاع النشاط دون اللجوء إلى التركيز	الوصول إلى الحجم الحرج في إنتاج مركب أو مرحلة من النشاط دون اللجوء إلى مرد خارجي	توسيع تكاملية المساهمات دون اللجوء إلى الإستثمار في أصول متمائلة بين الشركاء	الهدف
المنافسة تلغى في المنتج المشترك	المنافسة باقية بخصوص المنتجات النهائية	المنافسة تكون غير ظاهرة في المنتجات الأخرى بينما لا تبقى في المنتج محل الشراكة	الأثر على المنافسة
المشروع محل التعاون يجزأ إلى مشاريع صغرى في التطوير والإنتاج بمشاركة أطراف الشراكة، وأحيانا تعهد وظيفة البيع إلى فرع مشترك	المشاركة في أعمال البحث والتطوير بين المتشاركين، إضافة إلى الإنتاج في مصنع مشترك	كل طرف يقوم بوظائف حسب الأصول التي يملكها وقد يكون الإنتاج والبيع من طرف فرع مشترك	نوع التنظيم السائد

Source: A.M. Dahmani, Les Stratégies de Coopération Industrielle, Édition Economica, 1996, p21.

الفرع الثالث: أنواع الشراكة الأجنبية حسب الأطراف المتعاقدة

يمكن أن تتخذ الشراكة الأجنبية ثلاثة أشكال بالنظر إلى الأطراف المتعاقدة فنجد¹:

الشراكة العمومية: وهي الشراكة التي تتم بين الدولة وأخرى أو هيئات أو مؤسسات
عمومية.

الشراكة الخاصة: والتي تتم بين شركات خاصة.

الشراكة المختلطة: والتي تتم بين شركات خاصة وأخرى عمومية.

¹ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص03.

الفرع الرابع: أنواع الشراكة الأجنبية حسب مشا

يمكن أن يكون الشركاء أفراد أو شركات أو حكومات أو هيئات حكومية وقد تكون الاتفاقية بين شريكين أو أكثر ويمكن أن تكون المشاركة إما²:

شراكة تعاقدية: هذا النوع من الشراكة له خصوصياته، فالشراكة التعاقدية هي خلق محدد في موضوعه، لكن يمكن أن تتطور إلى خلق مالي وتجاري معطية بذلك حرية أكبر لحياة الشركة وهذا النوع من الشراكة يظهر كثيرا في مجال الإستغلال المشترك للمواد المنجمية والتعاون في مجال الطاقة.

المشاركة بحصص رأس المال: وفي هذه الحالة يملك كل طرف من الأطراف المتعاقدة نصيب أو حصة من رأس المال المصدر والمصرح به لتأسيس الشركة المشتركة وهذه الشركة يمكن أن تأخذ شكل شركة مساهمة أو شركة أشخاص.

المبحث الثالث: تقييم الشراكة الأجنبية.

لقد أصبح من الضروري في وقت لا مكان فيه للممارسات الانفرادية اتخاذ الشراكة الأجنبية كخيار استراتيجي تنتهجه معظم المؤسسات الاقتصادية للاستفادة من الإمكانيات المشتركة وتحقيق الصالح العام الذي يعود بآثاره الإيجابية على الجميع، ويتم ذلك بتوفير الإطار والعوامل التي تنظم علاقات الشراكة وإيجاد المناخ الذي لا يكبح رغبة المؤسسات نحو الشراكة.

ومن خلال هذا المبحث سنعرض أهم متطلبات نجاح الشراكة الأجنبية التي تساهم في إنجاح وتفعيل مشروع الشراكة و نعرض مختلف المشاكل والاختلافات التي تعترض الشراكة الأجنبية لتجنبها إضافة إلى عرض الآثار المترتبة على قرار الشراكة الأجنبية.

¹ فريد راغب النجار، إدارة المشروعات والأعمال الصغيرة والمشروعات المشتركة الجديدة، مؤسسة الجامعة، القاهرة، 1999، ص219.

المطلب الأول: متطلبات نجاح الشراكة الأجنبية و

حتى تتمكن الشراكة الأجنبية من ضمان نجاحها، يجب أن تتبع شروط وقواعد تساعد على تحديد مدى فعالية و نجاعة نشاطاتها، و تتفادى المشاكل و الاختلافات التي تعترضها، لذا يجب على المؤسسة أن يكون المخطط الذي تنتهجه الشراكة شاملا وليس مجرد تحليل بسيط أو مقارنة بين المشاركة في المشروع والفائدة المتوقعة، كما يجب أن يضم كل العلاقات الواسعة التي تجمع بين المشروع وقواعد نجاح الشراكة.

الفرع الأول: متطلبات نجاح الشراكة الأجنبية

البند الأول: مراحل الدخول في الشراكة الأجنبية.

من خلال ما تقدم تبرز أهمية مراقبة وتتبع المراحل اللازمة للوصول بالاتفاقيات المبرمة إلى التنفيذ الفعلي.

ويتمد التحضير للدخول في الشراكة من بداية التفكير في قرار الشراكة حتى مرحلة التفاوض وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

1- قرار الشراكة: ويتم اتخاذه بالاعتماد على معطيات التشخيص الداخلي للمؤسسة والتشخيص الخارجي الذي تنشط فيه، ويتم اتخاذ قرار الشراكة دوما في المستويات الإدارية العليا ومن المهم جدا اللجوء والاعتماد على الهيئات الدولية والاستعانة بمكاتب الدراسات المتخصصة¹.

2- مرحلة البحث وجمع المعلومات: بعد اتخاذ القرار تأتي مرحلة البحث عن الشريك الملائم وجمع كل ما أمكن من معلومات تفيد في انتقاء الشريك المناسب، وعلى المؤسسة أن تبدي رغبتها الرسمية في عقد الشراكة وذلك من خلال طرح هذه الفكرة في السوق، سواء باستعمال الإنترنت أو الاتصال الشخصي أو المعارض وغرف التجارة، أو من خلال معاهد البحث والإحصاء.

¹ إبراهيم محمد فار، نفس المرجع السابق، ص82.

3- مرحلة المفاوضات: بعد تحديد

التفاوض، وتعيين الفريق المختص بهذه العملية، هذا الملف يضم كل النقاط المنعطفة بالشراكة، وكيف يستفيد كل طرف من المشروع مستقبلاً، كما أن المفاوضات تبدأ بطرح الأفكار الأولية حول التعاون بصفة شكلية على مستوى مديريات العمل قبل أن تتدخل الإدارة العامة والرئيس أو المدير العام، لإضافة بعض النقاط الأساسية التي قد يكون تغافل عنها المتفاوضون.

ونشير إلى أن هذه العملية لا تقتصر على بداية المشروع، بل تستمر مادامت علاقة الشراكة قائمة، كما أن عامل القوة التفاوضية له أثر كبير على المفاوضات، فالشريك ذو الوضعية الإستراتيجية الجيدة يستطيع فرض صيغ وحلول تخدم مصالحه بالدرجة الأولى.

4- عقد وتفعيل مشروع الشراكة: هذه المرحلة هي التي يتم فيها إعطاء المشروع

المشترك للصيغة القانونية، ويتم تأسيسه على سبيل الثبات والاستقرار، ويمكن تلخيصها كما يلي:

- **مرحلة إعداد عقد الشراكة:** تتضمن هذه المرحلة المصادقة على بروتوكول الإتفاق، الذي يعني مجموعة القواعد التي يتفق عليها أطراف الشراكة، وتكون هذه القواعد في شكل مواد تبين إلتزامات كل طرف فيما يخص حصص المساهمة، عدد العمال، أنواع وكمية المنتجات، كيفية تحويل الأعمال الإدارية والمسيرين، كيفية تقييم الأرباح والخسائر وفي بعض الأحيان الإسم الجديد للشركة¹.

- **تمويل المشروع:** يعتبر تمويل المشروع المشترك وتجسيده، وهو أحد النقاط الأساسية التي ينبغي الإنفاق عليها بشكل دقيق خلال عملية البناء والتفعيل، وذلك بتحديد تكلفة المشروع المشترك وتوزيع مساهمة الأطراف عبر تحديد قيمة كل حصة وأساليب

¹ بن حبيب عبد الرزاق، حوالمف رحيمة، نفس المرجع السابق، ص03.

التمويل الإضافي (بنوك، الهيئات المقرضة...) اللازم الضروري لمختلف الأوقات والمراحل¹.

- **تفعيل المشروع المشترك والرقابة المستمرة:** المقصود بعملية التفعيل هي عملية دفع المشروع نحو تحقيق الأهداف والشروع في تحقيق الربحية و المردودية، و بدأ في خدمة مصالح الأطراف، وهنا يظهر الأثر البارز للإدارة والأسلوب القيادي والمهارات التسييرية حيث ينبغي الإعتماد على مبادئ إدارية حديثة تجسد بيئة عمل مناسبة، يتمتع فيها العامل بسلطة مفوضة تنفق مع مسؤولياته، ويكون له فيها حرية إبداء الأفكار والوصول إلى أي مستوى من المستويات الإدارية متفاديا المشاعر الانتقامية، والسعي إلى تحقيق أسلوب عمل مبني على تكامل أخلاقي مع العملاء وأصحاب الأسهم وتجدر الإشارة إلى أنه في تبني أي نظام رقابي بأساليبه المختلفة فإنه يجب أن يتلاءم مع ثقافة الدولة².

و تجدر الإشارة أنه ليس بالضرورة أن تتبع الشراكة الخطوات والعناصر السابقة، إذ تختلف هذه الخطوات باختلاف المشروع والأهداف.

البند الثاني: شروط نجاح الشراكة الأجنبية.

لنجاح الشراكة الأجنبية يتطلب الأمر توفر مجموعة من الشروط، وهذا لترغيب الشركات والدول الأجنبية في التعاقد وقبول الإستثمار عن طريق الشراكة داخل الدولة، وتتمثل هذه الشروط في: تحسين البنية القاعدية وهي ضرورية لإتمام عملية الإستثمار مهما كان نوعه، ومحفز لإغراء المستثمرين الأجبيين، كما يعد الاستقرار السياسي والأمني عامل حاسما في نجاح عملية الشراكة أو فشلها، بالإضافة إلى وضوح وشفافية القوانين والسياسات الاقتصادية واستقرارها³.

¹ إبراهيم محمد فار، نفس المرجع السابق، ص 115.

² عبد السلام أبو قحف، مقدمة في إدارة الأعمال الدولية، نفس المرجع السابق، ص 378.

³ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص 03.

كما أن نجاح أي نوع من أنواع الشراكة الأجنبية

لذلك، لأن المؤسسات العاملة في الخارج يعترضها نوعان من المحاضر السياسية :

- الخطر السياسي أو خطر البلد الذي يهدد مردودية واستمرار الاستثمارات المباشرة وغير المباشرة في البلدان ذات الوضع الساخن.

- الخطر الإداري والنتائج عن الإجراءات الحكومية الرامية إلى الحد من حرية المؤسسات الأجنبية.

و هناك معايير اقتصادية عديدة يتم استخدامها لبناء بعض المؤشرات الهادفة لقياس مستوى المخاطر في الدول المضيفة، ومن أهم المؤشرات:

• مؤشر خطر بيئة الأعمال والذي يقيس مستوى الخطر باستخدامه لخمسة عشر معيارا يتم تقييمها بقيم عددية تتراوح ما بين 0-4.

• مؤشر الخطر السياسي ، ويضم عشرة معايير تتوزع على مجموعتين:

✓ المجموعة الأولى وتضم الأسباب الخارجية للمخاطر وتتكون من معيارين.

✓ المجموعة الثانية وتضم الأسباب الداخلية للمخاطر وتتكون من ثمانية معايير.

• مؤشر الأعمال الدولي ويقوم بتقييم مخاطر البلدان انطلاقا من عوامل الخطر (تغيير السياسات، الموقف من الشركات المتعددة الجنسيات...)، العوامل المتعلقة بفرص الإستثمار (النتائج الوطني لكل ساكن، أهمية الطبقة المتوسطة...) وظروف الإستغلال (مستوى الجباية، نوعية الهياكل القاعدية).

وتتميز هذه المؤشرات بكونها:

- معدة أساسا لتلبية احتياجات الشركات الكبيرة ومتعددة الجنسيات على الخصوص.

¹ قدي عبد المجيد، الإقتصاد الجزائري والشراكة الأجنبية خارج المحروقات في ظل المناخ الاستثماري الجديد، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 22-23 أفريل 2003، ص.ص2-4.

- معدة من قبل هيئات ومكاتب تنتمي إلى
نظر هذه الجهات لبيئة الأعمال.

- يعتمد تحليلها للمعطيات على موقف السلطات المحلية تجاه القطاع
الخاص، وموقفها من الإستثمارات الأجنبية، فضلا عن السياسات الإجتماعية
المعتمدة والوضع السياسي العام.

نشير فقط إلى أن المؤسسة العربية لضمان الإستثمار تقوم بدورها بمحاولات لتقييم
المناخ الاستثماري في البلاد العربية وإعداد تقارير سنوية لذلك اعتمادا على وجهات نظر
ومواقف رجال الأعمال عن طريق استمارة توزع على هؤلاء، وهي مهمة جدا حتى وإن
كان مجال اهتمامها هو البلاد العربية فقط.

و تدور المعايير المستخدمة لبناء المؤشرات حول القضايا التالية:

- **الإستقرار السياسي:** ويؤشر على درجة الثقة التي يضعها قطاع الأعمال في
السلطات العمومية، ومصداقية التزاماتها واستقرار تشريعاتها، لأن المستثمر لا يخاطر في
الواقع باستثمار أمواله في بلد لا يعرف استقرارا في التشريعات أو في نظام الحكم أو
يعرف تراجعات مستمرة في التزاماته اتجاه الغير، إذ أن الإستقرار السياسي ضمان وتعهد
ضمني بالمحافظة على الأموال المستثمرة وعدم تعرضها لمخاطر المصادرة، التأميم أو
الإعتداء.

ويتم التعرف على مستوى هذا الإستقرار من خلال:

- ✓ احتمالات الحروب.
- ✓ النظام الديمقراطي.
- ✓ معدل التغيير في الإدارة الإقتصادية والسياسية.

- **الإستقرار الإقتصادي:** ويتعلق بمدى وضوح السياسة الإقتصادية المعتمدة من
قبل الدولة، و استمرارها لمدة طويلة تمكن من التوقع والتنبؤ، ويعكس ذلك واقعية النظام
الضريبي و إنصافه، صرامة السياسة النقدية وكفاءة الجهاز المصرفي والمالي مع

الضمانات المرتبطة بإمكانية تحويل الأرباح

الجمركية و إعتدالها. وهذا في ظل معدلات تضخم مقبولة في حدود تلك السانده في الدول الصناعية، لكون معدل التضخم مؤشرا من مؤشرات التوازن الداخلي و استقرار الأسعار داخل الدولة المستقبلية، إذ أن ارتفاع معدلات التضخم يؤدي إلى تآكل القيم النقدية ويعمل على تشويه الحقائق والبيانات الإقتصادية، مما يعقد عملية التنبؤ ومنه اتخاذ القرار.

- **حجم السوق وخصائصه:** حيث يعبر عنه بالقدرة الشرائية مع تحديد إمكانيات نموه، وهو بهذا عامل محدد لجاذبية الإستثمار، لأن القرار الإستثماري يتوقف على مدى وجود الفرص التسويقية، وبهذا يمكن تبرير التهافت على السوق الصيني لكونه يضم أكثر من 300 مليون صيني يتميزون بمستوى استهلاكي رفيع.

- **البنية التحتية:** تمثل البنية التحتية محركا أساسيا لنمو النشاط الإقتصادي، لتوقف تدفق السلع والخدمات والمعلومات عليها وعلى جودتها، ومنه فإن توفرها وصلاحيتها يساهمان في تخفيض التكاليف الأولية للإستثمار و ضمان الإنطلاقة السريعة للمشاريع. فالنقل والمواصلات تعتبر مدخلات لكافة القطاعات الإنتاجية.

- **طبيعة سوق العمل:** يعتبر العمل من أبرز عناصر التكاليف، ولهذا يتم التركيز على معرفة طبيعة سوق العمل من زاوية مرونة السوق، شفافيته، حجم التدخل الحكومي فيه، ومستوى قوة النقابات ومدى تأثيرها. ذلك أن تدخل هذه الأخيرة يعمل على تغيير ظروف الإستثمار، لكونه يحمل الشركات تكاليف مباشرة (تكلفة الضمان الإجتماعي والجبائية على الأجور) وتكاليف غير مباشرة (التكاليف الناجمة عن قانون العمل المحلي) مع الأخذ بعين الإعتبار ربط التكاليف بإنتاجية العمل وإمكانية إحلال العمل بالآلة لأن العمل أصبح ينتقل إلى المناطق التي يمكن أن يمارس فيها بصفة ناجمة وذات مردودية.

- **القدرة على إدارة الإقتصاد القومي:** يتوقف وجود الإستثمارات الأجنبية في اقتصاد ما على نوعية إدارته والقدرة على مواجهة التقلبات الإقتصادية بما تتخذه السلطات من تدابير وإجراءات، وهذا بدوره يتوقف على العوامل التالية:

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

✓ حجم الاحتياطي من العملات الأجنبية

الطائفة التي قد يواجهها الاقتصاد داخليا او خارجيا، بما يؤدي إلى التحفيز من تأثير تلك الظروف و القضاء على آثارها الجانبية بالاعتماد على دراسة الاختلالات و أسبابها.

✓ ثقل الدين الخارجي لما يمكن أن يؤثر به على ميزان المدفوعات، ومن تم القدرة على الوفاء بالمتطلبات الأساسية للاقتصاد. وتشكل أهمية خدمات الدين إلى الصادرات و/أو الناتج المحلي الخام تهديدا للاقتصاد لكونها تمثل نزيفا للثروة والعملات الأجنبية نحو الخارج.

✓ مستوى تغطية الواردات بحيث كلما كان عدد الأشهر المقدر على تغطيتها كبيرا كلما ازدادت الثقة في الاقتصاد القومي ومؤشرا على حسن إدارته.

البند الثالث: عوامل نجاح الشراكة الأجنبية.

لنجاح الشراكة الأجنبية يجب احترام قواعد تعتبر أساسية لتجنب الإخفاقات التي قد تحدث بسبب إهمال تلك القواعد أو تجاهلها ومن بين هذه القواعد:

أولا: التخطيط الجيد.

تتم في البداية دراسة الشكل المناسب الذي ستكون عليه علاقة الشراكة، والذي يساعد على تحقيق الأهداف الإستراتيجية المشتركة، ثم يتبع هذا الإجراء بتحديد الوسائل المساعدة واللازمة، وفي المرحلة الموالية يتم وضع مخطط يقارن فيه بين المساهمات التي ستقدمها المؤسسة وما ستحصل عليه من امتيازات ومنافع، إضافة إلى أن هذا المخطط يعطي صورة لتلك العلاقات الموجودة بين المشروع والنشاطات الأخرى.

كما يمكننا القول أن هذا المخطط يعتبر الركيزة الأساسية والمرجعية الهامة لتقييم مشروعات الشراكة، لكونه يتضمن الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة كالنتيجة المالية والمبادلات التجارية، وأهم النشاطات التي يمكن أن تكون محل تعاون، إضافة إلى تحديد

الشركاء المحتملين ومواصفاتهم ومختلف الم
تقليلها، ومن خلال هذا المخطط أيضا يمكن توجيه كل العمليات والانسطة نحو الاحسن .

ثانيا: الثقة المتبادلة.

تتعزز الثقة المتبادلة بين الأطراف بإقامة علاقات حسنة سواء كانت شخصية أو عملية، وهذا لتجنب الصعوبات والمشاكل التي قد تنشأ بين الشركاء، وللوصول إلى حل للمشاكل والنزاعات المستقبلية بصفة ترضي كل الأطراف في ظرف قياسي، ينصح بإدراج النقاط التي يمكن أن تكون محل نزاع ومن تم الإستعداد المسبق لمواجهتها في إطار الإتفاق التقاعدي، وتتجسد الثقة المتبادلة من خلال المعرفة الجيدة والدقيقة لاستراتيجيات الشريك ومناهجه التسييرية وأهدافه.

ثالثا: توقع النزاعات.

كثيرا ما تنشأ النزاعات في علاقة الشراكة نتيجة التصرفات الإنتهازية، والتي ترجع أساسا إلى تزايد المنافسة، لذا يجب على كل مؤسسة تدخل مجال الشراكة الأجنبية أن تتوقع نزاعات وخلافات يمكن أن تحدث من حين لآخر، ثم الإستعداد للتفاعل معها، والتحكم فيها عن طريق إجراء مفاوضات مستمرة ودائمة.

ومما يساعد على توقع المخاطر والنزاعات و الإستعداد المسبق لمعالجتها مراعاة المبادئ التالية:

- فهم الأهداف و الإمتيازات التي يرغب الشريك في الحصول عليها وتحقيقها على المدى البعيد.
- وضع آلية لحل هذه الخلافات.

¹ Timothy. M Collins et Thomas L – Doorley, Op.Cit, pp. 128-129.

رابعاً: انسجام الثقافات.

يعد انسجام الثقافات عاملاً مهماً في نجاح أو فشل علاقات الشراكة، ونعني بانسجام الثقافات تغطية تلك الفوارق و الإختلافات الموجودة بين المؤسسات المتحالفة، وتظهر تلك الفوارق من خلال اختلافات في مناهج التسيير المناسبة للمنتجات أو الأسواق حسب مرحلة دورة الحياة، اختلافات طرق تسيير بين المؤسسات الكبيرة من جهة والمؤسسات الصغيرة من جهة أخرى، اختلافات في النشاط من بلد لآخر... وللتوصل إلى حالة من الانسجام بين الثقافات لابد من التدرج في معرفة طرق التسيير والمبادئ والقيم والعادات التي يتميز بها الطرف الآخر، إضافة إلى إعطاء أولوية للعلاقات الشخصية وهذا بغية توسيع دائرة الإحتكاك وتبادل مختلف المعلومات.

خامساً: التوازن والتكامل

يقصد بالتوازن هنا مراعاة التساوي والإنصاف في الرقابة واتخاذ القرارات وحق المشاركة وإبداء الرأي وإن كان الشريك يساهم بالأقلية، أي أن التوازن المطلوب بين الأطراف لا يعني بالضرورة المساهمة المالية المتساوية فقط، بل يتعداه إلى كل الجوانب المشتركة، وهذا ما يعطي دفعا لتطور العلاقات وتعزيز الثقة بين الشركاء¹. هذا عن التوازن، أما فيما يخص التكامل فيكون في مختلف النشاطات والمنتجات والمناهج وغيرها، بمعنى أن الشراكة الناجحة هي التي تكون صرحاً وجسراً لتبادل الكفاءات والخبرات وكل الإمكانيات والوسائل سواء المادية أو التقنية، وهذا ما يجنب المؤسسات مخاطر المنافسة التي يحل محلها التعاون والتحالف.

سادساً: جلب أكثر قدر ممكن من التكنولوجيا المتطورة

يرتبط نجاح الشراكة بمدى قدرتها على جلب تكنولوجيات وتقنيات حديثة من وإلى أحد الأطراف وهو ما يعطي للمؤسسة فرصة للتطور، ومن ثم تدعيم قدرتها

¹ A.Deysine et j.Duboin, s'internationaliser stratégies et techniques, édition Dalloz, Paris, 1995, P 667.

التنافسية، وللوصول إلى هذا المبتغى لا بد من

كتنظيم ملتقيات، تبادل وتداول التقارير، تعيين فرص حاصه لها الدرايه الحافيه بالمعارف التقنية على مستوى إدارة كل شريك لتكون المفتاح في استقبال الأساليب الحديثة والتكنولوجيا المتطورة، وحتى المعارف التقنية¹، ولتكون أيضا الجهاز المنفذ لما يعرف باليقظة التكنولوجية وهي استغلال الفرص الموجودة في سوق التكنولوجيا.

لكن عمليات نقل التكنولوجيا بين الشركات المتحالفة غالبا ما تتم بين الشركات متعددة الجنسيات أو التي تقدم من الدول الصناعية المتطورة من جهة، والشركات المحلية في الدول النامية التي هي في حاجة ماسة لتلك التكنولوجيا، وفي الحقيقة تصطدم عمليات التحويل بمشاكل أهمها:

- عدم أوتوماتيكية التحويل لكون اغلب الدول الصناعية لازالت تحافظ على مكتسباتها التكنولوجية.
- تكلفة التحويل التكنولوجي المرتفعة الناتجة عن التفوق العلمي للدول الصناعية التي تفرض الأسعار.
- عدم ضمان ملاءمة التكنولوجيات المحولة لواقع الدول النامية وعدم تلاؤمها مع ظروف وعوامل الإنتاج المحلية.

سابعا: المرونة.

تتميز علاقات الشراكة باحتمال وجود أهداف متضاربة ومختلفة، وهذا بسبب حدوث مشاكل قد تؤدي إلى الإنشقاق والتباعد بمرور الوقت، لهذا يتم التركيز دوما على المفاوضات في كل خطوة وقبل اتخاذ أي قرار، لكن ولتكون تلك المفاوضات فعالة ومستمرة تحتاج إلى مرونة كافية يتميز بها الأطراف، مع مراعاة المصالح الخاصة بكل طرف، وهذا لا يتم إلا إذا اتصف المفاوض بالذكاء.

¹ Timothy, M.Collins et Thomas L.Doorley, Op.cit, P141.

ثامنا: وضع إجراءات لتسيير الشراكة

لتنفيذ ما جاءت به اتفاقيات الشراكة يتعين وضع إجراءات دقيقة وشاملة وصارمة في نفس الوقت، يلتزم بها كل الأفراد داخل المؤسسة، ويستحسن أن تنشر هذه الإجراءات في لوحة القيادة لتكون متاحة للجميع، ولكي تسهل عملية قياس الانحرافات أثناء التقييم¹. إضافة إلى العوامل السابقة هناك عوامل أخرى ذات أهمية في إنجاح مشروع الشراكة نوجزها في النقاط التالية:

- وجود ثقافة التعاون والعمل المشترك.
 - بناء تنظيم قوي يتناسب مع التغيرات العالمية وله قابلية للدخول في هذه الإستراتيجيات.
 - الوضوح في القرارات وكيفية الإختيار بين البدائل، وطرق التعامل مع المخاطر، مع أساليب حسم المنازعات وحدود السلطة.
- كما يجب عند اختيار الشريك مراعاة عدة عوامل تتعلق بالقدرة المالية والتكنولوجية والقدرة على التسيير و الإبتكار ومختلف الإمكانيات والمزايا التي يمكن أن يوفرها الشريك الأجنبي².

البند الرابع: مؤشرات تقييم فعالية الشراكة الأجنبية.

لتقييم مدى فعالية ونجاح وربحية الشراكة لابد من الإعتماد على المؤشرات الخاصة بقياس درجة نجاح الشراكة الإستراتيجية والتي نذكر منها³:

- مؤشرات الربحية الكلية ولكل شريك: وتضم العائد قبل الضريبة على الأصول، والعائد بعد الضريبة على الأصول، هامش الربح الكلي، هامش أرباح التشغيل.

¹ Anis Bouayad, Pierre press legris, Op cit, P133.

² قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص 03.
³ فريد نجار، نفس المرجع السابق، ص 80.

- مؤشرات كفاءة المدخلات لكل شريك القبض، معدل دوران المخزون، معدل دوران إجمالي الأصول.
 - مؤشرات المركز المالي للشراكة: وتتضمن نسبة المديونية، نسبة تغطية الفوائد، نسبة السيولة.
 - مؤشرات النمو والتوسيع: وهي معدل نمو المبيعات المحلية، معدل نمو الصادرات، معدل نمو صافي الربح.
 - مؤشرات الكفاءة التسويقية العالمية: وتتمثل في نسبة كثافة الإعلان، كثافة البحوث والتطوير، كثافة المجهودات التسويقية، كثافة الإئتمان للمبيعات المحلية.
 - مؤشرات تدفقات الإستثمار المباشر والتكنولوجيا: وتضم حجم الإستثمار الأجنبي المباشر كنسبة من حجم الإستثمار الكلي، حجم التكنولوجيا الجديدة المحولة، درجة تفوق الإدارة التحالفية.
- تستعمل هذه المؤشرات في تقييم مشاريع الشراكة الإستراتيجية، ومن تم يمكن الحكم على مدى نجاح أو فشل هذا المشروع، وبالإضافة إلى تلك المؤشرات يمكن تقييم استراتيجية الشراكة مهما كان نوعها من خلال الآثار المحتملة والنتائج المنتظرة التي يمكن أن تحدثها على المستوى الإستراتيجي للأطراف المتشاركة.

الفرع الثاني: المشاكل و الاختلافات التي تعترض الشراكة الأجنبية

تتميز الشراكة بوجود علاقات غامضة بين المؤسسات، و يرجع ذلك إلى أن هذه العلاقة يختلط فيها التعاون بالتنافس، مما يطغي على تسيير إدارة هذه العلاقة طابع التعقيد، وما يزيد أيضا من صعوبة التحكم في هذه الرابطة هي تلك الأهداف الخاصة بكل شريك والتي قد تكون غير ظاهرة من طرف أحد الأطراف مقارنة مع تلك الأهداف المشتركة. كما أن العمل على تحقيق تلك الأهداف غير الظاهرة من طرف أحد الأطراف

على حساب مصالح الطرف الآخر¹ كثيرا ما تؤد
لآخر و في مسائل متعددة.

تشير بعض الدراسات حول مشاريع الشراكة الأجنبية أنه قد تنشأ مشاكل أثناء
المفاوضات حول المشاريع و مشاكل أخرى تظهر أثناء تنفيذها.

- المشاكل التي تظهر أثناء المفاوضات حول المشاريع

إن طول مدة التفاوض في اتفاقيات الشراكة أو قصرها لا يؤثر بالضرورة على رضا
أو عدم رضا الشركاء على سير المشروع فيما بعد. أما عن المشاكل التي تكون لها أهمية
معتبرة في المفاوضات فنجد منها اثنان هما:

1- في حصص رأس المال: بحيث ترجع الصعوبة لكون التحكيم في المشروع ليس
مسلمًا به بسهولة خاصة و أن ملكية أغلبية أسهم المشروع المشترك لا تخول
بالضرورة التحكم في كل جوانب عملياتها.

2- في مجموعة الشروط المتعلقة بنقل التكنولوجيا: تنشأ الصعوبة خاصة و أن كلا
الشريكين يعرف أن المبالغ التي تنفق على التكنولوجيا تعد وسيلة هامة لنقل المزايا
المرتبة عن المشروع و الاحتفاظ بالسيطرة بشكل غير مباشر عليه. و في مثل هذه
الوضعية يهتم مقدموا التكنولوجيا بحماية ملكياتهم الفكرية، و يضعون قيودا على
استعمال تلك التكنولوجيا من طرف المشروع و قيودا أخرى على من يتحكم في
التكنولوجيا المشتقة بغض النظر عن المكان الذي نشأت فيه، أما الشركاء في البلدان
النامية و هم المتلقون للتكنولوجيا فيرجون التخفيف من المبالغ التي سيقومون بدفعها
مقابل التكنولوجيا، و خاصة بعد أن تصبح تلك التكنولوجيا قديمة نسبيا. كما يريدون
التوسيع من إمكانيات استخدام المشروع لتلك التكنولوجيا².

¹ Alain Noël et Pierre Dussange, Perspectives en management stratégique, édition economica, Paris, 1994, P186.

² قادري عبد العزيز، الاستثمارات الدولية، التحكيم التجاري الدولي ضمان الاستثمارات، دار هوم، الجزائر، 2004، ص.ص 86- 87.

يعتبر عدم توفر البيانات الدقيقة التي يتأسس عليها التقييم من الصعوبات التي تواجه الشراكة بين المؤسسات في بعض البلدان النامية، وهذا خاصة عندما تكون تلك البلدان تستخدم معايير محاسبية تختلف عن المعايير الدولية.

- حل النزاعات

من المسائل الهامة التي تحتوي عليها اتفاقيات الشراكة نجد الطريقة التي يحل بها النزاع بين الشركاء.

- سياسة توزيع الأرباح و قضايا مالية أخرى

قد تختلف أهداف الشركاء بين توسيع اكتساب نصيب من السوق بسرعة و بين تحقيق زيادة سريعة في الأموال السائلة التي يستطيع استخدامها لتدعيم عمليات أخرى و منه يصبح هذا الاختلاف في الأهداف من المسائل الهامة التي يجب بحثها أثناء التفاوض.

- تقييم مسؤولية الإدارة و درجة استقلالها

من المسائل التي تطرح على الشراكة نجد محاولة إبعاد تدخل الشركة الأم في شؤون المشروع المشترك، و بذلك يتم الاكتفاء بتوجيهات واضحة تم ترك إدارة المشروع حرة تتحمل مسؤولية نجاحها أو فشلها.

- التسويق و قضايا العمالة

من المسائل الصعبة التي تطرح أثناء التفاوض حول إبرام اتفاقية الشراكة، نجد مسألة التسويق، و ذلك أن الشريك المحلي يريد من جهة السيطرة الكاملة على قنوات التوزيع و التسويق. أما الشريك الأجنبي فيرى، من جهة أخرى، أن ذلك يتعارض مع

خطته الإستراتيجية التي عادة ما يكون المشروع إستراتيجية أكبر للدخول في أسواق البلدان النامية.

أما عن العمالة فهي تشكل إحدى المسائل الصعبة بدورها مادام الشريك الأجنبي يريد، في العادة، السيطرة على المناصب الرئيسية في المشروع. أما الشريك المحلي فيرى ذلك شيئاً مكلفاً ومحاولة لتهميشه .

كما أن الأطراف المتعاقدة في الشراكة الأجنبية قد تواجه صعوبات و اختلافات حول مسائل متعددة ، نذكر منها ما يلي¹:

- اختلاف حجم الشركاء

قد يؤدي اختلاف حجم بين الشريكين (المحلي الصغير و الأجنبي الكبير) إلى اختلاف في النظر إلى أهمية المشروع. بل أنه يحدث أن يرى الشريك المحلي أن الشريك الأجنبي لا يعبر اهتماما كبيرا للمشروع خاصة عندما يعين الشريك الأجنبي مسيرين للمشروع على أساس نظام التعاقب بين الموظفين التابعين له، وهو ما لا يسمح لأولئك المسيرين بالحصول على وقت الكافي ليصبح عملهم فعالا بعد السيطرة على كافة جوانب المشروع.

- حقوق التصدير

غالبا ما يفضل الشريك الأجنبي عدم تصدير المنتجات التي تكون جودتها أقل من جودة مثيلاتها المصنعة في بلدان أخرى إلى أسواق أخرى توزع فيها منتجات مصنعة من طرف فروع أخرى من الشركة الأجنبية، ومن ثم تعمل هذه الشركة على تضمين الاتفاقية قيودا صارمة على التصدير. أما الشريك المحلي فينظر إلى المشروع كوسيلة للتوسع في الأسواق الخارجية.

1 قادري عبد العزيز، نفس المرجع السابق، ص.ص 88- 91.

- استيراد المواد و المكونات

يحدث أن يعتمد المشروع في بدايته على استيراد مكونات من الخارج إلا أن ظهور مصادر محلية لتلك المكونات يدفع الشريك المحلي إلى تفضيلها، بطبيعة الحال، خاصة و أنها تكون في العادة أقل سعرا، إلا أن الشريك الأجنبي لا يتبع الشريك المحلي في التوجه الجديد و يظل متمسكا بالمصادر الأولية للاستيراد.

- مشاكل ثقافية

قد يؤدي الاختلاف في مصادر ثقافات الشركاء إلى حدوث سوء تفاهم بينهم، إذ قد يصف المديرون المحليون نظرائهم الأجانب بالاستعلاء و عدم بذل جهد لفهم الثقافة المحلية. أما المديرون الأجانب فقد يرفضون بعض ممارسات المحليين و خاصة الفساد و الارتشاء المتأصل لدى أولئك المحليين.

- تغيير العلاقات

هناك صعوبات تنشأ أثناء سير المشروع ناتجة عن تغير نظرة أحد الشريكين إلى الآخر، ذلك أن نظرة الشريك الأجنبي إلى مساهمة الشريك المحلي باعتباره مساهما بما يعرفه عن الممارسات المحلية قد تتغير بتطور معرفته بالأوضاع المحلية و يحدث أن تتغير نظرة أحد الشريكين إلى الآخر عند ملاحظته التطور غير المتوقع في التكنولوجيا.

و هذا التطور قد يلغى الحاجة الأولية للمشروع المشترك. و يحدث أيضا أن يتطلب المشروع تكنولوجيا جديدة ترتب حاجة لرأسمال أضخم بهدف المحافظة على القدرة التنافسية، و هو ما يراه أحد الشريكين ضروريا و لا يوافقه الشريك الآخر فيه.

هذا و قد يؤدي تطور الأوضاع الاقتصادية إلى تغيير نظرة أحد الشريكين إلى الآخر.

- الاختلافات في توقعات

غالبا ما ينتظر المتشاركين الكثير من هذا التعاون و هذا التوقع يكون مصدرا للعديد من المشاكل، و يكون هذا التفاؤل ناتجا من مرحلة التفاوض التي يقوم خلالها المتشاركين بتعظيم التوقعات، و أحيانا يكون التفاؤل أكثر من اللازم و هذا ما يؤدي إلى فتح المجالات واسعة الاختلاف. و قد يؤدي إلى انحلال التعاون قبل الأوان. فعلى الأطراف أن يكونوا واقعيين في عملية تقييم نتائج الشراكة، وتعتبر فعالية هذا التقييم بمثابة ضمان لعملية تحقيق أهداف هذه الشراكة.

- محتوى تنظيمي مختلف

وجود اختلافات في الهياكل و أحجام المؤسسات يخلق ضغوطات بين الشركاء هذا، ما يؤدي إلى عرقلة عملية أخذ القرار المشترك. ولكن يبقى هذا التعاون ممكنا، شرط معرفة هذه الاختلافات و الفروقات و التمكن من تفاوتها بطريقة تدريجية.

- عدم وجود الثقة

إن القيام بإنشاء علاقة شراكة لا يعني تلقائيا إلى وضع ثقة فيما بين المتشاركين الذين يتولون تسييرها. و يرى البعض أن هذه الشراكة خطر للشركات، خاصة إذا ما تم اللجوء إليها بسبب مواجهة المؤسسة مشاكل لم تتمكن من حلها لوحدها.

و يظهر مثل هذا رد الفعل عندما يكون الشريك الذي يتعامل معه منافسا، أو سيكون كذلك في المستقبل، و يخشى أن التعاون فيما بينهم لا يحتوي على كيفية العمل المهم. فالتعاون في اختصاص ما يفرض التخلي عن استقلالية المؤسسة لهذا تخشى الشركات و الشركاء أن يصبحوا غير قادرين عن الابتعاد عن الشريك الجديد و بالتالي تحدث أزمة ثقة بين الشركاء. و بالتالي إذا أراد الشركاء التعاون في ظل شروط جيدة يجب عليهم تفاوت أزمة الثقة.

- عدم الفهم المتبادل لكيفية العمل

إذا تم تنفيذ علاقة شراكة و بعد مرور بضعة أشهر، تظهر بعض المشاكل التي تعرقل هذا التعاون و من بينها عدم التناسق بين كفاءات العمل بين الشريكين، فلا تتلاءم هذه الكيفية مع الفكرة المكونة لديهم، و يتسبب هذا الفرق في إعادة نظر أحد الأطراف في عملية تقييم قدرات الطرف الآخر و التحقيق إن تم تقييمه أكثر من اللازم أثناء عملية المفاوضات.

ومن أجل التفاهم الجدي يجب البدء بالمعرفة الجيدة لأساسيات طريقة عمل الشريك، مما يجنب التواجد في وضعية يكون فيها الطرفان غير قادرين على ربط قدراتهما الخاصة.

- معلومات غير متبادلة

التعاون يركز على تقسيم المعلومات، و بصفة عامة يبدأ التعاون بمجرد إنهاء الاتفاق، و لكنه نادرا ما يتم تكوين مفاوضات مرضية لأنه لا يتم اقتسام المعلومات بشكل منفتح، بحيث أن المفاوضات الجدي يحاول دائما معرفة أكثر عدد ممكن من المعلومات حول الطرف الآخر ولا يظهر إلا القليل المفيد.

- عدم التجانس

إن مشكل عدم التناسق ناتج عن الاختلاف الموجود بين الشركاء عند قيامهم بتسديد التكاليف و جني الأرباح من الشراكة و كلما كان الفرق واضح، كلما كان التعاون معقد. و في بعض الأحيان، إن هذا الاختلاف متعمد فيه بين وقت الاستثمار و وقت جني الأرباح و ذلك من شريك لآخر. فقد يريد الشركاء أن يمهل فرصة أكيدة و آتية من أجل تأمين أخرى لها أهمية أكبر لكن على المدى الطويل، هذه التطبيقات تضع بعض المساوئ في الثقة الموجودة بين الشركاء و يحرضهم إلى التفرقة¹.

¹ Yves Doz gay Hamel, l'avantage des alliances, édition dunod, 2000, pp. 170-186.

و للتغلب على كل تلك الصعوبات و الاختلافات،

الاتفاق بينهما "وثيقة حية" ، و يعنى ذلك أن يحتوي ذلك الاتفاق على الإجراءات الضرورية لتغييره. كما لا يجب أن يقتصر قرار الشراكة على المعرفة الكبيرة بشؤون الحكومة أو المعرفة بالأسواق المالية المحلية، إذ قد تتضاءل القيمة الملموسة للمساهمة بمرور الزمن. ومن ثم يجب الاعتماد على عناصر أكثر أهمية مثل التكنولوجيا و التحكم في قنوات التوزيع... .

كما يجب أن تحتوي الاتفاقيات على بنود مفصلة نسبيا حول حل النزاعات و عدم الاكتفاء بالاعتماد على الإحساس المتبادل بتوقع استمرار العلاقات الحسنة، و هذا لتفادي حل النزاعات بطريقة ارتجالية قد تؤدي إلى صعوبات جد كبيرة.

المطلب الثاني: آثار الشراكة الأجنبية

تعتبر الشراكة الأجنبية خيار استراتيجي للمؤسسات الاقتصادية خاصة في ظل تنامي ظاهرة العولمة و ما صاحبها من تطور في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و بالتالي فإن لصيغة الشراكة الأجنبية جملة من النتائج التي تنعكس على الأطراف المشاركة، كما أن لها آثار ايجابية و سلبية سواء على المستوى الجزئي أو على المستوى الكلي، و هذا ما سوف نتطرق له بالدراسة و التحليل فيما يلي:

الفرع الأول: نتائج الشراكة الأجنبية على الأطراف

تتميز الشراكة بتعدد كبير للمعايير التي من خلالها يمكن الحكم على نجاحها أو فشلها، فبالإضافة إلى المعايير الكلاسيكية لنجاح أي مشروع كالمردودية، المعايير التسويقية، المعايير المحاسبية، هناك معايير أخرى تخص طبيعة الشراكة، كدرجة التقدم التي يمكن أن تصطحبها صيغة الشراكة و كذا الوضعية الإستراتيجية للأطراف و الناتجة عن المشروع المشترك، فهذا التعدد الكبير في معايير الحكم يعطي لنجاح المشروع

المشترك طابعا نسبيا، لهذا فإن إعطاء الحكم يخذ
و وضعية المؤسسات المشاركة على المدى الطويل و القصير .

و بالرغم من تعدد أشكال الشراكة ، إلا أن نتائجها تتشابه و تتقارب على المدى المتوسط
و المدى البعيد، و من النتائج المشتركة أو المتشابهة التي تحدثها مختلف أشكال الشراكة
نجد:

نجاح المنتج، تخفيض التكاليف، تحقيق الكفاءة في العمل، تحقيق أرباح إضافية...، لكن
يعتبر مسيروا تلك المؤسسات التي تبنت إستراتيجية الشراكة أن هذه النتائج لن تتحقق إلا
على المدى البعيد²، إضافة لذلك يتميز كل شكل من أشكال الشراكة بنتائج خاصة، و هذا
راجع لطبيعة العلاقة التي تربط الأطراف و مدى احترام القواعد الأساسية المساعدة على
إنجاح الشراكة.

البند الأول: نتائج شراكة المؤسسات غير التنافسية

عرفت الأنواع الثلاثة للشراكة بين المؤسسات غير المتنافسة تطورات
متباينة، فالمشاريع المشتركة الدولية حققت معدلات نجاح مرتفعة، تعود إلى الإدارة
القوية، و المشاركة الفعالة للشريك المحلي في تطوير هذه المشاريع من جهة، و مشاركة
الشريك الأجنبي بخبرته و مهارته في تسيير الفرع المشترك من جهة أخرى، و رغم ما
تعرفه هذه المشاريع من صعوبات و مشاكل خاصة في السنوات الأولى إلا أنها تتواصل
و تعتبر جسرا هاما لتحويل التكنولوجيا و عوامل الإنتاج، زيادة على نقل المهارات
و الكفاءات مما يدعم الميزات التنافسية³.

أما الشراكة العمودية فإن لها آثار مشتركة للطرفين معا، و تظهر نتائجها من خلال
تحسين جودة المنتجات و تخفيض التكاليف، و تشجيع الإبداع، مما يرفع معدلات النمو في
القطاع الصناعي، هذا و تعتبر الشراكة العمودية خيارا يفتح المجال لجلب موارد جديدة

¹ بلالطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص 04 .

² B. Garrette, P Dussange, OP cit, P 258.

³ Ibid, P 259.

ذات مردودية تسمح للطرفين بغزو الأسواق، و لتكوين و أداة فعالة لرفع مستوى الأداء للموردين من حلال تحسين الإنتاجية.

و فيما يخص النوع الأخير من أنواع الشراكة بين المؤسسات غير التنافسية، و المتمثل في الاتفاقيات ما بين القطاعات، فإنه يسجل معدلات نجاح ضعيفة مقارنة بالأنواع السابقة، و يرجع ذلك لحالات عدم التأكد التي تميز جل النشاطات الجديدة، و رغم ذلك فقد عرفت بعض الحالات نجاحا و تطورا للشراكة و هي الحالات التي يكون فيها مشروع الشراكة مستقل من الشركاء و يتجسد ذلك في مؤسسة ذات حصة كاملة أو تلك الحالات التي يكون فيها الشريك يبحث عن تطوير نشاط جديد في ظل المنافسة الخفية من خلال الاتفاقيات ما بين القطاعات.

و يمكن تلخيص نتائج و آثار الشراكة بين المؤسسات غير التنافسية في الجدول التالي:

الجدول (1-3): نتائج و آثار الشراكة بين المؤسسات غير التنافسية

شكل الشراكة	تطور الشراكة	النتائج الإستراتيجية	الأثر على القطاع و المنافسة
المشاريع المشتركة الدولية	إخفاقات كبيرة في السنوات الأولى بعدها يسود الاستقرار	- استقرار في الوضعيات	عولمة القطاع
الشراكة العمودية	علاقة طويلة المدى بين الشركاء	- مساهمات جديدة في القيم المضافة للفرع.	تركيز القطاع
الاتفاقيات ما بين القطاعات	عدم تحقيق الطموحات الأولية لكل الأطراف	- استقلالية المشروع المشترك أو تطور المنافسة بين الشركاء	خلق نشاطات جديدة و دخول منافسين جدد.

Source : B.Garrette , P.Dussange, op cit, P261.

البند الثاني: نتائج شراكة المؤسسات التنافسية

تؤدي شراكة التكامل المشترك في أغلب الحالات إلى ظهور نتائج متوازية بين المؤسسات المتشاركة، و لكنها لا تؤثر تأثيرا معتبرا على الوضعية الإستراتيجية لهذه

المؤسسات، و بالتالي لا تؤدي إلى النمو و لا إلى

أن هذا الشكل من الشراكة لا نلمس له أي أثر بخصوص تنوع المنتجات المعروضة في السوق¹.

و فيما يخص شراكات شبه التركيز فهي تعتبر مسلكا هاما للوصول إلى التخصص على المدى البعيد، و ذلك من خلال ارتفاع مستوى التأهيل في عمليات الإنتاج لكل طرف من الأطراف، لكن في نفس الوقت يؤدي هذا النوع من الشراكة إلى فقدان التدريجي للمهارات الخاصة بكل طرف، كما يؤثر تأثيرا مباشرا على استقلالية المتشاركين خاصة في النشاطات المعنية بالتعاون، و هذا ما يحول العلاقة بين الطرفين إلى ترابط متبادل مما يحصر مجال المنافسة و يحد من تنوع المنتجات .

أما بالنسبة للشركات التكاملية لوحظ أنها تسبب ضررا لأحد الأطراف، و غالبا ما يتم تطوير المشروع المشترك من طرف أحد الشركاء بطريقة مستقلة و منفردة، وهو ما يؤدي إلى خلق نشاط مماثل لذلك المشروع المشترك.

إضافة لتلك النتائج الخاصة بكل نوع من أنواع الشراكة، هناك نتائج مشتركة يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1- الحصول على موارد تكميلية: أي أن الشراكة هي وسيلة لتبادل الموارد و الإمكانيات، و هذا لأن الدافع الأساسي لهذه الإستراتيجية هو الفوارق و الاختلافات بين طرفي التعاون و الشراكة و تسمى هذه العلاقة بتعاون الاختلاف.

2- من الناحية التسويقية: تجنب الشراكة كل أطراف العمل في سوق محدودة، و ذلك من خلال فتح السوق المحلي للعديد من المنافسين الجدد². إضافة إلى ذلك تساهم

¹ - B.Garrette, P. Dussange, OP cit, P 262.

² فريد النجار، التحالفات الإستراتيجية، نفس المرجع السابق، ص 79.

الشراكة في تشجيع الإنتاج المحلي، و
تقليص الاستيراد.

3- الحيازة على التكنولوجيات المتطورة : و التي هي ليست في متناول المؤسسة أو تجد صعوبات في توفيرها و شرائها في ظل المنافسة العالمية الشرسة، و لا نقصد بتحويل التكنولوجيا هنا تلك العملية البسيطة أو الكلاسيكية، و إنما يتعدى الأمر إلى بناء للتعلم التنظيمي، و لتحويل كل ما أمكن تحويله من المهارات و توفير فرص للاحتكاك بأصحاب تلك التكنولوجيات و هو سبيل لا بد منه لتفعيل مشروعات الشراكة¹.

4- قد تؤدي الشراكة إلى حدوث اختلالات مالية لأحد الأطراف إذا قام هذا الأخير باستثمارات ضخمة لرفع كفاءته و قدراته حتى يظهر بصورة الشريك الفعلي أو الأمثل .

الفرع الثاني: الآثار الناجمة عن صيغة الشراكة الأجنبية

تتجم عن الشراكة الأجنبية جملة من الآثار الايجابية و السلبية التي تتعكس على كل من المؤسسة المحلية و الدولة المضيفة للشراكة الأجنبية و كذلك على المستثمر الأجنبي و نوضح ذلك فيما يلي:

البند الأول: الآثار الايجابية للشراكة الأجنبية

يمكن القول بصفة عامة أن مشروع الشراكة الأجنبية إذا تم التخطيط له جيدا و تم تنظيمه و إدارته و توجيهه بطريقة فعالة، سوف يعود على الطرف المحلي و الطرف الأجنبي بتأثير إيجابي و نبين ذلك فيما يلي:

أولا: آثار الشراكة الأجنبية على الطرف المحلي

يمكننا حصر أهم هذه الآثار فيما يلي:

¹ B.Aliouat, op cit, p 133.

1- آثار الشراكة الأجنبية على مستوى المؤس

هناك جملة من الآثار يمكن أن تنجر عن صيغته الشراكه و تستفيد منها المؤسسة المحلية، تتمثل فيما يلي:

- استفادة المؤسسة المحلية من مصادر جديدة للتمويل، وذلك بفضل تدفق رؤوس الأموال الأجنبية، مما يجعل المؤسسة في غنى عن طلب قروض تمويل طويلة الأجل و ما يترتب عنها من مديونية و عدم القدرة على التسديد.
- الاستفادة من التطور التكنولوجي الذي توفره الشراكة الأجنبية التي ينتج عنه رفع الكفاءة الإنتاجية، التقليل من تكاليف الإنتاج و رفع القدرة التنافسية للمؤسسة .
- ضمان الديمومة و المصدقية كنتيجة لجودة المنتوجات و قلة التكاليف و كذا احترام مواعيد التسليم، و هذا ما يؤدي إلى اكتساب ثقة المستهلك ووفائه للمنتج.
- الاستفادة من التسهيلات التي تمنحها الدولة للشركاء الأجانب التي تدخل في إطار الشراكة.

2- آثار الشراكة الأجنبية في مجال التكنولوجيا

إن المنتبع للتطورات الجارية في الميدان الصناعي و مستوى التحول التكنولوجي يتأكد ضمناً أن جل مفاهيم التنمية الاقتصادية ارتبطت بالتصنيع كعامل أساسي للتقدم الاقتصادي و خلق معدلات نمو عالية، و هذه المفاهيم بنيت أساس على الاستفادة من خبرات الغير أي نقل التكنولوجيا، و في هذا السياق أظهرت الدراسات أن التحويل التكنولوجي من خلال عقد اتفاقيات شراكة له دور ايجابي على الدول المضيفة، فتكنولوجيا إنتاجية الشركات المحلية تتحسن لما تحثك بالشركات الأجنبية التي تأتي بالتكنولوجيا الجديدة، و تمنح المساعدة التقنية للشركاء المحليين و تكوين العمال و الإطارات التي تستعملها الشركات المحلية فيما بعد¹.

¹ بلاطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص.ص5-6.

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

و يظهر أثر التحويل التكنولوجي بشرط توفر قدر

التي تجلبها الشركات الأجنبية من خلال احتكاك السرحات المحلية بالسرحات الأجنبية الموردة للتكنولوجيا، كما أن المنافسة المفروضة بين الشركات الأجنبية و المؤسسات المحلية للبلد المضيف تدفع بهذه الأخيرة إلى إدخال أحدث التكنولوجيا على مسارها الإنتاجي من أجل البقاء و الاستمرار¹.

إن التحويل التكنولوجي إلى الدول النامية يمكنها من التحكم في التكنولوجيا و زيادة تنافسية منتجاتها على مستوى الأسواق الخارجية لكنه غالبا ما يصطدم بعدة مشاكل و من بينها²:

- عدم أوتوماتيكية التحويل لكون أغلب الدول الصناعية لازالت تحافظ على مكتسباتها التكنولوجية.

- تكلفة التحويل التكنولوجي المرتفعة عن التفوق العلمي للدول الصناعية مما يمكنها من فرض أسعار مرتفعة لتكنولوجياتها.

و هكذا تعتبر الشراكة الأجنبية وسيلة هامة لنقل التكنولوجيا بالنسبة للدول المضيفة، و التكنولوجيا بمفهومها الواسع لا تقتصر على سلسلة العمليات الإنتاجية الفنية فقط بل تمتد لتشمل المهارات و القدرات التنظيمية و الإدارية و التسويقية، و يمكن أن تتم عملية نقل التكنولوجيا من خلال وسائل مختلفة مثل بيع التكنولوجيا و اتفاقيات منح التراخيص و عقود المساعدة الفنية و تعتبر الشركات متعددة الجنسيات من الوسائل الهامة في نقل التكنولوجيا و تتفوق سرعة نقل التكنولوجيا إلى الدول المضيفة على القدرة الاستيعابية للعمالة الوطنية إضافة إلى العلاقة بين التكنولوجيا المستوردة و الربحية و مدى ملائمة المنتجات في شكلها النهائي للسوق³.

¹ عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية دراسة تحليلية تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 253.

² تشام فاروق، نفس المرجع السابق، ص 08.

³ زيدان محمد، الاستثمار المباشر في البلدان التي تمر بمرحلة انتقال نظرة تحليلية للمكاسب و المخاطر، المؤتمر الدولي العلمي الثاني، سبل تنشيط الاستثمارات في الاقتصاديات الانتقالية، إشارة لحالة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2003، ص 10

3- آثار الشراكة الأجنبية على الإدارة و التن

[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)

تعاني الدول النامية على وجه الخصوص من مشكل نقص الكوادر و المهارات الإدارية إضافة إلى مشكل عدم توفر عناصر الإنتاج كما و نوعا و هذا ما يحتم عليها طلب خدمات و مساعدات الشركات الأجنبية بغية الحد من الآثار السلبية التي تخلفها هذه المشاكل، ويمكن تحديد مساهمة الشركات الأجنبية في مجال الإدارة و التنمية الإدارية كما يلي¹:

- تقوم الشركات الأجنبية بتنفيذ برامج للتدريب و التنمية الإدارية في الدول المضيفة.
- تقديم أساليب إدارية حديثة متطورة.
- خلق طبقة جديدة من رجال الأعمال إضافة إلى تنمية قدرات الطبقة الحالية.
- تستفيد الشركات الوطنية من الأساليب الإدارية الحديثة من خلال الاحتكاك مع الشركات الأجنبية.

4- آثار الشراكة الأجنبية على النقد الأجنبي

إن الشراكة الأجنبية تساهم في زيادة حصيلة الدول المضيفة من النقد الأجنبي نظرا لما تمتلكه الشركات الأجنبية من موارد مالية ضخمة إضافة إلى قدرتها على الحصول على أموال من سوق النقد الأجنبي تمكنها من سد الفجوة ما بين الاحتياجات من الأموال اللازمة للتمويل و بين الأموال المتاحة محليا، كما أن وجود شركات أجنبية في دول مضيفة يساعد على زيادة معدل تدفق و تنوع المساعدات و المنح المالية من المنظمات الدولية إلى الدول النامية بصفة خاصة.

¹ عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال و الاستثمار الدولي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص.ص 460- 461.

إن حجم و مدى مساهمة الشركات الأجنبية في
النامية يتوقف على عوامل عديدة أهمها ما يلي :

- حجم رأس المال الذي تجلبه الشراكة الأجنبية و حجم المشروع الاستثماري ككل.
- حجم القروض التي تحصل عليها الشركات الأجنبية من البنوك المحلية.

5- آثار الشراكة الأجنبية على التجارة

يمكن للشراكة الأجنبية أن تساهم في وصول منتجات الدول النامية إلى الأسواق العالمية نتيجة للتحكم في تقنيات التسويق الدولي و تأهيل الموارد البشرية، إضافة إلى دورها الفعال في رفع الإيرادات الضريبية للدول المستقبلة لها².

كما أنه من شأن الشراكة الأجنبية إضافة قيمة السلع و الخدمات أو النشاطات بصفة عامة من خلال دمج الخبرات و الإمكانيات و التقنيات التي يمتلكها الشركاء مما يزيد من فعالية الأداء.

كما تتيح الشراكة الأجنبية فرصة للبلدان النامية للدخول في شبكات التسويق الدولية عن طريق فروع الشركات الأجنبية مما يساعد المؤسسات الاقتصادية المحلية على التوغل في الأسواق الدولية³.

6- آثار الشراكة الأجنبية على ميزان المدفوعات

إن عقود الشراكة المبرمة بين المؤسسات الاقتصادية تؤثر بشكل مباشر على ميزان مدفوعات البلد المضيف لها من خلال مختلف العمليات الخاصة بالعمليات الجارية و العمليات الرأسمالية، فالأثر الأول لعقود الشراكة المبرمة مع الطرف الأجنبي، ينعكس بتدفق رؤوس الأموال الأجنبية و زيادة رأسمال المادي في الدول المضيفة.

¹ عبد السلام أبو قحف، نفس المرجع السابق، ص.ص 440-441.

² تشام فاروق، نفس المرجع السابق، ص.08.

³ محمد الشريف منصور الاستثمارات الأجنبية المباشرة و تأثيراتها على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، المتلقي الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية، الأغواط، 8-9 أبريل 2002، ص 166.

أما الأثر الثاني فيساهم في تخفيف الشح في

الشراكة الأجنبية إلى القطاعات التي تحل محل الواردات، حيث يساهم في سد جزء من حاجة السوق المحلية و قد يفوق هذا الأثر من حيث أهمية الأثر السلبي الذي يتركه تحويل رأس المال و الأرباح على ميزان المدفوعات¹.

ونستطيع قول أن مشاريع الشراكة تربط بعلاقة ايجابية مع ميزان المدفوعات في الدول المضيفة.

7- آثار الشراكة الأجنبية على العمالة

لقد بات الاعتقاد في الفترة الحالية أن الشراكة الأجنبية من الوسائل الأساسية في خلق مناصب شغل و تطوير اقتصاديات البلدان المستقبلية لتلك المشاريع، الشيء الذي أدى بالعديد من الدول إلى التنافس ل طرح مزايا من أجل جذب استثمارات أجنبية في إطار الشراكة و اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتحسين مناخ الاستثمار.

و تجدر الإشارة أن الشراكة بمختلف أشكالها و أنماطها لها آثار ايجابية على العمل، كما أن لها آثار سلبية، فهذه الآثار تختلف حسب نوع الاستثمار و طبيعته، ففي الأحوال التي تتجه فيها مشاريع الشراكة نحو قطاع معين لإنشاء وحدة إنتاج جديدة، فإن هذا سوف يسمح بإنشاء فرص عمل بفضل دخول رؤوس أموال أجنبية في مشاريع الشراكة، أي أن الاستثمارات الأجنبية في إطار الشراكة عبارة عن استثمارات جديدة تسمح بخلق فرص عمل جديدة²، كما تساعد الشراكة الأجنبية على خلق طبقة من المنظمين و رجال الأعمال بالدولة المضيفة يساهمون في التنمية الوطنية إضافة إلى تنمية طبقة المديرين و المسيرين من خلال اكتسابهم للخبرات والمهارات³.

¹ بلالطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص 06.

² بلالطة مبارك، نفس المرجع، ص 05

³ صلاح عباس، العولمة و آثارها في الفكر المالي و النقدي، مؤسسة سباب الجامعة، الإسكندرية، 2005 ، ص 76

لكن عقود الاستثمار في إطار الشراكة الأجنبية

عوامل الإنتاج) نتيجة التقدم الصناعي و التكنولوجي فإنها تؤثر سلبا على عنصر العمل باعتبار أن هذا النوع من الاستثمار يعتمد على درجة عالية من المكننة.

و نشير أن النتائج و الآثار على العمالة تعتمد على ممارسات الشركات الأجنبية المستثمرة، و كذا البيئة التنظيمية التي تعمل فيها و أيضا على مستوى و مهارة قوة العمل في الدولة المضيفة.

ثانيا: آثار الشراكة الأجنبية على الطرف الأجنبي

هناك مزايا يمكن للمؤسسة الأجنبية أن تحصل عليها في إطار الشراكة مع مؤسسة محلية، و هذه المزايا يمكن حصرها في النقاط التالية:

- في حالة نجاح مشروع الشراكة، فإن المؤسسات الأجنبية و في إطار الامتيازات الممنوحة من طرف الدولة المضيفة يمكن لها امتلاك هذه المشاريع.
- الاستفادة من نقص تكاليف اليد العاملة ووفرة المواد الأولية في الدولة المضيفة.
- وفرة الأسواق و قلة المنافسين و قلة كفاءة منتوجاتهم يتيح لها السيطرة على السوق و تحقيق أعلى الأرباح.
- تساعد التسهيلات الممنوحة للشركات الأجنبية من معرفة السوق المحلية و إنشاء قنوات توزيع جديدة بأقل التكاليف و من تم الاستفادة من امتياز دخول السوق المحلية بتكاليف و مخاطر أقل.
- إزالة القيود البيروقراطية خاصة إذا كان الطرف الشريك حكومة أو مؤسسات محلية عمومية¹.

¹ بلاطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص 05

البند الثاني: الآثار السلبية للشراكة الأجنبية

إن وجود عدة آثار ايجابية للشراكة الأجنبية لا ينفي وجود آثار سلبية لها لكن ما يجدر الإشارة إليه هو أنه إذا ما أحسن تسيير الشراكة بين المؤسسات فإن الآثار الايجابية ستطغى على الآثار السلبية و أهم هذه الآثار السلبية نذكرها فيما يلي:

أولا : آثار الشراكة الأجنبية على الطرف المحلي

تتمثل هذه الآثار فيما يلي:

- يمكن أن تشكل الشراكة الأجنبية نوعا من محاولة التدخل و التأثير على القرارات السياسية للدولة المضيفة أو التأثير على اقتصادها بوجه عام مما يؤثر سلبا على حريتها.
- قد تعتمد الشركات الأجنبية تحميل المؤسسات المحلية أكبر قدر من المخاطر مما قد يعرض الاقتصاد المحلي لمخاطر عديدة خاصة في حالة عدم التخطيط الجيد و خصوصا إذا كانت نسبة مشاركة الطرف الأجنبي قليلة مقارنة مع نسبة مشاركة الطرف المحلي أي أن تحمل هذا الأخير للمخاطر يكون أكبر من تحمل الطرف الأجنبي.
- قد لا يتحقق هدف هذه الدولة المضيفة للشركات الأجنبية و المتمثل في خلق فرص عمل جديدة من خلال الاعتماد على التكنولوجيا بدلا من اليد العاملة و هذا يتعارض مع هدف الدولة المستقبلية للشركات الأجنبية و خاصة الدول كثيفة العمالة، لذا يتطلب التدقيق الجيد قبل اتخاذ قرار الشراكة مع المؤسسات الأجنبية و التأكد من تحقيق الأهداف المنتظرة، كما يمكن للعمالة الأجنبية أن تفرض سيطرتها على العمالة المحلية مما يؤدي بهذه الأخيرة إلى فشلها في اكتساب الخبرة نتيجة عدم الاحتكاك¹.

¹ صلاح عباس ، نفس المرجع السابق، ص.ص 79- 81.

- تسعى الدولة المضيفة من خلال جذبها

الأموال الأجنبية لكن سرعان ما تقوم الشركات الأجنبية بنحويل أرباحها و أموالها و بكميات كبيرة إلى الخارج مما يؤدي إلى فشل السياسات المخططة، كما أن هذا يؤثر سلبا على ميزان مدفوعات الدول المضيفة، إلا أنه سرعان ما تتحول بعد فترة إلى آثار سلبية نظرا لزيادة واردات الدولة من السلع و الخدمات، ناهيك عن تحويل الشركات الأجنبية لأرباحها إلى الخارج¹.

- من الأكد أن الأطراف المتعاقدة في الشراكة الأجنبية تسعى إلى خدمة مصالحها الخاصة و بما أن الدول النامية في الغالب تكون في مركز تفاوضي ضعيف، فإن هناك جملة من السلبيات التي يجب التنبيه لها، فالطرف الأجنبي لن يتوانى عن تعظيم مكاسبه و خدمة مصالحه حتى و لو كان ذلك على حساب الطرف المحلي.

- إمكانية منافسة المشروعات المشتركة للمنتجات المحلية، من خلال إنتاج منتجات ذات جودة عالية باستخدام تكنولوجيا جديدة، حيث تضي الشراكة على المشروع الجودة و النوعية و العلامة التجارية و السعر المناسب، و قد تحسن من الوضع التنافسي للمشروع مما يؤدي إلى الإضرار بمشاريع محلية أخرى.

- تستقطب المشروعات المشتركة الكفاءات و القدرات المهنية العالية في البلد المضيف و تستفيد من خبراتها من خلال إغرائها برواتب معتبرة، مما يدفع هذه الكفاءات إلى تفضيل العمل بهذه المشروعات و ترك المشروعات المحلية الأخرى، و هذا من شأنه زعزعة استقرار المشروعات المحلية، التي تكون قد بذلت جهودا في تكوينها و تأهيلها و زيادة خبراتها، فالمفروض من المشروعات المشتركة الجديدة استقطاب الفئات العاطلة و تشغيلها بدل امتصاص الخبرات المحلية من الشركات الوطنية.

- إلتزام الطرف الأجنبي بتطبيق بنود الاتفاق، وهو يعطيه حق تقييد المشروع بما يخدم خطته الإستراتيجية و يصعب على الطرف المحلي تدارك بعض نقائص

¹ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الاقتصادية منظماتها، شركاتها تداعياتها، الدار الجامعية الإسكندرية، 2006، ص 210 .

عملية التفاوض نظرا لضعف المركز
الطرف المحلي مقارنة بالطرف الأجنبي.

ثانيا: آثار الشراكة الأجنبية على الطرف الأجنبي

يرى الطرف الأجنبي أن الشراكة الأجنبية لا تخلو من العيوب رغم المزايا التي قد يجنيها من خلال التعاقد مع الطرف المحلي، و يمكن سردها فيما يلي:

- فرض قيود صارمة في حالة التعاقد مع الحكومات خاصة إذا تعلق الأمر بالعمالة و التصدير و تحويل الأرباح.
- قد يسعى الطرف المحلي إلى إقصاء الطرف الأجنبي من خلال زيادة درجة الخطر السياسي.
- احتمال وجود تعارض بين الأطراف مثل نسبة المساهمة في رأس مال المشروع التي قد لا يوافق عليها الطرف الأجنبي، مما ينعكس سلبا في نظره على رقابة النشاط و إدارته¹.

¹ عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، نفس المرجع السابق، ص.297-300.

خاتمة الفصل:

من خلال مختلف المفاهيم و النقاط الأساسية المتعلقة بموضوع الشراكة الأجنبية التي تم عرضها في هذا الفصل، يتبين لنا أن الشراكة الأجنبية هي أفضل إستراتيجية تنتهجها المؤسسات الاقتصادية التي تسعى إلى تحقيق التكامل في مختلف الأنشطة الاقتصادية و التي تهدف إلى الحفاظ على مكانتها في السوق المحلية و توسيع نطاق وجودها إلى الأسواق العالمية. فهي يمكن أن تشمل العديد من القطاعات سواء المتنافسة أو غير متنافسة، و يمكن أن تحقق أهداف الدول من خلال اللجوء إليها، كما تعتبر المحرك الأساسي لتطوير المؤسسات الاقتصادية نظرا لما تحققه من نقل التكنولوجيا المتطورة في مختلف المجالات إضافة إلى دورها في إنتاج سلع ذات جودة عالية تستطيع أن تتنافس مختلف السلع في الأسواق العالمية كما تسمح أيضا بالاستفادة من خبرات الشركات العالمية، و لكن من أجل إنجاح سياسة تبني الشراكة الأجنبية يجب توفير عوامل مساعدة لذلك كما يجب تجنب المشاكل و الصعوبات التي قد تكبح إرادة تبنيها.

و يمكننا القول أن الشراكة الأجنبية تكتسي بالنسبة للدول النامية أهمية كبيرة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية إلى الأمام، من خلال النتائج و الآثار التي يمكن أن تحققها، كما أنها لا تخلو من النقائص و العيوب التي يجب الحذر منها. و باعتبار الجزائر دولة نامية و إدراكا منها بمدى ضرورة و أهمية منهج الشراكة الأجنبية للوصول إلى تنمية اقتصادية مستدامة، و رفع المستوى المعيشي، و كسب مقومات و إمكانيات تمكنها من مواجهة المنافسة العالمية، فهي تعمل جاهدة من أجل جلب و تشجيع هذه الشراكة قصد ترفيتها و تميتها في الجزائر، و على ضوء ذلك ارتأينا التطرق في الفصل الموالي إلى واقع الشراكة الأجنبية في الجزائر.

الفصل الثاني

واقع و آفاق الشراكة الأجنبية في الجزائر

تباينت وجهة نظر الجزائر، كغيرها من الدول النامية اتجاه الشراكة الأجنبية، و يرجع ذلك إلى ما أحاط بها من ظروف. و لقد سعت الجزائر لتحسين أوضاعها الاقتصادية و إيجاد مكان لها بين الدول المتقدمة، و شرعت في تغييرات اقتصادية هامة من خلال تبنيها لبرامج الإصلاح الاقتصادي والتعديل الهيكلي واعتمدت بذلك على تنفيذ عدة سياسات مالية واقتصادية في مجالات التنمية، وتهدف الجزائر من خلال تطبيق البرامج الإصلاحية إلى تحسين مناخها الاستثماري وذلك عن طريق الانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق والانفتاح على الشراكة الأجنبية، كما ساعدت الجزائر في تدعيم سياستها الانفتاحية رغبتها في الاندماج في الاقتصاد العالمي ويظهر ذلك من خلال دخولها في مفاوضات بغية الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وتوقيعها على اتفاق الشراكة مع دول الاتحاد الأوروبي.

و تعتبر الجزائر من الدول التي تتمتع بثروات طبيعية وإمكانيات مادية هائلة، إضافة إلى امتلاكها للقوى البشرية القادرة والمؤهلة لتحقيق التنمية الاقتصادية والتي من الممكن أن تجعل منها دولة من أقوى الدول النامية المتنافسة على الفوز بأكبر قدر ممكن من الاستثمارات الأجنبية. كما أنها تعمل على تحسين مناخها الاستثماري لتشجيع و جلب المستثمرين الأجانب من خلال إصدار قوانين وتشريعات مشجعة لجلب الإستثمار وتحقيق الإستقرار المالي والنقدي، وفي هذا الإطار أصدرت الجزائر جملة من القوانين من أجل تشجيع الشراكة الأجنبية تشمل على بعض الإعفاءات الضريبية والضمانات و الإمتيازات والحوافز. و لقد تباينت نتائج التجربة الجزائرية لاستقطاب الشراكات مع المؤسسات الأجنبية في ظل هذه التحولات و في هذا الإطار سيتم التعرض في هذا الفصل لتجربة الجزائر في جذب الشراكة الأجنبية من خلال سرد مختلف العوامل التي ساعدت الجزائر على دخول مجال الشراكة الأجنبية ثم نتطرق إلى مناخ الشراكة الأجنبية في الجزائر و في الأخير نقوم بعرض نتائج التجربة الجزائرية لاستقطاب الشراكة الأجنبية.

المبحث الأول: العوامل التي ساعدت الجزائر

يتميز المحيط العالمي الجديد بتنامي ظاهرة العولمة و اشتداد حدة المنافسة خاصة بين القوى الاقتصادية الكبرى التي تفرض سيطرتها على الكون. هادفة بذلك إبعاد سيطرة الدولة و تدخلها في القطاع الاقتصادي و تعويضها بقواعد اقتصاد السوق و فرضها بشكل متزايد في كل البلدان. فهذه التحولات الكبرى التي نشهدها على المستوى العالمي منذ عقدين من الزمن إلى جانب الانضمام الوشيك للجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة و توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي فرضت على الاقتصاد الوطني تحديات كبيرة للتأقلم مع هذه المستجدات، و ذلك بالتخلي عن الأساليب القديمة لتسيير الاقتصاد الوطني و البحث عن الوسائل الكفيلة لمواجهة ذلك بأساليب عصرية تنصب على دعم الإصلاحات الاقتصادية وتأهيل الاقتصاد الوطني الشيء الذي يمكنه من تعظيم الاندماج الفعال في الاقتصاد العالمي. و لا شك في أن هذه التطورات الاقتصادية و السياسية التي تحيط بالاقتصاد الجزائري داخليا و خارجيا ساهمت في تشجيع السلطات على فتح مجال الشراكة الأجنبية.

و سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى أهم العوامل التي ساعدت و أدت بالسلطات الجزائرية إلى اعتماد صيغة الشراكة الأجنبية من خلال التعرض إلى أهم برامج الإصلاحات الاقتصادية التي انتهجتها الجزائر سعيا منها للانفتاح على الشراكة الأجنبية ثم إبراز التغيرات الخارجية الحاصلة في المحيط الدولي و استجابة الجزائر لها.

المطلب الأول: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر

لاشك في أن التحول الكبير الذي طرأ على موقف الجزائر و نظرتها إزاء الشراكة الأجنبية و الشركات الدولية، قد ترتب عن تفاعل مجموعة من العوامل دفعت بالجزائر إلى التخلي عن سياستها التقليدية و تبني مواقف تميزت بأنها أكثر ايجابية باعتبار أن أداء الاقتصاد الوطني كان مخيما، و أن تحقيق الرفاه الاجتماعي الموعود أضحي بعيد المنال. و يكفي للتدليل على خطأ السياسات المتبعة في مجالات التنمية أن نلقي نظرة على نتائجها. كما أن الأزمة الاقتصادية الاجتماعية في الجزائر، بعد انهيار أسعار

البتروال في منتصف الثمانينات، كانت مبررا كافيا

والاقتصادية، و بدأ واضحا أن خيار الاقتصاد ذي التسيير المركزي الموجه قد وصل إلى نهايته، خاصة فيما يتعلق بالظروف الاجتماعية البائسة للبلاد، ثم تلتها شروط صندوق النقد الدولي ووصفاته بسبب تفاقم الديون الخارجية و حاجة الجزائر إلى السيولة النقدية، مما زاد عليها من الضغوط الخارجية من أجل الإسراع بالخصوصة و تحرير الاقتصاد كأهم شرط لتلقي المساعدة المالية لمجابهة احتياجاتها المستعجلة. و بالتالي باشرت الجزائر جملة من الإصلاحات قصد التكيف مع المستجدات العالمية والدولية الجديدة حيث فتحت الباب على عمليات الخصخصة و الشراكة والانفتاح على الأسواق العالمية، وانتقلت من مرحلة الاقتصاد الاشتراكي إلى اقتصاد السوق وتحرير التجارة الخارجية وحركة رؤوس الأموال.

وقبل التطرق إلى الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر سنحاول تقديم تعريف بسيط لسياسات الإصلاح الاقتصادي حيث تعرف على أنها سياسات تتخذها السلطات الاقتصادية قصد تحسين أداء النشاط الاقتصادي وفق قواعد معيارية مختارة مسبقا كآلية السوق مثلا، ويتراوح المدى الذي يمكن أن تستغرقه هذه السياسات بين الضيق والواسع تبعا لنوع المشكلة أو الاختلال¹.

ولقد بدأت مرحلة الإصلاحات الاقتصادية والانتقال نحو اقتصاد السوق منذ سنة 1988 وقصد تدعيم انتقال الاقتصاد الجزائري من اقتصاد إداري إلى اقتصاد حر فقد تم الشروع في دفعات متتالية من الإصلاحات الاقتصادية ونوضح ذلك كما يلي²:

الفرع الأول: الإصلاحات من 1988-1993

من بين الإجراءات الهادفة لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والإصلاحات الهيكلية ما

يلي:

¹ عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية دراسة تحليلية تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص270.

² صالح مفتاح، تطور الاقتصاد الجزائري و سماته منذ الاستقلال إلى إصلاحات التحول نحو اقتصاد السوق، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، المركز الجامعي بشار، 20-21 أبريل 2004، ص.ص5-9.

- مراجعة القانون الأساسي للنظام الإنتاجي الفلا

18 ديسمبر 1987 والمتعلق بإعادة تنظيم القطاع الفلاحي العام، حيث وضع هذا القانون حدا لنهاية القطاع الزراعي الاشتراكي، كما حدد حرية المعاملات على الأراضي الفلاحية الخاصة.

- استقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية من أجل تحقيق اللامركزية في اتخاذ القرارات، حيث صدر القانون رقم 88-01 بتاريخ 12 جانفي 1988 والمتعلق باستقلالية المؤسسات الاقتصادية حيث منح لهذه الأخيرة درجة واسعة من الحرية في ممارسة نشاطاتها.

- إصلاح نظام التخطيط وذلك بصدور القانون رقم 88-02 بتاريخ 12 جانفي 1988 والمتعلق بنظام التخطيط من أجل تسهيل عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق وتجنب معوقات التوجيه الاقتصادي.

- التأطير الجديد للأسعار حيث فرق القانون رقم 89-12 المتعلق بالأسعار بين نظامين للأسعار وهما الأسعار القانونية الإدارية الموجهة لتدعيم القدرة الشرائية للأفراد، ونظام الأسعار الحرة الموجه أساسا لتحسين عرض السلع.

- الاهتمام بالقطاع الوطني الخاص وتشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر في كل القطاعات غير التابعة للدولة (القطاع الخاص) ويظهر ذلك من خلال قانون النقد والقرض المؤرخ في 14 أفريل 1990.

- إعادة تنظيم التجارة الداخلية والخارجية عن طريق إلغاء احتكار الدولة للتجارة الخارجية والسماح باللجوء إلى الوسيط من أجل انجاز المعاملات مع الخارج ورفع القيود المتعلقة بدخول العملة الأجنبية.

- التطهير المالي للمؤسسات الاقتصادية العمومية.

- إعادة هيكلة الدين الخارجي من أجل تخفيف ض

و في أبريل 1991 بدأت إصلاحات أخرى مع توقيع اتفاق مع صندوق النقد الدولي الذي اشترط تعميق الإصلاحات مقابل الاستفادة من القروض، وترتب عن ذلك صدور مرسومين وهما:

- المرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 25 أبريل 1993 والمتعلق بمراجعة القانون التجاري وتوسيع الأشكال القانونية للشركات وإدخال أدوات جديدة في التجارة مثل التمويل الإيجاري.

- المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في أكتوبر 1993 والمتعلق بترقية الاستثمار.

الفرع الثاني: الإصلاحات من 1994-1998

في هذه المرحلة قامت الجزائر بالاتفاق مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي بتنفيذ برنامجين للإصلاح الاقتصادي وهما برنامج الاستقرار الاقتصادي الذي يمتد على مدار الفترة (1994-1995) وبرنامج التعديل الهيكلي الذي يمتد خلال الفترة (1995-1998).

وتعتبر سياسة التثبيت أو الاستقرار عن تلك البرامج الاقتصادية التي يقدمها صندوق النقد الدولي للدول بغرض تحقيق الاستقرار الاقتصادي واستعادة التوازنات الاقتصادية الكلية بتصحيح الاختلالات المالية، وتكون هذه البرامج بموجب اتفاقيات قروض تلتزم الدولة بموجبها بتنفيذ شروط الصندوق لمدة قصيرة، وتهدف هذه السياسة أساسا إلى تخفيض حجم الاستهلاك المحلي والعمل على تحريك قوى السوق في اتجاه تعزيز الإنتاج المحلي. أما سياسة التكيف أو التعديل والتي يشرف عليها البنك الدولي فتعمل على اتخاذ الإجراءات اللازمة للتكيف مع الأوضاع الاقتصادية المتغيرة سواء كانت داخلية أو خارجية، وتهدف إلى توزيع وتخصيص أفضل للموارد بما يضمن رفع كفاءة

الأداء الاقتصادي، وتنتج سياسة التعديل إلى إص
تحقيق معدلات نمو مرتفعة في المدى المتوسط والطويل¹.

البند الأول: برنامج الاستقرار الاقتصادي (1994-1995)

بدأت هذه المرحلة من الإصلاحات في أبريل 1994 بسبب تدهور أسعار النفط سنة 1993 ومع تراكم الدين الخارجي بدأت تظهر ملامح الأزمة المالية الاقتصادية، و لرفع ضغوطات الأزمة قامت الجزائر بالاتفاق مع صندوق النقد الدولي بتنفيذ برنامج للاستقرار الاقتصادي لمدة سنة كاملة.

و يهدف برنامج الاستقرار الاقتصادي إلى تحقيق الأهداف التالية²:

- رفع معدل النمو الاقتصادي حتى يتم استيعاب الزيادة في قوة العمل وخفض معدل البطالة تدريجيا وتحرير التجارة الخارجية وتحقيق التسيير الجيد للطلب المحلي عن طريق سياسة نقدية صارمة.

- تخفيض معدل التضخم ومحاولة تقريبه من معدل تضخم الشركاء التجاريين.

- إعادة توازن ميزان المدفوعات.

و قصد تحقيق الأهداف المسطرة تم اتخاذ عدة إجراءات وأهمها ما يلي³:

- ضبط الإنفاق العام وتشديد السياسة النقدية لاحتواء الطلب الكلي وتحقيق التوازن مع مرور الزمن.

- تخفيف الضغوط الناتجة عن ارتفاع الدين الخارجي بإعادة جدولة أكثر من 17 مليار دولار.

- تعديل الأسعار النسبية و تحرير التجارة الخارجية و تخفيض الرسوم الجمركية.

¹ عبد المجيد قدي، نفس المرجع السابق، ص.ص 272-274.

² حاكمي بوحفص، مسيرة الاقتصاد الجزائري وأثرها على النمو الاقتصادي، مجلة علوم إنسانية، العدد 32، السنة الرابعة، جاتفي 2007، ص.ص 8-9.

³ صالح مفتاح، نفس المرجع السابق، ص.9.

- تخفيض قيمة العملة بنسبة 40,17% في
الجزائري.

- إلغاء الدعم لمعظم السلع وتوسيع ذلك على المواد الأساسية.
- تثبيت كتلة أجور عمال الوظيفة العمومية وضبط التحويلات الحكومية وتخلى
الخزينة عن استثمارات القطاع العام وفتح المجال أمام تمويلات البنوك.
- تطبيق آليات للانتقال إلى اقتصاد السوق وإصلاح المؤسسات وإعفاؤها من تسديد
ديون الخزينة.
- إصلاح قطاع الضمان الاجتماعي وإنشاء صندوق التأمين عن البطالة ونظام التقاعد
المسبق.

و لقد تم تطبيق هذا البرنامج لمدة سنة كاملة بداية من 01 أفريل 1994 إلى غاية
31 مارس 1995 ورغم الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والأمنية الصعبة
التي عاشتها الجزائر آنذاك إلا أنه تم احترام كافة إجراءات صندوق النقد
الدولي، وتمثلت النتائج في إيقاف تراجع معدل نمو الناتج المحلي إلى 0,2% سنة 1993
وانخفض معدل التضخم إلى 29% بالرغم من تخفيض قيمة العملة سنة 1994 في
حين كان معدل التضخم المتوقع هو 40% كما انخفض عجز الميزانية إلى 4,4% من
الناتج المحلي الإجمالي سنة 1994 بعد أن كان 8,7% سنة 1993 و في هذه الفترة
تابعت الخزينة عملية تطهير المؤسسات العمومية وتقليص استدانته تجاه النظام
المصرفي حيث تمت استقلالية 5 مؤسسات عمومية وطنية من بين 23 مؤسسة وحل
88 مؤسسة عمومية كما تم عرض 5 فنادق عمومية للبيع تمهيدا لعملية الخصخصة
إضافة إلى متابعة تطهير البنوك التجارية¹.

¹ حامد نور الدين، العولمة و الإصلاحات الاقتصادية في الدول النامية حالة الجزائر، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في
الجزائر، المركز الجامعي بشار، 20-21 أفريل 2004، ص.ص 8-9.

البند الثاني: برنامج التعديل الهيكلي (1995-3 من أجل تعميق الإصلاحات وبعث النمو الاقتصادي تم تطبيق برنامج التعديل الهيكلي الذي يعبر عن مجموعة من السياسات الاقتصادية التي تهدف إلى الإصلاحات الاقتصادية ضمن البرنامج المسطر من طرف صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، وتقوم هذه السياسات على الحد من الطلب الاجتماعي بتقليص الواردات ورفع الأسعار لتقليص العجز الخارجي، وتعديل السياسات المالية قصد استعادة التوازن في الاقتصاديات الكلية من خلال السياسات النقدية والمالية المتعلقة بأسعار الصرف والدخل سعياً لتخفيض الإنفاق مع توجيهه نحو الأنشطة التي تحقق وفرة في النقد الأجنبي¹.

و لقد تضمن برنامج التعديل الهيكلي مجموعة من الأهداف وأهمها ما يلي²:

- تحقيق نمو متواصل خارج قطاع المحروقات.
- تخفيض معدل التضخم.
- تخفيض عجز الميزانية.
- التحرير التدريجي للتجارة الخارجية.
- تخلي الدولة عن سياسة الدعم لكل القطاعات.
- وضع إطار تشريعي للخصوصية.

و بغية تحقيق الأهداف المسطرة تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات تمثلت فيما يلي³:

1- سياسة اقتصادية ظرفية

هي سياسة تتعلق بصفة خاصة بالإجراءات المالية والنقدية التي تسمح بتحقيق نمو اقتصادي دائم مع الحفاظ على نتائج الاستقرار الاقتصادي وتعزيزها وتقليص عجز الميزانية من خلال:

¹ لخضر عزي وآخرون، تحليل آثار برنامج التعديل الهيكلي على النشاط الاقتصادي لمنطقة المسيلة (دراسة اقتصادية اجتماعية)، مجلة علوم إنسانية، العدد 24، السنة الثالثة، سبتمبر 2005، ص5.

² حاكمي بوحفص، نفس المرجع السابق، ص9-10.

³ حامد نور الدين، نفس المرجع السابق، ص9-10.

- زيادة الموارد عن طريق توسيع مجال تطبيق

المردود الجبائي بمكافحة الغش والتهرب الضريبي.

- تقليص النفقات بواسطة التقليل من النفقات الإدارية والتحكم في كتلة أجور الوظيفة العمومية وإزالة دعم أسعار المواد الاستهلاكية تدريجيا مع تقليص نفقات صندوق التطهير المالي للمؤسسات العمومية و عقلنة نفقات التجهيز.

- العمل على تخفيض معدل التضخم بواسطة تقليل الضغط على السيولة المصرفية وذلك بضمان المرونة الكافية لمعدلات الفائدة ومتابعة توسيع السوق النقدي بإدخال تقنية بيع السندات العمومية بالمزايدة، وإدخال تقنية السوق المفتوح كوسيلة غير مباشرة للسياسة النقدية وإزالة سقف هامش ربح البنوك مع تحرير كلي لمعدلات الفائدة المدينة وتحقيق معدلات فائدة لاستيعاب الادخار الخاص.

2- سياسة متوسطة المدى

لقد سعت السلطات الجزائرية إلى توفير الوسائل الضرورية لتحقيق نمو اقتصادي من خلال الاستعمال الأمثل للجهاز الإنتاجي وتحسين مردوديته، والاعتماد على مصادر تمويلية تلغي التمويل التضخمي ثم العمل على تقليص البطالة ومتابعة تحرير التجارة بهدف رفع القيود الإدارية والمالية وتشجيع الصادرات خارج المحروقات¹.

بالإضافة إلى ما سبق تم متابعة تطوير نظام الصرف بواسطة إقامة سوق للصرف بين البنوك مع نهاية سنة 1995 وسوق صرف كاملة ومتصلة بالسوق النقدي والعمل على جعل الدينار الجزائري قابل للتحويل وتخفيض مستوى الحماية الجمركية بهدف الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

و لقد كانت النتائج الاقتصادية لهذا البرنامج في مجملها حسنة حيث بلغ نمو الناتج المحلي الخام نسبة 4,2% ، و يرجع سبب هذا النمو إلى القطاع الصناعي فلقد تراجعت

¹ حاكمي بوحفص، نفس المرجع السابق، ص10.

قيمتها المضافة، أما نتائج الجانب المالي والنقدي

الميزانية إلى 2,4% من الناتج المحلي الإجمالي سنة 1997 بعد أن كان 9% سنة 1993 و تقلص معدل التضخم إلى أقل من 4% سنة 1999 بعد أن كان 39% سنة 1994 أما مشكل البطالة فتتفاقم نظرا لتسريح عدد كبير من العمال بسبب نقص الاستثمارات كنتيجة لسياسات إعادة هيكلة المؤسسات العمومية¹.

وهكذا فإن الغاية من سياسة الإصلاحات المنتهجة في الجزائر هي فتح فضاء معتبر للشركاء الأجانب، فضاء خال من العراقيل والبيروقراطية مهياً للمبادرة حيث أن الشراكة تشكل عاملاً مهماً في دفع التنمية الاقتصادية وتكثيف النسيج الصناعي و الرفع من قدرته التنافسية بالإضافة إلى المساهمة الفعالة في المبادلات الدولية.

المطلب الثاني: التغيرات الخارجية في المحيط الدولي واستجابة الجزائر لها

إذا كانت الظروف الداخلية المهيأة للشراكة الأجنبية تتعلق في مجملها و تخص الاختلال الذي مس الاقتصاد الوطني الجزائري، فإن العوامل الخارجية أشمل وأعم و هي في حقيقة الأمر تمثل المحيط الدولي الذي أصبح يتعامل و يعمل فيه الاقتصاد الجزائري و تنشط فيه مختلف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. فالعالم يشهد اليوم تنامي لظاهرة العولمة وما يصاحبها من تحرير التجارة و اشتداد التنافس الدولي للدخول إلى الأسواق العالمية و اجتذاب الاستثمارات الأجنبية، ولقد سعت الجزائر للاندماج في الاقتصاد العالمي و انتهاج سياسة اقتصاد السوق، و قصد تفعيل هذا المسعى قامت باتخاذ مجموعة من التدابير من أجل تمكين اقتصادها من مواجهة تحديات المنافسة العالمية، حيث سعت جاهدة إلى التفاوض للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية ثم دخلت في اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، و تسعى الجزائر من خلال ذلك إلى اللحاق بالركب الاقتصادي و مواجهة التحديات التي أفرزتها التغيرات الحالية التي اتسم بها عصر العولمة.

¹ صالح مفتاح، نفس المرجع السابق، ص 15.

الفرع الأول: العولمة

كثر الحديث عن العولمة في السنوات العشر الأخيرة من القرن العشرين، و أصبحت حديث الاقتصاديين و الاجتماعيين و السياسيين خاصة في الأوساط الجامعية و الإعلامية و التيارات الفكرية فلقد أصبحت السمة البارزة لهذا العصر ولا تكاد تخلو أي دراسة أو منتدى في مجالات المعرفة الإنسانية من استعمال هذا المصطلح.

البند الأول: تعريف العولمة

إن إعطاء تعريف دقيق للعولمة يعتبر من الأمور الصعبة نظرا لتعدد الجهات و الآراء حول مفهوم العولمة، فهناك من يعتبرها ظاهرة ايجابية على عكس البعض الآخر و الذي ينظر إليها على أنها ظاهرة سلبية و أنها أحد الأشكال الجديدة للهيمنة الرأسمالية، و هناك من يرى بأن العولمة هي مفهوم يعمل على الترويج لظاهرة اقتصاد السوق، كما أن هناك من يرى بأن العولمة هي ظاهرة اقتصادية و سياسية و تقنية و معلوماتية و تاريخية ظهرت لإحكام السيطرة على العالم بأسره لصالح الطرف القوي ضد مصالح الأطراف المسيطر عليها¹.

كما يعبر مصطلح العولمة عن تجاوز الحدود الراهنة للدول إلى أفاق أوسع تشمل العالم بأسره، حيث تأخذ الأنشطة والعلاقات والمعاملات طابع عالمي يتجاوز الحدود، سواء تعلق الأمر بطبيعة تلك العلاقات والأنشطة أو بخصائصها².

ورغم تعدد تعاريف العولمة إلا أنها لا تخرج عن كونها السمة الرئيسية التي يتسم بها النظام الاقتصادي العالمي الجديد الذي بدأ يتشكل في العقد الأخير من القرن العشرين والقائم على تزايد درجة الاعتماد المتبادل بفعل اتفاقيات تحرير التجارة العالمية والتحول نحو آليات تحرير الأسواق وتعميق الثورة التكنولوجية التي حولت العالم إلى قرية متنافسة الأطراف تختفي فيها الحدود السياسية ويتفق في إطارها الدول والتكتلات

¹ مقدم عبيرات، عبد المجيد قدي، العولمة و تأثيرها على الاقتصاد العربي، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد الأول، 2002، ص 37.
² قلش عبد الله، بدائل تمويل المؤسسة في ظل العولمة المالية، مجلة علوم إنسانية، العدد 32، السنة الرابعة، جانفي 2007، ص 2.

الاقتصادية والمنظمات الدولية والشركات متعدد

جديدة من تقسيم العمل الدولي وتكوين أشكال جديدة للعلاقات الاقتصادية العالمية بين الأطراف المختلفة¹.

البند الثاني: التحليل الاقتصادي لظاهرة العولمة

لقد حظي موضوع العولمة الاقتصادية في نهاية القرن العشرين بجانب هام من اهتمامات المفكرين الاقتصاديين و السياسيين في جميع أنحاء العالم، و الشيء الذي لا بد من الوقوف عنده هو أن العولمة هي مفهوم اقتصادي قبل أن تكون مفهوما ثقافيا أو اجتماعيا أو سياسيا. كما أن أكثر ما يتبادر إلى الذهن عند الحديث عن العولمة هو العولمة الاقتصادية².

فالتطورات الاقتصادية السريعة التي شهدتها العالم في السنوات الأخيرة أدت إلى نظام اقتصادي جديد، و بروز منظومة من العلاقات و المصالح الاقتصادية المتشابكة التي ساهمت في بروز العولمة، لهذا يعتبر المجال الاقتصادي من أهم مجالات العولمة وأكثرها وضوحا و أبرزها أثرا و هدفها، و بالتركيز في هذا المجال للعولمة، فإنه يجب التنويه في بداية الأمر إلى اتجاه العولمة إلى تحويل الكرة الأرضية إلى منطقة اقتصادية تختفي فيها الحواجز و القيود³، بمعنى اندماج الاقتصاديات العالمية ضمن النظام الاقتصادي الواحد.

و مسيرة عولمة الاقتصاد العالمي ليست جديدة، فقد بدأت منذ عقد الخمسينات و الستينات من القرن الماضي عندما تضافرت الجهود لتقليص القيود السياسية المفروضة على التجارة الدولية في أعقاب الحرب العالمية الثانية⁴. فبعدها حدث نمو كبير في أوروبا الغربية والولايات المتحدة. ثم تسارعت العولمة في الاقتصاد العالمي منذ

¹ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الاقتصادية منظماتها شركاتها تداعياتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة ، 2006، ص 23.

² محمد صفوت قابل، الدول النامية و العولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2004، ص54.

³ سامي عفيفي حاتم، اقتصاديات التجارة الدولية، الطبعة الثالثة، القاهرة، 2003، ص312.

⁴ أسامة المجذوب، العولمة و الإقليمية، مستقبل العالم العربي في التجارة الدولية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2001، ص36.

منتصف الثمانينات بدرجة كبيرة، و تزايدت التد

النامية، كما ازدادت التجارة العالمية بسرعة تقارب ضعف سرعة زيادة الناتج المحلي الإجمالي العالمي.

كما أن العولمة في جانبها الاقتصادي اتخذت شكل تيار متصاعد من أجل فتح الأسواق و افتتاح كل دول العالم على بعضها البعض، و قد تناما هذا التيار مع تزامن حركة نهضوية من أجل تحديث و تطوير بنية الإنتاج في اقتصاديات السوق المتقدم¹، فهي تستند إلى النظام الرأسمالي و تروج الليبرالية الاقتصادية باعتبارها مفتاحا لكل خيارات اقتصاد السوق.

ويعتبر البعض أن العولمة ظاهرة جديدة وليدة التطورات الاقتصادية و التقنية السريعة التي ظهرت خلال عقد التسعينات، ثم تعمق أثرها من خلال التطورات الكبيرة التي حصلت في عالم الاتصالات، و اليوم نرى بأن العولمة تدعم نفسها بمنظومة جديدة من التشريعات الاقتصادية التي تقر فتح الحدود و تحرير التجارة العالمية، حيث هذه الأخيرة يمكن اعتبارها المحور الاقتصادي للعولمة الاقتصادية، و هو ما يعني ببساطة فتح الأسواق الدولية أمام الانتقال الحر للسلع و الخدمات، لذلك أثرت العوامل الاقتصادية في دفع مسيرة العولمة و من أهم هذه العوامل²:

- الإسراع الكبير في التجارة الدولية قياسا بالناتج المحلي و تنوع قنواته.

- تعاضم الاندماج بين الأسواق المالية العالمية.

- ازدياد تدفق الأموال و الاستثمارات المباشرة الخاصة.

- التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

- ازدياد تدفق القوى العاملة بين الدول.

¹ محسن أحمد الخصري، العولمة الاجتياحية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2001، ص36.
² سمير مقدسي، التكتل الاقتصادي العربي و العولمة على مشارف القرن 21، مجلة شؤون عربية، سبتمبر 2000، العدد 103، ص113.

و تبدو الملامح الاقتصادية للعولمة من خلال¹:

- الاتجاه المتزايد نحو التكتل الاقتصادي للاستفادة من التطورات التكنولوجية.
- بروز ظاهرة القرية العالمية، وتقليص المسافات نتيجة لتطور وسائل النقل والمواصلات.
- تطور وسائل الإعلام وتعاضم دور المعلوماتية وتدويل بعض المشكلات الاقتصادية كالفقر والتنمية المستدامة، وحماية البيئة والتوجه العالمي لتنسيق عمليات معالجة هذه المشاكل.
- تجسيد الخدمات في شكل سلع مما يزيد من قابليتها للتداول على المستوى العالمي مثل تعبئة برامج الكمبيوتر في أسطوانات مرنة سهلة التبادل.
- إمكانية تبادل الخدمات عن طريق الاتصال عبر شبكة الانترنت مثل التعليم عن بعد وعقد المؤتمرات العلمية والندوات وكذا إمكانية الاتصال بالأسواق المالية والحصول منها على المعلومات الضرورية وإتمام الصفقات.
- من أهم سمات العولمة هو تعاضم دور الشركات متعددة الجنسيات واتساع أسواقها وهذا ما ساهم في توحيد أنماط الإنتاج والاستهلاك حيث تؤثر هذه الشركات بقوة على الاقتصاد العالمي من خلال نشاطاتها المتمثلة أساسا في الاستثمارات الأجنبية المباشرة، كما أن هذه الشركات ذات الإمكانيات التمويلية الهائلة تلعب دور العائد في الثورة التكنولوجية التي نقلت الفن الإنتاجي إلى أن يصبح فنا إنتاجيا كثيف المعرفة وبالتالي فهي تعمق الاتجاه نحو العولمة².

و تعتبر العولمة ظاهرة انتشرت على كافة المجالات الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية إلا أن العولمة الاقتصادية تمثل الأساس الذي تنبثق منه كل الأنواع الأخرى للعولمة وتشمل العولمة الاقتصادية مستويات مختلفة وتضم أنواع عديدة منها³:

¹ بن سعيد محمد، لحرر عباس، تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و التنمية الاقتصادية، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005، ص28.
² عبد المطلب عبد الحميد، نفس المرجع السابق، ص31.
³ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص2.

- العولمة الإنتاجية: وتتحقق أساسا من خا

بعدين أساسيين وهما التجارة الدولية والاستثمار الأجنبي المباشر.

- العولمة الإدارية: وتعبّر عن الانتشار الواسع والعالمي للأساليب والثقافات

الإدارية.

- العولمة المالية: وتمثل الناتج الأساسي لعمليات التحرير المالي والتحول إلى ما

يسمى بالانفتاح المالي مما يؤدي إلى تكامل وارتباط الأسواق المالية المحلية

بالعالم الخارجي من خلال إلغاء القيود على حركة رؤوس الأموال، وتظهر

العولمة المالية من خلال تطور حجم المعاملات عبر الحدود في الأسهم والسندات

و تطور حجم النقد الأجنبي على الصعيد العالمي.

البند الثالث: الآثار المترتبة عن العولمة

تتجم عن ظاهرة العولمة آثار ايجابية وأخرى سلبية نلخصها فيما يلي:

أولا: الآثار الايجابية

- إن زيادة تكامل الدول النامية في المجال الاقتصادي يمثل فرصة لزيادة

الرفاهية لكل من الدول النامية و الدول المتقدمة في الأجل الطويل.

- يؤكد صندوق النقد الدولي على مزايا كثيرة للعولمة تتمثل في مزايا التخصص

و توسيع نطاق الأسواق عن طريق التجارة، بالإضافة إلى إمكانية تجنيد

المدخرات المالية و زيادة المنافسة بين المؤسسات¹.

- تساهم العولمة في رفع كفاءة في تخصيص الموارد في اتجاه مناطق المزايا

النسبية، مما يترتب عنها زيادة المنافسة بين المؤسسات و بالتالي تشجيع نقل

و خلق التكنولوجيا، و دفعها إلى الصرامة في التسيير وذلك بالتحكم و التقليل من

تكاليف الإنتاج.

¹ عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، دار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص.ص 16-17.

- تنشيط اقتصاديات الدول النامية في ظل ال

على شهادة الجودة العالمية لكي تدخل حقل المنافسة الدولية و هذا ما يدعم قدرة المشاريع في هذه الدول على الديمومة و الاستمرار¹.

- إن تبني الدول النامية لسياسات ذات توجه نحو الخارج يعتبر من العوامل المحفزة للنمو، وهذا باعتبار أن الانفتاح التجاري سيؤدي إلى التوزيع الكفاء للموارد، وسوف يترتب عنه نمو حجم الاستثمارات و بالتالي رفع القدرات التصديرية لها، و تشجيع مستويات النمو في القطاعات ذات الميزة النسبية، كما تؤدي إلى زيادة الشفافية و زيادة مستوى التكامل في الأسواق العالمية، و هذا نتيجة إدماج قطاعات الزراعة و حقوق الملكية الفكرية و الخدمات في إطار النظام التجاري المتعدد الأطراف، و عليه يمكن أن تؤدي العولمة إلى تشجيع تدفقات الاستثمارات في الدول النامية.

ثانيا: الآثار السلبية

بالرغم من ايجابيات مشاريع العولمة إلا أنها تحمل في طياتها آثار سلبية نلخصها فيما يلي:

- إن تحرير أسواق الدول النامية و فتحها أمام منافسة الشركات المتعددة الجنسيات التي تتمتع بتكاليف منخفضة سوف تواجه مخاطر مؤكدة ستؤدي إلى إفلاس العديد من مؤسسات الأجنبية التي تتمتع بإمكانيات كبيرة لتخفيض أسعارها و كسب الأسواق.

- هناك تهديد آخر يواجه اقتصاديات الدول النامية و هي موجات الخصخصة و سياسات التحرير التي أدت إلى إضعاف سيادتها و التأثير سلبا على تنميتها.

¹ وليد زكرياء صيام، الاستثمار في المشروعات الصغيرة و انعكاسات العولمة عليها، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 17، جامعة قسنطينة، جوان 2002، ص 12.

- إمكانية انخفاض مستوى التوظيف و

التكنولوجيا المتطورة التي تعتمد على كثافة رأسمال أكثر مما تعتمد على كثافة اليد العاملة.

- سهولة تعرض البلدان النامية للأزمات الاقتصادية العالمية.

- غرس نظام التبعية الاقتصادية والسياسية للدول النامية و توظيفها لصالح الدول الرأسمالية المتقدمة¹.

وهكذا فإن تنامي ظاهرة العولمة بشتى أنواعها في السنوات الأخيرة شجعت وحثمت على الدول والمؤسسات الاقتصادية انتهاج الشراكة الأجنبية كأداة ووسيلة لمواجهة ظاهرة العولمة وما أفرزته من تحديات مختلفة، حيث تسعى المؤسسات إلى التعاون فيما بينها سواء في نطاق الأسواق العالمية أو المحلية لمواجهة التحديات والمخاطر والأزمات ولضمان توفير الاحتياجات من المهارات والموارد والخبرات اللازمة لاختراق أسواق جديدة وكذا لتحقيق رافعة تمويلية جديدة وبتكلفة محدودة حيث تحقق الشراكة الأجنبية فرصة للتحويل نحو العالمية². وهكذا فإن الجزائر وقصد اندماجها في الاقتصاد العالمي ومواكبة المستجدات ومواجهة التحديات التي أفرزتها ظاهرة العولمة فإنها فتحت الباب لتشجيع عمليات الشراكة الأجنبية باعتبارها ضرورة حتمية في ظل التغيرات والظروف الحالية.

الفرع الثاني: توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي

سعى الاتحاد الأوروبي منذ منتصف السبعينيات إلى توسيع نفوذه وهيمنته في المنطقة المتوسطية من خلال عقد اتفاقيات للتعاون بينه وبين الشركاء المتوسطيين ولقد بقيت هذه الاتفاقيات سارية المفعول إلى غاية عقد مؤتمر برشلونة سنة 1995 والذي يعتبر بمثابة نقطة تحول رئيسية في العلاقات بين دول الاتحاد والدول المتوسطية

¹ حسن علي خريوش، العولمة وانعكاساتها على الأسواق المالية العربية مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، العدد 17، 2002، ص 19.

² فريد نجار، التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون، نفس المرجع السابق، ص 30.

وظهر مفهوم شراكة أنداك ليحل محل مفهوم التعا

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

إن الجزائر لم تبق بمعزل عن هذه التحولات حيث أبدت نيتها في الانضمام إلى مسار الشراكة مع الاتحاد الأوروبي ولقد تم التوقيع الأولي لاتفاق الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي² في 19 ديسمبر 2001 أما التوقيع النهائي للاتفاق فكان في 22 أبريل 2002 وذلك قصد تحقيق جملة من الأهداف محددة ضمن الاتفاق.

البند الأول: أسباب توقيع اتفاق الشراكة

ترجع الأسباب الرئيسية لاهتمام الاتحاد الأوروبي بدول حوض البحر الأبيض المتوسط بصفة عامة إلى القرب الجغرافي إضافة إلى الروابط والعلاقات التاريخية والاقتصادية بينهما³.

أما الأسباب التي أدت بالجزائر إلى توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي فتمثلت فيما يلي⁴:

- إن الإصلاحات الاقتصادية المنتهجة من طرف الجزائر تحتم ضرورة تأهيل مختلف الأجهزة التنظيمية والاقتصادية للتكيف مع التحديات الجديدة التي يشهدها الاقتصاد العالمي.
- يعتبر الاتحاد الأوروبي الشريك التجاري الأول للجزائر كونه يضم المجموعة الاقتصادية، ففي سنة 2004 بلغت الصادرات الجزائرية نحو دول الاتحاد الأوروبي نسبة 57% من إجمالي الصادرات في حين بلغت الواردات الجزائرية من دول الاتحاد الأوروبي نسبة 55,5% من إجمالي الواردات.

¹ عبد السلام النعيمات، يزن البخيت، دراسة الأثار الاقتصادية و الاجتماعية لاتفاقية الشراكة بين الأردن و الاتحاد الأوروبي، الجمعية الملكية، الأردن، 2005، الموقع الإلكتروني www.rss.gov.jo/eco-impacts.doc، ص1.

² قطاف ليلي، اتفاقية الشراكة الأوروبية-الجزائرية، الملتقى الدولي حول آثار و انعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري و على منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 13-14 نوفمبر 2006، ص2.

³ عبد السلام النعيمات، يزن البخيت، نفس المرجع السابق، ص2.

⁴ قطاف ليلي، نفس المرجع السابق، ص3.

البند الثاني: أهداف اتفاق الشراكة

تسعى الجزائر من خلال توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي إلى تعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني من خلال الاستفادة من المزايا التي تتمتع بها دول الاتحاد الأوروبي وتقليل المنافسة التي تهدد الاقتصاد الوطني، ويمكن تلخيص أهداف اتفاق الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي فيما يلي¹:

- توفير إطار مناسب للحوار السياسي بين الطرفين يسمح بتعزيز علاقاتهما وتعاونهما.

- توسيع التبادلات وضمان تنمية العلاقات الاقتصادية والاجتماعية المتوازنة بين الطرفين وتحديد شروط التحرير التدريجي للمبادلات الخاصة بالسلع والخدمات ورؤوس الأموال.

- تشجيع التبادلات في المجال البشري لا سيما في إطار الإجراءات الإدارية.

- تشجيع الاندماج المغربي بتشجيع التبادلات والتعاون داخل المجموعة المغربية وبين هذه الأخيرة والمجموعة الأوروبية والدول الأعضاء فيها.

- ترقية التعاون في المجال الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والمالي.

و تمثلت المحاور الرئيسية لاتفاق الشراكة الموقع بين الجزائر والاتحاد الأوروبي فيما يلي²:

- الحوار السياسي الذي يسمح بإنشاء روابط دائمة تساهم في ازدهار المنطقة المتوسطة واستقرارها وأمنها وخلق مناخ من التفاهم والتسامح بين الثقافات.

- حرية انتقال السلع مع الإنشاء التدريجي لمنطقة التبادل الحر خلال فترة أقصاها 12 سنة وذلك بداية من تاريخ دخول الاتفاق حيز التنفيذ (بداية من سنة 2005).

¹ المرسوم الرئاسي رقم 05-195 المتضمن التصديق على الاتفاق الأوروبي المتوسطي لتأسيس شراكة بين الجمهورية الجزائرية والاتحاد الأوروبي، الجريدة الرسمية، 30 أبريل 2005، العدد 31، ص4.

² صالح فلاح، الأبعاد الاقتصادية للشراكة الأورو-جزائرية بين الحاجة للتنمية والخوف من المنافسة، الملتقى الدولي حول آثار و انعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري و على منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 13-14 نوفمبر 2006، ص.ص4-5.

- تجارة الخدمات حيث تمنح المجموعة الأور

المعاملة التي هي مقيدة بها بناء على الاتفاق العام حول تجارة الخدمات.

- يلتزم الطرفان بترخيص كل المدفوعات الجارية المتعلقة بصفقة جارية بعملة قابلة للتحويل كما تضمن المجموعة الأوروبية والجزائر التداول الحر لرؤوس الأموال الخاصة بالاستثمارات المباشرة في الجزائر، كما يسعى الطرفان إلى تسهيل تداول رؤوس الأموال بينهما والتوصل إلى تحريره تحريرا تاما، ويتعارض مع الاتفاق كل ما من شأنه منع المنافسة أو تحديدها أو تعطيلها، كما يسعى الطرفان إلى تحقيق التعاون الإداري في تنفيذ التشريعات المتعلقة بالمنافسة وضمان حماية حقوق الملكية الفكرية والصناعية والتجارية.

- التعاون الاقتصادي الذي يهدف إلى تدعيم عمل الجزائر من أجل تنميتها الاقتصادية والاجتماعية المستدامة وخلق مناخ مناسب لتدفق الاستثمارات.

- التعاون الاجتماعي والثقافي من خلال إلغاء التمييز بين العمال ذوي الجنسية الجزائرية العاملين في دول الاتحاد الأوروبي وبين عمال الاتحاد فيما يتعلق بظروف العمل ودفع الأجور والفصل، كما تمنح الجزائر نفس النظام للعمال من أصل دول الاتحاد الأوروبي العاملين في الإقليم الجزائري.

- التعاون المالي من خلال تسهيل الإصلاحات وتأهيل البنية التحتية الاقتصادية وترقية الاستثمار الخاص مع الأخذ بعين الاعتبار آثار الإنشاء التدريجي لمنطقة التبادل الحر على الاقتصاد الجزائري.

- التعاون في ميدان العدالة والشؤون الداخلية حيث يمنح الطرفان أهمية خاصة لتعزيز المؤسسات في مجال تطبيق القانون وسير العدالة وكذا تعزيز دولة القانون واحترام حقوق مواطني كلا الطرفين دون تمييز على إقليم الطرف الآخر.

تتمثل أهم الانعكاسات والآثار المترتبة عن تطبيق اتفاقية الشراكة الأوروبية الجزائرية فيما يلي¹:

أولاً: الآثار الإيجابية

تتمثل أهم الانعكاسات الإيجابية لاتفاق الشراكة الأوروبية الجزائرية على الاقتصاد الجزائري فيما يلي:

- زيادة تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة وبالتالي التقليل من البطالة.
- تحسين تنافسية المؤسسات الجزائرية من خلال احتكاكها بالمؤسسات الأوروبية.
- الاستفادة من البرامج والمساعدات التي يقدمها الاتحاد الأوروبي لا سيما برنامج ميذا.
- إتاحة الفرصة للمنتوج الجزائري للدخول إلى السوق الأوروبية مما يؤدي إلى زيادة الصادرات.
- انخفاض أسعار الواردات نتيجة للتخفيض التدريجي للرسوم الجمركية مما يؤدي إلى تقليص تكاليف استهلاك المؤسسات الجزائرية من السلع الوسيطة و سلع التجهيز.

ثانياً: الآثار السلبية

إن اتفاق الشراكة الأوروبية الجزائرية يخلف مجموعة من الآثار السلبية و أهم هذه الآثار نجد:

- إن تخفيض الرسوم الجمركية يؤدي إلى انخفاض الموارد الجبائية الجزائرية، إضافة إلى تخفيض أسعار السلع المستوردة وبالتالي ارتفاع الطلب عليها مما يعرض الميزان التجاري إلى خسائر.
- زوال المؤسسات الناشئة التي تتميز بعدم قدرتها على المنافسة ونقص جودة منتجاتها مقارنة بالمؤسسات الأوروبية وهذا ما يؤدي إلى زيادة البطالة بسبب تسريح العمال.

¹ قطاف ليلي، نفس المرجع السابق، ص.ص 4-11.

- إغراق السوق الجزائرية بالمنتجات الأوروبية ذ

سلبا على المؤسسات الإنتاجية الجزائرية بسبب عدم تكافؤ القوى الأوروبية والجزائرية.

إن الجزائر وعلى غرار أغلب الدول المتوسطة هي دولة نامية تعاني من مشاكل الديون الخارجية ومن المشاكل الاجتماعية من فقر وبطالة وتخلف تكنولوجي وضالة معدلات الاستثمار الأجنبي المباشر، لذا فهي تنظر إلى الشراكة مع الاتحاد الأوروبي كطوق نجاة يساعدها في زيادة تنافسيتها واستغلال اقتصاديات الحجم بالشكل الأمثل ومن أجل جذب الشركات الأجنبية والاستفادة من التكنولوجيا.

الفرع الثالث: الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة

إن رغبة الجزائر في الاندماج في الاقتصاد العالمي، وبناءا على قناعتها الراسخة في ضرورة التحول من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، فقد سعت جاهدة من أجل ضمان الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وذلك من خلال تقديمها لطلب الانضمام ودخولها في مفاوضات عديدة.

البند الأول: تعريف المنظمة العالمية للتجارة

أنشأت المنظمة العالمية للتجارة في 1 جانفي 1995 وذلك قصد استكمال الأركان الأساسية للنظام الاقتصادي العالمي الجديد إلى جانب صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، ويمكننا تعريف هذه المنظمة بأنها منظمة اقتصادية عالمية النشاط ذات شخصية قانونية مستقلة، تعمل ضمن منظومة النظام الاقتصادي العالمي الجديد على إدارة وإقامة دعائم النظام التجاري الدولي وتقويته في مجال تحرير التجارة الدولية وزيادة التبادل الدولي والنشاط الاقتصادي العالمي¹.

ويمثل تحرير التجارة الخارجية مبدأ أساسيا من المبادئ التي تقوم عليها المنظمة العالمية للتجارة حيث تعمل على محاربة مختلف أشكال القيود الكمية وتحويلها في

¹ عبد المطلب عبد الحميد، نفس المرجع السابق، ص.ص 92-93.

مرحلة أولى إلى قيود تعريفية وتعمل في د
الانخفاض¹.

البند الثاني: مفاوضات الجزائر للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة

لقد تقدمت الجزائر بطلب الانضمام لأول مرة إلى الاتفاقية العامة للتعريفات الجمركية (الجات) في سنة 1987، لكن الصعوبات الاقتصادية التي مرت بها الجزائر آنذاك حالت دون تحقيق الانضمام، وبعد تأسيس المنظمة العالمية للتجارة سنة 1995 واستخلافها للجات فقد تقدمت الجزائر للمرة الثانية بطلب الانضمام سنة 1996، واشترط عليها تقديم وثيقة تحتوي على معلومات شاملة عن الحالة الاقتصادية والقوانين الجزائرية، ويعتبر انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة قدر مرغوب تفرضه التحديات الجديدة والمتمثلة فيما يلي²:

- عدم إمكانية ممارسة العزلة في المحيط الدولي.
- إن الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة هو بمثابة شهادة لحسن السلوك.
- إن الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة من شأنه أن يقدم صورة إيجابية للمستثمرين الأجانب.

وبعد تقديم الجزائر لطلب الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وقصد استكمال مسار الانضمام فقد دخلت في مفاوضات متعددة الأطراف وأخرى ثنائية الأطراف ونلخصها فيما يلي³:

¹ عبد المجيد قدي، نفس المرجع السابق، ص249.
² ملتقى حول مسار انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة، الموقع الإلكتروني للمجلس الشعبي الوطني الجزائري www.apn.dz/arabic/omc.htm.
³ كمال رزيق، فارس مسدود، انعكاسات انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة البليدة، 21-22 ماي 2002 ، صص3-5.

أولا: المفاوضات متعددة الأطراف

يشارك في المفاوضات متعددة الأطراف جميع أعضاء المنظمة حيث يتم من خلالها معالجة نظام التجارة الخارجية والنظام الاقتصادي للدولة التي تقدمت بطلب الانضمام والبحث في مدى توافقهما مع اتفاقية المنظمة، ولقد تلقت الجزائر 174 سؤالاً وذلك في 05 جويلية 1997 موزعة على دول الاتحاد الأوروبي، سويسرا، اليابان، أستراليا وإسرائيل. ثم تلتها مجموعة أخرى من الأسئلة والاستفسارات طرحت من طرف الولايات المتحدة الأمريكية وكان عددها 170 سؤال وكان الهدف من هذه الأسئلة هو معرفة إمكانيات الجزائر وأفاقها في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

ثم تلت المجموعتين الأوليتين من الأسئلة مجموعة ثالثة تتكون من 121 سؤال، وكانت موجهة من الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية.

ولقد انعقد أول اجتماع لمجموعة العمل المكلفة بدراسة ملف الجزائر على مستوى المنظمة العالمية للتجارة بتاريخ 22-23 أبريل 1998 بجنيف برئاسة الأرجنتين، حيث تم خلال هذا الاجتماع الإجابة عن بعض الأسئلة شفويا من طرف الوفد الجزائري وتركت أسئلة أخرى للإجابة عنها كتابيا.

ثانيا: المفاوضات ثنائية الأطراف

بعد نهاية مرحلة المفاوضات متعددة الأطراف دخلت الجزائر مرحلة جديدة من المفاوضات الثنائية وذلك بداية من أكتوبر 2002 ويتم خلالها التفاوض حول مجموعة من التنازلات تخص تحرير تجارة السلع والخدمات، ويترجم ذلك في تقديم قوائم على شكل جداول وتتفاوض من خلالها الدولة المعنية بالانضمام مع كل عضو من المنظمة على حدى.

إن انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة له عدة آثار ايجابية وأخرى سلبية وأهمها ما يلي¹:

1- الآثار الايجابية

تتمثل أهم الآثار الايجابية الناتجة عن انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة فيما يلي:

- الاستفادة من المزايا الممنوحة للدول الأعضاء بصفة عامة والدول النامية بصفة خاصة.
- فتح السوق الجزائرية أمام المنتجات الأجنبية مما يؤدي إلى اكتساب التكنولوجيا الحديثة وبالتالي تحديث النسيج الصناعي و تخفيض تكاليف إنتاج المؤسسات الجزائرية.
- إن تحرير المبادلات خاصة في مجال الأجهزة الفلاحية سيساعد الجزائر على تخفيض أسعار عوامل الإنتاج في القطاع الزراعي وبالتالي تخفيض تكاليف الإنتاج والحصول على منتجات فلاحية ذات جودة عالية وبأسعار منخفضة نسبيا ومن ثم تقليل التبعية الخارجية.
- توسيع نطاق التصدير وترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات.
- جلب الاستثمارات الأجنبية من خلال اعتماد أنظمة التفضيل التجاري.

2- الآثار السلبية

إن انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة له عدة آثار سلبية و أهمها:

- انخفاض إيرادات الخزينة العمومية نتيجة للتفكيك الجمركي.

¹ زغيب شهرزاد، عيساوي ليلي، آفاق انضمام للمنظمة العالمية للتجارة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد4، ماي 2003، صص1-2.

- تعرض المنتجات الجزائرية لمنافسة شديدة من

العالية مما يؤثر على المؤسسات الجزائرية وبالتالي تفاقم مشكلة البطالة.

- إن توسيع نطاق تحرير المبادلات مع تخفيض الإعانات المقدمة لصادرات المنتجات الزراعية من طرف الدول المصدرة لها سيرفع من تكلفة فاتورة الواردات الغذائية للجزائر.

و من أجل التخفيف من حدة الآثار السلبية الناجمة عن انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة فإنه يجب اتخاذ جملة من الإجراءات وأهمها تأهيل المؤسسات الجزائرية لإعطائها القدرة على منافسة المؤسسات الأجنبية وبالتالي مراجعة أنظمة التسيير والتنظيم¹.

ورغم الشوط الطويل الذي قطعه المفاوضات فإن الجزائر قد استفادت كثيرا على مستوى الدبلوماسية التجارية، حيث سمحت لها بالتحكم في التجارة الخارجية والفوضى التي كانت تعيشها مختلف الموانئ الجزائرية من خلال تصويب المنظومة التشريعية وتكييفها مع المنظومة العالمية، لكن الانضمام الرسمي لن يتم إلا بعد مصادقة البرلمان على اتفاقية الانضمام وهذا شرط أساسي من شروط المنظمة العالمية للتجارة، إلى جانب اشتراط قانون ينظم حماية التجارة الخارجية يتوافق مع شروط الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

المبحث الثاني: مناخ الشراكة الأجنبية في الجزائر

تتعدد مكونات مناخ الشراكة و تتساوى أهميتها، و تعتبر تلك المكونات من أهم العوامل المؤثرة في خلق جو مشجع و مغر للشراكة الأجنبية فالموقع و الثروات الطبيعية و أداء الأنظمة البنكية و تبسيط الصرف، و وجود خدمات جديدة و تنافسية، و تجهيزات أساسية في غاية من الحداثة و الصيانة بالإضافة إلى القوانين التشجيعية تشكل كلها عوامل تؤخذ بعين الاعتبار حين اتخاذ قرار الشراكة و تعتبر

¹ كمال رزيق، فارس مسدود، نفس المرجع السابق، ص7.

المنظومة التشريعية من أبرز العوامل التي تد

بالشراكة في دولة معينة، و هذا ما سعت إليه الجزائر من خلال تكيف تشريعاتها و تقديم حوافز ضريبية و مالية، و ضمانات لتشجيع و حماية الشراكة الأجنبية من بعض الممارسات في الإدارات الحكومية، و يؤكد بذلك سياسة الانفتاح التي انتهجتها الجزائر، و محاولتها اعتماد سلسلة إجراءات مستهدفة للحد من التشوهات الهيكلية على المستويين السياسي و الاقتصادي و السعي لضمان بيئة أعمال مواتية لمتطلبات المستثمرين.

المطلب الأول : مؤهلات الجزائر لجلب الشراكة الأجنبية

لقد تميزت الجزائر في السنوات الأخيرة بالديناميكية و سرعة الحركية كما تميزت بالاستقرار و الأمن و النمو الاقتصادي خاصة مع القوانين المتعاقبة التي تركزت تحرر السوق مما فصح المجال للمنافسة بين السلع سواء من حيث الجودة أو من حيث السعر مما انعكس إيجابا على مصلحة المستهلك، الأمر الذي جعل السوق الجزائري من أنشط الأسواق في المنطقة العربية و الأوروبية متوسطة¹.

ولقد أصبحت الجزائر اليوم في وضعية تنموية مغايرة لما كانت عليه سابقا، فللجزائر مؤهلات و امتيازات عديدة، فهي تتوفر على شبكة كثيفة من المنشآت القاعدية، كما أنها تزخر بمصادر معتبرة في مجال الطاقة و المناجم و الصيد البحري، و تتميز بمساحة شاسعة، و تتوفر على منظومة قوية في حقل التعليم العالي و التكوين، كما أنها باشرت أيضا ورشات إصلاحية في العديد من الميادين.

ويمكننا أن نلخص أهم مؤهلات الجزائر والتي تساعد على جلب الشركاء الأجانب فيما يلي:

¹ حسام مبارك، نحو توسيع نشاط المؤسسة و بناء مجمع ضخم، ملف الاستثمار و الخصوصية، دليل المستثمر العربي في الجزائر، ملتقى الاستثمار العربي، العدد الثاني، نوفمبر 2006، ص 44.

أولاً: الموقع و الثروات الطبيعية

تتميز الجزائر بموقع استراتيجي هام من خلال توسطها لدول شمال القارة الإفريقية و قريبا من الأسواق الأوروبية، وتقدر مساحتها ب 2.381.741 كلم مربع، وهي بذلك تمثل أكبر بلدان المغرب العربي مساحة، كما تعتبر الدولة الثانية في إفريقيا من حيث المساحة بعد السودان و لها موقع متميز إذ يحدها شمالا البحر الأبيض المتوسط و لها حدود مع عدة بلدان، إضافة إلى شساعة صحرائها التي تمثل أكثر من 80% من مساحتها الكلية.

وتمتد السواحل البحرية للجزائر على 1200 كلم، إضافة إلى وجود السهول التي يتركز فيها معظم النشاط الزراعي مثل سهل متيجة، سكيكدة و عنابة¹.

لم تكن الجزائر بلدا محظوظا في ميدان الموارد الجوفية حتى الحرب العالمية الثانية وجاء بعد ذلك اكتشاف واستغلال البترول والغاز مما جعل البلاد بعد استقلالها من أغنى بلدان إفريقيا، وكانت مناجم الجزائر قبل استقلالها هي تلك الصورة من ملايين الهكتارات من الأراضي الزراعية التي كان يستغلها المعمرون مثلما يتم استغلال المناجم حتى أصبحت الجزائر تصدر منتوجا واحدا وهو الخمر وتعاني من تفكير أراضيها، وإضافة إلى البترول فإن الجزائر تنتج عدة معادن منها الفوسفات والحديد والرصاص والنحاس والزنك.

ولقد أصبحت الجزائر بعد استقلالها بلدا نفطيا بآتم معنى الكلمة كما أنها بدأت باستغلال الغاز الطبيعي الذي تزخر به الصحراء الجزائرية والذي يمثل الثروة الجوفية الحقيقية للجزائر.

¹ http://www.animaweb.org/pays_algerie.php, investir en Algérie, panorama général.

تتميز الجزائر بطاقات بشرية معتبرة تميزها الشريحة الواسعة لفئة الشباب، ففي سنة 2005 بلغت نسبة السكان الذين تراوح أعمارهم ما بين 15 و 59 سنة 63,9 ٪ من إجمالي عدد السكان.

و تتمتع الجزائر بنسيج تكويني هام يتشكل من الجامعات والمعاهد والمدارس العليا التي يتخرج منها سنويا آلاف الإطارات في مختلف التخصصات، كما أن تكلفة العامل في الجزائر من أخفض التكاليف مقارنة بدول الجوار ودول البحر الأبيض المتوسط.

ويسهر قطاع التعليم العالي في الجزائر على ضمان أعلى مستويات التكوين وإمداد القطاع الاقتصادي والإداري بمختلف الإطارات، حيث تضم شبكة وزارة التعليم العالي الجزائرية 58 مؤسسة جامعية مع ملحقتين جامعتين فهي بذلك تغطي 41 ولاية، إضافة إلى 16 مؤسسة متخصصة في البحث، وتضم مؤسسات التعليم العالي إلى غاية السنة الجامعية 2005-2006 ما يعادل 767324 طالبا في مستوى التدرج موزعين على مختلف التخصصات و37020 طالبا في مستوى ما بعد التدرج، كما شرعت السلطات العمومية في اعتماد النظام العالمي الجديد المسمى ل م د (ليسانس- ماستير- دكتوراه) وذلك قصد الانسجام مع حركية الإصلاح الجامعي العالمية وتسهيل معادلة الشهادات الجزائرية بالشهادات الأجنبية¹.

ثالثا: قطاع النقل

تتوفر الجزائر على شبكة طرقات برية تصل الى 104000 كلم و قد سجل برنامج دعم النمو الاقتصادي (2005-2009) تخصيص مبلغ 700 مليار دينار لتجهيز الطرقات. و يعتبر مشروع الطريق السريع المزوج شرق غرب و الذي يمتد على طول 2000 كلم من أهم الورشات الجاري تنفيذها في إطار برنامج دعم النمو

¹ عبد المجيد قدي، التعليم العالي في الجزائر القطاع الذي يمد بقية القطاعات باحتياجاتها من الكوادر المتخصصة، ملف التعليم والصحة والنقل، دليل المستثمر العربي في الجزائر، ملتقى الاستثمار العربي، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

الاقتصادي، و قد تم انجاز 300 كلم من ش
من 13 شركة أجنبية في انجاز الشطر المتبقي منه و يتوقع أن يتم تسليم هذا المشروع
مع نهاية 2012¹.

أما بالنسبة لشبكة النقل بالسكك الحديدية² فهي تركز على الساحل الشمالي، و ترتبط
بالموانئ و يبلغ طولها 4500 كلم إلا أن هذا القطاع يعاني من أزمة تتمثل في
الشبكات المتدهورة إضافة إلى العتاد القديم، كما أنه لا يغطي على الإطلاق الطلب
المتزايد في هذا المجال ونظرا لهذه الأسباب فقد استفاد هذا القطاع ببرنامج وطني
لتأهيل هذه الشبكة و ربطها بالمدن الصغيرة و المتوسطة³ ليغطي 5500 كلم، كما أنه
يهدف إلى⁴:

- تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.
- تدعيم هياكل النقل في مجال النقل بالسكك الحديدية.
- المشاركة في تهيئة الإقليم بالتوازن في توزيع مشاريع القطاع عبر كامل التراب الوطني.

أما في مجال النقل الجوي فتملك الجزائر 35 مطارا منها 13 ترقى للمقاييس الدولية
و يبلغ عدد الموانئ 40 ميناء منها 11 للصيد و التجارة و 2 في مجال المحروقات⁵.

رابعا: تكنولوجيا الإعلام و الاتصال

تغطي شبكة الاتصالات في الجزائر مجمل التراب الوطني بفضل شبكة من 15000
كلم من خطوط الألياف البصرية و 22000 كلم من الخطوط الهريزية، 50 محطة
أرضية و 100 نظام ريفي. بالإضافة إلى ذلك، تملك الجزائر شبكة لإرسال المعطيات

¹ investir en Algérie, Guide de l'investissement 2007, p10.

² <http://www.algeria.kpmg.com/fr/>, KPMG , guide Investir en Algérie, 2008, p32.

³ investir en Algérie, op cit, p 10.

⁴ البرنامج الخماسي لقطاع النقل 2005-2009، ملف التعليم والصحة والنقل، دليل المستثمر العربي في الجزائر، ملتقى الاستثمار العربي، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

⁵ Guide Investir en Algérie, 2008, op cit, p32.

سنة 2000. تملك وزارة الإعلام والاتصال لاحتياجاتها الخاصة شبكة أخرى لإرسال المعطيات بالجملة (MEGAPAC). بالإضافة إلى الشبكة المؤسسية الخاصة بالصكوك البريدية.

زيادة على الأوعية الوطنية، تملك الجزائر أوعية دولية مشتركة، كخطوط الألياف البصرية مع المغرب، ليبيا و تونس و الخطوط البحرية مع فرنسا، أسبانيا و إيطاليا. و حسب الإحصائيات لسلطة الضبط للمواصلات السلكية واللاسلكية:

- انتقل عدد المشتركين في الهاتف الثابت من 1500000 في سنة 2000 إلى 3020000 مشترك في سنة 2003، وفي بداية 2005 وصل عدد المشتركين 350000.

- انتقل عدد المشتركين في الهاتف الجوال من 54000 في سنة 2000 إلى 4882000 مشترك في سنة 2003، وفي بداية 2005 كان عدد المشتركين¹ 5386000.

وصل عدد مراكز الاستقبال و الإرسال (BTS) إلى 2940 مركز حاليا. التي كان عددها لا يتجاوز 150 مركز في سنة 2000، ما يمثل استثمار 1مليار دولار. أما المراكز الهاتفية فلقد انتقلت من 3 إلى 16 مركز.

من جهته يمتلك قطاع الصكوك البريدية حوالي 3310 شبك موزع من بينهم 1000 متصلين بالشبكة MEGAPAC (الشبكة الخاصة بوزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال)².

أما في مجال الإنترنت و اعتمادا على الأرقام المصرح عنها من قبل وزير البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال:

¹ إحصائيات عدد المشتركين للهاتف الجوال والهاتف الثابت <http://www.isexo.org.ma/act/culture/86/11.doc>

² مرصد الهاتف النقال
<Http://arpt.dz/observatoires/observatoires20%du20mobile%20Arabe%20d%Eqi%202005.pdf>

- انتقل عدد مقدمي خدمات الانترنت من 4 في

فيفري 2004 وينتظر وصول هذا الرقم إلى 120 في نهاية 2004. غير أنه يجب الإشارة إلى أن عدد الموزعين الذين ينشطون فعليا لا يتجاوز 20.

- يقدر عدد مواقع الويب من 20 موقع في سنة 2000 إلى 2500 في فيفري 2004 و ينتظر وصول هذا الرقم إلى 5000 في نهاية 2004 و 25000 في نهاية 2005¹.

و تبدو الجزائر حاليا أكبر سوق في المنطقة الأورومتوسطية، في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا الإعلام، حيث تم إطلاق برامج هامة للتجهيز منها²:

- أكثر من 12 مليون خط هاتف نقال.

- 3 مليون خط إضافي للهاتف النقال.

-مئات الآلاف من أجهزة الحاسوب لتجهيز المؤسسات التربوية.

- مليون جهاز حاسوب في إطار برنامج أسرتك.

خامسا: قطاع الطاقة والمناجم

يشكل قطاع المحروقات ركنا هاما في الاقتصاد الجزائري إذ يعتبر المصدر الأساسي لتوفير العملة الصعبة وبالتالي يعتبر المصدر الفعال الذي تعتمد عليه التنمية في شتى المجالات، ولقد تأسست شركة سوناطراك في 31 ديسمبر 1963 وأصبحت شركة هامة لها مكانة مرموقة نظرا لدورها الفعال في الاقتصاد الجزائري وهي تسيطر على كافة نشاطات قطاع المحروقات، وتأخذ على عاتقها العمليات المتعلقة بالبحث والتقيب وإنتاج المحروقات ونقلها عبر الأنابيب وتكثيف المحروقات الغازية إضافة إلى دورها في التسويق.

¹ تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر <http://www.isexo.org.ma/act/culture/86/12.ppt>
² مكتب KPMG ، دليل الاستثمار في الجزائر 2006 .

ويمثل قطاع المحروقات نسبة 40% من الناتج الميزانية العامة للدولة تمول عن طريق الجباية البترولية كما أنه يساهم ب 97% من إيرادات الصادرات الجزائرية¹.

وتتملك الجزائر خامس أكبر احتياطي للغاز الطبيعي في العالم، وتعتبر ثاني أكبر مصدر للغاز في العالم وثاني أكبر مصدر للغاز إلى أوروبا، كما تحتل الجزائر المركز الرابع عشر فيما يتعلق بامتلاكها لاحتياطي النفط العالمي².

سادسا: قطاع الفلاحة

تعد الفلاحة من أهم القطاعات الاقتصادية في الجزائر إذ تساهم بحوالي 9,5% من الناتج المحلي الخام وهي بالإضافة إلى دورها في ضمان الأمن الغذائي وتلبية حاجات السكان فإنها تساهم في تنمية باقي القطاعات الاقتصادية وفي الحفاظ على استقرار سكان الأرياف وتوفير مناصب الشغل، وتضم الجزائر ما يقارب 47 مليون هكتار من الأراضي الفلاحية المستغلة، كما قامت الجزائر بتنفيذ مخطط وطني للتنمية الفلاحية ولقد نتج عنه تطور قدرات إنتاج الأشجار المثمرة، وبالرغم من النتائج الايجابية المحققة فإن الباب يبقى مفتوحا أمام المستثمرين الوطنيين والأجانب لاستغلال الفرص المتاحة للاستثمار في القطاع الزراعي حيث أن هناك مجالات عديدة بحاجة إلى الاستثمار والتطوير مثل: صناعة الآلات الفلاحية والصناعات الغذائية³.

¹ الورقة القطرية للجمهورية الجزائرية، مؤتمر الطاقة العربي الثامن، موقع الكتروني www.oapec.org/images/algeria.jpg

² التطورات الاقتصادية في الجزائر للفترة 2003-2005، www.gucciaac.org.lb.htm

³ تطوير الفلاحة نجاح لبقية القطاعات الإنتاجية، ملف الفلاحة و الصيد البحري، دليل المستثمر العربي في الجزائر، ملتقى الاستثمار العربي، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

سابعا: قطاع السياحة

تزرخ الجزائر بقدرات سياحية معتبرة كما أن أنماط السياحة بالجزائر متعددة حيث نجد¹:

- سياحة الاكتشافات والمغامرة في الصحراء التي تعتبر من أجمل الصحاري في العالم.
- السياحة الشاطئية الممتدة على أكثر من 1200 كلم من شواطئ البحر المتوسط.
- السياحة الثقافية حيث تملك الجزائر أكبر مجمع للآثار الرومانية بعد إيطاليا فضلا عن المعالم الإسلامية.
- السياحة الدينية حيث يوجد بالجزائر ضريح الصحابي الجليل عقبة بن نافع.
- السياحة العلاجية حيث يوجد بالجزائر أكثر من 200 منبع حموي يتميز بمواصفات طبية علاجية.

وهناك عدة مناطق جزائرية تعتبر كثرات ثقافي وهي:

- ثلاث مناطق أثرية وهي: تيمقاد، تيبازة وجميلة.
- منطقة التاسيلي وهي عبارة عن متحف طبيعي مفتوح يتضمن أكثر من 1500 رسم ونقش.
- قلعة بني حماد التي أسسها الأمراء الحماديون سنة 1007.
- قرى ومدن بني ميزاب.
- القصبة في الجزائر العاصمة.

وهكذا تعتبر الجزائر دولة غنية تتمتع بثروات مادية ومالية وبشرية هائلة تحتاج إلى الاستغلال الأمثل وهي توفر الجو الملائم لاستقطاب أنظار الشركاء الأجانب.

¹ نور الدين موسى، أنواع السياحة ومجالاتها في الجزائر قادرة على تحقيق نهضة تتجاوز حدود التوقعات، ملف السياحة، دليل المستثمر العربي في الجزائر، ملتقى الاستثمار العربي، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

ثامنا: معطيات عن الاقتصاد الجزائري

حسب تقرير المؤسسة العربية لضمان الاستثمار لسنة 2005 فقد عرفت الجزائر فائض في نسبة الموازنة العامة كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي سنة 2005 مقارنة بسنة 2004 حيث ارتفعت من 6,9% إلى 14,2% كما حققت الجزائر سنة 2005 معدل نمو حقيقي قدر ب 5,3% و بذلك ارتفع مقارنة بسنة 2004 و بذلك احتلت المرتبة العاشرة بين الدول العربية¹. و لقد حافظ النشاط الاقتصادي في الجزائر على أدائه خلال عام 2008 رغم تداعيات الأزمة المالية العالمية الراهنة. حيث سجلت معدل نمو اقتصادي ايجابي تجاوز معدل النمو العالمي البالغ 3,20% ، و حققت الجزائر تحسنا في نسبة عجز الميزانية من الناتج المحلي الإجمالي بحيث تحول الوضع من عجز بنسبة 13,27% عام 2007 إلى فائض بلغت نسبته 11,40 عام 2008. إلا أنه من المتوقع أن تؤثر الصدمات المعاكسة المتمثلة في تراجع أسعار النفط و تدهور التمويل الخارجي بدرجة كبيرة على حجم النشاط الاقتصادي في الجزائر².

كما بلغت صادرات المحروقات 35,39% مليار دولار سنة 2006.

أما الصادرات من السلع و الخدمات فقد بلغت 27,41% مليون دولار سنة 2007 بعدما بلغت سنة 2006 نسبة 57,74% مليون دولار³.

و قد بلغت احتياطات الصرف في الجزائر قيمة 70 مليار دولار سنة 2006، أما احتياطي الذهب بلغ 173,6 طن و تعتبر المرتبة الثالثة في العالم العربي⁴.

¹ مناخ الاستثمار في الدول العربية، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، تقرير 2005،

www.iaigc.org/publications/Annual_Report/2005/arabic.pdf

² مناخ الاستثمار في الدول العربية، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، تقرير 2008، <http://www.iaigc.net/?id=7&sid=5>

³ لمحة عن الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول العربية أعضاء المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وانتماء الصادرات، الوكالة

الوطنية لتطوير الاستثمار، موقع الكتروني www.andi.dz.

⁴ مكتب KPMG ، دليل الاستثمار في الجزائر 2006 ، ص 35.

المطلب الثاني: الإطار القانوني للشراكة الأ.

لقد سعت الجزائر إلى تطبيق سياسة الانفتاح على الشراكة الأجنبية من خلال تقديمها مجموعة من القوانين المنظمة للاستثمار الأجنبي وعرض جملة من الحوافز والضمانات للمستثمرين الجزائريين والأجانب. وسنحاول فيما يلي أن نتناول أهم التشريعات المنظمة للاستثمار والشراكة الأجنبية في الجزائر في قطاع المحروقات وخارج قطاع المحروقات وذلك بداية من قانون الاستثمار لسنة 1963.

الفرع الأول: الإطار القانوني للشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات

يمثل قطاع المحروقات المحرك الرئيسي للاقتصاد الجزائري، ولقد عرف هذا القطاع مجموعة من التشريعات المتعاقبة والهادفة لفتح المجال أمام الشركات الأجنبية وتشجيعها على الاستثمار في هذا القطاع وذلك منذ الاستقلال من خلال قانون الاستثمار لسنة 1963، ولقد تم إدراج قوانين الاستثمار لسنوات 1963، 1966، 1982 ضمن قطاع المحروقات لأن غالبية الاستثمارات تتم في ذلك القطاع بحكم طبيعة النظام السائد آنذاك وبحكم مكانة قطاع المحروقات في الاقتصاد الجزائري.

البند الأول: قانون الاستثمار لسنة 1963

عملت السلطة الجزائرية بعد حصولها على استقلالها وتماشيا مع الاتجاه العام الذي رسمته والمتمثل في إتباع أسلوب التنمية وفق النمط الإشتراكي على إصدار قانون يتعلق بالإستثمارات والمتمثل في قانون 63-277 المؤرخ في 26/07/1963¹ وكان هذا القانون موجها لرؤوس الأموال الإنتاجية الأجنبية بصفة أساسية، ولعل أهم ما جاء فيه " أن الدولة تتدخل بواسطة الإستثمارات العمومية بإنشائها لمؤسسات وطنية أو مؤسسات ذات إقتصاد مختلط بمشاركة الرأسمال الأجنبي والوطني من أجل جمع الشروط الأساسية لتحقيق إقتصاد إشتراكي خاصة في القطاعات ذوي النشاط الذي يمثل أهمية حيوية بالنسبة للإقتصاد الوطني".

¹ القانون رقم 63-277 المؤرخ في 26 جويلية 1963 المتضمن قانون الاستثمار، الجريدة الرسمية، 02 أوت 1963، العدد 53.

وقد حدد هذا القانون مجموعة من الإمتيازات

فيما يلي:

- ضمان استقرار النظام الضريبي لمدة 15 سنة بالنسبة للشركات المتعاقدة التي لا يقل استثمارها عن خمسة ملايين دج.

- تخفيضات جبائية على المواد المستوردة من الخارج، شريطة أن يكون اتفاق مسبق بين المستثمر والدولة.

وإلى جانب هذه الإمتيازات فقد نص القانون الجزائري على أن تتميز عقود الشراكة بما يلي:

- يجب أن يرفق كل استثمار بالإعتماد (Agrément) من طرف اللجنة الوطنية للإستثمار.

- أن يكون عقد الشراكة ملائماً لبرامج الإستراتيجية التنموية المتبعة من طرف الدولة.

- ضرورة استخدام تكنولوجيا حديثة و ضمان تكوين يد عاملة، وأن توفر عقود الشراكة مناصب شغل .

رغم الضمانات والشروط والإمتيازات التي حددها قانون الإستثمار لسنة 1963، غير أن هذا القانون لم يحقق أهدافه، وذلك لعدة إعتبارات إقتصادية وسياسية نوجزها فيما يلي:

- عدم تجانس الخيار السياسي المتبع آن ذاك مع الواقع الإقتصادي.

- الأوضاع الإقتصادية والإجتماعية المتدهورة المفسرة بوجود إدارة هشّة وإطارات غير مؤهلة، ونقص في الهياكل القاعدية،... وغيرها.

فكل هذه الأسباب وأخرى جعلت التردد كبير لدى أصحاب رؤوس الأموال للإستثمار في الجزائر.

البند الثاني: قانون الاستثمار لسنة 1966

لقد حل القانون 66-284 الصادر في 15/09/1966 محل قانون 1963، حيث جاء هذا القانون لتحديد الإطار التنظيمي للإستثمار وبعثه من جديد، وقد جاء هذا القانون بالمبادئ الآتية¹:

- إعطاء الحق للمستثمرين الخواص المحليين والأجانب في بناء الإقتصاد الوطني ولكن في ظل الإختيارات والتوجهات السياسية للبلد.
- تحديد مجالات الإستثمارات في القطاعات الصناعية والسياحية.
- جاء هذا القانون بجملة من الإمتيازات والضمانات للمستثمرين الخواص المحليين والأجانب نذكر منها:

✓ تقديم تسهيلات الحصول على قروض مصرفية من الصندوق الوطني للتنمية.

✓ الإعفاء الكلي أو الجزئي من حقوق التسجيل المتعلقة بالملكية العقارية، بالإضافة إلى الإعفاء الكلي أو الجزئي من الرسم العقاري لمدة 10 سنوات على الأكثر.

البند الثالث: قانون الاستثمار لسنة 1982

صدر القانون 82-11 المؤرخ في 21/08/1982 المتعلق بكيفية تنظيم الإستثمارات، منها ما يتعلق بالقطاع الخاص والإستثمار الأجنبي في مرحلة جديدة (الثمانينات) بدأ التفكير فيها بإعادة النظر في التوجهات العامة للإقتصاد الوطني بالإننتقال به من إقتصاد يعتمد على النظام المركزي إلى نظام لامركزي، و أكدت الجزائر نيتها في رفض الاستثمار المباشر لتدخل الرأسمال الأجنبي وفضلت الاستثمار عن طريق الشركات المختلطة وحسب هذا القانون فإن الشركات المختلطة² هي شركات بالأسهم خاضعة للقانون التجاري الجزائري ويندرج قانونها الأساسي في إطار الاتفاق المبرم بين

¹ الأمر رقم 66-284 المؤرخ في 15 سبتمبر 1955 المتضمن قانون الاستثمارات، الجريدة الرسمية، 17 سبتمبر 1966، العدد 80.
² القانون رقم 82-13 مؤرخ في 28 أوت 1982 يتعلق بتأسيس الشركات مختلطة الإقتصاد وسيرها، الجريدة الرسمية، 31 أوت 1982، العدد 35.

المؤسسات الاشتراكية والأطراف الأجنبية، وتنش

طبيعة النشاط على أن لا تتجاوز 15 سنة ويجوز تمديد المدة، وتحدد من قبل المؤسسات الاشتراكية المساهمة والطرف الأجنبي وذلك قبل انتهاء المدة الأصلية للشركة ب 12 شهر على الأكثر، ولا يمكن أن تقل نسبة مساهمة المؤسسات الاشتراكية عن 51%.

و حسب بروتوكول الاتفاق فإنه يتعين على الطرف الأجنبي أن:

- يضع تحت تصرف الشركة المختلطة كافة البراءات والأساليب وحقوق الملكية الصناعية المضمونة خلال مرحلة الاستغلال.
- لا يترتب عن الملكية الصناعية أية إتاوة و يتحمل الطرف الأجنبي كل مطالبة صادرة من الغير.
- يضع تحت تصرف الشركة المختلطة مستخدمين ذوي كفاءة عالية لضمان السير الحسن.
- يسعى لتحسين تسيير الشركة المختلطة ومدتها بالمساعدة التقنية التكميلية.
- يضمن تكوين المستخدمين الجزائريين في المهام التقنية الضرورية من خلال اتخاذ كل التدابير الكفيلة بتوسيع مكتسباتهم للتكنولوجيا المستوردة.
- كما يتمتع الطرف الأجنبي بمجموعة من الحقوق وهي كما يلي:
- للطرف الأجنبي الحق في تصدير مبلغ أجره.
- في حالة حل الشركة المختلطة أو التنازل عن أسهمها أو تأميمها فللطرف الأجنبي الحق في إعادة تصدير حاصل العملية والحصة غير المستثمرة من الأرباح.
- و تستفيد الشركة المختلطة عند إنشائها من جملة من الامتيازات الجبائية وأهمها:
- إعفاء كل المشتريات العقارية الضرورية من الحق على التحويل بالمقابل.
- الإعفاء من الضريبة العقارية لمدة 5 سنوات ابتداء من تاريخ الشراء.

- الإعفاء من الضريبة على الأرباح الصناعية و

و تخفيض في السنتين الرابعة و الخامسة بنسب 50% و 25% على التوالي وذلك من قيمة الحاصل الجبائي.

- ضريبة مخفضة تقدر ب 20% على الأرباح الصناعية و التجارية المعاد استثمارها.

- إعفاء فوائد الحسابات الجارية من الضريبة على دخل الديون والإيداعات والضمانات.

- الإعفاء من كل الضرائب المفروضة على الأجر الإضافي ويهدف هذا الأخير إلى مكافأة الجهود المبذولة من قبل الطرف الأجنبي وما يبذله لنقل التكنولوجيا.

ومن أهم الأهداف التي حددها قانون 82-11 نوجزها فيما يلي:

- تشجيع مساهمة القطاع الخاص في البرامج التنموية.

- العمل على توفير مناصب الشغل.

- إتمام إنجاز تعهدات القطاع العام عن طريق الشراكة واعتماد صيغ التعاقد من الباطن.

- توسيع الإستثمار ليشمل حيزا كبيرا من المناطق الجغرافية للوطن.

وقد تميز هذا القانون بخاصية أساسية تتمثل في تحديد نسبة المشاركة الأجنبية

بـ 49% من رأسمال الشركة، وتنظيم الإستثمار الإقتصادي الخاص وتقديم الإمتيازات والضمانات والتسهيلات للمستثمرين.

وما يمكن الإشارة إليه أن هذا القانون وجد صعوبة كبيرة في تطبيقه نتيجة

المشاكل البيروقراطية على المستويين الإقتصادي والسياسي، وكانت حاجزا أمام إحداث

تطورات في مجال الإستثمار الخاص والأجنبي، وبالتالي تم التراجع عن الكثير من

المشاريع الإستثمارية بعد تدهور أسعار النفط وهذا ما انعكس سلبا على قطاع

المحروقات خاصة و الإقتصاد الوطني عامة.

ففي ظل هذه المعطيات الجديدة للإقتصاد الجزائري في هذه المرحلة، وإبتداءا من

سنة 1986 أدركت السلطات الجزائرية أنه لا بد من إجراء تعديلات قانونية تسمح

بمشاركة أوسع للرأسمال الأجنبي مقارنة مع ما وبالتالي ضرورة الإنفتاح أكثر على الإستثمار الأجنبي.

البند الرابع: قانون المحروقات لسنة 1986

تم سنة 1986 إصدار القانون رقم 86-14¹ المتعلق بمجال التنقيب والبحث عن المحروقات واستغلالها ونقلها بالأنابيب، حيث أعطى دفعا قويا لتدخل رأسمال الأجنبي في قطاع المحروقات، وأرسى قواعد قانونية تسمح للشريك الأجنبي أن يقوم بممارسة أعمال التنقيب والبحث عن المحروقات واستغلالها، وتمكين هذا الأخير من التدخل في هذا المجال عن طريق الشراكة مع مؤسسة سوناطراك حيث إشتراط المشرع ألا تقل مساهمتها عن 51% في ممارسة أعمال التنقيب والبحث عن المحروقات بمختلف أنواعها (غاز طبيعي، نפט خام، ...إلخ).

وقد نصت المادتان 20 و 21 من قانون 86-14 صراحة على أن العقود المبرمة بين مؤسسة سوناطراك والشركاء الأجانب تخضع لإتفاقيات وعقود الشراكة، خاصة ما يتعلق بالمساهمة في الأعباء والأخطار والنتائج، وفي كيفية استفادة الشريك الأجنبي، كما أكدت على أن مؤسسة سوناطراك هي المؤسسة الوحيدة التي تملك الرخص المنجمية في مجال المحروقات.

أما بخصوص استفادة الشريك الأجنبي فقد منح قانون 86-14 لهذا الأخير حق حصوله على جزء من إنتاج الحقل المكتشف يمثل نسبة مساهمته والتي ينبغي ألا تتعدى 49% كما هي محددة قانونا، كما يمنح الشريك الأجنبي حصة من إنتاج الحقل المكتشف تعويضا لكل الأعباء المنفقة على الإكتشاف.

الملاحظ أنه بالرغم من الإصلاحات التي جاء بها هذا القانون والمتميزة عن باقي مختلف القوانين السابقة في مجال المحروقات، إلا أن الإستثمار الأجنبي في مجال المحروقات ظل بعيدا عن الطموحات، حيث أن عدد العقود المبرمة بين مؤسسة

¹ القانون رقم 86-14 مؤرخ في 19 أوت 1986 يتعلق بأعمال التنقيب والبحث عن المحروقات واستغلالها و نقلها بالأنابيب، الجريدة الرسمية، 27 أوت 1986، العدد 53.

سوناطراك في إطار شراكة مع المتعاملين الأج
عقدا من بينها 13 عقد تنقيب وعقدين للبحث.

البند الخامس: قانون المحروقات لسنة 1991

إن التحولات الإقتصادية التي عرفتها الجزائر ابتداء من سنة 1988 أجبرت السلطات الجزائرية البحث عن ميكانيزمات جديدة من شأنها تطوير الإستثمار في مختلف المجالات لاسيما المحروقات منها، وذلك من أجل رفع مستوى الطاقة الإنتاجية في هذا القطاع، فمن أجل ذلك تم إحداث مجموعة من التعديلات القانونية في قانون 86-14 قصد جعل مجال البحث والتنقيب والإكتشاف والإستغلال والتسويق أكثر إنفتاحا على الإستثمار الأجنبي للإستفادة من الخبرة والمهارات الفنية والتكنولوجيات الحديثة في هذا المجال، حيث أصبحت هذه الأخيرة من الغايات والأهداف الأساسية لإبرام عقود الشراكة، وفي هذا الإطار تم إصدار قانون 91-21 المؤرخ بـ 1991/12/04 والمتعلق بقانون المحروقات وأهم ما جاء به ما يلي¹ :

- توسيع مجال الشراكة مع الأجانب بالنسبة للآبار الموجودة غير المستعملة أو غير المستغلة من خلال نشاطات البحث والتنقيب نظرا لإرتفاع تكاليفها من جهة، وجلب التكنولوجيا التي تساعد على استخدام وسائل وتقنيات حديثة ومتطورة وبتكاليف أقل من جهة أخرى.

- تحدد عقود الشراكة الشروط التي يخضع لها الشركاء، خصوصا ما يتعلق بالإستثمارات وبرامج العمل وكذا إنتفاع الشريك الأجنبي.

- تقديم مزايا جد محفزة تحدد أشكال انتفاع الشريك الأجنبي وتتمثل فيما يلي :

✓ حصول الشريك في الميدان على جزء من الإنتاج يوافق نسبة مساهمته.

✓ تقديم تعويضات للشريك الأجنبي تتعلق بالمصاريف والخدمات قد تكون نقدا

أو عينا حسب الشروط المحددة في العقد.

¹ القانون رقم 91-21 مؤرخ في 04 ديسمبر 1991 يعدل ويتم القانون رقم 86-14، الجريدة الرسمية بتاريخ 07 ديسمبر 1991، العدد 63.

✓ تحدد عقود الشراكة في مجال است

والمخاطر المالية والتقنية التي تحملتها المؤسسة من أجل إكتشاف الحقل
محل الإشتراك وطرق استغلاله.

- يتم بموجب هذا القانون الفصل في المنازعات بين الأطراف من خلال الجهات
القضائية الجزائرية المختصة وفي حالة فشل عملية المصالحة فيتم اللجوء إلى التحكيم
الدولي بخلاف قانون سنة 1986 الذي يجبر الأطراف المتعاقدة على اللجوء إلى
المحاكم الجزائرية لتسوية الخلاف.

البند السادس: قانون المحروقات لسنة 2005

في سنة 2005 صدر قانون جديد للمحروقات¹ وهو القانون رقم 05-07
وتستهدف صياغة هذا القانون جعل قطاع المحروقات قطاعا مفتوحا وملائما للاستثمار
وهو قانون يزيد في أهمية البحث داخل مناطق ناقصة أو منعدمة التنقيب في المجال
المنجمي ويهدف هذا القانون فضلا عن ذلك إلى تنمية المداخل الجبائية للدولة عبر
منظومة جبائية جديدة.

ولقد تم بموجب المادة 12 من هذا القانون إنشاء وكالتان وطنيتان مستقلتان تتمتعان
بالشخصية القانونية والاستقلالية المالية تدعيان وكالتي المحروقات وهما²:

- وكالة وطنية لتنمين موارد المحروقات وتدعى النفط و تقوم هذه الوكالة بترقية
استثمارات القطاع وتسليم رخص التنقيب (لمدة أقصاها سنتان) مع تحديد ومنح
مساحات البحث وكذا متابعة ومراقبة تطبيق عقود البحث والاستغلال، وتحديد وتحصيل
الإتاوات وتحويلها للخزينة العمومية، كما تقوم بتسيير وتطوير بنوك المعلومات
الخاصة بالبحث واستغلال المحروقات.

¹ القانون رقم 05-07 المؤرخ في 28 أبريل 2005 بتعلق بالمحروقات، الجريدة الرسمية بتاريخ 19 جويلية، 2005 العدد 50.
² الورقة القطرية للجمهورية الجزائرية، مؤتمر الطاقة العربي الثامن، موقع الكتروني،
www.oapec.org/aeconf_papers/eightconf/Algeria.doc ، ص5.

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

- وكالة وطنية لمراقبة نشاطات المحروقات وض

حيث تسهر على تطبيق القوانين المتعلقة بالنشاطات التي يحكمها هذا القانون (التعريفات، الاستعمال الحر لمنشآت النقل والتخزين، الأمن الصناعي، المحافظة على البيئة، دفتر الشروط المتعلق بإنجاز المنشآت، تطبيق المعايير والمقاييس المعدة على أساس أفضل تطبيق دولي) كما تتكفل بدراسة طلبات منح امتياز النقل بواسطة الأنابيب وتقديم التوصيات إلى الوزير المكلف بالمحروقات.

كما تنشأ لدى كل وكالة محروقات هيئة استشارية تدعى المجلس الاستشاري.

ولقد منح هذا القانون مجموعة من الحقوق للمتعاملين في مجال البحث عن المحروقات واستغلالها حسب ما جاء في المادة السابعة وهي كما يلي:

- حيازة الأراضي والحقوق الملحقة وحق الارتفاق الممنوح طبقاً لأحكام القانون رقم 01-10 المؤرخ في 03 جويلية 2001 والمتضمن قانون المناجم.

- حيازة حقوق استعمال المجال البحري الممنوح طبقاً لأحكام الأمر رقم 76-80 المؤرخ في 23 أكتوبر 1976 والمتضمن القانون البحري المعدل والمتمم.

- نزع الملكية طبقاً للقانون رقم 91-11 المؤرخ في 27 أبريل 1991 الذي يحدد القواعد المتعلقة بنزع الملكية من أجل المنفعة العمومية.

وتتم المبادرة بالإجراءات الضرورية لمنح الحقوق المذكورة لدى السلطة المؤهلة لتحويل هذه الحقوق من الوكالة الوطنية لمراقبة وضبط النشاطات في ميدان المحروقات في حالة امتياز حق النقل بواسطة الأنابيب أو بواسطة الوكالة الوطنية لتأمين موارد المحروقات في حالة عقد بحث أو استغلال.

ويتحمل المصاريف اللازمة لهذا الإجراء والتكاليف المترتبة عنها:

- المتعاقد في حالة عقد بحث أو استغلال.

- صاحب الامتياز في حالة امتياز النقل بواسطة

[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)

وحسب المادة 48 من هذا القانون فإن كل عقد بحث واستغلال يتضمن بندا يعطي لمؤسسة سوناطراك عندما لا تكون طرفا متعاقدا خيار المشاركة في الاستغلال يمكن أن يصل إلى 30% ولا يقل عن 20%. ويجب أن يمارس هذا الخيار المفتوح أمام سوناطراك خلال 30 يوم على الأكثر بعد موافقة الوكالة الوطنية لتنمين موارد المحروقات على مخطط تطوير الاكتشاف التجاري، كما تعوض سوناطراك للمتعاقد صاحب الاكتشاف بمقدار نسبة مشاركتها كل تكاليف بئر الاكتشاف وكذا تكاليف أشغال تقدير هذا الاكتشاف مع الموافقة المسبقة من الوكالة الوطنية لتنمين موارد المحروقات عليها.

أما بخصوص النظام الجبائي المطبق على نشاطات البحث واستغلال المحروقات فهو كما يلي:

- رسم مساحي غير قابل للحسم يدفع سنويا للخرينة العمومية.
- إتاوة تدفع شهريا للوكالة الوطنية لتنمين موارد المحروقات وتحسب على أساس كمية المحروقات المنتجة، ويستثنى من حسابها كميات المحروقات التي تكون إما مستهلكة لاحتياجات الإنتاج المباشرة أو ضائعة قبل نقطة القياس، أو أعيد إدماجها في أحد أو العديد من الأماكن ضمن نفس العقد.
- رسم على الدخل البترولي يدفع شهريا للخرينة العمومية.
- ضريبة تكميلية على الناتج تدفع سنويا للخرينة العمومية.
- ضريبة عقارية على الأملاك الأخرى ماعدا أملاك الاستغلال.
- يخضع كل تحويل إلى دفع حق للخرينة العمومية مقدر ب 1% من قيمة الصفقة.
- رسم مقدر ب 8000 دج لكل ألف متر مكعب من الغاز يدفعه المتعامل الذي يطلب الاستفادة من الاستثناء المتعلق بحرق الغاز.

- رسم مقدر ب 80 دج لكل متر مكعب مسد
المخصصة للسقي.

- رسم يدفع للخزينة العمومية في حالة استعمال أو تحويل أو التنازل عن قرض يخص
حق انبعاث الغازات الاحتباسية، وتتناسب قيمة الرسم مع قيمة القرض المتحصل عليه.

كما تضمن هذا القانون جملة من الإعفاءات محددة كما يلي:

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة للأموال والخدمات المتعلقة بالبحث
والاستغلال.

- الإعفاء من الرسم على النشاط المهني.

- الإعفاء من الحقوق والرسوم الجمركية المفروضة على استيراد المواد والمنتجات
المستعملة فقط في نشاطات البحث واستغلال مكامن المحروقات.

- الإعفاء من أي ضريبة أو رسوم غير مذكورة والتي تخص نتائج الاستغلال لصالح
الدولة والجماعات الإقليمية وكل شخص معنوي خاضع للقانون العام.

إن هذا القانون يرهن جزئياً تحكم الجزائر في ثروتها النفطية فالشركات الأجنبية التي
تقوم بالتنقيب يمكنها التصرف في حقول النفط مثلما شاءت، لذا فإنها ستعمل على إنتاج
أكبر كمية ممكنة في أقصر فترة زمنية وهي الطريقة التي تؤدي في الكثير من الأحيان
إلى ظواهر جيولوجية تؤدي إلى ضياع جزء من النفط الموجود في الآبار باختلاطه
بالماء والغاز، ومن الناحية الاقتصادية فالجزائر ليست بحاجة إلى الزيادة في الإنتاج
لأن ميزانية الدولة في هذه الفترة تعرف فائضا كبيرا كما أن هذا القانون يشكل خطرا
سياسيا لأنه يسحب من الجزائر التحكم في ثرواتها ونظرا لهذه السلبيات التي تضمنها
هذا القانون فقد تم إلغاؤه قبل تطبيقه.

البند السابع: قانون المحروقات لسنة 2006

في 29 جويلية 2006 صدر الأمر رقم 06-10 والذي يمثل القانون الجديد للمحروقات¹ حيث عدل وتمم القانون الصادر في سنة 2005 وتمثلت أهم التعديلات التي جاء بها هذا الأمر في الآتي:

- تحديد نسبة مساهمة مؤسسة سوناطراك في عقود الشراكة ب 51% على الأقل.
- تطبيق رسوم غير قابلة للحسم على الأرباح الاستثنائية التي يحققها الشركاء الأجانب وتطبق هذه الرسوم على حصص الإنتاج الخاصة بالشركاء الأجانب عندما يتجاوز الوسط العددي الشهري لأسعار البترول 30 دولارا للبرميل الواحد و ذلك فيما يخص عقود الشراكة المبرمة بين سوناطراك والشركاء الأجانب في إطار القانون رقم 86-14، ولقد تم تحديد نسب هذه الرسوم ب 5% كحد أدنى و 50% كحد أقصى وهذا يعني أن عقود الإنتاج المقتسمة بما فيها العقود المبرمة في إطار القانون رقم 86-14 بين مؤسسة سوناطراك والشركات الأجنبية سوف تخضع لهذا الرسم الاستثنائي على الأرباح المرتبطة بمستوى الإنتاج، ويطبق هذا الرسم بالأثر الرجعي اعتبارا من 1 أوت 2006.

ولقد تم الإبقاء على الوكالتان اللتان أنشئت في إطار قانون سنة 2005 وتم تغيير المجلس الاستشاري لدى سلطة الضبط إلى مجلس المراقبة يكلف بمتابعة ممارسة مهام الوكالة في إطار تنفيذ السياسة الوطنية في مجال المحروقات.

الفرع الثاني: الإطار القانوني للشراكة الأجنبية خارج قطاع المحروقات

عرفت مرحلة التسعينات جملة من النصوص التشريعية المنظمة للإستثمارات خارج قطاع المحروقات قصد تشجيع هذا الأخير وفك العزلة عنه ومسايرة التوجهات الجديدة التي سلكها الإقتصاد الوطني، وهو الإنتقال من النظام الإقتصادي المخطط إلى

¹ الأمر رقم 06-10 مؤرخ في 29 يوليو 2006 يعدل ويتمم القانون رقم 05-07، الجريدة الرسمية بتاريخ 30 جويلية 2006، العدد 48.

النظام الإقتصادي الحر، وتحضيرا للإضمام

والدخول في منطقة التبادل الحر مع الإتحاد الأوروبي في إطار اتفاقيات الشراكة، فكل هذه العوامل أوجبت على الدولة إعادة النظر في أطرها القانونية، وتجسد ذلك بالفعل من خلال الإجراءات التي تضمنها قانون النقد والقرض وكذا المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 05/10/1993 والمتعلق بترقية الإستثمارات، سنحاول فيما يلي التعرض لأهم ما جاءت به هذه القوانين بخصوص الضمانات والتسهيلات والمزايا الممنوحة لجلب وتشجيع الإستثمارات الأجنبية بصفة عامة والشراكة الأجنبية بصفة خاصة وقصد توسيع نطاق الاستثمار في الجزائر خارج قطاع المحروقات.

البند الأول: قانون النقد والقرض لسنة 1990

في سنة 1990 صدر قانون النقد و القرض¹ رقم 90-10 وهو ليس بقانون استثمار ولكنه نص على الاستثمارات، حيث سمح لغير المقيمين بالاستثمار في الدولة الجزائرية، ولقد نصت المادة 183 منه على أنه يرخّص لغير المقيمين بتحويل رؤوس الأموال إلى الجزائر لتمويل أية نشاطات اقتصادية مخصصة للدولة أو للمؤسسات المتفرعة عنها أو لأي شخص معنوي مشار إليه بموجب نص قانوني.

ويحدد مجلس النقد والقرض كيفية إجراء هذه التمويلات مع مراعاة حاجات الاقتصاد الوطني في مجال:

- إحداث وترقية الشغل.
- تحسين مستوى الإطارات والمستخدمين الجزائريين.
- شراء وسائل تقنية وعلمية والاستغلال الأمثل محليا لبراءات الاختراع والعلامات التجارية المسجلة والعلامات المحمية في الجزائر طبقا للاتفاقيات الدولية.
- توازن سوق الصرف.

¹ القانون رقم 90-10 مؤرخ في 14 أبريل 1990 يتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية بتاريخ 18 أبريل 1990، العدد 16.

ولقد نص هذا القانون على مبدأ حرية الاستثمار

المالية من خلال حرية إنشاء البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية في الجزائر.

إن قانون النقد والقرض لم ينص على جانب الامتيازات أو التحفيزات، بالرغم من تناوله جانب الضمانات المتعلقة بالتحويلات المالية، حيث يمكن إعادة تحويل رؤوس الأموال و المداخيل والفوائد وغيرها من الأموال متعلقة بالتمويل، وعلى كل حال فإن صدور هذا القانون يعتبر نقطة البداية التي من خلالها أقرت الجزائر تكريس مبدأ الانفتاح لصالح رؤوس الأموال الأجنبية.

البند الثاني: قانون ترقية الاستثمار لسنة 1993

لقد صدر المرسوم التشريعي¹ رقم 93-12 والذي حدد النظام المطبق على الاستثمارات الوطنية الخاصة والأجنبية نتيجة لرغبة المشرع الجزائري في مسايرة الإصلاحات الاقتصادية التي بدأت منذ سنة 1988 بإنشاء المؤسسات العمومية الاقتصادية، وهو يهدف إلى تحرير الاقتصاد الوطني بإرساء قواعد اقتصاد السوق حيث فتحت الجزائر الباب للرأس مال الخاص الوطني والأجنبي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية، إلا أن الهدف الأساسي تمثل في البحث عن حل للخروج من أزمة المديونية.

وحسب المادة 7 من هذا المرسوم فإنه تنشأ لدى رئيس الحكومة وكالة لترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها

(Agence pour la Promotion, le Soutien et le Suivi des Investissements) APSI

وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تؤسس في شكل شباك وحيد يضم الإدارات والهيئات المعنية بالاستثمار وتكلف

¹ المرسوم التشريعي رقم 93-12 مؤرخ في 05 أكتوبر 1993 يتعلق بترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية بتاريخ 10 أكتوبر 1990، العدد 64.

بمساعدة المستثمرين في استيفاء الشكليات اللازم

أقصاه 60 يوما بتقديم كل الوثائق الضرورية لانجاز الاستثمار.

وتتمثل مهمة الوكالة في مجال الاستثمارات وبالاطصال مع الإدارات والهيئات المعنية في مجال¹:

- دعم ومساعدة المستثمرين في إطار تنفيذ مشاريع الاستثمارات.
- ترقية الاستثمارات المحلية والأجنبية.
- منح المزايا المرتبطة بالاستثمار تطبيقا للسياسة الاقتصادية الوطنية في هذا المجال.

أولا: الامتيازات التي تضمنها المرسوم

لقد ميز المشرع الجزائري بين نظامين للحوافز وهما النظام العام الذي يقوم على منح الامتيازات على أساس السياسة الوطنية للاستثمار وتهيئة الإقليم، والنظام الخاص أو الاستثنائي الذي يتعلق بالاستثمارات التي تتم ضمن المناطق ذات الأولوية والمحددة في الإستراتيجية الوطنية لتطوير الاستثمار كالأنشطة غير الملوثة أو الأنشطة ذات القيمة المضافة العالية في الميدان التكنولوجي².

وتتمثل أهم الامتيازات والحوافز التي تضمنها هذا المرسوم فيما يلي:

1- النظام العام

تتمثل الامتيازات المتعلقة بهذا النظام فيما يلي:

* خلال مرحلة انجاز الاستثمار

تستفيد الاستثمارات خلال مرحلة الانجاز والمحددة ب 3 سنوات ابتداء من تاريخ تبليغ الوكالة من:

- الإعفاء من ضريبة نقل الملكية لكل المشتريات العقارية المنجزة في إطار الاستثمار.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 94-319 المؤرخ في 17 أكتوبر 1994 يتضمن صلاحيات وتنظيم وسير وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها، الجريدة الرسمية بتاريخ 19 أكتوبر 1994، العدد 67.
² ناجي بن حسين، تقييم مناخ الاستثمار الأجنبي في الجزائر، مجلة علوم إنسانية، العدد 24، السنة الثالثة، سبتمبر 2005، ص9-10.

- تطبيق نسبة مخفضة لحقوق التسجيل تقدر ب 3% في رأسمال.

- إعفاء الملكيات العقارية التي تدخل في الاستثمار من الرسم العقاري بدءاً من تاريخ الحصول عليها.

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة على السلع والخدمات التي توظف مباشرة في إنجاز الاستثمار سواء كانت مستوردة أو مقتناة من السوق الداخلية.

- تطبيق نسبة مخفضة تقدر ب 3% في مجال الرسوم الجمركية على السلع المستوردة التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.

* خلال مرحلة الاستغلال

تتمثل الامتيازات الخاصة بهذه المرحلة فيما يلي:

- الإعفاء طيلة فترة أدائها سنتان وأقصاها خمس سنوات من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط الصناعي والتجاري.

- تطبيق نسبة مخفضة على الأرباح المعاد استثمارها بعد انقضاء فترة الإعفاء.

- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط الصناعي والتجاري في حالة التصدير وذلك حسب رقم أعمال الصادرات.

- تخفيض نسبة مساهمات أصحاب العمل من الاشتراكات في الضمان الاجتماعي وتحدد هذه النسبة ب 7% من الأجور المدفوعة كاشتراكات وتحمل الدولة الفرق.

- الإعفاء من الحقوق والرسوم للمشتريات المحلية للسلع المودعة لدى الجمارك والموجهة لتموين المنتجات المعدة للتصدير.

2- الأنظمة الخاصة

تشمل هذه الأنظمة نوعين من الامتيازات وهي امتيازات الاستثمارات المنجزة في المناطق الخاصة كمناطق الترقية والتوسع الاقتصادي التي تساهم في التنمية الجهوية وامتيازات الاستثمارات المنجزة في المناطق الحرة وهي كما يلي:

*الاستثمارات المنجزة في المناطق الخاصة

تستفيد الاستثمارات التي تتدرج في إطار الأنظمة الخاصة في مرحلة انجازها من امتيازات النظام العام إضافة إلى تكفل الدولة بالنفقات المترتبة على أشغال الهياكل القاعدية اللازمة للاستثمار.

أما في مرحلة الاستغلال فتستفيد هذه الاستثمارات من الامتيازات التالية:

- تمديد مدة الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط الصناعي والتجاري لفترة تتراوح ما بين 5 إلى 10 سنوات.
- إعفاء الملكيات العقارية التي تدخل في إطار الاستثمار من الرسم العقاري بدءا من تاريخ الحصول عليها لمدة أدياها 5 سنوات وأقصاها 10 سنوات.
- تخفيض بنسبة 50% من النسبة المخفضة للأرباح المعاد استثمارها في منطقة خاصة بعد فترة النشاط المحددة ما بين 5 و 10 سنوات.
- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط الصناعي والتجاري في حالة التصدير وذلك حسب رقم أعمال الصادرات.
- تتكفل الدولة جزئيا أو كليا بمساهمات أصحاب العمل في الضمان الاجتماعي.
- التنازل عن الأراضي الحكومية بأسعار منخفضة جدا تصل إلى حدود الدينار الرمزي.

* الاستثمارات المنجزة في المناطق الحرة

تستفيد الاستثمارات المنجزة في المناطق الحرة من الامتيازات التالية:

- الإعفاء من جميع الضرائب والرسوم والاقتطاعات باستثناء الرسوم المستحقة على السيارات السياحية (غير المتعلقة بالنشاط) والاشتراكات في النظام القانوني للضمان الاجتماعي.
- الإعفاء الضريبي لعوائد رؤوس الأموال الموزعة.

- تقدر الضريبة الجرافية على الدخل الإجمالي للـ

- حرية استيراد السلع والخدمات اللازمة لإنجاز المشروع وتشغيله.

ثانيا: الضمانات التي تضمنها المرسوم

إضافة إلى الامتيازات الممنوحة للمستثمرين فقد اشتمل هذا المرسوم على الضمانات التالية:

- حرية الاستثمار حيث يتم إنجاز الاستثمارات بكل حرية مع مراعاة التشريع المعمول به، وتكون هذه الاستثمارات قبل إنجازها موضوع تصريح بالاستثمار لدى وكالة .APSI

- عدم التمييز بين المستثمرين الجزائريين والأجانب من حيث الحقوق والالتزامات فيما يتعلق بالاستثمار، وكذا بين الأجانب مع مراعاة أحكام الاتفاقيات المبرمة بين الجزائر والدول الأجنبية.

- ثبات القانون المطبق على الاستثمار، حيث لا تطبق المراجعات أو الإلغاءات التي قد تطرأ في المستقبل على الاستثمارات المنجزة في إطار هذا المرسوم إلا إذا طلب المستثمر ذلك بصراحة.

- عدم مصادرة الدولة الجزائرية للاستثمارات المنجزة إلا في الحالات التي ينص عليها القانون ويترتب عن ذلك تعويض عادل.

- اللجوء إلى التحكيم في حالة حدوث نزاع بين المستثمر الأجنبي والدولة الجزائرية.

- ضمان حرية التحويل، فللمستثمر الأجنبي الحق الكامل في تحويل رؤوس الأموال والنتائج و المداخل والفوائد وغيرها من الأموال المتصلة بالتحويل سواء كان التحويل في شكل نقدي أو عيني (تحويل الآلات والمعدات).

يندرج الأمر رقم 03-01 الصادر في 20 أوت 2001 والمتعلق بتطوير الاستثمار¹ في سياق الإصلاحات الاقتصادية التي باشرتها الدولة الجزائرية منذ سنوات عديدة وتتمثل غاية المشرع من إصدار هذا القانون في تعميق الإصلاحات الاقتصادية وتحسين فعاليتها وذلك بتوفير الأدوات القانونية التي تتلاءم مع مرحلة التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي التي وصلتها الجزائر، وكذا إعادة بعث الآلة الاقتصادية وخلق المناخ الملائم لدفع وتنشيط الاستثمارات الوطنية والأجنبية بطريقة تمكن من تحفيز النشاط الاقتصادي، وخلق مناصب عمل جديدة، كما يهدف هذا الأمر إلى تشجيع قدوم المستثمرين الأجانب من خلال توفير النظام القانوني الجبائي والمالي المناسب الذي يمنح لهم حوافز ومنافع جبائية ومالية وجمركية كافية وأمن قانوني، حيث كرس أهم مبادئ الضرورية لنجاح أي قانون استثماري وهي مبدأ حرية الاستثمار ورفع القيود الإدارية المفروضة عليه وعدم اللجوء إلى التأميم وحرية تحويل رأس المال والعوائد الناتجة عنه إضافة إلى التحكيم الدولي².

أولاً: أجهزة الاستثمار

لقد ترتب عن هذا الأمر إنشاء ثلاثة أجهزة استثمارية وهي:

1- المجلس الوطني للاستثمار

المجلس الوطني للاستثمار هو جهاز استراتيجي لدعم وتطوير الاستثمار يرأسه رئيس الحكومة وتتمثل أهم صلاحياته حسب ما حددته المادة 19 من الأمر 03-01 فيما يلي:

- رسم إستراتيجية تطوير الاستثمار وأولوياتها.
- اقتراح تدابير تحفيزية للاستثمار.

¹ الأمر 03-01 المؤرخ في 20 أوت 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار الجريدة الرسمية بتاريخ 22 أوت 2001 ، العدد 47.
² محمد يوسف، مضمون أحكام الأمر رقم 03-01 المتعلق بتطوير الاستثمار المؤرخ في 20 أوت 2001 ومدى قدرته على تشجيع الاستثمارات الوطنية والأجنبية، مجلة إدارة، المجلد 12 العدد 1، سنة 2002، العدد 23، ص.ص 22-23.

- الفصل في الاتفاقيات المبرمة بين الوكالة الوط
- الفصل في المزايا الممنوحة في إطار الاستثمار.
- تحديد المناطق ذات الأولوية في الاستفادة من امتيازات النظام الاستثنائي.

2- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار

حسب المادة 21 من الأمر رقم 03-01 فإن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تتولى القيام بالمهام التالية:

- ضمان ترقية الاستثمارات الوطنية والأجنبية وتطويرها ومتابعتها.
- استقبال المستثمرين المقيمين وغير المقيمين و إعلامهم و مساعدتهم.
- استكمال شكايات إنشاء المؤسسات وانجاز المشاريع من خلال الشباك الوحيد اللامركزي.
- منح المزايا المرتبطة بالاستثمار.
- تسيير صندوق دعم الاستثمار.
- التأكد من احترام الالتزامات التي تعهد بها المستثمرون خلال مدة الإعفاء.

3- الشباك الوحيد اللامركزي

تم تأسيس الشباك الوحيد اللامركزي بموجب المادة 23 من الأمر 03-01 حيث ينشأ ضمن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ويتواجد على مستوى بعض الولايات وهي الجزائر، وهران، عنابة، ورقلة، البليدة، قسنطينة، أدرار، سطيف، تلمسان، سعيدة، باتنة، بجاية و تيارت، ويشمل الشباك على ممثلين محليين للوكالة والهيئات والإدارات المعنية بالاستثمار، ولقد أنشأ هذا الجهاز من أجل تسهيل العمليات الاستثمارية باعتباره المخاطب الوحيد للمستثمرين.

ثانياً: حوافز الاستثمار

لقد تضمن هذا الأمر مجموعة من الحوافز والإعفاءات والامتيازات وذلك قصد تشجيع الاستثمار وتطويره واستقطاب الشركات الأجنبية وأهم هذه الامتيازات ما يلي:

1- النظام العام للحوافز

تتمثل الامتيازات الممنوحة بموجب هذا النظام فيما يلي:

- تطبيق النسبة المخفضة في مجال الحقوق الجمركية فيما يتعلق بتجهيزات الاستثمار المستوردة.
- إعفاء السلع والخدمات التي تدخل مباشرة في انجاز الاستثمار من الرسم على القيمة المضافة.
- الإعفاء من دفع حق نقل الملكية عن كل المشتريات العقارية التي تمت في إطار الاستثمار.

2- النظام الاستثنائي

تتمثل امتيازات النظام الاستثنائي في الآتي:

* خلال مرحلة انجاز الاستثمار

- الإعفاء من دفع حق نقل الملكية بعوض عن كل المشتريات العقارية التي تمت في إطار الاستثمار.
- تطبيق رسم ثابت لحقوق التسجيل يقدر ب 2 % يخص العقود التأسيسية والزيادات في رأسمال.
- تتكفل الدولة بالنفقات المترتبة على أشغال المنشآت الأساسية اللازمة لإنجاز الاستثمار.
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة على السلع والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار سواء كانت مستوردة أو مشتترة من السوق الداخلية.

- تطبيق نسبة مخفضة للرسوم الجمركية على الاستثمار.

* بعد معاينة انطلاق الاستغلال

- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط المهني والضريبة على الدخل الإجمالي على الأرباح الموزعة.

- الإعفاء لمدة 10 سنوات بدءا من تاريخ امتلاكها من الرسم العقاري على الملكيات العقارية التي تدخل في إطار الاستثمار .

- مزايا إضافية مثل تأجيل العجز وأجال الاستهلاك.

أما بالنسبة للضمانات الممنوحة فهي نفسها الضمانات التي نص عليها المرسوم التشريعي لسنة 1993.

البند الرابع: قانون الاستثمار لسنة 2006

في جويلية 2006 تم تعديل الأمر رقم 03-01 بإصدار نص جديد لتشجيع الاستثمار¹ وهو الأمر رقم 08-06 والذي نص على:

- تبسيط مسار منح الامتيازات من خلال نظام بسيط وتصريحي يضمن شفافية أكبر.

- تعديل النظام الاستثنائي التعاقدى بصفة تضمن إدراج معايير واضحة لتحديد المشاريع تبين الامتيازات التي تمنح لهذه المشاريع.

- تم تعزيز مهام الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار للسماح لها بمرافقة أفضل للاستثمارات من خلال التركيز على الإعلام والتبسيط والمساعدة وترقية الاستثمار وكذا مراقبة احترام المستثمرين للالتزامات المحددة مقابل الامتيازات الممنوحة وذلك بمساعدة الإدارات الجبائية والجمركية.

¹ الأمر رقم 08-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 يعدل ويتم الأمر 03-01، الجريدة الرسمية بتاريخ 19 جويلية 2006، العدد 47.

ويمنح للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار أجل

بالامتيازات المقررة في إطار مرحلة الانجاز و10 أيام فيما يخص القرار بمرحلة الاستغلال وتتحصل الوكالة على إتوة محددة مقابل تحملها لتكاليف دراسة ملفات المستثمرين.

ويستفيد كافة المستثمرين من نفس المعاملة أيا كانت صفتهم أو جنسيتهم كما أن الجزائر وقعت على اتفاقيات ثنائية للتشجيع والحماية المتبادلة للاستثمارات علاوة على اتفاقيات ثنائية لإلغاء الازدواج الضريبي مع دول عديدة.

وتمثلت أهم التعديلات المتعلقة بالحوافز والامتيازات فيما يلي:

- إعفاء السلع المستوردة والتي تدخل مباشرة في انجاز الاستثمار من الحقوق الجمركية وذلك في النظامين العام والاستثنائي بخلاف الأمر الصادر في 2001 الذي يقر بتخفيض نسبة هذه الحقوق.

- إعفاء لمدة ثلاث سنوات بعد معاينة الشروع في النشاط الذي تعده المصالح الجبائية بطلب من المستثمر من الضريبة على أرباح الشركات ومن الرسم على النشاط المهني.

- عدم الإعفاء من الضريبة على الدخل الإجمالي بخلاف قانون 2001 الذي يقر بالإعفاء لمدة 10 سنوات من هذه الضريبة وذلك حسب النظام الاستثنائي.

- كما تم بموجب هذا القانون منح مزايا إضافية للاستثمارات التي لها أهمية في الاقتصاد الوطني وتحدد المزايا عن طريق التفاوض بين الوكالة والمستثمر تحت إشراف وزير ترقية الاستثمارات وتحدد الاستثمارات ذات الأهمية حسب التنظيم بعد رأي المجلس الوطني للاستثمار.

وهكذا فإن هذا الأمر قد وسع من الامتيازات الممنوحة للمستثمرين الوطنيين والأجانب.

ومن هنا يمكننا القول أن قانون الاستثمار الجز

والمستثمر الأجنبي من حيث الحقوق والالتزامات وهو ما جعله جد مشجع ومحفز لاستقطاب الشركات الأجنبية للاستثمار في الجزائر.

المبحث الثالث: تقييم الشراكة الأجنبية في الجزائر

لقد كان اجتذاب مشاريع الشراكة الأجنبية هدفا أساسيا للحكومة الجزائرية، منذ فترة طويلة، رغم الإصلاحات و التعديلات و تحديث التشريعات الناظمة للاستثمار و توفير المزيد من المزايا و الحوافز للمستثمرين، إلا أن نتائج ذلك لم يرقى إلى المستوى المستهدف، فكان لوجود مجموعة من العوائق تشوه بيئة الأعمال و تسبب في انحصار حجم تدفقات مشاريع الشراكة الأجنبية، و هذا ما استدعى بالجزائر القيام باستراتيجيات خاصة لاجتذاب المزيد من التدفقات الخاصة بالشراكة الأجنبية، و التعجيل بها و تجسيدها. وضمن هذا السياق سوف نستعرض واقع الشراكة الأجنبية في الجزائر ثم نتطرق إلى أهم عوائق الشراكة الأجنبية في الجزائر.

المطلب الأول: واقع الشركة الأجنبية في الجزائر

تهدف الحوافز و التسهيلات الممنوحة لمشاريع الشراكة الأجنبية إلى تحسين بيئة الاستثمار عموما و إلى زيادة حجم التدفقات الواردة إلى الجزائر بوجه الخصوص و نحاول في هذا المطلب التعرض إلى التوزيع القطاعي و الجغرافي لمشاريع الشراكة الأجنبية في الجزائر.

الفرع الأول: نمو تدفقات مشاريع الشراكة الأجنبية في الجزائر

خلال الفترة الممتدة من 1993/11/13 إلى غاية 2001/12/31 تم التصريح لدى الوكالة APSI عن 440 مشروع شراكة بقيمة 283282 مليون دج مما خلق 51909 منصب عمل كما في الجدول الموالي:

الجدول (1-2): مشاريع الشراكة المصرح بـ

السنوات	عدد المشاريع	النسبة	مناصب الشغل	النسبة	المبلغ بمليون دج	النسبة
94/93	61	%14	8747	%17	9036	%3
1995	17	%4	2550	%5	19871	%7
1996	49	%11	6070	%12	16810	%6
1997	59	%13	6378	%12	21317	%8
1998	51	%11	5902	%11	18902	%7
1999	60	%14	5957	%11	26699	%9
2000	100	%23	11696	%23	51826	%18
2001	43	%10	4609	%9	118819	%42
المجموع	440	%100	51909	%100	283278	%100

المصدر: وكالة APSI

ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن سنة 2000 سجلت أكبر عدد من المشاريع والتي قدرت بـ 100 مشروع وبذلك ساهمت في خلق 11696 منصب عمل، في حين سجلت سنة 2001 أكبر قيمة للمشاريع الاستثمارية والتي قدرت بـ 118819 مليون دج، ويرجع السبب في ذلك إلى دفع القسط الأول من الرخصة الثانية للهاتف النقال من قبل شركة أوراسكوم تيليكوم.

وحسب الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار فقد بلغ عدد مشاريع الشراكة الأجنبية خلال الفترة 2002-2006 ما يعادل 190 مشروع أي بنسبة 1% من إجمالي عدد مشاريع الاستثمار المصرح بها لدى الوكالة خلال نفس الفترة، وبذلك فقد ساهمت في توفير 19593 منصب عمل أي ما يعادل نسبة 4% من إجمالي المناصب المحدثة من خلال مشاريع الاستثمار ونوضح ذلك في الجدول الموالي¹:

¹ Répartition des projets d'investissement déclarés, ANDI, 2007, p3.

النسبة	مناصب الشغل	النسبة	المبلغ بـمليون دج	النسبة	عدد المشاريع	مشاريع الاستثمار
%87	424447	%76	1863156	%98	22580	الاستثمارات المحلية
%4	19593	%10	255615	%1	190	مشاريع الشراكة
%9	44951	%14	346230	%1	264	الاستثمارات الأجنبية المباشرة
%13	64544	%24	601845	%2	454	مجموع الاستثمارات الأجنبية
%100	488991	%100	2465001	%100	23034	المجموع العام

المصدر: وكالة APSI

ومن هذا الجدول نلاحظ أن نسبة مشاريع الشراكة الأجنبية المحدثة خلال الفترة 2002-2006 والمقدرة بـ 1% هي نسبة جد منخفضة رغم كل التحفيزات والتسهيلات المقدمة للمستثمرين أي أن مشاريع الشراكة الأجنبية في الجزائر تتركز بصفة أساسية على قطاع المحروقات.

الفرع الثاني: التوزيع القطاعي للشراكة الأجنبية في الجزائر

بداية ينبغي الإشارة إلى ندرة الإحصاءات الخاصة بنصيب كل قطاع اقتصادي من الشراكة الأجنبية، ذلك أن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار تقدم أرقاما للشراكة الأجنبية المسجلة و المرخص لها، و لا تعطي أية إحصائيات عن الشراكة الأجنبية المنجزة فعليا، و لا يشير بنك الجزائر إلا لتدفقات رؤوس الأموال الأجنبية دون تحديد القطاعات الاقتصادية، أما مديرية الجمارك فتكتفي بإحصاء تدفقات الآلات و المعدات و وسائل الإنتاج.

و مع ذلك فسيحاول الإشارة إلى أهم القطاعات
الجدول التالي:

الجدول (2-3): توزيع مشاريع الشراكة حسب القطاعات خلال الفترة 1993 - 2003

القطاع	عدد المشاريع	القيمة (مليون دج)	عدد العمال
الزراعة و الصيد	14	8276	2717
المحروقات	2	424	179
خدمات و أشغال عامة	8	2464	1853
المناجم و المقالع	1	486	337
صناعة معدنية و كهربائية	73	60687	6504
مواد البناء	12	18974	2339
أبنية و أشغال عمومية	46	19806	15668
كيمياة و بيتروكيمياة	73	39914	8897
صناعات غذائية	46	21529	3647
نسيج	28	1648	1583
جلد و أحذية	5	132	151
خشب و ورق	25	3837	1317
صناعات مختلفة	13	2531	710
نقل و اتصالات	4	308	143
تجارة	12	932	258
سياحة	12	1919	1622
خدمات للمؤسسة	78	19010	4733
خدمات مختلفة	4	44	56
مؤسسات مالية	15	11750	1788
تطوير عقاري	1	359	150
صحة	3	561	123
المجموع :	475	215591	54775

المصدر: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI

يتضح من الجدول أن مشاريع الشراكة الأجنبية في الجزائر قد توزعت على عدد من قطاعات الاقتصاد الوطني خلال الفترة 1993-2003 ، واحتل قطاعي الصناعة و الخدمات مكان الصدارة من حيث عد المشاريع المسجلة و أثبتت الإحصاءات أن قطاع الصناعة كان الأكثر جاذبية بالنسبة للمستثمرين الأجانب ، حيث بلغت نسبته

59% ، في حين بلغت نسبة قطاع الخدمات)

و يرجع السبب في ذلك إلى ارتفاع مردودية هذين القطاعين للشركات الأجنبية ، و لا سيما في مجال المحروقات و المنتجات الصيدلانية ، حيث قامت شركة صيدال بانجاز مشروع لإنتاج الدواء بمبلغ 15 مليون دولار بالشراكة مع الشركة السعودية و كذا مع الشركات الأمريكية فايزر ، باكستار ، ويلي بمبلغ 100 مليون دولار. و لم تحظى قطاعات الزراعة و البناء و الصحة و التجارة خلال هذه الفترة ، إلا بنصيب متواضع رغم أهميتها ، فقطاع الزراعة لم يسجل سوى نسبة 3% من القيمة الإجمالية ، و لم يستقطب قطاع البناء و الأشغال العمومية سوى نسبة 9% من عدد المشروعات الإجمالي، و هي نسبة ضئيلة بالنظر إلى توجه السلطات العمومية إلى اشتراك المستثمر الأجنبي لترقية الهياكل القاعدية ، و المساهمة في حل مشكلة السكن في الجزائر.

أولاً: مشاريع الشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات .

يحتل قطاع المحروقات مكانة هامة في الاقتصاد الوطني، حيث يمثل نسبة 97% من إجمالي الصادرات، و 36% من الناتج المحلي الإجمالي الخام، و قرابة 66% من المداخل الجبائية.و يمثل قطاع المحروقات القطاع الإستراتيجي للمستثمرين الأجانب، خصوصا الشركات الأمريكية و الأوروبية. و منذ سنة 1967 تعد الجزائر المورد العالمي الثاني للغاز الطبيعي المميع¹.

و نشير أن مشاريع الشراكة الأجنبية تركزت بشكل أساسي في قطاع المحروقات منذ الاستقلال نظرا لانعدام الموارد المالية و الخبرات والكفاءات المختصة في هذا الميدان و اعتبر القطاع المفضل لتوسيع مجال الشراكة الأجنبية خاصة بعد قرار عام 1971، و القاضي بانفتاح هذا النوع في الصناعة (البتروك و الغاز) على رؤوس

¹ UNCTAD, Examen de la politique de l'investissement Algérie, Genève, Nations Unies, 2003, p11.

وواقع و آ
الأموال الأجنبية و هذا ما أدى بالعديد من الشرك
الاكتشاف، الإنتاج، النقل، التكرير.

و نتيجة تعديل قانون المحروقات لسنة 1986، ثم دخول أكبر الشركات العالمية في قطاع المحروقات للاستثمار في الجزائر و ذلك في شكل عقود مشاركة مع سوناطراك ، نذكر منها¹ :

- شركة انداركو الأمريكية Anadarko باستثمار إجمالي قدره 15 مليون دولار على مدى خمس سنوات.

- شركة برلينغتون الأمريكية Burlington باستثمار إجمالي قدره 17 مليون دولار على مدى خمس سنوات.

- المجموعة الفرنسية Total Fina Eff باستثمار إجمالي قدره 18.5 مليون دولار على مدى خمس سنوات.

- شركة First Calgary Petroleum الكندية باستثمار إجمالي قدره 26.25 مليون دولار على مدى خمس سنوات.

- مجموعة Repsol-YPF الاسبانية باستثمار إجمالي قدره 17 مليون دولار على مدى خمس سنوات.

- في 26 أفريل 1993 أمضت سوناطراك عقد شراكة مع شركة بيترو كندا لمدة 10 سنوات ، باستثمار يقدر بـ 345 مليون دولار يتعلق بتأهيل اليد العاملة في مجال المحروقات .

- أبرمت سوناطراك عقد شراكة مع الشركة الماليزية " بيتروناس " سنة 1996 و يمثل العقد الحادي عشر منذ 1993 ، مدة خدمته 07 سنوات يتعلق بالبحث في المنطقة الشمالية الشرقية لحاسي مسعود ، ويتضمن استثمارا قدره 38 مليون دولار.

¹ La Revue du Sonatrach , n°29 ,Octobre 2001, pp. 16-17.

- في سبتمبر 1996 أبرمت سوناطراك 35.

الاسبانية 30% عقدا من نوع تقاسم الإنتاج يخص حقل غازي يقدر بـ 874 مليون دولار منها 663 مليون موجه للتطوير أما الباقي فهو موجه للاستغلال مدة هذا العقد 20 سنة، و حق الدخول يقدر بـ 22 مليون دولار أما الربيع الناتج و المقدر بـ 5.32 مليار دولار فإن 4.33 منه ترجع للدولة و سوناطراك.

- أمضت شركة سوناطراك عقد شراكة مع شركة أموكو سنة 1998 مدته 20 سنة من نوع تقاسم الإنتاج لتطوير استغلال أربعة حقول غازية مكشوفة في منطقة " عين أمناس " ، حيث قدمت هذه الشركة مبلغ 30 مليون دولار كحق الدخول و قيمة الإستثمار هي 790 مليون دولار ، بالإضافة إلى مبلغ 110 مليون دولار أمريكي تدفعه هذه الشركة لتغطية نفقات الإستثمار .

- كما تم إمضاء عقد شراكة مع مجموعة BP.Amoco سنة 2002 باستثمار قيمته 2.5 مليار دولار بمنطقة عين صالح بالجنوب الجزائري، حيث تملك شركة سوناطراك حصة قدرها 35% ، ويهدف هذا المشروع إلى إنتاج الغاز الطبيعي، و اكتشاف احتياطات جديدة.

- إنشاء شركة مختلطة بين كل من سوناطراك و الشركة الصينية CNPC ، و حددت نسبة الطرف الجزائري بـ 30% و 70% للطرف الصيني، و ذلك من أجل انجاز مصفاة بمنطقة أدرار الجزائرية¹.

و ابتداء من عام 2003، شهد قطاع المحروقات تدفقا متزايدا لمشاريع كبرى الشركات العالمية المتخصصة في قطاع المحروقات، إذ بلغ نصيب هذا القطاع من مجموع عدد المشاريع المعلن عنها ما بين 2003-2006 نسبة 48%.

ثانيا : مشاريع الشراكة الأجنبية خارج مجال المحروقات .

فيما يلي نعرض أهم مشروعات الشراكة الأجنبية التي أحصاها المرصد الأوروبي ومتوسطي لمشاريع الاستثمار¹ .

¹ La Revue du Sonatrach, n°40, Octobre 2003, p13.

- الشركة المصرية للاتصالات Egypte Télécom

مع المشغل الجزائري Algérien Lacom .

- الشركة الفرنسية Neuf Cégétel توقع عقد شراكة لتطوير تقنية ADSL.

- الشركة الليبية Lafico تعلن عن إنشاء مركز للأعمال ببنز خادم بالشراكة مع

كوسيدار Cosider الجزائرية بمبلغ 96.8 مليون أورو.

- إعلان الشركة المصرية Orascom عن انجاز مصنع لإنتاج الأسمدة الكيماوية

بالشراكة مع سوناطراك.

- الشركة الإيطالية Buzzi Unicem تشتري حصة 35% من أسهم مصنع الأسمنت

بالحجار بقيمة 110 مليون أورو.

- الشركة الألمانية Knouf تعلن عن نيتها في شراء حصة 50% من أسهم مصنع

البلاط بوهران بقيمة 24.2 مليون أورو.

الفرع الثالث: التوزيع الجغرافي للدول المستثمرة في مجال الشراكة الأجنبية بالجزائر

لقد تعددت الدول المستثمرة في الجزائر و شملت مختلف المجالات، و تعد دول

الاتحاد الأوروبي و الولايات المتحدة الأمريكية و الدول العربية أهم الدول التي تقوم

بمشروعات الشراكة في الجزائر.

تذكر الإحصائيات أن فترة 94-95 و التي وافقت انطلاق العمل بقانون الاستثمار

تميزت بتدفق لرؤوس الأموال الأجنبية في شكل تصريحات لنوايا الاستثمار في

الجزائر، و لقد هيمن على اغلب المشاريع فرنسا ب18 مشروعا بنسبة 23,07 % من

إجمالي المشاريع المصرح بها خلال هذه الفترة تليها إيطاليا بنسبة 16,66% ثم اسبانيا

12,82% و بلجيكا 9% ، و مجموع المشاريع المسندة لهذه الدول كان 48 مشروعا من

أصل 78 بنسبة 61,55%².

و نحن نعلم أن نظام العلاقات الدولية يفرض تنوع المستثمرين الأجانب في البلد

المضيف، خاصة في إطار التنافسية الدولية، و لقد أفرزت المعطيات أن تسابقا دوليا

¹ المرصد الأوروبي لمشاريع الاستثمار ، موقع الكتروني <http://www.animaweb.org/bulletins.php>.

² كمال رزيق، مرجع سابق، ص 4.

على الاستثمار و الشراكة في الجزائر ما بين 93

الهيمنة على مشاريع الشراكة، و على رأس هذه الدول نجد الجانب الأوربي الذي بلغت نسبته مشاريع الشراكة معه 58,43% أي ما يعادل 232 مشروعا من مجموع المشاريع المصرح بها ما بين 93-11-13 إلى غاية 2000-12-31، بكلفة قدرها 37,7% من الكلفة الكلية لمجموع المشاريع و بمساهمة تقدر ب 65,6% من مناصب العمل المباشرة، و تجدر الإشارة أن السوق الجزائرية تهيمن عليها كل من فرنسا ، اسبانيا ، ايطاليا، بنسبة تقدر ب 39,4% من إجمالي المشاريع و المقدر ب 155 مشروعا. و هذا ما يوضحه الجدول الموالي:

البلد	عدد المشاريع	القيمة (مليون دج)	عدد العمال
فرنسا	103	34581	7146
إيطاليا	49	14540	4839
سوريا	40	5030	2533
تونس	33	2520	1801
إسبانيا	25	6727	3088
الصين	23	1522	1339
بريطانيا	22	5805	2549
تركيا	22	7092	5339
الأردن	21	10699	1276
ألمانيا	18	15403	4849
مصر	18	21596	2017
سويسرا	11	1921	931
ليبيا	10	10693	855
الولايات المتحدة	9	1328	855
كندا	9	2758	656
بلجيكا	8	1842	1376
لبنان	5	1005	1424
العراق	5	347	151
فلسطين	5	523	157
البحرين	4	6179	769
السعودية	3	518	245
الإمارات	3	2430	157
قطر	3	3869	374
المغرب	2	502	106
اليمن	2	1079	833
بلدان أخرى	22	55079	-
المجموع :	475	215591	54775

المصدر: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI

المطلب الثاني: عوائق الشراكة الأجنبية في الجزائر

إن كافة المؤهلات التي يتمتع بها الاقتصاد الجزائري سواء من الجانب الاقتصادي أو الاجتماعي أو القانوني لا تعني غياب الجوانب السلبية و ما يعاني منه الاقتصاد الجزائري من معوقات و عراقيل يحد من استقطاب الشركات الأجنبية و فيما يلي سنحاول تصنيف أهم هذه العوائق.

1- العوائق الإدارية و التنظيمية

- تعدد القوانين و الأنظمة و عدم وضوح أحكام بعض النصوص القانونية و تطبيقها بصفة انتقائية و متباينة من جهة إدارية إلى أخرى، إضافة إلى التعديلات و التغييرات المتتالية في القوانين ناهيك عن الفساد في تطبيقها.
- غياب هيئة وطنية مكلفة بإدارة و متابعة و تنظيم الاستثمارات الأجنبية فقط.
- تداخل الصلاحيات بين مختلف الهيئات المكلفة بالاستثمار و عدم الشفافية، و تعدد الجهات الوصية.
- ضعف البنية التحتية و عدم توفر الخدمات الأساسية للمستثمرين في مواقع الاستثمار.
- ثقل النظام الضريبي و الشبه الضريبي ، من حيث تعقد الإجراءات الجبائية و عدم الوضوح في التطبيق، و هو ما يترك المجال للتلاعب و التفسيرات الشخصية التي تؤثر على بيئة الاستثمار.
- بطء و بيروقراطية الجهاز القضائي و عدم تخصص القضاء في مجال منازعات الاستثمار.
- بطء العمل الإداري، انتشار الفساد الإداري (الرشوة و الوساطة...)¹.

2- مشكل التمويل

- رداءة نظام المعلوماتية البنكية و بطء أنظمة المدفوعات.
- نقص الكفاءة المهنية لدى البنك فيما يتعلق بالطرق الحديثة لتسيير القروض و تقييم المخاطر.
- طول المدة التي تأخذها دراسة ملفات القروض قبل الموافقة على منحها. وقد تكون الإجابة بالرفض في الكثير من الحالات.

1 منصورى زين، واقع وآفاق سياسة الاستثمار في الجزائر، الملتقى الدولي حول السياسات الاقتصادية في الجزائر: الواقع والآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة تلمسان، 29-30 ديسمبر 2004، ص6.

- شدة الضمانات التي تطلبها البنوك لتغطية قرو

النظام المصرفي إضافة إلى عدم وجود سوق مالية فعالة.

3- مشكل الفساد

يعتبر الفساد ظاهرة عالمية تحد و تقلص من فعالية الاستثمار، كما أنها تؤدي إلى تشويه صورة البلد و إبطاء معدل التنمية، و اختلاس المال العام. و عادة ما ينتشر الفساد بسبب تفشي البيروقراطية و غياب المساءلة، لتمتع كبار المسؤولين و رجال السياسة بحصانة تحميهم من المتابعات.

و تصنف الجزائر ضمن أكثر البلدان الإفريقية فسادا، حيث جاءت في المرتبة التاسعة من 21 بلدا إفريقيا¹.

4- مشكل العقار الصناعي

- صعوبة الحصول على قطعة أرض مهياة لمزاولة نشاط استثماري.

- الارتفاع الفاحش في أسعار العقارات القابلة للاستغلال بسبب المضاربة.

- عدم ملائمة بعض المناطق الصناعية و مناطق النشاط للمعايير الأساسية، نظرا لكونها أقيمت لأهداف سياسية و اجتماعية، و ليس لأهداف اقتصادية نظرا لغياب الاستثمارات المتخصصة في الميدان.

- بقاء العديد من الأوعية العقارية التي بحوزة المؤسسات العمومية بدون تسوية عقود الملكية.

ومن جهة أخرى أظهرت نتائج التحقيقات المنجزة حول مسألة العقار في الجزائر إلى وجود عدد كبير من الأراضي غير المستغلة حيث يوجد حوالي 30% من المساحة الكلية المتوفرة غير مستغلة، و قد بينت تقديرات وزارة الصناعة إلى أن حجم العقار الصناعي المتاح يقدر ب 180 مليون م²، بينما بلغ حجم الطلبات المودعة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار 80 مليون م²، و لهذا يتبين أن الأزمة ليست في نقص العقار

¹ Word Economic forum , www.weforum.org .

واقِع و آ
بقدر ما هي مشكلة فساد و ضعف في التسيير و
الأراضي¹.

5- ضعف تسويق الفرص المتاحة للاستثمار في الجزائر

لأن السلوك السائد لدى المسؤولين هو انتظارهم لزيارات الأجانب، و هو منطلق عفا عليه الزمن. فهم لا يقومون بجهود في سبيل التعريف بالفرص الاستثمارية في الجزائر و المزايا الممنوحة بخصوص ذلك. و هذا نتيجة ضعف و قلة المشاركة في المنتديات و ملتقيات رجال الأعمال، الدولية، إضافة إلى تأخر الجزائر في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة. و يعتبر الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة ضمانا لغير المقيمين بالتزام الجزائر بقواعد الحرية الاقتصادية في الاقتصاد لم يتعود على ذلك بعد.

6- التقدير المبالغ فيه للمخاطر

وذلك نتيجة المحيط السياسي المتسم بالتقلب المستمر، و تعاقب الحكومات، فضلا عن تدهور الأوضاع الأمنية. الأمر الذي دفع بعض الحكومات إلى تحذير رعاياها من التوجه أو التعامل مع الجزائر. إضافة إلى ذلك التوترات الاجتماعية العديدة الناجمة عن ارتفاع مستويات البطالة و تدهور مستوى المعيشة².

بالإضافة إلى المعوقات المذكورة السابقة، يعاني محيط الأعمال في الجزائر من معوقات أخرى يمكن تلخيصها فيما يلي:

- معوقات التسويق و عدم كفاءة قنوات التوزيع وذلك على المستويين المحلي والدولي.
- معوقات التكلفة و التي تتمثل في ارتفاع تكاليف الإنتاج و النقل.
- قلة مهارة العمال و نقص التأهيل و الخبرة العلمية مما يؤدي إلى عدم استجابتها لمتطلبات الشركات الأجنبية³.

¹ Cnes, la configuration du foncier en Algérie ,une contrainte au développement économique, mai 2004, www.cnes.dz , pp. 60-64.

² قدي عبد المجيد، نفس المرجع السابق ، ص.ص13-15.

³ منصور زين، نفس المرجع السابق، ص.7.

- عدم ارتباط خريجي الجامعات و البحوث الـ احتياجات المؤسسات، كما أن الجامعات لا تكون المتخصصةين، و تخرج أصحاب شهادات، بعيدين عن الواقع العملي.
- تفشي ظاهرة القطاع غير الرسمي و المنافسة غير المشروعة، و يبلغ حجم الاقتصاد غير الرسمي 34,1% من الناتج الداخلي الخام خلال الفترة (1999-2000) وذلك حسب تقديرات البنك الدولي¹.
- عدم كفاءة إجراءات الترويج للفرص الاستثمارية.
- عدم وضوح الإستراتيجية الصناعية، و عدم القيام بالدراسات و الاستشارات المتخصصة في موضوع القدرات التنافسية لقطاعات الاقتصاد الجزائري التي يجب ترقيةها، كما هو جاري به العمل في البلدان المجاورة.
- مشكلة الوصول إلى المعلومات ، ندرة المنشورات حول الفرص الاستثمارية، و جمود المواقع الشبكية لأغلب الوزارات.

¹ www.worldbank.org/documents/papers links/Informel_Economy.pdf.

من خلال ما سبق يمكننا القول أن الجزائر أبدت مجهودات جبارة لتحسين أوضاعها الاقتصادية و السياسية من أجل مواكبة التطورات ولقد تمكنت من تجاوز مختلف الأزمات الأمنية التي عاشتها خلال حقبة زمنية ماضية حيث كانت تأثيراتها كبيرة على الجانبين الاقتصادي والاجتماعي، كما نجحت الحكومة الجزائرية في إعداد القوانين والمراسيم التي كان لها أثر كبير بدعم برنامج التحول الاقتصادي الذي يهدف إلى تجاوز عقبات الماضي من خلال توثيق الشراكة مع دول العالم وتحرير التجارة الخارجية وإتاحة المجال للمستثمرين الجزائريين والأجانب بإنشاء استثمارات عديدة. وتعتبر هذه التحولات الاقتصادية إضافة إلى الإمكانيات الطبيعية والثروات التي تزخر بها الجزائر رصيذا من شأنه تحفيز المستثمرين الأجانب لإقامة استثمارات متنوعة وشراكات فاعلة مع المستثمرين الجزائريين خاصة في ظل التعديلات و التحفيزات التي يشهدها قانون الاستثمار الجزائري كما أن الندوات والمؤتمرات التي تنظمها الجزائر ستمكن المستثمرين الأجانب من اكتشاف ومعرفة الإمكانيات والمؤهلات التي تملكها الجزائر. وبالرغم من الجهود المبذولة لترقية وتشجيع الشراكة الأجنبية في الجزائر وخاصة في مجال الشراكة خارج المحروقات إلا أن النتائج المحققة لا تتناسب مع إمكانيات الجزائر ومؤهلاتها وطموحاتها ولا مع مستوى الامتيازات المقدمة للمستثمرين وذلك نظرا لوجود سلبيات تميز الاقتصاد الجزائري وتعيقه عن تحقيق الأهداف المرجوة. و في الأخير نشير إلى أن إستراتيجية الشراكة الأجنبية في الجزائر كغيره من الاستراتيجيات لا تخلو من آثار تنعكس على المؤسسات المتشاركة، و ما يهمنا في هذا البحث هو ذلك الأثر الذي يمكن أن تحدثه الشراكة الأجنبية على القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية و هو ما سنعرضه في الفصل الثالث.

الفصل الثالث

مكانة الشراكة الأجنبية في
تعزيز القدرة التنافسية
للمؤسسات الاقتصادية
الجزائرية

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم والتي تميزها ظاهرة العولمة وتحرير التجارة الخارجية وما تمثله من رهانات وتحديات أصبحت القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية تكتسي طابع الديناميكية، حيث تحولت من الطبيعة المادية إلى الطبيعة اللامادية، فالمؤسسات التنافسية لم تعد تلك المؤسسات التي تعتمد على انخفاض التكاليف و الأجور، بل أصبح التطور التكنولوجي يمثل الفيصل لتقييم قدرتها التنافسية و المحفز الأساسي للنهوض بها. هذا التحول فرض على المؤسسات الاقتصادية ضرورة التغير و التأقلم مع المحيط الجديد فأصبحت المؤسسة الاقتصادية مطالبة بأن تكون ذات رد فعل مسبق و مستمر. و من ثم أصبح تحقيق تنافسية عالية و مستدامة مرهونا بما تبذله المؤسسات من مجهودات في سبيل تعزيزها، و هو التحدي الذي تواجهه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتفعيل اندماجها في منظومة الاقتصاد العالمي. وإدراكا بعدم قدرتها على التكيف مع الواقع الاقتصادي المفروض والصمود أمامه أصبح من الواجب عليها الشراكة مع المؤسسات الأجنبية كوسيلة فعالة من شأنها المساهمة في تعزيز قدراتها التنافسية من خلال ما توفره المؤسسات الأجنبية من مزايا إضافية لا تمتلكها المؤسسات الوطنية .

و بناء على ما تقدم سنحاول في هذا الفصل التعرف على أهم الجوانب المتعلقة بمفهوم القدرة التنافسية من خلال التطرق إلى تعريف القدرة التنافسية، أنواعها، محدداتها، و أهم مؤشرات قياسها، ثم ننقل إلى دراسة الوضعية التنافسية للمؤسسات الجزائرية، لتعرض بعدها إلى أثر الشراكة الأجنبية على القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية لنتطرق في الأخير إلى إبراز مكانة الشراكة الأجنبية في تأهيل المؤسسات الجزائرية و رفع قدرتها التنافسية.

المبحث الأول: القدرة التنافسية و مؤشرات

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

يعتبر حصر القدرة التنافسية في مجال محدد و في مستويات معينة في غاية الصعوبة و الوصول إلى توحيد الرؤى حولها و تكييفها مع طبيعة الاقتصاديات يعد الأصعب، فلم تحدد لها المعالم الخاصة بها التي تميزها عن بعض المفاهيم كالنتمية و النمو و لم تعرف الاستقرار حول تعريف موحد و لا حول كيفية قياسها و لا حتى على أهميتها بالنسبة للدول على اختلاف مستوياتها، و بالتالي تعددت الآراء، و اختلفت بالنسبة لتعريفها و تحديد مؤشرات قياسها و العوامل المحددة لها و تفسيرها. و هذا ما يحاول هذا المبحث عرضه و توضيحه.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول القدرة التنافسية

يتميز مفهوم التنافسية بالحدثة، و أول ظهور له كان خلال الفترة 1981 - 1987، و هي الفترة التي عرف فيها اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية ركودا ، بسبب عجز كبير في الميزان التجاري و زيادة حجم الديون الخارجية و ظهر الاهتمام مجددا بمفهوم التنافسية مع بداية التسعينات كنتاج للنظام الاقتصادي العالمي الجديد و بروز ظاهرة العولمة، و كذلك التوجه العام لتطبيق اقتصاديات السوق .

و لقد ظل الفكر التقليدي حتى السنوات الأخيرة يعتمد على مفهوم التنافسية في تحسين و ضبط عدة متغيرات كسعر الصرف الإيجابي، و فائض في الميزان التجاري، و صناعة مدعومة من قبل الحكومة و معدل تضخم متدني... الخ، إلا أن التنافسية بمفهومها الحديث ترتبط بإدارة الدولة الساعية إلى رفع إنتاجية الموارد المتاحة بشرية كانت أو مادية، و من جهة أخرى فوضع الحواجز التقليدية لانسياب السلع و الخدمات من ضرائب جمركية و حصص كمية أخذة في التلاشي مع زيادة التركيز على الحواجز التقنية المتعلقة بمعايير الجودة العالية و التكلفة المتدنية، أدى معا إلى بروز منافسين جدد على درجة عالية من المهارة و القوة، و في نفس الوقت يلاحظ بأن

المتاحة، لم تعد تتمتع بالأهمية التي كانت التقديرات السابقة تضيفها عليها كأداة لتطوير اقتصاد تنافسي قوي، و بدأ الاهتمام يتجه نحو نموذج الميزة التنافسية كنموذج استرشادي بدليل للتنمية.

الفرع الأول: تعريف القدرة التنافسية

أختلف معظم الاقتصاديين و الهيئات الاقتصادية الدولية على تحديد مفهوم دقيق للتنافسية، فينطلق بعضهم من مفهوم ضيق يركز على تنافسية السعر و التجارة. و هناك من يرى أن التنافسية فكرة عريضة تضم جميع مناحي النشاط الاقتصادي، و هذا ما يظهر جليا في التعداد الكبير للمؤشرات المستعملة لقياس القدرة التنافسية. كما يوجد العديد من المقاربات المعتمد لتعريف التنافسية، تشترك كلها في كون التنافسية يتم الحديث عليها دوما على المستوى الدولي، أحد هذه المقاربات تقسم التعاريف إلى ثلاث مجموعات المجموعة الأولى تتضمن كل التعاريف التي تأخذ في عين الاعتبار حالة التجارة الخارجية للدولة فقط و الثانية تتضمن كل التعاريف التي تأخذ في عين الاعتبار التجارة الخارجية و كذا مستويات المعيشية للأفراد أما المجموعة الثالثة فهي تأخذ في عين الاعتبار مستويات المعيشية للأفراد فقط. و الانتقاد الموجه لهذه المقاربة كونها لا تتعرض إلى تعاريف التنافسية على مستوى المؤسسات و هي محل حديثنا، لذا سوف نعتمد على المقاربة التي تميز بين تعاريف التنافسية فيما إذا كان عن شركة أو قطاع نشاط أو دول .

أولا : تعريف القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة

يتمحور تعريف التنافسية للمؤسسات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، و ذلك بتوفير سلع و خدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية.

و تعرف على أنها القدرة على تزويد المستهلك

و فعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية مما يعني نجاحا مستمرا لهذا الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم و الحماية من قبل الحكومة، و يتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية(العمل ، رأس المال و التكنولوجيا) .

و التعريف البريطاني للتنافسية ينص على أنها " القدرة على إنتاج السلع و الخدمات بال نوعية الجديدة و السعر المناسب و في الوقت المناسب و هذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى¹.

كما تعرف أيضا على أنها تميز المنظمة على منافسيها بمركز فريد، و تقديم منتج أو أكثر بأسلوب يحقق ربحية أفضل، و من المزايا التقليدية التي تعتمد عليها المنظمات هي تقديم منتج جديد متميز و إمتلاك تكنولوجيا متطورة و الحصة السوقية، غير أن دور الموارد البشرية في تعظيم المزايا التنافسية أصبح أكثر أهمية².

و حسب مايكل بورتير Michael porter القدرة التنافسية تتحقق عندما تتوصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا³، و بمعنى آخر بمجرد إحدى عملية إبداع و لكن بشكل مستمر حتى تتمكن المؤسسة المحافظة على تميزها عن المنافسين، حيث يكون من الصعوبة بما كان المحافظة على تلك الأساليب و الطرق الجديدة و حمايتها من التقليد، و بالتالي صعوبة الحفاظ على القدرة التنافسية، إلا من خلال تشجيع الإبداع و الابتكار بشكل مستمر، و الذي يكون أساسه القدرات و المهارات الفكرية و الذهنية

¹ وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية و قياسها ، بحوث و دراسات و مناقشات ، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2001، ص10.

² قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص06.

³ Michael porter, avantage concurrentiel des Nations, inter édition , 1993, P48.

للأفراد و لهذا يجب على المؤسسة التركيز على
عليها¹.

و هناك العديد من المفاهيم للمؤسسة التنافسية² تعكس في مجموعها أربعة معايير أساسية هي: الربحية، التميز، التفوق أو المساهمة في التجارة الدولية و في النمو المتواصل. فالربحية هي قدرة الشركة على تحقيق ربح مضطرد قابل للاستمرار، و التميز هو نجاح الشركة في تحقيق الاختلاف عن الشركات الأخرى: من خلال منتج متميز أو تكلفة منخفضة نسبيا أو كلاهما، أما التفوق أو المساهمة في التجارة الدولية، فيقصد به زيادة حصة الشركة في السوق العالمي، أما المساهمة في النمو المضطرد فالمقصود به مساهمة الشركة في زيادة نصيب الفرد من الدخل الحقيقي و المحافظة على هذه الزيادة.

و 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 البيئة تنافسية دولية .

و تعرف التنافسية بمعيار واحد بأنها تلك المؤسسة المربحة و القادرة على زيادة ربحيتها من خلال رفع الإنتاجية أو نقص تكلفة الإنتاج أو تحسين الجودة أو كل ذلك معا، أو التميز و التفرد عن المنافسين الآخرين من خلال تقديم علامة مميزة أو أداء جيد أو سعرا منخفضا أو عرضا جديدا للسلعة أو خليطا من هذه البدائل.

أما تعريف التنافسية بمعيارين(الربحية و التميز) يرى على السلمي أن الشركة ذات القدرة التنافسية هي تلك الشركة التي تمتلك من المهارات و التكنولوجيات التي تستطيع

¹ قلش عبد الله ، نفس المرجع السابق، ص07.

² بلوناس عبد الله، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و القدرة على المنافسة في ظل اقتصاد السوق بالإسقاط على الحالة الجزائرية ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ، جامعة حسية بن بولعيد ، الشلف، الجزائر، 17 و 18 أفريل 2006، ص13.

الإدارة التنسيق بينها و استثمارها بعض تقديم إ
ينعكس هذا التميز على ربحية الشركة.

و تعرف التنافسية من خلال الربط بين الربحية و التميز أو المساهمة في التجارة الدولية أن القدرة التنافسية للمؤسسة تتوقف على قدرتها على الاحتفاظ بنصيبها من السوق العالمي أو زيادته على أن يصحب ذلك تحقيق عائدا مقبولا على رأس المال، و من ثم تخفض المقدرة التنافسية للمؤسسة إذا ما نجحت في زيادة حصتها السوقية من خلال تخفيض الأسعار و تحقيق خسائر.

أما تعريف التنافسية بالاعتماد على معياري التميز و المساهمة في النمو المطرد، هو قدرة المؤسسة على إنتاج السلع و الخدمات بتفوق مع احتفاظ المؤسسة بحصتها في السوق العالمية وزيادتها، و في نفس الوقت المساهمة في ارتفاع نصيب الفرد من الدخل الوطني و المحافظة عليه.

و لقد ربط بورتر porter بين تنافسية المؤسسة و قدرتها على الاحتفاظ بتفوقها في السوق العالمي ليس في مجال التجارة، و إنما أيضا في مجال الاستثمار، و يهتم porter بالسوق المحلي كناطق أولي لبناء القدرة التنافسية و ضرورة انتهاج إستراتيجية عالمية للمنافسة في مجالي التجارة و الاستثمار.

و يمكن استخلاص تعريف للقدرة التنافسية للمؤسسة بأنها: القدرة على البقاء و الاستمرار بإرساء قواعد مبنية على الجودة و التميز و التكلفة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد و الاعتماد على الاختراع و الابتكار و تنمية رأس المال البشري .

ثانيا : تعريف القدرة التنافسية على مستوى القطاع

تعني التنافسية لقطاع ما قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم و الحماية

الحكومية، وبالتالي تميز تلك الدولة في هذه الصناعات

تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية لعوامل إنتاجه مساوية أو أعلى منها لدى المنافسين الأجانب².

ثالثا : تعريف القدرة التنافسية على مستوى الدول

هناك العديد من التعاريف حول القدرة التنافسية على مستوى الدول تختلف حسب الزاوية التي ترى منها التنافسية و سننظر في أهم هذه التعاريف فيما يلي:

تعرف التنافسية حسب منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OCDE)

organisation de coopération et Développement Economique

على أنها الدرجة التي من خلالها يمكن للدولة، و في ظل التجارة الحرة و شروط السوق العادلة، إنتاج السلع و الخدمات التي تواجه إختبار المنافسة في الأسواق العالمية، و في الوقت ذاته تحافظ على توسيع الدخل الحقيقي لأفرادها على المدى الطويل³.

و يرى معهد التنافسية الدولية على أنها قدرة البلد على :

1 - أن ينتج أكثر و أكفا نسبيا، و يقصد بالكفاءة تكلفة أقل من خلال تحسينات في الإنتاجية و استعمال الموارد بما فيها التقنية و التنظيم، ارتفاع الجودة وفقا لأفضل معلومات السوق و تقنيات الإنتاج و الملائمة: و هي الصلة مع الحاجات العالمية

¹Jordan's compétitivéness book, confronting the competitiveness challenge, www.competitiveness.gov.jo/files/cover.pdp, p7 .

² Donald G.Mc Fetridge, la compétitivité : Notions et Mesures, www.ic.gc.ca/epic/site/eas-aes.nsp/vwapj/opo5p.pdf/sfile/op5p.pdf , p12 .

³Stéphane Garelli, compétivéness of Notion : The Fundamentals, IMD world competitivénessyearbook,2006,www.imd.ch/research/centres/wcc/upload/Fundamentals%2006.Pdf.

و ليس فقط المحلية بالاستناد إلى معلومات ح
الإنتاج و التخزين و الإدارة.

2 - أن يبيع أكثر من السلع المصنعة و التحول نحو السلع عالية التصنيع و التقنية و بالتالي ذات قيمة مضافة عالية في السوق الخارجي و المحلي، و بالتالي يتحصل على عوائد أكبر متمثلة في دخل قومي أعلى للفرد، و ذي نمو مطرد، و هو أحد عناصر التنمية البشرية.

3 - أن يستقطب الاستثمارات الأجنبية المباشرة بما يوفره البلد من بيئة مناسبة و بما ترفعه الاستثمارات الأجنبية من المزايا التنافسية التي تضاف إلى المزايا النسبية.

و قد توصل فريق المعهد إلى التعريف الموجز التالي: تتعلق التنافسية الوطنية بالأداء الحالي و الكامن للأنشطة الاقتصادية المرتبطة بالتنافس مع الدول الأخرى. و وضع لهذا التعريف مجالاً يتناول الأنشطة التصديرية و منافسة الواردات و الاستثمار الأجنبي المباشر.

كما يعرف المعهد العربي للتخطيط التنافسية على أنها الأداء النسبي الحالي و الكامن للاقتصاديات العربية في إطار القطاعات و الأنشطة التي تتعرض لمزاحمة من قبل الاقتصاديات الأجنبية. و يعتبر المعهد أن قطاعي التجارة الخارجية و الاستثمار الأجنبي المباشر من أهم مجالات تطوير تنافسية الدول العربية و جعلها قادرة على المنافسة في الأسواق الدولية لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام و الرفاهية للأفراد بتحسين مستوى معيشتهم، من خلال دخل فردي مطرد الارتفاع في إطار البيئة العالمية المعاصرة¹.

¹ المعهد العربي للتخطيط ، تقرير التنافسية العربية 2003 ، الكويت ، ص.ص 2-6.

و خدمات يمكن تسويقها دوليا، على أن يؤدي هذا الإنتاج إلى تزايد الدخل الحقيقي لمواطنيها¹.

و يرى Aldigton بأن تعريف التنافسية لأمة ما هو قدرتها على توليد الموارد اللازمة لمواجهة الحاجات الوطنية².

كما ورد تعريف آخر عرف تنافسية الدولة³ بأنها قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع و مستمر لمستوى دخل أفرادها و النمو الاقتصادي و كافة المؤشرات الدالة على التطور و النمو الأخرى كمعدل الابتكار و التطور التكنولوجي، حيث تفضي الميزة التنافسية إلى تحسين الإنتاجية للمنافسة في نشاطات اقتصادية و مواجهة تحديات المنافسة، الأمر الذي يضمن تحقيق معدل نمو مرتفع لكافة المؤشرات الاقتصادية، و تعتبر الإنتاجية عامل مهم في تدعيم تنافسية الاقتصاد، و تستخدم الإنتاجية لبيان كيفية تحقيق قدرة تنافسية عالية من خلال تبني الإستراتيجية المناسبة و توظيف الموارد بكفاءة تشغيلية عالية، و بالتالي الانتقال من زاوية التابعين في المنافسة إلى زاوية القائدين.

تتمركز بعض التعاريف أساسا على ميزان المدفوعات، و أخرى تطبق عدة مئات من المؤشرات الموضوعية و الذاتية لتقييم ما إذا كان البلد يولد نسبيا من الثروة في الأسواق الدولية أكثر مما يولده منافسوه و القدرة على الحفاظ على حصص الأسواق، في الوقت ذاته القدرة على توفير مداخل مستديمة أعلى و على تحسين المعايير الاجتماعية و البيئة، و تشترك أغلب التعاريف في نطاق مشتركة تتمثل في قدرة المؤسسات على النفاذ إلى الأسواق الخارجية بمنتجات عالية الجودة و بأقل التكاليف، و أن يظهر أثر ذلك في تحسين الناتج الداخلي الخام و الذي بدوره يزيد في

¹ حاتم القرنشاوي ، سياسات و خطط تطوير القدرات التنافسية للاقتصاد المصري : ورقة عمل حول صناعة البرمجيات، تقرير صندوق النقد العربي، القدرة التنافسية للاقتصاديات الغربية في الأسواق العالمية ، أبو ظبي ، 1999، ص 296.

² وديع محمد عدنان، نفس المرجع السابق، ص 5.

³ قلش عبد الله ، نفس المرجع السابق، ص 7.

تحسين الظروف المعيشية للمواطنين. و يمكن ا

الحكومة على توفير ظروف ملائمة تستطيع من خلالها المؤسسات العاملة في إقليمها
النفاز بمنتجاتها إلى الأسواق الخارجية، بغية زيادة نمو معدل النتائج الداخلي الخام.

و لقد وجه الاقتصادي الأمريكي Paul Krugman انتقاد لفكرة التنافسية على مستوى
الدولة بقوله أنها فكرة خاطئة، فالشركات و ليست الدول هي التي تتنافس في الأسواق
الدولة. و يعتبر تعريف تنافسية الدول أقل سهولة من تعريف التنافسية على مستوى
المؤسسة، فالميزانية المحاسبية للمؤسسة تكفي بأن تفصح على أنها غير قادرة على دفع
أجور موظفيها و مورديها و مساهميتها و هي الوضعية التي تعلن فيها إفلاسها، في هذه
الحالة و عند التأكد من أن المؤسسة ليست تنافسية تكون حصتها في السوق مهددة
و في طريقها للزوال.

أما إذا تعلق الأمر بالدولة ، فلا يمكن أن تنطبق عليها وضعية الإفلاس بل يمكن القول
عن أدائها الاقتصادي أنه جيد أو سيء. و نتيجة لذلك إعتبر Krugman أن مفهوم
التنافسية الدولية صعب التحديد و وصل إلى نتيجة مفادها أن التنافسية فكرة خاطئة إذا
ما طبقة على الاقتصاديات الوطنية¹.

و يرجع Krugman انتقاده لفكرة التنافسية الدولية إلى حقيقة أن الشركات و ليست
الدول هي التي تتنافس على الأسواق و الموارد، فإذا كان مكسب شركة يتحقق في
إطار التنافس على حساب خسائر شركة أخرى بما قد يلزم الشركة إتباع سياسات
و إجراءات حمائية لدعم تنافسيها، فإن هذا لا ينطبق بالضرورة على الدول في التجارة
الدولية.

و صفوة القول أنه حتى و لم تم التسليم بأن المؤسسات و ليست الدولة هي التي تتنافس
في الأسواق الدولية، فلا يمكن الفصل بين أداء الاقتصاديات القومية و أداء المؤسسات

¹ Paul R. Krugman, la Mondialisation n'est pas coupable : vertus et limites du libre Echange, Edition la Découverte, Syros, Paris, 2000, pp. 20-36.

التي تنتمي إليها، فالدولة من خلال سياستها الد
و الجزئي أي أنها تؤثر على الوضع التنافسي للمؤسسات العاملة بها¹.

ومما لا شك فيه أنه لا يمكن الفصل بين تلك المفاهيم (تنافسية المؤسسة، القطاع و الدولة) باعتبار العلاقة بين التنافسية على صعيد الثلاثة المشار إليها سابقا هي علاقة تكاملية، إذ أن إحداها تؤدي إلى الأخرى، فلا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون وجود شركات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب مقدره تنافسية على الصعيد الدولي. غير أن وجود الشركة أو صناعة ذات قدرة تنافسية لا يؤدي إلى امتلاك الدولة لهذه الميزة، و في المقابل فإن تحقيق الدولة لمعدل مرتفع و مستمر لدخل الفرد يعد دليلا على أن النشاطات الاقتصادية المختلفة تمتلك في مجموعها ميزة تؤهلها للمنافسة على الصعيد الدولي.

الفرع الثاني: أنواع القدرة التنافسية

حسب التصنيف التقليدي هناك نوعين رئيسيين هما²:

1- التنافسية حسب التكلفة: تعني قدرة المؤسسة على تصميم و تصنيع و تسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة مع منتجات المؤسسات المنافسة، هذا ما يؤدي إلى تحقيق عوائد كبيرة.

2- التنافسية حسب تميز المنتج: و تعني قدرة المؤسسة على تقديم منتج مميز و فريد يمتاز بقيمة و منفعة عالية من وجهة نظر المستهلك.

¹ منى طعيمة الجرف، مفهوم القدرة التنافسية و محدداتها، أوراق اقتصادية، مركز البحوث و الدراسات الاقتصادية و المالية، العدد 19، القاهرة، صص 19-20

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الاسكندرية، 1998، صص 84.

و حسب التصنيف الحديث نميز ما يلي:

1- تنافسية التكلفة أو السعر: فالبلد ذو التكلفة الأقل، هو الذي يتمتع بتنافسية عالية بالنسبة لصادراته إلى الأسواق العالمية و يدخل في هذا النوع من التنافسية أثر سعر الصرف للعملة الوطنية.

2- التنافسية غير السعرية: و يقصد بها العوامل غير السعرية التي تدخل ضمن مفهوم التنافسية كالموقع الجغرافي، المناخ، العادات و التقاليد، أذواق المستهلكين...

3- التنافسية النوعية: و تشمل نوعية المنتجات، عنصر الملائمة و القدرة على الابتكار، فالبلد الذي يتمتع بقدرة كبيرة في مجال الإبداع و الابتكار و النوعية الجيدة للإنتاج و الملائمة لذوق المستهلك، إضافة لتوفير مؤسسات التصدير ذات السمعة الحسنة في الأسواق يستطيع تصدير بضائعه و تسويقها حتى بأسعار أعلى من منافسيه.

4- التنافسية التقنية: و هذا النوع من التنافسية يكون فيه أساس التنافس مرتكز على الإنتاج العالي و الأكثر تعقيدا.

5- التنافسية الظرفية أو الجارية: تعتمد على عناصر مثل التكلفة، النوعية و الحصة من السوق و يتم تحديد هذا النوع من التنافسية من عدة مننديات اقتصادية دولية.

6- التنافسية المستدامة: و تركز على الابتكار و رأس المال البشري و الفكري كما يحتوي على مستوى التعليم و التأهيل، مؤسسات البحث العلمي و التطوير.

الفرع الثالث : محددات القدرة التنافسية

لقد ارتبطت محددات التنافسية بصفة عامة بمنهج بورتر Porter، الذي يمثل الأساس الذي استند عليه أغلب الدراسات عن القدرة التنافسية، حيث ينطق Porter في تحليل القدرة التنافسية من المستوى الجزئي، أي المؤسسة هي وحدة التحليل الأساسية و أن

الشركة و ليس الدول هي التي تتنافس في صناعة
من تنافسية شركاتها و الصناعات المتوطنة بها .

و نقطة البداية في التحليل Porter، هي كيف تخلق المؤسسة قدرتها التنافسية
المستدامة، و ما هي المحددات الأساسية التي تضمن توافر بيئة محلية مواتية لخلق
القدرة التنافسية للمؤسسة العاملة في صناعة ما.

بين Porter أن مصادر القدرة التنافسية المستدامة لمؤسسة هي¹:

- ضرورة تحديد المؤسسة لأهدافها في نطاق مجال نشاطها، أي تتبنى إستراتيجية
محددة لتحقيق ميزتها التنافسية و ضمان استمراريتها(إستراتيجية خفض التكلفة، تنويع
المنتج، التركيز....)

- ضرورة تحديد المؤسسات للمجال الذي تسعى لتنافس فيه: تحديد المنتج محل
التنافس، اختيار طبقة المشتريين التي تخدمها، المناطق الجغرافية للبيع،

- 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 للمؤسسة فهي كالآتي :

- عوامل الإنتاج
- الطلب المحلي
- الصناعات المكملة
- إستراتيجية المؤسسة و أهدافها و سيادة المنافسة المحلية

¹ بلوناس عبد الله ، نفس المرجع السابق، ص 13.

1 - عوامل الإنتاج:

أكد porter بورتير أن العوامل المحددة للقدرة التنافسية ليست موروثية و لكنها تخلق وتكتسب، فالأمر يتعلق بالطريقة و هي تختلف كثيرا حسب الدول و الصناعات مما يعني أن تحقيق القدرة التنافسية لا يتوقف على مخزون العوامل المتوفرة و إنما على الديناميكية التي من خلالها تخلق و تقوم و تتكيف مع صناعات أخرى. لذلك يرى بورتير أن تقسيم عوامل الإنتاج إلى الأرض، العمل، رأس المال هو تقسيم واسع جدا و اقترح تجميع هذه العوامل في خمس مجموعات¹ هي:

1 - الموارد البشرية: و تتمثل في العمالة المؤهلة و المدربة و الفنية التي تتمتع بمستوى عال من المهارة و تضم أصنافا كثيرة من الأفراد بداية من العامل البسيط إلى المهندس .

2 - الموارد المادية: تتمثل في وفرة و نوعية و تكلفة الأرض و الماء و المعادن والغابات و مصادر الطاقة و مناطق الصيد. و يمكن إضافة الظروف المناخية و أيضا الموقع الجغرافي و المساحة، حيث يلعب الموقع الجغرافي للدولة دورا في تكاليف النقل وفي تسهيل المبادلات الثقافية و التجارية مع الخارج.

3 - الموارد المعرفية: و تتضمن المعرفة العلمية و التقنية، أما مصادر هذه المعارف فهي الجامعات و مراكز البحث و المؤسسات الخاصة بالإحصاء و دراسة السوق والمؤلفات العلمية و قواعد المعلومات... .

4 - الموارد الرأسمالية: تتمثل في كمية و تكلفة رؤوس الأموال المتوفرة لتمويل المؤسسات، و تتأثر هذه الموارد بمعدل الادخار و بنية أسواق رؤوس الأموال التي تختلف من دولة إلى أخرى .

¹ Micheal Porter, L'avantage concurrentiel des Nation, inter Edition, Paris, 1993, pp. 82 - 90 .

وطريقة استخدامها، و هي تشمل شبكة النقل و الاتصالات و أنظمة الدفع و تحويل الأموال وغيرها. و يندرج ضمنها النظام الصحي و المؤسسات الثقافية.

إن التعمق أكثر في تحليل دور العوامل في خلق الميزة التنافسية يتطلب القيام بتقسيم آخر، إذ يمكن التمييز بين نوعين أساسيين: النوع الأول يفرق بين :

1 - العوامل الأساسية: و تتمثل خاصة في العوامل الموهوبة أو الموروثة و تشمل: الموارد الطبيعية و المناخ و الموقع الجغرافي و اليد العاملة غير المؤهلة و متوسطة التأهيل.

2 - العوامل المعقدة (المتقدمة): تتمثل في البنية الأساسية للاتصالات و تبادل المعلومات الرقمية و اليد العاملة عالية التأهيل مثل المهندسين و الباحثين في مجال الإعلام الآلي، بالإضافة إلى المعاهد الجامعية للبحث في جميع العلوم الرائدة .

أما النوع الثاني فيتعلق بالتمييز بين العوامل من حيث تخصصها في العمل و تتمثل في:

1 - العوامل غير المتخصصة: و هي العوامل التي يمكن استخدامها في عدد من الصناعات المختلفة و تشمل شبكة الطرق و السوق المالي و الأفراد المثقفين

2 - العوامل المتخصصة: و هي تلك العوامل التي لا تخص إلا عدد محدودا من الصناعات و تشمل: الأفراد ذو المهارات المميزة و البنى القاعدية الخاصة و المعارف في مجالات معينة. و بصفة عامة كلما كانت العوامل معقدة كلما كانت متخصصة لذلك فهي تحتاج إلى استثمارات خاصة و عامة أكثر تخصصا.

لم يكتفي بورتر بالتقسيمات السابقة بل وضع تقسيما آخر فرق من خلاله بين نوعين من العوامل :

1 - العوامل الموروثة: و هي تلك العوامل الطبيعية و الموقع الجغرافي.

2 - العوامل المكتسبة(المبتكرة): تعتبر هذه العوامل الأكثر قدرة على تحقيق مزايا تنافسية أكبر و بشكل مستديم لأنه تتميز بالتعقيد و التخصص. و يعتبر الابتكار والاختراع المصدر الأساسي لصناعة تنافسية الدولة خاصة إذا كانت تعاني من عجز في بعض العوامل كالعوامل الأولية، و يعتبر هذا العجز بمثابة المحرك للابتكار.

من خلال ما سبق يتضح أنه لا يمكن الاعتماد في خلق القدرة التنافسية للمؤسسة على عوامل الإنتاج فقط، فقد تفقد النسبية لعوامل الإنتاج و تدفع المؤسسة إلى الخلق والابتكار، بل أنها تشكل أحد محددات القدرة التنافسية و التي يمكن الحصول عليها من خلال الخلق و التجديد أو الاستيراد من الخارج عند الضرورة.

غير أن تحقيق الميزة التنافسية لا يتوقف فقط على مجرد وفرة عناصر الإنتاج منخفضة التكلفة و عالية الجودة، بل على كفاءة استخدام هذه العوامل(العمل، رأس المال، المواد الطبيعية، المواد البشرية، البنية التحتية، مصادر المعرفة، المناخ، الموقع الجغرافي...).

و ما دامت عوامل الإنتاج تتصف بالمرونة و التجدد بسبب أثر التقدم التكنولوجي والعلمي، فإن المحافظة على القدرة التنافسية تتوقف على مدى استمرارية الاتقاء بعوامل الإنتاج و تطويرها ¹.

2 - الطلب المحلي:

لم يكتف بورتر بالآثار الساكنة عند إدخاله عنصر الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية و الذي يتفق مع ما ذكره الاقتصادي لندر في الستينات من القرن العشرين، بل امتدت أهمية تحليله لتشمل الآثار الديناميكية التي تتوقف على خصائص

¹ بلوناس عبد الله، نفس المرجع السابق، ص 13 .

الأذواق العالمية، بمعنى أن العلاقة بين الطلب المحلي و الميزة التنافسية تخضع لاعتبارات النوعية أكثر من خضوعها لاعتبارات الكمية. و يتم اختبار التأثير الكبير للطلب المحلي على القدرة التنافسية من خلال طبيعة و تنوع احتياجات المستهلكين، فالدولة تكتسب ميزة في الصناعات أو فروع الصناعات التي تكون مؤسساتها قادرة على فهم أحسن و استيعاب أكثر سرعة للطلب المحلي مقارنة بالمنافسين الأجانب، بالإضافة إلى ذلك تكتسب الدولة هذه الميزة من خلال قدرة المستهلكين المحليين على تشكيل أداة ضغط على المؤسسات من أجل المزيد من الإبداع و الابتكار الذي يسمح بتلبية و إرضاء احتياجاتهم الأساسية الكبيرة بشكل أسرع¹. مما يعني أن درجة الطلب و الإصرار من طرف المستهلكين المحليين تدفع المؤسسات المحلية إلى توجيه و تركيز اهتمامها أكثر نحو مستوى أحسن من خلال تنوع و جودة المنتجات و الخدمات. و بذلك ستكون الخبرة التي اكتسبتها المؤسسات في الأسواق المحلية في مختلف أقسامها من خلال تقديم منتجات و خدمات مبتكرة خصيصا للمستهلكين و مقدمة بطريقة جيدة و مفيدة و فعالة في اقتحام الأسواق الأجنبية لأنها اجتازت أول اختبار و هو الاختبار المحلي للسوق.

كما أوضح بورتر أن الحجم الكبير للسوق المحلي يحقق مزايا تنافسية في الصناعات التي توفر إمكانيات اقتصاديات الحجم، بالإضافة إلى أن أهمية حجم السوق المحلي تظهر في صناعات معينة أو فروع صناعة معينة خاصة تلك التي تطبق برامج ضخمة للبحث و التطوير و تتميز بالتكنولوجيا المتقدمة و بدرجات عالية من التغيير و بالإضافة إلى اهتمامه بالحجم المطلق للطلب المحلي، أولى بورتر اهتمامه أيضا بمعدل نمو هذا الطلب للحصول على القدرة التنافسية، كما اعتبر أن الاستثمار في صناعة معينة يتوافق مع سرعة الطلب المحلي أكثر من اعتماده على حجم السوق.

¹ Michael Porter, Op cit , pp. 95 –110 .

و هذا ما يلزم المؤسسات أن تكون السبابة إلى

المتطورة و جعلها مقتنعة بضرورة الاستثمار في منتجات و تجهيزات جديدة.

و استنادا لما سبق تعتبر بنية الطلب المحلي القاعدة التي تركز عليها القدرة التنافسية للدول، و حجم و معدل نمو هذا الطلب يوسع هذه الميزة ويؤثر على سلوك الاستثمار و مبررات المستثمرين.

3 - الصناعات المكملة:

يعتبر وجود صناعات مدعمة تنافسية على المستوى الدولي محددًا آخر من محددات الميزة التنافسية فوجودها في الدولة يمنح مزايا للصناعات الأخرى بطرق عديدة، حيث تتمكن هذه الأخيرة من الوصول إلى المداخلات التي توفر أحسن علاقة لـ (النوعية / السعر) بطريقة فعالة و سريعة و مفضلة.

كما أن سهولة و سرعة الوصول إلى تحقيق الميزة يكون ببناء روابط بين مختلف الأنشطة التي تؤدي إلى وجود صناعات مرتبطة و مدعمة على المستوى المحلي، لأن الميزة الأساسية لوجود موردين محليين تستمد من كونهم ناقلا للمعلومات و الاختراعات إلى مستهلكهم و زبائنهم مما يؤدي إلى تسريع الوثيرة العامة للاختراع في كل الصناعة الوطنية و ستنضعاف كل هذه المزايا بالتقارب الجغرافي و سهولة الاتصالات بدلا من الاعتماد على الموردين الأجانب¹.

4 - إستراتيجية المؤسسة و أهدافها و سيادة المنافسة المحلية:

يشمل هذا المحدد أهداف المؤسسة القائمة و استراتيجياتها و طرق التنظيم و الإدارة فيها و علاقة مالكي الأسهم بإدارة المؤسسة، كما يتضمن هذا المحدد الدور الهام الذي تلعبه المنافسة في السوق المحلي في صناعة القدرة التنافسية للمؤسسة، إذ تدفع المنافسة المحلية المؤسسات على البحث عن صور لمنافسة غير السعرية، من خلال التجديد

¹ Micheal Porter, OP cit , P 114 .

محليا يؤهلها للولوج إلى الأسواق الدولية و خوض المنافسة الدولية بكل ثقة و بأحسن أداء¹.

و يضيف Porter بوتر إلى هذه المحددات الرئيسية محددات أخرى ثانوية، مثل الدور الذي تلعبه الصدفة في خلق ميزات تنافسية جديدة و اختفاء أخرى، و تتمثل الصدفة في الظروف و الأحداث التي تقع فجأة و تخرج عن إدارة المؤسسات و الحكومات و من بين الأحداث التي تؤثر على التنافسية الوطنية التغيرات التكنولوجية الكبيرة (الإلكترونيك الدقيقة والتكنولوجيا الحيوية)، التقلبات في مستويات الأسعار في المجال البترولي مثلا، التطورات المسجلة في الأسواق المالية العالمية و أسعار الصرف، الارتفاع المفاجئ للطلب الإقليمي أو الجهوي، القرارات السياسية لحكومات الدول الأجنبية و الحروب.

و بالإضافة إلى دور الصدفة يعتبر دور الحكومة و سياستها المختلفة محددا و ثانويا في خلق المقدر التنافسية للمؤسسات و الصناعات. و تكمن أهميته في تأثير الدولة على المحددات الأربعة الرئيسية بطريقة ايجابية أو سلبية، فيكون تأثيرها على عوامل الإنتاج² من خلال الدعم و السياسات المالية....، أما تأثيرها على عنصر الطلب المحلي فيكون من خلال ضريبة المبيعات أو من خلال مساهمتها كمشتري لدعم الطلب المحلي، حيث تعتبر في الغالب المشتري الأكبر للنفقات العسكرية و تجهيزات الاتصالات و الطائرات المخصصة لشركات الطيران الوطنية...، كما يظهر دور الدولة بالنسبة للصناعات المكملة بعدة طرق من خلال وسائل الإعلان أو عن طريق الإجراءات التي تتخذها لتنسيق الخدمات المتبادلة بين المؤسسات و يبرز دورها أيضا في توجيه إستراتيجية المؤسسة وأهدافها و سيادة المنافسة المحلية من خلال تنظيم أسواق رؤوس الأموال و السياسة الضريبية و قوانين المنافسة.

¹ بلوناس عبد الله، نفس المرجع السابق، ص 132 .

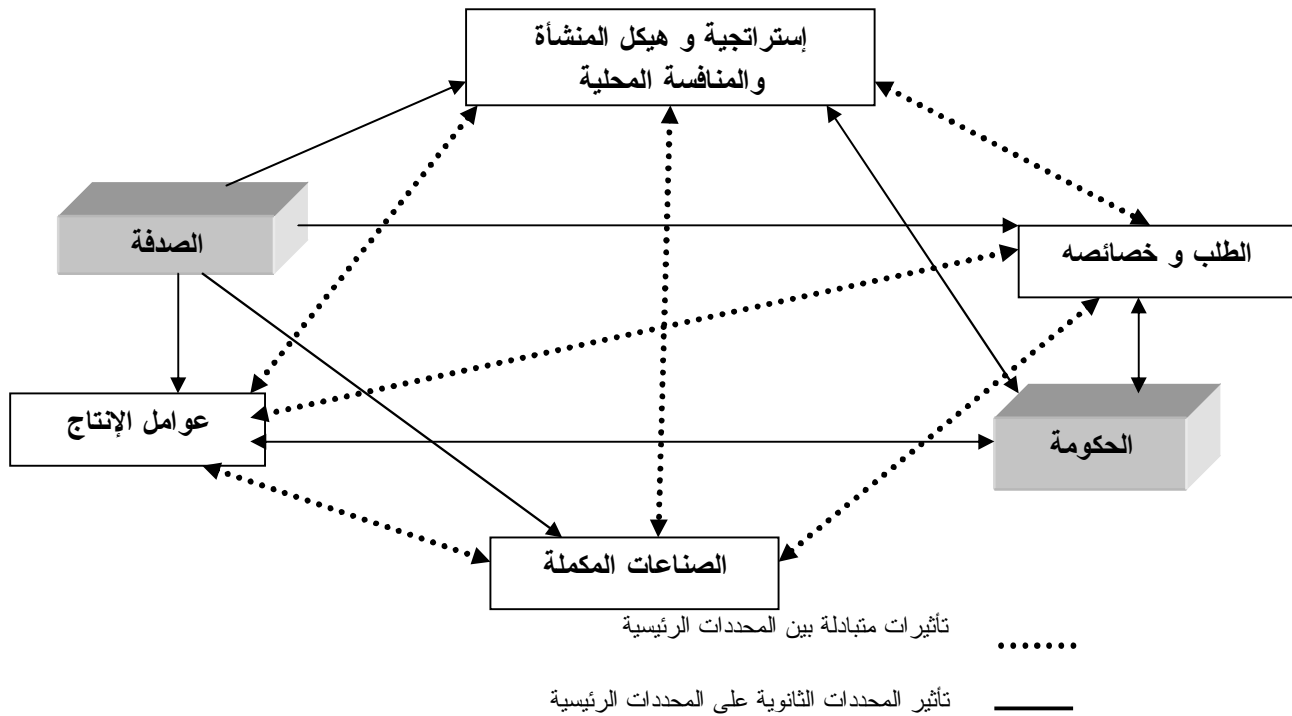
² Micheal Porter, OP cit, P 140 .

غير أن دراسة Porter ليست الوحيدة في هذا

دراسة Lall الذي وضع ثلاث محددات رئيسية للقدررة التنافسية في شكل ثلاث أسواق تتعامل معها المؤسسة و هي: سوق عوامل الإنتاج، سوق المؤسسات التي تتعامل مع المؤسسة و ثالثا سوق الحوافز التي تشمل كل من السياسات الاقتصادية و الكلية و النظام التجاري و الصناعي الذي تتبناه الدولة بما يترك أثره على المقدررة التنافسية للمؤسسة، وبهذا فهو قد أعطى دورا نسبيا أكبر للسياسات الحكومية في خلق التنافسية¹.

و نتيجة الطبيعة المتداخلة لهذه المحددات فقد عبر عنها porter بنظام ديناميكي على النحو التالي:

الشكل (3 - 1): محددات الميزة التنافسية



Source : Michael Porter, l'avantage concurrentiel des Nation inter éditions, Paris, 1993, P 141.

¹ بلوناس عبد الله، نفس المرجع السابق، ص 132.

يفسر الطريقة التي من خلالها تعمل الدولة على خلق قواها و نقلها إلى مؤسساتها، كما يتضمن أيضا المعارف و الوسائل الضرورية لاكتساب مزايا تنافسية.

بينما سعت دراسات أخرى جاءت بمحددات جديدة لتحقيق القدرة التنافسية و تتمثل هذه المحددات في ¹ :

1 - كفاءة الأداء الاقتصادي: تم الاهتمام بهذا المحدد بالنظر إلى أهميته في تحقيق التنافسية الدولية معتمدا في ذلك على دور المنافسة المحلية في تعزيز قدرة المؤسسات على المنافسة في الخارج و دور الاستثمارات الدولية في تحقيق التخصيص الأمثل للموارد الاقتصادية على مستوى العالم. مما يعني ضرورة الانفتاح على الأنشطة الاقتصادية الخارجية لتحسين الأداء الاقتصادي.

2 - كفاءة الحكومة: تتطلب كفاءة الحكومة تقليص تدخل الدولة في أنشطة الأعمال كما تبرز من خلال توفير بيئة اقتصادية و اجتماعية شفافة تقلل من تعرض المؤسسات للمخاطر الخارجية، بالإضافة إلى تحقيق التوافق مع المتغيرات العالمية يتطلب مرونة في تبني السياسات الاقتصادية التي تضعها الدولة و لعل الاهتمام بقطاع التعليم و تحسينه وجعله في متناول كافة الشرائح الاجتماعية يعتبر عاملا آخر من العوامل الهامة لبناء اقتصاد تنافسي يقوم على المعرفة.

3 - كفاءة بيئة الأعمال: من بين الطرق الناجحة لدعم التنافسية توفر بيئة أعمال على قدر من الكفاءة تعتمد على تطور القطاع المالي و اندماجه في الاقتصاد العالمي و ضرورة توفر يد عاملة ماهرة و ارتفاع الإنتاجية التي تستند إلى القيمة المضافة .

4 - توافر البنية الأساسية: إن وجود بنية تحتية متقدمة و التي تتضمن بيئة أعمال فعالة و بنية كفاءة لتقنية المعلومات و كذلك حماية فعالة للبيئة يدعم كفاءة النشاط

¹ تقرير التنافسية العربية، نفس المرجع السابق، ص 22 .

تقنيات و كذلك إلى الاستثمار في البحث و التطوير و في الأنشطة الإبداعية، بالإضافة إلى ضرورة الحفاظ على مستوى معيشي مرتفع لأنه يعتبر أحد عوامل جذب للدولة.

المطلب الثاني: مؤشرات قياس القدرة التنافسية

يمكن أن لا يتطابق مفهوم التنافسية على مستوى المؤسسة و الصناعة مع مفهوم التنافسية على مستوى الاقتصاد الوطني، فقد تؤدي بعض السياسات التي تحقق تنافسية المؤسسة إلى آثار عكسية على تنافسية الدولة، فمثلا المنافع التي تحققها المؤسسة من تخفيض عدد العمال سيقابلها انخفاض في الدخل و الرفاه العام الناجم عن تزايد البطالة على مستوى الاقتصاد الوطني و قد يتطابق مفهوم التنافسية إذا كان تحسين تنافسية المؤسسة أو الصناعة قد تحقق مع الاحتفاظ بمستويات التشغيل. و لهذا فإنه من المناسب أن يجرى تحليل المؤشرات على مستويات مختلفة: مستوى المؤسسة، مستوى القطاع و مستوى الدولة.

الفرع الأول: مؤشرات قياس القدرة التنافسية للمؤسسات

يعتبر مفهوم التنافسية أكثر وضوحا على مستوى المؤسسة، فالمؤسسة ذات الربحية القليلة ليست تنافسية، و حسب النموذج النظري للمزاومة الكاملة فإن المؤسسة لا تكون تنافسية عندما تكون تكلفة إنتاجها المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في السوق، و هذا يعني أن موارد المؤسسة يساء تخصيصها و أن ثروتها تتضاءل، و ضمن فرع النشاط معين ذي منتجات متجانسة يمكن للمؤسسة أن تكون قليلة الربحية لأن تكلفة إنتاجها المتوسطة أعلى من تكلفة منافسيها، و قد يعود ذلك إلى أن إنتاجيتها أضعف أو أن عناصر الإنتاج تكلفها أكثر أو للسببين معا.

و يقدم أوستي Austin نموذجا لتحليل الصناعة و تنافسية المؤسسة من خلال القوى الخمس المؤثرة على تلك التنافسية¹ و هي: تحديد الداخلين المحتملين إلى السوق، قوة

¹ نيبيل مرسى خليل، نفس المرجع السابق، ص.ص 75-78.

يملكها المشترون لمنتجات المؤسسة، تحديد الإحلال أو البدائل عن منتجات المؤسسة بالإضافة إلى المنافسون الحاليون للمؤسسة في صناعتها.

و يشكل هذا النموذج عنصرا هاما في السياسة الصناعية و التنافسية على مستوى المؤسسة، و جاذبية منتجات المؤسسة يمكن أن تعكس الفعالية في استعمال الموارد، و على الخصوص في مجال البحث و التطوير. لهذا فإن الربحية و تكلفة الصنع و الإنتاجية و الحصة من السوق تشكل جميعا مؤشرات للتنافسية على مستوى المؤسسة.

أولا: الربحية

تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية. كما يلعب دورا كبيرا في تحديد و تطوير تنافسية المؤسسات إذا استطاعت المؤسسة أن تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصتها من السوق، و لكن يمكن أن تكون تنافسية المؤسسة في السوق تتجه نحو التراجع، و في هذه الحالة فإن تنافسيتها الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية.

تعتمد الأرباح المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية و تكلفة عوامل إنتاجها، و كذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على امتداد فترة طويلة و على إنفاقها الحالي على البحث و التطوير و براءات الاختراع التي تحصل عليها¹.

لذلك فإن ما يهم المؤسسة حقا إذا أرادت تحسين تنافسيتها و استدامتها ليس الأرباح الحالية المحققة في لحظة معينة و إنما ما يمكن أن تحققه مستقبلا بحيث يضمن لها البقاء و النصيب المهم من السوق، و ذلك من خلال ما تبذله من جهود في مجال البحث و التطوير خاصة.

¹ Donald G. Mc fedridge, op cit, pp. 4-6.

ثانيا: تكلفة الإنتاج أو الصنع

حسب النموذج النظري للمنافسة النزيهة تكون المؤسسة غير تنافسية إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق و يرجع ذلك إما لانخفاض إنتاجيتها أو أن عوامل الإنتاج مكلفة كثيرا، أو السببين معا. و الإنتاجية الضعيفة تفسيرها يكمن في أن تسييرها غير فعال، هذا في حالة قطاع النشاط ذو منتجات متنوعة، أما في حالة إذا كان قطاع النشاط ذو منتجات متجانسة فالسبب يرجع إلى كون تكلفة الصنع المتوسطة ضعيفة مقارنة بتكلفة صنع منتجات المنافسين.

إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع، و يمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، و لكن هذه الوضعية يتناقض وجودها¹.

ثالثا: الإنتاجية الكلية للعوامل

تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل PTF (productivité total des facteurs) الفعالية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات²، إلا أن هذا المؤشر لا يوضح مزايا و مساويى تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات مثل: الأطنان، الكيلوغرامات... فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المؤسسة. و يمكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل لعدة مؤسسات على المستويات المحلية و الدولية، و يمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التكنولوجية أو إلى تحقيق اقتصاديات الحجم.

و يمكن تفسير ضعف الإنتاجية بعدم فعالية الإدارة أو عدم فعالية الاستثمار أو بالعاملين معا.

¹ Donald. G. Mc fedridge, op cit, p4.

²-Ibid, p9.

رابعاً: الحصة من السوق

تستطيع أي مؤسسة أن تكون مربحة و تستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي و يحدث هذا إذا كانت السوق المحلية محمية من مخاطر التجارة الدولية بعوائق¹. فتكون البيئة المحلية كحاضنة لمؤسساتها تحميها داخليا لكنها لن تستطيع فعل شيء إذا خرجت المؤسسات إلى الأسواق الدولية أين ستجد المؤسسات القوية التي اعتادت و كيفت نشاطها و إستراتيجيتها مع مبادئ التجارة الحرة. أي يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية و لكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة، و لتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين المحتملين².

في حالة قطاع نشاط ما ذي إنتاج متجانس، كلما كانت التكلفة الحدية 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.

أما في قطاع نشاط ذي إنتاج غير متجانس، فإن ضعف ربحية المؤسسة يمكن أن يفسر بالأسباب أعلاه و لكن يضاف إليها سببا آخر هو أن المنتجات التي تقدمها قد تكون أقل جاذبية من منتجات المنافسين بافتراض تساوي الأمور الأخرى أيضا، إذ كلما كانت المنتجات التي تقدمها المؤسسة أقل جاذبية كلما ضعفت حصتها من السوق ذات التوازن.

لقد بينت دراسة عدة مؤسسات وجود عدد واسع من المؤشرات على تنافسية المؤسسات و من هذه النتائج³ :

-التنافسية لا تتمركز ببساطة على الأسعار و تكلفة عوامل الإنتاج.

¹ Donald ,Mc fetridge, op cit, p7.

² حسن باشير، محمد نور، سياسات التنافسية و أثرها على مناخ الاستثمار، لجنة الاستثمار الإفريقي، السودان، ص8.

³ وديع محمد عدنان، مرجع سابق، ص13.

العاملة، رأس المال (حجم المخزون، الإدارة، علاقات العمل،...)

- يمكن للمؤسسات أن تحسن أدائها من خلال التقليد و الإبداع التكنولوجي و أن الوصف الحسن للمؤسسة يمكن أن يعطي نتائج حسنة لدى مؤسسات ذات عوامل إنتاج أكثر رخصا.

- ضرورة إعطاء أهمية أكبر إلى تكوين و إعادة التأهيل و النظر إلى العامل كشريك و ليس كعامل إنتاج.

- إن التركيز على تنافسية المؤسسة يعطي دورا محدودا للدولة، و يتطلب استعمال تقنيات إنتاج مرنة و رقابة مستمرة على النوعية و التكاليف و التطلع إلى الأمد الطويل أكثر من الأمد القصير.

- يمكن للدولة أن تلعب دورا هاما في مجال التنافسية و ذلك بمساهمتها في إيجاد مناخ موات لممارسة إدارة جيدة من خلال: توفير استقرار الاقتصاد الوطني، خلق مناخ تنافسي و ذلك بإزالة العقبات أمام التجارة الوطنية و الدولية، دعم التعاون بين المؤسسات و ذلك بتحسين رأس المال البشري باعتبار الدولة المكون الأساسي له، التمويل لناحية التنظيم و حجم القروض و الخدمات العمومية.

ما يمكن ملاحظته أن هذه المؤشرات مرتبطة فيما بينها و لا يعتمد على أحدها منفردا لقياس تنافسية المؤسسة و هي تعنى في الغالب التنافسية في المدى القصير، لكن هدف المؤسسة أبعد من ذلك فإستراتيجيتها تبحث في العوامل التي تحقق لها تنافسية مستمرة في المدى الطويل. و عليه فالاعتماد على هذه المؤشرات لقياس تنافسية المؤسسة لا يعتبر كافيا لأنها تقوم على عناصر محددة متصلة بالعملية الإنتاجية مباشرة. من جانب آخر يمكن اعتماد الموارد البشرية كمؤشر جيد لتنافسية المؤسسة من خلال: درجة التأهيل و المهارة و التحكم في التكنولوجيا، هذا بالإضافة إلى مؤشر آخر يتمثل في نوعية الإدارة، فكلما كانت هذه الأخيرة تتميز بالتنظيم الجيد و الأهداف الإستراتيجية

كلما تمكنت المؤسسة من تحقيق ربحية كبيرة و د
تنافسية مستديمة محليا و دوليا.

و لقد قام مكتب الاقتصاد الصناعي بأستراليا بوضع ثلاثة مؤشرات إحصائية للتنافسية هي: معدل نمو المبيعات و معدل الربح إلى المبيعات و معدل نمو الربح إلى رقم الأعمال. و استعمل المكتب أيضا ستة مؤشرات أخرى كمية و هي الجودة و ربحية المنتج و إرضاء الزبون و تشكيلة المنتجات و الربح و تكاليف و مرونة الإنتاج. و تعكس المؤشرات الإحصائية التي اعتمدها المكتب، التنافسية الحالية للمؤسسة في لحظة معينة، كما أن المؤشرات الكمية أضافت مؤشرا مهما يقيس مدى قدرة المؤسسات على إرضاء المستهلك الذي يمثل عاملا مهما لنجاحها من خلال جودة و سعر المنتجات المقدمة له و مجالات استخدامها و مختلف الوسائل التي يمكن أن تستعملها المؤسسة لإرضائه.

الفرع الثاني: مؤشرات قياس القدرة التنافسية لقطاع نشاط

يمكن حساب مقاييس التنافسية على مستوى فرع النشاط، عندما تكون المعطيات عن المؤسسات التي تشكله كافية و هذه المقاييس تمثل متوسطات و قد لا تعكس أوضاع مؤسسة معينة ضمن الفرع المدروس. و يشترط إجراء تحليل تنافسية قطاع النشاط أن تكون المتوسطات في هذا المستوى ذات معنى و فوارق مؤسسات القطاع محدودة، و يعود السبب في ذلك إلى تفسيرات عديدة مثل: عوامل الإنتاج، عمر المؤسسة، الحجم، الظروف التاريخية¹

و إذا كان من الممكن تقييم تنافسية المؤسسة في سوق المحلية أو الإقليمية بالقياس إلى المؤسسات المحلية أو الإقليمية، فإن تقييم تنافسية فرع النشاط يتم بالمقارنة مع فرع النشاط المماثل لإقليم آخر أو بلد آخر الذي يتم معه التبادل بالإضافة إلى ذلك أن فرع النشاط التنافسي يتضمن مؤسسات تنافسية إقليمية و دوليا و التي تحقق أرباحا منتظمة في سوق حرة.

¹-تقرير التنافسية العربية 2003، مرجع سابق، ص24.

النشاط الذي يحقق بشكل مستديم مردودا متوسطا أو يفوق المتوسط على الرغم من المنافسة الحرة من الموردين الأجانب، يمكن أن يعتبر تنافسيا إذا تم إجراء التصحيحات اللازمة¹.

و تتمثل مؤشرات تنافسية قطاع النشاط في: مؤشرات التكاليف و الإنتاجية، مؤشرات التجارة و الحصة من السوق بالإضافة إلى مؤشر الميزة النسبية الظاهرة. و سنرى فيما يلي كيف أن مؤشرات قطاع النشاط تؤثر إيجابيا على مردودية المؤسسات و أدائها.

أولا: مؤشرات التكاليف و الإنتاجية

يكون فرع النشاط تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل² (PTF) فيه مساوية أو أعلى منها لدى المؤسسات الأجنبية المزاخرة، أو كان مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي أو يقل عن تكاليف الوحدة للمنافسين الأجانب، و غالبا ما يتم مقارنات دولية حول إنتاجية اليد العاملة أو ما يعرف بالتكلفة الوحدية لليد العاملة (CUMO) و يحسب مؤشر دليل تنافسية اليد العاملة لفرع النشاط i في بلد z في الفترة t بواسطة المعادلة التالية:

$$CUMO_{ijt} = \frac{W_{ijt} \times R_{jt}}{(Q/L)_{ijt}}$$

حيث:

W_{ijt} : يمثل معدل أجر الساعة في فرع النشاط i في البلد z خلال الفترة t

R_{jt} : يمثل معدل سعر الصرف الدولار الأمريكي بعملة البلد z خلال الفترة t

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

و من خلال المعادلة يمكن حساب التكلفة الوحدية لليد العاملة النسبية

(les couts unitaires de la main d'œuvre relatifs) **CUMOR**

¹ Donald G, Mc fetridge, op cit, pp. 4-11.

² وديع محمد عدنان، نفس المرجع السابق، ص14.

$$CUMOR_{ijkt} = CUMO_{ijt} / CUMO_{ikt}$$

و يمكن للتكلفة الوحودية لليد العاملة للبلد z أن ترتفع مقارنة بالنسبة إلى مثيلاتها للبلدان الأجنبية لسبب أو أكثر مما يلي¹:

-ارتفاع معدل الأجور و الرواتب بشكل أسرع مما يجري في الخارج.

-أن ترتفع إنتاجية اليد العاملة بسرعة أقل من الخارج.

-ارتفاع قيمة العملة المحلية بالقياس مع عملات البلدان الأخرى.

إن ارتفاع التكلفة الوحودية النسبية بسبب ارتفاع في الأجور أو في زيادة سعر الصرف، يكون أحيانا مرغوب فيه إذا كان يؤدي إلى الزيادة في صادرات البلد أو قيمتها في البلدان الأجنبية، أو أن تتخفف التكلفة الوحودية للبلد بالمقارنة مع تكلفة شركاءه التجاريين، و هذا التراجع يمكن أن يستلزم تحسينات في الإنتاجية أو هبوطا في الأجور أو خفضا للعملة.

حتى منتصف الثمانينات اعتبر الكثير من الاقتصاديين أن فكرة التنافسية الدولية تتوقف على أسعار التصدير التي هي دالة أساسا في تكلفة عوامل الإنتاج الصناعي الوحودية و على الخصوص الأجور، لذلك كانت توصياتهم العملية حول السياسة الاقتصادية في ضوء هذه المقاربة للتنافسية الدولية تتمثل في:

-إجراءات مستندة أساسا على التكلفة الأجرية و إنتاجية القوى العاملة و في بعض الأحيان التكلفة الأجرية فقط.

-إمكانية تحقيق مكاسب في التنافسية من خلال خفض قيمة العملة.

و لكن هذه الرؤية و جهت لها انتقادات بناء على التجربة ألمانيا و اليابان فقد عرفنا ارتفاع في (CUMOR) و توسع في حصصها في السوق الدولية في آن واحد، وذلك راجع إلى أن تكلفة اليد العاملة لم تشكل القسم الأكبر من التكلفة الإجمالية، و لكن خبرة

¹ Donald G, Mc fetridge, op cit, pp. 12-13.

برفع سعر الصرف و الكميات المخصصة للتصدير الدولي، أما الانتقاد الثاني، هو أن تكلفة اليد العاملة يمكن أن لا تشكل إلا قسم صغير من تكلفة السعر و الخدمات، و بذلك لن يكون لتغيرات مؤشر (CUMOR) أثر على سعر الصرف و من ثم على تنافسية القطاع.

ثانيا: مؤشرات التجارة و الحصة من السوق الدولية

يستخدم الميزان التجاري و الحصة من السوق كمؤشر لقياس تنافسية قطاع نشاط معين، فالقطاع يفقد تنافسيته عندما تنخفض حصته من الصادرات الوطنية الكلية، أو أن حصته من الواردات تتزايد لسلعة معينة، كما أن قطاع النشاط يخسر تنافسيته عندما تتناقص حصته من الصادرات العالمية الإجمالية لسلعة معينة أو عندما ترتفع حصته من الواردات العالمية الإجمالية لهذه السلعة، مع الأخذ في الاعتبار حصة الدولة المعنية من التجارة العالمية.

ثالثا: الميزة النسبية الظاهرة

وضع بورتر porter سنة 1990 مقياسا للتنافسية المسمى بالميزة النسبية الظاهرة (RCA) (revealed comparative advantage) و يمكن حسابه لبلد ما ز لفرع نشاط اقتصادي أو لمجموعة من المنتجات كالتالي¹:

$$RCA_{ij} = \frac{X_{ij} \text{ الصادرات الكلية للبلد } j}{X_{iw} \text{ الصادرات الدولية الكلية} / \text{صادرات السلعة } i}$$

-عندما يكون RCA_{ij} أكبر من الواحد فإن البلد يمتلك ميزة تنافسية ظاهرة للسلعة i .

¹ Donald g. Mc fedridge, op cit, p17.

-إن الصناعات التي يمتلك فيها البلد ميزة نسبية

أقل إنتاجية من الفروع المناظرة لها في الخارج، أو أن معدل نمو إنتاجيتها أكثر سرعة أو أكثر بطأ.

الفرع الثالث: مؤشرات قياس القدرة التنافسية للدول

توجد عدة أساليب لقياس تنافسية دولة ما مقارنة مع دول أخرى، تتمثل فيما يلي:

1- مؤشر سعر الصرف:

يستعمل المحللون مؤشرات أسعار الصرف الحقيقية الفعلية لقياس القدرة التنافسية بين البلدان، و تمثل هذه المؤشرات متوسط مرجح لأسعار صرف حقيقية ثنائية بين دولة و شركائها (منافسيها التجاريين) و يمكن أيضا تفسيرها بأنها متوسط مرجح دولة لنسب مؤشر الأسعار المحلية إلى مؤشر أسعار الشركاء أو المنافسين التجاريين بعملة واحدة. و لقد كانت بدايات استخدام مؤشرات أسعار الصرف الحقيقية بدلا من الاسمية عند تسارع معدلات التضخم في العالم، و بذلك فاستخدامها يمكن من قياس تغير القدرة الشرائية لعملة معينة عبر الزمن مقارنة مع الشركاء التجاريين و يتم ذلك على ضوء حركة الأسعار النسبية¹.

2- رصيد الحساب الجاري:

غالبا ما تقترن تنافسية الدولة بفائض الحساب الجاري، و يعزى هذا الفائض إلى الطلب العالمي على الصادرات الدولة أو ناجما عن عوامل أخرى، أما العجز فقد ينشأ عن عجز في موازنة الدولة أو ضعف في معدل الادخار مع مستوى منخفض للاستثمارات الخاصة في مجمل الاقتصاد أو عن العاملين معا. إن اعتماد هذا المؤشر لتقييم التنافسية يبقى غير كاف خصوصا و أن الفائض لا يعكس دائما تنافسية عالية و العجز لا يصف بالضرورة تنافسية منخفضة².

3- تركيب الصادرات و الحصة السوقية:

¹ علي توفيق الصادق، المنافسة في ظل العولمة: القضايا و المضامين، القدرة التنافسية للاقتصاديات العربية في الأسواق العالمية، أبو ظبي، صندوق النقد العربي، 1999، ص47.

² Donald g. Mc fedridge, op cit, pp. 30-31.

التنافسية المستندة على نمو الإنتاجية، و يتم استخدام تقنية تقيس نسبة الصادرات لدولة ما منسوبة إلى القطاعات ذات القيمة المضافة العالية لكل عامل أو إلى القطاعات ذات التكنولوجيا العالية، فإذا كانت هذه النسبة كبيرة نسبيا أو تميل إلى الارتفاع فهذا يعني تحسين الميزة النسبية في القطاعات ذات الأجور المرتفعة، و من المهم اكتساب حصة سوقية أكبر في سوق صاعدة لأن ذلك يوفر فرصا كبيرة للدولة من أجل تحقيق التنافسية، في حين أن تراجع الحصة أو تباتها في هذه السوق يشير إلى فقدان الفرص و من تم يهدد التنافسية.

4- نمو الدخل الحقيقي للفرد و الإنتاجية:

إن نمو الدخل الحقيقي للفرد و نمو الإنتاجية يشكلان مفهومين مرتبطين و غير متطابقين.

فالدخل الحقيقي للفرد يعتمد على الإنتاجية الكلية للعوامل و على الموهوبات من رأس المال و الموارد الطبيعية و حدود التجارة. و الارتفاع في الإنتاجية الكلية للعوامل الذي يعود في الغالب إلى تطور التقني يرفع من دخل الفرد و يزيد في رأس المال المادي و يؤدي أيضا إلى تحسين حدود التجارة. فنمو الإنتاجية يعد مؤشرا هاما و غالبا لا يتم التفريق بينه و بين نمو الدخل الفردي أو أن تعبير الإنتاجية يستعمل بشكل غير دقيق، فأحيانا يعبر عن إنتاجية اليد العاملة و أحيانا أخرى يعبر عن الإنتاجية الكلية للعوامل و على الرغم من ذلك و إذا كان نمو دخل الفرد يعزى أساسا إلى نمو الإنتاجية الكلية للعوامل، فهو المؤشر الأحسن للازدهار الاقتصادي الوطني و عمليا يمكن استعماله كمؤشر للتنافسية الوطنية¹.

و في الأخير نشير إلى أنه لا يمكن الاعتماد على المؤشرات السابقة لوحدها لقياس القدرة التنافسية الوطنية، فمع التطورات التي يشهدها العالم أصبح من اللازم توسيع المجال و إضافة مؤشرات جديدة و ذات دلالات أشمل. و من أبرز هذه التطورات ما

¹ وديع محمد عدنان، مرجع سابق، ص21.

تعرفه التجارة بين فروع الصناعة من تطور و

التقني و درجة التكامل و الارتباط بين فروع الصناعات المحلية، و يجدر اعتبار تجارة
الفروع كمؤشر جيد عن تنافسية الدولة، فكلما كانت هذه التجارة مكثفة كلما كانت
فرصة الدولة في تحسين تنافسياتها أكبر.

5- مؤشرات المعهد الدولي للتنمية الإدارية

يعتمد هذا المعهد على مجموعة من المؤشرات في قياس و تصنيف القدرة التنافسية
للدول و ذلك بتلخيص مجموعة من المؤشرات التي يتم الاعتماد عليها في هذا المجال
و جمعها في مقياس واحد و هي كالتالي: تنافسية و استقرار الاقتصاد الكلي، نوعية
و تكلفة عوامل الإنتاج، الهياكل القاعدية، البحث و التطوير، تسيير المؤسسة، البيئة
الإدارية و الجبائية¹.

جدول(3-1): ملخص للمؤشرات.

¹ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص09.

Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features

الهيئة	المؤشر	السنة	الرتبة	الهيئة
المنتدى الاقتصادي العالمي WEF	مؤشر تنافسية التجارة	2003	فندا	مؤشر مركب يتكون من عشرات المقاييس التي تقيس شروط التنافسية للمؤسسة في دولة ما (تنظيم المؤسسة، بيئة الأعمال)
AT Kearney	المؤشر السري	2003	الصين	نتيجة لصبر آراء متخذي القرار الخواص حول صورة دولة ما.
تقرير الاستثمار العالمي FDI	FDI	2003	USA	مؤشر مركب يتكون من عشرات مقاييس جاذبية دولة ما للاستثمارات الأجنبية.
AT Kearney	دليل العولمة	2003	ايرلندا	مؤشر مركب يتكون من عشرات المقاييس التي تقيس درجة انفتاح دولة ما للتدفقات من كل نوع (تجارة، رؤوس أموال، الأفكار، التكنولوجيا...)
منظمة الأمم المتحدة UN	مؤشر التنمية البشرية	2003	النرويج	مؤشر مركب يتكون من بضعة مقاييس تخص الصحة، التعليم و الدخل حسب الفرد.
المنتدى الاقتصادي العالمي WEF	GCI	2003	فندا	مؤشر مركب مكون من عشرات المقاييس التي تقيس العوامل الكلية للنمو (البيئة الكلية للاقتصاد، السياسة، التكنولوجيا)
المعهد الدولي لتنمية الإدارة IMD	مؤشر التنافسية الإجمالية	2004	USA	مؤشر مركب مكون من 200 مؤشر كمي للتنافسية (النتائج الاقتصادية الكلية، الهياكل القاعدية، التكنولوجية، الإدارة).
Héritage Fondation	Economico Fredon Index	2004	هونغ كونغ	مؤشر مركب مكون من بضع عشرات المقاييس تقيس تدخل الدولة في الاقتصاد (الجباية، النفقات العمومية، التدخلات التنظيمية).
تقرير الاستثمار العالمي FDI	مؤشر الفعالية	2003	بلجيكا و لكسمبورغ	متوسط على ثلاث سنوات (1999-2001) لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الداخلة و مقارنتها بالنتائج المحلي الصافي.

Source : Fabrice Hatem, Les indicateurs comparatifs de compétitivité et d'attractivité , Une rapide revue de littérature. AFII.

و لقد قام هذا المعهد سنة 1997 بتخليص هذه المؤشرات في ثمانية عوامل كما يلي:

جدول (2-3) : تكوين عوامل مؤشر المعهد

رقم	تسمية العامل	عدد المؤشرات
01	الاقتصاد الكلي	30
02	العولمة	45
03	الحكومة	48
04	المالية	27
05	البنية التحتية	32
06	الإدارة	36
07	العلوم والتقنية	26
08	البشر	44

المصدر: تقرير المعهد الدولي لتنمية الإدارة

و تم تجميعها سنة 2002 في أربع عوامل فقط و هي: الإنجاز الاقتصادي، فاعلية الحكومة، فاعلية قطاع الأعمال، البنية التحتية، حيث يضم كل عامل عدة عناصر، و كل عنصر يشمل عدة مؤشرات أو متغيرات ذات طبيعة كمية مباشرة أو قياسات للرأي، بلغ تعدادها 314 سنة 2000.

6- مؤشرات المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF)

يعتبر تقرير التنافسية العالمي الذي يصدره المنتدى الاقتصادي العالمي مؤشرا فاعلا لقياس القدرة التنافسية للدول و أداة لتفحص نقاط القوة و الضغط في بيئة الأعمال، كما أنه يعتبر أداة لتوجيه السياسات الاقتصادية للدول على المستويين الكلي و الجزئي بغية النهوض بتنافسية الاقتصاديات، خاصة في ظل التحديات و الأزمات المتعددة التي تعصف بالاقتصاد العالمي، و يستخدم هذا التقرير عدد كبير من المؤشرات موزعة على ثمانية عوامل: الإنتاج، الحكومة، المالية، البنية التحتية، التقنية، الإدارة، العمل و المؤسسات، و يضم تقرير سنة 2003، 102 دولة من بينها دول عربية هي مصر، الأردن، الجزائر، المغرب، تونس، و يقوم هذا التقرير بترتيب الدول بالاستناد على عدد كبير من المؤشرات بلغ عددها 175 مؤشرا سنة 2000 منها الكمي و منها الكيفي و يخص آراء مديري الأعمال عبر العالم، و يعتمد المنتدى الاقتصادي العالمي في إعداد

للتقرير على مقارنة أن ثروة الدول تتمثل في معد
و مستوى نموه.

و المؤشرين اللذين يعدهما المنتدى هما (GCI) Growth competitiveness index مؤشر تنافسية النمو و (CCI) current competitiveness index مؤشر تنافسية الحالية و يفترض أنهما يفسران نمو مستوى ثروة الأمم على المدى المتوسط. المؤشر الأول GCI يركز على التنافسية كونها مجموعة مؤسسات و سياسات اقتصادية تضمن معدلات نمو مرتفعة على المدى المتوسط، و يهدف إلى قياس إمكانات النمو للخمس سنوات القادمة.

أما المؤشر الثاني CCI يستعمل المؤشرات الاقتصادية الجزئية لقياس الهيئات و هياكل السوق و السياسة الاقتصادية التي تضمن مستوى أني من الازدهار و هو يهدف لقياس القوة الإنتاجية لنفس الدول¹.

يتم حساب مؤشر GCI بالاعتماد على 20 عامل و الجدولين الموالين يوضحان كيفية حساب هذا المؤشر و كذا نوعية المتغيرات الكمية و الكيفية.

¹-قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص.ص 09-10.

جدول (3-3): تركيبة المؤشر GCI

المؤشرات الفرعية	عدد المتغيرات			وزن المتوسط الحسابي لمتغيرات المجموعة	
	كمي	كيفي	المجموع	كمي	كيفي
بيئة الاقتصاد الكلي					
- الاستقرار					
- ترتيب خطر القروض	5	2	7	7/5	7/2
- النفقات العمومية	0	1	1	0	1
الهيئات العمومية					
- عقود وقوانين	1	0	1	1	0
- الفساد					
التكنولوجية					
- الإبداع	0	3	3	0	1
- التقنيات الجديدة للإعلام والإتصال	2	4	6	3/4	4/1
- نقل التكنولوجيا	5	5	10	3/2	3/1
	1	1	2	1/2	2/1
المجموع	14	20	34		

Source : Gregoir stephane et Maurel française, les indices de compétitivité des pays, interprétation et limités, INSEE, octobre 2002, p4.

*المتغيرات الكيفية في الواقع هي المتوسط حسب كل دولة للإجابات الفردية لدى المؤسسات على أسئلة الاستبيان، و الإجابات الأصلية هي متغيرات كمية ذات مقياس من 0 إلى 7 أو من 1 إلى 7.

*المتغيرات الكمية تحول إلى مقياس من 1 إلى 7 اعتمادا على مجال القيم الكبرى المأخوذة من طرف كل الدول.

أما فيما يخص المتغيرات التي تدخل في قياس تنافسية دولة ما فهي مبينة في الجدول التالي:

المتغيرات		
كمية(آخر تاريخ معروف محولة إلى 1-7)	كيفية(مقياس 0 إلى 7 للإجابات الفردية)	
البيئة الاقتصادية الكلية		
الاستقرار	-التضخم -الفرق بين معدل القارض-المقترض -معدل الصرف الحقيقي بالنسبة للدولار الأمريكي(أساس100 كمتوسط بين 1990-1995) -فائض APU -معدل الادخار للأمة	
ترتيب القرض نقبات APU	المصدر: الهيئات المستثمرة	بالنسبة المئوية من الدخل القومي الصافي PIB.
الهيئات العمومية		
عقود و قوانين	-هل العدالة مستقلة عن الحكومة أو مرتبطة بها؟ -هل الأصول المالية و الثروة معرفة بوضوح و محمية بالقانون؟ -هل حكومتك غير متحيز في منح الصفقات العمومية؟ -هل تفرض الجريمة المنظمة تكاليف معتبرة في عالم الأعمال؟	
الفساد	-ما هو معدل الرشوة في منح رخص الاستيراد و التصدير؟ -ما هو معدل الرشوة في منح رخص الشبكات العمومية؟ -ما هو معدل الرشوة في دفع الضرائب السنية؟	
التكنولوجيا		
الإبداع التكنولوجي	-عدد براءات الاختراع -نسبة التمدرس في التعليم العالي	-ما هي وضعية بلدك بالنسبة للتكنولوجيا مقارنة بالدولة الرائدة؟ -هل الاختراع المستمر مصدر مداخل في نشاطك؟ -هل تخفق كثيرا مؤسسات بلدك في البحث و التطوير مقارنة بالدول الأخرى؟ -هل التعاون مع الجامعات في البحث و التطوير مهم؟

Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features

<p>لضمان نوعية خدمة جيدة؟ هل NTIC من الاهتمامات الكبرى للحكومة؟ هل القوانين المتعلقة بـ NTIC (حماية المستهلك، التجارة الالكترونية،...) متطورة و محترمة؟</p>	<p>-عدد الهواتف النقالة -عدد مستعملي الانترنت -عدد متصل الانترنت -عدد خطوط الهاتف -عدد أجهزة الكمبيوتر</p>	<p>NTIC التقنيات الجديدة للاعلام و الاتصال</p>
<p>-هل الاستثمارات المباشرة الداخلة مصدر مهم للتكنولوجيا الجديدة؟</p>	<p>-باقي التكنولوجيا من التبادلات</p>	<p>نقل التكنولوجيا (تخص الدول خارج القلب)</p>

Source : Gregoir Stéphane et Maurel française, les indices de compétitivité des pays, interprétation et limites, INSEE, octobre 2002, p4.

*دول القلب تعرف حسب متوسط عدد براءات الاختراع بالنسبة لعدد السكان و المسجلة في الولايات المتحدة الأمريكية خلال سنوات الثمانينات، و باقي الدول تسمى دول خارج القلب.

كما يصدر المنتدى الاقتصادي العالمي مؤشرا آخر تحت تسمية مؤشر التنافسية التجارية¹ BCI (business commerce index) و يتناول جوانب الاقتصاد الجزئي، إذ يقيس العوامل المؤثرة على الإنتاجية و يعتمد على مؤشرين:

1- مدى تطور عمل و استراتيجيات المؤسسات: يقيس مستوى المعرفة و التكنولوجيا و رأس المال بالإضافة إلى المهارات الإدارية في المؤسسات و يندرج ضمن هذا المؤشر مجموعة من العوامل: مدى تطور عملية الإنتاجية و استخدامها للتكنولوجيا الحديثة و موقع المؤسسات في سلسلة القيمة المضافة و مدى إنفاقها على عمليات البحث و التطوير و مدى تطور عمليات التسويق و التوزيع و مدى أهمية تدريب العاملين في هذه المؤسسات.

2- نوعية بيئة الأعمال: يدرس هذا العامل مدى تطور البيئة التحتية إجمالا و نوعية مؤسسات البحث و التطوير المحلية المتخصصة و مدى توافر الشروط و المقاييس لاعتمادها.

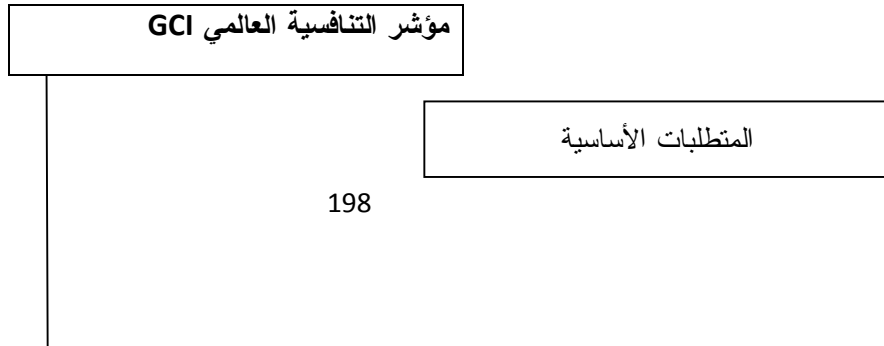
و ابتداءا من تقرير التنافسية العالمي لسنة 2006، بدأ الاعتماد على مؤشر رئيسي "مؤشر التنافسية العالمي" the Global competitiveness index و الذي يضم في مكوناته المؤشرات المتعلقة بالاقتصاد الكلي و الجزئي معا، و يهدف هذا المؤشر إلى قياس

¹ تقرير التنافسية العالمي لعام 2005-2006، ص.ص 2-3.

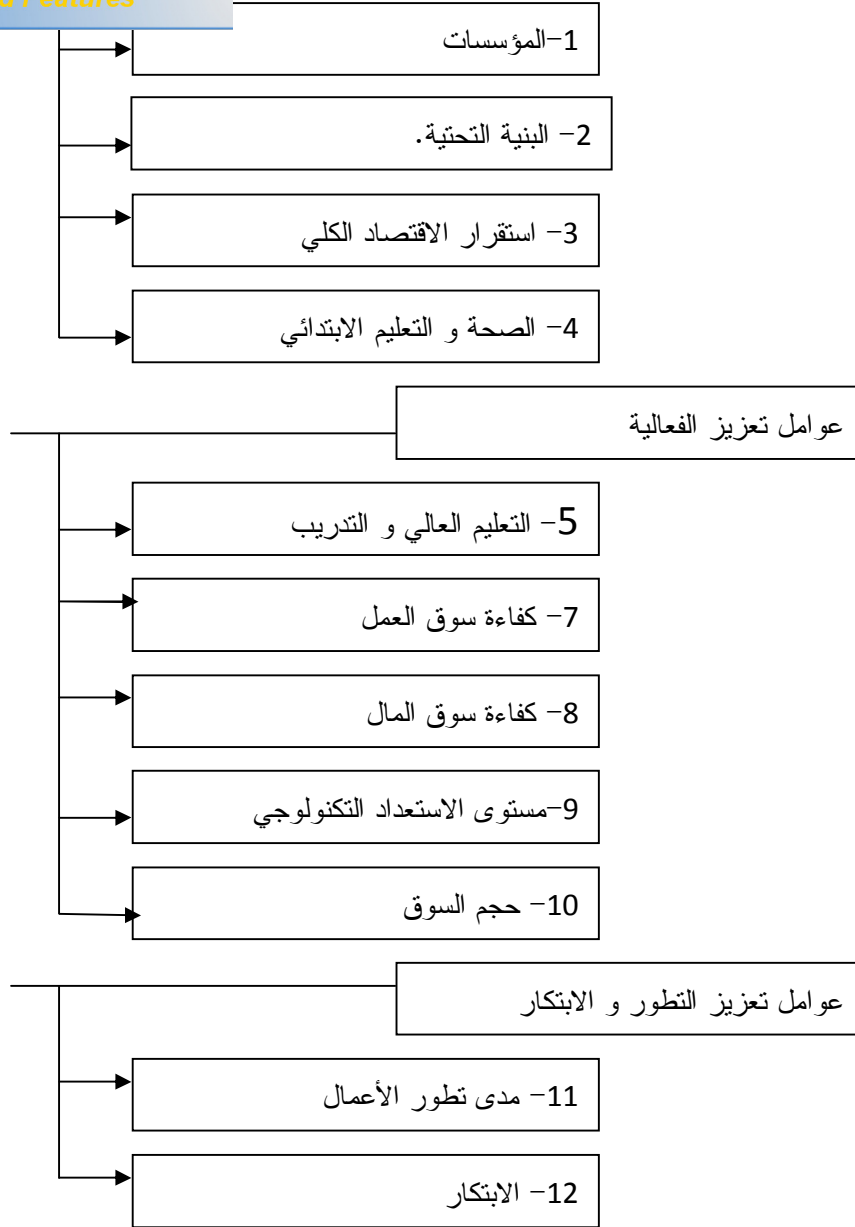
التي تشكل معا قاعدة مستدامة لإحداث نمو و رفاه و ازدهار اقتصادي على المدى القصير و المتوسط و حتى على المدى الطويل. و تعتبر النتائج التي توصل إليها التقرير مهمة لذلك يعتمد عليها و تؤخذ لتقييم تنافسية الدول و معالجة أماكن الخلل فيها و تقوية نقاط القوة و استدامتها.

و الشكل الموالي يوضح الهيكل التفصيلي للمؤشر بمكوناته:

الشكل (3-2): الهيكل التفصيلي لمؤشر التنافسية العالمي حسب تقرير 2007-2008.



Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features



Source : The Global competitiveness Report 2007-2008 Geneva 2007-2008.

و تجدر الإشارة إلى أن الأركان الاثني عشر ليست مستقلة بل تجمعات علاقة متبادلة, حيث يميل كل ركن إلى تعزيز الآخر, فبالنسبة للابتكار مثلا: هو نشاط لا يمكن أن يتم في عالم يخلو من مؤسسات تضمن حقوق الملكية الفكرية, و لن يكون أدائه جيدا في دول تتميز بيد عاملة ضعيفة التعليم و التدريب و لن يكون أبدا في الاقتصاديات التي تتميز بعدم كفاءة السوق أو دون بنية تحتية كفؤة و شاملة.

7- مؤشرات البنك الدولي:

يقوم البنك الدولي¹ بإعداد مؤشرات عن التنافسية لعدد من الدول، و تنشر دوريا على شبكة الانترنت، و تشمل العديد من الدول العربية منها: الجزائر، مصر، الأردن، الكويت، موريتانيا، عمان، السعودية، تونس، الإمارات و اليمن، و يعتمد على 64 متغيرا في 5 عوامل و هي:

- الانجاز الإجمالي (الناتج القومي الإجمالي للفرد، معدل النمو السنوي المتوسط).
- الديناميكية الكلية و ديناميكية السوق (النمو و الاستثمار، الإنتاجية، حجم التجارة الإجمالي، تنافسية التصدير).
- البنية التحتية و مناخ الاستثمار (شبكة المعلومات و الاتصالات، البنية التحتية المادية، الاستقرار السياسي الاجتماعي)
- رأس مال بشري و الفكري.
- الديناميكية المالية.

8- مؤشرات صندوق النقد الدولي:

يقوم بنشر عدد محدد من المؤشرات (أسعار الصرف الحقيقي المستندة إلى مؤشرات أسعار المستهلك، قيمة وحدة التصدير المصنعة، السعر النسبي للسلع المتداولة، تكلفة وحدة العمل في الصناعة التحويلية).

9- مؤشرات المعهد العربي للتخطيط:

¹ وديع محمد عدنان، نفس المرجع، ص 23.

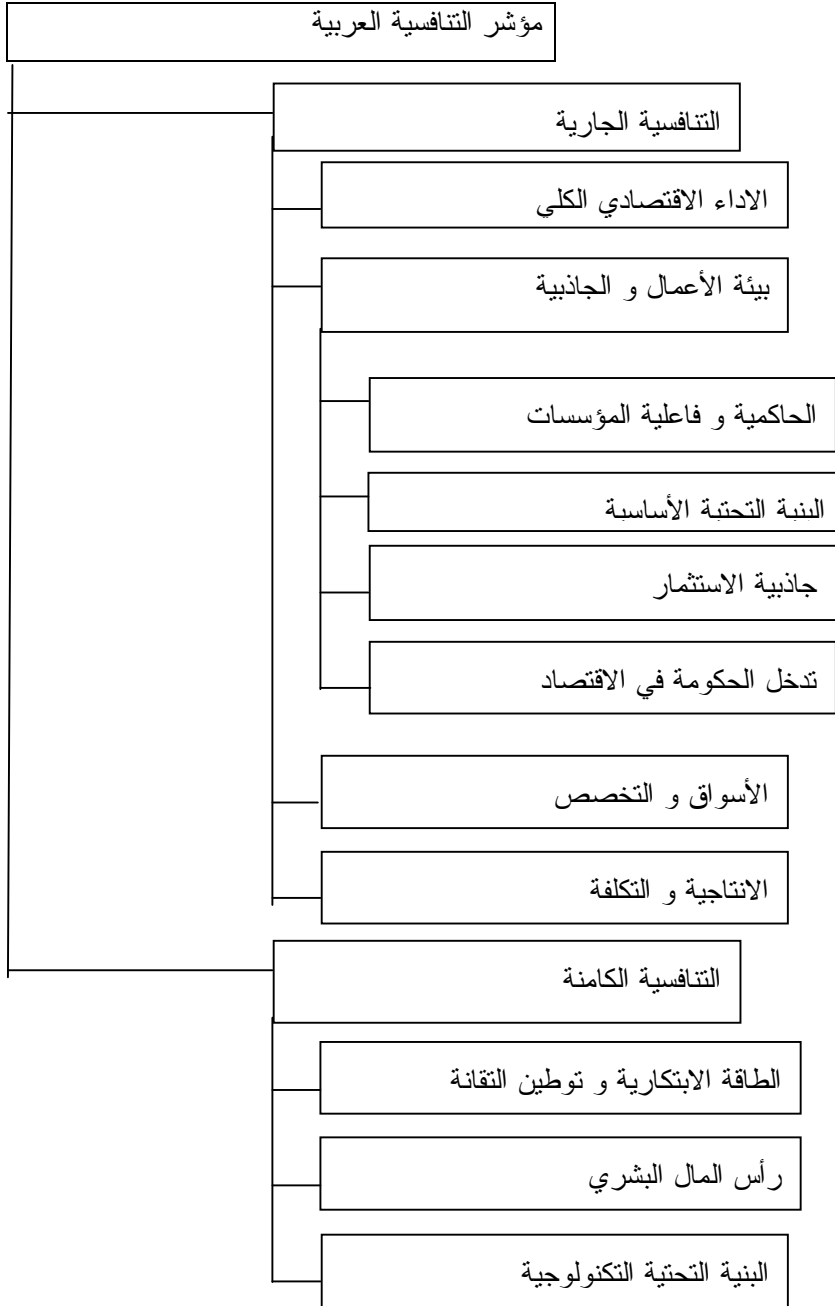
يستند المعهد العربي للتخطيط في تقييمه لتنافسية

العربية، و هو مركب من مؤشرين أساسيين و هما: التنافسية الجارية و التنافسية الكامنة، حيث يضم مؤشر التنافسية الجارية: بيئة الأعمال و الجاذبية و الأسواق و التخصص و الإنتاجية و التكلفة و الأداء الاقتصادي الكلي، في حين أن التنافسية الكامنة تشمل: الطاقة الابتكارية و توطين التقانة و رأس المال البشري و البنية التحتية التكنولوجية.

و الشكل التالي يوضح الهيكل العام لمؤشر التنافسية العربية:

الشكل (3-3): الهيكل العام لمؤش

Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features



المصدر: تقرير التنافسية العربية 2003, المعهد العربي للتخطيط, ص 27.

10- مؤشر الحرية الاقتصادية:

طور هذا المؤشر معهد هيريتاج Heritage بالولايات المتحدة الأمريكية، و قد اعتمد لدراسة درجة الحرية على عشرة عوامل و كل عامل يتكون من مجموعة من التغيرات (50 متغير) و تتمثل هذه العوامل في: حرية التجارة، العبء الضريبي للحكومة، تدخل

الحكومة في الاقتصاد، السياسة النقدية، الأجنبي، الجهاز المصرفي، الأجور و الأسعار، حقوق الملكية، الأنظمة، السوق
السوداء.

الملاحظ أن المؤشرات التي وضعتها الهيئات الدولية لقياس التنافسية متشابهة في العموم و أن اختلفت الأسماء و الترتيبات، فكل حسب مفهومه الخاص للتنافسية الوطنية، هذا بالإضافة إلى وجود العديد من المؤشرات المساعدة مثل: مؤشر الحرية الاقتصادية، مؤشر العولمة و مؤشر القدرة على الإبداع.

المبحث الثاني: دور الشراكة الأجنبية في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية

أمام هشاشة بنية مؤسساتنا الاقتصادية التي لا تستطيع مواجهة تحديات العولمة والمتغيرات الجديدة حتم عليها استخدام سياسات إستراتيجية و أهم هذه السياسات الدخول في شراكة أجنبية و الذي يعتبر كحل مساعد ويساهم في نمو وتطور المؤسسات الوطنية عموما بدلا من الصراع والمنافسة التي لا تفيد مواجهة تلك التحديات الجسم، الأمر الذي أصبح من الضروري لأي مؤسسة جزائرية إتباع إستراتيجية شراكة مع مؤسسات أجنبية للتغلب على المنافسة الشرسة التي تزداد شراستها يوما بعد يوم لرفع تنافسيتها و الدخول إلى الأسواق الخارجية.

المطلب الأول: تقييم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية

إن سياسة الانفتاح الاقتصادي التي انتهجتها الجزائر منذ شروعه في تطبيق برامج التعديل الهيكلي و التي ستتعمق أكثر بفعل تيار العولمة ومقتضيات الانضمام إلى المنطقة العالمية للتجارة، جعلت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعمل في مناخ مغاير لما كان سائدا في عهد الحماية واحتكار الدولة للتجارة الخارجية، سمته الأساسية ازدياد شدة المنافسة بحيث أصبح بقاؤها فيه مرهونا بمدى تنمية قدرتها التنافسية.

وفي هذا المطلب سنحاول إظهار الوضعية ال
مقتضيات التنافسية الدولية ولكن قبل التعرض إلى ذلك يجدر بنا إلقاء نظرة إحصائية
على حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

الفرع الأول: وضعية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

عرف القطاع الصناعي الجزائري تغيرات كبيرة بعد عملية الإصلاحات التي تمت
خلال سنوات التسعينات، فبعد أن كان القطاع العام يستحوذ على 80 % من المؤسسات
و القطاع الخاص على 20 % فقط مكونة أساسا من مؤسسات صغيرة
ومتوسطة¹، تراجعت هذه الوضعية، فالمؤسسات العمومية لم يبق منها إلا حوالي
100 مؤسسة (EPE مؤسسات عمومية اقتصادية) و 788 من المؤسسات الصغيرة و
المتوسطة، بينما ارتفع تعداد حجم القطاع الخاص ليصبح يضم في حدود 25000
مؤسسة.

يلعب القطاع الخاص دورا مهما في الاقتصاد الجزائري، خاصة منذ منتصف
التسعينات حيث سجل نمو بمعدل 6 % إلى 8 %، ففي سنة 2000 كانت مساهمة
القطاع الخاص في القيمة المضافة في حدود 55 % خارج قطاع المحروقات و هو ما
يمثل رقم أعمال يساوي 12 مليار دولار، بعد أن كان القطاع العام يهيمن على النشاط
الاقتصادي إلى غاية 1989 بعدها تراجع ما عدا في قطاع الحديد و الصلب و قطاع
الميكانيك أين بقيت هيمنته عليهما، فمنذ 1993 زادت وتيرة إنشاء المؤسسات في
القطاع الخاص، حيث تم إحصاء 43000 مشروع استثمار 37 % منها توجهت للقطاع
الصناعي، و ارتفع تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من 159507 سنة 1999
ليصل إلى 189552 مؤسسة سنة 2003 بمعدل نمو بلغ 18 %، بينما تعداد المؤسسات
الصغيرة و المتوسطة في القطاع العام بلغ 788 مؤسسة و هو ما يمثل 0.04 % من

¹ Mohamed Soti, Algerie , Horizon 2020, Vers une Autonomie Economique minimale, imprimerie El –
Mareef , 2002 , P 49 .

التعداد الإجمالي لمؤسسات هذا القطاع، و وصل

إلى 538055 عامل سنة 2003 في مقابل 74763 للقطاع العام.

و الجدول التالي يبين نمو عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

الجدول : (3 - 5) : تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

السنوات				حجم
2003	2002	2001	1999	المؤسسات
180188	177733	170258	148725	المؤسسات الصغيرة جدا عدد العمال من 1 إلى 9
8042	9429	8363	9100	المؤسسات الصغيرة عدد العمال من 10 إلى 49
1322	1402	1272	1682	المؤسسات المتوسطة عدد العمال من 50 إلى 250
189552	188564	179893	159507	المجموع

المصدر : موقع وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية. www.pmeart.dz.org

و مما سبق نلاحظ أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و بالتحديد الخاصة في تطور مستمر في الجزائر، هذا التغير الذي يمكن تفسيره بالدعم المادي و المعنوي الذي توليه الدولة لهذه المؤسسات.

أما عن إحصائيات أخرى مقدمة من الوزارة المعنية، فتوضح التطور المستمر لهذا القطاع و هذا ما يعكسه الجدول التالي:

الجدول (3 - 6) : تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة 2004 - 2005

Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features

		2005	2004	طبيعة PME
9.04	20393	245842	225449	PME خاصة
12.33	96	874	778	PME عمومية
1076	9340	96072	86732	حرفيين
9.53	29829	342778	312595	المجموع

Source : ministère de PME

و قد ارتفع حجم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من 225449 سنة 2004 ليصل إلى 245842 مؤسسة سنة 2005 بمعدل نمو بلغ 9.04%، بينما تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في القطاع العام ارتفع من 788 مؤسسة سنة 2004 إلى 874 مؤسسة لسنة 2005 بمعدل نمو 12.33%.

إن التطور الملحوظ في هذا القطاع رافقه تطور في الأنشطة الاقتصادية الممارسة، إذ نلاحظ من خلال الجدول إن القطاع الذي يجلب اهتمام المستثمرين هو قطاع البناء و الأشغال العمومية بالإضافة إلى قطاع التجارة و التوزيع حيث يعرفان تطورا ايجابيا كل سنة بنسبة 10.5%.

و يوضح الجدول التالي تطور هذا القطاع حسب النشاط:

الجدول (3 - 7) : تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب النشاطات.

Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features				2003	2002	2001	قطاع النشاط
10.77	80716	72869	31.64	65799	57255	54562	البناء و الأشغال العمومية
11.14	42183	37954	16.68	34681	31568	30728	التجارة و التوزيع
8.99	22119	20294	9.03	18771	17388	17061	النقل و المواصلات
7.18	18148	16933	7.66	15927	15132	/	خدمات موجهة للعائلات
7.06	15099	14103	6.36	13230	12410	12266	الفنادق و المطاعم
5.44	14417	13673	6.28	13058	12354	12353	صناعة المواد الغذائية
11.99	12143	10843	22.35	46483	43445	/	خدمات موجهة للمؤسسات
5.77	41017	37780	100.00	207949	189552	36165	باقي القطاعات

Source : ministère de PME.

لقد جاءت الإصلاحات في وقتها لدفع هذا القطاع و تمكينه من دفع عجلة التنمية الاقتصادية، إلا أنه ما زال يعرف بعض الهشاشة و الضعف و معرض لبعض الضغوطات التي ما زالت تعرقل تنميته مما يقلل من فعاليته.

و في دراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الصناعية المقدر بـ 1062 مؤسسة قامت بها الوزارة فإنه سجل ارتفاعا في القيمة المضافة سنة 2000 حيث بلغت 19.6 مليار دج سنة 1999 أي بزيادة قدرها 25% و هي موزعة حسب القطاعات التالية¹.

كما تبقى مساهمة النشاط التجاري في خلق القيمة المضافة تمثل نسب عالية مقارنة بالنشاطات الأخرى.

الجدول (3 - 8): تطور القيمة المضافة الصناعية حسب قطاعات نشاط القطاع الخاص

¹ Rapport sur l'état du Secteur PME. P 16.

Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features

		2001		2000		السنوات	
						القطاعات	
النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة دج
74.96	86.49	71.41	80.54	69.33	74.56	25	9729766
70.85	284.09	71.17	263.29	69.12	221.52	38	2494179
99.75	508.78	99.69	415.91	99.61	410.49	/	/
74.01	305.23	74.30	270.68	73.50	247.85	/	/
72.03	31.80	71.45	29.01	72.61	26.78	/	/
86.81	51.52	86.58	47.93	87.48	43.75	/	/
93.19	514.56	93.43	475.80	93.88	447.08	/	/
/	/	/	/	/	/	18	2824841
/	/	/	/	/	/	21	821923
/	/	/	/	/	/	50	781636
/	/	/	/	/	/	35	527268
/	/	/	/	/	/	26	1308172
17.89	0.44	17.37	0.45	23.89	0.54	04	1036037

الوحدة : مليار دج

Source : ministère de PME.

و قد أولينا اهتمام للقطاع الخاص لأنه أصبح يعتمد عليه في التنمية الاقتصادية، فمثل اليابان يساهم القطاع الخاص (PME) بما يقدر بـ 57% في PIB ، أما اسبانيا فالنسبة أعلى 64.3 % في مقابل 56 % بفرنسا، و تتراوح نسبة مساهمة القطاع الخاص في مجمله في الناتج القومي الخام ما بين 45 % و 54 % فأعلى نسبة سجلت سنة 1998 بنسبة مئوية 53.6% و يساهم الاستيراد بنسبة تصل إلى 68% سنة 2001، و الجدول التالي يبين تطور مساهمة القطاع الخاص في الناتج القومي الخام و في الواردات.

الجدول (3 - 9) تطور مساهمة الذ

الوحدة : مليار دج.

2001		2000		1999		1998		1997		السنوات
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	قانوني القطاع
53	1848.90	58.2	1993.00	48.2	1240.70	46.4	1020.20	54.3	1201.50	PIB قطاع عام
47	1636.10	41.8	1431.20	51.8	1335.20	53.6	1176.90	45.7	1010.20	PIB قطاع خاص
10	3485.00	100	3424.20	100	2575.90	100	2197.10	100	2211.70	PIB الإجمالي

المصدر: موقع وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية. www.Pmeart-dz.org

الجدول: (3 - 10) تطور الواردات حسب القطاع القانوني

الوحدة: مليون \$

2001		2000		1999		1998		1997		السنوات
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	قانوني القطاع
32.0	3216.00	35.4	3250.00	37.6	3445.00	45.2	4250.00	54.2	4709.00	المتعاملين العموميين
68.0	6724.00	64.6	5922.00	62.4	5717.00	54.8	5153.00	45.8	3978.00	المتعاملين الخاص
100	9940.00	100	9172.00	100	9162.00	100	9403.00	100	8687.00	المجموع

المصدر: موقع وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية 2004. www.Pmeart-dz.org

و حسب المديرية العامة للجمارك فقد سجلت حصة القطاعات الخاصة في الواردات سنة 2004 و 2005 نمو معتبرا إذا وصلت إلى 74% سنة 2004 و إلى 77.08% سنة 2005 بعدما كانت لا تتجاوز 62% سنة 1999 .

كذلك فإن ثلثي (3/2) المواد الغذائية المستوردة لصالح القطاع الخاص و كذلك فإن (4/3) من المواد الخاصة بالتجهيزات الفلاحية الزراعية و مواد الاستهلاك المستوردة كان بفعل القطاع الخاص، كما سجل ارتفاع قيمة الواردات التي انتقلت من 4 ملايين

الجدول (3 - 11): مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الواردات

2005		2004		2002		2001		2000		السنوات الواردات
النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	
82.58	1446	76	2740	/	/	/	/	/	/	المواد الغذائية
89.90	73	/	/	/	/	/	/	/	/	الطاقة والوقود
90.46	370	/	/	/	/	/	/	/	/	المواد الخام
79.70	1688	75	3451	/	/	/	/	/	/	مواد نصف مصنعة
98.28	114	/	/	/	/	/	/	/	/	تجهيزات فلاحية
69.28	3186	68	4901	/	/	/	/	/	/	تجهيزات صناعية
84.83	1303	86	2367	/	/	/	/	/	/	مواد استهلاكية
77.08	8189	47	13459	67	8096	86.00	6724	64.57	5922	المجموع

Source : ministère de PME.

أما الصادرات خارج قطاع المحروقات فهي أهم المعطيات التي تعكس الوضعية التنافسية للمؤسسات الجزائرية بقطاعها العام و الخاص، و قدرتها على النفاذ إلى الأسواق الخارجية .

جدول (3 - 12) تطور صادرات الجزائر (2000 - 2005)

2005	2004	2003	2002	2001	2000	السنوات

Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features

						الصادرات
40.0	33.3	24.5	18.7	19.1	21.6	الصادرات الإجمالية
39.1	32.5	24.0	18.1	18.5	/	صادرات المحروقات
0.9	0.8	0.5	0.6	0.6	/	الصادرات بدون محروقات

Source : Rapport FMI, 2005, p 33.

يوضح الجدول تطور حجم صادرات الجزائر و تفحص للنتائج المسجلة من سنة 2000 إلى 2005 تبين مدى ضعف حجم الصادرات سواء تعلق الأمر بالقطاع العام أو الخاص.

يعتبر حجم الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ضعيف مقارنة بدول أخرى مثل: تونس، التي صدرت سلع بقيمة 9.217 مليار دولار أمريكي سنة 2002 في القطاع الصناعي فقط و هي تحتل المرتبة الأولى في إفريقيا من حيث صادرات القطاع الصناعي.

المؤسسات الجزائرية في مجملها عامة أو خاصة تتميز بضعف كبير في القدرة على التصدير مما يضعف من تنافسيتها على المستوى الدولي، و استعمال سيء لقدرتها الإنتاجية حيث يشير تقرير الأمم المتحدة حول دراسة الاستثمار في الجزائر إلى أن قدرة الإنتاج المستعملة للمؤسسات الجزائرية PME لا تتجاوز 60% من القدرة الحقيقية لها¹.

و بالتركيز أكثر على تركيبة الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات تبين لنا أن المنتجات الخام و النصف المصنعة تستحوذ تقريبا على أكثر من 80% من حجم الصادرات في حين تمثل نسبة أقل من 20% منتجات تامة استعملت التكنولوجيا في

¹ nations Unies, examen de la politique de l'investissement : Algerie, conférence des nations unies sur le commerce développement, 2004 , P 72 .

تصنيعها، مما يعني أن المؤسسات الجزائرية

منتجات تامة سواء تعلق الأمر بمواد استهلاكية أو تجهيزات لم تستطيع تصدير سوى ما مقدراه 107 مليون دولار أمريكي سنة 2001 و 133 مليون دولار أمريكي سنة 2002، و هي أرقام تعكس عدم قدرة هاته المؤسسات على المنافسة في الأسواق الخارجية أو أنها تواجه صعوبات تحد من قدرتها على التصدير رغم إننا نرجح الاحتمال الأول لكون النفاذ إلى الأسواق الخارجية مبني أساسا على جودة المنتج و انخفاض التكلفة و التي لا يمكن التحكم فيهما دون التحكم في التكنولوجيا الحديثة و في تقنيات الإعلام و الاتصال.

جدول(3 - 13): مقارنة بين حجم الصادرات خارج قطاع المحروقات موزعة حسب المنتجات

2002		2001		المنتجات
النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	
%	مليون دولار	%	مليون دولار	
74.65	539	77.8	504	نصف المنتجات
6.93	50	5.71	37	منتجات خام
6.79	49	6.94	45	تجهيزات صناعية
5.4	39	4.32	28	منتجات غذائية
3.46	25	3.4	22	منتجات الاستهلاك
2.77	20	1.85	12	تجهيزات فلاحية
100	722	100	648	المجموع

المصدر: موقع الجمارك الجزائرية. www.douane.gov.dz

الفرع الثاني: الوضعية التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية

معيارية بحسب المعايير الدولية. و يتركز التحليل على تقرير التنافسية العالمي و تقرير التنافسية العربية.

و قبل تحديد الموقع التنافسي للمؤسسات الجزائرية تجدر الإشارة أولاً إلى الدول الأكثر تنافسية في العالم. فلقد أظهر تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي أن الولايات المتحدة تربعت على عرش التنافسية لعام 2007 من مجموع 131 دولة شملها التقرير تلتها مباشرة سويسرا و حلت كل من الدنمارك و السويد و ألمانيا و فنلندا و سانغفورة و اليابان و بريطانيا و هولندا ضمن قائمة العشر الأوائل أو أكثر الاقتصاديات التنافسية على التوالي .

و جاءت الولايات المتحدة الأمريكية على رأس القائمة نظرا لتمييزها بتوليفة ناجحة من المؤسسات المتطورة و ذات القدرة الكبيرة على الابتكار و التي تعمل في بيئة تتميز بكفاءة عالية في أسواق العوامل و تستند في ذلك إلى نظام جامعي ممتاز و تعاون كبير بين قطاعات التعليم و الأعمال في مجال البحث و التطوير. و بشكل أكثر دقة تحتل الولايات المتحدة المرتبة الأولى في ركن الابتكار من خلال مؤسسات البحث العلمي العالمية (المرتبة الثانية) و شركات عالية الإنفاق على البحث و التطوير (المرتبة الثانية)، و بالتعاون الكبير في نشاط البحث بين قطاعات الأعمال و الجامعة (المرتبة الأولى) و تدعم ثقافة الابتكار في هذا البلد عوامل أخرى تعتبر ضرورية مثل ارتفاع التسجيل الجامعي و الحماية الكبيرة لحقوق الملكية الفكرية، بالإضافة إلى كفاءة الأسواق .

كل هذه المؤشرات مكنت الولايات المتحدة من تصدر قائمة الدول الأكثر تنافسية على الرغم من وجود نقاط ضعف تشود الاقتصاد لكنها ليست ذات تأثير كبير إذا ما قورنت مع نقاط القوة التي يتمتع بها .

في المرتبة الحادية و الثلاثين و حلت السعودية في المرتبة الخامسة و الثلاثين كما حل الاقتصاد الإماراتي في المرتبة السابعة و الثلاثين عالميا. و عن دول المغرب العربي احتلت تونس المرتبة الثانية و الثلاثين ليأتي المغرب في المرتبة الرابعة و الستين في حين حلت الجزائر المرتبة الحادية و الثمانين¹. بعدما احتلت الرتبة 74 من بين 102 دولة حسب تقرير سنة 2003 المتعلق بالتنافسية الدولية و هذا بنتيجة تقدر 3.39 درجة ضمن سلم يحتوي على 7 درجات و تحصلت على أسوأ الدرجات و المراتب في مجال تقنيات الاتصال و الإعلام أين تحصلت على المرتبة 96، و مؤشر الإبداع التكنولوجي في الرتبة 74 و عند إجراء مقارنة بين البلدان تبين أن الجزائر تعاني من تأخر في كل المجالات سواء الجزئية أو الكلية وبالخصوص المؤسسات الاقتصادية و هذا ما يوضحه مؤشر المؤسسات العمومية و الجدول الآتي يبين النتائج المفصلة لهذا المؤشر.

الجدول(3 - 14): تحليل تنافسية الجزائر ضمن مؤشر GCI

الدول						مؤشر بيئة الاقتصاد الكلي
الأردن	المغرب	تونس	الجزائر	رتبة	ضمان القروض	
59	50	45	68	رتبة	ضمان القروض	
2,97	3,51	3,83	2,6	نتيجة	نتيجة	
18	44	11	67	رتبة	مستوى الإتفاق الحكومي	
3,34	3,46	4,77	2,68	نتيجة	نتيجة	
41	28	29	51	رتبة	مسح المعطيات	
4,05	4,27	4,27	3,88	نتيجة	نتيجة	
32	38	34	3	رتبة	مسح المعطيات	

¹ world Economic Forum, The Global competitiveness, Rapport 2007 , 2008, pp. 9 – 31 .

Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features

				5,32	نتيجة		
					رتبة	الإجمالي	
	39	37	31	5	نتيجة		
	4,4	4,42	4,46	4,91	رتبة	القوانين والعقود	مؤشر المؤسسات العمومية
	15	55	22	59	نتيجة		
	5,44	3,96	5,2	3,85	رتبة	مؤشر الفساد	
	33	85	42	72	نتيجة		
	5,72	3,76	5,18	3,98	رتبة	نقل التكنولوجيا	
	28	40	31	76	نتيجة		
	4,89	4,69	4,85	3,04	رتبة	مسح المعطيات	مؤشر ICT
	25	66	21	96	نتيجة		
	4,74	3,61	4,86	2,58	رتبة	مسح المعطيات	
	57	75	71	85	نتيجة		
	3,6	2,68	2,92	2,04	رتبة	الإجمالي	مؤشر التكنولوجيا
	46	71	59	91	نتيجة		
	3,98	2,99	3,57	2,22	رتبة	مسح المعطيات	مؤشر الإبداع التكنولوجي
	51	49	33	88	نتيجة		
	3,7	3,74	4,19	2,86	رتبة	مسح المعطيات	
	52	74	59	68	نتيجة		
	20,3	1,36	1,77	1,53	رتبة	الإجمالي	
	47	71	50	74	نتيجة		
	2,44	1,95	2,38	1,86	رتبة		

المصدر: تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي 2003 .

أما مؤشر التنافسية التجارية BCI فهو يعطي وضعية أكثر تدهورا للاقتصاد الجزائري، فالرتبة 88 للجزائر بالنسبة لمؤشر BCI تضع الجزائر من بين آخر الدول

المحروقات لسنة 2002 بلغت 748 مليون دولار أمريكي فقط، و هي نتيجة لا تعكس
النسيج الصناعي و الإمكانيات الاقتصادية للجزائر.

و فيما يتعلق بإستراتيجية و عمليات المؤسسات الجزائرية فالوضعية أكثر تدهور، بحيث
احتلت الجزائر المركز 93 من بين 102 دولة مقارنة بالمغرب 49 و تونس 38 و
النتائج المكتملة لهذا المؤشر موضحة في الجدول التالي:

الجدول(3-15): تحليل تنافسية الجزائر ضمن مؤشر BCI .

مؤشر التنافسية التجارية			
الدول	مؤشر BCI	إستراتيجية وعمليات المؤسسات	نوعية بيئة التجارة الوطنية
الرتبة	الرتبة	الرتبة	الرتبة
الجزائر	88	93	86
المغرب	49	49	49
تونس	33	38	29
الأردن	41	47	42

المصدر: تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي 2003 .

الجدول(3-16): تقييم القدرة التنافسية للجزائر وفقا لمؤشر التنافسية العالمي 2009 - 2010

و الستين و المغرب المرتبة السابعة و الخمسين
و الثلاثين.

أما محور عوامل تعزيز الفعالية فقد صنفت الجزائر في المرتبة 117 و تونس السادس
و الخمسين و المغرب في المرتبة الواحد وتسعين و عن المحور الثالث المتعلق بعوامل
تعزيز التطور و الابتكار فالمفارقة تبدو واضحة حيث احتلت الجزائر المرتبة 122
في حين احتلت تونس المرتبة الخامس والأربعين.

كما يظهر الجدول الوضع المتدهور للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية فهي تحتل
المرتبة 115 بعدما كانت في المرتبة 64 وفقا لمؤشر التنافسية العالمي 2007-
2008¹ بينما احتلت المغرب المرتبة 64 في حين أن تونس في المرتبة 23.

و هذا ما يوضع المؤسسات الجزائرية في ذيل الترتيب من حيث التنافسية وعليه فإن
أداء مؤسساتنا في تراجع رهيب فكيف يتسنى لها الاندماج في الاقتصاد العالمي.

و حسب تقرير التنافسية العربية ومن خلال مؤشرات المؤسسات العامة تبين لنا أن
المؤسسات الجزائرية تعرف انهيار كبير حسب هذا المؤشر، إذ احتلت المراتب
الأخيرة. حيث حققت المرتبة (12/10) من أداء عامل العقود و القانون ، و يعزي هذا
إلى ضعف الجزائر في حماية حقوق الملكية بما فيها الأملاك المالية، و التدخل المفرط
للحكومة في النشاط الاقتصادي خاصة القرارات السياسية التي تفسد القرارات
الاقتصادية، أما من جانب الفساد فالمرتبة العاشرة للجزائر حسب هذا المؤشر توحى
بتأخر الجهاز الإداري و شيوع الفساد الإداري فيها، ودفع رشايي للحصول على
الخدمات العامة و التهرب من الضرائب و الاستفادة من تراخيص الاستيراد
و التصدير، حيث يصل عدد المصدرين إلى حوالي 500 مصدر، من بينهم أقل
من 100 يصدرون بطريقة منتظمة و الباقي بطرق غير مشروعة².

و الجدول التالي يبين موقع تنافسية الجزائر ضمن مؤشر المؤسسات العامة.

¹ World economic forum, the global competitiveness report 2007-2008 , p16.

² تقرير التنافسية العربية لعام 2005 ، ص15.

جدول (3-17): ترتيب الجزائر حسب

الدولة	مؤشر بيئة الأعمال على مستوى الاقتصاد الكلي	عامل الاستقرار على مستوى الاقتصاد	عامل الهدر في الإيفاق الحكومي	عامل التصنيف الائتماني للدولة
الجزائر	8	4	8	9
المغرب	9	8	9	6
تونس	6	9	3	5
قطر	1	1	2	1
السعودية	5	2	10	4
الإمارات	2	5	1	2
الأردن	7	7	6	8

المصدر: تقرير التنافسية العربية لعام 2005، ص 15.

بعد تقييم المؤسسات الجزائرية وتشخيص وضعه التنافسي، تجدر الإشارة إلى أن ما ساهم في ترسيخ التأخر لدى مؤسساتنا هو ضعف العمل الجماعي في مختلف القطاعات سواء في التجارة البينية أو الاستثمارات البينية أو حتى في الجانب التكنولوجي، مع العلم أن الجزائر لم تدرك بعد أن التنافسية هي نتاج الجهد الكبير و العمل المتواصل في مجالات تتطلب كثافة تكنولوجية و يد عاملة مؤهلة و بنية أساسية متقدمة باعتبار أن الصناعات المستقبلية هي الصناعات كثيفة التكنولوجيا و ذات القيمة المضافة العالية.

و على هذا الأساس لا تزال الفرصة قائمة أمام المؤسسات الجزائرية لتحسين تنافسيتها و تسهيل اندماجها في الاقتصاد العالمي، لذلك يمكن الاعتماد على الشراكة الأجنبية لتحقيق ذلك.

و بعد دراسة مختلف الجوانب المتعلقة بالقدرة التنافسية و تشخيص الوضع التنافسي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تم التعرف على مقومات هذه القدرة و تحديد مكانم الضعف فيها، و بناء على ذلك تحتاج هذه المؤسسات إلى سياسة الشراكة الأجنبية

لتوجه دعم قدرتها التنافسية محليا و على المستوى

الاقتصاد العالمي لم يعد حلا بديلا تختاره الدول و إنها أصبح بمثابة الخيار الإلزامي الذي لا غنى عنه للبقاء و الخروج من التهميش و العزلة و كذلك التخلف، لذلك أصبح على الجزائر السعي لتفعيل هذا الاندماج و الاستفادة منه قدر المستطاع من خلال تبني الشراكة الأجنبية للوصول إلى ذلك .

و في العنصر الموالي سيسلط الضوء على سياسة الشراكة الأجنبية للارتقاء بالقدرة التنافسية وفق انعكاسها على أداء المؤسسات الجزائرية.

المطلب الثاني: أثر الشراكة الأجنبية على تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

قبل الإشارة إلى مدى تأثير الشراكة الأجنبية على تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، نبين كيفية زيادة التنافسية، من خلال الاشتراك بين الشركات أو الدول و كيف يؤدي ذلك إلى تدعيم القدرة التنافسية و تتميتها.

إن المبدأ الأساسي الذي تقوم عليه الأعمال و يجعلها أكثر ربحية و فعالية هو مبدأ تآزر الموارد، أي أن استعمال مجموعة من العناصر و العوامل و المزج بينها بطريقة فعالة، يؤدي إلى نتائج أكبر من مجموع تلك الموارد، و أكبر أيضا من مجموع نتائجها لو استعملت كل على حدى. و لتوضيح هذه الفكرة تطرح العلاقة القائمة بين عوامل الإنتاج، نلاحظ أنه عند تثبيت كل العوامل و زيادة أحد العوامل فقط، أن إنتاجية هذا العامل تبدأ في التناقص ابتداء من حد معين، أما عند زيادة كل العوامل بنسب متساوية فنلاحظ أن إنتاجية تلك العوامل تكون في ارتفاع مستمر¹ .

إن فيمكن القول أنه لما تكون لمؤسسة ما أو دولة موارد و قدرات متميزة وذات جودة عالية، فإن استعمال هذه المزايا أو الميزة التنافسية بفعالية يعطي لها مكانة جيدة في السوق، و لو قورنت هذه الميزة مع ميزة آخر لكان أثر ذلك أكبر بكثير، أي لو تم شراكة بين شركتين أو دولتين لكل منها ميزة معينة فإن الأثر الناتج عن ذلك أكبر من مجموع الميزتين لوحدتهما، حيث قد تكون العلاقة بين المزايا التنافسية علاقة تفاعلية أو

¹ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق، ص 21.

الفصل الثالث == مكانة الشراكة الأجنبية في تعزيز

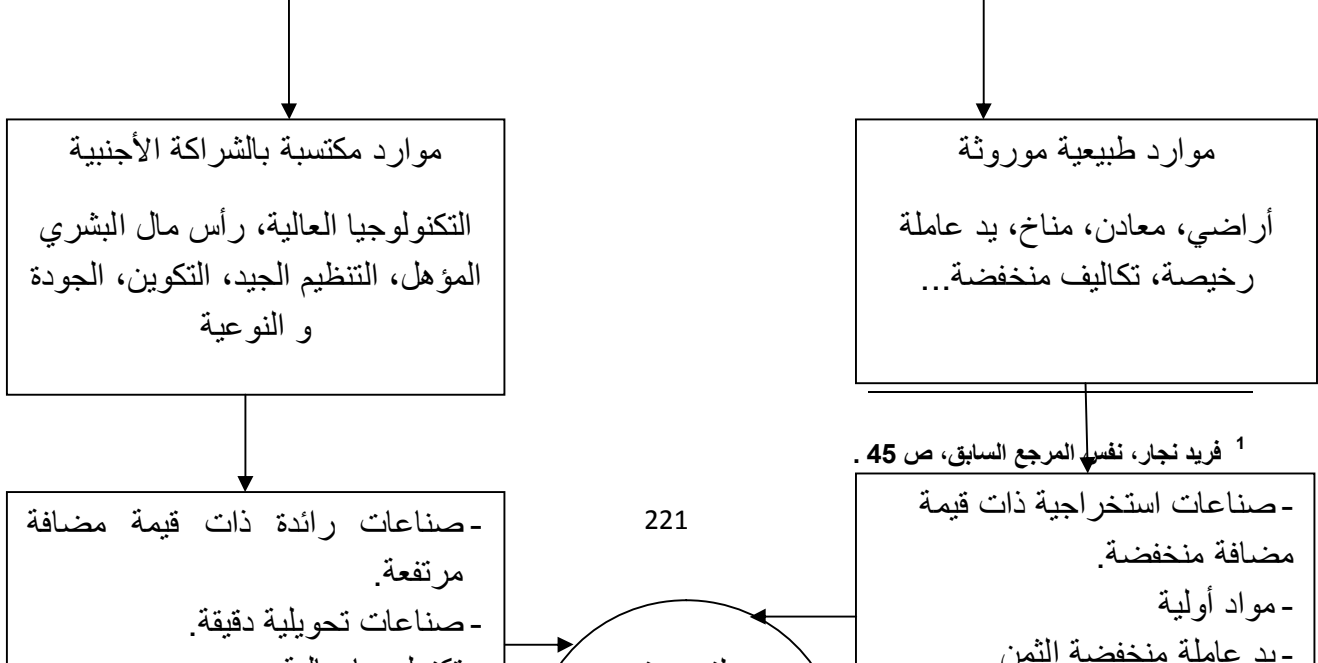
تراكمية، إذ تكون نتائجها أفضل في حالة المز
الناتجة عن اتحاد الميزتين كالتالي¹ :

الميزة التنافسية الكلية = الميزة التنافسية (أ) + الميزة التنافسية (ب) + التفاعل بين الميزة (أ، ب) .

و يمكن من خلال الشكل الموالي وضع تصور لخلق ورفع القدرة التنافسية من خلال الشراكة.

الشكل (3 - 4): رفع الميزة التنافسية من خلال الشراكة الأجنبية

الميزة التنافسية = الميزة التنافسية الطبيعية + الميزة التنافسية المكتسبة بالشراكة



سهولة

صعوبة

يبين الشكل أن المؤسسات بإمكانها اكتساب قدرة تنافسية بالاعتماد على العوامل المتوفرة لديها و التي تتميز فيها و على العوامل المكتسبة عن طريق الشراكة الأجنبية التي تجعلها ذات ميزة تنافسية مكتسبة. و حتى في غياب المزايا الطبيعية فالمؤسسات بإمكانها خلق مزايا تنافسية بالاعتماد على مزاياها المكتسبة على عكس ما تقوم به مؤسسات الدول النامية التي تعتمد على الموارد الموروثة لرفع تنافسيتها و الاندماج في الاقتصاد العالمي، مما يجعلها بعيدة كل البعد عن الركب و غير قادرة على المنافسة و المزاحمة في الأسواق الدولية.

و نشير أيضا إلى أن الشراكة الأجنبية بين المؤسسات الاقتصادية يترتب عنها مزايا تنافسية تكاملية من خلال التفاعل و التراكم المعرفي و هذا من خلال¹:

¹ فريد نجار، نفس المرجع السابق، ص 22 .

- التحول من نمط وحيد المنتجات إلى نمط

- خلق صورة ذهنية أفضل للمنتجات في الأسواق المحلية و العالمية.

- تحقيق قبول السلعة أو الخدمة لدى المشترين.

- تسويق خطوات منتجات جديدة أقوى من المنتجات أو الخدمات المنفردة

التسويق.

- تحقيق المكاسب في الوقت المناسب وفق مخططات مستقبلية.

- خلق معدلات أداء جديدة بعد تنفيذ الشراكة.

- إضافة قيمة جديدة للمنتج أو الخدمة من خلال النمو الاستراتيجي و ربط

الموارد بالأسواق و المستهلكين.

و مما لا شك فيه هو أن اشتراك و تلاحم الطاقات و الكفاءات و الخبرات لدى الشركات الأجنبية¹ واقتصاديتها بصفة عامة مع موارد و طاقات الجزائر و مؤسساتها بصفة خاصة يؤدي إلى تحقيق مزايا تنافسية كبيرة للمؤسسات الوطنية و الاقتصاد الوطني. حيث تعتبر الشراكة الأجنبية وسيلة هامة تساهم في تحسين تنافسية المؤسسات الجزائرية من خلال العوامل التالية:

- الحصول على المعرفة والاستفادة من التكنولوجيا المتطورة التي تمتلكها المؤسسات الأجنبية والتي تفتقدها المؤسسات الجزائرية وتوظيفها في العمليات الإنتاجية مما يؤثر إيجابا على جودة المنتجات وبالتالي زيادة درجة ولاء المستهلكين، إضافة إلى اكتساب المسيرين الجزائريين للخبرة والتقنيات الجديدة من خلال الاحتكاك والتعامل مع المؤسسات الأجنبية التي تمتلك وسائل تسييرية حديثة من شأنها إضافة قيمة للمؤسسات الجزائرية إضافة إلى مشاركتها في عمليات الإدارة والتنظيم.

- تخفيض التكاليف حيث تلعب التكاليف دورا هاما في قياس تنافسية المؤسسة ومدى تأهيلها لأن التكاليف تؤثر على الأسعار مما يؤثر على الطلب على المنتجات وبالتالي

¹ قلش عبد الله، نفس المرجع السابق ، ص22.

باعتبارها فرصة هامة تمكن المؤسسات الاقتصادية من الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير وما يصاحبه من انخفاض في التكلفة الثابتة للوحدة الواحدة واقتسام المخاطر بين الشركاء.

- رفع معدلات الربح حيث أن تخفيض التكاليف نتيجة لزيادة حجم الإنتاج سيؤدي إلى ارتفاع معدلات الأرباح كما أن تحقيق معدلات عالية من الأرباح وبصورة مستمرة يؤدي إلى ضمان بقاء المؤسسة ضمن قطاع نشاطها وتوسيع مجال تواجدها في الأسواق الدولية.

- ارتفاع المبيعات حيث أن زيادة حجم الإنتاج مع ارتفاع جودة المنتجات نتيجة لاستعمال أحدث التكنولوجيا سيؤدي إلى زيادة المبيعات المحلية وتوسيع نطاق تواجد هذه المؤسسات على مستوى الأسواق العالمية نظرا لزيادة درجة رضا المستهلكين عن المنتجات التي تتميز بجودتها العالية وانخفاض أسعارها.

- تحسين الإنتاجية حيث تساهم الشراكة الأجنبية في تحسين إنتاجية المؤسسات الجزائرية من خلال ارتفاع حجم الإنتاج الكلي وانخفاض حجم عوامل الإنتاج المستعملة نتيجة للتقدم التكنولوجي.

- تحسين أداء و مردودية المؤسسات الجزائرية حيث أن رغبة الجزائر في الاندماج في الاقتصاد العالمي لن تتحقق إلا بوجود مؤسسات ذات مستوى متميز من الأداء وهو العنصر المفقود لدى أغلب المؤسسات الجزائرية حيث تعاني المؤسسات الجزائرية من قلة الاهتمام بالبحث والتطوير الأمر الذي يحد من قدرتها على مواجهة المنافسة المتنامية، واستنادا للمعايير العامة للأداء في المؤسسة الجزائرية نجدها تعاني من فرق

شاسع بينها وبين المعايير الدولية للأداء وعند
المردودية المالية نجدها عاجزة¹.

و من المتوقع أن ترتفع تنافسية المؤسسات الجزائرية² و تزيد قدرتها على مواجهة
تحديات المنافسة العالمية من خلال الاستفادة من أثر تفاعل و اندماج المزايا التنافسية
الحالية للمؤسسات الجزائرية و المبنية على الطاقات و الموارد الطبيعية مع المزايا
التنافسية للمؤسسات الأجنبية و المبنية على الكفاءات و القدرات العالية و التكنولوجية
و التقنية المتطورة ، و هذا إذا ما تم إعداد الاقتصاد الجزائري بمختلف هياكله
و مؤسساته وتحسين فعاليتها، و إلا ستكون النتائج كلها معكوسة.

و لتحقيق هذا الانتقال فلا بد من انتهاج و إتباع إستراتيجية انتقالية تعتمد على ترجمة
الخيارات و الخطط التي يتم تبنيها من قبل الشركات إلى عمل فوري و منتج ، إضافة
إلى تحسين الكفاءة التشغيلية بالاستغلال الأمثل لمدخلات الإنتاج (العمالة، رأس
المال، المواد الخام، الطاقة والمعرفة ...) بهدف الوصول إلى منتج عالي الجودة
و بأقل كلفة ممكنة، و بالتالي فإن من شأن الشركات العاملة في قطاعات ذات قيمة
مضافة عالية و التي تتمتع بكفاءة عالية أن تكون رائدة في المنافسة. و هذا يتطلب
الانتقال و التحول إلى اقتصاد مبني على تقنيات و تكنولوجيا حديثة و متطورة
و الاعتماد أكثر على العنصر البشري باعتباره مصدر للإبداع و الابتكار، و ذلك من
خلال الاهتمام بالموارد البشري و تحسين فرص التنمية و التدريب، مع تشجيع الابتكار
و الإبداع، كما يجب التركيز على حاجيات و رغبات المستهلكين، و للاستفادة أكثر من
الشراكة الأجنبية، وجعلها أكثر فعالية في تدعيم تنافسية المؤسسات الجزائرية و بالتالي
رفع تنافسية الاقتصاد الجزائري يجب تحقيق ما يلي:

¹ قصاب سعديّة، الاقتصاد الجزائري بين التأهيل للشراكة الأوروبية و الأداء للاندماج في الاقتصاد العالمي، الملتقى الدولي الأول حول
الشفافية و نجاعة الأداء للاندماج في الاقتصاد العالمي، الجزائر جوان 2003، ص7.
² قلش عبد الله، نفس المرجع السابق ، ص24.

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

- تحديد سياسات و استراتيجيات واضد

و وضعه ضمن المهام الرئيسية للحكومة و تشجيعه بمختلف الوسائل و توجيهه إلى خدمة تنافسية الاقتصاد الوطني.

- العمل على استقرار السياسات و توضيح الرؤى و الاتجاهات المستقبلية المتعلقة بكافة المجالات و الحد من التذبذب و التقلبات المستمرة في تلك السياسات و خاصة منها الاقتصادية و القانونية.

- العمل على الحد أو القضاء على كل أشكال الفساد الإداري بما فيه الرشوة والبيروقراطية و الاختلاس و غيرها.

- العمل على خلق طلب فعال من أجل تشجيع الإنتاج و رفع الإنتاجية، و جلب المستثمرين.

- اعتماد إصلاحات هيكلية للاقتصاد الوطني تهدف إلى التخفيف من نسبة الفقر والبطالة و تدهور المستوى المعيشي، و العمل على الحد من السوق السوداء من خلال معالجة أسبابها، لأن القضاء عليها يقتضي القضاء على العوامل الإدارية والاجتماعية و الاقتصادية التي تتسبب في ظهورها كالبطالة و الفقر والبيروقراطية وتعقد الإجراءات الإدارية.

- تحقيق مستويات عالية في التعليم مع التركيز الشديد على المهارات الفنية المناسبة وعلى البحث و التطوير الفعال.

و لتوضيح دور الشراكة الأجنبية في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، سنستعرض تجربة ناجحة لمؤسسة جزائرية في الشراكة الأجنبية حققت نجاح مهم في مجال التنافسية ألا و هي: مجمع صيدال

لقد مر هذا المجمع بسلسلة من التطورات والتحولات وفقا للإصلاحات الاقتصادية التي قامت بها الجزائر والتي جاءت مواكبة للتطورات السائدة في جل دول العالم تلبية

1969 بموجب أمر رئاسي يوكل لها مهمة ضمان احتكار الدولة لاستيراد وتصنيع وتسويق المنتجات الصيدلانية الخاصة بالطب البشري، وفي إطار مهمتها الإنتاجية أسست سنة 1971 وحدة الإنتاج بالحراش ثم إنشاء فرعي بيوتيك وفارمال على مرحلتين وذلك في سنتي 1971 و1975. وتبعا لإعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية تم تحويل فرعها الإنتاجي إلى مؤسسة وطنية للإنتاج الصيدلاني. وتمثلت مهمة المؤسسة الوطنية للإنتاج الصيدلاني في ضمان احتكار إنتاج وتوزيع الأدوية والمستحضرات الطبية بهدف تمويل السوق الجزائرية بطريقة كافية ومنظمة، وتمثلت ممتلكاتها في وحدات الإنتاج بالجزائر العاصمة، ومشروع المضادات الحيوية بالمدينة الذي كان بحوزة الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية، ولقد بدأت الإجراءات المتعلقة بهذا التحويل سنة 1986 وتم التسليم الرسمي سنة 1988. وفي سنة 1985 تم تغيير تسمية المؤسسة الوطنية للصناعة الصيدلانية إلى اسم مؤسسة صيدال، وفي 1988 اندمج مركب المضادات الحيوية بالمدينة التابع للمؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية بمؤسسة صيدال. في سنة 1989 وتبعا لتطبيق الإصلاحات الاقتصادية فقد أصبحت صيدال مؤسسة اقتصادية عمومية ذات استقلالية في التسيير وذات قانون أساسي جديد (شركة ذات أسهم). و في سنة 1993 سمحت التغييرات التي أجريت على قوانين المؤسسة بمشاركة صيدال في كل عملية صناعية أو تجارية من شأنها خدمة الهدف الاجتماعي سواء بإنشاء شركات جديدة أو فروع تابعة لها، كما تم في تلك السنة الإصلاح المالي لصيدال حيث تحملت الدولة جميع ديونها وخسائرها في إطار الإصلاح المالي لمؤسسات القطاع العمومي. أما في سنة 1997 فقد انتهجت مؤسسة صيدال مخططا لإعادة الهيكلة مما أدى إلى تحويلها إلى مجمع صناعي في 2 فيفري 1998 يسمى مجمع صيدال ويضم ثلاثة فروع وهي فارمال، أنتيبوتيكال(فرع المضادات الحيوية) وفرع بيوتيك. وفي سنة 1999 قام المجمع بطرح 20% من

¹ <http://www.saidalgroup.dz>

التطورات أصبح مجمع صيدال شركة ذات أسهم برأسمال يقدر ب 2.500.000.000 دج موزعة على 10 ملايين سهم، وتوزع نسب المساهمة كما يلي: 80% من الأسهم للشركة العمومية القابضة كيمياء - صيدلة. و 20% من الأسهم لحملة الأسهم الصغار(الخواص). ويقع المقر الاجتماعي لمجمع صيدال بالدار البيضاء بولاية الجزائر وتتمثل مهمته الأساسية في إنتاج وتوزيع المنتجات الصيدلانية ذات الاستعمال البشري والحيواني، كما يساهم مجمع صيدال برأسماله في عدة مشاريع مشتركة مع عدة مجتمعات دولية وعالمية. و لقد تحصل مجمع صيدال على شهادة الجودة ISO 9001 في سنة 2001 كما تحصل في سنة 2003 على أول سعر جزائري في الجودة وفي فيفري 2005 تحصل على شهادة الجودة ISO 9001 version 2000 كما تحصل المجمع على خمس براءات اختراع من المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية، كما يسعى إلى بلوغ رقم أعمال يصل إلى 10 ملايين دج خلال سنة 2011، وبذلك يعتبر مجمع صيدال الرائد الوطني في مجال صناعة الأدوية بالجزائر حيث يقوم بإنتاج وتسويق 256 شكل صيدلاني.

ومن بين أهم الأهداف التي يسعى مجمع صيدال إلى تحقيقها من خلال الشراكة الأجنبية رفع الحصة السوقية في السوق المحلي والدولي وذلك من خلال توسيع مجال النشاط، الاندماج في السوق العالمي خاصة مع توقيع الجزائر لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وارتقاب انضمامها إلى المنظمة العالمية للتجارة، تحويل رؤوس الأموال والتكنولوجيا والحصول على المعرفة والتقنيات الحديثة، توسيع قائمة المنتجات وتحسين جودتها والوصول إلى أسعار تنافسية، المساهمة الفعالة في رفع إمكانيات الإنتاج المحلي عن طريق الاستثمار بالشراكة، ضمان مردودية الاستثمارات باختيار أفضل الشركاء، كما يسعى المجمع من خلال الشراكة الأجنبية إلى تغطية احتياجات المواطنين من المنتجات الصيدلانية الأساسية وتوسيع الشبكة الإنتاجية إضافة إلى توسيع مصادر التمويل وتخفيض فاتورة الأدوية المستوردة وتوسيع نطاق التصدير.

و لقد اعتمد مجمع صيدال على ثلاثة أنواع من

في الشراكة الصناعية أو المشاريع المشتركة التي يتم من خلالها مشاركة الطرف الأجنبي في رأسمال المشروع مع مشاركته في الإدارة والتسيير، و لقد أبرم مجمع صيدال عدة عقود شراكة في شكل مشاريع مشتركة مع أكبر المخابر العالمية مثل: فايزر (الولايات المتحدة الأمريكية)، سانوفي افنتيز (فرنسا)، التجمع الصيدلاني الأوروبي، دار الدواء (الأردن)، رون بولانك (فرنسا)، ميداكتا (سويسرا)، سيمماكو (المملكة العربية السعودية)... و أهم المشاريع المشتركة بين مجمع صيدال والشركاء الأجانب نذكرها فيما يلي:

قام مجمع صيدال بإبرام عقد شراكة مع المخبر الأمريكي فايزر وذلك في 8 سبتمبر 1998 ويقتضي هذا العقد إنشاء شركة مختلطة هي شركة صيدال فايزر سميت باسم PSM تساهم فيها صيدال بنسبة 30 % ويقع مقرها الاجتماعي بالدار البيضاء بولاية الجزائر، وتقدر طاقتها الإنتاجية ب 30 مليون وحدة بيع، وتقدر تكلفة هذا الاستثمار ب 912 مليون دج وتم تحديد تاريخ انطلاق أشغال هذا المشروع في أكتوبر 2000 لكن الانطلاقة الفعلية كانت في 23 جوان 2002، وتمثلت تشكيلة منتجاته في الأشكال الجافة والسائلة إضافة إلى مضادات الالتهاب والمضادات الحيوية والقلبية.

و تم توقيع اتفاق شراكة بين مجمع صيدال والشركة الفرنسية رون بولانك في 14 سبتمبر 1998 وينص هذا الاتفاق على إنشاء وحدة إنتاجية بالمنطقة الصناعية بواد السمار بطاقة إنتاجية تقدر ب 20 مليون وحدة بيع سنويا، وتقدر تكلفة هذا الاستثمار ب 400 مليون دج على أن تنطلق عملية الإنتاج في شهر ديسمبر من سنة 2000 لكن الانطلاقة الفعلية كانت في بداية الثلاثي الثالث من سنة 2001، وتقدر نسبة مشاركة صيدال في رأسمال هذا المشروع ب 30% في حين تبلغ حصة الشركة الفرنسية 70% وتمثلت قائمة منتجات هذا المشروع في الأشكال الجافة من الأدوية

¹ <http://www.saidalgroup.dz>

لمختلف الأصناف العلاجية كالمضادات الحيوية، مضادات الطفيليات ومضادات السعال.

كما تم إنشاء مشروع مشترك بين مجمع صيدال والشريك الفرنسي سانوفي افونتيز فارما وذلك في 14 سبتمبر 1998 وأطلق على هذا المشروع اسم APS وتقدر نسبة مشاركة صيدال فيه ب 30% ويقع مقره بالمنطقة الصناعية بواد السمار بولاية الجزائر، وتستهدف هذه الشراكة تخفيض تكاليف الإنتاج وأسعار مبيعات الأدوية، وقدرت تكاليف هذا المشروع ب 400 مليون دج أما طاقته الإنتاجية فقدرت ب 20 مليون وحدة سنويا وتم انطلاق عملياته الإنتاجية في 23 جوان 2002. ويقوم هذا المشروع بإنتاج أربعة أصناف علاجية تشمل مضادات الالتهاب، المضادات الحيوية، المسكنات ومضادات ضغط الدم. ولقد ساهم هذا المشروع المشترك في رفع حجم الإنتاج الإجمالي لمجمع صيدال، ففي سنة 2005 بلغ حجم إنتاجه 12 مليون وحدة بيع محققا بذلك ارتفاعا في حجم الإنتاج مقدر ب 47% مقارنة بسنة 2004.

و تم إبرام اتفاق بين مجمع صيدال والمجمع الصيدلاني الأوروبي بتاريخ 17 سبتمبر 1998 ويستهدف هذا الاتفاق إنشاء شركة مختلطة سميت بصوميديال يساهم فيها مجمع صيدال بنسبة 37% ويقع مقرها بالمنطقة الصناعية بواد السمار وتقدر طاقتها الإنتاجية ب 27 مليون وحدة بيع، وبلغت تكلفة هذا الاستثمار 980 مليون دج، وتم تحديد انطلاق هذا المشروع في شهر ديسمبر من سنة 2000 لكن الانطلاقة الفعلية لعمليات إنتاج هذه الشركة كانت في الثلاثي الثالث من سنة 2001، وتمثلت أشكال المنتجات التي تنتجها شركة صوميديال في الأشكال الجافة والسائلة و العجينية التي تخص الأصناف العلاجية التالية: موانع الحمل الفموية، مضادات السعال ومضادات الهستامين، وفي سنة 2005 بلغ حجم الإنتاج المحقق من طرف شركة صوميديال 844199 وحدة بيع.

في أبريل 1999 وتم تسمية الشركة المختلطة باسم صيدال SAIDAR ويستهدف هذا المشروع إنتاج مقطرات العين بواد السمار بفرع بيوتيك وقدرت تكلفة هذا المشروع ب 120 مليون دج وتقدر طاقته الإنتاجية ب 06 ملايين وحدة بيع سنويا، وتم تحديد تاريخ انطلاق هذا المشروع في شهر سبتمبر من سنة 2000 وقد انطلقت عملية الإنتاج الفعلية في 29 ماي 2002. وفي سنة 2005 بلغت الميزانية المخصصة لهذا المشروع 8700 مليون دج وبلغ حجم إنتاجه 274243 وحدة بيع موزعة كما يلي: مضادات الحساسية 33763 وحدة، مضادات الالتهاب 57951 وحدة، المضادات الحيوية 44162 وحدة، مضادات أخرى 138367 وحدة.

و في 20 نوفمبر 2000 تم توقيع اتفاق شراكة بين مجمع صيدال والمجمع السوري ميداكنا وينص هذا الاتفاق على إنشاء شركة مختلطة لإنتاج الأحام للجراحة وتسويقها في الجزائر، وأطلق على هذه الشركة اسم صامد Samed وتبلغ تكلفة هذا الاستثمار 192 مليون دج ويقع مقر هذا المشروع في شرشال، وتساهم فيه صيدال بنسبة 40 % وتقدر طاقته الإنتاجية ب 03 مليون وحدة بيع سنويا.

و تم إبرام عقد شراكة بين مجمع صيدال والشريك الأردني رام فارما في شهر ديسمبر 2002 ويقتضي هذا العقد انشاء شركة مختلطة يقع مقرها بولاية باتنة وبلغت تكاليف هذا المشروع 140 مليون دج بطاقة إنتاجية قدرت ب 8 مليون وحدة بيع، وحدد تاريخ انطلاق عمليات الإنتاج في الثلاثي الرابع من سنة 2004.

و تم توقيع اتفاقية شراكة بين مجمع صيدال والشريك الروسي أبولماد بتاريخ 28 مارس 2004 وتضمنت هذه الاتفاقية إنتاج وتسويق 11 منتج من الأدوية من نوع قارورات الحقن، السيفالوسبورين (المضادات الحيوية) ويقع مقر هذا المشروع بمركب المضادات الحيوية بالمدينة. إضافة إلى ذلك فإن هذه الاتفاقية تشمل التكوين والدعم التقني الذي يضمنه المجمع الروسي أبولماد.

أما الشكل الثاني فيتمثل في عقود التصنيع أو الإنتاج خلالها بتصنيع أدوية خاصة بالأطراف الأجنبية في وحدات الإنتاجية لحسابه الخاص و يسمح هذا الشكل من الشراكة بنقل التكنولوجيا بتكلفة منخفضة، و أهم العقود المبرمة في هذا النوع من الشراكة نذكرها فيما يلي:

تم إمضاء عقد تصنيع بين مجمع صيدال والشريك الأمريكي فايرز في أكتوبر 1997 ويقتضي هذا العقد صناعة 4 منتجات على مستوى فرع فارمال، ولقد تم تحضير المقرر الخاص بالمشروع وافتتحت ورشاته في 6 سبتمبر 1998 على أن يتخصص هذا المشروع في إنتاج الأنواع الجافة من الأدوية بطاقة إنتاجية تقدر ب 30 مليون وحدة بيع سنويا.

كما تم توقيع عقد تصنيع بين مجمع صيدال والشريك الفرنسي رون بولانك في سنة 1997 قصد تصنيع ستة منتجات طبية على مستوى فرع فارمال بالدار البيضاء.

و تم إمضاء عقد تصنيع بين مجمع صيدال والشريك الأردني دار الدواء في ديسمبر 1997 لغرض إنتاج سبعة أنواع من الأدوية على مستوى فرع فارمال بالدار البيضاء.

و في ديسمبر 1997 تم إمضاء عقد شراكة بين مجمع صيدال والشركة الأردنية رام فارما وذلك بهدف إنتاج ثلاث منتجات بفرع فارمال بوحدة الدار البيضاء.

كما تم إبرام اتفاق بين مجمع صيدال والشريك الأردني حياة فارم وذلك في سنة 1998 قصد تصنيع منتوجين بفرع فارمال بالدار البيضاء. وفي سنة 2002 تم توقيع أربعة عقود تصنيع امتيازي مع الشركاء الأجانب ويهدف مجمع صيدال من توقيع هذه العقود إلى توفير ثلاث منتجات جديدة كل شهر وذلك على المدى المتوسط.

و في سنة 2004 فقد تم إبرام عقدين من عقود التصنيع الامتيازي وذلك مع الشريكين إنافال وسولوفارم وبمقتضى هذان العقدان يقوم مجمع صيدال بإنتاج الأدوية المتفق عليها وذلك في مركب المضادات الحيوية بالمدينة.

أما الشكل الأخير للشراكة فيكون من خلال اقد

باستعمال براءات الاختراع.و لقد أمضى مجمع صيدال عدة اتفاقيات لشراء رخص الإنتاج من مختلف المخابر الأجنبية و أهم عقود الترخيص المبرمة بين مجمع صيدال والشركاء الأجانب نذكرها فيما يلي:

الترخيص بإنتاج منتوجين بالدار البيضاء من الشريك الفرنسي سولفاي فارم وذلك سنة 1993، بالإضافة إلى الترخيص بإنتاج 4 منتجات بمركب المضادات الحيوية بالمدينة من الشريك الكوبي ميدي كوبا وذلك سنة 1998.

الترخيص بإنتاج 03 منتجات بمركب المضادات الحيوية بالمدينة من الشريك الصيني ميهيكو وذلك سنة 1998.

اتفاق ترخيص من الشريك الصيني ميهيكو سنة 2003 من أجل إنتاج أدوية من نوع براسيتامول 100 و 500 مع.

كما تم الاتفاق على ترخيص موقع سنة 2003 مع الشريك الايطالي ALLCHIM من أجل إنتاج مضادات حيوية للاستعمال الحيواني.

و في إطار الشراكة التقنية قام مجمع صيدال في 29 أكتوبر 2003 بتوقيع اتفاق مع الشريك الفرنسي سانوفي افوننتيز والحصول على المساعدة التقنية والمعرفة العلمية من أجل تصنيع منتج جديد وهو الأنسولين وذلك على مدار 5 سنوات ويقع مقر مصنع إنتاج الأنسولين في فرع فارمال (وحدة قسنطينة) وتم تمويل هذا المشروع من طرف القرض الشعبي الجزائري في حدود 6 مليون اورو وينتج هذا المصنع ثلاثة أنواع من الأنسولين البشري، وتقدر تكلفة هذا المشروع ب 1148 مليون دج وتبلغ طاقته الإنتاجية 5 مليون وحدة بيع سنويا، وحدد تاريخ بدء الإنتاج في السداسي الثاني من سنة 2004 وفي نفس السنة بلغت نسبة انجاز مشروع الأنسولين مستوى تقدم إجمالي قدر ب 75% وانتهت أشغال المشروع سنة 2005 ويفترض أن يقوم هذا المشروع

الإشارة إلى أن ملكية هذا المشروع هي ملكية تامة لصيدال مع الدعم التقني من الشريك الأجنبي.

و تم توقيع اتفاقيتي ترخيص مع الشريك السويسري ميفا في فيفري 2004 ويرتكز هذا العقد على تصنيع المنتجات التالية: مضادات الالتهاب وديكلوفيناك ذات 25 و50مغ. كما تم في 22 سبتمبر 2004 عقد اتفاق شراكة في إطار الترخيص بين مجمع صيدال والشريك التونسي بيوتيكنيكا ويرتكز هذا الترخيص على الحصول على المعلومات التقنية المتعلقة بالمنتجات الضرورية لتوسيع تشكيلة منتجات مجمع صيدال والتي تمس الأمراض المنقشية بالجزائر بالإضافة إلى تسويق منتجات المجمع في الأسواق التونسية.

و فيما يلي سنقوم بتحليل تنافسية مجمع صيدال خلال مرحلتين قبل الشراكة وبعدها وذلك من أجل الحكم على مدى تأثير الشراكة الأجنبية على تنافسية المجمع. و سنحدد مرحلة ما قبل الشراكة بالفترة الممتدة من سنة 1997 إلى غاية سنة 2000 باعتبار 1997 سنة إبرام أولى عقود الشراكة، بينما تكون مرحلة بعد الشراكة بداية سنة 2001.

سنوضح في البداية من خلال الجدول التالي تطور كمية وقيمة مبيعات مجمع صيدال.

الجدول (3-18): تطور مبيعات مجمع صيدال

السنوات	الكميات المباعة 1000 وحدة	قيمة المبيعات 1000 دج
1997	83.806	3.650.550
1998	99.929	4.499.579
1999	112.413	4.630.438
2000	89.797	4.139.512

Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features

	113.797	2001
	123.000	2002
6.003.661	122.540	2003
6.466.188	119.200	2004
6.596.274	112.042	2005

<http://www.saidalgroup.dzsource:>

بالنسبة لنشاط التصدير يقوم مجمع صيدال بالتصدير ل 14 دولة موزعة كما يلي¹:

- تسعة أسواق افريقية وهي: إفريقيا الجنوبية، الكاميرون، مالي، التشاد، السودان، تنزانيا، السنغال، بوركينا فاسو، مدغشقر والنيجر.
 - ثلاثة أسواق عربية وهي: اليمن، العراق وليبيا.
 - سوقين أوروبيين وهما إيطاليا وألمانيا.
- و الجدول الموالي يوضح تطور حجم تصدير المجمع.

الجدول (3-19): تطور صادرات مجمع صيدال

السنة	2002	2003	2004	2005
القيمة (دج)	17.117.640	75.184.534	60.165.139	56.182.000

<http://www.saidalgroup.dzsource:>

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن صادرات مجمع صيدال بلغت أقصاها سنة 2003 حيث قام المجمع في هذه السنة بتنفيذ 6 عمليات تصدير تشمل المنتجات النهائية وذلك لليمن، ألمانيا، النيجر، بوركينا فاسو و السنغال إضافة إلى تصدير المواد الأولية لإيطاليا، لكن انخفضت قيمة الصادرات خلال سنتي 2004 و 2005 وذلك مقارنة بسنة 2003. أما كمية إنتاج مجمع صيدال فلقد بلغت 115.897.000 وحدة وذلك

¹ <http://www.saidalgroup.dz>

الإنتاج بنسبة 8% مقارنة بسنة 2004 و هذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول(3-20): تطور حجم إنتاج مجمع صيدال

السنوات	الكميات المنتجة 1000 وحدة
1997	83.613
1998	100.707
1999	110.313
2000	97.287
2001	112.509
2002	121.111
2003	124.371
2004	126.517
2005	115.897

<http://www.saidalgroup.dzsource:>

الجدول (3-21) : أداء مجمع صيدال قبل الشراكة

السنوات	1997	1998	1999	2000
رقم الأعمال 10 ³ دج	3.662.749	4.534.596	4.666.786	4.201.749
إجمالي التكاليف 10 ³ دج	4.968.672	5.193.154	5.410.329	4.943.319
الربح الكلي 10 ³ دج	644.744	816.341	1.053.097	517.302
معدل الربح	%13	%16	%19	%10
كمية الإنتاج الكلي 10 ³ وحدة	83.613	100.707	110.313	97.287

Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features

		3.471.300	2.959.069	قيمة الإنتاج الكلي 10 ³ دج
0,96	1,09	1,02	0,89	الإنتاجية الكلية

<http://www.saidalgroup.dzsource:>

الإنتاجية الكلية = الإنتاج الكلي / الكمية المستخدمة من جميع عناصر الإنتاج.

الربح = الإيراد الكلي - التكاليف الكلية.

معدل الربح = الربح / التكاليف.

نلاحظ في هذه الفترة نمو المبيعات وارتفاعها من سنة لأخرى مع حدوث انخفاض في سنة 2000 مقارنة بسنتي 1998 و 1999 وبلغ رقم الأعمال قيمته القصوى سنة 1999 وبلغت نسبة تطور رقم الأعمال ما بين سنة 1997 وسنة 2000 حوالي 15% من رقم الأعمال لسنة 1997. كما نلاحظ ارتفاع كمية الإنتاج الكلي خلال الفترة 1997-1999 مع انخفاضه سنة 2000 إلا أنه سجل ارتفاعا سنة 2000 مقارنة بسنة 1997 ويقدر ذلك الارتفاع بنسبة 16,35% وبلغ حجم الإنتاج الإجمالي أقصاه سنة 1999 مما أثر بطريقة مباشرة على نسب الإنتاجية الكلية المحققة حيث عرفت هذه الأخيرة ارتفاعا مستمرا من سنة 1997 إلى سنة 1999 ثم انخفضت نسبتها سنة 2000 نظرا لانخفاض حجم الإنتاج في تلك السنة إلا أن الإنتاجية الكلية ارتفعت سنة 2000 مقارنة بسنة 1997 ويقدر ذلك الارتفاع بنسبة 7,86%. كما عرفت قيمة الأرباح المحققة من طرف مجمع صيدال خلال المرحلة الأولى ارتفاعا مستمرا من سنة 1997 إلى 1999 مع انخفاض شديد سنة 2000 نظرا لانخفاض حجم الإنتاج وما صاحبه من انخفاض في المبيعات، وتقدر نسبة انخفاض الأرباح خلال هذه الفترة بـ 19,76% كما عرفت معدلات الأرباح ارتفاعا من 1997 إلى 1999 مع انخفاضها سنة 2000 نتيجة لانخفاض الأرباح الكلية.

الجدول (3-22) : أداء مجمع صيدال بعد الشراكة

السنوات	2001	2002	2003
رقم الأعمال ³ 10 دج	5.264.243	5.820.809	6.129.512
إجمالي التكاليف دج ³ 10	6.010.413	6.616.921	6.064.094
الربح الكلي ³ 10 دج	656.810	409.503	841.344
معدل الربح	%11	%6	%14
كمية الإنتاج الكلي ³ 10 وحدة	115.209	121.111	124.371
قيمة الإنتاج الكلي دج ³ 10	4.480.913	4.827.116	5.230.655
الإنتاجية الكلية	1,17	1,22	1,30

<http://www.saidalgroup.dzsource:>

في هذه الفترة شهد رقم الأعمال ارتفاعا مستمرا دون حدوث أي تراجع وحقق بذلك ارتفاعا يقدر بنسبة 28% خلال سنة 2005 مقارنة بسنة 2001. و شهد حجم الإنتاج الكلي ارتفاعا مستمرا مع انخفاضه سنة 2005 أما بالنسبة للإنتاجية الكلية فقد شهدت ارتفاعا من سنة 2000 إلى غاية 2004 مع انخفاضها سنة 2005 نظرا لانخفاض حجم الإنتاج في تلك السنة. كما شهدت هذه المرحلة نموا في الأرباح الكلية المحققة من طرف مجمع صيدال ما بين سنة 2000 وسنة 2005 و تقدر نسبة الارتفاع ب 10,77% رغم حدوث انخفاض في الأرباح سنة 2002 مقارنة بسنة 2001 وسنتي 2004 و 2005 مقارنة بسنة 2003. أما بالنسبة لمعدلات الأرباح المحققة في هذه الفترة فقد عرفت تذبذبا موافقا للأرباح الكلية المحققة وقد بلغ معدل الربح أقصاه سنة 2003 بمعدل 14%.

مجمع صيدال حقق مبيعات أكبر في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى حيث بلغ رقم الأعمال لسنة 2005 قيمته القصوى وحقق بذلك تطورا إيجابيا يقدر ب 83,50 % مقارنة بسنة 1997. و بلغ حجم الإنتاج الكلي أقصاه سنة 2004 وعرفت مستويات الإنتاج في المرحلة الثانية ارتفاعا كبيرا مقارنة بالمرحلة الأولى نظرا لتوسيع نشاط المجمع في المرحلة الثانية من خلال انطلاق المشاريع المشتركة في عمليات الإنتاج، وفيما يتعلق بالإنتاجية فشهدت هي الأخرى ارتفاعا في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى خلال كل السنوات و بلغت هذه النسبة أقصاها سنة 2004 أي أن الشراكة الأجنبية ساهمت في توسيع حجم الإنتاج الكلي للمجمع وبالتالي ارتفاع إنتاجيته الكلية. أما معدلات الأرباح المحققة في المرحلة الأولى هي أكبر من معدلات الأرباح للفترة الثانية ويعود السبب الرئيسي في ذلك إلى ارتفاع إجمالي التكاليف في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى، ولقد بلغ متوسط الربح للفترة 1997-2000 نسبة 14,5 % أما متوسط الربح للمرحلة الثانية فقد بلغ نسبة 10,6 % وبذلك انخفض معدل الربح للفترة الثانية مقارنة بالفترة الأولى ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع إجمالي التكاليف.

وهكذا فإن مرحلة الشراكة الأجنبية لمجمع صيدال هي المرحلة التي حقق فيها المجمع أكبر قيمة للمبيعات خلال كل سنوات المرحلة، وبذلك فإن الشراكة الأجنبية ساهمت في توسيع مبيعات المجمع من خلال تحقيق عمليات إنتاجية جديدة عن طريق المشاريع المشتركة التي انطلقت في الإنتاج. كما شهد مجمع صيدال توسيع نطاق التصدير إلى الأسواق الأجنبية حيث تزايد حجم الإنتاج المصدر في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى ويعود السبب في ذلك إلى توسيع قائمة منتجات المجمع.

ومن هنا يمكننا القول أن مرحلة الشراكة الأجنبية أدت إلى ارتفاع إجمالي تكاليف المجمع و يعود السبب لارتفاع حجم الإنتاج وارتفاع عدد العمال وما صاحبه من

ارتفاع في تكاليف التكوين والأجور الأمر الذي أد
بالمرحلة الأولى التي شهدت انخفاض إجمالي التكاليف.

من خلال تحليل هذه المؤشرات نلاحظ أن الشراكة الأجنبية باعتبارها خيارا استراتيجيا لمجمع صيدال فقد ساهمت في تحسين بعض المؤشرات إلا أنها أثرت سلبا على مؤشرات أخرى، حيث ارتفعت مستويات الإنتاج ورافقها ارتفاع في المبيعات ونمو رقم الأعمال وتوسيع نطاق التصدير وارتفعت بذلك نسب الإنتاجية المحققة من طرف المجمع، إلا أننا لاحظنا ارتفاع إجمالي التكاليف بشكل كبير مما أثر سلبا على معدلات أرباح المجمع ويعود السبب في ارتفاع التكاليف إلى ارتفاع عدد العمال نظرا لكثافة العمليات الإنتاجية في المرحلة الثانية وما صاحبة من ارتفاع في مصاريف العمال قصد الوصول إلى يد عاملة ذات درجة عالية من الكفاءة والتأهيل، كما تعلق جزء كبير من التكاليف بمستلزمات الإنتاج تلبية لمتطلبات العملية الإنتاجية من أجل الوصول إلى منتجات ذات جودة عالية.

ومن خلال مقارنة هذه المؤشرات يمكننا القول أن مجمع صيدال قد استطاع من خلال عقود الشراكة التي أبرمها مع مختلف المخابر والشركات العالمية أن يوسع من تشكيلة منتجاته حيث أصبح ينتج منتجات جديدة لم يكن ينتجها قبل توقيع عقود الشراكة سواء من خلال عقود المشاريع المشتركة لإنتاج منتجات جديدة أو من خلال التراخيص بإنتاج منتجات الشركاء الأجانب. ولقد مكنت إستراتيجية الشراكة الأجنبية المنتهجة من طرف مجمع صيدال من توسيع مبيعاته كما تمكن أيضا من اكتساب أحدث التكنولوجيا التي يملكها الشركاء الأجانب باختلاف جنسياتهم وتمكن بذلك من تعزيز موقعه في السوق الجزائري وتوسيع نطاق تواجده إلى مختلف الأسواق الدولية.

و نستخلص مما سبق أن مجمع صيدال يعتبر الرائد الوطني في صناعة الأدوية بالجزائر ولقد استطاع هذا المجمع تحقيق العديد من المزايا من جراء تعامله مع مختلف الشركاء الأجانب، فلقد تزايد حجم إنتاجه من سنة لأخرى وخاصة في مرحلة الشراكة

مع المخابر الأجنبية، كما تمكن هذا المجمع من

بها الشركاء الأجانب الأمر الذي مكنه من رفع قدرته التنافسية و تعزيز موقعه في السوق الجزائري وتوسيع نطاق وجوده إلى الأسواق العالمية حيث يقوم المجمع بتسويق منتجاته إلى 14 دولية أجنبية. كما يشهد نشاط مجمع صيدال تزايدا ونموا مستمرا كما أن منتجاته تتميز بخصائص فريدة مقارنة ببعض المنتجات الصيدلانية المستوردة كما أن العديد من الأدوية التي ينتجها مجمع صيدال أصبحت مثلا يقتدى به بسبب فعاليتها وجودتها مما ساهم في تحسين مبيعاته من خلال توسيع المبيعات المحلية لتشمل التصدير إلى الأسواق الخارجية. و لقد تمكن مجمع صيدال من خلال الشراكة الأجنبية من توسيع وتحديث قائمة منتجاته حيث وصل إلى إنتاج 256 شكل صيدلاني، وبذلك فإن الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال هي خيار استراتيجي مكن المجمع من الحصول على العديد من المؤهلات والخبرات الأمر الذي ساهم في رفع قدرته التنافسية.

المبحث الثالث: إعادة تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ضرورة لإنجاح الشراكة الأجنبية و مفتاح للقدررة التنافسية

تمثل الشراكة الأجنبية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية فرصة يجب استغلالها باعتبارها وسيلة تمكنها من رفع قدرتها التنافسية للاندماج الصحيح في الاقتصاد العالمي. و حتى تستطيع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الاستفادة من سياسة الشراكة الأجنبية يجب عليها تأهيل طرق إنتاجها وأنظمة تسييرها ومحيطها الاقتصادي بحيث يعتبر إعادة تأهيل المؤسسات الجزائرية شرط ضروري لإنجاح الشراكة الأجنبية ومفتاح للقدررة التنافسية لتتمكن من مواجهة المنافسة الدولية. و أمام محدودة خبرة التأهيل من قبل الحكومة الجزائرية، تعتبر الشراكة مع أطراف و مؤسسات أجنبية تملك قوة تطور أكبر و الخبرة العالمية العالية أحد الوسائل لتحقيق ذلك التأهيل.

المطلب الأول : تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مفتاح للقدررة التنافسية

أصبحت معظم المؤسسات الاقتصادية الجز

عملية تحرير التجارة الخارجية تواجه منافسة حادة في السوق الوطنية، خاصة و أنها لم تستعد بالقدر الكافي للدخول في هذه المرحلة، ذلك كونها كما و سبق و أن أشرنا في النقاط السابقة أنها كانت تعمل في وضعية اقتصادية محمية من المنافسة الخارجية و محتكرة بقوة القرار الإداري، و هكذا و عند القيام بالتحرير المفاجئ و السريع للتجارة الخارجية وجدت هذه المؤسسات نفسها في مستوى تنافسي لا يسمح لها بالمقارنة أمام المؤسسات الأجنبية التي تسوق منتجاتها في السوق الوطنية. لذا ثم اتخاذ إجراءات إضافية من قبل الدولة، و من خلال المساعدات الخارجية قصد تأهيل المؤسسة الجزائرية و توفير لها القدرة التنافسية.

و بناء على هذه المعطيات فإنه من الأهمية التطرق إلى عملية التأهيل و أهدافه و إلى أهم برامج تأهيل المؤسسة الجزائرية.

الفرع الأول: ماهية تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

إن عملية التأهيل شرطا ضروريا لنجاح الانفتاح الاقتصادي التي أصبحت ترى و تعيش نتائجه مختلف المؤسسات الجزائرية و سنوضح عملية التأهيل في النقاط التالية:

البند الأول: مفهوم عملية التأهيل

لقد وردت عدة تعاريف لمصطلح التأهيل تختلف في صياغتها من اقتصادي لآخر، ولكن تتفق جميعها على أن التأهيل يعنى تلك العملية التي تقترن دائما بتحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية¹. و يختلف مفهوم التأهيل عن إعادة الهيكلة الذي تعني تغيير الإستراتيجية بكاملها، فتأهيل المؤسسة معناه تأهيل هيكلها، أنظمة التسيير

¹ سعيد عمير، تكنولوجيا المعلومات والاتصال: حافز أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية الصغيرة و المتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أبريل، 2006، ص6.

بها، أنظمة الإنتاج، كذلك محيطها و هذا عن
تطبيقية من أجل الوصول إلى مستويات مستهدفة¹.

و تعرفه منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية بأنه عبارة عن مجموعة من البرامج
التي وضعت خصيصا للدول النامية التي تمر بمرحلة انتقالية من أجل تسهيل اندماجها
ضمن الاقتصاد الدولي الجديد والتكيف مع مختلف التغيرات العالمية².

ومما سبق يمكننا القول أن برنامج التأهيل يعبر عن مجموعة من الإجراءات التي
تتخذ بهدف تحسين موقع المؤسسة في السوق ورفع أدائها الاقتصادي حتى تضمن
شروط البقاء في ظل المنافسة الدولية المتزايدة.

البند الثاني: أهداف تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

يمكننا حصر أهم أهداف تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية فيما يلي³:

- تحسين تسيير المؤسسات بحيث تسعى برامج التأهيل إلى رفع الكفاءة الإنتاجية
للمؤسسات حتى تستطيع الحفاظ على حصتها في السوق المحلي في مرحلة أولى
والبحث عن أسواق خارجية في مرحلة موائية، ويتم ذلك بإدخال مجموعة من
التغييرات الهامة على أساليب وطرق التسيير والإنتاج بغية الاستخدام الأمثل للقدرات
الإنتاجية المتاحة، وتنمية الكفاءات البشرية، والبحث في الأنشطة التسويقية.

- الوصول إلى تحسين التنافسية يعتبر من الأهداف الهامة التي تسعى المؤسسة إلى
بلوغها حيث يعتبر عامل التنافسية ضروري لأي مؤسسة للحفاظ على مكانتها
وتطويرها خاصة في الوقت الحالي.

¹ بلالطة مبارك، نفس المرجع السابق، ص7.
² قوريش نصيرة، آليات و إجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات
الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف ، أفريل2006، ص8.
³ قوريش نصيرة، نفس المرجع السابق، ص2.

- الاحتفاظ بالعمالة وكذا العمل على تحسين م
للمساهمة في تخفيض البطالة والحد منها.

البند الثالث: متطلبات تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

يمكننا حصر أهم متطلبات تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في العناصر التالية:

- تأهيل العنصر البشري بحيث يعتبر أساس العملية الإنتاجية لذا فهو يحتاج إلى دورات تكوينية وتدريبية لتطوير مهاراته وإمكانياته الفنية للاستجابة للاحتياجات المتنوعة والمتزايدة للمتعاملين معها، ولأن مخرجات النظام التعليمي والتكويني هي مدخلات الجهاز الإنتاجي وجب التركيز على نوعية التعليم والتكوين وربط المؤسسات التعليمية بالمحيط الاقتصادي مع الاستفادة من الخبرة الأجنبية في هذا المجال¹.

- تأهيل المحيط بحيث يشكل أمرا ضروريا لتمكين المؤسسة من تحسين أدائها والوصول إلى رفع قدراتها الإنتاجية وتحسين تنافسيتها، وتكمن عملية تأهيل المحيط في إجراء التعديلات على كل الهيئات والأجهزة والأنظمة التي تتعامل معها المؤسسة كالجهاز الإداري، الجبائي، المالي والتشريعي...

- تدعيم البنية التحتية بحيث يساعد على تحقيق الأداء الإنتاجي المتميز للمؤسسات الاقتصادية مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج والنقل وتحسين الوظيفة التسويقية للمؤسسة وبالتالي تحسين وضعيتها التنافسية.

- تأهيل النظام المالي والمصرفي بحيث تعتبر البنوك والمؤسسات المالية الشريك الفاعل للمؤسسة الاقتصادية لأن هذه الأخيرة مجبرة على طلب التمويل لنقص مواردها المالية ولطبيعة نشاطاتها، إلا أن البنوك بنسب فوائدها المرتفعة وتدخلاتها البطيئة وقراراتها المترددة تبتعد عن زبائنهم في كثير من الأحيان، وبالتالي فهي بهذه الصورة

¹ جمال بلخباط، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ،كلية العلوم الاقتصادية،جامعة شلف،أفريل2006، ص7.

معيقة لانطلاق وتنمية وتأهيل المؤسسات الاقتصادية

التكيف مع متغيرات المحيط الجديد الذي يمتاز بالسرعة والمبادرة، لذا يتحتم السعي الجاد والسريع من أجل تكيف المنظومة البنكية مع متطلبات الواقع الاقتصادي الجديد¹.

- زيادة الإنفاق على البحث والتطوير بحيث تعتبر وظيفة البحث والتطوير وظيفة محورية في نشاط أي مؤسسة اقتصادية باعتبارها تضمن استمراريتها وقدرتها على المنافسة في السوق، فالابتكار والتجديد يمكن المؤسسة من تلبية رغبات مستهلكيها والاستجابة لأذواقهم لأن أي منتج ومهما كانت تقنية إنتاجه فإنه بعد فترة قصيرة سيصبح قديما، لذا فإن ضعف الإنفاق على البحث والتطوير في أغلب المؤسسات الجزائرية سيعيقها عن ترقية تنافسيتها وعن تحسين أدائها.

الفرع الثاني: برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

سنتطرق فيما يلي إلى أهم الجوانب المتعلقة بالبرامج المصممة من طرف الدولة الجزائرية قصد تأهيل مؤسساتها الاقتصادية.

البند الأول: البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية

لقد شرع في تنفيذ أولى عمليات تأهيل المؤسسات الصناعية في سنة 1999 في إطار التعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية حيث قامت هذه الأخيرة بتقديم مساعدات مالية للجزائر قدرت قيمتها ب 1.000.269 دولار.

ويسعى البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية التي تشغل أكثر من 20 عامل والذي تشرف عليه وزارة الصناعة إلى دعم ومرافقة المؤسسات الصناعية العمومية منها والخاصة لترقية التنافسية الصناعية وذلك بتحسين كفاءات المؤسسات الصناعية

¹ ميلود تومي، مستلزمات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة شلف، أبريل 2006، ص 10.

وتهيئة محيطها بتكليف جميع مكوناته من أنش
واجتماعية.

ويقدر المبلغ المخصص لتمويل هذا البرنامج ب 4 مليار دج يخصص منه مبلغ
2 مليار دج لتأهيل المؤسسات أما المبلغ المتبقي فيخصص لتحديث وإعادة تأهيل
المناطق الصناعية.

فعلى مستوى المؤسسة يهدف هذا البرنامج إلى تشجيع المؤسسات الصناعية من خلال
تدابير مالية لتحديث أدوات إنتاجها وخاصة الرفع من مستوى تنافسيتها بوضع أنظمة
للإنتاج والتنظيم والتسيير تستجيب للمقاييس والمعايير المعمول بها في القطاع، وتجدر
الإشارة إلى أنه لا يقصد بهذه العمليات القيام بالتطهير المالي أو إنقاذ المؤسسات التي
تعاني من صعوبات.

و حتى يتم قبول المؤسسة لتبني برنامج التأهيل المسطر من طرف وزارة الصناعة
الجزائرية فإن المؤسسة يجب أن تتوفر على جملة من المعايير تتمثل فيما يلي:

- المؤسسة تخضع للقانون الجزائري.
- أن تنتمي المؤسسة إلى القطاع الإنتاجي الصناعي أو قطاع الخدمات الصناعية.
- التسجيل في السجل التجاري ورقم التعريف الضريبي.
- ثلاث سنوات من النشاط على الأقل.
- عدد العمال الدائمين 20 عامل على الأقل بالنسبة للمؤسسات الإنتاجية و 10 عمال
على الأقل بالنسبة لمؤسسات الخدمات الصناعية.
- بالإضافة الى تقديم معايير الأداء المالي التالية:
- صافي الأصول موجب للسنة الحالية أو السابقة.

- نتيجة الاستغلال موجبة لسنتين على الأقل من

البند الثاني: برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد قامت الجزائر بتجسيد برنامجين أساسيين لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أولهما يتم بالتعاون بين وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاتحاد الأوروبي وهو ما يعرف ببرنامج ميذا، أما البرنامج الثاني فهو برنامج وطني تشرف عليه وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1- برنامج ميذا لدعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن سياسة الانفتاح التي تبنتها الجزائر حتمت عليها تحسين محيطها الاقتصادي وإعطاء المؤسسات الاقتصادية كافة الوسائل الضرورية لمواجهة المنافسة الأجنبية وجعلها في المستوى المطلوب من خلال تطوير قدراتها وتنويع نشاطاتها، وفي هذا الصدد قامت الجزائر بعقد اتفاق مع الإتحاد الأوروبي بهدف رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة، ويتمثل هذا الاتفاق في برنامج ميذا لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أكثر من 20 عامل والتي تنشط في القطاع الصناعي أو قطاع الخدمات الصناعية للتمكن من الصمود أمام المؤسسات الأوروبية، وتقدر الميزانية المخصصة لتمويل هذا البرنامج بمبلغ 62.9 مليون يورو، 57 مليون يورو ممولة من طرف الإتحاد الأوروبي و يتميز هذا البرنامج بما يلي:

- هو برنامج مشترك ما بين اللجنة الأوروبية ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية الجزائرية.

- تحدد مدة هذا البرنامج ب 5 سنوات بداية من شهر سبتمبر 2002 إلى غاية ديسمبر 2007.

- تقدر الميزانية المخصصة لهذا البرنامج ب2.9

- يسير هذا البرنامج من طرف فريق مختلط من الخبراء الأوروبيين والجزائريين.

و يركز برنامج ميذا لدعم تطوير وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على ثلاثة محاور رئيسية¹ وهي:

- الدعم المباشر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة : ويكون من خلال القيام بعمليات التشخيص الاستراتيجي للمؤسسات قصد تحسين تنافسيتها ودعمها في نشاطات التأهيل والتطوير والاندماج ضمن فضاءات التبادل والشراكة، إضافة إلى دعم تكوين مسيري هذه المؤسسات.

- دعم تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : ويكون من خلال وضع وتنفيذ عقود الشراكة مع المؤسسات المالية من أجل مساندة ودعم المؤسسات التي تدخل في نشاطات التأهيل والتطوير إضافة إلى دعم المؤسسات المالية في نشاطاتها.

- دعم محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : ويكون من خلال الدعم المؤسسي ودعم جمعيات أرباب العمل والجمعيات الحرفية والمهنية في إعداد إستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا الدعم التقني المتخصص من أجل التكوين وانجاز الدراسات وتنظيم الندوات والملتقيات من أجل تحسين المحيط المؤسسي.

2- البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد قامت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية الجزائرية بتجسيد برنامج وطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أقل من 20 عامل، ولقد حظي هذا البرنامج بموافقة مجلس الحكومة يوم 10 ديسمبر 2003 وكذا مجلس الوزراء المنعقد بتاريخ 8 مارس 2004 ويمتد هذا البرنامج على مدار 6

¹ كمال رزيق، عمار بوزعرور، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة البليدة، 22 ماي 2002، ص8.

سنوات ويتم تمويله من طرف صندوق تأهيل
تقدر الميزانية المخصصة له ب 6 مليار دج.

و تعود الأسباب الرئيسية لوضع برنامج خاص بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ما يلي:

- إن برامج التأهيل الموجودة والمتمثلة في برنامج وزارة الصناعة وبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي لا تشمل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أقل من 20 عامل والتي تمثل نسبة 97% من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أي أن شريحة هامة من قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير معنية ببرامج التأهيل المطبقة.

- إن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يلعب دورا بالغ الأهمية في الاقتصاد الوطني كما يعرف هذا القطاع تطورا سريعا في الآونة الأخيرة لذا يجب الاهتمام بهذه المؤسسات وترقيتها وتأهيلها.

- إن انتهاج الجزائر لسياسة الانفتاح على الأسواق الخارجية وتحرير التجارة الخارجية وتفكيك الحواجز الجمركية يحتم على المؤسسات الجزائرية وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها الارتقاء بمستواها التكنولوجي والتسييري والتنظيمي وهذا ما يتطلب تصميم برامج خاصة لتأهيلها.

المطلب الثاني: اعتماد الشراكة الأجنبية كوسيلة لتأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لرفع قدرتها التنافسية

تمتاز الشراكة الأجنبية بكونها تتسبب في احتكاك المؤسسات الوطنية بالمؤسسات الأجنبية فهذا الالتقاء يمكن أن يكون ذا فائدة كبيرة بالنسبة للمتعامل الجزائري الذي سيستفيد من المهارات التسييرية للمتعامل الأجنبي و الانتقال التكنولوجي فيما يخص

الطويل وعلى المستوى الكلي في تأهيل اليد العاملة الجزائرية، و من ثم المؤسسة الجزائرية، وذلك بدفعها إلى المعايير الدولية فيما يخص المردودية، الإنتاجية و الجودة.

إن تعدد الشراكة الأجنبية محورا رئيسيا في تأهيل المؤسسة الجزائرية من خلال الدعم برؤوس الأموال، الكفاءات، التكنولوجيا و بإدارة الأعمال، أي أن هذه الإستراتيجية تساهم في عصرنة أداء المؤسسات الوطنية كما تساهم في تطوير تنافسيتها.

و يعتبر تأهيل الاقتصاد الجزائري بصفة عامة والمؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة من أهم الأهداف المنتظرة من التعاون مع المؤسسات والدول الأجنبية ، كما أن تأهيل الاقتصاد بوجه عام ورفع مستوى أدائه لا يكون إلا بالاهتمام بالمؤسسة الاقتصادية التي تمثل أساس الرقي والازدهار فتغيير اتجاه التسيير في المؤسسة يستلزم محيط مختلف تماما عن المحيط السائد حاليا لذا يجب أن يقترن عامل التأهيل بالمحيط الخارجي للمؤسسة الاقتصادية¹.

وقصد تدارك التأخير الملاحظ في القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية يجب الإسراع في تطبيق الإصلاحات الاقتصادية من خلال مسار الشراكة الأجنبية باعتبارها وسيلة ضرورية تعيد الاعتبار للمؤسسات الجزائرية ككائن اقتصادي فعال وقادر على التأقلم مع متغيرات محيطه، حيث يمكن للمؤسسات الجزائرية الاستفادة من مختلف أنواع الشراكة وفق التخصص أو الخدمات أو من ناحية التسيير أو تطوير الإنتاج واكتساب التكنولوجيا الجديدة أو من ناحية التمويل أو توفير المدخلات الضرورية، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين تنافسيتها في الأسواق الدولية².

¹ قصاب سعديّة، نفس المرجع السابق، ص10
² ميلود تومي، مستلزمات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ، كلية العلوم الاقتصادية ، شلف، افريل 2006، ص5.

و لكن ما ينبغي الإشارة إليه أن مختلف اتفاقيات

فروع و أنشطة المؤسسات الجزائرية تدل على آفاق و اعدة و لكنها ما تزال محدودة.

إذن مما لا شك فيه أن للشراكة الأجنبية منافع للطرفين المحلي و الأجنبي ، و إنها قبل كل شيء توافق في المصالح بين المؤسسة الجزائرية و الأجنبية، و التي بوسعها أن تستفيد استراتيجيا عن طريق التحصل على الانتقال التكنولوجي، تدعيم الصورة التجارية، انتقال مهارات التسيير... الخ، غير أنه بالنسبة للواقع، فان المؤسسة الجزائرية لا تملك نظرة إستراتيجية حول نتائج الشراكة الأجنبية، و بالتالي يقل اهتمامها بجانب الانتقال التكنولوجي و المهارات التسييرية التي يمكن أن تستفيد منها على المدى الطويل و تركز اهتمامها على جانب المردودية الآنية فقط.

فالشراكة بالنسبة للمؤسسة الجزائرية ظاهرة جديدة، بينما هي من الأساليب المعتادة للتوسع بالنسبة للمؤسسات الأجنبية و التي تستعملها لأغراض متنوعة و في أطر تختلف كثيرا عن نظرة المؤسسة المحلية الجزائرية، فالشراكة الجزائرية بالنسبة لهاته المؤسسات جزء صغير من شبكة إستراتيجية عالمية.

و تجدر الإشارة إلى أن الشراكة الأجنبية ،كما أنها تمثل أداة فعالة في تأهيل المؤسسة يمكن أن تكون أداة تبعية للمؤسسات الأجنبية ، لدى يجب على المؤسسات أن تكون لها نظرة مستقبلية في اعتماده على الشراكة الأجنبية كوسيلة للتأهيل، إذ أن تحقيق مستويات لا بأس بها تأتي من صيغة الشراكة الأجنبية لكن بصورة آنية ليست هي الصورة الحقيقية للتأهيل التي نعنيها في هذا العنصر و إنما التأهيل الحقيقي من عقد اتفاق الشراكة الأجنبية هو ذلك التأهيل الذي يستمر حتى بعد انقضاء مدة الشراكة الأجنبية التي تربط المؤسسة الجزائرية و المؤسسة الأجنبية، أي التأهيل على المدى البعيد، بصفة مختصرة نشير إلى أمر و هو أن تعمل المؤسسة الجزائرية على الاستفادة

من فرص الشراكة المتاحة بأكبر قدر ممكن
و هذا هو التأهيل الحقيقي للمؤسسة الجزائرية عن طريق إبرام عقد شراكة أجنبية¹.

كما نود الإشارة إلى أن اعتماد الشراكة الأجنبية كوسيلة لتأهيل المؤسسات الجزائرية جاء نتيجة اقتناع داخلي بعدم كفاية برامج التأهيل و إعادة التأهيل التي بدأت الحكومة الجزائرية تطبق فيها، و هذا بهدف بعث ديناميكية جديدة للتنافس بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية و جعلها تتكيف مع المتطلبات الجديدة، لاسيما دعمها للدخول في الاقتصاد العالمي و بالخصوص في منطقة التبادل الحر مع الاتحاد الأوروبي و كذا الانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة.

إن عملية تأهيل المؤسسات الجزائرية عن طريق اعتماد برامج التأهيل التي اعتمدها السلطات الجزائرية قد يطيل من أمد الحصول على نتائج تؤدي بتحسين وضعية المؤسسات الجزائرية و رفع قدرتها التنافسية، هذا ما سيحرم مؤسساتنا من إمكانية مجابهة المنافسة الأجنبية في الآجال القريبة، فدخل اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي حيز التنفيذ معناه أنه أصبح بإمكان المنتجات الأجنبية النفوذ إلى السوق الجزائرية لدى يجب على المؤسسات المسارعة لرفع تنافسياتها.

في حين الشراكة الأجنبية و إن كانت هي الأخرى تمر بإجراءات، و لكن بمجرد دخول اتفاقية الشراكة حيز التطبيق يمكن للمؤسسة أن تحصل على الكفاءة و تؤهل بحيث تكسب ميزة تنافسية. أي أن إستراتيجية الشراكة الأجنبية تختزل الوقت، فبمجرد عقد اتفاقية الشراكة، تكسب المؤسسة التكنولوجية و نظام التسيير التي يمكنها من أن تواجه منافسة المؤسسات الأجنبية التي تقتحم الأسواق المحلية.

كما تعتبر مشكلة التأهيل ليست مشكلة مالية، ولكنها قضية إستراتيجية تتعلق بالموارد البشرية و التحكم التكنولوجي. و نشير إلى أن دور الشركاء الاقتصاديين للجزائر ليس

¹ مبارك بلالطة، نفس المرجع السابق، ص8.

فقط من خلال تقديم الإعانات، إنما العمل على

مؤسساتهم الاقتصادية و المؤسسات الجزائرية، لأن هذه الصورة من التعاون هي التي ستسمح بتأهيل جيد للمؤسسة الجزائرية، فتقديم إعانات و تشخيص المؤسسات الجزائرية ليس السبيل الأمثل لتأهيلها لأن هذا التشخيص لا يفضي إلى نتيجة. و في نظرنا الحل الأمثل لتأهيل مؤسساتنا هو ربط هاته الأخيرة بعقود شراكة مع مؤسسات أجنبية ، و هذا لما تقدمه هذه الصيغة من آثار ملموسة على تأهيل المؤسسة الجزائرية.

خلاصة القول أن المعطيات الراهنة تفرض توفر العديد من عناصر النجاح منها ضرورة تأهيل المؤسسات الاقتصادية قصد تدعيمها لتتمكن من منافسة نظيراتها في الفترة اللاحقة. و أمام محدودية هاته الخبرة، تعتبر الشراكة مع المؤسسات الأجنبية التي تملك قوة تطور أحد الوسائل لتحقيق ذلك التأهيل، فوجود مشاريع شراكة سيسمح بالاحتكاك مع تلك المؤسسات ذات الخبرة و المعرفة ومن ثم اكتساب التأهيل و تحسين تنافسيتها.

خاتمة الفصل

من خلال هذا الفصل نستنتج أن شراكة المؤسسات الوطنية مع المؤسسات الأجنبية تعتبر أفضل وسيلة لرفع قدرتها التنافسية فأمام تطور المؤسسات الاقتصادية في الدول المتقدمة وجدت المؤسسات الجزائرية نفسها أمام تحدي كبير، ومع تزايد حدة المنافسة التي أفرزتها عولمة الاقتصاد وتوقيع الجزائر لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي أصبحت السوق الجزائرية أكثر عرضة لاجتياز منتجات الدول المتقدمة وخاصة الأوروبية منها والتي تتميز بجودتها العالية مما يهدد بقاء المؤسسات الجزائرية، لذلك قامت بتوجيه جهودها لتطوير وتحسين نوعية منتجاتها لتتطابق المواصفات الدولية وهذا ما يتم التوصل إليه من خلال سياسة الشراكة الأجنبية. كما قامت الجزائر بتجسيد عدة برامج لتأهيل المؤسسات الاقتصادية والعمل على إخراجها من دائرة التقييد إلى آفاق الاحتراف وتحسين موقعها في إطار الاقتصاد التنافسي ورفع أدائها الاقتصادي من خلال الاحتكاك بالمؤسسات الأجنبية قناعة منها بالفروق الجوهرية بين المؤسسات الجزائرية والمؤسسات الأجنبية وسعت جاهدة إلى محاولة اكتساب الخبرات والتجارب

الاتحاد الأوروبي. و تسعى الجزائر من وراء تطبيق برامج تأهيل مؤسساتها الاقتصادية إلى تحسين تنافسيتها مقارنة بالمؤسسات الأجنبية و يتطلب نجاح برامج التأهيل الاهتمام بمختلف وظائف المؤسسة ونشاطاتها كما تحتاج عملية التأهيل إلى جلب الخبرات الأجنبية عن طريق الشراكة مع المؤسسات الأجنبية ذات الخبرة العالمية العالية لذا فتعتبر الشراكة الأجنبية وسيلة هامة لتأهيل المؤسسات الجزائرية و رفع تنافسيتها نظرا لما تملكه الشركات الأجنبية من تكنولوجيا متطورة وتقنيات تسييرية راقية في عصر لا يعترف إلا بالقوة الاقتصادية كمقياس للاندماج في الاقتصاد العالمي.



*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

العلمة الغائمة

الخاتمة ال

لقد تناول هذا البحث دراسة و تحليل دور الشراكة الأجنبية في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. و لقد تطرقت الدراسة إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالشراكة الأجنبية باعتبارها ضرورة ملحة في عصر العولمة أين تلاشت الحدود بين الدول و المؤسسات كما قمنا بتبيين مدى انعكاس أثر الشراكة الأجنبية على المؤسسات الاقتصادية بغية الاستفادة من الايجابيات وجعلها فرصة لصالحها و وسيلة ترقى بواسطتها إلى مرتبة المؤسسات الرائدة و كذا تحليل آثارها السلبية لتفاديها. تم تطرقنا لدراسة أهم العوامل التي ساعدت الجزائر للدخول في الشراكة الأجنبية من خلال الإصلاحات التي انتهجتها الجزائر بالإضافة إلى التغيرات الخارجية التي أفرزتها ظاهرة العولمة و بروز الاتحاد الأوروبي كقوة عظمى و قيام الجزائر بتوقيع اتفاق الشراكة معه و سعي الجزائر إلى انضمامها إلى منظمة التجارة العالمية. كما قمنا بعرض أهم مؤهلات الجزائر لجلب الشراكة مع المؤسسات الأجنبية و بعدها تناولنا أهم القوانين المنظمة للاستثمار و الشراكة في الجزائر التي سعت الجزائر من خلالها إلى جلب أنظار المستثمرين من خلال قيامها بتعديلات عديدة على هذه القوانين و رغبتها في الانفتاح على الشراكة الأجنبية من خلال تشجيع الاستثمار خارج قطاع المحروقات.

تم تطرقنا إلى القدرة التنافسية التي أصبحت الشغل الشاغل لكافة الدول على اختلاف مستوياتها هذه الظاهرة التي عرفت اهتماما متزايد على الرغم من أن مفهومها بقي غير محدد بدقة و على الرغم من ذلك أصبح من القناعات الراسخة أنه في ظل ما يعرفه العالم من انفتاح للاقتصاديات و تحرير الأسواق تشكل التنافسية الوسيلة الرئيسية لدعم قدرة المؤسسات و اندماجها في الاقتصاد العالمي. و بعدها تم التطرق إلى أهمية تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال الشراكة الأجنبية من أجل تحسين تنافسياتها مقارنة بالمؤسسات الأجنبية و من أجل تحقيق ذلك قامت الجزائر بتجسيد عدة برامج قصد تأهيل مؤسساتها و رفع تنافسياتها للصدوم أمام المنتجات الأجنبية تم

توصلنا إلى فكرة أساسية مفادها أن الشراكة مع

المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال رفع كفاءتها و فعاليتها و بالاسالي تحسين قدرتها التنافسية قصد تعزيز موقعها في السوق الجزائرية و تعدي ذلك لتوسيع نطاق وجودها إلى مختلف الأسواق العالمية و الدولية ودعم الاندماج الفعال في الاقتصاد العالمي.

و أهم ما توصلت إليه الدراسة من استنتاجات ما يلي:

- أن الشراكة الأجنبية بين المؤسسات الاقتصادية تساهم في تحويل التكنولوجيا إلى المؤسسة المضيفة لكن هذا يتوقف على قدرتها على الاستفادة من هذه التكنولوجيا.
- إن قيام الجزائر بإصلاحات اقتصادية و سعيها للاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال فتح حدودها و تحريرها لتجارتها الخارجية من شأنه أن يعزز من إمكانياتها في جلب الشركاء الأجانب.

- تملك الجزائر إمكانيات هائلة تؤهلها لاستقطاب شركات مع مؤسسات أجنبية.
- عززت إمكانيات الجزائر و مؤهلاتها رغبتها في الاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال تبنيتها لإصلاحات شملت عدة مجالات إضافة إلى توقيعها لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي.

- إن القدرة التنافسية لا تعتمد على الموارد الموهوبة بقدر اعتمادها على الموارد المبتكرة التي ترتبط بالعنصر التكنولوجي، و هو ما يستدعي سياسات فعالة على مستوى المؤسسة.

- إن المعرفة و الابتكار يشكلان توجهها استراتيجيا ضروريا لتعويض الآثار السلبية لنقاط ضعف المؤسسات و مواجهة تحديات العولمة و رهانات الانفتاح و هذا ما توفره سياسة الشراكة الأجنبية.

- تعتبر برامج التأهيل التي قامت بتنفيذها السلطات الجزائرية جد محفزة للمؤسسات الجزائرية من أجل تحسين تنافسيتها و رفع كفاءتها.

- إن نجاح برامج التأهيل يتطلب الاهتمام بمختل
تحتاج عملية التأهيل إلى جلب الخبرات الأجنبية عن طريق السراحة مع المؤسسات
الأجنبية ذات الخبرة العالمية العالية.

- تعتبر الشراكة الأجنبية وسيلة فعالة من شأنها المساهمة في تعزيز القدرات التنافسية
للمؤسسات الجزائرية من خلال ما تملكه المؤسسات الأجنبية من مزايا إضافية لا تتوفر
عليها المؤسسات الجزائرية.

من خلال هذه النتائج نقترح التوصيات التالية:

- إن إستراتيجية الشراكة الأجنبية تبنى على الثقة المتبادلة وحسن النية بين الأطراف
لذا يجب اختيار الشريك بعناية تامة فيجب على المؤسسات الجزائرية جلب الشركاء
الأجانب بعد دراسة مدى آثار هذه الإستراتيجية على نتائج المؤسسة فيما يتعلق
بتوظيف العمال وجلب التكنولوجيا وتوفير الموارد المالية وتخفيض التكاليف.

- يجب على المؤسسة المحلية معرفة كيفية الاستفادة من إستراتيجية الشراكة الأجنبية
و استغلالها إلى أقصى درجة ممكنة.

- توسيع مجال الشراكة إلى ميدان البحث والتطوير وكيفية استخدام التكنولوجيا
الحديثة، وعدم الاقتصار على التسهيلات في جلب المادة الأولية وتسويق المنتجات
النهائية .

- يعتبر اللجوء إلى سياسة الشراكة الأجنبية ضرورة حتمية في ظل تزايد حدة المنافسة
وظهور تيار العولمة لذا يجب على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اللجوء إلى هذه
الوسيلة من أجل تحسين قدراتها التنافسية ومن أجل جلب أحدث التكنولوجيا واستبدال
العلاقات التنافسية بعلاقات تعاونية.

- يجب على الجزائر مواصلة إصلاحاتها الاقتصادية على جميع الأصعدة نظرا
لارتباطها باتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي واستعدادها للانضمام إلى المنظمة
العالمية للتجارة.

- يجب على الجزائر إعادة تأهيل أنظمة التسديد

حتى تتمكن من مواجهة منافسة المنتجات الأجنبية بصفة عامة والمنجبات الأوروبية بصفة خاصة.

- يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعا هاما يساهم إلى حد كبير في تحقيق التنمية الاقتصادية لذا يجب على السلطات الجزائرية الاهتمام به من خلال الاهتمام جديا بعمليات التأهيل الموضوعه ومتابعتها.

- يجب الاهتمام بتأهيل الفرد البشري باعتباره أساس تحقيق التميز في المؤسسة الاقتصادية.

- تفعيل البرامج التحسيسية ضمن برامج تأهيل المؤسسات لمسيرى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتوعيتهم بأهمية برامج التأهيل وضرورتها في العصر الحالي لمواجهة منافسة الشركات الأجنبية.

- يجب على المؤسسات الجزائرية تقييم آثار قرار الشراكة مع المؤسسات الأجنبية قبل اتخاذ القرار فغالبا ما تسعى الأطراف الأجنبية إلى تحقيق مصالحها الخاصة دون مراعاة مصالح الطرف المحلي.

في الأخير تبقى هذه الدراسة مجرد محاولة لإثارة موضوع الشراكة الأجنبية وما قد يترتب عنها من آثار، وهي بذلك تفتح المجال أمام دراسات قادمة تركز على تحليل وتقييم آثار الشراكة الأجنبية على كل الأصعدة والمستويات، ولا مجرد الاقتصار على دراسة الأثر التنافسي الذي تحدثه على المؤسسة الاقتصادية.

بالإضافة إلى أن هذا البحث يفتح آفاق الدراسة في ميدان الشراكة بين الدول العربية، وكيفية تفعيل المشاريع المشتركة في هذا الإطار لتجسيد مسار التكتلات الإقليمية و الجهوية وإحداث التقارب بين اقتصاديات هذه الدول.



*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

المراجع

- أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2000.
- أسامة المجدوب، العولمة و الإقليمية، مستقبل العالم العربي في التجارة الدولية، دار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2001.
- إبراهيم محمد الفار، اقتصاديات المشروعات المشتركة، دار النهضة العربية، 1995.
- زينب حسن عوض الله، الاقتصاد الدولي، العلاقات الاقتصادية والنقدية الدولية، الإقتصاد الدولي الخاص للأعمال، دار الجامعية الجديدة، القاهرة، 2004.
- زينب حسين عوض الله، الاقتصاد الدولي، دار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1998.
- سامي عفيفي حاتم، اقتصاديات التجارة الدولية، الطبعة الثالثة، القاهرة، 2003.
- صلاح عباس، العولمة في إدارة المنظمات العالمية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003.
- صلاح عباس، العولمة و آثارها في الفكر المالي و النقدي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005.
- فريد النجار، التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون، إيتراك النشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 1999.
- عبد السلام أبو قحف، السياسات والأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية مصر، 1989.
- عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية دراسات وبحوث ميدانية، دار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، دار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 2002.
- عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، دار الجامعية الجديدة، القاهرة، 2003.
- عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية دراسة تحليلية تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- علي عباس إدارة الأعمال الدولية، الإطار العام، دار حامد للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2003.
- علي حسين علي وآخرون، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، الطبعة الأولى، 1999.
- عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الاقتصادية منظماتها شركاتها تداعياتها، دار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة 2006،
- عماد صفر سالم، الاتجاهات الحديثة للتسويق محور الأداء في الكيانات والاندماجات الاقتصادية، منشأة المعارف، القاهرة، 2005.
- عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، دار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- عمرو خير الدين، التسويق الدولي، دار النشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 1996.

- فريد النجار، الإستثمار الدولي والتنسيق الضريبي، مؤسسة ش
- فريد راغب النجار، إدارة المشروعات والأعمال الصغيرة والمشروعات المشتركة الجديدة، مؤسسة الجامعة،
القاهرة، 1999،
- قادري عبد العزيز ، الاستثمارات الدولية ، التحكيم التجاري الدولي ضمان الاستثمارات ، دار هوم، الجزائر ،
2004،
- محسن أحمد الخضري، العولمة الاجتياحية ، مجموعة النيل العربية، القاهرة ، 2001
- محمد صفوت قابل ، الدول النامية و العولمة ، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2004
- نبيل مرسى خليل ،الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الإسكندرية، 1998،
- هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، دار وائل النشر، الأردن، الطبعة الثالثة، 2004.
- وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية و قياسها ، بحوث و دراسات و مناقشات ، المعهد العربي للتخطيط،
الكويت، 2001.

المجلات:

- حسن علي خريوش، العولمة وانعكاساتها على الأسواق المالية العربية مجلة العلوم الإنسانية , جامعة
قسنطينة, العدد 17, 2002
- حاكمي بوحفص، مسيرة الاقتصاد الجزائري وأثرها على النمو الاقتصادي، مجلة علوم إنسانية، العدد 32،
السنة الرابعة، جانفي 2007
- زغيب شهرزاد، عيساوي ليلي، آفاق انضمام للمنظمة العالمية للتجارة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد
خير، بسكرة، العدد4، ماي 2003
- سمير مقدسي، التكتل الاقتصادي العربي و العولمة على مشارف القرن 21، مجلة شؤون عربية ،
سبتمبر 2000، العدد 103
- قلش عبد الله، بدائل تمويل المؤسسة في ظل العولمة المالية ، مجلة علوم إنسانية، العدد32، السنة الرابعة،
جانفي 2007
- لخضر عزي وآخرون، تحليل آثار برنامج التعديل الهيكلي على النشاط الاقتصادي لمنطقة المسيلة (دراسة
اقتصادية اجتماعية)، مجلة علوم إنسانية، العدد 24، السنة الثالثة ، سبتمبر 2005
- مقدم عبيرات، عبد المجيد قدي، العولمة و تأثيرها على الاقتصاد العربي، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد
الأول، 2002
- وليد زكرياء صيام، الاستثمار في المشروعات الصغيرة و انعكاسات العولمة عليها، مجلة العلوم
الإنسانية، العدد17 ، جامعة قسنطينة، جوان 2002

- بلوناس عبد الله، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و القدرة على المنافسة في ظل اقتصاد السوق بالإسقاط على الحالة الجزائرية ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ، جامعة حسية بن بولعيد ، الشلف، الجزائر ، 17 و 18 أفريل 2006

- بن حبيب عبد الرزاق، بومدين (م) حوالمف رحيمة، الشراكة ودورها في جلب الاستثمارات الأجنبية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة البلدة، 21-22 ماي 2002

- تشام فاروق، أهمية الشراكة العربية الأوروبية في تحسين مناخ الاستثمار دراسة حالة الجزائر، الندوة العلمية الدولية حول تكامل الاقتصادي العربي كآلية لتحسين و تفعيل الشراكة العربية الأوروبية في تحسين الشراكة العربية الأوروبية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة سطيف، 8 - 9 ماي 2004.

- عبد الرحمن بن حدو، المناولة الصناعية، مفهومها، خصائصها، وسائلها ودورها في تحقيق التنمية الصناعية في ظل المستجدات الدولية، ندوة حول دور المناولة والشراكة الصناعية في تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة، 29-30 مارس 1998

- عبد الرحمن بن جدو، واقع ومستقبل المناولة الصناعية (التعاقد الصناعي) (Subcontracting) ، في المنطقة العربية، المؤتمر العربي للمناولة الصناعية والمعرض المصاحب له، الجزائر، 12، 15 سبتمبر 2006.

- صالح فلاح، الأبعاد الاقتصادية للشراكة الأورو- جزائرية بين الحاجة للتنمية و الخوف من المنافسة ، الملتقى الدولي حول آثار و انعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري و على منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس ، سطيف، 13-14 نوفمبر 2006

- رجب محمد شقلاوب، التعرف على أهمية وطبيعة الإستثمار في الجماهيرية العظمى، المؤتمر الوطني حول الإستثمار الأجنبي في ليبيا، 2006

- زيدان محمد، الإستثمار المباشر في البلدان التي تمر بمرحلة انتقال نظرة تحليلية للمكاسب و المخاطر، المؤتمر الدولي العلمي الثاني، سبل تنشيط الاستثمارات في الاقتصاديات الانتقالية، إشارة لحالة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2003

- جمال بلخباط، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ،كلية العلوم الاقتصادية،جامعة شلف،أفريل 2006

- سعيد محمد، لحمم عباس، تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و التنمية الاقتصادية، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005

- صالح مفتاح، تطور الاقتصاد الجزائري و سماته منذ الاستقلال إلى إصلاحات التحول نحو اقتصاد السوق، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، المركز الجامعي بشار ، 20-21 أفريل 2004

- كمال رزيق، عمار بوزعرور، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة البلدة، 22 ماي 2002

- حسام مبارك، نحو توسيع نشاط المؤسسة وبناء مجمع ضخم العربي في الجزائر، ملتقى الاستثمار العربي، العدد الثاني، نوفمبر
- حامد نور الدين، العولمة و الإصلاحات الاقتصادية في الدول النامية حاشية الجزائر، المنسى الوصي الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، المركز الجامعي بشار، 20-21 أفريل 2004
- حسن باشير، محمد نور، سياسات التنافسية و أثرها على مناخ الاستثمار، لجنة الاستثمار الإفريقي، السودان
- سعيد عمير، تكنولوجيا المعلومات والاتصال: حافز أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية الصغيرة و المتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أفريل، 2006
- قدي عبد المجيد، الإقتصاد الجزائري والشراكة الأجنبية خارج المحروقات في ظل المناخ الاستثماري الجديد، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 22-23 أفريل 2003
- قطاف ليلي، اتفاقية الشراكة الأوروبية-الجزائرية، الملتقى الدولي حول آثار و انعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري و على منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 13-14 نوفمبر 2006
- قلش عبد الله، أثر الشراكة الأوروبية الجزائرية على تنافسية الإقتصاد الجزائري، مجلة علوم إنسانية، العدد 29، جويلية 2006.
- قوريش نصيرة، آليات و إجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أفريل 2006
- كمال رزيق، فارس مسدود، انعكاسات انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على الإقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، الملتقى الوطني الأول حول الإقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة البليدة، 21-22 ماي 2002
- مبارك بلالطة، أهمية الشراكة الأجنبية في تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الدولي حول آثار و انعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري و على منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة سطيف، 13-14 نوفمبر 2006
- محمد الشريف منصور الاستثمارات الأجنبية المباشرة و تأثيراتها على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية، الأغواط، 8-9 أفريل 2002
- محمد خليفة صل، المبادلة أداة فعالة لاستقطاب رؤوس الأموال الأجنبية، المؤتمر الوطني حول الإستثمار الأجنبي في الجماهيرية الليبية، طرابلس 2006.
- محمد يعقوبي، لخضر عزي، الشراكة الأورومتوسطية و آثارها على المؤسسة الاقتصادية، مجلة علوم إنسانية، العدد 14، أكتوبر 2004.
- معين أمين السيد، مفهوم الشراكة آلياتها أنماطها، الملتقى الاقتصادي الثامن حول الجزائر والشراكة الأجنبية، الجمعية العلمية نادي الدراسات الاقتصادية، كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، ماي 1999.
- ميلود تومي، مستلزمات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أفريل 2006

- محمد المهدي بن عيسى، يحضيه سملاي، المقابلة من الباطن
للغير، الملتقى الوطني الأول حول فرص الإستثمار لولاية غرداية
والتحديات، المعهد الوطني للتجارة، مارس 2004 .

- محمد قويدري، أثر المشروعات المشتركة لتحسين الأداء الاقتصادي، الملتقى الأول حول تأهيل المؤسسة
الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، جامعة سطيف، 29-30 أكتوبر 2001.

- ميلود تومي، مستلزمات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، الملتقى الدولي حول متطلبات
تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ، كلية العلوم الاقتصادية ، شلف، افريل 2006

- منصور زين، واقع وآفاق سياسة الاستثمار في الجزائر، الملتقى الدولي حول السياسات الاقتصادية في
الجزائر: الواقع والآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة تلمسان، 29-30 ديسمبر 2004

- قصاب سعدي، الاقتصاد الجزائري بين التأهيل للشراكة الأوربية و الأداء للاندماج في الاقتصاد العالمي،
الملتقى الدولي الأول حول الشفافية و نجاعة الأداء للاندماج في الاقتصاد العالمي، الجزائر جوان 2003

- علي توفيق الصادق، المنافسة في ظل العولمة: القضايا و المضامين، القدرة التنافسية للاقتصادات العربية في
الأسواق العالمية، أبو ظبي، صندوق النقد العربي، 1999

الرسائل الجامعية:

سليمان بلعور، أثر إستراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال،
رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004.

عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة تلمسان، 2002-
2003.

الكتب باللغة الأجنبية:

- Alain Noël et Pierre Dussauge, Perspectives en Management Stratégique,
Economica, 1993.

-Anis Bouayad, Les Alliances Stratégiques, édition Dunod, Paris, 1996.

-Bruno Ponson, Georges Hirsh et Nguyen Vanchan, Partenariats d'entreprises et
mondialisation, édition Karthala, Paris, 1999

-B.Garette et P.Dussange, Les stratégies d'alliance, édition d'organisation, Paris,
1995.

-Boualem aliouat, les stratégies de coopération industrielle, édition economica, Paris,
1996.

-Denis Tersen, jean luc Bricout, l'investissement international, édition Armand colin
Masson, Paris, 1996.

-Mahe Henri, Dictionnaire de gestion vocabulaire- concepts et outils, édition
economica, Paris, 1998.

–Gérard Thiérot, *Le partenariat la coopération l'alliance stratégique*, édition d'organisation, Paris, 1997.

–Alain Thiérot, *encyclopédie du management*, tome II, édition Vuibert, Paris, 1992.

–Collins Timothy, Doorley Tomas, *les alliances stratégiques*, Inter édition, Paris, 1995.

–Alain Noël et Pierre Dussange, *Perspectives en management stratégique*, édition economica, Paris, 1994

–Rabah Bettahar, *le Partenariat et la relance des investissements*, Algérie, 1992.

–Michael Porter, *avantage concurrentiel des Nations*, inter édition, 1993

–Ulrike Mayrhofer, *Management stratégique*, édition Bréal, 2007.

–A.M. Dahmani, *les stratégies de coopération industrielle*, Edition Economica, 1996

–Mohamed Soti, Algérie, *Horizon 2020, Vers une Autonomie Economique minimale*, imprimerie El – Mareef, 2002

–Denis Tersen, Jean Luc Bricout, *l'investissement international*, édition Armand Colin, PARIS, 1996.

–Patric Joffre, *comprendre la mondialisation de l'entreprise*, Economica, 1994

–A. Deysine et J. Duboin, *s'internationaliser stratégies et techniques*, édition Dalloz, Paris, 1995

–Boualem Aliouat, *Les stratégies de coopération industrielle*, Edition economica, Paris, 1996

–François Pradoux, *Le partenariat industriels : chance ou défi ?*, le cahier du collège des ingénieurs, N°3.

–Gérard Naulleau, *le joint venture internationale, une forme complexe et habile d'entreprise, gérer et comprendre*, N30, 1993

–Michael Porter, *L'avantage concurrentiel des Nation*, inter Edition, Paris, 1993

–Paul R. Krugman, *la Mondialisation n'est pas coupable : vertus et limites du libre Echange*, Edition la Découverte, Syros, Paris, 2000

–GREGOIR TRÉPHONE et MAUREL FRANÇAISE, *les indices de compétitivité des pays, interprétation et limites*, INSEE, octobre 2002

'un Partenariat, Revue Françaises de gestion,
Juin, juillet, Aout 1997.

- Fabrice Hatem, Les indicateurs comparatifs de compétitivité et d'attractivité , Une rapide revue de littérature. AFII

- Yves Doz gay Hamel, l'avantage des alliances, édition dunod, 2000

مواقع الإنترنت:

Donald G.Mc Fetridge, la compétitivité : Notions et Mesures,
www.ic.gc.ca/epic/site/eas-aes.nsp/v_wapj/opo5p.pdf/sfile/op5p.pdf

Thayer Watkins, The Transaction cost Approach to the Theory of the firm , san José state University, Economics departement. www.sjsu.edu/Faculty/watkins/coase.htm.

Jordan's competitiveness book, confronting the competitiveness challenge,
www.competitiveness.gov.jo/files/cover.pdp,

Stéphane Garelli, competitiveness of Notion : The Fundamentals, IMD world competitiveness yearbook,2006,www.imd.ch/research/centres/wcc/upload/Fundamentals%2006.Pdf

تقرير التنافسية العالمي لعام 2005-2006.

www.competitiveness.gov.jo/arabicfiles_global_competitivités_reportta,v2005-2006.pdf

موقع وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية. www.pmeart.dz.org

موقع الجمارك الجزائرية. www.douane.gov.dz

<http://www.saidalgroup.dz>

- Klaus Schwab, The Global competitiveness Report 2009 – 2010 , world Economic Forum, Geneva , 2009 .

www.weforum.org/en/initives/gcp/global%20competitiveness%20Report/index.htm

http://www.animaweb.org/pays_algerie.php investir en Algérie , panorama général

CPMG ,guide Investir en Algérie,2008

إحصائيات عدد المشتركين للهاتف الجوال والهاتف الثابت
<http://www.isexo.org.ma/act/culture/86/11.doc>

مرصد الهاتف النقال

<Http://arpt.dz/observatoires/observatoires20%du20mobile%20Arabe%20d%Eqi%202005.pdf>

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الأشكال
ص14	الشراكة بين مؤسستين	الشكل (1-1)
ص21	عوامل تكوين تكاليف الصفقات	الشكل (2-1)
ص42	علاقة الشراكة العمودية	الشكل (3-1)
ص43	حافطة المشتريات	الشكل (4-1)
ص47	الشراكة المتكاملة	الشكل (5-1)
ص48	شراكة التكامل المشترك	الشكل (6-1)
ص49	شراكة شبه التركيز	الشكل (7-1)
ص50	أنواع الشراكات بين المؤسسات التنافسية	الشكل (8-1)
ص178	محددات الميزة التنافسية	الشكل (1-3)
ص199	الهيكل التفصيلي لمؤشر التنافسية العالمي حسب تقرير 2007-2008.	الشكل (2-3)
ص202	الهيكل العام لمؤشر التنافسية العربية	الشكل (3-3)
ص222	رفع الميزة التنافسية من خلال الشراكة الأجنبية	الشكل (4-3)

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول
ص19	مصفوفة تمثل دوافع المستثمر الدولي ودوافع الدول المضيفة	الجدول (1-1)
ص51	أنواع شراكات المؤسسات المتنافسة	الجدول (2-1)
ص73	نتائج و آثار الشراكة بين المؤسسات غير التنافسية	الجدول (3-1)
ص145	مشاريع الشراكة المصرح بها خلال الفترة 1993-2001	الجدول (1-2)
ص146	توزيع مشاريع الاستثمار خلال الفترة 2002-2006	الجدول (2-2)
ص147	توزع مشاريع الشراكة حسب القطاعات خلال الفترة 1993 - 2003	الجدول (3-2)
ص153	مشاريع الشراكة المجمعة حسب البلد المصدر للفترة ما بين 1993 إلى سبتمبر 2003	الجدول (4-2)
ص192	ملخص للمؤشرات	الجدول (1-3)
ص193	تكوين عوامل مؤشر المعهد الدولي لتنمية الإدارة	الجدول (2-3)
ص195	تركيبية المؤشر GCI	الجدول (3-3)
ص196	قائمة المتغيرات المستعملة في حساب GCI	الجدول (4-3)
ص205	تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	الجدول (5-3)
ص206	تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة 2004 - 2005	الجدول (6-3)
ص207	تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب النشاطات	الجدول (7-3)
ص208	تطور القيمة المضافة الصناعية حسب قطاعات نشاط القطاع الخاص.	الجدول (8-3)
ص209	تطور مساهمة القطاع الخاص في PIB	الجدول (9-3)
ص209	تطور الواردات حسب القطاع القانوني	الجدول (10-3)
ص210	مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الواردات	الجدول (11-3)
ص211	تطور صادرات الجزائر (2000 - 2005)	الجدول (12-3)
ص212	مقارنة بين حجم الصادرات خارج قطاع المحروقات موزعة حسب المنتجات	الجدول (13-3)
ص215	تحليل تنافسية الجزائر ضمن مؤشر GCI	الجدول (14-3)
ص216	تحليل تنافسية الجزائر ضمن مؤشر BCI	الجدول (15-3)
ص217	تقييم القدرة التنافسية للجزائر وفقا لمؤشر التنافسية العالمي 2009 - 2010 .	الجدول (16-3)
ص219	ترتيب الجزائر حسب مؤشر المؤسسات العامة	الجدول (17-3)
ص235	تطور مبيعات مجمع صيدال	الجدول (18-3)



PDF
Complete

*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

المقدمة العامة

الفصل الأول: الإطار النظري للشراكة الأجنبية

مقدمة الفصل	7ص.....
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الشراكة الأجنبية	8ص.....
المطلب الأول: مفهوم الشراكة الأجنبية و أسباب اللجوء إليها	8ص.....
الفرع الأول: مفهوم الشراكة الأجنبية	9ص.....
الفرع الثاني: أسباب اللجوء إلى الشراكة الأجنبية	15ص.....
المطلب الثاني: النظريات المفسرة للشراكة الأجنبية	19ص.....
المبحث الثاني: عموميات حول الشراكة الأجنبية	25ص.....
المطلب الأول: مميزات و أهداف الشراكة الأجنبية	26ص.....
الفرع الأول: مميزات الشراكة الأجنبية	26ص.....
الفرع الثاني: أهداف الشراكة الأجنبية	29ص.....
المطلب الثاني: أنواع الشراكة الأجنبية	31ص.....
المبحث الثالث: تقييم الشراكة الأجنبية	52ص.....
المطلب الأول: متطلبات نجاح الشراكة الأجنبية و المشاكل التي تعترضها	64ص.....
الفرع الأول: متطلبات نجاح الشراكة الأجنبية	53ص.....
الفرع الثاني: المشاكل و الاختلافات التي تعترض الشراكة الأجنبية	64ص.....
المطلب الثاني: آثار الشراكة الأجنبية	71ص.....
الفرع الأول: نتائج الشراكة الأجنبية على الأطراف	72ص.....
الفرع الثاني: الآثار الناجمة عن صيغة الشراكة الأجنبية	75ص.....
خاتمة الفصل	85ص.....

الفصل الثاني: واقع و آفاق الشراكة الأجنبية في الجزائر

مقدمة الفصل	86ص.....
المبحث الأول: العوامل التي ساعدت الجزائر للدخول في الشراكة الأجنبية	87ص.....
المطلب الأول: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر	88ص.....

الفرع الأول: الإصلاحات من 1988-1993.....	ص 90
الفرع الثاني: الإصلاحات من 1994-1998.....	ص 95
المطلب الثاني: التغيرات الخارجية في المحيط الدولي و استجابة الجزائر لها.....	ص 96
الفرع الأول: العوامة.....	ص 103
الفرع الثاني: توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي.....	ص 107
الفرع الثالث: الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة.....	ص 112
المبحث الثاني: مناخ الشراكة الأجنبية في الجزائر.....	ص 113
المطلب الأول: مؤهلات الجزائر لجلب الشراكة الأجنبية.....	ص 121
المطلب الثاني: الإطار القانوني للشراكة الأجنبية في الجزائر.....	ص 121
الفرع الأول: الإطار القانوني للشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات.....	ص 132
الفرع الثاني: الإطار القانوني للشراكة الأجنبية خارج قطاع المحروقات.....	ص 144
المبحث الثالث: تقييم الشراكة الأجنبية في الجزائر.....	ص 144
المطلب الأول: واقع الشراكة الأجنبية في الجزائر.....	ص 144
الفرع الأول: نمو تدفقات مشاريع الشراكة الأجنبية في الجزائر.....	ص 146
الفرع الثاني: التوزيع القطاعي للشراكة الأجنبية في الجزائر.....	ص 151
الفرع الثالث: التوزيع الجغرافي للدول المستثمرة في مجال الشراكة الأجنبية بالجزائر.....	ص 153
المطلب الثاني: عوائق الشراكة الأجنبية في الجزائر.....	ص 158
خاتمة الفصل.....	ص 158
الفصل الثالث: مكانة الشراكة الأجنبية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية	
مقدمة الفصل.....	ص 159
المبحث الأول: القدرة التنافسية و مؤشرات قياسها.....	ص 165
المطلب الأول : مفاهيم عامة حول القدرة التنافسية.....	ص 165
الفرع الأول: تعريف القدرة التنافسية.....	ص 166
الفرع الثاني : أنواع القدرة التنافسية.....	ص 174
الفرع الثالث : محددات القدرة التنافسية.....	ص 175
المطلب الثاني : مؤشرات قياس القدرة التنافسية.....	ص 185
الفرع الأول: مؤشرات قياس القدرة التنافسية للمؤسسات.....	ص 185

الفرع الثاني: مؤشرات قياس القدرة التنافسية لقطاع نشاط	
الفرع الثالث: مؤشرات قياس القدرة التنافسية للدول	ص 194.....
المبحث الثاني : دور الشراكة الأجنبية في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية	
المطلب الأول: تقييم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية	ص 208.....
الفرع الأول: وضعية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية	ص 209.....
الفرع الثاني: الوضعية التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية	ص 218.....
المطلب الثاني: أثر الشراكة الأجنبية على تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية	ص 225.....
المبحث الثالث: تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ضرورة لإنجاح الشراكة الأجنبية و مفتاح	
للقدرة التنافسية	ص 242.....
المطلب الأول : تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مفتاح للقدرة التنافسية	ص 242.....
الفرع الأول: ماهية تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية	ص 243.....
الفرع الثاني: برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية	ص 246.....
المطلب الثاني: اعتماد الشراكة الأجنبية كوسيلة لتأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لرفع قدرتها	
التنافسية	ص 250.....
خاتمة الفصل	ص 255.....

الخاتمة العامة

المراجع

قائمة الأشكال و الجداول

الفهرس

ملخص

يشهد العالم تطورات و تحولات في مجالات عدة و تميز بميل بارز نحو عولمة الاقتصاد و شموليته، و التي تهدف عمليا إلى توحيد أجزاء الاقتصاد العالمي و تقليص الحواجز التجارية و تحرير المبادلات الدولية و لقد رافق هذه التحولات اللجوء المكثف لتكوين تجمعات اقتصادية إقليمية و تزايد مشروعات تطبيق ميكانيزمات اقتصاديات السوق في معظم دول العالم و السيطرة المتزايدة لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال و اشتداد المنافسة العالمية بالإضافة إلى الأزمات المتعددة التي أصبحت تميز اقتصاديات الدول في العالم و أمام هذه التحولات العظيمة، لا يمكننا أن نبعد الجزائر التي تعيش توجهات سياسية و اقتصادية كبيرة، و المتمثلة في دخولها اقتصاد السوق و الانفتاح الذي يعرفه اقتصادنا الوطني بالإضافة إلى توقيع اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي و انضمامها المرتقب لمنظمة التجارة العالمية. كل هذه التغييرات الوطنية و العالمية أثرت بشكل كبير على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حيث فقدت هذه الأخيرة مكانتها في السوق و واجهت منافسة شرسة من قبل المؤسسات الأجنبية لذا فقد أصبح من الضروري إدخال تغييرات عليها و البحث عن الوسائل الملائمة لمواجهة المنافسة الحادة و اكتساب مزايا تنافسية و تدعيم الحصة السوقية. و قصد تحقيق هذا الهدف اعتبرت الشراكة الأجنبية من المحاور التنموية الكبرى للمؤسسات الجزائرية و اعتبرت أنسب الصيغ التي تساهم في رفع قدرتها التنافسية عن طريق الاحتكاك و التعاون بالمؤسسات الأجنبية. و لقد تناول هذا البحث دراسة و تحليل دور الشراكة الأجنبية في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية و تطرقت الدراسة إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالشراكة الأجنبية و ثم تبين مدى انعكاس أثر الشراكة الأجنبية على المؤسسات الاقتصادية بغية الاستفادة من الإيجابيات و جعلها فرصة لصالحها و وسيلة ترقى بواسطتها إلى مرتبة المؤسسات الرائدة و كذا تحليل آثارها السلبية لنقائدها. كما تم عرض أهم العوامل التي ساعدت الجزائر للدخول في الشراكة الأجنبية من خلال الإصلاحات التي انتهجتها الجزائر بالإضافة إلى التغييرات الخارجية التي أفرزتها ظاهرة العولمة و استجابات الجزائر لها بتوقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي و سعيها للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية. و قمنا بتبيين أهم مؤهلات الجزائر لجلب الشراكة مع المؤسسات الأجنبية و أهم القوانين المنظمة للاستثمار و الشراكة فيها و التي سعت الجزائر من خلالها إلى جلب أنظار المستثمرين المحليين و الأجانب. تم تطرقنا إلى القدرة التنافسية التي أصبحت الشغل الشاغل لكافة الدول على اختلاف مستوياتها هذه الظاهرة التي عرفت اهتماما متزايدا على الرغم من أن مفهومها بقي غير محدد بدقة و على الرغم من ذلك أصبح من القناعات الراسخة أنه في ظل ما يعرفه العالم من انفتاح للاقتصاديات و تحرير الأسواق تشكل التنافسية الوسيلة الرئيسية لدعم قدرة المؤسسات و اندماجها في الاقتصاد العالمي. كما تم تبين أهمية تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال الشراكة الأجنبية من أجل تحسين تنافسياتها مقارنة بالمؤسسات الأجنبية و من أجل تحقيق ذلك قامت الجزائر بتجسيد عدة برامج قصد تأهيل مؤسساتها و رفع تنافسياتها للصدوم أمام المنتجات الأجنبية و توصلنا إلى فكرة أساسية مفادها أن الشراكة مع المؤسسات الأجنبية تأثر على تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال رفع كفاءتها و فعاليتها و بالتالي تحسين قدرتها التنافسية قصد تعزيز موقعها في السوق الجزائرية و تعدي ذلك لتوسيع نطاق وجودها إلى مختلف الأسواق العالمية و الدولية و دعم الاندماج الفعال في الاقتصاد العالمي.

الكلمات المفتاحية: الشراكة الأجنبية، المؤسسات الاقتصادية، الاقتصاد الجزائري
القدرة التنافسية.